รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

15-IN-25-GE-OSM-B

Multicountry Observational Study Mission for High-level Public-sector Officials on Public-sector Productivity

ระหว่างวันที่ (25–29 May 2015)

ณ เมือง Jakarta **ประเทศ** Indonesia

จัดทำโดย นางสาวรัตนา โรหิตธรรมพร

นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

วันที่ 25 กรกฎาคม 2558

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

1.1 รหัสและชื่อโครงการ 15-IN-25-GE-OSM-B Multicountry Observational Study Mission for High-level Public-sector Officials on Public-sector Productivity

1.2 ระยะเวลา 5 วัน (25–29 May 2015)

1.3 สถานที่จัด : Jakarta, Indonesia

1.4 ชื่อเจ้าหน้าที่เอพีโอประจำโครงการ

APO

Ms. J.M. Thilaka Jayasundara

Director Industry Department ,Asian Productivity Organization

NPO Indonesia

Ms. Isnarti Hasan

Head of Productivity and Entrepreneurship

Promotion and Cooperation, Directorate Productivity and Entrepreneurship

Ministry of Manpower , Republic of Indonesia

1.5 จำนวนและรายชื่อวิทยากรบรรยาย : จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. Ms. J.M. Thilaka Jayasundara : Director Industry Department ,Asian Productivity Organization
2. **Mr. Brian Marson** : Senior Advisor, Service Transformation Treasury Board of Canada Secretariat Strategic Communications and Ministerial Affairs
3. **Ms. Magdalena Legaspi Mendoza** : Acting Senior Vice President for Programs Development Academy of the Philippines

1.6 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ

ผู้เข้าร่วมโครงการ ได้รับการคัดเลือกจำนวน 18 คน จาก บังคลาเทศ(1) สาธารณรัฐจีนไต้หวัน(1) ฟิจิ(2) อินเดีย(2) อินโดนีเซีย(1) สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว(1) มาเลเซีย(2) มองโกเลีย(1) ปากีสถาน(1) ฟิลิปปินส์(1) ศรีลังกา(2) ไทย(2) และเวียดนาม(1)

ส่วนที่ 2 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ

สิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมผลผลิตภาครัฐคือ การสร้างนวัตกรรมในด้านงานบริการที่มีคุณภาพ และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของภาครัฐที่มีต่อ

การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และการจ้างงาน ซึ่งขณะนี้ภาครัฐต้องเผชิญสิ่งที่ท้าทายคือ การพัฒนาปรับเปลี่ยนการบริหารงานภาครัฐอย่างมีหลักธรรมาภิบาล และการปรับรูปแบบการทำงานแบบเดิม ที่จะพัฒนาผลผลิต และการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตั้งแต่ปี 2009 APO ได้ทำหน้าที่สนับสนุนให้ผู้แทนภาครัฐได้มีความคิดริเริ่มในการพัฒนาผลผลิต เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ เป็นต้นมา โดยเป้าหมายการจัดโครงการนี้มุ่งเน้นในเรื่องหลักธรรมาภิบาลที่ดี การให้บริการที่เน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง การสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภาครัฐ การบริหารจัดการภาครัฐรูปแบบใหม่ รวมทั้งการศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อให้เกิดการนำไปปรับใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ของโครงการนี้ คือ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์เกี่ยวกับแบบอย่างที่ดี ความสำเร็จในด้านผลผลิตภาครัฐ รวมทั้ง พิจารณาถึง

นโยบายรัฐบาลที่มีผลต่อการส่งเสริมผลผลิตภาครัฐ สามารถเชื่อมโยงกลยุทธ์ในการส่งเสริมผลผลิต และศึกษาวิธีการในการบริหารจัดการที่เหมาะสม

2.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (จำแนกตามหัวข้อและระบุชื่อวิทยากรบรรยาย)

1. Ms. J.M. Thilaka Jayasundara

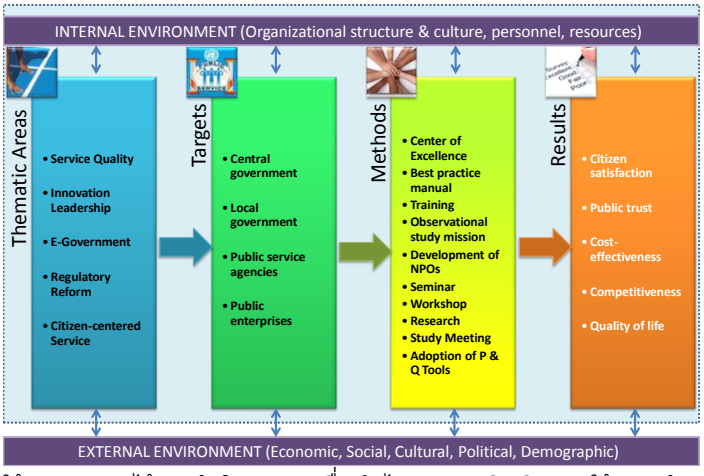
วิทยากรจาก APO ได้บรรยายเรื่อง APO's Public Sector Productivity Program Framework and Implementation โดยสรุปประเด็นได้คือ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด ร่างกรอบโครงการ และการนำไปปรับใช้ของโครงการเพิ่มผลผลิตภาครัฐของ APO

แนวคิด : การเพิ่มผลผลิตภาครัฐนั้นมีความสำคัญต่อการดำเนินงานภาคเศรษฐกิจเทียบเท่ากับภาคเอกชน

จำเป็นต้องดำเนินงานเพิ่มผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ภายใต้ทรัพยากรของภาครัฐที่มีอยู่อย่างจำกัด และคุ้มค่ากับเงินภาษี

ร่างกรอบโครงการเพิ่มผลผลิตภาครัฐ : ที่ APO ดำเนินการในการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาความสามารถแบ่งเป็น 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับสถาบัน ระดับองค์กร และระดับบุคคล โดยมุ่งเน้น 2 ส่วน คือ 1. การสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชนและการเพิ่มผลผลิตภาคธุรกิจ 2. การปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตของภาครัฐ โดยสามารถศึกษาร่างกรอบแนวคิดโครงการได้ตามรูปที่แนบ

APO Public Sector Productivity Program Framework



การนำไปปรับใช้ : APO ได้จัดทำโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ/ปรับใช้และกำหนดแผนงานที่จะดำเนินงานต่อไป โดยตั้งแต่ปี 2013 – 2016 ได้มีการใช้วิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วย e-Learning Course, Training Course, Research, Development, Workshop, Conference เป็นต้น ซึ่งการศึกษา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในโครงการ Multicountry Observational Study Mission for High-level Public-sector Officials on Public-sector Productivity ครั้งนี้ ถือเป็นการศึกษาแนวคิดของประธานาธิบดีคนใหม่ของอินโดนีเซีย เกี่ยวกับ “การปฏิวัติความคิด” ที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ รูปแบบในการทำงานของระบบราชการของประเทศอินโดนีเซีย โดยมีการศึกษาดูหน่วยงานที่สำคัญและน่าสนใจของอินโดนีเซีย เป็นการสังเกตการณ์จากบุคคลภายนอก มีการศึกษาเปรียบเทียบ และถอดบทเรียนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

2. Mr. Brian Marson : เป็นวิทยากรบรรยายหัวข้อเรื่อง *Citizen-Centric Approaches to Improving Government Services and Regulation*

แนวทางการปรับปรุงบริการภาครัฐและกฎระเบียบโดยใช้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

เป็นการสื่อความหมายถึงการรับฟังความคิดเห็น และความต้องการของประชาชน มีการบูรณาการความร่วมมือในการทำงานของภาครัฐ การรายงานผลการดำเนินงานที่โปร่งใส การเรียนรู้ในการจัดการแนวใหม่ ที่จะสำรวจความต้องการ /ความพึงพอใจ เพื่อนำผลไปบริหารจัดการการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ กรอบในการศึกษาหัวข้อนี้ประกอบด้วย

(1) ความเข้าใจถึงความต้องการ ความคาดหวังของประชาชนและภาคธุรกิจ และการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง

ซึ่งจากผลการวิจัยของประเทศแคนาดา พบว่า มี 6 ปัจจัยที่ทำให้ประชาชนพึงพอใจต่อบริการภาครัฐ ประกอบด้วย การเข้าถึงข้อมูลที่สะดวก ทันเวลา ความรู้และสมรรถนะ จิตบริการ มีความยุติธรรม และผลลัพธ์ที่จะได้รับ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนคือ การให้บริการที่ทันเวลา และช่องทางการให้บริการทางโทรศัพท์ เป็นลำดับแรกที่ต้องปรับปรุง

(2) การปรับปรุงกฎระเบียบ และการบริการของภาครัฐให้กับภาคธุรกิจ โดยใช้ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ซึ่งจากรูปแบบการให้บริการภาครัฐแบบเดิม คือไม่ได้รับฟังความต้องการ ความคาดหวัง ทุกหน่วยภาครัฐมีกฎระเบียบของตนเองและผู้รับบริการต้องจัดการกับงานบริการที่มีความหลากหลายของแต่ละหน่วยงาน มีรูปแบบและกระบวนการที่ล่าช้าและบริการที่ไม่ดี รวมทั้งผลการปฏิบัติงานของภาครัฐไม่ได้วัดจากความคิดเห็นของผู้รับบริการ ดังนั้นในปัจจุบันจะพบว่า ภาครัฐมีการให้ความสำคัญกับประชาชน โดยการนำความต้องการ ความคาดหวัง มาจัดลำดับการ

ให้บริการ มีการบูรณาการกฎระเบียบในการทำงานร่วมกัน ในลักษณะศูนย์เบ็ดเสร็จ มีรูปแบบและกระบวนการที่ลดขั้นตอนและช่วยเหลือประชาชนได้รับบริการสะดวกขึ้น รวมทั้งมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ และนำมาปรับปรุง ซึ่งวิทยากรได้ยกตัวอย่าง การปรับปรุงระบบงานที่ล่าช้าของภาครัฐในรูปคณะกรรมการร่วมระหว่างภาครัฐและเอกชน มีการรับฟังและนำความคิดเห็นของผู้รับบริการ คำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ โดยมีการเผยแพร่ต่อสาธารณชน และมีความโปร่งใส สำหรับมาปรับปรุงบริการภาครัฐ ทำให้เกิดระบบการทำงานที่รวดเร็ว และสะดวก รวมทั้งมีการประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยง

(3) การปรับปรุงการเข้าถึงข้อมูล การอำนวยความสะดวก การเพิ่มผลผลิตในรูปศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ และการบูรณาการกฎระเบียบร่วมกัน

เหตุผลที่ประชาชนและภาคธุรกิจต้องการให้ภาครัฐมีศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ เนื่องจากมีการใช้บริการของรัฐมากกว่า 1 บริการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต คือ ประชาชนไม่รู้ว่าจะหาบริการที่พวกเขาต้องการได้ที่ไหน ความยากของการเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการ มีช่องว่างในการจัดการระหว่างบริการที่ทับซ้อนหรือเกี่ยวข้องกัน และในขณะที่ภาคเอกชนมีหน่วยบริการเบ็ดเสร็จ ทำให้ประชาชนคาดหวังว่าภาครัฐก็ควรมีเช่นกัน ในขณะเดียวกันภาครัฐก็มีความพยายามที่จะลดต้นทุนการให้บริการโดยพัฒนาเป็นศูนย์บริการเบ็ดเสร็จด้วย จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ปัจจุบันในเอเชียและทั่วโลก มีศูนย์ให้บริการเบ็ดเสร็จสรุปได้ 3 ประเภท คือ 1. ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ เช่น call center,website 2. บริการที่อยู่ในห้างสรรพสินค้า เป็นบริการทั่ว ๆ ไป 3. บริการที่ระบุเฉพาะเจาะจง เช่น ด้านธุรกิจ ด้านสุขภาพ บริการทางสังคม เป็นต้น

(4) การปรับปรุงความพึงพอใจต่อบริการภาครัฐ โดยมีการวัดผลดำเนินงาน และการเปรียบเทียบคู่แข่ง ซึ่งวิทยากรได้ให้ความสำคัญกับแนวคิดและเครื่องมือใหม่ในการบริหารจัดการ ที่สามารถวัดผลได้สำหรับนำไปปรับปรุงบริการ การเพิ่มผลผลิต และสร้างความเชื่อมั่นภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย

- การรับฟังความต้องการของประชาชนและภาคธุรกิจ โดยใช้วิธีการสำรวจ การทำ Focus Groups/การสำรวจความพึงพอใจ การทำวิจัย การแบ่งส่วน/มีคณะทำงานเฉพาะกิจ เป็นต้น
- เมื่อรับฟังแล้วจะต้องนำผลมาปรับปรุง/ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ โดยดำเนินการ เช่น การจัดทีมงาน (พัฒนาและดำเนินงาน) ในภาพรวมขององค์กร การจัดทำข้อตกลงในการแก้ปัญหา การสร้างความร่วมมือในด้านนโยบายและการส่งมอบ/ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ มีแผนงานประเมินผล มีเกณฑ์การวัดและรายงานผล

ทั้งนี้การดำเนินงานต่าง ๆ จำเป็นที่ต้องหาคู่เปรียบเทียบทั้งในระดับประเทศ และต่างประเทศ เพื่อที่จะสามารถเปรียบเทียบผล หาความแตกต่าง จุดแข็ง จุดอ่อน สิ่งที่ควรปรับปรุง รวมทั้งปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ / ล้มเหลว ทำให้เกิดการพัฒนาบริการและการบริหารจัดการภาครัฐที่ดี ส่งผลต่อความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในองค์กรภาครัฐต่อไป

3. Ms. Magdalena Legaspi Mendoza : Acting Senior Vice President for Programs Development Academy of the Philippines ได้ให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐ และแบบอย่างที่ดีซึ่งเป็นตัวอย่างในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของประเทศฟิลิปปินส์ โดยสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

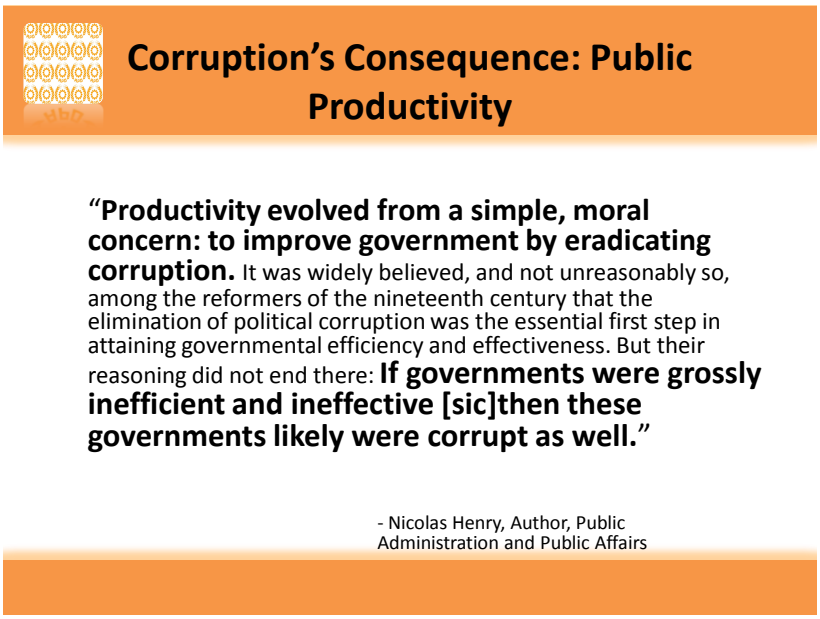
(1) Importance of Good Governance in Public-Sector to Improve Stakeholder Satisfaction

การให้ความสำคัญของหลักธรรมาภิบาลภาครัฐในการปรับปรุงความพึงพอใจของประชาชน

เหตุผลที่สำคัญในการปฏิรูประบบราชการ เนื่องจากภาครัฐมีการใช้จ่ายเงินในการบริหารงานจากภาษีที่จัดเก็บได้เป็นหลัก ดังนั้นจึงจำเป็นต้อง

1. ลดค่าใช้จ่าย 2. ปรับปรุงนโยบายตอบสนองต่อความต้องการและสามารถนำไปปรับใช้ 3. ปรับปรุงรัฐบาลเป็นผู้ว่าจ้าง 4. ปรับปรุงงานบริการและสร้างความเชื่อมั่นในภาคประชาชนรัฐและภาคเอกชน ปัจจุบันภาครัฐจึงมีการนำหลักธรรมภิบาลเข้ามาบริหารจัดการองค์กร โดยใช้การเปิดรับฟังความคิดเห็นประชาชนในการจัดทำนโยบาย ปลูกฝังระบบราชการที่ทำงานอย่างมืออาชีพ มีความรับผิดชอบ กระบวนการที่โปร่งใส และสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานภาครัฐ เป็นต้น ซึ่งขณะนี้กระแสการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่นเกิดขึ้นทั่วโลก โดยมีการนำเสนอผ่านมาตรวัดในหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดกระแสการรับรู้ผ่านผลการสำรวจต่าง ๆ เช่น

- Corruption Perceptions Index
- Worldwide Governance Indicators
- CPIA Public Sector Management and Institutions Index
- Enterprise Surveys



(2)Tools and Approaches to Improve Productivity and Performance in the Public Sector เครื่องมือและแนวทางในการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตและการดำเนินงานภาครัฐ ประกอบด้วย

-หลักการ INPUT → PROCESSES → OUTPUTS → OUTCOMES ในมิติของการเพิ่มผลผลิต คือ ผลผลิตที่ดีขึ้นในขณะที่ทรัพยากรเท่าเดิม /ผลผลิตมากขึ้นในขณะที่ใช้ทรัพยากรน้อยลง /ผลผลิตที่เท่าเดิมแต่คุณภาพมากขึ้นและใช้ทรัพยากรน้อยลง เป็นต้น

-แนวทางการปรับปรุงผลผลิตในภาครัฐ ประกอบด้วย การเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การเพิ่มศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ การหาแนวทางการบริหารจัดการนำไปสู่การบริการที่มีคุณภาพ

-กระบวนการปรับปรุงผลผลิต โดยใช้วงจร

ซึ่งโดยสรุป การเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการเพิ่มผลผลิตที่ประสบความสำเร็จ อาจทำโดยการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการประเภทรัฐบาลดิจิตอล การปรับปรุงมาตรการ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ซึ่งกุญแจที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการคือผู้นำ ที่นำการเปลี่ยนแปลง และควรพิจารณา/คำนึงถึงเรื่องต้นทุนผลผลิตและคุณภาพประกอบไปด้วยกัน

3. Results-Based Performance Management System in the Philippine Public Sector ระบบการบริหารจัดการภาครัฐโดยยึดผลลัพธ์การดำเนินงานเป็นหลักของประเทศฟิลิปปินส์

ผู้นำของประเทศได้ให้ความสำคัญกับประชาชน โดยใช้คำว่า การรับใช้ประชาชน ที่เปรียบเหมือนเจ้านาย และมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ต้องการให้บรรลุ 5 ด้าน คือ 1. หลักธรรมาภิบาลในการความโปร่งใส ความรับผิดขอบ การมีส่วนร่วม 2. การลดความยากจนและเสริมพลังคนยากจนและอาสาสมัคร 3. ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่รวดเร็ว ครอบคลุม และยั่งยืน 4.สันติภาพที่ยั่งยืนและมีหลักนิติธรรม 5.ความสมบูรณ์ของสิ่งแวดล้อมและการปรับตัว และการบรรเทาสาธารณภัยจากสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลง

จากข้อมูลการรับรู้เรื่องคอร์รัปชั่น ประจำปี 2014 พบว่า ประเทศฟิลิปปินส์เป็นประเทศหนึ่งในภูมิภาคอาเซียนที่มีปัญหาคอร์รัปชั่นที่ติดลำดับมาตลอด จึงได้มีการแก้ไขโดยมีแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีหลักธรรมาภิบาลและการต่อต้านคอร์รัปชั่น ประจำปี 2012-2016 โดยเปิดการบริหารรัฐบาลอย่างมีส่วนร่วม โดยมีเป้าหมายประกอบด้วย การปรับปรุงบริการภาครัฐ ความมุ่งมั่นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่น การส่งเสริมธุรกิจที่ดูแลสิ่งแวดล้อม ซึ่งเครื่องมือที่ภาครัฐของฟิลิปปินส์ได้นำมาใช้มีอยู่หลายเครื่องมือเช่น ตัวชี้วัดแสดงผลการดำเนินงานขององค์กร การบริหารจัดการที่เทียบเคียงกับภาคธุรกิจที่ยอดเยี่ยม การพัฒนาแบบบูรณาการ การบริหารจัดการแบบวัดผลสัมฤทธิ์ เป็นต้น โดยสรุปเครื่องมือที่นำมาพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐจะมี 2 เครื่องมือหลัก ๆ คือ ระบบการบริหารจัดการแบบวัดผลสัมฤทธิ์ และระบบแรงจูงใจ/ผลตอบแทนจากผลการดำเนินงาน

หลักที่สำคัญของระบบสร้างแรงจูงใจ/ผลตอบแทน คือ ง่าย น่าเชื่อถือ และปรับใช้ได้ง่าย ยืดหยุ่น โดยผู้นำสามารถปรับระบบให้เข้ากับธรรมชาติของคนในองค์กร กลไกการสร้างแรงจูงใจ/ผลตอบแทนที่ใช้กับระบบบริหารจัดการองค์กรแบบวัดผลสัมฤทธิ์ควรมีความโปร่งใส

ซึ่ง 2 ระบบดังกล่าวข้างต้นสามารถช่วยให้ประเทศบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด และจากผลการสำรวจพบว่าระดับการบริหารจัดการองค์การที่ดีเพิ่มขึ้นหลังจากการดำเนินงานดังกล่าวด้วยเช่นกัน

2.3 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก (Country Paper) (ถ้ามี) -

2.4 สรุปเนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงานหน่วยงานภาครัฐของประเทศอินโดนีเซีย ระหว่างวันที่ 26-28 พฤษภาคม 2558 เป็นการศึกษารูปแบบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐภายใต้การปฏิรูประบบราชการหลังจากที่ประธานาธิบดี (นายโจโค วิโดโด) เข้ามารับตำแหน่งเมื่อปี 2557 ซึ่งท่านได้ให้ความสำคัญกับการปรับทัศนคติ/วิธีคิด(mindset) เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม" และมุ่งพัฒนาอินโดนีเซียให้ได้ผลที่ยั่งยืน โดยใช้แนวคิด "**ปฏิวัติความคิด**" ของคนในชาติ (mental revolution)

3 JOKOWI-JK' MESSAGES FOR BUREAUCRACY REFORM

1. MENTAL REVOLUTION
   means changing our mindset and thus our habits; from taking service into giving service; from sitting back into proactive; and from boss into servant
2. STOP WASTING MONEY
   in unnecessary government activities by promoting "national saving movement"
3. MORATORIUM
   on new Civil Servants recruitment

ซึ่งหน่วยงานที่คณะผู้เข้าร่วมได้ศึกษาดูงาน มีจำนวน 8 แห่งประกอบด้วย

1) Ministry Of Manpower กระทรวงทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีการปรับโครงสร้างองค์กรตามความต้องการของประชาชน มีการจัดตั้งหน่วยงานรองรับความต้องการแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ช่วงก่อนการจ้างงาน
2. ช่วงการจ้างงาน
3. ช่วงหลังมีงานทำ

ซึ่งหน่วยที่ให้บริการ เช่น ศูนย์ฝึกอาชีพแห่งชาติ ศูนย์ฝึกอบรมเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ การออกใบอนุญาตการจ้างงาน เช่น แรงงานต่างชาติ การ

ฝึกอบรม และบริการการจ้างงานต่าง ๆ ขณะเดียวกัน ก็มีเครือข่ายร่วมในการดำเนินการ เช่น หน่วยงานรับรองวิชาชีพแห่งชาติ คณะกรรมการเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ สำนักงานจัดหางานและการคุ้มครองแรงงานชาวอินโดนีเซียในต่างประเทศ คณะกรรมการค่าแรงแห่งชาติ เป็นต้น

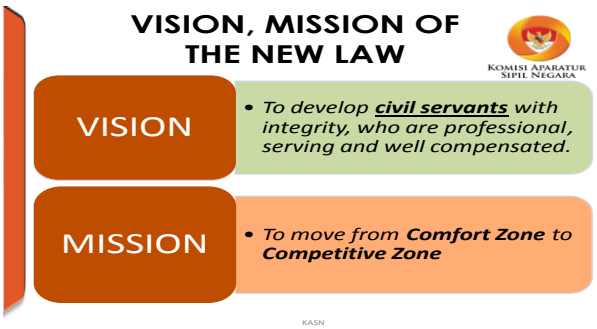
การบริหารจัดการของกระทรวงจะอยู่บนพื้นฐานหลักคุณธรรมและเสมอภาค เป็นอิสระจากการแทรกแซงทางการเมือง บริการโดยยึดประชาชนเป็น

ศูนย์กลาง พัฒนาระบบในการเปลี่ยนย้ายงาน เลื่อนระดับงาน อยู่บนฐานของคุณสมบัติ สมรรถนะ และมีผลการดำเนินงาน โดยได้แสดงให้คณะศึกษาดูงานได้เห็นภาพขั้นตอนในการคัดเลือกเจ้าหน้าที่ภาครัฐในระดับสูงของกระทรวงว่ามีความโปร่งใส และมีประกาศขั้นตอนที่ชัดเจน

2) Civil Service Commission สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนของอินโดนีเซีย

ลักษณะข้าราชการเดิมก่อนการปฏิรูป คือ ไม่ได้รับการยอมรับว่าเป็นมืออาชีพ การจัดตำแหน่งและการแต่งตั้งที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถ ผลการ

ดำเนินงานที่ค่อนข้างต่ำ เป็นต้น ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนโดยมียุทธศาสตร์ใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การแก้ไขกฎหมายเกี่ยวกับข้าราชการพลเรือนในด้านการบริหารงานบุคคล กฎระเบียบของรัฐบาลต่างๆ ที่นำไปปรับใช้



นโยบายการบริหารจัดการของกระทรวง คือการใช้ระบบคุณธรรม:

-ระบบการส่งเสริม การคัดเลือก และการแข่งขันที่เป็นธรรม

-ค่าตอบแทน รางวัล และการลงโทษตามผลการปฏิบัติงาน

-การบูรณาการ และสร้างพฤติกรรมที่เป็นมาตรฐานเพื่อประโยชน์สาธารณะ

-ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ

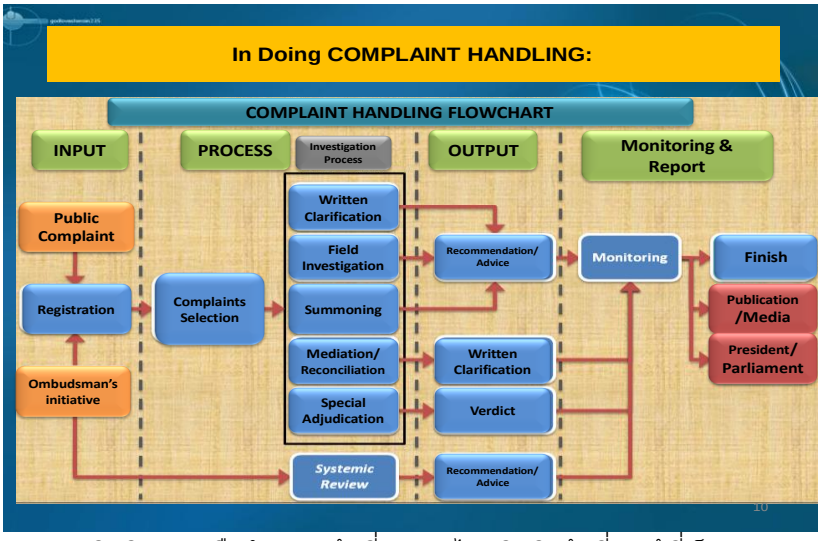
-การปกป้องและป้องกันจากการแทรกแซงทางการเมืองและการดูแลที่ไม่เป็นธรรมให้กับข้าราชการพลเรือน

ดังนั้นถ้าพิจารณาระบบราชการของประเทศอินโดนีเซียมีลักษณะคล้ายกับประเทศไทย ที่ทุกภาคส่วนต้องการให้มีการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคลากรให้ออกจากกับดัก Comfort Zone เพื่อเข้าสู่ระบบการแข่งขันอย่างแท้จริง

สิ่งที่สำคัญ คือ การคัดสรรบุคลากรที่เข้ามารับราชการที่เป็นธรรม และการจัดหาบุคลากรที่มีสมรรถนะให้ตรงกับลักษณะงาน และที่ไม่ควรละเลยคือการสร้างคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งการบริหารงานของข้าราชการไม่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของระบบการเมือง แต่เป็นการทำงานแบบสภาร่วมโดยมองประโยชน์ของประชาชนเป็นที่ตั้ง และมีระบบตรวจสอบการทำงานของซึ่งกันและกัน

3) Ombudsman สำนักงานตรวจการแผ่นดิน

เป็นองค์กรอิสระ เพื่อการตรวจสอบ พิจารณาและสอบสวนหาข้อเท็จจริงตามคำร้อง / ผ่านศูนย์ร้องเรียน ซึ่งมีกระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียนดังรูปนี้



ในกรณีไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย /ปฏิบัตินอกเหนืออำนาจหน้าที่/ละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ของผู้ที่เป็นบุคลากรของรัฐหรือรัฐวิสาหกิจ หรือราชการส่วนท้องถิ่นที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ร้องเรียนหรือประชาชนโดยไม่เป็นธรรม จะชอบหรือไม่ชอบด้วยอำนาจหน้าที่ก็ตาม การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ชอบด้วยกฎหมายขององค์กร ตามรัฐธรรมนูญและองค์กรในกระบวนการ ยุติธรรม

เมื่อมีการร้องเรียนเกิดขึ้น การดำเนินงานให้มีรายงานผลการตรวจสอบและผลการปฏิบัติหน้าที่พร้อมข้อสังเกต ต่อประธานาธิบดี/ คณะรัฐมนตรี / รัฐสภา

เว้นแต่กรณีที่ผู้ตรวจการแผ่นดินเห็นว่า การกระทำดังกล่าวมีผลกระทบต่อความเสียหายของประชาชนส่วนรวม หรือเพื่อคุ้มครองประโยชน์สาธารณะ ผู้ตรวจการแผ่นดินอาจพิจารณาและสอบสวนโดยไม่มีการร้องเรียนได้

ดังนั้นการดำเนินงานของสำนักงานตรวจการแผ่นดินจำเป็นต้องมีมาตรฐานและคู่มือประกอบการดำเนินงาน โดยในปี 2015 สำนักงานตรวจการแผ่นดินได้วางแนวทางในการกระตุ้นให้รัฐบาลเพิ่มคุณภาพของการบริการประชาชน โดยจัดทำเป็นหนังสือให้คำแนะนำ /ข้อเสนอแนะการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน การปฏิบัติตามข้อสังเกตการณ์ การให้บริการผ่านอุปกรณ์มือถือเพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการวัดระดับของการปฏิบัติตามมาตรฐานในการให้บริการประชาชนภาครัฐ การแทรกแซงโครงการที่จำเป็น

จากการดำเนินงานของสำนักงานตรวจการแผ่นดิน ถือว่ามีบทบาทที่สำคัญในการกระตุ้นให้ภาครัฐดำเนินงานและพัฒนาการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานของภาครัฐของประชาชนในการร่วมในการปฏิรูประบบราชการ

4) Ministry of Administrative & Bureaucratic Reform กระทรวงการบริหารจัดการและการปฏิรูประบบราชการ

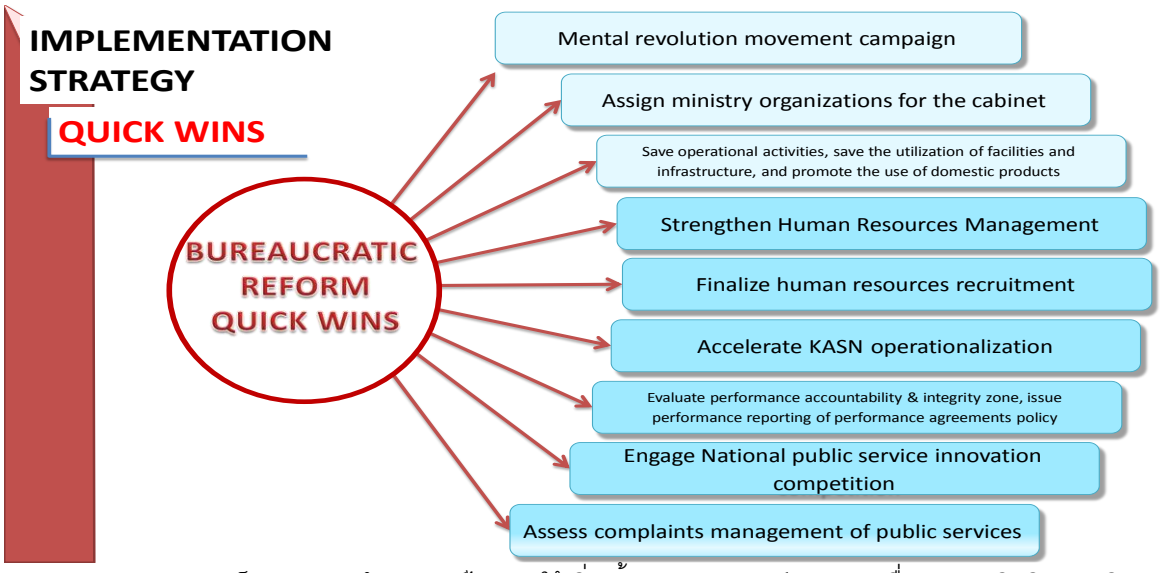
ที่มาจากแนวคิดของประธานาธิบดีโจโค วิโดโด ที่ต้องการปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดและระบบบริหารงานของราชการ และสืบเนื่องจากระบบราชการแบบเดิมที่มีกฎระเบียบภารกิจที่ซ้ำซ้อน การดำเนินงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ปัญหาคอร์รัปชั่น เป็นต้น ทำให้เกิดหน่วยงานราชการที่มีภารกิจในการพัฒนาระบบบริหารจัดการและปฏิรูประบบราชการ โดยมีการการปฏิรูปใน 10 ประเด็น คือ 1.การวางแผนบุคลากร โดยวิเคราะห์บนพื้นฐานของงาน 2. การรับสมัคร และการสอบผ่านระบบคอมพิวเตอร์ 3.การพัฒนา บนพื้นฐานคุณสมบัติ ผลการปฏิบัติงาน สมรรถนะ ฯ 4.การประเมินผลตามข้อตกลงประจำปี มีการประเมิน 360 องศา 5. มีระบบวินัย 6. การให้รางวัล 7. การให้ออกจากงานเมื่อไม่มีผลงาน 8. เงินเดือนและผลประโยชน์ ตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ ผลการดำเนินงาน ฯลฯ 9. การรับบำเหน็จบำนาญและการเกษียณอายุ 10. มีระบบการคุ้มครองตามกฎหมาย

ICS MANAGEMENT REFORM

1	PERSONNEL PLANNING	Based on job and workload analysis, using e-formation system
2	RECRUITMENT	Web-based registration system, Computer Assisted Test
3	DEVELOPMENT	Based on qualification, performance, competence; ***open recruitment***; training and development
4	PERFORMANCE APPRAISAL	1 year performance agreement (SKP), 360^0 performance appraisal
5	DISCIPLINE	Penjatuhan hukuman disiplin kepada pegawai
6	REWARDS	Based on performance and position
7	TERMINATION	For those who don't perform
8	SALARY AND BENEFIT	Based on the workload, responsibilities and job risks; performance-based allowance; costliness level corresponding region index
9	PENSION AND RETIREMENT GUARANTEED	*fully funded spirit*
10	PROTECTION	National security system and legal aid

ซึ่งจากการดำเนินงานพบว่า มีการพัฒนาระบบราชการที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดเจน มีการทำงานที่มีระบบคุณธรรม และเกิดผลที่ดี เริ่มมีผลเป็นที่ยอมรับจากรางวัลที่ได้รับ เช่น INTERNATIONAL AWARDS "*ASEAN PUBLIC SECTOR ADMINISTRATION OF THE YEAR*" KUALUMPUR,เมื่อวันที่
10 ตุลาคม 2014 จากศึกษาดูงานในครั้งนี้พบว่ารัฐบาลอินโดนีเซีย มีการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งคล้ายกับการดำเนินงานของภาครัฐในประเทศไทย และความพยายามในการการสร้างนวัตกรรมให้เกิดในหน่วยงานภาครัฐ โดยมีโครงการหนึ่งหน่วยงานหนึ่งนวัตกรรม ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2013 เป็นประจำต่อเนื่อง และมีการมอบรางวัล Indonesian Public Service Awards ที่มีผลงานที่โดดเด่น ซึ่งร่วมกับ the United Nation of Public Service Award (UNPSA)

การก้าวเดินต่อไปในการปฏิรูประบบราชการในปี 2015 – 2019



จากภาพจะเห็นแนวทางนำกลยุทธ์ไปปรับใช้เริ่มตั้งแต่การรณรงค์การขับเคลื่อนการปฏิวัติความคิด การปรับเปลี่ยนองค์กร การส่งเสริมการดำเนินงานในสิ่งอำนวยความสะดวก โครงสร้างพื้นฐาน ส่งเสริมการใช้ผลิตภัณฑ์ในประเทศ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีความเข้มแข็ง การประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบ การบูรณาการ รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรม และการจัดการข้อร้องเรียนในการบริการสาธารณะ ถือว่ารัฐบาลได้ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนแนวคิดของประธานาธิบดี โจโค วิโดโด อย่างต่อเนื่อง

5) Ministry of Trade กระทรวงพาณิชย์

มีการปฏิรูประบบราชการตั้งแต่ปี 2010 โดยเป้าหมายการปฏิรูปในปี 2015 – 2019 เป็นหน่วยงานที่โปร่งใสและมีความรับผิดขอบ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการบริการประชาชนที่มีคุณภาพ จุดเน้นที่มีการปรับปรุงคือ การปรับทัศนคติทีมงานของรัฐ การควบคุมภายในและให้คำปรึกษา ความรับผิดชอบ การปรับโครงสร้าง การบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล การบริหารงานทรัพยากรบุคคล การปรับปรุงในด้านกฎระเบียบและกฎหมาย และสิ่งที่สำคัญคือการให้บริการ

ตัวอย่างในการปรับปรุงการให้บริการการขอใบอนุญาตประกอบธุรกิจผ่านระบบ Application form online โดยระบบจะให้บริการในระดับแลกเปลี่ยนข้อมูล รวมถึงการทำข้อตกลงในสินค้า ซึ่งกรณีที่ผู้รับบริการไม่สามารถใช้ระบบ online จะมีระบบเอกสารให้บริการผ่านเจ้าหน้าที่ โดยที่กระทรวงจะมีศูนย์ให้บริการที่อำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ เช่น จุดบริการข้อมูลข่าวสาร เคาน์เตอร์ให้บริการระบบการโอนรับจ่ายเงินและมีห้องรับรองผู้ใช้บริการ ศูนย์ให้คำปรึกษาต่าง ๆ ศูนย์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานะการให้บริการใบอนุญาตผ่านระบบคอมพิวเตอร์ และมีสื่อต่าง ๆ ในการให้ข้อมูล เช่น แผนพับ ป้ายอิเล็กทรอนิกส์ที่บอกสถานะการให้บริการ เป็นต้น โดยบริการข้อมูลอยู่บนพื้นฐานที่กำหนดในกฎหมาย ความต้องการของผู้รับบริการ และบริการด้วยความเป็นธรรม ตรวจสอบได้ ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จมาจากผู้นำ เจ้าหน้าที่ระดับสูง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสายงาน และผู้ประกอบการธุรกิจ

6) National SAR Agency หน่วยค้นหาและกู้ภัยแห่งสาธารณรัฐอินโดนีเซีย

เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อประธานาธิบดี โดยมีความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ NGO ภาคเอกชน และประชาชน ในการดำเนินภารกิจค้นหาและปฏิบัติการ

ช่วยเหลือประชาชนจากภัยพิบัติต่าง ๆ ได้อย่างปลอดภัย และทันท่วงที

กรณีตัวอย่าง การกู้ภัยที่เกิดกับสายการบินแอร์เอเชีย เที่ยวบิน QZ8501 ที่ประสบเหตุขัดข้องตกในทะเล ซึ่งได้รับความร่วมมือทั้งองค์กรภายในและระหว่าง

ประเทศในการส่งทีมติดตาม ค้นหา และช่วยเหลือเป็นอย่างดี ทั้งในด้านบุคลากร อุปกรณ์ค้นหา ระบบการบริหารจัดการด้านปฏิบัติการ การสื่อสารผ่านสื่อ ครอบครัวของผู้ประสบภัย เป้าหมายคือการค้นหาและอพยพผู้ประสบภัยให้ได้มากที่สุด และค้นหาอุปกรณ์กล่องดำ สิ่งสำคัญคือ หน่วยงานมีการถอดบทเรียนกับปฏิบัติการที่เกิดขึ้น พบว่าต้องมีการเปิดใจ มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ กล้าตัดสินใจภาวะที่เผชิญความเสี่ยง โดยเฉพาะผู้นำต้องมีความสามารถในการกำกับดูแล เป็นแบบอย่างที่ดี คลี่คลายสถานการณ์ให้ดีขึ้น สามารถสร้างร่วมมือได้ทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อรับการสนับสนุนและจัดการปัญหา ให้บรรลุเป้าหมาย/แผนที่วางไว้ ถือเป็นตัวอย่างในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่มีค่า และสามารถนำมาวิเคราะห์ พัฒนาปรับปรุงการทำงานได้ตลอด ซึ่งหน่วยงานที่ทำงานอยู่กับความเสี่ยง และชีวิตของประชาชนสามารถถอดทักษะ/เทคนิค/บทเรียน เพื่อให้ทั้งชีวิตของเจ้าหน้าที่และประชาชนมีความมั่นใจและสร้างมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่อไป

7) Ministry of Marine Affairs and Fisheries กระทรวงกิจการทางทะเลและการประมง

เป็นการศึกษาดูงานในหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวง ซึ่งมีการแบ่งการศึกษาและฝึกอบรมเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย

-ศูนย์การศึกษา โดยแบ่งศึกษาผ่านการฝึกหัด 60 % ทฤษฎี 40 %

-ศูนย์ฝึกอบรมของรัฐ จำนวน 6 แห่ง ศูนย์อบรมในชุมชนจำนวน 41 แห่ง

-ศูนย์บริการส่วนต่อขยายในพื้นที่ ในการขยายระบบจัดการข้อมูลสารสนเทศ

ซึ่งจากการศึกษาเปรียบเทียบระบบนิเวศวิทยาทั่วโลก พบว่า โอกาสจากการที่อินโดนีเซียมีพื้นที่ทางทะเลที่มีความหลากหลายของระบบ

นิเวศวิทยาแห่งหนึ่งของโลก มีศักยภาพสามารถเป็นศูนย์กลางทางทะเลของโลก และติดลำดับที่ 2 ในการผลิตสินค้าด้านการประมงของโลก ส่วนจุดแข็ง คือ มีผลการเจริญเติบโตด้านเศรษฐกิจ ในปี 2011 อยู่ในลำดับที่ 16 ของโลก มีการดำเนินงานที่โดดเด่นในทศวรรษที่ผ่านมา และการก้าวสู่ระบอบประชาธิปไตยที่สดใส โดยตั้งเป้าในปี 2025 เศรษฐกิจจะเพิ่มขึ้นเป็น 5 เท่าจากปัจจุบัน

วิธีการเพิ่มผลผลิตเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือ ใช้ระบบการศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมโดยใช้ฐานชุมชน การขยายการบริหารจัดการ และการดำเนินการ

เศรษฐกิจสีฟ้า

ตัวอย่างเศรษฐกิจสีฟ้า เช่น กระบวนการใช้ประโยชน์จากปลานวลจันทร์ โดยลดการสูญเสียทางผลผลิตให้น้อยที่สุด เช่น ปลาที่ได้เป็นผลผลิตใน

รูปของสด แช่แข็ง และแปรรูป ส่วนที่ไม่สามารถบริโภคได้ เช่น กระดูกนำไปเป็นอาหารปลา เลือดและของเสียที่ได้สามารถนำไปปรับปรุงสภาพน้ำและแปรเป็นพลังงาน ถือเป็นนวัตกรรมในการแปรผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมชิ้นหนึ่งที่น่าสนใจ และคุ้มค่า

8) Jakarta Metropolitan Administration ศาลาว่าการเมืองจาการ์ตา

เป็นการรับฟังแนวทาง/โครงการในการบริหารจัดการเมืองของผู้ว่าราชการเมืองจาการ์ตา (นาย บาซูกี จาฮายา ปุรนามา) โดยได้ใช้แนวคิดการ

ปรับปรุงเมืองจาการ์ตา ตามแนวทางของประธานาธิบดี โจโค วิโดโด เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน ปรับปรุงระบบราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้

กรุงจาการ์ตาเป็นเมืองที่มีสภาพปัญหาค่อนข้างมาก เช่น ปัญหาคนจนเมือง การจราจรติดขัดติดอันดับโลก การจัดการกับปัญหาอาชญากรรม

แหล่งชุมชนแออัดที่มีจำนวนมาก ปัญหาน้ำท่วม เป็นต้น ดังนั้น แนวทางการพัฒนาเมืองจาการ์ตา

–ด้านสิ่งก่อสร้างและสาธารณูปโภค สานต่อการสร้างรถไฟฟ้าใต้ดินและบนดิน รวมทั้งการพัฒนาระบบขนส่งของเมืองอย่างจริงจัง

–การปรับปรุงผังเมืองให้ดียิ่งขึ้น แก้ไขปัญหาแหล่งชุมชนแออัดในเมืองหรือแหล่งเสื่อมโทรม โดยการย้ายคนขึ้นตึก (อาคารที่อยู่สำหรับคนจนเมือง)

-การติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด (CCTV) มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

-การส่งเสริมวัฒนธรรมและอัตลักษณ์เชิงสังคมของอินโดนีเซีย

2.5 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Discussion) การทำกิจกรรมกลุ่ม ร่วมกับ Participants' จากMalaysia, Mongolia, Pakistan, Sri Lanka, Thailand โดยให้ระดมสมองในเรื่องของ Best practicesจากการเข้าศึกษาดูงานในครั้งนี้ สรุปได้ คือ

ผู้นำของประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (นายโจโค วิโดโด) มีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยนำการปฏิวัติวิธีคิดของคนในชาติ นำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เป็น comfort zone ไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลง ทำให้คนต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ของสังคม เกิดการขับเคลื่อนสู่การปฏิรูประบบราชการ มีการเปลี่ยนจากระบบบริการที่รอประชาชนมาติดต่อ เป็นบริการด้วยใจ (จากระบบเจ้านาย มาเป็นระบบรับใช้ดูแลประชาชน) ปรับการทำงานที่ก้าวไปข้างหน้า มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตลอด เกิดการบริหารงานที่มีธรรมาภิบาล ลดการสูญเสียทรัพยากร งบประมาณ โดยสร้างระบบการควบคุมบริหารจัดการที่ดี มีการลดขนาดระบบราชการ ลดข้อจำกัดในการบริหารงานและการให้บริการ รวมทั้งมีการเสริมสร้างพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงาน

ส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

3.1 ประโยชน์ต่อตนเอง

-ได้รับความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด และรูปแบบการดำเนินการปฏิรูประบบราชการของประเทศอินโดนีเซีย

-การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้เข้าร่วมการประชุมแต่ละประเทศ เกิดเครือข่ายในการดำเนินงานร่วมกัน

-การปรับเปลี่ยนวิธีคิดในการทำงาน (เปลี่ยนวิธีคิด ชีวิตก็เปลี่ยน) ต้องฝึกพัฒนาความคิด แล้วลองปรับใช้และฝึกปฏิบัติ

3.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

การสร้างแนวร่วมในการทำงาน โดยนำแนวคิด รูปแบบจากการศึกษาดูงานไปปรับในการทำงาน หรือให้ข้อเสนอแนะในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อกระตุกต่อมคิดในการพัฒนาองค์กรต่อไป

3.3 ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการในหัวข้อนั้นๆ

จากการศึกษาดูงานในครั้งนี้ พบว่า แนวคิดการพัฒนางานไม่แตกต่างจากประเทศไทยมากนัก แต่ต้องปรับทัศนคติคนในองค์กรว่า การพัฒนาโดยใช้เครื่องมือ/เกณฑ์ในการดำเนินงานนั้นมีประโยชน์ต่อตนเอง นำไปสู่การพัฒนางานได้อย่างไร ทั้งนี้จำเป็นที่จะต้องหาแนวร่วมคือ ผู้บริหารที่พร้อมจะให้การสนับสนุน มีส่วนร่วม

และมีเพื่อนร่วมงานที่เข้าใจ และก้าวเดินไปด้วยกัน ซึ่งในส่วนของการพัฒนาระบบบริหาร จะต้องค้นหาความต้องการ สร้างการมีส่วนร่วมและเห็นประโยชน์ นำไปสู่การหาวิธี/แนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสมกับคนในองค์กร ดำเนินงาน พัฒนางาน นำมาประเมินผลและกลับไปปรับปรุงต่อไป (ตามวงจร PDCA)

3.4 กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ
(กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทีมที่ทำงาน โดยเป็นลักษณะ สภากาแฟ คุยเล่าเรื่องที่ได้รับการจากเข้าอบรมให้ในกลุ่มได้รับฟังและแลกเปลี่ยนพูดคุย)

3.5 กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ
-กิจกรรมการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ ในการตัดสินใจดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

หมายเหตุ

1. ตัวอักษรและขนาดของตัวอักษรที่ใช้ คือ Cordia New 14 pt.
2. รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ ต้องจัดทำเป็นรายบุคคล และมีกำหนดจัดส่งภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ
3. การจัดส่งรายงาน สามารถดำเนินการด้วยวิธีต่อไปนี้
   ก. ในกรณีเอกสารแนบเป็นซอฟต์ไฟล์ ให้บันทึกไฟล์รายงานและเอกสารแนบทั้งหมดลงแผ่นซีดีและจัดส่งมาทางไปรษณีย์ หรือ
   ข. ในกรณีเอกสารแนบเป็นกระดาษ ให้ส่งไฟล์รายงานทางอีเมล (liaison@ftpi.or.th) และส่งสำเนาเอกสารแนบทั้งหมดมาทางไปรษณีย์
   ที่อยู่ ... *ส่วนวิเทศสัมพันธ์ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ*
   อาคารยาคูลท์ ชั้น 12 เลขที่ 1025 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
4. การเผยแพร่ สามารถติดตามการเผยแพร่รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอหรือรายงานที่จัดทำโดยผู้เข้าร่วมโครงการเอพีโอในโครงการอื่นๆ ได้ที่ http://www.ftpi.or.th/services/apo/apo-article
5. หากท่านไม่ดำเนินการจัดทำเอกสารหลังการสัมมนาตามเงื่อนไขข้างต้น ส่วนวิเทศสัมพันธ์จะจัดส่งหนังสือแจ้งการขึ้นทะเบียน Black list ไปยังหน่วยงานต้นสังกัด โดย (1) ในกรณีที่ไม่จัดส่งรายงาน จะขึ้นทะเบียนรายชื่อของท่านเป็นการถาวรและหน่วยงานต้นสังกัดเป็นระยะเวลา 2 ปี หรือ (2) ในกรณีจัดส่งเกินกำหนดระยะเวลา 60 วัน จะขึ้นทะเบียนรายชื่อของท่านเป็นระยะเวลา 2 ปี นับจากวันที่ส่งรายงาน ทั้งนี้ เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาเสนอชื่อเป็นผู้สมัครเข้าร่วมโครงการเอพีโอในครั้งต่อไป