

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงานของข้าราชการเป็นอย่างไร ย่อมส่งผลถึงการบรรลุเป้าหมายของทุกองค์การในระบบราชการ ที่มุ่งสร้างความเป็นธรรมและการอยู่ดีกินดีของสังคมไทย การปฏิรูประบบราชการเพื่อจัดวัฒนธรรมเชิงลบ และสร้างสรรค์วัฒนธรรมเชิงบวกจึงเป็นเรื่องจำเป็นประการหนึ่ง

คณะรัฐมนตรี จึงมีมติเมื่อวันที่ 2 กันยายน 2546 เห็นชอบยุทธศาสตร์ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมของระบบราชการ พ.ศ. 2546-2550 โดยกำหนดกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ I AM READY โดย I – Integrity หมายถึง การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี A - Activeness หมายถึง ขยันและตั้งใจทำงานเชิงรุก M-Morality หมายถึง การมีศีลธรรม คุณธรรม R- Relevancy หมายถึง การรู้ทันโลก ปรับตัวทันเหตุการณ์ สอดคล้องกับความต้องการของสังคม E - Efficiency หมายถึง การทำงานมุ่งเน้นประสิทธิภาพ A-Accountability หมายถึง การรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน D-Democracy หมายถึง การมีใจและการกระทำที่เป็นประชาธิปไตย มีส่วนร่วม โปร่งใส และ Y-Yield หมายถึง การมุ่งเน้นผลผลิต

แม้ว่าผลการพัฒนาระบบราชการจะส่งผลในทางปฏิบัติงานในระดับที่ดีขึ้น แต่การสร้างค่านิยม วัฒนธรรมที่ดีของข้าราชการ ยังจะต้องดำเนินงานต่อไปเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐก้าวไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ตอบสนองความต้องการและประโยชน์สุขของประชาชนได้อย่างแท้จริง รวมทั้งสามารถปรับตัวรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสม ในบริบทของความเปลี่ยนแปลงต่างๆทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง นานาชาติ และเทคโนโลยี

สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานหนึ่งในภาคราชการ ที่ต้องอยู่ภายใต้บริบทของความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมดังกล่าว และยังเป็นหน่วยงาน ที่ก่อตั้งขึ้นให้มีปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่ค่อนข้างคล่องตัว เพื่อดำเนินบทบาทหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักในการผลักดันการพัฒนาระบบราชการ ตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน โดยข้าราชการของสำนักงาน ก.พ.ร. ยึดถือหลักการของ I AM READY เป็นเสมือนค่านิยมของสำนักงานฯ มาตั้งแต่ปี พ.ศ.2546 จนถึงปัจจุบัน ก็ควรจะมีการศึกษาทบทวนว่า I AM READY ที่ยึดถือปฏิบัติกันมานั้น มีความเหมาะสมกับโครงสร้าง และวัฒนธรรมองค์การ และยังคง

สอดคล้องกับมิติความเปลี่ยนแปลงอันนำมาซึ่ง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555 อันเป็นกรอบดำเนินงานของข้าราชการไทย ณ ปัจจุบันและอนาคตข้างหน้าหรือไม่ อย่างไร

จากการนำผลการศึกษาเรื่องกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ระหว่างปี 2546 - 2550 ที่ดำเนินการโดย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ปี 2546) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ปี 2548) และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (ปี 2550) มุ่งเน้นผลสำรวจในส่วนสำนักนายกรัฐมนตรี ที่รวมถึงสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยม I AM READY ของข้าราชการ ก.พ.ร. นั้น สามารถสรุปและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ของข้าราชการ ก.พ.ร. ให้มีเหมาะสมกับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย(พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555) ดังนี้

- (1) ข้าราชการให้ความสำคัญกับเรื่องความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานและต่อสาธารณชน (Accountability: A) และรองลงมาคือ การเรียนรู้และปรับตัวให้ทันโลก (Relevancy: R) ซึ่งเป็นค่านิยมสำคัญและเหมาะสมวัฒนธรรมองค์การของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่เป็นแบบมุ่งปรับเปลี่ยนและมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือแบบตลาด นอกจากนี้ ค่านิยมอื่นๆ ได้แก่ การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity: I) การปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness: A) การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency: E) และการมีผลงานและเน้นผลงาน (Yield: Y) ล้วนเป็นค่านิยมที่ส่งเสริมต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. และเป็นไปในทิศทางเดียวกับโครงสร้าง ยุทธศาสตร์และวัฒนธรรมองค์การ ด้วยเช่นกัน
- (2) ในด้านคุณธรรมจริยธรรม (Morality: M) และการมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย (Democracy: D) แม้ว่าจะได้รับการยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญ แต่ก็มี การละเลยในมิติ ของการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องหรือโครงการ ที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิต สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญ ที่องค์การที่มีวัฒนธรรมมุ่งให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง และการทำงานร่วมกับพันธมิตรต่างๆ ไม่ควรจะ ละเลย

- (3) กระบวนทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยม I AM READY ในภาพรวมจะมีความเหมาะสม กับสำนักงาน ก.พ.ร. แต่ I AM READY ไม่ได้ให้บริบทความสำคัญกับเรื่องความสัมพันธ์ และการร่วมมือร่วมใจภายในองค์กร แม้ว่าสำนักงาน ก.พ.ร. จะมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นภายนอก (External Focus) แต่การมีโครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นประเพณีนิยม ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีการทำงานข้ามสายงาน จึงมักเกิดปัญหาความขัดแย้งทางความคิด การสับสนในบทบาทหน้าที่และการสื่อสาร ซึ่ง I AM READY ไม่ได้มุ่งเน้น
- (4) ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการ พ.ศ. 2551-2555 ส่งเสริมให้ข้าราชการยึดในหลักการ เก่ง ดี มีส่วนร่วม และตอบสนองทันต่อความเปลี่ยนแปลง ตามประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ข้อ ซึ่งเป็นเสมือนคุณลักษณะของข้าราชการยุคใหม่ ทำให้สามารถจัดกลุ่มความสัมพันธ์ของกระบวนทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม ที่พึงประสงค์ I AM READY กับคุณลักษณะ 4 ประการของยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555 คือ **ตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลง** สัมพันธ์กับ การรู้ทันโลก ปรับตัวทันโลก ตรงกับสังคัม (Relevancy: R) **มีส่วนร่วม** สัมพันธ์กับ การมีจิตใจเป็นประชาธิปไตย (Democracy: D) **เก่ง** สัมพันธ์กับ การปฏิบัติงานเชิงรุก (Activeness: A) **ความมีประสิทธิภาพ** (Efficiency: E) และการมีผลงานและเน้นผลงาน (Yield: Y) และ **ดี** สัมพันธ์กับ การทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี (Integrity: I) การมีศีลธรรมและคุณธรรม (Morality: M) ความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานและต่อสาธารณะชน (Accountability: A)
- (5) ระดับการให้ความสำคัญในการยึดถือปฏิบัติในแต่ละด้านของข้าราชการ ตามตัวแบบ I AM READY อาจมีผลกระทบไปถึง ระดับการที่ข้าราชการและส่วนราชการ จะบรรลุคุณลักษณะ เก่ง ดี มีส่วนร่วม และตอบสนองทันต่อความเปลี่ยนแปลง ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555 เนื่องจาก I AM READY เป็นค่านิยมวิธีการคือแบบของพฤติกรรมที่จะสามารถทำให้บรรลุค่านิยมเป้าหมาย คือ เก่ง ดี มีส่วนร่วม และตอบสนองทันต่อความเปลี่ยนแปลงได้
- (6) กระบวนทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ I AM READY ถือว่าเป็น วัฒนธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของสำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งเป็นองค์การที่อยู่ภายใต้สิ่งแวดล้อมของระบอบสังคัม การเมืองการปกครองและเศรษฐกิจของ

ประเทศ ด้วยเหตุที่ ค่านิยมและพฤติกรรมขององค์การในระบบราชการ จะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสภาพแวดล้อมของประเทศด้วยเช่นกัน ดังนั้น หากแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการไทยปี 2552-2555 กำหนดขึ้น สอดรับกับบริบทของทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของประเทศในอนาคตข้างหน้า ก็ทำให้วัฒนธรรมค่านิยม I AM READY เป็นวัฒนธรรมที่พึงประสงค์และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์การและระบบราชการไทย ด้วยเช่นกัน เพราะ I AM READY มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันในเชิงส่งเสริม ซึ่งกันและกันกับคุณลักษณะ 4 ประการของแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555

การปรับปรุงกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ของข้าราชการ ก.พ.ร. ให้มีเหมาะสมกับโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555) ยิ่งขึ้น นั้น เป็นการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การในระดับหน่วยงาน เป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยาก เพราะมีบุคลากรไม่มากและผู้บริหารสามารถเข้าถึงได้ง่าย เงื่อนไขความสำเร็จจึงอยู่ที่ผู้บริหารเป็นหลัก¹

จากข้อสรุปที่ได้จากการศึกษา พบว่า ถึงแม้ว่ากระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ I AM READY ที่ข้าราชการสำนักงาน ก.พ.ร. ยึดถือ นั้น จะมีความเหมาะสมแล้ว กับโครงสร้าง ทัศนคติ วัฒนธรรมองค์การ และความเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์การ รวมทั้งยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-2555 แต่มีข้อเสอแนะเพิ่มเติม คือ **I AM READY ไม่ได้ให้บริบทความสำคัญกับเรื่องความสัมพันธ์ และการร่วมมือร่วมใจภายในองค์การ** เนื่องจากสำนักงาน ก.พ.ร. มีโครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นประเพณีนิยม ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีการทำงานข้ามสายงาน จึงมักเกิดปัญหาความขัดแย้งทางความคิด การสับสนในบทบาทหน้าที่และการสื่อสาร ซึ่งค่านิยม I AM READY ไม่ได้ให้ความสำคัญในประเด็นดังกล่าว นอกจากนี้ การที่จะผลักดันให้การดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และ

¹ สุพิน เกษาคุปต์, วัฒนธรรมกับการบริหารราชการสมัยใหม่, (กรุงเทพฯ : มิสเตอร์ก็อปปี, 2551), หน้า 56-57.

ค่านิยมที่พึงประสงค์ให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างตัวชี้วัดความสำเร็จให้ได้ เมื่อเป้าหมายของการปรับเปลี่ยนส่วนราชการให้มีกระบวนการทัศน์วัฒนธรรมและค่านิยมให้มีลักษณะที่พึงประสงค์ ก็ควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของค่านิยม I AM READY ดังตัวอย่างต่อไปนี้

**ข้อเสนอตัวชี้วัดความสำเร็จในการปรับกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม
ที่พึงประสงค์ I AM READY**

ค่านิยม	นิยาม	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ตัวอย่าง ตัวชี้วัด KPI
I : Integrity	1. ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	การส่งเสริมจรรยาบรรณและค่านิยมสร้างสรรค์ภายในวิชาชีพ	- จำนวนข้าราชการผิดจรรยาบรรณ - จำนวนข้าราชการที่ถูกลงโทษทางวินัย
	2. ความเสียสละอุทิศตนมุ่งประโยชน์ของส่วนรวม	เป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด	- จำนวนผลผลิตที่เสร็จก่อนเวลาที่ระบุในแผน
	3. ไม่มีผลประโยชน์ทางการเงินที่ขัดแย้งกับหน้าที่	ความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงาน	- จำนวนคดีที่ข้าราชการถูกฟ้องร้อง - จำนวนข้าราชการที่ถูกร้องเรียนเกี่ยวกับการประพฤติมิชอบ
A : Activeness	1. ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถและกระตือรือร้น	องค์ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน หน่วยงานมีระบบที่เอื้ออาหารต่อการปฏิบัติงาน	- จำนวนครั้งในการจัดฝึกอบรมข้าราชการ - จำนวนฐานข้อมูลที่สามารถใช้ระบบเชื่อมโยงภายในหน่วยงาน - จำนวนชิ้นงานที่สามารถลดขั้นตอนได้
	2. ทักษะคิดเชิงบวกและความคิดสร้างสรรค์		- จำนวนนวัตกรรมของหน่วยงานในแต่ละปี

ค่านิยม	นิยาม	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ตัวอย่าง ตัวชี้วัด KPI
	3. มีกลยุทธ์ในการทำงาน		- จำนวนความสำเร็จในการปฏิบัติตามแผนงานและกลยุทธ์ที่กำหนด
3. M : Morality	1. ไม่เลือกปฏิบัติ ยึดหลักความเป็นธรรมและเสมอภาค	มาตรฐานในการให้บริการที่เท่าเทียม	- จำนวนข้อร้องเรียนจากประชาชนที่ได้รับการบริการที่ไม่เท่าเทียม
	2. ซื่อสัตย์สุจริต		- จำนวนความผิดทางวินัยที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต
	3. คำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ		จำนวนโครงการที่มีผลกระทบต่อประชาชน - จำนวนครั้งที่รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชน
	4. คุณธรรมในการบริหารจัดการ		- จำนวนข้อร้องเรียนของข้าราชการเกี่ยวกับการแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การโยกย้ายที่ไม่เป็นธรรม
Relevancy : R	1. การปรับปรุงให้มีความเป็นเลิศในวิชาชีพ	การพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง	- ร้อยละของข้าราชการในหน่วยงานที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
	2. พร้อมต่อการปรับเปลี่ยนและทำทาส่งใหม่	การนำความรู้และวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ปฏิบัติงาน	- จำนวนข้าราชการที่สามารถใช้วิทยาการ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน
	3. องค์กรแห่งการเรียนรู้		- จำนวนโครงการที่หน่วยงานจัดทำขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน
Efficiency : E	1. ผลผลิตได้มาตรฐาน	การจัดการภายในหน่วยงาน	- จำนวนผลผลิตของหน่วยงานที่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ค่านิยม	นิยาม	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ตัวอย่าง ตัวชี้วัด KPI
	2. ประหยัดทรัพยากร		- ร้อยละของค่าใช้จ่ายที่ หน่วยงานสามารถลดได้อัน เนื่องมาจากการวางแผนงาน อย่างมีระบบ
	3. ความคุ้มค่า		- อัตราต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อ หน่วยของแต่ละโครงการ
Accountability : A	1. ตระหนักในความ รับผิดชอบ	หน่วยงานมีระบบการให้ รางวัลและลงโทษที่มี ประสิทธิภาพ	- จำนวนโครงการที่มีการ จัดทำข้อตกลงในการ ปฏิบัติงาน - ระยะเวลาในการหา ผู้รับผิดชอบในแต่ละเรื่องใน กรณีที่เกิดปัญหา
	4. พร้อมรับการตรวจสอบ		- จำนวนเรื่องที่หน่วยงาน แก้ปัญหาได้สำเร็จเมื่อได้รับ ร้องเรียนจากภายนอก
Democracy : D	1. มีการสานสัมพันธ์	การสร้างเครือข่ายในการ ทำงาน	- จำนวนกลุ่มบุคคลที่เข้ามา มีส่วนร่วมในการวางแผนการ ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
	2. การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย		- จำนวนช่องทางที่เปิดให้ บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วน ร่วม
Yield : Y	1. การปฏิบัติงานให้สำเร็จ ตามจุดมุ่งหมาย	มีการวัดผลและประเมินผล งาน	- จำนวนโครงการที่ได้รับ ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตาม เมื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ในยุคการเปลี่ยนแปลง จะพบค่านิยมที่นักวิชาการและนักบริหารเห็นตรงกันว่า ไม่ว่าจะอยู่ในวัฒนธรรมองค์การแบบใด ควรมีค่านิยมเกี่ยวข้องกับการทำงานในยุคใหม่ ซึ่งประกอบด้วยค่านิยมมุ่งผลงาน ประสิทธิภาพ

ความคุ้มค่า การสร้างสรรค์ การทันเทคโนโลยีและค่านิยมมุ่งลูกค้าหรือผู้รับบริการ² ดังตัวแบบต่อไปนี ซึ่งควรเสนอแนะเพิ่มเติมแก่สำนักงาน ก.พ.ร. ด้วยเช่นกัน คือ

- มุ่งผลงาน: ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน รู้จักพันธกิจ เป้าหมายขององค์กรและหน่วยงานเป็นอย่างดี รวมทั้งขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของตัวเอง
- มุ่งประสิทธิภาพ: คำนึงถึงความสะดวกรวดเร็ว และความประหยัดในการทำงาน และการให้บริการ รู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- ความคิดสร้างสรรค์: สร้างนวัตกรรมสินค้าและบริการ รวมถึงวิธีการทำงานใหม่ๆ ไม่ต้องยึดกับระเบียบ วิธีการเดิมๆ
- การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง: สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างไม่หยุดนิ่ง พัฒนาศักยภาพของตนเองในด้านการใช้ปัญญาและการใช้เครื่องมือ ตลอดจนเทคโนโลยีใหม่ๆ
- มุ่งประชาชนผู้รับบริการ: ให้ความสำคัญต่อประชาชนในฐานะลูกค้ามากกว่าความต้องการของผู้บริหาร ให้บริการอย่างเสมอภาค และด้วยความเต็มใจ แสดงความเป็นมิตร
- ทีมงาน: มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ยอมรับความสามารถของผู้อื่นและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี
- ประชาธิปไตย: เคารพสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นยอมรับความแตกต่าง และใช้การทำงานอย่างมีส่วนร่วม

นอกจากนี้ ได้มีข้อเสนอแนะจากการเก็บข้อมูลจากสัมภาษณ์ข้าราชการ ก.พ.ร. เพิ่มเติม ที่เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. ควรมีการทบทวนการดำเนินงานตามวัฒนธรรม และค่านิยม เช่นในเรื่องของค่านิยมด้านประสิทธิภาพ และปรับเปลี่ยนแนวทางบางประการเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดในการทำงานให้แก่ข้าราชการ อาทิ การกำจัดระเบียบและขั้นตอน

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 44-45.

ที่ไม่จำเป็นออกจากระบบ การควบคุมควรดำเนินการอย่างยืดหยุ่นและลดงาน กระดาษ การลดสายการบังคับบัญชา และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง ยืดหยุ่น

2. ควรเพิ่มทักษะการจัดการอนาคต (การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และการพยายามส่งเสริมให้วิสัยทัศน์นั้นบรรลุผล) ทักษะการจัดการเชิงการแข่งขัน (กระตุ้น ส่งเสริม การทำงานเชิงรุก และพยายามให้มีผลการดำเนินงานเหนือคู่แข่ง) ทักษะการจัดการระบบการควบคุม (การมีมาตรวัด และการมีระบบ ตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านกระบวนการการทำงาน และผลการดำเนินงาน) และทักษะการจัดการทีมงาน (การสร้างทีมงาน ประสิทธิภาพของ ทีมงาน ความสามัคคีภายในทีม การทำงานอย่างราบรื่น) แก่ผู้บริหารอย่าง เร่งด่วน
3. ควรส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ เช่น ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน และแนวทางที่ใช้ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือ เป็นเรื่องอื่นๆที่สมาชิกมีความสนใจร่วมกัน

I AM READY เป็นตัวแบบค่านิยมที่ครอบคลุมทุกประเด็นที่ได้กล่าวไว้ในความหมาย ของ ค่านิยมเกี่ยวข้องกับการทำงานในยุคใหม่ ยกเว้นเรื่อง **ทีมงาน** เพียงประเด็นเดียว ดังนั้น จึง **ควรเพิ่มมิติด้านการทำงานร่วมกันในองค์การ** หรือ ทีมงาน เข้าไปใน I AM READY ด้วย ซึ่ง อาจจะเพิ่มรายละเอียดลงใน ประเด็นของการปฏิบัติงานเชิงรุก – Activeness หรือ การทำงาน มุ่งเน้นประสิทธิภาพ - Efficiency เนื่องจาก 2 ประเด็นนี้ มีความหมายที่ในเชิงพัฒนา กระบวนการทำงาน มากกว่าประเด็นอื่นๆ และควรสนับสนุนการเพิ่มวัฒนธรรมสัมพันธ์เกื้อกูลใน สำนักงาน ก.พ.ร. โดยส่งเสริมข้าราชการรู้จักวิเคราะห์ความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาและ บริหารงานด้วยการตอบสนองความต้องการที่สมเหตุสมผล ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมี ส่วนร่วมของสมาชิก ผู้บริหารเป็นแบบอย่างการปฏิบัติงานที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวเท่าที่จะทำได้และการสร้างระดับความ ไว้วางใจซึ่งกันและกันให้สูงขึ้นภายในหน่วยงาน

การเพิ่มเติมประเด็นด้านการทำงานร่วมกันลงใน I AM READY นั้น ก็เป็นเรื่องจะต้อง ปลุกฝังถ่ายทอดกันต่อไป ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดความคุ้นเคย จนตกผลึกเป็นความคิดและจิตสำนึกของข้าราชการในองค์การ ซึ่งอาจใช้เวลาพอสมควรและ

อาจไม่เห็นผลลัพธ์ในระยะเวลาอันสั้นหากมีการขยายผลไปสู่ระบบราชการทั้งระบบ อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี ตาม I AM READY ในปัจจุบัน ยังคงเป็นค่านิยมวัฒนธรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับองค์การ และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของรัฐบาล ที่จะทำให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

