



วารสารดำรงราชานุภาพ

DAMRONG RAJANUPHAB JOURNAL

ปีที่ 3 ฉบับที่ 7 เดือน ธันวาคม 2545 - มีนาคม 2546 ISSN 1513-6884

บำบัดทุกข์ บำรุงสุข

การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)

- ธรรมภิบาล (Good Governance) กับสังคมไทย ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์
รัชณี ภูตระกูล
- ธรรมภิบาลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พิทยา สุนทรวิภาต
- คุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารในยุคคิดใหม่ทำใหม่ ดร.สุทิน ลีปิยะชาติ
- หน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม รศ.สิวลี ศิริไล
ในองค์กร
- กลยุทธ์การสร้างระบบความพร้อมรับผิด (Accountability) รศ.ดร.พัชรี สีโรรส
ในหน่วยงานภาครัฐ
- จังหวัดใส่สะอาด ดร.จินต์ วิภาคะกลัด
- การปฏิรูประบบราชการของประเทศญี่ปุ่นเพื่อสร้าง รักกิจ ศรีสรินทร์
การบริหารจัดการที่ดี

การบริหารการปกครอง

- ราชการไทยยุคปฏิรูประบบราชการ กองบรรณาธิการ
- นโยบายและบทบาทหน้าที่ของกระทรวงภายหลัง พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร
การปรับปรุงโครงสร้าง
- นโยบายและแนวทางปฏิบัติงานของกระทรวงมหาดไทย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย
และคณะ
- บทความพิเศษที่ระลึกครบรอบ 140 ปีวันประสูติ หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล
สมเด็จพระมหาธีรราชเจ้า
- ในความเป็นชาติ หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล
- บทบาทภาครัฐกับความเป็นอิสระในการบริหารงาน รศ.ดร.สมคิด เลิศไพฑูรย์
บุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- มุมมองหนึ่ง...ถึงบทบาทท้องถิ่นไทย...ในอนาคต สุดจิต นิमितกุล

วารสารคำรอนราชานุภาพ
DAMRONG RAJANUPHAB JOURNAL

สถาบันคำรอนราชานุภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวง
กระทรวงมหาดไทย



ตราประจำพระองค์
สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ
กรมพระยาดำรงราชานุภาพ

“ บทความหรือข้อคิดเห็นใด ๆ ที่ปรากฏ
ในวารสารตำราธรรมาภาพ
เป็นวรรณกรรมของผู้เขียนโดยเฉพาะ
สถาบันตำราธรรมาภาพและ
บรรณาธิการไม่จำเป็นต้องเห็นด้วย ”

วารสารตำราธรรมาภาพ

DAMRONG RAJANUPHAB
JOURNAL

คณะผู้จัดทำวารสารตำราธรรมาภาพ

เจ้าของ	สถาบันตำราธรรมาภาพ	
คณะที่ปรึกษา	นายเสริมศักดิ์	พงษ์พานิช
	นายไพโรจน์	พรหมสาส์น
	นายอนุชา	โมกษะเวส
	นายวรวิทย์	เลิศลักษณ์
	นายจิรวัด	กุลละวณิชย์
	นายประวิทย์	สีห์โสภณ
	นายศิวะ	แสงมณี
บรรณาธิการ	นายสนธิ	เตชานันท์
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	นางสดุดีพร	กระนกภักษ์
	นางสาวสุดา	กาเดอรั
กองบรรณาธิการ	นางฉันทรา	แสงทอง
	นางหยาดทิพย์	สุนทรสารทูล
	นางสาวอัจฉรา	ไชยาภินันท์
	นายประสิทธิ์	การกลาง
	นายขจร	วีระใจ
	นายรักกิจ	ศรีสินทร์
	นางรัตนาภรณ์	ศรีพยัคฆ์
	นายปิ่นสกุล	มุสิกาวิน
	นางสาวอัญญา	เดชะพันธุ์

สถานที่ติดต่อ

สถาบันตำราธรรมาภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงมหาดไทย
ถนนอัษฎางค์ เขตพระนคร
กรุงเทพมหานคร 10200
โทร. 02-2224153, 02-2215958
โทรสาร 02-2224157



พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน

เนื่องในโอกาสวันข้าราชการพลเรือน ปีพุทธศักราช ๒๕๔๕

ผู้ที่ทำงานให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม ย่อมเป็นคุณแก่ตนด้วย. ผู้ที่ทำงานโดยเห็นแก่ตัวเบียดเบียนประโยชน์ส่วนรวม ย่อมบ่อนทำลายความมั่นคงของชาติ และที่สุดก็เอาตัวไม่รอด. ข้าราชการทุกคนจึงต้องทำงานทุกอย่าง ด้วยสติสำนึกถึงหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติเพื่อส่วนรวมอยู่เสมอ.

วังไกลกังวล

วันที่ ๓๐ มีนาคม พุทธศักราช ๒๕๔๕

บทบรรณาธิการ

วารสารตำราราชานุกาฬฉบับนี้ นับเป็นปีที่ 3 แล้ว กองบรรณาธิการขอขอบคุณท่านผู้อ่านทุกท่านที่ให้อ่านและคอยติดตามผลงาน รวมทั้งขอบคุณท่านเจ้าของบทความทุกท่านที่ให้การสนับสนุนบทความเพื่อนำเสนอในวารสาร ฯ

สำหรับวารสาร ฯ ฉบับนี้ เนื้อหาสาระจะมุ่งเน้นในเรื่อง “การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี” (Good Governance) ซึ่งในประเทศไทยได้มีนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ แปลและให้ความหมายที่หลากหลาย แล้วแต่ใครจะเลือกใช้อย่างไร เช่น “ธรรมรัฐ” บ้าง “ประชาธิปไตย” บ้าง “ธรรมาภิบาล” บ้าง “สุจริตการ” บ้าง “การบริหารจัดการที่ดี” บ้าง และในปี พ.ศ. 2542 สำนักนายกรัฐมนตรี ได้ประกาศระเบียบการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับหลักการบริหารดังกล่าว เรียกว่า ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดหลักการสำคัญไว้ 6 ประการ คือ 1) หลักนิติธรรม 2) หลักคุณธรรม 3) หลักความโปร่งใส 4) หลักความมีส่วนร่วม 5) หลักความรับผิดชอบ และ 6) หลักความคุ้มค่า กองบรรณาธิการจึงนำเสนอบทความที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ได้แก่ ธรรมาภิบาล (Good Governance) กับสังคมไทย ธรรมาภิบาลกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารในยุคคิดใหม่ ทำใหม่ หน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร กลยุทธ์การสร้างระบบความพร้อมรับผิด (Accountability) ในหน่วยงานภาครัฐ จังหวัดใสสะอาด ประกอบกับการปฏิรูประบบราชการ กองบรรณาธิการจึงนำเสนอบทความเรื่องราชการไทยยุคปฏิรูประบบราชการ นโยบายและบทบาทหน้าที่ของกระทรวงภายหลังการปรับปรุงโครงสร้าง รวมทั้งนโยบายและแนวทางปฏิบัติงานของกระทรวงมหาดไทย

นอกจากนี้ วันที่ 1 ธันวาคม ของทุกปี เป็นวันคล้ายวันสิ้นพระชนม์ของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ องค์พระบิดาของกระทรวงมหาดไทย ดังนั้น เพื่อเป็นการระลึกถึงพระเกียรติคุณของพระองค์ท่าน กองบรรณาธิการจึงนำเสนอความพิเศษที่ระลึกครบรอบ 140 ปี วันประสูติ สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ และบทความอื่น ๆ ที่น่าสนใจอีกมากมาย

กองบรรณาธิการ

สารบัญ
“วารสารศึกษาราชานุกาพ” ปีที่ 3 ฉบับที่ 7
เดือน ธันวาคม พ.ศ.2545-มีนาคม พ.ศ.2546

	หน้า
การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)	
○ ธรรมนูญ (Good Governance) กับสังคมไทย	ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ 6
	รัชณี ภูตระกูล
○ ธรรมนูญกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	พิทยา สุนทรวิภาต 12
○ คุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารในยุคคิดใหม่ ทำใหม่	ดร. สุทิน ลีปิยะชาติ 19
○ หน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม ในองค์กร	รศ.ลิวลี ศิริโล 26
○ กลยุทธ์การสร้างระบบความพร้อมรับผิด (Accountability) ในหน่วยงานภาครัฐ	รศ.ดร.พัชรี ลีโรบล 29
○ จังหวัดใส่สะอาด	ดร.จันต์ วิภาคะกลัศ 46
○ การป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามนโยบาย ของรัฐบาล	กองบรรณาธิการ 51
○ การปฏิรูประบบราชการของประเทศญี่ปุ่นเพื่อสร้าง การบริหารจัดการที่ดี	รักกิจ ศรีสรินทร์ 56
การบริหารการปกครอง	
○ ราชการไทยยุคปฏิรูประบบราชการ	กองบรรณาธิการ 65
○ นโยบายและบทบาทหน้าที่ของกระทรวงภายหลัง การปรับปรุงโครงสร้าง	พ.ต.ท. ทักเชิน ชินวัตร 80
○ นโยบายและแนวทางปฏิบัติงานของกระทรวงมหาดไทย	รัฐมนตรีว่าการกระทรวง มหาดไทย และคณะ 94
○ บทความพิเศษที่ระลึกครบรอบ 140 ปี วันประสูติ สมเด็จฯ ๑ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ	หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล 115
○ ในความเป็นชาติ	หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล 117
ท้องถิ่น	
○ บทบาทภาครัฐกับความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	รศ.ดร.สมคิด เลิศไพฑูรย์ 120
○ มุมมองหนึ่ง...ถึงบทบาทท้องถิ่นไทย...ในอนาคต	สุจิต นิมิตกุล 124

จรรยาบรรณ(Good Governance) กับสังคมไทย

ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์
รัชณี ภู่อระกุล

“การนำหลักการบริหารการจัดการบ้านเมืองที่ดี หรือหลักจรรยาบรรณมาใช้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทยเรา เพราะหลักจรรยาบรรณก็คือ การบริหารที่สามารถตรวจสอบได้มีประสิทธิผล และเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม”

ในปัจจุบันสถานการณ์ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การบริหารงานของรัฐ ทั้งภายในและต่างประเทศ มีความเปลี่ยนแปลงไปมากและเป็นไปอย่างรวดเร็ว กว้างขวาง ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากความก้าวหน้าทางด้านการสื่อสารเทคโนโลยี การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วสู่ประชาชน ในขณะที่สภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ แต่ระบบการบริหารงานของภาครัฐ และสังคมไทยโดยรวมที่ผ่านมามีไม่สอดคล้อง ไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ดังนั้น การปรับเปลี่ยนบทบาทของสังคมโดยการนำหลักการบริหารการจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) หรือหลักจรรยาบรรณมาใช้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทยเรา เพราะหลักจรรยาบรรณก็คือ การบริหารที่สามารถตรวจสอบได้

มีประสิทธิผลและเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม โดยสามารถเสนอข้อเรียกร้องมีการรวมตัวของประชาชน กลุ่มมวลชนผู้ใช้แรงงานและองค์กรภาคเอกชน เพื่อเข้ามามีบทบาทในการติดตาม ตรวจสอบ การดำเนินการทางการเมืองและการบริหารงานภาครัฐ ตลอดจนการประกอบธุรกิจเอกชน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนโดยรวมและสังคมไทยเติบโตด้วยความแข็งแกร่ง สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะช่วยให้ประเทศชาติมีความสงบสุขและพัฒนาอย่างรวดเร็วและยั่งยืนต่อไป

ความหมายของจรรยาบรรณ (Good Governance)

คำว่า Good Governance เริ่มนำมาใช้กันเมื่อประมาณ 10 กว่าปีที่ผ่านมา โดยปรากฏในรายงานของธนาคารโลก เมื่อปีค.ศ. 1989 เมื่อแนวความคิด Good Governance เข้ามาในประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2540 นักวิชาการหลายท่านได้แปลความหมายของคำว่า Good Governance โดยเสนอใช้คำว่า “กลไกประชาธิปไตย” บ้าง “ประชาธิปไตย” บ้าง “ธรรมรัฐ” บ้าง “สุประ

ศาสนการ” บ้าง แต่ในที่นี้จะขอใช้คำว่า “ธรรมาภิบาล” ซึ่งเป็นที่นิยมใช้กันมาก เพราะคำว่าธรรมาภิบาลจะมีความหมายอย่างกว้างครอบคลุมทั้งทางบริหารจัดการที่ดีขององค์การธุรกิจ และการปกครองที่ดีของภาครัฐ

อาจารย์ธีรยุทธ บุญมี ซึ่งเรียก Good Governance ว่า ธรรมรัฐ ได้ให้ความหมายว่า คือ การบริหารการจัดการประเทศที่ดีในทุกๆ ด้าน และทุกๆ ระดับ การบริหารการจัดการที่ดีดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีหลักคิดที่ทั้งประชาชน ข้าราชการบริหารประเทศเป็นหุ้นส่วน (Partnership) กันในการกำหนดชะตากรรมประเทศ แต่การเป็นหุ้นส่วนไม่ใช่หลักประกันว่าจะเกิดธรรมรัฐหรือ Good Governance ยังต้องหมายถึง การมีกฎเกณฑ์กติกาที่จะให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ประสิทธิภาพ ความเป็นธรรมและการมีส่วนร่วมของสังคมในการกำหนดนโยบายบริหาร ตรวจสอบ ประเมินผลอย่างจริงจัง

UNDP (United Nation Development Program) หน่วยงานสังกัดองค์การสหประชาชาติ ได้ให้นิยามความหมายของ Good Governance หรือธรรมาภิบาล ว่า คือ การใช้อำนาจทางการเมือง การบริหาร และเศรษฐกิจในการดำเนินภารกิจ กิจกรรมต่างๆ ของประเทศในทุกๆ ระดับโดยมีกลไก กระบวนการ สถาบัน ซึ่งประชาชนและกลุ่มต่างๆ สามารถแสดงออกถึงความต้องการ ผลประโยชน์ การใช้สิทธิและหน้าที่ตามกฎหมาย การประสานประนีประนอมความแตกต่างโดยผ่านกลไก กระบวนการและสถาบันเหล่านั้น

คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ ได้ให้

ความเห็นว่าเป็นว่า ธรรมาภิบาล หรือ Good Governance นี้เป็นเรื่องที่ทุกสังคม ทุกประเทศไม่ว่าจะเป็นประเทศกำลังพัฒนา หรือพัฒนาแล้วต้องการให้เกิดขึ้น คำว่า Governance เป็นคำเก่าที่มีมานานแล้ว หมายถึง กรอบในการบริหารจัดการขององค์การต่างๆ ในการบริหาร ระบบบริษัทก็จะเรียกว่า Corporate Good Governance ในราชการก็เรียกว่า Public Governance ซึ่งกรอบการบริหารจัดการนี้มีทั้งดีและไม่ดี ที่ดีเรียกว่า Good Governance ที่ไม่ดีเรียกว่า Bad Governance

จากความหมายของนักวิชาการที่ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับ Good Governance ดังกล่าวข้างต้น นั้น จะเห็นได้ว่ามีแนวความคิดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่า Good Governance จะให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

- ภาครัฐ (Public Sector) ซึ่งจะมีส่วนเสริมสร้างและปฏิรูปการเมือง กฎหมาย และการบริหารราชการ

- ภาคเอกชน (Private Sector) ซึ่งจะมีส่วนในการประกอบธุรกิจที่ดีและดำเนินธุรกิจอย่างซื่อสัตย์สุจริต และมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมซึ่งจะทำให้ประเทศชาติมีความเจริญรุ่งเรือง

- ภาคประชาชนหรือองค์กรต่างๆ (Civil Society) จะมีส่วนในการเกื้อหนุนในการดำเนินการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยการระดมกลุ่มต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ และสามารถตรวจสอบทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนให้ตั้งอยู่ในความถูกต้องได้

กล่าวโดยสรุปแล้ว ธรรมภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาของประเทศ โดยมีการเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนของสังคม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม การเมืองอย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติให้เป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืน และมีเสถียรภาพ

รัฐธรรมนูญกับการให้พัฒนาธรรมภิบาล

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ซึ่งเป็นกฎหมายสูงสุดของประเทศ เมื่อพิจารณาเนื้อหาโดยรวมแล้วจะเห็นว่า รัฐธรรมนูญได้วางระบบบริหารบ้านเมืองให้เป็นประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น ค้ำครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน เพิ่มกลไกการตรวจสอบระบบการเมืองและระบบราชการ ให้ใช้อำนาจอย่างชอบธรรมและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารบ้านเมืองมากขึ้น เพื่อการจัดความยุติธรรมในบ้านเมือง ส่งเสริมให้เกิดการปฏิรูประบบผู้แทน อาจกล่าวได้ว่ามาตรการที่ปรากฏในรัฐธรรมนูญนี้ได้วางรากฐานของการพัฒนาธรรมภิบาลของสังคมไทยไว้ ซึ่งสรุปเป็นประเด็นหลักๆ พอสังเขปได้ ดังนี้

- ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- การปฏิรูประบบราชการ

- การปฏิรูปศาลและระบบตรวจสอบ
- การปฏิรูประบบผู้แทน
- การจัดความยุติธรรมในบ้านเมือง

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่ารัฐธรรมนูญได้วางรากฐานของธรรมภิบาลไว้อย่างครบถ้วน กล่าวคือ ในแง่ของวัตถุประสงค์การบริหารจัดการ รัฐธรรมนูญกำหนดให้ยึดประโยชน์สาธารณะ (Public Interest) ของคนทุกภาคในสังคม ในด้านโครงสร้างและกระบวนการ รัฐธรรมนูญได้เพิ่มภาคประชาสังคมเข้าสู่โครงสร้างการจัดการ รัฐบาลไทยและเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคโดยเฉพาะภาคประชาสังคมในทุกด้านทั้งระดับชาติ ท้องถิ่น ชุมชน ในด้านเนื้อหาของธรรมภิบาลเอง รัฐธรรมนูญก็วางหลักการให้เกิดการประสานประโยชน์ของคนทุกภาคในสังคม เพื่อให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

ธรรมภิบาลกับสังคมไทย

ในปัจจุบันสถานการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศเปลี่ยนแปลงไปมาก สังคมข่าวสารได้เข้ามามีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของสังคมไทยอันช่วยให้ภาคเอกชนเติบโตขึ้น ขณะเดียวกันก็ส่งผลให้ปัญหาต่างๆ ของชาติมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันข้าราชการ ในฐานะที่เป็นสถาบันหลักของชาติ จะต้องปรับแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยการร่วมกันสร้างความเป็นเอกภาพและความสามัคคีในหมู่ข้าราชการ เพื่อให้การประสานงานราชการด้านต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ขณะเดียวกันก็ต้องปรับเปลี่ยนระบบการทำงานโดยเน้นให้ความสำคัญกับการให้บริการประชาชน รวมทั้งข้าราชการต้องปรับทัศนคติในการทำงานโดยยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพของการเป็นข้าราชการที่ดีที่มีคุณภาพ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต อุทิศเวลากับงานราชการอย่างจริงจัง และเป็นที่ยิ่งพำของประชาชนอย่างแท้จริงอันจะช่วยส่งเสริมให้ประเทศชาติมีความสงบสุขและพัฒนาอย่างรวดเร็วต่อไป

อย่างไรก็ตามในภาคราชการได้เริ่มดำเนินการสร้าง “ธรรมาภิบาล” ขึ้นแล้ว กล่าวคือ ได้มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2542 ระเบียบนี้มีผลใช้บังคับกับหน่วยงานของรัฐตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม 2542 เป็นต้นมา โดยระเบียบนี้กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการบริหารจัดการโดยยึดหลักการ 6 หลัก ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. **หลักนิติธรรม** ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล

2. **หลักคุณธรรม** ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยตรงรังคให้เจ้าหน้าที่

ของรัฐ ยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ซ้ายน อุดหนุน มีระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. **หลักความโปร่งใส** ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติโดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. **หลักความมีส่วนร่วม** ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การได้สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ

5. **หลักความรับผิดชอบ** ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. **หลักความคุ้มค่า** ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยตรงรังคให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนา

ทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สำหรับในภาคเอกชนและภาคประชาสังคม การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นนั้น ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องนี้อย่างกว้างขวาง รวมทั้งประชาชนยังขาดความเข้าใจในเรื่องนี้ อย่างดีพอ จึงทำให้ยังขาดกลไกของการตรวจสอบและการกำกับดูแลในทางปฏิบัติงานเพื่อก่อให้เกิด “ธรรมาภิบาล” ขึ้น

บทสรุป

กระแสโลกาภิวัตน์กำลังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่ออย่างรวดเร็วและรุนแรงต่อทั้งเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของประเทศต่างๆ รวมถึงประเทศไทย ดังนั้น ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาชน จะต้องสนับสนุนหลักทั้ง 6 ประการตามที่กำหนดในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อจะได้ร่วมกันปรับบทบาท ปรับวิธีการทำงานของแต่ละภาคให้สนับสนุนเกื้อกูลกัน ให้เกิดกำลังที่สามารถดักดวงผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์เข้าสู่ประเทศไทย อย่างไรก็ตามการสร้างธรรมาภิบาลจำเป็นต้องสร้างให้เกิดขึ้นในทุกระดับ กล่าวคือ

- ระดับบุคคล คือ ประชาชนตระหนักว่าตนเองมีอำนาจ กล้าใช้อำนาจบนความรับผิดชอบและเป็นธรรม

- ระดับชุมชน คือ การประสานสิทธิอำนาจของชุมชนเข้ากับการปกครองท้องถิ่น

- ภาคธุรกิจเอกชน คือ การบริหารจัดการ ธุรกิจ เอกชน รัฐวิสาหกิจให้ตรวจสอบได้ โปร่งใส มีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบต่อสังคม

- ภาคการเมืองและราชการ คือ การกระจาย ให้มีการบริหารจัดการที่ดี มีการตรวจสอบภายในและระหว่างกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

จากหลักดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าการสร้างธรรมาภิบาลให้เข้มแข็งจำเป็นต้องพัฒนาไปพร้อมๆ กันทั้ง 3 ส่วนคือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ซึ่งในภาครัฐได้มีการดำเนินการไปบ้างแล้ว แม้ว่าขณะนี้ยังไม่เห็นผลเป็นรูปธรรมมากนัก และคงต้องใช้เวลาอีกนานกว่าจะทำให้ระบบราชการโปร่งใสได้ ซึ่งก็ยิ่งดีกว่าไม่ได้ทำอะไรเลย สำหรับภาคเอกชนจำเป็นต้องเสริมสร้างให้เกิดธรรมาภิบาลขึ้น โดยควรมีการปฏิรูปภาคธุรกิจเอกชนให้เกิดความเข้มแข็งและความสุจริต วิกฤติเศรษฐกิจที่ผ่านมาอาจกล่าวได้ว่าเป็นเพราะภาคเอกชนดำเนินธุรกิจที่มุ่งแสวงหากำไรสูงสุด โดยไม่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม ดังนั้น จึงควรสร้างกลไกการตรวจสอบและการกำกับดูแลภาคธุรกิจเอกชน สำหรับภาคประชาสังคมควรให้มีความเข้มแข็ง โดยให้มีส่วนร่วมในระบบการบริหารจัดการประเทศมากขึ้น เร่งรัดการก่อตั้งองค์กรภาคสังคมที่รัฐธรรมนูญกำหนดไว้ให้ครบถ้วน ซึ่งเมื่อมีการส่งเสริมการรวมตัวของประชาชนเป็นองค์กรต่างๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และชุมชนท้องถิ่นและชุมชนอื่นๆ ให้มีความเข้มแข็งแล้วก็จะก่อให้เกิดการคานและถ่วงดุลอำนาจของรัฐ

อย่างไรก็ตามเพื่อให้สังคมไทยพัฒนาไปสู่ประชาธิปไตยที่มีธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความหน่วยงานหนึ่งซึ่ง

ไม่ควรเป็นหน่วยงานของรัฐ แต่เป็นการรวมตัวกันจากทุกภาคของสังคม ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคประชาสังคม เพื่อทำหน้าที่ในการประสานงาน เชื่อมโยงการทำงานทั้ง 3 ภาคให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างธรรมาภิบาลที่แท้จริงให้เกิดในสังคมไทยอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

ทิพาวดี เมฆสวรรค์, คุณหญิง “ธรรมาภิบาลกับราชการไทย” เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง “ความสำเร็จและบทเรียนในการสร้างธรรมาภิบาลในส่วนราชการ” ณ ห้องประชุมสุขุมมัยประดิษฐ์ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี, 20 ธันวาคม 2543.

ธีรยุทธ บุญมี. “ธรรมรัฐกับการปฏิรูปสังคมไทยในขั้นที่สอง” วารสารกรมประชาสัมพันธ์, ปีที่ 3 ฉบับที่ 5 (พฤษภาคม 2541) หน้า 9-11.

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “การสร้างธรรมาภิบาลในสังคมไทย” วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. ปีการศึกษา 2541-2542.

ศิริวรรณ เจษฏาฐิติกุล. “ข้าราชการกับธรรมาภิบาลไทย” วารสารธนาภิรมย์, ปีที่ 23 ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม - มิถุนายน 2543), หน้า 63-71.

สำนักงาน ก.พ. “เอกสารรายงานผลการดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง “ความสำเร็จและบทเรียนในการสร้างธรรมาภิบาลในส่วนราชการ” ณ ห้องประชุมสุขุมมัยประดิษฐ์ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จังหวัดนนทบุรี, 20 ธันวาคม 2543.

ธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นายพิทยา สุทธิวิภาต *



องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่างๆ ที่มีอยู่ในขณะนี้ถือว่าเป็นราชการส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดประชาชนมากที่สุดเนื่องจากมีศักยภาพในการบริการสาธารณะ แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง แต่ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาปรากฏข่าวทางสื่อสารมวลชนทั้งหนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์และสื่ออื่นๆ ว่ามีการทุจริตคอร์รัปชันหลายรูปแบบเกิดขึ้นในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสาเหตุของความหย่อนประสิทธิภาพในการพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้า จึงไม่สอดคล้องตามเจตนารมณ์ของการกระจายอำนาจ

สิ่งที่ท้าทายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในขณะนี้คือ การปรับกลยุทธ์ ทักษะคติวิธีคิด วิธีการทำงานของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปสู่การเป็น “ราชการยุคใหม่” มุ่งปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมาย คือ การพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าและให้พี่น้อง

ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้นผู้บริหารท้องถิ่นและสมาชิกสภาท้องถิ่นถือว่าเป็นผู้นำท้องถิ่นที่ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนเลือกเข้ามาบริหารในท้องถิ่น ดังนั้น การที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ผู้นำท้องถิ่นควรถึงพร้อมด้วยหลักต่อไปนี้

อภิบาล หมายถึง การดูแลปกป้องรักษาเป็นที่พึงในทุกข์สุข

บริบาล หมายถึง การดูแลราษฎรอย่างทั่วถึงรอบด้าน

เทศาภิบาล หมายถึง การปกครองท้องถิ่น

ประชาภิบาล หมายถึง การบำบัดทุกข์บำรุงสุขพี่น้องประชาชนอย่างดียิ่ง

ธรรมาภิบาล หมายถึง การปกครองด้วยหลักบริหารจัดการที่ดีงาม

สำหรับธรรมาภิบาลนั้นได้กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ดังนี้

*ปลัดจังหวัดลำปาง

1. หลักนิติธรรม เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของชุมชนและชุมชนยินยอมปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งการปฏิบัติขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถดำเนินการให้สอดคล้องได้โดย

1.1 การออกกฎหมายข้อบังคับ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องเป็นไปตามที่กฎหมายให้อำนาจไว้ และต้องมุ่งให้เกิดความเป็นธรรม เพื่อรักษาผลประโยชน์ของประชาชนเป็นหลัก และเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน ควรเปิดเวทีให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง

1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องเผยแพร่และประชาสัมพันธ์กฎข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิทธิและหน้าที่ของประชาชน ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างทั่วถึงด้วยการปิดประกาศ ณ สำนักงาน หรือที่ทำการ หรือที่ชุมชน หรือการประชาสัมพันธ์ด้วยรูปแบบอื่นๆ เช่น ทำเป็นเอกสารแจกจ่าย การประชุม หรือเสียงตามสาย เป็นต้น

1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นองค์กรที่มีอำนาจในการบังคับใช้กฎข้อบังคับของท้องถิ่น รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ถูกต้องตามที่บัญญัติไว้ และต้องบังคับใช้อย่างเสมอภาค ไม่มีการเลือกปฏิบัติกับบุคคลใดเป็นกรณีพิเศษ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและเสมอภาค ได้แก่ การจัดเก็บภาษีในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ซึ่งจะต้องจัดเก็บอย่างทั่วถึงเท่าเทียม และถูกต้องโดยไม่กั้น แก่งหรือลดหย่อนแก่ผู้ใดเป็นการเฉพาะ

เป็นต้น

1.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังมีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรของท้องถิ่น ทั้งในฝ่ายพนักงานและสมาชิกสภาท้องถิ่น ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

2. หลักคุณธรรม เป็นการปฏิบัติงานที่ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม เป็นตัวอย่างแก่ประชาชนเพื่อเสริมสร้างความซื่อสัตย์สุจริต จริงใจ อดทน มีระเบียบวินัย

2.1 บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งฝ่ายข้าราชการหรือพนักงานประจำ ต้องยึดหลักหน้าที่ความรับผิดชอบของตน จะต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มาทำงานตรงต่อเวลา ให้บริการประชาชนด้วยความเสมอภาคถูกต้อง

2.2 สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องตระหนักในหน้าที่ของตน ในฐานะเป็นผู้แทนของประชาชน ต้องมุ่งเน้นรักษาผลประโยชน์แก่ส่วนรวม ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน มาประชุมอย่างสม่ำเสมอ พิจารณาเรื่องต่างๆ ในสภาอย่างมีเหตุผล ตรงไปตรงมา ยึดหลักผลประโยชน์ส่วนรวม และถูกต้องตามกฎหมาย

2.3 ผู้บริหารท้องถิ่น ต้องมีคุณธรรม สูงขึ้น เนื่องจากเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการหรือพนักงาน ในขณะเดียวกันเป็นผู้มีอำนาจในการอนุมัติการเบิกจ่ายงบประมาณต่างๆ จะต้องยึดหลักความถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการจัดสรรงบประมาณให้เกิดความเป็นธรรมแก่ทุกชุมชน

2.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ควรเริ่มจัดทำมาตรฐานจริยธรรม หรือกรอบ
กติกากฎปฏิบัติงานของสมาชิกทุกคน โดยทำ
เป็นมติของสภาเพื่อควบคุมกันเอง มีบท
ลงโทษเท่าที่ทำได้ เช่น ใครละเมิดกฎ ก็ให้
สภาประณามพฤติกรรมและประกาศให้
ประชาชนทราบ หรือถ้าละเมิดกฎอยู่เนื่อง ๆ
ก็ให้สภาพิจารณาให้พ้นจากสมาชิกภาพ
เช่น ในกรณีสภาองค์การบริหารส่วนตำบล
ก็ให้ดำเนินการตาม พ.ร.บ. สภาตำบลและ
องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา
47 ตรี (8) เป็นต้น

3. หลักความโปร่งใส โดยเน้นการปรับ
กลไกและวิธีการทำงานให้มีความโปร่งใส
ให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไป
ตรงมา ให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก
และมีกระบวนการให้ ประชาชนตรวจสอบ
ได้โดย

3.1 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
ต้องถือปฏิบัติในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร
ให้ประชาชนทราบตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร
พ.ศ. 2539 โดยเอกสารที่จะต้องปิดประกาศ
ให้ประชาชนทราบ ได้แก่

1) กฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

2) มติการประชุมของผู้บริหารท้องถิ่นที่มีผลกระทบต่อผลประโยชน์ของประชาชน

3) มติของสภาที่ผ่านการรับรองแล้ว โดยเฉพาะมติที่กระทบต่อสิทธิหน้าที่รวมทั้งผลประโยชน์แก่ประชาชน และมติอื่นๆที่ประชาชนควรทราบ

4) วาระการประชุมของสภา

ท้องถิ่น จะต้องปิดประกาศ ให้ประชาชนทราบล่วงหน้าเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนที่มีความสนใจเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมสภา ซึ่งสภาจะต้องอำนวยความสะดวกตามสมควร

5) ข้อบังคับ กฎหมาย ระเบียบคำสั่งขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งข่าวสารราชการที่ประชาชนควรรู้ และประชาชนต้องปฏิบัติ

6) ขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งเงื่อนไขการติดต่อกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ การชำระภาษีต่างๆ การขออนุญาตก่อสร้างอาคาร เป็นต้น ให้ประชาชนรู้ว่า มีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไร ต้องใช้หลักฐาน เอกสารประกอบอะไรและต้องใช้เวลาเท่าใด

7) ผลการดำเนินงานตามแผน/โครงการต่างๆ ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรที่จะได้สรุปเสนอให้ประชาชนได้รับทราบว่า จะทำอะไร เมื่อไร เพื่อให้ประชาชนได้ทราบล่วงหน้า เพื่อจะได้ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานได้

8) เอกสารการจัดซื้อจัดจ้าง โดยเฉพาะผลการสอบราคาหรือประกวดราคา ควรเปิดเผยให้ประชาชนรับรู้ จะทำให้ประชาชนได้ตรวจสอบและเกิดความมั่นใจ

9) ข้อมูลด้านการเงิน - การคลัง ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นตัวชี้ถึงความสุจริตขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรที่จะได้เปิดเผยเป็นระยะๆ ว่ามีรายรับเท่าใด มีรายจ่ายอะไร เท่าใด

10) ข้อมูลอื่นๆ ที่องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นว่าควรเปิดเผย และเป็น

ประโยชน์แก่ประชาชน

3.2 สำหรับวิธีการเผยแพร่ข้อมูลตามข้อ 3.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรคำนึงถึงความเหมาะสมที่จะสามารถทำให้ประชาชนได้รับรู้อย่างกว้างขวางที่สุดได้แก่

1) การปิดประกาศ ณ สำนักงานที่ทำการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือตามแหล่งชุมชน อาจจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารประจำทุกหมู่บ้าน ชุมชน

2) การประชุมชี้แจงเป็นครั้งคราว หรือประชุมสัญจรไปตามหมู่บ้าน ชุมชนต่าง ๆ

3) ให้สมาชิกสภาท้องถิ่น ช่วยประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารในแต่ละหมู่บ้าน ชุมชน

4) การใช้ระบบหอกระจายข่าว หรือเสียงตามสาย รวมทั้งการใช้สื่อท้องถิ่น อาจเป็นสื่อหนังสือพิมพ์ วิทยุ และโทรทัศน์ เป็นต้น

5) การจัดทำเป็นวารสารหรือเอกสารแจกจ่ายแก่ประชาชนตามระยะเวลาที่เหมาะสม อาจเป็นปีละ 2 - 3 ครั้ง หรือทุกเดือนก็ได้

การเลือกใช้วิธีการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารในแต่ละท้องถิ่นใช้วิธีต่างๆ กัน แต่ควรทำพร้อมๆ กันไปหลายวิธีเพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึง

4. **หลักการมีส่วนร่วม** ถือเป็นหลักการที่มีความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องให้ประชาชนมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ตั้งแต่การเลือกตั้งสมาชิกสภา หรือผู้บริหารท้องถิ่นและมีส่วนร่วมในการบริหารงานตั้งแต่

การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจทำอะไร อย่างไร รวมทั้งการตรวจสอบและการประเมินผลงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสุดท้ายประชาชนย่อมมีสิทธิเหนือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยมีอำนาจในการถอดถอนผู้บริหาร หรือสมาชิกสภาท้องถิ่นที่ประชาชนเห็นว่าปฏิบัติงานเสียหาย ล้มเหลว หรือมีพฤติกรรมเสื่อมเสีย

นอกจากนั้นกฎหมายยังได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ได้แก่

- กฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 76 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่น

- พ.ร.บ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เช่นในมาตรา 16 (16) กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบล ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น เป็นอย่างน้อย ได้แก่

1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นทั้งแผนพัฒนา 5 ปี และแผนพัฒนาประจำปี เนื่องจากแผนพัฒนาเป็นเครื่องชี้ทิศทางการพัฒนาท้องถิ่น และเป็นตัวกำหนดแนวทางการจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งงบประมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยให้ประชาชน

- มีส่วนร่วมในการคิด และ กำหนดจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น โดยการร่วม เสนอปัญหา ความต้องการและร่วมเสนอ โครงการ/กิจกรรม เพื่อการพัฒนาในรูปแบบ กระบวนการประชาคม

- มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นต่อแผนพัฒนาท้องถิ่นในภาพ รวมว่าทิศทางการพัฒนาของท้องถิ่นจะเดินไป ในทางใด ควรทำอะไรก่อน อะไรหลัง เป็นต้น

- ร่วมดำเนินการจัดทำแผน พัฒนาไปสู่การปฏิบัติ สามารถดำเนินการ ได้หลายวิธี ได้แก่ ดำเนินการเอง อุดหนุน งบประมาณให้หน่วยงานอื่นๆ เป็นผู้ดำเนินการ รวมทั้งสามารถอุดหนุนงบประมาณให้ ประชาชน (กลุ่ม) เป็นผู้ดำเนินการได้

- ร่วมประเมินผล เมื่อดำเนิน โครงการแล้ว ผู้ที่จะประเมินผลได้ดีที่สุดคือ ประชาชนเพราะประชาชนสามารถบอกได้ ชัดเจนว่าโครงการนั้นๆ มีประโยชน์มากน้อย เพียงใด

2) มีส่วนร่วมในการจัดซื้อ - จัดจ้าง ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น กรณี ของ อบต. ดำเนินการตามระเบียบกระทรวง มหาดไทย ว่าด้วยการพัสดุขององค์การบริหาร ส่วนตำบล พ.ศ. 2538 กำหนดให้ อบต. แต่งตั้งผู้แทนชุมชนร่วมเป็นกรรมการในการ จัดซื้อ - จัดจ้าง ให้เกิดความถูกต้องโปร่งใส และเป็นธรรม เป็นต้น

3) ประชาชนมีสิทธิเข้าร่วมประชุม สภาท้องถิ่น โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องแจ้งวาระการประชุมให้ประชาชน ทราบทุกครั้ง และอำนวยความสะดวกในการ ให้ประชาชนเข้าร่วมสังเกตการณ์การประชุม

สภา

4) ประชาชนมีสิทธิในการเสนอกฎ ข้อบังคับของท้องถิ่น เพื่อให้สภาท้องถิ่น พิจารณาออกกฎข้อบังคับของท้องถิ่น ตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยการเข้าชื่อเสนอข้อบัญญัติท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เช่น กรณี อบต. จะกำหนดข้อ บังคับตำบล ควรที่จะได้เปิดโอกาสให้ประชาชน ได้แสดงความคิดเห็นก่อนเข้าสู่การพิจารณา ของสภาเพื่อให้ข้อบังคับได้รับการยอมรับจาก ประชาชน เป็นต้น

5) ประชาชนมีสิทธิถอดถอนผู้ บริหารและสมาชิกสภาท้องถิ่นที่มีความ ประพฤติเสื่อมเสียได้ตาม พ.ร.บ. ว่าด้วยการ ลงคะแนนเพื่อถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือ ผู้บริหารท้องถิ่น พ.ศ. 2542

โดยสรุป องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น จะต้องสร้างระบบ กลไก ที่จะเปิด โอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานในทุกขั้นตอน เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน อย่างเป็นรูปธรรม

5. หลักความรับผิดชอบ หลักข้อนี้ มุ่งเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ ตระหนักในอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติต่อ ประชาชน มีความใส่ใจต่อปัญหาของชุมชน และมีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ความเดือดร้อนของประชาชนให้บรรลุผล โดยไม่เลือกปฏิบัติ และมีความกล้าหาญที่จะ ยอมรับผลการกระทำ โดย

1) การจัดบริการสาธารณะอย่างมี คุณภาพ เป็นธรรมและทั่วถึงทั้งในและนอก สถานที่ ให้ประชาชนเป็นที่พึงได้เมื่อเกิด

ความเดือดร้อน

2) เอาใจใส่ต่อปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ร้องทุกข์ และแจ้งความเดือดร้อนได้สะดวก รวมทั้งควรมีผู้รับเรื่องราวร้องทุกข์ประจำหมู่บ้านและชุมชน

3) มีความจริงใจในการนำโครงการ/กิจกรรมที่เสนอโดยประชาชน/ประชาคมนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมโดยคำนึงความจำเป็นเร่งด่วน

4) นำเอาโครงการ/กิจกรรม ที่บรรจุไว้ในแผนพัฒนาไปจัดทำข้อบังคับหรือกฎหมายเกี่ยวกับงบประมาณ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามที่สัญญาไว้กับประชาชน หากทำไม่ได้ก็ต้องแจ้งให้ประชาชนทราบ

6. หลักความคุ้มค่า เป็นการเน้นประสิทธิภาพในการบริหารงานโดยใช้ทรัพยากร/งบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน รวมทั้งการรักษาทรัพยากรธรรมชาติของท้องถิ่นให้สมบูรณ์และยั่งยืน โดยควรดำเนินการ ดังนี้

1) การดำเนินแผนงาน/โครงการ จะต้องมีการจัดลำดับความจำเป็นเร่งด่วนว่าควรจะทำโครงการอะไรก่อน - หลัง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

2) ในการจัดซื้อ - จัดจ้าง ต้องมุ่งให้เกิดการประหยัดหากสามารถต่อรองราคากับผู้รับจ้างให้ได้ราคาที่ต่ำกว่างบประมาณที่ตั้งไว้ ก็จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีงบประมาณเหลือไปดำเนินการในโครงการอื่นเพิ่มขึ้น และทำให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์มากขึ้น

3) มีการรณรงค์ให้ทุกฝ่ายรวมทั้ง

ประชาชนในพื้นที่ให้มีความประหยัดในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งควรมีกิจกรรมบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ใช้ได้นาน

4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจัดตั้งคณะกรรมการติดตามตรวจสอบการใช้จ่าย

งบประมาณไม่ให้รั่วไหลสูญเปล่า โดยสภาท้องถิ่นสามารถมีมติแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ในการติดตาม ตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของฝ่ายบริหาร เช่น กรณีอบต. สามารถดำเนินการได้โดยอาศัยอำนาจตามข้อบังคับกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยการประชุมสภาองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2538 ข้อ 89 และ 90

5) การบริหารจัดการครุภัณฑ์ต่างๆ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจัดทำทะเบียนคุมให้ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน และควบคุมการใช้ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และประโยชน์ต่อส่วนรวม

6) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรคำนึงถึงความควรที่จะกระทำ เช่น อบต. บางแห่งยังไม่มีความพร้อมในการจัดเก็บขยะ ไม่มีรถและพนักงานจัดเก็บขยะแต่กลับใช้งบประมาณจัดซื้อถังขยะแจกให้ประชาชนเพื่อรองรับขยะโดยไม่มีผู้จัดเก็บขยะ การใช้ประโยชน์ไม่คุ้มค่า ก็ไม่สมควรกระทำ

จะเห็นได้ว่าหลักธรรมาภิบาล 6 ประการข้างต้น เป็นหลักพื้นฐานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานและความประหยัด หรือ 4 ป. ได้แก่

ป. แรก คือประชาชน การทำงาน

ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีประชาชนเป็นเป้าหมายและศูนย์กลาง เช่น การกำหนดโครงการพัฒนาต่างๆ ใน อบต. ควรเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ไข ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนเป็นหลัก มิใช่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริหาร หรือพนักงานส่วนตำบล เป็นต้น

ป. ที่สอง คือ ประสิทธิภาพ คือ การทำงานตามกระบวนการที่ถูกต้องอย่างรวดเร็ว ที่สุด เช่น กรณีประชาชนมาติดต่อข้าราชการ ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นควรจะทำ อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำแก่ประชาชน พร้อมทั้งดำเนินการตามขั้นตอนของระเบียบ กฎหมายอย่างถูกต้อง และรวดเร็ว จึงจะ ถือว่าทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ป. ที่สาม คือ ประสิทธิภาพ คือ ผลหรือคุณภาพของงานที่ทำตามตัวอย่าง เรื่องประสิทธิภาพได้เน้นในเรื่องความรวดเร็ว และถูกต้องตามขั้นตอน แต่ในเรื่องของ ประสิทธิภาพจะเน้นที่ความถูกต้องของผลงาน ที่ทำ เช่น การรับชำระภาษีนอกจากจะให้ บริการได้อย่างรวดเร็วแล้ว ผลงานที่ทำจะ ต้องถูกต้องไม่มีปัญหาประชาชนจะต้องกลับ มาร้องขอให้แก้ไขอีก

ป. ที่สี่ คือ ประหยัด องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นราชการส่วนท้องถิ่น

การทำงานของภาคราชการจะต้องตระหนัก อยู่เสมอว่าเงินงบประมาณทุกบาททุกสตางค์ เป็นของประเทศชาติและประชาชน มิใช่ งบประมาณส่วนตัว ดังนั้น การใช้จ่ายเงิน งบประมาณ จะต้องเป็นไปอย่างรอบคอบ ยิ่งกว่าเงินส่วนตัว การจัดซื้อพัสดุครุภัณฑ์ ต้องมีคุณภาพและเหมาะสมกับราคา เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างคุ้มค่า ประหยัด และ เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการเปิดกว้างให้มี กระบวนการในการแข่งขันด้านการเสนอราคา

ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกรูปแบบควรตระหนักและมองเห็นความ สำคัญ ในการนำหลักธรรมาภิบาลมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารงานเพื่อเป้าหมาย 4 ป. ดังกล่าว โดยเฉพาะในเรื่องของ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วมของประชาชน ตลอดจนการยึดหลักกฎหมายในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจในการบริหาร ในขณะเดียวกัน ก็จำเป็นจะต้องสร้างความ เข้าใจแก่ประชาชนในเรื่องบทบาทหน้าที่ การมีส่วนร่วม เพื่อระดมความคิด แสวงหาความรู้ ความสามารถของประชาชน เพื่อให้เกิด จิตสำนึกในการมีส่วนร่วม เสียสละ พัฒนา ท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของท้องถิ่นโดยส่วนรวม อันจะเป็นการสร้างรากฐานประชาธิปไตย ที่ประชาชนมีส่วนร่วม และเป็นเจ้าของ ท้องถิ่นอย่างแท้จริง

คุณธรรมจริยธรรมผู้บริหาร ในยุคคิดใหม่ ทำใหม่

ดร.สุทิน ลียะชาติ *

ข้าราชการมืออาชีพ หรืออาชีพ ข้าราชการ

ฯพณฯ พันตำรวจโท ดร.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้ให้นโยบายในการทำงานของข้าราชการทุกหมู่เหล่าว่า อยากรให้มีการทำงานแบบข้าราชการมืออาชีพ และ

ฯพณฯ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ ได้กล่าวถึงข้าราชการว่า จำแนกออกเป็น 2 จำพวก คือ ข้าราชการอาชีพและอาชีพข้าราชการ และได้ให้คำจำกัดความไว้ชัดเจนว่า

“ข้าราชการอาชีพ คือ ข้าราชการที่ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ และจงรักภักดี อุทิศตน อุทิศเวลา อุทิศเรื่องส่วนตัวให้แก่หน่วยงานของตนอย่างเต็มที่ โดยไม่มีข้อแม้ เห็นความสำคัญ และเกียรติแห่งความเป็นข้าราชการ ฉลาดแต่ไม่โกง เคารพผู้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา”

“อาชีพข้าราชการ คือ ข้าราชการที่เข้ามารับราชการเพียงเพื่อเงินเดือน สำหรับเลี้ยงชีพอย่างเดียว ไม่มีความสำนึกของข้าราชการ ไม่อุทิศตนให้กับหน่วยงาน ทำงาน

แบบเช้าชามเย็นชาม ใช้เวลาว่าง หรือแม้แต่วลาราชการไปหากินส่วนตัว และบางคนหากินส่วนตัวด้วยการกระทำที่ผิดกฎหมาย”

ท่านผู้อ่านที่เคารพครับ ผู้เขียนหวังและเชื่อว่าทุกท่านที่เป็นข้าราชการจะใช้สิทธิอันชอบธรรมของท่านเลือกที่จะเป็นข้าราชการมืออาชีพ และเมื่อท่านเลือกเป็นข้าราชการที่ทำงานแบบมืออาชีพแล้ว ก็ถือว่ามีความตั้งใจอย่างเต็มเปี่ยมที่จะทำงานและบริหารงานเพื่อส่วนรวม ประชาชน สังคม และประเทศชาติ ดังนั้น เรื่อง “คุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารในยุคคิดใหม่ ทำใหม่ ” ซึ่งเป็นหัวข้อเรื่องในครั้งนี จึงเป็นเรื่องที่สำคัญจำเป็นอย่างยิ่ง แบบที่เรียกว่า ขาดไม่ได้เลยทีเดียว

คุณธรรมผู้นำเพื่อส่วนรวม : คิดใหม่ ทำใหม่ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคมที่ดี

ผู้นำมีบทบาทสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร ซึ่งจะต้องทำหน้าที่ทั้งในการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การแต่งตั้งบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การควบคุม (Controlling) การประเมินผล (Evaluation)

*หัวหน้าโครงการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท(เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8) สำนักงาน ก.พ.

โดยผู้นำจะต้องมีปัญหา มองการณ์ไกล (จักขุมา Conceptual Skill) สามารถจัดการธุระได้ดี และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (วิจิโร Technical Skill) และพึงพาอาศัยคนอื่น ได้เพราะมีมนุษยสัมพันธ์ดี (นิสสยสัมพันธ์ Human Relation Skill)

ผู้นำแต่ละท่านบริหารงานในหลายๆ รูปแบบ โดยทั่วๆ ไปแล้ว ประมวลสรุปสั้นๆ ได้ 3 รูปแบบ คือ

รูปแบบที่ 1 บริหารงานแบบอัตตาธิปไตย คือ การถือตนเอง ความคิดเห็นหรือวิธีการของตนเองเป็นใหญ่ ถือว่าตนเองฉลาดหรือเก่งกว่าใคร บริหารงานแบบเผด็จการ

รูปแบบที่ 2 บริหารงานแบบโลกาธิปไตย คือ การถือคนอื่นเป็นใหญ่ ไม่มีความเชื่อมั่นของตนเอง ขาดความเชื่อมั่น และไม่กล้าตัดสินใจ

รูปแบบที่ 3 บริหารงานแบบธรรมาธิปไตย คือ การถือธรรมหรือหลักการ และเหตุผลเป็นสำคัญ ทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ยึดเอาความสำเร็จของงานส่วนรวมเป็นที่ตั้ง (RBM : Result Based Management) ยินดีรับฟังคำแนะนำจากทุกฝ่าย ผู้นำที่มีคุณธรรมตามรูปแบบที่ 3 ดังกล่าว ควรจะต้องเปรียบพร้อมทั้งคุณงามความดี คักยภาพองคาพยพ และสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ประชาชน สังคม และประเทศชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ไร้พรมแดน หรือโลกแห่งยุคไอทีนี้ ผู้นำที่ดีควรต้องเรียนรู้แนวคิดและวิธีการใหม่ๆ แล้วนำไปเสริมกับแนวคิดและวิธีการที่ดั้งเดิมที่มีและปฏิบัติอยู่แล้วในการบริหารงานเพื่อส่วนรวม ควรมีแนวความคิดพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ (Rethinking the Future) หรือ

คิดใหม่ ทำใหม่ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542 หรือชื่อที่บางท่านเรียกว่า **ธรรมรัฐ หรือธรรมาภิบาล** ซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ ได้แก่

ประการแรก หลักนิติธรรม (Rule of Law) ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายในกฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจ หรืออำนาจของตัวบุคคล

ประการที่สอง หลักคุณธรรม (Virtue) ได้แก่ การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ

ประการที่สาม หลักความโปร่งใส (Transparency) ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการ ให้มีความโปร่งใสดังตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้อง ชัดเจนได้

ประการที่สี่ หลักความมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็น

ในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการแจ้งความเห็น การไต่สวน สาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดง ประชามติ หรืออื่น ๆ

ประการที่ห้า หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่ การตระหนัก ในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้าน เมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนจนเคาะฟันในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของ ตนเอง

ประการที่หก หลักความคุ้มค่า (Value of Money) ได้แก่ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยตรงคให้ คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษา พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

การที่จะดำเนินการ หรือบริหารงาน โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและ สังคมที่ดีดังกล่าวให้บรรลุประโยชน์สูงสุด แก่ส่วนร่วมได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการ พัฒนาตนเองในหลายๆ ด้าน อย่างต่อเนื่อง และจริงจัง ยกตัวอย่างเช่น ทักษะในการคิด องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องงาน ความเข้าใจ ความ สามารถ ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์ ความสามารถในการพูด ความสามารถในการ เขียน ความสามารถในการแก้ปัญหา ความ สามารถในการเผชิญหน้า ความสามารถในการสังเกต และความสามารถในการคาด การณ์ เป็นต้น คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์ เลขาธิการ ก.พ ได้แนะนำให้ผู้บริหารและ

ข้าราชการสำนักงาน ก.พ. ใช้ “เคล็ดลับ 4 ท” เป็นหลักในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ท แรก ทนคน ไม่ชื้อบื้อ โดยเฉพาะ กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ต้องปฏิบัติด้วยความ เมตตาธรรม

ท ที่สอง ทนโลก โลกเปลี่ยนแปลง ไปอย่างไร ต้องศึกษาอ่านตำราอยู่เสมอ

ท ที่สาม ทนเกมส์ ทนเล่นที่เหลี่ยม ต้องรู้ว่าการที่เขาพูดหรือทำอย่างนั้น หมายความว่าอย่างไร การที่จะทนเกมส์ได้ ต้องฝึกฟังและช่างสังเกต จะทำให้เราได้ ข้อมูลเพียงพอที่จะดำเนินการต่อ

ท ที่สี่ ทนการ ต้องคิดและทำให้สำเร็จ ทนการ คือทนทั้งกาลเวลาและเหตุการณ์

หากว่า ผู้บริหารทุกท่านจะนำเอา “เคล็ด ลับ 4 ท” นี้ไปใช้ในการบริหารงาน ก็จะทำให้ ประโยชน์เป็นอย่างยิ่ง

ดังนั้น จะเห็นได้ชัดว่า การเป็นผู้ บริหารมืออาชีพ ข้าราชการมืออาชีพที่ ทำงานและบริหารงานให้บรรลุผลทั้งในด้าน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น เราจะต้อง ดิ้นตัวพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และสิ่ง สำคัญที่สุดอีกประการหนึ่งสำหรับผู้บริหาร ยุคนี้คือ การพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ (Rethinking the Future) หรือ การคิดใหม่ ทำใหม่ที่ ขพณฯ พันตำรวจโท ดร.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้ให้แนวทางไว้ ได้แก่

คิดใหม่ ทำใหม่ ต่อเรื่องหลักการ (Rethinking Principle) เราต้องเรียนรู้ ที่จะอยู่กับโลกที่ยิ่งเหยิง และสับสน และ ไม่แน่นอน อย่าได้ไขว่คว้าหาความแน่นอน เพราะเป็นสิ่งที่ไม่มีวันหาได้ เราจะทำความ เข้าใจในความไม่แน่นอนของอนาคตของ องค์กร ของสังคม และของชีวิตได้ก็ด้วยเป็น

ฝ่ายกำหนดอนาคต เป็นฝ่ายรุกคืบ ไม่ใช่ฝั่ง
 ฝ่ายแต่รอคอยอนาคต องค์กรต้องมีการรวม
 ศูนย์อำนาจและกระจายอำนาจ ต้องเป็น
 องค์กรระดับโลก และระดับท้องถิ่น ต้องมีการ
 ดำเนินการไปตามแผนที่กำหนด ขณะเดียวกัน
 ต้องปรับเปลี่ยนได้เสมอ คนทำงานต้องทำงาน
 อย่างอิสระ พร้อมกันนั้นต้องทำงานเป็นทีม
 คนเราต้องดำรงชีพ และทำงานไปใน
 สถานการณ์แห่งความขัดแย้งต่างๆ ตลอด
 เวลา เราไม่อาจเลือกอยู่กับอย่างใดอย่างหนึ่ง
 ได้เสมอไป แต่ตรงกันข้าม เราจะต้อง
 ประนีประนอม และทำงานอยู่คู่กับความ
 ขัดแย้งต่างๆ ให้ได้

**คิดใหม่ ทำใหม่ ต่อการแข่งขัน
 (Rethinking Competition)** เราต้องมี
 กลยุทธ์ที่แน่ชัด หากองค์กรของเราขาดซึ่ง
 วิสัยทัศน์แล้ว ก็ยากยิ่งที่จะสามารถแข่งขันได้
 ในเมื่อองค์กรที่เราบริหารราชการอยู่เป็น
 องค์กรของรัฐ ก็จะต้องผลรวมในเชิงลบให้
 ศักยภาพในการแข่งขันกับต่างประเทศลดลง
 อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เราจึงควรคิดใหม่ ทำ
 ใหม่ นำพาองค์กรของรัฐให้สามารถแข่งขันใน
 เวทีโลกได้อย่างมีเกียรติภูมิและเต็มเปี่ยมด้วย
 ศักดิ์ศรีความเป็นไทย ตัวอย่างนโยบายและวิธี
 การที่ได้มีการดำเนินการไปแล้ว ได้แก่ การ
 ยกเครื่องการจัดการ (Reengineering) การ
 ลดขนาด (Down Sizing) และการลดจำนวน
 พนักงาน (Overhead Reduction) เป็นต้น

**คิดใหม่ ทำใหม่ต่อการบริหารองค์กร
 (Rethinking Control & Complexity)**
 องค์กรที่เหมาะสมกับการจัดการในยุคปัจจุบัน
 คือ องค์กรที่จัดวางระบบงานแบบทีมอเมริกัน
 ฟุตบอล ที่แต่ละคนในทีมให้ความสนใจ

อย่างเข้มงวดต่อจุดมุ่งหมายและความรับผิดชอบ
 ของตน ทำงานที่ตนได้รับมอบหมายอย่าง
 แข็งขันไปพร้อมๆ กับการประสานงานกับ
 ส่วนอื่นๆ อย่างเอาการเอางาน โค้ชคือผู้นำ
 การดำเนินงานทั้งหมดของทีม ด้วยการ
 สนับสนุนของโค้ชทีมรุกและโค้ชทีมรับ เพื่อส่งเสริม
 ความถนัดและพัฒนาความชำนาญของแต่ละคนให้
 เต็มศักยภาพพร้อมที่จะแสดง
 บทบาทที่ดีที่สุด มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ใน
 ชัยชนะร่วมกันของทีม และในโลกยุคข้อมูล
 ข่าวสาร โลกาภิวัตน์นี้ เราต้องพึงตระหนักอยู่
 เสมอว่าความสำเร็จของวันวาน ไม่ใช่ทางผ่าน
 สู่อความสำเร็จในอนาคตเสมอไป ในการประชุม
 ก.พ. เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2544 ได้มีมติให้
 จัดตั้งศูนย์พัฒนาและถ่ายโอนบุคลากรภาครัฐ
 เพื่อสร้างความพร้อมในการปฏิรูประบบราชการ
 ศูนย์นี้จะเป็นศูนย์กลางในการเพิ่มทักษะใหม่
 ความสามารถในการปรับกระบวนการทัศน์ ทัศน
 คติอื่นๆ สำหรับบุคลากรที่ถูกโอนถ่ายไปยังจุด
 ต่างๆ จากการปรับโครงสร้าง เช่น การถ่าย
 โอนไปส่วนท้องถิ่น การเกลี้ยกำลัคนข้ามกรม
 กระทรวง และการออกนอกกระบวน เป็นต้น

**คิดใหม่ ทำใหม่ต่อความเป็นผู้นำ
 (Rethinking Leadership)** ผู้นำในยุค
 ปัจจุบันต้องสามารถกระตุ้นทีมงานที่ฉลาด
 และเชื่อมั่นในตนเองให้สามารถร่วมทำงาน
 กันได้ และบริหารจัดการนำเอาความคิด
 สร้างสรรค์ของคนกลุ่มนี้ออกมา **คุณสมบัติที่
 สำคัญของผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21** ได้แก่

- ตระหนักในเป้าหมายและวิสัย
 ทัศน์
- ต้องเป็นนักสื่อสารที่สามารถนำ
 เสนอวิสัยทัศน์ของตนต่อผู้อื่น

- เป็นบุคคลน่าเชื่อถือ
- เป็นบุคคลที่กล้าได้กล้าเสีย และพร้อมที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์
- มีสำนึก และเชื่อมั่นต่อการเปลี่ยนแปลง โดยไม่ต้องรอให้ถูกคุกคามจากความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง
- มีความสามารถในการสร้างสรรค์องค์กรของตน ให้มีช่องทางที่จะสามารถมองเห็นไปจากกรอบขององค์กรของตน
- มีความกล้าที่จะสร้างสรรค์องค์กรที่กะทัดรัดเป็นอิสระและจัดการได้ง่าย

องค์กรที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 คือ

● **องค์กรในรูปแบบของเครือข่าย** หรือองค์กรในรูปแบบของสหพันธ์เครือข่าย ผู้นำแห่งโลกยุคโลกาภิวัตน์ไร้พรมแดน จึงควรต้องเป็น “ผู้นำของบรรดาผู้นำ”

● **คิดใหม่ ทำใหม่ต่อประชาชน (Rethinking People)** เราเหล่าข้าราชการในยุคนี้ ต้องคิดถึงประชาชน ทำงานเพื่อประชาชน สังคมและประเทศชาติเป็นเป้าหมายสำคัญ และเราต้องคิดอยู่เสมอว่าจะทำประโยชน์อะไรให้แก่แผ่นดิน ทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยถามตัวเองอยู่เสมอว่างานที่ทำอยู่นั้นประชาชนได้อะไร

● **คิดใหม่ ทำใหม่ต่อระบบเครือข่าย (Rethinking Networking)** พวกเราอาจอยากถามว่า เมื่อมีการยกเครื่องการจัดการ (Reengineering) การลดขนาด (Down Sizing) และการลดจำนวนพนักงาน (Overhead Reduction) ทั้งๆ ที่ทีมงานมีจำนวนลดลงแล้วจะเกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลได้อย่างไร

สิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ก็คือ ระบบเครือข่าย โดยต้องทำให้แต่ละเครือข่ายเป็นศูนย์กลางในตัวเอง สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การสร้างองค์กรที่ลดขนาดลงให้เหมาะสมแล้วมีจิตใจและวิญญานและความรวดเร็วในการประสานเครือข่ายไปพร้อม ๆ กันด้วย

● **คิดใหม่ ทำใหม่แบบมีส่วนร่วม (Rethinking Participating)** พวกเราจะต้องทำงานแบบมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมหมายถึง มีส่วนร่วมจากภายนอก (Outside In) ที่ผ่านมาเราทำงานกันแบบจากภายในสู่ภายนอก (Inside Out) โดยไม่ค่อยรับฟังเสียงจากภายนอก การทำงานในปัจจุบันควรปรับเปลี่ยนให้มีส่วนร่วมให้มากที่สุด

จรรยาวิชาชีพ : การปรับกระบวนทัศน์สู่ค่านิยมสร้างสรรค์

เรื่องจรรยาวิชาชีพนี้ มีการจัดทำขึ้นและยึดถือปฏิบัติเป็นหลักสากลทั่วโลก ดังเช่นในสหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย และเกาหลีใต้ เป็นต้น ในการบริหารงานเพื่อส่วนรวม นอกจากผู้บริหารจะปฏิบัติและบริหารงานแบบคิดใหม่ ทำใหม่ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประพฤติปฏิบัติตามมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม จรรยาวิชาชีพ เช่น จรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2537 แล้วควรที่จะเสริมสร้างจริยธรรมโดยปรับกระบวนทัศน์การทำงานสู่วัฒนธรรมการทำงานแบบมีค่านิยมสร้างสรรค์ด้วยการจัดทำมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของส่วนราชการต่างๆ นั้น ก.พ. ได้มีมติเชิญชวนให้ส่วน

ราชการต่างๆ ดำเนินการตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 77 ที่มีบัญญัติไว้ว่า “

จากมติคณะรัฐมนตรี ในการประชุม รัฐต้องจัดให้มีแผนพัฒนาการเมือง จัดทำ มาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของ ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการ และพนักงานหรือลูกจ้างอื่นของรัฐเพื่อ ป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบและ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2542 เห็นชอบแผน ปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ที่ครอบคลุม แผนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม และเพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารจัดการภาค รัฐแนวใหม่เกิดผล คณะกรรมการปฏิรูประบบ ราชการ จึงจัดทำ “ค่านิยมสร้างสรรค์” (Core Values) ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ไว้ให้เจ้าหน้าที่ ของรัฐถือปฏิบัติดังนี้

ประการแรก กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) หมายถึง ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม ขอบธรรม เสียสละ อดทน ยึดหลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่ยอมโอนอ่อนตามอิทธิพลใดๆ

ประการที่สอง ซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบ (Integrity & Responsibility) หมายถึง ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตรงไปตรงมา มีหลักธรรม แยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่ การงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ต่อ ประชาชน ต่อผลการปฏิบัติงาน ต่อองค์กร และ ต่อการพัฒนาปรับปรุงระบบราชการ

ประการที่สาม โปร่งใส ตรวจสอบได้ (Transparency & Accountability) หมายถึง ปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร

ให้มีความโปร่งใส มีกลไกให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ภายใต้อิทธิพลของกฎหมาย

ประการที่สี่ ไม่เลือกปฏิบัติ (Nondiscrimination) หมายถึง การบริการ ประชาชนด้วยความเสมอภาคไม่เลือกที่รัก มักที่ชังในการให้บริการ ปฏิบัติต่อผู้มารับ บริการด้วยความมีน้ำใจ เมตตา เอื้อเพื่อ

ประการที่ห้า มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Orientation) หมายถึง ทำงาน ให้แล้วเสร็จตามกำหนด ทำงานให้เกิดผลดีแก่ หน่วยงานและส่วนรวม ใช้ทรัพยากรของทาง ราชการให้คุ้มค่าเสมือนหนึ่งการใช้ทรัพยากร ของตนเอง เน้นการทำงานโดยยึดผลลัพธ์ เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ ผู้บริหารทุกท่าน ควร ประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมสร้างสรรค์ทั้ง 5 ประการนี้เป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ถือเป็นต้นแบบ (Role Model) แล้ว ควรที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการนำไปปฏิบัติ อย่างจริงจัง โดยการนำหลักประพฤติปฏิบัติ ตามค่านิยมสร้างสรรค์นี้ไปใช้ ในการสรรหา บุคคลเข้าทำงานในองค์กร การประเมินเทคนิค การสอดแทรกเข้าไปในหลักสูตรการอบรม การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนและระดับ ตำแหน่งที่สูงขึ้นการเชิดชูเกียรติผู้ปฏิบัติดี และใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างวัฒนธรรม องค์กร เป็นต้น

จริยธรรมผู้บริหาร : ประสพการณ์ จากการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท

ผู้นำที่ดีมีคุณธรรม ควรอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท โดยนำ

เอาแนวพระราชกรณียกิจ แนวพระบรมราโชวาทและพระราชดำริสมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานด้วยหัวใจที่รักประชาชน มุ่งมั่นสร้างประโยชน์ให้แก่ประชาชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งเป็นบุญของพสกนิกรชาวไทย ที่มีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นแบบอย่างที่ดีงาม ทรงอุทิศพระองค์เสียสละเพื่อประโยชน์แก่ประเทศชาติและประชาชนอย่างจริงจัง ทรงเสด็จร่วมทุกข์ร่วมสุขกับพสกนิกรในทุกหนแห่ง ทรงพระราชอุตสาหะ ปฏิบัติพระราชกรณียกิจน้อยใหญ่ต่อเนื่องตลอดมา ทรงเป็นแบบอย่างในด้านความเป็นผู้นำที่ดี ทรงสมบูรณ์ด้วยทศพิธราชธรรมและทรงเป็นศูนย์รวมพลังความสามัคคีของประชาชนชาวไทยทั้งหมด

ในโอกาสนี้ ขอเรียนเสนอตัวอย่างประสบการณ์จากการเรียนรู้ ในโครงการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท เราสามารถเรียนรู้ได้ชัดเจนว่า ผู้นำต้องบริหารงานด้วยความสุจริต เที่ยงธรรม และยุติธรรมดังพระปฐมบรมราชโองการที่ว่า

“เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม”

ผู้บริหารยังมีตำแหน่งสำคัญ ยิ่งจะต้องปฏิบัติงานให้ดี ให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังพระบรมราโชวาทที่พระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เมื่อปี 2524 ว่า

“...ยิ่งเป็นผู้ใหญ่มีตำแหน่งสำคัญยิ่งจะต้องปฏิบัติให้ดี ให้หนักแน่น ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผลงานที่สำเร็จขึ้นจากความร่วมมือและจากความบริสุทธิ์ใจ จักได้แผ่ไพศาลไปตลอดทั่วทุกหนแห่ง ยิ่งความสุข

ความเจริญที่แท้จริงให้บังเกิดขึ้นได้ตามที่ปรารถนาปรารถนา.”

นอกจากจะเป็นผู้บริหารที่ดีเป็นแบบอย่างของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ผู้บริหารจะต้องสร้างผู้สืบทอดที่ดี รวมทั้งส่งเสริมคนดีให้ได้รับผิดชอบปฏิบัติงานและบริหารงานต่อไป ดังพระบรมราโชวาทที่พระราชทานในพิธีเปิดงานชุมนุมลูกเสือแห่งชาติ ครั้งที่ 6 ณ ค่ายลูกเสือวชิราวุธ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี เมื่อปี 2512 ความว่า

“...ในบ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครจะทำให้คนทุกคน เป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปรกติสุขเรียบร้อย จึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมคนดีให้คนดีได้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดีไม่ให้มีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้...”

เพื่อเป็นสิริมงคลแก่พวกเราทุกคน ขออัญเชิญพระราชกระแสรับสั่งของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่พระราชทานไว้ว่า

“...ขอให้ทุกท่านมีร่างกายที่แข็งแรง เพื่อสามารถทำประโยชน์ให้กับผู้อื่นได้ ขอให้มีความสุขในการทำงาน และขอให้ได้รับความสุขจากผลสำเร็จของงานนั้น...”

หน้าที่ของผู้บริหาร ในการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร*

รศ.สวลี ทิทธิไธ**

การได้เป็นผู้บริหารจะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งด้วยประสบการณ์ความรู้ความสามารถ หรือการได้รับความเชื่อถือยอมรับจากผู้ร่วมงานก็ตาม ถือเป็นความสำเร็จขั้นหนึ่งของชีวิตที่ควรแก่การภาคภูมิใจ ความรู้ความสามารถสำหรับการเป็นผู้บริหารสามารถเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบ รวมถึงมีหนังสือตำราวิชาการที่ให้ความรู้ภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติให้ศึกษาอีกเป็นจำนวนมาก ขณะเดียวกันการพูดถึงผู้บริหารที่ดีมีคุณธรรม ก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ได้รับทราบถึงหลักจริยธรรมของการเป็นผู้บริหารที่ดีมีระบุไว้อย่างชัดเจนทั้งจากตำราวิชาการ และหนังสือธรรมะในศาสนา ถ้าผู้บริหารท่านใดให้ความสนใจศึกษาและนำมาปฏิบัติก็จะสามารถเป็นผู้บริหารที่มีจริยธรรมและคุณธรรมได้

อย่างไรก็ตามในรอบสิบกว่าปีที่ผ่านมา เมื่อสังคมก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคข้อมูลข่าวสารที่ไร้พรมแดน ประเด็นหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจและกล่าวถึงกันมากในเรื่องของการบริหารก็คือ **“การสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร”** (Creating Ethical Climate) ซึ่งถือเป็นหน้าที่อีกประการหนึ่งที่ สำคัญของผู้บริหาร และยังเป็นสิ่งสำคัญที่

ประเมินความสามารถของผู้บริหารด้วย

เหตุใดการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ และบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กรหรือ **“Ethical Climate”** คืออะไร เราจะเริ่มพิจารณาทั้งสองประเด็นตามลำดับ

องค์กรกับสังคมมนุษย์และการดำเนินชีวิตเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์กันมาตลอด สังคมประกอบด้วยองค์กรต่างๆ เช่นเดียวกับที่ชีวิตคนที่ต้องสัมพันธ์กับองค์กร มนุษย์เราเรียนรู้จากองค์กรที่หมายถึง สถาบันการศึกษา เรียนรู้วิชาการ ฝึกอบรมทางความคิดและการกระทำ เมื่อจบจากสถาบันการศึกษาก็เรียนรู้ชีวิตการทำงานจากองค์กร ขณะเดียวกันองค์กรก็ได้รับผลจากการกระทำของบุคคลในองค์กรเช่นกัน ความเจริญก้าวหน้าเกียรติคุณขององค์กร รวมถึงคุณภาพของผลผลิตจากองค์กรก็ล้วนแต่เป็นผลจากพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้การเสริมสร้างให้เกิด **“บรรยากาศทางจริยธรรม”** จึงเป็นสิ่งที่เกิดผลดีแก่ทั้งสองฝ่ายคือองค์กรและบุคคลในองค์กร

ความหมายของ **“บรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร”** ผู้รู้ได้พยายามให้

** ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คำอธิบายความหมายของคำนี้ โดยสรุป ได้สาระสำคัญ คือ บุคคลในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อกันบนพื้นฐานของการเคารพต่อความเป็นบุคคลของกันและกัน ปฏิบัติต่อกันด้วยดี มีความจริงใจ เอื้ออาทร ซื่อสัตย์ ต่อตนเอง ต่องานที่ตนมีหน้าที่รับผิดชอบ มีจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมโดยมุ่งต่อ งานส่วนรวมขององค์กร และสามารถร่วมปรึกษาหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์แก่กันและกันได้ การที่จะเกิดบรรยากาศดังกล่าวนี้ได้ ตัวผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างเสริมและดำรงรักษาบรรยากาศดังกล่าวนี้ไว้

อุปสรรคประการสำคัญต่อการเสริมสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กรดังกล่าว อยู่ที่ตัว ผู้บริหารเองเป็นสำคัญ โดยมีผู้รู้อีกเช่นกันให้ข้อคิดเห็นว่า ก่อนที่การเสริมสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมจะเป็นจริงได้ สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทบทวนตนเองได้แก่ สิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้คือ

1. ผู้บริหารเองมีทัศนคติอย่างไรต่อการได้เป็นผู้บริหาร
2. สามารถมองผู้ร่วมงานทุกคนด้วยสายตาที่เป็นธรรมและปราศจากอคติได้หรือไม่
3. มองเห็นความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคลในองค์กรและสามารถมอบงานให้เหมาะสมกับบุคคลได้หรือไม่
4. ไม่มีความรู้สึกลึกแล้วว่าผู้ร่วมงานจะเก่งหรือดีเกินตนหรือไม่
5. ไม่ซื่อสัตย์จริงใจในการแถลงนโยบายหรือการแจ้งข้อมูลในที่

- ประชุมแก่ผู้ร่วมงานมากนักน้อยเพียงไร
6. ยุ่งให้บุคลากรในองค์กรแตกสามัคคีโดยมุ่งให้มาสนิทกับตนเองคนเดียวบ้างหรือไม่
7. ผูกใจเจ็บ กลั่นแกล้ง ผู้ที่ทำให้ไม่พอใจบ้างหรือไม่
8. สร้างเสริมมารยาทที่ดี การวางตนที่เหมาะสมแก่บุคลากรในองค์กรบ้างหรือไม่
9. เป็นตัวอย่างของผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่
10. มีนโยบายที่ชัดเจนในด้านการส่งเสริมจริยธรรมของบุคคลในองค์กรเพียงไร
11. มีวิธีการปฏิบัติอย่างไร ในด้านการบริหารทางจริยธรรมซึ่งหมายถึงวิธีการแจ้งให้บุคคลในองค์กรทราบติดตามผลการปฏิบัติ และวิธีการแก้ปัญหาเมื่อเกิดความขัดแย้งทางจริยธรรมขึ้น

โดยทั่วไปแล้วทางด้านการบริหารมักมุ่งเน้นในด้านความรู้ทางการบริหาร ความสามารถในการกำหนดนโยบาย การมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลของผู้บริหาร ความสามารถดำเนินการในด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และระบบการปกครองบุคลากรในองค์กร ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดที่กล่าวมาจะไม่สามารถดำเนินไปด้วยดีที่ก่อให้เกิดผลงานที่ดีขึ้นเดียวกันบุคคลในองค์กรก็ทำงานด้วยความสุขมีขวัญกำลังใจ มีจิตวิญญาณของการทำงานเป็นทีมได้เลย ถ้าขาดบรรยากาศทางจริยธรรมที่ดีและเป็นจริงในองค์กร

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่คำนึงถึงก็คือ

บรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กรของแต่ละองค์กรอาจมีความแตกต่างกันในรายละเอียดตัวอย่างเช่น บรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กรที่เป็นมหาวิทยาลัย มีผู้ให้คำอธิบายว่า “ควรเป็นบรรยากาศที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ นักศึกษา และเจ้าหน้าที่บุคลากรด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่มีพื้นฐานอยู่กับการให้เกียรติซึ่งกันและกัน เชื้อถ้อยยอมรับในสิทธิเสรีภาพที่อยู่ในกรอบของสถาบัน ปฏิบัติในสิ่งที่เชื่อ ประโยชน์ต่อกัน ไม่กระทำในสิ่งที่เป็นผลเสีย ทั้งต่อตนเองต่อบุคคลร่วมสถาบันและต่อเกียรติภูมิของมหาวิทยาลัย”

ความจริงใจของผู้บริหารและความตั้งใจจริงของผู้บริหารที่มีต่อองค์กรและต่อบุคลากรในองค์กร คือ เงื่อนไขประการสำคัญที่จะสามารถทำให้บรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร เกิดขึ้นอย่างเป็นจริง และเห็นผลในการปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นความสำเร็จที่ควรแก่ความภาคภูมิใจอีกด้านหนึ่งของชีวิตการเป็นผู้บริหาร

บรรณานุกรม

- Curtin, Leah L. “Creating an Ethical Organization” *Nursing Management* 26 (9) 1995.
- Olason, Linda. “Ethical Climate in Health Care Organization.” *Nurs. Rev.* 42 (3) , 1995.

กลยุทธ์การสร้างระบบความพร้อมรับผิด (Accountability) ในหน่วยงานภาครัฐ

รศ.ดร.พัชรี ลีโรส*

ท่ามกลางกระแสของการปฏิรูประบบราชการของไทยในปัจจุบัน Accountability เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจอย่างมาก ในแวดวงบริหารรัฐกิจ ทั้งจากนักวิชาการ และนักปฏิบัติรวมทั้งสาธารณชนที่เฝ้าดูการทำงานของรัฐและระบบราชการ โดยทุกฝ่ายเห็นไปในแนวทางเดียวกันว่า Accountability เป็นองค์ประกอบสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสาธารณะ ความเชื่อดังกล่าว และความสนใจ Accountability ในสังคมไทยนั้นมีแรงผลักดันจากทั้งภายในและภายนอก สำหรับภายนอกนั้น แนวความคิดธรรมรัฐหรือการบริหารจัดการที่ดีหรือรู้จักกันทั่วไปว่า Good Governance นับว่าเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อความสนใจใน Accountability ดังที่ทราบ Good Governance เป็นหลักการที่เสนอโดยองค์กรหรือสถาบันการเงินระหว่างประเทศ อาทิเช่น ธนาคารโลก กองทุนการเงินระหว่างประเทศและธนาคารพัฒนาแห่งเอเชียต่อประเทศกำลังพัฒนาในการปรับปรุงระบบบริหารเพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วย

ความมีอิทธิพลขององค์กรเหล่านี้ Good Governance ก็กลายเป็นกระแสหลักในหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทย องค์ประกอบประการหนึ่งของ Good Governance ก็คือ Accountability นอกจากกระแสของ Good Governance ปัจจุบันภายนอกที่ส่งผลต่อความสนใจในเรื่อง Accountability คือ กระแสของการปฏิรูประบบราชการในประเทศตะวันตกภายใต้กรอบความคิดของการบริหารรัฐกิจแนวใหม่ (New Public Management) ที่ให้ความสำคัญต่อผลงานและความพึงพอใจของผู้รับบริการในแนวทางนี้ Accountability กลายเป็นเป้าหมายในการบริหารควบคู่ไปกับประสิทธิภาพและประสิทธิผล** สำหรับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสนใจใน Accountability คือ ปัญหาการทำงานของระบบราชการที่ล่าช้า ปัญหาคอร์รัปชันที่แพร่หลายและที่สำคัญ คือ วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่ส่งผลให้เกิดคำถามในสังคมว่า ใครคือผู้รับผิดชอบและทำอย่างไรให้รัฐและระบบราชการมีความรับผิดชอบต่อประชาชนมากขึ้น นอกจากนั้น

* คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

** Richard Mulgan, 1997, "The Process of Public Accountability," Australian Journal of Public Administration March 1997, Volume 56, Issues 1.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เน้นการปฏิรูปการเมืองและส่งเสริมให้ระบบราชการมีความสุจริต ซอบบรรณ โดยเพิ่มระบบและองค์การตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐให้ครอบคลุมยิ่งขึ้น

ถึงแม้มีการยอมรับว่า Accountability มีความสำคัญและได้รับความสนใจมากขึ้นจากทุกฝ่าย แต่ความเข้าใจในเรื่องนี้กลับขาดความชัดเจน ทั้งในด้านแนวคิดและปฏิบัติ ไม่มีผลงานวิชาการภาษาไทยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้โดยตรง คำศัพท์ที่ได้รับการยอมรับร่วมกันยังไม่ปรากฏและนี่เป็นเหตุผลที่งานชิ้นนี้ผู้เขียนจะขอใช้ทับศัพท์ว่า Accountability ไปก่อน

แนวคิดและนิยามของ “Accountability”

แนวคิดและนิยามของ “Accountability” ในบริบทของบริหารรัฐกิจของไทย

จากการค้นคว้าเอกสาร พบว่า การสร้างความเข้าใจและให้ความหมายหรือนิยามของคำว่า Accountability ในบริบทของไทยเป็นเรื่องที่ยาก

ประการแรก คือ ความสับสนในคำศัพท์ภาษาไทย ที่มีความหมายตรงกับคำว่า Accountability ในศัพท์รัฐศาสตร์ฉบับราชบัณฑิตยสถาน แปลคำว่า Accountability ว่า “ภาระรับผิดชอบ”¹ ในบทความเรื่อง “ปฏิรูปราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย” ทิวาดี เมฆสวรรค์ ใช้ “ความรับผิดชอบ”

ในความหมายของ Accountability (น.38, 39) นอกจากนั้น ยังพบว่า มีการใช้คำศัพท์ภาษาไทยแทน Accountability อย่างหลากหลาย เช่น ในหนังสือ “ธรรมรัฐ : จุดเปลี่ยนประเทศไทย” ที่มี พิชยา วงศ์กุล เป็นบรรณาธิการ² มีการแปล Accountability กันอย่างหลากหลาย ยุค ศรีอาริยะ แปล Accountability ว่า “ความน่าเชื่อถือและมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน” (น.41) บางท่านแปลว่า “การทำงานอย่างมีหลักการและรับผิดชอบ” (น.126) ส่วน อมรา พงศนิษณีย์ แปลว่า “การทำงานอย่างมีหลักการและเหตุผล” (น.154) ส่วน ปรัชญา เวสารัชช ใช้ “ความสามารถในการตรวจสอบ” ซึ่งคล้ายกับ ดิน ปรัชญพฤทธิ ที่ใช้ “ความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ” ความหลากหลายของคำศัพท์ดังกล่าวข้างต้น คงสะท้อนความซับซ้อนของแนวคิด Accountability ได้ดี

ประการที่สอง คือ นอกจากไม่มีคำศัพท์ที่แน่นอนชัดเจน การอธิบายความหมายและสาระของ Accountability มีอยู่จำกัด

ศิลา กุศลานุกภาพ ในสารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ ให้คำอธิบายเกี่ยวกับ Accountability ว่าหมายถึง ความรับผิดชอบซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ

1) ความรับผิดชอบของข้าราชการในอันที่จะให้บริการต่อสาธารณะ ตามเป้าที่กำหนดและ

2) ความรับผิดชอบที่มีต่อบุคคล ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้มอบหมายงานและ

¹ราชบัณฑิตยสถาน, ศัพท์รัฐศาสตร์. ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (แก้ไขเพิ่มเติม) ครั้งที่ 2, 2536 หน้า 2.

²พิชยา วงศ์กุล (บ.ก.), ธรรมรัฐ : จุดเปลี่ยนประเทศไทย โครงการวิถีทรรศน์, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ,2541

เป็นการให้สัญญาทางใจว่า ผู้ปฏิบัติงานยินดีจะกระทำหน้าที่นั้นเพื่อผู้ที่มอบหมาย³

ดิน ปรัชญพฤทธิ ในผลงาน “ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์” อธิบายเพียงว่า Accountability หรือความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ หมายถึง ความรับผิดชอบต่องานโดยมีผู้อื่นคอยตรวจสอบการปฏิบัติงานอีกชั้นหนึ่ง⁴

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ ในบทความภาษาอังกฤษเรื่อง “Transforming Bureaucracies for the 21st Century :The New Democratic Governance Paradigm” อธิบายว่า Accountability มีนัยว่า ประชาชนหรือพลเมืองมีสิทธิทางประชาธิปไตย อาทิเช่น 1) สิทธิที่จะมีรัฐบาลที่สะอาดและซื่อสัตย์ 2) สิทธิที่จะได้รับผลิตภัณฑ์และบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ 3) สิทธิที่จะตั้งคำถามหรืออุทธรณ์ต่อการปฏิบัติและการตัดสินใจของระบบราชการ 4) สิทธิที่จะรู้ว่าข้าราชการกำลังทำอะไรอยู่ 5) สิทธิที่จะปกครองตนเองโดยเฉพาะในระดับท้องถิ่น และ 6) สิทธิที่จะถอดถอนข้าราชการที่เลวออกจากตำแหน่งหรือในอีกนัยหนึ่ง ระบบราชการที่มี Accountability ก็คือ ระบบราชการที่มีคอร์ปชั่นน้อยและมีประสิทธิภาพ มีความเปิดเผย โปร่งใส กระจายอำนาจและสามารถถอดถอนได้

จากคำอธิบายข้างต้นคงเห็นว่า Accountability มีความหมายที่หลากหลายและมีขอบเขตที่แตกต่างกัน ในขณะที่ **คีสัน**

กุลลานุภาพ และ ดิน ปรัชญพฤทธิ ให้ความสำคัญที่ความรับผิดชอบและการตรวจสอบ ซึ่ง Accountability นี้สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาภายในระบบราชการ หากแต่ในความหมายของ **บวรศักดิ์ อุวรรณโณ** Accountability สะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการกับสาธารณชนหรือประชาชน นอกจากนั้น Accountability ในนิยามของ **บวรศักดิ์ อุวรรณโณ** มีมิติทางการเมืองอย่างเห็นได้ชัด ในขณะที่ของ **คีสัน กุลลานุภาพ และ ดิน ปรัชญพฤทธิ** เป็นมิติทางการบริหาร ความหลากหลายนี้สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนของแนวคิด Accountability ด้วยข้อจำกัดของงานของนักวิชาการไทย ความเข้าใจเกี่ยวกับ Accountability จำเป็นต้องอ้างอิงงานของนักวิชาการต่างประเทศ

แนวคิดและนิยามความหมายของ Accountability ในบริบทของการบริหารรัฐกิจต่างประเทศ

ถึงแม้ Accountability เป็นแนวคิดตะวันตก แต่ก็มีการใช้คำนี้ในความหมายที่หลากหลายในบางประเทศ เช่น ฝรั่งเศส สเปน และอิตาลี มีการใช้คำว่า “Responsibility” แทน “Accountability” ซึ่งนักวิชาการ เช่น Uhr (1992) Mulgan (1997) มองว่า 2 คำนี้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน แต่ไม่ใช่คำที่มีความหมายเดียวกันและใช้ทดแทนกันได้

³ คีสัน กุลลานุภาพ, สารานุกรมศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2536. หน้า 3

⁴ ดิน ปรัชญพฤทธิ, ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์, สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535. หน้า 4.

ในประเทศแถบยุโรปตอนเหนือ เช่น เยอรมัน เดนมาร์ก เนเธอร์แลนด์ ใช้ **Accountability** ในความหมายที่ต่างจาก **“Responsibility”** แต่มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า **“duty”** หรือ **“obligation”** สำหรับในรัสเซีย **Accountability** มีรากฐานจากแนวคิดเรื่องการรายงานคือ **“Report”**⁵

สำหรับในแวดวงบริหารรัฐกิจ อาจแบ่งความหมายของ **Accountability** ออกเป็น 2 แนวทาง คือ ความหมายแบบแคบและแบบกว้าง

1) **ความหมายแบบแคบ หรือดั้งเดิม** **Accountability** หมายถึง ความสามารถในการตอบคำถามได้หรือ **“answerability”** ข้าราชการรวมทั้งหน่วยงานที่มี **Accountability** คือ การที่ข้าราชการหรือหน่วยงานนั้นสามารถตอบคำถามหรือให้คำอธิบายถึงพฤติกรรมกระทำของตนหรือหน่วยงานได้ ซึ่งกลไกของ **Accountability** เน้นที่โครงสร้างการบังคับบัญชา (**hierarchical structure**) และข้อกำหนดของกฎหมายที่กำกับการดำเนินกิจกรรมของข้าราชการและหน่วยงาน ดังนั้น ข้าราชการมี **Accountability** เพียงแต่ปฏิบัติตามกฎ

ระเบียบข้อบังคับ รวมทั้งคำสั่งของผู้บังคับบัญชาและตอบคำถามเฉพาะเท่าที่กฎหมายกำหนดในลักษณะนี้ นักวิชาการ เช่น Romzek และ Dubnick⁶ รวมทั้ง Dwivedi และ Jabbra⁷ เห็นว่า ความหมายของ **Accountability** ในความหมายดั้งเดิมนี้นั้นแคบเกินไป นอกจากนั้น Romzek⁸ ยังเห็นว่า **Accountability** ที่เน้นเพียงการควบคุมตามสายการบังคับบัญชามาตรฐานของกระบวนการทำงานนั้น ล้าสมัยและไม่สอดคล้องกับกระแสของการปฏิรูประบบราชการในปัจจุบันที่เน้นผลงาน

2) **ความหมายแบบกว้าง**

ในความหมายที่ใช้กัน ในปัจจุบัน **Accountability** มีความหมายกว้างกว่าความสามารถในการตอบคำถามหรืออธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมได้เท่านั้น ยังรวมถึงความรับผิดชอบในผลงาน หรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ Dwivedi และ Jabbra เชื่อว่าในความเข้าใจของประชาชน **Accountability** ของข้าราชการและหน่วยงานของรัฐไม่ได้จำกัดเพียงความถูกต้องทางกฎหมายของพฤติกรรมของข้าราชการหรือหน่วยงาน หากให้ความ

⁵ Mel Dubnick, 1998 “Clarifying Accountability : An Ethical Theory Framework”. In Sampfor C. and Nail Preston (eds.) **Public sector Ethics : Finding and Implementing Values**. Routledag : The Federal Press, pp. 68-81

⁶ B.S. Romzek and M.J. Dubnick, “Accountability and the Public Service : Lessons from the Challenger Tragedy.” **Public Administration Review**, 1987, 46, pp. 227-238

⁷ Joseph G. Jabbra and O.P. Dwivedi, “Public Service Responsibility and Accountability,” in Joseph G. Jabbra and O.P. Dwivedi (ed.), **Public Service Accountability: A Comparative Perspective** Kumanrian Press, Inc., 1989, pp.1-16

⁸ B.S. Romzek, “Where the Buck Stops: Accountability in Reformed Public Organization,” in Patricia Ingraham et. al. **Transforming Government: Lessons from the Reinvention Laborations**. San Francisco : Jossey Bass Publications, 1998, pp. 193-215

สนใจในมิติอื่นๆ เช่น มิติด้านจริยธรรม มิติด้านมาตรฐานทางวิชาชีพ มิติด้านองค์การ หรือการบริหารและมิติด้านการเมือง ซึ่งมิติต่างๆ เหล่านี้ ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของ **Accountability**

สำหรับ Romzek และ Dubnick (1987) เห็นว่า **Accountability** มีบทบาทสำคัญในการบริหารรัฐกิจมากกว่าที่เพียงการตอบคำถามได้ **Accountability** เกี่ยวข้องกับแนวทางหรือวิธีการที่ข้าราชการและหน่วยงานของรัฐจัดการกับความคาดหวังที่หลากหลาย ซึ่งมาจากทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในลักษณะนี้ **Accountability** หมายถึง การจัดการกับความคาดหวัง (managing expectations) ซึ่งประกอบด้วย 4 รูปแบบ “ระบบราชการ (Bureaucratic accountability) กฎหมาย (Legal Accountability) วิชาชีพ (Professional Accountability) และการเมือง (Political Accountability)

Accountability อย่างข้าราชการเป็น **Accountability** ที่ควบคุมโดยกลไกภายในขององค์การและจะมีระดับการควบคุมสูง **Accountability** ในลักษณะนี้เกิดขึ้นภายในองค์การโดยทั่วไป เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีภาระงานต่าง ๆ แต่ไม่สามารถปฏิบัติงานทุกอย่างได้ จึงต้องมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปฏิบัติโดยการมอบหมายดังกล่าว จะกระทำเป็นลำดับตามสายการบังคับบัญชาขององค์การ องค์ประกอบที่สำคัญของ **Accountability** อย่างข้าราชการประกอบด้วย (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่

ถูกต้องตามกฎหมาย และ (2) การควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด โดยบุคคลที่อยู่ภายในองค์การด้วยกันเอง การควบคุมจะเป็นที่การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ

Accountability ตามกฎหมาย มีความคล้ายคลึงกับ **Accountability** อย่างข้าราชการตรงที่ว่า **Accountability** ตามกฎหมายเกี่ยวข้องกับ การควบคุมการทำกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การเกือบทุกกิจกรรม **ลักษณะเฉพาะของ Accountability** ตามกฎหมาย คือ (1) มีการควบคุมโดยหน่วยงานภายนอก ซึ่งอาจจะบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่มีอำนาจตามกฎหมาย ในการที่จะดำเนินการทางกฎหมายกับข้าราชการหรือกล่าวอีกนัยได้ว่าผู้ควบคุมภายนอกคือ ผู้ออกกฎหมาย ส่วนผู้ปฏิบัติงานในองค์การ คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามกฎหมาย (2) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถูกควบคุมและผู้ควบคุม เป็นความสัมพันธ์ระหว่างข้าราชการและบุคคลใด ๆ หรือกลุ่มบุคคลใด ๆ ก็ตามที่เป็นผู้ออกกฎหมาย เช่น ในระดับท้องถิ่น คณะกรรมการท้องถิ่น ออกข้อกำหนดหรือข้อบัญญัติ ผู้ปฏิบัติงานในเขตพื้นที่นั้น ก็ต้องปฏิบัติตามที่ตามข้อบัญญัติดังกล่าว (3) การควบคุม **Accountability** ตามกฎหมายให้ความสำคัญกับการตรวจติดตามและการตรวจสอบผู้ควบคุมภายนอกสามารถสั่งให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การทำรายงานการปฏิบัติงาน รวมทั้งการให้แสดงข้อมูลต่าง ๆ ตามที่ต้องการ โดยไม่ต้องทำในลักษณะคำสั่งที่เป็นทางการได้

Accountability ตามวิชาชีพ เป็น **Accountability** ที่มีการควบคุมโดยกลไกภายในขององค์การ แต่มีการควบคุมใน

ระดับต่ำ เนื่องจาก **Accountability** แบบนี้ให้ความสำคัญกับทักษะและความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านของบุคคล ข้าราชการ ในองค์การปฏิบัติงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิด ในทางตรงข้าม ผู้เชี่ยวชาญมักต้องการความมีอิสระในการทำงานและเน้นการให้ความไว้วางใจจะนำไปสู่การทำงานที่ดีที่สุด แต่หากผู้เชี่ยวชาญไม่สามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ต้องให้ออกได้เช่นกัน **Accountability** ในลักษณะนี้ ผู้เชี่ยวชาญต้องแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบในการทำงานอย่างมีดุลยพินิจ

Accountability ทางการเมือง เป็น **Accountability** ที่ควบคุมโดยกลไกภายนอกและมีระดับการควบคุมน้อย เป็น **Accountability** ที่อยู่ภายใต้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่เป็นข้าราชการ ซึ่งถือว่าเป็นตัวแทนประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง คือ ผู้ที่ข้าราชการผู้นั้น **Accountability** ซึ่งโดยนัยแบบกว้างผู้ที่ข้าราชการ **Accountability** จะมีหลากหลายมากโดยอาจจะเป็นผู้บังคับ

บัญชาตามสถาบันทางการเมือง เช่น ประธานาธิบดี ผู้ว่า นายกรัฐมนตรี ผู้บริหารของหน่วยงาน รวมทั้งผู้นำทางการเมืองที่มีอำนาจ กลุ่มผลประโยชน์ เป็นต้น ภายใต้แบบแคบ ผู้ที่ข้าราชการจะ **Accountability** ก็คือ ผู้ที่กำหนดนโยบายและแผนงานต่าง ๆ ตามความเห็นของ Remzek and Dubnick เห็นว่า **Accountability** ทางการเมืองมักทำให้เกิดปัญหาการเล่นพวกและปัญหาการคอร์รัปชันในระบบราชการ

Dubnick กับแนวคิดเรื่อง การศึกษา **Accountability** Dubnick ได้จำแนก **Accountability** ตามแนวคิดของ Dubnick¹⁰ โดยจะดูที่ตัวบุคคลเป็นหลัก ซึ่ง Dubnick บอกว่าบุคคลคนหนึ่งในการงานบริหารภาครัฐ จะมีพฤติกรรมที่ผันแปรไปตามแรงผลักดันของศีลธรรมที่คอยดึง(Moral Pulls)และศีลธรรมที่คอยผลัก(Moral Pushes) และ **Accountability** ของบุคคลผู้นั้น จึงขึ้นอยู่กับศีลธรรมที่คอยผลักและคอยดันเขาอยู่

ตารางที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ภายในระบบ **Accountability** ⁹

ประเภทของระบบ Accountability	ความสัมพันธ์เชิงเปรียบเทียบ (ผู้ควบคุม/ผู้รับการควบคุม)	ลักษณะความสัมพันธ์
ลำดับชั้นของการบังคับบัญชา กฎหมาย วิชาชีพ การเมือง	ผู้บังคับบัญชา/ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ออกกฎหมาย/ผู้บังคับใช้กฎหมาย บุคคลทั่วไป/ผู้เชี่ยวชาญ ผู้เลือกตั้ง	การดูแลตรวจตรา สัญญา/เงื่อนไขทางกฎหมาย ความรับผิดชอบ ความรู้สึกรับผิดชอบ

Dubnick กับแนวคิดเรื่อง การศึกษา **Accountability**

⁹Romzek and Dubnick, Op. Cit, p. 82

¹⁰ Dubnick , 1998 , pp. 76-81

ฉะนั้น **Accountability** จึงเป็นผลจากทางเลือกด้านศีลธรรมของบุคคลคนนั้น¹¹

Moral pulls เป็นตัวที่ดึงมาจากภายนอกตัวของเรา กล่าวคือ เป็นสิ่งที่ดึงมาจากสังคมที่อยู่รอบตัวเราที่คอยดึงเหนี่ยวรั้งพฤติกรรมของเราไว้ด้วยกรอบของกฎหมายและวัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น ให้เราจำต้องมีศีลธรรม ปัญหาที่มักเกิดขึ้นก็คือ ถ้าไม่อยู่ในบริบทเช่นนี้ตลอดเวลา เช่น มีกฎหมายคอยจับจ้องอยู่ หรือมีกฎ ระเบียบในองค์การคอยค้ำอยู่ และเราอยู่ในที่ลับตาจากสิ่งเหล่านี้ เราก็อาจทำสิ่งที่ละเมิดศีลธรรมได้

Moral pushes เป็นตัวผลักดันที่มีอยู่ในตัวบุคคลที่เกิดจากความเชื่อโดยจิตสำนึกว่าสิ่งที่เขาจะทำ และกำลังทำเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ด้วยเหตุนี้เขาจึงมีแนวโน้มจะยังคงมีพฤติกรรมในแนวเดียวกับที่เขาเชื่อว่าถูกต้อง แม้จะไม่มีระเบียบกฎหมายขององค์การมาค้ำอยู่ก็ตาม

Dubnik จึงเห็นว่าเมื่อศึกษาประเด็นของ **Accountability** เราต้องจำแนกว่าจะศึกษาในฐานะที่เป็น **Conduct of**

accountability (CA) หรือเป็น **Accountability of conduct (AC)**

การศึกษาแบบ CA เป็นการศึกษาเชิงกฎหมายและสถาบัน ที่วิเคราะห์ **Accountability** จากด้านโครงสร้างและพิธีการ (ระเบียบปฏิบัติ) ที่ทำให้บุคคลต้องยึดถือตามบริบทของภาครัฐหรือเอกชน ฝ่ายบริหารหรือนิติบัญญัติ ที่เขาดำรงอยู่ในขณะนั้น

การศึกษาแบบ AC เป็นการศึกษาทางสังคมจิตวิทยาและปรัชญา เป็นการวิเคราะห์ **Accountability** โดยดูจากอิทธิพลด้านศีลธรรมภายในตัวบุคคลที่ผลักดันพฤติกรรมของบุคคลคนนั้น

ถ้าเราเอามิติของ AC และ CA เข้ามาจับในการศึกษาระบบ **Accountability System** โดยใช้วิธีการศึกษาแบบ AC และ CA ที่เชื่อม Moral Pulls and Pushes ดังนี้

ถ้าเราเอามิติของ CA และ AC เข้ามาจับในการศึกษาพฤติกรรมเจ้าหน้าที่รัฐ จะพบว่า ใน **Legal Accountability system**

ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ระบบ Accountability กับ Moral Pulls และ Moral Pushes

ระบบ Accountability	Moral Pulls	Moral Pushes
Accountability ทางกฎหมาย	การลงโทษหรือปรับ (Liability)	จิตสำนึก/ความรู้สึกผูกพัน (Obligation)

¹¹ Dubnick บอกว่า เขาได้ความคิดเรื่อง Moral Pulls and Pushes มาจาก Robert Nozick, *Philosophical Explanations*. Harvard University Press, 1981

ระบบ Accountability	Moral Pulls	Moral Pushes
Accountability ภายในองค์กร	ความสามารถในการตอบคำถาม (Answerability)	การเคารพพฐชา (Obedience)
Accountability ด้านวิชาชีพ	ความรับผิดชอบ (Responsibility)	ความซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ (Fidelity)
Accountability ทางการเมือง	การตอบสนอง (Responsiveness)	ความรับผิดชอบ (Amenability)

นั้น CA ได้แก่ การถูกปรับโทษ หรือ Liability ยกตัวอย่างเช่น ตำรวจมีหน้าที่บังคับใช้กฎหมาย อันเป็นหน้าที่ต้องทำตามตำแหน่งงานอยู่แล้ว ถ้าไม่ทำจะถูกโยกย้าย เป็น Liability ที่เกิดตามมา เพราะฉะนั้นเกิด **Accountability** ขึ้นแต่เป็น **Accountability** เพียงส่วนเดียว Legal Accountability จะมีความหมายเต็มทีสมบูรณ์แบบ ถ้าเรามีจิตสำนึก มีความสำนึกว่าเป็นข้อผูกพัน (Sense of Obligation) ว่าเขาปฏิบัติงานบังคับใช้กฎหมาย มิใช่เพราะมีหน้าที่เท่านั้น แต่เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องที่พึงกระทำ ซึ่งทำให้เขาเป็น “ตำรวจที่ดี”

ฉะนั้น AC ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เขามีสิ่งที่เรียกว่า **จริยธรรมอยู่ในจิตใจ** ทำให้เขารู้สึกสำนึกรับผิดชอบผูกพัน (Obligation) ที่จะปฏิบัติหน้าที่ เพราะเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องจึงทำ มิใช่เพราะเป็นหน้าที่จึงต้องทำเท่านั้น

ส่วน **Organizational Accountability System** นั้น ผู้ได้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่ง ถ้าไม่ทำตามเขาต้องรายงานหรือต้องตอบคำถาม ฉะนั้น

ต้องมี **Accountability** อันเป็นการสร้างระบบให้เกิด **Accountability** จากภายนอก นั่นคือ ลูกน้องทำตามเพราะนายมีอำนาจสั่งการเขาจึงต้องทำตาม แต่ **Accountability** จะสมบูรณ์แบบถ้าลูกน้องมีการรับรู้ว่าเขาอมทำตามเพราะ นายของเขาเป็นนายที่ชอบธรรมแบบระบบคุณธรรม (Merit System) ฉะนั้น **การเชื่อฟังคำสั่งนาย** จึงเชื่อฟังเพราะนายเป็นนายที่มีอำนาจสั่งการและยิ่งกว่านั้น เพราะนายเป็นนายที่ควรแก่การเคารพบูชา (**Obedience**) ที่เขาควรเชื่อฟัง

สำหรับ **Professional Accountability System** จะมีความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นแนวทาง หรือวิธีการที่ทำให้เกิด **Accountability** แบบนี้ แต่ขณะเดียวกัน **Responsibility Accountability** จะประสบความสำเร็จได้จำเป็นต้องมีความซื่อสัตย์ (Fidelity) มิฉะนั้นอาจรับผิดชอบต่อกลุ่มวิชาชีพของตนและอาจช่วยพวกตนเองไม่ยอมดำเนินการใดๆ เพราะทุกคนในวิชาชีพกระทบหมด จะทำให้ประชาชนเดือดร้อนมาก เช่น พวกแพทย์อาจเรียกร้องให้รัฐบาลออกกฎหมายฉบับใดฉบับหนึ่ง เช่น ด้านประกัน

สุขภาพจะครอบคลุม (Cover) การรักษาพยาบาล ซึ่งพวกแพทย์อาจได้ประโยชน์ แต่ประชาชนอาจถูกระทบสูง เพราะฉะนั้นจำต้องมีความซื่อสัตย์ (Fidelity) ด้วย

Political Accountability System จะมีความรับผิดชอบในการบริหาร (Responsive Administration) ได้ต้องมี ความรับผิดชอบ (Amenability) คือ ความต้องการรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มลูกค้าองค์การ พร้อมทั้งจะรับฟังผู้ที่เป็นลูกค้าองค์การ ให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจ ซึ่งลูกค้าอาจรวมทั้ง นักการเมือง คณะกรรมการ หน่วยงานอื่นๆ และประชาชน

Accountability ทั้ง 4 ระบบ จะมิอยู่ในองค์การต่าง ๆ แต่มีระดับมาก น้อย แตกต่างกันไป ขึ้นกับแต่ละหน่วยงานหรือองค์การ

ในงานวิจัยชิ้นนี้ จะทำการศึกษา **Accountability** ด้าน Moral Pushes คือ เป็นการศึกษาแบบ AC ซึ่งจะเน้นการศึกษาวิเคราะห์ **Accountability** โดยมองจากด้านภายในบุคคล โดยเฉพาะบุคคลในภาครัฐ การศึกษานี้จะพยายามชี้ให้เห็นว่า บุคคล (ซึ่งในงานวิจัยนี้จะดูเฉพาะที่ทำงานในภาครัฐ) มีระดับของ **Accountability** ที่แตกต่างกัน แม้จะอยู่ในองค์การเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นกับแรงผลักดันทางศีลธรรมของแต่ละคน และด้วยยุทธวิธีที่ถูกต้องและได้รับการส่งเสริมจากผู้นำในองค์กร ระดับของ **Accountability** สามารถจะพัฒนาให้สูงขึ้นได้ ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันองค์การนั้นให้เป็นองค์การสมัยใหม่ที่พร้อมจะรับกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่เน้นประสิทธิภาพและรับผิดชอบต่อสังคมตามวิถี

ทางของธรรมาภิบาล

องค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานแบบ Accountability

องค์ประกอบของพฤติกรรมการทำงานแบบ Accountability จะมีลักษณะสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ ดังนี้

1. เป็นการทำงานที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ว่าต้องการบรรลุเป้าหมายอะไรมีวิธีการหรือกลยุทธอย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย และมีกำหนดเวลาบรรลุเป้าหมาย (มี Clear Intention)

2. การที่บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกร่วมกันว่าพวกตนเป็นเจ้าของ และสำนึกว่าทุกคนในองค์การต่างมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของไปด้วยกัน มิใช่เป็นองค์การของคนหนึ่งคนใด (มี Interlocking Ownership)

3. ต้องมีวิธีการทำงานหรือกลไกภายในองค์การเพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าที่วางไว้ ซึ่งวิธีการหรือกลไกดังกล่าว ได้แก่ การประสาน/การให้เวลา/สื่อสาร/การตัดสินใจ (Effective execution)

4. ภายในองค์การต้องมีวัฒนธรรมที่ไม่ปล่อยคนที่อุ้งงาน เกียงงาน ไม่ยอมปรับปรุงตัว แม้จะให้โอกาสแล้ว จะต้องไม่ลังเลที่จะจัดการกับคนเหล่านี้ เพราะจะเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในองค์การ (Relentless Attack of Dysfunctional Habits)

5. ต้องวางแผนสำรองไว้ เพราะถ้าเกิดเหตุสุดวิสัยจะได้มีการแก้ไขสถานการณ์ได้ทัน (Responsive Recovery)

6. ต้องมีการนำวิธีการวัด/ประเมินผลลัพธ์แบบใหม่และยกย่องผู้ที่ทำงานได้

ตามเป้า หรืออีกนัยหนึ่ง ไม่นำระบบอุปถัมภ์ มาใช้ในการประเมินผลงาน (มี Ruthless Measuring of Results)¹²

ลักษณะขององค์การที่มีพฤติกรรมการทำงานแบบ Accountability

องค์การที่ทำงานแบบ Accountability จะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีการทำข้อตกลงสองฝ่าย องค์การที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงานแบบ Accountability จะต้องมีการเจรจาพูดคุยกันระหว่างหน่วยงานและพนักงาน และทำเป็นข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับกันทั้งสองฝ่าย

2. แบ่งปันข้อมูล จะต้องมีการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรกัน ไม่มีการหวงข้อมูล เพื่อให้มีการกระจายของข้อมูลข่าวสารกันทั่วทั้งองค์การ ป้องกันการระแวงสงสัยซึ่งกันและกัน

3. มีการแก้ไขความขัดแย้ง หากมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์การ จะต้องดำเนินการแก้ไขไม่ปล่อยให้ความขัดแย้งมีอยู่ต่อไป จนมีผลกระทบต่อการทำงาน และบานปลายจนยากแก่การดำเนินการแก้ไขในภายหลัง

4. ให้ความสนับสนุนและแนวทางการปฏิบัติของหน่วยงานต่างๆ ในองค์การจะสามารถทำได้อย่างราบรื่น ปราศจากปัญหา หากองค์การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และผู้ปฏิบัติได้รับการสนับสนุนทั้งในแง่ของทรัพยากรที่จำเป็นแก่การปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงตามที่ได้รับมอบหมายและคำ

แนะนำปรึกษาหารือ คอยเป็นที่เลี้ยง และให้กำลังใจจากหัวหน้างาน

5. เน้นเป้าหมายมากกว่าตำแหน่ง องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบ Accountability จะต้องเน้นการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การ ฉะนั้น จึงควรมอบหมายงานแก่บุคคลที่เหมาะสมกับงานมากกว่าดูแลตำแหน่งที่บุคคลดำรงอยู่แต่คุณสมบัติไม่เหมาะสมกับงานนั้นๆ

6. สร้างระบบงานและฝึกรอบม องค์การที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงานแบบ Accountability จะต้องมีการทำงานที่เป็นระบบบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถประสานการทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีการเกี่ยงงานและปิดหน้าตีความรับผิดชอบ และมีการฝึกรอบมบุคลากรในหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายของระบบงานที่คิดสร้างขึ้นมาได้ถูกต้องในครั้งแรกที่เริ่มปฏิบัติงานตามระบบงานใหม่ (Right the First Time and Right Every Time) เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสียวเวลาและสูญเสียเปล่าทรัพยากรในการทำงานอย่างลองผิดลองถูก หากไม่ได้มีการอบรมวิธีการปฏิบัติงานระบบงานใหม่

7. มีดัชนีวัดผลงานชัดเจน องค์การที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงานแบบ Accountability จะเน้นการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายแล้ว การที่จะทราบว่าบุคลากรหรือหน่วยงานได้ดำเนินการตามที่ได้ตั้งเจตนารมณ์ไว้หรือไม่ องค์การจะต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น

¹²Mark Samuel, The Accountability Revolution : Achieve Breaking Results in Half the Time!, IMPAQ , 2000, pp. 13-14

ระยะเพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้า หรือ ล้มเหลวของการปฏิบัติงาน ซึ่งในที่นี้้องค์การ นี้ต้องกำหนดดัชนีชี้วัดผลความสำเร็จของงาน ให้ชัดเจน การสร้างดัชนีชี้วัดนี้ ควรเปิด โอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมใน การกำหนด เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและนำไป ปฏิบัติทั่วกัน ไม่เกิดการต่อต้านและทราบ ทิศทางการปฏิบัติงานในองค์การหากเป็นไปได้ ควรมีการเปิดเผยและประกาศให้ทราบทั่วกัน

8. จัดการกับผู้ไม่มีผลงาน (Non-Performers) ลักษณะสำคัญประการหนึ่ง ขององค์การที่มีวัฒนธรรมการทำงานแบบ Accountability คือ การจัดการกับผู้ที่ไม่ ทำงานไม่มีผลงานปรากฏ หลังจากที่หน่วยงาน หรือองค์การได้ทำการติดตามประเมินผลการ ปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นระยะ จะพบว่า มี บุคคลบางคนที่ไม่ยอมสร้างผลงาน องค์การ โดยทั่วไปอาจจะปล่อยบุคคลเหล่านี้โดยไม่มี การดำเนินการใดๆ แต่สำหรับองค์การที่มี วัฒนธรรมการทำงานแบบ Accountability จะต้องมีการจัดการกับบุคคลเหล่านี้ ซึ่งอาจใช้มาตรการเบื้องต้น เช่น การพูดคุย ว่ากล่าวตักเตือนให้ปรับปรุงตัวเอง จนกระทั่ง ใช้มาตรการขั้นเด็ดขาด เช่น ไม่ขึ้นเงินเดือน ตัดเงินเดือน พักงาน หรือให้ออกจากงาน เป็นต้น ทั้งนี้้องค์การอาจใช้มาตรการทาง สังคมประกอบ เช่น การกดดันจากเพื่อน ร่วมงาน (Peer Pressure) เป็นต้น

9. ปฏิบัติตามพันธกิจที่ตกลง องค์การ ที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงานแบบ Accountability บุคลากรทุกคนมีจิตสำนึกใน

การปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย ที่ได้ทำการ ตกลงกันไว้ให้สำเร็จลุล่วงไป

10. ยอมรับและยกย่องสมาชิก องค์การ ที่มีลักษณะวัฒนธรรมการทำงานแบบ Accountability จะมีการยอมรับผลงานที่ ประสบความสำเร็จและที่สำคัญให้เกียรติ และยกย่องทีมงาน (ไม่มียกย่องตัวบุคคล) ที่ นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับของพฤติกรรมการทำงานแบบ Accountability ภายในองค์การ

Samuel¹³ เห็นว่า เราสามารถแบ่ง ระดับของการมีพฤติกรรมการทำงานแบบ Accountability ในองค์การออกเป็น 5 ระดับ ด้วยกัน กล่าวคือ

1. ระดับ Entitlement เป็นระดับที่มี Accountability ต่ำมาก พนักงานมีปัญหา ด้านทัศนคติว่า “ไม่ใช่งานของฉัน” มีการ เกี่ยงงานกัน พนักงานมารับเงินเดือนแต่ไม่มี ผลงาน ทำอะไรตามใจชอบ ไม่ยินดียินร้าย ว่าเกิดอะไรกับองค์การ

2. ระดับ Individual Accountability พนักงานที่มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับ มอบหมายก็จะตั้งหน้าทำงานไม่คำนึงว่าทำ แล้วจะกระทบใครบ้าง คือ มี Accountability เฉพาะกับตนเอง คนอื่นจะถูกกระทบอะไร ไม่สนใจ มีลักษณะการทำงานแบบตัวใครตัวมัน (ที่เรียกว่า แบบไซโล-Silo)

3. ระดับ Work Unit Accountability เป็นระดับที่สูงขึ้นมาของ Accountability คือ มีการสร้างทีมงานได้ และในระดับนี้ความ

¹³ ibid

สำเร็จของทีมจะสำคัญกว่าความสำเร็จของบุคคล คนในทีมจะช่วยเหลือกันเพื่อให้งานของทีมประสบความสำเร็จ แต่ยังไม่คำนึงถึงว่าการทำงานของทีมงานจะกระทบทีมอื่นหรือองค์กรหรือไม่

4. ระดับ Cross-Functional Accountability ในระดับนี้จะคำนึงถึงระดับเหนือกว่าทีม แต่ยังมีช่องว่างระหว่างระดับ ที่ต่างกัน เช่น ระดับผู้ปฏิบัติกับระดับผู้บริหาร และระดับนโยบาย

5. ระดับ Organizational Accountability เป็นระดับที่องค์กรสามารถทำงานไปในลักษณะทีมทั้งองค์กร ทำให้เป็นองค์กรที่คล่องตัว สามารถปรับตัวได้ในทุกสถานการณ์ และเป็นทีมงานมีประสิทธิภาพ

บทบาทของบุคลากรในองค์กรในการสร้างระบบการทำงานแบบ Accountability

จากวิธีการสร้างระบบการทำงานแบบ Accountability ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าองค์กรจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ที่มีอยู่ค่อนข้างมาก โดยเฉพาะถ้าหน่วยงานนั้นมีระดับการทำงานอยู่ในระดับต่ำ การจะเปลี่ยนวิธีการดังกล่าวมิใช่เรื่องที่ทำได้ง่ายและมักถูกต่อต้านจากผู้ที่ไม่อยากเปลี่ยนและคิดว่าเขากำลังถูกคุกคาม ในแง่นี้ผู้นำองค์กรจะต้องยินยอมเปลี่ยนแปลงและเป็นตัวสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ มิฉะนั้นจะไม่มีทางสำเร็จได้เลย อาจกล่าวได้ว่ามีบุคลากรอยู่ 3 ประเภทในองค์กรที่จะมีบทบาทในการสร้างลักษณะดังกล่าวนี้ ได้แก่

ประเภทที่หนึ่ง ผู้บริหารระดับสูง

(Executives) มีบทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง/แผนยุทธศาสตร์องค์กร ติดต่อกับภายนอก

ประเภทที่สอง ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) เป็นผู้มีบทบาทนำการเปลี่ยนแปลง (Change Agents)

ประเภทที่สาม พนักงาน (Employees) มีบทบาทเป็นผู้ทำกิจกรรมสัมพันธ์กับลูกค้าขององค์กร

บทบาทของบุคลากรทั้ง 3 ประเภทในองค์กร มีรายละเอียดดังในตารางต่อไปนี้

บุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม มีความสำคัญในการสร้างลักษณะการทำงานแบบ Accountability กล่าวคือ

ประเภทที่หนึ่ง ผู้บริหารองค์กร มีความสำคัญในด้านการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนของหน่วยงาน และกำหนดเป้าหมายที่องค์กรต้องการก้าวไปถึงการลำดับความสำคัญก่อนหลัง (Priorities) และสื่อถึงภายนอกให้เข้าใจว่าองค์กรจะก้าวไปในทิศทางใด และสนับสนุน (เปิดไฟเขียว) ให้ถ้าจะมีการผลักดันหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเป็นแบบ Accountability เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ในลักษณะนี้ผู้บริหารจึงต้องรับผิดชอบในระดับกว้าง คือมี Accountable ในระดับภาพรวมถึงผลลัพธ์ขององค์กรตามที่ได้ตั้งเป้าไว้

ประเภทที่สอง ผู้บริหารระดับกลาง เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการวางแผนยุทธศาสตร์ของเป้าหมายขององค์กรที่ผู้บริหารวางไว้ ผู้บริหารระดับกลางนับเป็นกำลังสำคัญ การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าระดับนี้ไม่ร่วมมือ การจะทำงานให้บรรลุเป้าที่ตั้งไว้ได้

ตารางที่ 3 บทบาทบุคลากรในระดับต่าง ๆ ขององค์การที่มีการทำงานแบบ Accountability

ระดับ	บทบาทผู้นำขององค์การที่เป็น Accountable Organization
ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดทิศทางเป้าหมายและนำในการเปลี่ยนแปลง	เป็นผู้เผชิญกับแรงผลักดันจากภายนอกองค์การ จะนำแรงผลักดันนั้นมาสร้างแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน คอยตรวจตราและแนะนำการบริหารระดับกลางเพื่อให้สามารถดำเนินการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังของแผนปฏิบัติการ ปรับปรุงโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่วางไว้เพื่อจะนำไปสู่ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์
ผู้บริหารระดับกลางเป็นตัวนำการเปลี่ยนแปลง (Change agents)	จะแปลงแผนยุทธศาสตร์มาเป็นแผนปฏิบัติการ (Strategic operational plan) กำหนดลำดับความสำคัญก่อนหลัง (Priorities) ของระดับปฏิบัติการ กำหนดยุทธศาสตร์และตรวจตราดูแลแผนปฏิบัติการ (Operational Priorities) ร่วมใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาแผนสร้างโครงการต่างๆ ที่จะนำไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติการใหญ่ สนับสนุนลูกน้องให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ ในการบริการลูกค้าให้ได้รับความพอใจสูงสุด พยายามให้มีการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานอยู่เสมอเพื่อสามารถระดมกำลังบุคลากรและสร้างผู้นำในอนาคตขึ้นมารับกับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนไปขององค์การ
พนักงานองค์การเป็นผู้ติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการขององค์การ	ต้องสามารถระบุได้ว่าลูกค้าต้องการอะไรและตอบสนองความต้องการนั้น ปรับปรุงกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ และการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (Operational Priorities) ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์และตามสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่กำลังเปลี่ยนแปลง

พวกเขาซึ่งอยู่ในระดับกลางจะต้องทำงานเป็นทีม ชำนาญที่ตนสังกัดอยู่และต้องรับผิดชอบโดยตรง และสร้างความร่วมมือประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ ในองค์การให้ได้ถ้าพวกเขาทำงานเป็นแผนกตามสายงานที่สังกัด จะทำให้เกิดลักษณะที่แยกส่วนที่เรียกว่า “เป็นไซโล” ขึ้น และจะเกิดผลเสียอย่างมากต่อองค์การ เพราะจะกระทบทั้งระดับล่างที่เป็นลูกน้องและระดับบนที่เป็น

ผู้บังคับบัญชา ฉะนั้น ผู้บริหารระดับกลางจึงเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agents)

ประเภทที่สาม ระดับพนักงาน ระดับนี้จำเป็นต้องมีจิตสำนึกระดับบุคคลที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลง พวกเขาต้องมีทัศนคติที่พร้อมจะบริการลูกค้า อุทิศตนให้กับงานอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ตามความสามารถ ยอมให้ความร่วมมือ ยอมเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ

โดยไม่เกี่ยงงอน มีโลกทัศน์ที่กว้าง การให้ความร่วมมือของระดับนี้จึงเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การ

ยุทธศาสตร์ 5 ประการ ในการเป็นองค์การชั้นนำที่มีระบบการทำงานแบบ Accountability

การจะสร้างระบบการทำงานแบบ Accountability ดังกล่าวมาข้างต้นให้เกิดขึ้นได้จำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์สำคัญอย่างน้อย 5 ประการ คือ

- 1) กำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน
- 2) สร้างแผนที่ชัดเจนด้านเป้าหมายและขั้นตอนการปฏิบัติ
- 3) ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับแผนและโน้มน้าวผู้ที่ไม่เห็นด้วย
- 4) มีวิธีการปฏิบัติการ
- 5) พัฒนาทรัพยากรในหน่วยงาน

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน สิ่งแรกที่องค์การต้องดำเนินการ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนที่สะท้อนให้เห็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกและความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ และบ่งบอกถึงวิธีการทำที่สามารถปฏิบัติได้จริง เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ข้อที่ควรระวัง คือ ไม่ควรสร้างเฉพาะวิสัยทัศน์ที่ฟังดูสวยหรู แต่เมื่อพิจารณาอย่างถี่ถ้วนจะเห็นว่า เป็นถ้อยคำที่มีความหมายเพียงเล็กน้อย เช่น “ก้าวสู่องค์กรที่มีมาตรฐานระดับโลก” ซึ่งจะเห็นได้ว่า เป็นแค่คำพูดที่ดูทันสมัยแต่ไม่ได้มีการเน้นผลลัพธ์ที่วัดได้แน่ชัด จึงเป็นเพียงโวหาร (Rhetoric) เท่านั้น วิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องเป็นเสมือน

แถลงการณ์ของเจตนารมณ์ (Statement of Intention) ซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงการบอกว่าจะบรรลุเป้าหมายอะไรในเชิงวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังบอกว่าจะมีประชาชนผู้รับบริการ ควรจะมองหรือมีภาพพจน์ที่เกี่ยวกับองค์การอย่างไร และภายใต้สภาพแวดล้อมแบบใดที่องค์การจะดำเนินการ องค์การจะทำงานอย่างไรเพื่อบรรลุผลลัพธ์ทางธุรกิจ/ผลลัพธ์เกี่ยวกับลูกค้า/และตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เป็นต้น

คำแถลงการณ์เจตนารมณ์จะประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ ดังนี้

ก) ตอบสนอง (Responsive) ตอบปัจจัยภายนอกที่กระทบองค์การและองค์การต้องเปลี่ยนแปลงเมื่อพบการทำท้ายเหล่านี้

ข) ตอบสนองไปในทิศทางที่ลูกค้าขององค์การต้องการ (Customer driven)

ค) เน้นแผนปฏิบัติการ ระบุถึงสภาพแวดล้อมภายในที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้

ง) เจตนารมณ์นี้ต้องมีระยะยาวและมีความเป็นจริง (เช่น รายได้ หรืองบประมาณ) ที่จะทำให้องค์การคงอยู่ได้

2) สร้างแผนที่ชัดเจน เพื่อให้แน่ใจว่าองค์การจะได้ผลลัพธ์ตามที่ตั้งใจไว้ จะต้องมีการวางแผนให้ชัดเจนว่าต้องการอะไร พร้อมทั้งระบุปัจจัยที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ ระบุขั้นตอนการทำงานและกำหนดระยะเวลาที่ต้องบรรลุ และมีการประเมินผลลัพธ์ของงานรวมทั้งประเมินปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้เป็นระยะๆ หากมีปัญหาเกิดขึ้นต้องมีการดำเนินการจัดการแก้ไขทันที อย่ให้ปัญหา

บานปลาย จากนั้นต้องมีการรายงานและสื่อสารผลลัพธ์ที่ได้ให้สมาชิกในทีมได้ทราบ เพื่อจะได้แก้ไขปัญหาที่พบได้ทันท่วงที และสุดท้ายต้องยอมรับผลงานที่ได้ตามเป้าหมาย และยกย่องผู้ที่ทำงานได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด

ขั้นตอนการวางแผนเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่วางไว้ จะประกอบด้วย

1. การวางแผนเป้าหมายที่ชัดเจนว่าต้องการอะไร ถ้าแผนดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้วเราจะได้อย่างไร

2. ระบุปัจจัยความสำเร็จและตัวชี้วัดที่ดีค่า เช่น อาจหมายถึง การเพิ่มจำนวนผู้ที่สนับสนุนแผน

3. กำหนดจุดหมาย (milestones) ว่าทำสำเร็จไปถึงขั้นใดแล้วและเวลาที่ใช้ (timing) เพื่อดูว่านำไปปฏิบัติเป็นไปตามกำหนดการ หรือไม่

4. ระบุอุปสรรค/ข้อจำกัด ของเป้าหมายที่วางไว้

5. ระบุว่า จะลงมือปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้ถึงเป้าหมายแต่ละจุดที่วางไว้

6. จัดทำแผนเตรียมพร้อมถ้าเกิดสถานการณ์ไม่คาดฝัน (Recovery Process) ที่ระบุว่า ถ้าเกิดอุปสรรคขึ้นที่จุดใดจะมีหน่วยงานหรือทีมใดเตรียมพร้อมเข้ามาช่วยเสริม/ จะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานกลับมาอยู่ในแผนเช่นเดิม

7. กำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ และคุณสมบัติ (Job Descriptions) ของสมาชิกในทีมและวิธีติดต่อและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม เช่น จะติดต่อกันอย่างไร ถ้ามีปัญหาข้อขัดแย้งควรทำอย่างไร ใครควรตัดสินใจถ้าสมาชิกในทีมไม่อยู่ เป็นต้น

ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดผู้รับผิดชอบ และความสัมพันธ์ในทีมอย่างชัดเจน ไม่คลุมเครือ

8. ติดตามผลเมื่อแผนปฏิบัติการสมบูรณ์แล้ว จะต้องมีการติดตามผลตามจุดหมาย Milestones ต่างๆ ซึ่งแผนปฏิบัติการจะบอกทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบถึงความก้าวหน้าของการนำแผนไปปฏิบัติตามจุดหมาย (Milestones) ที่ตกลงกันไว้ ถ้าจุดหมาย (Milestones) ไม่สำเร็จตามเวลา ทีมจะระดมสมองหาทางแก้ไขสอดคล้องกับแผนฟื้นฟูที่วางไว้

9. การประเมินและการยอมรับ เมื่อนำแผนไปปฏิบัติสำเร็จตามแผนจะต้องมีการวัดผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้

3) สื่อสารเพื่อโน้มน้าวผู้ไม่เห็นด้วย โดย

ทั่วไปจะพบว่า ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงในองค์การ มีบุคคล 3 ประเภท ได้แก่

- (ก) กลุ่มคนที่ให้ความสนับสนุน
- (ข) กลุ่มคนที่ต่อต้านคัดค้าน และ
- (ค) กลุ่มคนที่ไม่แสดงความคิดเห็น ไม่แสดงท่าทีใด ๆ

กลุ่มสุดท้ายนี้เป็นกลุ่มคนที่องค์การต้องให้ความสนใจ และพยายามโน้มน้าวให้เข้ามาเป็นพวกโดยวิธีต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น

- 1. พยายามอธิบายสื่อถึงข้อดีของการเปลี่ยนแปลง
- 2. เสนอทางเลือกต่าง ๆ ที่บุคคลสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างวัฒนธรรม
- 3. อาจเรียกร้องให้มีอาสาสมัคร เข้ามาร่วมช่วยแก้ปัญหาที่ยังหาทางออกชัดเจนไม่ได้

การเรียกให้หลายๆ ฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยลดความบาดหมางที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมจะทำให้คนเห็นว่ามีการทำงานที่โปร่งใส และให้ข้อมูลถึงสภาพสถานการณ์ปัจจุบัน ความเป็นมาของเหตุการณ์ที่นำไปสู่ทางแก้ไขดังกล่าว ปัจจัยที่ผลักดันภายนอก พร้อมทั้งลักษณะสนับสนุนและต่อต้านขององค์การเปรียบเทียบกับ 5 ปี ก่อน และจุดยืนใหม่หลังจากปรับปรุงแล้ว

ผู้บริหารที่จะเข้ามามีบทบาทสำคัญในขณะนี้ คือ ผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งจะเป็นเสมือนตัวนำการเปลี่ยนแปลง สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารระดับกลางทุกคนควรทำก็คือ หาทางเลือกที่ชัดเจนไว้ว่าสมาชิกในทีมจะมีบทบาทและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงอย่างไร การบอกให้รู้ถึงทั้งข้อดีและข้อเสียของการสนับสนุนหรือคัดค้านต่อการเปลี่ยนแปลง จะทำให้พนักงานรู้ว่าผลของทางเลือกแต่ละคนเป็นอย่างไร และต้องมีการจัดการกับผู้ไม่ยอมเปลี่ยนแปลงแม้จะให้โอกาสแล้วก็ตาม

4) ลงมือปฏิบัติการ หลังจากวางแผนอย่างละเอียดและชัดเจนแล้ว จะมาถึงขั้นตอนการลงมือดำเนินการ ก่อนอื่นจะต้องสร้างทีมที่ผูกพันกัน เป็นทีมที่ทุกคนมีความรู้สึกว่าเขาเป็นเจ้าของโครงการที่กำลังจะทำการทำงานควรมีลักษณะยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้ตลอดเวลา ฉะนั้นแถลงการณ์แสดงเจตนาธรรมจึงสามารถปรับได้ตามสถานการณ์ เนื่องจากได้มีการทำแผนการสำรองไว้ เพื่อแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดหมาย จึงทำให้การปรับเปลี่ยนเป็นไปในลักษณะค่อนข้างพร้อม

ในขณะที่กำลังจะลงมือปฏิบัติ ควรมี

การสร้างวัฒนธรรมองค์การในลักษณะที่ช่วยทำงานแบบสร้างสรรค์และเอื้อเฟื้อมีน้ำใจต่อกัน ช่วยเหลือกันเสมือนพี่น้อง ไม่เกี่ยงงาน ควรมีการทำความตกลงกันก่อนว่าเรื่องใดบ้างที่ “ควรทำ” หรือเรื่องใดบ้างที่ “ควรเลี่ยง” เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น สิ่งที่สำคัญ คือ ต้องพยายามอย่าให้มีช่องว่างเกิดขึ้นในแง่ความคิดหรือความเข้าใจ เพราะการสื่อสารในองค์การมีความสำคัญมาก เพื่อมิให้มีความระแวงสงสัยกัน ฉะนั้นควรสร้างวัฒนธรรมแบบเป็นมิตร ที่สมาชิกทุกคนเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ดูถูกความคิดผู้อื่น แม้จะมีอาวุโสน้อยกว่าก็ตาม

5) การพัฒนาบุคลากร ยุทธศาสตร์ประการสุดท้ายของการสร้างระบบการทำงานแบบ Accountability คือ การพัฒนาสมาชิกในองค์การโดยให้การอบรมศึกษาเพิ่มเติมตามความจำเป็น โดยต้องมีข้อตกลงชัดเจนล่วงหน้าว่า หน่วยงานมุ่งหวังอะไรจากการส่งไปอบรม เมื่อสมาชิกอบรมเสร็จกลับมา หน่วยงานต้องสนับสนุนสมาชิกในการนำสิ่งที่ได้รับการอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น และต้องมีการประเมินผลว่าได้นำความรู้จากการอบรมมาใช้ดังข้อตกลงที่ทำไว้

ขั้นตอน 5 ประการ ในการสร้างการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพแบบมี Accountability ได้แก่

(1) บอกชัดเจนว่าต้องการผลลัพธ์ทางธุรกิจอะไรบ้าง จากการฝึกอบรมและมีการวัดผลชัดเจน

(2) ระบุทักษะที่จำเป็นต้องสร้าง เช่น ฝึกทักษะแก้ความขัดแย้ง ฝึกด้านการแก้ปัญหา

เป็นต้น

(3) หลังจากฝึกทักษะมาแล้ว เช่น ด้านการจัดการความขัดแย้งหรือด้านการสื่อสารหรือด้านการตัดสินใจ ทักษะเหล่านี้จะไม่พัฒนาทันทีที่ฝึกอบรมเสร็จ แต่จะค่อยๆ พัฒนาขึ้นขณะเดียวกันก็ต้องเปลี่ยนอุปนิสัยด้วย และผู้บังคับบัญชาในที่ทำงานต้องลงมาช่วย สั่งสอนเป็นที่เลียงเพื่อนำทักษะนั้นมาทำ ในที่ทำงานหรือในงานได้ ซึ่งหมายความว่า ต้องมีการตรวจตราดูว่าพนักงานมีการใช้ ทักษะที่ไปฝึกมาอย่างจริงจัง

(4) ต้องมีการประเมินผล จากการนำทักษะมาใช้ว่า ช่วยปรับปรุงเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการ รับรู้ว่าการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

ดังนั้น พนักงานซึ่งได้รับการ แนะนำดูแลจากผู้บังคับบัญชา จะค่อยปรับ วิธีการทำงานจนได้รับสัมฤทธิ์ผลจากการ ทำงานในหน่วยงานนั้น ๆ

(5) ประเมินโครงการฝึกอบรม อยู่เสมอ เพื่อดูว่าโครงการดังกล่าวยังเหมาะ กับสถานการณ์หรือไม่ และควรปรับเปลี่ยน อย่างไร

สรุป

การสร้างระบบ การทำงานแบบ Accountability อาจดูเป็นสิ่งใหม่ที่หน่วยงาน ภาครัฐจำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนอย่างจริงจัง ของผู้บริหารองค์การซึ่งต้องมีเจตนารมณ์ อย่างแน่วแน่ที่จะทำให้เกิดขึ้น ระบบการ ทำงานดังกล่าวแท้ที่จริงแล้วจะสอดคล้องกับ นโยบายการสร้างระบบบริหารกิจการบ้าน เมืองและสังคมที่ดี เช่นที่ได้ปรากฏในระเบียบ ลำานักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบ บริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พุทธศักราช 2542 นั้นเอง ระเบียบดังกล่าวได้ พูดยถึงหลัก 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความ มีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลัก ความคุ้มค่า การสร้างระบบการทำงานแบบ Accountability จึงไม่ใช่เรื่องใหม่ และมีความเป็นไปได้ใน การนำมาปฏิบัติอย่างยิ่ง และน่าจะเป็นสิ่งที่หน่วยงานของรัฐสมควร พิจารณานำมาใช้อย่างเป็นทางการต่อไป

จังหวัดใสสะอาด

ดร.จินต์ วิภาตะกัลป์*

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2544 ให้ 5 จังหวัด คือ จังหวัดภูเก็ต นราธิวาส ชัยนาท ศรีสะเกษ และลำปาง เป็นจังหวัดนำร่องที่มีผู้ว่าซีอีโอ (Chief Executive officer) หรือ อธิบดีในจังหวัดขึ้น โดยให้ผู้ว่าแบบซีอีโอนี้มีอำนาจครบถ้วนบริบูรณ์เพียงพอที่จะนำนโยบายของรัฐไปปฏิบัติจัดทำในจังหวัดให้บังเกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด และได้มีการอธิบายกันต่อมาว่าจังหวัดดังกล่าวนั้น เป็นจังหวัดทดลองระบบบริหารราชการแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา

หรืออาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าประเทศไทยเราได้มีจังหวัดแบบบูรณาการเกิดขึ้นในช่วงนี้เองโดยมีผู้ว่าซีอีโอ เป็นหัวหน้าสูงสุดของจังหวัด

ความเข้าใจของผมในช่วงนั้น นึกว่าผู้ว่าซีอีโอนั้นต้องมีบทบาทอันสำคัญอย่างหนึ่ง คือ การป้องกันและปราบปรามการทุจริตอยู่ด้วย เพราะเรื่องนี้เป็นนโยบายหลักอันสำคัญยิ่งของรัฐบาลชุดปัจจุบัน ผู้ว่าซีอีโอก็คงจะละเว้นเสียมิได้ แต่มาถึงระยะนี้ก็ชักจะไม่แน่ใจเสียแล้วว่า ความเข้าใจของผมดังกล่าวเกี่ยวกับจังหวัดบูรณาการหรือผู้ว่าซีอีโอนั้นถูกต้อง

เพราะปรากฏข่าวออกมาว่า คณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่สนับสนุน และติดตามการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามนโยบายของคณะรัฐมนตรี (ป.ท.) สำนักงาน ก.พ. และกระทรวงมหาดไทย ได้จัดทำโครงการเสริมสร้างจริยธรรม มุ่งสู่จังหวัดใสสะอาดขึ้น เรื่องนี้ทางคณะกรรมการ ก.พ. ได้มีมติให้ความเห็นชอบในโครงการดังกล่าว เมื่อวันที่ 24 มิถุนายน 2545 นี้เอง (ดูหนังสือพิมพ์แนวหน้า ฉบับลงวันที่ 26 มิถุนายน 2545 หน้า 5)

ดังนั้น ในเมืองไทยเราในขณะนี้ นอกจากจังหวัดธรรมดาทั่วไปแล้ว ก็มีจังหวัดบูรณาการและจังหวัดใสสะอาดอีกด้วย

โครงการจังหวัดใสสะอาดนี้ จะเริ่มดำเนินการในจังหวัดนำร่อง 5 จังหวัด คือ จังหวัดเชียงใหม่ ชัยนาท ขอนแก่น ภูเก็ต และนราธิวาส โดยจะเริ่มดำเนินการตามโครงการในระหว่างเดือนกรกฎาคม ถึงเดือนกันยายน 2545 และมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่จะให้จังหวัดดังกล่าว ทำการรณรงค์ปลูกฝังค่านิยมต่อต้านการทุจริต โดยมีแผนการดำเนินงานแยกออกได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) สร้างกลไก

* อดีตผู้ว่าราชการจังหวัดมหาสารคามและแพร่ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

สนับสนุนระบบและสภาพแวดล้อม 2) ปรับกระบวนการทัศน์และค่านิยมสร้างสรรค์ในการทำงาน

สำหรับยุทธวิธีในการส่งเสริมจริยธรรมป้องกันการทุจริต จะมีการดำเนินการกันใน 3 ระดับ คือ 1) **ระดับชาติ** โดยการรณรงค์ผ่านสื่อเชิดชูคนดี สังคมดี 2) **ระดับสังคม** โดยปกป้องคนดี ให้อยู่ได้ในสังคมต่อต้านและประณามคนทุจริต และ 3) **ระดับบุคคล** โดยเน้นที่การเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาท และเรียนรู้จากหลักศาสนา

เพื่อให้การดำเนินการตามแนวนโยบายจังหวัดใสสะอาด มีสัมฤทธิ์ผลขึ้นมาเป็นที่ประจักษ์ ทางสำนักงาน ก.พ. และ กระทรวงมหาดไทย จะจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่อง **“มุ่งสู่จังหวัดใสสะอาด : รวมพลังสร้างชุมชนเข้มแข็งป้องกันการทุจริต”** ในระหว่างเดือนกรกฎาคม ถึงกันยายน 2545 นี้ โดยมีประเด็นสำคัญๆ ในการพิจารณาดังนี้คือ 1) พิจารณาแนวทางในการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วนของสังคม 2) ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเสริมสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมในการป้องกันการทุจริตที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่ 3) สร้างกลไกในการมีส่วนร่วม 4) มีการตรวจสอบการบริหารงานได้ และ 5) การสร้างพลังเครือข่ายเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้

พิจารณาจากเนื้อหาสาระสำคัญของโครงการดังกล่าวข้างต้นแล้ว ก็อาจจะสรุปได้ว่าจังหวัดใสสะอาดนั้น หมายถึง จังหวัดที่ประกอบด้วยผู้คนที่มีความมีวัฒนธรรม จริยธรรม และค่านิยมในการป้องกันการทุจริต และ

ข้าราชการตลอดจนเจ้าหน้าที่ของรัฐ สามารถปฏิบัติงานบริการให้แก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ความคิดที่จะให้บ้านเมืองมีความใสสะอาดปราศจากคอร์รัปชัน หรือมีความโปร่งใสไร้คอร์รัปชันนั้น เป็นความคิดที่ดีสมควรแก่การยกย่องสรรเสริญเพราะสภาพบ้านเมืองในปัจจุบันนั้นเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า อยู่ในสภาพที่เสื่อมโทรมไปแทบทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมก็ตาม การแก้ไขปัญหานั้นตรงและถูกต้องที่สุดก็คือ ปัญหาเรื่องตัวบุคคล ต้องพัฒนาตัวบุคคลให้ดีเสียก่อนจึงจะแก้ปัญหานั้นทั้งหลายทั้งปวงที่เกิดขึ้นได้

แต่การที่จะแก้ไขความรู้สึกนึกคิดของคนในระดับจังหวัดในแง่วัฒนธรรม จริยธรรม กระบวนทัศน์และค่านิยมนั้นเป็นเรื่องยากยิ่ง เพราะสภาพบ้านเมืองและกลไกทางการเมืองการปกครองในจังหวัดนั้น มีความยุ่งยากซับซ้อนและหลากหลายอย่างมาก ไม่เหมือนกับการดำเนินงานในระดับหมู่บ้านซึ่งสามารถทำให้เป็นหมู่บ้านสีขาว หมู่บ้านปลอดอบายมุข หมู่บ้านปลอดยาเสพติดหมู่บ้านปลอดปืนเถื่อนหรือหมู่บ้านปลอดพยาธิใบไม้ในต้น เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดขึ้นได้ง่ายกว่าระดับจังหวัดเป็นอันมาก

ยิ่งไปกว่านั้นการเสริมสร้างจริยธรรม กระบวนทัศน์ และค่านิยมตลอดจนวัฒนธรรมในการป้องกันการทุจริตนั้น เป็นเรื่องละเอียดอ่อนลึกซึ้งเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้สึกนึกคิดและชีวิตจิตใจของมนุษย์ เรื่องอย่างนี้เป็นเรื่องที่ต้องผ่านกระบวนการกลมกล่อม และการเรียนรู้ทางการเมือง (Political Socialization) ซึ่งมีความสลับซับซ้อน

ซ้อน และขั้นตอนมากมายเป็นอย่างดี จึงจะก่อให้เกิดพฤติกรรมตามความประสงค์ได้

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องยากที่จะดำเนินการ แต่ก็ก็เป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์เป็นอย่างยิ่งที่จะปลูกฝังค่านิยมในการป้องกันการทุจริตให้แก่มวลชน ซึ่งย่อมจะเห็นได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้น เป็นการจุดประกายไฟในการต่อต้านการทุจริตขึ้นในจิตใจของผู้คน ผู้เขียนเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งและขอสนับสนุนอย่างเต็มที่ ในขณะที่เดียวกันก็อยากจะฝากข้อสังเกตเกี่ยวกับโครงการนี้ไว้ ให้ผู้มีอำนาจและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้นำไปพิจารณาดังต่อไปนี้ คือ

1. จังหวัดนำร่องของโครงการจังหวัดใสสะอาดมี 5 จังหวัดซึ่งซ้ำกับจังหวัดบูรณาการ 3 จังหวัดคือ จังหวัดชัยนาท ภูเก็ต และ นราธิวาส **ปัญหา**ก็คือ **ทำไมไม่รวมจังหวัดบูรณาการอีก 2 จังหวัดคือ ลำปางและศรีสะเกษ เข้าไว้ในโครงการด้วย** เพราะตามความเข้าใจของประชาชนโดยทั่วไปของจังหวัดบูรณาการ ก็ควรจะเป็นจังหวัดใสสะอาดไปด้วยในตัว

2. **โครงการจังหวัดใสสะอาดควรจะได้้นำเข้าพิจารณาในคณะรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบ** ซึ่งจะมีผลทำให้ได้รับความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากหน่วยงานของทางราชการ และการสนับสนุนทางด้านงบประมาณ

3. เมื่อพิจารณาดูแนวความคิดในเรื่องจังหวัดใสสะอาดแล้ว ปรากฏว่า**ไม่ได้กล่าวถึงเรื่องการปราบปรามคอร์รัปชันได้เลย** พูดยกกัน ในแง่ของการป้องกันเท่านั้น โดยเนื้อแท้แล้ว การปราบปรามอย่างจริงจัง และต่อเนื่องก็เป็น การป้องกันไปในตัว เพราะผู้กระทำผิดที่

ยังไม่ถูกจับกุม หรือผู้คิดจะกระทำความผิด จะบังเกิดความหวาดกลัวไม่กล้ากระทำผิดต่อไป แต่ถ้าหากว่าไม่มีการปราบปรามอย่างจริงจัง **มีการปล่อยคนชั่วลอยนวล** คนชั่วไปกระทำความผิดซ้ำแล้วซ้ำอีกก็จะเป็นแบบอย่างให้คนอื่น ๆ กล้ากระทำความผิดตามไปด้วย การป้องกันการทุจริตตามโครงการนี้ก็จะไม่เกิดสัมฤทธิ์ผลให้เห็นในเชิงรูปธรรมแต่ประการใด

4. **ในเรื่องการสอดส่องการทุจริต** ซึ่งเป็นข้อหนึ่งในคำขวัญของโครงการนี้ (คำขวัญมีดังนี้คือ “เสริมสร้างจริยธรรม สรรเสริญคนดี สอดส่องทุจริต”) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเสริมสร้างค่านิยมการตื่นตัวทางการเมือง เพื่อตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ เรื่องนี้เป็นเรื่องที่น่าทำการรณรงค์เป็นอย่างยิ่ง เพื่อปลูกจิตสำนึกของคนไทยให้ตื่นตัวในการลุกขึ้นต่อสู้เพื่อสิทธิและเสรีภาพของตนเองตลอดจนการเข้าไปตรวจสอบเรื่องการทุจริต ประพฤติมิชอบและการคอร์รัปชันของนักการเมืองและข้าราชการประจำ **ท่านสีมา สีมานันท์ รองเลขาธิการสำนักงาน ก.พ. ได้แถลงว่า “ต่อไปจะต้องสร้างค่านิยมให้กับสังคมคนไทย... ให้ทุกคนเข้ามาช่วยกันดูแลสังคม เห็นอะไรไม่ดีก็ร้องเรียนเข้ามา”** (ดูหนังสือพิมพ์ มติชน รายวัน ฉบับวันที่ 30 มิถุนายน 2545 หน้า 11) เรื่องนี้ถึงแม้จะเป็นเรื่องน่าจะดำเนินการเป็นอย่างยิ่งก็ตามแต่ ก็ต้องกระทำด้วยความระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง อย่าให้ใครใช้ไปเกิดระบอบขึ้นในจังหวัดใสสะอาดให้จงได้ เพราะอิทธิพลมืดในท้องถิ่นนั้นรุนแรงมากดูกรณีอบต. เป็นตัวอย่างก็แล้วกัน เห็นฆ่ากันเป็นข่าวกรีกโครมกันอยู่บ่อยๆ ดังนั้นจะต้องมี

มาตรการรักษาความลับและความปลอดภัย ให้แก่ผู้ร้องเรียนและพยานกันอย่างเต็มที่

5. การเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในการป้องกันการทุจริตอาจจะเป็นไปได้โดยยากยิ่ง หากไม่ได้รับความร่วมมือจากกลุ่มผู้นำทางการเมืองในทุกระดับ ตลอดจนข้าราชการและนักธุรกิจ หากกลุ่มผู้นำในหลายๆ ฝ่ายตั้งถ่วง ไม่ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการต่อต้านการทุจริตแล้ว ค่านิยมในสังคมก็จะไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงหรือหากจะมีการเปลี่ยนแปลงก็ต้องอาศัยระยะเวลาอันยาวนานมาก เพราะต้องรอให้เกิดพลังทางด้านสังคมเข้าไปบีบบังคับให้มีการลด ละ และเลิกการทุจริต

6. ในแง่ของบุคลากรของจังหวัดใสสะอาดนั้น ก็พอจะมองเห็นภาพได้ว่า ท่านผู้ว่าราชการจังหวัดใสสะอาดนั้นคงจะต้องมีคุณลักษณะอันประกอบด้วยความเที่ยงธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต และความโปร่งใส อันเป็นคุณลักษณะแบบท่านผู้พิพากษาเปาบุ้นจิ้นแห่งเมืองไคฟง การหาท่านผู้ว่าเปาบุ้นจิ้นแห่งเมืองไคฟง การหาท่านผู้ว่าเปาบุ้นจิ้นแห่งเมืองไคฟงนั้น คงแทบจะหาไม่ได้เอาเสียเลย หรือจะหาคนที่เก่งกาจในวิชาบู๊น และมีความซื่อสัตย์สุจริตอย่างยิ่งยวดแบบท่านกงซุนเช่อที่ปรึกษาคนสำคัญของท่านเปาบุ้นจิ้นนั้น ก็คงจะต้องพลิกแผ่นดินหากันเช่นกัน เมื่อขาดบุคลากรเช่นว่านี้ ท่านผู้ว่าเปาบุ้นจิ้นก็จะจัดบ้านเมืองให้ใสสะอาดได้ยากมาก

7. โครงการนี้ดูเหมือนจะเน้นหนักไปที่จังหวัด อันเป็นหน่วยงานของส่วนภูมิภาคแต่อย่างเดียว สำหรับองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบนั้นจะดำเนินการกันอย่างไร หรือจะมีเชื่อมโยงสัมพันธ์กับจังหวัดใสสะอาดอย่างไร ยังไม่มีการกล่าวถึงกัน

8. เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า สภาพของการทุจริตในประเทศนั้น ได้ผ่านจากชั้นการกระทำคอร์รัปชันโดยบุคคลคนเดียว และการกระทำโดยกลุ่มบุคคลไปถึงชั้นการกระทำเป็นกระบวนการหรือโยงใยทั้งระบบ ซึ่งมีความสลับซับซ้อนเป็นอย่างมาก ดังนั้น ควรมีการเปลี่ยนแนวความคิดในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตกันใหม่ การจะเน้นในแง่การบังคับใช้กฎหมายโดยจับกุมผู้กระทำผิดมาลงโทษเท่านั้น ย่อมไม่เพียงพอที่จะต่อต้านการแพร่ขยายของคอร์รัปชัน ในสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันได้ เมื่อการคอร์รัปชันได้มีการกระทำเป็นระบบ เช่น ระบบส่วยทางหลวง ระบบการฮั้วในการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบการเรียกเก็บเงินจากธุรกิจการค้าประเวณี และแหล่งอบายมุขตลอดจนการค้ายาเสพติด การต่อต้านการคอร์รัปชันก็ต้องทำกันเป็นระบบด้วย ไม่ใช่มุ่งแต่จับกุมผู้กระทำผิดอันเป็นเรื่องปลายเหตุแต่อย่างเดียว ต้องมุ่งทำลายล้างระบบคอร์รัปชันทั้งระบบด้วย โดยมีระบบการต่อต้านการทุจริตทั้งในด้านการป้องกันและปราบปรามไว้อย่างชัดเจน

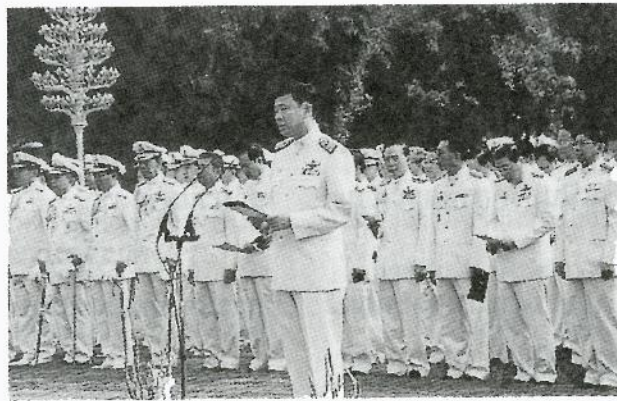
9. การประเมินผลของโครงการนี้รู้สึกว่าจะทำได้ยากเพราะเกี่ยวกับวัฒนธรรม จริยธรรม และค่านิยมของบุคคลในสังคม อย่างไรก็ตามก็คงจะต้องมีการแสดงผลความแตกต่างของการป้องกันการทุจริตในจังหวัดใส

สะอาด ซึ่งแตกต่างไปกว่าที่เป็นไปในจังหวัด โดยทั่วไปให้เห็นกันบ้าง เพราะประชาชนจะได้รับรู้ถึงความสำเร็จของโครงการนี้ว่าเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดแค่ไหน ก็อยากจะบอกตามตรงอีกครั้งหนึ่งว่า เห็นด้วยอย่างยิ่งในนโยบายจังหวัดใสสะอาดที่สำนักงาน ก.พ. และกระทรวงมหาดไทยได้ร่วมกันดำเนินการในขณะนี้ และขอเอาใจช่วยให้ดำเนินการได้เป็น

ผลสำเร็จ ถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องยากเย็นแสนเข็ญอย่างยิ่งยวด เรื่องการคอร์รัปชันนี้เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าเป็นการบ่อนทำลายชาติเปรียบเสมือนตัวมะเร็งที่กัดกร่อนทำลายชาติให้พังพินาศลงไปทุกขณะ หากทำการต่อต้านไม่สำเร็จ ก็อย่าหวังเลยว่าประเทศชาติจะพัฒนาต่อไปได้และอาจจะถึงสภาพการสิ้นชาติไปเลยก็เป็นได้

การป้องกันและปราบปรามการทุจริต ตามนโยบายของรัฐบาล

กองบรรณาธิการ



ความตื่นตัวของกระแสการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีเกิดขึ้นหลังจากที่ประเทศไทยประสบวิกฤตการณ์เศรษฐกิจ ซึ่งเชื่อกันว่าวิกฤตเศรษฐกิจเกิดขึ้นเนื่องจากการขาดการบริหารที่ดีทั้งในภาครัฐและเอกชน จึงต้องมีการปรับปรุงการบริหารจัดการทั้งภาครัฐและเอกชน โดยนำหลัก Good Governance มาใช้ ซึ่งประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งจะสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ที่แถลงต่อรัฐสภา เมื่อ วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2545 เรื่องประกาศสงครามกับการทุจริตคอร์รัปชัน โดยรัฐบาลกำหนดนโยบาย ในการดำเนินมาตรการลงโทษทางวินัย ทางปกครอง ทางแพ่ง ทางอาญาและทางภาษีแก่ผู้ทุจริตหรือมีส่วนปกป้องกันผู้ทุจริต รณรงค์ และปลูกฝังจิตสำนึก และค่านิยมของสังคม ให้ประชาชนร่วมกัน

ต่อต้านการทุจริตและการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐและให้ความร่วมมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบทั้งในภาคราชการและเอกชน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการรวมตัวเป็นองค์กรภาคประชาชนและส่งเสริมให้ประชาชนมีบทบาทและส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับสังคมไทยมาเป็นเวลานาน แม้ว่ารัฐบาลที่ผ่านมาได้พยายามแก้ไขปัญหามาโดยตลอด แต่ปัญหาก็ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น รัฐบาลจึงได้ประกาศนโยบายการปราบปรามการทุจริตเป็นนโยบายเร่งด่วนประการหนึ่ง ซึ่ง พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้แบ่งพฤติการณ์การทุจริตในประเทศไทยออกเป็น 3 ระดับ คือ **ระดับที่ 1** ตัวบุคคล

ที่ทำคนเดียว **ระดับที่ 2** ทำหลายคน เป็นการรวมตัวกันของกลุ่มบุคคลแสวงหาประโยชน์ที่มีควรวได้ **ระดับที่ 3** ทำเป็นกระบวนการเชื่อมโยงทั้งระบบ เป็นกลุ่มที่ร้ายแรงที่สุด ซึ่งการทุจริตในประเทศไทยในปัจจุบันได้ก้าวไปสู่ระดับที่ 3 แล้ว แต่ไม่มีส่วนราชการได้รับผิดชอบในการปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันโดยตรง ยกเว้นคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) และคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ปป.ง.) ซึ่งเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลเกิดผลเป็นรูปธรรม นายกรัฐมนตรี จึงแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนและติดตามการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ตามนโยบายของคณะรัฐมนตรี (ป.ท.) ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 102/2544 ลงวันที่ 2 พฤษภาคม 2544 ประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย เป็นประธาน เลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน เป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ 1) พิจารณาและดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริต หรือประพฤติมิชอบ 2) ติดตามดูแลการใช้บังคับกฎหมายแก่เจ้าหน้าที่ผู้ทุจริตและผู้ร่วมกระทำผิด 3) รับเรื่องร้องเรียนและดำเนินการตรวจสอบเกี่ยวกับการทุจริต หรือประพฤติมิชอบหรือร่ำรวยผิดปกติ 4) เสนอแนะให้ข้อคิดเห็น เพื่อให้มีมาตรการลงโทษแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐและผู้ร่วมกระทำผิดอย่างมีเอกภาพ แก่รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต หรือประพฤติมิชอบ หรือร่ำรวยผิดปกติ 5) พิจารณาและดำเนินการในเชิงรุกเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริต หรือประพฤติมิชอบ หรือร่ำรวยผิดปกติ และส่งเสริมด้านจริยธรรมแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ฯลฯ

ในระยะเวลาที่ผ่านมา คณะกรรมการ ป.ท. ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในเรื่องสำคัญต่างๆ จำนวนมาก เช่น

1. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง **การป้องกันและปราบปรามการทุจริต** ซึ่งเป็นโครงการความร่วมมือกันระหว่างคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กระทรวงมหาดไทย กระทรวงยุติธรรม เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2544 ณ ดิคสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล เพื่อร่วมกันกำหนดมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

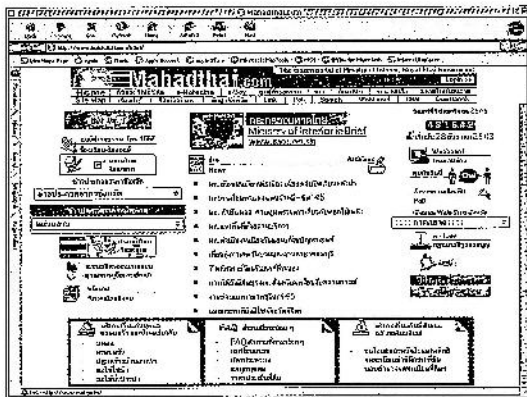
2. การปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง **การป้องกันและปราบปรามการทุจริต** พิจารณาปรับปรุงพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 รวมทั้งตรวจสอบว่า มีกฎหมายหรือระเบียบใดบ้างที่จำเป็นและต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การป้องกันและปราบปรามการทุจริตสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การร่างระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินของผู้ดำรงตำแหน่งในระดับต่ำลงมาจากระดับสูงที่ต้องยื่นต่อ ปปช.

รวมทั้งคู่สมรสที่ไม่ได้จดทะเบียนสมรส บุตร ต้องยื่นบัญชีแสดงรายการ ฯ ด้วย

4. พิจารณาศึกษาและกำหนดรูปแบบ โครงสร้างของหน่วยงาน เพื่อทำหน้าที่ในการ ดำเนินงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต ตามนโยบายรัฐบาล

5. พิจารณาดำเนินการปรับปรุง แก้ไข ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 โดยคำนึงถึงหลักการเพื่อป้องกันการ ชั่วการประมูลในการจัดซื้อจัดจ้างของทาง ราชการและการป้องกันการทุจริตในเรื่องอื่นที่ อาจเกิดขึ้นจากการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยมีการ ประกาศการจัดซื้อ จัดจ้างผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์



6. ให้ สำนักงาน ก.พ. พิจารณายกร่าง ระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการ ป้องกันการซื้อขายตำแหน่งในวงราชการ โดยให้มีกระบวนการใช้ดุลพินิจในการแต่งตั้ง ที่มีความชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และ กระจายอำนาจให้แก่แต่ละตำแหน่งในการใช้ ดุลยพินิจอย่างเหมาะสม

7. การเสริมสร้างจริยธรรมเจ้าหน้าที่ ของรัฐและการปลูกจิตสำนึกสังคมไทย โดยมี

แผนงานและโครงการส่งเสริมจริยธรรมคุณ ธรรม และปลูกจิตสำนึกแก่ข้าราชการ ลูกจ้าง ทุกระดับ โดยนำโครงการเรียนรู้ตามรอยพระ ยุคบาทมาดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมและ ต่อเนื่องและให้ข้าราชการระดับสูงประพฤติ เป็นตัวอย่าง

8. กำหนดมาตรการให้ประชาชนมี โอกาสเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร เข้ามามีส่วนร่วม ในการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ เปิดโอกาส ให้มีการจัดตั้งองค์กรภาคประชาชนและการ สร้างเครือข่ายการป้องกันการทุจริต มาตรการ ในการปกป้องคุ้มครองพยาน

9. การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ/คณะ ทำงาน เพื่อช่วยดำเนินงานในเรื่องต่างๆ เช่น ตรวจสอบการเสียภาษีอากรและทรัพย์สิน ของบุคคลที่มีพฤติการณ์เกี่ยวข้องกับ การทำความผิดอาญาหรือร้ายแรงผิดปกติ กรณี การทางพิเศษแห่งประเทศไทยต้องชดเชยค่า เสียหายให้แก่กิจการร่วมค้า บีบีซีดี จำนวน 6,200 ล้านบาท ตรวจสอบสถานะบุคคล

10. การประกวดคำขวัญป้องกันและ ปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน

รางวัลชนะเลิศ ได้แก่ **“รวมพลัง ปราบทุจริต คือ ภารกิจไทยทั้งชาติ”**

รางวัลรองชนะเลิศ ได้แก่ **“รักเกียรติ รักเมืองไทย ต้องไม่คอร์รัปชัน”** และ **“รู้เบาะแสทุจริตอย่าปิดบัง ร่วมยับยั้งต่อต้าน เพื่อบ้านเมือง”**

11. การส่งเสริมจริยธรรมและป้องกัน ทุจริตสู่ภูมิภาค (จังหวัดใสสะอาด) หรือเรียกว่า โครงการเสริมสร้างจริยธรรมมุ่งสู่จังหวัดใส สะอาด โดยดำเนินการนำร่องใน 5 จังหวัด คือ ชัยนาท เชียงใหม่ ภูเก็ต นราธิวาส และ

ขอนแก่น โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาในพื้นที่จังหวัดน่าน โดยการศึกษาจากเอกสาร วัฒนธรรมท้องถิ่น ข้อมูลพื้นฐาน การสัมภาษณ์ การประชุม ระดมความคิดเห็น จากทุกภาคส่วนของสังคม เช่น การเมือง ราชการ กระบวนการยุติธรรม ธุรกิจ เอกชน สื่อมวลชน การศึกษา ศาสนา ในพื้นที่ 5 จังหวัด

ขั้นตอนที่ 2 ประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “มุ่งสู่จังหวัดใสสะอาด : รวมพลังสร้างชุมชนเข้มแข็งป้องกันทุจริต” กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน องค์กรประชาชน สื่อมวลชน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับ การเสริมสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม ป้องกันการทุจริต สร้างกลไกการมีส่วนร่วม พัฒนาแนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อความถูกต้อง โปร่งใสและตรวจสอบได้



ขั้นตอนที่ 3 ประกาศลงนามในข้อตกลงการเสริมสร้างจริยธรรมร่วมกัน ทั้ง 5 จังหวัด

ขั้นตอนที่ 4 จัดตั้งคณะกรรมการ

รับรองมาตรฐานจังหวัดใสสะอาด ประกอบด้วย ผู้แทนคณะกรรมการ ป.ท. รองเลขาธิการ ก.พ. ผู้แทนเลขาธิการ ป.ป.ช. เลขาธิการ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน หัวหน้าผู้ตรวจฯ สำนักงานนายกรัฐมนตรี หัวหน้าผู้ตรวจฯ กระทรวงมหาดไทย หัวหน้าผู้ตรวจฯ กระทรวง (ไม่ได้ระบุ) ผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน (อาจารย์มหาวิทยาลัยและสื่อมวลชน) ทำหน้าที่พิจารณาตัดสินจังหวัดเพื่อให้รับรางวัล “จังหวัดใสสะอาด” และจัดตั้งคณะทำงานส่งเสริมจังหวัดใสสะอาด

ขั้นตอนที่ 5 จัดตั้งคณะทำงานส่งเสริมจังหวัดใสสะอาด มีหน้าที่สร้างกลไกการมีส่วนร่วม พัฒนาแนวทางในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ ได้แก่

1. ทหาความจำเป็นในการฝึกอบรม
2. จัดทำมาตรการเสริมสร้างจริยธรรม
 - การสร้างคุณธรรม จริยธรรม
 - การยกย่องคนดี/หน่วยงานดี/องค์กรดี
 - การลงโทษทางสังคม/กฎระเบียบ
 - การคุ้มครองผู้ชี้เบาะแส
 - ฐานข้อมูลคอร์ปชั่นระดับจังหวัด
3. กลไกสนับสนุน โดยพัฒนากฎระเบียบ หลักเกณฑ์ของสังคม/กฎหมายให้สอดคล้องกับมาตรการเสริมสร้างจริยธรรม
4. สื่อสารสร้างภาพลักษณ์ของจังหวัด (ประชาสัมพันธ์)

**ขั้นตอนที่ 6 ทุกคนในจังหวัด
ประกอบความดี**

**ขั้นตอนที่ 7 คณะกรรมการรับรอง
มาตรฐานจังหวัดใสสะอาดติดตามการ
ประกอบความดี ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
โปร่งใสและตรวจสอบได้ โดยการตรวจสอบ
ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดและรายงานต่อ
สาธารณชน เพื่อประกาศรับรางวัล “จังหวัด
ใสสะอาด”**

โครงการจังหวัดใสสะอาด เป็น
โครงการปลูกจิตสำนึกให้คนไทยทุกคน
ทุกภาคส่วนของสังคม มีจริยธรรม คุณธรรม
ไม่ทุจริตคอร์รัปชันและถือประโยชน์ส่วนรวม
เป็นสิ่งสำคัญ เป็นภารกิจที่จังหวัดจะต้องแปลง
นโยบายที่เป็นนามธรรมให้เป็นรูปธรรม
เกิดผลในทางปฏิบัติ กล่าวคือ มีคนดีเพิ่มขึ้น
ในสังคม ถ้าคนดีในสังคมมีมากขึ้นก็จะทำให้
จังหวัดใสสะอาด ดังนั้น จังหวัดน่านต้อง 5 จังหวัด
ต้องเร่งดำเนินการให้เกิดผล แม้จะเป็นเรื่องยาก
เพื่อจะได้ขยายผลไปสู่จังหวัดอื่นๆ ต่อไปและ
ในที่สุดประเทศไทยโดยรวมก็จะใสสะอาดด้วย

กล่าวโดยสรุป การดำเนินการป้องกัน
และปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน จะประสบ
ผลสำเร็จได้นั้น ต้องเร่งปลูกจิตสำนึกให้
ข้าราชการและประชาชนทุกคนมีคุณธรรม
จริยธรรม ปราศจากการทุจริต คอร์รัปชันและ
รัก ห่วงแหนประเทศไทย เพื่อประเทศไทยจะ
อยู่รอดตลอดไป เช่นเดียวกับที่บรรพบุรุษได้
รักษาแผ่นดินไว้ให้เราได้อยู่ในปัจจุบัน

บรรณานุกรม

คณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนและ
ติดตามการดำเนินงานด้านการป้องกัน
และปราบปรามการทุจริตตามนโยบาย
คณะรัฐมนตรี (ป.ท.) “สรุปผลการ
ดำเนินงานในรอบ 1 ปี” (ระหว่างวันที่
27 มีนาคม 2544 - 26 มีนาคม 2545)
เอกสารอัดสำเนา

คณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการ
ดำเนินงานในด้านการป้องกันและ
ปราบปรามการทุจริต. เอกสารสรุปผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การ
ป้องกันและปราบปรามการทุจริต เมื่อ
วันที่ 23 พฤศจิกายน 2544 ณ ตึก
สันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล พิมพ์ที่ บริษัท
จำไทย เพรส กรุงเทพมหานคร

สำนักงาน ก.พ. เอกสารประกอบการประชุม
เชิงปฏิบัติการ เรื่อง มุ่งสู่จังหวัดใสสะอาด
: รวมพลังสร้างชุมชนเข้มแข็งป้องกัน
ทุจริต เมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม 2545 ณ
ห้องประชุมวิทยาลัยบรมราชชนนี
จังหวัดชัยนาท (เอกสารอัดสำเนา)

คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พัน
ตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร นายก
รัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 26
กุมภาพันธ์ 2544

การปฏิรูประบบราชการของประเทศไทย เพื่อสร้างการบริหารจัดการที่ดี

รักกิจ ศรีสรินทร์*

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มีการปฏิรูประบบราชการอย่างต่อเนื่อง อาจกล่าวได้ว่าการปฏิรูประบบราชการในยุคปัจจุบันของประเทศไทยมีผลมาจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำของโลกตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 80 ภายหลังสงครามอินโดจีนยุติลง ญี่ปุ่นก็เป็นประเทศหนึ่งในกลุ่มประเทศในองค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development) หรือที่เรียกกันว่า OECD ที่ต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตนี้ เพื่อแก้วิกฤตดังกล่าวประเทศต่างๆ ใน OECD จึงพากันปฏิรูประบบราชการแทบทุกประเทศ ทั้งนี้ควบคู่ไปกับการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง หากผู้อ่านได้อ่านบทความที่ผู้เขียนได้เคยนำมาลงวารสารนี้ในฉบับประจำเดือนสิงหาคม - พฤศจิกายน 2544 เรื่องกระทรวงมหาดไทยของฝรั่งเศส ญี่ปุ่น สหราชอาณาจักรและไทยในกระแสการกระจายอำนาจ คงจะได้ทราบรายละเอียดเรื่องนี้ไปบ้างแล้ว เพื่อให้สอดคล้องกับช่วงเริ่มต้นการปฏิรูประบบราชการของไทยตั้งแต่เดือนตุลาคม 2545 ผู้เขียนจึงขอเสนอบทความเรื่อง การ

ปฏิรูประบบราชการของญี่ปุ่นเพื่อสร้างการบริหารจัดการที่ดีในวารสารฉบับนี้

อย่างไรก็ตามบทความนี้ให้ความสนใจการปฏิรูประบบราชการของญี่ปุ่นเฉพาะในช่วงระยะเวลาปัจจุบัน คือ ช่วงระหว่างปี 2543 (2000) เป็นต้นมา ทั้งนี้เป็นช่วงเวลาที่สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการของไทย ดังนั้นบทเรียนของญี่ปุ่นในการปฏิรูประบบราชการจึงน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิรูประบบราชการของไทยบ้างไม่มากก็น้อย

ในการปฏิรูประบบราชการของญี่ปุ่นช่วงปัจจุบัน ให้ความสนใจไปที่ประเด็นหลักของการปฏิรูป 4 ประการ ได้แก่

1. การสร้างระบบผู้นำทางการเมืองที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. การปรับปรุงสภาพพยาการบริหารระดับชาติ
3. การเสริมสร้างการบริหารที่มีความโปร่งใสมากขึ้น
4. การลดขนาดระบบราชการให้เล็กลง

*เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6 ว กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สถาบันดำรงราชานุภาพ

หัวข้อแรกในเรื่องการสร้างระบบผู้นำทางการเมืองที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้เขียนขอที่จะไม่นำมากล่าวถึงในที่นี้ เนื่องจากเป็นประเด็นที่มีความอ่อนไหวสูง แต่หากผู้อ่านท่านใดประสงค์ที่จะทราบรายละเอียดเพิ่มเติมในเรื่องนี้ขอได้โปรดกรุณาติดต่อขอทราบรายละเอียดได้จากผู้เขียนโดยตรง

2. การปรับองคัพพการบริหารระดับชาติ

ในเรื่องการปรับองคัพพการบริหารระดับชาตินั้น มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อสนองต่อประเด็นหลักทางการบริหารในศตวรรษที่ 21 โดยกระทรวงต่างๆ ถูกปรับโครงสร้างให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เป็นการปรับโครงสร้างและระบบใหม่ในการประสานนโยบาย

เป็นการทบทวนบทบาทของการบริหารระดับชาติบนพื้นฐาน “จากภาครัฐสู่ภาคเอกชน” และ “จากราชการส่วนกลางสู่ราชการส่วนท้องถิ่น” การปฏิรูปเป็นการปรับองคัพพการของแต่ละกระทรวง ดังนั้นจึงต้องมีการแก้ไขกฎหมายปรับปรุงกระทรวง/ทบวง/กรมติดตามมา กฎหมายฉบับใหม่นี้ยังกำหนดให้มีการจัดตั้งสำนักงานคณะรัฐมนตรีและกระทรวงอื่นอีก 10 กระทรวง ตลอดจนต้องมีการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องอีกหลายฉบับ อาทิ กฎหมายว่าด้วยตำรวจ และกฎหมายป้องกันประเทศ การทบทวนและการกำหนดเป้าหมายและหน้าที่ของแต่ละกระทรวง/กรมต้องเป็นไปโดยสอดคล้องกับกฎหมายพื้นฐานว่าด้วยการปฏิรูประบบราชการระบบใหม่ที่นำ

มาใช้นี้ถูกกำหนดขึ้นควบคู่กันไปกับการปรับโครงสร้างกระทรวง/ทบวง/กรม การปรับองคัพพการครั้งนี้มีหัวใจสำคัญ ได้แก่

2.1 ระบบการประสานงานระหว่างกระทรวง

ระบบประสานนโยบายถูกสร้างขึ้นเพื่อการป้องกันลัทธิแยกส่วน (Sectionalism) ทั้งนี้หน่วยงานบริหารที่เกี่ยวข้องซึ่งต่างก็มีเป้าหมายของตนเอง ต้องให้ความสำคัญกับมาตรการร่วมระหว่างกระทรวงที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกฎหมายปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ที่กำหนดมาตรฐานหน่วยงานบริหารไว้ มีการแก้ไขโดยทบทวนและกำหนดหลักการพื้นฐาน ที่แต่ละกระทรวง/กรมต้องประสานนโยบายของตนที่มีเป้าหมายเฉพาะให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงและกรมอื่นที่เกี่ยวข้อง กฎหมายที่แก้ไขปรับปรุงใหม่นี้เพิ่มความกระฉับกระเฉงและความราบรื่นในการประสานนโยบายให้กับกระทรวง/กรมต่างๆ ด้วยการกำหนดกระบวนการวิธีที่ชัดเจนในการหารือและดำเนินการร่วมกัน

ยิ่งไปกว่านั้นภาระหน้าที่ในการประสานในภาพรวมในที่สูงกว่าระดับนโยบายระหว่างกระทรวง ได้ถูกกำหนดให้เป็นความรับผิดชอบของสำนักงานคณะรัฐมนตรี (Cabinet Office) นอกเหนือไปจากการมีตำแหน่งเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

2.2 การประเมินผลนโยบาย

สืบเนื่องจากปัญหาที่ส่วนราชการต่างๆ มักให้ความสำคัญกับการยึดถือตัวบทกฎหมายและการใช้ความพยายามอย่างยิ่งที่จะให้ตนได้รับการจัดสรรงบประมาณตามที่ต้องการ ขณะเดียวกันก็ไม่ให้ความสำคัญกับการ

ประเมินผลนโยบาย นั่นก็คือ ไม่เห็นความจำเป็นในการทบทวนปรับปรุงการดำเนินงานตามผลการทำงานและความเปลี่ยนแปลงของสภาวะทางสังคมและเศรษฐกิจ ดังนั้นระบบใหม่นี้จึงนำการประเมินผลนโยบายมาใช้ในภาคราชการ เพื่อประเมินและประเมินผลก่อนและหลังการดำเนินการ และนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและการวางแผนต่อไป

ระบบใหม่นี้กระทรวง/กรมทำการประเมินผลนโยบายของตนด้วยตัวเองในเบื้องต้น ในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบสูงสุดต่อนโยบายนั้นๆ จากนั้นกระทรวงจัดการภาครัฐ กิจการภายใน ไพรชณีย์ และโทรคมนาคม (Ministry of Public Management, Home Affairs, Post and Telecommunication หรือกระทรวงมหาดไทยของญี่ปุ่น) โดยคณะกรรมการประเมินผลนโยบายและสถาบันบริหารอิสระ (Committee for the Evaluation of Policies and Independent Administrative Institutions) จะว่าจ้างบุคคลที่สาม (บริษัทที่ปรึกษาหรือสถาบันการศึกษา) ที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญนอกภาครัฐทำการประเมินผลนโยบาย ทั้งนี้เพื่อมั่นใจว่าจะมีการประเมินผลวัตถุประสงค์ภาพรวมอย่างตรงไปตรงมา และเชื่อถือได้ จากมุมมองด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ของภาครัฐที่มีต่อประชาชน โดยต้องเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการประเมินผลนโยบายให้แก่สาธารณชนได้รับทราบ

2.3 อื่นๆ

การปฏิรูประบบราชการของญี่ปุ่น มีการกำหนดให้ระดับอธิบดีของแต่ละกรมรับผิดชอบภารกิจพิเศษ ที่ต้องคอยติดตามความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานหรือประเด็นและความต้องการทางการบริหารที่เกิดขึ้นอย่างใกล้ชิด ความยืดหยุ่นในองค์กรของหน่วยงานภารกิจหลักคือการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะต้องเสริมสร้างให้มีเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นอิสระ

3. การบริหารงานที่มีความโปร่งใสมากขึ้น

วัตถุประสงค์หลักก็คือ เพื่อปรับปรุงการบริหารงานในศตวรรษที่ 21 โดยสร้างระบบสถาบันบริหารอิสระ (Independent Administrative Institution) (แทนที่หน่วยงานระดับกรมที่เคยมีมาแต่เดิม) ซึ่งแตกต่างไปจากองค์กรอื่นๆ ที่มีอยู่ในภาครัฐของญี่ปุ่น ในช่วงก่อนการปฏิรูป

3.1 อะไรคือสถาบันบริหารที่อิสระ

การนำระบบใหม่ที่เรียกว่า สถาบันบริหารอิสระ มาใช้นั้น ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการบริหาร โดยเพิ่มพูนประสิทธิผล คุณภาพ และความโปร่งใสในการให้บริการ ด้วยการแยกการบริหารออกเป็นภาระหน้าที่ 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติ กับด้านการร่างและวางแผน และมีการถ่ายโอนอำนาจการดำเนินการให้กับสถาบันบริหารอิสระ ที่แต่ละหน่วยงานมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่เป็นอิสระ

สถาบันบริหารอิสระนอกจากจะยึดหยุ่นแล้ว ยังต้องมีการทบทวนตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและมีการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานต่อสาธารณชนอีกด้วย กฎระเบียบการดำเนินงานถูกกำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยกฎเกณฑ์ทั่วไปของสถาบันบริหารอิสระ

3.2 แนวคิดระบบสถาบันบริหารอิสระ

ระบบสถาบันบริหารอิสระมีพื้นฐานมาจากแนวคิดด้านสวัสดิการสังคม ความโปร่งใส และความเป็นอิสระในการดำเนินงาน กฎหมายว่าด้วยกฎระเบียบทั่วไป (Law of the General Rules) ระบุในมาตรา 3 ดังนี้

- “(1) สถาบันบริหารอิสระต้องทุ่มเทดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม โดยตระหนักว่า การดำเนินงานดังกล่าวมีความจำเป็นอย่างยิ่งยวดเนื่องจากสาธารณชนมองว่าเกี่ยวข้องกับมั่นคงปลอดภัยของชีวิตประชาชน สังคม และเศรษฐกิจ
- (2) สถาบันบริหารอิสระ ต้องทุ่มเทในการทำให้องค์กรและการดำเนินงานตนเปิดกว้างต่อสาธารณชน โดยแถลงถึงกิจกรรมที่หน่วยงานได้ดำเนินงานไปแล้วทั้งนี้ตามที่กฎหมายนี้กำหนด
- (3) ความเป็นอิสระในการดำเนินงานของแต่ละสถาบันบริหารอิสระต้องได้รับความเคารพตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายนี้และกฎหมายการจัดตั้งสถาบันบริหารอิสระ”

แนวคิดนี้สะท้อนถึงระบบในรูปของการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของความรับผิดชอบในตนเอง การนำหลักการตรวจสอบได้มาใช้

ผ่านการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และการพิจารณาและเลื่อนขึ้นเงินเดือนตามผลงาน

3.3 การดำเนินการ

ลักษณะเด่นที่สำคัญของสถาบันบริหารอิสระ คือ ความเป็นอิสระของสถาบันบริหารอิสระแต่ละแห่งที่จำกัดการควบคุมจากภายนอก และมีการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานอย่างเข้มงวด โดยต้องนำผลการประเมินดังกล่าวมาปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง

ในระบบสถาบันบริหารอิสระนั้น รัฐมนตรีแห่งรัฐ (Minister of State) จะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ครึ่งเทอม (Mid-term Objectives) ระยะเวลา 3 - 5 ปี ที่แต่ละสถาบันบริหารอิสระจะต้องดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ครึ่งเทอมนี้ประกอบด้วย ระยะเวลาที่กำหนด ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพการบริการสาธารณะ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงด้านการเงินการคลัง

วัตถุประสงค์ครึ่งเทอมนี้ ยังกำหนดมาตรฐานในการประเมินผล และกำหนดแนวทางในการตัดสินใจจากผลการประเมิน สิ่งที่ต้องตระหนักเป็นพิเศษก็คือ การทำให้วัตถุประสงค์สะท้อนถึงคุณสมบัติต่างๆ ของกิจกรรมที่แตกต่างหลากหลายที่แต่ละสถาบันบริหารอิสระดำเนินการ

จากวัตถุประสงค์ครึ่งเทอมดังกล่าว แต่ละสถาบันบริหารอิสระจะนำมากำหนดเป็นแผนครึ่งเทอมของตน และต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรีแห่งรัฐจึงจะนำไปปฏิบัติได้ แผนครึ่งเทอมประกอบด้วย

- มาตรการเพื่อบรรลุการเสริมสร้าง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

- มาตรการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงคุณภาพบริการสาธารณะ งบประมาณ แผนรายรับ/รายจ่าย และแผนการคลังของรัฐ
- แผนด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและครุภัณฑ์
- แผนด้านการบริหารงานบุคคล (โดยมีเป้าหมายในการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและการกำหนดอัตราเงินเดือนค่าจ้าง)
- แผนเฉพาะด้านของแต่ละสถาบันบริหารอิสระ

สถาบันบริหารอิสระแต่ละแห่งต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสำหรับรอบปีงบประมาณ ที่สอดคล้องกับแผนครึ่งเทอม เสนอขอความเห็นชอบจากรัฐมนตรี อย่างไรก็ตามสถาบันบริหารอิสระก็ยังคงมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานอีกด้วย

การปฏิบัติงานของสถาบันบริหารอิสระจะถูกประเมินผลโดยคณะกรรมการประเมินผลสถาบันบริหารอิสระเป็นระยะๆ คณะกรรมการชุดนี้จะได้รับการแต่งตั้งขึ้นในทุกกระทรวง และจะมีการประเมินผลจากคณะกรรมการประเมินผลนโยบายและสถาบันบริหารอิสระในสังกัด **Ministry of Public Management, Home Affairs, Posts and Telecommunication** กรรมการของทั้งสองชุดประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในภาคราชการ

แต่ละปีงบประมาณคณะกรรมการประเมินผลสถาบันบริหารอิสระจะสำรวจและวิเคราะห์สภาพการบรรลุผลสำเร็จของ

วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในแต่ละปี ที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งหมดของสถาบันบริหารอิสระ ซึ่งคณะกรรมการอาจเสนอความเห็นให้มีการปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันบริหารอิสระด้วย ผลการประเมินนี้จะส่งให้คณะกรรมการประเมินผลนโยบายและสถาบันบริหารอิสระเพื่อให้ความเห็นชอบอีกครั้งหนึ่ง

นอกจากนี้คณะกรรมการประเมินผลสถาบันบริหารอิสระ ยังสำรวจและวิเคราะห์สภาพการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ครึ่งเทอม โดยประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งหมดในช่วงครึ่งเทอม รัฐมนตรีของแต่ละกระทรวงจะพิจารณารายงานประเมินผลนี้ และทบทวนว่าจะยังคงดำเนินกิจกรรมของสถาบันบริหารอิสระต่อไปหรือไม่ และแนวทางการดำเนินงานของสถาบันที่ควรจะเป็น ทั้งนี้คณะกรรมการประเมินผลนโยบายและสถาบันบริหารอิสระอาจให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่อรัฐมนตรีที่รับผิดชอบในการปรับเปลี่ยนหรือยกเลิกการดำเนินงานของสถาบันบริหารอิสระ

สรุปแล้วเพื่อที่จะรักษาความเป็นกลางและความเป็นตัวของตัวเอง การปฏิบัติงานสถาบันบริหารอิสระแต่ละหน่วยจะถูกตรวจสอบสองครั้ง ทั้งจากคณะกรรมการประเมินผลสถาบันบริหารอิสระในแต่ละกระทรวง และจากคณะกรรมการประเมินผลนโยบายและสถาบันบริหารอิสระของ **Ministry of Public Management, Home Affairs, Posts and Telecommunications** การประเมินผลจากทั้งสองหน่วยงานนี้ต้องทำทุกรอบปีงบประมาณและเมื่อสิ้นสุดกรดำเนินงาน

ครึ่งเทอม

3.4 การเงินและการคลัง

การจัดการทางการเงินและการคลังของสถาบันบริหารอิสระ ประกอบด้วยระบบต่างๆ จำนวนมากที่สร้างให้เกิดการจัดการที่มีประสิทธิภาพและความยืดหยุ่น การจัดการทางการเงินของสถาบันบริหารอิสระเป็นไปโดยสอดคล้องกับหลักการตามกฎการเงินวิสาหกิจ ที่นำแนวคิดมาจาก **Accrual Basis*** และ **Double Entry System**** จัดทำบัญชีงบดุล และสภาพรายรับ/รายจ่าย สถาบันบริหารอิสระจึงมีความยืดหยุ่นมากขึ้นในการใช้บัญชีรายรับ/รายจ่าย จัดสรรรายรับตามแผนครึ่งเทอมที่ได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี เรื่องใหม่อีกประการหนึ่ง คือ การตรวจสอบกลไกทางการเงินของสถาบันบริหารอิสระที่มีมาตรฐานสูงกว่าที่ใช้กันโดยทั่วไป

รัฐบาลเองก็อาจจัดสรรงบประมาณให้กับสถาบันบริหารอิสระเพียงบางส่วนหรือทั้งหมดที่เสนอความต้องการมาก็ได้ ระบบการเงินแบบพึ่งพาตนเองยังไม่ได้นำมาใช้ และการจัดสรรเงินงบประมาณให้กับสถาบันบริหารอิสระต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันบริหารอิสระจะมีการดำเนินงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ คู่มีค่ากับงบประมาณที่จัดสรรให้

รัฐบาลญี่ปุ่นจัดสรรงบประมาณใน 2 ลักษณะให้กับสถาบันบริหารอิสระ คือ งบประมาณอุดหนุน และงบประมาณค่าใช้จ่าย

งบประมาณอุดหนุนนั้นให้เป็นก้อนใหญ่ (Lump-sum Grant) ที่ไม่ได้รับรายละเอียดค่าใช้จ่าย ซึ่งสามารถใช้เหลือมีไปถึงปีงบประมาณถัดไปได้ อันเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงานให้กับสถาบันบริหารที่เป็นอิสระด้วย

3.5 ผู้บริหารและข้าราชการ

จากพื้นฐานการจัดการที่เป็นอิสระขององค์กรบริหารที่เป็นอิสระ ทำให้อัตราเงินเดือนค่าจ้างของแต่ละสถาบันบริหารอิสระจึงขึ้นอยู่กับผลสำเร็จของหน่วยงานนั้นๆ ดังนั้น สถาบันบริหารอิสระแต่ละแห่งจึงสามารถกำหนดมาตรฐานเงินเดือนและเงื่อนไขการทำงาน สำหรับข้าราชการ/ลูกจ้าง/พนักงานของตนเองได้ ตามที่กฎหมาย กฎ ระเบียบทั่วไปกำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ข้าราชการ/ลูกจ้าง/พนักงานของรัฐไม่มีสิทธิตามกฎหมายที่จะชุมนุมประท้วง

เช่นเดียวกันสถาบันบริหารอิสระแต่ละแห่ง ยังสามารถกำหนดจำนวนข้าราชการ/ลูกจ้าง/พนักงานของตนเองได้ ดังนั้น จึงได้รับการยกเว้นไม่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายเรื่องการจำกัดจำนวนข้าราชการ/ลูกจ้าง/พนักงานของรัฐและคำสั่งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่ต้องรายงานจำนวนข้าราชการ/ลูกจ้างพนักงานของตนต่อรัฐสภา

ผู้บริหารได้รับการคัดเลือกมาจากบุคคลที่มีชื่อเสียง ความรู้และประสบการณ์ในด้านที่เกี่ยวข้องและเป็นที่ยอมรับ หรือเป็นบุคคลที่มีความสามารถด้านการจัดการที่จะได้รับ

*วิธีบัญชีที่ลงรายการค่าใช้จ่ายและรายได้ที่เกิดขึ้นระหว่างงวดบัญชีหนึ่งๆ โดยไม่คำนึงว่าจะจ่ายจริงหรือรับเงินสดจริงเท่าใด วิธีนี้ตรงกันข้ามกับ Cash Basis

**ระบบบัญชีคู่บันทึกกิจกรรมยืนยันหนี้สินและสินทรัพย์ที่สมดุลกัน

มอบหมายอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ การสมัครเข้ารับการคัดเลือกควรเปิดกว้างให้กับบุคคลอื่นๆ โดยทั่วไป ผู้บริหารอาจถูกปลดได้แม้อยู่ในระหว่างดำรงตำแหน่ง หากพบว่าสร้างความเสียหายให้กับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือโดยเหตุผลอื่น หัวใจสำคัญของระบบนี้ก็คือ ความเป็นอิสระ และองค์กรที่ยืดหยุ่น อันนำมาสู่การปรับปรุงสมรรถนะและคุณภาพของการบริหาร

3.6. การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

สถาบันบริหารอิสระจึงให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินงาน และการประเมินผล ฯลฯ อาทิ เช่น มีกระแสเรียกร้องให้สถาบันบริหารอิสระเปิดเผยคู่มือการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ ครึ่งเทอม แผนครึ่งเทอม แผนประจำปี เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับงบประมาณ รายงานผลการดำเนินงาน รายงานการประเมินผล โดยคณะกรรมการประเมินผลทั้ง 2 ชุด เป็นต้น ด้วยเป้าหมายที่จะรักษาสมรรถนะและความเชื่อมั่นของสาธารณชน จึงกำหนดมาตรการด้านการเปิดเผยข้อมูลขึ้น สถาบันบริหารอิสระต้องให้ความสำคัญกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร โดยใช้วิธีการที่เหมาะสม ประกอบด้วย สื่ออิเล็กทรอนิกส์ นอกไปจากราชกิจจานุเบกษา สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ เพื่อแจกจ่ายหรืออ้างอิงในงานที่เกี่ยวข้อง

สถาบันบริหารอิสระแตกต่างกันมากจากระบบดั้งเดิมที่ใช้กันอยู่ และเป็นองค์กรที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน บางครั้งก็มีการนำไปเปรียบเทียบกับหน่วยงาน (Agencies) ในสหราชอาณาจักร หน่วยงานประเภทนี้สามารถ

มองจากภายนอกเข้ามาเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นภายในได้ด้วยอย่างเช่น การแยกการวางแผนและการกำหนดหน้าที่ออกจากการปฏิบัติให้เป็นไปตามหน้าที่เหล่านั้น การเสริมสร้างความโปร่งใส ความเป็นอิสระ และความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน รวมถึงเรื่องอื่นๆ กล่าวคือ ต้นแบบของสหราชอาณาจักรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในญี่ปุ่นได้หลากหลาย โดยสถาบันบริหารอิสระส่วนใหญ่เริ่มดำเนินการในเดือนเมษายน 2544 (2001)

4. การลดขนาดระบบราชการให้เล็กลง

การทบทวนการบริหารงานของรัฐใหม่นั้น ให้ความสำคัญกับการทำภาครัฐให้เล็กลง โดยมีมุมมอง “จากภาครัฐสู่ภาคเอกชน” และ “จากราชการส่วนกลางสู่ราชการส่วนท้องถิ่น” ทำอย่างไรที่จะทบทวนปรับปรุงภารกิจภาครัฐ และจะลดจำนวนข้าราชการลงได้

4.1 ลดขนาดการบริหารให้เล็กลง

การทำการบริหารให้เล็กลงนั้นเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของการปฏิรูประบบราชการ โดยมุ่งที่จะทบทวนภารกิจภาครัฐใหม่ ยกเลิกภารกิจที่ไม่ควรทำ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การลดกฎระเบียบ ขั้นตอน รวมทั้งการถ่ายโอนภารกิจไปให้ราชการส่วนท้องถิ่น และส่งเสริมการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ การทบทวนการดำเนินงานส่งผลให้ต้องลดขนาดระบบราชการองคพายัพการบริหาร และลดจำนวนข้าราชการลง

4.2 การเสริมสร้างการดำเนินงานที่มีเหตุมีผล

4.2.1 การยุบ/แปรรูปรัฐวิสาหกิจ
โดยยึดการดำเนินงานที่สมเหตุสมผล
(Rational Performance) ประกอบด้วย

1) การยุบศูนย์วิศวกรรม
เครื่องจักรกลก่อสร้างในองค์การพัฒนาแห่ง
ฮอกไกโด

2) การแปรรูปกิจการตรวจสอบ
อาหาร

3) การยกเลิกกิจการผูกขาดของ
รัฐด้านอุตสาหกรรมแอลกอฮอล์

4) การแปรรูปกิจการด้านการ
ควบคุมมาตรฐานเป็นกิจการเอกชน

4.2.2 การส่งเสริมให้เอกชนดำเนินการ
ในงานที่ราชการส่วนกลางยังคงดำเนินการ
ในหลายๆ ด้าน ก็ว่าจ้างเอกชนเข้ามา
ดำเนินการแทน อาทิ งานด้านเสริมสร้าง
ความเข้มแข็งให้กับต้นทุนทางสังคม งาน
ประมวลผลข้อมูล งานสถิติ และการจัดการ
ทรัพย์สินของรัฐ

4.2.3 การลดกฎระเบียบ ขั้นตอน
และการถ่ายโอนอำนาจให้แก่องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น คณะรัฐมนตรีของญี่ปุ่นอนุมัติ
แผนส่งเสริมการลดกฎระเบียบ ขั้นตอน
ระยะ 3 ปี และแผนส่งเสริมการกระจาย
อำนาจระยะที่ 2 ซึ่งครอบคลุมถึงเรื่องการ
จัดสรรเงินอุดหนุนท้องถิ่น การกระจายอำนาจ
งานด้านโยธา และการบริหารสถิติข้อมูล

4.2.4 การปฏิรูปรัฐวิสาหกิจ
ประกอบด้วย การแปรรูปกิจการไปรษณีย์ไป
เป็นบริษัทไปรษณีย์ มาตรการการดำเนิน
งานที่เหมาะสมและการปฏิบัติงานที่มี
ประสิทธิภาพมากขึ้นในงานด้านป่าไม้ การ
แปรรูปกิจการโรงกษาปณ์และพิมพ์ธนบัตร

เป็นสถาบันบริหารอิสระ

4.3 การปรับปรุงหน่วยงาน

การปฏิรูประบบราชการของญี่ปุ่นได้ก่อให้เกิดผล ดังนี้

4.3.1 การลดจำนวนสำนักงาน
เลขานุการรัฐมนตรี สำนักงานอื่นๆ และกอง
ทำให้จำนวนสำนักงานเลขานุการรัฐมนตรี
และสำนักงานต่าง ๆ ลดจำนวนลงจาก 128
หน่วย เหลือเพียง 96 หน่วย และจำนวน
กองต่าง ๆ ลดลงจาก 1,200 กอง เหลือเพียง
1,000 กอง

4.3.2 การปรับปรุงสำนักงานสาขา
ในภูมิภาค อาทิ การจัดตั้งสำนักพัฒนาภูมิภาค
(Regional Development Bureau) โดย
รวมสำนักโยธาธิการภูมิภาคและสำนักงาน
ก่อสร้างท่าเรือภูมิภาคเข้าด้วยกัน และการ
จัดตั้งสำนักงานสาธารณสุขและสวัสดิการ
ภูมิภาค โดยรวมสำนักงานการแพทย์ภูมิภาค
และสำนักงานควบคุมยาเสพติดเข้าด้วยกัน

4.4 การลดจำนวนข้าราชการ

ได้มีการผลักดันให้ลดจำนวนข้าราชการ
ในหน่วยงานต่างๆ โดยการกำหนดแผนลด
จำนวนข้าราชการในแต่ละปี และปรับหน่วย
ราชการต่างๆ ไปเป็นสถาบันบริหารอิสระ
รวมทั้งการแปลงกิจการไปรษณีย์เป็น**บริษัท**
ไปรษณีย์จำกัดมหาชน (Postal Public
Corporation) ไม่นานมานี้ทำให้พนักงาน
ไปรษณีย์จำนวน 300,000 คนกลายมาเป็น
พนักงานของบริษัทนี้ เป้าหมายของรัฐบาล
ญี่ปุ่นก็คือ ลดจำนวนข้าราชการลงร้อยละ 25
ของข้าราชการที่มีอยู่ทั้งหมด 540,000 คน
ในระยะ 10 ปีนับตั้งแต่ปี 2543 (2000)

สรุป

ท่านผู้อ่านคงเห็นได้จากบทความนี้แล้วว่าการปฏิรูประบบราชการของญี่ปุ่น เป็นเจตจำนงทางการเมืองที่สำคัญที่จะปรับระบบราชการให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น และเป็นอิสระ ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีใน **ยุคศตวรรษใหม่ (Millenium)** อย่างไรก็ตามการปฏิรูประบบราชการไม่ใช่งานที่ทำครั้งเดียวเสร็จ แต่เป็นเรื่องที่ต้องทำต่อเนื่องไปโดยตลอด

ไม่หยุดนิ่ง ซึ่งคาดว่าในญี่ปุ่นจะมีความเปลี่ยนแปลงและการสร้างสิ่งใหม่ๆ ในระบบราชการอยู่เสมอ การปฏิรูประบบราชการของญี่ปุ่นได้ก่อให้เกิดการสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี ทั้งโปร่งใสและมีความรับผิดชอบสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐบาลญี่ปุ่นถือเป็นผลงานชิ้นเอก ที่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง ผู้สนใจรายละเอียดเรื่องนี้สามารถเข้าไปสำรวจได้ที่เว็บไซต์ของกระทรวงต่างประเทศญี่ปุ่นนะครับ

ราชการไทยยุคปฏิรูประบบราชการ

กองบรรณาธิการ

รัฐบาลมีนโยบายในการปฏิรูประบบราชการและต้องการผลักดันอย่างเป็นรูปธรรมให้ระบบราชการเป็นกลไกที่สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัวและมีคุณภาพ จึงได้แบ่งกลุ่มบทบาทภารกิจของภาคราชการออกเป็น 11 กลุ่ม คือ **กลุ่มที่ 1** กำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายพัฒนาประเทศ การบริหารราชการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม มีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลสัมฤทธิ์ ประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารและทราบความคืบหน้าการบริหารงานภาครัฐ **กลุ่มที่ 2** จัดให้มีมาตรการสนับสนุนและพัฒนาการเมืองในระบอบประชาธิปไตย **กลุ่มที่ 3** จัดให้มีการสนับสนุนกิจการส่วนพระองค์และโครงการตามพระราชดำริ **กลุ่มที่ 4** ส่งเสริมการผลิตเพื่อสร้างรายได้และสร้างเสริมศักยภาพการแข่งขัน และปกป้องผลประโยชน์ของชาติในสังคมโลก **กลุ่มที่ 5** ดูแล พัฒนาการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาคุณภาพของสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เอื้อต่อการดำรงชีวิต เกิดความสมดุลในการพัฒนาและเป็นรากฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในประเทศอย่างยั่งยืน **กลุ่มที่ 6** พัฒนาองค์ความรู้วิทยาศาสตร์และ

เทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจและการแข่งขัน **กลุ่มที่ 7** พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการคมนาคมและขนส่ง ให้เอื้อต่อการดำรงชีวิต ความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำธุรกิจ และนำไปสู่การเป็นศูนย์กลางเครือข่ายการคมนาคมขนส่งของภูมิภาค **กลุ่มที่ 8** บริหารรายได้ รายจ่ายของรัฐ จัดสรรทรัพยากรและบริหารทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพ เพื่อความมีเสถียรภาพทางการเงิน การคลังและความมั่นคงอันยั่งยืนของประเทศ **กลุ่มที่ 9** พัฒนาประชากรให้มีสุขภาพ มีความรู้ ความคิดกว้างไกล มีพลานามัยและศักยภาพด้านกีฬา มีวัฒนธรรมที่ดีงาม เพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งความรู้คู่คุณธรรม พร้อมนำประเทศชาติไปสู่ความมั่งคั่ง มีชื่อเสียง มีเกียรติ และมีศักดิ์ศรี สามารถดำรงตนร่วมกับสังคมโลกได้อย่างมีความสุข **กลุ่มที่ 10** จัดระเบียบสังคม สร้างความเป็นธรรมในการดำรงชีวิต พัฒนาบรรทัดฐานทางสังคม คุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ พัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานทำและมีรายได้เป็นที่พึงของตนเองและผู้อื่น ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาสังคม เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิต มี

สวัสดิการที่เหมาะสม มีเกียรติภูมิ รู้เท่าทันโลก มุ่งประโยชน์ส่วนรวม เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้สังคมมีความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน **กลุ่มที่ 11** กำหนด ยุทธศาสตร์ความมั่นคงชาติ การรักษาอธิปไตย การจัดระเบียบสังคม และอำนวยความสะดวก การเสริมสร้างความสงบสุขของสังคม ตลอดจน จินก้าส่งเสริมความเข้มแข็งของสังคม เพื่อให้ประชาชนมีความมั่งคั่ง และประเทศชาติ มีความมั่นคง และได้ตราพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2545 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา ซึ่งมีกระทรวงและส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกระทรวง จำนวน 20 กระทรวง ดังต่อไปนี้

1) สำนักงานนายกรัฐมนตรี มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของนายกรัฐมนตรี และคณะรัฐมนตรี รับผิดชอบการบริหารราชการทั่วไป เสนอแนะนโยบายและวางแผนการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความมั่นคงและราชการเกี่ยวกับการงบประมาณ ระบบราชการ การบริหารงานบุคคล กฎหมายและการพัฒนากฎหมาย การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ การปฏิบัติการกิจพิเศษ และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานนายกรัฐมนตรี หรือส่วนราชการที่สังกัดสำนักงานนายกรัฐมนตรี หรือที่มีได้อยู่ภายในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงใดโดยเฉพาะ มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
- (2) กรมประชาสัมพันธ์
- (3) สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค ส่วนราชการที่อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี
- (4) สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี
- (5) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
- (6) สำนักข่าวกรองแห่งชาติ
- (7) สำนักงานประมาณ
- (8) สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ
- (9) สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
- (10) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- (11) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2) กระทรวงกลาโหม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการป้องกันและรักษาความมั่นคงของราชอาณาจักรจากภัยคุกคามทั้งภายนอกและภายในประเทศ การรักษาผลประโยชน์แห่งชาติ สนับสนุนการพัฒนาประเทศ และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหมหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงกลาโหม

การจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหมให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบแบบแผนว่าด้วยการนั้น

3) กระทรวงการคลัง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการเงินการคลังแผ่นดิน การประเมิน

ราคาทรัพย์สิน การบริหารพัสดุภาครัฐ กิจการเกี่ยวกับที่ราชพัสดุทรัพย์สินของแผ่นดิน ภาษีอากร การราชการ กิจการหารายได้ที่รัฐ มีอำนาจดำเนินการได้แต่ผู้เดียวตามกฎหมาย และไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการอื่น การบริหารหนี้สาธารณะ การบริหารและการ พัฒนารัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการคลังหรือ ส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงการคลัง มีส่วน ราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมธนารักษ์
- (4) กรมบัญชีกลาง
- (5) กรมศุลกากร
- (6) กรมสรรพสามิต
- (7) กรมสรรพากร
- (8) สำนักงานคณะกรรมการ
นโยบายรัฐวิสาหกิจ
- (9) สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ
- (10) สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

4) กระทรวงการต่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการต่างประเทศ และ ราชการอื่นตามที่ได้มีกฎหมายกำหนดให้เป็น อำนาจหน้าที่ของกระทรวงการต่างประเทศ หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงการต่าง ประเทศ มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการกงสุล
- (4) กรมพิธีการทูต
- (5) กรมยุโรป

- (6) กรมวิเทศสหการ
- (7) กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ
- (8) กรมสนธิสัญญาและกฎหมาย
- (9) กรมสารนิเทศ
- (10) กรมองค์การระหว่างประเทศ
- (11) กรมอเมริกาและแปซิฟิกใต้
- (12) กรมอาเซียน
- (13) กรมเอเชียตะวันออก
- (14) กรมเอเชียใต้ ตะวันออกกลาง และแอฟริกา

5) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว การกีฬา การศึกษาด้านการกีฬา นันทนาการ และ ราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็น อำนาจของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา หรือส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยว และกีฬา มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) สำนักงานพัฒนาการกีฬาและ
นันทนาการ
- (4) สำนักงานพัฒนาการท่องเที่ยว

6) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับ การพัฒนาสังคม การสร้างความเป็นธรรม และความเสมอภาคในสังคม การส่งเสริมและ พัฒนาคุณภาพและความมั่นคงในชีวิต สถาบัน ครอบครัว และชุมชน และราชการอื่นตามที่มี กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคง ของมนุษย์ หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง การพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
- (4) สำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
- (5) สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ

7) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับเกษตรกรรม การป่าไม้ การจัดหาแหล่งน้ำและพัฒนาระบบการชลประทาน ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรรม ส่งเสริมและพัฒนาระบบสหกรณ์ รวมตลอดทั้งกระบวนการผลิตและสินค้าเกษตรกรรม และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีส่วนราชการดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมชลประทาน
- (4) กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- (5) กรมประมง
- (6) กรมปศุสัตว์
- (7) กรมป่าไม้
- (8) กรมพัฒนาที่ดิน
- (9) กรมวิชาการเกษตร
- (10) กรมส่งเสริมการเกษตร
- (11) กรมส่งเสริมสหกรณ์
- (12) สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
- (13) สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ

(14) สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร

8) กระทรวงคมนาคม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการขนส่ง ธุรกิจการขนส่ง การวางแผนจราจร และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม และราชการอื่นตามที่ได้มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงคมนาคมหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงคมนาคม มีส่วนราชการดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการขนส่งทางน้ำและพาณิชยนาวี
- (4) กรมการขนส่งทางบก
- (5) กรมการขนส่งทางอากาศ
- (6) กรมทางหลวง
- (7) กรมทางหลวงชนบท
- (8) สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร

9) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการสงวนอนุรักษ์ และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การจัดการการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมควบคุมมลพิษ
- (4) กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง
- (5) กรมทรัพยากรธรณี

- (6) กรมทรัพยากรน้ำ
- (7) กรมทรัพยากรน้ำบาดาล
- (8) กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม
- (9) กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช
- (10) สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

10) กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนส่งเสริม พัฒนา และดำเนินกิจการเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การอุดมศึกษา และการสถิติและราชการอื่นตามที่ได้มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมไปรษณีย์โทรเลข
- (4) กรมอุดมศึกษา
- (5) สำนักงานสถิติแห่งชาติ

11) กระทรวงพลังงาน มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหา พัฒนาและบริหารจัดการพลังงาน และราชการอื่นตามที่ได้มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงพลังงานหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงพลังงาน มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ
- (4) กรมธุรกิจพลังงาน

- (5) กรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน
- (6) สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน

12) กระทรวงพาณิชย์ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการค้า ธุรกิจบริการ ทรัพย์สินทางปัญญา และราชการอื่นตามที่ได้มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงพาณิชย์ หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงพาณิชย์ มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการค้าต่างประเทศ
- (4) กรมการค้าภายใน
- (5) กรมการประกันภัย
- (6) กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ
- (7) กรมทรัพย์สินทางปัญญา
- (8) กรมพัฒนาธุรกิจการค้า
- (9) กรมส่งเสริมการค้าส่งออก

13) กระทรวงมหาดไทย มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบำบัดทุกข์บำรุงสุข การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การอำนวยความสะดวกของสังคม การส่งเสริมและพัฒนาการเมือง การปกครอง การพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาค การปกครองท้องถิ่น การส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและพัฒนาชุมชน การทะเบียนราษฎร ความมั่นคงภายใน กิจการสาธารณสุข และการพัฒนาเมือง และราชการอื่นตามที่ได้มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี

- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการปกครอง
- (4) กรมการพัฒนาชุมชน
- (5) กรมที่ดิน
- (6) กรมป้องกันและบรรเทา
สาธารณภัย
- (7) กรมโยธาธิการและผังเมือง
- (8) กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

14) กระทรวงยุติธรรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการกระบวนการยุติธรรม เสริมสร้างและอำนวยความสะดวกยุติธรรมในสังคม และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงยุติธรรมหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงยุติธรรม มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมคุมประพฤติ
- (4) กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ
- (5) กรมบังคับคดี
- (6) กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและ
เยาวชน
- (7) กรมราชทัณฑ์
- (8) กรมสอบสวนคดีพิเศษ
- (9) สำนักงานกิจการยุติธรรม
- (10) สถาบันนิติวิทยาศาสตร์ส่วน
ราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา
ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรี
- (11) สำนักงานคณะกรรมการ
ป้องกันและปราบปราม
ยาเสพติด

15) กระทรวงแรงงาน มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารและคุ้มครองแรงงาน

พัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งเสริมให้ประชาชน
มีงานทำ และราชการอื่นตามที่มีกฎหมาย
กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวง
แรงงานหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง
แรงงาน มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการจัดหางาน
- (4) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- (5) กรมสวัสดิการและคุ้มครอง
แรงงาน
- (6) สำนักงานประกันสังคม

16) กระทรวงวัฒนธรรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับศิลปะ ศาสนา และวัฒนธรรม
และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้
เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงวัฒนธรรมหรือ
ส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม
มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการศาสนา
- (4) กรมศิลปากร
- (5) สำนักงานคณะกรรมการ
วัฒนธรรมแห่งชาติ
- (6) สำนักงานศิลปวัฒนธรรม
ร่วมสมัย

17) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผน
ส่งเสริมและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้
เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงวิทยาศาสตร์
และเทคโนโลยีหรือส่วนราชการที่สังกัด
กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีส่วน

ราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมวิทยาศาสตร์บริการ
- (4) สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ

18) กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬาเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ หรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ การจัดระเบียบราชการกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

19) กระทรวงสาธารณสุข มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการสร้างเสริมสุขภาพอนามัย การป้องกัน ควบคุม และรักษาโรคภัย การฟื้นฟูสมรรถภาพของประชาชนและราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงสาธารณสุขหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมการแพทย์
- (4) กรมควบคุมโรค
- (5) กรมพัฒนาการแพทย์แผนไทย และการแพทย์ทางเลือก
- (6) กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์

- (7) กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
- (8) กรมสุขภาพจิต
- (9) กรมอนามัย
- (10) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

20) กระทรวงอุตสาหกรรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนา อุตสาหกรรม การส่งเสริมการลงทุน การพัฒนาผู้ประกอบการและราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอุตสาหกรรมหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม มีส่วนราชการ ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานรัฐมนตรี
- (2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- (3) กรมโรงงานอุตสาหกรรม
- (4) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
- (5) กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่
- (6) สำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย
- (7) สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
- (8) สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
- (9) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

นอกจากนี้ มีส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวง ดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานเลขาธิการ มีอำนาจ

หน้าที่เกี่ยวกับการเลขาการในพระองค์
พระมหากษัตริย์

(2) สำนักพระราชวัง มีอำนาจหน้าที่
เกี่ยวกับการจัดการพระราชวัง ตลอดจนดูแล
รักษาทรัพย์สินและผลประโยชน์ของพระมหา
กษัตริย์

(3) สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ
มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับกิจการพระพุทธศาสนา
ส่งเสริมพัฒนาพระพุทธศาสนาและดูแลรักษา
ศาสนสมบัติตามกฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์ และ
อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

(4) สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อ
ประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระ
ราชดำริ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการประสาน
งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริตาม
ที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา

(5) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
มีอำนาจเกี่ยวกับการวิจัย และอำนาจหน้าที่
ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

(6) ราชบัณฑิตยสถาน มีอำนาจหน้าที่
เกี่ยวกับการค้นคว้า วิจัย และเผยแพร่ทาง
วิชาการและอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้
ในกฎหมาย

(7) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีอำนาจ
เกี่ยวกับการรักษาความสงบเรียบร้อย และ
อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

(8) สำนักงานป้องกันและปราบปราม
การฟอกเงิน มีอำนาจเกี่ยวกับดำเนินการให้
เป็นไปตามมติของคณะกรรมการป้องกันและ
ปราบปรามการฟอกเงินและคณะกรรมการ
ธุรกรรม และอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้
ในกฎหมาย

(9) สำนักงานอัยการสูงสุด มีอำนาจ

หน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินคดีอาญาทั้งปวง
ดำเนินคดีแพ่งและให้คำปรึกษาด้านกฎหมาย
แก่รัฐบาลและหน่วยงานของรัฐ และอำนาจ
หน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

ส่วนราชการตาม (1) (2) (3) (4) (5)
(6) และ (7) มีฐานะเป็นกรม อยู่ในบังคับ
บัญชาของนายกรัฐมนตรี

ส่วนราชการตาม (8) และ (9) มี
ฐานะเป็นกรม อยู่ในบังคับบัญชาของรัฐมนตรี
ว่าการกระทรวงยุติธรรม

กระทรวงมหาดไทยกับการปฏิรูป

กระทรวงมหาดไทยจัดอยู่ในกลุ่ม
บทบาทภารกิจที่ 11 คือกำหนดยุทธศาสตร์
ความมั่นคงของชาติ การรักษาอธิปไตย
การจัดระเบียบสังคม ตลอดจนการส่งเสริม
ความเข้มแข็งของสังคม เพื่อให้ประชาชนมี
ความมั่งคั่งและประเทศชาติมีความมั่นคง
ซึ่งร่างพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง
กรม พ.ศ. 2545 มาตรา 30 ได้กำหนดอำนาจ
หน้าที่ของกระทรวงมหาดไทย ดังนี้

“กระทรวงมหาดไทย มีอำนาจหน้าที่
เกี่ยวกับการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข การรักษา
ความสงบเรียบร้อยของประชาชน การอำนวย
ความเป็นธรรมในสังคม การส่งเสริมและ
พัฒนาการเมือง การปกครอง การพัฒนาการ
บริหารราชการส่วนภูมิภาค การปกครอง
ท้องที่ และการพัฒนาชุมชนการทะเบียนราษฎร
ความมั่นคงภายใน กิจการสาธารณภัยและ
การพัฒนาเมือง และราชการอื่นตามที่มี
กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ
กระทรวงมหาดไทย หรือส่วนราชการที่สังกัด
กระทรวงมหาดไทย”

การปรับบทบาท ภารกิจของกระทรวงมหาดไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนบทบาทภารกิจของกระทรวงมหาดไทย เพื่อลดการทำงานซ้ำซ้อนระหว่างหน่วยงาน โดยโอนภารกิจที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของกระทรวงมหาดไทยไปรวมกับกระทรวงอื่น เพื่อตอบสนองการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถนำยุทธศาสตร์ชาติลงสู่ท้องถิ่น เชื่อมโยงความต้องการของท้องถิ่นกับยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดความสัมพันธ์ของงานให้ชัดเจนระหว่างหน่วยงานส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่น และพัฒนาการบริหารราชการส่วนภูมิภาคให้เกิดการบูรณาการในการบริหารจัดการในพื้นที่ อีกทั้งครอบคลุมถึงการให้บริการแก่ประชาชนทั้งประเทศ ภารกิจด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย การบริหารงานของจังหวัด การพัฒนาเมืองและการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน โดยจะต้องปรับปรุงระบบและรูปแบบการบริหาร

1. การปรับเปลี่ยนภารกิจของกระทรวงมหาดไทย

การปรับเปลี่ยนภารกิจของกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วย

1.1 สำนักงานปลัดกระทรวง โอนงานด้านการข่าว งานชนกลุ่มน้อย งานต่อต้านการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติ งานความมั่นคงชายแดน งานกิจการผู้อพยพ งานตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการและโรงแรม ไปสังกัดกรมการปกครอง และงานตามกฎหมายว่าด้วยการพิจารณาอนุญาตให้ดูตรวจราย ตัดโอนให้กรมที่ดินเป็นผู้รับผิดชอบ

1.2 กรมราชทัณฑ์ ตัดโอนทั้งกรม ไปสังกัดกระทรวงยุติธรรม

1.3 กรมการปกครอง โอนงานด้านการส่งเสริมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ไปสังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และโอนงานด้านป้องกันภัยฝ่ายพลเรือน ไปสังกัดกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยซึ่งจัดตั้งขึ้นใหม่

1.4 กรมที่ดิน โอนงานด้านประเมินราคาทรัพย์สินไปสังกัดกระทรวงการคลัง และโอนสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการจัดที่ดินแห่งชาติไปสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.5 กรมการพัฒนาชุมชน โอนงานด้านพัฒนาสตรี เด็ก และเยาวชนไปสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และโอนงานด้านการช่างที่มีอยู่ในศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการพัฒนาชุมชนเขตไปสังกัดกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.6 กรมการผังเมือง ไปรวมกับกรมโยธาธิการและผังเมือง

1.7 กรมโยธาธิการ มีการแยกงานออกเป็นหลายส่วน โดยภารกิจที่เหลืออยู่ได้แก่ งานควบคุมอาคารไปรวมกับกรมผังเมือง กลายเป็นกรมโยธาธิการและผังเมือง ทั้งนี้ จะมีการโอนงานหลายส่วนไปสังกัดส่วนราชการอื่น ประกอบด้วย งานด้านพัฒนาบ่อบาดาลไปสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โอนงานด้านน้ำมัน เชื้อเพลิง และแก๊สไปสังกัดกระทรวงพลังงาน ส่วนงานด้านการก่อสร้างถนนโอนไปสังกัดกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม และบางส่วนถ่ายโอนให้กับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

1.8 กรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท (รพช.) จะต้องยุบกรม โดยโอนงานด้านการก่อสร้างทางไปอยู่กับกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม และบางส่วนถ่ายโอนไปให้กับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โอนงานด้านพัฒนาคุณภาพชีวิตไปสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ โอนงานด้านพัฒนาแหล่งน้ำ ไปขึ้นอยู่กับกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และโอนงานบางส่วนไปขึ้นอยู่กับกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

1.9 รัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย โอน การทางพิเศษแห่งประเทศไทยไปสังกัดกระทรวงคมนาคม และโอนการเคหะแห่งชาติ ไปสังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ดังนั้นหลังการปฏิรูประบบราชการ ประกอบด้วย การประปาส่วนภูมิภาค การประปานครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การไฟฟ้านครหลวง และองค์การตลาด ซึ่งในอนาคตภายใน 2 ปี จะต้องโอนการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคและการไฟฟ้านครหลวงไปสังกัดกระทรวงพลังงาน

2. การปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างกระทรวงมหาดไทย

บทบาท ภารกิจและโครงสร้างกระทรวงมหาดไทย มีการจัดกลุ่มภารกิจเป็น 4 กลุ่มภารกิจ ได้แก่ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มภารกิจด้านกิจการความมั่นคงภายใน กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาชุมชนและส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กลุ่มภารกิจด้านสาธารณสุข และพัฒนาเมือง โดยมีการแบ่งส่วนราชการระดับกรม จำนวน 8 กรม ดังนี้

2.1 สำนักงานรัฐมนตรี ประกอบด้วย งานบริหารทั่วไป กลุ่มงานประสานการเมือง กลุ่มงานสนับสนุนวิชาการ มีหน้าที่ ดังนี้

1) ข้อมูลและวิเคราะห์กัลลักรองเรื่องเพื่อเสนอต่อรัฐมนตรี รวมทั้งเสนอความเห็นประกอบการวินิจฉัยสั่งการของรัฐมนตรี

2) สนับสนุนการทำงานของรัฐมนตรีในการดำเนินงานทางการเมืองระหว่างรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี รัฐสภา และประชาชน

3) ประสานงานการตอบกระทู้ชี้แจงญัตติ ร่างพระราชบัญญัติและกิจการอื่นทางการเมือง

4) ดำเนินการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียน หรือร้องขอความช่วยเหลือต่อรัฐมนตรี

5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานรัฐมนตรี หรือตามที่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.2 สำนักงานปลัดกระทรวง ประกอบด้วย หน่วยตรวจสอบภายใน กองกลาง กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองการต่างประเทศ กองตรวจราชการและเรื่องราวร้องทุกข์ สถาบันดำรงราชานุภาพ กองสารนิเทศ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักกฎหมาย สำนักนโยบายและแผน สำนักงาน ก.ธ. สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารราชการจังหวัด ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานจังหวัด โดยมีหน้าที่ ดังนี้

1) ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูล เพื่อใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและผล

สัมฤทธิ์ของกระทรวง

2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหาร
ของกระทรวง

3) แปลงนโยบายเป็นแนวทางและ
แผนการปฏิบัติราชการ

4) จัดสรรและบริหารทรัพยากรของ
กระทรวงเพื่อให้เกิดการประหยัดคุ้มค่าและ
สมประโยชน์

5) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจ
ราชการและการตรวจสอบภายในราชการ
ทั่วไปของกระทรวง

6) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสาร
สนเทศและการสื่อสารเพื่อใช้ในการบริหารงาน
และให้บริการด้านการสื่อสารแก่ส่วนราชการ
ต่าง ๆ และจังหวัด

7) ดำเนินการเกี่ยวกับงานคณะ
กรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคล
ส่วนท้องถิ่น ตามกฎหมายว่าด้วยการบริหาร
งานบุคคลส่วนท้องถิ่น

8) ดำเนินการและประสานการ
แปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ
ไปสู่การพัฒนาของจังหวัดแบบบูรณาการ
ส่งเสริมสนับสนุนการวางแผนยุทธศาสตร์การ
พัฒนาจังหวัด ตลอดจนติดตามประเมินผล
การพัฒนาจังหวัด และสนับสนุนการปฏิบัติ
ราชการส่วนภูมิภาค

9) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนา
บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงและของ
กระทรวง

10) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมาย
ในความรับผิดชอบของกระทรวงและกฎหมาย
อื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งงานนิติกรรมและสัญญา
งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง อาญา

งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจ
หน้าที่ของกระทรวง

11) ดำเนินการเกี่ยวกับความช่วยเหลือ
เหลือและความร่วมมือกับต่างประเทศ

12) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมาย
กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน
ปลัดกระทรวง หรือตามที่กระทรวงหรือ
คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.3 กรมการปกครอง ประกอบด้วย

หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเลขานุการ
กรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองวิชาการ
และแผนงาน กองการสื่อสาร สำนักงานการ
ตรวจสอบและนิติการ สำนักงานบริหารการ
ปกครองท้องถิ่น สำนักงานกิจการความมั่นคงภายใน
สำนักอำนวยการกองอาสารักษาดินแดน สำนัก
บริหารการทะเบียน วิทยาลัยการปกครอง
ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้แก่ ที่ทำการ
ปกครองจังหวัด ที่ทำการปกครองอำเภอ
ที่ทำการปกครองกิ่งอำเภอ โดยมีหน้าที่ ดังนี้

1) เสนอแนะนโยบายและจัดทำแผน
มาตรการ ติดตามและประเมินผลด้านการ
รักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคง
ภายใน

2) ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษา
ความสงบเรียบร้อย สืบสวนสอบสวนคดีอาญา
ในหน้าที่พนักงานฝ่ายปกครอง และอำนวยการ
ความเป็นธรรมให้แก่ประชาชน

3) ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษา
ความมั่นคงภายใน งานการข่าว งานกิจการ
ชายแดน งานควบคุมดูแลชาวเขาและชน
กลุ่มน้อย ผู้อพยพและผู้หลบหนีเข้าเมือง
งานสัญชาติและงานกิจการมวลชน

4) สนับสนุน ส่งเสริมการปกครอง

ในระบบประชาธิปไตย และการเลือกตั้งทุกระดับ

5) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วย กองอาสาสมัครดินแดน

6) ดำเนินการพัฒนาและบริหาร การปกครองท้องถิ่นในระดับอำเภอ กิ่งอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน ตามกฎหมายว่าด้วย ลักษณะปกครองท้องถิ่น

7) ดำเนินการและพัฒนาระบบงาน ทะเบียนราษฎร งานบัตรประจำตัวประชาชน และงานทะเบียนอื่น รวมทั้งการบริหาร จัดการฐานข้อมูลกลาง เพื่อการใช้ประโยชน์ ร่วมกันทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

8) ดำเนินการพัฒนากุศลกรใน ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อยและความ มั่นคงภายใน

9) ดำเนินการสื่อสารเพื่อการบริหาร การรักษาความสงบเรียบร้อย และความมั่นคง ภายในประเทศ

10) อำนวยความสะดวกสนับสนุนการ ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของนายอำเภอ

11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่ กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.4 กรมการพัฒนาชุมชน ประกอบด้วย หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงาน เลขาธิการกรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองฝึกอบรม กองวิชาการและแผนงาน สำนัก ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน สำนักส่งเสริมและ พัฒนาศักยภาพชุมชน ศูนย์สารสนเทศเพื่อ การพัฒนาชุมชน ศูนย์ช่วยเหลือทางวิชาการ

ชุมชนเขตที่ 1-9 ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ โดยมีหน้าที่ ดังนี้

1) กำหนดนโยบาย แนวทาง แผน และมาตรการในการพัฒนาชุมชน เพื่อเสริม สร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของชุมชน

2) ส่งเสริมศักยภาพของประชาชน ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่าย องค์กรชุมชน เพื่อให้มีส่วนร่วมและเกิดการ รวมกลุ่มให้สามารถพึ่งตนเองได้

3) ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ของ ประชาชน ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และ เครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาและแก้ไข ปัญหาของชุมชน

4) ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เพื่อ เสริมสร้างเศรษฐกิจชุมชน

5) พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการ วางแผนและการบริหารการพัฒนา

6) วิจัยและพัฒนารูปแบบและวิธี การพัฒนาชุมชน ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและสภาพพื้นที่

7) ฝึกอบรมและพัฒนาผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน รวมทั้งให้ความร่วมมือในการฝึกอบรมด้าน การพัฒนาชุมชนแก่หน่วยงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

8) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมาย กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่ กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.5 กรมที่ดิน ประกอบด้วย หน่วย ตรวจสอบภายใน สำนักงานเลขาธิการกรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองแผนงาน กอง

นิติการ กองฝึกอบรม สำนักจัดการที่ดินของรัฐ สำนักเทคโนโลยีทำแผนที่ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักมาตรฐานและส่งเสริมการรังวัด สำนักงาน คณะกรรมการช่างรังวัดเอกชน สำนักมาตรฐานการทะเบียนที่ดิน ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานที่ดินจังหวัด และสำนักงานที่ดินอำเภอ โดยมีหน้าที่ ดังนี้

1) ดำเนินการตามประมวลกฎหมายที่ดิน กฎหมายว่าด้วยอาคารชุด กฎหมายว่าด้วยการจัดสรรที่ดิน กฎหมายว่าด้วยช่างรังวัดเอกชน กฎหมายว่าด้วยการเช่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2) ดำเนินการด้านกฎหมายตามประมวลกฎหมายที่ดิน กฎหมายว่าด้วยอาคารชุด กฎหมายว่าด้วยการจัดสรรที่ดิน กฎหมายว่าด้วยช่างรังวัดเอกชน กฎหมายว่าด้วยการเช่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

3) จัดทำ และประสานแผนงานของกรมให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงรวมทั้งกำกับ เร่งรัด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานของหน่วยงานในสังกัด และดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติและประมวลผล

4) พัฒนาระบบ รูปแบบ และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานที่ดิน

5) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.6 กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย ประกอบด้วย หน่วยตรวจสอบ

ภายใน สำนักงานเลขานุการกรม กองกรรเจ้าหน้าที่ กองคลัง สำนักนโยบายป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักมาตรฐานป้องกันสาธารณภัย สำนักส่งเสริมการป้องกันสาธารณภัย ศูนย์อำนวยการบรรเทาสาธารณภัย สำนักช่วยเหลือผู้ประสบภัย และศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เขต 1-12 โดยมีหน้าที่ ดังนี้

1) ดำเนินการจัดทำนโยบาย แนวทาง และวางมาตรการในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบป้องกัน เตือนภัย และบรรเทาสาธารณภัย

3) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการป้องกัน เตือนภัย และบรรเทาสาธารณภัย

4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสร้างเครือข่ายป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

5) สร้างความตระหนักและเตรียมความพร้อมของประชาชนในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

6) ฝึกอบรมและฝึกปฏิบัติในการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย และการช่วยเหลือผู้ประสบภัย และฟื้นฟูสภาพพื้นที่ตามระเบียบที่กฎหมายกำหนด

7) ส่งเสริม สนับสนุนและปฏิบัติในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยช่วยเหลือผู้ประสบภัย และฟื้นฟูสภาพพื้นที่

8) อำนวยการและประสานการปฏิบัติการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยและฟื้นฟูบูรณะสภาพพื้นที่ที่ประสบสาธารณภัย

ขนาดใหญ่

9) ประสานความช่วยเหลือในการป้องกัน การช่วยเหลือ การบรรเทาและฟื้นฟูกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ

10) ดำเนินการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือ ตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.7 กรมโยธาธิการและผังเมือง ประกอบด้วย หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเลขานุการกรม กองการเจ้าหน้าที่ กองนิติการ กองแผนงาน กองคลัง กองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ สถาบันพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาเมือง ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักผังประเทศและผังภาค สำนักผังเมืองรวมและผังเมืองเฉพาะ สำนักวิศวกรรมการผังเมือง สำนักสนับสนุนและพัฒนาตามผังเมือง สำนักพัฒนามาตรฐาน สำนักสถาปัตยกรรม สำนักวิศวกรรมโครงสร้างและงานระบบ สำนักควบคุมและตรวจสอบอาคาร สำนักควบคุมการก่อสร้าง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานโยธาและผังเมืองจังหวัด โดยมีหน้าที่ดังนี้

1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการผังเมือง กฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร กฎหมายว่าด้วยการขุดดินและถมดิน กฎหมายว่าด้วยการควบคุม กิจการค้าขายอันกระทบถึงความปลอดภัยหรือความผาสุกแห่งสาธารณชนและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2) วางและจัดทำผังเมืองประเภทอื่นๆ ตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมายหรือตามที่ส่วนราชการร้องขอและดำเนินการให้เป็นไปตามผังเมืองนั้นๆ

3) ดำเนินการจัดรูปที่ดินเพื่อพัฒนาพื้นที่

4) ดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและพัฒนามาตรฐานด้านการผังเมืองและโยธาธิการ รวมทั้งจัดทำเกณฑ์มาตรฐาน และคู่มือด้านโยธาธิการและการผังเมือง

5) ดำเนินการเกี่ยวกับการออกแบบควบคุมการก่อสร้าง บุรณะอาคาร และสิ่งก่อสร้างของหน่วยงานของรัฐ

6) ดำเนินการประสาน ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาให้เป็นไปตามผังรวมทั้งกำกับตรวจสอบการใช้อำนาจตามกฎหมายว่าด้วยการผังเมืองของเจ้าพนักงานท้องถิ่น

7) ดำเนินการพัฒนาระบบและบริหารข้อมูลด้านโยธาธิการและการผังเมือง

8) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรของท้องถิ่น รวมทั้งหน่วยงานอื่นในด้านโยธาธิการและการผังเมือง

9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.8 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ประกอบด้วย หน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงานเลขานุการกรม กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่ กองตรวจสอบระบบการเงินบัญชีท้องถิ่น กองกฎหมายและระเบียบท้องถิ่น ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศท้องถิ่น สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น สำนักบริหารการคลังท้องถิ่น สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และสถาบันพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น โดยมีหน้าที่ดังนี้

1) ดำเนินการพัฒนาระบบ รูปแบบ และโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2) ส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดทำ ประสาน และบูรณาการแผนพัฒนาท้องถิ่น และวางระบบ ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาท้องถิ่น

3) ดำเนินการจัดทำ แก้ไข ปรับปรุงกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำ และกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4) กำหนดแนวทาง และจัดทำมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

5) ส่งเสริม สนับสนุน และประสานการดำเนินงานด้านการเงิน การคลัง การงบประมาณ การพัสดุ การจัดเก็บรายได้ และการประกอบกิจการพาณิชย์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งวางระบบ ตรวจสอบระบบการเงิน การบัญชี และการพัสดุขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6) ส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการบริการสาธารณะ และการศึกษาในอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

7) กำหนดแนวทาง วางระบบและสร้างตัวชี้วัดเพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนกำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรฐาน

8) ส่งเสริมภาคประชาชนให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

9) พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ

เพื่อการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

10) พัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและของกรม

11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

การปฏิรูประบบราชการของกระทรวงมหาดไทยครั้งใหญ่ที่สุดในรอบ 110 ปี จะช่วยลดความซ้ำซ้อนระหว่างหน่วยงาน ปรับเปลี่ยนภารกิจเพื่อให้สามารถเป็นกลไกในการนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดทรัพยากรในการทำงาน รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน และการนำบริการที่ดีสู่ประชาชน ซึ่งบทบาทภารกิจของกระทรวงมหาดไทยภายหลังการปฏิรูประบบราชการเป็นไปเพื่อการเสริมสร้างความสงบสุขในสังคม ความมั่นคงภายใน ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนให้มีความเข้มแข็ง เหนือสิ่งอื่นใด คือ การบำบัดทุกข์ บำรุงสุขของประชาราษฎร์ที่ยั่งยืนมายาวนานถึง 110 ปี

บรรณานุกรม

สำนักงาน ก.พ. รายงานพิเศษ มหาดไทยยุคปฏิรูปยุคใหม่ราชการไทย ปีที่ 1 ฉบับที่ 4 สิงหาคม 2545

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 119 ตอนที่ 99 ก 2 ตุลาคม 2545
พระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545

มติคณะกรรมการพิจารณากฎหมาย กระทรวงมหาดไทย 26 กันยายน 2545

นโยบายและบทบาทหน้าที่ของกระทรวง ภายหลังการปรับปรุงโครงสร้าง*

พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร
นายกรัฐมนตรี

พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี กล่าวขอบคุณในความร่วมมือของทุกฝ่ายที่ทำให้มีวันนี้ที่มีการปฏิรูประบบราชการ สิ่งที่ได้รับคือกฎหมาย 2 ฉบับ ซึ่งเป็นเพียงใบอนุญาตให้เริ่มต้นปฏิรูประบบราชการ แต่ขั้นตอนที่ต้องทำยังมีอีกมาก ความร่วมมือเบื้องต้นได้ประสบความสำเร็จมาในระดับหนึ่งแล้ว ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ คณะรัฐมนตรี อดีตข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ อดีตรัฐมนตรี ได้ให้การสนับสนุนในการปฏิรูประบบราชการ เพราะทุกคนเห็นอย่างเดียวกันว่า ถึงเวลาแล้วที่ต้องปรับเปลี่ยนระบบบริหารและโครงสร้างของการจัดการประเทศเสียใหม่ เพื่อให้รองรับกับสิ่งเปลี่ยนแปลงของโลก และได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นอย่างดี โดยเฉพาะสมาชิกรัฐสภาทั้ง 2 สภา ทำให้สามารถทำให้เสร็จได้ทันช่วงที่ ถือว่าในหลวงรัชกาลที่ 5 เมื่อ 110 ปีที่แล้ว ได้ทรงเริ่มต้นบริหารประเทศแผ่นดินใหม่ โดยใช้ระบบตะวันตกเข้ามาสู่การบริหารประเทศไทยเป็นครั้งแรก หลังจากนั้นได้ปรับปรุงพัฒนาเรื่อยมา ครั้งนี้ในหลวงรัชกาลที่ 9 ได้พระราชทานกฎหมาย 2 ฉบับ ให้เริ่มต้น

ทำ ถ้าไม่แก้ไขระบบราชการเสียใหม่ นำเป็นห่วงอนาคตของประเทศไทย ได้ไปต่างประเทศมาหลายประเทศได้เห็นจุดแข็งจุดอ่อนของเขา แล้วหันกลับมามองประเทศไทยซึ่งเหลือมุมที่เป็นทางออกที่จะยืนอยู่บนเวทีโลกอย่างจำกัด ระบบราชการที่ดี มีประสิทธิภาพ ต้องควบคู่กับระบบการเมืองที่ดี มีประสิทธิภาพ ถ้าระบบการเมืองยังเป็นปัญหาถึงระบบราชการดีแล้วแต่ระบบการเมืองไม่ดีก็ไม่ใช่ประโยชน์อะไรจึงตัดสินใจเริ่มต้นวันนี้วางระบบไว้วายาวสำหรับอนาคตข้างหน้าให้ลูกหลานและประเทศของเรา ถ้าวันนี้ไม่ทำอะไร ถ้าเป็นหมอกก็เปรียบเสมือนหมอกที่ไม่รับผิดชอบได้คนไข้ไว้ในมือ รู้ว่าคนไข้มีเชื้อโรคอยู่แต่ไม่เร่งฆ่าเชื้อโรคให้ตาย แต่ส่งไปให้หมอคนต่อไป ก็เท่ากับว่ากำลังปล่อยให้คนไข้คนนั้นมีเชื้อโรคที่ทำร้ายเขาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง เพราะเชื้อโรคไม่เคยหยุด เปรียบเสมือนประเทศของเรา ปัญหาไม่เคยหยุด ศักยภาพการแข่งขันที่สู้เขาไม่ได้ ที่ถอยลงก็จะถอยไม่หยุด ประเทศอื่นก็ก้าวหน้าไปไม่หยุด ฉะนั้น หากไม่ทำอะไรเสียตั้งแต่วันนี้ แสดงว่าเราขาด

* นางรัตนาภรณ์ ศรีพยัคฆ์ เจ้าหน้าที่สถาบันดำรงราชานุภาพ สรุปรายจากการประชุมคณะรัฐมนตรีร่วมกับหัวหน้าส่วนราชการ เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2545 ณ ตึกสันติไมตรี ทำเนียบรัฐบาล

ความรับผิดชอบ เมื่อร่วมกันทำงานแล้วจะต้องรับผิดชอบที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน

ทำไมต้องปฏิรูประบบราชการ

หลายคนพยายามมองกันว่าทำไมต้องปฏิรูป เมื่อปี 1992 มีหนังสือเรื่อง Reinventing Government ในหนังสือเล่มนี้ยังไม่ได้พูดถึงเรื่องเทคโนโลยี หรือเรื่อง E-government มากนัก แต่หนังสือเล่มนี้ได้จุดประกายให้ทั่วโลกปฏิรูประบบราชการ ทุกคนเรียกร่องระบบราชการที่เน้น Customer Driven Government ซึ่ง Customer คือ ประชาชนผู้ใช้บริการ ดังนั้น Customer Driven Government คือ รัฐบาลที่ให้ศูนย์กลางอยู่ที่ประชาชน เช่นเดียวกับภาคธุรกิจที่ศูนย์กลางอยู่ที่ลูกค้า ดังนั้น การคิด การทำ ต้องกลับไปที่ประชาชนว่าประชาชนจะได้ประโยชน์อะไร ฟังพอใจอย่างไร จึงเท่ากับเป็นการเพิ่มอำนาจให้กับประชาชน ลดบทบาทและอำนาจของภาครัฐลง นั่นคือหลัก ต่อมามีการเน้นเรื่องการปรับปรุงองค์กรมากขึ้น เมื่อกระบวนการทัศนคติความคิดเปลี่ยนไปจากผู้บริหารเป็นศูนย์กลาง กลายเป็นประชาชนเป็นศูนย์กลาง จากการเรียนการสอนที่ครูเป็นศูนย์กลาง กลายเป็นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง สมัยก่อนโรงงานอุตสาหกรรมก็ใช้โรงงานเป็นศูนย์กลางว่าจะผลิตอะไร ก็เปลี่ยนให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง นี่คือสิ่งที่เปลี่ยนไป ดังนั้น ถ้าวันนี้ไม่ทำหน้าที่นี้ไม่ปรับให้เป็นแบบนี้ ในอนาคตระบบราชการจะเป็นระบบที่มีปัญหา ที่แย่กว่านั้นคือระบบราชการเดิมเป็นระบบแยกส่วน ทุกกระทรวงต่างคนต่างทำ ต่างอยู่ ที่เรียกว่า Functioning

System และพยายามมีหน่วยงานใหม่ๆ อยู่ในกระทรวงของตัวเองเพื่อให้ครบตามภารกิจ เมื่ออีกกระทรวงก็มีเหมือนกันจึงเกิดความซ้ำซ้อนและความสิ้นเปลืองในการบริหารการจัดการมากขึ้น สุดท้ายระบบนี้ก็เหมือนปีศาจร้ายที่อยู่ทั้งในกระบวนการบริหารและกระบวนการเรียนรู้ เพราะทุกคนไม่ได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทุกคนจะเข้าใจตัวเองมากกว่าผู้อื่น ระบบนี้ได้เข้าไปเป็นปีศาจร้ายในระบบการศึกษาของไทย มหาวิทยาลัยก็เช่นกัน จะเห็นวาระระบบที่ไม่ดีนี้ ลุกลามไปหมด จึงต้องปรับเปลี่ยนและแก้ไขระบบโดยด่วนเพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยนำภารกิจมาเป็นตัวตั้ง แล้วให้ทุกคนมุ่งไปที่ภารกิจเดียวกัน ทุกคนจะต่างคนต่างทำงานก็ได้ ประสานงานกันก็ได้ แต่ทั้งหมดมุ่งไปที่เป้าเดียวกัน คือ ภารกิจ เมื่อมีภารกิจแล้วความสามัคคีจะเกิดขึ้น ความขัดแย้งจะลดน้อยลง วันนี้โลกกำลังแข่งขันกันที่ความเร็วตลอดเวลา ใครตัดสินใจก่อนก็ไปได้เร็วกว่า ทุกคนต้องมีการเคลื่อนไหวและต้องเร็ว ดังนั้น ถ้ากลไกของราชการยังมีปัญหา ไม่มีเจ้าภาพ ไม่มีกลุ่มภารกิจที่รับเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยตรง เพราะระบบราชการเป็นแบบแยกส่วน เมื่อรัฐบาลชุดนี้เข้ามาบริหารประเทศได้ นำ Management Style เข้าไปแก้ ก็เลยแยกส่วนน้อยลง ทำให้รวดเร็วขึ้น แต่ความจริงน่าจะเร็วกว่านี้ได้อีก จึงต้องทำโครงสร้างที่ถาวรขึ้นมา แต่ถ้ามองเพียงโครงสร้างผิวเผิน ไม่มีการเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ทุกอย่างก็จะกลับไปเหมือนเดิม ดังนั้น จึงต้องชี้แจงย้ำให้มีความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันว่า การเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็น

ถ้าไม่มี Culture Change การแก้ปัญหาจะเป็นสิ่งที่เป็นไปได้เลย เพราะเวลาตั้งคำถามเขาถามว่า เราต้องการมีส่วนร่วมราชการมากขึ้น หรือต้องการน้อยลง มากก็ไม่ใช่น้อยก็ไม่ใช่ แต่ต้องการรัฐบาลที่ดีกว่า แต่รัฐบาลที่ดีกว่าเกิดขึ้นไม่ได้ เพราะ Culture Change เป็นเรื่องใหญ่ ดังนั้น ต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน สิ่งเหล่านี้ต้องเกิดขึ้นได้ **วัฒนธรรมองค์กรต้องเริ่มต้นที่ผู้นำ (Leader)** แล้ว จำเป็นต้องมีผู้นำที่เข้มแข็ง (Strong Leader) Culture Change จึงจะเกิด เพราะฉะนั้นจะต้องเปลี่ยน Culture นี้ โดยต่อไปการทำงานทุกระดับชั้น แม้แต่คนสุดท้ายที่สำคัญในเรื่อง Culture Change คือ อธิปไตย ก็จะต้องทำให้ดูให้ได้ ทุกภารกิจทุกระดับชั้นจะมีเจ้าภาพ มีการทำงานเป็นทีม มี **Spirit** ของการทำงานร่วมกัน และมุ่งสู่ผลลัพธ์ (Outcome) มากกว่าผลผลิต (Output) ซึ่ง Outcome มีกระบวนการคิด กระบวนการกลั่นกรอง การมีส่วนร่วมชัดเจน ผลลัพธ์ออกมาเป็นที่พึงพอใจของทุก ๆ คน โลกยุคใหม่ต้องมี Outcome สิ่งนี้เป็นสิ่งที่เราทุกคนต้องช่วยกัน

แนวโน้มการพัฒนาองค์กรจากอดีตสู่ปัจจุบัน

ขอย้อนอดีตเมื่อ 500 ปีที่แล้ว เปรูและเม็กซิโก รุ่งเรืองกว่ายุโรป เมื่อ 200 ปีที่แล้ว คิวบา และอาร์เจนตินา รุ่งเรืองกว่าสหรัฐอเมริกา ปี 1973 เงินญี่ปุ่น 100 เยน เท่ากับ 7 บาท แต่วันนี้ 100 เยน เท่ากับ 36 บาท เงินสิงคโปร์ 1 เหรียญ เท่ากับ 8 บาท แต่วันนี้ 1 เหรียญ เท่ากับ 25 บาท แสดงว่า

ประเทศไทยพ่ายแพ้การแข่งขันทางเศรษฐกิจอย่างชัดเจน หากถามว่าจากเดิม 1 เหรียญเท่ากับ 18 บาท เราจะรอให้กลายเป็น 100 บาทหรือไม่ ถ้าหากใครที่คิดเพียงอยู่ไปวันๆ ก็จะไม่เป็นไร ไม่เกี่ยวอะไรกับตัวเอง แต่หากมีความรับผิดชอบ มีสำนึกว่าลูกหลานต้องเติบโตขึ้นมา ก็จะยอมไม่ได้ ต้องกลับให้เป็น 18 บาทเท่าเดิม ความพยายามของผมมิใช่เข้ามาเพื่อรักษาให้เท่าเดิมแล้วพอใจ แต่จะทำให้ดีขึ้น ท่านทั้งหลายต้องเป็นกำลังที่สำคัญเพื่อลูกหลานของเรา ถ้าเปรียบถนนสายหลักมีรถวิ่งอยู่ข้างหน้าเป็นรถของประเทศอื่นๆ ที่ใหญ่ และเก่งอย่างสหรัฐอเมริกาหรือแม้แต่เล็กๆ อย่างญี่ปุ่น สิงคโปร์ ได้หัววัน ก็วิ่งตามอยู่ข้างหน้าเรา เวลาที่รถของเราวิ่งตามอยู่ข้างหลัง โคนท้อโອเสีย มองไม่เห็นทางที่จะแข่งได้ เมื่อหันกลับมามองเทคโนโลยีของเราก็พบว่าล้ำหลัง ทรัพยากรธรรมชาติก็พอมี แต่กำลังแย่งลง เกษตรกรก็พอแข็งแรงแต่ธรรมชาติกำลังเลวร้ายลง ทางด้านปัญญาก็พบว่าระบบการศึกษา กำลังแย่ง แข่งกันแต่ไม่ใช่เรื่องง่ายและทำได้รวดเร็ว ที่แก้ไขอยู่เป็นระดับชั้นประถมและมัธยม ระดับอุดมศึกษาเป็นอีกเรื่องและเป็นเรื่องใหญ่ ก่อนอื่นต้องรีบจัดการด้านโครงสร้าง (Structure Management) ก่อน ถ้าจัดการโครงสร้างไม่พร้อมก็ไม่ต้องไปคิดว่าแข่งเขาได้อย่างไร เพราะมองไม่เห็นทางแข่ง แต่ต้องมีวิธี วิธีที่หนึ่งก็คือ ถ้าเห็นว่าเขากำลังแข่งขันเรื่องความเร็ว จะต้องหารถคันเล็ก ๆ ที่ไม่หนัก ที่สามารถวิ่งออกไปข้างถนนในสภาพต่าง ๆ ได้แล้วหาทางแข่งให้ได้ เมื่อแข่งหรือสามารถไปวิ่งเกาะกลุ่มได้แล้ว หาทางส่งสัญญาณบอก

ข้างหลังว่าทางข้างหน้าเป็นอย่างไร นั่นคือต้องเลือก Talented People คือต้องเลือกคนเก่ง คนฉลาด คนรุ่นใหม่ออกมาเป็นองค์กรแฝงที่พร้อมจะวิ่ง จะแข่งและแข่ง ต้องทำ Fast Track เพราะถ้าให้รอไปพร้อมกันทั้งขบวนจะไม่ทันแน่นอน

วันนี้ทฤษฎีการจัดองค์การเปลี่ยนไปจาก Tall Organization ต้องทำให้ Flat จากสูงทำให้แบนลง เพื่อให้ชั้นการบังคับบัญชาสั้นลง ไปได้เร็วขึ้น ต่อไปจะต้องใช้ระบบ Matrix Reporting System เป็นการรายงานมากกว่าหนึ่งทาง เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน การจัดองค์การต้องเป็น Networking มากขึ้น ระบบเดิมจะซ้ำ มีขั้นตอนมาก ต่างคนต่างอยู่ และขาดบูรณาการทางความคิด ระบบใหม่การรายงานจะเป็น Networking มากขึ้น มีใช้การรายงานเพื่อการบังคับบัญชา แต่เป็นการรายงานเพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี เพื่อผลผลิตที่ดีขึ้น ลักษณะของงานจะเป็น Agenda Base คือเป็นไปตามภารกิจมากขึ้น และนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีเจ้าภาพชัดเจน

แนวทางการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลปัจจุบัน

การปฏิรูประบบการจัดสรรงบประมาณ

การปฏิรูประบบราชการ เริ่มต้นที่การปฏิรูประบบการจัดสรรงบประมาณก่อน ซึ่งแต่เดิมได้มีการจัดสรรงบประมาณไปตามกระทรวง แต่ในการจัดสรรงบประมาณตามพระราชบัญญัติงบประมาณ พ.ศ. 2546 ครั้งนี้ใช้นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลมาเป็นตัวกำหนด

ถือเป็นครั้งแรกที่มีการใช้ยุทธศาสตร์หรือนโยบายที่สะท้อนยุทธศาสตร์

การปฏิรูปโครงสร้างกระทรวงและระบบการปฏิบัติงาน

การจัดกระทรวง ทบวง กรม จัดกลุ่มงานตามภารกิจ ระบบ Cluster จะเป็นระบบที่สำคัญ ในแต่ละ Cluster จะประกอบด้วย กรม มีรองปลัดกระทรวงเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน ในที่สุดต้องการเห็นกรมทั้งหลายทำงานเหมือนเป็นกรมเดียว แต่ละกรมมีผู้อำนวยการของตัวเอง มีฝ่ายคลัง มีสำนักงานเลขานุการกรม สามารถใช้งานร่วมกันได้ และในที่สุดสำนักงาน ก.พ. อาจจะต้องปรับบทบาทตัวเองใหม่ จากเดิมที่เป็น Personnel Department เป็น Real Human Resource Development ต้องวางยุทธศาสตร์ (Strategy) การพัฒนาคนของประเทศ มีใช้เพียงแต่ระดับดูชั้นของข้าราชการ เพราะต่อไปกระทรวงจะดูกันเองภายในกระทรวง การทำงานในกระทรวง รองปลัดกระทรวงจะรายงานสองทาง ทั้งรายงานต่อรัฐมนตรี และรายงานต่อปลัดกระทรวง บางเรื่องรองปลัดกระทรวงเป็นหัวหน้าทีมจึงอาจไม่จำเป็นต้องรายงานปลัดกระทรวง ลักษณะการทำงานจะเปลี่ยนไประบบใหม่รองปลัดกระทรวงคือหัวหน้า Cluster เพราะฉะนั้น รองปลัดกระทรวงต้องมีความสามารถ ต่อไปรัฐมนตรีต้องทำงานโดยตรงกับรองปลัดกระทรวง รัฐมนตรีจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง ปลัดกระทรวงจะจัดทำยุทธศาสตร์และเปลี่ยนนโยบายไปสู่การปฏิบัติ แต่ผู้ปฏิบัติตามแผนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของ

กระทรวงคือ รองปลัดกระทรวงและอธิบดี โดย รองปลัดกระทรวงเป็นหัวหน้ากลุ่ม อธิบดีเป็น หัวหน้าในกรม จะทำให้กลุ่มนั้นทำงานร่วมกัน เป็นทีมตามภารกิจที่มีอยู่ โดยมุ่งตามเป้าหมายใหญ่ของกระทรวง กระทรวงจะมีนโยบาย มีเป้าหมายและมีผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน ต่อไปจะมีระบบวัดผล มีระบบสัญญา รัฐมนตรีจะทำ สัญญากับนายกรัฐมนตรี ปลัดกระทรวงและ รองปลัดกระทรวงจะทำสัญญากับรัฐมนตรีที่จะทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ส่วนสำนัก นายกรัฐมนตรีจะทำหน้าที่เป็น Nerve Center เป็นศูนย์กลางที่จะคอยติดตาม ประสานงาน สั่งงาน ทบทวน ปรับนโยบาย และการไม่ให้เกิดความขัดแย้งในเป้าหมายของงาน ซึ่งจะ ต้องมุ่งที่เป้าหมายของชาติเป็นหลักใหญ่ที่สุด เป้าหมายของกระทรวงจะรองลงมา เป้าหมายของกลุ่มก็จะรองลงไปอีก เพราะฉะนั้น การ Balance หรือสร้างสมดุลสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้น ตลอดเวลา โดยที่ผู้รับผิดชอบต้องเข้าไปช่วยดู ในอนาคตข้างหน้าอยากเห็นระบบการบริหาร ของประเทศไทยเหมือนมนุษย์ ที่ศีรษะ ตัว แขน ขา เป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกัน ศีรษะคือส่วน กลางจะต้องไม่ใหญ่เกินไปเพราะจะเดินไม่ได้ ตัวคือส่วนภูมิภาคจะต้องโตขึ้น ส่วนองค์กร ต่างๆ คือแขนและขา ก็ต้องใหญ่ขึ้นตามสัดส่วน ก้าวต่อไปต้องคิดทบทวนใหม่เกี่ยวกับเรื่อง ของกระบวนการทำงาน (Work Process) เรื่อง ของ Culture Change ที่ต้องเร่งสร้างและ ผลักดันการทำงานแบบนี้ให้ได้ อย่าเคยชินกับ การทำงานแบบเดิม ต้องกล้าผลักดัน กล้า เปลี่ยนแปลง เน้นเรื่องกระบวนการทำงาน และความมีประสิทธิภาพ คือทำงานให้ สำเร็จด้วยค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า ไม่ฟุ่มเฟือย ไม่

สิ้นเปลือง โปร่งใส และมีความรับผิดชอบต่อ สังคม ที่สำคัญข้าราชการต้องมีทัศนคติเป็นผู้ ให้บริการมากขึ้น ไม่ใช่เป็นผู้ที่นั่งรอให้ ประชาชนมาขอรับบริการ หรือ Beg for Service แต่มีหน้าที่ Deliver Service

การนำเทคโนโลยีมาใช้

การนำเทคโนโลยีมาใช้ เทคโนโลยีแรก คือเรื่อง ICT (Information and Communication Technology) หรือ Internet ซึ่ง E-Government เป็นเป้าหมายแรก และ จะต้องทำให้เร็ว โดยศูนย์ปฏิบัติการใน ทำเนียบรัฐบาลจะเสร็จเรียบร้อยภายในเดือน พฤศจิกายนนี้ เพราะศูนย์ปฏิบัติการนี้จะเป็น Portal ของระบบ Internet ของราชการทั้งหมด ซึ่งได้มีมติคณะรัฐมนตรีให้ทุกกรมมี Web Site ของตัวเอง ซึ่งกว่าร้อยละ 80 มีอยู่แล้ว **หัวหน้า ส่วนราชการจะต้อง Access Internet เป็นทุกคน** ต้องสามารถอ่านรายงาน อ่าน E-mail ได้ เพราะต่อไปนี่จะเป็นระบบเครือข่าย (Networking System) คือการที่สามารถ รายงานข้ามไป ข้ามมา เข้าถึงข้อมูลซึ่งกันและ กันได้ ศูนย์ปฏิบัติการนี้จะมีภาพถ่ายดาวเทียม ภูมิศาสตร์สารสนเทศเข้ามาซ้อนกับข้อมูลทาง ด้าน Management Information System (MIS) เมื่อถึงเวลานั้นเราก็จะเห็นได้หมด สามารถทำ Simulation ได้ เมื่อต้องการแก้ไข ปัญหาอะไรจะเชิญรัฐมนตรี หรือหัวหน้าส่วน ราชการที่เกี่ยวข้องมาที่ห้องปฏิบัติการ แล้วจะ เรียกข้อมูลมาดูร่วมกัน ถ้าข้อมูลฟ้องว่าหน่วยงานของท่านไม่ได้ Update ข้อมูล ก็ต้องรีบไป แก้ไข เพราะฉะนั้นข้อมูลของแต่ละกรม แต่ละ กระทรวงจะต้อง Update ตลอดเวลา

E-Government จะถูกผลักดันแบบ Top Down ตั้งแต่ทำเนียบลงไปทีกระทรวง และกรม ซึ่งลักษณะนี้เรียกว่า A to A (Administration to Administration) นอกจากนี้ยังได้ผลักดันให้ทุกกระทรวงเริ่มมีการจัดซื้อจัดจ้างทางอิเล็กทรอนิกส์ หรือ E-Procurement โดยทำบางรายการเข้าไปก่อน ซึ่งจะเป็นลักษณะที่เรียกว่า A to B (Administration to Business) เกิดขึ้น หลายแห่งได้ทำ A to C (Administration to Citizen) เช่น กรมสรรพากรเปิดให้มีการเสียภาษีผ่านคอมพิวเตอร์ การบินไทยขายตั๋วเครื่องบินผ่านระบบ Internet กรมศุลกากรทำ EDI เรื่องการ Clear Custom สิ่งเหล่านี้ต้องเกิดภายในปี 2546 เรื่องของ Internet สามารถเขียน Web Page ได้ Access และทำ Hyperlink ได้ ขอให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารรับภารกิจนี้ไปด้วย ต่อไปต้องมีการพัฒนาไปถึงการทำ Status Report ของหน่วยงาน เช่น รายงานเรื่องกำลังคน การเบิกจ่ายงบประมาณ ค่าใช้จ่าย การให้บริการ ประชาชนมีที่ราย ความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการเป็นอย่างไร การบริหารได้ กำหนดให้รัฐวิสาหกิจรายงานผลประกอบการ ทุกไตรมาสๆ ในอนาคตข้างหน้าระบบภาพถ่ายดาวเทียมจะถูกใช้สำหรับการทำนาย ผลผลิตทางการเกษตรด้วย สามารถนำข้อมูล ภูมิศาสตร์สารสนเทศเข้าคอมพิวเตอร์ไว้เพื่อดูว่าพื้นที่ต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้สามารถแก้ปัญหา และการตัดสินใจจะแม่นยำ รวดเร็ว และถูกต้องขึ้น

การพัฒนาบุคลากร

ในระบบของประเทศไทย โดยเฉพาะ

อย่างยิ่งข้าราชการ ระบบ In Service Training ค่อนข้างจะมีน้อยในระดับบริหาร แม้ว่าจะได้มีการส่งข้าราชการเข้า วปอ. แต่ก็ผลิตได้ปีละไม่กี่คน นอกนั้นระบบที่จัดการอบรมที่เป็น Modern Management ไม่ค่อยมี ปรากฏว่าหลายท่านไม่ใช่นักบริหาร ความรู้ความเข้าใจทางด้านบริหารไม่มีก็จะบริหารตามระเบียบ และกฎเกณฑ์ บริหาร Process ไม่สนใจ Output Outcome และเสียเวลากับกระบวนการ ไม่ได้มองถึงเรื่องทิศทาง ยุทธศาสตร์ เพราะฉะนั้นเรื่องของ Training ของข้าราชการชั้นผู้ใหญ่จะต้องมีการจัดหลักสูตรพิเศษ ดาวรุ่งบางคนต้องส่งไปเรียนในมหาวิทยาลัยให้ได้รับการอบรมเพิ่มเติม เพราะค่าใช้จ่ายในเรื่องของการสร้างปัญญา สร้างขีดความสามารถของคนไม่แพงนัก แต่เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักจะตัดค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ก่อน แล้วไปเก็บค่าใช้จ่ายในเรื่องการก่อสร้างที่ไม่จำเป็นไว้ เพราะฉะนั้นจะต้องหันกลับมาดูเรื่องการพัฒนาคนเป็นเรื่องใหญ่ ช่วงนี้ไม่ทราบว่าคุณจำเป็นของระบบราชการจะต้องมองไปข้างหน้า Lateral Entry เกิดขึ้นได้หรือไม่ เพราะตามกฎหมายทำไม่ได้ ขณะนี้รัฐวิสาหกิจยอมรับ Lateral Entry ที่ระดับสูงคือ ระบบการสรรหา ให้ใครมาจากไหนก็ได้ หากคณะกรรมการสรรหาให้คะแนนสูงสุดก็เข้ามาเป็นหัวหน้ารัฐวิสาหกิจนั้นได้ เพราะฉะนั้น Lateral Entry ในส่วนราชการปกติ ควรจะมีหรือไม่ เป็นเรื่องที่พวกท่านทั้งหลายคือคำตอบ ทรายไตที่อยู่ในระบบราชการมีข้าราชการที่ยังทำงานกันอย่างเข้มแข็งก็ไม่มี ความจำเป็น เพราะข้าราชการส่วนใหญ่มีพื้นฐานที่ดี แต่บังเอิญว่าระบบอาจจะทำให้เสื่อม

คุณภาพไปมาก เพราะฉะนั้นต้องมีคุณภาพกว่าระบบให้ได้ อย่าให้ระบบมาเป็นตัวทำลาย **ข้าราชการจะต้องพัฒนาให้เป็น Knowledge Worker** คือ เป็นคนทำงานที่มีความรู้ ใช้ปัญญาตัดสินใจ และจะต้องครอบครองข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจมากพอสมควร เพื่อตัดสินใจว่าการจะให้หรือไม่ให้บริการกับประชาชนในเรื่องใด ไม่จำเป็นต้องเสนอหัวหน้าแผนก หัวหน้ากองเพื่อพิจารณาตลอดเวลา เพราะฉะนั้นระบบนี้จะรวดเร็วขึ้นเรื่องเหล่านี้ต้องทำกันมากแต่ก็ต้องค่อยๆ ทำกันไป ไม่ได้หวังว่าความสำเร็จและประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นภายในปีเดียว อาจต้องใช้เวลา 5 - 6 ปี แต่จะต้องพัฒนาให้ดีขึ้นตลอดเวลา ต้องเห็นชัดถึงความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ระบบสอบออกควรจะมีหรือไม่ ระบบสอบออกคือ เมื่อมีอายุถึงระดับหนึ่ง เช่น 55 ปี ความก้าวหน้ามีจำกัด สอบแล้วไม่ผ่าน ก็อาจจะให้ไปรับเงินเดือนอยู่ที่บ้านจนถึงอายุ 60 ปี แล้วเกษียณที่ 60 ปี เพื่อจะได้ให้เด็กรุ่นใหม่ได้มีโอกาสขึ้นมาเติบโต เพราะท่านไม่พัฒนาแล้ว แต่การทำอย่างนี้ ทุกอย่างต้องเป็นธรรมชาติ ไม่มีการเมืองเด็ดขาด มีระบบมีมาตรฐาน เรื่องนี้เพียงพูดให้ฟัง ยังไม่คิดลงมือทำ แต่ให้รู้ว่าเมื่อใดที่ทดลองใช้ระบบแล้วและระบบได้ผลทำให้ข้าราชการที่พื้นฐานเดิมดี แต่ระบบทำให้เสื่อมไป พื้นตัวขึ้นมา แล้วไม่เสื่อม ก็ไม่จำเป็น แต่ถ้ายังมีปัญหาเรื่องการเสื่อมอยู่ก็จำเป็นต้องเรียนลัด คือ ยังได้รับเงินเดือนเพียงแต่ไม่ต้องทำงาน เพื่อเปิดตำแหน่งให้เด็กรุ่นใหม่ได้ขึ้นมา ซึ่งเป็นเพียงข้อหาหรือเท่านั้น ยังไม่ใช่นโยบาย สำหรับเรื่องสอบออกนั้น เป็นแนวคิดหนึ่งที่ขอฝากไปให้คิด ในเรื่องของการ

พัฒนาคนในระดับทั่วไปนั้น อาจจะต้องส่งไปเรียนต่างประเทศ อย่างเช่น ประเทศรัสเซีย ค่าเล่าเรียนก็ถูก ความรู้ก็ดี เทคโนโลยีก็ดี ที่ผ่านมาได้ส่งคนไปเรียนแต่ทางด้านรัฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ แต่ทางสายวิทยาศาสตร์ส่งไปเรียนน้อยมาก เพียงร้อยละ 10 เท่านั้น ตอนนี้อยู่ Biotechnology Kinomics Nanotechnology ICT ไปไกลมาก เรามีคนที่มีความรู้เรื่องเหล่านี้อยู่น้อยเกินไป เวลาส่งต้องส่งพวกที่ Advance

การปฏิรูปกฎ ระเบียบ

ภารกิจที่รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) มาทำหน้าที่โดยตรง คือการ Reform กฎ ระเบียบ ทั้งหลาย ท่านวิษณุ ฯ เป็นตัวแทนของข้าราชการ เป็น Converter ระหว่างราชการกับฝ่ายการเมือง ท่านยังไม่ใช่นักการเมือง แต่ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ถ้าข้าราชการท่านใดไม่สะดวกใจจะเจรจากับนักการเมือง ก็เจรจากับท่านได้ ท่านจะเป็นคน Convert จากราชการประจำสู่การเมือง จากการเมืองสู่ราชการประจำ ท่านดูแลเกี่ยวกับการขับเคลื่อนกลไกของราชการ หน้าที่แรกก็คือ การปฏิรูปกฎ ระเบียบทั้งหลายของการทำงาน กฎ ระเบียบที่เป็นปัญหา เช่น การจัดซื้อผ่านทางคอมพิวเตอร์ (E-Procurement) ถ้าทำไม่ได้เพราะมีระเบียบบังคับก็แก้ไขระเบียบ ทุกประเทศที่ทำ E-Procurement สามารถประหยัดเงินจากการจัดซื้อจัดหาทุกครั้งต่ำสุดร้อยละ 20 คนตัวเล็ก ๆ จะได้มีโอกาสขายของให้ราชการบ้างโดยไม่ต้องใช้เส้น แต่ไม่ใช่ว่าตอนรับเงินกับการตรวจรับมีปัญหา การรับเงินกับการตรวจรับจะต้องให้รวดเร็วด้วย

ต่อไปนี้จะมียระบบร้องเรียนผ่าน E-mail มากขึ้น ทุกอย่างโปร่งใสมากขึ้น สำนักงาน ก.พ. ต้องทำหน้าที่เป็น Real Human Resource Development คือต้องมอง ยุทธศาสตร์เรื่องการสร้างคนในระบบราชการ สร้างคนให้ประเทศ ต้องคิดว่าพื้นที่ใดควรทำอะไร ควรจะผลิตคนอย่างไร ต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ มากกว่าการพิจารณาเรื่องซีหรือระดับตำแหน่ง เรื่องอัตรา ต่อไปอัตราจะถูกควบคุมโดยกระทรวง เพราะกระทรวงจะต้องรับเป้าหมาย กระทรวงใดใช้เงินมากแล้วทำงานได้ผลน้อย จะถูกวัดผลด้วยตัวเอง เป็นกลไกการปรับตัวเอง เรื่องการเตรียมคนเพื่อให้พร้อมกับการแข่งขัน และพร้อมแก้ปัญหาของชาติ

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ

การมอบหมายหน้าที่การงาน เป็นครั้งแรกในประวัติศาสตร์การมอบหมายหน้าที่การงานของนายกรัฐมนตรีที่ให้กับรัฐมนตรีเป็นแบบมอบหมายขาด ให้ Leadership เต็มที่กับรองนายกรัฐมนตรี เพราะรองนายกรัฐมนตรี ทำหน้าที่แทนนายกรัฐมนตรี ถ้ารองนายกรัฐมนตรีตัดสินใจอะไรแล้ว นายกรัฐมนตรีรับผิดชอบ ถือว่ารองนายกรัฐมนตรีคือนายกรัฐมนตรี ในเรื่องที่ได้รับมอบหมาย จะมี 2 มิติ คือ มิติที่ 1 มิติทางกระทรวง รองนายกรัฐมนตรีได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ กระทรวงที่ดูแล เป็น Vertical ทางแนวตั้ง ส่วน Horizontal ทางแนวนอน คือ พื้นที่ ซึ่งเป็นครั้งแรกที่มีการมอบหมายพื้นที่ให้รองนายกรัฐมนตรีรับผิดชอบทั้งประเทศไทยและในต่างประเทศที่มีข้าราชการอยู่ เพราะฉะนั้นรอง

นายกรัฐมนตรีเมื่อได้รับมอบหมายทั้งแนวนอนและแนวตั้งแล้ว ทำหน้าที่นายกรัฐมนตรีในเรื่องนั้น ๆ เด็ดขาด รองนายกรัฐมนตรีต้องทำหน้าที่แทนนายกรัฐมนตรีได้ นายกรัฐมนตรีจะได้มีเวลาออกไปข้างหน้ามองในเรื่องยุทธศาสตร์ของประเทศ ติดตามผลงานของรัฐมนตรีแต่ละท่านเพื่อจะได้ช่วยกันแก้ไข ถ้ามีปัญหา ปกติจะมองไปข้างหน้า จะบุกงานด้านต่างประเทศ และดูงานด้านประชาชนเป็นหลัก ซึ่งได้มอบหมายรองนายกรัฐมนตรีทั้ง 6 ท่านหมดทุกพื้นที่ในประเทศไทย กระทรวงทุกกระทรวงรองนายกรัฐมนตรีก็ดูแลหมด นายกรัฐมนตรีเพียงแต่ดูแลงานโดยตรงของสำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สำนักพระราชวัง แม้กระทั่งสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี มอบให้รองนายกรัฐมนตรีดูแล ปัจจุบันเหลืองานเช่นแฟ้มวันละ 15 นาทีเท่านั้น จะมีเวลาไปนั่งที่ห้องปฏิบัติการเพื่อนั่งดูคอมพิวเตอร์ได้มากขึ้น ดูเรื่องวิสัยทัศน์ แก้ปัญหา เปรียบกับต่างประเทศ เเจาะตลาดเพิ่มขายสินค้าเกษตรตามที่ได้รับปากกับชาวบ้านว่าจะไปเป็น Salesman ขายของให้ การมอบหมายงานเหล่านี้ชัดเจน รองนายกรัฐมนตรี ทำหน้าที่แทนนายกรัฐมนตรีในพื้นที่ กรณีที่เกี่ยวข้องกับหลายกระทรวง รองนายกรัฐมนตรีคือผู้ตัดสินใจเด็ดขาด ถ้าเป็นเรื่องของกระทรวงใดกระทรวงหนึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงนั้นตัดสินใจได้เด็ดขาดทั่วประเทศ แต่ถ้าเป็นเรื่องในพื้นที่รองนายกรัฐมนตรีที่รับผิดชอบพื้นที่นั้นเป็นคนรับผิดชอบในการประสานการทำงานร่วมทุกกระทรวงได้หมด แต่ในจังหวัดหนึ่ง ๆ ผู้ว่า

ราชการจังหวัดคือหัวหน้าส่วนราชการที่ต้องเป็นเจ้าภาพรับผิดชอบทั้งหมด ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถรายงานกระทรวงมหาดไทย ในฐานะผู้บังคับบัญชาโดยตรง รายงานกระทรวงนั้น ๆ ในเรื่องนั้น ๆ ได้ รายงานรองนายกรัฐมนตรีในฐานะผู้บริหารสูงสุดที่รับผิดชอบพื้นที่นั้นได้ เพราะฉะนั้นการรายงานสามทางเป็นเรื่องธรรมดา ไม่ได้เป็นเรื่องก้าวก่าย เพราะรองนายกรัฐมนตรีรับผิดชอบพื้นที่และเรื่องของกระทรวงไปโดยตรง ส่วนรัฐมนตรีรับผิดชอบเรื่องของกระทรวงได้เต็มที่ทั่วประเทศ หากมีปัญหาสามารถปรึกษารองนายกรัฐมนตรีที่ดูแลได้โดยตรง ถ้าไม่แน่ใจก็มาปรึกษารองนายกรัฐมนตรีได้ การมอบหมายหน้าที่การงานขอให้ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด ได้เข้าใจบทบาทการมอบหมายหน้าที่ของคณะรัฐมนตรีชุดนี้ด้วย ว่าเป็นการมอบหมายที่เด็ดขาด ให้ทั้งอำนาจและหน้าที่ไปเต็มที่ แต่ความรับผิดชอบทั้งหมดยังอยู่ที่นายกรัฐมนตรี ในฐานะเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร ส่วนเรื่องของ CEO ที่ได้ทดลองกัน ขั้นตอนต่อไป หลังจากที่มีการปรับปรุงกฎหมายแล้ว มีการปรับปรุงเรื่องของวัฒนธรรมการทำงานและกระบวนการทำงานแล้วจะพิจารณากันอีกครั้งหนึ่ง ถ้าต้องแก้กฎหมายเพิ่มเติมก็ต้องแก้ แต่วันนี้ถือว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นเจ้าภาพในจังหวัด ขอให้ข้าราชการ หัวหน้าส่วนราชการทั้งหลายที่อยู่ในจังหวัดนั้นเชื่อฟังผู้ว่าราชการจังหวัดเพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดจะได้เป็นเจ้าภาพ เป็นคนตัดสินใจในการมองปัญหา ถ้าเมื่อใดที่ Sense ความเป็นเจ้าภาพเกิดขึ้น เมื่อเห็นอะไรไม่ดีจะมองว่าปัญหาทุกอย่างในพื้นที่เป็น

ปัญหาที่ตัวเองหนีความรับผิดชอบไม่ได้ และจะเรียกคนที่เกี่ยวข้องไปรับผิดชอบ พร้อมทั้งติดตามการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วง ทุกวันนี้ที่มีปัญหามากมายหมกหมมเพราะ Sense ความเป็นเจ้าภาพไม่มี เช่น เรื่องการบุกรุกที่สาธารณะก็ไม่มีใครเป็นเจ้าภาพ ไม่อยากมีเรื่อง เพราะฉะนั้นถ้ามีความเป็นเจ้าภาพเกิดขึ้นทุกอย่างจะลงตัวมากกว่านี้

บทบาทหน้าที่ของกระทรวงภายในหลังการปรับปรุงโครงสร้าง

กระทรวงกลาโหม ซึ่งช่วยประเทศมากในยามสงบ ทำหน้าที่ในเรื่องของการพัฒนาประเทศ การแก้ปัญหาสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องขอขอบคุณอดีตท่านผู้บัญชาการทหารบก ซึ่งเป็นผู้บัญชาการทหารสูงสุด เรื่องของวิวัฒน์พลเมือง เรื่องของเกษตรโยธินได้วางแนวทางไว้ดีเป็นประโยชน์ เรื่องการพัฒนาประเทศที่ไปช่วยดำเนินโครงการปากน้ำ ชุดคลองในกรุงเทพมหานคร ทั้ง บก.สูงสุด ทหารบก ทหารเรือ ทหารอากาศ ได้ช่วยกันแก้ปัญหาสังคม เรื่องความมั่นคง ในยุคใหม่ไม่ได้เป็นความมั่นคงในด้านการสู้รบ การรักษาบูรณภาพอธิปไตยของดินแดนอย่างเดี่ยวเท่านั้น แต่ยังเป็นเรื่องของการทำลายทรัพยากรของประเทศ เช่น ป่าไม้ การทำลายทรัพยากรบุคคล ยาเสพติด การทำลายความมั่นคงด้านอื่นๆ เช่น การลักลอบเข้าเมืองที่ผิดกฎหมาย ซึ่งมีมากขึ้นทุกวัน เพราะฉะนั้นกระทรวงกลาโหมคงจะต้องแบ่งบทบาทออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 เป็น Pure - Military การเตรียมความพร้อมรบ จะต้องมองบูรณาการของกระทรวงว่า

การพร้อมรบของแต่ละเหล่าทัพนั้นควรมีการพร้อมรบในระดับ Minimum การเตรียมการพร้อมรบโดยเหล่าทัพนั้นเป็นเรื่องที่ต้องทำแผนให้ชัดเจน ส่วนที่ 2 คือ Non-Military เรื่องพัฒนาประเทศ พัฒนาสังคม อาจเป็นภารกิจหลัก ต่อไปจะต้องนำยุทธโศปกรณ์ที่ไม่เกี่ยวกับยามสงครามมาใช้ให้มากที่สุดดีกว่าเก็บจนตกรุ่นแล้วซื้อใหม่ ความชำนาญของเหล่าทัพก็ไม่มี นำมาใช้ตามสภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เรื่องการใช้สถานที่ของกองทัพเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ ความจริงแล้ว Landlord ของประเทศไทย คือ พหาร กรมธนารักษ์ที่ดูแลที่ราชพัสดุ กรมป่าไม้ เป็นต้น ถ้าคุยกันก็สามารถที่จะใช้ประโยชน์ที่ดินของประเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ ขอฝากกระทรวงกลาโหมให้เน้นภารกิจด้านสังคมให้มากขึ้น

กระทรวงการคลัง จะต้องทำงานร่วมกับธนาคารแห่งประเทศไทยอย่างใกล้ชิด ธนาคารแห่งประเทศไทยมี Autonomy ในการทำงาน ต้องรักษา Autonomy ในการทำงานของธนาคารแห่งประเทศไทยไว้อย่างแน่นอน แต่การติดตามหรือการ Monitor กระทรวงการคลังต้องดำเนินการร่วม แบบ Team Work มีการติดตามในเรื่องการเงินด้วย ส่วนการคลังอยากเห็นภาวะงบประมาณสมดุลด้านการคลังให้เร็วที่สุด เท่าที่จะพอดีกับการรักษาเศรษฐกิจให้ยั่งยืน และเรื่องที่กระทรวงการคลังเคยเป็นผู้ที่ทำการเองทุกเรื่องคือเรื่องการบริหารหนี้ ต่อไปนี้คงต้องเป็น Facilitator เพื่อถ่ายโอนไปให้รัฐวิสาหกิจได้บริหารหนี้ของตัวเองให้มากขึ้น เพื่อลดภาระการค้ำประกันของภาครัฐในอนาคตด้วย พร้อม

กับการลดต้นทุน เพราะการบริหารของรัฐวิสาหกิจต่างๆ จะคล่องตัวขึ้นถ้ามี CFO (Chief Financial Officer) ของตัวเอง จะทำให้หนีต่างประเทศไม่ Leave Open ไว้ตลอด จะได้มี Hedge ไว้บ้าง เรื่องที่สำคัญอีกเรื่องคือเป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นในรัฐวิสาหกิจทั้งหลาย ซึ่งในหนึ่งปีใช้เงินงบประมาณแผ่นดินเกือบล้านล้านบาท เรื่องนี้กระทรวงการคลังจะต้องมีระบบ Monitoring มีระบบวิเคราะห์ที่ดีให้สามารถวิเคราะห์การทำงานของรัฐวิสาหกิจในฐานะเป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นเพื่อไม่ให้เกิดภาวะเลวร้ายลงไปเรื่อยๆ หลากๆ ที่ ถ้าจำเป็นต้องตัดสินใจให้เด็ดขาด ก็ต้องตัดสินใจอย่างปล่อยไว เรื่องความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจเป็นหัวใจสำคัญ เรื่องการใช้นโยบายหรือทฤษฎีที่ประสบผลสำเร็จจากประเทศที่พัฒนาแล้วที่ไม่มีลักษณะ 2 สังคม เหมือนประเทศไทย ต้องพึงระมัดระวังว่าจะทำให้ช่องว่างระหว่างคนจนกับคนรวยมีมากขึ้นหรือไม่ ถ้าเกิดขึ้น ภาวะจะตกไปอยู่ที่คนฐานล่างจึงต้องดูแลตรงนี้ให้ดี จะนำทฤษฎีต่างประเทศมาใช้ทันทีเลยไม่ได้ ต้องนำมาประยุกต์ให้เข้ากับประเทศไทยที่มีสังคมที่ต่างกัน 2 สังคม อีกอย่างหนึ่งคือต้องการให้กระทรวงการคลังเป็นหน้าต่างของประเทศที่จะให้นักลงทุนทั่วโลกได้เข้ามาตรวจสอบข้อมูล เพราะถ้าข้อมูลออกไปไม่ใช่เป็นแหล่งข้อมูล (Source) ของกระทรวงการคลัง บางทีอาจถูกบิดเบือนทำให้เกิดความไม่น่าเชื่อถือกับประเทศไทย กระทรวงการคลังจะต้องปรับปรุงแก้ไข Web site ตัวเองอยู่ตลอดเวลา และที่สำคัญคือจะต้องมองเรื่องของศักยภาพการแข่งขันในภาษีของระบบการเงิน ภารกิจหลักของ

กระทรวงการคลังอีกเรื่องคือการสร้างธนาคาร เพื่อการพัฒนาให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นตัวช่วย โดยเฉพาะจากนี้ไป 10 ปี การมุ่งเป้าหมายในการลดปัญหาความยากจนโดยการสร้างความเข้มแข็งของ SMEs นั้น กระทรวงการคลังต้องมีบทบาทผ่านธนาคารเพื่อการพัฒนาอย่างเต็มที่ เป็นภารกิจที่กระทรวงการคลังต้องดูแลเป็นพิเศษเพื่อให้โอกาส สร้างโอกาสให้คนตัวเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของ People Empowerment ที่กำลังจะทำในกรณีที่จะให้ประชาชนคนจนเข้าหาแหล่งทุน เป็นภารกิจหนึ่งที่กระทรวงการคลังต้องรับผิดชอบ

กระทรวงการต่างประเทศ ต้องเดินอย่างเช่นที่เดินอยู่ในปัจจุบันนี้ คือเดินแบบเน้นยุทธศาสตร์ และการเปิดตลาดไปพร้อม ๆ กับการวางยุทธศาสตร์ทั้งด้านการเมืองและด้านเศรษฐกิจ ซึ่งขณะนี้ประเทศไทยใช้เวลาไม่ถึง 2 ปี ได้ลงนามเป็น Strategic Partner กับประเทศสำคัญในโลกแล้วคือสหรัฐอเมริกา อังกฤษ อินเดีย จีน และรัสเซีย ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องเดินยุทธศาสตร์อย่างนี้ต่อไป ที่สำคัญก็คือจะต้องร่วมมือกับกระทรวงอื่น เหมือนกับที่กระทรวงมหาดไทยเป็นศูนย์กลางในประเทศ กระทรวงการต่างประเทศเป็นศูนย์กลางในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการต่างหน่วยมาอยู่ร่วมกัน กระทรวงการต่างประเทศมีทูตเป็นหัวหน้าทีม กระทรวงมหาดไทยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าทีมที่จะคอยประสานการทำงานระหว่างกระทรวงบนพื้นที่ที่รับผิดชอบ ทูตจะต้องมีการอบรมอย่างต่อเนื่อง ต้องใจกว้าง ยอมรับส่วนราชการอื่นที่ไปทำงานหรือไปอยู่ด้วย ไม่เพียงจะใช้แต่

อุปทูต บางครั้งอาจจะต้องใช้ในสายงานอื่นบ้าง ยิ่งงานเทคนิคต้องยอมรับเขาด้วย เรื่องเศรษฐกิจ กระทรวงการต่างประเทศมีหน้าที่ทำ Marketing สร้าง Image ให้กับประเทศ และมองช่องทางในการเปิดตลาดแล้วส่งไม้ผลัดต่อให้กับกระทรวงพาณิชย์ การส่งไม้ผลัดเป็นเรื่องสำคัญ กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงการต่างประเทศเป็นไม้ผลัดที่หนึ่ง มีหน้าที่ส่งไม้ผลัดให้กระทรวงอื่นวิ่งต่อ ไม่ใช่เป็นคนวิ่งถึงเส้นชัยเอง การวิ่งถึงเส้นชัยนั้น เป็นหน้าที่ของกระทรวงอื่น

กระทรวงมหาดไทย เช่นเดียวกับกระทรวงการต่างประเทศ คือ การทำงานจะเป็นกระทรวงแรกในการทำงานแล้วส่งต่อให้กระทรวงอื่น เรื่องวิสาหกิจชุมชนหลายเรื่องอยู่ในกระทรวงมหาดไทย บัดนี้กระทรวงมหาดไทยไม่ได้เป็นกระทรวงเพื่อความมั่นคงอย่างเดียว แต่ยังเป็นกระทรวงเศรษฐกิจ ชุมชน เศรษฐกิจฐานรากอยู่ใกล้กับฐานรากโดยตรง กระทรวงมหาดไทยจะต้องเน้นเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคงภายใน การบรรเทาสาธารณภัย การจัดระเบียบสังคม การจัดระเบียบผังเมือง ยังเป็นหน้าที่หลักของกระทรวงมหาดไทยที่ต้องดำเนินการต่อไป เรื่องการกระจายอำนาจ ในอนาคตส่วนท้องถิ่นจะต้องโตขึ้นเรื่อยๆ ต้องโตขึ้นเพราะบริการประชาชนส่วนใหญ่ได้ เพราะฉะนั้นเรื่องขององค์กรท้องถิ่นจะต้องทำงานอย่างใกล้ชิด ในที่สุดการกระจายคน กระจายเงิน กระจายงานต้องไปด้วยกัน เพื่อให้ท้องถิ่นนั้นเติบโตอย่างมีศักยภาพ ถ้าคิดว่าจะให้โตด้วยตัวแทนของกลไก ระบบการเมืองแบบเลือกตั้งอย่างเดียวนั้นไม่พอ เพราะไม่มีกลไกระบบราชการ

รองรับ วันนี้ลองให้นักการเมือง รัฐมนตรี ทั้งหมดมาจากการเลือกตั้ง แล้วบริหาร ประเทศโดยไม่มีข้าราชการ ก็ทำไม่ได้ การเมือง ท้องถิ่นก็เช่นกัน เมื่อเลือกตั้งมาแล้วต้องมี ข้าราชการเข้าไปทำงานกลุ่มหนึ่ง การเมือง เป็นเรื่องของนโยบาย การเมืองท้องถิ่นไม่ใช่ เป็นเรื่องของการจัดซื้อจัดจ้าง ที่สำคัญอีก อย่างคือ ระบบเทคโนโลยี เรื่องของ Internet กระทรวงมหาดไทยต้องทำ Internet ชุมชน Internet ตำบลต่อไป เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยง ผลสุดท้ายจะเข้ามาเป็น A to C ได้ เป็น C to C B to B

กระทรวงยุติธรรม เป็นกระทรวงค่อนข้างใหญ่ ับการกิจมาก การกิจที่สำคัญมากคือ ความยุติธรรม แต่วันนี้เชื่อว่าไม่ค่อยยุติธรรม ซึ่งอาจจะเป็นปัญหาที่โครงสร้างของกฎหมาย คือโครงสร้างของกระบวนการยุติธรรมเอง ยังไม่ให้ความยุติธรรมเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับคนจน เพราะฉะนั้นปฏิรูประบบ กระบวนการยุติธรรมเสียใหม่ วันนี้เพียงการ เริ่มต้นนำหน่วยงานที่ทำงานในระบบ กระบวนการยุติธรรมไปอยู่ด้วยกันเท่านั้น ขึ้นต่อไปคือต้องปรับกระบวนการยุติธรรม ปรับโครงสร้างของกฎหมาย และระเบียบที่ทำให้คนจนไม่ได้รับความเป็นธรรม วันนี้ ประเทศเข้าสู่ระบบทุนนิยมมากขึ้น หากตาม ไม่ทันไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของกฎหมาย อย่าง เช่นเรื่องของค่าปรับตามวัตถุประสงค์ของ กฎหมายที่ให้เสียค่าปรับ ก็เพราะเห็นว่าโทษ นั้นน้อยจึงให้เสียค่าปรับ แต่ปรากฏว่าคนจน ไม่มีเงินจึงถูกกักขังแทนเสียค่าปรับแล้วคำนวณ ค่ากักขังต่อวัน สมมุติว่า 70 บาท ก็เอา 70 บาท ทั้งๆ ที่อัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำขึ้นไป 150

บาท แต่ค่าปรับก็ยังมี 70 บาทต่อวัน เพราะ กฎหมายแก้ตามไม่ทัน ผลก็คือชาวบ้านที่ไม่มี เงินก็ถูกขังนานกว่าโทษนั้น ถ้าไม่มีปรับให้เป็น ขังธรรมดาเสียอีก เรื่องนี้เป็นตัวอย่างในหลายๆ เรื่องที่แสดงว่าไม่ยุติธรรม เพราะฉะนั้นต้อง ทำให้เกิดความยุติธรรม อีกภารกิจหนึ่งคือ เรื่องยาเสพติด เป็นเรื่องใหญ่มากที่ต้องทำ ร่วมกับกระทรวงอื่นๆ สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด เป็นเพียงหน่วยงานนโยบายและหน่วยงาน ประสานงานเท่านั้น แต่การทำงานร่วมกับ หน่วยอื่นนั้นเป็นเรื่องที่ต้องทำกันเต็มที่

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความ มั่นคงของมนุษย์ ต้องช่วยกันเพราะเป็นเรื่อง ใหม่ที่จะต้องดู และภารกิจใหม่ที่จะต้องให้ กระทรวงทำก็คือเรื่องของการจัดที่อยู่ให้ผู้ ยากไร้ที่จะต้องไปวางแผนและที่สำคัญเรื่อง ความอบอุ่นในครอบครัว เด็กมีปัญหาส่วน หนึ่งเพราะเรื่องการศึกษา เรื่อง IQ กระทรวง นี้จะต้องทำงานเรื่องการพัฒนา การเลี้ยงดูเด็ก เรื่อง IQ ร่วมกับกระทรวงสาธารณสุข

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ต้อง พัฒนาเรื่องของคุณภาพสินค้าเกษตร เรื่อง การตลาดร่วมกับกระทรวงพาณิชย์ ที่สำคัญ คือต้องพัฒนาที่เกษตรกร ศูนย์กลางของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต้องอยู่ที่เกษตรกร จึงจะช่วยแก้ไขปัญหาความยากจนของ เกษตรกรได้

กระทรวงคมนาคม ได้รวบรวมปัญหา เรื่องการก่อสร้างขนส่งในด้านโครงสร้างพื้น ฐานไว้มาก พยายามทำในลักษณะของ Inter Module Linkage ต่าง ๆ ดูเรื่องของการ ขนส่งหลายระบบที่เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย

(Network) มองทุกอย่างเป็นเครือข่ายให้มาก แล้วจะได้ลงทุนที่ประหยัดและคุ้มค่า

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีกระทรวงนี้แล้วหวังว่าจะสามารถฟื้นฟูธรรมชาติคืนให้กับประเทศไทย ขั้นต้นจะต้องหยุด Deterioration ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เมื่อหยุดแล้วฟื้นฟูให้กลับมาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

กระทรวงวัฒนธรรม ต้องพัฒนาพิพิธภัณฑ์สถาน รวมทั้งส่งเสริมศิลปะวัฒนธรรม เพราะเรื่องวัฒนธรรมของชาติเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ถ้าวัฒนธรรมอ่อนชาตินิยมก็จะลดลงไปด้วย หัวใจของความสำเร็จของระบบทุนนิยมประการหนึ่ง คือ เรื่องของชาตินิยม วิธี Soft Sale ที่สุดของคำวาทชาตินิยม คือ เรื่องของประวัติศาสตร์ เรื่องของวัฒนธรรม เป็นระบบ Soft Sale ที่ทำให้เกิดชาตินิยม แต่ปัจจุบันเรื่องวัฒนธรรมประวัติศาสตร์ ได้หายไปจากระบบการศึกษา จึงขอให้ดูเรื่องนี้เป็นพิเศษ

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การท่องเที่ยวถือเป็นภารกิจสำคัญที่จะสร้างรายได้ให้แก่ประเทศ ต่อไปนี้จะมีการแข่งขันกันในเรื่องของการท่องเที่ยว เพราะเรื่องของรายได้ที่เป็น Hard Currency ในเชิงของภาวศุลกากรหายไป จึงต้องนำเรื่องการท่องเที่ยวมาแทน การท่องเที่ยวเป็นหน้าที่ของหลายกระทรวง เรื่องภาพพจน์ของประเทศเป็นเรื่องสำคัญ และความปลอดภัยของประเทศทุกคนต้องช่วยกัน การนำเสนอข่าวที่เป็นภาพพจน์ที่เสียหาย ซึ่งบางครั้งเป็นเรื่องที่ยังไม่เกิดขึ้นทำให้เสียบรรยากาศของการท่องเที่ยวจึงต้องระมัดระวังและต้องช่วยกันทั้ง

ภาครัฐและภาคเอกชน สำหรับเรื่องการศึกษาต้องพัฒนากีฬาเพื่อสุขภาพ เพื่อการสร้าง Spirit ของคน และเพื่อสู่ความเป็นเลิศในการแข่งขัน กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จะต้องช่วยฟื้นฟูประเทศโดยการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วยเพื่อเรียนรู้ ลดช่องว่างระหว่างคนชนบทกับคนเมือง เพราะเรื่องของเทคโนโลยี หากตามได้ทันจะช่วยลดช่องว่าง แต่หากไม่ทันจะเป็นการขยายช่องว่าง เพราะฉะนั้นจะต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เร็วที่สุด และส่งเสริมการใช้ในภาครัฐและชนบท ขณะนี้การดำเนินการในเรื่องของ E-citizen เริ่มเป็นรูปเป็นร่างขึ้นมากแล้ว

กระทรวงพลังงาน เน้นเรื่องยุทธศาสตร์ในการมองความมั่นคงด้านพลังงาน (Energy Security) โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาของประเทศในภูมิภาคที่เกิดขึ้น ถ้าคนไม่รู้ก็คิดว่าเป็นการเมืองธรรมดา แต่จริง ๆ มีเรื่องของ Energy Security ซ่อนอยู่หลายเรื่อง ต่อไปนี้ทุกกระทรวงจะต้องมียุทธศาสตร์ มีวิสัยทัศน์ (Vision) ของกระทรวง จากวิสัยทัศน์มาวางแผนยุทธศาสตร์ มี Mission หรือมีภารกิจ แล้วทุกคนจะรู้ว่าเราจะเดินไปร่วมกัน ณ จุดนี้ และจะต้องสื่อข้อความนี้ลงไประดับล่าง ควรให้ข้าราชการระดับล่างมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เมื่อวิสัยทัศน์ออกมาแล้วทุกคนจะได้รู้ว่านี่คือวิสัยทัศน์ของเราที่ได้ร่วมกันกำหนด แล้วจะไปด้วยกันจะพาพลังคนทั้งกระทรวงไปสู่จุดหมายปลายทาง ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นน้อยลง เมื่อนโยบายชัดเจน วิสัยทัศน์ชัดเจน จะไม่มีความขัดแย้ง หากความขัดแย้งจะเกิดขึ้นก็เป็นความขัดแย้งในการทำงานธรรมดา ความขัดแย้งในลักษณะนี้ เป็น

ความขัดแย้งในเชิง Creativity หรือนำไปสู่ การสร้างสรรค์มากกว่าความขัดแย้งที่เกิดจาก การไม่มีจุดหมายปลายทางร่วมกัน ทุกคนจะ เอาจุดหมายปลายทางของตัวเองมาเป็นที่ตั้ง หมด ฉะนั้นถ้าทุกกระทรวงกำหนดวิสัยทัศน์ และวางยุทธศาสตร์ในการเดินของตัวเองได้ ปลัดกระทรวงก็รับช่วงต่อในการบริหาร ยุทธศาสตร์ร่วมกับรัฐมนตรี แต่ผู้ปฏิบัติการให้ เป็นไปตามยุทธศาสตร์นั้นคือหัวหน้ากลุ่มงาน รองปลัดกระทรวง หัวหน้า Cluster ซึ่งก็จะมี ทีม คือ อธิบดีทั้งหลาย

สรุป

สุดท้ายขอให้ทุกท่าน Modernize ประเทศไทย วางระบบให้เข้มแข็ง ช่วยเพื่อน ร่วมชาติที่ลำบากผ่านการพัฒนา ให้โอกาส เข้าหาแหล่งความรู้ ให้โอกาสเข้าหาทุนซึ่งจะ เริ่มทำเป็น Mission หลักในปีหน้า ขอให้ร่วมกันเป็นเจ้าภาพ หมายความว่า จะมีเป้าหมาย ร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ ความเป็น ประเทศที่มีความพร้อม เข้มแข็ง แข็งแกร่ง สามารถที่จะทำให้ประชาชนได้รับภูมิคุ้มกัน จากปัจจัยเสี่ยงภายนอกทั้งหลาย ต้องสร้างให้ ประชาชนเข้มแข็ง ต้องเป็นผู้ที่ต้องเรียนรู้ ตลอดชีวิต ต้องรอบรู้ เพราะเป็นผู้บริหารของ ชาติ เพื่อช่วยกันมองปัญหาาร่วมกัน เดินไปสู่ เป้าหมายร่วมกัน แก้ปัญหาของชาติด้วยกัน

นโยบายและแนวทางการปฏิบัติราชการ*

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยและคณะ

ด้วยมีพระบรมราชโองการ โปรดเกล้าฯ แต่งตั้งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย และรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย เมื่อ วันที่ 3 ตุลาคม 2545 กระทรวงมหาดไทย จึงได้จัดประชุมสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของ กระทรวงและผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2545 โดยมี นายวันมูหะมัดนอร์ มะทา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย นายประชา มาสินนทร์ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย นายประมวล รุจนเสรี รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย และ นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช ปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้มอบนโยบายและแนวทางการปฏิบัติราชการสรุปได้ ดังนี้

นายวันมูหะมัดนอร์ มะทา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย กล่าวชื่นชมและขอบคุณทุกท่าน ที่ได้ร่วมมือปฏิบัติหน้าที่จนกระทั่งกระทรวงมหาดไทยเป็นที่ยอมรับของประชาชนในการแก้ไขปัญหา บำบัดทุกข์ บำรุงสุข โดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ว่าราชการจังหวัดที่ต้องเหน็ดเหนื่อยในการดูแลพี่น้องประชาชนที่ประสบอุทกภัยในครั้ง นี้ และในวันนี้หลายจังหวัดก็ยังคงมีความเดือดร้อนของพี่น้องประชาชนอยู่และจะต้องรีบกลับไป

ดูแลต่อไป ทั้งภัยจากน้ำท่วม ภัยหนาวที่กำลังจะมาถึง หรืองานที่จะต้องทำต่อไป คือการฟื้นฟูหลังน้ำท่วม เพราะฉะนั้นในนามของกระทรวงมหาดไทยต้องขอขอบคุณ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ต้องชื่นชมเป็นพิเศษ ตลอดระยะเวลาเกือบ 2 เดือนนี้ มีชาวน้อยมากหรือแทบจะไม่มีเลยที่บอกว่า จังหวัด อำเภอ และหน่วยราชการ ทอดทิ้งพี่น้องประชาชน ความช่วยเหลือที่ได้รับทั้งภาครัฐและเอกชน นั้นได้รับการดูแลจากผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการในจังหวัด แสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่การแก้ปัญหาเป็นอย่างดี ยิ่งนอกจากนั้นความเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งบางแห่งน่าจะเกิดขึ้นมากกว่านี้แต่เพราะผู้ว่าราชการจังหวัดหลายจังหวัดได้ไปเตือนภัยก่อนเกิดเหตุ ได้ไปป้องกันก่อนน้ำจะมาถึง จึงทำให้เมื่อน้ำหลากน้ำท่วมแล้วความเสียหายซึ่งควรจะเกิดขึ้นมากนั้นลดลงไป พิสูจน์ให้เห็นว่าการทำงานแบบรุก ดีกว่าแบบรับแน่นอน จึงขอฝากต่อผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง และผู้ว่าราชการจังหวัดว่า **การทำงานควรจะเป็นการทำงานเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ** ควรทำงานแบบการป้องกัน การเกิดเหตุมากกว่าการแก้เมื่อเกิดเหตุแล้ว

* กองบรรณาธิการสรุปจากการประชุมสัมมนาผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงมหาดไทยและผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2545 ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์ กรุงเทพมหานคร

ในวันนี้ที่เชิญผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง และผู้ว่าราชการจังหวัดมาประชุม เนื่องจากรัฐบาลโดย ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีได้เชิญผู้บริหารระดับสูงของทุกกระทรวง รวมทั้งผู้ว่าราชการจังหวัดประชุมที่ทำเนียบ ฯ ในวันพรุ่งนี้บ่าย เรื่องสำคัญที่นายกรัฐมนตรีจะพูดคือหลังการปฏิรูประบบราชการแล้ว การปฏิบัติตนของส่วนราชการ การทำงานของส่วนราชการควรจะทำปฏิรูปอย่างไรบ้าง จึงถือโอกาสนี้เชิญผู้ว่าราชการจังหวัดในคราวเดียวกัน เพื่อรับทราบนโยบายของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งจะเป็นการประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย สิ่งที่จะเรียนกับผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงมหาดไทยในวันนี้จะเน้นในเรื่องหลักๆ ดังนี้

ประการแรก เรื่องการปฏิรูประบบราชการนั้น บางท่านอาจมองว่ากระทรวงมหาดไทยได้ถูกลดกรมลงไป หน่วยงานรัฐวิสาหกิจบางแห่งเปลี่ยนไปอยู่ที่อื่น และกระทรวงมหาดไทยได้ลดความสำคัญลง เพราะเล็กลงทั้งในเรื่องงบประมาณ จำนวนกรม และจำนวนคนที่เข้ามาทำงาน แต่ความจริงแล้ว ถึงแม้ว่าหน่วยงานจะลดลงแต่ภารกิจไม่ได้ลดลง ภารกิจหลักของกระทรวงมหาดไทยตั้งแต่เริ่มก่อตั้งขึ้น คือการบำบัดทุกข์บำรุงสุข ภารกิจนั้นก็ยังอยู่ที่กระทรวงมหาดไทย ไม่อยากจะมองว่าความเล็กของกระทรวงอยู่ที่จำนวนคน จำนวนกรม แต่อยากจะทำกระทรวงมหาดไทยไม่ได้เล็ก เพราะภารกิจเกี่ยวกับประชาชนนั้นมีแต่จะโตมากขึ้น และถ้าทำให้ความทุกข์ของประชาชนลดลง เพิ่มความสุขของประชาชนให้มากขึ้น นี่แหละคือความยิ่งใหญ่ของกระทรวงมหาดไทย **เป้าหมายของ**

การปฏิรูประบบราชการ คือ รัฐบาลต้องการทำให้ประชาชนได้รับการบริการที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น บรรลุเป้าหมายภารกิจที่ตั้งไว้อย่างชัดเจน เพราะฉะนั้นจึงให้ผู้ว่าราชการจังหวัดกลับไปบอกกับพี่น้องประชาชนให้เข้าใจว่า การปฏิรูประบบราชการคราวนี้ ไม่ได้อยู่ที่ข้าราชการทำอะไร ฝ่ายการเมืองทำอะไร อยู่ที่ว่าประชาชนทำอะไรและผู้ที่จะทำให้ประชาชนทำอะไร คือกระทรวงมหาดไทย โดยเฉพาะผู้ว่าราชการจังหวัดต้องเป็นกลไกที่สำคัญที่จะทำให้ประชาชนทำอะไร

หัวใจของการปฏิรูประบบราชการมุ่งถึงเรื่อง**ประโยชน์สุขของประชาชน** **ความมีประสิทธิภาพของการทำงาน การสัมฤทธิ์ผลในภารกิจ การบริหารบ้านเมืองที่ดี** บริหารราชการอย่างไรให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน “สุข” ของประชาชนนั้นอย่างไร ประโยชน์ของประชาชน การมีประสิทธิภาพของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งกล่าวชัดอยู่ในมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 จะบอกถึงความมุ่งหมาย ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารราชการแผ่นดิน ฯ และได้ระบุไว้อย่างชัดเจนในวรรคสุดท้ายว่า ให้ส่วนราชการนำเอาการปฏิบัตินั้น ให้เกิดสุขแก่ประชาชน การมีประสิทธิภาพ เหล่านี้ให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา ออกเป็นกฎหมายว่าหน้าที่ของใคร อยู่ที่ไหนอย่างไร รัฐบาลจะออกพระราชกฤษฎีกาเหมือนกติกากในการบริการประชาชน ฉบับหนึ่งเป็นฉบับรวม ๆ เป็นกติกาทั้งหมด พอไปถึงในรายละเอียดการปฏิบัติแต่ละ

กระทรวงอาจจะไม่เหมือนกัน เช่น กระทรวงสาธารณสุข อาจจะต้องมีกฎกระทรวงว่าด้วยการปฏิบัติตามมาตรฐาน 3/1 ฉบับหนึ่งกระทรวงมหาดไทยอาจจะมีเฉพาะของกระทรวงมหาดไทย เพราะฉะนั้นในส่วน of กระทรวงมหาดไทย ได้มอบนโยบายให้สำนักงานโยธาและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ไปจัดทำ เพื่อให้บรรลุมาตรา 3/1 ภายใน 1 เดือน ให้พิจารณาว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และหลังจากนั้นมอบให้กรมและผู้ว่าราชการจังหวัด ดำเนินการให้มีผลปฏิบัติภายใน 90 วัน หรือ 120 วัน ซึ่งเรื่องเหล่านี้กรมการปกครองมีการปฏิบัติล่วงหน้าแล้ว แต่อยากให้เป็นกฎ กติกา ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย จะต้องคิดว่าราชการจะทำอย่างไรให้พี่น้องประชาชนมีความสุข ทำอย่างไรให้การปฏิบัติมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่องของ เวลา งบประมาณ และการใช้คน เช่น ประชาชนมาติดต่อในเรื่องของทะเบียนบ้าน ความมีประสิทธิภาพ อยู่ไหน อยู่ที่เวลาที่เรานอกว่า 1 ชั่วโมงเสร็จหรือไม่ ถ้าไม่เสร็จมีปัญหอะไรต้องบอกให้ได้ เครื่องไม้เครื่องมือที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพควรจะมีอะไร บุคลากรควรจะมีการพัฒนา ควรมีการอบรมหรือไม่อย่างไร ถ้างานของราชการมีประสิทธิภาพ ผู้ที่ไปใช้บริการหรือประชาชนย่อมมีความสุขแน่นอน

นอกจากนี้ใน มาตรา 3/1 ให้ลดขั้นตอนการปฏิบัติ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมากที่เขาตำหนิกันว่า ระบบราชการมีปัญหา คือ มีกระบวนการยาว งานหนึ่ง ๆ นอกจากเสนอแล้วทราบ 5 - 6 โຕ้ะ แล้วโຕ้ะที่ 7 จึงจะเซ็นอนุมัติ และจริง ๆ ผู้อนุมัติโຕ้ะที่ 7 ไม่รู้ด้วยซ้ำว่าคนที่พิจารณาผ่านมาในโຕ้ะที่ 1 - 2 - 3

เขาพิจารณาอย่างไร พอมาถึงโຕ้ะที่ 7 ก็อนุมัติทุกอย่าง ถ้าโຕ้ะที่ 7 ไม่อยู่ งานก็จะกองไว้ก่อนเพราะคนเซ็นไม่อยู่ ทั้ง ๆ ที่ภารกิจเหล่านี้ลดขั้นตอนให้เหลือ 2 โຕ้ะ แต่ธนาคารพาณิชย์พัฒนาไปมาก เราขึ้นสมุดและเจ้าหน้าที่ Key ออกมาอีกโຕ้ะหนึ่งตรวจสอบถูกต้องก็ส่งให้เรา สมมุติบัญชีไม่ต้องเซ็น ผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้จัดการก็ไม่ต้องเซ็น ดังนั้นผู้จัดการแบ่งค้ชณะนี้ทำหน้าที่ไปหาลูกค้า ไปคุยกับลูกค้าว่าเป็นอย่างไร เงินฝากเป็นอย่างไร ดอกเบี้ยเป็นอย่างไร และไปดูกิจการที่ลูกค้ากู้เงินว่าควรจะให้กู้ต่อไปหรือไม่ ทำให้ได้งานเพิ่มในพระราชบัญญัติฉบับนี้ บอกว่าให้ลดขั้นตอนกรมการปกครองต้องไปดู เพราะในส่วนราชการเขาบอกให้ตามพระราชบัญญัติ เพราะฉะนั้นความมีประสิทธิภาพ ต้องลดขั้นตอนให้ได้จาก 7 โຕ้ะให้เหลือ 2 โຕ้ะหรือถ้าเป็นไปได้ให้เหลือ 1 โຕ้ะ เพราะยิ่งคนที่ทำไม่ต้องรับผิดชอบก็ยิ่งทำสบาย และคนเซ็นข้างหลังบางครั้งไม่รู้และยิ่งกว่านั้นไม่ใช่แค่โຕ้ะที่ 7 อยู่ที่อำเภอ แต่ไปถึงโຕ้ะที่ 30 ซึ่งอยู่ที่กรมไปถึงอธิบดี เช่น เรื่องการอนุญาตทำเหมืองถามว่าอธิบดีรู้ไหมว่าใคร อธิบดีบอกว่าไม่รู้เพราะรายงานมาตามลำดับ ทำไมไม่ให้จังหวัด ให้อำเภออนุมัติได้เลย อย่างนี้ทำให้ประชาชนเป็นทุกข์ ทุกข์ของประชาชนนั้นยืดยาว และต้องจ่ายเบี้ยไ้รายทาง เพราะผู้อนุมัติไม่รู้และไม่เคยเจอกับผู้ขอ

ในภาคราชการหากคนรับผิดชอบไม่ได้ เพราะมีหน้าที่ต้องเซ็น เวลาสอบสวนจะยาวกว่าจะเจอ แต่ของภาคเอกชน หัวหน้าฝ่ายสามารถที่จะตัดสินใจ เงิน 10 ล้าน 20 ล้านได้ เมื่อมีความรับผิดชอบ เขาก็จะต้องใช้สติ

ปัญหาอย่างเต็มที่ และก็มีความรู้สึกว่านี่คืองานของเขาไม่ใช่งานของคนอื่น ถ้าทำผิดแม้แต่เล็กน้อยเขาจะถูกทำโทษทันที มีหัวหน้าฝ่ายเบิกเงินค่ารถสามล้อตุ๊กๆ ไปเขียนเป็นค่าแท็กซี่ ต่างกันแค่ 50 บาท ผู้จัดการให้ออกเลยถามว่าเงินเพียงแค่นี้ทำไมให้ออก เขาบอกว่าไม่ใช่สำคัญที่เงิน สำคัญที่การทุจริต ดังนั้นบริษัทจึงมีการทุจริตน้อยเพราะลงโทษรุนแรง แต่ในขณะเดียวกันเขามอบความรับผิดชอบสูง **คนทำคือคนรับผิดชอบ** แต่ต้องเป็นคนที่ยอมถูกลงโทษได้เหมือนกัน ของราชการเวลาลงโทษที่ 15 คน เพราะขาดความรับผิดชอบว่าตั้งแต่โตะแรกไปจนถึงโตะสุดท้าย ทำไมไม่ลงโทษแค่ 2 โตะข้างหน้าที่รับผิดชอบ เชื่อว่าคนของเรามีประสิทธิภาพพอที่จะรับผิดชอบสิ่งเหล่านี้ได้ เขาบอกว่าต้องลดขั้นตอนการปฏิบัติและที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งคือ **กระจายอำนาจการตัดสินใจ** โตะคนข้างหน้าไม่ตัดสินใจอะไรเลย ซึ่งคนสุดท้ายตัดสินใจบนความไม่รู้หรือทราบบนความไม่ทราบ คนทราบจริงๆ อยู่ที่จังหวัด อยู่ที่ กรม คนที่ควรจะทำทราบกลับไม่ทราบ ไปให้คนไม่ทราบเป็นผู้ทราบ อย่างนี้มันกลับหัวกลับท้ายหมด เพราะฉะนั้นต้องกระจายอำนาจการตัดสินใจ **คนที่รู้มากที่สุดควรเป็นคนตัดสินใจ** มอบอำนาจให้ไป และถ้าถามว่าแล้วอย่างนี้อธิปไตยลอยตัวหรือเปล่า ปลัดกระทรวงลอยตัว รัฐมนตรีลอยตัวหรือเปล่า ไม่ใช่เพราะเป็นไปตามพระราชบัญญัติ ถ้ายังหวังอำนาจ ยังคิดอยู่แบบเดิมนั้นไม่ได้ ต้องกระจายอำนาจ จึงให้สำนักนโยบายและแผนพิจารณาว่า ขั้นตอนปฏิบัติงานควรจะอยู่ขั้นตอนใดและให้สั้นสุดตรงนั้น **การตัดสินใจควรจะอยู่ระดับที่ควรตัดสินใจ** ส่วนข้างบนเป็น

เรื่องของแนวทาง นโยบายและตรวจสอบ

โดยสรุปการทำงานตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการนั้น มี 4 ข้อ คือ

1. **มุ่งประโยชน์สุขของประชาชน** เป็นเป้าหมายหลัก ต้องให้ประชาชนเกิดความสุขจากการทำงานของกระทรวงมหาดไทย

2. **เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลต่อภารกิจตามนโยบายของรัฐบาล** ภารกิจตามนโยบายของกระทรวง

3. **ต้องทำงานแบบมีประสิทธิภาพ** เพราะจะประหยัดทั้งคน ประหยัดทั้งงบประมาณและรวมถึงเรื่องความโปร่งใส อธิบายได้ จึงเน้นการทำงานแบบมีประสิทธิภาพทุกขั้นตอน

4. **ต้องให้เกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน** ทั้งในเรื่องของทรัพยากรธรรมชาติ ในเรื่องบุคคล และอื่น ๆ ต้องให้เกิดความรู้สึกว่ามีประสิทธิภาพ วิธีปฏิบัติก็คือ ต้องไปลดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน กระจายอำนาจการตัดสินใจ และเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ ต่อไปนี้ถ้ามอบงานไปอย่างใดอย่างหนึ่งควรจะ**มีผู้รับผิดชอบ**ในเรื่องงานนั้น เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัดมีรองผู้ว่าราชการจังหวัด มีคนรอง ๆ ลงไป ผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องมอบความรับผิดชอบให้เขาอย่างชัดเจน ๗๗๗. นายกรัฐมนตรี พูดเสมอว่า **งานแต่ละเรื่องควรมีเจ้าภาพ** ปัญหาในจังหวัดมีอะไรบ้างที่เป็นปัญหาหลัก ๆ ควรมีเจ้าภาพในเรื่องนั้น เช่น จังหวัดเชียงใหม่ มีปัญหาเรื่องพืชผล ปัญหาการท่องเที่ยว ปัญหาสิ่งแวดล้อม ผู้ว่าราชการจังหวัดควรมอบให้ใครเป็นเจ้าภาพในแต่ละเรื่องแล้วติดตามอย่างใกล้ชิด ไม่ใช่ว่าพอมีเรื่องแล้วไม่มีใครรับผิดชอบและเมื่อมีการ

ประเมินเลื่อนขั้นความดีความชอบให้ประเมินจากงานที่เขาเป็นเจ้าของภาพว่าประสบความสำเร็จแค่ไหน อย่างไร และให้จังหวัดได้ริเริ่มทำในเรื่องของ Good Governance คือ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารที่โปร่งใสสาระสำคัญของ Good Governance ในเชิงรัฐศาสตร์ มีอยู่ 2 - 3 ประการ

ประการแรก มีส่วนร่วมของประชาชน ส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชา ส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน เพราะฉะนั้นต่อไปนี้ผู้ว่าราชการจังหวัดจะมีหน้าที่ในเรื่องการประสานงานมากกว่าเดิม เพราะกระทรวงมหาดไทยมีหน่วยงานที่จะบริการประชาชนลดน้อยลง ใครมาขอถนน ผู้ว่าราชการจังหวัด ไม่สามารถสั่งการได้เพราะไม่ได้อยู่ในกระทรวงมหาดไทยแล้ว แต่ต้องมีความรับผิดชอบ จึงต้องเป็นนักประสานงานที่ดี ต้องประสานงานกับทุกฝ่ายในจังหวัดได้ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ต้องการให้ผู้ว่าราชการจังหวัดทำเหมือนนายกรัฐมนตรีในจังหวัดนั้น คือ เป็นผู้ช่วยนายก ฯ ในจังหวัดนั้น เพราะ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี เป็นหัวหน้าของการบริหารทุกกระทรวง จะประชุมกระทรวง ประชุมรัฐมนตรีของทุกกระทรวงทุกวันอังคาร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีปัญหาอะไรก็ให้รายงาน กระทรวงศึกษาธิการก็จะแก้ไขกัน ผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องจัดประชุมหัวหน้าส่วนราชการมากกว่าเดือนละ 1 ครั้ง ถ้าเอารูปแบบของการประชุมคณะรัฐมนตรีไปใช้ในจังหวัด โดยประชุมทุกสัปดาห์ก็จะดี ถ้ามากเกินไปควรประชุมไม่น้อยกว่าเดือนละ 2 ครั้ง เพราะจะได้ติดตามงานต่าง ๆ ได้ และต่อไป ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีอยากให้จังหวัดมี web site ของจังหวัด เพื่อบรรจุข้อมูลต่าง ๆ ของจังหวัดไว้

ใน web site และ web site นั้นจะเชื่อมโยงมาที่กระทรวง ปลัดกระทรวงหรือรัฐมนตรีที่ดูแลรับผิดชอบก็จะเปิดข้อมูลต่าง ๆ โดยข้อมูลจะต้อง Up Date อยู่เสมอ สามารถจะรับคำสั่ง หรือรับงานจากกระทรวงทาง web site ได้ หรือ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีอาจจะเปิด web site ของจังหวัดต่าง ๆ ได้ โดยให้เวลาผู้ว่าราชการจังหวัด 2 เดือน และผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องอ่าน web site ได้ภายใน 2 เดือน เช่นเดียวกัน

ประการที่สอง การบริหารงานแบบโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลได้เมื่อพี่น้องประชาชนต้องการ สิ่งแรกที่รัฐบาลอยากให้เราทำ คือ เรื่องการประมูลต่าง ๆ อยากให้ทำอย่างเปิดเผย และให้ผู้ว่าราชการจังหวัดแนะนำส่วนราชการบริหารส่วนท้องถิ่น เทศบาล อบจ. หรือหน่วยงานต่างๆ ให้มีการแจ้งข้อมูลการประมูลทางอินเทอร์เน็ต โดยเริ่มจากการประมูลง่าย ๆ ไปสู่ยาก เช่น การถมดิน การซื้อกระดาษ ดินสอ ในหน่วยงานให้ใช้อิเล็กทรอนิกส์ ในการประมูล อยากให้ใครที่มีของเข้าสเปค ไม่ว่าจะอยู่จังหวัดไหน อำเภอไหนของประเทศไทย สามารถเสนอขายให้ราชการได้ ของดีราคาเป็นธรรมสามารถจะซื้อได้ ไม่มีการผูกขาด โดยให้เริ่มในเดือนเมษายน ปีหน้า เพราะฉะนั้นจังหวัดต่าง ๆ ต้องเตรียมว่า เมษายนปีหน้า กรม จังหวัด และหน่วยงานในสังกัดกระทรวงมหาดไทย ให้ใช้ E - procurement ในการประมูล จัดซื้อจัดจ้าง ทางอิเล็กทรอนิกส์ ไม่ได้ระบุว่าจะต้องทำให้เสร็จภายในเดือนเมษายน แต่เดือนเมษายนจะต้องเริ่มต้น เพื่อให้เกิดความโปร่งใสเพื่อให้ได้ของดีราคาถูกและเพื่อให้ผู้ประกอบการใหม่เกิดขึ้น ไม่ใช่ผูกขาดเจ้าเดียว

ประการที่สาม มีการประเมินผลงาน การให้ความดีความชอบจากงานที่ทำ ไม่ใช่จากความใกล้ชิด จากการฝาก หรือการ หมุนเวียนว่าปีนี้นี้ได้สองชั้นแล้วอีกสอง สามปีจะไม่ได้ แต่เขายังมีความดีอยู่วันนี้ก็ ต้องให้เขาไป ให้ประเมินผลจากการปฏิบัติงานจริง ๆ ซึ่งปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง และสำนักนโยบายและแผน ไปทำความเข้าใจตรงนี้เป็นเหมือนคู่มือของการปฏิบัติ หรือเป็นกฎกระทรวง ข้อบังคับ หรืออะไรก็ได้แล้วแต่เพื่อเป็นคู่มือแจกจ่าย ภายใน 30 วัน และหลังจากนั้นอีก 3 เดือนขอให้การปฏิบัติงานนี้ไปถึงจังหวัด อำเภอ และที่ทำงานทุกแห่ง โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยกับ รัฐมนตรีช่วย ฯ จะไปประเมินผล โดย รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย (นาย ประชา มาลีนนท์) ออกตรวจตอนกลางวัน เรื่อง การจัดระเบียบสังคม รัฐมนตรีช่วยว่าการ กระทรวงมหาดไทย(นายประมวล รุจนเสรี) จะ ออกไปตรวจประเมินผลตอนที่มีอัคคีภัย อุทกภัย ภัยแล้งและภัยหนาวซึ่งเป็นความทุกข์ของ ประชาชน ส่วนรัฐมนตรีว่าการกระทรวง มหาดไทยจะไปตรวจตอนกลางวันโดยสี่โมง เข้าอาจจะไปที่จังหวัดนครปฐม โดยไม่บอก ผู้ว่าราชการจังหวัด จะไปถามชาวบ้านที่มา ติดต่อกับอำเภอเมืองนครปฐมว่า 3 เดือนหลัง การปฏิรูป ฯ คุณมาติดต่อกะไร ถ้ามาติดต่อกะไรเรื่องทะเบียนราษฎร มากี่ครั้งแล้วตอบว่ามา 2 ครั้งแล้วทำไมยังไม่ได้ ก็จะช่วยดูจะช่วย แก้อไขให้และจะบอกนายอำเภอและผู้ว่า ราชการจังหวัด จะไปจังหวัดต่าง ๆ เพื่อไป ประเมินตอนกลางวันเพื่อจะดูว่าการปฏิรูป ระบบราชการคราวนี้มีความคืบหน้าอย่างไร ไป ในฐานะของประชาชนธรรมดา เพื่อจะดูว่า

ประชาชนเขาบ่นอะไรกับนายอำเภอ กับ หัวหน้าส่วนราชการในจังหวัดต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อจะได้กลับมาบอกรัฐบาลในฐานะ กระทรวงมหาดไทยที่ดูแลทุกข์สุข ของ ประชาชน

การปฏิรูประบบราชการคราวนี้ ปลัด กระทรวง จะดูแลสำนักงานปลัดกระทรวง เป็นส่วนใหญ่ จะมีรองปลัดกระทรวง เป็น หัวหน้ากลุ่มภารกิจ 3 คน ทำหน้าที่เหมือน ปลัดกระทรวง ในภารกิจนั้น ๆ เช่น ภารกิจ ด้านความมั่นคง มีเรื่องของการปกครอง กับกรมที่ดิน เดิมจากอธิบดีมาถึงรองปลัด กระทรวง ถึงปลัดกระทรวง แล้วมาถึงรัฐมนตรี ต่อไปนี้จากอธิบดีไปรองปลัดกระทรวงที่ดูแล ภารกิจนั้น มาถึงรัฐมนตรีเลย

เรื่องที่สอง คือ **บ้านเมืองน่าอยู่** ซึ่งจะต้องดูทั้งองค์รวมว่าบ้านเมืองน่าอยู่อย่างไร เช่น สิ่งแวดล้อมดี ผังเมืองดี สาธารณูปโภคดี ผู้คน ดี อาชญากรรมไม่มี คนมีงานทำ มีการศึกษา มีสุขภาพอนามัยดี มีคุณภาพชีวิตและมี คุณธรรม มีส่วนสาธารณะ มีจิตใจงดงาม มี ประวัติศาสตร์ที่น่าภูมิใจ ทุกคนก็มีความ สัมผัสความ มีความเข้าใจที่ดี และมีรายได้ดี มีวัฒนธรรมที่น่าภาคภูมิใจ และเมื่อผู้ว่า ราชการจังหวัดเข้าไปส่งเสริมก็เกิดความรักใน ท้องถิ่น ต่อไปก็รักจังหวัด การให้เขามีส่วนร่วม เขาจะได้ดูแลจังหวัดของเขาเอง เพราะฉะนั้น อยากรจะให้ผู้ว่าราชการจังหวัดกลับไปคิด ตรึก ตรองและทำอย่างไรให้บ้านเมืองที่ไปปกครอง น่าอยู่ คิดตั้งแต่เรื่องผังเมือง การใช้ประโยชน์ ของพื้นที่ ขอให้ฝ่ายแผนกรรมโยธาธิการและ ผังเมืองช่วยพิจารณาว่าคุณลักษณะของบ้าน เมืองน่าอยู่นั้นมีอะไรบ้าง เช่น การจัดแบ่ง เขตการใช้ที่ดินตามกิจกรรมที่ควรจะเป็น ต่อไป

ผู้ว่าราชการจังหวัด จะวางแผนโดยอาศัยผังเมือง ถ้ายิ่งขาดกฎหมายหรือระเบียบ ให้เสนอมาว่าจะทำอย่างไร จึงอยากเห็นการวางแผนใช้พื้นที่ของจังหวัดแต่ละจังหวัด ถึงแม้ว่าขณะนี้มันเลยไปมากแล้วแต่ไม่ควรจะให้เสียหายมากกว่านี้ การพักผ่อนหย่อนใจก็เป็นสิ่งจำเป็นควรจะต้องดูแลให้สะอาดสะอ้าน และประการสำคัญอีกอย่างหนึ่ง คือ สถานบันเทิงที่กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศโซนนิ่งไว้แล้วขอให้ดำเนินการต่อไป ในเรื่องของสถานที่ประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมก็เป็นส่วนหนึ่งของบ้านเมืองน่าอยู่ น่าภูมิใจ เช่น จังหวัดหนองคายมีบั้งไฟพญานาคเป็นที่น่าภูมิใจผู้ว่าราชการจังหวัดต้องส่งเสริมต่อไปเพราะเป็นเรื่องของความภูมิใจคนจะได้รักหนองคาย

ในส่วนของผู้ว่าราชการจังหวัดต่อการทำให้บ้านเมืองน่าอยู่ ควรจะมีบทบาท ดังนี้

ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้นำของข้าราชการ และเป็นหัวหน้าข้าราชการในจังหวัด ทำอย่างไรจะให้เป็นທີ່เชื่อถือต่อการบริหารราชการ ควรเป็นตัวอย่างในการบริหารที่โปร่งใส ไม่เล่นพวกพ้องถึงแม้ว่าข้าราชการบางท่านไม่ได้สังกัดกระทรวงมหาดไทยยังต้องทำให้เขาเกิดความเชื่อถือได้ว่า ถึงแม้เราจะอยู่กระทรวงมหาดไทย เป็นหัวหน้าส่วนราชการที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีให้ปฏิบัติหน้าที่นั้น จะไม่รักเฉพาะพวกเรา ต้องดูแลให้เขาเกิดความเชื่อถือว่าการบริหารของกระทรวงมหาดไทยนั้นให้ความเป็นธรรม เพราะฉะนั้นฐานะความเป็นผู้นำข้าราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดต้องเป็นผู้นำทุกหน่วยงาน ทุกกรม ทุกกองไม่มีการแยก และต้องเป็นผู้นำที่ดูแลราชการแบบบูรณาการภาพรวม การแก้ไขปัญหาน้ำท่วมก็คงจะไม่ทำเฉพาะ

กระทรวงเดียว หน่วยเดียวทำในภาพรวมทั้งหมด

ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้นำประชาชน ต้องใกล้ชิดประชาชน ผู้นำชุมชน พระ เจ้า อาวาส เจ้าคณะจังหวัด ผู้นำสหกรณ์ ผู้นำ NGO โต๊ะอิหม่าม ประธานกรรมการอิสลาม ผู้ว่าราชการจังหวัด จะให้ชาวบ้านเขามาหาฝ่ายเดียวไม่ได้ บางครั้งผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องไปหาชาวบ้านเพื่อว่าชาวบ้านจะได้รู้จักและปรึกษาหารือกัน ถ้าผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้นำข้าราชการและเป็นผู้นำประชาชนด้วย จะทำให้การชุมนุมประท้วง การเดินขบวนมาที่กรุงเทพฯ ๒ ลดลงไปและอาจจะไม่มี ไม่อยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นเจ้านายประชาชน แม้แต่สมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพ มอบให้เจ้าเมืองไปดูแล ท่านบอกไม่ได้ให้ไปเป็นเจ้านายประชาชนให้ไปดูแลทุกข์สุขของประชาชน ๒พลฯ นายกรัฐมนตรี ไม่อยากให้ปัญหาต่าง ๆ ต้องมาแก้ที่กรุงเทพฯ ๒ ราคาพืชผลตกมาแก้ที่กระทรวงพาณิชย์ ปัญหาเรื่องเชือกก็มาแก้ที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ **ต้องการให้การตัดสินใจอยู่ที่จังหวัด** ผู้ว่าราชการจังหวัดตัดสินใจ โดยหารือไปที่รัฐมนตรีและอธิบดีกระทรวงนั้น ๆ ได้ ขอให้ปัญหานั้นจังหวัดต้องรับรู้ จังหวัดต้องเป็น **เจ้าภาพทุกเรื่อง** ถ้าประชาชนมาเดินขบวนประท้วงเพราะเรื่องของกระทรวงพาณิชย์ ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องมาด้วยเพราะเป็นผู้นำของประชาชน ถ้าเจรจาในจังหวัดไม่จบ อย่างน้อยก็ต้องให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดนำประชาชนมาคุยกับกระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จึงอยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดอยู่ในฐานะของผู้นำประชาชน และแก้ปัญหาของประชาชนได้ ต้องเข้าถึง

ปัญหา อย่าให้ประชาชนโดดเดี่ยว เป็นที่พึ่ง
ของประชาชน ถ้าประชาชนพึ่งผู้ว่าราชการ
จังหวัดไม่ได้ เขาถึงมาหา ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี

**ผู้ว่าราชการจังหวัด เป็นผู้นำด้านคุณ
ธรรม** ปัจจุบันคนขาดคุณธรรม เจ้าของ
สถานบันเทิงบางรายขาดคุณธรรมจึงเอายาย้า
ยาอี ยาเสพติดไปมอมเมาคนมาใช้บริการ
เพราะคนไปใช้บริการขาดคุณธรรมใช้ไหมเขา
ถึงอยู่ไม่ยอมเลิก ถ้าหากว่าทุกคนมีคุณธรรม
สถานบันเทิงมีมากกว่านี้ก็ไม่มีปัญหา ไม่มียาอี
ไม่เบียดเบียนเวลา ไม่ลามกอนาจาร มีรายได้ให้
กับรัฐ ไม่มีปัญหาอะไร เพราะฉะนั้นอยากให้
ทุกคน ประชาชน ผู้ประกอบการ และ
ข้าราชการมีคุณธรรม เพราะฉะนั้นผู้ว่า
ราชการจังหวัดในฐานะที่จะไปตักเตือนเขา
ควรจะเป็นผู้นำทางด้านคุณธรรมด้วย ทุกคน
อยากทำความดี ไม่อยากไปนรก ทุกคนอยาก
ไปสวรรค์ การมีคุณธรรมคือการไปสวรรค์
นั่นเอง สวรรค์ยังรออยู่เสมอสำหรับคน
ทำความดี อย่าไปท้อใจกับการที่จะต้องมีความ
คุณธรรม อย่าไปหนักใจว่าเราจะต้องเปลี่ยนแปลง
อย่าไปคิดว่าผู้นำคุณธรรมต้องเป็นเจ้าคณะ
จังหวัด ต้องเป็นประธานกรรมการอิสลาม
ผู้ว่าราชการจังหวัด ก็เป็นผู้นำทางคุณธรรมได้
เช่นเดียวกัน เป็นผู้นำทางภูมิปัญญา เป็นผู้นำ
ทางศีลธรรม วันสำคัญทางศาสนาอยากให้
ผู้ว่าราชการจังหวัด นำครอบครัวไปทำพิธีทาง
ศาสนา ถ้าไปตรวจราชการจังหวัดไหนซึ่งเป็น
วันสำคัญทางศาสนาหรือไม่ใช่วันสำคัญทาง
ศาสนา ผู้ว่าราชการจังหวัดไปคุยกับเจ้าอาวาส
ไปปฏิบัติธรรมที่วัด ไม่ต้องมารับรัฐมนตรี
เพราะคนที่มึนธรรมะคือคนที่ให้ความยุติธรรม
กับคนอื่นได้ คนที่ไม่มีธรรมะแน่นอนว่าต้อง
ขาดความยุติธรรมที่จะให้กับคน ให้มีธรรมะ

อยู่ในจิตใจ **นักบริหารที่ดีต้องเป็นนักบริหารที่
มีคุณธรรม** แต่คุณธรรมในที่นี้ไม่ใช่ใจอ่อน
ยอมเขาเรื่อย มีความเข้มแข็ง จิตใจเด็ดขาด
แต่มีความยุติธรรม สุภาพอ่อนน้อม แต่บน
ความสุภาพอ่อนน้อม ผิดเป็นผิด ถูกเป็นถูก

**ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้นำของการ
เปลี่ยนแปลง** ถ้าหากผู้ว่าราชการจังหวัด ไม่
ยอมเปลี่ยนแปลงไม่ยอมใช้อิที ไม่รู้จักใช้
เทคโนโลยี ใช้ไม่เป็นก็จะอายุสั้น อายุเจ้าหน้าที่
เพราะฉะนั้นต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ
ในจังหวัด เช่น ในเรื่องของหนึ่งผลิตภัณฑ์ หนึ่ง
ตำบล ที่ทำไปแล้วดีแล้วก็ทำต่อไป แต่
เปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น เช่น คัดของที่เด่น ๆ ให้
เป็นของตำบล แล้วคัดของที่เด่นจริง ๆ ของ
ตำบลให้เป็นของอำเภอ จากอำเภอเป็น
จังหวัดแล้วเป็นภาค และมีการให้รางวัล อยาก
ให้กระทรวงมหาดไทยสนับสนุนเรื่องนี้ เหมือน
กับรางวัลดีเด่นที่ให้กับอุตสาหกรรมทั้งหลาย
เพราะโครงการนี้เพิ่มรายได้ให้กับประชาชน

สรุป ทั้งหมดนี้เป็นเรื่องของการปฏิรูป
บ้านเมืองให้ดีขึ้น ทำให้บ้านเมืองน่าอยู่ และ
สุดท้ายก็ฝากคำขวัญว่า **“บ้านเมืองน่าอยู่
เชิดชูคุณธรรม”**

เรื่องเร่งด่วนเฉพาะหน้า คือ **เรื่องอุทกภัย**
หลังจากน้ำลดจะต้องดูแลไปอย่างใกล้ชิด และ
จะต้องสำรวจและให้ความช่วยเหลือให้ถึง
ประชาชนภายใน 1 เดือน

**เรื่องความสงบเรียบร้อยและการ
ก่อการร้าย** อยากให้ช่วยกันระมัดระวังเป็น
พิเศษทั้งเรื่องปกติและเรื่องการก่อการร้าย หรือ
เป็นเรื่องของการสร้างสถานการณ์ เพราะถ้า
เกิดขึ้นแล้วความเสียหายที่จะเกิดขึ้นมากกว่า
ที่เกิดขึ้นเยอะ เช่น การท่องเที่ยว การลงทุน
ส่วนสำคัญที่สุดก็คือ การป้องกัน ทั้งหมดนี้

อยู่ใน กทม. เป็นเรื่องของผู้ว่า กทม.จะต้องมีส่วนดูแลและอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ อีก 75 จังหวัด เพราะฉะนั้นผู้ว่าราชการจังหวัดต้องให้ความเอาใจใส่ในเรื่องนี้เป็นพิเศษ ต้องมีการประชุมหัวหน้าส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนที่มีคนงาน มีแหล่งบันเทิง เพื่อให้ความร่วมมือช่วยกันตรวจสอบ เพราะว่าถ้าเกิดความเสียหายไม่เกิดความเสียหายเฉพาะจังหวัด แต่จะลามไปถึงประเทศและภูมิภาคด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องเอาใจใส่ มีมาตรการการป้องกันในหลาย ๆ วิธี การป้องกันแก้ไขตั้งแต่เบื้องต้นอาจจะลดปัญหาการเกิดเหตุได้ เพราะฉะนั้นในช่วงนี้ถึงแม้จะมีเวรยามอยู่แล้ว กำชับให้เพิ่มเติม และถ้าเห็นว่าไม่รัดกุม ควรจะเพิ่มที่ไหนอย่างไร ใช้สถานการณ์ตรงนี้ไปเข้มงวดส่วนราชการ เวรยามศาลากลางอยู่กันอย่างไร ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องออกไปตรวจ และถ้าจังหวัดไหนมีสถานีรถไฟผู้ว่าราชการจังหวัดต้องไปดูว่ามีเวรยามเรียบร้อยหรือไม่ อีกทั้งแหล่งบันเทิงต่าง ๆ เป็นการตรวจสอบมาตรการที่มีอยู่ว่าป้องกันได้หรือไม่ จะแก้ไขจุดไหนจุดไหนต่าง ๆ ภายในจังหวัดเพื่อประโยชน์ของการบริหาร ให้ไปดูทั้งระบบ ทั้งจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนหรือสถานที่ต่าง ๆ จังหวัดใด sensitive ที่จะเกิดเหตุ เช่น สงขลา บัตตานี ยะลา และอื่น ๆ ก็ต้องเพิ่มความระมัดระวังมากขึ้น อย่าคิดว่าเรื่องนี้ไม่ใช่หน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยเป็นเรื่องของตำรวจ เป็นเรื่องของปกครอง ต้องช่วยกันดูแลในฐานะที่เป็นเจ้าเมืองเป็นผู้ว่าราชการจังหวัด

เรื่องการใช้งบประมาณปี 2546 ซึ่งขณะนี้ได้เริ่มใช้แล้ว หน่วยงานใหม่ได้มีการโอนงบประมาณไปให้กรมแล้ว งบประมาณปี

2546 นั้นรัฐบาลได้กำหนดกติกา กฎเกณฑ์ไว้ว่า **จะต้องใช้งบประมาณให้หมดภายในเดือนกันยายนให้ได้ 92 %** และถ้าเป็นงบลงทุนควรตั้งไว้ ประมาณ 80 % แต่ที่สำคัญมากคือ ไม่ใช่ไปใช้ในเดือนสิงหาคมหรือกันยายน งบประมาณของทุกกรม ทุกหน่วยงาน รวมทั้งรัฐวิสาหกิจด้วย ขอให้จัดซื้อจัดจ้าง **ทำสัญญาให้เสร็จสิ้นภายในไตรมาสที่สอง คือ วันที่ 31 มีนาคม** ให้อธิบดีมอบให้รองอธิบดีท่านใดท่านหนึ่ง หัวหน้าส่วนราชการมอบให้รองผู้อำนวยการ รองผู้ว่าราชการจังหวัดท่านใดท่านหนึ่ง ดูแลโดยเฉพาะ บางอย่างยังไม่ได้ซื้อแต่ทำสัญญาไว้ภายใน 31 มีนาคม ไม่ใช่ว่าอยากให้ใช้เงินให้หมดหรือให้เปลืองเงิน แต่เป้าหมายคือ เศรษฐกิจ ซึ่งปัจจุบันน้ำท่วม ภัยจากสงคราม ทุ้นตก ภาคเอกชนลงทุนน้อย ถ้าภาครัฐการไม่จ่ายเงินออกไป เงินหมุนในตลาดจะน้อย การจ้างงาน ระบบอุตสาหกรรมก็ไม่เกิดขึ้น สมมุติว่า งบประมาณประมาณ 30 % สามแสนล้าน ถ้าจ่ายภายใน 3 เดือน เดือนละหนึ่งแสนล้านจะเท่ากับ GDP เพิ่มขึ้น 1 % เพิ่มขึ้นทุกเดือน พอถึงไตรมาสที่ 3 GDP ไม่ลดลง เพราะฉะนั้นความมุ่งหมายที่ต้องการจ่ายเงินหรือทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง ภายในวันที่ 31 มีนาคม คือ ต้องการกระตุ้นเศรษฐกิจ นี่คือผลดีทางอ้อม ซึ่งบางทีเราบอกว่าไม่ซื้อก็ไม่เป็นไรเงินอยู่ที่เราไว้ซื้อตอนอื่นก็ได้ ถ้าไปซื้อตอนนั้น โอกาสของการกระตุ้นเศรษฐกิจจะไปกระจุกตรงนั้น บางครั้งจะเห็นว่าเดือนธันวาคม มกราคม กุมภาพันธ์ และมีนาคม เงินจะขาดทำให้เกิดภาวะชะงักงันทางเศรษฐกิจ เพราะฉะนั้นรัฐบาลอยากจะให้ผู้ว่าราชการจังหวัด อธิบดี หัวหน้าส่วนราชการ รีบวางแผนการจ่ายเงินในเดือนพฤศจิกายน ธันวาคม ให้หมด

จะซื้อที่ไหน จะจ่ายอย่างไร จะเปิดประมูลอย่างไร แล้วมกราคม กุมภาพันธ์ เริ่มดำเนินการ หลังวันที่ 31 มีนาคม ถ้าใครทำไม่จบขอให้อนุมัติเป็นราย ๆ

เรื่อง อบต. กระทรวงมหาดไทยและรัฐบาลไม่มีนโยบายในการที่จะยุบ เลิก อบต. ซึ่ง อบต. เป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใกล้ชิดประชาชน แต่ว่าทุกอย่างมีทั้งจุดอ่อน จุดแข็ง ทั้งการปกครองระดับใหญ่ และการปกครองระดับเล็ก ในฐานะที่กระทรวงมหาดไทยเป็นผู้ให้กำเนิดการปกครองส่วนท้องถิ่นเหล่านี้ เหมือนกับเรามีลูก จะทำอะไรให้ลูกของเราฉลาด มีร่างกายที่แข็งแรง และเป็นประโยชน์ต่อสังคม กระทรวงมหาดไทยจำเป็นต้องศึกษา และถ้าเป็นจุดอ่อนก็ต้องแก้ไขให้เกิดจุดแข็ง ถ้ามีจุดแข็งแล้วจะเสริมอย่างไรให้ดีขึ้น เพราะฉะนั้นอยากให้ผู้ว่าราชการจังหวัดไปทำความเข้าใจกับผู้นำการปกครองส่วนท้องถิ่น อบจ. กิติ อบต. กิติ ว่าทราบใดที่รัฐบาลนี้ยังอยู่ไม่มีการยุบ เลิก อบต. อบจ. มีแต่อยู่ระหว่างการศึกษาเพื่อที่จะปรับปรุงให้เข้มแข็งขึ้น ส่วนจะปรับปรุงให้เข้มแข็งอย่างไรนั้น เป็นเรื่องที่ต้องรอดูจากผลการศึกษา แต่ในระหว่างนี้ต้องปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญ ปฏิบัติตามกฎหมายที่มีอยู่ และอยากให้เลิกความคิดในเรื่องที่จะถอดถอนฯลฯ นายกรัฐมนตรี กิติ รัฐมนตรี กิติ ไม่ใช่ห้าม แต่ไม่มีประโยชน์อะไร เพราะกฎหมายว่าด้วยการถอดถอนผู้มีตำแหน่งหน้าที่ มีกำหนดกฎเกณฑ์ชัดเจนตามรัฐธรรมนูญว่า การถอดถอนต้องถอดถอนผู้ที่ทำผิดกฎหมาย ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ทำความเสียหายให้แก่ราชการอย่างร้ายแรง นี่ยังไม่ได้ทำอะไรเลย คิดไม่ตรงกันก็ถอดถอน ไม่ใช่เรื่องที่

รัฐธรรมนูญกำหนดว่า ไม่พอใจใคร คิดไม่ตรงกับใครแล้วถอดถอน ไม่อย่างนั้นจะทำให้รัฐธรรมนูญเสียหลักแห่งของคานอำนาจ เพราะเดิมการถอดถอนผู้มีตำแหน่งต้องเป็นเรื่องฟ้องทางศาล การถอดถอนผู้มีตำแหน่งทางการเมืองต้องอภิปรายไม่ไว้วางใจ แต่รัฐธรรมนูญฉบับนี้เปิดโอกาสให้พี่น้องประชาชนที่เห็นว่าผู้บริหารประเทศ หรือแม้แต่ว่าราชการจังหวัดไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ต้องบอกให้ชัดด้วยว่า ไม่ปฏิบัติตามกฎหมายเรื่องอะไร และทำความเสียหายอย่างไรแล้วจึงเสนอมาตรการเช่นชื่อท้าหมื่นคนไปถอดถอน และต้องมีการตรวจสอบ รัฐบาล รัฐมนตรี ไม่มีใครคิดทำลาย อบต. มีแต่คิดจะสร้างสรรค์ ขณะเดียวกัน อบต. หรือผู้บริหารท้องถิ่นต้องคิดสร้างสรรค์ด้วย มาหารือกันว่าปัญหาอย่างนั้นจะแก้อย่างไร มีเงินไม่พอจะทำอย่างไร และต้องยอมรับสภาพความเป็นจริงด้วยว่าอะไรที่บกพร่องจากการปฏิบัติหรือจากความจงใจด้วย อยากให้ผู้แทนของกระทรวงมหาดไทย คือผู้ว่าราชการจังหวัดช่วยดูด้วย อะไรที่ไม่ถูกต้องอย่าละเลย เพราะนั่นคือประชาชนเสียประโยชน์ ผู้ว่าราชการจังหวัดคือผู้แทนของรัฐบาลต้องรักษาผลประโยชน์ของประชาชน ผลประโยชน์ของภาชีของรัฐ ไม่ใช่ไปรักษาผลประโยชน์ของ อบต. อบจ. ปล่อยให้เขาทำผิดโดยที่ไม่บอก ในฐานะที่กระทรวงมหาดไทยเกี่ยวข้องกับคนมาก อยากให้ทำดีที่สุดเท่าที่มีพลังกำลังและความคิด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

นายประชา มาสินนธ์ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยได้มอบนโยบายแก่ผู้บริหารระดับสูงและผู้ว่าราชการจังหวัดทั่ว

ประเทศว่า ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาเกือบ 2 ปีของรัฐบาลชุดนี้ได้พยายามอย่างเต็มความสามารถในอันที่จะปฏิรูประบบราชการซึ่งใช้กันมานานกว่า 100 ปี ให้เป็นระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อประสิทธิภาพที่สูงขึ้นในอันที่จะสร้างความสุข ความพึงพอใจของประชาชนและสร้างความสามารถแข่งขันในประชาคมโลก กระทรวงมหาดไทยเป็นกระทรวงสำคัญที่ได้รับมอบหมายภารกิจในอันที่จะสร้างความเข้มแข็งภายในประเทศทั้งในเชิงสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เพราะประเทศชาติจะเข้มแข็งสามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้ คนต้องเข้มแข็ง ชุมชนต้องเข้มแข็ง หมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัดต้องเข้มแข็ง ดังนั้นในการประชุมเพื่อมอบนโยบายและแนวทางในการปฏิบัติในครั้งนี้ ต้องเข้าใจยุทธศาสตร์ของการปฏิรูปอย่างแท้จริง ซึ่งต้องเชื่อมโยงกับการปฏิรูประบบการเมือง การปฏิรูประบบเศรษฐกิจ การปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูปเทคโนโลยีการสื่อสาร และอื่นๆ ซึ่งท้ายที่สุดจะนำไปสู่การปฏิรูปประเทศไทยทั้งประเทศ เพื่อจะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการแข่งขันกับประชาคมโลกต่อไป จึงขอทำความเข้าใจ ใน 3 มิติดังนี้

มิติแรก คือ มิติทางสังคม ยาเสพติดเป็นปัญหาใหญ่ของสังคมในขณะนี้ และรัฐบาลชุดนี้ได้ประกาศสงครามกับยาเสพติด การแก้ไขปัญหายาเสพติดนั้น จะดำเนินการ **ปราบปราม จับกุมผู้ผลิต ผู้เสพ ผู้ค้า** อย่างเดียวไม่พอ ยังจะต้องแก้ไข**ปัญหาอย่างบูรณาการ** ซึ่งกรณีสำคัญก็คือ การสร้างความเข้มแข็ง การสร้างภูมิคุ้มกันให้กับคนตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน และการดำเนินการอย่าง

เคร่งครัดในการจัดระเบียบสังคม ขอเรียนย้ำว่าเจ้าหน้าที่กระทรวงมหาดไทยทุกคนเป็นพนักงานตามกฎหมาย เพราะฉะนั้นจึงขอให้ร่วมกันรักษากฎหมาย บังคับใช้กฎหมายให้เป็นกฎหมายอย่างแท้จริง ให้ตรวจตราไม่ให้มีการกระทำผิดกฎหมายเกิดขึ้น โดยเฉพาะผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด ในขณะที่เดียวกันเจ้าหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชน ก็เป็นส่วนสำคัญในอันที่จะร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนเจ้าหน้าที่จากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ก็จะต้องร่วมกันอย่างสอดคล้องประสานซึ่งกันและกันเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชนและสังคมในทุกระดับมิใช่ต่างคนต่างทำ คนละทิศคนละทาง ต้องสร้างให้ชุมชนมีกิจกรรมสร้างสรรร่วมกันมีรายได้ที่ดี โดยให้เขามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองก็จะทำให้เขามีความเข้มแข็ง เพราะฉะนั้นขอเน้นในเรื่องนโยบาย**การจัดระเบียบสังคม** ให้เจ้าหน้าที่ตรวจตรา ปราบปราม จับกุมผู้กระทำผิดกฎหมายอย่างเคร่งครัดแล้ว เน้นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชนโดยการร่วมกันจัดค่ายเยาวชนลัมพันธ์ หรือกิจกรรมในรูปแบบอื่นๆ ที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด

มิติที่ 2 คือมิติทางเศรษฐกิจ ความยากจนของพี่น้องประชาชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาสังคมขึ้นมาใหม่ รัฐบาลจึงได้ประกาศสงครามกับความยากจน ต้องสร้างรายได้ต่อหัว/ต่อคน/ต่อปี ของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม สามารถวัดเป็นตัวเลขได้ ไม่ใช่เอาตัวเลขของผู้มีรายได้ในกรุงเทพมหานคร หรือจังหวัดที่เจริญแล้วไปเฉลี่ยเป็นรายได้ของประชาชนในชนบท ซึ่งก็จะได้ค่าของความอยู่ดีกินดีของประชาชน

แบบปลอม ๆ สุดท้ายก็ทำให้แก้ไขปัญหากันผิดทาง อย่างที่ผ่านๆมา เพราะฉะนั้นกรมการพัฒนาชุมชนจะต้องมีเป้าหมายในการพัฒนาอาชีพ เพิ่มพูนรายได้ให้กับประชาชนเป็นตัวเลขที่วัดได้ รัฐบาลได้ดำเนินการพักชำระหนี้ให้กับเกษตรกร ให้กองทุนหมู่บ้าน ให้เงินสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ จำนวนมาก ต้องเข้าไปช่วยชาวบ้านในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการผลิต การบริหาร การจัดการ การตลาด เพื่อให้มีเงินหมุนเวียนเหล่านั้นสูญเปล่าโดยจะต้องทำทุกวิถีทาง เพื่อให้ผลตอบแทนกับคืนสู่หมู่บ้านอย่างเป็นทางการ วัตถุประสงค์ของโครงการ 1 ตำบล 1 ผลิตภัณฑ์ ซึ่งปีที่แล้วสามารถขายได้มียอดรายได้ประมาณ 16,000 ล้านบาท รายได้สำหรับปีต่อไปจะต้องไม่ต่ำกว่า 20,000 ล้านบาท เป็นต้น ดังนั้นผู้ที่เห็นหัวหน้าส่วนราชการระดับจังหวัด อำเภอ และตำบล จะต้องทำตัวเลขดังกล่าวให้ได้อย่างน้อยเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว 20 เปอร์เซ็นต์ และจะต้องไม่ทำงานอย่างเป็นเอกเทศ ต้องบูรณาการให้สอดคล้องกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อความสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

มติที่ 3 เป็นมติของการบริหารและการปกครอง รัฐบาลมีนโยบาย ชัดเจนในอันที่จะปฏิรูประบบบริหารราชการในทุกๆระดับชั้น โดยเฉพาะการบริหารการปกครองท้องถิ่นอันเป็นการบริหารการปกครองในระดับรากหญ้า ซึ่งรัฐบาลจะต้องปฏิบัติตามที่รัฐธรรมนูญกำหนดให้กระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เป้าหมายการกระจายอำนาจสูงสุดสู่ท้องถิ่น คือ ต้องการให้ท้องถิ่นเจริญมั่นคง แข็งแรง โดยมีความเชื่อว่าถ้าท้องถิ่นมีความเข้มแข็งแล้ว จะทำให้ประเทศชาติเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไปได้ เพราะ

ฉะนั้น เป้าหมายจากนี้ไปก็คือ การมุ่งสร้าง **ความเข้มแข็งให้แก่การบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจัง** ซึ่งขณะนี้กระทรวงมหาดไทยได้มอบหมายให้สถาบันการศึกษา รวมกันกว่า 10 แห่ง ร่วมกันศึกษาถึงสิ่งที่ยังเป็นจุดอ่อน จุดแข็ง ของการปกครองท้องถิ่นที่ได้ดำเนินการมาแล้วกว่า 5 ปี เพื่อกำหนดแนวทางในการที่จะพัฒนาให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นไป ในขณะเดียวกันตามโครงสร้างของหน่วยงานราชการที่ปฏิรูปใหม่นี้ก็ได้กรมใหม่อีก 1 กรมคือ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น เพื่อรับผิดชอบภารกิจนี้โดยตรง ซึ่งแน่นอนว่าจะได้สร้างความเข้มแข็งให้การปกครองท้องถิ่นอย่างจริงจังมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การที่จะพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็งของท้องถิ่นนั้นจะต้องอาศัยหลักวิชาการที่เป็นสากล และสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสังคมไทย คือ การที่จะต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทุกระดับชั้นของการพิจารณาว่าจะดำเนินการต่อไปอย่างไรในอนาคต และในวันนี้ต้องการย้ำเพียงว่า การให้มือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขึ้นมานั้น หมายความว่าความถึงการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อประชาชน การให้บริการประชาชน และการสร้างชุมชนให้เข้มแข็งเพราะฉะนั้นประชาชนชาวไทยก็หวังว่าจะได้รับการบริการที่ดีขึ้น ปัญหาต่าง ๆ จะถูกแก้ไขได้ตรงจุดและรวดเร็วขึ้น ตลอดทั้งเป็นองค์กรที่กำหนดแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นแต่ละแห่งให้สอดคล้องกันทั้งในมิติทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

สำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจทั้ง 2 แห่ง คือการประปานครหลวง และการประปาส่วน

ภูมิภาคนั้น ขอให้ยึดถือแนวทางการปฏิรูประบบราชการเพื่อความมีประสิทธิภาพ และสนองตอบต่อความพึงพอใจของประชาชนให้มากที่สุด ทำอย่างไรให้ต้นทุนต่ำลงที่สุด โดยเฉพาะการสูญเสียน้ำไปอย่างเปล่าประโยชน์ และยังไม่ได้รับการแก้ไขมานาน และอีกประการหนึ่งก็คือ ต้องคิดว่าประชาชนคือลูกค้าคือเจ้านาย เพราะฉะนั้นจึงต้องให้บริการแก่ประชาชนที่เขาพึงพอใจให้มากที่สุด ทัวถึงที่รวดเร็วที่สุด เพราะนั่นคือผลกำไรในที่สุด

นายประมวล รุจนเสรี รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย ได้มอบนโยบายแก่ผู้บริหารระดับสูงและผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศว่า วันนี้จะพูดใน 2 เรื่อง คือเรื่องสาธารณภัยและพัฒนาเมือง และเรื่องนโยบายและแผนของกระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะใหญ่ ภารกิจของกระทรวงมหาดไทย มี 13 ประการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยคนเดียวรับ 9 ประการ มอบรัฐมนตรีช่วย 4 ประการ ซึ่งเป็นภาระที่หนัก เพราะหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยมีตั้งแต่ บำบัดทุกข์ บำรุงสุข รักษาความสงบเรียบร้อย อำนวยความเป็นธรรมทางสังคม พัฒนาการเมืองการปกครอง พัฒนาการบริหารส่วนภูมิภาค การปกครองท้องที่ ทะเบียนราษฎร ความมั่นคงภายใน การปฏิบัติตามกฎหมายที่ดิน ล้วนอยู่ในภารกิจที่ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยดูแลทั้งสิ้น รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย มอบเรื่องทีพูดสั้น ๆ ว่าบ้านเมืองน่าอยู่ เชิดชูคุณธรรม แต่เป็นงานใหญ่และมีความคาดหวังสูง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ตั้งความหวังไว้กับเราสูงโดยเฉพาะ ฯพณฯ นายก

รัฐมนตรี ท่านพยายามที่จะทำให้พวกเราเป็น นายกรัฐมนตรีน้อย ๆ ในจังหวัด คือ สามารถเป็นเจ้าภาพแก้ปัญหาได้ ในขณะที่นายกรัฐมนตรีน้อย ๆ วันนี้ไม่มีทรัพยากรในมือ แม้แต่น้อย เจ้าสังกัดคือกระทรวงมหาดไทยเองก็ไม่มีอะไรที่จะช่วยนายกรัฐมนตรีน้อยของตัวเองมากนักจึงต้องใช้ปัญญา ในส่วนที่ทำให้บ้านเมืองน่าอยู่ตามที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้ชี้แจง เป็นงานที่กระทรวงมหาดไทยได้ให้ความสำคัญกับผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ ลงถึงกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งเป็นสถาบันหลักของเรา การให้ความสำคัญตรงนี้ หมายความว่า จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน วิธีการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกับพวกเราในภูมิภาค คือผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องเป็นเจ้าภาพที่รับภาระทุกอย่างในจังหวัดแทนฯพณฯ นายกรัฐมนตรี นั้นหมายความว่า ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน ปัญหาการพัฒนาเสริมสร้างความเจริญ ปัญหาเรื่องคุณธรรมศีลธรรม ล้วนจะต้องรับภาระทั้งนั้น คำถามว่าเราจะรับภาระนี้ได้อย่างไร ผู้ว่าราชการจังหวัดสามารถที่จะพิจารณาหาใครมาช่วยรับภาระเป็นเรื่อง ๆ ไป ผู้ช่วยมีทั้งในสังกัดและนอกสังกัดกระทรวงมหาดไทย ในสังกัดกระทรวงมหาดไทย คือ รองผู้ว่าราชการจังหวัด วันนี้งานของผู้ว่าราชการจังหวัดที่สำคัญ มีอยู่ 4 - 5 อย่าง ที่เป็นนโยบายของรัฐบาลชุดนี้ คือ

1. เรื่องปราบปรามคอร์ปชั่น
2. เรื่องยาเสพติด
3. เรื่องความยากจน
4. เรื่องความสงบเรียบร้อย
5. เรื่องศีลธรรมอันดี

ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดหาคน 5 คนมา

เป็นเจ้าของภาพ 5 เรื่องนี้ จะให้รองผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัดหรือภาคราชการอื่น ๆ เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มอบเรื่องศีลธรรมอันดีให้ อบจ. ไปทำ และให้ อบจ. เป็นพระเอก ผู้ว่าราชการจังหวัด คอยติดตามงาน และสิ่งที่รัฐมนตรีฯ พูดถึงว่า หมั่นประชุมบ่อยๆ คำว่าประชุมบ่อยๆ นี้ ท่านอยากจะ**ให้ประชุมอย่างน้อยสัปดาห์ละครั้งเหมือนคณะรัฐมนตรีหรืออย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง** สัปดาห์วันสัปดาห์ ประเด็นก็คือว่าประชุมกับใครและคนที่เข้าประชุม ๆ ฐานะอะไร วัฒนธรรมองค์กรของมหาดไทยนั้นมีความเชื่อมั่นมาแต่ต้นแล้วว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในจังหวัด เป็นกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และโดยความเชื่อมั่นตรงนี้ทำให้วิธีการบริหาร วิธีการประชุมค่อนข้างจะเป็น Top Down คือประชุมเพื่อสั่งการ ผมคิดอย่างนี้มีนโยบายอย่างนี้ จะทำอย่างนี้ แต่วันนี้จะต้องปรับว่ามีหุ้นส่วนในจังหวัดนั้นกี่คน คำว่าหุ้นส่วนตรงนี้เทียบเชิงธุรกิจ มีบริษัทจำกัด มีหุ้นส่วนทำธุรกิจด้วยกัน หุ้นส่วนประกอบด้วยใครบ้าง ที่สำคัญ ๆ คือ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ ถ้านำมาใช้แล้วใช้ไม่ได้ผู้ว่าราชการจังหวัดยังมีสิทธิบอกรัฐมนตรีช่วยฯ ถ้าเข้ามาในฐานะหุ้นส่วนประเด็นก็คือว่า**ยุทธศาสตร์ของการพัฒนาและการแก้ปัญหา** เปลี่ยนไปจากยุทธศาสตร์ของผู้ว่าราชการจังหวัดกลายเป็น**ยุทธศาสตร์ของหุ้นส่วนทั้งหมด** คือคิดด้วยกัน กำหนดยุทธศาสตร์ด้วยกัน และมอบภารกิจ อย่างกำหนดยุทธศาสตร์อย่างเดียว ภารกิจตรงนี้คุณต้องเอาไปทำและออกสตางค์ด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัดเอาไปทำและออกสตางค์ด้วย**พันธกิจจะต้องเกิดขึ้น** รัฐมนตรีว่าการ

กระทรวงมหาดไทย บอกว่าใช้เวลา 3 เดือน ท่านจะตรวจงานผู้ว่าราชการจังหวัดจะถูกตรวจ 3 เดือนอย่างเดียวหรือว่าจะไปตรวจคนอื่น 3 เดือนเหมือนกัน ดังนั้น ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องไปตรวจไล่เบียดเอากับคนอื่นได้ทุกสองเดือนครั้งหรือสามเดือน ก็จะมีคนรอรับการตรวจต่อจากเราเหมือนกัน นั่นหมายความว่ารองผู้ว่าราชการจังหวัด จะต้องทำงานเป็นเรื่องๆ ต้องทำชัดเจน ในที่สุดก็จะมาว่าในจังหวัดมีเป้าหมายอะไรที่ผู้ว่าราชการจังหวัดจะทำเป้าหมายหลักเป็นอะไร เป้าหมายย่อยแต่ละเรื่องเป็นอย่างไร เช่น กรณีศีลธรรมผู้ว่าราชการจังหวัด หากคนมารับผิดชอบให้ศักดิ์ศรี ให้เกียรติเขาเป็นผู้นำศีลธรรมแทนแต่ผู้ว่าราชการจังหวัดทำด้วย เช่น วันอาทิตย์คนนับถือศาสนาคริสต์เข้าโบสถ์ วันศุกร์อิสลามมีพิธีละหมาด วันพระก็เพียงแต่ชวนกันละอบายมุขและแสวงหาความสงบสุขจากการบำเพ็ญทาน ศีล ภาวนา และส่งเสริมให้คนในพื้นที่ทำ และรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย (นายประมวลฯ) ก็พร้อมที่จะประสานงานกับพระเกจิ ๆ ให้ ซึ่งได้ตั้งมูลนิธิพัฒนาพลังแผ่นดินรอไว้แล้ว และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ย้ำว่าบ้านเมืองจะน่าอยู่ก็มีปัจจัยที่หนึ่งก็คือ คนน่ารัก อยู่ในศีลธรรม ไม่รังแกข่มเหงและเบียดเบียนกัน สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าทุกคนละเลยในการปฏิบัติตามคำสอนของแต่ละศาสนา

ในเรื่องสาธารณภัยจะต้องคิดในเชิงยุทธศาสตร์ว่าจะป้องกันอย่างไรและการป้องกันในระยะยาวคงตั้งงบประมาณได้ แต่ในปีนี้จะต้องขอใช้งบ ฯ กลาง ซึ่งขอไปแล้วหนึ่งพันล้านบาทและในการป้องกันผู้ว่า

ราชการจังหวัดจะต้องรู้ว่าน้ำที่ท่วมนั้นมาจากไหน บางแห่งมาจากในพื้นที่ บางแห่งมาจากที่อื่น บางแห่งจากทั้งสองอย่างมาปนกัน ทำข้อมูลตรงนี้เก็บไว้ประชุมปรึกษาหารือกัน งานของกรมโยธาธิการและผังเมืองก็ดี งานของกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยก็ดี จะเป็นงานที่รุกไปข้างหน้าเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเมื่อเกิดแล้วต้องบรรเทาได้เร็ว ส่วนงานของการปฏิรูประบบราชการ เป้าหมายหลักของการปฏิรูประบบราชการ หรือการบริหารราชการของกระทรวงมหาดไทยนั้นอยู่ที่ประโยชน์สุขของประชาชน อยู่ที่สัมฤทธิ์ผล ประสิทธิภาพ อยู่ที่การบริหารจัดการที่ดี เป็นเป้าหมายหลักสามตัว เป้าหมายทั้งสามตัวนี้จะมาใช้ปรับปรุงอย่างไร กรมแต่ละกรมจะทำอะไรให้เกิดสุขแก่ประชาชนได้บ้าง 1 กรมอาจจะ 2 - 3 เป้าหมาย ไม่ทำอะไรทุกอย่างเหมือนเมื่อก่อน งานของกรมที่ดิน ถ้าสรุปรวมแล้วมีเรื่องใหญ่อยู่เรื่องเดียวคือ เรื่องของการบริการจัดเอกสารสิทธิ์ให้ทั่วถึงและการบริการใช้เอกสารสิทธิ์ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ประเทศชาติและประชาชน ซึ่งจะแตกออกไปได้ว่างานบริการให้มีเอกสารสิทธิ์ทั่วถึงนั้นอีกก็ปีกี่เดือนจึงจะทั่วถึง และเมื่อคนมีเอกสารสิทธิ์แล้วเขาจะใช้เอกสารสิทธิ์เพื่อประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้อย่างไร ทำให้เร็วได้อย่างไร เกิด One Stop Service ได้อย่างไร เช่น งานทะเบียนราษฎรของกรมการปกครอง วันนี้อย่างไร ไม่ครบแต่จะออนไลน์กันได้ได้อย่างไร ต่อไปนี้คนทั้งประเทศไทยแจ้งย้ายทะเบียนจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งโดยไม่ต้องวิ่งมาที่ปลายทาง ทำบัตรประชาชน 15 นาทีได้เหมือนกันทุกแห่ง นี่คือประโยชน์สุขที่ประชาชนจะได้รับและสิ่งเหล่านี้จะต้องทำให้เห็นเป็นรูปธรรม ต้อง

ปรึกษากันเป็นลักษณะการทำงานในเชิงปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยก็ดี รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทยก็ดี จะมาช่วยกันปรึกษา แก้ปัญหา เรื่องงบประมาณ เรื่องข้อขัดข้อง เรื่องระเบียบต่าง ๆ เพราะฉะนั้นตรงนี้เราจะมาประชุมกันเป็นเรื่องๆ ไปว่าขั้นตอนไหนจะตัดลงไป กฎหมายอะไรที่จะต้องแก้ไขบะอะไรที่จะต้องเปลี่ยนใหม่ เพราะในสิ่งเหล่านี้พระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดินให้โอกาสออกมาเป็นพระราชกฤษฎีกา จึงเป็นโอกาสของกระทรวงมหาดไทยที่จะปรับเปลี่ยนวิธีทำงานและฟื้นฟูความรู้สึกที่เรอบอกว่ากำลังถูกลิดรอนจากกระทรวงเกรดเอ เป็นกระทรวงเกรดซี ขอยืนยันว่าไม่ใช่ กลายเป็นกระทรวงเอบวก เพราะจะต้องใช้ภูมิปัญญาในการจัดการและรัฐบาลก็ยังพึ่งกระทรวงมหาดไทยในเรื่องเหล่านี้ รัฐบาลยังพึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดในเรื่องต่าง ๆ เพียงแต่จะปรับวิธีการทำงานคือต้องยอมปรับความคิด ความเคยชินที่เคยมี เรื่องคุณธรรมง่ายที่สุด คือ สร้างศรัทธาในตัวเราก่อนว่าจะทำในเรื่องคุณธรรมได้อย่างไร รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยกำหนดว่า 3 เดือน 4 เดือน จะต้องเห็นผลระยะเวลา 4 เดือน ถ้าปลัดกระทรวงหรืออธิบดีไม่ช่วยกันภายใน 4 เดือนก็โดนกันเป็นแถว ตรงนี้อย่าว่าพวกผมเพราะผมก็รับภาระมาจากฯลฯ นายกรัฐมนตรีเหมือนกัน รัฐมนตรีทุกคนจะถูกประเมินผลภายใน 4 เดือนเหมือนกัน และมีการบ้านต้องไปตอบกับสภาผู้แทนราษฎร ฉะนั้นในยุคของการปฏิรูปใหม่ จึงเป็นโอกาสที่ดีที่จะต้องมาพเนิกกำลังและกอดคอกันแก้ปัญหาให้ประชาชนให้ได้ ทุกสิ่งทุกอย่างรัฐบาลหวังพึ่งผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ กลไกต่างๆ ที่ยังไม่ดียังไม่เป็นธรรมจะ

ต้องแก้ไขให้เกิดความเป็นธรรมและเกิดกำลังใจและมอบภารกิจให้ชัด นายอำเภอในวันนี้จะต้องปรับตัวครั้งใหญ่ จะมีวิธีทำงานอย่างไรที่จะกำกับดูแลท้องถิ่นให้ดีที่จะไม่ให้ใครตำหนิได้ จะให้กำลังใจกันนั้น ผู้ใหญ่บ้านได้อย่างไร มอบภารกิจให้กันนั้น ผู้ใหญ่บ้าน ให้ชัด ๆ ได้อย่างไร เช่น งานยาเสพติดจะมอบอะไรให้เขา จะสนับสนุนอย่างไร กระบวนการตรงนี้เป็นกระบวนการใช้สติปัญญา ซึ่งจะโยงมาสู่การจัดการต่าง ๆ ของรัฐบาลทั้งหมด ถ้ามองว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานใหญ่ในจังหวัด กรรมการบริหารจังหวัด ได้แก่ใคร นายอำเภอเป็นประธานใหญ่ในอำเภอ กรรมการบริหารอำเภอได้แก่ใคร เป็นเรื่องของการกำหนดยุทธศาสตร์เป็นการบริหารยุทธศาสตร์ จะกำหนดยุทธศาสตร์อย่างไรที่ให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม แก้ปัญหาความยากจน ใครจะเข้ามาทำ พ่อค้า นักธุรกิจ เอกชน รัฐวิสาหกิจ ส่วนราชการจะเข้ามาอย่างไร เมื่อเข้ามาแล้วทุกคนมีพันธกิจต้องมีทรัพยากรมาลง ไม่ใช่ว่าประชุมแล้วทุกอย่างยังอยู่ในแผน แล้วก็บางส่วนรัฐจำเป็นจะต้องให้เงินไปเป็นก้อน แต่ถ้าไม่ทำอะไรให้ชัดเจนก็จะเจอแต่คำกล่าวหา ฉะนั้นในส่วนตรงนี้ถ้าทำยุทธศาสตร์ร่วมบริหารยุทธศาสตร์ร่วม ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารที่แท้จริง ไม่ใช่เจ้าของบริษัทไม่ใช่เจ้าของจังหวัด ๆ ผนฯ นายกรัฐมนตรี พูดเสมอว่าอยากให้จังหวัดเป็นเจ้าภาพแก้ไขทุกเรื่อง โดยการแก้ไขปัญหาทุกเรื่องจะต้องมีอะไรบางสิ่งที่มา Support เช่น อยากจะมีงบประมาณ เรื่องอำนาจแต่งตั้งบุคลากร ต้องเรียกร้องด้วยยุทธศาสตร์และความจำเป็น เรื่องคุณธรรม ผู้ว่าราชการจังหวัดกลับไปเช็คว่าคุณพระองค์ไหนเก่ง ใครเก่งในจังหวัดเอามาเป็น

ที่ปรึกษาด้านคุณธรรมและหาเจ้าภาพแทนสักคนหนึ่ง นายอำเภอเก่ง ๆ มีหลายคน ยกย่องนายอำเภอผู้นั้นขึ้นมาเป็นผู้นำคุณธรรมบ้าง และขอยืนยันว่า พระที่ดี ๆ อยากจะช่วยพวกเราเยอะ ผู้นำศาสนาที่เก่ง ๆ อยากจะเข้ามาช่วยเยอะ พระองค์หนึ่งท่านบอกว่า กระทรวงมหาดไทยทำให้ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอพาคนเข้าวัด อย่าพาพระออกจากวัด การพาคนเข้าวัด หมายความว่าวันอาทิตย์ชวนคนไปศึกษาและปฏิบัติธรรม ลองดูที่ตำบลหนึ่งจะเลือกเอาวัดไหนเป็นแกน อำเภอหนึ่งจะเลือกเอาวัดไหนเป็นแกน วันอาทิตย์ยอมเสียเวลาสักครึ่งวัน และวันพระก็ทำบุญตักบาตร ถือศีล 5 สังคมก็จะดีขึ้น ยาเสพติดจะหายไป อายุมุมต่าง ๆ ก็จะลดลงไปด้วย

นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช ปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้มอบนโยบายแก่ผู้บริหารระดับสูงและผู้ว่าราชการจังหวัดทั่วประเทศ 3 เรื่อง คือ

เรื่องแรก การปฏิรูประบบราชการ เป็นมิติใหม่ของการทำงาน หมายความว่า เป็นการมอบงานให้ทำอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบร่วมกัน ทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ต้องทำสัญญากับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยในข้อตกลงทั้งหลายที่ต้องมีตัวชี้วัด และมีการประเมินผล ซึ่งลงลึกไปถึงผู้ว่าราชการจังหวัด ข้อผูกพัน พันธะ พันธกิจทั้งหลายที่ต้องมีต่อฝ่ายการเมือง คนแรกก็คือ ปลัดกระทรวง รองลงไปก็คือรองปลัดกระทรวง อธิบดี และผู้ว่าราชการจังหวัด ไล่กันไปตามขั้นตอน ในส่วนการเมืองนั้นรับผิดชอบเรื่องนโยบาย โดยการกำหนดนโยบาย มอบเป้า

หมายและผลสัมฤทธิ์การทำงานให้ข้าราชการประจำ ฝ่ายข้าราชการประจำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมาย ในส่วนของข้าราชการประจำก็รับผิดชอบโดยการแบ่งความรับผิดชอบไว้ชัดเจนว่า ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวงและอธิบดี แบ่งงานกับรับผิดชอบ โดยปลัดกระทรวง รับผิดชอบการบริหารในเชิงยุทธศาสตร์ ในภาพรวมเพื่อนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติโดยมีสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งมีรองปลัดกระทรวงอีก 3 ท่าน ตอนนี้มีรองปลัดกระทรวงทั้งหมด 6 ท่าน รับผิดชอบงานทั้ง 3 Cluster 3 คน อีก 3 คน รับผิดชอบงานชายแดนภาคใต้และงานพิเศษอย่างอื่น ด้านนโยบายและแผนงานและด้านบริหารงาน ทั้ง 6 ท่านในส่วนของรองปลัดกระทรวงและอธิบดีรับผิดชอบในกลุ่มภารกิจที่เรียกว่า Cluster ซึ่งมี 2 กรม รวมกันเป็น 1 Cluster จะรับผิดชอบในเชิงโครงการและแผนงานเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้ โดยมีกรมต่างๆ ในกลุ่มภารกิจเป็นหน่วยดำเนินการ ความสำเร็จของงานในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยนั้น จะต้องเป็นสำนักงานที่มีความสามารถในเรื่อง

1. การวิเคราะห์ สังเคราะห์ นโยบายของรัฐบาล แปลงนโยบายเป็นแผนงานโครงการ กำหนดยุทธศาสตร์ มีกลยุทธ์ มีเป้าหมาย มีตัวชี้วัดของงานอย่างชัดเจนและกำหนดหัวระยะเวลาในการติดตามและประเมินผล

2. การประสานงานกับสำนักงานรัฐมนตรี และต้องบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกับกระทรวงอื่น ๆ ที่มีภารกิจร่วมกัน

นอกจากนั้นจะต้องมีความสามารถในการให้ข้อเสนอแนะเชิงข้อมูลต่อรัฐมนตรีเพื่อประโยชน์ในการบริหารนโยบายตลอดจนทำหน้าที่ในการกำกับ เร่งรัด ติดตาม ประเมินผลการทำงานของทุกหน่วยราชการ ความสำเร็จในการบริหารงานของรองปลัดกระทรวงและอธิบดีในแต่ละ Cluster ขึ้นอยู่กับการประสานงานในแนวราบที่มีประสิทธิภาพระหว่างกรมต่าง ๆ ในกลุ่มภารกิจเพื่อบูรณาการทรัพยากรและงบประมาณของแต่ละกรมที่มีอยู่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยหลักการกว้าง ๆ ตรงนี้รองปลัดกระทรวง ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า Cluster นั้นกฎหมายเขียนไว้ชัดเจนได้แบ่งเบางานของปลัดกระทรวงไปได้มากแต่ก็มีบางส่วนที่ขมวดท่ายไว้ในเรื่องของการบริหารงานบุคคล ในเรื่องของวินัย ในเรื่องอื่น ๆ ยังเป็นส่วนที่ต้องให้ปลัดกระทรวง ส่วนเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง มอบอำนาจให้รองปลัดกระทรวงซึ่งทำหน้าที่หัวหน้า Cluster ที่เรียนย้ำตรงนี้ก็เพื่อจะให้เห็นว่า การปฏิบัติราชการของหน่วยงานในส่วนกลาง จะสำเร็จได้ก็ต้องอาศัยภูมิภาค ท้องถิ่น โดยส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบาย สำหรับเรื่องที่ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยและรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย มอบเกี่ยวกับการปฏิรูประบบราชการ ในส่วนของกระทรวง หรือสำนักงานปลัดกระทรวง จะต้องไปดำเนินการต่อไป มีอยู่ 4 ประเด็นด้วยกัน

ประเด็นแรก ให้สำนักนโยบายและแผน นำนโยบายที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย มอบไปจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติ ให้เป็นรูปธรรม หมายความว่า จะต้องมีการวางแผนงาน โครงการ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ มีกลยุทธ์ มีเป้าหมาย

มีตัวชี้วัด และมีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยให้ นโยบายไว้ว่า ในส่วนของสำนักงานปลัด กระทรวงจะต้องชัดเจนและเสร็จภายใน 1 เดือน ในส่วนของกรม หรือผู้ว่าราชการจังหวัด นั้นจะต้องเสร็จภายใน 3 เดือนถัดจากที่ กระทรวงมหาดไทยได้วางกรอบใหญ่ไว้แล้ว นั้น ก็หมายความว่า หลังจาก 120 วันนั้นพ้นเฟื่อง จะต้องหมุนไปอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

ประเด็นที่ 2 ให้สถาบันดำรงราชานุภาพ ประสานกับหน่วยงานฝึกอบรมที่สังกัดกรมต่างๆ ในการที่จะทำหลักสูตรเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวทาง ในการทำงานตามหลักสูตร และการปฏิรูประบบราชการ

ประเด็นที่ 3 รองปลัดกระทรวงที่รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มภารกิจ จะต้องไป พิจารณามีกิจกรรมและงบประมาณของแต่ละกรม ในกลุ่มภารกิจส่วนไหนบ้างที่จะ สามารถนำมาบูรณาการทำงานร่วมกันตาม มาตรา 19 / 1 ตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหาร ราชการแผ่นดิน รวมทั้งมีส่วนไหนบ้างที่ จะต้องมีการบูรณาการในการทำงานร่วมกับ กระทรวงอื่นเพื่อการดำเนินงานเกิดประโยชน์ สูงสุด

ประเด็นที่ 4 ให้สำนักงานนโยบายและ แผน สป. ประสานกับหน่วยงานในการจัด เตรียมงบประมาณในปี 2547

ในส่วนของการบริหารราชการส่วน ภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานจังหวัด ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสำนักงาน จังหวัด ซึ่งเดิมมีอยู่ 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายแผนและโครงการ และฝ่ายข้อมูลและ ติดตามประเมินผล ได้มีการปรับโครงสร้าง

ใหม่เป็น 1 ฝ่าย กับ 2 กลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย เป็นระดับ 7 หัวหน้ากลุ่มงานเป็นระดับ 8 ตรง นี้ส่วนกลางจะออกคำสั่งเพื่อจัดคนลงไปให้ใน แต่ละจังหวัด ในส่วนภารกิจของสำนักงาน ปลัดกระทรวง ที่เปลี่ยนไปก็มีการโอนงานไป อนุญาตสถานบริการและโรงแรม ไปให้ ที่ทำการปกครองจังหวัดดำเนินการ และโอน งานดูตรวจไปให้สำนักงานที่ดินจังหวัด ดำเนินการแทน โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2545 เป็นต้นไป

สำหรับการยุบเลิกตำแหน่งรองผู้ว่า ราชการจังหวัด จากเดิมสำนักงานข้าราชการ พลเรือน มุ่งหวังที่จะเอาตำแหน่ง รองผู้ว่า ราชการจังหวัด ทั้ง 17 จังหวัดไปให้กับกระทรวง ทบวง กรมอื่นในระดับ 9 ก็มีผู้ใหญ่ให้การ สนับสนุนกระทรวงมหาดไทยอยู่มาก ตั้งแต่ ๗๗ นายกรัฐมนตรี พูดในที่ประชุมคณะ รัฐมนตรีว่า จังหวัดที่มีรองผู้ว่าราชการจังหวัด 3 คนจังหวัดใหญ่ ๆ เช่น จังหวัดเชียงใหม่ ยัง ไม่เพียงพอ ถ้าจะเอาจังหวัดที่มีรองผู้ว่า ราชการจังหวัด 3 คนให้เหลือ 2 คนก็คงกำกับ ดูแลงานไม่ทั่วถึง เพราะขณะนี้ลดส่วนกลางลง แต่ภูมิภาคก็คงต้องเป็นตัวแทนรัฐบาลในการ กำกับดูแลและยังมีความจำเป็นอย่างมาก สุดท้ายได้ขอยุติว่า สำนักงาน ก.พ.จะได้จาก ตำแหน่งระดับ 9 ไม่เกิน 5 คน ซึ่งเป็น ตำแหน่งผู้ช่วยปลัดกระทรวงมหาดไทย เพราะ ส่วนกลางนั้นค่อยๆ ปรับลดลง แต่ภูมิภาค และท้องถิ่นยังมีความจำเป็น

ในส่วนของการบริหารราชการส่วน ภูมิภาค การจะนำระบบผู้ว่าราชการจังหวัด แบบบูรณาการ หรือ ซีอีโอ มาใช้ จะต้องมา พิจารณา การจะใช้ระบบนี้คงจะมุ่งให้เป็นตามที่ ๗๗ นายกรัฐมนตรี ให้นโยบายไว้ว่า ผู้ว่า

ราชการจังหวัด คือ ผู้ช่วยนายกรัฐมนตรี ดังนั้นตรงนี้จะเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นหลัก ไม่หวังจะไปต่อรองเพื่อให้ได้อำนาจต่าง ๆ มา ดังนั้นจะทำอย่างไรในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

เรื่องต่อไปคือ เรื่องเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี 2546 ซึ่งมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2545 คล้ายกับงบประมาณปี 2545 แต่ในปี 2546 ภาพรวมของการเบิกจ่ายสิ้นปีงบประมาณคือ 30 กันยายน แต่เดิมนั้น 91% ปี 2546 เป็น 92 % มากกว่าเดิมนิดหน่อย ถ้าเป็นงบลงทุนปีที่แล้ว 71% ปีใหม่เป็น 72 % ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยท่านไมเคา 72 % แต่ท่านบอกว่า 80 % จึงจะเร่งตรงนี้ได้ 80 % ในภาพรวมของงบลงทุน ได้มาน้อยเพียงไรก็อยู่ที่การเตรียมการในช่วงนี้ จะต้องออกแบบ การขอใช้ที่ดิน กรรมสิทธิ์ อะไรต่าง ๆ จะต้องเร่งรัดให้เร็วและดำเนินการประกวดราคาจัดซื้อจัดจ้างไว้ เมื่อได้รับใบจัดสรรจึงลงนามในสัญญา และ ต้องก่อกั้นผูกพันให้แล้วเสร็จก่อน 31 มีนาคม 2546 คือให้เวลา 6 เดือนหลังจากวันที่ 1 ตุลาคม เมื่อสักครู่ ๗๗ นายกรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ก็เข้าหาพวกเราว่า ใครไม่สามารถก่อกั้นผูกพันได้ภายในสิ้นไตรมาสที่ 2 ก็จะทำให้โอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณ ซึ่งเป็นวิธีการทางงบประมาณ จึงขอฝากเมื่อได้เงินมาก็คงจะใช้ให้เกิดประโยชน์ สมประสงค์จริงๆ ถ้างานใดทำก่อนเสร็จก่อน ประชาชนก็ใช้ได้เร็ว เงินก็แพร่สะพัด และเป็นตัวชี้วัดตัวหนึ่งของประสิทธิภาพการบริหารงาน

เรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน คือ เรื่องการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการ

สื่อสารมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ ในส่วนของกระทรวงมหาดไทยได้วางแนวทางไว้ 5 ประเด็น ด้วยกันซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญ เมื่อเช้า ๗๗ นายกรัฐมนตรีได้มอบนโยบายต่อผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ได้เน้นย้ำเรื่องการใช้เทคโนโลยีอย่างมาก ย้ำให้จัดอบรมผู้บริหารให้สามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ได้ในระดับหนึ่ง ตรงนี้สิ่งที่จะนำมาใช้ มีอยู่ 4 - 5 ประเด็นด้วยกัน

ประเด็นแรก คือ เรื่องการให้บริการประชาชน เพื่อให้สนองตอบการปรับโครงสร้างการปฏิรูประบบราชการเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและทั่วถึง ในลักษณะของ on line ให้บริการเบ็ดเสร็จจุดเดียว คือ เรื่อง one stop service ซึ่งจะนำมาใช้กับเรื่องของที่ดิน ระบบการทะเบียนและบัตรประจำตัวประชาชน รวมไปถึงเรื่องของผังเมือง โดยเฉพาะกรมโยธาธิการ ซึ่งเป็นกรมแรกที่มีการประกาศประกวดราคา แล้วลง Internet ใครลงนามประกวดราคา ต้อง on line ภายในเย็นวันนั้น ถ้าไม่ลง Internet ในวันนั้นจะมีความผิด ตรงนี้เป็นเรื่องที่ประกาศให้เห็นถึงนโยบายในเรื่องการทำสงครามกับการคอร์รัปชัน ถ้าทุกส่วนราชการในกระทรวงมหาดไทย ได้มีการประกาศประกวดราคา on line ก็เป็นหนทางหนึ่งในการประหยัดงบประมาณ ปีที่แล้วกรมโยธาธิการประหยัดงบประมาณได้ 20 เปอร์เซ็นต์

ในส่วนของการทำงานบัตรประจำตัวประชาชน กรมการปกครอง กำลังทำแบบสมาร์ทการ์ด มีบัตรใบเดียวใช้ประโยชน์ได้หลายอย่าง คงเป็นแบบมาตรฐานในเรื่องของการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ในเรื่องของการบริการประชาชน

ประเด็นที่ 2 เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนการบริหารงานของกระทรวงมหาดไทย จังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขณะนี้หน่วยราชการต่างๆ ยังใช้ไม่กว้างขวาง ในส่วนนี้จะทำอย่างไรที่จะบูรณาการระบบสื่อสารทั้งหลายที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเรื่องของการวางแผนพัฒนาประเทศ ขอฝากให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกระทรวงมหาดไทย พิจารณาดูว่าจะบูรณาการกันอย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมไปถึงที่จะให้รัฐบาลใช้ประโยชน์จากกระทรวงมหาดไทยได้ด้วย

ประเด็นที่ 3 การให้ความสนใจในระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์เพิ่มเติม เพราะระบบ GIS นั้นใช้ประโยชน์ในการวางโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผังเมือง หรือ การจัดที่ดิน การตรวจสอบพื้นที่เสี่ยงภัย การวิเคราะห์และวางแผนทางด้านพื้นที่ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมาก ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในการลงทุน ขณะนี้กรมโยธาธิการและผังเมืองนำมาใช้แล้ว

ประเด็นที่ 4 การจัดระบบสื่อสารสนับสนุนการบริหารจัดการของกระทรวงมหาดไทย ขณะนี้ที่กระทรวงมหาดไทยมีระบบสื่อสารต่าง ๆ มาก ไม่ว่าจะเป็นระบบโทรศัพท์ทางไกลอัตโนมัติ ระบบโทรสาร ระบบวิทยุสื่อสาร และการประชุมวีดิทัศน์ทางไกล กระทรวงมหาดไทยได้ลงทุนไว้ ดังนั้นจะทำอย่างไรที่จะให้บางกระทรวงที่เขาไม่มีใช้ได้ มาเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์กับเรา เพราะจะได้ใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น รวมไปถึงการแก้ไขปัญหาในเรื่องภัยธรรมชาติทั้ง

หลายที่จะให้ทุกหน่วยได้ใช้ มอบให้สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ไปพิจารณาว่าจะใช้ประโยชน์อย่างกว้างขวางได้อย่างไรบ้าง

ประเด็นที่ 5 การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเรื่องสำคัญเพราะขณะนี้หน่วยงานภาครัฐยังขาดบุคลากรทางด้านไอที ดังนั้นในส่วนของ ซีอีโอ ในระดับกระทรวงก็ดี หรือระดับกรม น่าจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถจะนำนโยบาย รวมทั้งแผนเทคโนโลยีสารสนเทศของประเทศและของกระทรวงไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศชาติด้วย เพราะฉะนั้นในประเด็นแรก ๆ จะต้องพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้สามารถพัฒนาระบบที่ไม่ซับซ้อนมากนัก ให้สามารถทำได้ในระดับหนึ่ง

ในเรื่องการรายงานข่าวหรือสถานการณ์สำคัญ เรื่องที่จะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชานั้น สิ่งแรกคือ เรื่องสำคัญที่เกิดขึ้นซึ่งต้องการให้ผู้บังคับบัญชาทราบทันทีทันใด ถ้ารัฐมนตรีทราบข้อมูลช้า ก็คงไม่เหมาะสม เหตุการณ์สำคัญ ๆ ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม อย่างร้ายแรง เรื่องภัยพิบัติต่าง ๆ วิกฤติ อุทกภัย อัคคีภัย เรื่องการชุมนุมเรียกร้อง การประท้วงทั้งหลาย ถือว่าเป็นเหตุการณ์ที่ต้องรายงานโดยเฉพาะการชุมนุมเรียกร้อง ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยก็นั่นย้ำว่าผู้ว่าราชการจังหวัดนั้นจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่ ต้องแก้ปัญหาได้ แก้ไม่ได้อาจจะต้องตามพี่น้องมาในกรุงเทพฯ ปัญหาที่เกิดขึ้นคงต้องใช้ความสามารถในการที่จะแก้ปัญหาให้ได้ในระดับพื้นที่ แก้ไม่ได้ ก็จะต้องรายงานรัฐบาล เพื่อออกไปพบไปชี้แจง ดีกว่าจะให้ประชาชนเข้ามาใน

กรุงเทพฯ

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้ฝากให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ทุกจังหวัดดูแลส่วนราชการต่าง ๆ ของกระทรวงเกษตร ในภาวะที่เกิดภัยธรรมชาติทั้งหลาย ขอให้ดำเนินการแก้ปัญหา รวมทั้งการจัดซื้อจัดจ้างด้วยความรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์ และอย่าให้ขัดกับความรู้สึกของประชาชน คืออย่าให้มีการสร้างปัญหาด้วยการทุจริตประพฤติมิชอบ เพราะว่าถ้าเกิดขึ้นแล้ว ย่อมเกิดผล

กระทบต่อความรู้สึกของสังคมและประชาชนเป็นอย่างมาก

ผมตั้งใจและจะกำกับดูแลงานในกระทรวงมหาดไทย โดยใช้ระบบคุณธรรม และจะทำงานเคียงบ่าเคียงไหล่กับพวกเรา และจะให้ความสำคัญต่อผู้ที่ใช้ความรู้ ความสามารถ ผู้ที่ตั้งใจทำงานต่อชาติต่อแผ่นดิน ทั้งนี้และทั้งนั้นเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีงาม การสร้างศรัทธาต่อประชาชน และก็เพื่อสถาบันกระทรวงมหาดไทยที่เป็นที่รักยิ่งของเรา

**บทความพิเศษที่ระลึกครบรอบ 140 ปี วันประสูติ
สมเด็จพระยาตำราราชานุกาฬ
พระราชโอรสในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว
วันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ.2545**

หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล*



“แม่แบบแผนจะดี แต่หากผู้ปฏิบัติไม่ดี แล้ววางตนรู้ อวดตนใหญ่ กับอีกคิดเอา รัคเอาเปรียบ อย่าหวังเลยว่างานจะดีได้”

นักวิชาการหลายท่านยังคงปรารภถึงพระดำรัสของสมเด็จพระยาตำราราชานุกาฬ ดังกล่าวนี้นี้ ซึ่งนับเป็นห้วงเวลากว่า 100 ปี มาแล้ว หากแต่พระดำรัสยังคงมีความทันสมัย และสามารถประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสมในนานาอารยประเทศเพื่อกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของการทำงานในระบบรัฐปัจจุบัน

คนมหาดไทยทุกยุคทุกสมัย ต่างล้วนมีความสำนึกประการนี้ มองว่าการสร้างข้าราชการให้เพียบพร้อมไปด้วยความรู้ ความสามารถ มีความนอบน้อมต่อมตน อันเป็นเอกลักษณ์ของความเป็นคนไทย และเพียรบำเพ็ญคุณธรรมความดี ได้ก่อให้เกิดเกียรติภูมิและความภาคภูมิใจแก่เหล่าข้าราชการอย่างสูงอยู่เรื่อยมา ความมั่นคงในวิชาชีพ รับราชการที่ดี การรักหม่อมคณะของข้าราชการที่ดี หรือการเชิดชูสถาบันการศึกษาของข้าราชการที่ดี ล้วนแต่เป็นผลของความมุ่งมั่นที่สมเด็จพระยาตำราราชานุกาฬ

* หัวหน้าสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทย และกรรมการพิทักษ์รักษาหอสมุดตำราราชานุกาฬ กรมศิลปากร

ได้ทรงริเริ่มไว้แก่ระบบราชการ พระองค์ทรงปฏิบัติงานน้อยใหญ่ทั้งปวงด้วยความสุขุมรอบคอบ และสัตย์ซื่อสุจริตตลอดพระชนม์ชีพ ปรากฏผลจนได้รับความไว้วางพระราชหฤทัยเป็นที่ยิ่ง เสด็จในกรมทรงตรัสว่า “ความรับผิดชอบกับอำนาจเป็นของคู่กัน กล่าวคือ เกิดพร้อมกันและตายพร้อมกัน ในเมื่ออำนาจอยู่ ณ ที่ไหน ความรับผิดชอบก็อยู่ที่นั่นด้วย หากไรรับมอบหมายภาระหน้าที่จากผู้ใดที่เป็น นายขึ้นไปแล้วตอบอยู่เรื่อยๆ อ้ายโน้นก็ทำได้ อ้ายนี้ก็ง่ายละก็ เห็นทีงานจะปราศจากความสำเร็จ”

พระปรีชาสามารถและพระจริยวัตรที่เปี่ยมด้วยไมตรีจิตอันเป็นเอกลักษณ์ของ สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาเดโชไชยราชานุภาพ ตรีบจณลีนพระชนม์ เป็นที่กล่าวขานกันโดยทั่ว พระองค์ท่านจึงทรงได้รับความไว้วางพระราชหฤทัยจากองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ให้รับผิดชอบงานราชการ

สำคัญนานับการ โดยได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ทรงเป็นองค์ปฐมเสนาบดีกระทรวงมหาดไทย องค์ปฐมผู้บัญชาการทหารบก อธิบดีกรมศึกษาธิการ นายกราชบัณฑิตยสภา อภิรัฐมนตรี และได้ทรงจัดตั้งกรมแผนที่ทหาร โรงเรียนนายร้อยทหารบก โรงเรียนนายร้อยตำรวจแห่งแรกขึ้น ทรงเป็นองค์ผู้อำนวยการก่อตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย โรงเรียนเทพศิรินทร์ โรงเรียนวัดมเหยงคณ์พาราม และโรงพยาบาลศิริราช เป็นต้น

วันที่ 21 มิถุนายน ศกนี้ เป็นวันครบรอบ 140 ปี วันประสูติ และวันที่ระลึกองค์การศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (ยูเนสโก) ได้ถวายการสดุดีให้สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาเดโชไชยราชานุภาพ ทรงเป็นคนไทยคนแรกที่เป็นบุคคลสำคัญของโลก ยังความภาคภูมิใจแก่คนไทยทั้งชาติ

**ป่าหลวงหลายโยชน์พร้อม
หาแก่นจันทร์กฤษณา
ฝูงคนเกิดมีมา
หาปราชญ์ฤาจักได้**

**พุกษา
ยากไซ้
เกลือแห้ง
ยากแท้ ควรสงวน**



กั ๖๖ ราชานุกาพ

ในความเป็นชาติ

บทความพิเศษ

ในวารสารศึกษาราชานุกาพ ฉบับพิเศษ เนื่องในวโรกาสวันคล้ายวันเสด็จพระราชสมภพ เป็นปีที่ 59 วันที่ 1 ธันวาคม พุทธศักราช 2545

สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ

องค์ประมุขเสนาบดีกระทรวงมหาดไทย องค์ประมุขบัญชาการทหารบก

องค์ผู้อำนวยการก่อตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ

อภิรัฐมนตรี นายกราชบัณฑิตยสภา

และองค์การยูเนสโกแห่งสหประชาชาติ ได้ถวายสดุดีให้ทรงเป็นคนไทยคนแรกที่เป็นบุคคลสำคัญของโลก

หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล*

สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ ได้มีรับสั่งกับหม่อมราชวงศ์สังขดิศ ดิศกุล ** ผู้เป็นหลานชายใหญ่ เมื่อแรกเริ่มต้นเข้ารับราชการ ว่า “ในความเป็นชาติ เอกลักษณ์ของคนไทย คือ ความนอบน้อมถ่อมตน ความขยันหมั่นศึกษา ความกตัญญูรู้คุณบุพการีชน ครูอาจารย์ โดยยึดมั่นในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นหัวใจแห่งการดำรงตน ปฏิบัติได้เช่นนี้ ความสุข ความเจริญ ย่อมจักบังเกิดขึ้นแก่ตนและครอบครัวอยู่เป็นนิจ”

ข้อเท็จจริงประการนี้ จึงควรที่จะได้มีการขยายผลให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องในหมู่ประชาชน และโดยเฉพาะเยาวชนผู้สืบทอดจะเป็นกำลังสำคัญ ในการดำรงประเทศชาติของเราในวันข้างหน้า

ที่ว่าจะต้องมีการขยายผล ก็ด้วยเหตุที่ว่าในทุกวันนี้ ภาพของสังคมกำลังบังเกิดความสับสนค่อนข้างมาก ขาดทั้งวุฒิภาวะและความรู้ดีรู้ชั่วอันควร ครูอาจารย์ผู้ต่างต้องแบกรับภาระอันหนักหน่วงและมีจำนวนไม่เพียงพอเมื่อพิจารณาในเชิงประชากร

* หัวหน้าสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงมหาดไทย กรรมการพิทักษ์รักษาพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติและหอสมุดดำรงราชานุภาพ

** หม่อมราชวงศ์สังขดิศ ดิศกุล ข้าราชการบำนาญ อดีตเอกอัครราชทูตไทยประจำประเทศมาเลเซีย สวิตเซอร์แลนด์ และสำนักवादิกันปัจจุบันเป็นประธานกรรมการพิทักษ์รักษาพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติและหอสมุดดำรงราชานุภาพกรมศิลปากร

เปรียบเทียบ ต้องทำหน้าที่อบรมบ่มนิสัยให้แก่เยาวชนควบคู่ไปพร้อมกับความรู้วิทยาการอื่น ๆ ด้วยว่า พระโอรสของสมเด็จพระเจ้า กรมพระยา ดำรงราชานุภาพ นั้นไม่ล้าสมัย ซึ่งพระองค์ท่านทรงได้รับการพระราชทานอบรมสั่งสอนมาจากพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่จักเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมของคนในชาติให้ดำเนินไปสู่ในทิศทางที่ควรจะเป็น และมีความถูกต้อง คือ

1. ความนอบน้อมถ่อมตน ถือเป็นลักษณะเด่นที่มีควบคู่กับอุปนิสัยคนไทยมาช้านาน คนไทยจะชอบถ่อมตน สุขุม และขี้เกรงใจ จนชาวต่างชาติยากที่จะบัญญัติศัพท์มาใช้ให้ตรงกับคำเหล่านี้ได้ สมเด็จพระเจ้า กรมพระยาดำรงราชานุภาพ เคยมีรับสั่งว่า ความนอบน้อมถ่อมตน ยิ่งทำให้ตนเองสูงในสายตาผู้อื่น นอกจากคนโง่เขลาที่ดูไม่ออก นึกไปเองว่าเขาไม่มีอะไรและชอบมีค่านิยมเพียงแก่คนขี้ไอ้ขี้คู้ หากเป็นเช่นนั้น ต้องถือเป็นเวรเป็นกรรม เพราะคนมีอะไรดีเขามักซ่อนใน เสมือนสีตาของนักปราชญ์อินเดีย ที่ทรงเลือกให้เป็นสีประจำกระทรวงมหาดไทย คือคนเรานั้นต้องดีใน มีใช้คืนอก

2. ความขยันหมั่นศึกษา คือแม้ศึกษาจบมาสูงส่งเพียงใดแล้ว ต้องไม่ลำพองตน บุคคลจะไม่หยุดศึกษาตราบมีลมหายใจ ต้องเพียรชวนขวามุ่งหาวิชาความรู้สืบต่อเรียนรู้ประวัติศาสตร์ พระศาสนานาถได้ประสบการณ์จากผู้อาวุโส และมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ไม่หยุดอยู่หนึ่ง ทั้งการติดตามข่าวสารของวัน ทรงสอนว่า คนตกข่าวคราวความเปลี่ยนแปลงผันแปรของโลก ก็คือคนที่ตายไปแล้วเท่านั้น ภาษาต่างประเทศก็เป็นข้อสำคัญอีกประการหนึ่ง และเป็นกำไรชีวิตแก่บุคคล

โดยไม่ต้องวิตกที่จะพูดให้ได้เสมือนเขาเก่งเหมือนเขา ด้วยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เคยมีพระราชดำรัสสอนว่า เขียน - พูด ให้ถูก แม้ต้องช้าไว้ก่อน แต่ดีกว่าเร่งรีบแล้วผิดพลาด เพราะถ้าพูดแล้ว คำพูดจะสั่งการแทนเรา (*words would be our commanders*) ความบกพร่อง เหลือยังพล้ำ ย่อมไม่เกิด ถ้ามีความรอบคอบ รู้จักการประมาณตน เป็นเกราะป้องกันตัว

3. ความกตัญญูรู้คุณบุพการีชนและครูอาจารย์ ข้อนี้มีความสำคัญยิ่ง เพราะท่านเป็นผู้มีพระคุณใหญ่หลวง และเป็นรูปแบบของความเป็นคนดี ความเป็นคนดีจึงมีความหมายที่ไพศาล แต่สามารถกล่าวได้โดยย่อว่าจะกระทำการอะไรก็ตามแต่ ต้องนึกถึงคำสอนของบิดามารดา ครูอาจารย์ ผู้มีพระคุณที่จะไม่ทำให้ท่านโศกเศร้าเสียใจเป็นอันขาด เช่น การไม่เสพยาเสพติด ไม่กล่าวคำเท็จ ไม่ทุจริตคดโกงแผ่นดิน เคารพต่อ กฎระเบียบ และไม่ดูหมิ่นดูแคลนเพื่อนมนุษย์ ทุกคนมีสิทธิ์ทำผิดได้ ความผิดกับความชั่วนั้นไม่เหมือนกัน หากแต่ความผิด จะต้องเป็นอุทธรณ์สอนใจ

4. ความจงรักภักดีในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ประการนี้มีความหมายสูงสุดในความเป็นชาติ นักการทูตต่างประเทศวิจารณ์ว่า “เด็กไทยบางคนคงไม่ทราบกระทั่งถึงความหมายในเพลงสรรเสริญพระบารมี อันถือเป็นเพลงของแผ่นดินที่มีความไพเราะมากว่าตนจะต้องถวายนามเคารพอย่างที่สุด คือการยืนตรง ไม่คุย ไม่เล่น ไม่ใช้โทรศัพท์มือถือในหลายประเทศเขาถึงกับเอามือกุมหัวใจแล้วขบร้องตาม” ความกตัญญูรู้คุณในองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว จะนำความ

ไพบูลย์รุ่งเรืองมาสู่ตนเอง ครอบครัวและชาติบ้านเมือง ทรงสอนไว้ว่าคนไทยนั้นรักในหลวงสุดพรรณนา จะกระทำการสิ่งใดก็นึกถึงท่านเลียนแบบท่านใน คุณความดี ความรักที่มีถวายแด่พระองค์ท่าน จึงไม่สามารถเปรียบเทียบกับความรักอื่นใดในโลกได้ ยังผลให้บังเกิดความร่วมมือเป็นสุข และความสมัครสมานสามัคคีประเทศชาติปราศจากภัยอันตรายแรงใดๆตราบนานทุกวันนี้ด้วยพระบุญญาธิการมี

พระโอวาท 4 ประการข้างต้นนี้ น่าจะมีส่วนช่วยเป็นกรอบกำหนดทิศทางการพัฒนาสังคมไทยในปัจจุบัน ซึ่งมีใช้แนวความคิดแปลกใหม่ที่เพิ่งมีเกิดขึ้น แต่ได้มีการปฏิบัติสืบสานกันมา หลายช่วงคนแล้ว บนผืนแผ่นดินนี้ ขอเพียงพรั้มคิดว่า อย่าได้ผลิผลามกระทำการสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยปราศจากสติรอบคอบ ในความเป็นชาติ

บทบาทภาครัฐกับความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น *

รศ.ดร.สมคิด เลิศไพฑูรย์**

1. แนวคิดเรื่องการบริหารงาน บุคคลส่วนท้องถิ่น

ในต่างประเทศ เช่น อังกฤษ ญี่ปุ่น ฝรั่งเศส จะพบว่า การบริหารงานบุคคลโดยส่วนใหญ่หรือเกือบทั้งหมด ให้แต่ละท้องถิ่นทำหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลไม่ว่าท้องถิ่นนั้นจะขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กก็ตาม โดยให้ท้องถิ่นตัดสินใจในการรับสมัครคนเอาคนออก หรือเอาคนเข้า ขึ้นอยู่กับท้องถิ่นทั้งหมด ซึ่งประเด็นนี้เป็นประเด็นที่เถียงกันมากในปัจจุบันว่า ถึงเวลาหรือยังที่ท้องถิ่นในประเทศไทยมีอิสระในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่ คนที่ยืนยันแนวคิดแบบนี้ค่อนข้างมากคือ อาจารย์จรัส สุวรรณมาลา มีความเห็นว่า ควรจะให้ท้องถิ่นบริหารงานบุคคลได้ด้วยตัวเองทั้งหมด ผมเองยังมีความเห็นที่แตกต่างค่อนข้างมากและเป็นที่มาของการร่างรัฐธรรมนูญในปัจจุบัน การบริหารงานบุคคลต้องปล่อยให้ท้องถิ่นบริหารด้วยตัวเอง

การให้ท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารงานบุคคลสามารถแบ่งได้เป็น 2 รูปแบบ ใหญ่ๆ คือ

รูปแบบที่ 1 แต่ละท้องถิ่นเป็นอิสระต่อกันอย่างแท้จริง เช่น รูปแบบของประเทศญี่ปุ่น และอังกฤษ ให้แต่ละท้องถิ่นบริหารงานบุคคลของตัวเองโดยอิสระ รัฐบาลมีหน้าที่เพียงกำหนดกฎเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคล

รูปแบบที่ 2 ในประเทศที่มีท้องถิ่นจำนวนมาก และส่วนใหญ่เป็นท้องถิ่นขนาดเล็ก เช่น ประเทศฝรั่งเศส การให้ท้องถิ่นแต่ละแห่งมีอิสระในการบริหารงานบุคคลอย่างแท้จริง จะเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและมีปัญหาภารกิจใช้ระบบการสร้างองค์การความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นขึ้น เรียกว่า ศูนย์ด้านการบริหารงานบุคคลเพื่อเกิดความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นขึ้น โดยมีการบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการซึ่งคัดเลือกมาจากผู้แทนฝ่ายท้องถิ่น ศูนย์นี้มีหน้าที่หลายอย่าง เช่น รับสมัครคนให้ท้องถิ่นทั่วประเทศแล้วจะจัดส่งคนไปตามที่ต่างๆ แทนที่แต่ละท้องถิ่นจะเป็นคนจัดการด้วยตัวเอง มีศูนย์ฝึกอบรมท้องถิ่นเองทั่วประเทศ ไม่ใช่อยู่กับกระทรวงมหาดไทย ศูนย์มีฐานะเป็นนิติบุคคล และมี

* สรุปรูปจากการบรรยายพิเศษ เรื่อง บทบาทภาครัฐกับความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เมื่อวันที่ 20 พฤษภาคม 2545 ณ ห้องประชุม 2 ศาลาว่าการกระทรวงมหาดไทย

** คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สถานะเป็นองค์การมหาชน เพราะฉะนั้นถ้าพูดถึงเรื่องการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น สรุปง่ายๆ คือ ประเทศที่เจริญแล้วใช้วิธีการให้ท้องถิ่นบริหารงานบุคคลด้วยตนเอง รัฐบาลมีหน้าที่เพียงกำหนดกฎเกณฑ์ว่า ท้องถิ่นควรรับคนได้แค่ไหน อย่างไรบ้าง แต่รัฐบาลไม่มีอำนาจในการบริหารงานบุคคล ถ้าเป็นประเทศไทย กระทรวงมหาดไทยไม่มีอำนาจไปบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น มีอำนาจเพียงออกกฎเกณฑ์หลักๆ ว่าเรื่องอะไรบ้างที่ท้องถิ่นต้องทำ คุณสมบัติของคนที่จะเข้ามาเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นมีอะไรบ้าง ซึ่งองค์กรแบบนี้ในประเทศไทยไม่มี ในกฎหมายท้องถิ่นของประเทศไทยเขียนอย่างเดียว คือ สหการ สหการของเมืองไทยมีขึ้นเพื่อจัดกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะในการให้บริการประชาชน ปี 2542 มี พ.ร.บ.องค์การมหาชน กำหนดให้รัฐบาลเป็นคนตั้งองค์การมหาชนได้เท่านั้น ไม่ให้ท้องถิ่นตั้งองค์การมหาชน แต่ต้นแบบขององค์การมหาชนที่เป็นต้นร่างของประเทศไทย คือ ประเทศฝรั่งเศส ซึ่งมีการตั้งองค์การมหาชนได้ 2 ประเภท คือ 1) องค์การมหาชนของรัฐบาล และ 2) องค์การมหาชนของท้องถิ่น

ในขณะเดียวกัน ระบบบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นหลายประเทศเป็นระบบบริหารงานบุคคลเดียวกัน คือ เป็นข้าราชการท้องถิ่น เช่น ในประเทศฝรั่งเศส มีข้าราชการอยู่ 3 ประเภท คือ 1) ข้าราชการของรัฐ 2) ข้าราชการท้องถิ่น 3) ข้าราชการโรงพยาบาล ข้าราชการส่วนท้องถิ่นมีฐานะเทียบเท่ากับข้าราชการของรัฐอยู่ในระดับเดียวกัน ปัจจุบันฝรั่งเศสมีข้าราชการท้องถิ่นประมาณล้านกว่า

คน ข้าราชการของรัฐมีไม่กี่แสนคน

กล่าวโดยสรุป ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น รัฐบาลจะทำหน้าที่เพียงกำหนดหลักเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคล แล้วให้ท้องถิ่นมีอิสระในการบริหารงานบุคคลด้วยตนเอง หรือในบางประเทศจะให้การสร้างศูนย์ในการบริหารงานบุคคลขึ้น นอกจากนี้ก็ยังมีระบบการจัดการที่ท้องถิ่นทุกประเภทอยู่ในระบบการบริหารงานบุคคลเดียวกัน

2. บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มีบทบัญญัติที่เกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะการบริหารงานบุคคล 2 มาตราใหญ่ ๆ คือ มาตรา 284 และมาตรา 288 ในส่วนของมาตรา 288 ร่างขึ้นบนพื้นฐานของปัญหาการบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นก่อนปี 2540 ซึ่งมี 2 ปัญหาใหญ่คือ

ปัญหาแรก ระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นมีองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลหลายองค์กร ได้แก่ คณะกรรมการข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด (ก.จ.) คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (กท.) และคณะกรรมการพนักงานสุขาภิบาล (กสภ.) โดยองค์ประกอบขององค์กรกลางบริหารงานบุคคลแต่ละประเภท จะประกอบด้วยผู้แทนจากภาครัฐเกือบทั้งหมด ซึ่งโดยหลักการองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการหรือพนักงานประเภทใด ก็ควรจะต้องประกอบด้วยผู้แทนจากข้าราชการหรือพนักงาน

ประเภทนั้น เพราะถือว่าคนหน่วยงานนั้นจะเข้าใจปัญหาของตนได้ดี แต่บนพื้นฐานก่อนปี 2540 คนของท้องถิ่นมีน้อยมากหรือบางคณะกรรมการเป็นคนของรัฐบาลทั้งหมด ไม่มีคนของท้องถิ่นเลย

ปัญหาที่ 2 การแยกองค์กรกลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นออกจากกันอย่างเด็ดขาด ปัญหาคือ ระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นไม่เติบโต เช่น ทำงานอยู่อบจ. ก้าวหน้าได้ถึงระดับ 9 เทศบาล ได้ถึงระดับ 10 อบต. โตได้แค่ระดับ 6 ระบบแบบนี้ไม่เกื้อหนุนให้ระบบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเจริญก้าวหน้า ซึ่งอาจารย์ธนินิติเศรษฐบุตร ได้เสนอแนวคิดในการแก้ไขว่า น่าจะใช้ระบบรวมองค์กรกลางบริหารงานบุคคลทุกประเภทเข้าด้วยกัน และให้มีการโอนย้ายระหว่างท้องถิ่นได้

จากปัญหาทั้ง 2 ประการ จึงได้นำมาเป็นแนวคิดในการร่างรัฐธรรมนูญ โดยมีจุดเน้นดังนี้

1. ทำอย่างไรให้คนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารงานบุคคลด้วยตัวเอง ซึ่งเป็นที่มาขององค์ประกอบลักษณะไตรภาคีของคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น คือ มีคนของรัฐบาล 1 ส่วน มีท้องถิ่น 1 ส่วน ผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ส่วน

2. ต้องการให้เกิดการหมุนเวียนถ่ายเทระหว่างท้องถิ่น ให้ระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเทียบเท่า ก.พ. มีคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคล ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกประเภทอยู่ภายใต้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลเดียวกัน

คือ ก.ถ. จะทำให้คนที่ทำงานท้องถิ่นมีช่องทางของตัวเองที่จะขึ้นไปได้ในระดับสูงๆ เหมือนระบบราชการทั่วไป และช่วยให้คนที่มีความรู้ความสามารถ ยากเข้ามาทำงานให้ท้องถิ่น

3. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (ปัญหาและแนวทางแก้ไข)

จุดมุ่งหมายของการร่างรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 284 และมาตรา 288 มีหลักการเดียวกันคือ ต้องการให้ท้องถิ่นมีอิสระ และความเป็นอิสระของท้องถิ่น จะต้องอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ที่องค์กรกลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเป็นผู้กำหนด ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสมดุลย์ในการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น แต่ปัจจุบันเกิดปัญหาในทางปฏิบัติ กล่าวคือ เจตนารมณ์ของผู้ร่างรัฐธรรมนูญ ต้องการให้เมืองค์กรกลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเพียงระดับเดียว ในขณะที่พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น กำหนดให้เมืองค์กรกลางบริหารงานบุคคลท้องถิ่นถึง 3 ระดับ คือ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) คณะกรรมการกลางข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) คณะกรรมการข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จังหวัด) ใน 3 คณะกรรมการนั้น อำนาจจะไปอยู่ที่ ก.จังหวัด ทำให้ขาดเอกภาพในการบริหารงานบุคคล เดิมทีการโยกย้ายระหว่างเทศบาล โยกย้ายได้ง่าย เดี่ยวนี้ยิ่งยากกว่าเดิม ถ้าจะโยกย้ายไปไหนจะต้องได้รับความเห็นชอบทั้งสองฝ่าย

แนวทางการแก้ไข คือ ให้เมืองค์กร

กลางบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเพียงระดับเดียว คือสร้าง ก.ถ. เป็น ก.กลางขึ้นทำหน้าที่เช่นเดียวกับคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน แล้วให้มี คณะอนุกรรมการประจำจังหวัด ซึ่งเป็นระบบที่มีเอกภาพ คิดว่า 1) จะแก้ปัญหาท้องถิ่นปัจจุบันได้ คนที่อยู่ในท้องถิ่นจะมีศักดิ์ศรีมองเห็นสายทางความก้าวหน้า มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน 2) คนที่อยู่นอกระบบราชการก็อยากจะเข้ามาทำงาน และมีเรื่องที่จะแก้ไข 2 เรื่อง คือ 1) เรื่ององค์ประกอบของคณะกรรมการ ก.ถ. กฎหมายบอกว่าองค์ประกอบเป็นไตรภาคี มีฝ่ายรัฐบาล 1 ส่วน ฝ่ายท้องถิ่น 1 ส่วน และผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ส่วนกฎหมายไป

กำหนดว่าผู้ทรงคุณวุฒิต้องไม่เป็นข้าราชการ คนเป็นอาจารย์เป็นข้าราชการก็จริงแต่เป็นข้าราชการชนิดพิเศษ คิดว่าควรเปิดกว้างให้คนที่ เป็นอาจารย์เข้ามาร่วมด้วย 2) ก.ถ. มีบุคคลภายนอกเป็นประธาน แต่ใช้สำนักงานที่กระทรวงมหาดไทยก็ยังเป็นปัญหาใหญ่ ต้องไปทบทวนว่า สำนักงาน ก.ถ. จะไปอยู่ที่ไหน การบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นก็ควรให้ท้องถิ่นทำไม่ใช่ส่วนกลาง องค์ประกอบจะเปิดกว้างอย่างไร การโยกย้ายสับเปลี่ยนจะเป็นอย่างไรบ้าง และใครจะเป็นคนชี้ขาด หากเกิดความขัดแย้งระหว่าง ก.ถ. กับท้องถิ่นขึ้น ซึ่งรายละเอียดนี้จะต้องดูกันต่อไป

มุมมองหนึ่ง....ถึงบทบาทท้องถิ่นไทย....ในอนาคต

สุดจิต นิमितกุล*

ปัญหาการพัฒนาการปกครองของไทย ในส่วนท้องถิ่น ที่ยังไม่พัฒนาไม่ทัดเทียมอารยประเทศ อาจเนื่องมาจากเราไปนำต้นแบบมาจากการปกครองของประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งการปกครองของประเทศเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็น อังกฤษ หรือ ฝรั่งเศส เขาพัฒนาขึ้นมาจากการดำเนินวิถีชีวิตของประชาชนในประเทศ ไม่ได้เกิดขึ้นมาจากแนวคิดของนักปกครองคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง แต่เป็นการรวบรวมและสั่งสมขึ้นมาจากร่วมมือร่วมใจของทุก ๆ คนทุก ๆ ฝ่ายในประเทศที่มีความเคารพในสิทธิและหน้าที่ของตัวเอง และนำมาปรับใช้เป็นรูปแบบการปกครองท้องถิ่นของประเทศตัวเอง ส่วนแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นของประเทศไทยเรานั้นได้รับแนวคิดของประเทศต่างๆ มาใช้ โดยไม่ได้เกิดขึ้นมาจากการสั่งสม จึงไม่ผสมกลมกลืนเป็นเนื้อเดียวกับวิถีชีวิตของเรา ท้องถิ่นจะพัฒนาการปกครองได้ คนในท้องถิ่นต้องรวมพลัง ต้องเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ต้องเคารพกติการ่วมกัน อันเป็นกติกาของการที่

จะทำให้ท้องถิ่นเกิดการพัฒนาทางการปกครอง กติกาในที่นี้หมายถึง รัฐธรรมนูญและกฎหมายที่บัญญัติขึ้นเป็นกรอบ เพื่อให้การดำเนินการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นรูปธรรมและสัมฤทธิ์ผลตามเจตนารมณ์ที่วางไว้เท่านั้นเอง แต่อย่างไรก็ตาม เราต้องมอง**ที่องค์รวม** เหมือนการที่เราจะเหวี่ยงแหลงไป ก่อนที่เราจะเหวี่ยง เราต้องขมวดแหเข้ามาให้ตรงจุดเสียก่อนแล้วค่อยเหวี่ยงลงไป ไม่มองปัญหาที่ปลายเหตุ ให้ทุกคนทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม ปลุกจิตสำนึกให้เล็งเห็นถึงความสำคัญซึ่งมีผลกระทบต่อทุกคนในท้องถิ่น ให้มองเห็นถึงประโยชน์ที่มีทั้งต่อตนเองและต่อส่วนรวม ให้รู้สึกเกิดความภาคภูมิใจและรักในถิ่นฐานบ้านเกิดของตัวเอง พร้อมใจกันที่จะพัฒนาท้องถิ่นของตนเองโดยมิใช่จะคำนึงถึงเฉพาะแต่ทางด้านกายภาพ ที่หมายความว่าความถึงปัจจัยพื้นฐานในด้านต่างๆที่จะนำมาซึ่งความสะดวกสบายในการดำรงชีวิตของคนในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นถนนหนทางที่ทำให้สัญจรไปมาได้สะดวก แหล่งน้ำเพื่อการอุปโภคและบริโภคเท่านั้น แต่รวมถึงทางด้านจิตใจ จิตสำนึก และ

* อดีตผู้ว่าราชการจังหวัด อุทัยธานี ภูเก็ต ปราจีนบุรี รองปลัดกระทรวงมหาดไทย และ อธิบดีกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท

จิตวิญญาณของคนที่อยู่ในพื้นที่ ซึ่งจะร่วมกันรักษาขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของท้องถิ่นให้คงอยู่ต่อไป จะเห็นได้ว่าทุกวันนี้ประชาชนส่วนใหญ่จะพยายามเรียกร้องสิทธิ ในขณะที่เดียวกันยังทำหน้าที่ของตนเองไม่สมบูรณ์ ยกตัวอย่างการออกไปใช้สิทธิในการเลือกตั้งที่ยังไม่ถึง 50 % แสดงให้เห็นถึงการขาดความรับผิดชอบในหน้าที่ของการเป็นประชาชน หากทุกคนมีความเข้าใจและเอาใจใส่ในเรื่องการปกครองตนเอง เคารพในสิทธิและหน้าที่ รักษากติกาสังคม ก็จะทำให้ท้องถิ่นของเราเกิดการพัฒนาอย่างทั่วถึงและยั่งยืนต่อไป

● ปรัชญาแนวคิดท้องถิ่น

หลักการสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น คือ “การปกครองตนเองของประชาชน” โดยมีความหมายที่สำคัญคือ “ประชาชนมีอำนาจสูงสุดในการบริหารปกครองท้องถิ่นของตนเอง และประชาชนจะเป็นผู้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรธรรมชาติและผลผลิตจากการลงแรงงานและแรงสมองของพวกเขาเอง” ซึ่งจะทำให้ประชาชนมีความสุข มีเสรีภาพ ความเสมอภาค และ ภารดรภาพ ชุมชนและท้องถิ่นจะได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง มีความเจริญก้าวหน้าและ ยั่งยืน¹

ปรัชญาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่น สำหรับประเทศไทยได้เริ่มมีมานานแล้ว ดังจะขอน้อมนำพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ได้ดำรัสไว้ ณ วันที่ 24 มีนาคม 2515 ที่ได้ทรงพระราชทานแนวทาง

ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น นำมาเป็นหลักในการพัฒนาท้องถิ่น ดังตัวอย่างดังต่อไปนี้

“จุดมุ่งหมายสำคัญของการรักษาความมั่นคงของบ้านเมืองนั้น อยู่ที่การทำให้ประชาชนสามารถปกครองถิ่นฐานของตนเองได้ โดยมีสวัสดิภาพและอิสรภาพเต็มที่ จะต้องช่วยเหลือสนับสนุนโดยทางวิชาการ ทั้งทางด้านเทคนิคและด้านเศรษฐกิจสังคม เพื่อให้เขาช่วยตัวเองและพัฒนาตัวเองได้ เมื่อประชาชนสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนาท้องถิ่นที่อยู่ให้เจริญขึ้นได้แล้ว บ้านเมืองของเราก็จะมีความมั่นคงและปลอดภัยอย่างแท้จริง”

ในยุคที่มีการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองท้องถิ่น เพื่อให้ดำเนินการกิจที่ตอบสนองปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพของทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) นั้น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องรู้จักคิดและสร้างมิติใหม่ที่สร้างสรรค์ จัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน โดยเฉพาะกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคนทั้งร่างกายและจิตใจ รวมถึงการจัดการด้านสวัสดิการและสภาพแวดล้อมของชุมชนด้วย

ยุทธศาสตร์การประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น อบต. กับส่วนราชการต่างๆ ที่ทำงานอยู่ในชุมชนทั้งระดับตำบล และระดับอำเภอ หรือระดับสูงกว่านี้ ควรจะมีการประสานการทำงานร่วมกันทั้งการพบปะพูดคุย เสนอความคิดร่วม และ

¹ ชัยวัฒน์ สุวิชัย, <http://www.epa.gov/ovow>

เสนอกิจกรรมร่วมตามศักยภาพที่ทุกฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพแก่ชุมชน โดยเฉพาะกิจกรรมที่ถือว่าจัดบริการสาธารณะให้แก่ชุมชน

ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาตนเองใน ส่วนของบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันได้แก่ สมาชิกสภาท้องถิ่นและผู้บริหารท้องถิ่น เพื่อให้สามารถรองรับภารกิจ และหน้าที่ภายหลังจากการกระจายอำนาจ การปกครองสู่ท้องถิ่นอย่างสมบูรณ์ เพราะถือเป็นวิธีการหนึ่งที่เป็นหัวใจสำคัญที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรจะต้องเร่งรัดให้มีการดำเนินการ การพัฒนาบุคลากรควรจะไป ที่การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร การพัฒนา ส่งเสริมความรู้ ความสามารถและความ เข้าใจในวิธีการบริหารจัดการ การวางแผน อนาคต การเตรียมคน การศึกษาดูงาน และ แลกเปลี่ยน เพื่อจะได้มุมมองต่างๆอย่าง หลากหลาย และสิ่งที่ควรทำควบคู่ไปกับการ พัฒนาบุคลากรขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นก็คือ การเร่งรัดการพัฒนาระบบการ บริหารจัดการ ทั้งระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบ การวางแผนชุมชน ระบบการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม ระบบการเงิน การบัญชี รวมทั้งการบริหารงบประมาณ เป็นต้น

หลัก Local Autonomy คือให้มีการ เลือกตั้งสมาชิกสภาท้องถิ่นทุกระดับ โดยให้ สมาชิกสภาไปเลือกคณะผู้บริหารอีกต่อหนึ่ง หรือความเป็นอิสระในการกำหนดชะตากรรม ของตนเอง ซึ่งเกาหลีใต้ได้นำมาใช้ โดยบรรจุ ขึ้นตอนสำคัญในการเลือกตั้งท้องถิ่นในปี

พ.ศ.2538 ทำให้เกาหลีใต้มีรัฐบาลท้องถิ่น (Local Government) ที่มาจากการเลือกตั้ง ทั้งหัวหน้าคณะผู้บริหาร (CEO) และสภา ขึ้น มาในหน่วยปกครองตนเอง 2 ระดับคือ ระดับ สูง 15 หน่วย (จังหวัด) และระดับรองลงมา จาก15หน่วย อันประกอบด้วย อำเภอ นคร และ เขต รวมทั้งหมด 230 หน่วย ในขณะที่ ประเทศไทยเพิ่งดำริให้มี “ผู้ว่าฯ ซีอีโอ” เมื่อ ปีที่ผ่านมาและยังคงมาจากการแต่งตั้ง ประชาชนของเกาหลีใต้จึงมีส่วนร่วมทางการ เมืองในขอบเขตทั่วประเทศทั้งในเมืองหลวง และต่างจังหวัด โดยมีส่วนร่วมในการกำหนด ตัวผู้ปกครองท้องถิ่นเองและร่วมมือกันแก้ไข ปัญหาของท้องถิ่น ซึ่งแตกต่างจากประเทศ ไทยที่ไม่ได้นำหลัก Local Autonomy มาใช้²

จากงานวิจัยเรื่อง กระบวนการเสริม สร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่นโดยการ พัฒนาชนบท กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วน ตำบล(อบต.) ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงสำรวจภาค สนาม (Field Survey) โดยการศึกษา Unit of Analysis กับองค์การบริหารส่วนตำบลทั่ว ประเทศ ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่าง และ ประชากรผู้ให้ข้อมูลเป็นตัวแทนจาก อบต. โดยการใช้แบบสอบถามและการประชุม สันทนากลุ่ม สามารถสรุประดับความเป็น ประชาธิปไตยใน อบต. พบว่า สมาชิกสภา อบต.มีระดับความเป็นประชาธิปไตยสูง แต่ องค์กรชุมชนมีส่วนร่วมในกิจการของสภา อบต.น้อย ซึ่งสะท้อนถึงระดับความเป็น ประชาธิปไตยที่ไม่มากนัก

การบริหารงานขององค์การบริหารส่วน

² คำบุญ ลิทธิสมาน, สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์ ฉบับที่ 48 (26 เม.ย.-2 พ.ค. 45)

ตำบล(อบต.) สามารถประเมินผลการจัดระดับของการบริหารงานได้ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล(Good Governance) ซึ่งประกอบไปด้วยตัวชี้วัดหลักที่สำคัญ 3 ประการคือ **ตัวชี้วัดหลักเกณฑ์มีส่วนร่วม** ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น ตัดสินใจ วางแผนพัฒนาท้องถิ่น จัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น ร่วมในการเป็นกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง ร่วมในการประชุมสภา อบต. และร่วมในการตรวจสอบการทำงานของ อบต. ตัวชี้วัดความโปร่งใส ได้แก่ การบริหารกิจการต่างๆใน อบต.จะต้องสามารถเปิดเผยให้สาธารณชนตรวจสอบได้ การจัดซื้อจัดจ้างทำด้วยความโปร่งใส การจัดสรรงบประมาณและโครงการต่างๆครอบคลุมพื้นที่ด้วยความเป็นธรรมและพิจารณาตามความจำเป็นตามลำดับก่อนหลัง **ตัวชี้วัดหลักคุณธรรม** ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณครอบคลุมพื้นที่อย่างเป็นธรรม การดำเนินงานโครงการ-กิจกรรมต่างๆเป็นไปอย่างสุจริต ถูกต้อง ดีงาม บนพื้นฐานของศีลธรรม จริยธรรม การบริหารกิจการต่างๆใน อบต. ทำด้วยความถูกต้องเปิดเผยและสามารถสร้างความสมดุลในการพัฒนา อบต.ได้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเฉพาะกลุ่มด้อยโอกาส

การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ถือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาสังคมไทยในปัจจุบันและอนาคต จะเห็นได้ว่าในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) และในช่วงที่มีวิกฤติ

เศรษฐกิจของสังคมไทย ทุกคนได้โหมโรงให้ คนกลุ่ม องค์กรชุมชน รวมพลังกันสร้างสรรค์ชุมชนคือ พลังทุนทางสังคม โดยเฉพาะพลังของคนในชุมชน พลังกลุ่ม พลังทุน พลังเอื้ออาทร และพลังความคิด การเรียนรู้ เป็นต้น³

เจตนารมณ์ของการจัดตั้ง อบต.มุ่งหวังที่จะกระจายอำนาจให้แก่ชุมชนท้องถิ่น เพื่อให้เรียนรู้หลักการบริหารจัดการตนเองตามภารกิจ อำนาจของกฎหมายที่มีอยู่ และสามารถนำหลักการต่างๆมาใช้ในการจัดการงบประมาณ บริหารงานบุคคลากร เพื่อให้ดำเนินการแก้ไขปัญหาของชุมชน ให้ตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่สำคัญคือ การมุ่งหวังให้ อบต.เป็นเวทีประชาธิปไตยของชุมชน และต้องการสร้างวัฒนธรรมประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นแก่ชุมชน ที่ใช้เหตุผลกันระหว่างประชาชนที่เป็นผู้นำชุมชนหลากหลายกลุ่มกับสมาชิก อบต. และมีการตรวจสอบโดยชุมชนตลอดจนแสวงหาทรัพยากรชุมชน เพื่อให้การบริหารงานของ อบต.มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

การเป็นมืออาชีพของผู้บริหารท้องถิ่น ก็คือ การเป็นนักบริหารที่แสดงถึงความสามารถในการจัดการท้องถิ่นและการทำงานเชิงรุก ภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่และให้สามารถบริหารจัดการให้เกิดผลสำเร็จ มีนโยบายที่ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของชุมชน โดยสามารถดึงทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ให้มาร่วมมือกันทำงานได้อย่างประสบผลสำเร็จ

³ ดร.โกวิท พวงงาม, สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์ ฉบับที่ 38 (15-21 ก.พ. 45)

⁴ ดร.โกวิท พวงงาม, สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์ ฉบับที่ 7 (12-18 ก.ค. 45)

มีผู้ได้ให้ข้อเสนอแนะการวางยุทธศาสตร์เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กรปกครองท้องถิ่น โดยเฉพาะผู้บริหารท้องถิ่น ให้พิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้⁴

- 1) ร่วมแรงส่งเสริม ความรู้ ความสามารถของผู้บริหารท้องถิ่น
- 2) ร่วมกันทบทวนข้อกำหนด คุณสมบัติของผู้บริหารท้องถิ่น ซึ่งควรจะมีคุณสมบัติที่พอจะแสดงถึงภูมิความรู้ ภูมิปัญญาที่จะบริหารจัดการท้องถิ่นได้
- 3) ร่วมกันหาแนวทางสร้างหลักประกันความมั่นคงให้แก่ข้าราชการหรือพนักงานท้องถิ่น
- 4) ร่วมกันหาแนวทางการเสริมรายได้ให้แก่ท้องถิ่นของตนเอง นอกเหนือจากรายได้จากการเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียม และเงินอุดหนุนจากรัฐ
- 5) ประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกัน
- 6) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นร่วมทำงานกับประชาชน กลุ่มองค์กรเอกชน และภาคเอกชนรวมทั้งสถาบันการศึกษา
- 7) ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสานกับหน่วยราชการ เพื่อจะทำให้ภารกิจหรือแผนงาน/โครงการต่างๆ ได้รับการกระทำอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ

การปกครองส่วนท้องถิ่น ถือเป็นรากฐานการปกครองระบอบประชาธิปไตย การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น มีจุดประสงค์

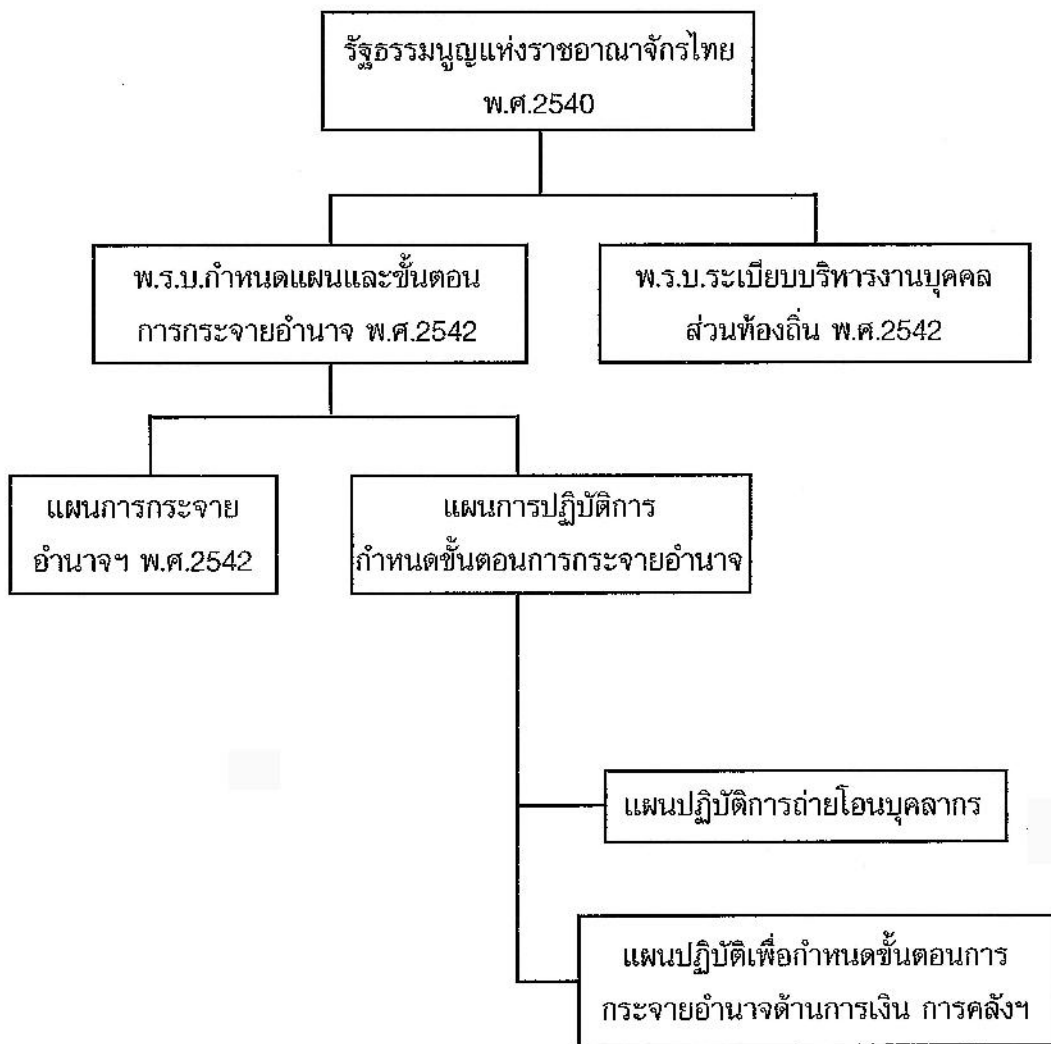
เพื่อให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ เพื่อสนองปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นให้มากที่สุด การมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้มแข็งและเปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนแสดงความคิดเห็นโดยมีการรับฟังความคิดเห็นของคนในชุมชนจะมีส่วนช่วยนำมาซึ่งความเป็นปึกแผ่นในสังคมท้องถิ่น

● กฎหมายและการแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งบัญญัติให้รัฐกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น โดยกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ และมีอิสระในการบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละท้องถิ่น และต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นก่อน ผลจากบทบัญญัติดังกล่าว ทำให้มีกฎหมาย 2 ฉบับคือ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ซึ่งกำหนดให้มีแผนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้คือ 1) แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 2) แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติการถ่ายโอนภารกิจในรายละเอียดและกรอบหลักการ แนวทางกว้างๆในเรื่องการ

ถ่ายโอนบุคลากรและการกระจายอำนาจทางการเงิน การคลัง 3) แผนปฏิบัติการถ่ายโอนบุคลากรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) แผนปฏิบัติการเพื่อกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจด้านการเงิน การคลัง และงบประมาณ และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ซึ่งกำหนดให้มีคณะกรรมการมาตรฐานการ

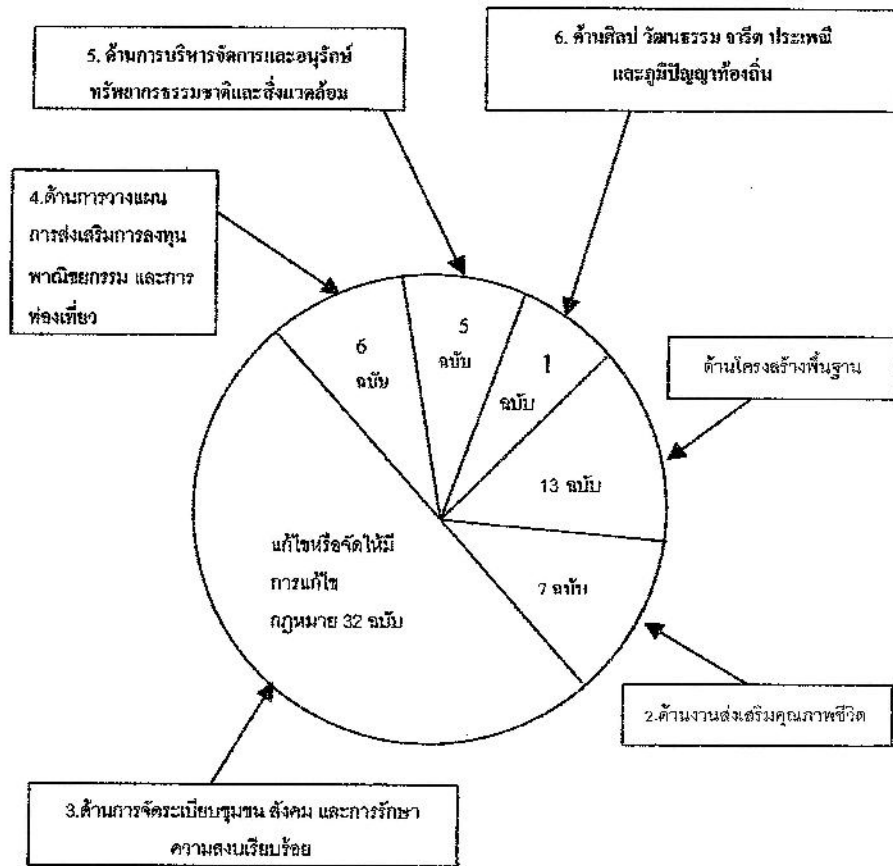
บริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) กำหนดมาตรฐานกลาง คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น รับผิดชอบกำหนดหลักเกณฑ์และดำเนินการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภทในระดับจังหวัด ภายใต้กรอบมาตรฐานทั่วไปที่คณะกรรมการกลางฯกำหนด ดังสรุปภาพความสัมพันธ์ดังต่อไปนี้



ที่มา : คู่มือการถ่ายโอนบุคลากรสู่ท้องถิ่น, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

นอกจากนั้น ยังมีการแก้ไขหรือจัดให้มีการแก้ไขกฎหมายที่จำเป็น ให้สอดคล้องกับการถ่ายโอนภารกิจ เพื่อรองรับอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บริหาร หรือ

พนักงานส่วนท้องถิ่น ตามแผนปฏิบัติการด้านถ่ายโอนภารกิจ 64 ฉบับ โดยหน่วยงานที่ถ่ายโอนภารกิจเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการโดยสรุปได้ ดังนี้



ที่มา : คู่มือการถ่ายโอนบุคลากรสู่ท้องถิ่น, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

ดังนั้นจึงมีการตราพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งขณะนี้คณะกรรมการการกระจายอำนาจฯ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจและงบประมาณไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเรียบร้อยแล้ว

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ฉบับนี้ ได้บัญญัติส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปกครองท้องถิ่นไว้ ตามประเด็นดังต่อไปนี้⁵ ประการแรก รัฐธรรมนูญบังคับให้รัฐบาลต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่น โดยบัญญัติไว้ใน หมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา 78 ว่า “รัฐต้องกระจาย

⁵ ดร.โกวิทป์ พวงงาม, สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์ ฉบับที่ 44 (29 มี.ค.-4 เม.ย. 45)

อำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจกรรมของท้องถิ่นได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่น ระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงถึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น” มาตรา 284 บัญญัติให้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงิน และการคลัง และกำกับไว้ใน **มาตรา 88** ซึ่งบัญญัติว่า บทบัญญัติในหมวดนี้มีไว้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการตรากฎหมายและกำหนดนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดินว่า **ประการที่สอง** การจัดโครงสร้างภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามหลักการสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น คือ “ให้คนในท้องถิ่นปกครองกันเอง” โดยบัญญัติไว้ใน **มาตรา 285** ตามประเด็นที่สำคัญ คือ 1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีสภาท้องถิ่น และคณะผู้บริหารท้องถิ่น 2) สมาชิกสภาท้องถิ่นต้องมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนและเป็นการออกเสียงลงคะแนนโดยตรงและลับ **ประการที่สาม** องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งโดยให้มีกลไกเพื่อทำหน้าที่แบ่งแยกระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ โดยตรงว่า อำนาจหน้าที่ใดควรจะเป็นของท้องถิ่น สรุปประเด็นได้ดังนี้ คือ 1) ให้มีกฎหมายกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นกลไกสำคัญเพื่อพัฒนาการกระจายอำนาจเพิ่มขึ้นให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง กฎหมายฉบับนี้ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง 2) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น และการจัดการศึกษาอบรม 3) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม **ประการที่สี่** ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้เพิ่มมากขึ้น โดยในช่วงระยะเวลาไม่เกิน พ.ศ.2544 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีรายได้เพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วนต่อรายได้ของรัฐบาลไม่น้อยกว่าร้อยละยี่สิบ และในช่วงระยะเวลาไม่เกิน พ.ศ.2549 ไม่น้อยกว่าร้อยละสามสิบห้า ทั้งนี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดของ พ.ร.บ.กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ซึ่งออกตามมาตรา 284 **ประการที่ห้า** รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่น จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 30 พฤศจิกายน 2542 เป็นต้นมา กฎหมายฉบับนี้ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่นของตนเอง เพื่อทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นโดยตรง และให้มีองค์กร

ซึ่งทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานกลางและแนวทางการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นเรียกว่า “คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น” หรือ “ก.ถ.” ระบบนี้จะทำให้เกิดการสิ้นไหลลับเปลี่ยนหมุนเวียนระหว่างข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่าง ๆ ได้โดยไม่มีการแบ่งแยกอีกต่อไป เพราะถือว่าเป็นข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่นของ “ก.ถ.” เดียวกัน ส่วนคณะกรรมการ “ก.ถ.” มีองค์ประกอบของกรรมการแบบไตรภาคี คือประกอบไปด้วยผู้แทนรัฐบาล ผู้แทนท้องถิ่นและผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เป็นกลางฝ่ายละเท่าๆกัน

ประการที่หก มาตรา 283 ของรัฐธรรมนูญฉบับนี้ บัญญัติว่า “การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องทำเท่าที่จำเป็นตามที่กฎหมายบัญญัติ แต่ต้องเป็นไปเพื่อการคุ้มครองประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประโยชน์ของประเทศเป็นส่วนรวม ทั้งนี้จะกระทบถึงสาระสำคัญแห่งหลักการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือนอกเหนือจากที่กฎหมายบัญญัติไว้มิได้”

ประการที่เจ็ด รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้วางหลักเกณฑ์เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นในหลายกรณี ดังนี้ 1) ให้บุคคลซึ่งรวมตัวกันเป็นชุมชนท้องถิ่นดั้งเดิมมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์หรือฟื้นฟูจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะหรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นและของชาติ และมีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อย่างสมบูรณ์และยั่งยืน 2) ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ 3) ให้

ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพิจารณาพิจารณา 4) ให้ประชาชนมีสิทธิถอดถอนสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารส่วนท้องถิ่นได้ 5) ให้ประชาชนมีสิทธิเสนอกฎหมายท้องถิ่นได้

● ความมุ่งมั่นของ รพช. ต่อการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น



กรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท(รพช.) เริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2509 เป็นหน่วยงานสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ประกอบไปด้วยราชการบริหาร 3 ส่วนได้แก่ 1) ส่วนกลาง (สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท) 2) ส่วนภูมิภาค (สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทจังหวัด) และ 3) ส่วนท้องถิ่น (ส่วนเร่งรัดพัฒนาชนบท องค์การบริหารส่วนจังหวัด) จนกระทั่งปี พ.ศ. 2532 จึงปรับเปลี่ยนการบริหารงานของกรมมาเป็น ส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคจนกระทั่งปัจจุบัน จะเห็นได้ว่า รพช. ได้ดำเนินการและเคยดำเนินการทั้งรูปแบบส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจของ รพช. ที่ได้ทำงานร่วมกับส่วนท้องถิ่นในการให้บริการสาธารณะ โครงสร้างพื้นฐาน และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่นชนบทมาโดยตลอด

ภายใต้บทบัญญัติรัฐธรรมนูญ คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2541 อนุมัติมาตรการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รพช.จัดเป็นหน่วยงานแรกๆที่

สนองตอบบทบัญญัติกฎหมายและนโยบายตามมติของคณะรัฐมนตรี โดยมีโครงการถ่ายโอนกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาแหล่งน้ำและทางในชนบทให้แก่ท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

ปีงบประมาณ 2542 รพช.เป็นหน่วยดำเนินการตามโครงการถ่ายโอนฯ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการเข้ามาเป็นกรรมการในการจัดซื้อจัดจ้างในกิจกรรมที่ใช้เทคนิควิชาการที่สูงเกินขีดความสามารถขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปีงบประมาณ 2543 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้ดำเนินการบริหารงบประมาณ โดยที่ รพช.เป็นผู้เบิกจ่ายงบประมาณ

ปีงบประมาณ 2544 และ 2545 รพช.จัดทำแบบแปลนและประมาณการราคาโครงการก่อสร้างของโครงการถ่ายโอนฯและให้องค์กรส่วนท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง โดย รพช.จะเข้าไปมีส่วนร่วมในกรณีที่ได้รับการร้องขอจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

นอกเหนือจากที่กล่าวมาข้างต้น รพช.ยังให้การสนับสนุนเพื่อสร้างเสริมความพร้อมและพัฒนาขีดความสามารถให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด อาทิ การฝึกอบรมหัวหน้าส่วนโยธาและการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในขั้นตอนการก่อสร้างควบคู่กันไป การจัดชุดเฉพาะกิจสร้างเครือข่ายเจ้าหน้าที่ออกติดตามดูแลและช่วยแก้ปัญหาในขั้นตอนต่างๆของการทำงาน โดยลงพื้นที่ทุก อบต.ที่มีการถ่ายโอนกิจกรรมของ รพช.อย่างใกล้ชิด และได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามแผนงานถ่ายโอนบทบาทภารกิจของ รพช.สู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ยังได้ให้การสนับสนุน

เจ้าหน้าที่ รพช.เข้าร่วมโครงการตามมาตรการเสริมการพัฒนาชนบทและชุมชน (มพช.) พร้อมทั้งส่งเจ้าหน้าที่ รพช.ที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการควบคุมงานด้านวิศวกรรมโยธาเพื่อไปช่วยเหลือการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในทุกระดับโดยยึดหลักการเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยงให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

● รพช.เพื่อท้องถิ่นพัฒนา

กรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท(รพช.) มีหน้าที่รับผิดชอบในการก่อสร้างและซ่อมบำรุงโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ คือทางหลวงชนบทและแหล่งน้ำ อาทิเช่น อ่างเก็บน้ำฝายน้ำล้น ระบบส่งน้ำ สระน้ำเก็บ และ บ่อบาดาล เป็นต้น และรับผิดชอบในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมด้วยการส่งเสริมอาชีพและรายได้ให้กับประชาชนในชนบท รวมกลุ่มอาชีพ บูรณาการพัฒนาเพื่อเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ สนับสนุนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ตามนโยบายของรัฐบาล พัฒนาเยาวชนนอกระบบโรงเรียนให้มีความรู้พื้นฐานด้านช่างชนบท และสนับสนุนการจัดตั้งร้านช่างชนบท เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของชาวชนบทให้ดียิ่งขึ้น



รพช. ได้ริเริ่มแนวคิดการบูรณาการกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด(อบจ.) เทศบาล หรือ องค์การบริหารส่วนตำบล(อบต.) ในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ ตัวอย่างเช่น งานก่อสร้างทางและแหล่งน้ำ การบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น ซึ่งท้องถิ่นยังขาดหน่วยงานกลางที่จะให้การสนับสนุนด้านระบบงานวิชาการ ฝึกอบรม หรือ เทคโนโลยีการบริหารจัดการในด้านต่างๆ ดังนั้น รพช.จึงให้ความสำคัญสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่าง รพช.และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาท้องถิ่น

ที่ผ่านมา รพช.ได้มีโครงการนำร่องในหลายโครงการที่ให้การสนับสนุนทางด้านวิชาการและฝึกอบรม แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาทิ การจัดฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมเจ้าหน้าที่ อบต. 60 รุ่น การจัดฝึกอบรมด้านเครื่องกลแก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดและเทศบาล เป็นต้น ทั้งนี้ได้จัดดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคให้แก่ท้องถิ่นในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้บุคลากรท้องถิ่นมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับพื้นฐานทางด้านช่างและการบริหาร การสำรวจออกแบบโครงการก่อสร้าง การควบคุมงาน การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น ทั้งนี้ รพช.ได้จัดให้มีการฝึกอบรมทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ เพื่อท้องถิ่นพัฒนาขึ้นตามลำดับ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีขีดความสามารถและศักยภาพรองรับการถ่ายโอนภารกิจตามแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจได้อย่างจริงจังในระยะยาว

● **รพช.กับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมท้องถิ่น**

สำหรับบทบาทด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น รพช.เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีภารกิจด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมในหลายมิติด้วยกัน ทั้งทางวัตถุ ทางธรรมชาติ และทางสังคม การพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางวัตถุได้แก่ภารกิจในการก่อสร้างบูรณะและซ่อมบำรุงทางหลวงชนบท รพช.ตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานการเอาใจใส่ต่อสภาพแวดล้อม โดยมีการจัดทำ โครงการรณรงค์ป้องกันและรักษาสภาพแวดล้อมสองข้างทาง รพช. ซึ่งเป็นโครงการที่มุ่งเน้นการป้องกันและรักษาพื้นที่ป่าไม้จากไฟป่าและพัฒนาภูมิทัศน์ของพื้นที่บริเวณสองข้างทาง รพช. โครงการถนนสวย ต้นไม้งาม เพื่อให้เกิดความร่มรื่นและภูมิทัศน์ที่สวยงาม ในการก่อสร้างทางหลวงชนบทบางสายทางที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม รพช.ได้ดำเนินการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (EIA) เพื่อให้การดำเนินโครงการไม่ไปรบกวนต่อสภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติในบริเวณนั้นๆ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ รพช.ได้ดำเนินการกิจในแนวทางการพัฒนาควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ โดยได้มีการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติในด้านต่างๆดังนี้ กล่าวคือ รพช.ได้มี การพัฒนาแหล่งน้ำขนาดกลางและขนาดเล็กจำนวนมาก มีโครงการธนาคารน้ำหมู่บ้าน เป็นการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำและเป็นการบริหารจัดการน้ำจากระบบใหญ่ลงมาสู่ระบบเล็กแล้วลำเลียงไปสู่สระน้ำเพื่อให้ราษฎรในทุกหมู่บ้านมีน้ำอุปโภคบริโภคและ

เพื่อการเกษตร โดยยึดหลักการตามแนวพระราชดำริ “ทฤษฎีใหม่” มาประยุกต์ให้เข้ากับการพัฒนาแหล่งน้ำและสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น โครงการแก้ไขปัญหาคอกกภัยอย่างยั่งยืนเป็นการ สนับสนุนการป้องกันและบรรเทาอุทกภัยอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นการป้องกันแก้ไขปัญห และใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ รพช.ยังได้ดำเนินโครงการเพื่อลดปัญหามลพิษทางน้ำ โดยจัดทำโครงการบำบัดน้ำเสียชุมชนวิธีธรรมชาติโดยระบบพื้นที่ชุ่มน้ำเทียม(Constructed Wetland) โดยให้ศูนย์ปฏิบัติการ รพช.และสำนักงาน รพช.จังหวัด เป็นหน่วยดำเนินงานในการประสานความร่วมมือกับประชาชน ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะรับมอบโครงการไปดำเนินการและดูแลรักษาต่อไป

๑ ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาท้องถิ่น

ตามมติคณะรัฐมนตรี ได้กำหนดแผนปฏิรูประบบราชการภาครัฐ โดยมี จุดมุ่งหมายที่จะให้มีการปฏิรูปการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ภายใต้หลักทศพิธราชธรรม โดยให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพของประชาชน บริหารอย่างตรงไป ตรงมา ไม่ลำเอียงหรือทุจริต ทำให้ประชาชนมีความพอใจ และในปี 2542 จึงมีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วยหลักพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า

แต่ละหลักสามารถจำแนกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับประเทศ ระดับภาครัฐ และระดับองค์กร ซึ่งแต่ละระดับมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน กล่าวคือ องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดีของระดับภาครัฐ และระดับประเทศต่อไป ในทางกลับกันการกำหนด บทบาทของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ในระดับประเทศ จะมีผลต่อบทบาทภารกิจ และการบริหารจัดการของระดับภาครัฐ และระดับองค์กร ด้วย



ดังนั้น องค์กรในระดับท้องถิ่น จะต้องแสวงหาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาชนบทพร้อมทั้งพัฒนาบุคลากร กำหนดแนวทางการบริหารกิจการตามภารกิจหน้าที่ขององค์กร โดยใช้หลักการบูรณาการร่วมกัน ให้สิทธิ์การมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่น ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เช่น การให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาค ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ ประชาชนสามารถไว้วางใจกลไกการทำงานขององค์กร

สามารถตรวจสอบการทำงานขององค์กรได้ และมีสิทธิในการให้ข้อคิดเห็นเรื่องราวร้องทุกข์ โดยประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนวทาง แก้ไขปัญหาของชุมชน ให้ผลการดำเนินงานสู่ประชาชนโดยส่วนรวมของท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นในอนาคต องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเสมือนเป็นตัวแทนของหน่วยงานของภาครัฐ ทุกกระทรวง ทบวง กรม ในการบริหารกิจการบ้านเมือง และสังคม ในพื้นที่รับผิดชอบ ดังนั้น การพัฒนาท้องถิ่นในอนาคตนั้น จะทำอะไรเพื่อให้คนในแต่ละท้องถิ่นอยู่ร่วมกัน โดยมีสันติสุขอย่างแท้จริงและยั่งยืน จะต้องพัฒนาทั้งภายในและภายนอก การพัฒนาภายใน หมายถึง การพัฒนาที่ตัวคน ให้คนเคารพในสิทธิและหน้าที่ของตนเอง เพราะคนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาการพัฒนาให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีสัมฤทธิ์ผล ส่วนการพัฒนาภายนอก เป็นการพัฒนาทางด้านปัจจัยพื้นฐานและทางกายภาพที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีพของคนในท้องถิ่นนั่นเอง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาชนบทในท้องถิ่นต่างๆ ก็ยังคงดำเนินต่อไปในอนาคตข้างหน้า ถึงแม้ว่าจะไม่มีกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท ซึ่งในอดีตเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการพัฒนาชนบทโดยตรง ภารกิจได้ถูกถ่ายโอนไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามที่รัฐธรรมนูญบัญญัติไว้ ประเทศไทยยังมีพื้นที่อีกเป็นจำนวนมากที่ยังจัดว่าเป็นชนบท ซึ่งต่อไปนี้จะอยู่ในความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นโดยตรง ดังนั้น การที่หน่วยงานเดิมหรือหน่วยงานใหม่ที่จะเกิดขึ้นมาจากการปฏิรูประบบราชการ จะต้องไม่ทอดทิ้งท้องถิ่น และผนึกกำลังร่วมกันทุกฝ่าย ให้“ท้องถิ่นเข้มแข็ง” และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนสืบไป

บรรณานุกรม

- คำบุญ ลิทธิสมาน. “หลักอิสระของท้องถิ่น รอยต่อศตวรรษ”, สำนักพิมพ์สยามรัฐ สัปดาห์วิจารณ์, กรุงเทพฯ, 2545.
- ดร.โกวิทย์ พวงงาม. “การสร้างชุมชนเข้มแข็งจากพลังสร้างสรรค์ของชุมชน”, สำนักพิมพ์สยามรัฐ สัปดาห์วิจารณ์, กรุงเทพฯ, 2545.
- ดร.โกวิทย์ พวงงาม. “การวางยุทธศาสตร์การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในยุคกระจายอำนาจ”, สำนักพิมพ์สยามรัฐ สัปดาห์วิจารณ์, กรุงเทพฯ, 2545.
- คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. “คู่มือการถ่ายโอนบุคลากรสู่ท้องถิ่น”, โรงพิมพ์กองกลาง สำนักงาน ก.พ., กรุงเทพฯ, 2545.
- ดร.โกวิทย์ พวงงาม. “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อะไรจากรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน”, สำนักพิมพ์สยามรัฐ สัปดาห์วิจารณ์, กรุงเทพฯ, 2545.
- ชัยวัฒน์ สุรวิชัย. <http://www.epa.gov.owow>, 2545



พระรูปนี้ทรงฉายเมื่อคราวประชุมเหล่าภิบาล ครั้งแรก พ.ศ. ๒๔๓๘