

การพัฒนาวิสัยทัศน์มหาดไทย พ.ศ.2545 - 2554

โดย ชนะศักดิ์ ยิวบูรณ์
ปลัดกระทรวงมหาดไทย

บทนำ

หากมองย้อนไปในอดีตที่ผ่านมาเราจะพบว่าหน่วยงานของรัฐส่วนใหญ่มักยึดกฎหมาย กฎระเบียบเป็นหลักในการทำงาน ไม่ค่อยได้ให้ความสำคัญเท่ากับผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของ "สภาวะแวดล้อม" ที่อยู่รายรอบองค์กรเท่าใดนัก เหตุผลที่พอจะอธิบายได้ก็คือ การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมในอดีตดำเนินไปอย่างค่อยเป็นค่อยไป การสื่อสารที่ดี การคมนาคมที่ดี ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศก็ยังไม่พัฒนามากนัก สิ่งเหล่านี้ทำให้องค์กรภาครัฐมีการปรับตัวค่อนข้างช้า ตรงกันข้ามกับสถานการณ์ในปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และแพร่กระจายไปในทุกภาคส่วนของสังคมอย่างไร้พรมแดน และสร้างแรงกดดันต่อการทำงานขององค์กรและสถาบันต่างๆ อย่างใหญ่หลวงท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นรอบตัวเรา กระแสของข้อมูลข่าวสาร และ แนวคิดสากลที่หลากหลายเหล่านี้ หากเราไม่ปรับตัวเอง ไม่เปลี่ยนแปลง แล้วเราจะอยู่กันอย่างไรร

อันที่จริง กระทรวงมหาดไทยเป็นกระทรวงหลักกระทรวงหนึ่งของประเทศที่ได้มีการปรับตัวมาทุกระยะตามสถานการณ์จำเป็น ทั้งในด้านยุทธศาสตร์การทำงาน โครงสร้างงาน การตัดแยกหน่วยงานออกไปตั้งเป็นหน่วยงานใหม่ ครั้งล่าสุดก็คือ การโอนกรมตำรวจออกไปตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี เมื่อปี 2541

ในห้วง 4 - 5 ปีที่ผ่านมา กระทรวงมหาดไทยได้เล็งเห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงในอนาคตแล้วว่ากระทรวงมหาดไทยจะต้องถูกแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีอย่างชัดเจน กระทรวงมหาดไทยจึง

พยายามปรับตัวเองเพื่อกำหนดทิศทางเสียใหม่ โดยมอบหมายให้สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ(สปร.) ดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์มหาดไทย เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารราชการของกระทรวงในระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2540 - 2549) แต่สถานการณ์ภายนอกก็ยังคงกดดันกระทรวงมหาดไทยอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในปี 2540 กระทรวงมหาดไทยจึงได้พัฒนาวิสัยทัศน์มหาดไทยขึ้นมาใหม่ โดยมี ดร. พิระพล ไครทศวิทย์ เป็นหัวหน้าคณะทำงานพัฒนาวิสัยทัศน์มหาดไทย พ.ศ. 2540 - 2549

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อมนั้นเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพียงแต่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงมากหรือน้อยแตกต่างกันไปตามสภาพขององค์กรเท่านั้น ครั้นถึงปี 2540 ที่ประเทศต้องเผชิญกับภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 รวมทั้งมีการตรากฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญขึ้นหลายฉบับตลอดจนรัฐบาลได้กำหนดนโยบายการปฏิรูประบบราชการขึ้นอีก ปัจจัยเหล่านี้ล้วนทำให้คาดการณ์ได้ว่า กระทรวงมหาดไทยต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ขึ้นอีกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมครั้งนี้รุนแรง และส่งผลกระทบในวงกว้างถึงโครงสร้างของระบบราชการไทยโดยรวม กระทรวงมหาดไทยโดยสถาบันดำรงราชานุภาพจึงยกร่างวิสัยทัศน์มหาดไทย พ.ศ. 2545 - 2554 ขึ้นอีกครั้งหนึ่ง โดยมีนายสุจิต นิมิตกุล รองปลัดกระทรวงมหาดไทย ฝ่ายนโยบายและแผน เป็นประธานคณะทำงานจัดทำวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายให้แล้วเสร็จภายใน 3 เดือน (ประมาณเดือนมีนาคม 2543) ขณะเดียวกัน

กระทรวงมหาดไทยจะต้องจัดทำแผนมหาดไทย ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2545 - 2549) ขึ้นตามวาระซึ่งต้องมีวิสัยทัศน์เป็นส่วนนำของแผน ดังนั้น หากดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนดก็จะทำให้การจัดทำแผนมหาดไทยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในจังหวะเวลาที่เหมาะสม

เหตุผลอีกประการหนึ่งที่ต้องเร่งจัดทำวิสัยทัศน์มหาดไทยฉบับนี้ก็คือสำนักงาน ก.พ. กำลังพิจารณาปรับบทบาทภารกิจของกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ ตามนโยบายการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ และจำเป็นต้องเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์เช่นเดียวกัน

จะเห็นได้ว่าเงื่อนไขเวลาและสถานการณ์ดังกล่าวทำให้การจัดทำวิสัยทัศน์มหาดไทยต้องเร่งดำเนินการ โดยนำผลงานทางวิชาการหลายชิ้นที่นักวิชาการได้กล่าวถึงกระทรวงมหาดไทยไว้บ้างแล้วมารวบรวม และหากดำเนินการให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนดก็จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติภารกิจของกระทรวงมหาดไทยเป็นอย่างมาก

แนวทางในการกำหนดกรอบการพัฒนาวิสัยทัศน์

แนวทางเพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาวิสัยทัศน์มหาดไทย มีดังนี้

ประการที่หนึ่ง ให้นำผลการศึกษาวิเคราะห์ในการจัดทำยุทธศาสตร์มหาดไทย (พ.ศ.2540 -2549) และจากวิสัยทัศน์มหาดไทย พ.ศ. 2540 - 2549 ซึ่งเป็นข้อมูลเดิมที่มีอยู่มาปรับใช้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์

ประการที่สอง ให้เปิดใจกว้างและยอมรับความคิดเห็นจากทุกฝ่ายทั้งภายใน (inside - out) และภายนอก (outside - in) ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง ผู้แทนท้องถิ่น นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิสมาชาต่างๆ ผู้บริหารของกระทรวงมหาดไทย ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อกระทรวงมหาดไทย รวมทั้งวัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการกระทรวงมหาดไทย และควายังอิงเอกสารวิชาการที่กล่าวถึง

กระทรวงมหาดไทยจากแหล่งต่าง ๆ ด้วย

ประการที่สาม ขอบเขตประเด็นในวิสัยทัศน์จะต้องครอบคลุมและบอกได้ว่า ภาพอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะ 10 ปี คืออะไร ภารกิจหลักที่ต้องการให้ความสำคัญมีอะไร และให้รวมไปถึงกลยุทธ์ที่ใช้เป็นแนวทางดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ด้วย

ประการที่สี่ ให้ยึดกรอบหลักการการกระจายอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 กฎหมายประกอบรัฐธรรมนูญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และนโยบายการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึง**ข้อเท็จจริง**และ**ความเป็นไปได้**ในการดำเนินงานภารกิจ โดยยึดประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ที่ประชาชนจะได้รับบริการเป็นสำคัญ มิใช่มุ่งเพียงเพื่อรักษาสถานภาพของกระทรวงแต่อย่างเดียว ภารกิจหรืองานใดที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่า มีประสิทธิภาพมากกว่า ประชาชนได้รับบริการคล่องตัวกว่า ก็ควรถ่ายโอนไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การที่กระทรวงมหาดไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ก็เพราะตระหนักดีว่าการบริหารองค์กรในอนาคต ทุกองค์กรจะต้องมีจุดเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์เนื่องจากวิสัยทัศน์องค์กรคือเครื่องชี้แนวทางให้องค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ว่าเราควรจะทำหรือไม่ควรทำเรื่องใดลงไปทีละจุดไหน จะตัดหรือถ่ายโอนส่วนไหนที่เกินความจำเป็นออกไป จะตอบสนองกับสิ่งท้าทายและแรงกดดันได้อย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด และจะต้องใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร นอกจากนี้วิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งที่คอย"หล่อหลอม" ความคิดที่ "หลากหลาย" ของสมาชิกในองค์กรทุกระดับให้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุจุดยืนที่ประสงค์ร่วมกันได้อย่างประสานสอดคล้องและเกื้อกูลกัน นอกจากนี้ยังเป็นคำมั่น (Commitment) ที่ท้าทายของผู้บริหารที่แสดงถึงความมุ่งมั่นจะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ภายในหัว

เวลาที่กำหนด รวมทั้งยังช่วยสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมขึ้นในองค์กรอีกด้วย

สถาบันดำรงราชานุภาพ ในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะทำงานฯ ได้รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจพิจารณาตามกำหนดเวลา พบว่า แรงผลักดันหรือแรงขับเคลื่อน (driving forces) สำคัญที่ทำให้กระทรวงมหาดไทยต้องปรับตัวก็คือ หลักการการกระจายอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 การถ่ายโอนภารกิจงานตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และการปรับบทบาทภารกิจตามนโยบายปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ขณะเดียวกันผลจากการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่มีต่อกระทรวงมหาดไทยทั่วประเทศ จำนวน 4,018 คน โดยสถาบันราชภัฏสวนดุสิตร่วมดำเนินการ ก็พบว่า ประชาชนอยากให้กระทรวงมหาดไทยทำหน้าที่ป้องกัน ปราบปรามอาชญากรรม รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ให้ความรู้ความเข้าใจทางการเมืองการปกครอง ให้บริการด้านทะเบียนราษฎร บัตรประจำตัวประชาชน สนับสนุนการทำงานของท้องถิ่น ลดขั้นตอนการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และให้บริการด้วยความยิ้มแย้ม

สำหรับผลการสำรวจความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิอีก 30 คน มีทั้งผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สื่อมวลชน นักการเมือง อดีตผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงมหาดไทย อาจารย์มหาวิทยาลัย ก็พบว่า ส่วนใหญ่ต้องการให้กระทรวงมหาดไทยสนับสนุนการบริหารราชการส่วนภูมิภาค และควรถ่ายโอนงานด้านโครงสร้างพื้นฐานให้ท้องถิ่นดำเนินการเอง และยังเน้นอีกว่าผู้ว่าราชการจังหวัดและนายอำเภอจะต้องเป็นนักบริหารจัดการระดับมืออาชีพ เป็นนักประสานงานที่เข้าถึงประชาชนและต้องรู้ปัญหาในพื้นที่อย่างลึกซึ้ง ทั้งนี้ โดยมีจังหวัดเป็นศูนย์กลางการพัฒนาของทุกหน่วยงานที่อยู่ในจังหวัด

ส่วนความเห็นของผู้บริหารระดับสูง ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงมหาดไทย มองว่าในระยะ 10 ปีข้างหน้ากระทรวงมหาดไทยควรเน้นการส่งเสริมการบริหารราชการส่วนภูมิภาคให้มีเอกภาพและมีประสิทธิภาพในการจัดการบริการ สาธารณะแทนส่วนกลาง การกำกับดูแล สนับสนุน และประสานการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน การอำนวยความสะดวก การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง รวมถึงการพัฒนาเมือง

นอกจากนี้ ผลการสำรวจวัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการกระทรวงมหาดไทย โดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นข้าราชการในสังกัดทั่วประเทศ จำนวน 3,227 คน ก็พบว่าวิถีทำงานของกรมมหาดไทยยึดแผนเป็นเครื่องมือ เน้นการควบคุมงาน ขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน และมีลักษณะเอาใจนักการเมืองอยู่

หัวใจสำคัญของวิสัยทัศน์

เมื่อประมวลผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด รวมทั้งการประเมินศักยภาพภายในของกระทรวงฯ แล้ว ยังคงมีจุดแข็งในแง่ของการเป็นองค์กรหลักการบริหารงานในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น มีเครือข่ายหน่วยงานและบุคลากรครอบคลุมในทุกพื้นที่ รวมทั้งมีระบบสื่อสารครอบคลุมทุกจังหวัด แม้จะมีจุดอ่อนในแง่ของการขาดเอกภาพการบังคับบัญชา ความซ้ำซ้อนของงาน และบุคลากรยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงานและให้บริการประชาชนได้อย่างเต็มที่ก็ตาม แต่วิสัยทัศน์ของกระทรวงมหาดไทยอีก 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2545 - 2554) ก็คือ

กระทรวงมหาดไทยจึกยึดมั่นอุดมการณ์ บำบัดทุกข์ บำรุงสุขส่งเสริมสนับสนุนการปกครองท้องถิ่น ให้ดำเนินไปด้วยความมั่นคงและราบรื่นตามระบอบประชาธิปไตยประสานการพัฒนาาระบบการบริหาร

ราชการส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นให้สามารถจัดทำ
บริการสาธารณะต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก
และรวดเร็ว เสริมสร้างและสร้างไว้ซึ่งความสงบ
ส่งเสริมเศรษฐกิจแบบพอเพียง และอำนวยความสะดวก
เพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
เพื่อที่ประชาชนจะสามารถพึ่งตนเองได้อย่างมี
ศักดิ์ศรีโดยมีพันธกิจ ดังนี้

- ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มี
ขีดความสามารถในการบริหารจัดการ มีศักยภาพใน
การพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนและให้บริการ
สาธารณะอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน ตรงตาม
เจตนารมณ์ของประชาชน และเป็นไปตามครรลอง
ของระบอบประชาธิปไตย

- ส่งเสริมการบริหารราชการส่วนภูมิภาคให้
เป็นโครงข่ายที่เชื่อมโยง ไม่เฉพาะแต่หน่วยงานของ
รัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน วิสาหกิจเอกชน องค์กร
ชุมชน และองค์กรประชาชน ในจังหวัดเท่านั้น แต่
ยังเชื่อมโยงกันระหว่างจังหวัด ภูมิภาค และประเทศ
โดยส่วนรวม เพื่อความเป็นหนึ่งเดียวกันของชาติ ทั้งนี้
โดยยึดถือและคำนึงถึงเอกลักษณ์และความต้องการ
ของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นเป็นประการสำคัญ

- ให้หลักประกันในด้านความมั่นคงปลอดภัย
ในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกันภัยพิบัติเรือน
และการอำนวยความสะดวกในทุกละเอียด และทุก
ภูมิภาคอย่างถ้วนทั่วโดยเฉพาะอย่างยิ่งความสงบ
ของพื้นที่บริเวณชายแดน เพื่อประโยชน์ในการ
พัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ไม่
เฉพาะแต่ภายในประเทศเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึง
ความสัมพันธ์อันดี และความสมบูรณ์พูนสุขร่วมกัน
กับประเทศเพื่อนบ้าน

ทั้งนี้ กระทรวงมหาดไทย จะมีวัฒนธรรม
การทำงานอย่างมืออาชีพ มีเครือข่ายการทำงานร่วม
กันกับองค์กรต่างๆ บนหลักของธรรมรัฐ การมี
ส่วนร่วม ความเสมอภาค สิทธิมนุษยชน และ
ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยมีประเทศชาติ
และประชาชนเป็นเป้าหมาย

ความเป็นไปได้

วิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้นนี้เป็นผลผลิตมาจากการ
มีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงของทุกส่วนราชการ
และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ กล่าวคือ สถาบันดำรง
ราชานุภาพได้นำร่างวิสัยทัศน์ให้ผู้บริหารระดับสูงของ
กรมและผู้แทนรัฐวิสาหกิจได้ร่วมกันพิจารณา ซึ่งทุก
ท่านล้วนให้ความเห็นอย่างหลากหลาย และสถาบัน
ดำรงราชานุภาพได้นำข้อคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูง
ไปปรับปรุงแก้ไขในรายละเอียดหลายประเด็น แล้ว
แจ้งให้กรมและรัฐวิสาหกิจในสังกัดพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง
รวมถึงการทำประชาพิจารณ์ รับฟังความคิดเห็นจาก
ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงมหาดไทย ผู้ว่า
ราชการจังหวัด ผู้นำท้องถิ่น นักวิชาการ สื่อมวลชน
ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง 150 คน และนำเสนอ
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยพิจารณาและ
ประกาศเป็นวิสัยทัศน์มหาดไทย นั่นก็หมายความว่า
กระบวนการพัฒनावิสัยทัศน์มหาดไทยครั้งนี้ได้ผ่าน
การกลั่นกรองจากหลายฝ่ายทีเดียว

กระนั้นก็ตาม อาจมีคำถามว่า ทำไมกระทรวง
มหาดไทยไม่กำหนดทิศทางจุดยืนด้านใดด้านหนึ่ง
อย่างเจาะจงลงไป หรือที่เรียกว่า single purpose
ก็อาจตอบได้ว่า หากเรามองโลกแห่งความเป็นจริง
จะพบว่า เวทีสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อทิศทาง
ของกระทรวงมหาดไทยในอนาคตก็คือ ความ
เข้มแข็งขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ภายใน
กรอบเวลา 10 ปีข้างหน้า ยังเชื่อมั่นว่าองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมากยังต้องได้รับการ
สนับสนุนอีกหลายด้าน เนื่องจากศักยภาพขององค์กร
ดังกล่าวนั้นมีมากน้อยแตกต่างกัน หน่วยงานของรัฐ
ไม่เฉพาะแต่กระทรวงมหาดไทย แม้แต่กระทรวงอื่นก็
ต้องช่วยกันส่งเสริมพัฒนาสถาบันการปกครอง
ส่วนท้องถิ่นด้วย ดังนั้นในระยะ 10 ปีข้างหน้า ยัง
เป็นภาวะของการเปลี่ยนผ่าน (transitional) รวมทั้ง
ยังมีกฎหมายอีกมากมายหลายฉบับที่ยังโยงการ
ทำงานของกระทรวงมหาดไทย จึงเห็นได้ว่าในระยะ
10 ปีจุดหมายของกระทรวงมหาดไทยนอกจากการ

พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของท้องถิ่นแล้ว ควรเน้นจุดหมายในด้านการดูแลเรื่องการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน การสร้างสังคมที่มีคุณภาพ มีความสมดุล ทั้งตนเอง การรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายในของรัฐ แต่หากมองออกไปในอนาคตไกล ๆ เมื่อท้องถิ่นมีขีดความสามารถดำเนินกิจการสาธารณะได้เอง ณ เวลานั้นกระทรวงมหาดไทยคงต้องปรับเปลี่ยนจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปอีกครึ่งหนึ่ง

วิสัยทัศน์มหาดไทยนี้ได้สะท้อนให้เห็นแล้วว่าบทบาทของกระทรวงมหาดไทยที่เคยดำเนินการเองจะลดลง และค่อยๆ ปรับบทบาทเป็นผู้กำหนดนโยบายมาตรฐานกำกับดูแลมากขึ้น บางคนอาจมองว่ากระทรวงมหาดไทย สูญเสียอำนาจ สูญเสียบารมี สูญเสียผลประโยชน์ และมองการเปลี่ยนแปลงนี้ว่าเป็นเรื่องที่น่ากลัว การมองเช่นนี้เป็นการมองที่เอาตัวเองเป็นตัวตั้งมากเกินไป ไม่ได้มองที่ประโยชน์ของสาธารณะ ประโยชน์ของชาติ และประโยชน์ของประชาชนเท่าที่ควร ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่มักไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ผมเองกลับมองว่าบทบาทการเป็นผู้ส่งเสริม กำกับดูแลท้องถิ่นซึ่งในอนาคตจะมีอำนาจเงิน และคนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก รวมทั้งจะต้องมีกลไกอีกหลายอย่างที่มารองรับการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนบทบาทในการพัฒนาบุคลากร บทบาทการถ่ายทอดเทคโนโลยีวิชาการให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บทบาทการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดี บทบาทการเป็นผู้รณรงค์การและประสานการพัฒนาในระดับจังหวัด บทบาทการสร้างภูมิปัญญาและจิตสำนึกเพื่อส่งเสริมให้ประชาคมเข้มแข็งช่วยตนเอง บทบาทเหล่านี้เป็นสิ่งที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่สามารถสร้างคุณภาพให้กับแผ่นดินได้อย่างมหาศาล

เมื่อเรามีวิสัยทัศน์หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งเรามีสิ่งที่เราอยากเห็นว่ากระทรวงมหาดไทยของเราจะมี

รูปร่างหน้าตาอย่างไร จะมีทิศทางเดินไปในอนาคตอย่างไรแล้ว ต่อไปกรมในสังกัดกระทรวงมหาดไทยก็ต้องมากำหนดวิสัยทัศน์ของกรมเอง เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ใหญ่ของกระทรวง ในส่วนของกระทรวงมหาดไทยหลังจากที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้ประกาศวิสัยทัศน์มหาดไทยเมื่อเดือนมิถุนายน 2543 ก็เป็นจังหวะพอดีที่สำคัญนโยบายและแผนสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยได้ใช้วิสัยทัศน์เป็นส่วนหัวหรือทิศทางการจัดทำแผนกระทรวงมหาดไทย ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2545 - 2549) อย่างเหมาะสม ตามที่ได้คาดการณ์ไว้ตั้งแต่ต้น นอกจากนี้สำนักงาน ก.พ. ยังได้ใช้เป็นกรอบในการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการปรับบทบาทภารกิจ และงานของส่วนราชการในสังกัดตามนโยบายปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเช่นเดียวกัน จึงเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์มหาดไทยกำลังถูกถ่ายทอดเพื่อไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เป็นรูปธรรม และจะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

สิ่งที่อยากจะทำให้เห็นอีกประการหนึ่งก็คือ การที่จะทำให้อำนาจวิสัยทัศน์บังเกิดผลเป็นจริงเป็นจังขึ้นมา นั่นก็คือ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์กรเกิดความตระหนักซึมซับและนำไปปฏิบัติ เรื่องนี้ก็ได้พยายามเน้นย้ำกันมาโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นการประชุมผู้บริหารระดับสูงของกระทรวง ประชุมผู้ว่าราชการจังหวัด ประชุมผู้บริหารระดับกลาง หรือในประชุมสัมมนาที่ใดก็ตาม นอกจากนั้น สถาบันดำรงราชานุภาพเองก็ได้นำวิสัยทัศน์มหาดไทยไปเป็นหัวข้อในการฝึกอบรมข้าราชการทุกระดับ รวมถึงการจัดเวทีเสวนาวิสัยทัศน์มหาดไทยด้วย

สรุป

หากจะกล่าวโดยสรุป วิสัยทัศน์มหาดไทย พ.ศ. 2545 - 2554 จะเป็นตัวนำการบริหารราชการของกระทรวงมหาดไทย โดยครอบคลุมใน 2 ด้านหลัก คือ ด้านการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน และด้านการพัฒนา

ปรับปรุงกลไกการดำเนินงานของกระทรวงมหาดไทย

ในด้านการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ จะครอบคลุมในเรื่อง การพัฒนางานตามภารกิจหลักของแต่ละหน่วยงาน โดยมีสำนักนโยบายและแผนสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเป็นกลไกหลักในการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการจัดทำแผนมหาดไทย มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของงานที่ต้องการบรรลุผลว่าในแต่ละปีต้องการให้บริการบรรลุผลสำเร็จแค่ไหน ระดับไหน ขณะเดียวกันก็ติดตามตรวจสอบทุกระยะว่ากำลังใกล้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์มากน้อยแค่ไหน มีปัญหาอุปสรรคต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ทั้งนี้เมื่อถึงปี 2554 ก็เกิดภาพตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้

ในด้านการพัฒนาปรับปรุงกลไกการดำเนินงาน จะครอบคลุมในเรื่องการปรับบทบาท ภารกิจของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงมหาดไทย การถ่ายโอนภารกิจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การจัดโครงสร้างกลุ่มงาน การพัฒนาระบบงานกระบวนการงาน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยมีกองการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย สถาบันดำรงราชานุภาพ และสำนักงาน ก.พ. เป็นแกนกลางในการประสานดำเนินงาน

อนึ่ง หลักการบริหารงานองค์กรภาครัฐก็คือการให้ความสำคัญกับระบบการบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management -RBM) ในอนาคตองค์กรภาครัฐต้องยึดแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก มีการสร้างระบบการวัดผลการทำงานที่เป็นรูปธรรม ซึ่งในการดำเนินการวัดผลสัมฤทธิ์ของงานดังกล่าวจำเป็นต้องเริ่มที่วิสัยทัศน์เช่นเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อองค์กรมีวิสัยทัศน์ ก็ต้องระบุต่อไปว่าต้องทำอะไรเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ จากนั้นก็ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายงานที่สามารถวัดผลสำเร็จได้

แต่การวัดผลงานจะต้องมีการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors - CSFs) และตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators - KPIs) เรื่องนี้เป็นสิ่งที่กระทรวงมหาดไทยต้องทำต่อไป รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการมาตรฐานสากลของไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O.) นอกจากนี้ ในอนาคตที่ไกลออกไปองค์กรภาครัฐจะต้องทำ Bench-mark เพื่อเปรียบเทียบการให้บริการและวิธีปฏิบัติงานกับหน่วยงานที่ทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร สิ่งเหล่านี้เป็นแนวโน้มที่เห็นว่าจะเกิดขึ้นได้ในระยะเวลาอีกไม่นานนัก

วิสัยทัศน์มหาดไทยดังที่ได้กล่าวถึงมาทั้งหมดนี้ ไม่ใช่ข้อความที่สลักบนก้อนหิน วันข้างหน้าหากสถานะแวดล้อมเปลี่ยนไปก็ต้องมีการปรับวิสัยทัศน์ตามความเหมาะสมของสถานการณ์ในแต่ละช่วงเวลา อย่างไรก็ตาม วิสัยทัศน์มหาดไทย พ.ศ. 2545 - 2554 นี้เป็นวิสัยทัศน์ที่อยู่ในกรอบของหลักการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 นโยบายปฏิรูประบบบริหารภาครัฐตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยได้ผ่านกระบวนการพิจารณาจากหลายฝ่าย จากมุมมองทั้งจากภายในและภายนอก มิใช่เป็นการคิดค้นขึ้นเองอย่างเลื่อนลอย ผมจึงมั่นใจว่าทิศทางของกระทรวงมหาดไทยในอีก 10 ปีข้างหน้า ก็จะอยู่ในกรอบของวิสัยทัศน์นี้ เปรียบเหมือนเรือที่กำลังแล่นไปอย่างมีเป้าหมาย มีทิศทาง แม้จะต้องฝ่าคลื่นลม และต้องใช้เวลากว่ายาวก็เป็นเรื่องธรรมดาแต่ก็ไม่พ้อจะผิดทาง