



หน่วยงานรัฐกับการพัฒนางานบริการผ่านการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน*

นางสาวโชติมา สุรฤทธิธรรม

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการพัฒนาเด็กและเยาวชน

“ดำเนินการไม่ได้เพราะขัดกับระเบียบ” “ทำงานเข้าขามเย็นขาม” “เรื่องนี้ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานนี้” คำพูดเหล่านี้มักถูกใช้ในการสะท้อนถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานรัฐและประชาชนที่มาติดต่อรับบริการซึ่งมีปรากฏให้เห็นในสื่อโซเชียลอยู่บ่อย ๆ โดยเฉพาะเมื่อประชาชนผู้รับบริการเห็นว่าตนเองไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกและความเป็นธรรมอย่างที่ควรจะเป็น ทั้งที่หน่วยงานรัฐเองก็มีหน้าที่ในการสร้างสังคมผ่านการให้บริการต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตและการดำเนินชีวิตที่ดีในมิติต่าง ๆ อย่างยั่งยืน เช่น การศึกษา ความปลอดภัยมั่นคงในชีวิต สภาวะแวดล้อม เป็นต้น แต่ดูเหมือนว่าความคาดหวังของประชาชนต่อหน่วยงานรัฐและผลการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐจะยังไม่มาบรรจบกันได้ อย่างลงตัว อย่างไรก็ตาม รัฐโดยลำพังไม่สามารถจัดหา พัฒนา และรักษาความเจริญของสังคมได้อย่างยั่งยืน (Growing to sustainability) หากประชาชนไม่มีส่วนร่วมในกิจการเหล่านั้น ดังนั้นการทำงานของรัฐบาลจึงต้องอาศัยการวางแผนและออกแบบการดำเนินงานที่แบบยลที่ก่อให้เกิดการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเองและกับประชาชน รวมไปถึงความสามารถในการประเมินผลการคาดการณ์ และการพัฒนาที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการในอนาคตของประชาชนและสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาของสาธารณรัฐสิงคโปร์เป็นตัวอย่างที่น่าสนใจในเรื่องการขับเคลื่อนงานของภาครัฐร่วมกับภาคประชาชนเพื่อนำไปสู่การเป็นนครรัฐที่น่าสมัย (Smart nation) ที่อยู่บนข้อจำกัดที่ทำลายของประเทศไม่ว่าจะเป็นสังคมที่มีความหลากหลายของเชื้อชาติและวัฒนธรรม ประชากรจำนวนน้อย และการมีทรัพยากรธรรมชาติที่จำกัด รวมไปถึงความท้าทายที่เกิดจากความรวดเร็วในการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสิงคโปร์ อย่างไรก็ตาม สิงคโปร์มีการเตรียมพร้อมและจัดการกับความท้าทายดังกล่าวได้อย่างดีจนนำไปสู่การเป็น Smart nation ซึ่งการเป็น Smart nation ในมุมมองของสิงคโปร์นั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่น่าสมัย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ หน่วยงานรัฐ (Government) ภาคธุรกิจ (Business) และพลเมือง (Citizens) โดย Smart government ทำงานร่วมกับภาคธุรกิจ การศึกษา และส่วนต่าง ๆ ของสังคม เพื่อหลอมรวมทุกภาคส่วนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน รวมทั้งนำประโยชน์ของเทคโนโลยีมาทำสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปได้ ในขณะที่ Smart business ให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีที่ไม่เพียงขับเคลื่อนให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพที่สูงขึ้น แต่ยังช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย (Disruption) การสร้างนวัตกรรม และการสร้างโอกาสในการลงทุนในสิ่งต่าง ๆ อย่างมากมาย โดยยึดหลัก “น่าสมัยกว่า รวดเร็วกว่า และดีกว่า” (Smarter, Faster, Better) เช่น ใช้ AI มาจัดการการสั่งอาหาร

ของลูกค้าในร้านอาหาร แอปที่เพื่อนบ้านสามารถอาสาเป็นผู้ส่งอาหารในชุมชนของตนเอง เป็นต้น ส่วน Smart citizens นั้นถูกมองว่า การที่ชุมชนจะนำสมัยได้นั้นเป็นผลมาจากการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของทุก ๆ ภาคส่วนในชุมชนนั้น โดยเฉพาะการเคลื่อนย้ายจากการมุ่งเน้นที่ปัจเจกบุคคลมาที่ชุมชน เนื่องจากชุมชนมีส่วนสำคัญในการยกระดับคุณภาพชีวิต ในขณะที่ประชาชนเองก็ได้รับการเสริมสร้างทักษะสำหรับอนาคต ทักษะชีวิต และทักษะทางวิชาชีพผ่านการศึกษาที่น่าสมัย เช่น แอปที่ช่วยคิดกิจกรรมเพื่อบริหารจัดการเวลาว่าง

วิสัยทัศน์ของสิงคโปร์เห็นว่า การจะเป็นนครรัฐที่น่าสมัยโดยมี 3 องค์ประกอบที่น่าสมัยตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจำเป็นต้องทำให้ประเทศก้าวสู่การเป็นดิจิทัล โดยเริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงความเป็นอนาล็อกมาเป็นดิจิทัล และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบและกระบวนการทำงาน (Digitalization) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาวิธีการมีส่วนร่วมและการปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐกับประชาชนเพื่อสร้างเป็นชุมชนน่าสมัย (Smart community) ไม่ใช่แค่เมืองน่าสมัย (Smart city) ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการให้อำนาจ (Empower) แก่ประชาชนและสถาบันต่าง ๆ นั่นคือ ประชาชน



มีส่วนร่วมคิด ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมตัดสินใจ และร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของภาครัฐ กล่าวได้ว่า ชุมชนน่าสมัยนี้เป็นระบบนิเวศน์ที่อยู่บนพื้นฐานของความต้องการของประชาชน ประชาชนหรือชุมชนสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในการจัดการ ตัดสินใจ และควบคุมการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของส่วนรวม ซึ่งถือเป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนขั้นสูง ด้วยเหตุนี้ประชาชนจะรู้สึกว่าการมีคุณภาพชีวิตที่ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับความ

ของตนเอง ส่งผลให้เกิดความรู้สึกมั่นคง เชื่อมมั่นในรัฐ และพลเมืองร่วมแรงร่วมใจ และมีความสุข

การสร้างการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนต่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของภาครัฐ ดำเนินการในหลายรูปแบบ ได้แก่ การลงพื้นที่สำรวจความคิดเห็นผ่านการพูดคุยตามที่ชุมชนต่าง ๆ การจัดนิทรรศการสื่อสารโครงการและแผนการดำเนินการของรัฐ เช่น การจัดสรรที่อยู่อาศัยให้แก่ประชาชน การสนับสนุนการเพิ่มประชากร เป็นต้น โดยมีการรับฟังข้อวิพากษ์และข้อเสนอแนะอย่างกว้างขวาง และเนื่องจากสิงคโปร์มีภารกิจในการนำประเทศไปสู่ดิจิทัล การนำเทคโนโลยีมาเพิ่มการปฏิสัมพันธ์กับประชาชนจึงมีความจำเป็น นั่นคือ การพัฒนาแอปพลิเคชันและซูเปอร์แอปพลิเคชันของรัฐที่ประชาชนทุกกลุ่มรวมทั้งผู้สูงอายุสามารถใช้โทรศัพท์มือถือในการเข้าถึงข้อมูล สื่อสารแบบ 2 ทางกับรัฐ และรับบริการจากรัฐโดยไม่ต้องติดต่อหลายหน่วยงาน เช่น การจ่ายภาษี การสอบถามความเห็นของประชาชนในเรื่องต่าง ๆ

การเสนอความคิดเห็นหรือ feedback ต่อบริการของภาครัฐ การแจ้งเหตุปัญหาระบบอุปถัมภ์ต่าง ๆ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้บริการต่าง ๆ ของภาครัฐสามารถถูกปรับปรุงให้สามารถสนองต่อความต้องการของประชาชน อยู่เสมอ สะดวกสบาย ลดความคับข้องใจ ลดต้นทุนที่เกิดกับทั้งรัฐและประชาชนได้ รวมทั้งยังรองรับ ต่อความต้องการในอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ดีขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจำนวนมากจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถูกนำไปใช้ในการวิเคราะห์ร่วมกับ ข้อมูลอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลการศึกษาวิจัย ข้อมูลด้านการเมืองของภูมิภาคต่าง ๆ (Geo Politics) เช่น สงครามระหว่างรัสเซีย-ยูเครน นโยบายการค้าและสภาพเศรษฐกิจของจีน-สหรัฐ การถกแถลงกำลัง ของสหรัฐ เป็นต้น เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบขั้นตอนของการดำเนินการของรัฐบาล ไม่ว่าจะเป็นกำหนดแผน ระยะยาวตามภารกิจและเป้าหมาย การออกแบบการดำเนินการ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการบริหารจัดการ แผน โดยหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องกับภารกิจนั้น ๆ มีวิธีการที่ไปสู่จุดหมายที่สอดคล้องกัน และรัฐบาล มีหน้าที่ในการสนับสนุนและช่วยให้การดำเนินงานของหน่วยงานนั้นง่ายและคล่องตัวมากขึ้น

ตัวอย่างในเรื่องการนำข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากประชาชนไปสู่การออกแบบการดำเนินงานของรัฐ ให้บรรลุเป้าหมายในการเพิ่มจำนวนอัตราการเกิด เนื่องจากสิงคโปร์เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ สาเหตุของ การตัดสินใจไม่มีบุตรเกี่ยวข้องกับสภาพคล่องทางการเงิน การขาดผู้ดูแลบุตร การทำหน้าที่ในการเลี้ยงดูบุตร รัฐกำหนดการส่งเสริมการมีบุตรหรือการให้แรงเสริมเพื่อให้ประชาชนมีพฤติกรรมเป้าหมาย (Incentives) โดยการเพิ่มเงินสนับสนุนแก่ครอบครัวในจำนวนที่สูงขึ้น พ่อแม่สามารถหยุดงานเลี้ยงดูบุตรแรกเกิดโดยได้รับ เงินเดือนในระยะเวลาที่ยาวนานขึ้น บุตรได้รับการศึกษาฟรี และมีสถานที่เลี้ยงเด็กรองรับในที่ต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม อัตราการเกิดยังคงอยู่ในระดับที่ต่ำ ด้วยการที่รัฐใช้กลไกสนับสนุนให้ประชาชนสื่อสารกับรัฐมา อย่างต่อเนื่อง ข้อมูลขนาดใหญ่เหล่านี้จึงสามารถนำมาวิเคราะห์วิถีชีวิตและลักษณะความต้องการ ของประชากรกลุ่มต่าง ๆ ในแต่ละช่วงวัยได้ ซึ่งพบว่า ความต้องการปัจจุบันของผู้ที่อยู่ในวัยเจริญพันธุ์นั้น คือ ความต้องการมีเวลาว่างส่วนตัวที่เป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้ยังไม่ต้องการมีบุตร ซึ่งเป็นโจทย์สำคัญ ที่รัฐต้องหาทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

เมื่อถอดบทเรียนดังกล่าวมาสู่การพัฒนาองค์กร โดยมององค์กรเป็นเหมือนสังคม ๆ หนึ่ง หากองค์กร ทราบความต้องการ ศักยภาพ และข้อจำกัดของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ก็จะช่วยให้องค์กรมีข้อมูลภายในร่วมกับ ข้อมูลภายนอกในการวางแผนและออกแบบการดำเนินการ และการนำไปสู่การปฏิบัติด้วยกลยุทธ์เทคนิค ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มการบรรลุเป้าหมายได้เหมาะสมกับลักษณะของบุคคลกรกลุ่มเป้าหมายหรือบริบทภายในองค์กร รวมไปถึงการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการดำเนินงานที่ต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ดังนั้นการสร้างกลไกการสื่อสารระหว่างกัน ในรูปแบบที่หลากหลายเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมายจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวมข้อมูล

ความต้องการ ข้อเสนอแนะ และข้อมูลย้อนกลับทั้งความคิดเห็นทางบวกและทางลบของบุคลากรได้ช่วยให้เข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันภายในองค์กร รวมไปถึงค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ นอกจากนี้ องค์กรยังมีข้อมูลที่น่าสนใจในการออกแบบการดำเนินการ การปรับพฤติกรรม สร้างทัศนคติและวัฒนธรรมที่ช่วยในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรได้มากยิ่งขึ้น การมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมดำเนินการของบุคลากรในองค์กรยังช่วยก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และนำไปสู่ความผูกพันและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วการปรับปรุงพัฒนางานบริการต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนย่อมมีแนวโน้มไปในทางที่ดีขึ้น รวมไปถึงการนำแนวปฏิบัติที่ดีจากที่ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรก็น่าจะประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน

การอ้างอิง

Ang Hak Seng. Smart nation: Digitalization to the core. September 1, 2023.

Tan Kong Yam. ASEAN economic prospects in the era of US China rivalry: Implications for Thailand.

August 31, 2023.

LOH Chow Kuang. Inclusive mobility: Singapore's transport strategy and development. August 29, 2023.

หมายเหตุ

*เป็นการสรุปข้อมูลที่ได้เรียนรู้จากการฝึกอบรมหลักสูตร “Public Sector Leadership Program for Government Officials from Thailand” ระหว่างวันที่ 29 สิงหาคม – 1 กันยายน พ.ศ. 2566 ณ Nanyang Centre for Public Administration, College of Humanities, Arts, and Social Sciences สาธารณรัฐสิงคโปร์

