

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

19-IN-39-GE-TRC-A Development of Public-sector Productivity Specialists

(APO Certified Public-sector Specialists)

ระหว่างวันที่ 22- 26 กรกฎาคม 2562

ณ กรุงเทพฯ ประเทศไทย

จัดทำโดย นายมนัสวี นาวิก

ตำแหน่งหัวหน้าส่วนนอกแบบระบบผลิตและสูบน้ำ การประปานครหลวง

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

Development of Public-sector Productivity Specialists (APO Certified Public-sector Specialists) เป็นหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเพื่อรองรับความต้องการของประเทศสมาชิกในการเพิ่มบทบาทของหน่วยงานภาครัฐในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันด้วยการพัฒนาการเพิ่มผลผลิตของหน่วยงานภาครัฐ ในการจัดการฝึกอบรมให้ได้รับความรู้เพื่อนำไปถ่ายทอดแก่ผู้ปฏิบัติที่มีความสนใจในการพัฒนาศักยภาพ จุดมุ่งหมายสำคัญอย่างหนึ่งของ APO Vision 2020 คือการสร้างความสำเร็จในการเป็นผู้นำในการพัฒนาการเพิ่มผลผลิตในระดับสากลและสร้างเครือข่ายความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งโปรแกรมได้ถูกออกแบบเป็นสองส่วนประกอบด้วย 1).การฝึกอบรมผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการเพิ่มศักยภาพตามที่หน่วยงานกำหนด 2). การออกใบรับรองแก่ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมเมื่อผู้อบรมสามารถดำเนินการตามข้อกำหนดการฝึกอบรม

ทั้งนี้ หัวข้อเนื้อหาในการฝึกอบรมครั้งนี้ประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

- 1.การผลิตภาครัฐและกรอบการผลิตสาธารณะของ APO
- 2.เครื่องมือสำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กร
- 3.บริการที่มีพลเมืองเป็นศูนย์กลาง
- 4.E-Government
- 5.การปฏิรูปกฎระเบียบ
- 6.การจัดการประสิทธิภาพ
- 7.การวัดผลผลิตภาคสาธารณะ
- 8.ความเป็นผู้นำสำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพ
- 9.การทำงานร่วมกันเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ
- 10.การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 11.การพัฒนาแผนปรับปรุงการผลิตและกระบวนการให้คำปรึกษาและการรับรอง

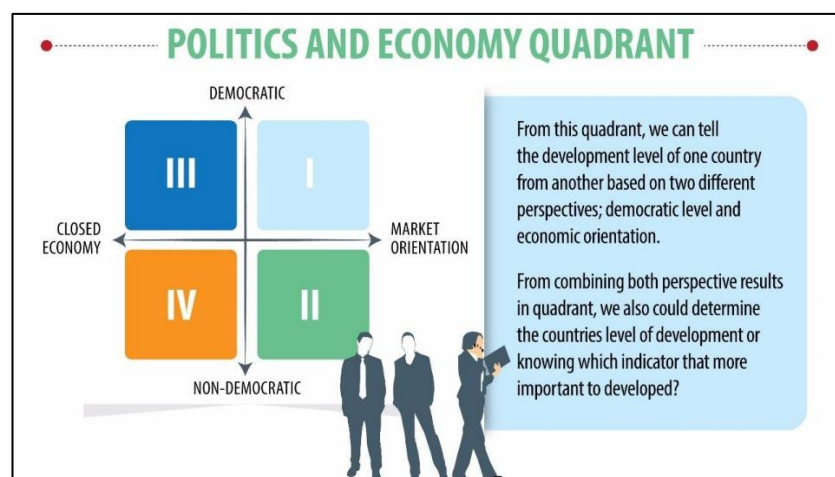


รูปที่ 1 Introduction of Resource Persons and Participants

ตามหัวข้อที่ได้กำหนดมาของหลักสูตร แต่ละหลักสูตรได้ถูกกำหนดตามผู้บรรยายที่มีความเชี่ยวชาญสูงได้แก่ 1. Dr. Shin Kim จากประเทศเกาหลีใต้ 2. Ms. Magdalena Legaspi จากประเทศฟิลิปปินส์ 3. Ms. Rauzah Zainal Abidin จากประเทศมาเลเซีย

The role of the public sector and global trends in improving productivity (Dr. Shin Kim)

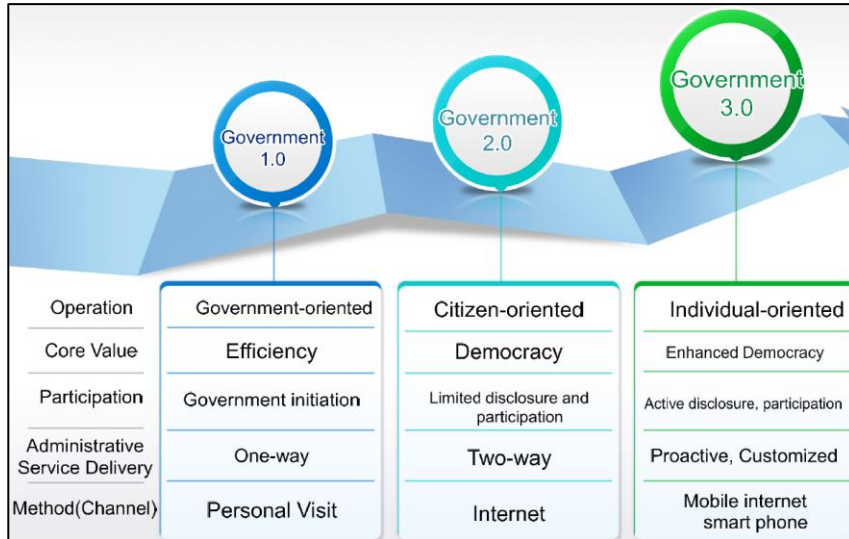
ความสำคัญของการผลิต ภาครัฐเนื่องจาก ภาครัฐเป็นนายจ้างขนาดใหญ่และผู้ให้บริการที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งภาครัฐยังเป็นผู้ใช้ภาษีของประเทศ ดังนั้นการพัฒนาและปรับปรุงการผลิตภาครัฐจึงมีความสำคัญอย่างมาก อย่างไรก็ตามรูปแบบของนโยบายและรูปแบบของเศรษฐกิจก็เป็นหัวข้อสำคัญในการพัฒนาการผลิตภาครัฐอย่างมาก จากรูป 2 สามารถบอกถึงความสัมพันธ์ของรูปแบบการปกครองและระบบเศรษฐกิจได้ กล่าวคือ หากรูปแบบการปกครองเป็นระบบประชาธิปไตยแบบสมบูรณ์และเศรษฐกิจแบบระบบตลาดเสรี รูปแบบการพัฒนาการผลิตภาครัฐก็จะสามารถทำได้อย่างสมบูรณ์แบบ



รูปที่ 2 Politics and Economy Quadrant

ตัวอย่างที่สามารถแสดงให้เห็นได้ชัดเจนคือการพัฒนาของหน่วยงานรัฐบาลเกาหลีใต้ ซึ่งมีแนวทางตาม

รูปที่ 3



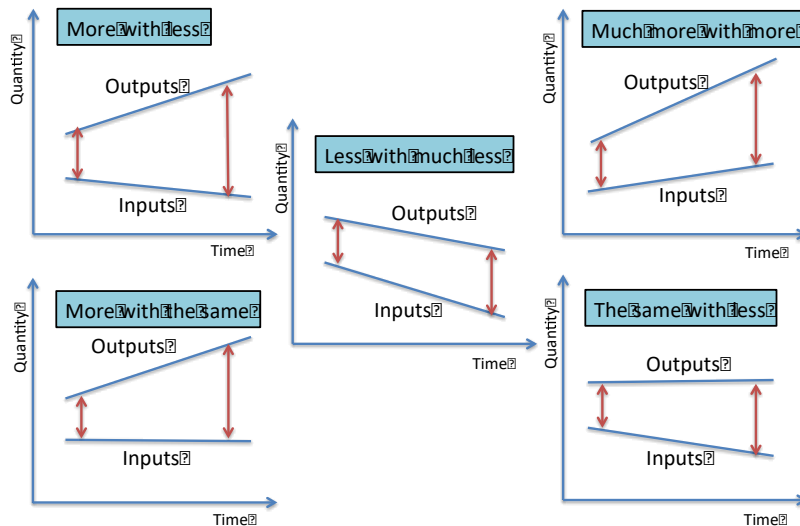
รูปที่ 3 Evolution of Korean Government

จากการดำเนินการรัฐบาลมีจุดประสงค์เพื่อจัดการบริการที่ดีแก่ประชาชนและสร้างงานและแรงในการขับเคลื่อนสังคมเพื่อจุดหมายสูงสุดในการสร้างความสุขแก่ประชาชน ผลการดำเนินการสามารถอธิบายอุปสรรคที่สำคัญคือ 1. ความไม่ชัดเจนของระดับนโยบาย 2. ทักษะและความสามารถของผู้นำหน่วยงาน 3. เรื่องเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล เช่น กฎระเบียบข้อบังคับ ค่าตอบแทน 4. ทรัพยากรอื่น ๆ เช่น การฝึกอบรมพนักงานในการนำความรู้ไปใช้

Performance management คือเรื่องของประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากการวัดค่าของ inputs, outputs and outcomes ในการที่จะสร้างให้ Performance ดิ้นนั้นก็จำเป็นต้องมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น กลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงสามารถพิจารณาได้จากรูปที่ 4

Performance Improvement Strategies

Source: Van Doreen, Bouckaert & Halligan, 2015



รูปที่ 4

จากรูปที่ 4 กลยุทธ์ที่นำมาใช้มี 5 รูปแบบ คือสถานการณ์แรกกำลังทำงานมากขึ้นด้วยค่าใช้จ่ายน้อยลง (เช่นรัฐบาลที่ทำงานได้ดีขึ้นและมีค่าใช้จ่ายน้อยลง) สถานการณ์ที่สองคือการทำมากขึ้นด้วยการลงทุนและค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม สถานการณ์ที่สามคาดว่าจะได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นจากแหล่งป้อนข้อมูลเดียวกัน (เป็นกลยุทธ์ของรัฐบาลทั่วไปผ่านการลดต้นทุน) สถานการณ์ที่สี่คือระดับประสิทธิภาพเดียวกันโดยมีทรัพยากรน้อยลง (เช่นการขจัดสิ่งของแรงงานโดยไม่ต้องเปลี่ยนใหม่) สถานการณ์ที่ห้ารัฐบาลคาดหวังผลการดำเนินงานที่ลดลงโดยมีปัจจัยการผลิตน้อยลง (เช่นการตัดงบประมาณมาตรการความ

เข้มงวดลดประสิทธิภาพแทนที่จะมุ่งหวังที่จะมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกประเด็นที่สำคัญคือเรื่อง Performance Measurement การวัดประสิทธิภาพช่วยในการจัดการในเรื่องต่อไปนี้

- การประเมินผลหรือตรวจสอบระดับของการปฏิบัติงานตัวแทน
- ควบคุมหรือรับรองว่าผู้ได้บังคับบัญชากำลังทำสิ่งที่ถูกต้อง
- การจัดทำงบประมาณหรือตัดสินใจเกี่ยวกับโปรแกรมและโครงการที่ผู้ดูแลระบบสารสนเทศควรรู้ใช้จ่ายเงิน

ของสาธารณะ

• แรงจูงใจหรือสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียภายในเพื่อ “ทำสิ่งที่จำเป็นเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ”

- ส่งเสริมหรือโน้มน้าวใจผู้มีส่วนได้เสียภายนอกหน่วยงานกำลังทำงานได้ดี
- เฉลิมฉลองหรือตระหนักถึงความสำเร็จ
- การเรียนรู้หรือกำหนดสิ่งที่ทำงานและสิ่งที่ไม่ทำ
- และการปรับปรุงหรือตรวจสอบว่าใครควรทำสิ่งที่แตกต่างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของระบบการวัดประสิทธิภาพ

ระบบการวัดประสิทธิภาพประกอบด้วยปฏิบัติขั้นตอนเกณฑ์และมาตรฐานที่ควบคุมการรวบรวมข้อมูล (Input) การวิเคราะห์ข้อมูล (throughput) และการรวบรวมผลลัพธ์ในรูปแบบเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ (output)

ในการออกแบบเครื่องมือสำหรับการวัดประสิทธิภาพต้องพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

1. ระดับองค์กรที่วัดประสิทธิภาพ
2. ความถี่ของรายงานที่คาดหวังระยะเวลาระหว่างความพยายามในการรวบรวมข้อมูลและหากจำเป็นขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง
3. ข้อมูลที่จะรวบรวมและข้อมูลที่เป็นแกนกลางของรายงาน
4. ผู้ใช้ที่ตั้งใจไว้และการใช้งานตามวัตถุประสงค์
5. ใครเป็นผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลรวบรวมรายงานประสิทธิภาพและเผยแพร่รายงานไปยังผู้ใช้ที่

ต้องการ

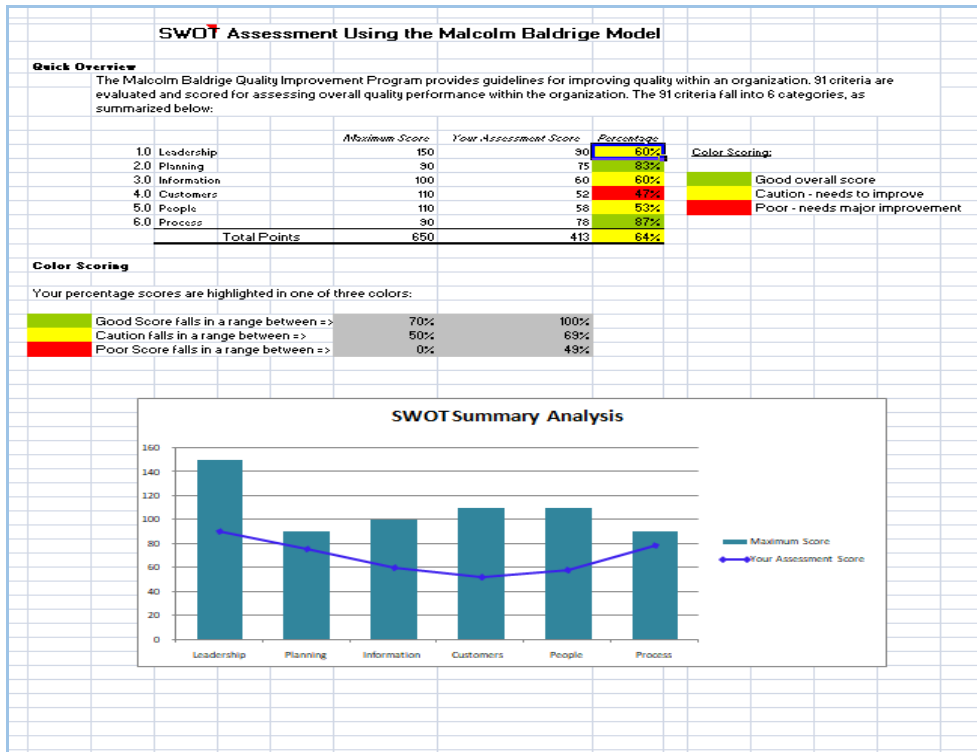
ในส่วนนี้สามารถแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อการจัดการประสิทธิภาพคือการเลือกการวัด คือเครื่องมือการวัดต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการประสิทธิภาพ หากนำมาปรับใช้ภายในองค์กร ควรมีการพิจารณาคัดเลือกเครื่องมือการวัดให้รอบด้านเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

Development of productivity improvement plan ประกอบด้วยหัวข้อหลัก 5 หัวข้อคือ

1. Readiness คือ การประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กรและระดับประสิทธิภาพและความพร้อมในการปรับปรุง
2. Plan คือ การพัฒนาแผนการปรับปรุง
3. Do คือ การใช้งานแผนการปรับปรุงอย่างมีประสิทธิภาพ
4. Check คือ การวัดผลของความสำเร็จ
5. Act คือ ระบุทริเจนที่เรียนรู้เพื่อส่งเสริมความรู้และความสามารถในการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ต่อเนื่อง

ในหัวข้อนี้สิ่งที่น่าสนใจที่สุดคือการประเมินด้วยมิติการประเมินที่ใช้ในแบบจำลองความเป็นเลิศทางธุรกิจเป็นวงจรการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งสามารถตรวจสอบประสิทธิภาพขององค์กรของคุณกับแต่ละรายการ เช่น ความเป็นผู้นำ, ข้อมูลและกระบวนการ ดังแสดงในรูปที่ 5 ซึ่งจากการประเมินจะทำให้เราสามารถทราบว่าด้านใดที่องค์กรทำการพัฒนาปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ



รูปที่ 5 SWAT Assessment

Measuring Public-sector Productivity การวัด ประสิทธิภาพสามารถให้ภาพกว้างเกี่ยวกับประสิทธิภาพของทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตผลผลิตที่ต้องการ รวมถึงการปรับการใช้ทรัพยากร (input) ให้เหมาะสมเพื่อสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพมากขึ้นและดีขึ้น การวัดประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องดูแนวโน้มการผลิตเป็นระยะเวลานานเพื่อวัดผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ตัวอย่างการวัดผลของการบริการภาครัฐสามารถพิจารณาจากรูปที่ 6

ขั้นตอนการวัดสำคัญของการเพิ่มผลผลิตของรัฐบาล ดัชนีจะถูกใช้เป็นวิธีในการแสดงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยของ input output and productivity การเปลี่ยนแปลงจากช่วงเวลาหนึ่งไปยังช่วงเวลาถัดไปจะแสดงเป็นเปอร์เซ็นต์ของมูลค่าในช่วงเวลาฐาน การเคลื่อนไหวในดัชนีผลผลิตแสดงให้เห็นว่าผลผลิตทั้งหมดกำลังเคลื่อนไหวอย่างไรเมื่อเทียบกับ input

- วัด output บริการสาธารณะโดยใช้วิธีการระดับปริมาณโดยตรง
- ปรับการวัดระดับปริมาณของผลผลิตเพื่อการเปลี่ยนแปลงคุณภาพ
- วัด input บริการสาธารณะโดยใช้วิธีการโดยตรงหรือโดยอ้อม
- ตรวจสอบให้แน่ใจว่ามีการใช้ตัวป้อนข้อมูลที่เหมาะสมที่เฉพาะเจาะจงกับการบริการสาธารณะโดยใช้

วิธีการทางอ้อม

Public service	Inputs	Activities	Outputs	Outcomes
Health	<ul style="list-style-type: none"> ■ Labour and skill of doctors and nurses ■ Prescription drugs and other medical supplies ■ Hospitals, clinics and other buildings 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Operations carried out ■ Drugs administered ■ Advice given 	Health care: a change in physical capability or additional health knowledge – proxied by health treatments	<ul style="list-style-type: none"> ■ Better quality of life (more social interaction, mental well-being, etc) ■ Longer life ■ Enhanced employment prospects
Education	<ul style="list-style-type: none"> ■ Labour and teaching skill of teachers and support staff ■ Teaching aids, gas and water ■ Buildings and computers 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lessons taught ■ Homework marked ■ Guidance given 	Additional knowledge and skills imparted – proxied by full time equivalent number of students effectively attending lessons	<ul style="list-style-type: none"> ■ Better job/earning prospects ■ Improved citizenship ■ Enhanced life skills ■ Enhanced health and nutrition knowledge
Social Care	<ul style="list-style-type: none"> ■ Labour of staff processing claims, welfare officers ■ Stationary and meals ■ Buildings and equipment 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Accommodation provided ■ Cleaning and catering services ■ Equipment provided ■ Advice given and assessments made 	Social care – a change in physical or mental state – proxied by care-weeks	<ul style="list-style-type: none"> ■ Better quality of life (more social interaction, safer, mental wellbeing)

รูปที่ 6 ตัวอย่างการวัดผลการบริการภาครัฐ

• ใช้หลักฐานยืนยันเพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของประมาณการผลผลิตขั้นสุดท้าย

หนึ่งในรูปแบบที่พบบ่อยที่สุดของดัชนีที่ใช้ใน ONS คือ Laspeyres คุณสมบัติหลักของ Laspeyres คือน้ำหนักที่เข้ามาจากช่วงเวลาพื้นฐาน ตัวอย่างเช่นหากเราพิจารณาดัชนีราคาด้วยฐาน t-1 ราคาจะถูกรวมสำหรับทุกช่วงเวลาโดยใช้น้ำหนักจากเวลานั้น สมการที่ใช้คำนวณสามารถพิจารณาตาม รูปที่ 7

Formula for the Laspeyres Price Index

The formula for the Laspeyres Price Index is as follows:

$$\text{Laspeyres Price Index} = \frac{\sum (P_{i,t}) \times (Q_{i,0})}{\sum (P_{i,0}) \times (Q_{i,0})} \times 100$$

Where:

- $P_{i,0}$ is the price of the individual item at the base period and $P_{i,t}$ is the price of the individual item at the observation period.
- $Q_{i,0}$ is the quantity of the individual item at the base period.

รูปที่ 7

จากการลองทำ Workshop พบว่า การคำนวณมีความซับซ้อนมาก ผู้ศึกษาต้องมีความเข้าใจข้อมูลและสูตรการคำนวณอย่างแม่นยำในการนำข้อมูลมาใช้ อีกทั้งในการคำนวณยังมีวิธีการคำนวณอีกหลายวิธีขึ้นอยู่กับรูปแบบของข้อมูลและข้อจำกัดเช่น Fixed Base Year Chain-linking และ Annual Chain-linking

Approaches for improving organizational productivity คือความสามารถขององค์กรภาครัฐในการนำทรัพยากรไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ หลักพื้นฐานของการผลิตคือการขจัดของเสีย หรือทำให้ของเสียเกิดน้อยที่สุด มีคำกล่าวที่ว่า “หากสามารถลดเวลาในการทำกิจกรรมการผลิตใด ๆ ลง 20% โดยการจัดลำดับงานของงานในห่วงโซ่ที่สุดโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ผลผลิตจะสามารถเพิ่มมูลค่าขึ้นได้ 20%” ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการลงทุนด้วยเงินทุนเพื่อเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการผลิตไม่ใช่ทางเลือกเดียว เราสามารถจัดการการทำงานเพิ่มผลผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพหากเราสามารถเลือกวิธีที่ถูกต้องได้

การปรับปรุงการผลิตเป็นระบบที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เครื่องมือสำคัญคือ PDCA (PLAN DO CHECK ACT) ในการกำจัด WASTE เครื่องมือที่สำคัญอีกประการคือ 5S (5ส) Seiri คือ การจัดลำดับสิ่งที่ไม่จำเป็นและกำจัด

อย่างเหมาะสม Seiton คือ จัดลำดับสิ่งที่เป็นตามลำดับที่เหมาะสม Seiso คือ ทำความสะอาดสถานที่ทำงานและอุปกรณ์ Seiketsu คือ ทำให้เป็นมาตรฐานและหมั่นฝึกฝน Shitsuke ดูแลรักษากิจวัตรที่ดีให้เป็นนิสัย ซึ่งจะสามารถเห็นได้ว่า 5S นี้มีความใกล้เคียงแต่ก็ใกล้เคียงกับแนวทาง 5 ส ของคนไทย ซึ่งหากได้นำกลับมาปฏิบัติและประยุกต์ให้สอดคล้องกับการทำงานก็จะสามารถเป็นวิธีที่ใช้ในการลดของเสียจากการทำงานได้เป็นอย่างดี ทั้งเวลาและทรัพยากร

Citizen-centered service บริการที่เน้นผู้คนเป็นศูนย์กลางเป็นหนึ่งในความริเริ่มจากรัฐบาลในการให้บริการและทรัพยากรที่เหมาะสมกับการบริการและความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้รวมถึงประชาชนผู้พักอาศัยพนักงานของรัฐและอื่น ๆ บริการที่มีพลเมืองเป็นศูนย์กลางประกอบด้วยความกังวลของประชาชนในทุกขั้นตอนของการออกแบบบริการและกระบวนการจัดส่ง นั่นคือความต้องการของประชาชนกลายเป็นหลักการจัดระเบียบที่มีการกำหนดผลประโยชน์สาธารณะและวางแผนการให้บริการ

นวัตกรรมถูกนำมาเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนา **Citizen-centered service** คำว่านวัตกรรมถูกกำหนดไว้ว่า "ความคิดเทคนิคหรืออุปกรณ์ที่ใหม่สำหรับเรื่องนั้น ๆ ที่นำมาใช้ไม่ว่าจะเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดสำหรับโลกหรือสิ่งที่ยืมมาทั้งหมดหรือบางส่วน ซึ่งสามารถจัดหมวดหมู่นวัตกรรมได้หลายประเภทคือ

- นวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยมุ่งเน้นที่การสร้างบริการสาธารณะหรือผลิตภัณฑ์ใหม่
- นวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นจากการสร้างสรรค์และการใช้สิ่งใหม่
- เทคโนโลยีเช่นการใช้อุปกรณ์พกพาและการกระจายเสียงของเซลล์เพื่อเตือนประชาชนในกรณีฉุกเฉิน

นวัตกรรมกระบวนการมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกเช่นการยื่นโดยตรงและอัตโนมัติการประเมินภาษี

• นวัตกรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างรูปแบบองค์กรใหม่การแนะนำวิธีการจัดการและเทคนิคใหม่และวิธีการทำงานใหม่ ตัวอย่างคือการสร้างศูนย์บริการที่ใช้ร่วมกันหรือการใช้ระบบคุณภาพ

• แนวคิดเชิงนวัตกรรม นวัตกรรมเหล่านี้เกิดขึ้นในความสัมพันธ์กับการแนะนำแนวคิดใหม่กรอบอ้างอิงหรือแม้แต่กระบวนการใหม่เช่นแนวคิดของการจัดการสาธารณะใหม่หรือแนวคิดของการกำกับดูแล และนวัตกรรมของสถาบันซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในความสัมพันธ์ของสถาบันระหว่างองค์กรสถาบันและนักแสดงอื่น ๆ ในภาครัฐ ตัวอย่างคือการแนะนำองค์ประกอบของระบอบประชาธิปไตยโดยตรงผ่านการอ้างอิงในตัวแทนประชาธิปไตย รัฐบาลชั้นนำทั่วโลกคิดค้นนวัตกรรมการให้บริการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการที่มีประสิทธิภาพโดยเน้นการบริการประชาชน

อย่างไรก็ตาม ตัวขับเคลื่อนหลักในการกำหนดอนาคตของการให้บริการภาครัฐ จะเกี่ยวข้องกับรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์ประสบการณ์การใช้งานของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงไปจากจุดที่ให้บริการรูปแบบเดิมเพื่อสนับสนุนการเดินทางของลูกค้าอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งได้รับการปรับเปลี่ยนอย่างมากและเพิ่มระดับการบูรณาการระหว่างโลกทางกายภาพและดิจิทัล

2. การเข้าถึงของรัฐบาลผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่เพิ่ม มุ่งเน้นในการสร้างความมั่นใจในการให้บริการนั้นเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด เป็นมิตรและมีประสิทธิภาพสำหรับประชาชน

3. การปกป้องความเป็นส่วนตัว การนำเทคโนโลยีบัญชีที่ปลอดภัยแบบจำลองการให้ความยินยอมและยุทธวิธีการรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ใหม่มาใช้เพื่อลดภัยคุกคามความเป็นส่วนตัวที่เกิดขึ้นใหม่

4. **Technology Enablers** ใช้ประโยชน์จากเครื่องมือวิเคราะห์ล่าสุด, คลาวด์คอมพิวติ้งและเครื่องมือเครือข่ายสังคมออนไลน์เพื่อปรับปรุงความสามารถในการให้บริการ

5. วัฒนธรรมของพนักงานบริการ การจัดตั้งวิธีการใหม่ของการสรรหาการจัดระเบียบและการพัฒนาอย่างมืออาชีพที่มุ่งเน้นการบริการ

6. **Fostering Solution - Oriented Innovation** ปลุกฝังวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมโดยการรวบรวมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายเพื่อสร้างต้นแบบและขยายแนวคิดใหม่ที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลัก

7. การทำงานร่วมกันของรัฐบาล บทบาทการพัฒนาของรัฐบาลจากผู้ให้บริการแบบเชิงรุกไปจนถึงการทำงานร่วมกันและอำนวยความสะดวก

8. ผลลัพธ์จากการออกแบบการเปลี่ยนแปลงการมุ่งเน้นการให้บริการจากปัจจัยการผลิตกิจกรรมและผลลัพธ์ต่อผลลัพธ์ ทำให้บริการมีผลกระทบและมีความหมายมากขึ้นสำหรับลูกค้า

E-government คือ การประยุกต์ใช้เครื่องมือรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของภาครัฐได้หลายวิธี

การลดต้นทุน หนึ่งในการใช้งานที่สำคัญที่สุดของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในรัฐบาลคือ การลดต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพ การให้บริการภาครัฐแบบออนไลน์สามารถลดค่าใช้จ่ายในการให้บริการแก่ประชาชน และธุรกิจอย่างมากเมื่อเทียบกับรูปแบบการให้บริการแบบดั้งเดิมจากหน่วยงานของรัฐ

การปรับปรุงการส่งมอบบริการ ตามเนื้อผ้าบริการของรัฐมีให้ผ่านทางหน่วยงานของรัฐที่เปิดให้บริการในระหว่างวันและอาจจะห้าวันต่อสัปดาห์และต้องการให้ประชาชนเดินทางไปยังสำนักงานเหล่านั้นและรอเข้าแถวเพื่อดำเนินธุรกิจหรือรับบริการที่พวกเขาไม่คุ้นเคย กระบวนการแบบดั้งเดิมนี้มักใช้เวลาอย่างมากและนำไปสู่ความไม่พอใจของประชาชน และธุรกิจเนื่องจากเวลาและความไม่สะดวกของกระบวนการทำธุรกรรม

การส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ รัฐบาลทั่วเอเชียมุ่งเน้นไปที่การบรรลุอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับสูงเพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชน ซึ่งรวมถึงการแข่งขันเพื่อการลงทุนโดยตรงจากบริษัทต่างประเทศที่สามารถสร้างงานในเศรษฐกิจภายในประเทศ ในบริบทนี้รัฐบาลหลายประเทศได้สร้างแรงจูงใจพิเศษและเขตเศรษฐกิจเพื่อส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยีช่วยให้รัฐบาลสามารถสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ได้รับการปรับปรุงโดยลดความซับซ้อนและลดความสัมพันธ์กับธุรกิจและลดขั้นตอนที่จำเป็นในการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านกฎระเบียบ

การปรับปรุงการบริหารรัฐกิจ เพื่อให้รัฐบาลสามารถให้บริการและการควบคุมทางการตลาดรัฐบาลรักษา ระบบภายในขนาดใหญ่สำหรับการจัดการด้านการเงินของรัฐบาลสำหรับการบริหารงานบุคคลและการจ่ายเงินเดือนและสำหรับการบริหารอาคารและการจัดซื้อ รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สามารถทำหน้าที่บริหารได้อย่างคล่องตัวลดค่าใช้จ่ายปรับปรุง การบริการและปรับปรุงประสิทธิภาพ

การปรับปรุงการมีส่วนร่วมและการมีส่วนร่วมของประชาชน รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์และ “E-Governance” เพิ่มความสามารถของรัฐบาลในการสื่อสารและปรึกษากับประชาชนและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียโดยใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์มือถือ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการสำรวจออนไลน์การให้คำปรึกษาออนไลน์การติดตั้งพลเมืองออนไลน์ตัวเลือก ข้อเสนอแนะในเว็บไซต์อินเทอร์เน็ตของรัฐบาลรวมถึงการลงคะแนนอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น ICT สามารถปรับปรุงการสื่อสารภาครัฐในสองทิศทาง จากรัฐบาลถึงประชาชนและโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากประชาชนสู่รัฐบาล

การปรับปรุงความโปร่งใสของรัฐบาลและความรับผิดชอบ หนึ่งในการมีส่วนร่วมที่สำคัญของรัฐบาล อิเล็กทรอนิกส์สามารถทำให้รัฐบาลดีขึ้นได้คือการปรับปรุงความโปร่งใสของกระบวนการตัดสินใจของรัฐบาลโดยการเข้าถึง ข้อมูล สิ่งนี้เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่การโต้ว่าที่และการตัดสินใจของรัฐบาลออนไลน์การถ่ายทอดสดการโต้ว่าที่ทางกฎหมายผ่านทางอินเทอร์เน็ตการเผยแพร่และการจัดการข้อมูลทางการเงินออนไลน์และให้ความโปร่งใสในการดำเนินงานของรัฐบาลและการตัดสินใจในการจัดซื้อจัดจ้าง

การลดการคอร์รัปชัน จากข้อมูลของสหประชาชาติการให้บริการภาครัฐออนไลน์ช่วยลดโอกาสสำหรับ บุคคลในรัฐบาลในการใช้ตำแหน่งของพวกเขาในการรับสินบนที่แน่นอนจากประชาชนและธุรกิจ

รูปแบบของ E-government ประกอบด้วย

Government to Citizen (G2C) เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์แบบสองทางระหว่างรัฐบาลและประชาชน ผ่าน E-Government G2C ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและบริการของรัฐบาลได้ทันทีที่สะดวกจากทุกที่ด้วยการใช้ หลายช่องทางและด้วย ICT ที่ให้บริการฐานข้อมูลทั่วไปและที่สอดคล้องกันในทุกช่องทาง (รวมถึงตัวบุคคลโทรศัพท์และ อินเทอร์เน็ต) รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์อนุญาตให้องค์กรสาธารณะแจ้งประชาชนเกี่ยวกับนโยบายโปรแกรมและประสิทธิภาพ รวมถึงการให้บริการที่ดีขึ้น การบริการที่ดีขึ้นรวมถึงการพัฒนาศูนย์บริการแบบครบวงจรที่ประชาชนสามารถรับบริการภาครัฐ ที่หลากหลายในทีเดียว ศูนย์เหล่านี้และรายการเทียบเท่าออนไลน์ของพวกเขาอำนวยความสะดวกด้วยระบบไอซีทีครบวงจรซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการรวมบริการ

Government to Business (G2B) ประกอบด้วยการปฏิสัมพันธ์ทางอิเล็กทรอนิกส์สองทางระหว่างภาครัฐ และภาคเอกชน โอกาสในการทำธุรกรรมออนไลน์กับรัฐบาลสามารถลดโอกาสในการทุจริตและลดความซับซ้อนและ ประสานงานกระบวนการกำกับดูแล จึงช่วยให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้มากขึ้นในระดับประเทศและระดับสากล เช่นเดียวกับ ธุรกรรม G2C นี่เป็นกระบวนการสองทาง ในอีกด้านหนึ่งเครื่องมือรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ช่วยให้รัฐบาลสามารถสื่อสารนโยบาย ระเบียบและกระบวนการต่าง ๆ ให้กับภาคธุรกิจได้ดีขึ้น รวมถึงการให้บริการที่ดีขึ้นผ่านอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยี โทรศัพท์มือถือ ไอซีทียังช่วยให้รัฐบาลสามารถให้บริการแบบครบวงจรกับธุรกิจโดยทำให้แผนกต่าง ๆ และเอเจนซีทำงาน

ร่วมกันได้ง่ายขึ้นผ่านศูนย์บริการแบบครบวงจรหรือรวมเว็บไซต์แบบครบวงจรและศูนย์บริการ ช่องทางรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถสื่อสารและมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐได้ดีขึ้นเกี่ยวกับกฎหมายที่เสนอและนโยบายที่เสนอรวมทั้งให้คำแนะนำบริการเฉพาะการปรับปรุงกฎระเบียบ

Government to Government (G2G) รัฐบาลมักขึ้นอยู่กับหลายแผนกและหลายระดับของรัฐบาลเพื่อให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและจัดสรรความรับผิดชอบ ในการส่งเสริมการให้บริการประชาชนเป็นศูนย์กลางจุดเชื่อมต่อกับรัฐบาลมักเป็นเป้าหมายสูงสุดซึ่งจำเป็นต้องมีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและหน่วยงานของรัฐที่แตกต่างกัน การใช้ ICT สำหรับธุรกรรม G2G อำนวยความสะดวกในการแบ่งปันฐานข้อมูลเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลและระบบบริการเบ็ดเสร็จครบวงจร G2G สามารถเป็นแนวนอนหรือแนวตั้งได้ตามธรรมชาติ “Horizontal G2G” ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานรัฐบาลหลาย ๆ แห่ง โดยใช้เครื่องมือรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อเปิดใช้งานกิจกรรมความร่วมมือ ตัวอย่างคือการใช้ ICT เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานรัฐบาลที่จำเป็นในการให้บริการจดทะเบียนธุรกิจแบบออนไลน์

Site visit (Museum Siam) การศึกษาดูงานภาคสนามได้ถูกกำหนดขึ้นเพื่อศึกษาถึงแนวทางการเพิ่มผลผลิตของหน่วยงานภาครัฐที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งเดิม Museum Siam มีข้อจำกัดในเรื่องของเงินทุนที่ได้รับจากรัฐบาล แต่เมื่อมีการพัฒนารูปแบบการทำงานแล้ว องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างคล่องตัวและสามารถสร้างรายได้ได้มากขึ้น จากการสร้างเครือข่ายพาร์ทเนอร์ ในการหมุนเวียนนิทรรศการเพื่อนำมาจัดแสดงทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของภาคประชาชนให้มีความทันสมัย ในการทำการตลาดเชิงรุกและการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการพัฒนาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานต้นแบบที่ดีในการพัฒนาปรับปรุงศักยภาพขององค์กร





ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

โปรดระบุประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ โดยแบ่งเป็น

■ ประโยชน์ต่อตนเอง

ในการเข้าร่วมโครงการนั้นมีประโยชน์ต่อตัวเองหลายประการ ประการแรกคือการได้รับความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาการปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานของหน่วยงานภาครัฐด้วยเครื่องมือรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงทราบถึงรายละเอียดหลักการพื้นฐานในการพัฒนาการผลิตของหน่วยงานภาครัฐ ประการที่สองคือการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เข้าร่วมโครงการท่านอื่น ๆ ประสบการณ์ที่แตกต่างกันสามารถสร้างแนวทางการปรับปรุงอีกทั้งสามารถเป็นตัวอย่างประเด็นปัญหาที่ผู้เข้าร่วมโครงการท่านอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ของตนเองได้ ประการที่สามคือการที่สามารถนำความรู้ไปถ่ายทอดให้ทีมงานและสามารถนำไปปรับปรุงรูปแบบการทำงานของตนเองได้ อย่างเช่น สามารถนำหลักการของ 5S ไปใช้ร่วมกับ 5ส เดิมที่เราปฏิบัติอยู่เพื่อเป็นการสร้างอุปนิสัยที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน หรือการที่สามารถนำหลักการของ e-government ไปใช้เพื่อพัฒนารูปแบบการให้บริการประชาชน ก็เป็นเครื่องมือที่ทำให้เราสามารถใช้ความคิดและความรู้เพื่อพัฒนาการทำงานของตนเองได้ตลอดเวลา

■ ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

ในส่วนของประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานต้นสังกัดนั้นสามารถ เห็นได้ชัดจากการถ่ายทอดองค์ความรู้แก่พนักงานสู่พนักงานด้วยกัน ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความต้องการอยากที่จะพัฒนารูปแบบการทำงานของตนเองเพื่อส่งเสริมการทำงานขององค์กรในการให้บริการแก่ประชาชน ประโยชน์ต่อองค์กรอีกประการคือ การรับรู้ถึงแนวโน้มในการพัฒนาศักยภาพการผลิตขององค์กรระดับสากลว่ามีพัฒนาการไปในทิศทางใด หรือมีเทคโนโลยีหรือทฤษฎีการทำงานใหม่เข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการทำงานอย่างไร รวมถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรจากการพัฒนาคุณภาพการผลิตขององค์กร แต่สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือ องค์กรต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดรูปแบบการพัฒนาที่ยั่งยืน

■ ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการวิชาชีพในหัวข้อนั้น ๆ

ถึงแม้การประสานครหลวงจะเป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเป็นส่วนใหญ่ แต่การให้บริการประชาชนก็เป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งที่องค์กรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก ดังนั้น ประโยชน์ที่เกิดขึ้นในสายงานที่อยากจะทำกล่าวถึงคือในเรื่องของ **Citizen-centered service** ที่จะต้องเน้นความต้องการของประชาชนเป็นศูนย์กลาง องค์กรจึงพัฒนาประสิทธิภาพในการ

ทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามความต้องการเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด และได้นำความพึงพอใจของลูกค้ามาเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการให้บริการประชาชน เมื่อมีโอกาสได้นำความรู้มาถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานทราบจึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงหลักการและเหตุผลในการวัดความพึงพอใจของลูกค้าในการให้บริการและยังช่วยสร้างความตระหนักในการพัฒนาการให้บริการของตนเองและทีมงาน

- กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ

ผู้เข้าร่วมโครงการได้มีโอกาสบรรยายเนื้อหาการเข้าร่วมโครงการให้กับทีมงานเข้าใจถึงบทบาทในการปรับปรุงและพัฒนาการผลิตของภาครัฐเพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการให้บริการขององค์กร รวมถึงให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานของตนเอง ยิ่งไปกว่านั้นผู้เข้าร่วมโครงการได้รับโอกาสในการนำเสนอเนื้อหาโครงการต่อผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไปในการประชุมระดับนโยบาย

