

การจัดทำ

เครือข่ายความร่วมมือ

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ศ. ดร. ชาติชาย ณ เชียงใหม่

ผู้อำนวยการ

สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ประเด็นการพิจารณา

1. บริบทและความจำเป็นของการจัดการ
เครือข่ายความร่วมมือ
2. ปรัชญา หลักการของความร่วมมือ
ในการจัดการ
3. วัตถุประสงค์ของการจัดการความร่วมมือ
4. แนวทางการจัดการเครือข่ายความร่วมมือ

ความจำเป็นต้องมีเครือข่ายความร่วมมือ ในการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

1. มีข้อจำกัดในการเข้าถึงความรู้ ข้อมูลข่าวสาร
2. ความจำเป็นต้องร่วมกันทำความเข้าใจปัญหา และ กำหนด
ทางเลือกใหม่ๆของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
3. ความปรารถนาที่จะผลักดันการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ

หลักการของการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือ

1. ทุกฝ่ายมีเกียรติ ตักดีศรี สิริ โอกาสที่เท่าเทียมกัน
2. เป็นการทำงานแนวราบ ไม่มีการสั่งการจากฝ่าย
3. เป็นกระบวนการเรียนรู้โดยผ่านการทำงานร่วมกัน

ประโยชน์ของเครือข่ายความร่วมมือ

1. ตัดสินใจได้เร็ว แก้ปัญหาได้เร็วท่ามกลางความไม่แน่นอนและความสลับซับซ้อนของปัญหา
2. ลดค่าใช้จ่ายการบริหารราชการและผู้ใช้บริการ
3. ให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมายได้ตรงตามต้องการ
4. เป็นการสร้างทุนทางสังคมให้แก่องค์กรและประเทศ

แนวคิดการจัดการแบบเครือข่าย

$$E = MC^2$$

M = Mastery of each individual (Human Capital)

C = Connections that join individuals or units into a community (Social Capital)

C = Communication that flows through those connections

E = Effectiveness of teams and/or organizations

ปรัชญาของความร่วมมือ

- ส่งเสริมให้ปฏิบัติการทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยน
ความคิดและข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุด

- ลดเงื่อนไขและปัจจัยปิดกั้นการมีส่วนร่วมคิดของทุก
คน

- ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ปฏิบัติการทีมงานให้มากที่สุด

ปรัชญาของความร่วมมือ

■ ส่งเสริมจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน
ติดต้นสิ่งใหม่ ๆ

■ กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเป็น
เจ้าของผลลัพธ์ของงานที่ดี
ไม่ใช่เป็นเจ้าของความติด

หลักพื้นฐาน 4 ประการของ กระบวนการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์

- ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

- ทำให้ “เห็น” ข้อมูลข่าวสาร

- ข้อมูลข่าวสารที่เดลิเวอรี่ได้

- เพลิดเพลินและสนุกกับการติดตามและทำร่วมกัน

หลักการ 3 ประการในการจัดการ

กระบวนการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์

- เพิ่มประสิทธิภาพของทุกคนที่มีส่วนร่วม

- เพิ่มประสิทธิภาพของทีม

- ทำให้ข้อมูลข่าวสารเคลื่อนที่ได้อย่างดี

ปัจจัย 5 ประการในการจัดการ

กระบวนการร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์

- มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

- สมาชิกเตรียมพร้อมมีอิสระ:

- เชื่อมโยงกันตามความสมัครใจ

- มีผู้นำหลายตน

- มีความสัมพันธ์ติดต่อกันทุกระดับ

แนวทางการจัดการแบบเครือข่าย

1. การแสวงหาจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Purpose)
2. การกำหนดความเชื่อพื้นฐานร่วมกัน (Principle)
3. การกำหนดความสามารถที่ต้องมีร่วมกัน (Capability)
4. การกำหนดบทบาทของแต่ละฝ่ายและความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน
ความรับผิดชอบต่อกัน (Concept)

แนวทางการจัดการแบบเครือข่าย

5. การกำหนดกฎ ระเบียบที่ยึดโยงความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน (Structure)

6. การกำหนดโครงการ กิจกรรมที่ควรทำร่วมกัน (Practice)

กระบวนการตัดสินใจใหม่ทางการบริหารที่สนับสนุนการ ทำงานแบบเดรีอ่าย

เดิม

การจ้ดองด์กรเป็นป้งจ้ยท่ไม่ม้ดวาม

สำด้ญต่อดวามสำมารถนการแข่งขัน

ใหม่

การจ้ดองด์กรเป็นป้งจ้ยท่ม้ดวามสำด้ญท่สุด

ต่อดวามสำมารถนการแข่งขัน

กระบวนการที่ต้นใหม่ทางการบริหารที่ สนับสนุนการทำงานแบบเครือข่าย

เดิม

สายการบังคับบัญชาเป็น

เครื่องมือที่ดีที่สุดในการควบคุม

ใหม่

ความเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแนวขวางเป็น

กลไกการควบคุมที่ดีที่สุด

กระบวนการตัดสินใจใหม่ทางการบริหารที่สนับสนุนการ

ทำงานแบบเครือข่าย

เดิม

ผู้บริหารระดับสูงและผู้เชี่ยวชาญ

เป็นส่วนเพิ่มคุณค่าที่สำคัญที่สุด

ใหม่

ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดเป็นส่วนเพิ่ม

คุณค่ามากที่สุดแก่หน่วยงาน

กระบวนการตัดสินใจใหม่ทางการบริหาร

ที่สนับสนุนการทำงานเด็กรุ่นใหม่

เดิม

การบังคับบัญชาแนวตั้งเป็น
หัวใจของประสิทธิภาพ

ใหม่

กระบวนการทำงานแนวราบเป็น
หัวใจของประสิทธิภาพ

กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการบริหารที่สนับสนุนการ

ทำงานแบบเครือข่าย

เดิม

ตรวจตงตกรตามหน้าที่

ใหม่

ตรวจตงตกรตามผลผลิต ลูกต้า

ผู้รับบริการ

กระบวนการตัดสินใจใหม่ทางการบริหาร ที่สนับสนุนการทำงานแบบเครือข่าย

เดิม

ผู้จัดการที่เก่งเป็นหัวใจของ

ประสิทธิภาพ

ใหม่

ภาวะผู้นำที่ดีเป็นหัวใจของ

ประสิทธิภาพ

กระบวนการตัดสินใจใหม่ทางการบริหารที่สนับสนุน

การทำงานแบบเดรีวถ่าย

เดิม

โครงสร้าง เทคโนโลยี กำหนด

กระบวนการและการปฏิบัติ

ใหม่

จุดมุ่งหมาย หลักการความเชื่อกำกับพฤติกรรม

สำนัก ความสามารถของพนักงาน

การจัดความสัมพันธ์ การปฏิบัติ

อุปสรรคของการจัดการความร่วมมือ

- ผู้คนรู้สึกว่าเป็นเรื่องยาก ไม่มีแรงพลังพอที่จะทำให้เกิดริ้วรอยความร่วมมือเป็นไปอย่างต่อเนื่อง
 - ไม่ได้กำหนดการทำงานและความสำเร็จที่ชัดเจน
- ขาดความวิริยะในการผลักดันให้มีความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง
 - ไม่ได้ปลูกฝัง “ความร่วมมือกัน” ให้เป็นวัฒนธรรมของหน่วยงาน

อุปสรรคของการจัดการความร่วมมือ

- **พุดตนึ่งนอนใจ เห็นว่าเดรื่อข่ายความร่วมมือเป็นเรื่งที่ไม่จำเป็น
เรื่งต่วน**

- **ขาดแรงพลักดันที่มากพอจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูง**

- **ขาดวิสัยทัศน์ที่มีพลังชี้นำการเปลี่ยนแปลง**

- **ไม่สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้รู้และยอมรับร่วมกันระหว่าง**

หน่วยงาน

แนวทางเสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

- บริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้นปฏิบัติงาน
- ผู้บริหารมีหน้าที่ในการเป็นผู้อำนวยความสะดวก
- สร้างวิสัยทัศน์ของกลุ่มผู้นปฏิบัติงาน
- ผู้นปฏิบัติงานมีส่วนร่วมเชิงชั้นในกระบวนการทำงาน
- ทุกคนเป็นกำลังสำคัญของกลุ่ม
- ผู้นปฏิบัติงานเห็นและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างงาน

■ มีการรับฟังและตีชมผลงาน

■ งานที่ทำสร้างความรู้สึกพึงพอใจและความสำเร็จแก่ผู้ปฏิบัติ

■ มีการทบทวนสะท้อนความดีถึงสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว

■ มีการเรียนรู้ผลการทำงานเพื่อปรับปรุงทักษะและผลงานอย่างต่อเนื่อง

■ สมาชิกกลุ่มทุกคนสามารถพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญของตนอย่างต่อเนื่อง