

การบริหารจัดการขององค์การภาครัฐในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

MANAGEMENT OF GOVERNMENT ORGANIZATIONS DURING THE SITUATION DUE TO THE OUTBREAK OF THE COMMUNICABLE DISEASE CORONAVIRUS 2019 (COVID-19)

ธเดช ศรีสวัสดิ์

Pol.capt. Thadech Srisawat

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

rat6577@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอการบริหารจัดการขององค์การภาครัฐในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เพื่อรองรับการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตรทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายในการรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างเข้มงวด เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสดังกล่าวเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการตอบสนองต่อบริบทใหม่ด้านการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการ ด้วยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การเมื่อองค์การภาครัฐต้องเผชิญกับสถานการณ์วิกฤตเช่นนี้ ส่งผลให้การบริหารจัดการองค์การต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานในรูปแบบใหม่ ด้วยการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน การให้บริการประชาชนและการติดต่อประสานงานระหว่างองค์การ อันส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยกลไกของฝ่ายบริหารในการแก้ไขปัญหา ด้วยการบูรณาการร่วมกับแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) เป็นพื้นฐานในการปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานในรูปแบบใหม่ ส่งผลให้สามารถทำงานสำเร็จตามภารกิจ และประชาชนได้รับประโยชน์จากการบริการภาครัฐอย่างรวดเร็ว

และเหมาะสม เช่น การทำงานเชิงรุกมากขึ้น การปรับรูปแบบการให้บริการในรูปแบบออนไลน์อย่างครอบคลุม เป็นต้น

คำสำคัญ: การบริหารจัดการ, องค์การภาครัฐ, โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา

Abstract

The objectives of this research article were the management of government organizations during the situation due to the outbreak of the communicable disease Coronavirus 2019 for support work in accordance with the dynamic changing environment both economic, politic, and social. At present, the government has a strict policy to support such changes. Due to the rapid spread of the virus and the tendency to increase in severity reflecting the need to respond to the new context of bureaucratic change. By modifying the structure and operating system to achieve the organization's objectives when government organizations are facing a crisis. Therefore, the management of the organization needs to change the way of working in a new way. By bringing innovation and modern technology to drive change and facilitate operations including being used as a tool in operation public service and liaison between organizations. The result is effective and effectiveness. For the administration of state affairs during the epidemic situation of the more effective viral infection. Therefore, it is necessary to rely on the mechanism of the management to solve the problem. That are integrated with the concept of New Public Management into the basis for change. A new way of working that gets the job done successfully and people get to benefit from government services quickly and appropriately, such as being more proactive, comprehensive online service model adjustments etc.

Key Word: Management, Government Organizations, Coronavirus Disease

บทนำ

ในช่วงปลายปี พ.ศ. 2562 ได้เกิดการระบาดของเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่ในเมืองอู่ฮั่น สาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งจีนและองค์การอนามัยโลก ระบุว่า ไวรัสชนิดนี้คือ เชื้อไวรัสโคโรนา โดย องค์การอนามัยโลก ได้อธิบายถึงการแพร่ระบาดดังกล่าวไว้ว่า ผู้ที่ติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ หากอาการรุนแรงมากอาจทำให้อวัยวะภายในล้มเหลวได้ จากการแพร่ระบาดดังกล่าว ได้คร่าชีวิตผู้คนทั่วโลกอย่างมหาศาล

ต่อมา องค์การอนามัยโลกได้ประกาศ เมื่อวันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2563 ว่า การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ซึ่งเป็นโรคติดต่ออุบัติใหม่และระบาดอยู่ในหลายประเทศทั่วโลก เป็น “ภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขระหว่างประเทศ” และเมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2563 องค์การอนามัยโลกได้ประกาศให้การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสดังกล่าว เป็นการระบาดครั้งใหญ่ที่สุดในทศวรรษ ส่งผลให้เกิดความเจ็บป่วยและสูญเสียในทุกรัฐและทุกประเทศทั่วโลก มีผลต่อเนื่องไปสู่ระดับความยากจนและความเหลื่อมล้ำที่เพิ่มสูงขึ้น ความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงสินค้าและบริการสาธารณสุข รวมถึงผลกระทบต่อการจ้างงานและรายได้ในระยะยาว ซึ่งกลไกการรับมือการแพร่ระบาดร่วมกันในประชาคมอาเซียน และการเปิดรับจารีตทางสังคมใหม่ ๆ เป็นผลจากการใช้มาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) เช่น สังคมไร้เงินสด การทำงานทางไกล เป็นต้น ประเทศไทยจึงให้ความสำคัญและกลับมาเน้นกิจการภายในประเทศมากขึ้น รวมทั้งการบริหารจัดการทรัพยากร การจัดการผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสฯ ด้วย

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสฯ ส่งผลต่อองค์การภาครัฐโดยตรง คือ ด้านงบประมาณ รายได้ภาครัฐลดลง ซึ่งเชื่อมโยงกับการที่ไม่สามารถเก็บภาษีรายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ รัฐบาลจึงต้องพิจารณาอนุมัติจัดสรรงบประมาณประจำปีไปยังหน่วยงานต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความจำเป็นเร่งด่วนเป็นหลัก ทำให้องค์การภาครัฐส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้านงบประมาณและส่งผลต่อแผนการดำเนินงานขององค์การ ในการนำมาใช้เป็นค่าใช้จ่ายการดำเนินงานและพัฒนาการขยายผลการบริการแก่ประชาชนให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ขณะเดียวกันในส่วนของภาคประชาชนผู้รับบริการได้รับผลกระทบ คือ ไม่สามารถใช้บริการกับองค์การรัฐได้อย่างเต็มที่

ผลกระทบต่าง ๆ จากวิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้องค์การรัฐต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ผันผวน แนวทางการปรับตัวส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับนโยบายการเงินและการคลังของผู้บังคับบัญชาสูงสุดใน

องค์การเป็นหลัก การปรับตัวขององค์การภาครัฐเป็นการปรับโครงสร้างองค์การ การปรับเปลี่ยนภารกิจหน้าที่ รวมถึงการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ ตามแนวนโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นการลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ภายในองค์การและติดตามการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและจำกัด การพัฒนาบุคลากรในองค์การให้มีส่วนร่วมในการนำความรู้ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์การ การสร้างเครื่องมือเพื่อชี้วัดผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน เป็นต้น จากการปรับตัวขององค์การ ทำให้องค์การภาครัฐสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในด้านการบริการได้อย่างรวดเร็ว ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในการรับผิดชอบทำงานให้มีประสิทธิผลมากขึ้น มีการทำงานที่เป็นระบบระเบียบได้อย่างมีมาตรฐาน และมีเครื่องมือที่ใช้ชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นรูปธรรม

นอกจากนี้องค์การภาครัฐยังมีการปรับลดขนาดองค์การ เนื่องจากมีข้อจำกัดในการเพิ่มจำนวนบุคลากรตามนโยบายจำกัดอัตรากำลัง ทำให้องค์การต้องพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้ทำงานได้หลายอย่างพร้อมกัน และเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์การต้องปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 นโยบายของรัฐบาล และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2580) มีการรื้อปรับองค์การ เพื่อให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ มีการจัดซื้อจัดจ้างที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม เพื่อทำภารกิจหรือโครงการให้บรรลุตามเป้าหมาย สร้างค่านิยมในการทำงานเป็นทีม นำระบบการจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์มาใช้ และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมากขึ้น

ตามทัศนะของผู้เขียน เห็นว่า จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) นอกจากส่งผลกระทบด้านลบในเรื่องงบประมาณแล้ว ยังเป็นสาเหตุให้องค์การภาครัฐจำเป็นต้องชะลอการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในขณะเดียวกันส่งผลกระทบด้านบวก คือ บุคลากรมีความตั้งใจทำงานมากขึ้น บุคลากรบางส่วนไม่มั่นใจในเรื่องความมั่นคงของงาน ทำให้ต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะความสามารถเพิ่มขึ้น การปรับตัวของภาครัฐดำเนินการภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ในการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจ ระบบงบประมาณ ระบบบริหารงานบุคคล การปรับปรุงกฎหมายและนโยบาย การปรับวัฒนธรรมองค์การ และปรับโครงสร้างการทำงานให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

การบริหารจัดการขององค์การภาครัฐช่วงโควิด-19

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดดังกล่าว องค์การภาครัฐต้องปรับตัวทั้งในด้านโครงสร้างและ
การบริหารจัดการ ผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจอาจมีทั้งด้านบวกและด้านลบ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ท้าทาย
ขีดความสามารถของหน่วยงานและผู้บริหารของภาครัฐในการขับเคลื่อนนโยบายให้สอดคล้องกับ
สภาพปัญหาปัจจุบัน องค์การภาครัฐในหลายส่วนมีแนวทางการปรับตัว เพื่อให้้องค์การสามารถ
ขับเคลื่อนโครงการต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายและขอบเขตเวลาที่กำหนดไว้

เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 ได้มีการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินในทุกเขตท้องที่ทั่ว
ราชอาณาจักร ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2563 และต่อมาได้ขยายระยะเวลาการบังคับใช้ประกาศ
สถานการณ์ฉุกเฉินดังกล่าวออกไป เป็นครั้งที่ 12 จนถึงวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2564และมีการขยาย
ห้วงเวลาของสถานการณ์ฉุกเฉินต่อไปอีกจนกว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดจะมีแนวโน้มดีขึ้น
นายกรัฐมนตรีจึงออกข้อกำหนดและข้อปฏิบัติแก่ส่วนราชการทั้งหลาย อาทิ การส่งเสริมการทำงานที่
บ้าน (Work from Home) การประชุมผ่านระบบออนไลน์ เพื่อลดการรวมกลุ่มของประชาชน การ
นำเอาระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยในการรับ - ส่งข้อมูลและการบูรณาการข้อมูล พร้อมทั้ง
ประสานงานระหว่างหน่วยงาน ส่งผลให้องค์การภาครัฐปรับสายลำดับชั้นการบังคับบัญชาหรือ
ตัดสินใจลดน้อยลง จำเป็นต้องปรับกระบวนการตัดสินใจให้กระบวนการตัดสินใจตั้งอยู่บนฐานของ
ข้อมูล ปรับลดขั้นตอนการตัดสินใจลง และทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

องค์การภาครัฐในอนาคตจำเป็นต้องมีความคล่องตัว ยืดหยุ่น และมีความสามารถในการ
ปรับตัวสูง องค์การที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถจัดโครงสร้างองค์การให้สามารถจัดสรร
ทรัพยากรได้อย่างรวดเร็ว สามารถจัดรูปแบบและคณะทำงานขึ้นมา เพื่อตอบสนองความท้าทายได้ทัน
การณ์ ความคล่องตัวขององค์การภาครัฐในอนาคต รวมถึงความสามารถในการปรับโครงสร้างองค์การ
และปรับกระบวนการทำงานขององค์การได้ เช่น สามารถยกเลิกหรือยุบองค์การตัวเองได้ และจัดใหม่
เพื่อสนองภารกิจใหม่ รวมถึงมีความพร้อมในด้านโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับการปฏิบัติการด้วย
เทคโนโลยีสมัยใหม่และขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย กรอบการทำงานทั้งใน
ด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกระบวนการทำงานต่าง ๆ ต้องสามารถออกแบบปรับเปลี่ยนใหม่ให้มีความ
สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีความสามารถการทำงานแบบเครือข่าย สร้างความร่วมมือ และ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณสมบัติสำคัญขององค์การภาครัฐ คือ มีนวัตกรรมการทำงาน มีความสามารถในการทำงานเชิงสร้างสรรค์ มีแนวคิดและรูปแบบการทำงานบริการ และทำให้มีผลกระทบที่ดีในวงกว้าง มีความคล่องตัว ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานได้ตามสถานการณ์ ทั้งในเชิงการปฏิบัติการ และการตอบสนองเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึงได้อย่างเหมาะสมทันการณ์ มีการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานแบบบูรณาการและเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งมีความน่าเชื่อถือและสามารถไว้วางใจได้

องค์การภาครัฐจึงมีความท้าทายที่สูงมากและต้องมีการปรับตัวสูงขึ้น เพื่อรองรับกับความท้าทายในด้านต่าง ๆ ที่หลากหลายและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น คุณสมบัติหลัก ๆ ขององค์การภาครัฐจะใกล้เคียงกับองค์การภาคเอกชนสมัยใหม่มากขึ้น แต่แตกต่างที่การส่งมอบนโยบายและบริการที่เป็นบริการสาธารณะ (Public Policy and Public Service) ตามที่ศาสตราจารย์ ฌอง ริเวโร่ ได้อธิบายไว้ว่า นอกจากการใช้อำนาจของรัฐในการควบคุมการใช้สิทธิและเสรีภาพของเอกชนแล้ว องค์การของรัฐฝ่ายบริหารยังมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำกิจกรรมอีกอย่างหนึ่งที่เรียกว่า การบริการสาธารณะ (Public Service) คือ การตอบสนองความต้องการของสังคมและปัจเจกชนที่เป็นสมาชิกของสังคม อันที่จะได้รับบริการจากภาครัฐในเรื่องที่เอกชนหรือวิสาหกิจเอกชนไม่อาจตอบสนองได้ ไม่ว่าจะเป็นการจัดให้มีบริการสาธารณะในด้านให้ความคุ้มครองความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การจัดให้มีสิ่งสาธารณูปโภคต่าง ๆ ซึ่งหัวใจสำคัญขององค์การภาครัฐในอนาคตก็คือ ความสามารถในการส่งมอบนโยบายที่ดีให้กับประชาชนได้อย่างเหมาะสม

ตามทัศนะของผู้เขียน เห็นว่า ในการบริหารงานท่ามกลางสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสดังกล่าว จึงจำเป็นต้องระดมสรรพกำลัง ทรัพยากร องค์ความรู้ และในการทำงานให้มีความพร้อมในการทำงาน ทั้งในส่วนผู้บริหารซึ่งถือว่าเป็นผู้กำหนดนโยบาย ตลอดจนถึงเจ้าหน้าที่รัฐในฐานะผู้ขับเคลื่อนนโยบาย ในการดูแลช่วยเหลือประชาชนเพื่อให้ผ่านพ้นวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกัน

การบริหารจัดการว่าด้วยโครงสร้าง รูปแบบ และกระบวนการบริหารจัดการองค์การแบบสมัยใหม่

องค์การภาครัฐจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารจัดการและการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งเป็นเป้าหมายหนึ่งที่สำคัญของการบริหารจัดการองค์การภาครัฐ ตามแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ทางรัฐประศาสนศาสตร์ ผู้เขียนจึงได้นำเสนอโครงสร้าง รูปแบบ

และกระบวนการบริหารจัดการองค์การแบบสมัยใหม่ คือ **แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)** เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนการบริหารภาครัฐ โดยนำเอาวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ของภาคเอกชนมาใช้ ซึ่งแนวคิดของ Christopher Hood ได้อธิบายถึงแนวคิดและลักษณะสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ไว้ว่า

- 1) เป็นกระบวนการบริหารที่เน้นการบริหารงานในแบบมีอาชีพทำให้ผู้บริหารมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารงาน
- 2) เป็นกระบวนการบริหารที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม
- 3) เป็นกระบวนการบริหารที่พยายามปรับปรุงโครงสร้างองค์การ เพื่อให้หน่วยงานมีขนาดเล็กลง และเกิดความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน
- 4) เป็นกระบวนการบริหารที่ให้มีการแข่งขันในการบริการสาธารณะที่จะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดีขึ้น
- 5) เปลี่ยนเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้มีความทันสมัย
- 6) เป็นกระบวนการบริหารที่เสริมสร้างวินัยในการใช้จ่ายงบประมาณ เน้นความประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

ซึ่งแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จะมุ่งสร้างผลิตภาพสูงสุด โดย Pollitt (2001) ได้เสนอไว้ 7 ประเด็น คือ

- 1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์มากกว่าปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ กล่าวคือ เป็นการเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่ระบบการจัดการให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ มาเป็นปัจจัยนำออกและผลสัมฤทธิ์
- 2) เน้นตัวชี้วัดและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งที่การวัดผลงานมากกว่าในยุคเดิม ทั้งในส่วนของการสร้างตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับองค์การและการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง
- 3) ลักษณะองค์การแบบแนวราบ ไม่เน้นโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ยาว และให้ความสำคัญกับความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงความเป็นอิสระ กล่าวคือ ระบบการบริหารแบบดั้งเดิมมีลักษณะเป็นองค์การขนาดใหญ่ที่มีแบบแผน มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ยาวจากบนลงล่าง และมีเป้าหมายหลากหลายด้าน ซึ่งก่อให้เกิดผลในแง่ลบหลาย ๆ ประการ ฉะนั้น การบริหาร

จัดการภาครัฐแนวใหม่ จึงให้ความสำคัญกับองค์การที่เป็นแนวราบ มีขนาดกะทัดรัด ไม่เน้นโครงสร้าง
สายการบังคับบัญชาที่ยาว และให้ความสนใจกับความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมถึงความเป็นอิสระ

4) เน้นความสัมพันธ์เชิงสัญญาหรือคล้ายสัญญา กล่าวคือ แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐ
แนวใหม่ รัฐใช้ความสัมพันธ์ในรูปแบบของสัญญา (Contract Relationships) หรือ
คล้ายสัญญา (Contract-like Relationships) แทนความสัมพันธ์ในลักษณะเดิมที่เป็นแบบสาย
การบังคับบัญชา

5) เน้นกลไกตลาด หรือเลียนแบบกลไกตลาด กล่าวคือ การส่งมอบบริการสาธารณะแนวความคิด
บริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เชื่อว่า การใช้กลไกตลาดหรือเลียนแบบกลไกตลาด ทั้งการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ
และการจ้างเหมาภาคเอกชน เป็นต้น จะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

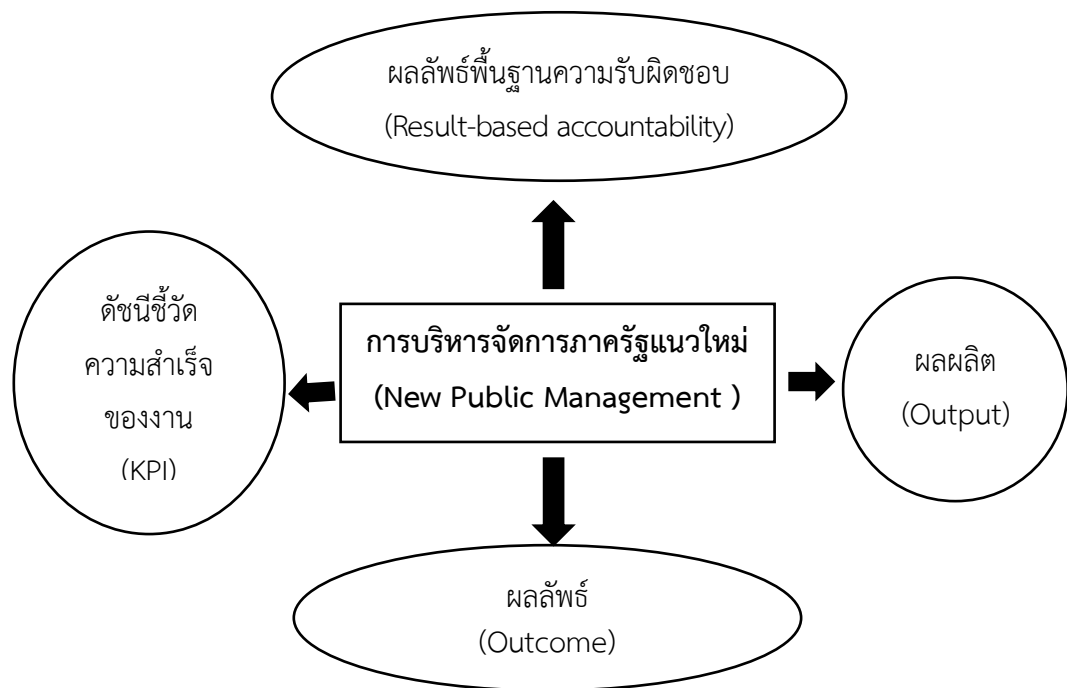
6) ทำให้ภาครัฐและภาคเอกชนเข้ามาใกล้กันมากขึ้น กล่าวคือ แนวคิดการบริหารจัดการ
ภาครัฐแนวใหม่พยายามลดความแตกต่าง แยกแยะระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยมองว่า ทั้ง
สองภาคส่วนมีการเข้าเป็นหุ้นส่วนกันในรูปแบบต่าง ๆ มากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งเอกชนเข้ามาให้บริการ
สาธารณะในรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น ขณะเดียวกันภาครัฐได้รับรูปแบบ เทคนิค วิธีการจัดการ
ของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้

7) การยึดถือในคุณค่าของปัจเจกบุคคลนิยม ประสิทธิภาพ และความยืดหยุ่น คล่องตัว
กล่าวคือ จากเดิมที่ยึดถือค่านิยมความเป็นสากลนิยม (Universalism) ความเท่าเทียม (Equity) และ
ความมั่นคง (Security) เปลี่ยนมาเป็นปัจเจกบุคคลนิยม (Individualism) ประสิทธิภาพ (Efficiency)
และความยืดหยุ่น คล่องตัว (Resilience) หรือเรียกได้ว่า รัฐไม่ได้ตอบสนองความต้องการของ
ประชาชนแบบเหมารวม แต่มองประชาชนในฐานะปัจเจกบุคคล ที่มีความต้องการที่แตกต่างกัน ดังนั้น
การตอบสนองความต้องการจึงต้องแตกต่างกันออกไปด้วย ขณะเดียวกันเน้นที่ประสิทธิภาพของการ
ให้บริการมากกว่าความเท่าเทียม นอกจากนั้นเชื่อว่ารูปแบบองค์การและวิธีการในการจัดการต้องมี
ลักษณะยืดหยุ่น คล่องตัว ทันต่อสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการองค์การภาครัฐ
ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม โดยมี
แนวทางในการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน กำหนดการวัดผล และการให้รางวัลแก่ผลการ
ดำเนินงาน ทั้งในระดับองค์การและระดับบุคคล เปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการ
แข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันและระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ลด

การควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน สร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้าน
บุคลากร เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุปโครงสร้างแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้



ตามทัศนะของผู้เขียน เห็นว่า จากแนวคิดข้างต้นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐ
แนวใหม่ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการ
ภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมา
ปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การบริหารงานแบบมีอ
อาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวนราบ การเปิดโอกาสให้
เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอด
ทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชน โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ เพื่อให้องค์การภาครัฐ
สามารถเตรียมพร้อมรับกับความปกติใหม่ (New Normal) และบริหารจัดการองค์การให้บรรลุตาม

นโยบายของผู้บริหาร รวมทั้งสามารถรับมือกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การภาครัฐช่วงโควิด-19

องค์การภาครัฐจำเป็นต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ที่มีความผันผวนอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายให้สามารถเดินหน้าต่อไปได้ การบริหารจัดการองค์การภาครัฐสมัยใหม่จึงเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์การ เนื่องจากบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน เพื่อตอบสนองความต้องการของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ส่งผลให้องค์การภาครัฐมีปัญหาคritical คือ ขาดการบริหารจัดการที่ดี ทำให้ความสามารถในการแข่งขันลดลง เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์การทั้งระบบ

องค์การภาครัฐจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการทำงานของภาครัฐไปสู่รัฐบาลดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ โดยต้องคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่ประชาชนพึงได้รับการตอบสนองความต้องการของประชาชน และให้ประชาชนสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และควรให้ความสำคัญกับทุกมิติอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยของข้อมูล พร้อมทั้งพัฒนาทักษะบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และเร่งผลิตบุคลากรด้านดิจิทัลให้มีความเพียงพอ โดยควรให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร รวมทั้งทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่น ๆ โดยเฉพาะภาคเอกชนด้วย

ในการยกระดับการบริหารจัดการองค์การภาครัฐและการให้บริการประชาชนไปสู่ดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ รัฐบาลได้มีการจัดทำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้บริการแก่หน่วยงานภาครัฐในการรับ-ส่งเอกสารผ่านช่องทางออนไลน์ได้ พร้อมมีระบบ e-CMS สนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบสารบรรณกลางขององค์การภาครัฐ โดยใช้ควบคู่กับระบบพิสูจน์และยืนยันตัวบุคคลทางดิจิทัล สำหรับเจ้าหน้าที่รัฐ (Digital Government ID) และการลงลายมือชื่อดิจิทัล (Digital Signature) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานภาครัฐและความปลอดภัยของข้อมูล และมีการวางแผนขยายผลการให้บริการระบบบริหารจัดการภาครัฐไปยังหน่วยงานระดับท้องถิ่นในอนาคต อาทิ การอนุญาตใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ถือเป็นเอกสารหลักฐานทางราชการ และขยายผล

ไปยังเอกสารทางการศึกษาอื่น ๆ เพื่อรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล ให้บริการผ่านทางออนไลน์ตาม
แบบวิถีชีวิตใหม่ (new normal) ให้สามารถรับและออกเอกสารในรูปแบบดิจิทัลได้ ซึ่งเป็นการขยาย
ผลและดำเนินงานตามนโยบายการยกเลิกเรียกสำเนาเอกสารทางราชการจากประชาชนให้เห็นผล
อย่างเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการขององค์การภาครัฐในช่วงโควิด-19 มี 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้าง

1) พัฒนabethาปฏิบัติปฏิบัติงานต้องเป็นผู้สนับสนุนข้อมูล ประสานงาน อำนวยความสะดวกและ
ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงานในระบบราชการ

2) ปรับเปลี่ยนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีให้มากที่สุด เช่น การทำงาน Work from home

3) นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการทำงานยุคใหม่ให้มากขึ้น

4) สามารถสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี ให้องค์การสามารถอยู่ได้อย่างเข้มแข็ง

2. ด้านการบริหารบุคคลากรภาครัฐ

1) เน้นการสร้างศักยภาพกับบุคคลากรให้มีความสามารถที่หลากหลาย ทบพวนทักษะการ
ทำงานใหม่อยู่เสมอ

2) บุคลากรต้องทำงานให้เป็นทีม และสามารถประสานงานได้หมดในทุก ๆ ด้าน

3) บุคลากรต้องมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และควรมีการอบรม
ให้ความรู้ เพื่อเพิ่มทักษะอยู่เสมอ

3. ด้านระบบการบริหารภาครัฐ

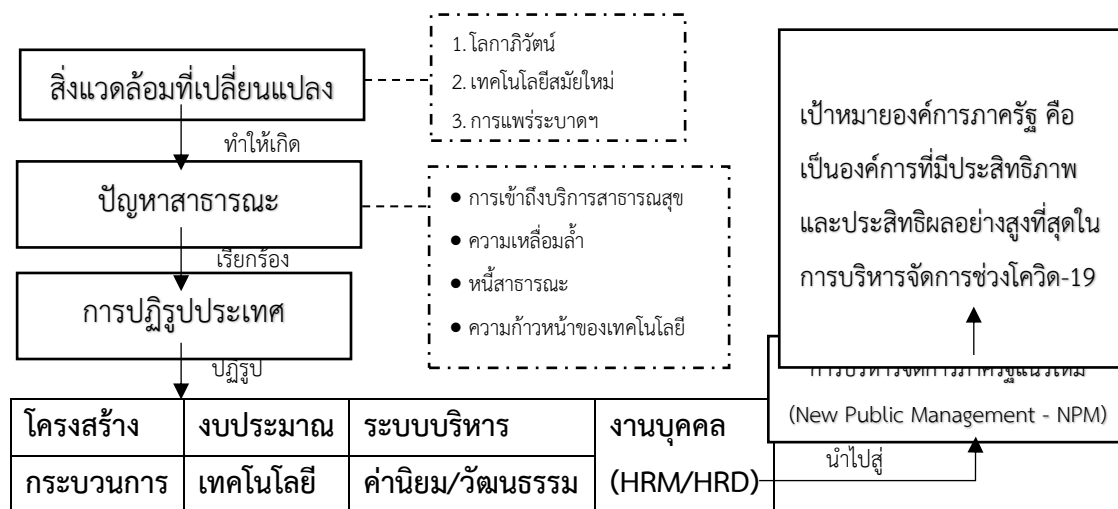
1) ระบบการทำงานต้องสามารถเปิดเผยและเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายในและภายนอก โดย
นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการทำงานทั้งองค์การ

2) นำระบบบริหารจัดการยุคใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การให้ทันสมัยมากขึ้น

3) ผลักดันการนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และแนวคิดการบริหารจัดการ
ภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ
ให้ทันสมัยต่อการปรับบทบาทและการเปลี่ยนแปลงในยุคโควิด-19

ส่วนในทางปฏิบัติ องค์การภาครัฐควรนำการพัฒนาาระบบราชการ 4.0 มาใช้ในการทบทวน การ
ปรับบทบาทและโครงสร้างขององค์การ โดยใช้เครื่องมือการบริหารจัดการคุณภาพ PMQA 4.0 เพื่อ
ขับเคลื่อนให้องค์การยกระดับการบริหารจัดการภายในองค์การทุกระดับ ครอบคลุมทุกบทบาทภารกิจ

ตามทรรศนะของผู้เขียน เห็นว่า หน่วยงานราชการควรทบทวนและปรับบทบาทองค์การ (Re-organization) ให้ทันสมัย สอดคล้องกับบริบท อำนาจหน้าที่ และสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ ในปัจจุบัน รวมทั้งรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การพัฒนาระบบราชการในยุค New normal ควรให้ความสำคัญในการสร้างผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) ในทุกระดับ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างบริการสาธารณะแก่ประชาชนคนได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม ซึ่งสามารถนำมาสร้างโมเดลได้ ดังนี้



การบริหารจัดการขององค์การภาครัฐในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์การภาครัฐอยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤต

[959]

ซึ่งสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสฯ ดังกล่าว มีความรุนแรงและผลกระทบอย่างร้ายแรงทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม รวมทั้งด้านสาธารณสุข ส่งผลให้ระบบสาธารณสุขและเศรษฐกิจของแต่ละประเทศล้มเหลวอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์การภาครัฐจำเป็นต้องมีมาตรการในการบริหารจัดการเพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุตามนโยบายของหน่วยงาน การปรับตัวของภาครัฐสะท้อนถึงการตอบสนองต่อบริบทใหม่ด้านการบริหารราชการเพื่อปรับเปลี่ยนโครงสร้างกฎหมาย นโยบาย และระบบบริหารงาน ด้วยการนำบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่และระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานให้มีฐานข้อมูลที่ง่ายต่อการค้นหา นำไปใช้ประโยชน์ในการต่อยอดการทำงานได้อย่างมีมาตรฐาน พร้อมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ การทำงานเป็นทีม การกระจายอำนาจ การสร้างหลักคุณธรรมการบริหารการปกครอง เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำเร็จของการจัดการและการปรับตัวขององค์การในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสฯ จำเป็นต้องมีผู้นำที่มีความพร้อม มีค่านิยมร่วม การจัดการกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และนวัตกรรม รวมถึงการบูรณาการร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ ในการผลักดันการกำหนดนโยบายที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน การนำไปปฏิบัติ นำไปสู่การประเมินผล เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์การภาครัฐ นอกจากนี้้องค์ประกอบที่สำคัญคือ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมองค์การ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

References

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2563). *ชีวิตวิถีใหม่* (New Normal). [Online]. แหล่งที่มา : <http://www.tosh.or.th/covid-19/index.php/new-normal>, 22. ตุลาคม 2563.
- กรุงเทพธุรกิจออนไลน์. (2563). *New normal คืออะไร? เมื่อโควิด-19 ผลักเราสู่ชีวิตปกติวิถีใหม่*. [Online]. แหล่งที่มา: <https://www.bangkokbiznews.com/new>.
- กลุ่มงานสหภาพสมาชิกรัฐสภาเอเชียและแปซิฟิก สำนักงานองค์การรัฐสภาระหว่างประเทศ. (2564). *สรุปมาตรการและการดำเนินงานของไทยต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา*

นา 2019 ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2563 – 28 กุมภาพันธ์ 2564. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทร. (2563). จากมาตรการเยียวยาสู่มาตรการกระตุ้นรอบใหม่บทบาท
ภาครัฐกระตุ้นเศรษฐกิจได้แค่ไหน. กรุงเทพฯ : บริษัทหลักทรัพย์ เกียรตินาคินภัทร จำกัด
(มหาชน).

กลุ่มศึกษาและพัฒนาาระบบส่งเสริมอุตสาหกรรม กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมส่งเสริม
อุตสาหกรรม. (2563). รายงานการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์ความรู้สำหรับผู้ประกอบการ
จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19. กรุงเทพฯ :
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ฉัตรชัย นาถำพลอย. (2563). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพฯ : วารสารศิลปศาสตร์ราช
มงคลสุวรรณภูมิ ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2563).

ธราธร รัตนนฤมิตร และและประกาย ชีระวัฒนากุล. (2563). *ภาครัฐแห่งอนาคตยุคหลังโควิด-19*.
กรุงเทพฯ : สถาบันอนาคตไทยศึกษา (Thailand Future Foundation).

นันทวัฒน์ บรมานันท์.(2541). *บริการสาธารณะในระบบกฎหมายปกครองฝรั่งเศส*. พิมพ์ครั้งที่ 1.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์นิติธรรม.

นายสีมา สีมานันท์. (2564). เอกสารการฝึกอบรม หลักสูตร “มิติใหม่ขององค์การมหาชนในยุค New
Normal” โครงการพัฒนาบุคลากรองค์การมหาชนรองรับ กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก
วันที่ 24 – 26 พฤศจิกายน 2563. กรุงเทพฯ : สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพใน
ราชการ (สปร.).

พระมหาอรุณ ปญญารุโณ และคณะ. (2563). *การบริหารจัดการภาครัฐในวิกฤตการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโร
นา 2019*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2553). *กลยุทธ์การจัดการและการปรับตัวขององค์การในสภาวะวิกฤต*.
พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2564). *ทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์ร่วมสมัย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี :
โรงพิมพ์รัตนไตร.

ราชกิจจานุเบกษา. ข้อกำหนดออกตามความในมาตรา 9 แห่งพระราชกำหนดการบริหารราชการใน
สถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (ฉบับที่ 27). (2564, 1 กรกฎาคม). เล่มที่ 138.

19-20 มีนาคม พ.ศ. 2565 ณ หอประชุมสมเด็จพระมหาธีรราชวิทยาลัยสงฆ์ลำพูน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน). (2564). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา :
<https://www.dga.or.th/document-sharing/dga-news/60104> [17 พฤษภาคม 2564]
Christopher Hood. (1991). A public management for all seasons. Public Administration.
Hiromi Yamamoto. (2004). *New Public Management-Japan's Practice*. Japan : Institute
for International Policy Studies Publications.
Jean Rivero et Jean Waline. (1996). *Drorit administrative. 16 edition*. Dalloz.
Mike Webster and David McNabb. (2016). *New public management and information
communication technology: Organisational influences on frontline child
protection practice*. New Zealand : Aotearoa New Zealand Social Work (28)2.