

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนวคิด / วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ของ นายพิชัยยา ตูระซอง

เพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งเลขที่ 203

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

เรื่อง บทบาทของนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ กับการพัฒนาองค์ความรู้ และการปรับปรุงงานสำนักงานจังหวัดผู้องค์กรแห่งความเป็นเลิศ

1. หลักการและเหตุผล/ความเป็นมา

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 3/1 ได้บัญญัติให้การบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีประกอบกับตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 6 กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งตามที่กฎหมายกำหนดการบริหารราชการของจังหวัดถือเป็นราชการส่วนภูมิภาคที่มีหน้าที่ในการนำนโยบายจากส่วนกลางมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนอย่างแท้จริง จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้และปรับปรุงงาน เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ สามารถสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน ได้

2. บทวิเคราะห์/แนวคิด/ข้อเสนอแนะ

สำนักงานจังหวัด ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักของกระทรวงมหาดไทยและจังหวัด ในการบูรณาการ จัดทำแผนงาน โครงการและการสนับสนุนงานตามนโยบายในทุกด้านในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา จังหวัดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของชาติและนโยบายของรัฐบาล การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การ ปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม การทำหน้าที่เป็นเสมือนฝ่ายเสนาธิการ (Staff) ของผู้ว่าราชการจังหวัด ในการ ผลักดันนโยบายของผู้ว่าราชการจังหวัด ให้สำเร็จตามเป้าหมายและตัวชี้วัดให้เป็นไปตามคำรับรองการ ปฏิบัติราชการ และภารกิจอื่นๆ ซึ่งตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษของสำนักงานจังหวัด ถือว่าเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในแต่ละจังหวัด เพราะโดยตำแหน่งแล้วเป็นผู้รับผิดชอบในการ นำนโยบาย แนวคิดและข้อสั่งการของผู้บริหาร มาแปลงเป็นการปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังต้องมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและประสานการทำงานกับทุกส่วนราชการ ทั้งในพื้นที่จังหวัดและ หน่วยงานนอกพื้นที่ให้สำเร็จตามเป้าหมาย การทำงานในตำแหน่งเพื่อให้มีประสิทธิภาพ บรรลุผลสัมฤทธิ์ ของงาน มีผลงานเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ส่วนราชการอื่น และผู้ได้บังคับบัญชา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ จะต้องเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงานในหน้าที่รับผิดชอบ

ดังนั้นข้อเสนอหรือแนวคิดเพื่อการพัฒนาที่เห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญอันดับแรกที่ต้องพิจารณา ก่อนภารกิจอื่น คือการพัฒนาองค์ความรู้ต่างๆ ที่ต้องใช้ในการทำงานหรือปฏิบัติราชการ กล่าวคือเป็นความรู้ พื้นฐานหรือทูลดั่งเดิมที่ต้องใช้ เพื่อให้การบริหารจัดการงานในหน้าที่เป็นไปด้วยความราบรื่นเรียบร้อยไม่มี ปัญหาอุปสรรค การทบทวนองค์ความรู้ดังกล่าวก็คือการศึกษาหาความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการงาน ในหน้าที่ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ยกตัวอย่าง เช่น นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาระดับชาติ , การวิเคราะห์ แผนงาน/โครงการ , ระบบการบริหารงานจังหวัด , สภาพปัญหาและความต้องการของจังหวัด ข้อมูลสภาพ

ทั่วไปของจังหวัดและเมื่อได้ทบทวนองค์ความรู้ดังกล่าวแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานเพื่อให้สามารถรองรับภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ นำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดผลสำเร็จ ดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจ เป้าหมายงานและมาตรฐานขององค์กรภายในสำนักงาน โดยการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการทบทวนองค์ความรู้ การกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อให้เกิดเป้าหมายร่วมกัน พูดภาษาเดียวกัน ไม่ไปคนละทิศละทางเน้นการกระจายเป้าหมาย จากเป้าหมายใหญ่เป็นเป้าหมายย่อยๆ ให้ทุกฝ่ายทุกคน ทุกระดับได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมพัฒนาและร่วมรับผิดชอบ

2. การรวบรวมและวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานภายในสำนักงาน เพื่อให้ทราบสภาพปัญหาในการทำงานมีอะไรบ้าง เกี่ยวข้องกับการทำงานและองค์กร และมีลักษณะปัญหาเป็นอย่างไร ความรุนแรงของปัญหามีมากน้อยเพียงใด สาเหตุของปัญหาเกิดจากอะไร และจะมีผลกระทบต่อการทำงานและองค์กรอย่างไร ลักษณะของปัญหามีความเชื่อมโยงกับปัญหาอื่นหรือไม่ แล้วนำมาประมวลผลเพื่อกำหนดกรอบ เป้าหมาย ทิศทาง ในการที่จะแก้ไขปัญหาเพื่อนำเข้าสู่การพิจารณาของทุกหน่วยงาน เพื่อร่วมกันกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาแต่ละเรื่อง การแก้ไขปัญหาจะต้องเป็นวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากความร่วมมือของทุกภาคส่วน ตรงจุด เหมาะสม เป็นไปได้ และไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่นตามมาอีก

3. การสร้างระบบการทำงานกลยุทธ์เชิงรุก ประกอบด้วย

3.1 การสร้างทีมงาน (Team Building) โดยการทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้โดยสะดวก ราบรื่น ในฐานะสมาชิกคนหนึ่งในหน่วยงานเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน คนในสำนักงานมีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันตลอดจนความสามารถและพฤติกรรมในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพ ความสามัคคี สมานฉันท์เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหมู่คณะ หน่วยงานหรือองค์กร

3.2 นำหลักการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เช่น การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) Balanced Score Card หรือการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Technology) ควบคู่กับการนำหลักธรรมาภิบาล มาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. **หลักนิติธรรม** ในการปฏิบัติราชการที่ต้องใช้หลักข้อกฎหมายเป็นเครื่องมือต้องสร้างความเชื่อมั่น เป็นธรรม ไม่มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก มีความชัดเจนทุกขั้นตอน มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ เกิดความคล่องตัวการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพ ความยุติธรรม ของประชาชนเป็นสำคัญ

2. **หลักคุณธรรม** โดยการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ยึดหลักคุณธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยสร้างจิตสำนึกให้กับเจ้าหน้าที่ในองค์กรทุกคนที่มีค่านิยมสร้างสรรค์ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ความเสียสละ ตลอดจนมีความอดทน อดกลั้น ควบคุมอารมณ์ มีความขยันหมั่นเพียร มีระเบียบวินัยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนและพวกพ้อง คำนึงถึงความถูกต้อง อำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน โดยเท่าเทียมกัน และเสมอภาคกันมีจรรยาบรรณต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน ต่อผู้ร่วมงาน ต่อประชาชนและสังคม

3. **หลักความโปร่งใส** ปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน โดยสร้างหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานในแต่ละเรื่องไว้อย่างชัดเจน มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานและ

ประชาชนได้รับทราบข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานของรัฐ อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชน ตรวจสอบความถูกต้องได้ รวมทั้งการสร้างความรู้สึกร่วมกันและกันของคนในสำนักงานด้วย

4. หลักความมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ข้าราชการในสำนักงานจังหวัดทุกคนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เริ่มตั้งแต่การร่วมกันวางแผนงาน การนำเสนอผลงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การร่วมรับผลประโยชน์ ร่วมรับผิดชอบในทุกขั้นตอน สร้างความรู้สึกและปลุกจิตสำนึกของคนในสำนักงานให้ตระหนักถึงบทบาท หน้าที่และภารกิจที่ต้องสนองนโยบายของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย และความต้องการของประชาชนที่สำคัญคือต้องรับฟังและแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำให้ประชาชนเกิดความพอใจ และมีส่วนร่วมในการผลักดันภารกิจนั้นให้เกิดผลสำเร็จร่วมกัน

5. หลักความรับผิดชอบ โดยการส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ในสำนักงานจังหวัดตระหนักถึงสิทธิและหน้าที่สำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจต่อปัญหาสาธารณสุขของบ้านเมือง กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนเคารพต่อความคิดเห็นที่แตกต่าง และกล้าที่จะยอมรับผลการกระทำของตนเอง รวมทั้งการกระจายอำนาจการตัดสินใจลงสู่ระดับล่างเพื่อให้ความรับผิดชอบในทุกระดับความชัดเจน

6. หลักความคุ้มค่า มุ่งเน้นการสร้างสำนักงานให้บริหารราชการเพื่อให้เกิดผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานที่สอดคล้องเป็นไปในแนวเดียวกันกับภารกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้สำหรับงานนั้นๆ โดยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีความคุ้มค่ากับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน โดยเน้นการใช้ทรัพยากรของทางราชการที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทางราชการและประชาชน

3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ/ประโยชน์ที่จะได้รับ

เมื่อสำนักงานได้มีการทบทวนองค์ความรู้และมีการพัฒนาตามแนวทางข้อเสนอดังกล่าวแล้ว การบริหารงานภายในหน่วยงาน จะเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร งานต่างๆ บังเกิดความสัมฤทธิ์ผล บุคลากรในหน่วยงานมีความสุขในการทำงาน มีขวัญกำลังใจ ปัญหาอุปสรรคต่างๆ จะลดน้อยลงเกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐและสามารถสร้างประโยชน์สุขให้กับประชาชนได้

4. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. สำนักงานจังหวัดสามารถขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ของจังหวัดและหน่วยงานส่วนกลางสำเร็จตามเป้าหมาย ตามระยะเวลาที่กำหนด มีผลการปฏิบัติงานในทุกด้านสำเร็จตามนโยบายของรัฐบาล กระทรวงมหาดไทย และจังหวัด

2. สำนักงานจังหวัดมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น มีแบบแผนในการทำงานที่ชัดเจน บุคลากรได้รับการพัฒนา เกิดความร่วมมือกัน ไม่แบ่งกลุ่ม แบ่งฝ่ายและสามารถสร้างความพึงพอใจ ความสุขในการทำงานโดยการจัดทำแบบประเมินตนเองของหน่วยงานให้เป็นที่ประจักษ์ได้

ลงชื่อ

ผู้เสนอแนวคิด

(นายพิชัยยา คุระซอง)

15 กรกฎาคม 2553