

White Ocean Strategy

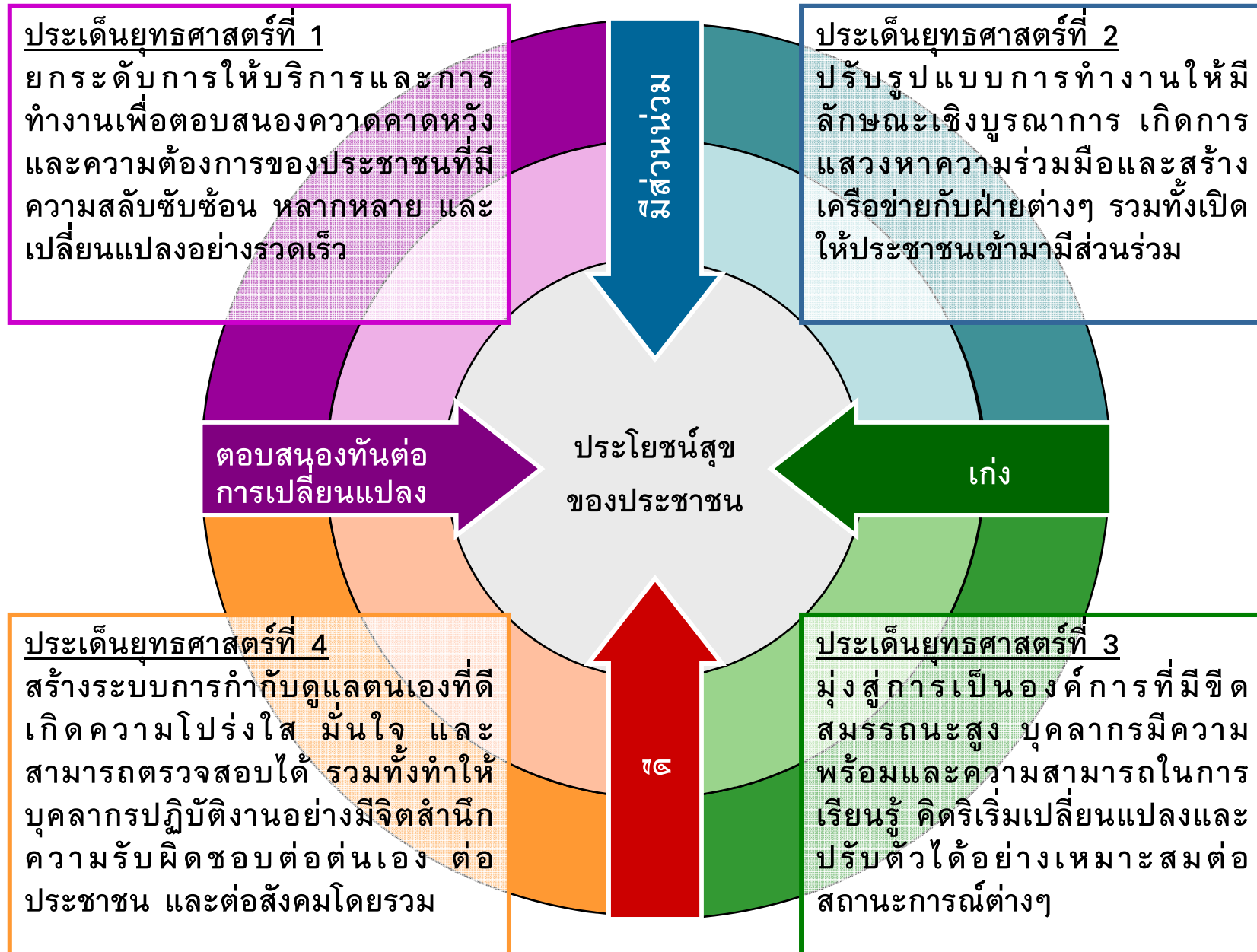
State Enterprise Performance Appraisal
&
Corporate Good Governance

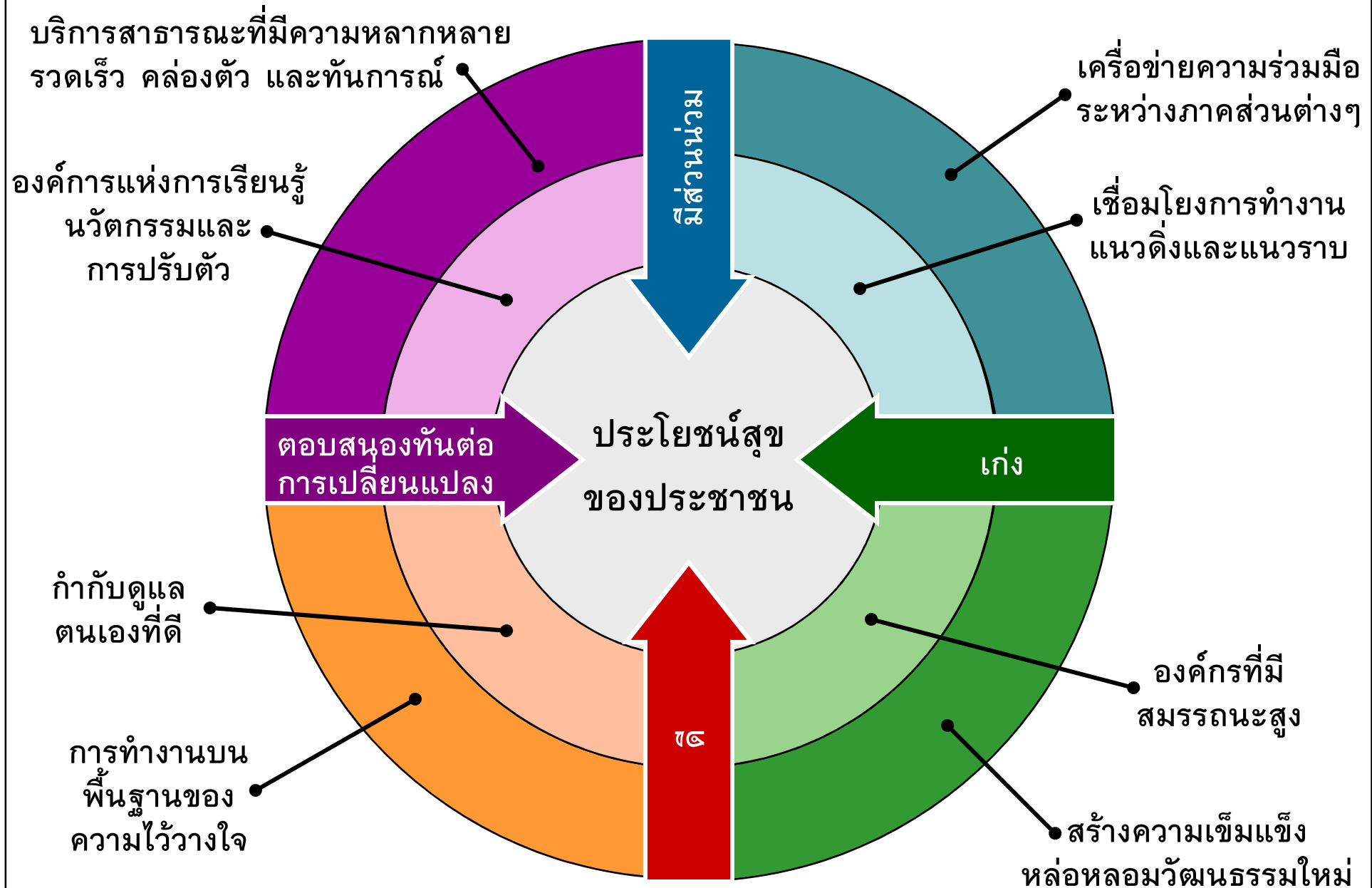
ดร. ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์
(11 พฤศจิกายน 2553)

- ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย
- จุดเริ่มต้นของการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ
 - Deming Prize Award
 - Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)
- ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal)
- กระบวนการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
- แนวคิดของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Good Governance)
- ความเชื่อมโยงระหว่าง SEPA กับ CG



การตั้งต้นงานนี้สำคัญที่สุด คือ คำว่า “ตั้ง” นั้นก็มีไว้ เพราะว่า สำหรับการทำงานใดๆ ก็จะต้องมีความมั่นใจ ตั้งใจ นั่นก็คือเอาใจตั้งในงาน หรืออีกอย่างเอางานมาตั้งไว้ข้างหน้าใจ เมื่อเอางานมาตั้งไว้ข้างหน้าใจ หรือเอาใจตั้งไว้ในงานนั้น เชื่อว่างานก็คงสำเร็จลุล่วงไปได้โดยดี ตั้งใจนั้นก็ประกอบด้วย การตั้งทุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่ในใจ คือ ความสามารถ ความรู้ และความดีของตัวเอง ให้ไหลลงไปในงาน และงานนั้นก็จะมีความสำเร็จ มีคุณ และเป็นเกียรติสำหรับตนเอง เป็นเกียรติสำหรับหมู่คณะ สำหรับประเทศชาติ





Thursday, April 02, 2009

Singapore's PM Lee world's highest paid leader

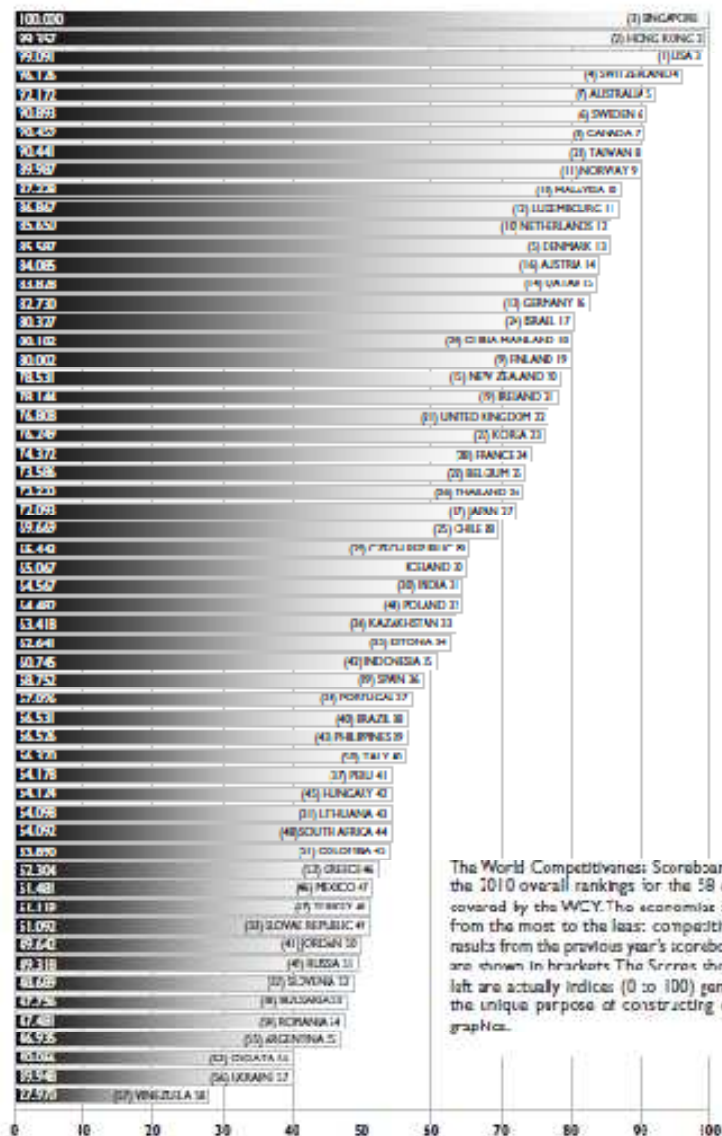


Singapore's Prime Minister Lee Hsien Loong is the world's highest paid leader, paid four times more than anyone else, according to The Times. He is also paid more per head of population than any other leader in the world, according to the Australian.

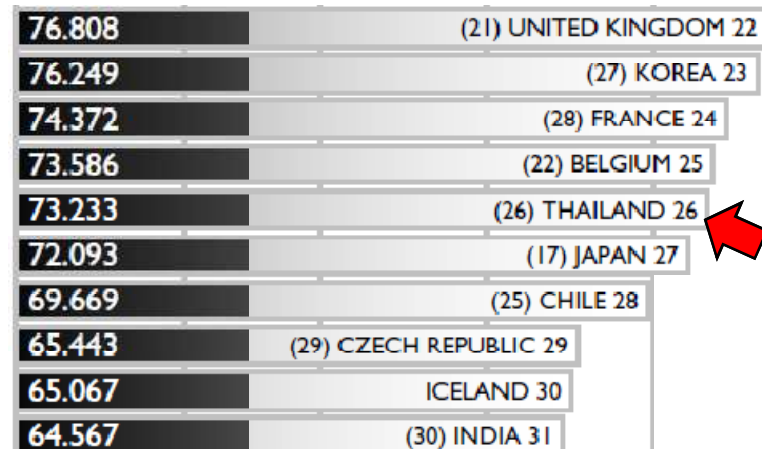
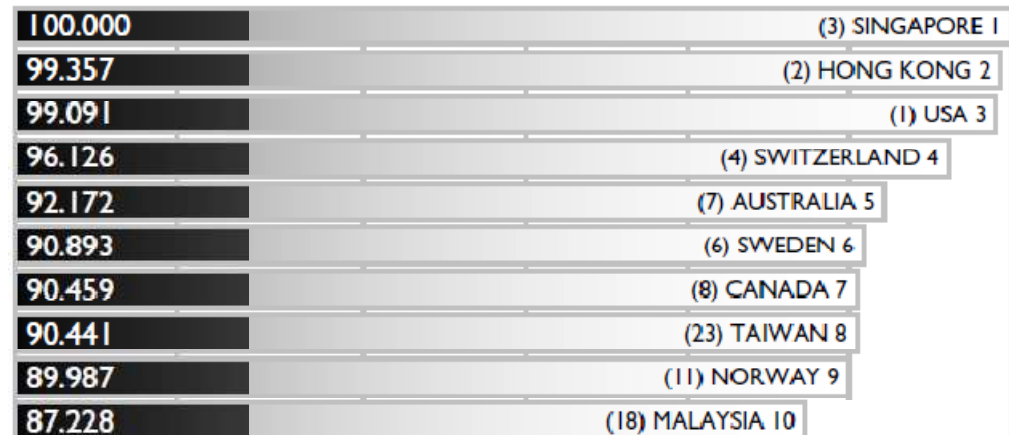
แต่ละปีจะมีการจัดอันดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศซึ่งหนึ่งในเรื่องการจัดอันดับคือ ความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของภาครัฐ (Government Efficiency) ที่จะพิจารณาอยู่หลากหลายประเด็น ทั้งในเรื่องของการใช้-จ่าย การกำกับดูแลที่ดี ความโปร่งใส ความยุติธรรม การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม การกระจายของรายได้ ตลอดจนการบังคับใช้กฎหมาย เป็นต้น ซึ่งประสิทธิภาพของการดำเนินงานภาครัฐจะสะท้อนที่อัตราเงินเดือนและโบนัสของผู้บริหารและพนักงานของภาครัฐด้วย

เงินเดือนต่อปีของผู้ว่า

Singapore	\$2,470,000
Hong Kong	\$ 516,000
USA	\$ 400,000
Ireland	\$ 341,000
France	\$ 318,000
Germany	\$ 303,000
UK	\$ 279,000
Canada	\$ 246,000
Japan	\$ 243,000
Australia	\$ 229,000
Thailand	\$ 50,000

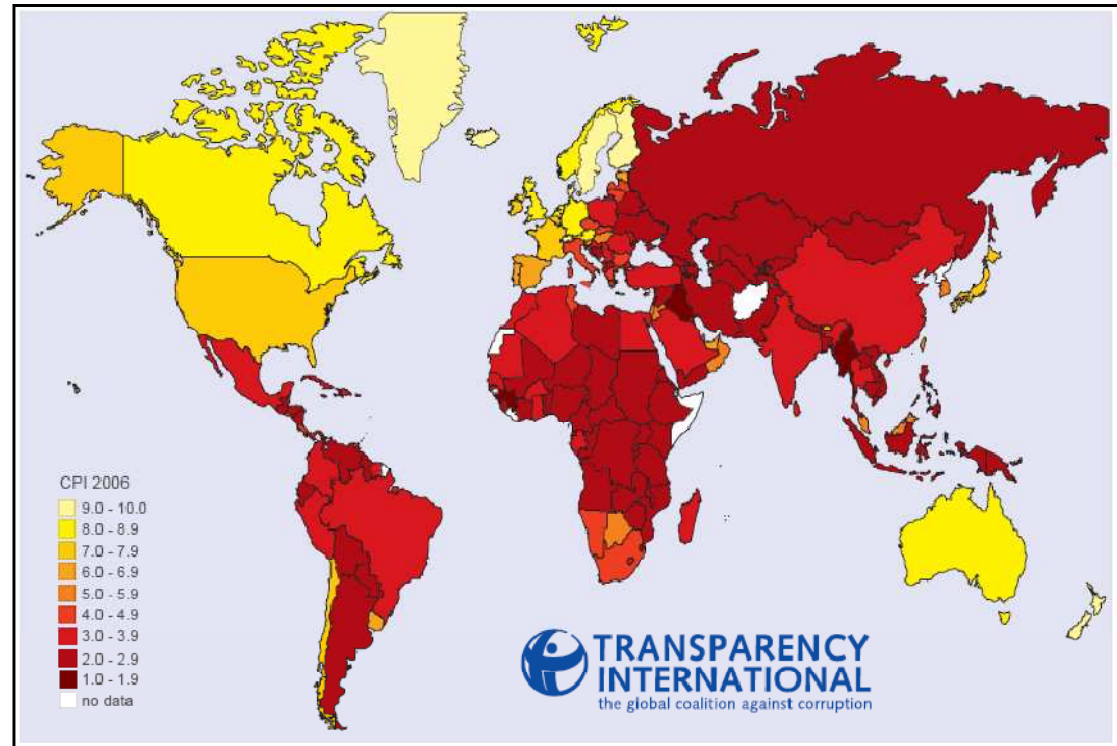
THE WORLD COMPETITIVENESS
SCOREBOARD 2010

The World Competitiveness Scoreboard presents the 2010 overall rankings for the 58 economies covered by the WCI. The economies are ranked from the most to the least competitive and the results from the previous year's scoreboard (2009) are shown in brackets. The scores shown to the left are actually indices (0 to 100) generated for the unique purpose of constructing charts and graphics.



Corruption Perception Index (CPI) เป็นอันดับการฉ้อราษฎร์บังหลวงของประเทศต่างๆในโลก ซึ่ง CPI ของไทยตั้งแต่ปีค.ศ. 2001 จนถึง 2009 เป็นดังนี้

ปีค.ศ. 2001	61
ปีค.ศ. 2002	64
ปีค.ศ. 2003	70
ปีค.ศ. 2004	64
ปีค.ศ. 2005	59
ปีค.ศ. 2006	63
ปีค.ศ. 2007	84
ปีค.ศ. 2008	80
ปีค.ศ. 2009	84
ปีค.ศ. 2010	78



	<u>2010</u>	<u>2009</u>
ประเทศสิงคโปร์อยู่อันดับ	1	4
ประเทศญี่ปุ่นอยู่อันดับ	17	18
ประเทศเกาหลีใต้อยู่อันดับ	39	40
ประเทศมาเลเซียอยู่อันดับ	56	47

ที่มา : Transparency International, Corruption Perception Index.

William Edwards Deming (October 14, 1900 - December 20, 1993) เป็นนักสถิติชาวอเมริกันและอาจารย์มหาวิทยาลัยที่ได้นำเสนอแนวคิดการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานโดยเฉพาะทางด้านการผลิตและการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศญี่ปุ่นเพราะทำ

ให้ญี่ปุ่นสามารถพัฒนาประเทศของตนเอง

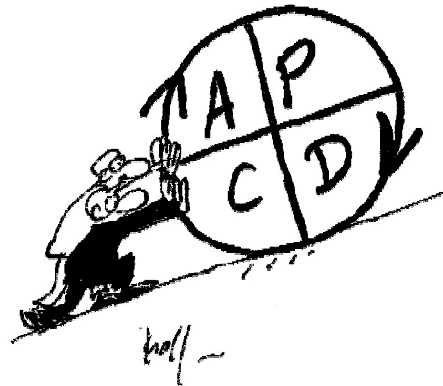
จนกลายเป็นผู้นำเศรษฐกิจของโลกได้

แนวคิดที่โด่งดังได้แก่ PDCA Model ซึ่ง

เป็นแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพที่ได้ถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายทั่วโลก

แนวคิดเกี่ยวกับพัฒนาคุณภาพการ

บริหารนั้นได้รับการยอมรับจนมีรางวัลทางด้านนี้ชื่อว่า Deming Prize Award ที่จะมอบให้กับบริษัทที่มีการบริหารจัดการยอดเยี่ยม และรางวัลนี้ก็ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการเชิงคุณภาพด้านอื่นๆต่อมา ไม่ว่าจะเป็น MBNQA ของ Malcolm Baldrige, Six Sigma, Total Quality Management, Total Quality Assurance เป็นต้น

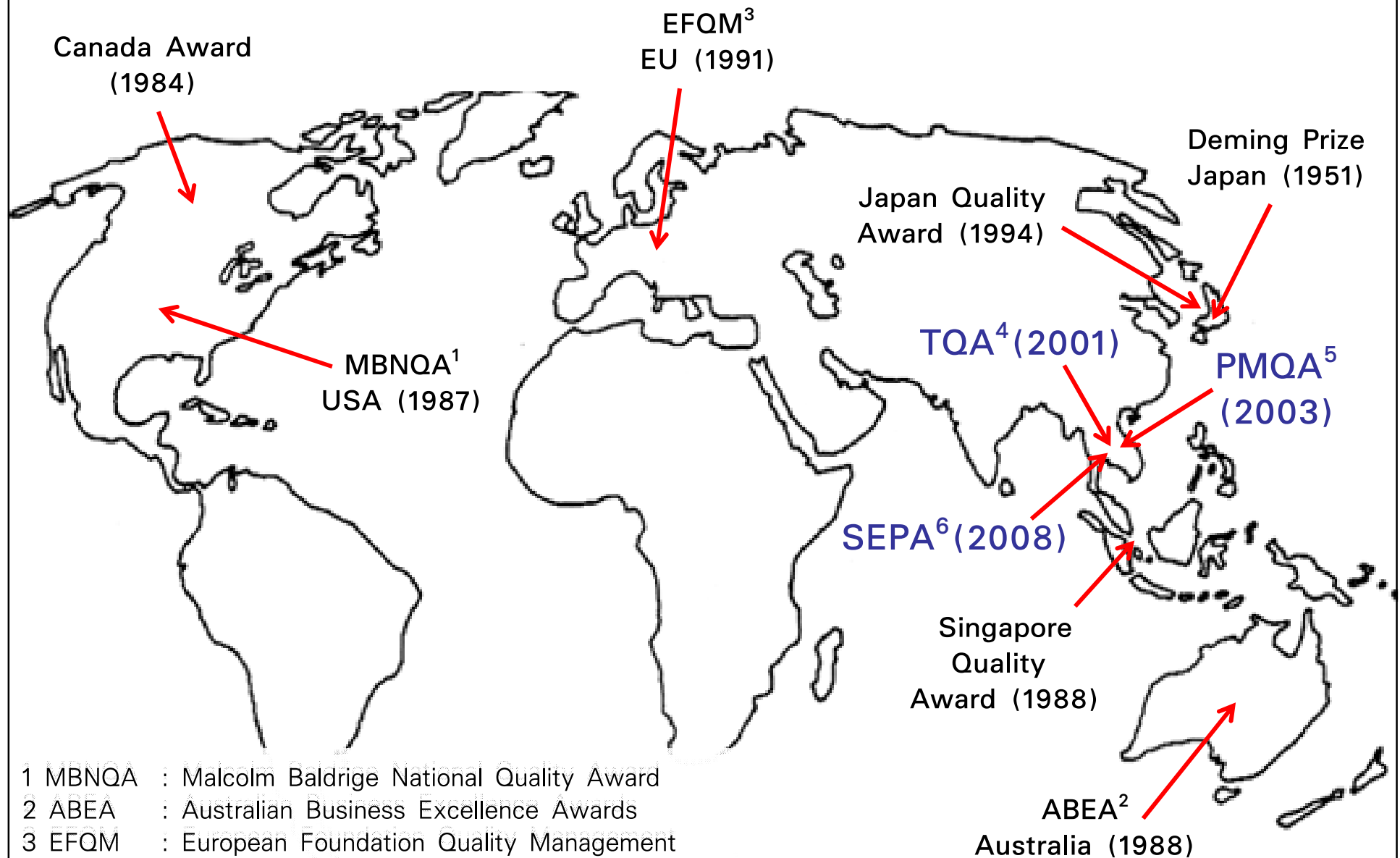


Malcolm Baldrige National Quality Award

Malcolm Baldrige (October 4, 1922 - July 25, 1987) เป็น Secretary of Commerce ของประเทศสหรัฐอเมริกา ในสมัยของอดีตประธานาธิบดี Ronald Regan ซึ่งมีบทบาทอย่างสูงในการสร้างขีดความสามารถของอเมริกาทั้งในภาครัฐและอุตสาหกรรม Baldrige ได้ทุ่มเทให้กับการพัฒนาความเป็นเลิศในการบริหารจัดการและมีส่วนในการผลักดันเรื่องการบริหารจัดการเชิงคุณภาพจนกลายเป็นกฎหมาย โดยมีส่วนร่วมในการร่างกฎหมายปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ Quality Improvement Act of 1987 จนทำให้บริษัทชั้นนำและหน่วยงานภาครัฐหันมาให้ความสนใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างเต็มที่ และในก้มีการให้รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการของประเทศอเมริกา ซึ่งได้ใช้ชื่อรางวัลว่า Malcolm Baldrige National Quality Award ซึ่งเป็นต้นแบบของ TQA และ PMQA ในประเทศไทย







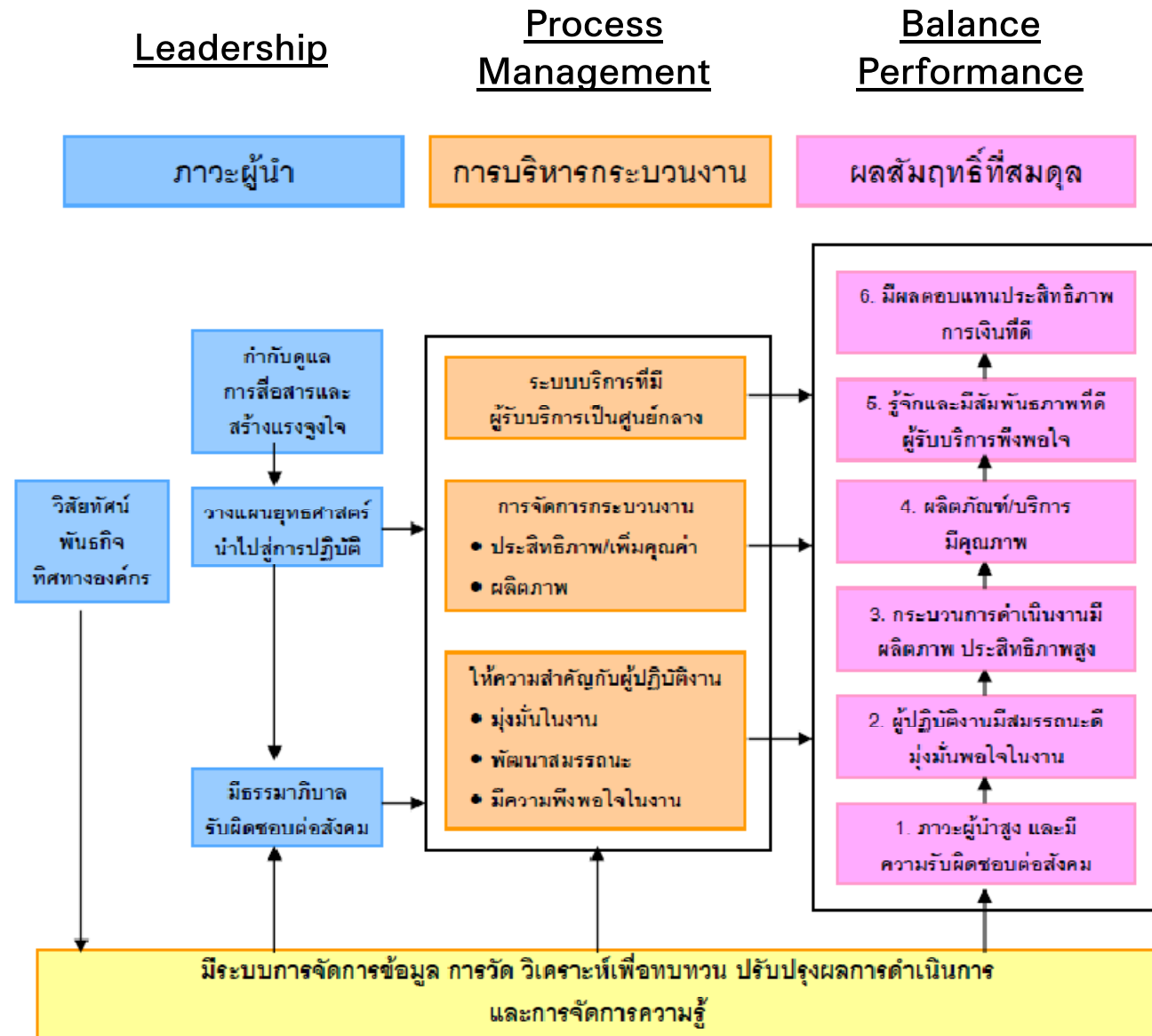
- 1 MBNQA : Malcolm Baldrige National Quality Award
2 ABEA : Australian Business Excellence Awards
3 EFQM : European Foundation Quality Management
4 TQA : Thailand Quality Award
5 PMQA : Public Sector Management Quality Award
6 SEPA : State Enterprise Performance Appraisal

กรอบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ

คณะกรรมการประเมินผลงาน
รัฐวิสาหกิจ ได้เห็นชอบการนำ
รูปแบบการประเมินตนเอง (Self
Assessment Report: SAR) และ
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
(Thailand Quality Award: TQA)
มาประยุกต์ใช้กับระบบประเมินผล
การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยใช้
ชื่อว่าระบบประเมินคุณภาพ
รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise
Performance Appraisal: SEPA)
โดยมีการประเมินใน 3 หัวข้อ คือ

- ภาวะผู้นำ
- กระบวนการบริหาร
- ผลสัมฤทธิ์ที่สมดุล

โดยแบ่งหัวข้อการพิจารณาเป็น 7
หมวดตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพ
รัฐวิสาหกิจ โดยมีรัฐวิสาหกิจ นำ
ร่องคือ ปตท. กฟน. และ ธกส.



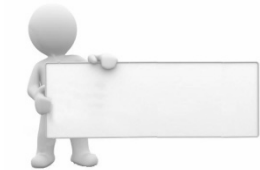


ประเมินตนเอง



OFI

ระบุโอกาสในการปรับปรุง



วางแผนการปรับปรุง



ดำเนินการปรับปรุง

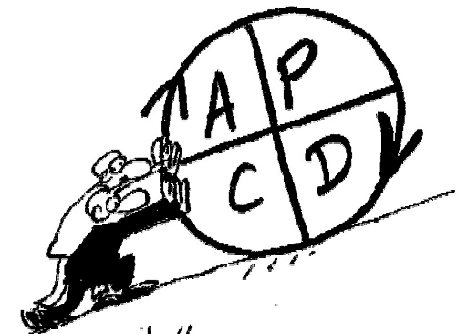


จัดทำเป็นมาตรฐาน



ตรวจประเมินโดย
ผู้ตรวจประเมินจากภายนอก

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการจะเริ่มตั้งแต่การประเมินองค์กรด้วยตนเอง เพื่อให้ทราบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงซึ่งจะนำมาจัดอันดับเพื่อจัดทำเป็นแผนปรับปรุงองค์กร และนำไปสู่การปรับปรุงองค์กรให้เป็นมาตรฐานในการขยายผลไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรและได้รับการตรวจประเมินจากภายนอกเพื่อให้มั่นใจว่าการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการนั้นมีมาตรฐานจริงๆ ทั้งนี้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจะมุ่งเน้นที่การดำเนินการอย่างต่อเนื่อง



Good Governance
↓ ↓
ดี กำกับดูแล

“ธรรมาภิบาล” หรือ “การกำกับดูแลที่ดี” เป็นคำที่มาจากภาษาอังกฤษว่า Good Governance ซึ่งหากพิจารณาถึงสาระของคำว่า Govern แล้วจะเข้าใจได้ว่าการกำกับดูแลนั้นคือการเฝ้าดูแลให้ดำเนินการอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ดี ให้อยู่ภายใต้กรอบการทำงานที่ดี

ดังนั้นธรรมาภิบาลในองค์กรจึงหมายถึง การกำหนดหลักการ กติกา และกลไกที่มีระบบการกำกับดูแลที่ดีและเหมาะสม (Self governance) ซึ่งรวมถึงการจัดโครงสร้าง ระบบการบริหารงาน ขั้นตอนกระบวนการทำงานมาตรฐานการบริหาร ภาครัฐ ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ของผู้ที่เกี่ยวข้อง สำคัญๆ ในการบริหารจัดการและดำเนินงานขององค์กรใน ภาครัฐยุคใหม่ สร้างความมั่นคงในสังคม และเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีเสถียรภาพ มีคุณค่า เป็นกลไกที่น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของสังคม

1. หลักคุณธรรม
2. หลักนิติธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า



สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดไว้โดยได้เสนอเป็นระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่า หลักธรรมาภิบาลนั้นประกอบด้วย 6 หลักการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าหลักการทั้ง 6 ล้วนมีจุดมุ่งหมายที่จะรักษา “ความสมดุล” ในมิติต่างๆไว้ เช่น หลักคุณธรรมก็คือการรักษาสมดุลระหว่างตนเองกับผู้อื่น คือไม่เบียดเบียน ผู้อื่นหรือตัวเองจนเดือดร้อน ซึ่งการที่มีความโปร่งใส เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ตรวจสอบ ก็เพื่อมุ่งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เห็นถึงความสมดุลดังกล่าวว่าอยู่ในวิสัยที่ยอมรับได้ ส่วนหลักความรับผิดชอบ ก็ต้องสมดุลกับเสรีภาพที่เป็นสิ่งสำคัญของทุกคน และหลักความคุ้มค่าก็ต้องสมดุลกับหลักอื่นๆ เช่น บางครั้งองค์การอาจมุ่งความคุ้มค่าจนละเลยเรื่องความเป็นธรรมหรือโปร่งใส หรือบางครั้งที่หน่วยงานโปร่งใสมากจนคู่แข่งชั้นล่งรู้ความลับที่สำคัญในการประกอบกิจการ ความสมดุลจึงเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของธรรมาภิบาล

UNESCAP ได้กำหนดว่า หลักธรรมาภิบาล ควรประกอบด้วย 8 หลักการคือ

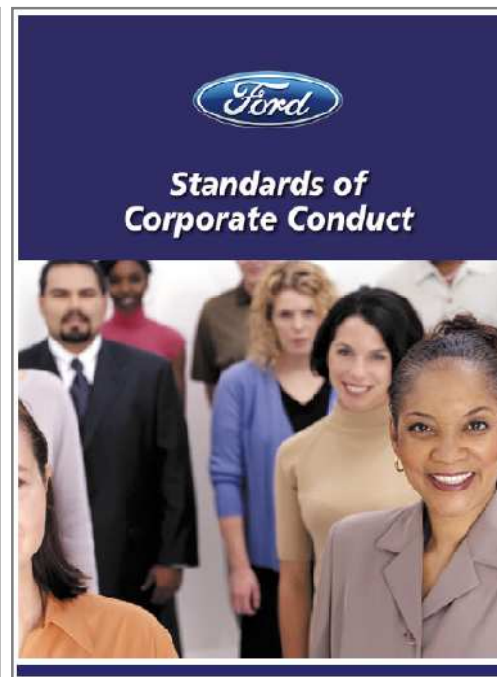
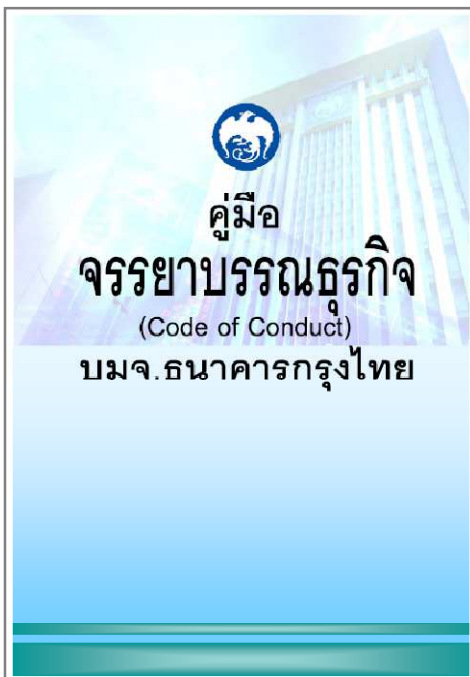
1. การมีส่วนร่วม (Participatory)
2. นิติธรรม (Rule of law)
3. ความโปร่งใส (Transparency)
4. ความรับผิดชอบ (Responsiveness)
5. ความสอดคล้อง (Consensus oriented)
6. ความเสมอภาค (Equity and inclusiveness)
7. การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and Efficiency) และ
8. การมีเหตุผลอธิบายได้ (Accountability)

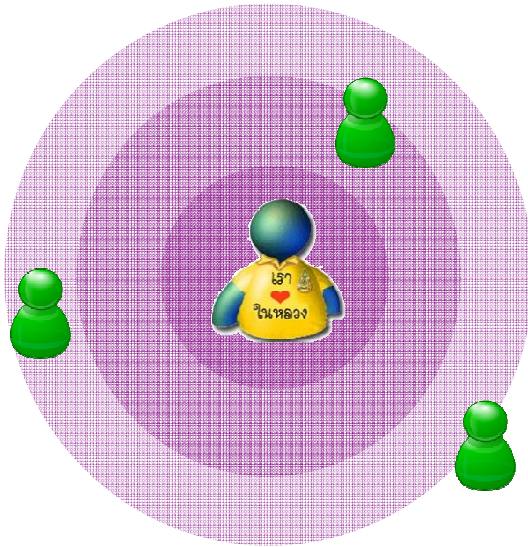
องค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร

- ผู้นำ / ผู้บริหารภายในองค์กร
- คณะกรรมการขับเคลื่อนธรรมาภิบาล
- บรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กร
- ความร่วมมือจากบุคลากรในองค์กร
- กระบวนการขับเคลื่อนทางด้านจริยธรรม
- หลักปฏิบัติในการทำงาน
- ระดับของจริยธรรมในองค์กร
- ตัวชี้วัดทางด้านธรรมาภิบาล
 - ความโปร่งใส
 - ความเสมอภาค (เพศ เชื้อชาติ ศาสนา)
 - ความซื่อสัตย์
 - ความมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

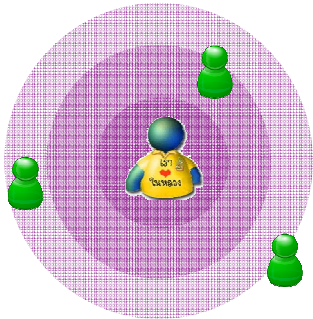


องค์กรทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ จะจัดทำคู่มือเชิงจริยธรรมประจำองค์กร ซึ่งมักจะมีชื่อแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น คู่มือจรรยาบรรณธุรกิจ คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ Standards of Corporate Conduct หรือ Code of Conduct เพื่อให้พนักงานยึดเป็นหลักในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะมีหลักปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยไม่ขัดต่อข้อกำหนดทางจริยธรรมขององค์กร ซึ่งในทางปฏิบัติข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ควรที่จะได้ทบทวนคู่มือเชิงจริยธรรม หรือ หลักจริยธรรมในการปฏิบัติงาน อย่างละเอียด และควรทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

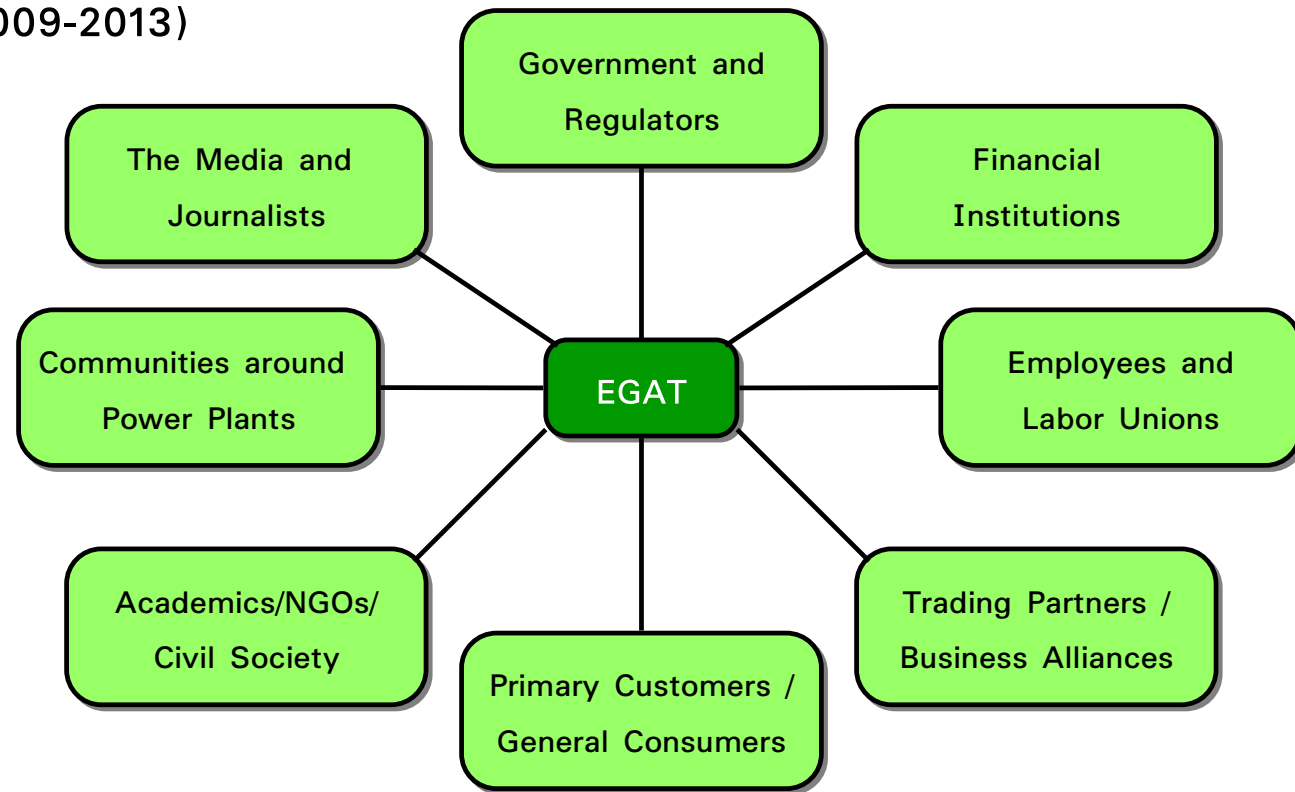




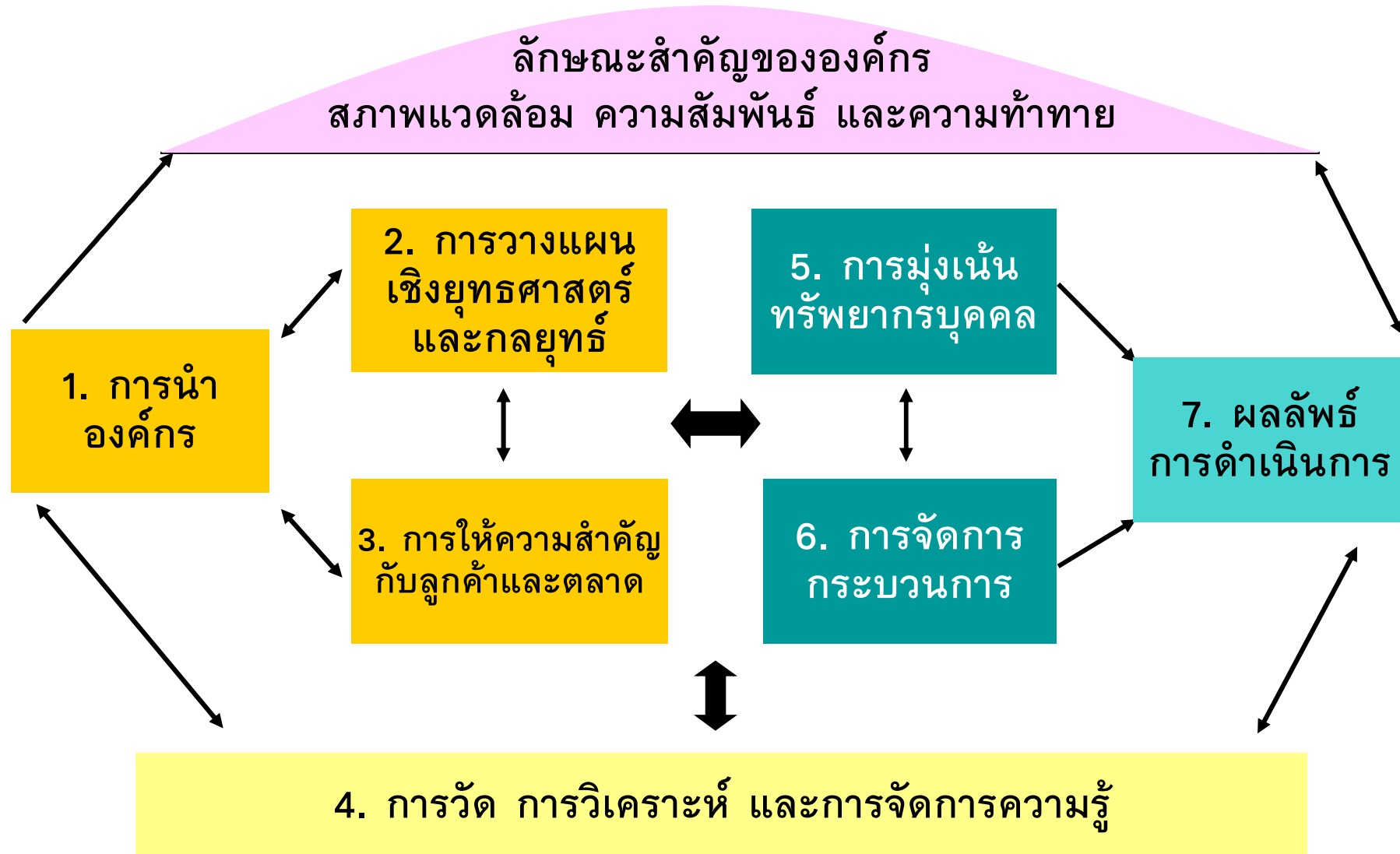
การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกระบวนการการระบุผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งที่มีส่วนได้และส่วนเสีย รวมทั้งมีการประเมินความสนใจหรือความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย ทั้งนี้การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้จะทำให้เกิดความชัดเจนว่าผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงาน โดยผู้มีส่วนได้เสียอาจจะแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อย ประกอบด้วย ผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Primary Stakeholders) และผู้มีส่วนได้เสียรอง (Secondary Stakeholders) ผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Primary Stakeholders) คือบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การที่มีความสนใจในโครงการหรือสิ่งที่กำลังดำเนินการและได้รับผลกระทบโดยตรงจากโครงการหรือความเสี่ยงของโครงการ และในขณะเดียวกันก็หมายถึงบุคคล กลุ่มบุคคล หรือ องค์การที่มีอิทธิพลหรือสามารถสร้างผลกระทบให้แก่โครงการได้โดยตรง สำหรับผู้มีส่วนได้เสียรอง (Secondary Stakeholders) คือบุคคล กลุ่มบุคคล หรือ องค์การที่ไม่ได้มีความสนใจในโครงการโดยตรงแต่อาจจะได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของโครงการ และในขณะเดียวกันก็อาจจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินการของโครงการทางอ้อม



กฟผ. ได้วิเคราะห์และระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 8 กลุ่มในแผนแม่บทความรับผิดชอบต่อสังคมระยะปีพ.ศ. 2551-2555 (CSR Master Plan 2009-2013)



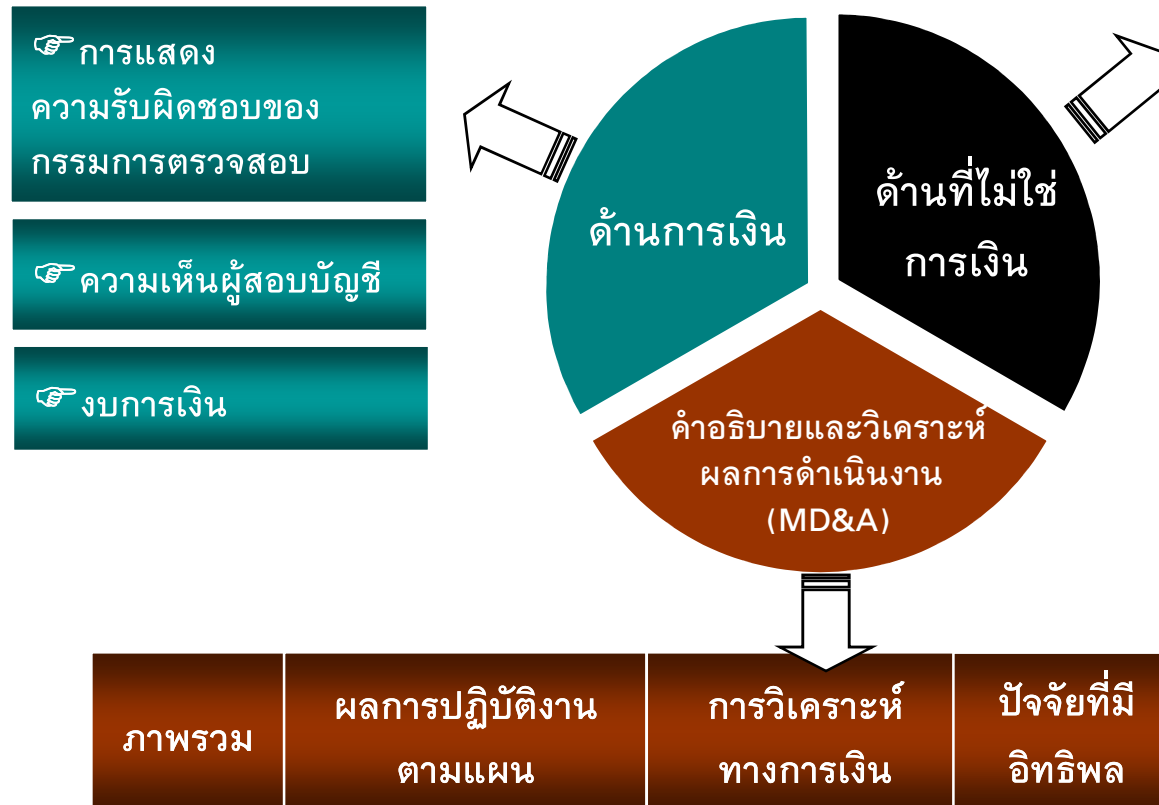
กฟผ. ยังได้วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวัง (Needs & Expectations) ตลอดจนประเด็นขัดแย้ง (Issues in Conflicts) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มไว้แล้ว



ประเด็นพิจารณา	น้ำหนัก (ร้อยละ)	
	2552	2553
1. บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ	90	90
1.1 การกำหนดให้มีแผน ทิศทาง กลยุทธ์ นโยบายและเป้าหมายที่สำคัญ	20	20
1.2 การติดตามและทบทวนความเพียงพอของระบบงานที่สำคัญ*	15	10
1.3 การดูแลติดตามผลการดำเนินงาน	10	10
1.4 การประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารสูงสุด	10	10
1.5 การบริหารจัดการประชุม คณะกรรมการ/อนุกรรมการ	10	10
1.6 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	10	10
1.7 การส่งเสริมการดำเนินงานด้าน CG และ CSR*	15	20
2. การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ	10	10
2.1 การประเมินตนเองของคณะกรรมการ	6	6
2.2 การส่งเสริมความรู้ ความสามารถ	4	4
รวม	100	100

เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจปี 2553 ในเรื่องบทบาทของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ที่สำคัญๆมีสองเรื่องคือ CG และ CSR ที่เพิ่มน้ำหนักความสำคัญขึ้นอีก 5% จาก 15% ในปี 2552 เป็น 20% ในปี 2553

ปรับปรุงข้อ 1.6 การเปิดเผยสารสนเทศและความโปร่งใส
ในรายงานประจำปี โดยเพิ่มประเด็นการเปิดเผยสารสนเทศของ
คณะกรรมการ และนโยบายและกิจกรรมส่งเสริมด้าน CG&CSR



ข้อ 1.7 ให้ความสำคัญกับการส่งการกำกับดูแลที่ดี (Corporate Governance : CG) และการรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)



หลักการความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ตามที่สำนักงาน
คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ยกร่าง
ขึ้นเพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้แก่บริษัทจดทะเบียนและกิจการทั่วไป โดยมีอยู่
ด้วยกัน 8 หมวด ได้แก่

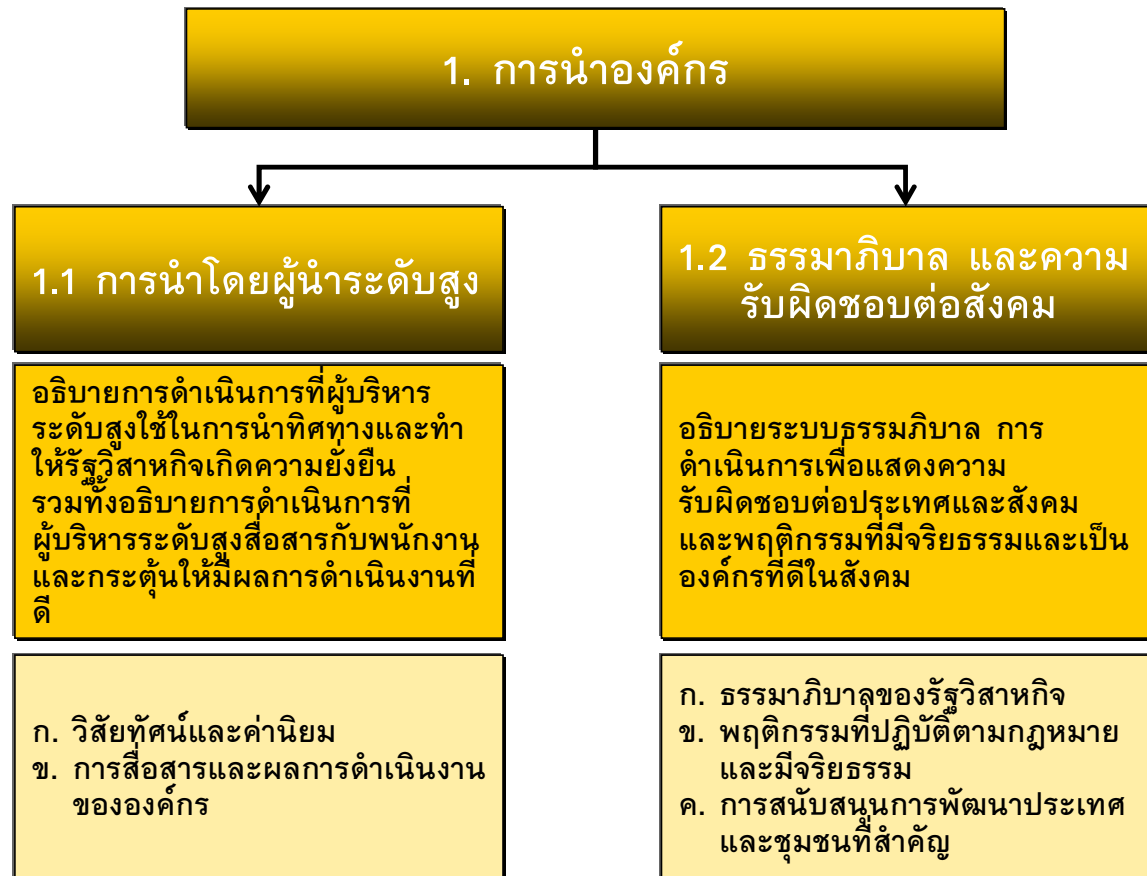
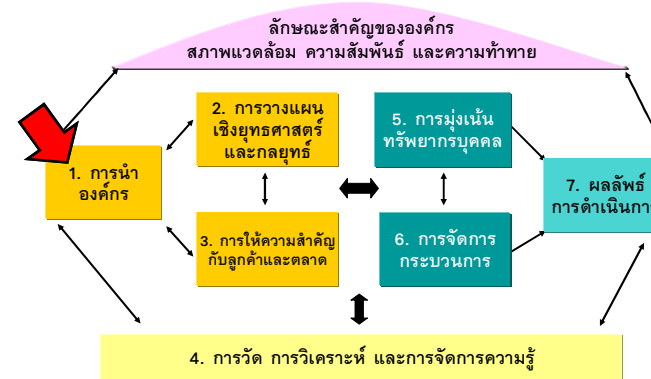
1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี
2. การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม
3. การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม
4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค
5. การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม
6. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม
7. การเผยแพร่ข่าวสารจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม และ
8. การจัดทำรายงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม



1. การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นการ
จัดให้มีระบบบริหารจัดการอย่างรู้
หน้าที่ มีความรับผิดชอบในการ
จัดการอย่างเท่าเทียม เป็นธรรม มี
ประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถ
ตรวจสอบได้ ซึ่งจะช่วยสร้างความ
เชื่อมั่นและความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น
ผู้ลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย และ
ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งนำไปสู่ความ
เติบโตและเสถียรภาพทาง
เศรษฐกิจอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

หลักการบริหารที่เกี่ยวข้อง

- ➡ Branding
- ➡ Leadership
- ➡ Balanced Scorecard
- ➡ Transparency
- ➡ ISO 31000 (Risk Management)

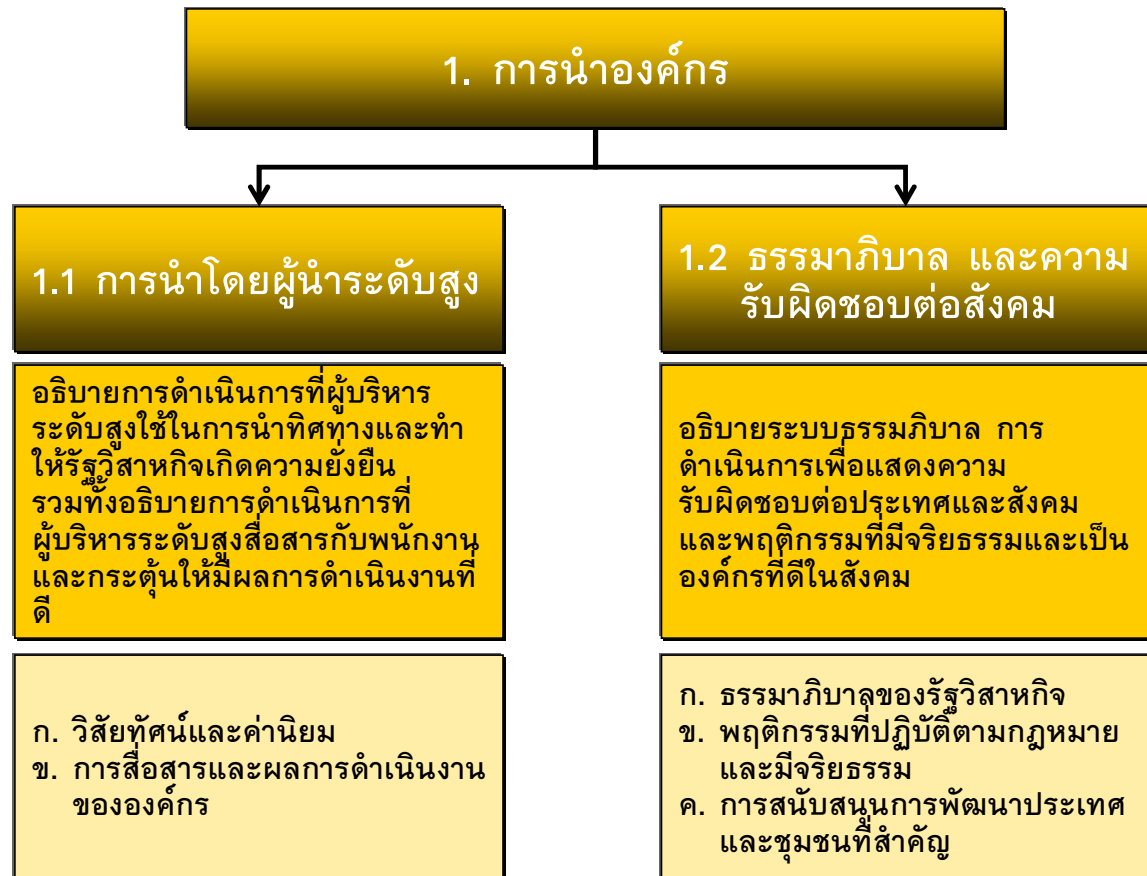
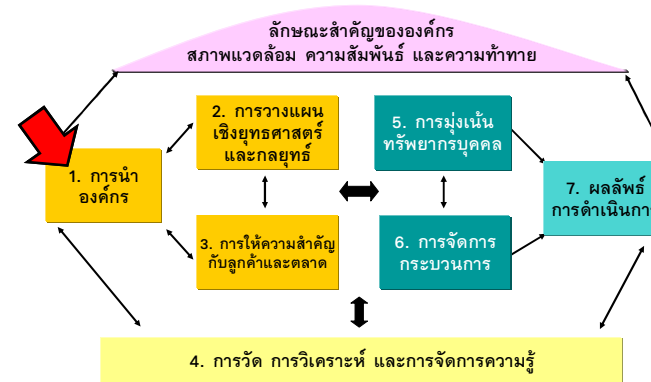


2. การประกอบธุรกิจด้วยความเป็น

ธรรม เป็นการทำให้เกิดความ
เชื่อมั่นกับผู้เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลดี
ต่อกิจการในระยะยาว ทั้งนี้ธุรกิจ
ควรถือปฏิบัติตามแนวทางเพื่อให้
เกิดความเป็นธรรมในการดำเนิน
ธุรกิจ โดยไม่เห็นแก่ผลประโยชน์
อื่นที่อาจได้มาจากการดำเนินงานที่
ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

หลักการบริหารที่เกี่ยวข้อง

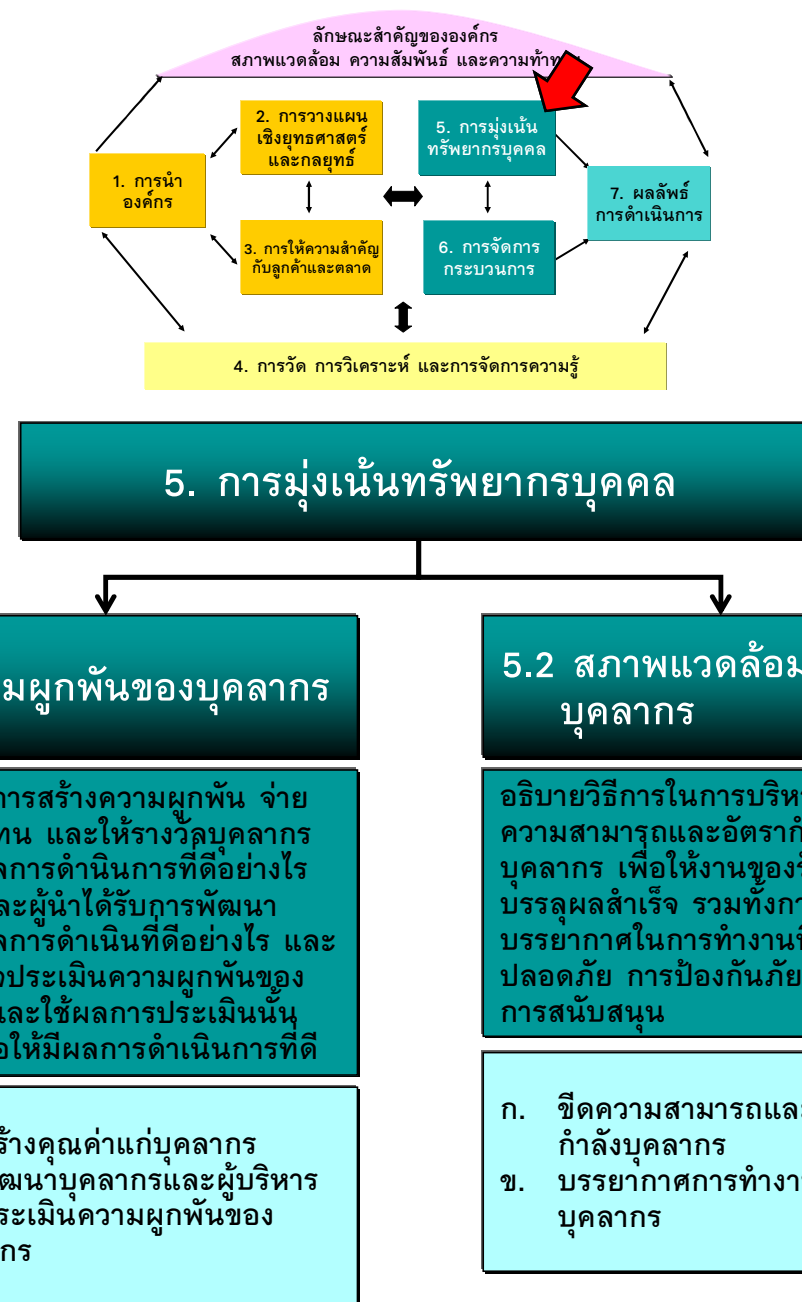
- Transparency
- ISO 31000 (Risk Management)



3. การเคารพสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม เนื่องด้วยทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจในการสร้างมูลค่าเพิ่มและเพิ่มผลผลิต ดังนั้นธุรกิจควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงาน ให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี และได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ ตลอดจนได้รับโอกาสในการฝึกฝนและเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน

มาตรฐานคุณภาพที่เกี่ยวข้อง

- ✦ Social Responsibility (ISO 26000) เริ่มใช้โดยสมัครใจในปี ค.ศ.2010)
- ✦ Happy Workplace

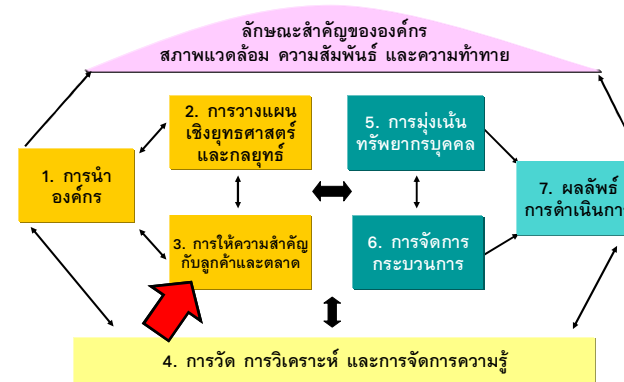


4. ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค

องค์กรจะต้องทำให้มั่นใจได้ว่า
สินค้า และ/หรือ บริการของธุรกิจ
ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงหรือ
อันตรายต่อผู้บริโภค ทั้งนี้ ธุรกิจ
ควรปรับปรุงมาตรฐานของสินค้า
และ/หรือบริการให้มีความเป็น
สากลและให้ทุกคนสามารถเข้าถึง
ได้ รวมทั้งควรพัฒนาสินค้า และ/
หรือบริการเพื่อเป็นประโยชน์ใน
การช่วยแก้ไขปัญหาของสังคมด้วย

หลักการบริหารที่เกี่ยวข้อง

- Six Sigma, TQM, TQA
- การคุ้มครองผู้บริโภค
- Market Intelligence
- Social CRM (CRM 2.0)



3. การมุ่งเน้นลูกค้า ผู้รับบริการ และตลาด

3.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ผู้รับบริการ และตลาด

อธิบายวิธีการกำหนดความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และความนิยมของลูกค้าและตลาด เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการยังคงเป็นที่ต้องการของลูกค้า และสามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ

ก. ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ผู้รับบริการ และตลาด

3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ

อธิบายวิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ได้ลูกค้า สร้างความพึงพอใจ และรักษาลูกค้าไว้ เพื่อเพิ่มความรักดี รวมทั้งให้อธิบายวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า

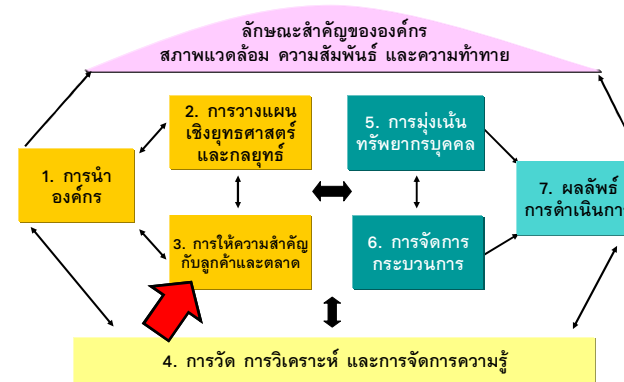
- ก. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้รับบริการ
- ข. การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ

5. การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม

องค์กรควรจัดกิจกรรมทางสังคม และ/หรือ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากกระบวนการผลิตสินค้า และ/หรือ บริการของธุรกิจโดยการแสดงตัวเป็นพลเมืองที่ดีของชุมชนนั้น พร้อมกับคิดค้นวิธีการที่จะลดและหยุดผลกระทบในทางลบต่อชุมชนและสังคม ที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจในที่สุด

หลักการบริหารที่เกี่ยวข้อง

- Public Private Partnership
- Public Participation



3. การมุ่งเน้นลูกค้า ผู้รับบริการ และตลาด

3.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ผู้รับบริการ และตลาด

อธิบายวิธีการกำหนดความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และความนิยมของลูกค้าและตลาด เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์และบริการยังคงเป็นที่ต้องการของลูกค้า และสามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ

ก. ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ผู้รับบริการ และตลาด

3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ

อธิบายวิธีการสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ได้ลูกค้า สร้างความพึงพอใจและรักษาลูกค้าไว้ เพื่อเพิ่มความรักดี รวมทั้งให้อธิบายวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้า

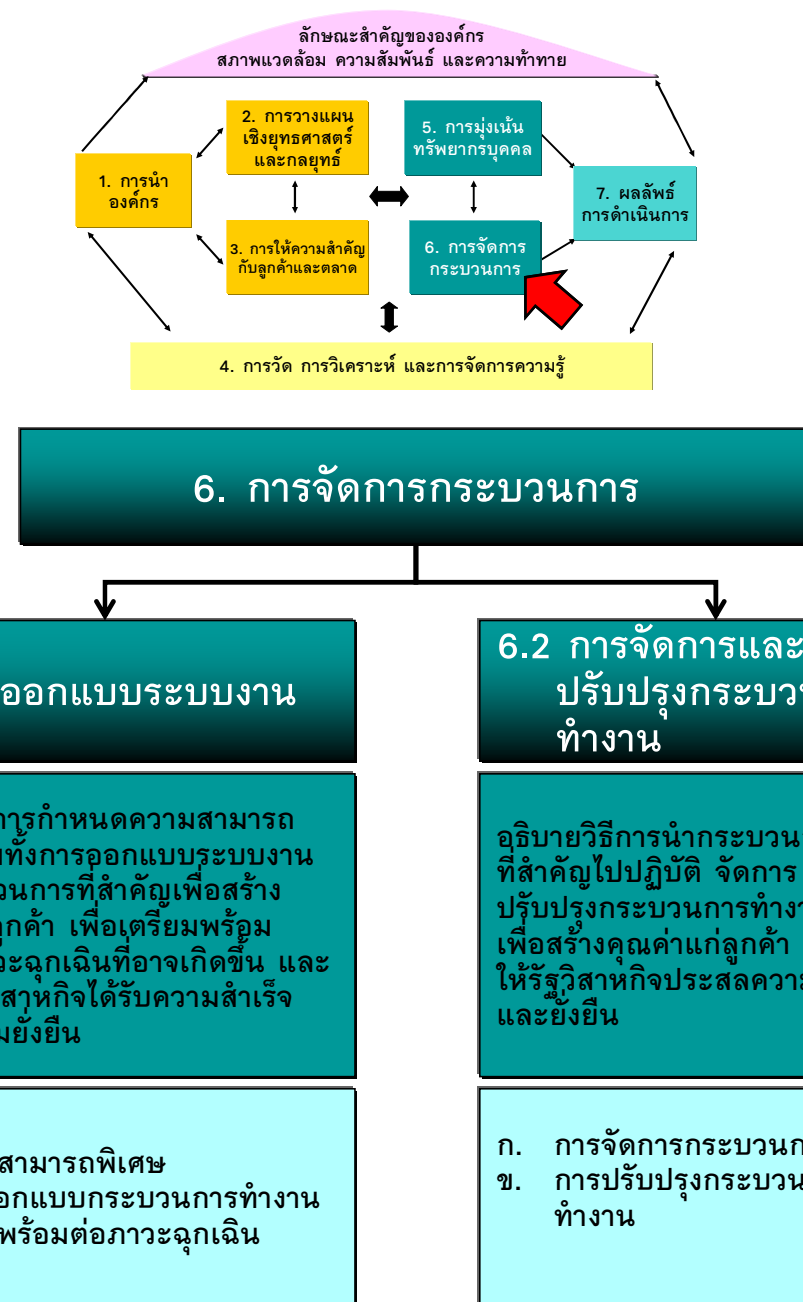
- ก. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้รับบริการ
- ข. การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ

5. การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคม (ต่อ)

องค์กรควรจัดกิจกรรมทางสังคม และ/หรือ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคมที่ได้รับผลกระทบจากกระบวนการผลิตสินค้า และ/หรือ บริการของธุรกิจโดยการแสดงตัวเป็นพลเมืองที่ดีของชุมชนนั้น พร้อมกับคิดค้นวิธีการที่จะลดและหยุดผลกระทบในทางลบต่อชุมชนและสังคม ที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานของธุรกิจในที่สุด

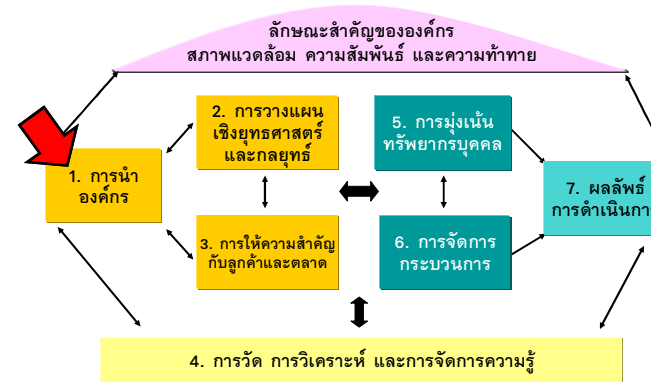
หลักการบริหารที่เกี่ยวข้อง

- ➡ Public Private Partnership
- ➡ Public Participation



6. การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

องค์กรมีหน้าที่ในการปรับปรุง
คุณภาพชีวิตมนุษย์ด้วยการจัดการ
ปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยถือว่าการ
ดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นหน้าที่
ร่วมกันของทุกคน รวมทั้งการ
เพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรโลก



1. การนำองค์กร

1.1 การนำโดยผู้นำระดับสูง

อธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารระดับสูงใช้ในการนำทิศทางและทำให้รัฐวิสาหกิจเกิดความยั่งยืน รวมทั้งอธิบายการดำเนินการที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับพนักงานและกระตุ้นให้มีผลการดำเนินงานที่ดี

- ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม
- ข. การสื่อสารและผลการดำเนินงานขององค์กร

1.2 ธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม

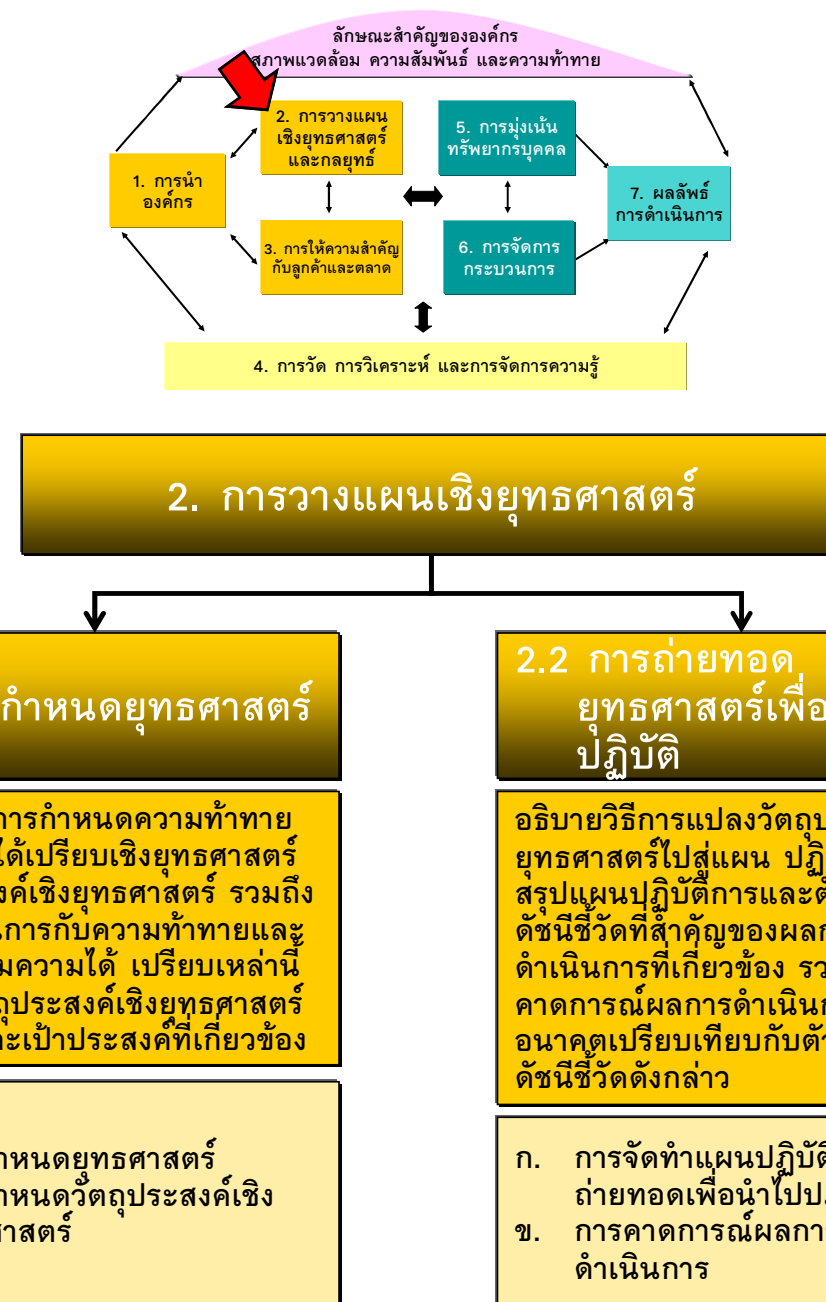
อธิบายระบบธรรมาภิบาล การดำเนินการเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม และพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและเป็นองค์กรที่ดีในสังคม

- ก. ธรรมาภิบาลของรัฐวิสาหกิจ
- ข. พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม
- ค. การสนับสนุนการพัฒนาประเทศและชุมชนที่สำคัญ

มาตรฐานคุณภาพที่เกี่ยวข้อง

✦ ISO 14000

7. การเผยแพร่ข่าวสารจากการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม -
ในการดำเนินธุรกิจสามารถนำแนวคิด CSR มาประยุกต์ผสมผสานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เข้ากับการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจได้อย่างกลมกลืน



หลักการบริหารที่เกี่ยวข้อง

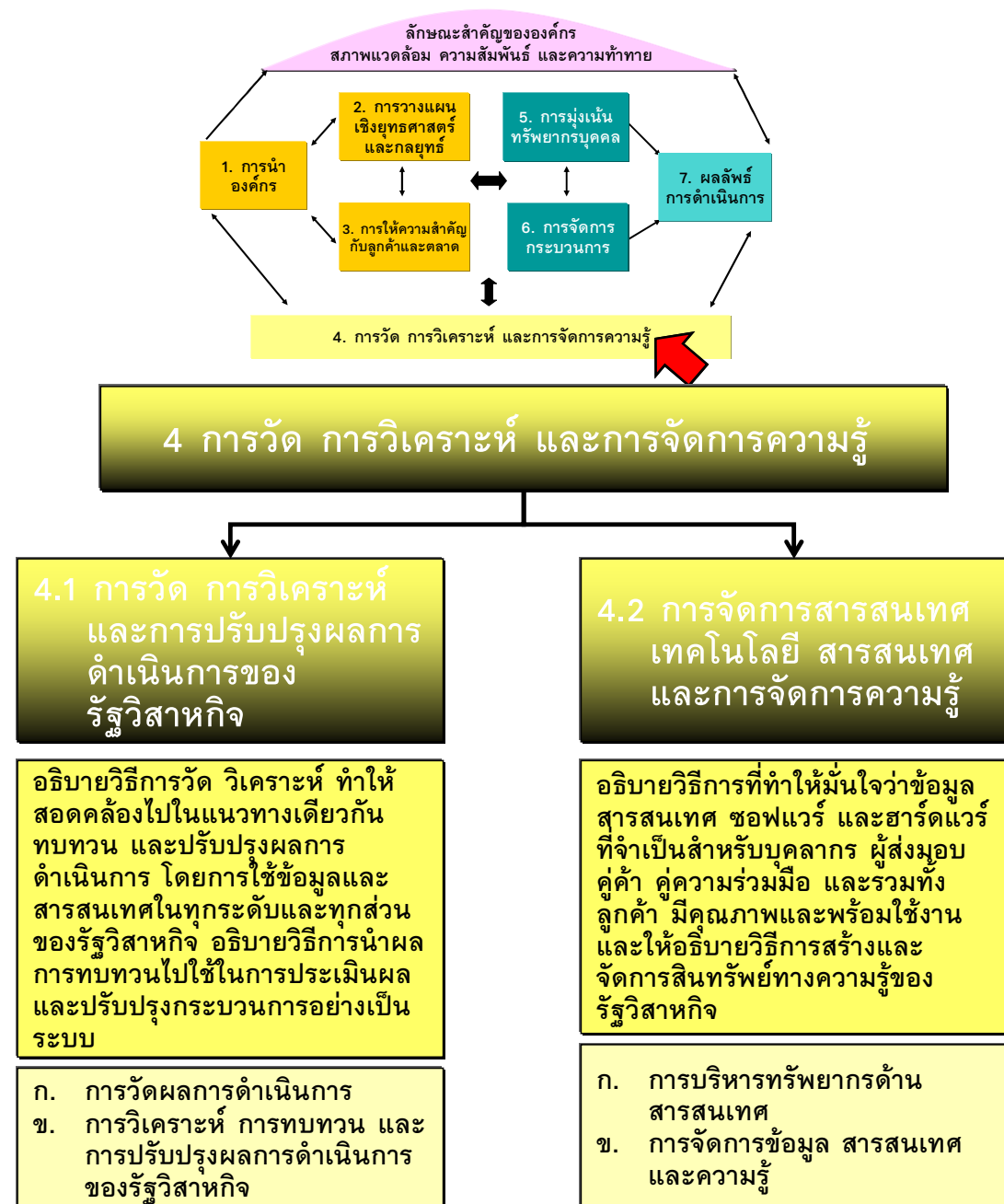
- Strategic Planning
- Result-Based Management

7. การเผยแพร่นวัตกรรมจากการ ดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคม (ต่อ)

การพัฒนาความรู้ที่เกิดจาก
ประสบการณ์การดำเนินงานด้าน
CSR และนำมาปรับใช้ คิดค้นให้
เกิดนวัตกรรมในธุรกิจที่สามารถ
สร้างประโยชน์สูงสุดทั้ง ต่อธุรกิจ
และสังคมไปพร้อม ๆ กัน
(innovative business)

หลักการบริหารที่เกี่ยวข้อง

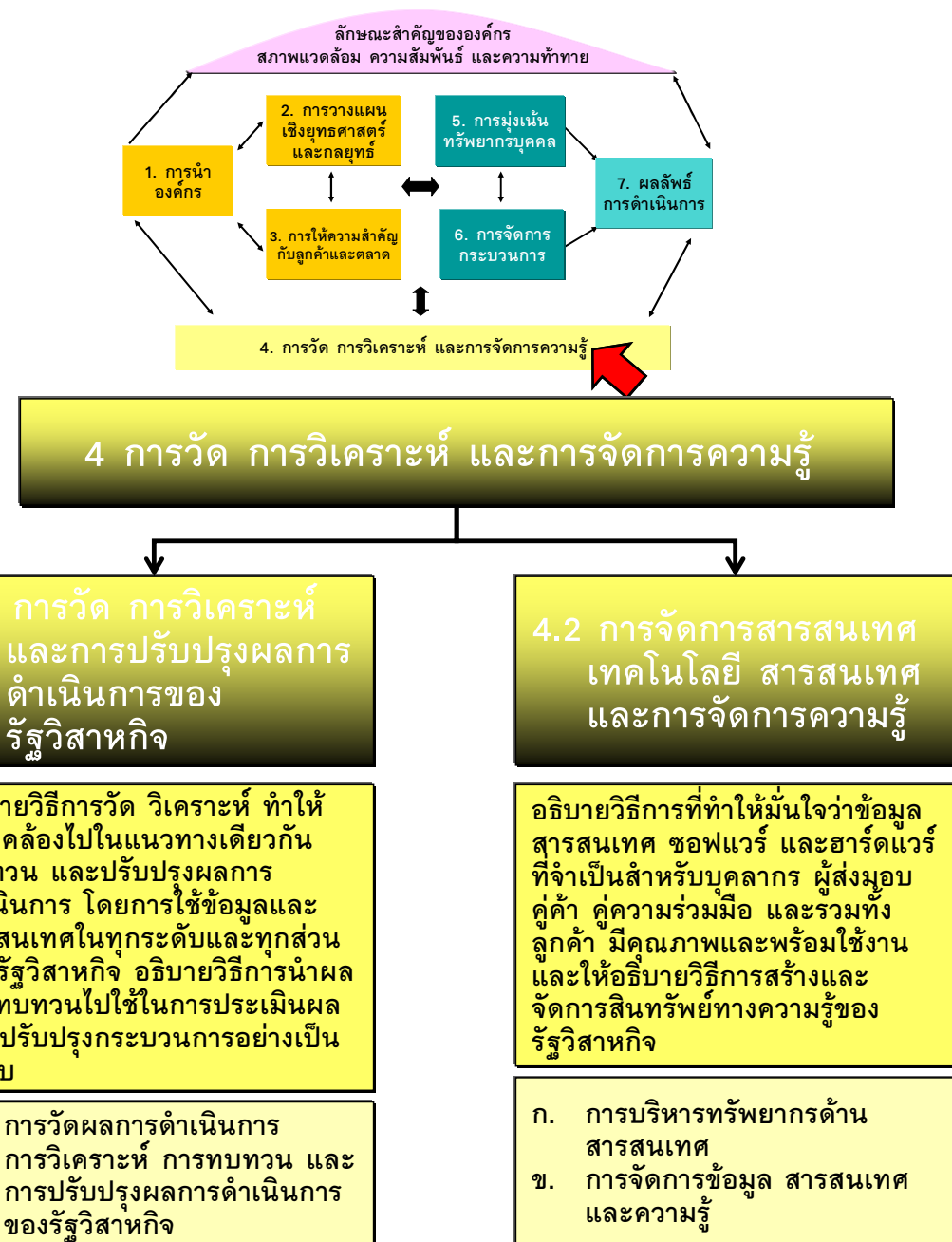
- ➔ Knowledge Management
- ➔ MIS, ERP
- ➔ Management Cockpit
- ➔ ISMS (ISO 27000)



8. การจัดทำรายงานด้านสังคมและ

สิ่งแวดล้อม - องค์กรควรให้

ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นการปฏิบัติตามแนวทาง CSR ที่กล่าวมาอย่างครบถ้วน โดยข้อมูลที่เปิดเผยนี้ นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) ทุกฝ่ายแล้ว ยังช่วยในการสอบทานให้ธุรกิจทราบได้ว่า ได้ดำเนินการในเรื่อง CSR ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้

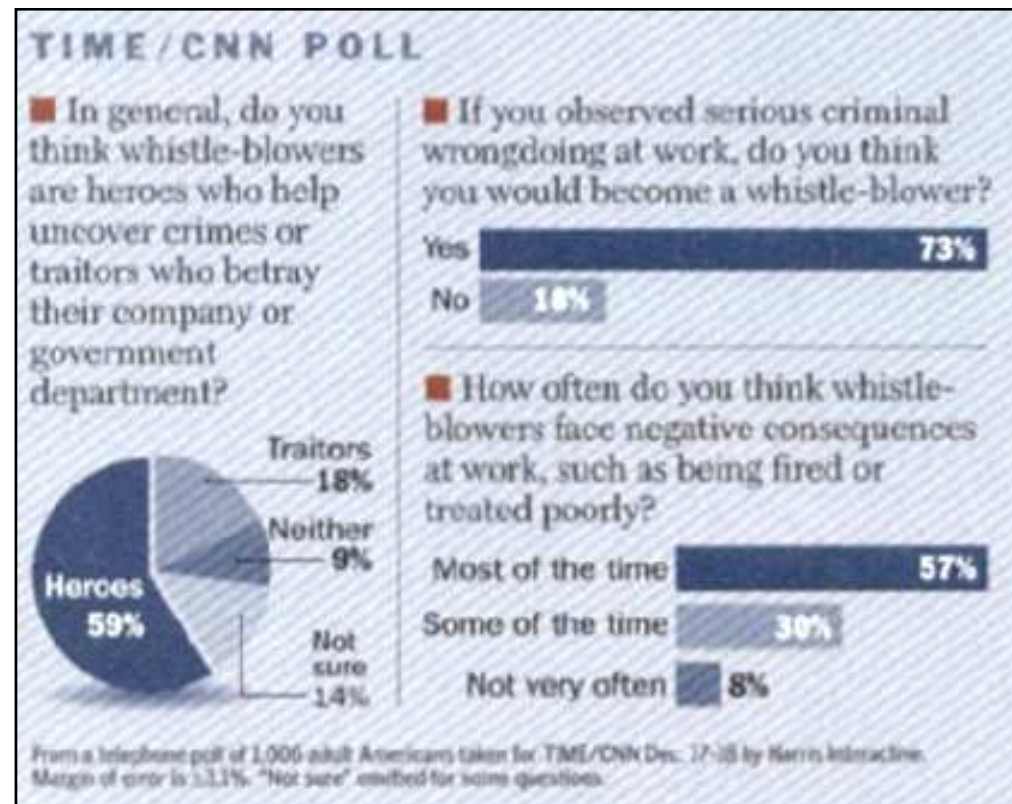


- พันธกิจที่ชัดเจน
- วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- เป้าหมายที่เป็นรูปธรรม
- ผู้บริหารที่ใส่ใจและเข้าใจในความสำเร็จ
- ผู้ปฏิบัติงานที่ตั้งใจและเข้าใจเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน
- การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี
- การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม
- วัฒนธรรมการทำงานที่สร้างสรรค์
- ความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์
- ภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
- ระบบการประเมินผลที่โปร่งใสและเป็นธรรม
- ความต่อเนื่องของการดำเนินการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์





สำหรับองค์กรที่ไม่มีการกำกับดูแลที่ดีอาจจะต้องประสบกับเหตุการณ์ที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่นหรืออาจจะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ และผู้ที่ทำให้เรื่องราวที่ไม่ถูกต้องเปิดเผยออกมาต่อสาธารณะเรียกว่า “Whistleblower” และองค์กรควรจะหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดเหตุการณ์ Whistle blowing เพราะจะทำให้เกิดแต่ผลเสียต่อองค์กร





องค์กรในประเทศทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญของผลตอบแทนที่ผู้บริหารได้รับเพื่อให้ทราบว่าการจ้างบุคคลนั้นเข้ามาบริหารมีความคุ้มค่าแก่องค์กรหรือไม่

ing Progress...

GLAXOSMITHKLINE
Britain



CEO: JEAN-PIERRE GARNIER

❖ Although shareholders are up in arms about rising levels of executive pay, British drugmaker was early adopter of measures such as giving detailed information on company's ownership structure, board members, executive compensation, and environmental policies. Company clearly separates roles of CEO and chairman. Audit committee is composed exclusively of independents, who make up 75% of 12-member board.

UNILEVER
Britain-Netherlands



CO-CHAIRMAN: NIALL FITZGERALD

❖ Unusually high level of disclosure for Dutch marketer thanks to dual listing in Britain and the Netherlands. Openly publishes exec compensation and ownership structure. One of the first Dutch companies to give voting rights to holders of depositary receipts and to eliminate voting ceilings. Two-thirds of directors are independent. Pledges not to use multiple voting rights to block unfriendly initiatives.

บิลเกตส์'ควัก4.2หมื่นล.ดอลลาร์
สร้างสถิติบริจาคการกุศลสูงสุด

โดยสา - "วอร์เรน บัฟเฟตต์"
มหาเศรษฐีอันดับ 2 ของโลก ประกาศ
แผนบริจาคเงิน 42,000 ล้านดอลลาร์
ให้แก่มูลนิธิบิลเกตส์และ วอร์เรน
บัฟเฟตต์ สร้างสถิติการบริจาค
ครั้งใหญ่สุดในสหรัฐ ขณะที่มูลนิธิบิล
เกตส์ ได้รับบริจาคมากที่สุด

สำนักงานสถิติราชการเผย (26
มิ.ย.) ว่า วอร์เรน บัฟเฟตต์
มหาเศรษฐีอันดับสอง เจ้าของบริษัท
เบิร์กไชร์ แฮตทิงส์ บริจาคเงินมูลค่า
สูงที่สุดเป็นอันดับสองจากบรรดาผู้บริจาค
ส่วนคนอื่น ๆ



Johnson & Johnson



ASSET BASE (BILLIONS)	
Bill and Melinda Gates Foundation	\$24.2
Promotes health care in developing world.	
Lilly Endowment Inc.	\$12.5
Fosters religion, education, community.	
The Ford Foundation	\$10.8
Supports democracy, poverty reduction.	
The Robert Wood Johnson Foundation	\$8.7
Promotes access to basic health care.	
J. Paul Getty Trust	\$8
Promotes the visual arts and conservation.	
David and Lucile Packard Foundation	\$6.2
Promotes environment, family planning.	
W. K. Kellogg Foundation	\$5.4
Promotes projects in health, education.	
The Starr Foundation	\$5
Funds scholarships, exchange programs.	

การช่วยเหลือสังคม
กลายเป็นเป้าหมายหลัก
ของภาคเอกชน ด้วยการ
แบ่งปันผลกำไรจากการ
ดำเนินธุรกิจมาแบ่งปันสู่
สังคมโดยการสร้างเป็น
โครงการเพื่อสังคม ใน
ด้านต่างๆ โดยเฉพาะใน
เรื่องที่สังคมต้องการความ
ช่วยเหลือมากๆ แต่ยัง
ขาดทุนสนับสนุนอยู่อีก
จำนวนมาก อาทิ ด้าน
สาธารณสุข ด้าน
การศึกษา การสิ่งแวดล้อม
ด้านศิลปะ ด้าน
วัฒนธรรม และสิทธิสัตว์
 เป็นต้น