

แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก

Guidelines for Bureaucratic Administration's System 4.0 of the Office of the Secretary of the Army

สุวิสา ขำเฟื่อง¹ วิจิตรา ศรีสอน²

Suwisa Khumfueng, and Wijittra Srisorn

Received: September 25, 2022 Revised: September 30, 2022

Accepted: December 3, 2022

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์สำคัญคือ 1. เพื่อศึกษาการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 และ 2. เพื่อหาแนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ในการเจาะจงเลือกบุคคล รวมทั้งสิ้น 17 คน ได้แก่ มีประสบการณ์ มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารระบบราชการจำนวน 5 คน และมีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานจำนวน 12 คน และวิเคราะห์ข้อมูลจากการตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย ผลการศึกษาพบว่า

¹หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครอง วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา Master of Political Science Program in Politics and Government, College of Politics and Government, SuanSunandha Rajabhat University. E-mail: s60463825003@ssru.ac.th

²วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา College Politics and Government, Susan Sunandha Rajabhat University. E-mail: wijittra.sr@ssru.ac.th

การบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก ผลการศึกษา พบว่า การประสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคมเป็นสถานะที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันและสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยพัฒนาสิ่งที่มีอยู่เดิมให้มีคุณค่าเพิ่มขึ้น พร้อมทำให้เกิดการปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล ซึ่งเป็นการพัฒนาองค์กรโดยเริ่มจากการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลข้อมูลผ่านการประมวลผลแบบคลาวด์ อุปกรณ์ประเภทโทรศัพท์เคลื่อนที่และ เครื่องมือที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน ทำให้สามารถติดต่อกันได้แบบทันทีทันใดไม่ว่าจะอยู่ที่ใด ก็สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้

คำสำคัญ (Keywords) : การบริหารระบบราชการ ระบบราชการ 4.0 แนวทางการบริหารงาน

Abstract

This study aims to (1) study bureaucratic administration under the bureaucratic system 4.0, and (2) find guidelines for bureaucratic administration's system 4.0 of the Office of the Secretary of the Army. The study used qualitative research in which the data were collected from an interview with a group of 17 purposive key-informants (5 from those who have experience, knowledge, and understanding of the administration of the government system, and 12 from those who are directly involved in the operation. After data analysis, the results of the study were as follows.

Collaboration between the government agencies and other related sectors requires good teamwork to achieve common goals. Support for resources is needed to bring about innovative ideas that would lead to the creation of new products and the additional values of the existing materials. Such innovation reflects the organization's adjustment into digital transformation. It echoes the organization's development which began with the combined utilization of the cloud computing system, smart phone, and collaboration tools. This also makes

possible not only real-time communication regardless of people's locations, but also data usage and data analysis.

Keywords: Bureaucratic administration, bureaucracy 4.0, administration's guidelines

บทนำ (Introduction)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 บัญญัติให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และนอกจากนี้ได้บัญญัติเกี่ยวกับการปฏิรูปประเทศในหลาย ๆ ด้านที่ได้บัญญัติไว้หมวดที่ 16 มาตรา 158 ข. ด้านการบริหารราชการแผ่นดินว่า (1) ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมใช้กับการบริหารราชการแผ่นดินและจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดินและเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน (2) การบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยราชการทุกหน่วยงานเข้าด้วยกันเพื่อให้ระบบข้อมูลนำมาซึ่งการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน (3) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานภาครัฐและแผนงานกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยของรัฐแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน (4) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้มีความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในภาครัฐและสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อการปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา (5) ให้มีการปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีความคล่องตัว เปิดเผยตรวจสอบได้และมีกลไกในการป้องกันการทุจริตทุกขั้นตอน จุดมุ่งหมายก็คือการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างยั่งยืนเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชน (ณัฐพงศ์ ดาราเพ็ญ, 2564)

สำนักงานเลขาธิการกองทัพบก เป็นหน่วยงานในส่วนบังคับบัญชาตามการจัดโครงสร้างการจัดส่วนราชการของกองทัพบก มีภารกิจหลักในการดำเนินการเกี่ยวกับงาน

เลขานุการและงานธุรการให้กับผู้บัญชาการทหารบก รองผู้บัญชาการทหารบก ผู้ช่วยผู้บัญชาการทหารบก เสนาธิการทหารบก และผู้ดำรงตำแหน่งอื่น เช่น ประธานที่ปรึกษา กองทัพบก เป็นต้น ตลอดจนดำเนินงานและประสานงานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ภารกิจหรือ กิจกรรมของกองทัพบกเพื่อเป็นการเผยแพร่ให้กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกให้ได้รับ ข้อมูลข่าวสารของกองทัพบก (สำนักงานเลขานุการกองทัพบก, 2563) ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่า สำนักงานเลขานุการกองทัพบกจึงเป็นหน่วยที่มีความสำคัญหนึ่งของกองทัพบกจำเป็นต้อง รองรับการปฏิบัติตามนโยบายจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงของกองทัพบกในการขับเคลื่อนให้การ บริหารราชการในส่วนที่เกี่ยวข้องได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีความสอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูประบบราชการตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ รวมทั้งสนองตอบ ต่อนโยบาย Thailand 4.0 ด้วย

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาแนวทางและ รูปแบบการบริหารงานระบบราชการของสำนักงานเลขานุการกองทัพบก ภายใต้แนวคิดระบบ ราชการ 4.0 รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามแนวทางและรูปแบบ ดังกล่าว อันนำไปสู่ข้อสรุปและข้อเสนอแนะที่สามารถตอบโจทย์แนวคิดระบบราชการ 4.0 อย่างมีประสิทธิภาพ/ ประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงาน เลขานุการกองทัพบก
2. เพื่อหาแนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงาน เลขานุการกองทัพบก

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เอกสารที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีทั้งที่เป็นข้อมูลเอกสารชั้นต้น (Primary Sources) และชั้นรอง (Secondary

2. การศึกษาและวิเคราะห์การวิจัยภาคสนาม ผู้วิจัยจะทำการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลภาคสนาม

เครื่องมือที่รวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม โดยกำหนดแนวคำถามเพื่อสัมภาษณ์ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ส่วนที่ 2 การบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานอย่างไร ซึ่งประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การประสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration)
- 2) การสร้างนวัตกรรม (Innovation)
- 3) การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization)

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก

1) แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก ด้านการประสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration)

2) แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก ด้านการสร้างนวัตกรรม (Innovation)

3) แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก ด้านการปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization)

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ข้อมูลจากเอกสารหลักฐานโดยวิธีวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ทั้งจากเอกสารชั้นต้น (Primary Sources) และเอกสารชั้นรอง (Secondary Sources) ได้แก่ เอกสารราชการ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ภาพถ่าย บทความ หนังสือ เป็นต้น

2. การเก็บข้อมูลจากภาคสนามที่ประกอบด้วย จากการสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้อง จะถูกรวบรวมตามประเด็นคำถามและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยอาศัยความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกันของข้อมูลเพื่ออธิบายเนื้อหาของกรวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การนำเสนอรูปแบบงานวิจัย ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปในการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งส่วนใหญ่ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์จะเป็นข้อความบรรยาย (Descriptive) ที่ได้จากการสังเกต สัมภาษณ์ และจดบันทึก ใช้การตีความสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย (Induction) จากเอกสาร คำสัมภาษณ์ โดยพยายาม ค้นหา วิเคราะห์ และตีความหมายในข้อความเหล่านั้น แล้วนำมาสรุปเป็นข้อความบรรยาย
2. ใช้การเขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน พร้อมทั้งยกตัวอย่าง คำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนการพัฒนา

ผลการวิจัย (Research Results)

ส่วนที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 70.59 เพศหญิง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 29.41 อายุ 27 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65 อายุ 30 ปี จำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 17.65 อายุ 32 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65 อายุ 35 ปี จำนวน 3 คนคิดเป็นร้อยละ 17.65 อายุ 37 ปี จำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 11.76 อายุ 40 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 อายุ 45 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 อายุ 50 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 ระดับการศึกษา พบว่า ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 29.41 ระดับปริญญาตรีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 47.06 และระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 23.53

ส่วนที่ 2 การบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขานุการ กองทัพบก ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน พบว่า

1) การประสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นสภาวะการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นหรือทำงานกันเป็นทีม เพื่ออาศัยความสามารถ อันหลากหลายในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และให้ทรัพยากรของตนมาสนับสนุน โดยลักษณะการทำงานแบบ Collaboration ให้มีความสำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์ของทีม มีการกำหนด โครงสร้างหน่วยงานมารองรับและกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่าย อย่างชัดเจนมีการวางแผน พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการ ดำเนินงานร่วมกัน และสร้างช่องทางการทำงานร่วมกัน แต่เนื่องจาก การทำงานในลักษณะนี้บุคลากรและทรัพยากรมาจากหลากหลาย หน่วยงาน ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายและการมุ่งมั่นต่อผลสำเร็จของ ทีมอาจจะได้รับความสำคัญ น้อยกว่างาน

ตามภารกิจหลักของหน่วยงาน ต้นสังกัด เป็นการกำหนดเป้าหมายของทีมงาน การกำหนด มาตรการกำกับดำเนินงานที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละแผนงาน/โครงการ การจัดลำดับ ความสำคัญของการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ การสื่อสารทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่องทั้ง ภายในองค์กร ตามสายการบังคับบัญชาของแต่ละองค์กรและการรายงานความก้าวหน้าและการ สร้างความเข้าใจต่อสาธารณะรวมทั้งการจัดตั้งฝ่ายประสานงานเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงาน ร่วมกัน มาปรับใช้ในการทำงานแบบ Collaboration ได้

2) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจจะเป็น แนวคิด วิธีการ กระบวนการ เครื่องมือ ผลิตภัณฑ์วัสดุ บริการ ฯลฯ รวมถึง การพัฒนาสิ่งที่มีอยู่ เดิมให้มีคุณค่าเพิ่มมากขึ้นคือหลักในการคิดนวัตกรรมคือคิดให้ได้จำนวนมาก ๆ ยังไม่ต้องคำนึงว่า จะถูกหรือผิดเป็นไปได้หรือเป็นไปได้ จากนั้นจึงนำความคิดทั้งหมดมารองอีกครั่งก่อนนำเสนอ จริงเป็นการคิดค้นและหาวิธีใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการให้บริการ ปรับองค์กร ให้สามารถตอบโจทย์ ความท้าทาย และตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชน

3) การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/ Digitalization)) เป็นการพัฒนา องค์กรโดยเริ่มจากการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลข้อมูลผ่าน Cloud Computing อุปกรณ์ประเภท Smart Phone และ Collaboration Tool ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่าง Real Time ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด ก็สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งทำให้องค์กรเกิดศักยภาพในด้าน ของการเข้าถึงข้อมูลและเอกสารอย่างรวดเร็ว ทุกที่และทุกเวลา การสร้างฐานเก็บข้อมูลที่สามารถ อยู่ได้ตลอดไป การเข้าถึงประวัติข้อมูลเก่า ๆ และค้นหาข้อมูลได้ง่าย การเพิ่มประสิทธิภาพ การ ทำงานระหว่างแผนก การเพิ่มความละเอียดและแม่นยำของข้อมูล การลดขั้นตอนงานซ้ำซ้อน และ ประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดค่าใช้จ่ายหลายด้าน เช่น กระดาษ อุปกรณ์และพื้นที่จัดเก็บเอกสาร และทำให้เกิดการตัดสินใจในการทำงานที่ดีขึ้น

ส่วนที่ 3 แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงาน เลขาธิการกองทัพบก

1) แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการ กองทัพบก

ด้านการประสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) การกำหนด เป้าหมายการทำงานร่วมกัน การร่วมกันพัฒนาในลักษณะบูรณาการความร่วมมือ การมีส่วนร่วมใน การทำงาน และร่วมกันสนับสนุนการทำงานร่วมกัน การวางแผนการทำงาน การส่งเสริมและ

สนับสนุนศักยภาพพร้อมกัน การสร้างความรู้ ความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน วางแผนและนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันและการร่วมกันทำงานตามความถนัดที่ได้รับผิดชอบ

2) แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการ กงทัพบก ด้านการสร้างนวัตกรรม (Innovation) พบว่า แนวทางสำคัญคือ เป็นการนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้เป็นสื่อในการคิดการพัฒนางาน มีกระบวนการทำงานที่ต้องพิจารณาถึงประโยชน์ของกระบวนการใหม่ ๆ คำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นเกิดความพึงพอใจทั้งผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการ ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อน โดยการให้ความรู้และสร้างทักษะที่ต้องใช้ในยุคดิจิทัล การจัดหาเทคโนโลยีมาใช้อาจจะเปลี่ยนจากการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นการซื้อเทคโนโลยีมาใช้ถ้าหากว่ามีต้นทุนที่ต่ำกว่าและสามารถดำเนินการได้เร็วกว่า

3) แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการ กงทัพบก ด้านการปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/ Digitalization) พบว่า ต้องฝึกอบรมให้เกิดความรู้ ความเข้าใจก่อนการปฏิบัติจริง เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และได้รับมุมมองที่หลากหลายเนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีวิธีปฏิบัติ และวางแผนรับมือปัญหาที่จะเกิดขึ้น มีเป้าหมายร่วมกันของทีม การสื่อสารทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่องกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำเทคโนโลยีมาใช้ในส่วนใดได้บ้างและต้องเตรียมความพร้อมให้บุคลากรอย่างไรเพื่อให้ใช้เทคโนโลยีนั้นได้ และความรู้ของผู้นำไปปฏิบัติ ความพร้อมในการเรียนรู้ และการปรับตัวรับความรู้ใหม่ ๆ

อภิปรายผล (Research Discussion)

การศึกษาวิจัยเรื่อง“แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการ กงทัพบก” จากสรุปผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยจำแนกตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1. เพื่อศึกษาการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการ กงทัพบก ผลการศึกษาพบว่า

การประสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) พบว่า เป็นสภาวะการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นหรือทำงานกันเป็นทีม เพื่ออาศัยความสามารถ อัน

หลากหลายในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และให้ทรัพยากรของตนมาสนับสนุนโดยลักษณะการทำงานแบบ Collaboration ให้ความสำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์ของทีม มีการกำหนดโครงสร้างหน่วยงานมารองรับและกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน มีการวางแผน พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการดำเนินงานร่วมกัน และสร้างช่องทางการทำงานร่วมกัน แต่เนื่องจากการทำงานในลักษณะนี้บุคลากรและทรัพยากรมาจากหลากหลายหน่วยงาน ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายและการมุ่งมั่นต่อผลสำเร็จของทีมอาจจะได้รับความสำคัญน้อยกว่างานตามภารกิจหลักของหน่วยงานต้นสังกัด เป็นการกำหนดเป้าหมายของทีมร่วมกัน การกำหนดมาตรการกำกับกับการดำเนินงานที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละแผนงาน/โครงการ การจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ การสื่อสารทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่องทั้งภายในองค์กร ตามสายการบังคับบัญชาของแต่ละองค์กรและการรายงานความก้าวหน้าและการสร้างความเข้าใจต่อสาธารณะรวมทั้งการจัดตั้งฝ่ายประสานงานเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานร่วมกัน มาปรับใช้ในการทำงานแบบ Collaboration ได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริกานต์ แก้วคงทอง และสุกัญญา แซ่มซ้อย (2564) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามเกณฑ์ในการประเมินสถานการณ์การเป็นระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การผลักดันภาครัฐไปสู่ระบบราชการ 4.0 จะต้องปฏิรูปในเรื่องของทัศนคติและพฤติกรรมของข้าราชการควบคู่ไปกับการปฏิรูปโครงสร้างและกฎระเบียบ เพื่อให้ระบบราชการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

การสร้างนวัตกรรม (Innovation) พบว่าเป็นการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งอาจจะเป็นแนวคิด วิธีการ กระบวนการ เครื่องมือ ผลิตภัณฑ์วัสดุ บริการ ฯลฯ รวมถึง การพัฒนาสิ่งที่มีอยู่เดิมให้มีคุณค่าเพิ่มมากขึ้นคือหลักในการคิดนวัตกรรมคือคิดให้ได้จำนวนมาก ๆ ยังไม่ต้องคำนึงว่าจะถูกหรือผิด เป็นไปได้หรือเป็นไปได้ยาก จากนั้นจึงนำความคิดทั้งหมดมารองอีกครั่งก่อนนำเสนอจริงเป็นการคิดค้นและหาวิธีใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการให้บริการ ปรับองค์กร ให้สามารถตอบโจทย์ความท้าทาย และตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรวรรณ ทาขุลี (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรที่ว่าการอำเภอชุมแพภายใต้บริบทการบริหารประเทศไทย 4.0 ผลการศึกษา พบว่า สภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรคือ

บุคลากรไม่สามารถสร้างนวัตกรรมหรือประยุกต์นวัตกรรมเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลาปรับตัวให้เป็นสำนักงานที่ทันสมัยมีขีดสมรรถนะสูง ความต้องการพัฒนาของบุคลากรคือบุคลากรมีความต้องการพัฒนาตนเองด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้น

การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) พบว่าเป็นการพัฒนาองค์กรโดยเริ่มจากการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลผ่าน Cloud Computing อุปกรณ์ประเภท Smart Phone และ Collaboration Tool ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่าง Real Time ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด ก็สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ ซึ่งทำให้องค์กรเกิดศักยภาพในด้านของการเข้าถึงข้อมูลและเอกสารอย่างรวดเร็ว ทุกที่และทุกเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐพงษ์ คันธรส และคณะ (2564) ได้ศึกษาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม : จากแนวคิดสู่การพัฒนาภาครัฐในยุคประเทศไทย 4.0 ผลการศึกษา พบว่า การนำแนวคิดการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมที่ให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อนำมาปรับใช้กับการบริหารราชการของไทยจากการขับเคลื่อนนโยบายเศรษฐกิจด้วยรูปแบบประเทศไทย 4.0 ของรัฐบาลนำมาซึ่งการปรับบทบาทของภาครัฐที่จำเป็นต้องกำหนดทิศทางและปรับบทบาทในการทำงานอย่างมากโดยการนำนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากขึ้นทำให้เกิดการปรับกระบวนการทำงานของหน่วยงานภาครัฐในการนำหลักคิดการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการตัดสินใจในระบบราชการมากยิ่งขึ้น ทั้งในกิจกรรมของภาครัฐไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม อันจะก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน รวมทั้งการปรับระบบราชการให้เป็นไปตามรูปแบบประเทศไทยในยุค 4.0 ส่งผลให้เกิดการปรับบทบาทในภาครัฐ การมีส่วนร่วมในการบริหารราชการของประชาชน เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลางในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ที่ 2. เพื่อหาแนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก

แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก ด้านการประสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration)

พบว่าการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน การร่วมกันพัฒนาในลักษณะบูรณาการความร่วมมือ การมีส่วนร่วมในการทำงาน และร่วมกันสนับสนุนการทำงานร่วมกัน การวางแผนการทำงาน การส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพพร้อมกัน การสร้างความรู้ ความเข้าใจร่วมกันในการทำงาน วางแผนและนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันและการร่วมกันทำงานตามความถนัดที่ได้รับผิดชอบซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญา ดิสสะมาน (2564) ได้ศึกษานวัตกรรมแผนที่ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานภาครัฐ ในยุค 4.0 ผลการศึกษาพบว่า การนำแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ยังเป็นแนวคิดสำคัญในยุค 4.0 มาใช้ในการจัดบริการสาธารณะ แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่นั้นมีหลักพื้นฐานสำคัญหลายประการ แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการ กอทัพบก ด้านการสร้างนวัตกรรม (Innovation) พบว่าแนวทางสำคัญคือ เป็นการนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้เป็นสื่อในการคิดการพัฒนางาน มีกระบวนการทำงานที่ต้องพิจารณาถึงประโยชน์ของกระบวนการใหม่ ๆ คำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นเกิดความพึงพอใจทั้งผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการ ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อน โดยการให้ความรู้และสร้างทักษะที่ต้องใช้ในยุคดิจิทัล การจัดหาเทคโนโลยีมาใช้จะเปลี่ยนจากการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นการซื้อเทคโนโลยีมาใช้ถ้าหากว่ามีต้นทุนที่ต่ำกว่าและสามารถดำเนินการได้เร็วกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิศระพงศ์ กุลนรัตน์และ ธนวิทย์ บุตรอุดม (2564) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของเทศบาลนครอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่าแนวทางการพัฒนา คือควรส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีมจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี เร่งจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลเพื่อให้เทศบาลมีทิศทางที่ชัดเจนควรบริการประชาชนให้ได้รับความสะดวกรวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน รับฟังความคิดเห็นของประชาชน จัดทำคู่มือมาตรฐานในการปฏิบัติงานและบริการ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้การวิเคราะห์การทำงาน ควรวางแผนการพัฒนากุศลกร ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการเพิ่มเติมความรู้ในการใช้เทคโนโลยีแนวทางการบริหารระบบราชการ ภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการ กอทัพบก ด้านการปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) พบว่า ต้องฝึกอบรมให้เกิดความรู้ ความเข้าใจก่อนการปฏิบัติจริง เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และได้รับมุมมองที่หลากหลายเนื่องจากแต่ละหน่วยงานมีวิธี

ปฏิบัติ และวางแผนรับมือปัญหาที่จะเกิดขึ้น มีเป้าหมายร่วมกันของทีม การสื่อสารทำความเข้าใจอย่างต่อเนื่องกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตยา กำไลแก้ว (2564) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงยุค 4.0 ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี ผลการศึกษาพบว่าระดับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรีในภาพรวมและรายด้าน มีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการประเมินวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ความสำเร็จของระบบราชการ 4.0 ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ การประสานพลังระหว่าง ภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม ด้านการปรับตัวเข้าสู่ระบบดิจิทัลและด้านการสร้างนวัตกรรม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคนา แยมนิล (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Pmqa) ในการบริหารองค์กรภายใต้นโยบาย Thailand 4.0 ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผลการศึกษาพบว่าระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Pmqa) ในการบริหารองค์กร ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่จังหวัดเพชรบุรีในภาพรวมและรายด้านมีการพัฒนาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการประเมิน และด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นโยบาย Thailand 4.0 ในการบริหารองค์กร ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการสนับสนุนของกระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านนวัตกรรม

ข้อเสนอแนะ (Research Suggestions)

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. แนวทางการบริหารระบบราชการภายใต้ระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการกองทัพบก มีแนวทางที่สำคัญคือ การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาศักยภาพคนในองค์กรให้มีความรู้ ความเข้าใจในการทำงาน การฝึกอบรมทักษะต่างๆที่สอดคล้องและรองรับการพัฒนา

2. การประสานความร่วมมือนั้นต้องดำเนินการภายใต้การกำหนดเป้าหมายร่วมกันของทีม การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายการกำหนดผู้ประสานงานหลักของทีม เพื่อป้องกันปัญหาการก้าวก่ายการทำงานร่วมกัน

3. หัวใจสำคัญคือการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล เพื่อให้บุคลากรเกิดความพร้อมในการทำงาน

4. การสื่อสารและสร้างความเข้าใจเชิงนโยบายจากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการดำเนินการ

ข้อเสนอแนะในการจัดทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาการร่วมกันสร้างนวัตกรรมเพื่อการปฏิบัติงานและทดลองนำไปใช้ในการทำงาน เพื่อประเมินนวัตกรรมและกระบวนการที่สำคัญก่อนการนำนวัตกรรมไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง

2. ควรนำผลการศึกษามากำหนดแนวทางเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในองค์กร รวมถึงการนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดศักยภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

- ณัฐพงศ์ ดาราเพ็ญ. (2564). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในยุคระบบราชการ 4.0 ในสถานการณ์ โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กับผู้สูงวัย. **วารสาร มจร เลย์ ปริทัศน์**, 2(3), 75 – 87
- สำนักงานเลขาธิการกองทัพบก (2563). **ประวัติหน่วยงาน**. สืบค้นเมื่อ ธันวาคม 7, 2564 จาก <https://armysecretary.rta.mi.th/secretary/index.html>
- สิริกานต์ แก้วคงทอง และสุกัญญา แซ่มซ้อย. (2564). ความต้องการจำเป็นในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามเกณฑ์ในการประเมินสถานการณ์การเป็นระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**, 12(2), 193 - 202
- ภัทรวรรณ ทาขูลี. (2564). การพัฒนาบุคลากรที่ว่าการอำเภอชุมแพภายใต้บริบทการบริหารประเทศไทย 4.0. **วารสารการบริหารการศึกษา มมร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด**, 2(1), 13 – 20.
- พงษ์ คันธรสและคณะ. (2564). การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม: จากแนวคิดสู่การพัฒนาภาครัฐในยุคประเทศไทย 4.0. **วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ**, 7(2), 130 - 144
- อิสระพงศ์ กุลนรัตน์ และธนวิทย์ บุตรอุดม. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นระบบราชการ 4.0 ของเทศบาลนครอุดรธานี. **วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง**, 9(1), 37 -48
- อภิญา ดิสสะมาน. (2564). นวัตกรรมแผนที่ธรรมาภิบาลกับการบริหารงานภาครัฐในยุค 4.0. **วารสารสหวิทยาการ วิทยาลัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**, 18(1), 64 – 84.
- กฤตยา กำไลแก้ว. (2564). ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงยุค 4.0 ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี. **Journal of Management ScienceNakhon Pathom Rajabhat University**, 8(2), 98 – 110.