

การถ่ายทอดความรู้ภายในหน่วยงาน

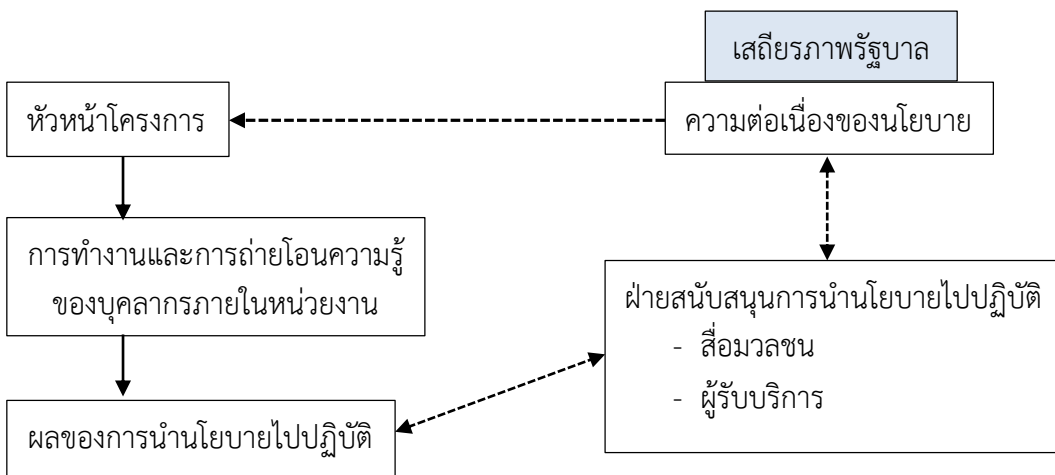
โดย นายธนพนธ์ ภัคดี
นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ

เรื่อง “การเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ รุ่นที่ 1/2561”

เนื่องจากการกำหนดนโยบายรัฐบาล เป็นงานส่วนหนึ่งของฝ่ายบริหาร โดยเริ่มจากการวิเคราะห์โครงสร้างของระบบ ลักษณะของทรัพยากรบุคคล สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ในขณะนั้น แล้วจัดทำออกมาเป็นคำแถลงหรือสายลักษณะอักษร เช่น คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เป็นต้น

นโยบายรัฐบาลเหล่านี้จะมีการถ่ายทอดลงไปสู่รายละเอียดระดับปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของนโยบาย และมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม โดยมีปัจจัย ที่ควรคำนึงถึง คือ ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อันประกอบด้วย จำนวนเงิน ทรัพยากรบุคคล เครื่องมือ สถานที่ทำการ อย่างไรก็ตามแม้จะมีการวางแผนตามขั้นตอนแล้ว ในทางปฏิบัติมักจะพบว่า ทรัพยากรที่มีไม่เพียงพอเหล่านี้ทำให้เกิดปัญหาคอขวดเป็นครั้งคราว การปฏิบัติตามนโยบายจึงควรตั้งอยู่บนรากฐานของข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง มีข้อมูลที่เพียงพอ และมีความน่าเชื่อถือ อันจะเป็นปัจจัยที่สามารถลดอัตราความล้มเหลวในโครงการต่าง ๆ ได้

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความเชื่อมโยงการทำงานระหว่างฝ่ายนโยบาย (Policy Issuer) ฝ่ายจัดการ (Executive) และผู้ปฏิบัติ (Practitioner) ให้สอดคล้องกลมกลืนกัน ผู้ปฏิบัติ (พนักงานระดับปฏิบัติการ ข้าราชการ ปฏิบัติงาน และชำนาญงาน หรือเทียบเท่า) ถือได้ว่าเป็นส่วนใหญ่ของระบบงานภาครัฐ (ครอบคลุมร้อยละ 70 ของระบบ) จึงมีความสำคัญอย่างสูงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ



แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายรัฐบาล ฝ่ายจัดการ และผู้ปฏิบัติ

เมื่อมีนโยบายจากรัฐบาลปัจจุบัน นโยบายจะถ่ายทอดมาสู่ผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติ ตามลำดับ ผู้บริหารแต่ละระดับจะกระจายงานจนถึงระดับปฏิบัติ และผลของงานในส่วนย่อย (Section) จะเป็นส่วนหนึ่งของงานใหญ่ในโครงการ การทำงานและการถ่ายโอนความรู้ของบุคลากรในหน่วยงานระดับย่อย จึงมีความสำคัญต่อผลของนโยบายซึ่งเป็นภาพกว้าง และความสำเร็จของนโยบายนั้น ยังขึ้นอยู่กับฝ่ายสนับสนุน ได้แก่ การประชาสัมพันธ์จากสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ เครือข่ายสังคม (Social Media) กระแสสังคม และการสำรวจความพึงพอใจ (Poll) ซึ่งมีอิทธิพลต่อนโยบายของรัฐบาล
