



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สดจ.ยะลา ง.บพ. โทร. ๐-๗๓๒๒-๒๗๘๖

ที่ ยล ๐๐๓๗.๑/ว ๒๒๐

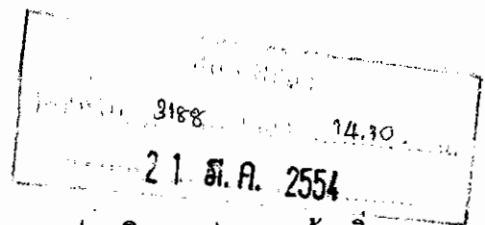
วันที่ ๒๒ มีนาคม ๒๕๕๔

เรื่อง สรุปผลการประชุมสัมมนาโครงการเสริมสร้างและพัฒนาขีดสมรรถนะเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ
เรียน หัวหน้ากลุ่มงาน ทุกกลุ่มงาน/หัวหน้าบริหารทั่วไป และท้องถิ่นอำเภอ ทุกอำเภอ

พร้อมนี้ สดจ.ยะลา ขอส่งสำเนาหนังสือ ที่ มท ๐๘๑๒/ว ๕๔๘ ลว. ๘ มี.ค. ๒๕๕๔ เรื่อง
สรุปผลการประชุมสัมมนาโครงการเสริมสร้างและพัฒนาขีดสมรรถนะเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ
มาเพื่อแจ้งให้ข้าราชการในสังกัดได้รับทราบและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางในการพัฒนาระบบ
ราชการไทย ตลอดจนนำไปใช้ประโยชน์เพื่อประกอบการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการต่อไป

(นายสมปราชญ์ จงจิตต์)
ผู้อำนวยการสำนักงาน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ถนนนครราชสีมา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

มีนาคม ๒๕๕๔

- ☒ จ.นนทบุรี
- ☐ จ.นนทบุรี
- ☐ จ.นนทบุรี
- ☐ จ.นนทบุรี
- ☐ จ.นนทบุรี

เรื่อง สรุปผลการประชุมสัมมนาโครงการเสริมสร้างและพัฒนาขีดสมรรถนะเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ

เรียน ผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย สรุปผลการประชุมสัมมนาโครงการเสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดประชุมสัมมนาตามโครงการเสริมสร้างและพัฒนาขีดสมรรถนะเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ เพื่อชี้แจงเรื่องการประเมินผลและพัฒนาหน่วยงานในภาคราชการ และสร้างความเข้าใจในการพัฒนาระบบราชการร่วมกัน เมื่อวันที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๔ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๕.๐๐ น. ณ โรงแรมรามาร্কเดนส์ กรุงเทพมหานคร

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้สรุปผลการประชุมสัมมนา ดังกล่าว เพื่อให้ข้าราชการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้รับทราบและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางในการพัฒนาระบบราชการไทย ตลอดจนนำไปใช้ประโยชน์เพื่อประกอบการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนนำไปใช้ประโยชน์เพื่อประกอบการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหัวข้อเรื่องที่ ๑ : “ระบบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ (Government Evaluation System: GES)” ซึ่งจะเริ่มนำมาใช้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ และจะมีผลต่อกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและระบบราชการในภาพรวม รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้ ทั้งนี้ ได้จัดส่งรายละเอียดของหนังสือดังกล่าวทาง E-mail address ของสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด และสามารถสืบค้นได้ในเว็บไซต์กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น www.thailocaladmin.go.th ในหมวดหมู่ “หน่วยงาน สด.” แบนเนอร์ “รวมลิงค์สำนัก/กอง” หัวข้อ “กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร” หัวข้อย่อย “หนังสือราชการ” อีกทางหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และแจ้งให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดทราบต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายขวัญชัย วงศ์นิติกร)

อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

โทร. ๐-๒๒๔๑-๔๐๑๓

โทรสาร ๐-๒๒๔๓-๓๔๕๓

Email: hr@thailocaladmin.go.th

สรุปผลการประชุมสัมมนาโครงการเสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ
เรื่อง การประเมินผลและพัฒนาหน่วยงานในภาคราชการ
วันพฤหัสบดีที่ ๑๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๔ ณ โรงแรมรามารการ์เด้นส์ กรุงเทพมหานคร

๑. บรรยายพิเศษ เรื่อง ระบบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ
Government Evaluation System: GES)



นายทศพร ศิริสัมพันธ์
เลขาธิการ ก.พ.ร.



นายเพิ่มศักดิ์ สัจจะเวท
ผู้อำนวยการสำนักประเมินผล
สำนักงบประมาณ



๑.๑ ความเป็นมาในการใช้ระบบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ (GES)

(๑) ในการประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๑ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้พิจารณาเรื่องการประเมินความคุ้มค่าการปฏิบัติภารกิจของรัฐที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เสนอแล้วมีมติมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ (ค.ต.ป.) รับไปพิจารณาในรายละเอียดร่วมกับ สำนักงาน ก.พ.ร. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำตัวชี้วัดการประเมินความคุ้มค่าการปฏิบัติภารกิจของภาครัฐและใช้เป็นตัวชี้วัดในการรับรองการปฏิบัติราชการของแต่ละหน่วยงาน โดยให้ยกเลิกตัวชี้วัดเดิมที่ไม่จำเป็นและให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน ๖๐ วัน แล้วแจ้งผลให้สำนักงบประมาณทราบเพื่อดำเนินการให้หน่วยงานต่าง ๆ ถู้อปฏิบัติ และใช้เป็นตัวชี้วัดประกอบการพิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ ต่อไป

(๒) ในการประชุมปลัดกระทรวงเมื่อวันที่ ๑๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ (ค.ต.ป.) สำนักงบประมาณ และสำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีข้อเสนอเกี่ยวกับระบบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ (Government Evaluation System: GES) เสนอต่อที่ประชุมปลัดกระทรวง ดังนี้

(๒.๑) แนวคิดและหลักการในการบูรณาการระบบการตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐให้เป็นเอกภาพ โดยกำหนดกรอบตัวชี้วัดในการประเมินผลให้มีจำนวนเท่าที่จำเป็นและสามารถสะท้อนความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อภารกิจและงานบริการของภาครัฐได้อย่างชัดเจน

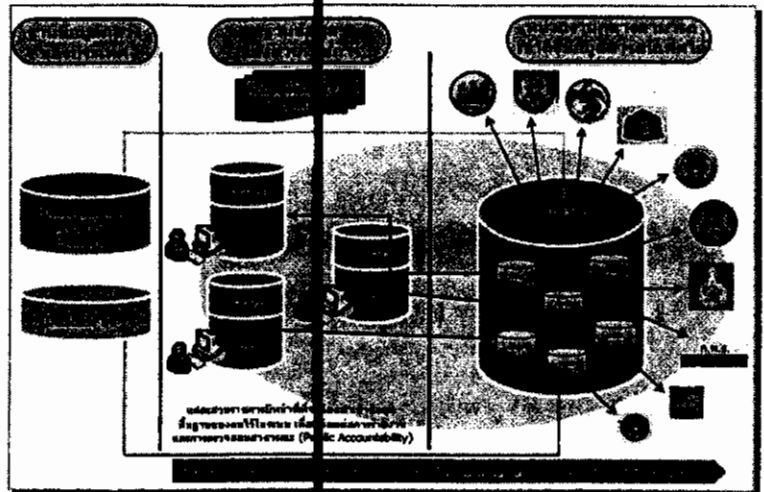
(๒.๒) การจัดให้มีระบบสารสนเทศฐานข้อมูลกลางของหน่วยงานภาครัฐขึ้น ทั้งนี้ เพื่อลดปัญหาความซ้ำซ้อนในการจัดทำรายงานของส่วนราชการที่เสนอต่อหน่วยงานกลางที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหารและเพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลของภาครัฐมีประสิทธิภาพ พร้อมต่อการรายงานต่อสาธารณะและการตรวจสอบของประชาชน

(๓) คณะมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๔ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๔ เห็นชอบตามความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ (ค.ต.ป.) และข้อเสนอของสำนักงบประมาณ และสำนักงาน ก.พ.ร. ที่เสนอต่อที่ประชุมปลัดกระทรวงเกี่ยวกับระบบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ (Government Evaluation System: GES) ตามข้อ (๒)

(๔) ระบบการติดตามประเมินผลในภาคราชการในปัจจุบันยังมีปัญหาอุปสรรคที่พบอยู่หลายประการ ได้แก่ ความซ้ำซ้อนสิ้นเปลือง เป็นภาระงานเอกสาร ข้อมูลยังไม่สมบูรณ์ครบถ้วน ใช้เวลาและกำลังคนมากเกินไป ทำให้หน่วยงานกลางต่าง ๆ เช่น สำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงาน ก.พ.ร. และสำนักงาน ก.พ.ต้องผลักดันให้เกิดระบบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ (GES) ดังกล่าวขึ้น

๑.๒ วัตถุประสงค์หลักในการใช้ระบบการประเมินผลภาครัฐการแบบบูรณาการ (GES)

(๑) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Public Accountability) แต่ละส่วนราชการ ต้องมีความพร้อมต่อการตรวจสอบ โดยต้องจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น (บูรณาการตัวชี้วัดร่วมกัน) และเผยแพร่ต่อสาธารณะผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อแสดงความโปร่งใส โดยไม่ต้องจัดส่งข้อมูล และรายงานต่างๆ ให้แก่หน่วยงานกลาง



นอกจากนั้น แต่ละส่วนราชการต้องทำการประเมิน และรายงานผลด้วยตนเอง (Self-assessment Report) ตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อแสดงให้เห็นถึงสถานะของผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการ รวมถึงขีดสมรรถนะและศักยภาพของหน่วยงานในด้านต่างๆ หรือเป็นการแสดงให้เห็นว่า งบประมาณที่ได้รับในแต่ละปีงบประมาณส่วนราชการนั้น ๆ ได้นำไปทำประโยชน์ให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสาธารณะชนอย่างไรบ้าง

(๒) การสร้างความมั่นใจและไว้วางใจในการบริหารราชการแผ่นดิน (Public Trust and Confidence) หน่วยงานกลางจะเข้าไปในระบบฐานข้อมูลการประเมินผลตัวชี้วัดต่างๆ ของส่วนราชการ (ซึ่งอาจจัดให้มีการตรวจประเมินที่ส่วนราชการหรือ site visit) เพื่อสอบทานความถูกต้องและประเมินผลเพื่อประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายในด้านต่างๆ ต่อไป เช่น การจัดสรรทรัพยากร การลงโทษและให้รางวัลตอบแทน เป็นต้น ทั้งนี้ กำหนดเงื่อนไขให้ส่วนราชการต้องมอบหมายผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศระดับสูง (Chief Information Officer : CIO) ทำหน้าที่เป็นผู้สอบทานความถูกต้องและทันเวลาของข้อมูลที่น่าเข้าสู่ระบบดังกล่าวนี้

๑.๓ กรอบการประเมินผลภาครัฐการแบบบูรณาการ (GES)

สำนักงาน ก.พ.ร. และหน่วยงานกลางต่างๆ จึงได้ร่วมกันกำหนดกรอบการประเมินผลภาครัฐการแบบบูรณาการ แบ่งออกเป็น ๒ มิติ ประกอบด้วย มิติภายนอก และมิติภายใน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

มิติการประเมิน	กรอบการประเมินผลตัวชี้วัด
■ มิติภายนอก (External Impacts) นำหนักร้อยละ ๓๐	
มิติที่ ๑ ด้านประสิทธิผล	๑. การประเมินผลกระทบ * วัดการประเมินผลกระทบที่มีต่อประชาชน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม (วัดเฉพาะบางส่วนราชการ โดยกำหนดให้ สศช. เลือกใช้สอดคล้องตามกรอบนโยบายหรือ policy area ที่สำคัญและจำเป็น)
	๒. การประเมินประสิทธิผล (วัดผลลัพธ์/ผลผลิต) วัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายระดับกระทรวง (รวมถึงการขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลหรือตัวชี้วัดร่วม)/กลุ่มภารกิจ/กรม
	๓. การประเมินผลประโยชน์ต่อค่าใช้จ่าย (Benefit-Cost Ratio) หรือการประเมินประสิทธิผลต่อค่าใช้จ่าย (Cost-Effectiveness) * วัดความสำเร็จเฉพาะบางโครงการที่สำคัญ (สศช. เลือกวัดโครงการที่สำคัญของส่วนราชการ)
มิติที่ ๒ ด้านคุณภาพ การให้บริการ	๔. การประเมินคุณภาพ วัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้กำหนดนโยบาย (วัดความพึงพอใจที่มีต่อผลประโยชน์ที่ได้รับจากการให้บริการ* และกระบวนการให้บริการ)

* ประเด็นการประเมินที่เพิ่มเติมจากกรอบการประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ

■ มิติภายใน (Internal Management) น้ำหนักร้อยละ ๓๐		
มิติที่ ๓ ด้านประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติ ราชการ	๕. การประเมินประสิทธิภาพ ๕.๑ วัดต้นทุนต่อหน่วยและผลผลิตที่เกิดขึ้นจริง ๕.๒ วัดสัดส่วนค่าใช้จ่ายจริงต่อค่าใช้จ่ายตามแผน (เรียกดูข้อมูลได้จากระบบ GFMS online-real time และเอกสาร สงป. ๓๐๒ รายไตรมาส) ๕.๓ ปริมาณผลผลิตที่ทำได้จริงเปรียบเทียบกับแผน (ดูจากเอกสาร สงป. ๓๐๑ รายไตรมาส) ๕.๔ วัดสัดส่วนผลผลิตต่อทรัพยากร (ดูจากข้อมูลต้นทุนต่อหน่วย)	
มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนา องค์กร	๖. การพัฒนาองค์กร วัดขีดสมรรถนะของการบริหารจัดการ โดยจะมีการบูรณาการระบบเครื่องมือวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ (PART) ของสำนักงานงบประมาณ. และระบบเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงาน ก.พ.ร. รวมถึงมาตรฐานความโปร่งใสและตรวจสอบได้ของส่วนราชการและอื่น ๆ เข้าด้วยกัน	

๑.๔ แนวทางการใช้ประโยชน์จากระบบการประเมินผลภาครัฐแบบบูรณาการ

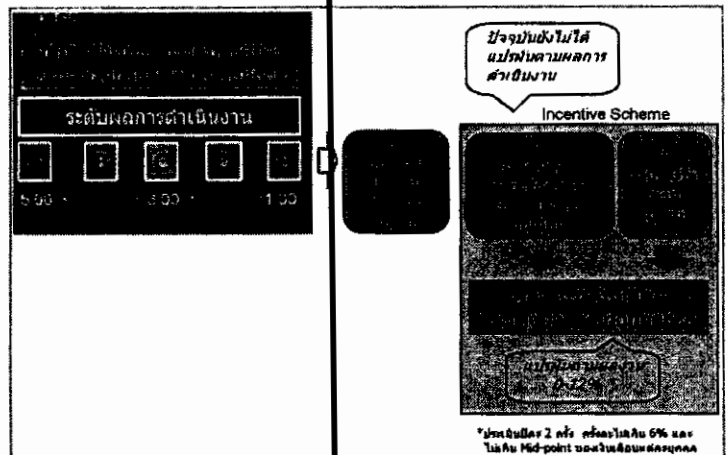
กำหนดให้สำนักงาน ก.พ.ร. จัดกลุ่มผลดำเนินงานระดับองค์การหรือระดับส่วนราชการ แบ่งออกเป็น ๕ กลุ่ม คือ A,B,C,D,E ซึ่งสอดคล้องตามผลคะแนนการรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ในระดับคะแนน ๕ , ๔ , ๓ , ๒ , ๑ ตามลำดับ และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำผลคะแนนการประเมินดังกล่าวไปใช้ในการดำเนินการดังนี้

(๑) จัดสรรงบประมาณประจำปีของส่วนราชการ (โดยสำนักงานงบประมาณ)

(๒) การจัดสรรอัตราเพิ่มของเงินเดือน (จากเดิมได้รับ ๖% ของฐานเงินเดือนในแต่ละส่วนราชการเท่านั้น แต่ระบบใหม่ ถ้าผลคะแนนไม่ดีตามเกณฑ์ อาจได้รับจัดสรรอัตราเพิ่มของเงินเดือนไม่ถึง ๖% ของฐานเงินเดือน)

(๓) การจัดสรรเงินรางวัลประจำปี ซึ่งถ่ายทอดและเชื่อมโยงสู่การจัดสรรเงินเดือนและเงินรางวัลประจำปีของข้าราชการฯ รายบุคคล

ทั้งนี้ กำหนดแผนดำเนินงาน (Roadmap) ระบบการประเมินผลภาครัฐแบบบูรณาการ (GES) ตามที่มติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว โดยจะเริ่มใช้ระบบ GES ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ เป็นต้นไป



**๒. การนำเสนอข้อคิดเห็นและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เรื่อง “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์
การพัฒนาหน่วยงานของส่วนราชการระดับกระทรวงและกรม”**

นายอาวุธ วรรณวงศ์
รองเลขาธิการ ก.พ.ร.

ก.พ.ร.

๒.๑ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงาน

๑) ที่มาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงาน : สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำเสนอ
คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้มีการขยายระยะเวลาของมาตรการระงับการขอจัดตั้งหน่วยงานใหม่หรือขยายหน่วยงาน
ตามมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม พ.ศ.๒๕๕๓ ซึ่งสิ้นสุดในวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๓
ออกไปอีกระยะ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๓ ถึง ๓๐ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๔ ยกเว้นกรณีดังต่อไปนี้

- (๑) การจัดตั้งหน่วยงานตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติ
- (๒) การจัดตั้งหน่วยงานใหม่หรือขยายหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบงานตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของ
รัฐบาล ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้สั่งการให้ดำเนินการ
- (๓) การยกฐานะส่วนราชการภายในกรม ซึ่งมีการปรับปรุงงานให้มีคุณภาพสูงขึ้น โดยไม่มีผลทำให้
ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

(๔) การยุบ รวม โอน หน่วยงานภายในส่วนราชการ/จังหวัดเดียวกัน หรือส่วนราชการในกระทรวง
เดียวกันหรือต่างกระทรวง หรือระหว่างจังหวัดและกลุ่มจังหวัด โดยไม่มีผลทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

(๕) การถ่ายโอนภารกิจตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๒ ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงหน่วยงานใหม่

(๖) การจัดตั้งองค์การมหาชนโดยเปลี่ยนสภาพมาจากหน่วยงานของรัฐเดิม

(๗) การแปลงสภาพหน่วยงานเดิมเป็นหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ

และมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๗ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๓ เห็นชอบการขยายระยะเวลาของ
มาตรการระงับการขอจัดตั้งหน่วยงานใหม่หรือขยายหน่วยงาน รวมทั้งการขอจัดตั้งองค์การมหาชนหรือหน่วยงานอื่น
ของรัฐในสังกัดฝ่ายบริหาร (ไม่รวมรัฐวิสาหกิจ) ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ.๒๕๕๓ ถึง ๓๐ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๔
ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ และคณะรัฐมนตรีเห็นว่า สำนักงาน ก.พ.ร. ควรประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อขอให้
ส่งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงาน การขอขยายหน่วยงานหรือจัดตั้งหน่วยงานใหม่ รวมทั้งการจัดตั้งองค์การ
มหาชนของรัฐ เพื่อจะได้พิจารณาภาพรวม

๒) ขอบเขต/หลักการและแนวทางของแผนยุทธศาสตร์ฯ ประกอบด้วย

- (๑) การทบทวนบทบาทภารกิจ
- (๒) การจัดโครงสร้างส่วนราชการ
- (๓) การจัดระบบและกระบวนการทำงาน
- (๔) การจัดกรอบอัตรากำลัง

๓) มาตรการแนวทางการจัดทำโครงสร้าง/อัตรากำลังและสิ่งที่ต้องดำเนินการในภาพรวม ได้แก่

(๑) การประเมินส่วนราชการ สภาพแวดล้อม ปัญหาและประเด็นสำคัญ ได้แก่ การวิเคราะห์
ประเด็นปัญหาและภารกิจกระทรวง/กรม โดยยึดรัฐธรรมนูญ เป้าหมายรัฐบาล สภาพแวดล้อม และการกำหนด
วิสัยทัศน์ ภารกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ของกระทรวง/กรม

(๒) การพัฒนาแนวคิด/นโยบายการออกแบบโครงสร้างรองรับภารกิจภาพรวมของกระทรวง ซึ่งเป็น
การวิเคราะห์ภารกิจภาครัฐ โดยยึดแนวคิดและนโยบายรูปแบบการบริหารจัดการภารกิจตามบทบาทที่ให้ผลสัมฤทธิ์
คุ้มค่า และมีภาคส่วนต่างๆ ร่วมดำเนินการ

(๓) การจัดโครงสร้างภาพรวมของส่วนราชการในกระทรวง ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างโดยรวม เพื่อรองรับภารกิจกระทรวง กลุ่มภารกิจ กรม ส่วนภูมิภาค / ภารกิจที่ดำเนินการโดย PO, SE, SDU / ภารกิจที่ดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน

(๔) การพัฒนาโครงสร้างส่วนราชการระดับกรมในรายละเอียด ได้แก่ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรมและโครงสร้างส่วนราชการในกรมตามบทบาทภารกิจใหม่ และการกำหนดเงื่อนไขความสำเร็จของการจัดโครงสร้างใหม่และตัวชี้วัด

(๕) การจัดกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่ ได้แก่ การกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ครอบคลุมกำลังคนประเภทต่าง ๆ ตามขอบเขตความรับผิดชอบของกรมถึงหน่วยงานระดับต่ำกว่ากรม และการกำหนดอัตรากำลังในโครงสร้างส่วนราชการที่ได้จัดตามแผนพัฒนาหน่วยงาน

๔) การขยายระยะเวลาการจัดส่งแผนยุทธศาสตร์ฯ

เนื่องจากกระทรวงและส่วนราชการ จำนวน ๑๐ แห่ง ได้มีหนังสือขอขยายระยะเวลาการจัดส่งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงานมายังสำนักงาน ก.พ.ร. และ ก.พ.ร. ได้มีมติเห็นชอบให้ส่วนราชการ ๑๐ หน่วยงานดังกล่าวขยายระยะเวลาการจัดส่งแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามที่เสนอมาได้ (กระทรวงแรงงาน กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงยุติธรรม สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร กระทรวงวัฒนธรรม สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักข่าวกรองแห่งชาติ) และสำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีหนังสือลงวันที่ ๑๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๔ เร่งรัดให้ส่วนราชการดำเนินการให้แล้วเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด หากส่วนราชการใดไม่สามารถดำเนินการได้ทันตามกำหนด ก็ให้ส่วนราชการแจ้งกำหนดเวลาที่ชัดเจนที่สามารถจัดส่งแผนยุทธศาสตร์ ฯ ให้แก่สำนักงาน ก.พ.ร. โดยในเบื้องต้นสำนักงาน ก.พ.ร.ได้ขยายระยะเวลาการจัดส่งแผนยุทธศาสตร์ ฯ จากวันที่ ๓๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๔ เป็นวันที่ ๓๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๔

๒.๒ มาตรการทบทวนบทบาทภารกิจตามมาตรา ๓๓ แห่ง พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ มีมติเห็นชอบแผนและขั้นตอนการถ่ายโอนภารกิจด้านการตรวจสอบรับรองมาตรฐานต่างๆ ของส่วนราชการ โดยกำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินการเป็น ๓ ระยะ ดังนี้

การดำเนินการ	ระยะเวลา
■ ระยะที่ ๑ : โอนงานตรวจสอบรับรองมาตรฐาน จำนวน ๓๕ งาน และติดตามประเมินผล	เมษายน ๒๕๕๓ – กันยายน ๒๕๕๔
■ ระยะที่ ๒ : เตรียมการและถ่ายโอนภารกิจด้านการตรวจสอบรับรองมาตรฐานที่ยังเหลืออยู่ให้แล้วเสร็จ (๕๘ งาน)	ตุลาคม ๒๕๕๔ – กันยายน ๒๕๕๕
■ ระยะที่ ๓ : ศึกษาเพื่อเตรียมการดำเนินการถ่ายโอนภารกิจภาครัฐในด้านอื่นๆ และภารกิจงานด้านอื่นนอกเหนือจากงานด้านตรวจสอบรับรองมาตรฐาน	ตุลาคม ๒๕๕๕ เป็นต้นไป

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ สำนักงาน ก.พ.ร. และส่วนราชการที่มีภารกิจถ่ายโอนงานด้านการตรวจสอบรับรองมาตรฐานต้องร่วมกันรับผิดชอบการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ ๓.๑.๔ : ระดับความสำเร็จของการถ่ายโอนงานด้านการตรวจสอบรับรองคุณภาพมาตรฐาน ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ (ในส่วนของ สก. ไม่มีภารกิจถ่ายโอนงานด้านการตรวจสอบรับรองมาตรฐาน จึงไม่ต้องดำเนินการตามตัวชี้วัดดังกล่าว)

๒.๓ แนวทางการจัดกลุ่มพัฒนาระบบบริหารและกลุ่มตรวจสอบภายใน

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ชี้แจงเกี่ยวกับสถานะของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารและกลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในของแต่ละส่วนราชการ ดังนี้

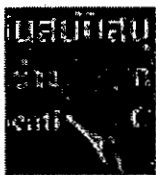
๑) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ มาตรา ๓๑ กำหนดไว้ว่า “กรมซึ่งสังกัดหรือไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวง อาจแบ่งส่วนราชการ ดังนี้ (๑) สำนักงานเลขานุการกรม (๒) กองหรือส่วนราชการที่มีฐานะเทียบกอง เว้นแต่บางกรมเห็นว่าไม่มีความจำเป็น จะไม่แยกส่วนราชการตั้งขึ้นเป็นกองก็ได้ กรมใดมีความจำเป็นจะแบ่งส่วนราชการ โดยให้มีส่วนราชการอื่น นอกจาก (๑) หรือ (๒) ก็ได้”

๒) ในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ ได้มีมติเห็นชอบให้กำหนดกลุ่มพัฒนาระบบบริหารและกลุ่มตรวจสอบภายใน ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ และถือว่าเป็นส่วนราชการ ตามมาตรา ๓๑ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารและหัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายใน จึงเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ตามบทบัญญัติ มาตรา ๓๓ วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔

๓) โดยที่มาตรา ๔๕ (๒) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑บัญญัติว่า “ตำแหน่งประเภทอำนวยการ ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม และตำแหน่งอื่นที่ ก.พ. กำหนดเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการ” และในมาตรา ๔๗ บัญญัติว่า “ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญจะมีในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด และเป็นตำแหน่งประเภทใด สายงานใด ระดับใด ให้เป็นไปตามที่ อ.ก.พ. กระทรวงกำหนด โดยต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความไม่ซ้ำซ้อนและประหยัดเป็นหลัก ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด และต้องเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามมาตรา ๔๘” ฉะนั้น ในการพิจารณาว่าหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และหัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายในจะเป็นตำแหน่งประเภทใด และระดับใด ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ นั้น อยู่ในอำนาจหน้าที่ของ ก.พ. ที่จะเป็นผู้พิจารณา

๔) สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีหนังสือ ที่ นร ๑๒๐๖/๑๔๙ ลงวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๕๓ ขอให้สำนักงาน ก.พ. พิจารณากำหนดตำแหน่งของหัวหน้าส่วนราชการ ตามมาตรา ๓๑ วรรคสอง

๓. การเสวนาเรื่อง “ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงาน”



นายพลคม จันทรอุไร
กรรมการผู้จัดการ
บริษัทในเครือ SCG



นายณัฐ วงศ์พานิช
กรรมการผู้จัดการใหญ่
บริษัท B2S จำกัด



นายอนุชิต สุนสวัสดิกุล
สำนักงาน ก.พ.ร.
(ผู้ดำเนินรายการ)



คำถาม ๑ : อะไรเป็นจุดเริ่มต้นที่ว่า “หน่วยงานจะต้องปรับปรุงและพัฒนา”

SCG “บริษัทในเครือ SCG ของเรา เป็นบริษัทที่ก่อตั้งมานานมาก และจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งหลาย ตัวอย่างที่สำคัญคือ ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี ค.ศ. ๑๙๙๗ เรามีธุรกิจอยู่ ๑๐ กลุ่ม ธุรกิจ และบริษัทในเครือ ๑๐๐ กว่าบริษัท ซึ่งก็ต้องประสบปัญหาเหมือนกับบริษัทอื่น เนื่องจากมีหนี้สินเกือบ ๓๔๐,๐๐๐ ล้านบาท ต้องใช้หนี้ในช่วงสั้นๆ (Short-term) ภายในระยะเวลาแค่ปีเดียวถึง ๕๐,๐๐๐ ล้านบาท ทำให้เราต้องมีการเปลี่ยนแปลง และก่อให้เกิดการปรับปรุงภารกิจและโครงสร้างการบริหารงานใหม่ (reorganize and restructure) โดยการดูว่า อะไรคือธุรกิจหลักหรืองานหลักที่ต้องทำ อะไรที่ไม่จำเป็นและไม่ใช้ธุรกิจหลักก็ต้อง

ขายกิจการออกไปทั้งหมด เช่น ขายกิจการผลิตเหล็กให้กับ Toyota ซึ่งร่วมกันทำมาก่อน และมุ่งไปที่ธุรกิจหลักหรือ Core Business เพียงอย่างเดียว ตอนนี้คงเหลือธุรกิจหลักอยู่ ๕ กลุ่มเท่านั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ SCG ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้สอดคล้องกับลักษณะภารกิจหลักดังกล่าว เพื่อให้เราอยู่รอดได้”

B2S “บริษัทในเครือ Central Retail Corporation มีอายุมา ๖๐ กว่าปีแล้ว เมื่อก่อนจะเห็นได้ว่าในห้าง Central จะแบ่งแผนกสินค้าเป็นแผนกต่างๆ ไว้ในห้าง เช่น แผนกเครื่องไฟฟ้า แผนกกีฬา แผนกเครื่องเขียน และนอกจากนั้น Central ยังมีบริษัทต่างๆ ในเครืออีกหลายบริษัท แต่อย่างไรก็ตาม เราก็ต้องมีการปรับปรุงธุรกิจและโครงสร้างการบริหารงานเช่นเดียวกัน ซึ่งถ้าย้อนไปช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ค.ศ. ๑๙๙๗ เราขายห้าง Big C ออกไป และหุ้นที่มีอยู่ในห้าง Carrefour ก็ขายออกไป โดยยึดแนวคิดที่ว่า “ตัดส่วนที่เป็นไขมัน (Fat) ออกไป” และขณะเดียวกันเราก็เปลี่ยนการแบ่งแผนกสินค้าต่างๆ ตามที่เคยทำมาเป็นธุรกิจย่อยๆ ในลักษณะธุรกิจเฉพาะหรือ Specific Store เช่น แผนกกีฬาทำเป็น Super Sport แผนกเครื่องไฟฟ้าทำเป็น Power Buy แผนกเครื่องเขียนก็ทำเป็น B2S และอื่นๆ ได้แก่ Homework, Tops, Office Depot, ZEN ฯลฯ โดยยึดแนวคิดที่ว่า “แตกออกมา แล้วแยกออกไปเติบโต” ซึ่ง Specific Store เหล่านี้ได้ขยายสาขาไม่ใช่เฉพาะในห้าง Central เท่านั้น ยังขยายไปห้างอื่นๆ หรือสถานที่อื่นๆ ด้วย และสิ่งเหล่านี้ทำให้เราต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร วิเคราะห์ธุรกิจ และปรับโครงสร้างการบริหารธุรกิจเช่นเดียวกัน ซึ่งปัจจัยที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่สำคัญคือ วิกฤตที่เกิดขึ้น และโอกาสที่จะนำไปสู่การเติบโตจากเล็กไปใหญ่นั้นเอง”

ก.พ.ร. คำถาม ๒ : แต่ละบริษัทได้กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาหน่วยงานอย่างไรบ้าง

SCG “SCG ได้กำหนดวิสัยทัศน์หรือ Vision เมื่อปี ค.ศ. ๒๐๐๗ ว่า เราจะต้องเป็นผู้นำในกลุ่มประเทศอาเซียน เป็นบรรษัทภิบาล (Corporate Governance: CG) และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายในปี ค.ศ. ๒๐๑๕ ให้ได้ และขณะเดียวกันบริษัทในเครือ SCG ต้องถ่ายทอดเป้าหมาย จัดทำแผนงานรองรับ กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ และดำเนินงานไปสู่เป้าหมายดังกล่าว เช่น การที่จะเป็นอันดับหนึ่งในอาเซียนนั้น ต้องมีอะไรที่ดีกว่าที่อื่น เลยเป็นที่มาของการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงโดยใช้ต้นทุนต่ำ หรือ High Value Added Product ไปสู่ตลาด โดยการปรับปรุงระบบการบริหารธุรกิจ ใน ๓ ส่วนหลัก คือ การสร้างหน่วยงานวิจัยและพัฒนา (R&D) การพัฒนาขีดสมรรถนะของคนในองค์กร และการพัฒนาเทคโนโลยีในการทำงานหรือการดำเนินธุรกิจ ซึ่งในส่วนของ “เทคโนโลยี” นั้น เราเชื่อว่าแต่ละบริษัทสามารถ copy กันได้ง่าย เร็ว และทันกันได้ เหมือนอย่างเช่น Samsung ที่พัฒนาแข่งหน้า Sony ไปแล้ว ส่วนในเรื่องของ “คน” นั้นสำคัญมากกว่า ถ้าจะ copy จะต้องใช้เวลาประมาณ ๗ ปี และ copy ได้ยาก เราจึงทุ่มเทกับการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมาก จะเห็นได้ว่าในปี ค.ศ. ๒๐๑๑ นี้ SCG ตั้งเป้าหมายในการใช้งบประมาณในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานประมาณ ๑,๒๐๐ ล้านบาท สำหรับพนักงานเกือบ ๓๐,๐๐๐ คน นอกจากนั้น เราต้องสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เอื้อต่อการสร้างความคิดใหม่ๆ ให้แก่พนักงาน (Innovative Workplace) โดยมีโจทย์ว่า ทำอย่างไรจะทำให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ คิดอะไรใหม่ๆ เพื่ออนาคตข้างหน้า ซึ่งตัวบริษัทเองก็ต้องมีอะไรใหม่ๆ ให้พนักงานเช่นเดียวกัน หรือพูดง่ายๆ ก็คือ บรรยากาศต้องได้ และการจัดการต้องได้ ซึ่งโจทย์ที่ว่านี้ ทำให้บริษัทในเครือบางแห่ง ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานแทบทุกเดือนเลยทีเดียว และต้องมีการนำข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มาประกอบการปรับปรุง เช่น ส่วนหนึ่งจากลูกค้า หรือผู้ซื้อในลักษณะ Market in หรือ Outside in ที่เขาไม่ได้สนใจว่าขั้นตอนการผลิตของเรา (Product Line) เป็นอย่างไร แต่เขาสนใจว่า ถ้าเขาจะสร้างบ้านหนึ่งหลัง เรามีสิ่งที่เขาต้องการได้ครบในจุดเดียวได้หรือไม่ และอีกส่วนหนึ่งเราจะนำข้อมูลที่เป็นความเห็นที่ติๆ จากพนักงานมาประกอบการปรับปรุงองค์กร และผู้บริหารต้องเปิดรับความเห็นดังกล่าวหรือ Buy in ด้วย จึงจะทำให้พนักงานของเราทำงานอย่างมีความสุขด้วย เป็นต้น ”



“ตอนนี้บริษัทในเครือ Central Retail Corporation กำหนดวิสัยทัศน์ว่า เราจะเป็นร้านค้าปลีกที่ดีที่สุดในประเทศไทย และปัจจุบันกำลังจะไปเปิดสาขาใหม่ที่ประเทศจีน เริ่มต้นที่เมืองหางโจว และเน้นขาย และ mission ที่สำคัญของเราคือ ทำอย่างไรเราจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างพึงพอใจ เรา จะมุ่งไปที่การบริการและคุณภาพของสินค้า (Service and Product) และแตกออกมาเป็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กรณี B2S พนักงานของเราจะต้องมีความรู้ทั้งในตัวสินค้า (Product Knowledge) และความรู้ ในการคัดเลือกสินค้าที่ตีมาขาย (Product Selection) องค์ประกอบของสินค้าที่ขายต้องชัดเจน คือ B2S จะมี ความแตกต่างจากร้านหนังสือทั่วไป เราจัดสินค้าออกเป็น ๓ หมวดหลัก ๆ ได้แก่ หมวดเครื่องเขียน หมวดหนังสือ และ หมวดสินค้า Entertainment จำพวก CD/DVD ต่าง ๆ และรวมถึงองค์ประกอบอื่นๆ เช่น ขนาดพื้นที่ของร้าน การจัดเรียงสินค้า และการบริการลูกค้า ก็เป็นเรื่องที่สำคัญทั้งหมดที่ช่วยผลักดันให้ยุทธศาสตร์บรรลุ ผลสำเร็จได้”



คำถาม ๓ : แต่ละบริษัทมีแนวทางดำเนินการตามยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างไร



SCG

“โครงสร้างและลักษณะการบริหารงานขององค์กร อายุไม่ควรยาวมาก เพราะจะเหมาะสมกับ สถานการณ์นั้นๆ ในบางเวลา แต่ผู้นำขององค์กรนั้นต้องมองให้ออกว่า อนาคตจะเป็นอย่างไร และองค์กรต้องทำ อะไรบ้าง จึงจะทำให้ SCG อยู่รอดได้ในอนาคต ซึ่งอนาคตเป็นเรื่องสำคัญ เพราะต้องใช้เวลาเตรียมทำเรื่องต่างๆ โดยเฉพาะเรื่องคนในองค์กร SCG ใช้เวลาเตรียมพนักงานเพื่อขึ้นสู่ระดับบริหารสำหรับ ๕-๑๐ ปีข้างหน้า และมีการ เปลี่ยนบ่อย เพื่อไม่ให้คนมีการยึดติดหรือเกิด comfort zone นานเกินไป ซึ่งการเตรียมการต่างๆ ก็ต้องสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ ที่ไม่ใช่เพียงแค่เป็นแผนยุทธศาสตร์ แต่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติหรือ Execution ด้วย และปัจจัยที่ สำคัญที่ทำให้แผนยุทธศาสตร์บังเกิดผลคือ วัฒนธรรมองค์กร (Culture) องค์กร (Organization) พนักงานที่มี ความสามารถ (Talent People) และมีแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Action Plan) และในส่วนที่เป็นวัฒนธรรมองค์กร หรือ Culture นั้น เป็นส่วนที่สำคัญมาก เพราะถ้า Culture ใหม่เหมาะสม สุดท้ายแล้วแผนยุทธศาสตร์ก็ไม่ บรรลุผลสำเร็จ เหมือนดังแนวคิดของ Peter Drucker ที่ว่า Culture eats strategy for breakfast นั่นเอง”



“การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือ Action Plan อย่าง ชัดเจน ซึ่งจะต้องปฏิบัติได้ วัดผลได้ ติดตามได้ ประเมินได้ และที่สำคัญมีการให้รางวัลใจแก่คนทำงานด้วย”



คำถาม ๔ : แต่ละบริษัทมีมุมมองต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงานในภาครัฐอย่างไรบ้าง



SCG

“การปรับปรุง พัฒนา และเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานของภาครัฐนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารหรือผู้นำในองค์กรนั่นเอง ซึ่งผู้บริหารจะเป็นเสาหลักในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร หรือ culture เพื่อให้บุคลากรในองค์กรภาครัฐนั้นสามารถทำงานให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานได้ อีกส่วนหนึ่งคือ การสื่อสารภายในองค์กร ที่จะช่วยผลักดันและเป็นช่องทางให้คนในองค์กรรู้ว่าเรากำลังทำอะไร จะเดินไปในทิศทาง ไหน จะรับผิดชอบร่วมกันอย่างไรบ้าง เป็นต้น และที่สำคัญองค์กรต้องมีการสร้างความผูกพันของบุคลากรให้มีต่อ องค์กร คือทำให้คนมีความสุข หรือทำอย่างไรให้คนในองค์กรรู้สึก “ตื่นขึ้นมาแล้ว อยากมาทำงาน” ซึ่งเป็น การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work life balance) เช่น ในอดีต พนักงานใหม่ของ SCG หลายคน ลาออกด้วยเหตุผลที่ต้องทำงานร่วมกับหัวหน้าหรือผู้จัดการที่ไม่ยอมรับฟังความเห็นของลูกน้องหรือไม่ Buy in และ พุดจาไม่ค่อยดี หรือเป็นประเภท “วลีพิฆาต” ทำให้พนักงานใหม่ไม่สามารถทนอยู่ได้ เราก็เลยจัดฝึกอบรม “ทักษะ การฟังและการสอนงาน” ให้แก่พนักงานในระดับหัวหน้างานหรือผู้จัดการ ซึ่งได้ผลดีมากจนอัตราการลงออกของ

พนักงานปีที่ผ่านมา เป็น ๐ % และสุดท้ายต้องการเห็นหน่วยงานภาครัฐมีการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาลด้วยเช่นกัน”



“การบริหารงานของหน่วยงานราชการหลายแห่งยังมีขั้นตอนการทำงานมากมาย ทำให้เกิดความล่าช้า ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐต้องมีการกำหนดขั้นตอนให้ชัดเจน เมื่อกำหนดได้อย่างชัดเจนความโปร่งใสก็จะตามมา และควรลดขั้นตอนการทำงานลง ลดสายการบังคับบัญชาให้น้อยลง และทำให้องค์กรเป็นแบบแนวราบหรือ Flat Organization มากขึ้น เพื่อให้การทำงานรวดเร็วขึ้น ”