

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

16-IN-25-GE-CON-A

International Conference on Public-sector Productivity

ระหว่างวันที่ 9-11 สิงหาคม 2559

ณ ปูตราจายา ประเทศมาเลเซีย

จัดทำโดย ว่าที่ร้อยตรี นิรุตดี ทรัพย์นราธร

หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป ชำนาญการ สำนักงานกฎหมายและคดี สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

วันที่ 6 ตุลาคม 2559

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

1.1 รหัสและชื่อโครงการ

16-IN-25-GE-CON-A โครงการ International Conference on Public-sector Productivity

1.2 ระยะเวลา

รวม 3 วัน ระหว่างวันอังคารที่ 9 -วันพฤหัสบดีที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2559

1.3 สถานที่จัด

เมือง Putrajaya ประเทศมาเลเซีย

Putrajaya Ballroom, Putrajaya Marriot Hotel, 101 Resort City Sepang Utara

1.4 ชื่อเจ้าหน้าที่เอพีโอประจำโครงการ

Mr. Arsyoni Buana

Program Officer, Industry Department

Asian Productivity Organization (APO)

Tel: +81-3-5226-3925/6

Fax: +81-3-5226-3954

Mr. Khidzir Ahmad

APO Liaison Officer for Malaysia, Malaysia Productivity Corporation

1.5 จำนวนและรายชื่อวิทยากรบรรยาย

วิทยากรหลักในการบรรยายมีทั้งหมด 8 ท่าน

- Prof. Masahiro Horie, Senior Professor for Public Administration, National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS) in Tokyo
- Dr. Shin Kim (Korean Institute of Public Administration)
- Dr. Chung-An Chen (NTU Singapore)
- Dr. Nowook Park (Centre of Performance Management Korea)

- Dr. Shayne Silcox (Legion RFBE, Australia)
- Ms. Magdalena Mendoza (DAP, the Philippines)
- Prof. Prijono Tjiptoheriyanto (University of Indonesia)
- Mr. Patrick Lim (SPRING Singapore)

1.6 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ

35 คน จาก 10 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ มองโกเลีย ปากีสถาน เนปาล บังกลาเทศ อินโดนีเซีย มาเลเซีย

ส่วนที่ 2 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

- เพื่อแบ่งปันข้อมูลล่าสุดด้านการเพิ่มผลผลิตในภาครัฐในภูมิภาคเอเชีย รวมถึงด้านนโยบายสำหรับการพัฒนาและนวัตกรรมสำหรับกำหนดนโยบายระดับประเทศและท้องถิ่น
- เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และข้อมูลด้านสมรรถนะการจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา ตัวอย่างที่ดี ของผู้เข้าร่วมสัมมนา
- ผู้เข้าร่วมสัมมนาจะจำแนก วิเคราะห์ประเด็นความท้าทายที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงการดำเนินงานเพิ่มผลผลิต
- ดึงดูดความสนใจของหน่วยงานภาครัฐให้มีการดำเนินงานในหัวข้อการเพิ่มผลผลิต

2.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (จำแนกตามหัวข้อและระบุชื่อวิทยากรบรรยาย)

ช่วงเปิดการสัมมนาได้รับเกียรติจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน กล่าวปาฐกถา ในหัวข้อ การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรเพิ่มผลผลิต มีใจความสำคัญดังนี้

Datuk Jalil Marzuki, Deputy Director General of Public Service กล่าวถึงการเปลี่ยนผ่านในมุมมองของรัฐบาลมาเลเซีย ที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (2016-2020) มีเป้าหมายเปลี่ยนแปลงการบริการของรัฐให้มีประสิทธิภาพและนำความเจริญเติบโตไปสู่ประชาชน ซึ่งปัจจุบันมาเลเซียถูกจัดอยู่ใน 10 อันดับต้นๆของประเทศที่จัดการบริการภาครัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลำดับโดย World Competitive Year Book รัฐบาลปลุกฝังค่านิยมของข้าราชการให้คิดและทำงานแบบเอกชน

Masahiro Horie, Senior Professor for Public Administration National Graduate Institute for Policy Studies (GRIPS) in Tokyo ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนผ่านของหน่วยงานภาครัฐของญี่ปุ่นไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับภาคประชาชน

Dr. Shin Kim The Korea Institute of Public Administration กล่าวว่า การเปลี่ยนผ่านของประเทศเกาหลีใต้ เกิดขึ้นตามวิวัฒนาการของรัฐบาลในแต่ละยุค แต่ในระหว่างปี 2008-2012 เป็นช่วงปฏิรูปที่สำคัญ โดย

รัฐบาลตั้งเป้าก้าวสู่ประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งในช่วงเวลานั้นประชาชนส่วนใหญ่คิดว่าประเทศยังคงอยู่ในระดับต่ำกว่าประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ดังนั้น รัฐบาลจึงกำหนด 5 เป้าหมาย 20 นโยบายเชิงกลยุทธ์ 100 นโยบายเชิงภารกิจ 949 แผนปฏิบัติการ เพื่อมอบหมายให้ทุกหน่วยราชการดำเนินงานในกรอบเดียวกัน

เนื้อหาความรู้จากการสัมมนาแบ่งออกเป็น 4 วาระ

วาระที่ 1 การออกแบบนโยบาย กฎระเบียบ และนวัตกรรมเพื่อยกระดับผลผลิตในภาครัฐ

Speakers; 1. Towards a productive government organization: doing things right and doing right things

Dr. Chung-An Chen จากมหาวิทยาลัยนันทยางเทคโนโลยีแห่งสิงคโปร์ (NTU Singapore) บรรยายในหัวข้อ การจะไปให้ถึงระดับการเพิ่มผลผลิตขององค์กรภาครัฐ จะต้องคำนึงสองสิ่งคือ ทำสิ่งที่ใช่และทำสิ่งนั้นให้ถูกต้อง (เท่าให้ถูกที่คั้น) ราชการจากส่วนกลางจำเป็นต้องริเริ่มนโยบายเพื่อการปฏิรูป และจัดทำแผนดำเนินงานระยะกลาง 5 ปี (Action Plan) เพื่อให้หน่วยงานระดับปฏิบัติการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่และเข้าถึงประชาชน ดังนั้น หน่วยงานระดับปฏิบัติควรได้รับมอบอำนาจจากส่วนกลางให้สามารถจัดกิจกรรมและงบประมาณได้อย่างคล่องตัว ในวงจรกิจกรรมจะต้องมีระบบการประเมินผลการดำเนินงานและเปิดเผยต่อสาธารณะเพื่อความโปร่งใสตรวจสอบได้ การดำเนินงานกิจกรรมใดๆ ที่เป็นตัวอย่างที่ดีก็ควรถูกบันทึกจัดทำเป็นกรณีศึกษาด้วย

Speaker 2. High quality government service through performance budgeting - Dr. Nowook Park (the Centre of Performance Management Korea) หน่วยงานราชการจำเป็นต้องรับบทบาทในการสร้างสรรค์ข้อมูลด้านสมรรถภาพและการนำไปใช้ เพื่อมุ่งสู่การเพิ่มผลผลิต องค์ประกอบของสมรรถนะด้านการงบประมาณ มี 2 ส่วน คือ ข้อมูล (ตามตัวชี้วัด ต้นทุนและแผนงานโครงการ) และองค์การรับผิดชอบ ดังนั้น การสร้างสมรรถนะการงบประมาณจะทำให้เกิดแรงจูงใจที่สำคัญ ได้แก่ การตัดทอนงบประมาณของแผนงานที่ไม่ผ่านการประเมิน การเพิ่มงบประมาณให้แก่แผนงานที่ผ่านการประเมินในระดับดี การโยกย้ายบุคลากร Dr. Nowook Park ใช้กรณีการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณของเกาหลีใต้ เป็นตัวอย่างซึ่งมีการเลือกใช้เครื่องมือ PB ในการติดตามประเมินการใช้งบประมาณของแผนงานต่างๆ ในภาครัฐ

Speaker 3. Business excellence: the ideal vehicle for productivity enhancement and innovation in public sector - Dr. Shayne Silcox (Legion RFBE, Australia) Moderator: the Malaysian Administration Mprfemtsoff on and Management Planning Unit (MAMPU) Dr. Shayne Silcox อธิบายเรื่องวิวัฒนาการการเปลี่ยนแปลงทางแนวคิดในการบริหารธุรกิจ ที่มุ่งสู่การสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า นับจากศตวรรษที่ 50 ใช้การแข่งขันด้านราคาเพื่อดึงดูดลูกค้า ยุค 70 ใช้ทั้งราคาและคุณภาพในการแข่งขัน ยุค 80 ใช้ราคา คุณภาพและการบริการ ยุค 90 ใช้ความพึงพอใจของลูกค้า และยุค 20 ใช้การสร้างคุณค่าให้แก่สินค้าและบริการให้เกิดการยอมรับจากลูกค้า



นอกจากนี้ Dr. Shayne Silcox ยังอธิบายให้เห็นถึงการรับรู้ของคำว่า คุณภาพ ที่มีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล แต่มีความหมายโดยรวมคือ ความยอดเยี่ยมหรือความละเอียดและเกรดสูงหรือเหนือระดับ

สินค้าและบริการจะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อตกอยู่ในเงื่อนไข 3 ข้อ

1. ถ้าเป็นสิ่งจำเป็น
2. ถ้ามีราคาอยู่ในระดับสมเหตุสมผล
3. ถ้ามีคุณภาพที่ยอมรับได้

ดังนั้น การพิจารณาทั้งคุณภาพและราคาจะนำไปสู่คุณค่าที่ยอมรับได้ จึงมีคำพูดที่ว่า การที่จะได้มาซึ่งคุณค่าจำเป็นต้องลงทุนสร้างมันขึ้นมา ในการบริหารภาครัฐ สามารถนำแนวคิดด้านคุณค่าของลูกค้ามาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์กรได้ โดยคำนึงถึงคุณค่าของการบริการภาครัฐ ที่ต้องสร้างจากทั้ง 2 องค์ประกอบคืองบประมาณของรัฐ (ด้านราคา) เทียบกับประโยชน์สาธารณะ

วาระที่ 2 – การวัดผลผลิตในภาครัฐ

Speakers: 1. Measuring productivity in public sector - Ms. Magdalena Mendoza (DAP, the Philippines)

Magdalena L. Mendoza, Development Academy of the Philippines อธิบายเหตุผลและความจำเป็นของการเพิ่มผลผลิตในหน่วยงานภาครัฐของประเทศสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO) และเล่าถึงวัตถุประสงค์ของโครงการ ประวัติการดำเนินงานกิจกรรมขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO) นับตั้งแต่ปี 2009 พนักงาน

ของรัฐจำเป็นต้องตระหนักว่าหน่วยงานภาครัฐมีภารกิจในการให้บริการสาธารณะและโครงสร้างพื้นฐานต่อประชาชน จึงจะเป็นจุดริเริ่มโครงการเพิ่มผลผลิตของหน่วยงานได้ ตัวเลขการจ้างงานภาครัฐของประเทศสมาชิก APO จึงเป็นตัวชี้วัดหนึ่งของผลผลิต

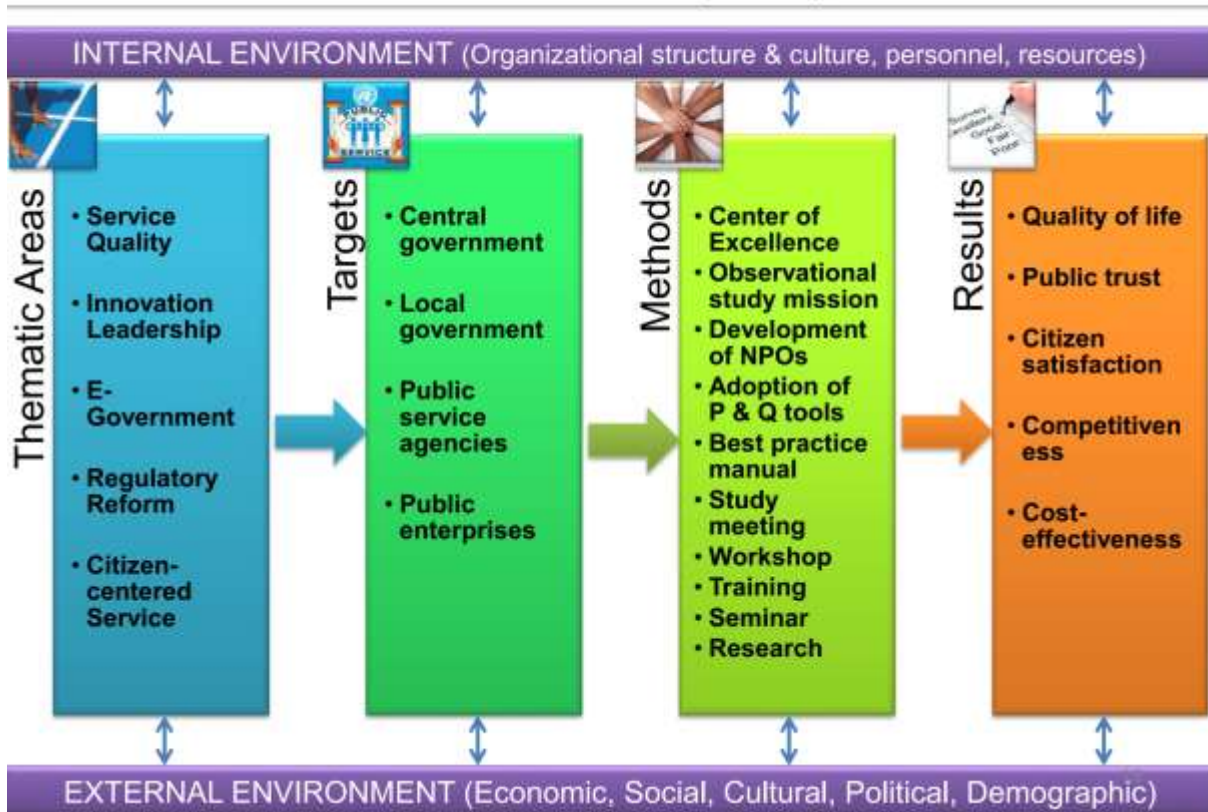
ดังนั้น ผลผลิตจึงวัดด้วย

- ได้ผลงานเพิ่มขึ้นด้วยการใช้ทรัพยากรลงทุนน้อยลง
- การใช้งบประมาณจากการเก็บภาษีให้คุ้มค่าที่สุด
- กำหนดนโยบายเชิงคุณภาพและให้บริการด้วยคุณภาพ
- สร้างความไว้วางใจให้กับประชาชนเชื่อมั่นว่าภาครัฐสามารถนำเงินของประชาชนมาใช้จ่ายได้อย่างมีคุณค่า
- มีการบริหารจัดการที่ดี เพื่ออำนวยความสะดวกการพัฒนาภาคเอกชนและคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

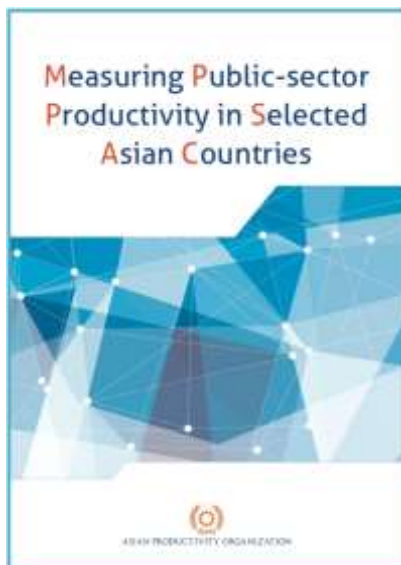
นำเสนอผลลัพธ์จากการประชุม ที่ผ่านมามาในแต่ละปี ในประเทศต่างๆ ดังนี้

เดือน กรกฎาคม ค.ศ. 2009 ประเทศเกาหลีใต้ เป็นการประชุมระดับผู้กำหนดนโยบายของส่วนราชการในกรม กระทรวง และเมืองต่างๆ ที่เข้าร่วมโครงการขององค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO) การประชุมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหารือประเทศสมาชิกว่าการเพิ่มผลผลิตในการบริหารภาครัฐจัดอยู่ในวาระแห่งชาติหรือไม่ จึงได้ขอเสนอแนะเชิงนโยบายให้แต่ละประเทศริเริ่มจัดทำกรอบการเพิ่มผลผลิต ผักผ่อนและคิดวิธีการดำเนินงานเพื่อวัดผลการเพิ่มผลผลิต เชื่อมต่องานวิจัยเพื่อ บ่งชี้ว่าการดำเนินงานเพิ่มผลผลิตเป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศ จัดทำบัญชีจัดการความรู้โดยรวบรวมโครงการ กิจกรรมที่ดำเนินงานไปแล้ว รวมทั้งมาตรฐานประเภทต่างๆ ที่มีอยู่ในประเทศ วิเคราะห์จุดแข็งที่มีในแต่ละประเทศ และจัดให้มีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์ดำเนินงานเป็นระยะ ต่อจากนั้นในเดือนตุลาคม ได้มีการประชุม สามัญประจำปีครั้งที่ 50 เพื่อวางแผนงานองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO) โดยผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นผู้ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติของแต่ละประเทศ ณ กรุงมะนิลา ประเทศฟิลิปปินส์ เดือน กุมภาพันธ์ ค.ศ. 2010 จัดที่ประเทศญี่ปุ่น เป็นการประชุมของผู้เชี่ยวชาญจากองค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO) และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติของแต่ละประเทศ เพื่อจัดทำกรอบการดำเนินงานระดับประเทศ ต่อมาในเดือนสิงหาคม ค.ศ. 2010 ได้จัดให้มีการศึกษาดูงานของสถาบันที่มีผลการดำเนินงานในระดับมาตรฐานสูง (benchmark) จึงได้เยี่ยมชมการทำงาน ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งประเทศแคนาดา และต่อมาในเดือนพฤศจิกายน ณ ประเทศอินโดนีเซีย เป็นการ ประชุมเพื่อวิเคราะห์แนวทางเพิ่มผลผลิต วิธีการดำเนินงานเพื่อขยายผลสู่ประเทศสมาชิก APO และในเดือน ตุลาคม มีการ ประชุมประจำปีของผู้บริหารสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ครั้งที่ 53 ณ เมืองบาห์ลี ประเทศอินโดนีเซีย เพื่อรับรอง ข้อเสนอกรอบการดำเนินงานเพื่อเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO) เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติของแต่ละประเทศ ดังที่แสดง กรอบการดำเนินงานไว้ด้านล่าง

APO Public Sector Productivity Program Framework

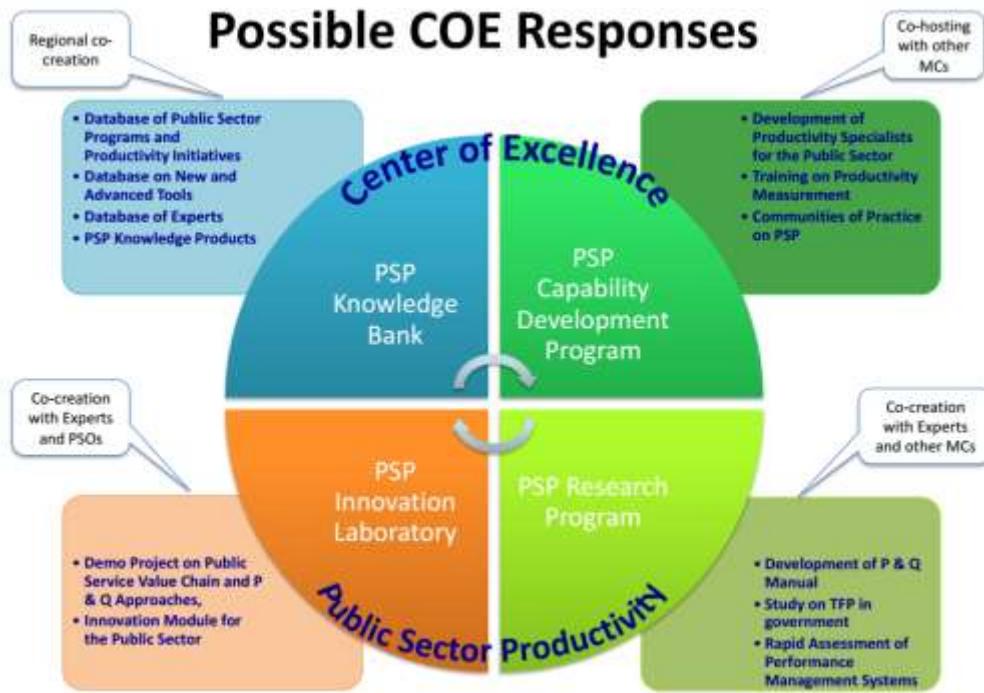


นอกจากนี้ องค์การเพิ่มผลผลิตแห่งเอเชีย (APO) ได้ผลิตผลงานต่างๆ อาทิเช่น หลักสูตรฝึกอบรมการใช้นวัตกรรมในการเพิ่มผลผลิตในหน่วยงานภาครัฐ การศึกษาดูงานระบบ LEAN ในประเทศไทย งานวิจัยระบบการจัดการความรู้สำหรับภาครัฐ การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำกรอบการประเมินผลโครงการของรัฐด้วยผลลัพธ์ (Result Based

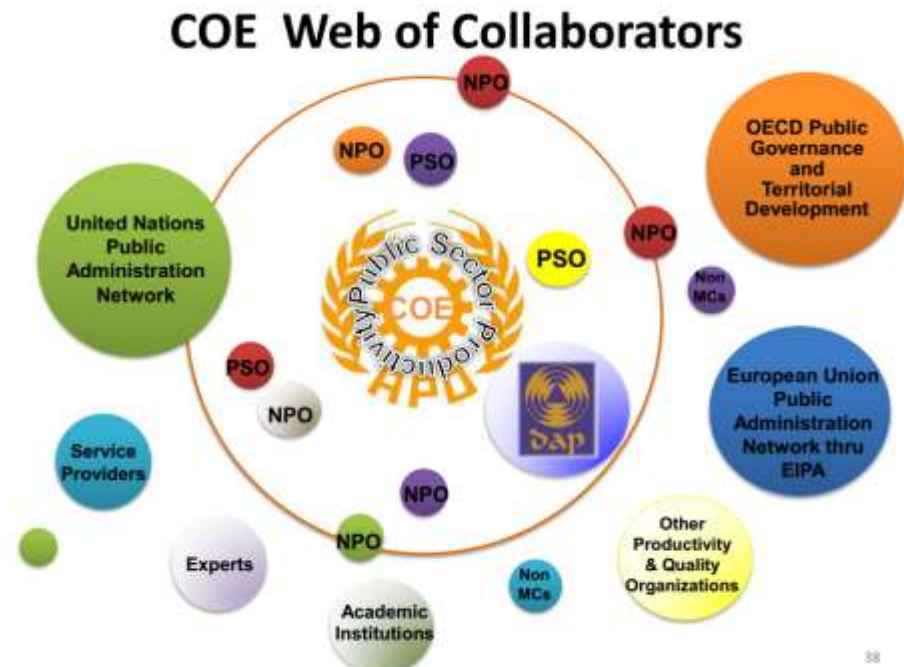


Management for Public Sector) และการประชุมสำหรับผู้ประสานงานโครงการวิจัยระบบจัดการความรู้ในภาครัฐ เข้าร่วมการประชุมแห่งยุโรปเรื่องงานวิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตและสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐ ประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการวัดระดับผลผลิตของหน่วยงานภาครัฐ ในประเทศต่างๆ รวมทั้งประเทศไทย เพื่อจัดทำคู่มือใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ

จากประสบการณ์ที่ผ่านมา APO จึงจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศในการจัดการเพื่อเพิ่มผลผลิตขึ้น โดยมีภารกิจ 4 มิติ ได้แก่ เป็นธนาคารแห่งความรู้ การพัฒนาศักยภาพ มีห้องทดลองนวัตกรรม และงานวิจัย ประเทศสมาชิกสามารถขอรับบริการจากทางศูนย์ได้ในหลายรูปแบบกิจกรรม



นอกจากนี้ ยังมี การเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานกับองค์กรสหประชาชาติ OECD EU ตลอดจนองค์กรเพื่อการเพิ่มผลผลิตอื่น ๆ ภาคบริการ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา



วาระที่ 3 การริเริ่มเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่การเพิ่มผลผลิตในภาครัฐ

Speakers: 1. Administration reform for higher productivity- Prof. Masahiro Horie

Prof. Masahiro Horie วางกรอบแนวคิดการปฏิรูปเพื่อปรับปรุงผลผลิตขององค์กรภาครัฐ ในระดับประเทศ กล่าวคือ การปฏิรูปเพื่อปรับปรุงผลผลิตขององค์กรภาครัฐ เป็นกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนหน่วยงาน ทั้งที่อยู่ในระบบราชการและนอกระบบราชการ ตลอดจนภาคประชาชน เพื่อให้แต่ละภาคส่วนทำหน้าที่ตาม ภารกิจและประสานกิจกรรมเพื่อมุ่งสู่ผลผลิตของส่วนรวมปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กระชับมากขึ้น

Speakers: 2. Motivating employee for service improvement - Dr. Chung-An Chen ให้แนวคิดสำคัญของการเป็นผู้บริหารของหน่วยงานรัฐ ว่าทำไมจึงต้องสร้างแรงจูงใจพนักงาน ข้าราชการให้เข้าร่วมกระบวนการ เปลี่ยนผ่าน โดยตั้งคำถามเพื่อหาคำตอบ ดังนี้ ทำไมผู้บริหารของหน่วยงานจึงต้องใช้เวลาในการจัดทำนโยบาย ภาครัฐ – I love this country, and I love making policies that benefit people (intrinsic motivation). – Making important policies makes me feel that I am important, and I can make a difference (identified regulation). – People don't trust government. I want to prove that there are good public servants in the world (introjected regulation). – If I don't generate some policy outcomes, media will come after me and I will be scolded by my boss (external regulation).

วาระที่ 4 การอภิปรายกลุ่ม หัวข้อความทันสมัยของหน่วยงานภาครัฐ

Speakers: L Or. Nowook Park, Dr. Shoyne Silcox, Inland Revenue Board, Malaysia , Prof. Prijono Tjiptoheriyanto (University of Indonesia), Ms. Magdalena Mendoza

Prof. Prijono Tjiptoheriyanto (University of Indonesia) ให้ข้อคิดที่กินใจด้วยคำขวัญ จากโซนที่แสนสบาย ไปยังโซนการแข่งขัน ซึ่งมีนัยสำคัญเพื่อจูงใจผู้บริหารฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการ ให้นำแนวคิดนี้มาปรับปรุง สมรรถนะของบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่แข่งขันได้ทั้งในเวทีระดับชาติ ภูมิภาคและนานาชาติ คำขวัญนี้เป็นข้อ เตือนใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายลดละความสบาย (ไม่เร่งรีบในการทำงาน ไม่ชวนขวายหาความรู้และทักษะ ใหม่ในการปฏิบัติงาน มองไม่เห็นปัญหาและปิดบังปัญหา) เพื่อมุ่งสู่สังคมพัฒนาตนเอง

ปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- เลือกรวมวัตฤประสงค์ (เปิดใจกว้างรับสิ่งใหม่)
- ให้รางวัลตามผลงาน (ระบบคุณธรรม)
- โปร่งใสและตรวจสอบได้
- มีระบบตอบแทนเป็นตัวเงินและสิ่งจูงใจ
- สร้างความแตกต่างระหว่างการเป็นพนักงานของรัฐ กับ การเป็นข้าราชการ
- การแต่งตั้งคณะกรรมการแห่งรัฐด้าน Civil Apparatus
- สร้างวัฒนธรรมการแข่งขันให้และทำความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและโซเชียลมีเดีย เช่น facebook, twitter, etc.

ผลที่คาดว่าจะได้รับการเปลี่ยนแปลง คือ ข้าราชการจะมีลักษณะของ Patriot, Smart and Agent of Changes

การบรรยายของ Mr. Nowook Park จาก ศูนย์การประเมินประสิทธิภาพและการจัดการ ของสถาบันการเงิน สาธารณะแห่งเกาหลี อธิบายปัจจัย 3 ข้อ ที่มีผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพ ได้แก่ สมรรถนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แรงจูงใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสภาพแวดล้อมขององค์กร ถือเป็นข้อคิดที่ดีสำหรับการนำเสนอต่อสำนักงานกฎหมายและคดีของกรุงเทพมหานคร เพื่อจัดทำโครงการเพิ่มผลผลิตของสำนักงาน โดยคาดหวังให้สมาชิกทุกลำดับชั้นราชการใช้ระยะเวลาการทำงานลดลงแต่สามารถผลิตเนื้องานได้ในระดับมาตรฐานคุณภาพงานที่ยอมรับได้จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา (ปลัดกรุงเทพมหานครและรองปลัดฯ) หน่วยงานภายในกรุงเทพมหานคร และประชาชนคู่กรณีของคดีที่เกี่ยวข้องกับกรุงเทพมหานคร ผลการดำเนินงานโครงการนี้จะเสนอต่อผู้บริหารกรุงเทพมหานครใช้อ้างอิงเพื่อออกเป็นนโยบายการปฏิบัติราชการของทุกหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ตาม หากผู้บริหารฝ่ายการเมืองให้ความสนใจก็สามารถดำเนินโครงการนี้ได้อย่างรวดเร็ว

Prof. Masahiro Horie อธิบาย 8 ขั้นตอน เพื่อการปฏิรูปการเพิ่มผลผลิตในภาครัฐ

1. การปฏิรูปจำเป็นต้องนำผู้เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนมาเข้าร่วมกระบวนการ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม
 2. หน่วยงานส่วนกลางของภาครัฐเป็นผู้เริ่มการปฏิรูป
 3. จัดทำแผนปฏิบัติการที่สะท้อนเสียงของประชาชน
 4. เสนอแผนปฏิบัติการเพื่อขออนุมัติจากคณะรัฐมนตรี
 5. ได้รับการรับรองสนับสนุนจากทั้งผู้นำฝ่ายการเมืองและผู้นำฝ่ายบริหาร เช่น นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงที่เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ
 6. การติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและประเมินผล
 7. จัดทำข้อมูลเพื่อเปิดเผยต่อสาธารณะ
 8. เผยแพร่แนวทางปฏิบัติที่เป็นตัวอย่างที่ดี และจัดทำเป็นกรณีอ้างอิง
- 2.3 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก (Country Paper) (ถ้ามี) พร้อมแสดงความ คิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นเชิงเปรียบเทียบกับบริบทประเทศไทยและ/หรือประเด็นที่สามารถนำมาปรับ ใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (จำแนกตามรายชื่อประเทศ)
- ในระหว่างการประชุมไม่มีการนำเสนอกรณีศึกษาของประเทศสมาชิกอย่างเป็นทางการเป็นชิ้นงานรูปธรรม เพียงแต่พูด ยกตัวอย่างเล็กน้อยประกอบการ Conference เท่านั้น-
- 2.4 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานแต่ละแห่ง (ถ้ามี) พร้อมแนบภาพประกอบ
- ไม่มีการออกศึกษาดูงาน ณ สถานที่ใด
- 2.5 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Discussion)
- ไม่มีการทำกิจกรรมกลุ่มแต่อย่างใด

ส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

3.1 ประโยชน์ต่อตนเอง

3.1.1 มีความรู้และเพิ่มประสบการณ์ (จากการฟังคำแนะนำต่างๆ จากวิทยากร) ในด้านการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการบริหารชนิดต่างๆ ปรับให้เหมาะสมกับงานตามหน้าที่ เหมาะกับสถานการณ์ ตลอดจนปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ที่เข้ามามีผลกระทบต่อภารกิจงานประจำ

3.1.2 ในฐานะที่เป็นผู้บริหารระดับต้น (หัวหน้าฝ่าย) ของหน่วยงาน ต้องมีภารกิจพิเศษนอกเหนืองานประจำ ในการบริหารคนในฝ่ายบริหารงานทั่วไป สำนักงานกฎหมายและคดี การได้รับความรู้จากเวที Conference ทำให้สามารถสอนงานในเชิงรุก อธิบายงานในมุมมองใหม่และนำเกร็ดความรู้ต่างๆ ในเวทีนานาชาติมาถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับเทคนิควิธีการใหม่ๆ แทรกไปในการปฏิบัติงานประจำโดยอัตโนมัติ ทำให้เสริมภาพลักษณ์ในฐานะบทบาทผู้นำ ผู้บังคับบัญชาของฝ่ายบริหารงานทั่วไปได้อย่างมาก

3.1.3 ในฐานะหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป (ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไประดับชำนาญการ) ต้องประสานงานกับหน่วยงานด้านแผนงานในระดับยุทธศาสตร์ นโยบายของกรุงเทพมหานคร และนำแผนงานมาสู่การปฏิบัติในองค์กร (สำนักงานกฎหมายและคดี) ประสานสนธิกำลังกับทุกกลุ่มงาน/ฝ่าย ในองค์กร เพื่อดำเนินกิจกรรมตาม action plan ที่กำหนด ดังนั้น การได้รับความรู้จากเวที Conference ทำให้มองภาพกว้างของแนวทางบริหารแผนงานได้รอบด้านขึ้น และสามารถสื่อความหมายถ่ายทอดในฐานะ key man ด้านแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน ได้คมชัดขึ้น

3.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

3.2.1 ประโยชน์เฉพาะหน้าด้านการพัฒนาคนได้นำความรู้กลับมาพัฒนาปรับใช้ในองค์กร หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานกฎหมายและคดี สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มีข้อจำกัดด้านอัตรากำลังคน ซึ่งประกอบด้วยนิติกร (ปฏิบัติงานด้านกฎหมาย) และฝ่ายบริหารงานทั่วไป (งานธุรการในองค์กร การเงิน การพัสดุ การบริหารงานบุคคล งานธุรการสารบรรณเอกสาร ฯลฯ) ทั้งสองส่วนงาน ต้องทำงานประสานกัน นิติกร มีความชำนาญด้านกฎหมาย แต่ต้องเสริมประสบการณ์ด้านการบริหารงาน งานฝ่ายบริหารงานทั่วไป เนื้องานภารกิจรอบจักรวาล งานหลายด้าน หลายหน้าที่ จำเป็นต้องติดตามข่าวสารความรู้ใหม่ๆ เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์เฉพาะหน้าอยู่เสมอ แต่สมรรถนะ (competency) ของเจ้าหน้าที่ในสังกัดเป็นพื้นฐานงานธุรการ และหลากหลายอายุ วุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ดังนั้น การจัดส่งหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป (วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือสูงกว่า) เข้าอบรม สัมมนา ตลอดจนในเวทีนานาชาติ ย่อมเป็นการพัฒนาคน ลงทุนเพื่อนำความรู้กลับมาถ่ายทอดให้กับเจ้าหน้าที่ในฝ่ายบริหารงานทั่วไป ในลักษณะตัวแบบผู้นำ มาขยายผลการพัฒนาคนในฝ่ายฯ และปรับปรุงแนวทางการประสานดำเนินการร่วมกัน ระหว่างฝ่ายบริหารงานทั่วไป กับนิติกร (สายงานตามภารกิจหลัก (core position)) ของสำนักงานกฎหมายและคดีได้ดีขึ้น

3.2.2 ในระดับการวางแผนปฏิบัติการ แผนงานของสำนักงานฯ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปีของกรุงเทพมหานคร หรือสอดคล้องในแผนพัฒนาระยะยาว 5 ปี 10 ปี 15 ปี 20 ปี ตามแผนใหญ่ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร 20 ปี สำนักงานกฎหมายและคดีไม่มีเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนของหน่วยงาน ต้องให้หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป (ตำแหน่งนักจัดการงานทั่วไป)

รับผิดชอบงานจิตอาสา งานหลากหลายหน้าที่ในองค์กร เข้าร่วมวางแผนอนาคตในการจัดทำแผนบริการ สาธารณะให้กับประชาชนกรุงเทพมหานคร เข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานด้านแผน (สำนักยุทธศาสตร์และ ประเมินผล) หน่วยงานด้านอัตรากำลัง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร) ตลอดจน หน่วยงานด้านงบประมาณ การเงิน (สำนักงานงบประมาณกรุงเทพมหานคร) ในฐานะที่สำนักงานกฎหมาย และคดี เป็นหน่วยงานสนับสนุนกฎหมาย งานด้านการบริหารจัดการ (staff) ให้กับ หน่วยงานต่างๆ ซึ่งต้อง ปฏิบัติหน้าที่ในการให้บริการประชาชนโดยตรง (line) เช่น สำนักการระบายน้ำ สำนักป้องกันและบรรเทา สาธารณภัย สำนักงานเขต 50 เขต เป็นต้น การได้เข้ารับการอบรมฯ ของนักจัดการงานทั่วไป ทำให้สามารถ มองภาพรวมของแนวทางการวางแผนพัฒนากรุงเทพมหานครได้ชัดเจน เชื่อมต่อวิสัยทัศน์ผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร (ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร) การบริหารงาน ทางรัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ (ภาคปฏิบัติงานบริการประชาชน) กับ งาน back office งานภาคสนับสนุน (staff) ด้าน กฎหมาย นิติกร เพื่อสนับสนุนงานราชการส่วนท้องถิ่นในการบริการประชาชน ในระดับนโยบาย ได้ดีขึ้น

3.3 ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการในหัวข้อนี้ๆ

ประโยชน์โดยตรงต่อบทบาทหน้าที่สายงานนักจัดการงานทั่วไป (หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป) ในกรณีนี้ที่ หน่วยงานไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนในหน่วยงาน นักจัดการงานทั่วไปจะต้อง รับผิดชอบงานประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. (เช่น 2558 2559 2560) ของหน่วยงาน (สำนักงานกฎหมายและคดี) ทำให้มีองค์ความรู้ด้านการวิเคราะห์ ประเมินผล การติดตามโครงการผ่านเครื่องมือทางการบริหารชนิดต่างๆ ซึ่งกรุงเทพมหานครได้นำระบบการ ประเมินผล Balance Scorecard ของภาคเอกชน มาประยุกต์ใช้ในองค์กร (ใช้มากกว่า 10 ปีแล้ว) มีมิติใน การประเมิน 4 มิติ (มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (งานประจำตามกรอบหน้าที่หน่วยงานและ งาน พิเศษตามแผนยุทธศาสตร์เฉพาะของหน่วยงาน) มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (ด้านการ ใช้จ่ายงบประมาณ การเงิน การบัญชีทรัพย์สิน และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงาน (Risk Management)) มิติที่ 3 ด้านคุณภาพการปฏิบัติราชการ (การวัดความพึงพอใจของผู้มาติดต่อราชการ เรื่อง ร้องเรียน Best Service และการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน) มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร (แผนปฏิบัติการสร้างราชการใสสะอาดของกรุงเทพมหานคร) โดยแต่ละปีงบประมาณจะมีคณะกรรมการใน ระดับภาพใหญ่ของกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวข้องจัดประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดหัวข้อการประเมินและเกณฑ์ชี้ วัดแต่ละปีซึ่งแตกต่างกันไปในรายละเอียด ดังนั้น การจะเข้าใจในเครื่องมือทางการบริหารต่างๆ และ รูปแบบในการนำไปประยุกต์ใช้เป็นหัวใจหลักที่สำคัญที่จะสามารถทำให้การปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อประสิทธิผลต่อการให้บริการประชาชน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ข้าพเจ้าได้รับ ประสบการณ์ที่ดีมากจากการได้เข้ารับฟังเวที conference ณ ประเทศมาเลเซีย ขอขอบคุณในการได้รับ โอกาสที่ดีจากท่านผู้เกี่ยวข้อง มา ณ โอกาสนี้

3.4 กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ

(กิจกรรม เช่น การฝึกอบรมภายในหน่วยงาน การบรรยายให้กับทีมงาน บทความที่ลงจดหมายข่าวใน หน่วยงาน เป็นต้น โดยสรุปรายละเอียดกิจกรรม พร้อมภาพประกอบ และใบลงชื่อผู้ร่วมกิจกรรม)

3.5 กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

(กิจกรรมขยายผล เช่น แผนงานกิจกรรมที่จะดำเนินการ เป็นต้น โดยส่งเอกสารสรุปรายละเอียดกิจกรรม พร้อมภาพประกอบ เมื่อเสร็จสิ้นกิจกรรมให้ส่วนวิเทศสัมพันธ์)

กิจกรรมขยายผล จะสืบเนื่องจากข้อ 3.2.2 (ในระดับการวางแผนปฏิบัติราชการ แผนปฏิบัติราชการประจำปี ของกรุงเทพมหานคร หรือแผนพัฒนาระยะยาว 5 ปี 10 ปี 15 ปี 20 ปี ตามแผนใหญ่ แผนพัฒนา กรุงเทพมหานคร 20 ปี) ผู้อำนวยการสำนักงานกฎหมายและคดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย (ระดับหัวหน้ากลุ่มงานขึ้นไป) และ หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป จะได้เข้าร่วมจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครฯ รวมถึงการประชุมปรับปรุงแผนงานต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้น จึงมีโอกาสนำเสนอความคิด ประสบการณ์ ต่างๆ ที่ได้จากเวทีการ Conference ในการประชุมระดมความคิดเห็น และ หากผ่านการอภิปรายที่หลากหลายของที่ประชุมใหญ่ อาจจะทำให้แนวคิด หลักการบริหาร หรือ กระบวนการต่างๆ ปรากฏรูปธรรมในแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ต่อไป

ส่วนที่ 4 เอกสารแนบ

4.1 กำหนดการฉบับล่าสุด (Program)

4.2 เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials)

-ไม่มีการแจกเอกสารประกอบการประชุม มีแต่การออกบู๊ทของหน่วยงานมาเลเซียที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานฯ ได้จัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์องค์กร-

4.3 ประวัติโดยสังเขปของวิทยากรบรรยาย (CV)

-ไม่มีการแจก CV เป็นเอกสาร แต่มีการพูดแนะนำวิทยากรโดยผู้ดำเนินรายการ-

4.4 รายงานก่อนการเดินทาง (Country Paper-Thailand)

-ไม่ต้องจัดทำรายงาน-

4.5 เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Presentation)

-ไม่มีการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม-

หมายเหตุ

1. ตัวอักษรและขนาดของตัวอักษรที่ใช้ คือ Cordia New 14 pt.
2. รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ ต้องจัดทำเป็นรายบุคคล และมีกำหนดจัดส่งภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ
3. การจัดส่งรายงาน สามารถดำเนินการด้วยวิธีต่อไปนี้
 - ก. ในกรณีเอกสารแนบเป็นซอฟต์แวร์ ให้บันทึกไฟล์รายงานและเอกสารแนบทั้งหมดลงแผ่นซีดีและจัดส่งมาทางไปรษณีย์ หรือ
 - ข. ในกรณีเอกสารแนบเป็นกระดาษ ให้ส่งไฟล์รายงานทางอีเมล (liaison@ftpi.or.th) และส่งสำเนาเอกสารแนบทั้งหมดมาทางไปรษณีย์ที่อยู่ ... ส่วนวิเทศสัมพันธ์ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
อาคารयाคูลท์ 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) ในกรณีที่มิได้จัดส่งรายงาน จะขึ้นทะเบียนรายชื่อของท่านเป็นการถาวรและหน่วยงานต้นสังกัดเป็นระยะเวลา 2 ปี หรือ (2) ในกรณีจัดส่งเกินกำหนดระยะเวลา 60 วัน จะขึ้นทะเบียนรายชื่อของท่านเป็นระยะเวลา 2 ปี นับจากวันที่ส่งรายงาน ทั้งนี้ เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาเสนอชื่อเป็นผู้สมัครเข้าร่วมโครงการเอพีโอในครั้งต่อไป