

มุมมองความรู้

การพัฒนาาระบบราชการไทย

เวทีนวัตกรรม 2548

ระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและสามารถผลักดันยุทธศาสตร์ของรัฐบาลให้บังเกิดผลสัมฤทธิ์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศและเป็นส่วนหนึ่งของผลที่คาดหวังไว้ของการพัฒนาระบบราชการ เพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

ในการยกระดับและปรับปรุงระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีความเป็นเลิศต้องอาศัยการสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารในการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะและแนวคิด การสัมมนา การอภิปราย การถกแถลงกรณีศึกษา การระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีประสบการณ์ตรงระดับโลกในสาขาต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารของภาครัฐได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ และแนวปฏิบัติซึ่งกันและกัน

การสัมมนาวิชาการประจำปีของสำนักงาน ก.พ.ร. หรือเวทีนวัตกรรม (Innovative Forum) จึงได้ถูกริเริ่มขึ้นนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 ที่ผ่านมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของภาครัฐได้รับทราบ ข้อมูลองค์ความรู้ มีโอกาสในการแลกเปลี่ยน ประสบการณ์กับวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิจากประเทศต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งในปีนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดการสัมมนาดังกล่าวขึ้นอีกครั้งในหัวข้อ "การบริหารงานภาครัฐอย่างมีขีดสมรรถนะสูง" (High Performance Public Management)

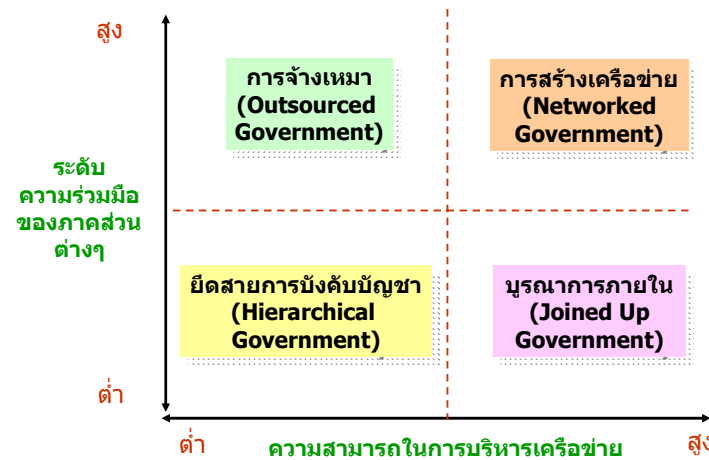
ประเด็นแลกเปลี่ยนองค์ความรู้สำหรับการสัมมนา ในครั้งนี้ประกอบด้วยสองหัวข้อ ได้แก่ "การขับเคลื่อนองค์การเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จสูงสุด" (Moving Towards High Performance Government Organizations) และ "การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของหน่วยงานภาครัฐ" (Governing By Network: The New Shape of the Public Sector)

ในหัวข้อเรื่อง "การขับเคลื่อนองค์การเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จสูงสุด" (Moving Towards High Performance Government Organizations) นั้น Robert Thomas ผู้มีประสบการณ์กว่า 10 ปีในเรื่อง

ภาวะการเป็นผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ได้วิเคราะห์ไว้ในบทความเรื่อง In Search of Performance Anatomy ร่วมกับ Tim Breene ว่ากายวิภาควิทยาหรือองค์ประกอบของผลการดำเนินงาน (Performance Anatomy) ที่ช่วยในการยกระดับขีดสมรรถนะขององค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงประกอบด้วยภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การประเมินผลการดำเนินงาน และการริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารของแต่ละองค์กรจะต้องพยายามผลักดัน รักษา และสนับสนุนให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง

สำหรับประเด็นหัวข้อเรื่อง "การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จของหน่วยงานภาครัฐ" นั้น Stephen Goldsmith และ William Eggers ผู้แต่งหนังสือเรื่อง Governing by Network: The New Shape of the Public Sector ได้วิเคราะห์ว่าปัจจุบันหน่วยงานของรัฐมีบทบาทน้อยลงในการเป็นผู้ดำเนินการให้บริการสาธารณะโดยตรงต่อประชาชน แต่กลับมีบทบาทเพิ่มมากขึ้นในการเป็นผู้บริหารเพื่อทำให้งานบริการสาธารณะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งอาจทำได้โดยวิธีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง หรือสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับโครงข่ายของระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถทำงานได้ตามความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้ใช้บริการ หรือประชาชนนั่นเอง

รูปที่ 1: รูปแบบการบริหารงานภาครัฐ

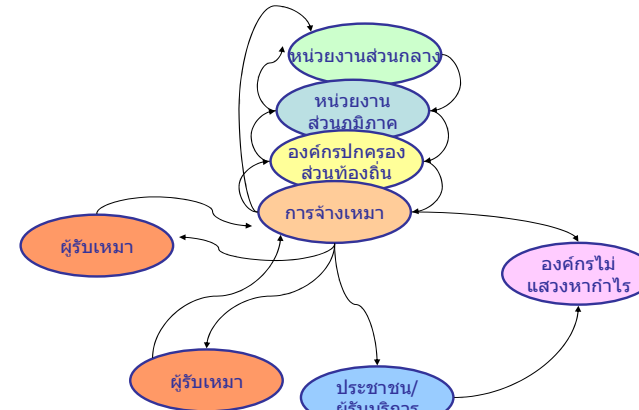


ที่มา: Stephen Goldsmith and William Eggers, *Government by Network: The New Shape of the Public Sector* (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2004), หน้า 20

กายวิภาควิทยาหรือองค์ประกอบของผลการดำเนินงาน (Performance Anatomy) ที่ช่วยในการยกระดับขีดสมรรถนะขององค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง ประกอบด้วย (1) ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การ (2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (4) การประเมินผลการดำเนินงาน และ (5) การริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม

องค์ประกอบ	ปัจจัยหลัก	แนวทางการยกระดับองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูง
ภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การ	ความสมดุลระหว่างเป้าหมายองค์การกับการปฏิบัติงานจริง	- บริหารความสมดุลในการทำงานให้บังเกิดผลที่ตั้งไว้ - บริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยความรอบคอบ - บริหารการควบคุมด้วยความยืดหยุ่นและรู้จักปรับตัว - บริหารแรงกดดันที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอก
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ระบบเสริมสร้างความสามารถพิเศษ/ทักษะเฉพาะ	- สร้าง "คลังบุคลากร" ที่มีคุณภาพโดยวางระบบการสรรหาบุคลากรที่หลากหลาย - ค้นหาและพัฒนาทักษะเฉพาะในตัวบุคลากร - สร้างผู้นำรุ่นใหม่ - สนับสนุนการสร้างผลงานของบุคลากร
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์	- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้รวดเร็วสามารถสนับสนุนขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การ - สร้างวัฒนธรรม/ทัศนคติที่ดีในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์
การประเมินผลการดำเนินงาน	ระบบการวัดผล (Balanced scorecard)	- บริหารการดำเนินงานขององค์กรโดยใช้ระบบการวัดและประเมินผลสินทรัพย์ที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้อย่างสมดุล
การริเริ่มสร้างสรรค์/นวัตกรรม	การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	- สร้างอนาคตขององค์กรโดยปรับเปลี่ยนทัศนคติบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การให้ทุ่มเทในการเรียนรู้ คิดค้นนวัตกรรม เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และมีพลังในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจริง

รูปที่ 2: โครงสร้างการบริหารงานภาครัฐโดยอาศัยเครือข่าย



ที่มา: Deloitte Research/Ash Institute at Harvard - *The New Public Management Imperative: Government by Network, 2004, หน้า 5*

Goldsmith และ Eggers ได้สรุปความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารภาครัฐแบบเดิมมาเป็นการบริหารภาครัฐโดยอาศัยระบบเครือข่ายไว้ 3 ประการ กล่าวคือ

1. การจ้างเหมาบริการที่มีเพิ่มมากขึ้น
2. แนวโน้มของความร่วมมือในการให้บริการสาธารณะระหว่างหน่วยงานต่างๆ มีมากขึ้น
3. เทคโนโลยีในยุคดิจิทัลที่ทันสมัยและไร้พรมแดน

เมื่อการทำงานของภาครัฐต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นเครือข่ายแล้ว สิ่งท้าทายจึงอยู่ที่การพัฒนาข้าราชการให้มีขีดความสามารถในการบริหารเครือข่ายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ฉะนั้น หน่วยงานภาครัฐควรมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพด้านการวางแผน การบริหารงบประมาณ และการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งต้องมีทักษะด้านการเจรจาต่อรอง การบริหารสัญญาโครงการ การวิเคราะห์ความเสี่ยงและการแก้ไขปัญหาที่ไม่คาดคิดอีกด้วย

เวทีนวัตกรรมนี้นับเป็นแนวทางหนึ่งในความพยายามที่จะพัฒนาการบริหารงานของภาครัฐ และส่งเสริมให้ระบบราชการมีขีดสมรรถนะสูงเพื่อเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันให้ประชาชนเกิดประโยชน์สุข และสังคมมีความก้าวหน้า พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างต่อเนื่อง **เวทีนวัตกรรมประจำปี 2548** มีกำหนดจัดขึ้นในวันศุกร์ที่ **16 ธันวาคม 2548** เวลา 08.00 - 16.00 น. ณ ศูนย์การประชุมองค์การสหประชาชาติ (UNCC) ห้อง ESCAP HALL ผู้สนใจสามารถเข้าร่วมสัมมนาได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น โดยติดต่อไปยังกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงาน ก.พ.ร. หมายเลขโทรศัพท์ 0 2356 9921

ระบบราชการไทยยุคใหม่ ใคร ๆ ก็ชอบ
<http://www.opdc.go.th> สายด่วน 1785