การปรับองค์การในรูปแบบ FAST Government ของภาครัฐไทย กรณีศึกษากรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบก

The Study of Thailand Government Organization Transform to Fast Government : A Case Study of the Revenue Department and Department of Land Transport

*กัญญาวีร์ ปิตุรัตน์ Kanyawee Piturat**
*ปกรณ์ ศิริประกอบ Prakorn Siriprakob***

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์การปฏิบัติงานแบบ FAST Government กรณีศึกษากรมสรรพากร และกรมการขนส่งทางบก (2) ศึกษาระดับขององค์การในการเป็นองค์การแบบ FAST Government (3) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการปรับเปลี่ยนองค์การแบบ FAST Government ซึ่งระเบียบวิธีการวิจัยที่ใช้ในงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพในการศึกษาการปฏิบัติงาน ปัญหา และอุปสรรคของกรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกในการปรับองค์การแบบ FAST Government โดยการสัมภาษณ์บุคลากรกรมสรรพากร กรมการขนส่งทางบก และบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 12 คน และใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ในการวิเคราะห์ระดับขององค์การในการเป็นองค์การแบบ FAST Government จากการใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) จากผลการวิจัย พบว่า กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีการปฏิบัติงานแบบ FAST Government ที่มีความคล้ายคลึงกัน คือมีความพยายามในการปรับเปลี่ยนรูปแบบในการปฏิบัติงาน เพื่อความรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของประชาชนมากขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีและวิธีการปฏิบัติงานแบบคล่องตัว (Agile) เข้ามาประยุกต์ใช้ โดยกรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบก มีระดับการเป็นองค์การแบบ FAST Government ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาอุปสรรคของโครงสร้าง

* *นิสิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
** *อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก*

ที่มีขนาดใหญ่อาจทำให้เกิดความล่าช้า ไม่คล่องตัวได้ตามที่ทั้งสองกรมต้องการ อีกทั้งบุคลากรยังขาดความรู้ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี

คำสำคัญ : รัฐบาลแนวราบ; รัฐบาลแบบคล่องตัว; รัฐบาลแบบมีประสิทธิภาพสูงสุด; รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the "Fast Government Operation": A case study of The Revenue Department and Department of Land Transport, 2) to examine the organizational level in becoming the "Fast Government" organization, and 3) to investigate problems and obstacles of organizational transformation to "Fast Government". The mixed methods research approach was applied. The qualitative research method was used to study the operations, problems, and obstacles of The Revenue Department and Department of Land Transport, and other concerned people resulted from the "Fast Government" transform by interviewing a total of 12 persons including the staff from The Revenue Department, Department of Land Transport and other concerned people. The quantitative method was used to analyze the organizational level of the" Fast Government" using the questionnaire, and the results were analyzed with descriptive statistics. The research results demonstrated that the "Fast Government" operations of The Revenue Department and the Department of Land Transport were similar. They attempted to transform the work operation for quick service and response to people's needs by implementing technologies and agile operation. The overall level of the" Fast Government operations" of The Revenue Department and Department of Land Transport was moderate. The problems and obstacles stemmed from the large organizational structure may cause the lagging, not smooth flowing as the two departments had expected. Additionally, their personnel lacked proficiency in using technology.

Keywords : Flatter Government, Agile Government, Streamlined Government, Tech-enabled Government

บทนำ

การปฏิรูประบบราชการเมื่อปี พ.ศ. 2545 ได้มุ่งเน้นให้การบริหารราชการแผ่นดินต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2559) ในปัจจุบันการบริหารจัดการภาครัฐของไทยได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนเพิ่มมากขึ้น ภาครัฐไทยปฏิบัติงานโดยเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง สร้างการบริการสาธารณะที่ตรงต่อความต้องการ สะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น ซึ่งการปฏิบัติงานของภาครัฐไทยนั้นได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และประชาชนให้สามารถเข้าถึงข้อมูล และบริการได้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงให้ทันความต้องการของประชาชน และเผชิญกับความท้าทายของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยได้มีการรายงานใน World Economic Forum (2554 อ้างถึงใน ส่วนนโยบายรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์, ม.ป.ป.) ได้มีการกล่าวถึง “อนาคตของรัฐบาล” เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รัฐบาลจำเป็นที่จะต้องปรับตัวและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อออกแบบโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้มีความสอดคล้องต่อสถานการณ์ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน สร้างความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้โครงสร้างที่ซับซ้อน เครือข่ายขององค์กรและระบบต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร

ผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐไทย มีความจำเป็นอย่างมากที่จะต้องมีความทันสมัย รวดเร็ว สามารถป้องกัน และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เพื่อให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุดทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของโลกในปัจจุบัน โดยการนำ FAST Government เป็นต้นแบบในการศึกษาองค์การภาครัฐของไทย นำไปสู่การพัฒนารัฐบาลให้เป็นรัฐบาลแห่งอนาคต โดยในสถานการณ์ความรุนแรงของโรคระบาดที่เกิดขึ้นทั่วโลก สถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) เป็นสถานการณ์ที่ต้องได้รับการแก้ไขและรับมืออย่างเร่งด่วน ภาครัฐมีความสำคัญอย่างมากในการที่จะทำให้ประเทศไทยผ่านพ้นวิกฤตที่เกิดขึ้นนี้ได้ โดยผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการของกรมสรรพากรทำภาษีให้เป็นเรื่องง่าย พัฒนาการให้บริการในรูปแบบ e-Services ให้แก่ผู้ประกอบการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม เป็นต้น จึงได้รับรางวัลบริการภาครัฐ ระดับดีเด่นประเภทยกระดับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการ (กรมสรรพากร, 2564, หน้า63) และกรมการขนส่งทางบก ที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ ประจำปี 2564 โดยได้รับรางวัลบริการภาครัฐ ระดับดี ประเภทยกระดับบริการที่ตอบสนองต่อสถานการณ์โควิด 19 จากผลงาน “DLT ยุคใหม่ ปลอดภัยสู่ NEW NORMAL” (กรมการขนส่งทางบก, 2564 : 85) ถือเป็นการให้บริการแก่ประชาชนที่ไม่หยุดชะงัก มีความสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงประชาชนทุกคน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้เลือกกรมสรรพากร และกรมการขนส่งทางบกเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากหน่วยงานทั้งสองเป็นหน่วยงานทางด้านการให้บริการประชาชนโดยตรงและจะต้องมีการให้บริการตอบสนองต่อประชาชนอย่างต่อเนื่องในสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19) ที่ถือเป็นปัญหาเร่งด่วนที่จะต้องได้รับการแก้ไขและ กรมสรรพากร (2564) กล่าวว่า มีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำรงชีวิตและการดำเนินธุรกิจในรูปแบบปกติใหม่ (New Normal) ซึ่งสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนำไปสู่การทำงานที่จะต้องเปลี่ยนแปลงและปรับตัว เพื่อยังคงสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่องและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการเป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. วิเคราะห์การปฏิบัติงานองค์การแบบ FAST Government กรณีศึกษากรมสรรพากร และกรมการขนส่งทางบก

2. ศึกษาระดับการเป็นองค์การแบบ FAST Government

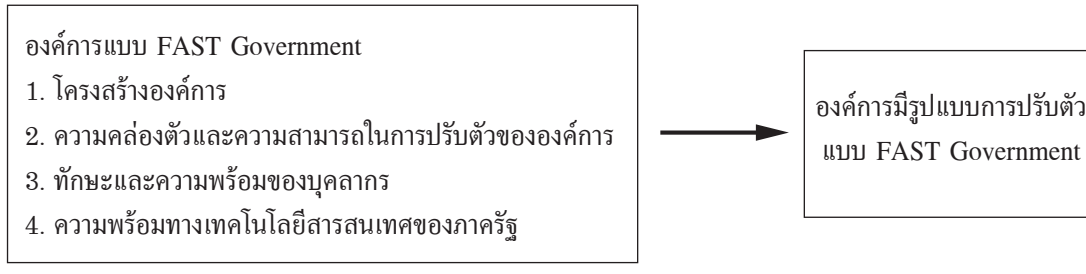
3. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการปรับเปลี่ยนองค์การเป็นองค์การแบบ FAST Government

ทบทวนวรรณกรรม (แนวคิด ทฤษฎี)

World Economic Forum (2011) กล่าวว่า เพื่อสร้างมูลค่าสาธารณะและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิผล รัฐบาลต้องมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่นำไปสู่การเป็นรัฐบาลที่มีลำดับชั้นการตัดสินใจน้อย (Flatter) มีความคล่องตัว (Agile) มีประสิทธิภาพในการทำงาน (Streamlined) อีกทั้งต้องมีความสามารถทางด้านเทคโนโลยี (Tech-enabled) ซึ่งในรายงานฉบับแรกที่ประชุมเศรษฐกิจโลก (World Economic Forum) โดยในวาระการประชุมระดับโลกเรื่องอนาคตของรัฐบาล ซึ่งสรุปหัวข้อหลัก 4 ประการของการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและความก้าวหน้า สามารถวัดจากการบรรลุการเปลี่ยนแปลงได้ FAST Government ไม่ได้หมายความถึงรัฐบาลที่รวดเร็ว แม้ว่ากรอบเวลาสำหรับการตัดสินใจหลายด้านอาจมีการลดน้อยลงด้วยความช่วยเหลือจากการทำงานร่วมกัน เครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน สามารถทำให้รัฐบาลรองรับในสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นได้ โดยมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นนวัตกรรมใหม่ มีประสิทธิผล และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีประสิทธิผล อีกทั้งยังสามารถสร้างคุณค่าสาธารณะใหม่ได้มากยิ่งขึ้น กล่าวได้ว่าหลักการของ FAST Government ในอนาคตจะมีความเร่งรีบน้อยลง แต่รวดเร็วมากขึ้นสำหรับการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพ และรัฐบาลมีการตอบสนองมากขึ้น

กระบวนการปฏิบัติงานของราชการจะสามารถเปลี่ยนแปลง รวดเร็ว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทีนั้น จะต้องประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบดังกล่าว เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบมีความเชื่อมโยงกัน โดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบหลักของการเป็น FAST Government ได้แก่ 1. โครงสร้างองค์การ 2. ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวขององค์การ 3. ทักษะและความพร้อมของบุคลากร 4. ความพร้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของภาครัฐ สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อีกทั้งบุคลากรภาครัฐและระบบการปฏิบัติงานที่นำเทคโนโลยีเข้ามาอำนวยความสะดวก เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างดี

กรอบแนวคิด



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) ซึ่งมีการออกแบบการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการศึกษาเอกสาร ใช้เครื่องมือการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยใช้คำถามแบบปลายเปิด ซึ่งสัมภาษณ์บุคลากรภาครัฐ จำนวน 12 ท่าน ประกอบด้วย (1) รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จำนวน 1 ท่าน (2) ผู้อำนวยการกองพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จำนวน 1 ท่าน (3) นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ จำนวน 1 ท่าน (4) อธิบดีกรมสรรพากร จำนวน 1 ท่าน (5) หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมสรรพากร จำนวน 1 ท่าน (6) นักวิชาการภาษีชำนาญการพิเศษ กรมสรรพากร จำนวน 1 ท่าน (7) ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมสรรพากร จำนวน 1 ท่าน (8) อธิบดีกรมการขนส่งทางบก จำนวน

1 ท่าน (9) ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมการขนส่งทางบก จำนวน 1 ท่าน (10) ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมการขนส่งทางบก จำนวน 1 ท่าน (11) นักวิชาการขนส่งชำนาญการ จำนวน 1 ท่าน (12) ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล จำนวน 1 ท่าน และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการ วิทยานิพนธ์ ภาคนิพนธ์ สารนิพนธ์ วารสาร หนังสือ รายงานการประชุม บทความ และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับ FAST Government ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) นำผลจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ กับแนวคิดที่ได้ทำการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม

2. เก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประเด็นที่ใช้ในการสอบถาม ได้แก่ ความใกล้ชิดระหว่างภาครัฐและผู้ใช้บริการสาธารณะ ความคล่องตัวของภาครัฐ ภาพลักษณ์ข้าราชการ และการใช้งานเทคโนโลยีของภาครัฐ โดยแบ่งผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ประชาชนที่เคยใช้บริการกรมสรรพากร จำนวน 384 คน และประชาชนที่เคยใช้บริการกรมการขนส่งทางบก จำนวน 384 คน รวม 768 คน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลทั่วไป วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) ข้อมูลความคิดเห็นระดับการเป็นองค์การแบบ FAST Government วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 การปฏิบัติงานเป็นองค์การแบบ FAST Government กรณีศึกษากรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบก สรุปข้อค้นพบได้ว่า ภาครัฐได้มีการคำนึงถึงรูปแบบการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จากการสัมภาษณ์บุคลากรกรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกได้ให้ความเห็นที่คล้ายคลึงกันถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว ซึ่งเป็นความพยายามพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐให้มีการตอบสนองความต้องการของประชาชน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัวมากยิ่งขึ้น จากการเพิ่มคณะทำงาน อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว อีกทั้งมีการให้บริการแบบ one stop service ที่ให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้ใช้บริการ มีความพยายามในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร และผู้ใช้บริการ ให้ความสำคัญต่อผู้ใช้บริการเป็นหลัก อีกทั้งเร่งพัฒนาบุคลากรของรัฐอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดพัฒนาหลักสูตรการอบรมให้มีความสอดคล้องต่อความต้องการ เพิ่มการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การ อีกทั้งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ทั้งภายในและภายนอกองค์การ คือกรมสรรพากรและกรม

การขนส่งทางบกได้มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการแบบออนไลน์ เช่น กรมสรรพากรเปิดให้มีการยื่นแบบภาษีออนไลน์ e-filing และ e-Tax invoice สำหรับการจัดทำใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์ (กรมสรรพากร, 2564) อีกทั้งกรมการขนส่งทางบกอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนที่ต้องการต่อใบอนุญาตขับรถ มีการอบรมออนไลน์ e-Learning ได้ด้วยตนเองจากสถานที่ใดก็ได้ตลอด 24 ชั่วโมง และประชาชนสามารถจองคิวเพื่อขอรับบริการผ่านแอปพลิเคชัน DLT Smart Queue (กรมการขนส่งทางบก, 2564) ทั้งนี้การพัฒนา เปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการและบริการนำไปสู่การปฏิบัติงานที่สามารถเชื่อมโยงฐานข้อมูลกันได้รวดเร็ว ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้มากยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 2 ระดับการเป็นองค์การแบบ FAST Government ของกรมสรรพากร และกรมการขนส่งทางบก สรุปข้อค้นพบได้ว่า กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบก มีระดับการเป็นองค์การแบบ FAST Government ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยด้านความใกล้ชิดระหว่างรัฐบาลและผู้ใช้บริการสาธารณะของทั้งสององค์การมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในทางตรงกันข้ามกรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบก ได้รับค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในด้านการใช้เทคโนโลยีของรัฐบาลในมุมมองของประชาชนเช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นถึงระดับการเป็นองค์การแบบ FAST Government ของกรมสรรพากร และกรมการขนส่งทางบก ที่มีความคล้ายคลึงกันตามความคิดเห็นของผู้รับบริการสาธารณะ

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคของการปรับเปลี่ยนองค์การแบบ FAST Government สรุปข้อค้นพบได้ว่า องค์การภาครัฐมีความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์การให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการสาธารณะได้มากยิ่งขึ้น แต่การปรับเปลี่ยนเพื่อเกิดการแก้ไข พัฒนา องค์การภาครัฐให้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพมากขึ้น ย่อมมีปัญหาและอุปสรรค โดยสามารถจำแนกปัญหาได้ 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านโครงสร้างที่ภาครัฐมีโครงสร้างขนาดใหญ่ มีสายบังคับบัญชาสูง ในลักษณะแนวดิ่ง ทำให้เกิดการทำงานที่ล่าช้า ซึ่งการจะปรับเปลี่ยนโครงสร้างได้นั้นเชื่อมโยงไปในส่วนการแก้ไขกฎหมายที่จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการแก้ไขอย่างมาก อาจทำให้การทำงานล่าช้า และซ้ำซ้อนมากยิ่งขึ้น ต่อมาในด้านความคล่องตัวขององค์การที่มีความเกี่ยวข้องกับด้านโครงสร้าง ถือเป็นปัญหาที่เกี่ยวพันกันอย่างยิ่ง เนื่องจากการปฏิบัติงานที่มีกฎ ระเบียบเคร่งครัด นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ล่าช้าและไม่คล่องตัว อีกทั้งด้านทักษะและความพร้อมของบุคลากร ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในภาครัฐที่เป็นองค์การขนาดใหญ่นั้น มีการปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานแตกต่างกันตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ ไม่จำเป็นที่จะต้องเพิ่มทักษะ หรือเรียนรู้ในด้านอื่น ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนำไปสู่การปฏิบัติงานแบบไม่ได้มีความกระตือรือร้นมากนัก ขาดการพัฒนาตนเอง ไม่สามารถพัฒนาไปตามการปรับเปลี่ยนขององค์การหรือยุคสมัยได้อย่างทันท่วงที และสุดท้ายปัญหาด้านความพร้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ คือ ความปลอดภัยของฐานข้อมูลภาครัฐ ซึ่งเป็นฐานข้อมูล

ขนาดใหญ่ และมีความสำคัญอย่างมาก หากภาครัฐไม่สามารถคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลหรือข้อมูลภาครัฐได้นั้น จะส่งผลเสียกระทบในทุกภาคส่วน ประชาชนเกิดความไม่เชื่อมั่นในภาครัฐได้

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่องนี้ แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. การปฏิบัติงานองค์การแบบ FAST Government กรณีศึกษากรมสรรพากร และกรมการขนส่งทางบก

จากผลการวิจัยที่ได้จากการเก็บข้อมูลบุคลากรของกรมสรรพากร กรมการขนส่งทางบก และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ พบว่า การปฏิบัติงานในรูปแบบ FAST Government ประกอบด้วย โครงสร้าง ความคล่องตัว ทักษะและความพร้อมของบุคลากร และ ความพร้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การของกรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ โครงสร้างแบบแนวดิ่ง มีลำดับขั้นการบังคับบัญชาหลายขั้น เป็นองค์การระบบราชการที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งองค์การในระบบราชการ ไม่ว่าจะเป็นกรมสรรพากรหรือกรมการขนส่งทางบก มีความพยายามในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นมากขึ้น มีการจัดตั้งโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการเพื่อให้ปฏิบัติงานได้รวดเร็วมากขึ้น ปรับเปลี่ยนการทำงานให้เป็นรูปแบบ one-stop service สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน ให้บริการที่รวดเร็วมากยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (2561) กล่าวว่า สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจของประเทศไทย ในการพัฒนางานบริการภาครัฐ ในรูปแบบการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One stop service) ตลอดจนการหาแนวทางการพัฒนาระบบงานบริการให้ทันสมัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิตต์ เอี่ยมสมบูรณ์ (2559) ที่อธิบายว่า การพัฒนาการให้บริการแก่นักลงทุนของศูนย์ประสานการบริการด้านการลงทุน (OSOS) มีจุดเริ่มต้นจากปัญหาของระบบราชการไทย การปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในกฎหมาย แต่ละกรมไม่ขึ้นต่อกัน แต่ละกรมดำเนินภารกิจของตนภายใต้กรอบแนวคิดแบบความชำนาญเฉพาะด้าน การติดต่อขอใบอนุญาตหรือใบรับรองต่าง ๆ ที่กระจายอยู่ในหลายหน่วยงาน ทำให้ไม่ได้รับความสะดวก เกิดความล่าช้า จึงได้จัดตั้งศูนย์ประสานการบริการด้านการลงทุน (OSOS) ขึ้น ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการจัดตั้งศูนย์ประสานการบริการด้านการลงทุน พ.ศ. 2552 มีลักษณะเป็นศูนย์บริการร่วมหลายกระทรวงที่สามารถเชื่อมโยงการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่นักลงทุนแบบเบ็ดเสร็จ ณ สถานที่แห่งเดียว

1.2 ปัจจัยด้านความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวขององค์การ กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีความต้องการที่จะพัฒนาองค์การให้เกิดความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามทั้งสององค์การเป็นระบบราชการที่มีกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงานอย่างมาก ซึ่งการเปลี่ยนแปลงหรือแก้ไขรูปแบบการทำงานนั้นไม่สามารถแก้ได้ทันท่วงที จึงทำให้เกิดการทำงานในรูปแบบ Agile Team หรือ คณะทำงานที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น สอดคล้องกับ นิภาพร สุวัฒนวนิช (2562) กล่าวว่า Agile ตามความหมายของคำ หมายถึง ความยืดหยุ่น ความคล่องตัว ซึ่งรวมไปถึงความรวดเร็วในการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจุบันแนวคิด Agile ได้ถูกนำมาใช้ในแวดวงการบริหารมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นการบริหารองค์กร ทีมงาน และโครงการ โดยการปฏิบัติงานในรูปแบบ Agile นั้น สามารถเพิ่มความยืดหยุ่น คล่องตัว มีลำดับขั้นการบังคับบัญชาที่ไม่ซ้ำซ้อน เกิดความใกล้ชิดของการปฏิบัติงาน นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฌา มนต์ปณิชา (2563) อธิบายว่า การทำงานโดยใช้แนวคิด Agile เกิดความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย จากการที่พนักงานทำงานมีประสิทธิผลและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารกันมากขึ้น

1.3 ปัจจัยด้านทักษะและความพร้อมของบุคลากร การพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกนั้น มีการพัฒนาและเพิ่มทักษะให้แก่บุคลากรขององค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยการพัฒนาของทั้งสององค์การมีความคล้ายคลึงกัน คือ การอบรม และการเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรฑิตา อังกินันทน์ (2560) ในด้านการพัฒนาบุคคลและทีมงาน ควรมีการจัดฝึกอบรมในรูปแบบที่ส่งเสริมให้บุคลากรซึ่งเป็นผู้เข้ารับการอบรมได้มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและเพิ่มทักษะให้แก่บุคลากร ควรให้บุคลากรตระหนักถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสอดคล้องกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (2561) กล่าวว่า ยกระดับทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรภาครัฐ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการคิด การทำงาน และนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการบูรณาการการทำงานข้ามหน่วยงาน ส่งมอบบริการที่สะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และความโปร่งใส

1.4 ปัจจัยด้านความพร้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานมาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของการปฏิบัติงานภายในองค์การให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และการให้บริการประชาชนผ่านช่องทางออนไลน์ โดยกรมสรรพากรได้มีระบบการยื่นคำร้องคำขอหนังสือ/เอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-filing) ใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์ (e-Tax Invoice) เป็นต้น อีกทั้งกรมการขนส่งทางบกได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เช่น ระบบติดตามรถโดยสารประจำทางแบบเรียลไทม์ (Smart Bus Terminal) แอปพลิเคชัน

สำหรับจองวันล่วงหน้า (DLT Smart Queue) เพื่อเข้ารับบริการกับสำนักงานขนส่ง เปิดให้จองทั้ง การทำใบขับขี่, การต่ออายุใบอนุญาต, การชำระภาษีรถ และการขอใบอนุญาตขับรถระหว่างประเทศ เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ มะลิวัลย์ ว่องศิลป์ (2552) ได้อธิบายไว้ว่า การนำระบบการจัดซื้อจัดจ้างทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในกองบริหารจัดซื้อจัดจ้าง การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สามารถช่วยประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้าง มีการแข่งขันราคากันอย่างเป็นธรรม เทคโนโลยีสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของภาครัฐได้ การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับแต่ละองค์การเข้ามาช่วยอำนวยความสะดวกให้ทั้งผู้ปฏิบัติงาน และผู้ใช้บริการ นำไปสู่ภาครัฐที่มีความคล่องตัว รวดเร็ว และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งเชื่อมโยงกับสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (2561) ที่ได้กล่าวว่า รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์เป็นการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในองค์การเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

2. ระดับขององค์การในการเป็นองค์การแบบ FAST Government ของกรมการขนส่งทางบก

จากผลการวิจัยพบว่า กรมสรรพากร และกรมการขนส่งทางบก มีระดับการเป็นองค์การแบบ FAST Government อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ความใกล้ชิดระหว่างรัฐบาลและผู้ใช้บริการสาธารณะ กรมสรรพากรมีความใกล้ชิดระหว่างรัฐบาลและผู้ใช้บริการสาธารณะ อยู่ในระดับสูง กล่าวคือ ประชาชนสามารถติดต่อหน่วยงานได้โดยตรงอย่างใกล้ชิด ได้รับการอำนวยความสะดวกจากหน่วยงาน มีการเปิดรับฟังความคิดเห็นของประชาชน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการสาธารณะได้ดี ในส่วนของกรมการขนส่งทางบกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ ประชาชนมองว่าขาดการติดต่อหน่วยงานโดยตรง ไม่มีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานมากนัก การเปิดรับฟังความคิดเห็นของประชาชนถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้หน่วยงานได้รับความคิดเห็น และแนวทางในการพัฒนา สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง ตามพระราชบัญญัติระเบียบราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 กล่าวว่า การบริหารราชการตามพระราชบัญญัติต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไรวรรณ เตียนศรี และศรุดา สมพอง (2562) ได้อธิบายว่า ควรปรับเปลี่ยนขั้นตอนในการทำงานของภาครัฐให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในการอำนวยความสะดวกและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในการรับบริการ ควรมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารราชการแบบใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ความคล่องตัวของรัฐบาลในมุมมองของประชาชน กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีความคล่องตัวของรัฐบาลในมุมมองของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ ขั้นตอนการให้บริการของทั้งสององค์การมีความสะดวก รวดเร็ว ไม่มากนัก ประชาชนไม่ได้รับการอำนวยความสะดวก อีกทั้งข้อมูลขององค์การไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ ประชาชนมองว่าองค์การยังไม่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่ประชาชน ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานให้รวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของประชาชนมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Mckinsey&Company (2560 อ้างถึงใน พิชญ์พจี สายเชื้อ, 2561) ได้อธิบายว่า Agile Organization เน้นการทำงานแบบประสานงาน มีความยืดหยุ่นสูง ลดขั้นตอนระเบียบต่าง ๆ ออกไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณฌา มนต์ปณิชา (2563) การปรับโครงสร้างองค์การมาใช้แนวคิดแบบอไจล์ ก่อให้เกิดความพึงพอใจของพนักงาน พนักงานทำงานมีประสิทธิผลและมีการพัฒนาตนเอง นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน และผู้ปฏิบัติงานได้มากยิ่งขึ้น

2.3 ภาพลักษณ์ข้าราชการในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีภาพลักษณ์ข้าราชการในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ บุคลากรของกรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีการให้บริการประชาชนที่ไม่ครอบคลุม หรือไม่สามารถให้ข้อมูลตามความต้องการของประชาชนได้มากนัก อีกทั้งประชาชนมองว่าบุคลากรภาครัฐไม่ได้มีการพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการบริการที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไรวรรณ เตียนศรี และศรุดา สมพอง (2562) ได้อธิบายว่า ด้านภาพลักษณ์ขององค์การและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของข้าราชการ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐควรมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยมและจะต้องปรับตัวในการทำงานให้มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ควรมีการปรับรูปแบบและวิธีการบริหารงานให้มุ่งบริการที่มีคุณภาพตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

2.4 การใช้งานเทคโนโลยีของรัฐบาล ในมุมมองของประชาชน กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีการใช้งานเทคโนโลยีของรัฐบาล ในมุมมองของประชาชน อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ เทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์การได้นำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชน เนื่องจากความไม่เสถียรของระบบเทคโนโลยี และบุคลากรขององค์การยังไม่มีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสม อีกทั้งข้อมูลขององค์การจากเว็บไซต์หรือช่องทางออนไลน์ ไม่ครอบคลุม ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับงานวิจัยของวิวรรณ บัณฑิตกุล (2563) ได้อธิบายไว้ว่าการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ พบปัญหาและอุปสรรคหลายประการคือ การขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ

การให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การออกแบบและพัฒนาระบบที่มีความซับซ้อนและยากต่อการใช้งาน ตลอดจนกฎหมายและระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

3. ปัญหาและอุปสรรคของการปรับเปลี่ยนองค์การแบบ FAST Government

3.1 ปัญหาด้านโครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การของภาครัฐนั้น มีลักษณะโครงสร้างองค์การขนาดใหญ่ ลำดับขั้นบังคับบัญชาสูง ทำให้เกิดการทำงานที่ล่าช้า และซ้ำซ้อน ไม่สามารถให้บริการที่รวดเร็ว ตอบสนองผู้รับบริการได้ไม่มากนัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัย เลาหวิเชียร, สุวรรณี แสงมหาชัย และครรชิต ทรรศนะวิเทศ (2559) ได้อธิบายว่า กรมที่ศึกษามีปัญหาด้านโครงสร้างที่เป็นแนวดิ่ง มีความเป็นทางการสูง การปรับปรุงองค์การเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในการบริหารคือผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสนใจในการปรับปรุงองค์การ ควรปรับโครงสร้างให้เป็นองค์การแบบราบ โดยการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง มีความเกี่ยวข้องกับข้อกฎหมาย ระเบียบ ต่าง ๆ ของภาครัฐ ไม่สามารถแก้ไขโครงสร้างองค์การได้อย่างทันท่วงที จึงมีการเพิ่มหน่วยงาน หรือคณะทำงาน เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น นำไปสู่โครงสร้างองค์การที่มีขนาดเพิ่มขึ้นไปอีก

3.2 ปัญหาด้านความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัวขององค์การ ปัญหาด้านโครงสร้าง และด้านความคล่องตัว ความสามารถในการปรับตัวขององค์การนั้น มีความเกี่ยวข้องกันด้วยปัญหาทางด้านกฎหมาย นำไปสู่การปฏิบัติงานที่ไม่คล่องตัว การจะปรับเปลี่ยนองค์การมีความเป็นไปได้อย่างล่าช้า ซึ่งการแก้ไขให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว แบบชั่วคราวนั้น ถือเป็นเพียงการแก้ไขปัญหาจากปลายเหตุ ไม่ได้ทำให้ภาครัฐเกิดความคล่องตัวอย่างแท้จริง อีกทั้งแม้กรมสรรพากรและกรมการขนส่งทางบกมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การทำงานสะดวก และคล่องตัวมากขึ้น แต่การให้บริการแก่ประชาชนยังไม่สามารถตอบสนองได้ตามความต้องการ และไม่สามารถสร้างความสะดวก รวดเร็ว ให้แก่ผู้ใช้บริการได้เท่าที่ควร สอดคล้องกับวิจัยของ อุไรวรรณ เตียนศรี และศรุดา สมพอง (2562) ได้กล่าวว่า โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐในปัจจุบันมีลักษณะที่ไม่ยืดหยุ่น ยึดติดกับกรอบตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเป็นหลัก เป็นข้อจำกัดที่ไม่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมและไม่ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นจะต้องแก้ไขปัญหาด้านโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ การปรับบทบาท ภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการ โดยจะต้องมีการทบทวนภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีความเหมาะสม ต้องลดความซ้ำซ้อนของหน้าที่

3.3 ปัญหาด้านทักษะและความพร้อมของบุคลากร บุคลากรของภาครัฐปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก ซึ่งแต่ละบุคคลมีความสามารถและความชำนาญที่แตกต่างกัน ทำให้การพัฒนาบุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน เป็นเรื่องที่ยาก อีกทั้งขึ้นอยู่กับความสนใจของแต่ละบุคคล เมื่อเทคโนโลยีที่นำเข้ามาใช้ในระบบ มีการเปลี่ยนแปลง

อย่างรวดเร็ว ภาครัฐต้องมีการเปลี่ยนแปลงตาม แต่หากบุคลากรไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงที่เท่าทันกับองค์การ ก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น นำไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่ไม่เกิดประโยชน์ อีกทั้งบุคลากรภาครัฐไม่ได้มีความรู้สึกและความตระหนักรู้ถึงความสำคัญในการเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีความเคยชินในการปฏิบัติงานแบบเดิม ทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ภาครัฐจึงควรให้ความสนใจกับการสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญในการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ John Kotteer (อ้างถึงใน สุรพงษ์ มาลี, 2562) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำสำหรับการพลิกโฉมสู่องค์กรที่พร้อมปรับเปลี่ยนต้องเริ่มจาก การสร้างความรู้สึกและความตระหนักว่าถึงเวลาที่ต้องเปลี่ยนและต้องเปลี่ยนอย่างเร่งด่วน ถือเป็นบันไดขั้นแรกที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญที่เหมาะสมกับยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ถือเป็นสิ่งที่ภาครัฐต้องพัฒนามากยิ่งขึ้น

3.4 ปัญหาด้านความพร้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศของภาครัฐ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ของภาครัฐนั้น เกิดปัญหาและข้อจำกัด ในสองด้านหลัก คือ ด้านความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งภาครัฐจำเป็นที่จะต้องคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และข้อมูลที่สำคัญ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน และควรมีความก้าวกระโดดทางเทคโนโลยีมากกว่าภาคส่วนอื่น ปัญหาที่สอง คือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานของภาครัฐ และการตอบสนองความต้องการของประชาชนเพื่อให้การรับบริการมีความสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น จากความคิดเห็นของประชาชนบ่งบอกถึงการทำงานที่ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เท่าที่ควร จำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาระบบการให้บริการที่มีคุณภาพ สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างเท่าเทียม และทั่วถึงมากขึ้น หากภาครัฐไม่สามารถพัฒนา หรือไม่มีการปรับปรุงระบบ ก็ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้

ข้อเสนอแนะ

องค์การภาครัฐที่มีความเป็น FAST Government ต้องมีการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างครอบคลุม กล่าวคือ ภาครัฐควรสนับสนุนให้แต่ละองค์การมีโครงสร้างองค์การที่มีลำดับขั้นบัญชาการไม่สูง โดยการนำวิธีการบริหารจัดการแบบคล่องตัว (Agile) เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่คล่องตัว และสามารถบูรณาการความรู้และข้อมูลต่าง ๆ ของแต่ละองค์การเข้าด้วยกันอย่างรวดเร็ว โดยผู้ปฏิบัติงานและประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างง่าย ไม่ซับซ้อน อีกทั้งภาครัฐควรดึงดูดผู้ที่มีความสามารถและชำนาญทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่การทำงานกับภาครัฐ และรักษาบุคลากรที่มีทักษะที่ดีให้อยู่กับภาครัฐเพื่อสามารถพัฒนาภาครัฐให้ก้าวนำการเปลี่ยนแปลง และทันสมัย โดยไม่เพียงแต่กรมที่ได้รับรางวัล ควรพัฒนาองค์การภาครัฐอื่น ๆ ไปพร้อมกันด้วย

รายการอ้างอิง

กรมการขนส่งทางบก. (2564). *รายงานประจำปี 2564*. สืบค้นเมื่อ 4 กันยายน 2565, จาก หนังสือรายงานประจำปี_2564.pdf

กรมสรรพากร. (2564). *รายงานประจำปี 2564*. สืบค้นเมื่อ 4 กันยายน 2565, จาก annual_report64.pdf (rd.go.th)

เชาวนะ ไตรมาศ. (2542). *บทบาทใหม่ของราชการไทย : ในบริบทรัฐธรรมนูญปัจจุบัน*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสุขุมและบุตร จำกัด.

ณฌา มนต์ปณิชา. (2563). *การศึกษาความพึงพอใจของพนักงานภายหลังการปรับโครงสร้างองค์กรจากการทำงานแบบแบ่งตามหน้าที่ (Functional structure) มาเป็นการทำงานโดยใช้แนวคิดแบบอไจล์ (Agile Organization): กรณีศึกษาบริษัทเครื่องมือแพทย์*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3803/1/TP%20MS.038%202563.pdf

ทิพราวรรณ ทับสาร. (2556). *การบริหารงานโดยใช้แนวคิดแบบลีนในภาครัฐ กรณีศึกษา ศาลาว่าการเมืองพัทยา*. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2562. จาก file:///C:/Users/rtwkyw/Downloads/507Thiprawan%20Thubsan.pdf

นิภาพร สุวัฒนวนิช. (2562). *แนวทางการใช้อไจล์ (Agile) ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จของธนาคารแห่งหนึ่ง*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล. สืบค้นจาก https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3066/1/TP%20MS.011%202562.pdf

ปกรณ์ ศิริประกอบ. (2560). *3 พาราไดม์ทางรัฐประศาสนศาสตร์ แนวคิด ทฤษฎี และการนำไปปฏิบัติจริง (พิมพ์ครั้งที่ 4 และเพิ่มเติมเนื้อหา)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประโยชน์ ส่งกลิ่น. (2551). *การปฏิรูปการจัดการภาครัฐ : กรณีศึกษาการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในประเทศไทยและสิงคโปร์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นจาก https://library.tu.ac.th/th/e-thesis

พรฑิตา อังกินันทน์. (2560). *แนวทางการพัฒนาองค์การประเภทธุรกิจธนาคารสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สืบค้นจาก https://repository.nida.ac.th/

พิชญ์พจี สายเชื้อ. (2561). *องค์กรที่มีความยืดหยุ่น*. สืบค้นเมื่อ 17 มีนาคม 2563, จาก https://www.prachachat.net/facebook-instant-article/news-182372

มะลิวัลย์ ว่องศิลป์. (2552). *การนำระบบการจัดซื้อจัดจ้างทางอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์การภาครัฐ : ศึกษาเฉพาะกรณีการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย*. ภาคนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นจาก https://library.tu.ac.th/th/e-thesis

วิจิตต์ เอี่ยมสมบูรณ์. (2559). *การพัฒนาการให้บริการภาครัฐ กรณีศึกษา ศูนย์ประสานการบริการด้านการลงทุน*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นจาก https://library.tu.ac.th/th/e-thesis

วิวรรณ บัณฑิตกุล. (2563). *การนำนโยบายรัฐบาลดิจิทัลไปปฏิบัติ กรณีศึกษาการให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า*. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สืบค้นจาก *2563_1614232058_6214830025.pdf (ru.ac.th)

สมพงษ์ เกศานุช และคณะ. (2560). “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ : ทิศทางการกำหนดกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย.” *วารสารธรรมทรรศน์, 17(2)*, 175-183.

ส่วนนโยบายรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์. (ม.ป.ป.). *อนาคตของรัฐบาล The Future of Government*. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2562. จาก https://www.dga.or.th/upload/download/file_8d091720027de1298867cc073c204342.pdf

สารสิน ศิริถาพร. (ม.ป.ป.). *กระบวนทัศน์ใหม่ในการปฏิรูประบบราชการไทยเพื่อก้าวไปสู่ไทยแลนด์ 4.0.* สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2563. จาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF/8561e/8561A3.pdf

สุรพงษ์ มาลี. (2562). *“การพลิกโฉม” สู่ “องค์กรที่พร้อมปรับเปลี่ยนใน “ยุคการเปลี่ยนแปลงที่พลิกผัน” : โครงสร้าง ระบบ ทรัพยากรบุคคล และภาวะผู้นำ.* สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2564. จาก 2020-ocsc26-article-002.pdf

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. (2561). *แผนการให้บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จครบวงจร (One Stop Service : EEC - OSS)*. สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2563. จาก https://www.eeco.or.th/web-upload/filecenter/untitled%20folder/EEC006.pdf

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (ม.ป.ป.). *Government 4.0 : Time to Transform*. สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2563. จาก https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=42879

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2559). *ประวัติความเป็นมาสำนักงาน ก.พ.ร.* สืบค้นเมื่อ 16 กุมภาพันธ์ 2563. จาก https://www.opdc.go.th/content/OQ

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล. (2561). *รายงานประจำปี 2561.* สืบค้น 10 ธันวาคม 2562. จาก https://www.dga.or.th/upload/download/file_50d123f1dd0092ddd869a39c7a76528d.pdf

อุไรวรรณ เตียนศรี และศรุดา สมพอง (2562, มกราคม - มีนาคม). “การปรับโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐตามนโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0” *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน* (8): 127-140.

อุทัย เลาหวิเชียร, สุวรรณี แสงมหาชัย และครรชิต ทรรศนะวิเทศ. (2559). *การปรับปรุงองค์การภาครัฐเพื่อความสำเร็จในการบริหารงาน: ศึกษากรณีหน่วยงานระดับกรมในกระทรวงอุตสาหกรรม*. สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2563. จาก https://so03.tci-thaijo.org/index.php/ppmjournal/article/download/181829/128823/

World Economic Forum. (2012*). Future of Government – Fast and Curious*. Retrieved December 11, 2019. from file:///C:/Users/rtwkyw/Downloads/WEF_GAC_FutureGovernment_2012.pdf

McKinsey & Company. (2019). *The journey to an agile organization.* Retrieved December 12, 2019, from The journey to an agile organization (mckinsey.com)