

# “เปิดมุมมองระบบราชการไทยผ่านหน้าต่าง Society 5.0”

มนพงา เล็กขาว

นักพัฒนาระบบราชการชำนาญการ

สำนักงาน ก.พ.ร.

ตลอดระยะเวลากว่า 2 สัปดาห์ที่ข้าพเจ้าได้เรียนรู้และเปิดประสบการณ์อีกหน้าต่างด้วยโอกาสที่ได้รับจากสำนักงาน ก.พ. ด้วยทุนฝึกอบรมสำหรับผู้มีศักยภาพสูง “Talent Network 2018 : Public Management and Leadership Training Program” ณ National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS) ประเทศญี่ปุ่น ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการเขียนบทความนี้ขึ้น เพื่อชวนให้ผู้อ่านได้คิดทบทวนถึงทิศทางในก้าวต่อไปของระบบราชการไทย

เมื่อมองไปรอบตัวในโลกทุกวันนี้ ทุกประเทศต่างมีนโยบายในการขับเคลื่อนประเทศที่แตกต่างกัน อาทิ สิงคโปร์มีนโยบาย Smart Nation Platform เอสโตเนียมีนโยบาย e - Estonia เยอรมนีมีนโยบาย Industry 4.0 ในขณะที่รัฐบาลไทยก็กำลังเดินหน้าและขับเคลื่อนนโยบาย Thailand 4.0 โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการแข่งขันทางเทคโนโลยีในวงกว้างขึ้น เกิดการพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ล้ำสมัยจนเกิดผลในเชิงพาณิชย์ รวมถึงเกิดการสร้างสรรค์คุณค่าของสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์ในการแก้ไขปัญหาการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภค

ในขณะที่ประเทศญี่ปุ่นกลับมองเห็นว่าเป้าหมายที่แท้จริงของการพัฒนาไม่ใช่แค่การขับเคลื่อนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ต้องควบคู่ไปกับการแก้ปัญหาสังคมที่มีความท้าทายมากขึ้นทุกวัน ทั้งปัญหาสังคมผู้สูงอายุที่มีประชากรสูงอายุมากขึ้นในขณะที่อัตราการเกิดลดลง ปัญหาภัยธรรมชาติแผ่นดินไหวและสึนามิและปัญหาคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศและแหล่งพลังงาน ดังนั้น ประเทศญี่ปุ่นจึงเกิดการขับเคลื่อนนโยบาย “Society 5.0” ตั้งแต่ประมาณปลายปี 2559 โดยการใช้เทคโนโลยี 4.0 เพื่อสร้างสังคม 5.0 โดยสังคม 5.0 จะเป็นยุคของ Super Smart Society ที่โลกแห่งความเป็นจริงและโลกเสมือนจะถูกหลอมรวมเข้าด้วยกัน คนเราจะอยู่ท่ามกลางการผสมผสานของโลก 2 มิติ และแน่นอนว่าโลกเสมือน ทั้ง IoT, Robot, AI, Big Data, 3D Printing และ VR (Virtual reality) จะมีบทบาทในชีวิตของคนเรามากขึ้น เช่น เซอร์ชนิตต่าง ๆ จะอยู่แวดล้อมเรา ข้อมูลจากเซ็นเซอร์ที่วัดค่าต่าง ๆ ในโลกแห่งความเป็นจริงจะถูกวิเคราะห์ด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อส่งการตอบสนองกลับมายังโลกแห่งความเป็นจริงผ่านอุปกรณ์ต่าง ๆ

สังคม 5.0 ผู้คนจะต้องมีชีวิตที่มั่นคงปลอดภัย สะดวกสบาย มีสุขภาพดี และมีวิถีการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของตน ซึ่งประกอบด้วย การทำงาน การพักผ่อน การบริโภค การศึกษา การเดินทาง และการดูแลสุขภาพ ทั้งนี้ รัฐและเอกชนต้องร่วมมือกันในการพัฒนาประเทศ โดยภาคเอกชนจะปรับเปลี่ยนผลิตภาพด้วยการใช้ดิจิทัลและต้องปฏิรูประบบในการทำธุรกิจ ระบบเศรษฐกิจและ

สังคมใหม่จะอยู่บนพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรม ญี่ปุ่นจะขยายธุรกิจใหม่ ๆ ออกไปยังต่างประเทศ และจะมีบทบาทในการแก้ปัญหาในระดับโลก ญี่ปุ่นต้องใช้เวลาได้เปรียบของโลกกายภาพที่มีอยู่ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันภายใต้ระบบที่ประกอบด้วยโลกทั้งสองมิติ เพื่อผลิตทั้ง Hardware และ Software สร้างนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป และนวัตกรรมแบบพลิกโฉม รวมถึงสร้างนวัตกรรมบนฐานเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ตอบสนองประเด็นทางสังคม ทั้งนี้การสร้างเศรษฐกิจ และสังคมใหม่ให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน ก็จำเป็นต้องทำลาย กำแพง 5 ชั้น ได้แก่ (1) กำแพงระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน (2) กำแพงของระบบกฎหมาย (3) กำแพงด้านเทคโนโลยี (4) กำแพงด้านทรัพยากรมนุษย์ (5) กำแพงด้านการยอมรับของสังคม

การพัฒนาด้วยการสร้างนวัตกรรมแบบเปิด ผ่านความร่วมมือระหว่างบริษัทต่าง ๆ ทั้งภายใน ประเทศและต่างประเทศ เพื่อร่วมกันสร้างความแข็งแกร่งของพื้นที่ที่ไม่ต้องแข่งขัน โดยเป็นการสร้างใช้ และรับประโยชน์ร่วมกัน ความร่วมมือระหว่างอุตสาหกรรม ภาคการศึกษา และภาครัฐซึ่งมีอยู่แต่เดิมจะได้รับการยกระดับขึ้นไปอีก ผ่านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อาทิ การเห็นภาพของสังคมในอนาคต เป็นภาพเดียวกัน ซึ่งในภาพดังกล่าวจะมีประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องให้ความสนใจ จะมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของผู้ประกอบการ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ตลอดจนบริษัทเกิดใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มผลิตภาพให้แก่เศรษฐกิจในภาพรวม รวมทั้งต้องมียุทธศาสตร์ ในการสร้างมาตรฐานและสร้างกำลังคนควบคู่ไปกับการพัฒนาอุตสาหกรรม

ทั้งนี้ผู้ประกอบการควรเข้าไปมีส่วนร่วมกับสถาบันการศึกษาในการสร้างคนให้ตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม จะมีการปฏิรูปการบริหารจัดการภายในสถานประกอบการ เพื่อให้เกิดสิ่งแวดลอมใหม่ที่เอื้อต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน ทั้งนี้ความสามารถที่หลากหลายของพนักงานจะเป็นจุดแข็งของสถานประกอบการที่ควรได้รับการส่งเสริม ในอนาคตจะมีงานแบบใหม่เกิดขึ้น ในขณะที่งานแบบเก่าบางประเภทจะหายไป จึงควรมีการเตรียมตัวสำหรับการเคลื่อนย้ายงานที่จะมีมากขึ้น รูปแบบการทำงานที่หลากหลายขึ้น มีความยืดหยุ่นมากขึ้น

เมื่อเราเปิดหน้าต่างมองเห็นสังคม 5.0 ของญี่ปุ่น ที่มุ่งเน้นการสร้างศักยภาพของคนในสังคม โดยมองว่ามีความท้าทายที่สังคมญี่ปุ่นต้องเผชิญอยู่ข้างหน้า การเตรียมความพร้อมของปัจเจกบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา สถาบันวิจัย อย่างเป็นระบบ จะทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความยืดหยุ่น และมีทางเลือกในการใช้ชีวิตแน่นอนว่าบริบทของแต่ละประเทศย่อมไม่เหมือนกัน แต่เราสามารถนำบทเรียนที่เกิดขึ้นมาประยุกต์ใช้ได้ เราจึงต้องหันกลับมามองในบริบทของประเทศไทยที่กำลังก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ที่เน้นการสร้างและยกระดับผลิตภาพเพิ่มเติมปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อไปสู่ Value Creation ทำให้คนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง โดยต้องทำให้ความมั่งคั่งที่เพิ่มขึ้น เกิดการกระจายตัว และการพัฒนาที่เป็นมิตร

กับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เป็นทิศทางนำสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน นับเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการวางรากฐานประเทศให้สามารถเดินหน้าได้อย่างต่อเนื่อง แต่อย่างไรก็ดี ก็นับเป็นโจทย์ที่ท้าทายกับระบบราชการไทยอยู่ไม่น้อย เพราะด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังเปลี่ยนโลกในเวลานี้ ทำให้หน่วยงาน องค์กรทั้งภาคเอกชน ภาคราชการต้องเร่งปรับตัว ระบบราชการไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อยกระดับวิถีคิด วิถีการทำงานเพื่อก้าวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยการจัดระบบระเบียบการให้บริการประชาชนให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยปรับเปลี่ยนและปฏิรูปการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของประเทศ

สำนักงาน ก.พ.ร. ในฐานะหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบเรื่องการพัฒนา ระบบราชการ ได้พัฒนากรอบแนวคิด รูปแบบวิธีการทำงาน และพัฒนาเครื่องมือทางการบริหารรองรับการดำเนินการของหน่วยงานราชการ อันเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่จะนำพาประเทศไทยสู่ระบบราชการ 4.0 อาทิ การจัดทำคู่มือประเมินสถานะของหน่วยงานรัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 การเชิญชวนส่วนราชการประเมินสถานะหน่วยงานเพื่อการปรับปรุง องค์กรอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมให้ส่วนราชการและบุคลากร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบแนวคิด รูปแบบวิธีการทำงาน ลักษณะสำคัญของระบบราชการ 4.0 ให้สามารถนำเทคนิคต่าง ๆ ไปใช้ในการปรับปรุงองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนองนโยบาย รัฐบาลอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ระบบราชการ 4.0 ต้องยึดหลักธรรมาภิบาล

เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ เพื่อพลิกโฉมให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นที่ยิ่งของประชาชน ได้อย่างแท้จริง ต้องเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ต้องยึดประชาชนเป็น ศูนย์กลาง ต้องมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยมีปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ คือ สานพลังทุกส่วน สร้างนวัตกรรม และปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

ในอนาคตระบบราชการ 4.0 จะปรับเปลี่ยนโดยเน้นการเป็น People - centric Innovation มากขึ้น มีการประยุกต์ใช้แนวคิดรูปแบบใหม่ ในการทำงาน อาทิ Public entrepreneurship คือ การเป็นผู้ประกอบการ ภาครัฐ อันประกอบด้วย นวัตกรรม ที่ต้องแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เชื่อมประสานภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างสรรค์ สิ่งที่มีคุณค่าใหม่เพื่อสร้างสรรค์สังคม และนักสร้างการเปลี่ยนแปลง ที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมขับเคลื่อน การเปลี่ยนแปลงเพื่อ แก้ไขปัญหาและพัฒนาเชิงสังคม บริหารจัดการให้เกิดขึ้นจริงได้ ผู้ประกอบการภาครัฐต้องมีแรงจูงใจที่จะมุ่งผลสัมฤทธิ์และมีอำนาจ มุ่งทำงานที่ก่อให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ยิ่งความเป็น ภาครัฐโดยเน้นบริการประชาชน ไม่มุ่งหวังผลกำไร มุ่งสร้างสรรค์ การสร้างคุณค่าให้กับประชาชน โดยรู้จักใช้โอกาสและทรัพยากร จากทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และเรียนรู้ที่จะใช้พลัง จากภายนอกมาขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ปรับเปลี่ยนระบบ การทำงานสู่การเป็น Agile Public Sector ที่ต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว

ในทุกมิติ ทั้งด้านยุทธศาสตร์ โครงสร้าง กระบวนการ เทคโนโลยี และคน ใช้ระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรแบบ Holacracy ที่มีโครงสร้างการบังคับบัญชาซับซ้อนน้อยลง เน้นเรื่องบทบาทของคนในองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองกับความเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วในโลกเทคโนโลยี นอกจากการปรับเปลี่ยนที่ระบบดังกล่าวแล้ว ยังควรต้องเตรียมความพร้อมบุคลากรในภาครัฐให้พร้อมสู่ยุค 4.0 ด้วย โดยต้องสามารถเป็นผู้นำและเชี่ยวชาญด้านดิจิทัลในทุก ๆ ด้าน สามารถพลิกโฉม (Disrupt) ตัวเอง มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรม สร้างสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนผ่านที่ราบรื่น สามารถเชื่อมประสานกับภาคีที่เกี่ยวข้อง มีธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ พร้อมรับผิดชอบ

### **เอกสารอ้างอิง**

Holacracy: Total Football for Business? สืบค้นจาก

<https://thaipublica.org> Society 5.0 กับอนาคตของชาวญี่ปุ่น

สืบค้นจาก <https://www.tpa.or.th>

ภาพอนาคตของ “สังคมที่อยู่อาศัยยุค 5.0” ญี่ปุ่นนำร่องประเทศแรก

สืบค้นจาก <https://www.ddproperty.com>

ระบบราชการ 4.0 สืบค้นจาก <https://www.opdc.go.th>

วารสาร HR Society Magazine ฉบับเดือนสิงหาคม 2559