



กระบวนการเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

ของ
กรมการค้าภายใน
ในฐานะส่วนราชการนำร่อง



การอบรมคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1 - 4 พฤษภาคม 2549

ณ โรงแรมปรีนซ์พาเลส กรุงเทพฯ



เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ความเป็นมา

มาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 กำหนดให้การปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้กำหนดกรอบทิศทางและแนวทางในการนำไปสู่การ ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้นและการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากลเป็นเป้าประสงค์หลักที่สำคัญตามแผนยุทธศาสตร์ฯ

สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินการโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยจัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการยกระดับและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากลรวมทั้งเป็นการผลักดันให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพและเป็นการรองรับการพัฒนาระบบราชการไทยในขั้นต่อไป



1. เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้
สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย
หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

2. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทาง
ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล

3. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเองและ
เป็นบรรทัดฐานการติดตามและ
ประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ

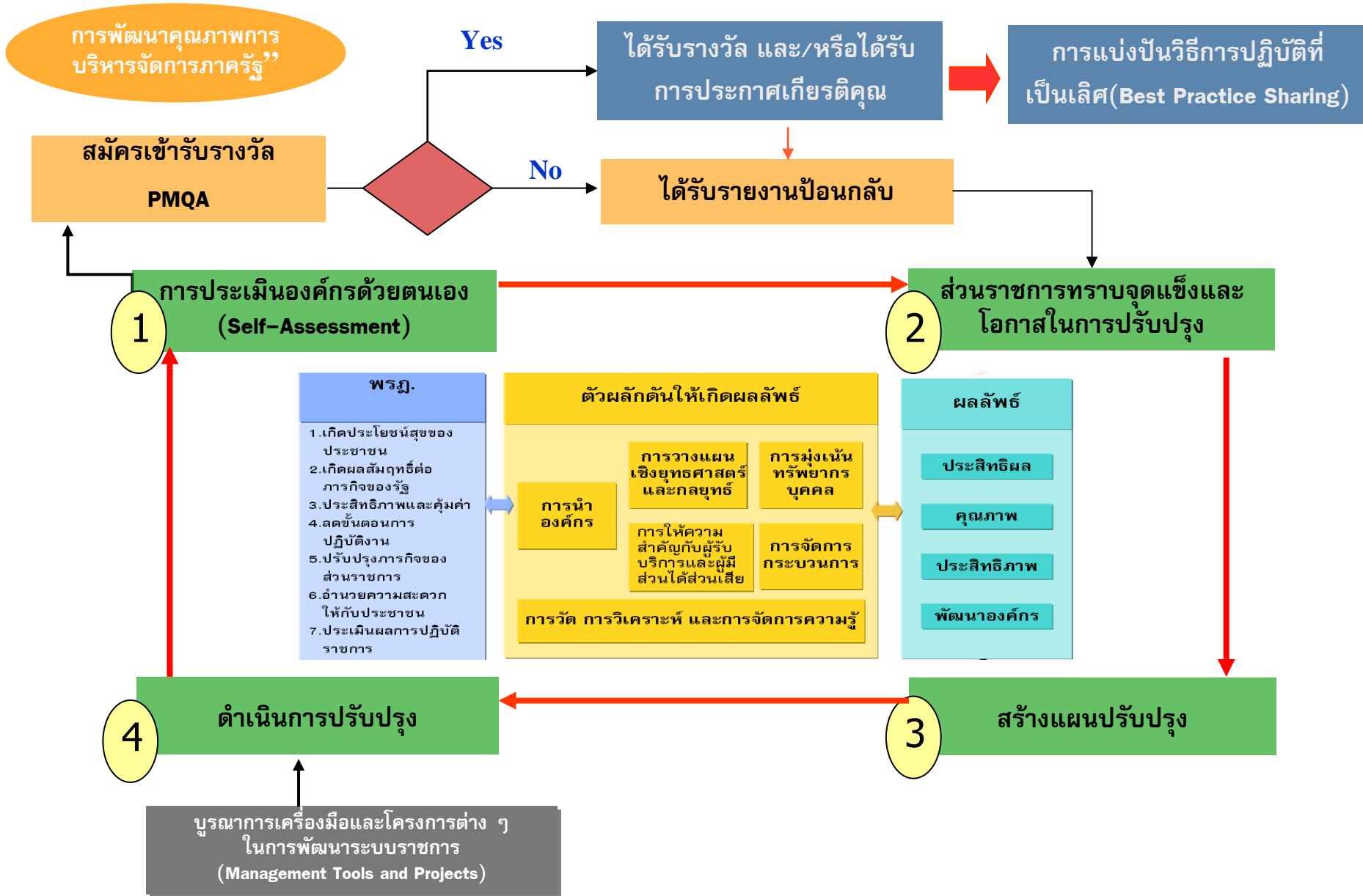


เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ





ขั้นตอนและการสมัครเข้ารับรางวัล PMQA





วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมให้ส่วนราชการนำร่องเข้าสู่ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

วัตถุประสงค์

- สอบทานและทดลองใช้เกณฑ์
- สร้างความพร้อมให้ส่วนราชการนำร่องเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หน่วยงานนำร่อง

- กรมการค้าภายใน
- กรมสุขภาพจิต
- จังหวัด (1 จังหวัด)

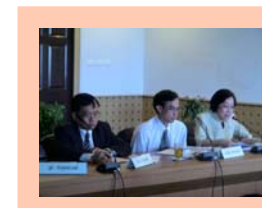


การคัดเลือกกรรมการค้ำภายในเป็นหน่วยงานนำร่อง

➤ สำนักงาน ก.พ.ร. พิจารณาเห็นว่ากรมการค้ำภายใน เป็นหน่วยงานที่ได้รับรางวัล “คุณภาพให้บริการ ประชาชน” และ “การพัฒนาระบบราชการด้านการ บริหารจัดการความรู้”

➤ แสดงว่าเป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมที่จะเข้าสู่ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงประสงค์จะให้กรมฯ เป็นหน่วยงาน นำร่องแห่งแรก

➤ ผู้บริหารของสำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่ม ผลิตแห่งชาติจึงได้เข้าร่วมประชุมหารือกับ ผู้บริหารของกรมฯ เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2548 เพื่อชี้แจงรายละเอียดและเชิญชวนกรมฯ เข้า ร่วมโครงการ





รางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน

กระบวนการรับเรื่องและแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนของผู้บริโภค

(Hotline หมายเลข 1569)

Service



รางวัลการพัฒนาระบบราชการด้านการบริหารจัดการความรู้

KM





ขั้นตอนและการดำเนินงานของหน่วยงานนำร่อง

1. ขั้นเตรียมการ

เข้าพบฝ่ายบริหารของกรม

จัดตั้งคณะกรรมการ / คณะทำงาน

ปูพื้นฐานให้คณะทำงาน

เปิดโครงการ ลงนาม **MOU**

2. ขั้นตอนดำเนินการ

แบ่งกลุ่มทำ **workshop** 6 กลุ่ม

workshop 10 ครั้ง

3. ขั้นทบทวนผลการดำเนินงาน

ทบทวนการเขียนรายงาน

ทบทวนการประเมินหาจุดแข็งและ
โอกาสในการปรับปรุง

สรุปผลการดำเนินงาน



ขั้นตอนการดำเนินงาน



(Vital Few)

(Application Report)



สนับสนุนของผู้บริหาร

ข้อมูลสารสนเทศประกอบการวิเคราะห์

สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ



แต่งตั้งทีมงาน



- กำหนดนโยบายพัฒนาองค์กร
- ให้คำปรึกษา / สนับสนุน
- กำกับติดตาม

- ประเมินองค์กร
- จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน
(Application Report)
- จัดทำแผนปรับปรุงองค์กร

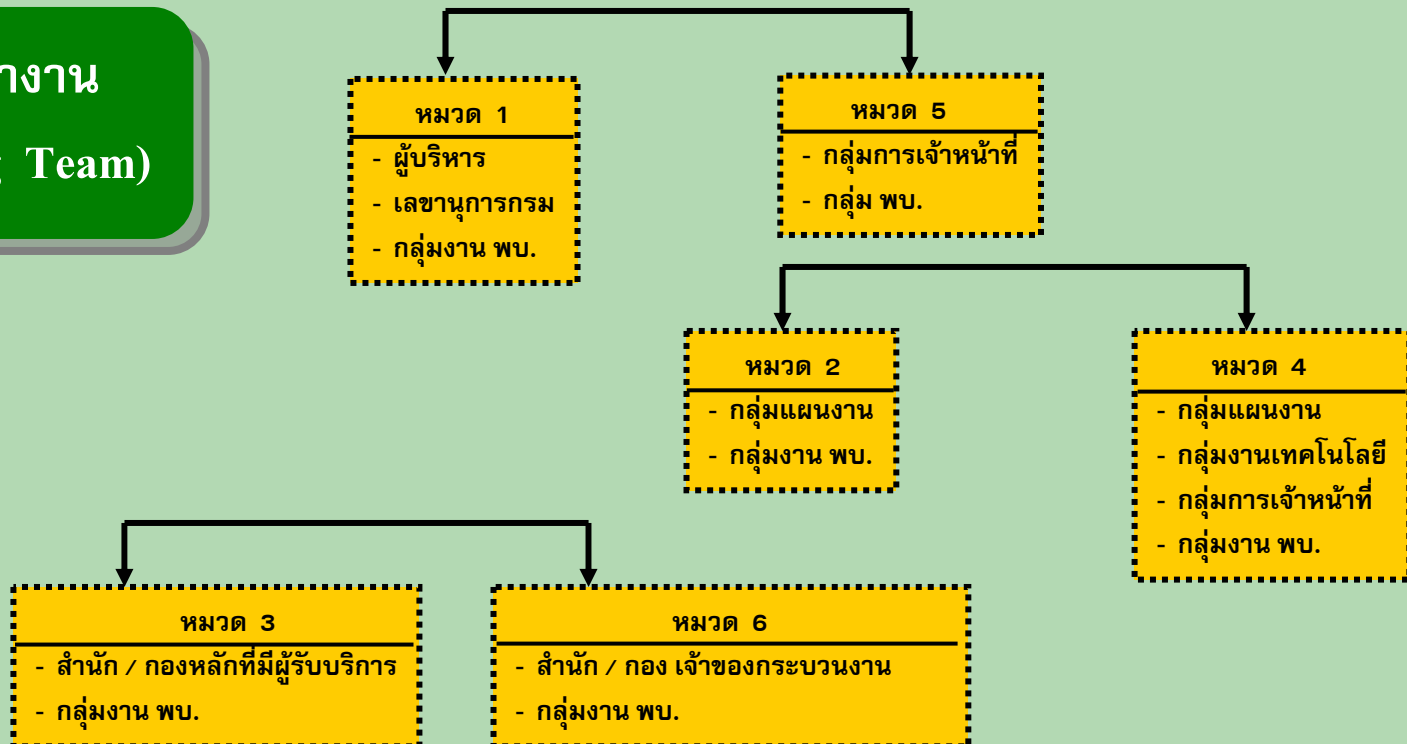


โครงสร้างและองค์ประกอบของกรรมการและคณะทำงาน

**คณะกรรมการบริหาร
(Steering Committee)**

- อธิบดี / หัวหน้าส่วนราชการ / CEO
- รองอธิบดี (CKO , CCO)
- ผอ. สำนัก / กอง
- กลุ่มงาน พบ.

**คณะทำงาน
(Working Team)**





คุณสมบัติของทีมงาน





การเตรียมข้อมูล

เกณฑ์

ลักษณะสำคัญ
ขององค์กร

หมวด 1
การนำองค์กร

ข้อมูล

- โครงสร้างองค์กร
- ข้อมูลบุคคล
- แผนยุทธศาสตร์
- ข้อมูลเทคโนโลยี / สิ่งอำนวยความสะดวก
- ข้อมูลควบคุมภายใน
- ข้อมูลกฎหมาย
- บริหารความเสี่ยง
- การทบทวนผลงาน
- การปรับปรุงกระบวนการงาน

- แผนยุทธศาสตร์
- แผนกระจายอำนาจ
- แผนควบคุมภายใน
- ข้อมูลตัวชี้วัด
- จริยธรรมองค์กร
- การสนับสนุนชุมชน

แหล่งข้อมูล

- การเจ้าหน้าที่
- กลุ่มแผนงาน
- กลุ่มเทคโนโลยี
- พัสดุ
- นิติการ
- การเงิน

- กลุ่มแผนงาน
- นิติการ
- การเงิน
- การเจ้าหน้าที่



การเตรียมข้อมูล (ต่อ)

เกณฑ์

หมวด 2

การวางแผนยุทธศาสตร์
และกลยุทธ์

หมวด 3

การให้ความสำคัญกับ
ผู้รับบริการ

หมวด 4

การวัด การวิเคราะห์
และการจัดการความ
รู้

ข้อมูล

- แผนยุทธศาสตร์
- เป้าหมาย/ตารางเวลา
- แผนปฏิบัติการ/ตัวชี้วัด
- แผนทรัพยากรบุคคล
- การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

- ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กลไก/ช่องทาง/รูปแบบ/ติดต่อ
- การจัดการข้อร้องเรียน
- การสร้างความสัมพันธ์

- ข้อมูลระบบการวัด/วิเคราะห์ผล/ติดตามผล
- ข้อมูลด้านระบบ IT ความพร้อมใช้/ความปลอดภัย
- แผนการจัดความรู้

แหล่งข้อมูล

- กลุ่มแผนงาน
- กลุ่มเจ้าหน้าที่

- กลุ่มประชาสัมพันธ์
- เจ้าของกระบวนการงาน

- กลุ่มแผนงาน
- กลุ่มเทคโนโลยี
- กลุ่ม พบ.



การเตรียมข้อมูล (ต่อ)

เกณฑ์

หมวด 5

มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด 6

การจัดกระบวนการงาน

หมวด 7

ผลลัพธ์การดำเนินงาน

ข้อมูล

- ข้อมูลระบบบริหารงานบุคคล
- ข้อมูลระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- การสร้างขวัญกำลังใจ/ยกย่องชมเชย
- การกำหนด Competency
- รูปแบบการสรรหา ว่าจ้าง รักษา
- แผนสืบทอดตำแหน่ง
- ระบบการฝึกอบรม
- ข้อมูลสภาพแวดล้อมการทำงาน
- วิธีการสร้างความผูกพัน/ความพึงพอใจ
- ข้อมูลกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน
- มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- ตัวชี้วัดกระบวนการงาน
- ข้อมูลปรับปรุงกระบวนการงาน
- ข้อมูลตัวชี้วัดในแต่ละมิติ
- ข้อมูลเปรียบเทียบ
- ผลดำเนินงาน

แหล่งข้อมูล

- กลุ่มเจ้าหน้าที่
- กลุ่มแผนงาน
- เจ้าของกระบวนการงาน
- กลุ่มแผนงาน
- กลุ่ม พบ.
- เจ้าของกระบวนการงาน
- กลุ่มแผนงาน



คำถามในเกณฑ์ที่ต้องตีความ

หมวด	คำถาม
<p>หมวด 1 การนำองค์กร</p>	<p>1.1 ค (6) วิธีการนำผลการทบทวนการดำเนินงานมาจัดลำดับความสำคัญให้เกิดการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด</p> <p>1.1 ค (7) วิธีการนำผลการทบทวนไปปรับปรุง ระบบการนำองค์กร ของคณะผู้บริหาร และหัวหน้างาน</p> <p>1.2 ข (11) การกำหนดวิธีปฏิบัติใน การดำเนินการ/อย่างมีจริยธรรม</p>
<p>หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์</p>	<p>2.1 ข (4) ส่วนราชการ มั่นใจได้อย่างไรว่าเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์มีความสมดุลระหว่างโอกาสกับ ความท้าทายที่ระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>2.2 ข (9) การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้น และ ระยะยาว โดยตามตัวชี้วัด มีอะไรบ้าง</p>



คำถามในเกณฑ์ที่ต้องตีความ (ต่อ)

หมวด	คำถาม
<p>หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และ การวัดความรู้</p>	<p>4.1 ก (3) วิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินงาน มีความไวในการบ่งชี้ถึง</p> <p style="text-align: center;">การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือไม่ได้ตามเกณฑ์</p>
<p>หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากร บุคคล</p>	<p>5.3 ก (16) วิธีการอย่างไรในการกำหนด เป้าหมายตัวชี้วัดในการส่งเสริมสุขภาพอนามัย</p> <p style="text-align: center;">ความปลอดภัย การป้องกันภัย</p>
<p>หมวด 6 การจัดการ กระบวนการ</p>	<p>6.1 ก (5) วิธีการอย่างไรใน การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมิน</p> <p style="text-align: center;">กระบวนการหรือผลการดำเนินการ</p>

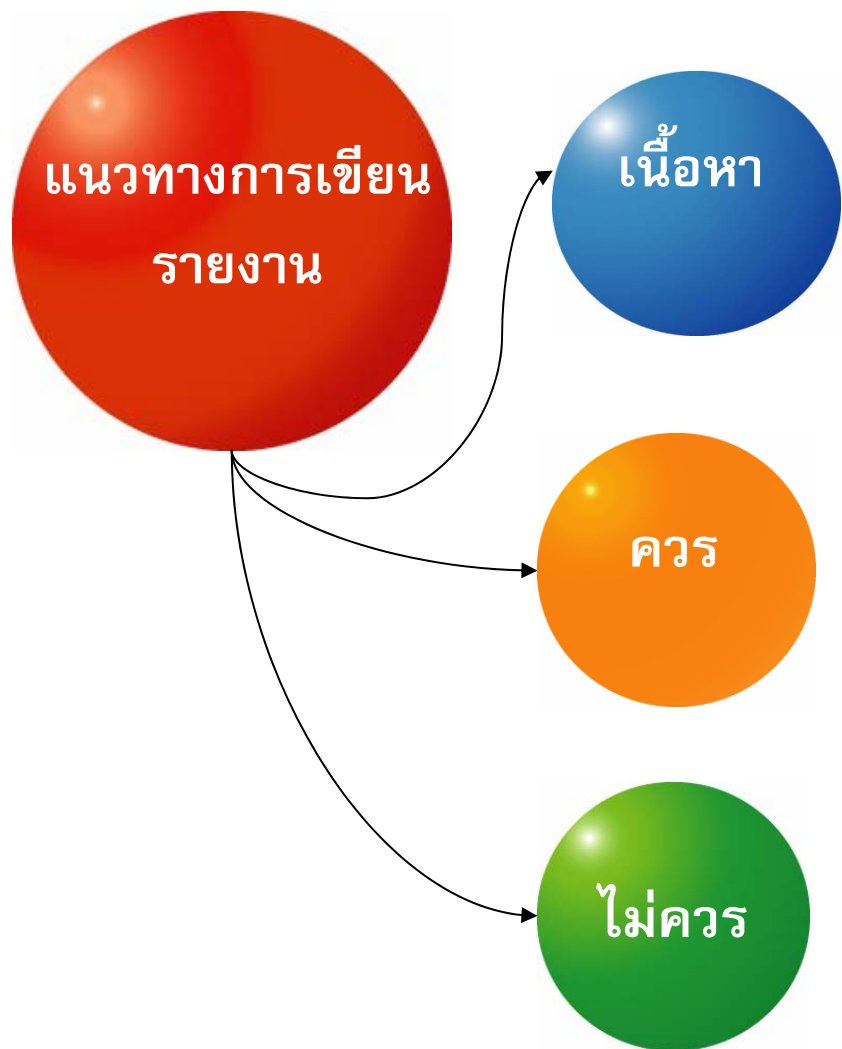


การประเมินองค์การและ การเขียน Application Report ของคณะทำงาน





แนวทางการเขียนรายงาน



Keep Simple and Easy to Read

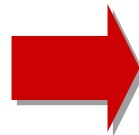
- ถูกต้องตามข้อเท็จจริง
- ตอบข้อกำหนด/หัวข้อประเด็นพิจารณาอย่างครบถ้วนโดยอิงแนวเกณฑ์การให้คะแนน
- มีความเจาะจงในการนำเสนอ
- ตอบให้ตรงคำถาม
- บรรยายขั้นตอนกระบวนการ
- เขียนหัวข้อให้ตรงหมวด
- ใช้ศัพท์ เข้าใจยาก/ศัพท์เฉพาะทาง
- ใช้คำย่อมากเกินไป
- อ้างอิงในหัวข้ออื่นมากเกินไป



ปัญหาและแนวทางแก้ไข

ปัญหา

เกณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> ➢ เข้าใจยาก ➢ มีข้อจำกัดในการประยุกต์ใช้
คณะทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> ➢ มีภารกิจเร่งด่วน
เวลาดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ น้อย
การเขียนรายงาน	<ul style="list-style-type: none"> ➢ มีมาตรฐานแตกต่างกัน ➢ ไม่เชื่อมโยงกันเท่าที่ควร



แนวทางแก้ไข

- ศึกษาคำอธิบาย ,TQA,เกณฑ์ต่างประเทศ
- ควรจัดทำบับที่ง่ายต่อความเข้าใจ ทบทวนเกณฑ์ฯ
- การตั้งทีมสนับสนุนที่รู้ภารกิจควบคู่กัน ในทีมงาน
- มีผู้แทนกลุ่ม พบ. / แผนทุกหมวด
- ใช้เวลานอกการทำงาน
- มีผู้รับผิดชอบในการเรียบเรียง
- คุยกันระหว่างหมวดในประเด็น เชื่อมโยงกัน



คณะทำงาน

- คณะทำงานไม่จำเป็นต้องมาก ถ้าเข้าใจองค์กร
- ควรมี “นักคิด” / “นักเขียน” / “นักพูด” ในแต่ละหมวด
- หัวหน้าหมวดควรเข้ามาผลักดันการทำงานได้
- หากมีสายการบังคับบัญชาในกลุ่มเดียวกันจะทำให้ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น

การเขียนรายงาน

- ต้องสะท้อนข้อเท็จจริงในองค์การ
- ข้อเท็จจริงพิสูจน์ด้วยการมีหลักฐาน
- รายงานแต่ละหมวดจะแตกต่างกันตามสไตล์ของผู้เขียน
- ควรมีผู้ปรับรายงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

การประเมิน

- เป็นกลางและมีจริยธรรมในการประเมิน
- เข้าใจร่วมกันในเป้าหมายของการประเมิน
- อย่ามองว่า “การไม่มี” เป็นการเสียหาย หรือ หาความผิดกัน
- หากขาดข้อมูลควรหยุดประเมินก่อน
- ควรสรุป/บันทึก สิ่งที่ต้องดำเนินการทุกครั้งที่สิ้นสุดการประชุม



Key Success Factor



Ω การให้ความสำคัญและสนับสนุนของผู้บริหาร

Ω ความเหมาะสม / ความมุ่งมั่นของทีมงาน

Ω ความเข้าใจเกณฑ์และเข้าใจ

Ω การมีผู้บริหารระดับระดับตัดสินใจเข้าร่วมประชุมด้วย

Ω ความเข้มแข็งของฝ่ายเลขานุการ (พบ.) และ
Category Champion

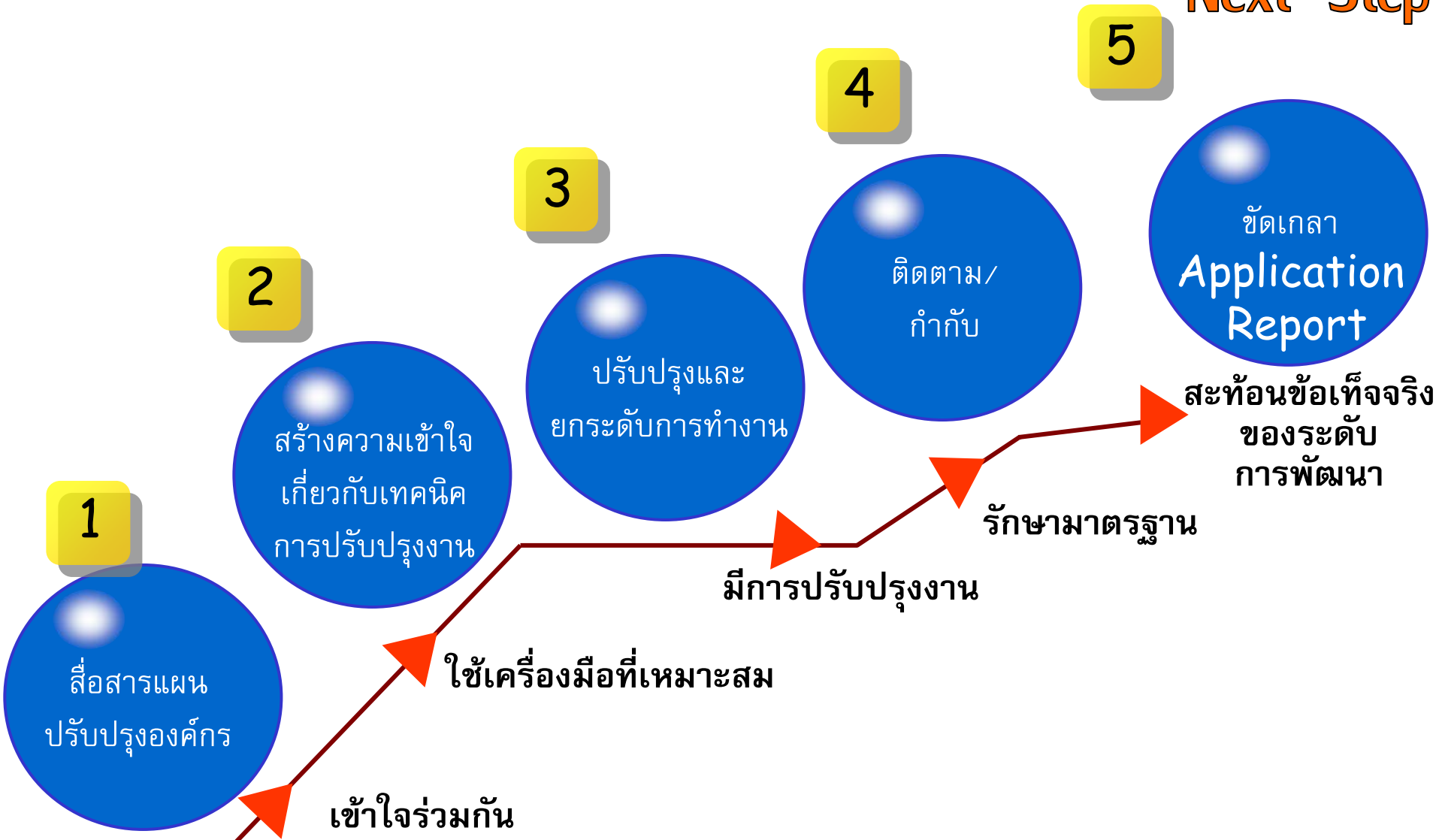
Ω สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน

Ω ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงาน ก.พ.ร. และที่ปรึกษา



แผนงานต่อไป

Next Step





ประโยชน์ที่ได้รับ

- 1 ได้เรียนรู้ระบบ PMQA
- 2 ได้รู้สภาพที่แท้จริงขององค์กร
- 3 ได้เห็นโอกาสในการปรับปรุงงาน
- 4 การพัฒนางานอย่างเป็นระบบ
- 5 เกิดเครือข่าย PMQA ในหน่วยงาน
- 6 เกิดการเรียนรู้ข้ามสายงาน
- 7 การรับรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง
- 8 การผูกพันต่อเป้าหมาย / ผลลัพธ์ในการทำงาน

COP Community of Practice : PMQA

ชุมชนปฏิบัติ : ทัศนภาพการบริหารจัดการภาครัฐ





กลุ่มงานพัฒนาระบบบริหาร

กรมการศึกษากายใน กระทรวงพาณิชย์

โทร. 0 2547 5367

FAX. 0 2547 5367

E-mail : admindev@dit.go.th
www.dit.go.th

