

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่
Local Administrative Organizations : New Public Management

กัมพล เพ็ชรล้อมทอง, สันติ ปัญญา,

สุรภา เอ็มสกุล และ โชติ บดีรัฐ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Kumphon Phetlomthong, Santi Panya,

Surapha Eamsakul and Chot Bodeerat

Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail : porphonbangmunnak@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์มุมมองการจัดการภาครัฐแนวใหม่ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า การพัฒนาระบบราชการมีเหตุผลหลักที่สำคัญจากปัญหาของระบบราชการไทยที่มีหลายประการและสั่งสมมานาน และกระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องนำหลักการบริหารที่มีความหลากหลายในรูปแบบที่ทันสมัยใหม่ กล่าวคือ การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมัยใหม่ภายใต้การบริหารจัดการระดับองค์กร และภายใต้การบริหารเชิงปฏิบัติการ ที่กล่าวมาแล้ว มาเป็นแนวทางเพื่อพัฒนาการทำงานในองค์กรที่เป็นแบบใหม่พร้อมกับการส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้าง การบริหารงาน จนสามารถตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานของประชาชนในเขตพื้นที่ได้อย่างทั่วถึง เป็นธรรม และยังคงทำให้องค์กรของตนเองมีหลักการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ : องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น; การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

Abstracts

This article aims to analyze the new government management perspective. As a guideline for the management of local government organizations, it was found that the development of the bureaucracy was the main reason for the problems of the Thai bureaucratic system that have been many and accumulated for a long time. And globalization has caused the environment both inside and outside the country to change rapidly. Local government organizations must adopt new modern, diversified management principles, namely, management of modern local government organizations under corporate management. and under operational management foregoing come as a guideline for the development of work in

* วันที่รับบทความ: 10 พฤศจิกายน 2564; วันที่แก้ไขบทความ 23 พฤศจิกายน 2564; วันที่ตอบรับบทความ: 25 พฤศจิกายน 2564

Received: November 10, 2021; Revised: November 23, 2021; Accepted: November 25, 2021

a new type of organization, along with promoting the development of the structure and administration until able to respond to the basic needs of the people in the area thoroughly, fairly, and will also make their own organization Principles of effective management

Keywords : Local Administrative Organizations; New Public Management

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงท่ามกลางการแข่งขันที่มีความรุนแรงประเทศไทย เราจำเป็นต้องมีการพัฒนาประเทศทั้งมิติสังคมและการเมือง เพื่อประโยชน์สุขของคนไทยทุกกลุ่มอย่างสมดุล เพราะว่าประเทศนั้นมีกลุ่มประชากรที่หลากหลาย ซึ่งมีทั้งผู้ด้อยโอกาสและผู้ที่มีสถานภาพสูง แต่ละกลุ่มมีความต้องการกับความคาดหวังที่มีขีดความสามารถแตกต่างกันไปมาก จึงเป็นหน้าที่ของภาคราชการที่ต้องดูแลตอบสนองขั้นพื้นฐานและให้บริการอย่างเป็นธรรม การจัดให้บริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง โดยพยายามถ่ายโอนภารกิจหน้าที่หลายประการที่ดำเนินงานอยู่ ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็สามารถรับผิดชอบและดำเนินการได้ด้วยตนเอง เหตุนี้จึงทำให้การปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในแต่ละท้องที่ของตน โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และด้วยกระแสการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ทำให้ภาครัฐมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ จึงส่งผลให้หลายๆ องค์กรมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ และตอบรับกับความต้องการของประชาชนได้อย่างทั่วถึง (วุฒิสาร ตันไชย, 2552 : 79)

การปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีส่วนสำคัญในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในแต่ละท้องที่โดยรูปแบบการปกครองท้องถิ่นนั้น แบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2) เทศบาล 3) องค์การบริหารส่วนตำบล และ 4) การปกครองรูปแบบพิเศษ ทั้ง 4 รูปแบบนี้เป็นหน่วยงานปกครองที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยปกติการปกครองส่วนท้องถิ่นจะเปิดโอกาสให้ประชาชนในเขตท้องถิ่นนั้น ๆ เลือกตั้งผู้แทนของ ตนเข้าไปทำหน้าที่เป็นผู้บริหารท้องถิ่น หรือเป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นเพื่อเลือกผู้บริหารท้องถิ่นอีกทีหนึ่ง (เรียกว่าการเลือกตั้งโดยตรง) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะมีอำนาจอิสระ (autonomy) ในการบริหารจากรัฐได้ในระดับหนึ่งตามขอบเขตที่กฎหมายกำหนด (โกวิทย์ พวงงาม, 2550: 68) ดังนั้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละระดับ อาจจะประสบความสำเร็จในการบริหารงานทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ก็คือ การให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึงจนสามารถสร้างความประทับใจในการทำงานได้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่างๆ ควรมีการเปิดรับโอกาสการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ เช่น มีการนำเอาหลักการพัฒนาองค์กรเข้ามาประยุกต์ใช้ภายในการทำงานองค์กร ยังรวมไปถึงการนำทฤษฎีการพัฒนาองค์กรมาใช้ให้ตรงจุด เป็นธรรมพร้อมก็นำแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ามาช่วยเพิ่มเติมในการ

บริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใหม่ได้นั่นเอง

หลักการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรเป็นความพยายามอย่างมีแผนที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร เป็นความพยายามที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบขององค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควรมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรเป็นหลัก ไม่ใช่การมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงของบุคคล แต่การเปลี่ยนแปลงของบุคคลที่เกิดขึ้น เป็นผลพลอยได้ของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร โดยผ่านกระบวนการปรับปรุงองค์กรให้กลับสู่สภาวะใหม่ที่เหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิม ซึ่งมุ่งที่ความกล้าในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เน้นให้องค์กรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะนำเอาความใหม่และ แลกทั้งทางด้านเทคนิค วิทยาการ และทรัพยากรมนุษย์ที่มีมูลค่ามาสู่องค์กรนั่นเอง (โกวิทย์ พวงงาม, 2562 : 79) การพัฒนาองค์กรเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาว ที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรถือว่าเป็นศาสตร์ที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดในเชิงสังคมศาสตร์และในเชิงวิทยาศาสตร์เข้าด้วยกัน เกี่ยวข้องกับเครื่องมือในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรที่ถูกนำมาใช้อย่างเป็นระบบ โดยแบ่งความสำคัญของการพัฒนาองค์กรได้ดังนี้ (ฐานปนา ฉันทไพศาล, 2559 : 63)

1. การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรอย่างมีแผนซึ่งจะต้องกระทำโดยตระหนักถึงภาวะแวดล้อมขององค์กรตลอดเวลา
2. การพัฒนาสมรรถนะขององค์กร จะเน้นในเชิงกระบวนการของกลุ่ม และขององค์กรเป็นที่ตั้งโดยกระบวนการเหล่านี้จะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้ใช้ศักยภาพหรือสติปัญญาความสามารถอย่างเต็มที่
3. เน้นทีมงานเป็นเป้าหมาย เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ถึงพฤติกรรมขององค์กรเป็นส่วนรวม
4. เน้นความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินการเกี่ยวกับวัฒนธรรมของทีมงาน
5. เน้นการดำเนินการเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กรทั้งระบบใหญ่และระบบย่อย
6. ใช้การวิจัยการปฏิบัติการเป็นแม่แบบ
7. ใช้ที่ปรึกษาหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาช่วยให้คำปรึกษา
8. ยุทธศาสตร์อันสำคัญยิ่งของการพัฒนาองค์กรก็คือ การใช้เครื่องมือทางการพัฒนาองค์กรเข้าสอดแทรก
9. กระบวนการเปลี่ยนแปลงจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง
10. มุ่งหวังที่จะให้ได้มาซึ่งผลงานสูงสุดขององค์กรทั้งในด้านประสิทธิภาพประสิทธิผล และความมีสุขภาพสมบูรณ์ขององค์กร

กล่าวได้ว่า องค์การจะดำรงอยู่ได้นั้นต้องมีความตระหนักถึงสำคัญของการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา สร้างความเข้าใจร่วมกันโดยมุ่งหวังที่จะให้ได้มาซึ่งผลงานสูงสุดขององค์การทั้งในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความมีสุขภาพสมบูรณ์ขององค์การ และดำเนินการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยนำหลักทฤษฎีมาพัฒนาองค์กรภายในระดับต่าง ๆ ให้มีระบบการบริหารงานอย่างมีความมั่นคง และสมดุล จึงขอเสนอในทฤษฎีการพัฒนาองค์กรด้านหลัก PDCA ที่คนทั่วไปรู้จักกันประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2554 : 77)

การวางแผน (Plan : P) การวางแผนเป็นส่วนประกอบของวงจรที่มีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนจะเป็นจุดเริ่มต้นของงานและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนในวงจร Deming เป็นการหาคำตอบประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การเลือกปัญหา การหาสาเหตุของปัญหา การหาวิธีการแก้ปัญหาการจัดทำตารางการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีดำเนินการ การกำหนดวิธีการตรวจสอบและประเมินผล ในขั้นตอนนี้สามารถนำเครื่องมือ เบื้องต้นแห่งคุณภาพอื่นๆ มาใช้งานร่วมด้วย เช่น

1. ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยสมาชิกแต่ละคนร่วมมือ และประสานกันอย่างใกล้ชิดในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานเพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

2. เก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงานหรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจะวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ ระเบียบ เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตารางตรวจสอบ แผนภูมิ แผนภาพ หรือแบบสอบถาม เป็นต้น

3. อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุของความบกพร่องตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียนและวิเคราะห์แผนภูมิหรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิ ก้างปลา แผนภูมิพาเรโต และแผนภูมิการควบคุม เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานคุณภาพเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหา โดยสร้างทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

4. เลือกวิธีการแก้ไขปัญหา หรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์และพิจารณาทางเลือกต่างๆ ผ่านการระดมความคิด และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไข ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

การปฏิบัติตามแผน (Do : D) การปฏิบัติตามแผน เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ในตารางการปฏิบัติงาน ทั้งนี้สมาชิกกลุ่มต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้นๆ

ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดีจากสมาชิก ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้นๆ ในขั้นตอนนี้ขณะที่ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วย หากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่ และเมื่อแผนนั้นใช้งานได้ก็นำไปใช้เป็นแผนและถือปฏิบัติต่อไป มีเทคนิคขั้นตอนการปฏิบัติ ดังนี้ คือ

1. ทำให้ถูกต้องตั้งแต่แรก จะได้ไม่ต้องแก้ไขหรือรับผลเสียจากการกระทำที่ผิดพลาด
2. ตรวจสอบทุกขั้นตอน หากพบข้อบกพร่องให้รีบแก้ไขก่อนที่ความเสียหายจะขยายเป็นวงกว้าง

การตรวจสอบ (Check : C) การตรวจสอบ หมายถึง การตรวจสอบดูว่าเมื่อปฏิบัติงานตามแผนหรือการแก้ปัญหาตามแผนแล้ว ผลลัพธ์เป็นอย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่ การไม่ประสบผลสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผนการเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม เป็นต้นมีเทคนิคขั้นตอนการตรวจสอบดังนี้ คือ

1. ตรวจสอบวิธีการและระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติจริง ว่าทำได้ตามแผนหรือไม่
2. ตรวจสอบผล ที่ได้ว่าได้ตามเป้าหมายหรือไม่
3. ตรวจสอบว่ามีข้อมูลอะไรใหม่ๆ เกิดขึ้นบ้าง
4. รวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงให้ดีขึ้น สิ่งที่สามารถรู้ได้ว่าผลกับแผนที่ตั้งไว้แตกต่างกันอย่างไร สิ่งสำคัญที่สุดคือ การบันทึกข้อมูล ซึ่งเทคนิคการบันทึกข้อมูลมีเครื่องมืออยู่หลายชนิด และหลายเทคนิควิธี

การดำเนินการให้เหมาะสม (Action : A) การดำเนินการให้เหมาะสมเป็นการกระทำภายหลังที่กระบวนการ 3 ขั้นตอน ตามวงจรได้ดำเนินการเสร็จแล้ว ขั้นตอนนี้เป็นกรนำเอาผลจากขั้นการตรวจสอบ มาดำเนินการให้เหมาะสมต่อไปมีเทคนิคขั้นตอนการดำเนินการให้เหมาะสมดังนี้ คือ

1. หลังจากตรวจสอบแล้ว ถ้าเราทำได้ตามเป้าหมาย ให้รักษาความดีไว้
2. หากตรวจสอบแล้ว พบว่ามีข้อผิดพลาดไม่ว่าในขั้นตอนใดๆ ก็ตามให้หาสาเหตุและแก้ไขสาเหตุ
3. หาทางปรับปรุง เพื่อให้การปฏิบัติครั้งต่อไปดีขึ้นกว่าเดิม

กรณีที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ ให้นำวิธีการหรือการปฏิบัตินั้นมาปรับใช้ให้เป็นนิสัยหรือ เป็นมาตรฐานส่วนตัวสำหรับใช้กับแผนอื่นๆ ที่มีลักษณะเดียวกัน เช่น ไม่ว่าการวางแผนสำหรับการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เราสามารถบริหารได้ดีทุกครั้ง จนเรียกได้ว่าการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กไม่ใช่ปัญหา เพราะเราใช้วิธีการหรือขั้นตอนในการทำงาน และใช้เทคนิคแบบเดิมที่เคยบริหารประสบความสำเร็จมาแล้ว นอกจากนี้เรายังจำเป็นต้องคิดหาทางปรับปรุงกระบวนการหรือวิธีการที่จะทำให้แผนประสบความสำเร็จมากกว่าที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจจะหมายถึงประสบผลสำเร็จตามแผนเร็วขึ้น หรือใช้ทรัพยากรน้อยลง หรือได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพมากขึ้นกรณีที่ไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ เมื่อผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ไม่ว่าจะมากหรือน้อย ให้เอาข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และให้พิจารณาว่าควรทำอย่างไรต่อไป

สรุปได้ว่า วงจร PDCA ที่สมบูรณ์จะเกิดขึ้นเมื่อเรานำผลที่ได้จากขั้นตอนการดำเนินการที่เหมาะสม (A) มาดำเนินการให้เหมาะสมในกระบวนการวางแผนอีกครั้งหนึ่ง (P) และเป็นวงจรอย่างนี้เรื่อยๆ ไม่มีที่สิ้นสุด จนกระทั่งเราสามารถใช้วงจรนี้กับทุกกิจกรรมที่คล้ายกันได้อย่างเป็นปกติธรรมดาไม่ยุ่งยากอีกต่อไป จะเห็นว่าวงจร PDCA จะไม่ได้หยุดหรือจบลง เมื่อหมุนครบรอบ แต่วงจร PDCA จะหมุนไปข้างหน้าเรื่อยๆ โดยจะทำงานในการแก้ไขปัญหาในระดับที่สูงขึ้น ซับซ้อนขึ้นและยากขึ้น หรือเป็นการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด ซึ่งสอดคล้องกับปรัชญาของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ปัจจุบันทั้งแรงงานปฏิบัติการ แรงงานที่มีความรู้ และผู้บริหารชาวไทย ส่วนใหญ่จะรู้จัก PDCA มากขึ้นกว่าในอดีต ถึงแม้จะไม่เข้าใจรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างสมบูรณ์ แต่ก็ช่วยให้การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ และเห็นผลที่เป็นรูปธรรมมากขึ้นอย่างใดก็ดี หัวใจสำคัญของวงจร Deming ไม่ได้ขึ้นอยู่กับ PDCA เท่านั้น แต่อยู่ที่คนที่มีคุณภาพ และเข้าใจคุณภาพอย่างแท้จริง หรือที่เรียกว่า คุณภาพอยู่ที่ใจ (Quality at Heart) ที่พร้อมจะเปิดใจเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาอย่างมุ่งมั่น และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคนั่นเอง

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

“การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” หรือ “การบริหารภาครัฐที่อาศัยระบบตลาด” (Market-based Public Administration) หรือ “รัฐบาลแบบผู้ประกอบการ” (Entrepreneurial Government) (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2556 : 77) ซึ่งคำว่า “การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ถือได้ว่าเป็นกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมหลักการและเทคนิควิทยาการ ทางการจัดการอย่างกว้างขวาง และหลากหลาย จึงก่อให้เกิดความสับสนในการจำกัดความหมาย และขอบข่ายในประเด็นดังกล่าว ในมุมมองกลับกันการจัดการภาครัฐแนวใหม่มีลักษณะร่วมที่สำคัญ คือ การสะท้อนถึงการมุ่งเน้น “การปฏิรูป” การบริหารงานในภาครัฐเพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหาทางการบริหาร ที่ตัวแบบดั้งเดิม หรือระบบบริหารแบบเดิมไม่สามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดได้ ทั้งนี้จึงมุ่งปรับโครงสร้างของระบบราชการที่มีขนาดใหญ่ เทอะทะไปสู่องค์กรที่มีขนาดเล็ก และ มองที่กลไกการตลาดมากขึ้น เพื่อกระตุ้นการแข่งขัน และลดค่าใช้จ่ายของภาครัฐ นอกจากนั้น มีการปรับรูปแบบการจัดการที่เน้นเป้าหมายการใช้ระบบสัญญาว่าจ้างระยะสั้น และการให้แรงจูงใจ ทางการเงิน รวมถึงความเป็นอิสระทางการจัดการ (วสันต์ เหลืองประภัสร์, 2548 : 68)

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่เป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพและการแสวงหาประสิทธิภาพของระบบราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ นำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชน โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ เหตุผลที่มีการนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้เนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็น

อย่างยิ่งสำหรับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน เพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญ คือ การขาดธรรมาภิบาล และหากภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาลก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมในอนาคต (บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2557 : 70) เหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริการ เพราะ

1. กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญ คือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาดธรรมาภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

1. การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
2. ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน
3. การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล
4. การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทนและระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์

5. การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะเดียวกันภาครัฐก็หันมาทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำเอง และสิ่งใดควรปล่อยให้เอกชนทำ

ซึ่งหลักใหญ่ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบรวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของเอกชนมาปรับปรุงการทำงาน มีหลักสำคัญ 7 ประการ (Hood, 1991 : 79) คือ

1. จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management) หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โปร่งใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลก็เพราะเมื่อรับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะเกิดความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากภายนอก

2. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

3. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

4. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อยๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ

5. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูล เหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

6. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

7. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หักยัดการเรียกร้องของสหภาพ แรงงาน จำกัด ต้นทุนการปฏิบัติเหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)

กล่าวได้ว่า การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมัยใหม่

การปรับตัวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่างๆ ให้เกิดการตื่นตัวในรูปแบบของการปรับการบริหารและการพัฒนาที่มีความทันสมัย อีกทั้งยังรวมไปถึงคุณค่าของวัฒนธรรมองค์การ การบริหารงานบุคคล การมีส่วนร่วมของผู้บริหารต่างๆ และบทบาทในการจัดการตนเองของท้องถิ่น ซึ่งถือได้ว่าเป็นหลักการสำคัญที่จะทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถยืนหยัดอยู่ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ ในขณะเดียวกันองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงสถานะเลื่อนตำแหน่งในอนาคตก็ต้องมีการวางแผน และออกแบบงานไว้ล่วงหน้า อย่างเป็นระบบระเบียบเพื่อประโยชน์สูงสุดในการบริหารงานของหน่วยงานองค์กรตนเองในอนาคตที่จะมาถึง การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมัยใหม่ ควรดำเนินใน 2 ลักษณะ (ณรงค์ เชื้อเย็น, 2560 : 74) คือ

1. การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมัยใหม่ ภายใต้การบริหารจัดการระดับองค์กร มีอยู่ด้วยกัน 7 ประการ ได้แก่

1.1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการพัฒนาท้องถิ่น คือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลจะต้องมีการทำการวิเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็ง (SWOT Analysis) ขององค์กร โดยการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีทิศทางในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น และเสนอแนะแนวทางแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้ได้คำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ นอกจากนั้นแล้วยังต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์และเป้าหมายของการดำเนินงานของจังหวัด เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับแผนพัฒนาในระดับที่สูงกว่า

1.2 การสร้างความรู้ ความเข้าใจและถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่บุคลากรในองค์กร คือ ผู้บริหารขององค์กรทั้งฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถโดยผู้บริหารได้นำเอาพื้นฐานความรู้และประสบการณ์เชิงธุรกิจมาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กร รวมทั้งมีแนวความคิดในเรื่องการกระจายอำนาจการปกครองท้องถิ่นที่เป็นอิสระมุ่งสู่การรับใช้ประชาชนมาถ่ายทอดความรู้และมุมมองให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้ทุกคนมีความรู้และมุมมองในการดำเนินงานเปิดกว้างและไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นการเพิ่มศักยภาพการทำงานให้แก่บุคลากร

1.3 การส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันมีการส่งเสริมการทำงานอย่างบูรณาการ คือ โดยการทำงานร่วมกันระหว่างกอง/ฝ่ายต่างๆ หรือส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด เช่น ในการจัดเก็บภาษีอากร กองคลัง ต้องประสานงานให้ ผู้ช่วยพัฒนาชุมชนกองส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ทำงานในพื้นที่ช่วยจัดเก็บภาษีให้ หรือประสานงานให้เจ้าหน้าที่ ศูนย์

ประสานงานอำเภอจัดเก็บภาษีให้ นอกจากนี้ยังต้องมีการทำงานร่วมกันระหว่างนักการเมือง ข้าราชการ และประชาชน และทำงานเป็นทีมจากหน่วยงานภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน

1.4 ลักษณะผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำ คือ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำสูง มีความรู้ความสามารถ กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง กล้ารับผิดชอบในการตัดสินใจในการดำเนินงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน กระตือรือร้น ใฝ่เรียนรู้ คิดเร็ว ทำเร็ว และมีความคิดริเริ่มในโครงการใหม่ๆ หรือนวัตกรรมเสมอ โดยนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้กับการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีทัศนคติที่เปิดกว้าง รับรู้ รับฟังสิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเสียสละ และอุทิศตนในการทำงานเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

1.5 บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถและมีความรับผิดชอบ คือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้เข้ารับการอบรมและศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ทำให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้บุคลากรในระดับปฏิบัติงานต้องมีความรอบรู้ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบสูง และอุทิศตนทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งบุคลากรยังต้องมีความคล่องตัวในการยอมรับกับการเปลี่ยนแปลง มีการเรียนรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกัน

1.6 การบริหารงานที่มีความคล่องตัว คือ ส่งเสริมให้องค์กรมีการบริหารงานที่มีความคล่องตัวโดยการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อลดขั้นตอนในการทำงานให้สั้นลง ทั้งนี้ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบายหรือทิศทางการทำงาน ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องนำแผนและนโยบายลงสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หากผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาอุปสรรคในการทำงานจะร่วมกันแก้ไขปัญหา ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน โดยมีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นประจำ

1.7 การรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก คือ ในการพัฒนาการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องเปิดรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก ได้แก่ ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อช่วยในการเสริมสร้างความรู้ความสามารถให้แก่บุคลากรภายในองค์กรและเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงานและโครงการ เช่น การตั้งสภาที่ปรึกษา รวมทั้งการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากภาคประชาชน เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารงานและเสนอโครงการตรงตามความต้องการของประชาชน เพื่อให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจมากที่สุด นอกจากนี้ยังเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและบุคคลภายนอก เช่น การจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้นำท้องถิ่น โดยมีวิทยากรและผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้และร่วมมือในการดำเนินโครงการรวมทั้งการศึกษาดูงานหรือโครงการที่ดีและประสบความสำเร็จเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กรของตน

2. การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสมัยใหม่ ภายใต้การบริหารเชิงปฏิบัติการ มีอยู่ด้วยกัน 5 ประการ ได้แก่

2.1 การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ คือ โครงการที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นโครงการที่ได้รับความสนใจและความร่วมมือจากประชาชน การที่จะทำให้ประชาชนสนใจและร่วมมือได้ ประชาชนจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดและดำเนินโครงการ เพื่อให้ได้โครงการที่ประชาชนต้องการและพึงพอใจมากที่สุด ดังนั้นก่อนที่จะเริ่มโครงการใดใดผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจะต้องสอบถาม และรับฟังความคิดเห็นหรือความต้องการของประชาชน เช่น โครงการเสริมสร้างสุขภาพดีถ้วนหน้า โครงการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต และโครงการส่งเสริมสนับสนุนศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

2.2 การร่วมมือกันทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชน คือ ในการดำเนินโครงการที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความต้องการ หรือให้ประชาชนจัดทำ โครงการเพื่อของบประมาณอุดหนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลในระยะเริ่มแรกประชาชน อาจจะยังไม่มีความรู้ความสามารถในการนำเสนอโครงการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะต้องมอบหมาย เจ้าหน้าที่ให้เป็นผู้รับผิดชอบในการเป็นที่เลี้ยงเพื่อให้ความรู้แก่ประชาชนในการเขียนโครงการที่ถูกต้องตาม ระเบียบของทางราชการ นอกจากนั้นยังต้องทำหน้าที่ประสานงาน เสนอแนะ และอำนวยความสะดวกใน การดำเนินโครงการ ให้แก่ประชาชน เช่น การติดต่อวิทยากรมาให้ความรู้แก่ประชาชน และการสนับสนุนให้ ชุมชนหันมาช่วยเหลือ และร่วมมือกันมากขึ้น เป็นต้น

2.3 การแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงานอย่างแท้จริง คือ ในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพื่อนามาสู่การปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น โดยการจัดทำและดำเนินโครงการให้เป็นรูปธรรม เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนอย่างมีคุณภาพ ทั้งนี้ในการดำเนินโครงการใดใดจะต้องคำนึงถึงการบรรลุวิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องสอดคล้องไปในทิศทางเดียว ดังนั้น การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรและนโยบายของผู้บริหารให้แก่ บุคลากรผู้ดำเนินงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จประการหนึ่ง

2.4 การติดตามและประเมินผลโครงการ คือ ในการดำเนินโครงการจะต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน และเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังทำให้ทราบถึงความต้องการและความพึงพอใจของประชาชนผู้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับทราบถึงปัญหา อุปสรรคของการดำเนินโครงการ และสามารถประเมินได้ว่าโครงการที่จัดทำขึ้นประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด นอกจากนั้นแล้วควรมีการประเมินผลถึงความคุ้มค่าของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินโครงการก็จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดสรรงบประมาณให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.5 ความเพียงพอของงบประมาณ คือ งบประมาณเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินโครงการ ซึ่งการดำเนินให้สำเร็จจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมและเพียงพอ นอกจากนั้นจะต้องคำนึงถึงการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพรวมทั้งเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยต้องพิจารณาถึง ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชนที่ดี ขึ้น หากเป็นโครงการที่มีผลให้ประชาชนมีความสุขเพิ่มขึ้น โดยไม่สามารถวัดออกมาในเชิงปริมาณก็ตาม ก็ถือว่าโครงการมีความคุ้มค่าเช่นกัน

สรุป

การพัฒนาระบบราชการมีเหตุผลหลักที่สำคัญจากปัญหาของระบบราชการไทยที่มีหลายประการ และสั่งสมมานาน และ กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การลดความเหลื่อมล้ำที่เน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน และทั่วถึงเป็นธรรม ตลอดจนการมุ่งแก้ไข ปัญหาที่สั่งสมมาของระบบราชการไทยในเรื่องโครงสร้างนวัตกรรม กฎหมาย กฎระเบียบ ที่เป็นอุปสรรค และ ข้ำซ้อนไม่ทันสมัย โดยการนำหลักการพัฒนาองค์กร ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร และการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารงานภาครัฐครั้งสำคัญ โดยนำแนวคิดของภาคธุรกิจมา ประยุกต์ใช้กับภาครัฐ เน้นสร้างผลิตภาพสูงสุด ประสิทธิภาพ ความประหยัด กลไกตลาด และการมีส่วนร่วม รวมถึงมีการวัดผลจากการปฏิบัติงาน หรือผลสัมฤทธิ์ นอกจากนั้นให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจ การลดขนาดองค์กรให้เล็กลง กะทัดรัด เปิดโอกาสให้มีการแข่งขัน เน้นประชาธิปไตย และความเสมอภาค รวมถึง การบริหารงบประมาณให้เกิด ความคุ้มค่าสูงสุด ตลอดจนมองประชาชนในฐานะลูกค้า หรือผู้รับบริการที่รัฐ ต้องมอบสินค้าหรือบริการสาธารณะอย่างทั่วถึงและเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตาม ประชาชนไม่ใช่เจ้าของสินค้า และไม่รู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของระบบราชการ เนื่องจากเชื่อว่าประชาชนไม่เข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์สาธารณะ เพื่อให้การบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบใหม่ได้นั่นเอง โดยต้องคำนึงถึง 1) การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการ ปฏิบัติราชการ 2) การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนให้เป็นที่ยอมรับ ปรับปรุง แก้ไข ยกระดับ และพัฒนากฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอนการให้บริการการอำนวยความสะดวก และมาตรฐานของส่วน ราชการ 3) การพัฒนาขีดสมรรถนะและศักยภาพของข้าราชการการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เข้ามาใช้ในการให้บริการประชาชน (e-Service) การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนจากการปฏิบัติหน้าที่ของ ข้าราชการและการทุจริตคอร์รัปชัน 4) การบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานและภาคส่วนต่าง ๆ โดย ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการจึงได้กำหนดให้ปรับปรุงกลไกภาคราชการให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ และก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อการทำงานของภาค

ราชการเพิ่มขึ้น ซึ่งจะเอื้อต่อการเสริมสร้างรากฐานที่เข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และสังคมในการพัฒนาประเทศ และพร้อมที่จะรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- โกวิทย์ พวงงาม. (2550). *การปกครองท้องถิ่นว่าด้วยทฤษฎีแนวคิดและหลักการ*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2553). *การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2562). *การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: ธรรมสาร.
- ฐานปนา ฉันทไพศาล. (2559). *องค์การและการจัดการ*. นนทบุรี: ธนัชการพิมพ์.
- ณรงค์ เชื้อเย็น. (2560). *การบริหารองค์การเทศบาลในศตวรรษใหม่*. ลำพูน: เทศบาลตำบลบ้านแป้น.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2554). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร: แชนท์ โพร์ พรินต์.
- บุญเกียรติ การเวกพันธุ์ และคณะ. (2564). *การบริหารงานภาครัฐ*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2564. แหล่งที่มา: <http://www.wiki.kpi.ac.th/>.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2556). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- วสันต์ เหลืองประภัสร์. (2548). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่กับการบริหารการปกครองในระบอบประชาธิปไตย* : สองกระแสความคิดในการบริหารงานภาครัฐ ลูกค้ำ หรือ พลเมือง. *รัฐศาสตร์สาร*. 26 (2), 35-86.
- วุฒิสาร ตันไชย. (2552). *ยุทธศาสตร์การปกครองท้องถิ่น*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เน็ท.
- Hood, c. (1991). A public management for all seasons. *Public Administration*. 69, 3 -19.