

การจัดการองค์การภาครัฐในศตวรรษที่ 21 Government organizations Management in the 21st Century

จิราภรณ์ ชนัญชนะ^{1*}, อำนวย บุญรัตนไมตรี² และฐิติมา ให้อย่าง³
(Jiraporn Chananchana^{1*}, Amnuay Boonrattanamaitree² and Thitima Holomyong³)

^{1*}หลักสูตรการจัดการคุณวุฒิบัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

^{1*}Doctor of Management in Innovative Management,
Rattanakosin College of Innovation Management, Thailand
2-3 วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
Rattanakosin College of Innovation Management, Thailand
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Corresponding author: Jiraporn.cha@rmutr.ac.th

Article history:

Received 13 November 2023 Revised 25 January 2024

Accepted 29 January 2024 SIMILARITY INDEX = 5.82 %

บทคัดย่อ

องค์การภาครัฐกำลังเผชิญกับความท้าทายอันมาจากการเปลี่ยนแปลงหลายประการ อาทิ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 และความซับซ้อนของปัญหาที่ต้องการการแก้ไข ความท้าทายเหล่านี้นำมาซึ่งการปรับตัวขององค์การภาครัฐไปสู่โมเดลองค์กรนวัตกรรม การบริหารงานในรูปแบบเดิมนั้นจะไม่เหมาะสมอีกต่อไป ซึ่งองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบไปถึงจะสามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จได้

บทความนี้ได้นำเสนอแนวทางการจัดการองค์การภาครัฐในศตวรรษที่ 21 หรือการเข้าสู่โมเดลองค์กรนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ อาทิ การทำงานร่วมกันทั้งภาครัฐและเอกชน ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน การบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง โครงสร้างการบริหารจัดการ การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพและการปรับโครงสร้างองค์กร องค์ประกอบข้างต้นจะเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาองค์กรภาครัฐในศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ: การมีส่วนร่วม องค์ความรู้ ศตวรรษที่ 21

ABSTRACT

Government organizations currently confront challenges stemming from diverse changes, such as technological advancements, the global dissemination of COVID-19, and the intricacy of issues necessitating solutions. These challenges have prompted government organizations to adjust to an innovative organizational model, as conventional management approaches are no longer apt. Organizations must undergo structural transformations to endure and prosper.

This article posits management guidelines for government organizations in the 21st century, shifting toward an innovative organizational model. This model encompasses several components, including collaboration between the public and private sectors, transparency, and citizen participation. It underscores risk management and security, the reconfiguration of management systems, the significance of knowledge management, effective leadership, and organizational restructuring. These components function as a roadmap for the development of government organizations in the 21st century, ensuring efficiency and innovation.

Keywords: Participation, Knowledge, 21st Century

1. บทนำ

โลกกำลังอยู่ท่ามกลางกระแส Disruption ต่างๆ ที่กำลังเข้าไปเกี่ยวข้องยังทุกวงการ โดยท่ามกลางสภาวะแวดล้อมใหม่ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วฉับพลัน แผนการต่างๆ ที่เคยวางไว้ก่อนล่วงหน้า หากผ่านไปเพียงไม่กี่วันก็อาจกลายเป็นความผันแปรรูปแบบอื่น จึงขึ้นกับว่าองค์กรจะสามารถปรับเปลี่ยนจังหวะก้าวไปให้สอดคล้องกับกระแสพลิกผันได้มากน้อยแค่ไหน และสามารถปรับตัวได้ดีกว่าจึงจะอยู่รอดได้ในสภาพเช่นนี้ อย่างไรก็ตามเหตุการณ์ดังกล่าวที่เกิดขึ้น ผนวกกับสถานการณ์ความตึงตัวของเศรษฐกิจทั่วโลกและสภาพการแข่งขันที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่รุนแรงขึ้น หลายทศวรรษที่ผ่านมาเศรษฐกิจเดินหน้าได้เป็นปกติ ภาคเอกชนพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถทำหน้าที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจได้อย่างดีเยี่ยม ขณะเดียวกันการที่เอกชนเข้ามามีบทบาทความเป็นเจ้าของในการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศ ภาครัฐก็ค่อยๆ สูญเสียความสามารถในการทำหน้าที่นี้ อย่างไรก็ตามในวันนี้ที่ประเทศประสบความยากลำบากจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ความเป็นเจ้าของนี้ ถูกโอนกลับมายังภาครัฐอีกครั้งอย่างน้อยก็ช่วงหนึ่ง ประชาชนได้รับผลกระทบในวงกว้างอย่างไม่เคยปรากฏ และคำถามที่หลายคนหวังใยคือรัฐและระบบราชการมีความพร้อมในการรับมือกับความท้าทายนี้เพียงใด (ประสาร ไตรรัตน์วรกุล, 2563)

องค์กรภาครัฐในปัจจุบันมีการบริหารจัดการภาครัฐที่เน้นสายบังคับบัญชา และกฎระเบียบที่เคร่งครัด โครงสร้างองค์กรที่ดีที่สุดคือระบบราชการแบบรวมศูนย์โครงการถูกนำไปปฏิบัติโดยควบคุมจากบนลงล่าง เพื่อให้การบังคับบัญชาและการสอดส่องดูแลทำได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนั้นแล้วยังมีจำกัดดุลยพินิจในการบริหารงาน มุ่งเน้นประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์เป็นค่านิยมสำคัญในการบริหารงานขององค์กร ระบบราชการไทยมีโครงสร้างของส่วนราชการที่มีขนาดใหญ่ ซับซ้อนมีอัตรากำลังข้าราชการเป็นจำนวนมาก ทำให้ระบบราชการมีระบบการบริหารงานที่ไม่คล่องตัว ประสบกับปัญหาด้านค่าใช้จ่ายของบุคลากรที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปีก่อให้เกิดภาระด้านงบประมาณอย่างไม่สิ้นสุดและมีผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศด้านอื่น ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โครงสร้างการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันมีลักษณะที่ไม่ยืดหยุ่น ขาดความคล่องตัว การบริหารยึดติดกับกรอบตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเป็นหลัก ทำให้การบริหารไม่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างทันการณ์ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรทำได้ไม่คล่องตัว และเนื่องจากโครงสร้างองค์กรมีขนาดใหญ่ทำให้การปรับต้องใช้เวลาพอสมควรในการดำเนินการ ปัญหากฎระเบียบ เทคโนโลยีและวิธีปฏิบัติงานไม่ทันสมัย การบริหารงานภาครัฐเป็นการบริหารงานโดยยึดโยงกับกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก กฎระเบียบบางเรื่องเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานภาครัฐและไม่ทันสมัย นอกจากนั้นเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในระบบราชการยังขาดความทันสมัย เมื่อเทียบกับการดำเนินงานของภาคเอกชน ตลอดจนการบริหารงานภายใต้ระบบราชการเป็นการบริหารที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด การบริหารงานให้ความสำคัญกับกระบวนการมากกว่าเป้าหมาย ทำให้การบริหารงานขาดความคล่องตัว (พระครูใบฎีกาวิชาญ ทรงราศีและเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร, 2564 : 63-64)

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรภาครัฐต้องทำการปรับเปลี่ยน เทคโนโลยีสามารถช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เร็วกว่า และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและการสร้างพื้นที่สำหรับนวัตกรรมในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ในปัจจุบัน รวมทั้งการจัดการองค์กรภาครัฐยุคปัจจุบัน ทำให้องค์กรต่าง ๆ เริ่มมีแนวคิดที่ว่าองค์กรและการบริหารงานในรูปแบบเดิมนั้นจะไม่เหมาะสมอีกต่อไป ซึ่งองค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบไปถึงจะสามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จได้ สาเหตุที่องค์กรจะต้องเปลี่ยนรูปแบบไปนั้น ก็เนื่องมาจากสาเหตุสำคัญหลายประการ แต่สาเหตุที่สำคัญที่สุดก็คือ กฎแห่ง

ความสำเร็จขององค์กรได้เปลี่ยนแปลงไป ปัจจัยแห่งความสำเร็จหลายๆ ประการ ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในอดีต จะไม่สามารถใช้ได้อีกต่อไปในศตวรรษใหม่ (พสุ เดชะรินทร์, 2558)

2. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการองค์กร

การจัดการองค์กร คือสิ่งสำคัญทั้งหน่วยงานภาครัฐและองค์กรภาคเอกชนต้องดำเนินการอย่างดีที่สุด ปัจจุบันสถานการณ์ในประเทศไทยได้เข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการแข่งขันสูง องค์กรที่มีการจัดการที่ดีจะอยู่รอดและเติบโต (ปัญญา เลิศไกร นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์ และลัญจกร นิลกาญจน์, 2562 : 3746) ทุกองค์กรต้องมีการจัดการที่ดีบริหารจัดการได้ดีซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์กร การเติบโตและความอยู่รอดขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในศตวรรษที่ 21 ที่กำลังเผชิญกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี องค์กรต่างๆ จะต้องมีการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การทำความเข้าใจแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ ซึ่งจากหลักการดังกล่าวนำมาเขียนสรุป ได้ว่าการจัดการ คือ วิธีการ กระบวนการ ที่ปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุและอุปกรณ์ ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยความพยายามร่วมกันของกลุ่มคน หรือเป็นกระบวนการจัดการที่บูรณาการระหว่างบุคคลและทำงานร่วมกับการวางแผนโครงสร้างองค์กร ภาวะผู้นำและการควบคุมที่มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และบรรลุเป้าหมายได้

แนวความคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการ เป็นการวิเคราะห์ให้เห็นว่าผู้บริหารองค์กรมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง มีงานอะไรจะต้องทำ และควรจะทำอย่างไรก่อนหลัง นับเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารที่จะยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวได้ว่า หัวใจของกระบวนการจัดการ คือ หน้าที่ของการบริหาร (สมคิด บางโม, 2558 : 70-71)

เมื่อกล่าวถึง คำว่า การจัดการ นักวิชาการจะหมายถึง กระบวนการจัดการ หรืออาจเรียกว่า กิจกรรมการจัดการ ประกอบด้วย 4 ประการ คือเป็นกระบวนการจัดการมีหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำ และการควบคุม ทั้งนี้ ในงานแต่ละส่วนของกระบวนการจัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย (อำไพ ไชยแก้ว, 2565)

1) การวางแผน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์กร สร้างกลยุทธ์เพื่อแนวทางในการดำเนินไปสู่เป้าหมาย และการกระจายจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการ โดยกลยุทธ์และแผนในแต่ละระดับและแต่ละส่วนงานต้องสอดคล้องกัน ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงานของตนและเป้าหมายรวมขององค์กร

2) การจัดองค์การ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์กร การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร บุคลากร โดยพิจารณากิจกรรมที่จะทำให้ได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประกอบด้วยการใช้งานและการจัดวางทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากร เทคโนโลยี และทรัพยากรธรรมชาติ

3) การโน้มนำบุคลากร เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งต้องอาศัยการประสานงาน อำนาจให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น การประสานงานที่ดีนั้นจำเป็นจะต้องมีในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคลต่อบุคคล หัวหน้างานต่อลูกน้อง แผนกต่อแผนก ไปจนถึงผู้บริหารต่อทุกหน่วยงานในองค์กร การมุ่งใจในการทำงาน ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ลดความขัดแย้งในองค์กร

4) การควบคุม เมื่อองค์กรมีเป้าหมาย และได้มีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์กรว่าจ้างบุคลากร ฝึกอบรม และสร้างแรงจูงใจให้ทำงาน และเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งต่างๆจะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น ผู้บริหารต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการ และเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติการ ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็ต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งกระบวนการติดตามประเมินผล เปรียบเทียบ และ แก้ไขนี้ก็คือกระบวนการควบคุม

นอกจากนี้ Robbins and DeCenzo (2005 : 34) กล่าวว่า การจัดการ เป็นกระบวนการที่ทำให้งานหรือกิจกรรมต่างๆ ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล คนและทรัพยากรขององค์กร ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ กระบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) กระบวนการ (process) ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึง หน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำองค์กร และการควบคุม

แนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ (Management Concept)

แนวคิดด้านการบริหารจัดการตลอดจนทฤษฎีองค์กร เป็นการนำเสนอกรอบความคิดในการบริหารจัดการการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในยุคปัจจุบันทุก ๆ องค์กรไม่ว่าจะเป็นขนาดใดก็ตามมีความต้องการการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีพร้อมกัน แนวคิดนี้เกิดขึ้นจากการรับรู้ถึงความสำคัญของการจัดการในการทำงานขององค์กรทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก รวมถึงแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการได้เริ่มต้นขึ้นในช่วงปฏิวัติอุตสาหกรรมราวปี 1760 ขณะที่มีการเปลี่ยนจากการใช้แรงงานมนุษย์ไปสู่การใช้เครื่องจักร ซึ่งการแบ่งกลุ่มทฤษฎีและแนวคิดของการบริหารจัดการนั้นมี 3 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

1) ทฤษฎีและแนวความคิดแบบดั้งเดิม (Classical Theory) ทฤษฎีในยุคเริ่มต้นนี้เป็นยุคที่มนุษย์ที่ใช้แรงงานถูกมองเป็นเหมือนเครื่องจักรและการเพิ่มประสิทธิภาพของมนุษย์มีผลต่อการเพิ่มปริมาณผลผลิต ซึ่งทฤษฎีนี้จะมีลักษณะเน้นไปที่ผลผลิตที่มีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากกว่าการใส่ใจที่บุคลากรการบริหารนี้มีรูปแบบที่เป็นกฎเกณฑ์ มีแบบแผน และโครงสร้างที่มีความคงรูปแบบชัดเจน มีรูปแบบตายตัวและเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นให้เกิดผลผลิตที่สูงที่สุด ระบบการบริหารนี้ประกอบด้วยแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ แบบหลักการบริหาร และแบบระบบราชการ

2) ทฤษฎีและแนวความคิดดั้งเดิมแบบสมัยใหม่ (Neo – Classical Theory of Organization) ทฤษฎีและแนวความคิดนี้พัฒนามาจากทฤษฎีและแนวความคิด Classical Theory โดยพัฒนามาพร้อมกับ วิชาการด้านสังคมวิทยาและจิตวิทยา ทฤษฎีนี้เริ่มพัฒนาขึ้นในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 ซึ่งเริ่มมีการศึกษาด้านปัจจัยมนุษย์เพิ่มขึ้น มองเห็นคุณค่า และความสำคัญของบุคลากร ตลอดจนการบริหารงานบุคคลในเชิงมนุษยสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังเริ่มเกิดการศึกษากลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Group) ตลอดจนให้ความสนใจในด้านความต้องการของ มนุษย์ที่สามารถส่งผลต่อกระบวนการทำงานและพัฒนาตนเอง ประกอบด้วยแนวคิดการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ และแนวคิดการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (นันทิชา โชติพิทยานนท์, 2565)

3) ทฤษฎีและแนวความคิดแบบสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization) ทฤษฎีการจัดการสมัยปัจจุบันถูกพัฒนาขึ้นในปี ค.ศ.1950 เป็นการรวมทฤษฎีแบบสหวิทยาการโดยมีแนวคิดจากหลายสาขาวิชา อาทิ สังคมวิทยา จิตวิทยา เศรษฐศาสตร์ การวิจัยปฏิบัติงาน และสาขาอื่นๆ มาผสมผสานกันที่ เรียกว่า เศรษฐศาสตร์สังคม ในยุคที่สภาพสังคมและเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไว ธุรกิจต่างๆ มีการขยายตัว

อย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เน้นการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์กรจึงมีการผสมผสานหลากหลายรายละเอียดเข้ามา โดยเฉพาะการนำเอาหลักคณิตศาสตร์เข้ามาใช้ในระบบการคำนวณต่างๆ เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ไปจนถึงการบริหารงานบุคคลที่มีความซับซ้อนมากขึ้น รวมถึงการสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ในการบริหารจัดการออกมาหลากหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด สำหรับในยุคการบริหารสมัยใหม่นี้มีนักทฤษฎียุคใหม่เกิดขึ้นมากมาย และสม่ำเสมอ มีการค้นคิดวิธีการบริหารจัดการหลากหลายรูปแบบ ออกมาไม่ต่างจากการทดลองทางวิทยาศาสตร์ (นันทิชา โชติพิทยานนท์, 2565)

3. การจัดการองค์กรภาครัฐในศตวรรษที่ 21

ในสังคมปัจจุบันและอนาคตองค์กรทุกภาคส่วนจะเข้าสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาสิ่งใหม่รวมทั้งพัฒนาความเป็นนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาองค์กร จึงมีความจำเป็นที่องค์กรภาครัฐจะได้รับการส่งเสริม สร้างสรรค์ เพื่อการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งองค์กรต้องมีการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอน กระบวนการ ที่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บางครั้งกระบวนการทางนวัตกรรมไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่พัฒนาขึ้นใหม่เสมอไปแต่ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรหรือสังคมในทั้งในแง่ของการพัฒนาประสิทธิภาพและการเสริมความสามารถของประชาชนส่วนใหญ่ในประเทศ (องค์การ ประจันเขตต์, 2557 : 50) รวมถึงการบริหารท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยี สังคมแห่งการเรียนรู้ เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการสื่อสารที่ไร้พรมแดนและการเข้าสู่ยุคไทยแลนด์ 4.0

สุรเดช จงวรรณศิริ (2563 : 15) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมของโลกธุรกิจในปัจจุบันอยู่ในลักษณะที่เรียกว่า VUCA มากขึ้น โดยคำนี้มาจากการเรียกรวมของ 4 องค์ประกอบ คือ V มาจาก Volatility หรือสภาวะที่มีความผันผวนสูง เป็นการยากที่จะเดาหรือพยากรณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงได้ล่วงหน้า U มาจาก Uncertainty หรือสภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูง ความไม่แน่นอนทำให้ผู้บริหารไม่สามารถที่จะวางแผนหรือตัดสินใจให้ชัดเจนได้ว่าจะทำอย่างไร C มาจาก Complexity หรือสภาวะที่มีความซับซ้อนมากขึ้น มีปัจจัยทางด้านสภาวะแวดล้อมจำนวนมากที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้มีข้อมูลหรือปัจจัยที่จะต้องพิจารณาออกไป จนเกินกว่าที่จะสามารถประมวลผลเพื่อการตัดสินใจได้ และ A มาจาก Ambiguity หรือความคลุมเครือ ที่ไม่สามารถบ่งชี้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน ความคลุมเครือหรือความไม่ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ในเชิงเหตุและผล ทำให้ขาดข้อมูลที่เป็นอดีตที่จะช่วยเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจได้

องค์กรในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะหลายอย่างที่ถูกผลักดันโดยการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ ยกตัวอย่างเช่น 1) องค์กรมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เป็นส่วนสำคัญขององค์กรในปัจจุบัน การใช้งานระบบฐานข้อมูล การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ และการทำงานในรูปแบบออนไลน์เป็นต้นเป็นสิ่งที่พบได้ทั่วไป 2) มีการทำงานร่วมกันผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และการสื่อสารในสังคมเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ความหลากหลายทางวัฒนธรรมและทักษะทางวัฒนธรรมของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการสร้างทีมที่มีความหลากหลาย การทำงานกับทีมที่มีความหลากหลายช่วยให้องค์กรสามารถมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน 4) องค์กรต้องเน้นการมีส่วนร่วมกับสังคม การโปร่งใสในการดำเนินงาน และการแบ่งปันข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้ ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมช่วยสร้างความเชื่อถือและสัมพันธภาพกับประชาชน 5) องค์กรต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวต่อการ

เปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเป็นสิ่งสำคัญ และ 6) องค์กรที่มีการปฏิบัติตามค่านิยมและจรรยาบรรณมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับจากประชาชนและเครือข่าย องค์กรประกอบ 6 ข้อข้างต้นเป็นลักษณะบางประการที่ทำให้องค์กรในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะที่ทันสมัยและสามารถเผชิญกับความท้าทายและเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในการจัดการองค์กรในศตวรรษที่ 21 ที่กำลังเป็นที่นิยมในสังคมได้แก่การปรับรูปแบบองค์กรเป็นองค์กรนวัตกรรม เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่างๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากร ในองค์กรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งมีการนำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร

อีกทั้ง นรวัดน์ ชุตินวงศ์และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี (2554 : 47-58) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย ได้มีการทบทวนทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งการเป็นองค์กรนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรก้าวเข้าสู่องค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยสรุปได้ 9 ประการ ดังนี้

โครงสร้างองค์กร (Structure) มีโครงสร้างการบริหารงานองค์กรโดยไม่ยึดติดกับกฎระเบียบกระบวนการหรือกฎเกณฑ์เดิม มีความยืดหยุ่นและต้องสามารถปรับเปลี่ยนหรือจัดการตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมหรือสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ การกระจายอำนาจการตัดสินใจและการบริหารควรเป็นไปในทิศทางที่ไม่ต้องพึ่งผู้นำเท่านั้น การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการสื่อสารที่เปิดเผยทุกระดับเป็นสิ่งสำคัญโดยไม่จำเป็นต้องมีรูปแบบทางการ ความสำคัญคือการทำงานร่วมกันโดยที่แต่ละส่วนของงานไม่ยึดติดกับงานเฉพาะที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งทำให้พนักงานแต่ละคนรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

ขนาดขององค์กร (Size) หลายงานวิจัยได้สรุปว่าองค์กรขนาดใหญ่มีแนวโน้มที่มีความสามารถทางนวัตกรรมมากกว่าองค์กรขนาดเล็ก นั่นคือองค์กรขนาดใหญ่มีข้อได้เปรียบในด้านทรัพยากรเมื่อเทียบกับองค์กรขนาดเล็ก องค์กรขนาดใหญ่มีผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากที่ส่งผลดีในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทั้งในด้านการสนับสนุนทางการเงิน การพัฒนาบุคลากรด้านเทคนิค และการมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามมีการศึกษามากมายที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรขนาดเล็กก็มีข้อได้เปรียบเฉพาะในด้านการบริหารที่มีความยืดหยุ่นและใกล้ชิดกับประชาชนมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยบางรายที่ระบุว่าขนาดขององค์กรไม่ได้มีผลตรงต่อนวัตกรรม

แหล่งที่มาของนวัตกรรม (Sources of Innovation) องค์กรแห่งนวัตกรรมต้องมีการค้นหาแนวคิดใหม่อยู่ตลอด โดยจุดกำเนิดเริ่มมาจากแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ของคนโดยแตกต่างกันตามแหล่งที่มาของความคิด จากตัวบุคคล จากองค์กร การพัฒนานวัตกรรมจากห้องทดลอง จากความต้องการของลูกค้า จากกลุ่มบุคคลภายนอกองค์กร รวมไปถึงการปรับ เปลี่ยนกระบวนการใหม่ที่ใช้ในการดำเนินงานภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการลดขั้นตอนการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่สรุปว่าการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรก็เป็นแหล่งที่มาที่สำคัญของนวัตกรรม

กระบวนการในการพัฒนานวัตกรรม(Process of Innovation) ซึ่งได้แก่ขั้นตอนการทำงานที่ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้ง มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในแต่ละขั้นตอนเพื่อร่วมกันพัฒนานวัตกรรม และกลั่นกรองแนวคิดใหม่ๆ ก่อนออกสู่สังคม การบริหารจัดการบุคลากร การบริหารทุนมนุษย์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ทั้งในด้านบุคลากรที่ต้องคิดค้นหรือพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจะต้องสื่อสารเป้าหมายขององค์กรให้พนักงานเข้าใจซึ่งกันและกัน รวมถึงการให้การสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ การให้อิสระแก่พนักงานในการคิด การสนับสนุนและ

ทรัพยากรต่างๆ ตามความจำเป็น และสร้างบรรยากาศในองค์กรที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนการพัฒนาคนภายในองค์กรและจะต้องสร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

การทำงานร่วมกันในทุกแผนก (Collaboration) การทำงานร่วมกันในทุกแผนกในองค์กรแห่งนวัตกรรมควรเน้นการรวบรวมความรู้และความสามารถจากบุคลากรในทุกส่วนงานขององค์กรเพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและความรู้ นอกจากนี้ การทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรยังสร้างโอกาสในการประสบความสำเร็จมากมายและช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้

การสื่อสารกันระหว่างบุคลากร (Communication) การสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์กรแห่งนวัตกรรมควรเน้นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งพบได้ในองค์กรที่มีโครงสร้างแบบยืดหยุ่น เป็นเพราะมีข้อได้เปรียบในการทำงานที่ต้องการการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เฉพาะเจาะจงและอยู่นอกเหนือจากแผนงานได้

องค์ความรู้ (Knowledge) ความรู้ในองค์กรแห่งนวัตกรรมควรสามารถแปลงข้อมูลพื้นฐานให้กลายเป็นองค์ความรู้ขององค์กรได้ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ และต้องมีการแบ่งปันองค์ความรู้ในองค์กรเพื่อสร้างองค์กรที่เน้นการเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการเป็นองค์กรนวัตกรรม

เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีถือเป็นปัจจัยครอบคลุมที่สำคัญในการสนับสนุนองค์กร โดยเน้นที่ความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เช่น การลดระยะเวลา การเข้าถึงลูกค้าโดยตรง และการตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว การใช้เทคโนโลยียังช่วยให้องค์กรสามารถรับข้อมูลและข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ในยุค VUCA World

วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในองค์กรเป็นส่วนใหญ่ เพราะสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ นวัตกรรมองค์กร บรรยากาศในองค์กรจะต้องส่งเสริมให้คนในองค์กรเกิดความคิดใหม่ๆ และส่งเสริมนวัตกรรม สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรนวัตกรรม เช่น การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นและคำวิจารณ์ การได้แย้งอย่างมีเหตุผล การกล้าเสี่ยง เสรีภาพในการคิด การทำงานร่วมกันระหว่างทุกคนในทีม

นอกจากแนวทางการจัดการองค์กรภาครัฐในศตวรรษที่ 21 ที่สรุปไว้ข้างต้น ยังมีสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ได้นำเสนอเกณฑ์การประเมินองค์กรภาครัฐเข้าสู่การประกวดรางวัลนวัตกรรมแห่งชาติ ซึ่งเกณฑ์ในแต่ละข้อได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีของการบริหารจัดการองค์กรในยุคสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization) หากองค์กรภาครัฐมีการปฏิบัติตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ก็จะเป็นองค์กรในยุคศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยผู้เขียนได้มีการสรุปเกณฑ์รางวัลนวัตกรรมแห่งชาติในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตาราง 1 ตารางแสดงเกณฑ์การประกวดรางวัลนวัตกรรมแห่งชาติ

ด้าน	รายละเอียด	ลักษณะองค์กร/ ประเภท	หลักเกณฑ์การพิจารณา
1) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Contribution)	เชิดชูเกียรติผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่สร้างให้เกิดคุณค่าเชิงพาณิชย์ และเกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของประเทศ	1. วิสาหกิจขนาดกลาง (Medium Enterprise) 2. วิสาหกิจขนาดย่อม และวิสาหกิจรายย่อย (Small and Micro Enterprise)	1. ความเป็นนวัตกรรมของผลงาน 2. กลยุทธ์ธุรกิจนวัตกรรม 3. ประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ

ด้าน	รายละเอียด	ลักษณะองค์กร/ ประเภท	หลักเกณฑ์การพิจารณา
2) ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Contribution)	เชิดชูเกียรติผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่สร้างให้เกิดคุณค่าต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	1. หน่วยงานภาคเอกชน (Private Sector) 2. หน่วยงานภาครัฐ (Government Sector) 3. องค์กรเพื่อสังคมและชุมชน (Social and Community Organization)	1. ความเป็นนวัตกรรมของผลงาน 2. เป้าหมายและผลกระทบของผลงาน 3. ความยั่งยืนของผลงาน 4. ธรรมาภิบาลขององค์กร
3) ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service Design)	เชิดชูเกียรติผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่นำการออกแบบมาสร้างให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์และบริการ	1. การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design) 2. การออกแบบบริการ (Service Design)	1. ความเป็นนวัตกรรม 2. คุณค่าที่เกิดขึ้น 3. ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม
4) ด้านสื่อและการสื่อสาร (Media & Communication)	เชิดชูเกียรติผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับสื่อและการสื่อสาร ทั้งด้านเทคโนโลยีสื่อรูปแบบใหม่และเนื้อหาการสื่อสารใหม่	1. ผลงานนวัตกรรมสื่อและการสื่อสาร (Media Innovation and Communication)	1.1 ความเป็นนวัตกรรมในการสื่อสาร 1.2 จริยธรรมของการดำเนินการและเนื้อหา 1.3 วิธีการหรือความคิดสร้างสรรค์ในผลงาน 1.4 เป็นผลงานที่สร้างขึ้นใหม่หรือเป็นการพัฒนาต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่เดิม 1.5 การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในผลงานและวิธีการ 1.6 การสร้างแรงบันดาลใจ 1.7 สร้างคุณค่าและการเปลี่ยนแปลงที่ดี
		2. ผู้สื่อสารนวัตกรรม (Innovation Communicator) 2.1 ประเภทบุคคลธรรมดาหรือกลุ่มบุคคล 2.2 ประเภทนิติบุคคล	2.1 ความเป็นนวัตกรรม (ของเนื้อหาที่เผยแพร่) 2.2 จริยธรรมของเนื้อหา 2.3 วิธีการหรือความคิดสร้างสรรค์ในการเผยแพร่ 2.4 มีความมุ่งมั่นอย่างต่อเนื่องในการสื่อสาร

ด้าน	รายละเอียด	ลักษณะองค์กร/ ประเภท	หลักเกณฑ์การพิจารณา
			2.5 ความนิยมหรือการยอมรับในผู้เผยแพร่ 2.6 การสร้างแรงบันดาลใจ 2.7 เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น
5) ด้านองค์กรนวัตกรรมดีเด่น (Innovative Organization)	เชิดชูเกียรติองค์กรที่มีการบริหารจัดการ นวัตกรรมในองค์กรอย่างโดดเด่น ตั้งแต่ระดับยุทธศาสตร์ ระดับกระบวนการ ถึงระดับโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร	1. องค์กรนวัตกรรมดีเด่นภาคเอกชน 1.1 องค์กรนวัตกรรมดีเด่นภาคเอกชนขนาดใหญ่ 1.2 องค์กรนวัตกรรมดีเด่นภาคเอกชนขนาดกลาง 1.3 องค์กรนวัตกรรมดีเด่นภาคเอกชนขนาดเล็ก 2. องค์กรนวัตกรรมดีเด่นภาครัฐ ราชการ รัฐวิสาหกิจ และประชาสังคม	1. ศักยภาพด้านนวัตกรรมองค์กร (IOM) 8 มิติ 1) ด้านยุทธศาสตร์นวัตกรรม 2) ด้านการมุ่งเน้นธุรกิจ 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านองค์ความรู้ 5) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 6) ด้านทรัพยากร 7) ด้านกระบวนการนวัตกรรม 8) ด้านผลผลิตจากนวัตกรรม 2. การเติบโตและความยั่งยืนขององค์กร 1) หลักบรรษัทภิบาล 2) ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ 3) การจัดการความเสี่ยง 4) นโยบายด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

ในศตวรรษที่ 21 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการองค์กรและการจัดการองค์กรภาครัฐในศตวรรษที่ 21 มีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โลกาภิวัตน์ และความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป โดยองค์กรภาครัฐมุ่งเน้นการนำแนวคิดและทฤษฎีการจัดการองค์กรมาประยุกต์ใช้ ดังนี้ 1) การเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ เช่น ทฤษฎีระบบ ทฤษฎีโครงสร้างองค์กร และทฤษฎีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการขององค์กร 2) การมุ่งเน้นไปที่ประชาชน องค์กรภาครัฐให้ความสำคัญกับประชาชนมากขึ้น ทฤษฎีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ถูกนำมาใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รักษาฐานลูกค้า และดึงดูดลูกค้าใหม่ 3) การใช้เทคโนโลยี เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในองค์กรภาครัฐ

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ถูกนำมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เพิ่มประสิทธิผล และให้บริการแก่ประชาชน 4) การบริหารจัดการความรู้ องค์กรภาครัฐให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ทฤษฎีการจัดการความรู้ ถูกนำมาใช้เพื่อรวบรวม จัดเก็บ และแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร และ 5) การบริหารจัดการคน องค์กรภาครัฐให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการคน ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรบุคคล ถูกนำมาใช้เพื่อดึงดูด รักษา พัฒนา และสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน อย่างไรก็ตาม ยังมีความแตกต่างบางประการ องค์กรภาครัฐมักมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างจากองค์กรเอกชน มักมีกฎระเบียบและข้อจำกัดมากกว่า และมักต้องตอบสนองต่อแรงกดดันทางการเมือง

4. บทสรุป

การเป็นองค์กรนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในภาครัฐในปัจจุบันเนื่องจากการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในทุกด้าน อาทิ เทคโนโลยีก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงในสังคม และภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป การจัดการองค์กรภาครัฐในยุคนี้ต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วและการนำเสนอนวัตกรรมในการบริหารงาน นอกจากนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐก็มีบทบาทสำคัญในการเป็นองค์กรนวัตกรรม การสร้างทีมงานที่มีความสามารถและมีความคิดสร้างสรรค์สามารถเป็นก้าวหน้าในการพัฒนาแนวทางใหม่ๆ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้องค์กรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ในศตวรรษที่ 21 การเป็นองค์กรนวัตกรรมไม่เพียงแต่ต้องการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แต่ยังต้องการการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร การสร้างวัฒนธรรมที่กระตุ้นนวัตกรรม สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และสร้างพื้นที่ในการทดลองและผิดพลาดถูก มีบทบาทสำคัญในการทำให้องค์กรภาครัฐเป็นที่ประสบความสำเร็จในการเป็นองค์กรนวัตกรรม รวมถึงแนวทางการจัดการองค์กรภาครัฐในศตวรรษที่ 21 หรือการเข้าสู่โมเดลองค์กรนวัตกรรม จะประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ อาทิ การทำงานร่วมกันทั้งภาครัฐและเอกชน ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมของประชาชน การบริหารความเสี่ยงและความมั่นคง โครงสร้างการบริหารจัดการ การให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพและการปรับโครงสร้างองค์กร องค์ประกอบข้างต้นจะเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาองค์กรรัฐในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

- นันทิชา โชติพิทยานนท์. (2565). **องค์การและการจัดการ. เอกสารประกอบการสอนวิชาองค์การและการจัดการ MPP 5504**, [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2565 จาก https://elcpg.ssru.ac.th/natnicha_ha/pluginfile.php/26/block_html/content/MPP5504%201_64%20%281%29%20New.pdf
- นรวัฒน์ ชุตินวงศ์และณัฐสิทธิ์ เกิดศรี. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย. **วารสารบริหารธุรกิจ**. 34(130), 47-58.
- ประสาร ไตรรัตน์วรกุล. (2563). **ปาฐกถา: รัฐและระบบราชการไทยกับความท้าทายข้างหน้าของประเทศ** โดย ดร.ประสาร ไตรรัตน์วรกุล.[ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2566 จาก <https://tdri.or.th/2020/10/speech-dr-prasarn/>
- ปัญญา เลิศไกร นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์และลัญจกร นิลกาญจน์. (2562). การจัดการนวัตกรรมการพัฒนาองค์กร. **วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม**. 6(8). 3745-3757.
- พระครูใบฎีกาวิชาญ ทรงราษี และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. (2564). การพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการปฏิบัติงานภาครัฐ. **วารสารการบริหารการปกครองและนวัตกรรมท้องถิ่น**. 5(3), 61-72.
- พสุ เดชะรินทร์. (2558). **องค์กรรูปแบบใหม่ในศตวรรษที่ 21**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2566 จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/111102>
- สุรเดช จอจวรรณศิริ. (2563). **การจัดการสู่องค์กรนวัตกรรม**. กรุงเทพฯ: บริษัท ทริปปิเลวิ้ว คอร์ปอเรชั่น จำกัด.
- สมคิด บางโม. (2558). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : บริษัททุน พับลิชิ่ง จำกัด.
- องค์กร ประจันเขตต์. (มกราคม-เมษายน 2557). องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา ทางเลือกใหม่ของการบริหารการศึกษา. **วารสารพยาบาลทหารบก**. 15(1), 45-51.
- อำไพ ไชยแก้ว. (2565). **กระบวนการจัดการ**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 19 ตุลาคม 2566 จาก <https://sites.google.com/site/aunripreya456/10-krabwnkar-cadkar>
- Robbins, S. & Decenzo, d. (2005). **Fundamentals of human resource management**. (8th ed.). New Jersey: John Wiley & sons.