

ส่วนที่ 2. ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ของ นางสาวสุใจ กาญจนพิบูลย์

เพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ

กลุ่มงาน สังกัด

เรื่อง แนวทางการพัฒนาระดับระบบการประชุมแบบไม่เป็นทางการยามเช้า (Morning Brief)

เพื่อเป็นกลไกในการสนับสนุนการบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัด

1. หลักการและเหตุผล/ความเป็นมา

การประชุมแบบไม่เป็นทางการยามเช้า หรือมอร์นิ่งบริฟ (Morning Brief) ซึ่งบางครั้งเรียกว่า สภากาแฟ นับเป็นนวัตกรรมอันทรงคุณค่า (Values Innovation) และเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ (Sharp Strategy) อีกอย่างหนึ่งของกระทรวงมหาดไทย Morning Brief ได้เป็นแหล่งจุดประกายความคิดที่ดีๆ หลายเรื่อง ตลอดจนเป็นสถานที่ที่ได้ค้นพบวิธีการอันชาญฉลาดในการแก้ไขปัญหาขององค์กรซึ่งเคยเป็นข้อจำกัดในการบริหารงานโดยวิธีปกติ

การประชุม Morning Brief ในกระทรวงมหาดไทยเกิดขึ้นอย่างชัดเจนครั้งแรกในราวเดือน พฤษภาคม 2535 ครั้งสมัยท่านอนันต์ อนันตกุล ดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงมหาดไทย โดยในช่วงเวลาดังกล่าวได้มีเหตุชุมนุมเรียกร้องทางการเมือง และสถานการณ์มีแนวโน้มที่จะพัฒนาไปสู่ความรุนแรง ปลัดกระทรวงมหาดไทยได้มีดำริให้มีการพบปะพูดคุยแบบไม่เป็นทางการกับหัวหน้าส่วนราชการหรือเจ้าหน้าที่ระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ในช่วงเวลาเช้าก่อนเวลาราชการปกติ เพื่อติดตามสถานการณ์และข้อมูลข่าวสาร โดยใช้ห้องประชุมโออาร์ (ปัจจุบันคือห้องปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย) เป็นสถานที่จัดประชุม รูปแบบการประชุมแบบไม่เป็นทางการในลักษณะ Morning Brief ข้างต้นมีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง ผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงมหาดไทยสามารถค้นพบความคิดดีๆ ที่หลากหลายซึ่งมีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการในภาวะวิกฤติ ปัญหาหลายเรื่องได้รับการแก้ไขจนได้ข้อยุติหรือบรรเทาเบาบางลง หลังจากผ่านพ้นเหตุการณ์ความไม่สงบเรียบร้อยจากการชุมนุมเรียกร้องทางการเมืองดังกล่าว หรือที่เรียกว่าช่วง “พฤษภา. ทมิฬ” ปลัดกระทรวงมหาดไทยได้มีนโยบายให้มีการประชุม Morning Brief ในเช้าวันอังคาร ก่อนเวลาการปฏิบัติราชการเป็นประจำทุกสัปดาห์ และได้ถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติกระทั่งปัจจุบัน

การประสบความสำเร็จของการจัดประชุมแบบไม่เป็นทางการยามเช้าในลักษณะ Morning Brief ของกระทรวงมหาดไทย หลายจังหวัดได้นำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อให้มีเวทีแบบสภากาแฟ ในการพบปะสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนเป็นสื่อกลางที่สำคัญในการกระจายข้อมูลข่าวสารของผู้บริหารระดับสูงในจังหวัด โดยมีการกำหนดวันประชุมแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม เช่น วันจันทร์ อังคาร หรือวันพุธ ทั้งนี้การประชุม Morning Brief หลายจังหวัดได้ประสบความสำเร็จอย่างสูง เช่นเดียวกับกับการประชุมที่กระทรวงมหาดไทย ต่อมาได้มีการกลายรูปแบบเป็นการประชุมเสมือนการ

ประชุมที่เป็นแบบแผน รวมทั้งมีการจัดทำเป็นระเบียบวาระการประชุมที่เป็นทางการมากขึ้น ทำให้เจตนาธรรมณ์ของการประชุม Morning Brief เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ความสัมฤทธิ์ผลของการประชุม Morning Brief ในหลายจังหวัดจึงลดลงจนทำให้มีการลดระดับความสำคัญหรือบางแห่งได้มีกรงดการดำเนินการประชุมในลักษณะ Morning Brief ไว้ก่อน สภาพปัญหาดังกล่าวถือว่ามีความสำคัญ โดยหากไม่มีการศึกษาและแก้ไขปัญหานั้นในเวลาอันรวดเร็ว การประชุมแบบไม่เป็นทางการในลักษณะ Morning Brief ซึ่งเป็นนวัตกรรมอันทรงคุณค่าของกระทรวงมหาดไทยที่ได้รับการยอมรับมากกว่า 18 ปี จะเสื่อมสลายไปในที่สุด จึงมีเหตุผลความจำเป็นที่ต้องมีข้อเสนอเรื่อง แนวทางการพัฒนาระดับระบบการประชุมแบบไม่เป็นทางการยามเช้า (Morning Brief) เพื่อเป็นกลไกในการสนับสนุนการบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัด ดังกล่าว

2. บทวิเคราะห์ แนวคิด/ข้อเสนอ

2.1 บทบาทหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ สำนักงานจังหวัด กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงมหาดไทย พ.ศ. 2553 ข้อ 18 (6) ได้กำหนดให้สำนักงานจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการอำนวยการ ประสาน ปฏิบัติงาน และสนับสนุนงานอันเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด และ (7) สำนักงานจังหวัดมีอำนาจหน้าที่การปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย โดยในงานของฝ่ายอำนวยการนั้น ได้มีกรอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานอำนวยการทั่วไปของผู้ว่าราชการจังหวัด เช่น งานบริหารทั่วไปของจังหวัดและผู้ว่าราชการจังหวัด งานเสนอแนะการบริหารราชการตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด และงานรับเรื่องราวร้องทุกข์ (ศูนย์ดำรงธรรมจังหวัด)

2.2 นโยบายกระทรวงมหาดไทย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยได้เน้นย้ำนโยบายการกำกับดูแล ให้คำแนะนำ และติดตามความก้าวหน้าของงานในภารกิจของกระทรวงมหาดไทยอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะทำการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง โดยถือความสำเร็จของงานเป็นหลัก และใช้ผลงานเป็นเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของงาน

2.3 แนวคิดของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในลักษณะหุ้นส่วนความสำเร็จในการบริหารผลงาน (Performance Management : PM) โดยการประชุมแบบไม่เป็นทางการ (Informal Meeting) เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ได้รับความนิยมในการนำมาใช้สร้างการมีส่วนร่วม และการระดมความคิดเห็นเพื่อขับเคลื่อน (Drive) ความสำเร็จของงานตามเป้าหมายขององค์กร

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารที่เป็นแบบระดับเดียวกัน (Lateral Communication) เป็นรูปแบบของการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงสุดสำหรับการพัฒนาทีมงานและการแก้ไขปัญหาเร่งด่วน โดยเฉพาะการใช้โครงสร้างสายใยการติดต่อสื่อสารแบบวงกลม จะช่วยทำให้การกระจายข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีความเบี่ยงเบนน้อยที่สุด

2.5 แนวทางในการพัฒนาเพื่อยกระดับ Morning Brief การประชุมแบบไม่เป็นทางการยามเช้า (Morning Brief) ในระดับจังหวัด เป็นกลไกสำคัญที่จะสนับสนุนการบริหารราชการของผู้ว่าราชการจังหวัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยควรได้รับการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพและขีดความสามารถให้มีลักษณะเป็นการประชุมยามเช้าเชิงอัจฉริยะ (Intelligence Morning Brief) ซึ่งควรปรับปรุงและพัฒนาทั้งในด้านแนวคิด รูปแบบ องค์ประกอบ และเนื้อหาการประชุมในองค์กรรวม เช่น มีความคล่องตัวทั้งในด้านการกำหนดวันประชุม สถานที่ประชุม ผู้เข้าร่วม รวมทั้งประเด็นเรื่องที่ประชุม โดยให้ความสำคัญเร่งด่วนของสถานการณ์เป็นตัวตั้ง ทั้งนี้เป้าหมายสำคัญของการประชุมคือจะต้องไม่ให้เกิดรูปแบบของการประชุมที่เป็นทางการ หรือมีภาพลักษณ์ของการประชุมสั่งการ แต่ต้องปรับทัศนคติให้เป็นการประชุมทีมงาน โดยมุ่งแก้ปัญหาของจังหวัดเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญ

3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ/ประโยชน์ที่จะได้รับ

3.1 ประโยชน์ต่อองค์กร การประชุมแบบไม่เป็นทางการยามเช้า (Morning Brief) ที่ได้รับการพัฒนารูปแบบแล้ว จะเป็นเวทีสำคัญที่ช่วยกลั่นกรอง และเสนอความเห็นเชิงกลยุทธ์อย่างจริงจังในการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาจังหวัด ซึ่งแม้ว่าผู้ว่าราชการจังหวัดจะเป็นผู้ทำการตัดสินใจในการบริหารราชการจังหวัด แต่เหตุผลสนับสนุนการตัดสินใจที่มาจากความร่วมมือพิจารณาทางเลือกของทีมงาน จะส่งผลให้เกิดพลังขับเคลื่อนที่ยิ่งใหญ่ในการแก้ไขปัญหาของจังหวัดให้บรรลุผล และจะส่งผลลัพธ์ (Outcome) ต่อการตอบสนองนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย รวมถึงตลอดถึงเจตนารมณ์การบำบัดทุกข์ บำรุงสุขประชาชน ของกระทรวงมหาดไทย

3.2 ประโยชน์ต่อบุคลากร บุคลากรที่เกี่ยวข้องจะได้รับการพัฒนาทัศนคติในการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ซึ่งนอกจากจะทำให้บุคลากรมีศักยภาพและขีดความสามารถในการทำงานสูงขึ้นซึ่งเป็นผลลัพธ์โดยตรงแล้ว ยังจะเกิดผลลัพธ์ขั้นปลาย (Ultimate Outcome) ที่จะช่วยเสริมจิตสำนึกให้ข้าราชการเกิดความซื่อสัตย์ (Integrity) ต่ออาชีพราชการ

4. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

4.1 ผู้ว่าราชการจังหวัดต้องให้ความสำคัญของการประชุมแบบไม่เป็นทางการยามเช้า (Morning Brief) และให้การสนับสนุนผลักดันอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดการพัฒนายกระดับ Morning Brief

4.2 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบและทีมงานสนับสนุนต้องมีสมรรถนะ (Competency) ในการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร และการบริหารการประชุมแบบไม่เป็นทางการ ในเชิงกลยุทธ์

(ลงชื่อ)



(นางสาวสุขใจ กาญจนพิบูลย์)

ผู้เสนอแนวคิด

..... / กรกฎาคม / 2553