



สรุปประเด็นการประชุมสัมมนาทางวิชาการประจำปี 2555
เรื่อง “ปรับระบบราชการไทย...เตรียมพร้อมสู่อาเซียน 2015”
วันพุธที่ 3 ตุลาคม 2555 เวลา 13.30 – 16.00 น.
ณ ห้องประชุมวายุภักษ์ ศูนย์ประชุมวายุภักษ์
ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา 5 ธันวาคม 2550

การเสวนา เรื่อง การพัฒนาองค์การเพื่อรองรับอาเซียน

โดย ดร.นิธินาถ ลินธูเดชะ
กรรมการผู้จัดการบริษัทเอ็นเอเบิล พลัส จำกัด

จากการได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐตั้งแต่ปี 1996 ทำให้เห็นวิวัฒนาการที่ผ่านมา ซึ่งจะเห็นว่า หลายหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น อีกทั้งการพัฒนาของข้าราชการไทยที่มีการปรับตัวสูงมาก สำหรับการพัฒนาของหน่วยงาน เช่น สำนักงานประกันสังคม มีการปรับเปลี่ยนและพัฒนา โดยเข้าใจบทบาทภารกิจหลักที่ทำเพื่อประชาชน ทำให้ประชาชนมีความพึงพอใจในงานบริการ เป็นการทำงานที่มองถึงผลลัพธ์สุดท้าย และในปี 2003 - 2004 เป็นการทำงานร่วมกันของหน่วยงานราชการทั้งระบบ มีการปรับปรุงประสิทธิภาพ กระบวนการ องค์กร และสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งเป็นวิวัฒนาการในช่วงที่ผ่านมา

สำหรับวันนี้ โจทย์ใหญ่ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ที่เรียกว่า “ประชาคมอาเซียน” หากมองประเทศไทยเป็นองค์กรหนึ่ง มีรัฐบาลเป็นผู้บริหาร มีหน่วยงานภายใต้โดยทำงานตามภารกิจหลัก ซึ่งหน่วยงานภาครัฐประกอบด้วยกระทรวง กรม สำนักงาน องค์กรมหาชน โดยแต่ละคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไป และมีการทำงานร่วมกัน โดยผลลัพธ์สุดท้ายต้องมองถึงลูกค้าคือประชาชน

หากประเทศไทยจะต้องทำงานร่วมกับหลายบริษัท จะต้องบูรณาการการทำงานร่วมกัน โดยมองที่เป้าหมายสุดท้ายให้เป็นเป้าหมายเดียวกัน ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะต้องทำงานร่วมกับประเทศอื่น ถ้าภายในองค์กรไม่ประสานความร่วมมือกันจะไม่สามารถทำงานร่วมกันกับนอกองค์กรได้ ซึ่งการจะทำงานร่วมกันได้ต้องมีเป้าหมายเดียวกัน การที่องค์กรต้องตอบโจทย์ใหม่ สิ่งสำคัญคือ “ความชัดเจนในความคิด” สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นยังไม่มีแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจน แต่สิ่งที่ชัดเจนคือ สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงแน่นอน รัฐบาลจะต้องดำเนินการให้มีความชัดเจนขึ้น การตั้งและดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปประเทศไทยมีจุดที่ชัดเจน เช่น โครงสร้างพื้นฐาน การผลิต การค้า

ประเทศไทยจะได้อะไรจากประชาคมอาเซียน ภาคเอกชนมองว่าทุกอย่าง ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นในประเทศไทย แต่ท้ายสุดประโยชน์จะกลับมาสู่ประเทศไทย เพราะประเทศไทยเป็นสมาชิกอาเซียน หลายองค์กรมองเรื่องฐานการผลิตที่จะไปสู่ประเทศที่ต้นทุนแรงงานต่ำ กระทรวงแรงงานจะต้องคิดกับเรื่องแรงงานไทย เพราะการปรับค่าแรงขั้นต่ำทำให้เกิดผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต จะทำอย่างไรให้สินค้าในประเทศไทยมีต้นทุนการผลิตที่แข่งขันได้โดยมีต้นทุนผลิตต่ำลง

ประเทศเวียดนามให้ความสำคัญกับการเรียนภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี เพราะคนเวียดนามไม่ยอมจน ไม่อยากลำบาก ทำให้เห็นถึงทัศนคติและมุมมองของคนในประเทศเวียดนามถึงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาประเทศ

และประชาชนของประเทศ ซึ่งเห็นถึงการพัฒนามาตั้งแต่ปี 1994 ประเทศเวียดนามตั้งเป้าหมายชัดเจนว่าจะส่งข้าวแข่งกับประเทศไทย และจะเรียนรู้ปัญหาและข้อเสียของประเทศไทยเพื่อไปปรับปรุงพัฒนาประเทศ โดยจะไม่ทำในสิ่งที่ประเทศไทยเคยผิดพลาด นี่คือนมมมมมและแนวคิดของประเทศเวียดนาม ส่วนประเทศลาว นมมมมคือไม่ไว้วางใจประเทศไทยเท่าที่ควร เห็นได้จากการที่ประเทศลาวได้เปิดตลาดหลักทรัพย์เมื่อสองปีที่ผ่านมามีการปรึกษาหารือกับประเทศไทย แต่เมื่อทำระบบ SET ได้ให้ประเทศเกาหลีมาช่วยทำระบบให้ นี่เป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น

ฉะนั้นความชัดเจน คือ สิ่งที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีความสามารถในการตีโจทย์ให้แตกต่างประเทศไทยยืนอยู่จุดไหน คุณลักษณะและผลลัพธ์คืออะไร และถ้าหากประเทศไทยจะยืนอยู่ในเวทีประชาคมอาเซียน กระทั่งต่าง ๆ จะต้องทำหน้าที่อย่างไรเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมาย หากจะทำให้ประเทศไทยประสบความสำเร็จในประชาคมอาเซียน บทบาทภารกิจที่เกี่ยวข้อง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหรือภารกิจหลักคืออะไร และหากโจทย์เปลี่ยนกิจกรรมนั้นมีผลกระทบหรือไม่และจะต้องทำอย่างไร

การเกิด EU ยุโรปมองว่าการที่จะติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงกันได้นั้น จะต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้น ข้าราชการทุกประเทศจะต้องมีศักยภาพและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ ประเทศ EU มีการพัฒนาทักษะให้ศักยภาพทักษะให้กับข้าราชการล้านกว่าคนใน EU ทั้งหมด จะเห็นได้ว่าจะต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร และจะต้องมีความชัดเจนในภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ นี่คือนมมมมที่จะสามารถตอบโจทย์ให้ประเทศไทยแข็งแกร่งเอื้อต่อการเติบโต การกินคืออยู่ดีของประชาชน

ภารกิจหลักเชื่อมโยงกับการเกิดประชาคมอาเซียนได้อย่างไร เป็นสิ่งที่ต้องย้อนถามว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร ทั้งในระดับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ กิจกรรม เทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน และโครงสร้างองค์กร จึงต้องมีการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง หรือ Change Impact Assessment รวมทั้ง ควรมีหน่วยปฏิบัติเฉพาะกิจหรือไม่ เพื่อเป็นทีมดูแลเรื่องประชาคมอาเซียน เพื่อจะดูว่าจะเกิดอะไรขึ้น มีผลกระทบกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร เป็นการต่อยอดนำไปสู่กระทรวง กรม ต่างๆ โดยจะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารของทุกหน่วยงาน เพราะท้ายที่สุดแล้วหากมีผลกระทบเกิดขึ้น จะกระทบต่อทุกหน่วยงาน ความรับผิดชอบและตอบโจทย์ประชาคมอาเซียนเป็นของทุกหน่วยงาน

เรื่องทัศนคติ นมมมม การปรับตัวของภาครัฐ ประชาคมอาเซียนเกิดขึ้น เราจะยังคงปฏิบัติแบบเดิมไม่ได้ เพราะจะต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ในเรื่องการปรับตัวนั้นเป็นเรื่องเดิม แต่สิ่งที่ต้องคิดเพิ่มเติมคือจะทำอย่างไรให้ต่างจากสิ่งที่เคยปฏิบัติ จะต้องดูว่าหากภารกิจเปลี่ยนแปลง วิธีคิดก็ต้องเปลี่ยนด้วย หรือหน้าที่ความรับผิดชอบเปลี่ยน แล้วผู้ปฏิบัติจะต้องเป็นอย่างไร เช่น ในเรื่องของภาษา หากจะต้องพัฒนาบุคลากรต้องให้ความสำคัญกับกลุ่มที่ต้องติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น จะต้องพิจารณาว่าความสามารถที่พึงมีของบุคลากรคืออะไร แล้วจึงคิดต่อว่าจะสร้างหรือพัฒนาบุคลากรต่อไปอย่างไร โดยให้ความสำคัญบุคลากรที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร เพื่อการตอบโจทย์ประชาคมอาเซียน สิ่งสำคัญคือ จะต้องรู้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่มีความกระทบต่อองค์กร แล้วจัดทำ Action Plan มีการแสวงแนวทางในการดำเนินการ กำหนดผู้รับผิดชอบ นี่คือการพัฒนาอีกขั้นหนึ่งขององค์กร