

แนวทางการพัฒนาบุคลากรและการให้บริการภาครัฐในยุค Next Normal Guidelines for personnel development and government services in the Next Normal

พระครูใบฎีกาวิชาญ วิสุทโธ¹ ยูภาพร ยูภาศ²

Phrakhrubaidikawichan Wisuttho (Songrasri)¹ and Yupaporn yupas²

นักศึกษาปริญญาเอก รพ.ด. (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม¹

อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม²

D.P.A. Student (Public Administration), Rajabhat Mahasarakham University¹

Lecturer of Political Science and Public Administration, Rajabhat Maha Sarakham University²

E-mail : phrakhrubaidikawichan1987@gmail.com

บทคัดย่อ

โลกในอนาคตโลกกำลังปรับตัวกับวิถีใหม่ new normal การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และปรับเปลี่ยนไปสู่ยุคหลังโควิด next normal วิถีชีวิตของประชาชนเปลี่ยนไปสู่การพบปะทางสังคมน้อยลง ภาครัฐจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะใช้ช่วงเวลานี้ในการปรับเปลี่ยน ทั้งในด้านการเตรียมความพร้อมของบุคลากรภาครัฐ และรูปแบบการให้บริการที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ ปรับทัศนคติในการให้บริการ ฝึกฝนทักษะด้านเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการให้บริการออนไลน์ ประกอบกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการให้มีความยืดหยุ่นและนำไปสู่การให้บริการผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น เช่น การยื่นคำร้อง การขออนุญาตการบริการให้คำปรึกษาประชาชนผ่าน Mobile Application เป็นต้น ตามวิถีของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

คำสำคัญ: แนวทาง, การพัฒนาบุคลากร, การให้บริการ, ยุค Next Normal

Abstract

The world in the future, the world is adapting to the new way, new normal, the outbreak of coronavirus disease 2019 (COVID-19) and shifting to the post-Covid era next normal. People's lifestyles have changed to less social encounters. The government needs to use this moment to make a change. both in the preparation of government personnel and services that are appropriate for the changing context by encouraging personnel to learn new knowledge regularly adjust service attitude Master the technology skills necessary to provide online services. In addition, the service model has been changed to be more flexible and lead to more online services, such as submitting a request. Requesting



permission for public consultation services via Mobile Application, etc. according to the changing lifestyle of the people in the future.

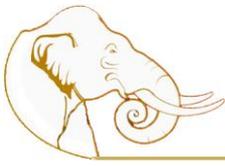
Keywords: Guidelines, Personnel Development, Service Providers, Next Normal

บทนำ

การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นี้ ส่งผลกระทบทำให้เกิดภาวะเศรษฐกิจโลกตกต่ำ ผลักดันให้ผู้คนทั่วโลกเข้าสู่ “ความปกติรูปแบบใหม่” (New normal) ในทุก ๆ ด้าน โลฟิสไตล์ ธุรกิจ สาธารณสุข และการศึกษา ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จะต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะภาครัฐ และระบบราชการไทย ซึ่งเปรียบเสมือนกระดุกสันหลังของประเทศ ก็ต้องมีการปฏิรูปเพื่อบริหารประเทศให้สามารถอยู่รอด และเจริญก้าวหน้าต่อไปได้ ดังนั้น ผู้บริหารหน่วยงานราชการ ในฐานะผู้บริหารราชการขององค์กร จึงมีความจำเป็นต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โลกอนาคตที่ผันผวนไม่แน่นอน เป็นสิ่งที่เกิดขึ้น เพียงแต่วิกฤตการณ์โควิด-19 เป็นตัวเร่งที่ทำให้เห็นภาพของปัญหาเชิงโครงสร้างและการบริหารจัดการ รวมถึงเห็นถึงโอกาสที่เกิดขึ้น เห็นพลังจากความร่วมมือของประชาชนภาคส่วนต่างๆ สำหรับภาครัฐเป็นองค์กรที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ โดยมีกำลังคนกว่า 2 ล้านคน ความท้าทายที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อภาครัฐนั้นจึงย่อมมีผลกระทบสูงทั้งต่อภาครัฐเองโดยตรง และต่อภาคประชาชนและภาคส่วนต่างๆทั้งประเทศ การปรับเปลี่ยนก้าวเดินของภาครัฐที่สามารถขับเคลื่อนประเทศไปข้างหน้าร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญ (สถาบันอนาคตไทยศึกษา, 2564)

ยุค Next Normal เป็นแนวทางที่ภาคส่วนต่างๆ ในสังคม จะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบวิถีชีวิตจากที่เคยออกจากบ้าน เพื่อไปทำงาน ไปโรงเรียน ต้องหันมาทำทุกอย่างอยู่ที่บ้าน เมื่อต้องออกจากบ้านก็ต้องใส่หน้ากากอนามัยเพื่อป้องกันเชื้อโรค ส่วนภาคธุรกิจก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการไปสู่ระบบซื้อขายและบริการผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งจะเห็นได้ว่า บนวิถีชีวิตใหม่มีการใช้บริการต่างๆ ผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น มีแพลตฟอร์มบริการดิจิทัล (Digital Service Platform) บนระบบออนไลน์เกิดขึ้นมากมาย ทำให้เข้าถึงสินค้าและบริการต่างๆ ได้ง่ายขึ้น โดยมีตัวอย่างวิถีชีวิตใหม่ที่เกิดขึ้น ได้แก่ การ Work From Home การเรียนการสอนออนไลน์ การทำธุรกิจออนไลน์ การให้บริการทางการแพทย์แบบวิถีใหม่ และการท่องเที่ยววิถีใหม่ เป็นต้น (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล, 2565)

การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับสมดุลระบบบริหารจัดการภาครัฐ และพัฒนาระบบบุคลากรอันเป็นพื้นฐานสนับสนุนการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ที่สำคัญ ภายใต้หลักการ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” ให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและภาคส่วนอื่น ๆ ได้อย่างตรงจุด โปร่งใส มีคุณภาพและมาตรฐานเทียบเท่าสากล รวดเร็ว ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาที่ครอบคลุมในทุกมิติ ตั้งแต่เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมี 2 เป้าหมายระดับ ประเด็น ได้แก่ 1) บริการของภาครัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และ 2) ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพด้วยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการ



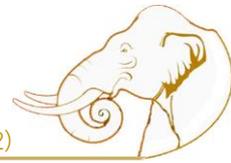
ดำเนินการยกระดับการให้บริการประชาชนโดยพัฒนาช่องทางการรับบริการที่รวดเร็วและง่ายขึ้น โดยเฉพาะในสถานการณ์หรือภาวะฉุกเฉิน เช่น ในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด 19 ภาครัฐมีการพัฒนาการให้บริการในรูปแบบดิจิทัลที่สะดวกและตอบสนองต่อประชาชนมากขึ้น และความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ร้อยละ 86.25 สะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการภาครัฐที่สามารถสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชนที่รับบริการได้อย่างทันทีทันใด และแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานโดยเท่าเทียมกันอย่างรอบคอบ มุ่งมั่น เต็มใจที่จะช่วยเหลือประชาชนทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564) จากความเป็นมาและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรและการให้บริการภาครัฐในยุค Next Normal เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากรและรูปแบบการให้บริการภาครัฐ ในสถานการณ์หลังสภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาให้มีคุณภาพต่อไป

1. สถานการณ์เปลี่ยนผ่านยุค New Normal สู่ยุค Next normal

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล (2565) กล่าวว่า สถานการณ์โควิด 19 สร้างผลกระทบในการดำรงชีวิต การเรียน การทำงาน ส่งผลให้ประชาชนทุกเพศทุกวัย จำเป็นต้องปรับตัวเพื่ออยู่รอด ตั้งแต่การอยู่บ้าน และลดการเดินทาง ส่วนภาคธุรกิจ เช่น ร้านค้า ร้านอาหาร ศูนย์การค้า ธนาคาร ก็ต้องปรับตัว มีการเว้นระยะห่าง (Social distancing) การตรวจคัดกรอง การบันทึกการเข้าออก (Check in) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำรงชีวิตและการให้บริการไปจากเดิม ตามแนวทางชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ที่ประชาชนทุกคนได้ปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตจนกลายเป็นความปกติใหม่กันไปเรียบร้อยแล้ว และในปัจจุบันประชาชนกำลังเรียนรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิตกันมากขึ้น เพื่อก้าวไปสู่ชีวิตวิถีถัดไป (Next Normal) ในช่วงหลังสถานการณ์โควิด 19

ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) เป็นแนวทางที่ภาคส่วนต่างๆ ในสังคม จะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบวิถีชีวิตจากที่เคยออกจากบ้าน เพื่อไปทำงาน ไปโรงเรียน ต้องหันมาทำทุกอย่างอยู่ที่บ้าน เมื่อต้องออกจากบ้านก็ต้องใส่หน้ากากอนามัยเพื่อป้องกันเชื้อโรค ส่วนภาคธุรกิจก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการไปสู่ระบบซื้อขายและบริการผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งจะเห็นได้ว่า บนชีวิตวิถีใหม่มีการใช้บริการต่างๆ ผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น มีแพลตฟอร์มบริการดิจิทัล (Digital Service Platform) บนระบบออนไลน์เกิดขึ้นมากมาย ทำให้เข้าถึงสินค้าและบริการต่างๆ ได้ง่ายขึ้น โดยมีตัวอย่างชีวิตวิถีใหม่ที่เกิดขึ้น ได้แก่ การ Work From Home การเรียนการสอนออนไลน์ การทำธุรกิจออนไลน์ การให้บริการทางการแพทย์แบบวิถีใหม่ และการท่องเที่ยววิถีใหม่ เป็นต้น จากตัวอย่างชีวิตวิถีใหม่ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าสถานการณ์โควิด 19 เป็นตัวกระตุ้นเทรนด์ในอนาคตอีกหลายปีข้างหน้าให้เกิดเร็วขึ้น จนกลายเป็น “New Normal” โดยเฉพาะเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลที่นำมาใช้ในการดำรงชีวิต การเรียน การทำงานอย่างแพร่หลาย ประชาชนทุกเพศทุกวัยสามารถเรียนรู้ เพื่อใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลผ่านระบบออนไลน์ต่างๆ เพื่อที่จะอยู่กับชีวิตวิถีใหม่

การก้าวผ่านจาก “New Normal” ชีวิตวิถีใหม่ที่อยู่ร่วมกับโควิด ไปสู่ “Next Normal” ชีวิตวิถีถัดไปหลังโควิด คือ การใช้ชีวิตในรูปแบบใหม่ของประชาชนทุกเพศทุกวัย หลังจากที่ได้ปรับตัวกับ



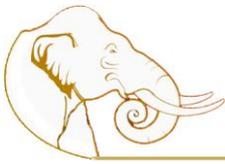
สถานการณ์โควิด 19 เพื่อความอยู่รอด จนเกิดความคุ้นชิน ทั้งวิถีคิด วิธีเรียนรู้ วิธีสื่อสาร และวิถีปฏิบัติ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปตามบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยธนาคารแห่งประเทศไทย ได้ศึกษารูปแบบการใช้ชีวิตของผู้คนทั่วโลกที่เปลี่ยนไปหลังสถานการณ์โควิด 19 ที่ได้สะท้อนให้เห็นเทรนด์สำคัญๆ ในอนาคต โดยเฉพาะการเปิดรับเทคโนโลยีและบริการดิจิทัลใหม่ๆ รวมถึงแพลตฟอร์มออนไลน์ ที่ตอบโจทย์เรื่องความสะดวกสบาย โดยมุ่งเน้นเรื่องความปลอดภัยด้านสุขอนามัย และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยมีเทรนด์การใช้ชีวิตแบบ Next Normal ดังนี้

1.1 Stay-at-home Economy สถานการณ์โควิด 19 ส่งผลให้วิถีการดำเนินชีวิตของผู้คนทั่วโลกเปลี่ยนไป บ้านจึงไม่ได้เป็นแค่ที่อยู่อาศัย แต่ยังคงกลายเป็นที่ทำงาน ห้องประชุม ห้องออกกำลังกาย หรือโรงภาพยนตร์ ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ สามารถใช้งานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ได้อย่างสะดวกสบาย เทรนด์ดังกล่าวก่อให้เกิดรูปแบบเศรษฐกิจที่เรียกว่า Stay-at-home Economy เช่น การพบปะสังสรรค์ผ่านแอปพลิเคชัน การทำธุรกิจ e-commerce การบริการจัดส่งอาหารถึงบ้าน และการเลือกซื้อสินค้าผ่านประสบการณ์เสมือนจริง (Virtual Reality)

1.2 Touchless Society การดำเนินชีวิตในโลกยุค Next Normal จะมุ่งเน้นเรื่องความปลอดภัยและสุขอนามัยเป็นสำคัญ เทคโนโลยีจึงถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อลดการสัมผัส ยกตัวอย่างเช่น ระบบการจัดส่งสินค้าแบบ Non-contact delivery ระบบประตูอัตโนมัติในพื้นที่สาธารณะ รูปแบบการจ่ายเงินแบบ e-payment รวมทั้งการออกแบบพื้นที่ธุรกิจที่สามารถให้บริการลูกค้าแบบปราศจากการสัมผัสใดๆ แต่จะใช้เทคโนโลยีการสั่งงานด้วยเสียง (Voice recognition) หรือจำลองโลกเสมือนจริง (Augmented reality) แทน

1.3 Regenerative Organic ประเด็นเรื่องความปลอดภัยและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมถือเป็นหัวใจสำคัญของโลกยุค Next Normal ดังนั้น เทรนด์หนึ่งที่จะฉายภาพชัดขึ้นเรื่อยๆ คือ มาตรฐานสินค้าเกษตรที่เรียกว่า Regenerative Organic ซึ่งไม่เพียงต้องปลอดสารพิษและปราศจากการใช้เมล็ดพันธุ์ดัดแปลงเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงมาตรฐาน คุณภาพดิน การคุ้มครองสัตว์ คุณภาพชีวิตเกษตรกร ความยุติธรรมด้านค่าแรง รวมถึงระบบฟาร์มที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน

นอกจากมุมมองของการใช้ชีวิตประจำวันของภาคประชาชนแล้ว ภาคอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด 19 ยังได้เตรียมพร้อมและปรับตัว เพื่อตอบสนองตามความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยยกตัวอย่างการปรับตัวของภาคอุตสาหกรรม ได้แก่ การพัฒนาแพลตฟอร์มการทำธุรกรรมการเงินบนสมาร์ตโฟน ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย โดยไม่ผ่านตัวแทนจำหน่าย การใช้เครื่องพิมพ์สามมิติ การใช้ระบบอัตโนมัติ การใช้เทคโนโลยี Artificial Intelligence (AI) และ Machine Learning (ML) เป็นต้น ซึ่งนอกจากการปรับตัวด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพัฒนากระบวนการผลิตแล้ว ภาคอุตสาหกรรมยังได้มองถึงแนวทางการปรับลดค่าใช้จ่าย เช่น การปรับลดจำนวนแรงงาน โดยเฉพาะในกลุ่มแรงงานที่มีทักษะต่ำ (Low Skill) และกลุ่มแรงงานไร้ฝีมือ (Unskilled labour) และแม้กระทั่งภาคเกษตรกรรม ก็ได้มีการเตรียมพร้อมและปรับตัว โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลเข้าไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพของผลผลิต หรือที่เรียกว่า “เกษตรแม่นยำ” หรือ “Precision Farming” กัน



มากขึ้น จะเห็นได้ว่า “Next Normal” จะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลที่ประชาชนทุกเพศทุกวัย และทุกภาคส่วน ต้องเรียนรู้และนำมาประยุกต์ใช้ในการดำรงชีวิต และการดำเนินธุรกิจ (Digital Transformation) ยกตัวอย่างเช่น การเรียนออนไลน์ นอกจากนักเรียน นักศึกษาแล้ว คนวัยทำงานยังสามารถเรียนรู้และพัฒนาทักษะ (Upskill & Reskill) เพื่อสร้างรายได้ให้มากขึ้น การทำธุรกิจออนไลน์ ภาคธุรกิจจะโฟกัสเฉพาะ Core Business ส่วนงานสนับสนุนจะเป็นการใช้ Out Source หรือการ Share Service รวมทั้งการใช้โปรแกรมจัดการธุรกิจและเครื่องมือดิจิทัลเพื่อลดต้นทุน

การก้าวผ่านจาก “New Normal” ไปสู่ “Next Normal” ยังเป็นการสนับสนุนให้เกิดระบบนิเวศที่เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัล ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับโครงสร้างพื้นฐานทางด้านดิจิทัล (Digital Infrastructure) เพื่อให้ประชาชนทุกเพศทุกวัยสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียม รวมทั้งมีทักษะและความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลขั้นพื้นฐาน (Digital Literacy) และเพื่อให้ภาคส่วนต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ความสำคัญกับความมั่นคงและปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และการใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Platform) ในการพัฒนาธุรกิจและการให้บริการ

2. แนวทางการพัฒนาบุคลากรและการบริการภาครัฐในยุค Next Normal

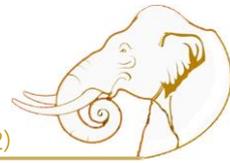
ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับแนวทางการให้บริการของภาครัฐในยุคหลัง COVID 19 ภาครัฐมีความจำเป็นที่จะต้องปรับรูปแบบทั้งการบริหาร การให้บริการ ในด้านต่างๆซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องให้บริการประชาชนได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยแยกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้ 1) การพัฒนาด้านบุคลากรภาครัฐ 2) การพัฒนารูปแบบการให้บริการ โดยอาศัยเครื่องมือเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

จากการศึกษาการแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สามารถสรุปแนวทางได้ ดังนี้ (สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, น. 4-7. 2563)

2.1.1 มีระบบบริหารงานบุคคลแบบยืดหยุ่น สามารถโอนย้ายปรับเปลี่ยนได้ตามภารกิจ ที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้บุคลากรที่มีคุณสมบัติพิเศษ การปรับบทบาทภาครัฐไปสู่การเป็นหน่วยงานกำกับดูแลอำนวยความสะดวก บุคลากรภาครัฐจึงควรมีทัศนคติในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมและประชาชน พัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นผู้รอบรู้งาน ทั้งภารกิจหลักและสนับสนุนมีทักษะทั้งด้านความคิด การปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม เร่งรัดการบรรจุแต่งตั้งให้รวดเร็ว ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น

2.1.2 บุคลากรในส่วนราชการควรเอื้อให้ส่วนราชการสามารถปรับเปลี่ยนตำแหน่ง เพื่อรองรับกับงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่บุคลากรเดิมไม่สามารถรองรับได้ หรืออาจให้มีการจ้างบุคลากรใหม่ได้ในรูปแบบพิเศษ (ทั้งความรู้ความสามารถ/ผลตอบแทน) ที่จะตอบสนองภารกิจใหม่ที่เพิ่มขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่อภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย



ขององค์กร รวมทั้งเพื่อดึงดูดให้บุคลากรที่มีองค์ความรู้ ตามภารกิจใหม่ที่ยังมีทรัพยากรน้อยมีความสนใจ มาทำทำงานในภาคราชการ

2.1.3 องค์ความรู้ต้องมุ่งเน้นเรื่องผลงาน (Output) แทนการให้ความสำคัญ กับการลงเวลามาทำงานโดย แผนกทรัพยากรบุคคลต้องทบทวนตำแหน่งงานใดที่สามารถ Work from home ได้บ้าง หาปรับรูปแบบการจัดอบรมให้เหมาะสม เช่น หลักสูตรออนไลน์ ปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน หาโปรแกรมมาใช้ประเมินผล การใช้กระดาษลง

2.1.4 พัฒนาทักษะและสมรรถนะใหม่ เพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ให้กับภาครัฐ ยกย่องการให้ข้อมูลและคาปรึกษาจากหน่วยงานของรัฐให้บริการประชาชนสู่การบริการที่สะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนให้ง่ายมากขึ้น จัดและลดอัตราค่าจ้างภาระผูกพัน งบประมาณระยะยาว ให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการให้บริการสาธารณะที่สำคัญ

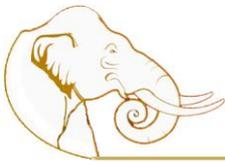
2.1.5 ปรับความคิด/ทัศนคติของบุคลากรให้ทำงานเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม ทางานเชิงรุกและปรับตัวได้อย่างรวดเร็วให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน ในยุคดิจิทัล เช่น การพัฒนาทักษะยุคดิจิทัลบุคลากรภาครัฐ ทักษะและคิดเชิงระบบ เป็นต้น สร้างกลไกให้คนในองค์กรทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ให้แก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

2.1.6 การพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากร ทุกกระดับ เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้เป็นเครื่องมือสำคัญ ในการบริหารและการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมโดยแยกออกเป็น การปรับรูปแบบการประชุม อบรม/สัมมนา/เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความรู้ โดยใช้ระบบ Web Conference, GIN Conference, ZOOM, Google Meet และการส่งเสริมการพัฒนาตนเองด้วย E-learning และการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย

2.1.7 การเตรียมความพร้อมบุคลากรขององค์กรในการเรียนรู้เทคโนโลยีและเครื่องมือใหม่ ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัล การนำสื่อการสอนที่ทันสมัยมาเพื่อพัฒนาบุคลากรเป็นการพัฒนาการเรียนการสอนผ่านทางออนไลน์หรือวิธีการอื่น ๆ การเรียนรู้การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีใหม่ ๆ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรปรับเปลี่ยนความคิดให้บุคลากรรู้จักกล้าที่จะลงมือทำในสิ่งใหม่ ๆ ไม่ยึดติด กับวิธีปฏิบัติแบบเดิม ๆ การเรียนรู้ประสบการณ์จากหน่วยงานอื่น การสร้างความร่วมมือและเครือข่ายการทำงานร่วมกัน การพัฒนาทักษะและความรู้แก่บุคลากร ให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สร้างให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีความสุข ในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

2.1.8 ควรนำเอาบุคลากรที่มีอยู่มาพิจารณาในการเรียนรู้ทักษะที่เหมาะสม (Re-skill & Up-skill) โดยต้องกำหนดทักษะที่สำคัญและจำเป็นของบุคลากรตามภารกิจของหน่วยงาน มีการออกแบบเนื้อหาวิธีการ ช่องทางการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่ม ใช้เทคโนโลยี

2.1.9 ควรเน้นบุคลากรในองค์กรทุกคนต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้ประชาชน บุคลากรใหม่ที่ต้องปรับตัว ทำงานภารกิจลุล่วงและมุ่งเน้นดูแลประชาชนผู้รับบริการให้มาก ส่งงานให้เป็นปัจจุบัน



2.1.10. การพัฒนาบุคลากรควรมุ่งเน้นพัฒนาคนที่เหมาะสมกับแต่ละคน แต่ละภารกิจ ให้เหมาะสม ตรงกับสมรรถนะที่แต่ละส่วนงานต้องการ การให้รางวัลควรให้เหมาะสมกับผล ของการทำงานที่สามารถอธิบาย/ชี้แจงได้

2.2 แนวทางการพัฒนาด้านการให้บริการภาครัฐ

จากการศึกษาการแนวทางการพัฒนาด้านระบบการบริหารภาครัฐ สามารถสรุปแนวทางได้ ดังนี้

2.2.1 การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูล ทั้งภายในหน่วยงานภายในองค์กร หน่วยงานภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่ออำนวยความสะดวกในยุค New normal เพื่อลดการติดต่อ face to face กับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน โดยเฉพาะในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัล

2.2.2 หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ต้องบูรณาการการทำงานร่วมกันในลักษณะที่เป็นองค์รวมแทนที่การทำงานแบบแยกส่วนเพื่อให้กลไกต่าง ๆ สามารถทำงานได้อย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดเจ้าภาพรับผิดชอบในแต่ละภารกิจ เป็นการลดต้นทุนการดำเนินงานเพิ่มความรวดเร็ว และอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน

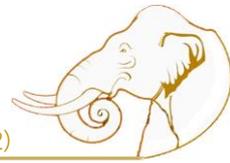
2.2.3 เน้นความคุ้มค่าในการดำเนินการ งานแลกเงินในทุกผลผลิตสามารถประเมิน Output และ outcome ที่ประชาชนได้รับอย่างเป็นรูปธรรม ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมประมวล และประเมินผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดลำดับการใช้งบประมาณ ตามความจำเป็นพิจารณาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการใช้งบประมาณ มีกระบวนการติดตามบริหารงบประมาณตามแผน

2.2.4 ระบบราชการต้องสามารถบริหารงานโดยเฉพาะทำงานให้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง มีช่องทางหลากหลาย เข้าถึงง่าย สะดวก รวดเร็ว ทั้งในภาวะปกติและภาวะวิกฤตเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายการให้บริการประชาชน ควรให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงระบบราชการ ทั้งในเรื่องโครงสร้างส่วนราชการการบริหารงานราชการ เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติการ ที่การให้บริการของภาครัฐ ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริงและมีการปรับปรุงพัฒนาตามการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

2.2.5 หาโปรแกรมที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการทำงานไม่ว่าจะเป็นโปรแกรมสำหรับ การ Work from home หรือโปรแกรมที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างพนักงานรวมถึงการวางมาตรการ ในการสื่อสารสั่งการของแต่ละหน่วยงานไม่จะเป็นโปรแกรมสำหรับ Work from home หรือโปรแกรมที่ใช้ในการสื่อสารระหว่างพนักงาน รวมถึงการวางมาตรการในการสื่อสารสั่งการของแต่ละหน่วยงาน

2.2.6 สร้างระบบธรรมาภิบาลที่ยั่งยืนในหน่วยงานภาครัฐ เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความเข้มแข็งของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล สร้างผู้นำให้เป็นตัวอย่าง (Leadership by example) พัฒนาเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ และสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่ง

2.2.7 ปรับการทำงาน/กระบวนการทำงานให้ใช้ดิจิทัล โดยเริ่มจากมาตรการลดการใช้กระดาษ ซึ่งทุกหน่วยงานสามารถดำเนินการได้เลย จากนั้นปรับปรุงกระบวนการอื่นๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล



2.2.8 ด้านการบริหารจัดการ ออกแบบรูปแบบและระบบการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและทันสมัย เพื่อรองรับการทำงานที่มุ่งเน้นความโปร่งใส รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ โดยการนำระบบออนไลน์และเทคโนโลยีดิจิทัล มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ เช่น การสื่อสารการจัดเก็บ ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เชื่อมโยงการทำงานในภาครัฐด้วยกันทั้งราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

ด้านการบริการ: ปรับปรุงระบบการบริการให้เกิดประโยชน์กับประชาชนมากที่สุด โดยการลด ขั้นตอนการทำงาน และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการ ที่เหมาะสมกับความต้องการของประชาชน อาจแบ่งออกเป็น 2 ส่วน

- งานบริการที่ประชาชนจำเป็นต้องมาติดต่อด้วยตัวเอง
- งานบริการที่สามารถให้บริการโดยประชาชนไม่จำเป็นต้องมาที่หน่วยงาน

ด้านการปฏิบัติงาน: โดยปรับมุมมองแนวคิดและชีวิตการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อ ตอบสนองต่อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีในการทำงาน การใช้ Application การ ปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from home) การจัดประชุมผ่านระบบ All Conference และการเหลื่อมเวลาทา งาน เป็นต้น

ด้านกฎหมาย: พัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้อง กับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

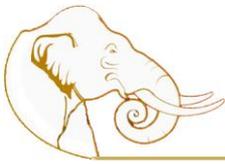
2.2.9 เป็นการบริหารงานแบบโปร่งใส ตรวจสอบได้ รวดเร็ว ถูกต้อง เป็นการนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานและให้บริการประชาชน

2.2.10 การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม และการบริหารราชการมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามภารกิจของรัฐและยุทธศาสตร์ชาติ การยกระดับการปฏิบัติงานและบริการไปสู่ดิจิทัล โดยยึดประชาชน เป็นศูนย์กลางมุ่งเน้นการมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวก การลดขั้นตอนและบูรณาการงานภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานภาครัฐหรือการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการ เพื่อความรวดเร็วมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การ ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติราชการเป็นเชิงรุกที่สอดคล้องกับวิถีใหม่ (New normal) การเหลื่อมเวลาการปฏิบัติ ราชการ ทาให้สามารถขยายระยะเวลาการบริการได้มากขึ้น เพื่อให้ประชาชนมีทางเลือกและกระจายเวลา มารับบริการได้มากขึ้นเพื่อความปลอดภัยของผู้ให้บริการและประชาชนผู้มารับบริการ

2.2.11 เน้นประสิทธิภาพ การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยทำงานควบคู่กับการมีคุณธรรม ตามหลัก ธรรมาภิบาล และติดตามประเมินผลอย่างเข้มงวดและชัดเจน

2.2.12 ต้องเป็นระบบราชการที่ให้บริการในระบบ E-Service ที่ตอบสนองความต้องการ ของ ประชาชน มีการเชื่อมโยงข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ มีรูปแบบการดำเนินการกลาง เพื่อให้บริการ ประชาชนได้อย่างสะดวก

2.2.13 ควรมีการบูรณาการความคิดและเครื่องมือในการจัดการอย่างเป็นระบบ ที่ต้องอาศัยการ มีส่วนร่วม ส่วนราชการจะต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จะต้องเรียนรู้ที่จะ ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการบริหารสมัยใหม่



2.2.14 ลดขั้นตอนและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการบริการประชาชนให้เหลือน้อยที่สุด พัฒนาเครื่องมือ หรือ Application ต่าง ๆ การเปิดโอกาสให้ทำงานแบบ Work from home อาจยังเป็นเรื่องที่ต้องคิดอย่างต่อเนื่อง และต้องมีมาตรการในการกำกับดูแล การตรวจสอบไม่ให้เกิด การเอาเปรียบระหว่างบุคลากร

2.2.15 จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติราชการโดยนำหลักระบบราชการ 4.0 มาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

2.2.16 ภาครัฐมีการกำหนดมาตรการการให้บริการสาธารณะ ที่เข้มงวดมากยิ่งขึ้น เช่น การงดการเดินทางข้ามจังหวัด การงดให้บริการเดินรถเข้า-ออกเขตพื้นที่เสี่ยง เพื่อการรักษาระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) ในการเดินทาง มีมาตรการการจัดการระบบขนส่งภายใต้ประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินทุกเขตท้องที่ทั่วราชอาณาจักร เพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ลงทะเบียนเพื่อเข้ารับวัคซีนป้องกันโควิด-19 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ให้ประชาชนใช้บริการขนส่งสาธารณะให้ปลอดภัย จากโควิด-19 การป้องกันตนเองในการเดินทางโดยสวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลา การล้างมือด้วยเจลแอลกอฮอล์ มีมาตรการให้บุคลากรทุกคนต้องได้รับการตรวจวัดอุณหภูมิทุกครั้งก่อนปฏิบัติงาน หากตรวจพบอุณหภูมิสูงเกินกว่า 37.5 องศาเซลเซียส ห้ามให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยเด็ดขาด มีมาตรการให้บุคลากรหรือพนักงานทุกคนดูแลสุขภาพลักษณะส่วนบุคคลอย่างเคร่งครัด มีการส่งเสริมการบริการสาธารณะออนไลน์เพื่อมุ่งสู่ภาครัฐอิเล็กทรอนิกส์ ระดับกระทรวงและจังหวัดให้มีการเชื่อมโยงกับเว็บไซต์บริการสาธารณะที่สามารถใช้ร่วมกันได้ อีกทั้งยังสามารถเชื่อมโยงเว็บไซต์การให้บริการสาธารณะเพื่อให้บริการแก่ประชาชนผ่านเว็บไซต์บริการสาธารณะแห่งชาติตามแผนที่วางไว้ได้ (นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์, น. 40-41. 2564)

สรุป

การเข้าสู่ยุค Next Normal ภาครัฐเผชิญความท้าทายที่ต้องปรับตัวให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและส่งมอบการบริการที่ดีคุณภาพได้อย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญคือภาครัฐต้องคิดให้ไว ทันเหตุการณ์ เน้นผลลัพธ์ เนื่องจากประชาชนมีความคาดหวังใหม่ๆ ที่ทำให้ภาครัฐต้องปรับกลยุทธ์ให้ตอบสนองต่อความต้องการมากขึ้น โดยต้องพัฒนาให้เป็นดิจิทัล และมีการใช้ประโยชน์จากวิเคราะห์ข้อมูล Smart Technology มีการวางแผนในการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อความรวดเร็ว การลดสำเนา การลดขั้นตอน การชำระค่าธรรมเนียมแทนการต่ออายุใบอนุญาต การปรับปรุงกฎหมายต่าง ๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบริการแบบออนไลน์มากขึ้น การเตรียมพร้อมด้านองค์ความรู้และทัศนคติบุคลากรให้เป็นดิจิทัล เพื่อสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงกับรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัย พร้อมกันการสำรวจความพึงพอใจและความต้องการของประชาชนเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด



เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2565). *ก้าวใหม่ของ "ภาครัฐ" ไทยในโลกอนาคต*. สืบค้นจาก <https://www.depa.or.th/th/article-view/digital-transformation-new-normal-next-normal>.
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2565). *Digital Transformation จาก New Normal สู่ Next Normal*. สืบค้นจาก <https://www.depa.or.th/th/article-view/digital-transformation-new-normal-next-normal>.
- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2563). *แนวทางการบริหารหน่วยงานภาครัฐในยุค New normal*. โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส.2) รุ่นที่ 12. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน(สพข.).
- นฤมล อนุสนธิ์พัฒน์. (2564). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไทยในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)*. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 7(8). 40-41.