

องค์กรสมัยใหม่ที่มีขีดความสามารถสูง

รัฐธรรมนูญฯ พ.ศ.2560 มาตรา 258 กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนา โครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐ และแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจ ของหน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ให้มีการปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ เพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถ อย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ได้เน้นให้ภาครัฐมีความทันสมัย ทันการ เปลี่ยนแปลง และมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ มีความ คุ่มค่า เทียบได้กับมาตรฐานสากล สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติงานที่ มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น และทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับที่ ๒๐ ประเด็น การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ ได้เน้นการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้เป็น “ภาครัฐทันสมัย เปิดกว้าง เป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง” การกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการที่ ตั้งอยู่บนข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ ตลอดจนปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดโครงสร้าง องค์กรและออกแบบระบบการบริหารงานใหม่ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระชับ ทันสมัย สามารถตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงได้ในทุกมิติไม่ยึดติดกับการจัด โครงสร้างองค์กรแบบราชการและวางกฎเกณฑ์มาตรฐานกลางอย่างตายตัว มีขนาดที่ เหมาะสมกับภารกิจ ปราศจากความซ้ำซ้อนของการดำเนินภารกิจ สามารถปรับเปลี่ยน บทบาท ภารกิจ โครงสร้างองค์กรระบบการบริหารงาน รวมทั้งวางกฎระเบียบได้เอง

อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เน้นทำงานแบบบูรณาการไร้รอยต่อ และเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกับทุกภาคส่วน

1. ความหมายการพัฒนาองค์การ (Organization Development)

- ความพยายามในการวางแผนเปลี่ยนแปลงคนและองค์การ
- มีผลกระทบทั่วทั้งองค์การ
- จัดการโดยผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติงาน
- เพื่อเพิ่มประสิทธิผลองค์การและสุขภาพขององค์การ
- ใช้เทคนิควิธีการและความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์

2. การจัดการภาครัฐสมัยใหม่

2.1 มาจากเหตุผลความจำเป็น อาทิ

- ฐานะการคลังของรัฐบาล
- ข้อจำกัดของระบบราชการ
- ประสิทธิภาพของภาคเอกชน

2.2 ตัวอย่างแนวทางการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ที่สำคัญ

- Customer oriented
- Output control
- Decentralization
- Quasi-market
- Autonomous organization
- Audit and evaluation
- Expenditure management
- Performance management
- Procurement

3. แนวคิดองค์การสมัยใหม่

- Excellent Organization
- Quality Organization
- Effective Organization
- Agile Organization
- Self-Organization
- Innovative Organization
- Healthy Organization
- High Performance Organization – HPO
- Strategy-focused Organization
- Value-based Organization
- Learning Organization – LO
- The Knowledge Organization – KO

4. เปรียบเทียบแนวคิดเรื่ององค์การ

องค์การแบบเครื่องจักร	องค์การแบบสิ่งมีชีวิต
มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชา	โครงสร้างยืดหยุ่น
รวมศูนย์อำนาจ	กระจายอำนาจ
มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน/โดยอาศัยความชำนาญ/เฉพาะด้าน	การทำงานเป็นทีม
มีกฎ ระเบียบแน่นอน	เน้นผลงานมากกว่ากฎระเบียบ
ติดต่อสื่อสารเป็นทางการ	ติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

5. เปรียบเทียบองค์การประเภทต่างๆ

	กรม	SDU	มหาชน	ในกำกับ	รัฐวิสาหกิจ
1. ศักดิ์ของกฎหมาย	พรบ.	ระเบียบ	พรฎ	พรบ.	พรบ./พรฎ
2. ผู้กำกับองค์การ	รมต	อธิบดี/ปลัด	รมต/นรม	รมต	รมต
3. การเป็นส่วนราชการ	เป็น	ไม่เป็น	ไม่เป็น	ไม่เป็น	ไม่เป็น
4. การเป็นนิติบุคคล	เป็น	ไม่เป็น	เป็น	เป็น	เป็น
5. คณะกรรมการ	ไม่มี	มี/ไม่มี	มี	มี	มี
6. งบประมาณ/คน/บริหาร	ราชการ	กึ่งอิสระ	อิสระ	อิสระ	อิสระ

6. ECRS – Principle

E-Eliminate	กระบวนการหรืองานที่ไม่จำเป็น ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม สามารถตัดทิ้งได้หรือโอนย้ายไปให้หน่วยงานภายนอกทำ หรือใช้อุปกรณ์ทางอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วย
C-Combine	การยุบรวมงาน หรือกระบวนการเข้าด้วยกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อน หรือทำให้งานต่อเนื่อง
R-Rearrange	การจัดลำดับกระบวนการใหม่ปรับเปลี่ยนขั้นตอนปฏิบัติงาน ก่อนหลัง หรือทำแบบคู่ขนานกันไป
S-Simplify	ทำให้งานในกระบวนการนั้นๆ ง่ายขึ้น หรือมีเครื่องมือ อุปกรณ์ มาช่วยอำนวยความสะดวกในงานบางอย่าง

กรณีที่น่าสนใจจากต่างประเทศ

1. ประเทศอังกฤษ

รัฐบาลอังกฤษได้ปฏิรูปการจัดบริการสาธารณะโดยภาครัฐ ด้วยแนวทางดังนี้

1. Citizen Empowerment โดย put people first และ investing power in the hands of citizens and communities ในการออกแบบ personalised services
2. A New Professionalism โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบ การทำงานในระดับ front-line ให้มุ่งไปสู่การประสานความร่วมมือให้สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้
3. Strategic Leadership โดยทบทวนบทบาทของภาครัฐ ปรับลดบทบาทที่ไม่จำเป็นออก และให้มุ่งเน้นการกำหนดมาตรฐานการขับเคลื่อนผลผลิต ส่งเสริมและแลกเปลี่ยนนวัตกรรมต่างๆ อันจะช่วยสนับสนุนการทำงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

2. ประเทศออสเตรเลีย

ข้าราชการมีสิทธิในการยื่นคำร้องขอเข้าร่วมการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexitime) ได้ เช่น

- เปลี่ยนชั่วโมงการทำงาน เช่น เปลี่ยนเวลาเริ่มและเลิกงาน, เพิ่มชั่วโมงการทำงานต่อวัน และลดจำนวนวันต่อสัปดาห์
- เปลี่ยนรูปแบบการทำงาน เช่น เปลี่ยนกะการทำงาน การแชร์งาน
- เปลี่ยนสถานที่ทำงาน เช่น เปลี่ยนไปทำงานที่บ้านหรือนอกสถานที่

รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่นของภาครัฐออสเตรเลียนี้ คือการพัฒนาระบบวิธีการทำงานที่ให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจ (Work Smart) ที่เน้นการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควบคู่ไปกับการสร้างความสุขและสนุกในการทำงาน โดยให้อิสระทางความคิดแก่ข้าราชการ มีความยืดหยุ่นสูงและสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาตัวเอง อยู่สม่ำเสมอ

9 มิถุนายน 2562