

โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ปี พ.ศ. 2550

## Module 1

# หลักการและเหตุผล การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

(PMQA: Public Sector Management Quality Award)



สถาบันส่งเสริมการจัดการ  
เพื่อสังคม (สสจ.)



## Module 1

### หลักการและเหตุผลการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Benefits & Values)

- 1.1 ความเป็นมา
- 1.2 หลักการและเหตุผล
- 1.3 ประโยชน์
- 1.4 กรอบการดำเนินงาน
- 1.5 เงื่อนไขและตัววัด

# หลักสูตรการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ (PMQA) ปี พ.ศ.2550

PMQA  
Organization



## Module 1

	Day 1	Day 2	Day 3	Day 4
1 (09.00-10.30)	Module 1 (หลักการ กพร.) Module 2 (ประเด็นปัญหา)	Module 5 (คำถามตามเกณฑ์ PMQA)	Module 5 (คำถามตามเกณฑ์ PMQA)	Module 7 (การประเมินองค์กร และรายงาน จัดลำดับและแผน ปรับปรุง)
2 (10.45-12.00)	Module 3 (หลัก TQM)	Module 5 (คำถามตามเกณฑ์ PMQA)	Module 5 (คำถามตามเกณฑ์ PMQA)	Module 7 (การประเมินองค์กร และรายงาน จัดลำดับและแผน ปรับปรุง)
3 (13.00-14.30)	Module 4 (หลัก PMQA)	Module 5 (คำถามตามเกณฑ์ PMQA)	Module 6 (การทำรายงาน ลักษณะองค์กรและ การตรวจวัดผล)	Module 8 (การปรับปรุงองค์กร เบื้องต้น เครื่องมือและ มาตรฐาน)
4 (14.45-16.30)	Module 5 (คำถามตาม เกณฑ์ PMQA)	Module 5 (คำถามตามเกณฑ์ PMQA)	Module 6 (การทำรายงาน ลักษณะองค์กรและ การตรวจวัดผล)	Module 8 (การปรับปรุงองค์กร เบื้องต้น เครื่องมือและ มาตรฐาน)

## รางวัลด้านคุณภาพของนานาชาติ

PMQA  
Organization



- Deming Prize (1951)
- Canada Award (1984)
- Malcolm Baldrige National Quality Award (1987)
- Australian Business Excellence Awards (1988)
- European Foundation Quality Management (1991)
- Singapore Quality Award (1994)
- Japan Quality Award (1995)
- MBNQA : Education and Healthcare (1999)
- Thailand Quality Award (2001)

Japan

Canada

USA

Australia

EU

Singapore

Japan

USA

Thailand

## วัตถุประสงค์การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

PMQA  
Organization



- เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
- เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่ระดับ**มาตรฐานสากล**
- เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ



## การจัดการเชิงกลยุทธ์

### วางยุทธศาสตร์

- ให้มีการจัดทำแผนบริหารราชการแผ่นดิน
- แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี
- สร้างกลไกการผลักดัน การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยเชื่อมโยงยุทธศาสตร์กับการวัดผลสัมฤทธิ์ครอบคลุม 4 มิติ และให้มีการทำคำรับรองฯ

### นำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

- ให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี/รายปี
- วางวิธีการจัดสรรงบประมาณ
- การปรับแต่งองค์ประกอบของระบบราชการ:
  - กระบวนการ
  - โครงสร้าง
  - เทคโนโลยี
  - คน

เพื่อผลักดันการทำงานตามยุทธศาสตร์

### การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์

- วางระบบให้มีการประเมินผลตนเอง การตรวจสอบผลการดำเนินการตามคำรับรอง การวางระบบการบริหารการเงิน การคลัง (GFMIS)

## ภาคเอกชน

รางวัลคุณภาพ  
แห่งชาติ  
(TQA)



MBNQA

## ภาครัฐ

รางวัลคุณภาพ  
การบริหาร  
จัดการภาครัฐ  
(PMQA)

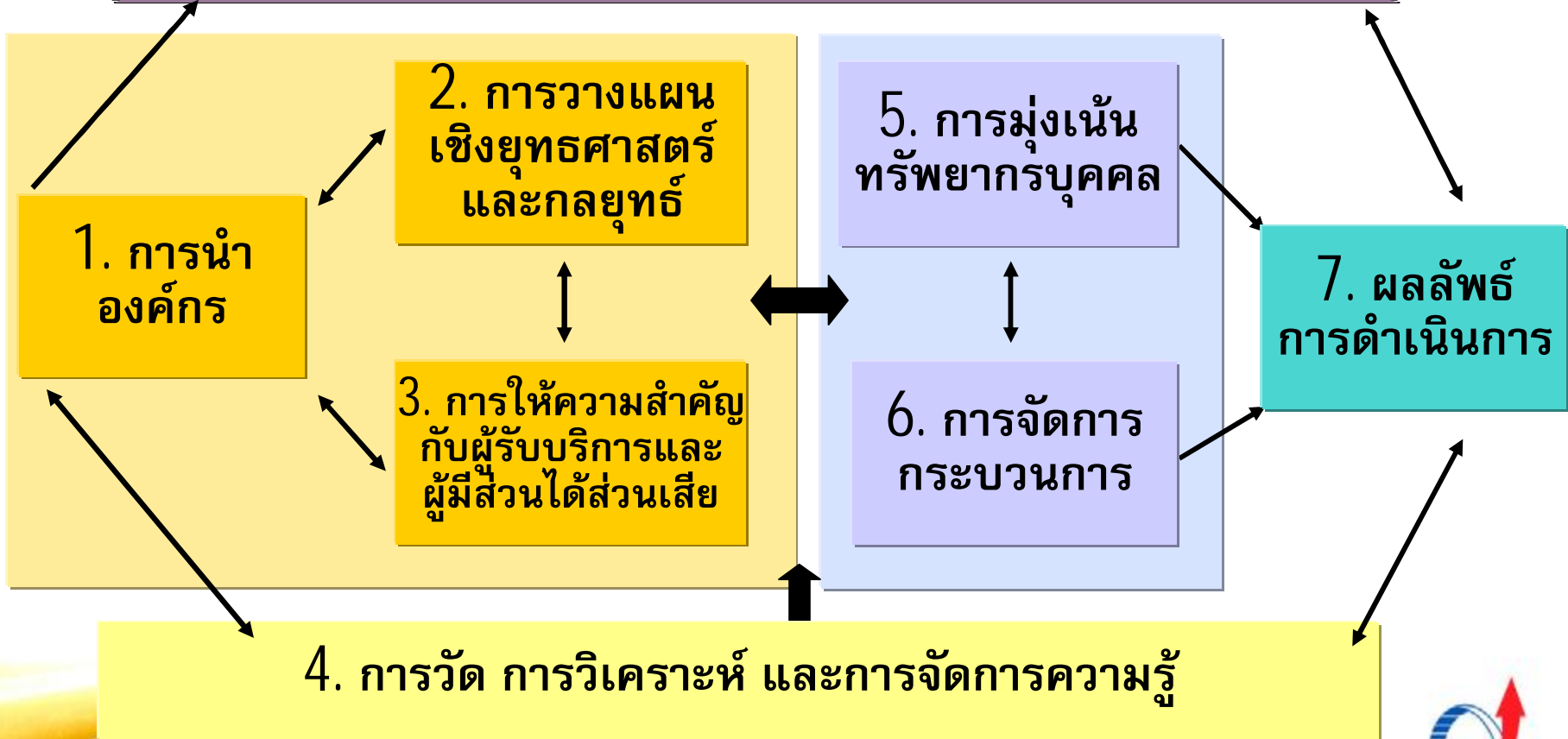
เกณฑ์คุณภาพ  
การบริหาร  
จัดการภาครัฐ  
(Criteria)

MBNQA  
+ พรณ. GG





P. ลักษณะสำคัญขององค์กร  
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย



# ความเชื่อมโยงของการพัฒนาระบบราชการ กับ เกณฑ์คุณภาพ PMQA

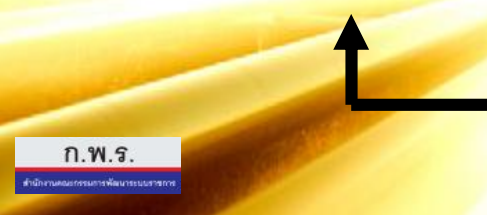
PMQA  
Organization



## เป้าหมาย

## วิธีการ

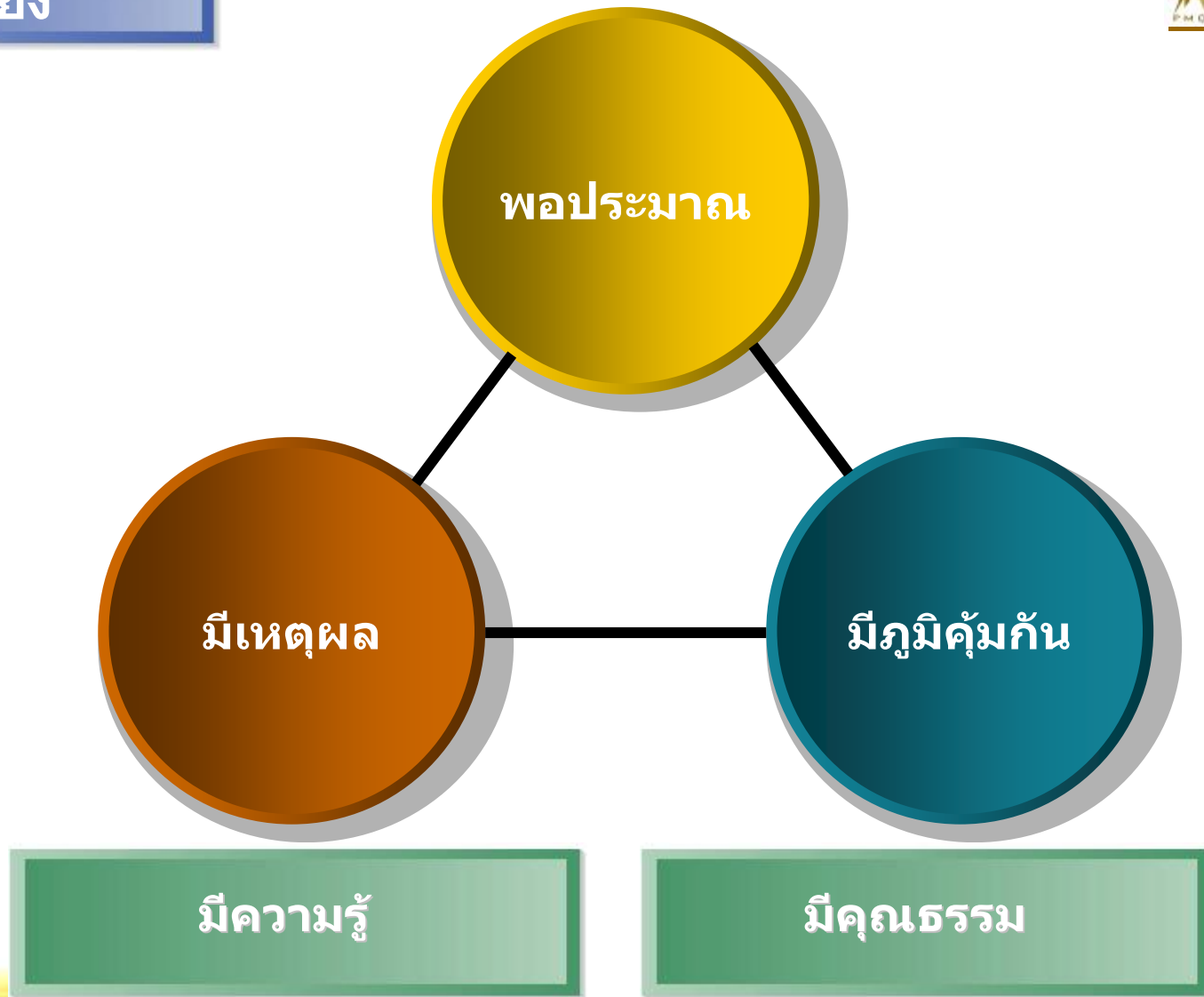
## ผล





# หลักการเศรษฐกิจพอเพียง

PMQA  
Organization



# นโยบายรัฐบาล 4 ปี.

PMQA  
Organization



ประสิทธิภาพ

ประหยัด

โปร่งใส

เป็นธรรม

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ





## I AM READY



<b>Integrity</b>	ทำงานอย่างมีศักดิ์ศรี
<b>Activeness</b>	ขยัน ตั้งใจ ทำงานเชิงรุก
<b>Morality</b>	มีศีลธรรม คุณธรรม
<b>Relevancy</b>	ปรับตัวได้ทันโลก
<b>Efficiency</b>	มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
<b>Accountability</b>	รับผิดชอบต่อผลงาน ต่อสังคม
<b>Democracy</b>	มีใจและการกระทำเป็นประชาธิปไตย
<b>Yield</b>	มีผลงาน มุ่งเน้นผลงาน

# ลักษณะสำคัญของเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

PMQA  
Organization



- **เกณฑ์มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์**

ครอบคลุมทั้งกระบวนการและผลลัพธ์

- **เกณฑ์สามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน**

เพื่อเสริมสร้างให้ส่วนราชการทำการปรับปรุง ทั้งอย่างค่อยเป็นค่อยไป และอย่างก้าวกระโดด

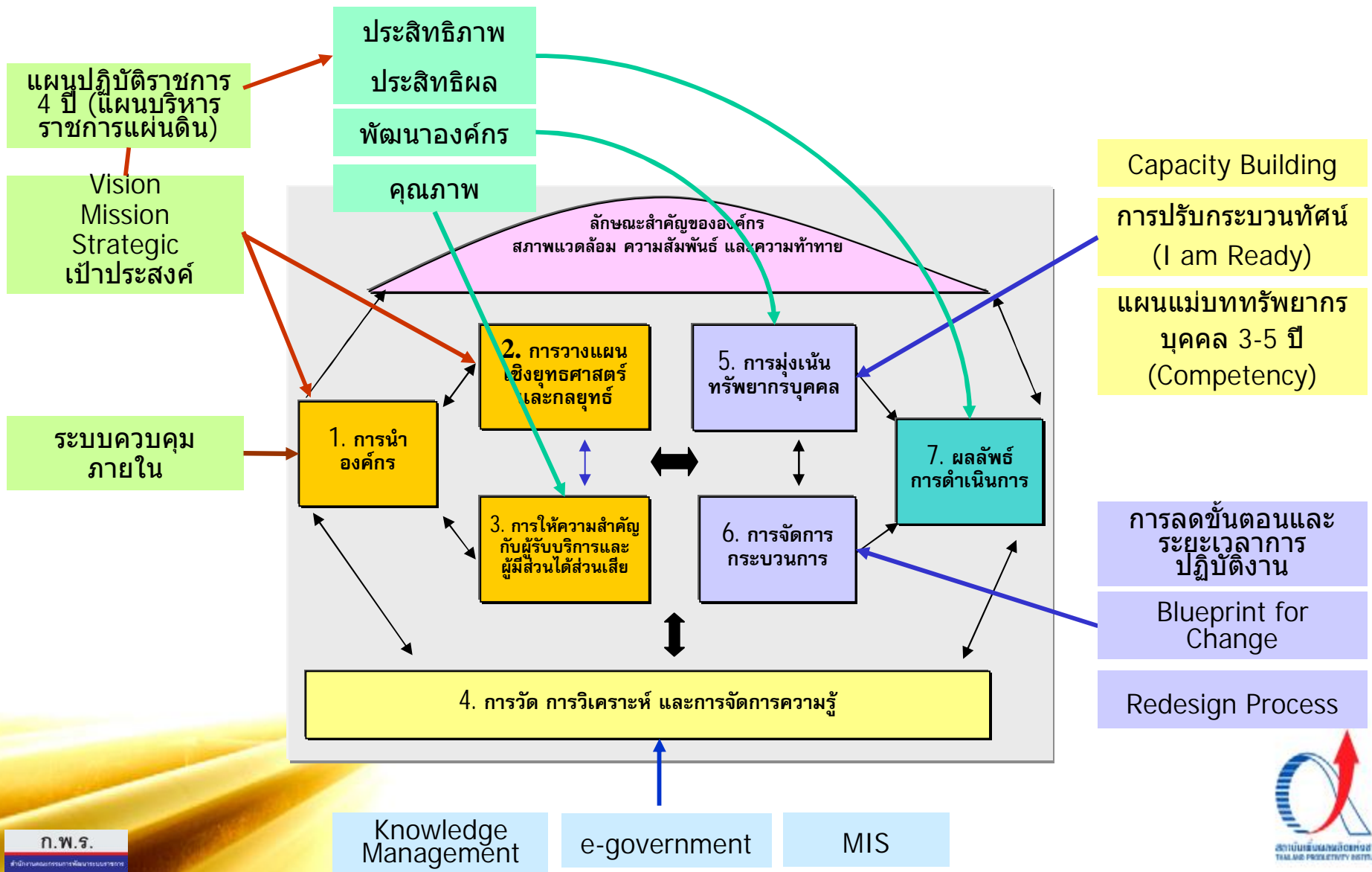
- **เกณฑ์มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันภายในเกณฑ์ เพื่อให้เกิดการบูรณาการ**

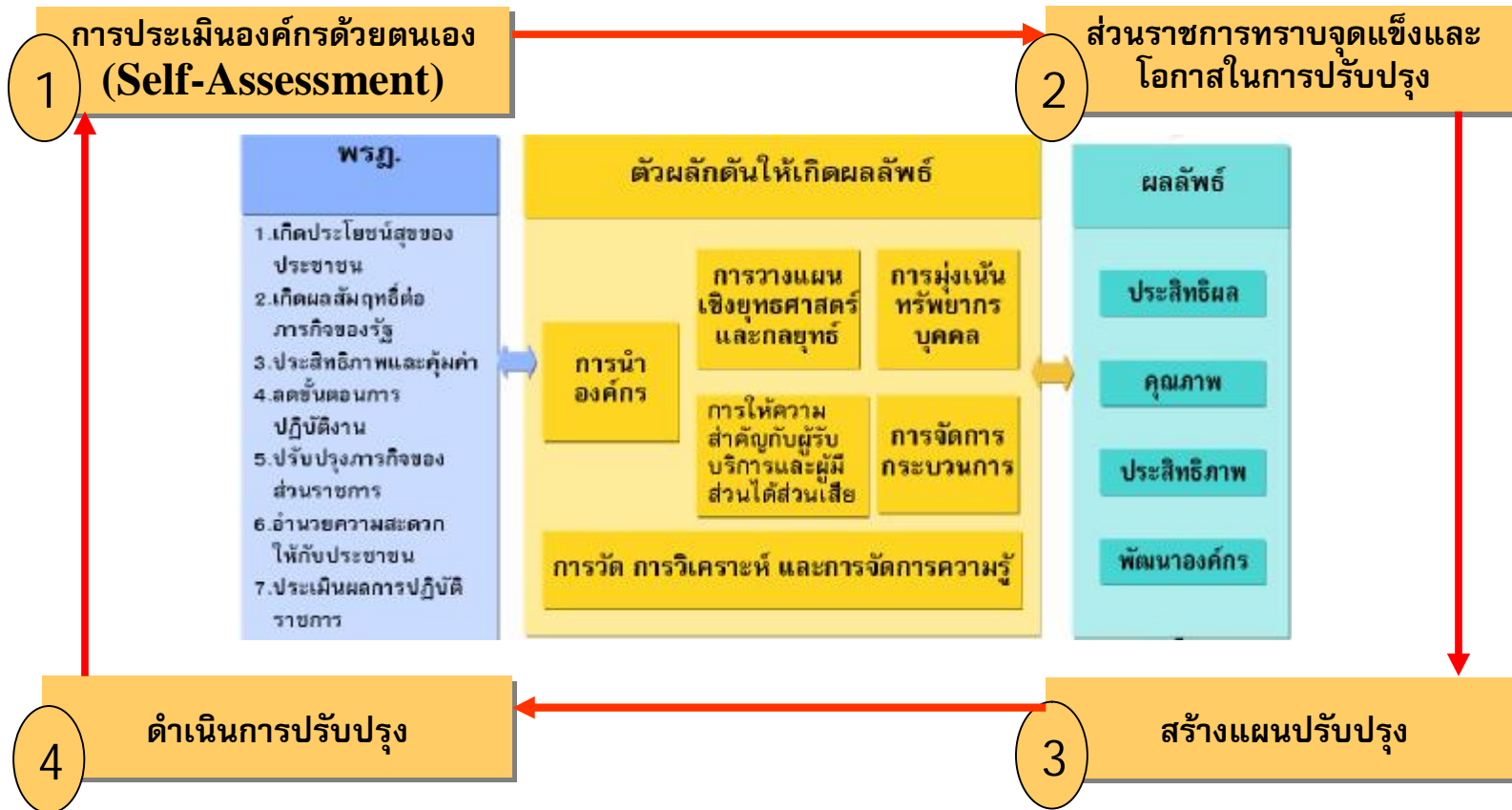
เชื่อมโยงและใช้ตัวชี้วัดที่มาจากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์และกระบวนการ ซึ่งจะเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การดำเนินการโดยรวม และระหว่าง หัวข้อต่าง ๆ ในเกณฑ์

# ความเชื่อมโยงของระบบจัดการ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



## คำรับรองการปฏิบัติราชการ



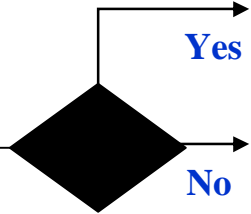


# ประโยชน์ต่อส่วนราชการ

PMQA  
Organization



สมัครเข้ารับรางวัล  
PMQA



ได้รับรางวัล และ/หรือได้รับ  
การประกาศเกียรติคุณ

ได้รับรายงานป้อนกลับ

การแบ่งปันวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ  
(Best Practice Sharing)

1 การประเมินองค์กรด้วยตนเอง  
(Self-Assessment)

2 ส่วนราชการทราบจุดแข็งและ  
โอกาสในการปรับปรุง



4 ดำเนินการปรับปรุง

3 สร้างแผนปรับปรุง

บูรณาการเครื่องมือและโครงการต่าง ๆ  
ในการพัฒนาระบบราชการ  
(Management Tools and Projects)

# แผนการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

PMQA  
Organization



ปี 2547

ปี 2548

ปี 2549

ปี 2550

- ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
- วางหลักเกณฑ์รางวัล "คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" (Public Sector Management Quality Award - PMQA)

- จัดวางระบบการดำเนินงาน และการสร้างความพร้อม ให้ส่วนราชการต่าง ๆ

- Ø การสร้างความรู้ความเข้าใจ
- Ø การเตรียมความพร้อมให้ ส่วนราชการต่างๆ โดยการสร้างผู้ตรวจประเมินภายใน และวิทยากรตัวคูณ
- Ø สร้างกลไกภายในสำนักงาน ก.พ.ร.

- สนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ

- Ø สนับสนุน ส่งเสริม ส่วนราชการให้ยกระดับการปฏิบัติงานเพื่อขอสมัครเข้ารับรางวัล
- Ø เตรียมการวางระบบผู้ตรวจประเมินภายนอก เพื่อตรวจประเมิน ตัดสินให้รางวัล
- Ø ส่งเสริมให้มีหน่วยงานต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

- สนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปปฏิบัติ

- Ø สนับสนุน ส่งเสริม ส่วนราชการให้ยกระดับการปฏิบัติงานเพื่อขอสมัครเข้ารับรางวัล
- Ø การวางระบบผู้ตรวจประเมินภายนอก เพื่อตรวจประเมิน ตัดสินให้รางวัล
- Ø ให้มีหน่วยงานต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



สถาบันส่งเสริมประสิทธิภาพ  
THAI LAB PRODUCTIVITY INSTITUTE



## ตัวชี้วัด PMQA ปี 2550 มิติที่ 4 ด้านการพัฒนางองค์กร

PMQA  
Organization



### ตัวชี้วัดที่ 16

"ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ"  
(น้ำหนักร้อยละ 5) ระดับกรม

- สำหรับส่วนราชการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 (เก่า)
- สำหรับส่วนราชการที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก (ใหม่)

### ตัวชี้วัดที่ 13

"ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ"  
(น้ำหนักร้อยละ 5) ระดับจังหวัด

- สำหรับส่วนราชการที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 (เก่า)
- สำหรับส่วนราชการที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก (ใหม่)

### ตัวชี้วัดที่ 21

"ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ"  
(น้ำหนักร้อยละ 2) ระดับสถาบันอุดมศึกษา

# การดำเนินการตามตัวชี้วัด



ปี พ.ศ.	การดำเนินการ	จำนวนส่วนราชการที่ดำเนินการ
ปี 49	เป็นตัวชี้วัด <u>เลือก</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 37 กรม</li> <li>• 37 จังหวัด</li> <li>• 40 มหาวิทยาลัย</li> </ul>
ปี 50	เป็นตัวชี้วัด <u>บังคับ</u> ระดับกรม/จังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 155 กรม (เก่า 37/ใหม่ 118)</li> <li>• 75 จังหวัด (เก่า 37/ใหม่ 38)</li> </ul>
	เป็นตัวชี้วัด <u>เลือก</u> ระดับสถาบันอุดมศึกษา	เลือก 20 (เก่า 17/ใหม่ 3)

# การเตรียมความพร้อมภายในองค์กร

PMQA  
Organization



กำหนดเป็น  
นโยบาย

กำหนด  
ผู้รับผิดชอบ

จัดทำแผน  
ดำเนินการ

สร้างความรู้  
ความเข้าใจ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



# การพัฒนาคุณภาพ

## การบริหารจัดการภาครัฐ

ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



การดำเนินการตาม  
ตัวชี้วัด PMQA ปี 49

ขั้นตอนที่	การดำเนินการ
1	§ จัดประชุมชี้แจง
2	§ แต่งตั้งคณะทำงาน + จัดทำแผน (Roadmap)
3	§ อบรมคณะทำงาน + ตัวแทนกลับไปถ่ายทอดความรู้ให้กับคณะทำงานทั้งหมด
4	§ จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร (ตอบ 15 คำถาม)
5	§ จัดทำรายงานผลการดำเนินการเบื้องต้นขององค์กร (ตอบ 7 หมวด 90 คำถาม)

# ตัวชี้วัดที่ 16

## ระดับกรม



## ขอบเขตดำเนินการ

ในการพิจารณาบทบาทหน้าที่ ผู้รับบริการ และ  
การบริหารจัดการขององค์กร ให้พิจารณาครอบคลุม  
ทุกหน่วยงาน โดยรวมถึงราชการส่วนกลางที่ไป  
ตั้งอยู่ในภูมิภาคด้วย

สำหรับที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549  
(ส่วนราชการเก่า)

ขั้นตอนที่	การดำเนินการ
1	§ ทบทวน <b>ลักษณะสำคัญขององค์กร</b> ปี 49 § จัดทำรายงานสรุปผล ตามแนวทางและแบบฟอร์มที่กำหนด
2	§ ทบทวน <b>รายงานผลการดำเนินการ</b> เบื้องต้น ปี 49 § จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามแนวทางและแบบฟอร์มที่กำหนด
3	§ จัดทำ <b>รายงานผลการประเมินองค์กร</b> ด้วยตนเอง (Self-Assessment) § จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร
4	§ จัดทำ <b>แผนปรับปรุงองค์กร</b> ที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง อย่างน้อย 2 แผน § ส่งไปยังภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงฯ ภายใน 30 มิ.ย. 50
5	§ วัดระดับ <b>ความสำเร็จของดำเนินการ</b> ตามแผนฯ



## การดำเนินการ

### ขั้น 1 : ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร

§ ให้ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรที่ทำไว้ปี 49  
เนื่องจาก

- Ø คณะทำงานมีความเข้าใจเกณฑ์ฯ มากขึ้น
- Ø ข้อมูลสารสนเทศมีการปรับเปลี่ยน เช่น จำนวนบุคลากร  
บทบาทหน้าที่ของส่วนราชการ ความท้าทายของส่วนราชการ เป็นต้น

§ จำเป็นต้องมีการทบทวนและดำเนินการปรับปรุงข้อมูล  
และสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน และครบถ้วนสมบูรณ์มาก  
ยิ่งขึ้น

§ จัดทำรายงานสรุปผล คือ การตอบ 15 คำถาม  
(ตามเกณฑ์) โดยใช้ template เดิมของปี 49  
(มีการปรับเปลี่ยนบ้างเล็กน้อย)

## แนวทางการตอบคำถาม ขั้น 1 : ลักษณะสำคัญขององค์กร

### ส่วนราชการต้องตอบทุกคำถาม (15 คำถาม) โดย

- § คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับ ต้องตอบคำถามโดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ
- § คำถามที่ไม่มีเครื่องหมาย (#)
  - ตอบโดยยังไม่มีความสำเร็จ (ทำบางส่วนของคำถาม)
  - ยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก ……………”  
(ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
  - คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
  - คำถามที่มีเครื่องหมายดอกจัน (\*) ที่ปรากฏอยู่ที่ท้ายของคำถาม หมายถึงให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น

## แนวทางการประเมินผล ขั้น 1 : ลักษณะสำคัญขององค์กร

- § พิจารณาจากเอกสาร/บันทึกการประชุม ที่มีเนื้อหาแสดงถึงการ ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร ปี 49
- § พิจารณาความครบถ้วนของรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญของ องค์กร คือ จำนวนข้อที่ตอบคำถามตามแนวทางที่กำหนด

คะแนนที่ ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ ตอบคำถาม	3	6	9	12	15

## การดำเนินการ

### ขั้น 2 : ทบทวนรายงานผลการดำเนินการ

- § ให้ทบทวนรายงานผลการดำเนินการเบื้องต้นขององค์กร (ตอบ 7 หมวด 90 คำถาม) ที่ทำไว้ ปี 49 เนื่องจาก
- Ø มีความเข้าใจเกณฑ์ฯ มากขึ้น ข้อมูลสารสนเทศมีการปรับเปลี่ยน เช่น แผนยุทธศาสตร์องค์กร ความต้องการของผู้รับบริการ กระบวนการทำงาน เป็นต้น
  - Ø หมวด 1-6 มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการตอบคำถาม (จาก template ปี 49 ให้ส่วนราชการเลือกตอบได้ 3 วิธี)
  - Ø หมวด 7 มีการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดที่แสดงผลลัพธ์การดำเนินการ ให้มีความสอดคล้องตามมาตรฐานสากล และแสดงผลในเชิงปริมาณได้

## แนวทางการตอบคำถาม

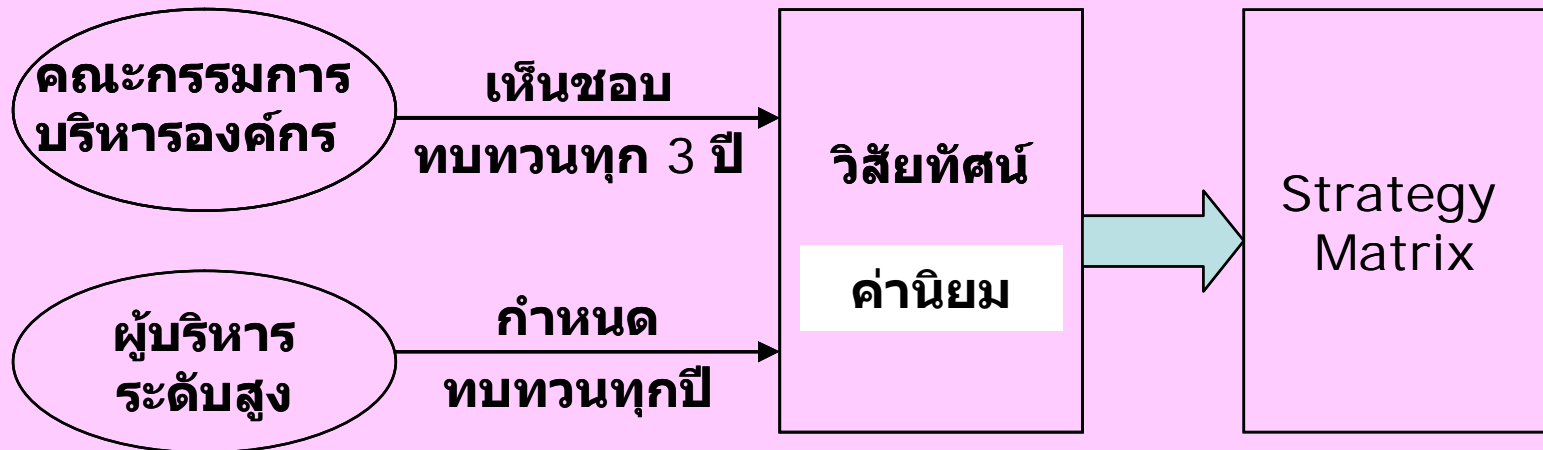
### ขั้น 2 : รายงานผลการดำเนินการขององค์กร

- § ในการตอบคำถามแต่ละข้อ อาจมีคำถามหลายหัวข้อย่อย (bullet) อาจตอบรวมหัวข้อย่อยไว้ด้วยกันก็ได้
- § หมวด 1-6 ในแต่ละข้อคำถาม สามารถเลือกตอบได้ 3 รูปแบบ คือ
  - ✓ ตอบโดยใช้ตาราง ใช้ได้ทั้งตาราง template ปี 49 หรือปรับเปลี่ยนใหม่ได้ตามความเหมาะสม
  - ✓ ตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง พร้อมคำอธิบาย
  - ✓ ตอบโดยการพรรณนา
- § หมวด 7 ตอบโดยใช้ตาราง หรือกราฟประกอบด้วยก็ได้

## คำถาม (1)

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ
- ในการกำหนดผลการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารของส่วนราชการได้คำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจนอย่างไร
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารในเรื่องดังกล่าวแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ไปสู่มูลนิธิทุกคน รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่านระบบการนำองค์กร

ขั้นตอนสำคัญ	ผู้เกี่ยวข้องสำคัญ	วิธีการ	เมื่อไร
1. จัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยม	คณะผู้บริหารระดับสูง และ คณะกรรมการบริหารองค์กร	Consensus เพื่อให้ได้ฉันทามติ	ปี พ.ศ. 2543
2. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม	คณะผู้บริหารระดับสูง	จัดประชุมชี้แจง เผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อต่าง ๆ	ทุกครั้ง หลังจากจัดทำ/ทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยม
3. ทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยม	คณะผู้บริหารระดับสูง	นำผลการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มาใช้ในการทบทวน	ทุกปี ระหว่างกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี
	ผู้บริหารระดับสูง และ คณะกรรมการบริหารองค์กร	Consensus เพื่อให้ได้ฉันทามติ	ทุก 3 ปี
4. กำหนด Strategy Matrix	ผู้บริหารระดับสูง	นำปัจจัยแห่งความสำเร็จและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เชื่อมโยงไปสู่วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัด	ทุกปี ระหว่างกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี



เมื่อปี พ.ศ 2543 องค์กรจัดทำวิสัยทัศน์ และค่านิยม โดยใช้กระบวนการ Consensus เพื่อให้ได้ฉันทามติจากคณะผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการบริหารองค์กร

เมื่อได้วิสัยทัศน์และค่านิยมแล้ว คณะผู้บริหารระดับสูงได้จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกส่วนในองค์กร รวมทั้ง การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต แผ่นพับ เพื่อให้เข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร .....

## คำถาม (1)

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ
- ในการกำหนดผลการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารของส่วนราชการได้คำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจนอย่างไร
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารในเรื่องดังกล่าวแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ไปสู่มูลนิธิทุกคน รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่านระบบการนำองค์กร

เมื่อปี พ.ศ. 2543 องค์กรจัดทำวิสัยทัศน์ และค่านิยม โดยใช้กระบวนการ Consensus เพื่อให้ได้ฉันทามติจากคณะผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการบริหารองค์กร

เมื่อได้วิสัยทัศน์และค่านิยมแล้ว คณะผู้บริหารระดับสูงได้จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกส่วนในองค์กร รวมทั้ง การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต แผ่นพับ เพื่อให้เข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

ผู้บริหารระดับสูงมีการทบทวนวิสัยทัศน์ และค่านิยมระหว่างกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี และทุก 3 ปีจะมีการทบทวนร่วมกับคณะกรรมการบริหารองค์กร เมื่อปี พ.ศ. 2545 มีการเพิ่มเติมค่านิยมขึ้นอีก 1 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อชุมชน

วิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กรจะบรรจุอยู่ใน Strategy Matrix ซึ่งจะเป็นตัวเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ และค่านิยม ไปถึงความสำเร็จ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร



## แนวทางการตอบคำถาม

### ขั้น 2 : รายงานผลการดำเนินการขององค์กร

## ส่วนราชการต้องตอบทุกคำถาม (90 คำถาม) โดย

- § คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับ ต้องตอบคำถามโดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ
- § คำถามที่ไม่มีเครื่องหมาย (#)
  - ตอบโดยยังไม่มีความสำเร็จ (ทำบางส่วนของคำถาม)
  - ยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก ……………”  
(ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
  - คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
  - คำถามที่มีเครื่องหมายดอกจัน (\*) ที่ปรากฏอยู่ที่ท้ายของคำถาม หมายถึงให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น

## แนวทางการประเมินผล

### ขั้น 2 : รายงานผลการดำเนินการขององค์กร

- § พิจารณาจากเอกสาร/บันทึกการประชุม ที่มีเนื้อหาแสดงถึงการ ทบทวนรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ปี 49
- § พิจารณาความครบถ้วนของรายงานผลการดำเนินการขององค์กร คือ จำนวนข้อที่ตอบคำถามตามแนวทางที่กำหนด

คะแนนที่ ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ ตอบคำถาม	30	45	60	75	90

การดำเนินการ  
ขั้น 3 : ประเมินองค์กรด้วยตนเอง  
จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง

§ ประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) คือ  
การวิเคราะห์หาจุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุง  
ตามแนวทางการประเมิน

*Tips !*

- ü อะไรที่เกณฑ์ตาม แล้วองค์กรมี “เป็นจุดแข็ง”
- ü อะไรที่เกณฑ์ตาม แล้วองค์กรไม่มี  
“เป็นโอกาสในการปรับปรุง”

**“กระบวนการ”** หมายถึง วิธีที่องค์กรใช้และปรับปรุง เพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อในหมวด 1-6 ปัจจุบันทั้ง 4 ที่ใช้ประเมินกระบวนการ ได้แก่

- ๑ แนวทาง (Approach - A)
- ๑ การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D)
- ๑ การเรียนรู้ (การทบทวนและปรับปรุง) (Learning - L)
- ๑ การบูรณาการ (Integration - I)

**“ผลลัพธ์”** หมายถึง ผลผลิต และผลลัพธ์ขององค์กร  
ในการบรรลุตามข้อกำหนดในหัวข้อ 7.1 – 7.4

ปัจจัยสำคัญ 4 ประการ เพื่อการรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล คือ

- ผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level – Le)
- แนวโน้มของผลการดำเนินงาน (Trend – T)
- ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison – C) *กับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือที่เลือกมาอย่างเหมาะสม*
- ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage – Li) *เพื่อแสดงว่ามีการรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดและแยกตามกลุ่มที่จัดไว้*

## การดำเนินการ

ขั้น 3 : ประเมินองค์กรด้วยตนเอง

จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง

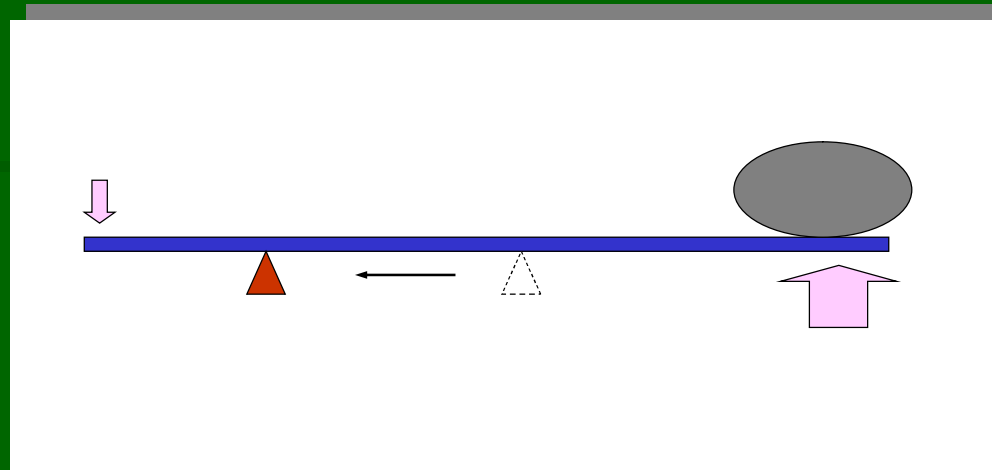
§ จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง คือ การนำ “โอกาสในการปรับปรุง” ที่พบกระจัดกระจายจากการประเมิน มาจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วนและทรัพยากรที่มี

*Tips !*

*ใช้หลัก Vital Few*

# Vital Few !

คือ โอกาสในการปรับปรุงที่ทำให้องค์กรมีสัมฤทธิ์ผลสูงที่สุด ซึ่งก็คือ การมุ่งความสนใจไปที่สาเหตุจำนวนน้อยที่ก่อให้เกิดปัญหาจำนวนมาก



# แนวทางการกำหนด Vital Few เพื่อจัดลำดับความสำคัญ

## § ตารางแบบ 2 ปลาย

		ระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการ	
		น้อย	มาก
ระดับ การปรับปรุง	ง่าย	ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u>	ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>มาก</u>
	ยาก	ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u>	ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>มาก</u>



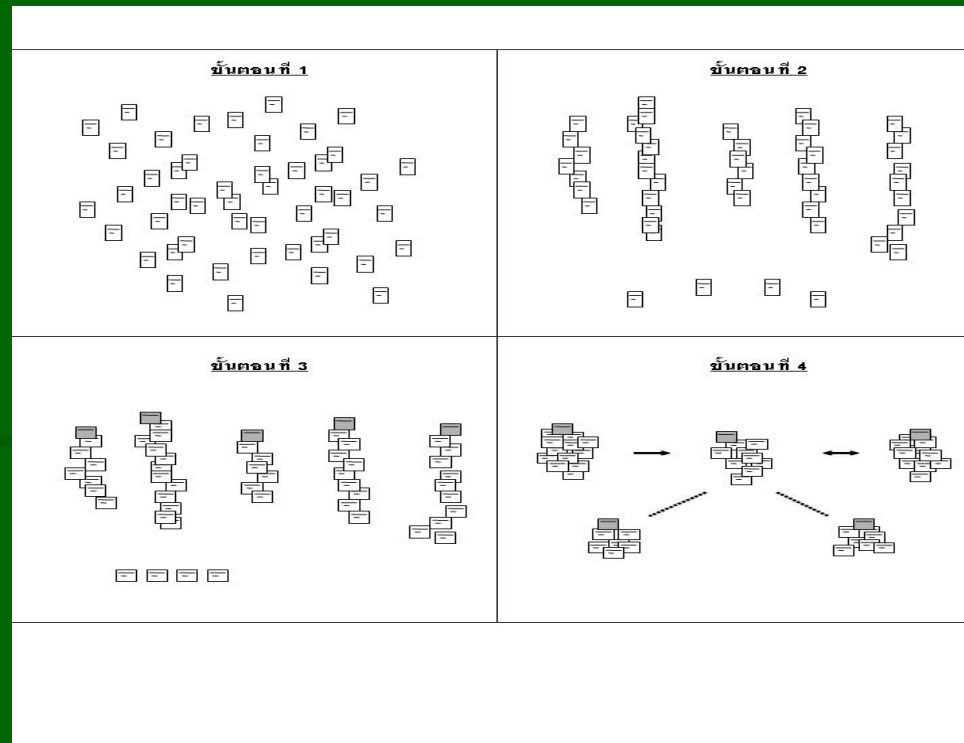
# แนวทางการกำหนด Vital Few เพื่อจัดลำดับความสำคัญ

## § ตารางแบบถ่วงน้ำหนัก

โอกาสในการปรับปรุง	เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก			
	งบประมาณ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ ต่อ องค์กร	คะแนนรวม ตามน้ำหนัก
	0.2	0.3	0.5	1.0
...				
...				
...				

# แนวทางการกำหนด Vital Few เพื่อจัดลำดับความสำคัญ

## § ใช้เครื่องมือ Affinity Diagram



## การดำเนินการ

### ขั้น 4 : การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร

- § ให้เลือก 2 แผน มาดำเนินการในปี 50 โดยมีแนวทางคัดเลือก
- Ø เป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการปรับปรุง
  - Ø มีงบประมาณรองรับดำเนินการ
  - Ø สอดคล้องกับแผนอื่น ๆ ที่จะต้องดำเนินการอยู่แล้ว เช่น แผนข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง หรือแผนการจัดการความรู้

## แนวทางการประเมินผล ขั้น 4 : การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร

- § ส่วนราชการส่งแผนฯ ไปยังภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลง ภายใน 30 มิ.ย. 50
- § หากเป็นแผนระยะยาว ผลการดำเนินการในปี 50 ต้องเป็นกิจกรรมที่มีผลผลิต/ผลลัพธ์ที่บ่งชี้ถึงก้าวหน้าที่สำคัญของแผน หากกำหนดเฉพาะกิจกรรมที่มีใช้สาระสำคัญหรือไม่มีความชัดเจน หรือไม่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญ **ปรับลดคะแนนที่ได้รับของตัวชี้วัดลง 0.25 คะแนน**

คะแนนที่ได้รับ	0.5	1.0
จำนวนแผนปรับปรุงที่จัดทำแล้วเสร็จ	1	2

## การดำเนินการ

### ขั้น 5 : การวัดความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปรับปรุงองค์กร

ลำดับที่(i)และ ชื่อแผนปรับปรุง	ร้อยละของความสำเร็จ ของการดำเนินการตามแผน
แผนที่ 1....	$C_1$
แผนที่ 2 ....	$C_2$
ร้อยละเฉลี่ยความสำเร็จ ของการดำเนินการตามแผน	$\frac{C_1+C_2}{2}$

#### โดยที่

ร้อยละของความสำเร็จ ของการดำเนินการ ตามแผน ( $C_i$ )	หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการของแต่ละกิจกรรม เมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้ ตามรายละเอียดแผนปรับปรุง
$i$	หมายถึง ลำดับที่ของแผนปรับปรุง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

## แนวทางการประเมินผล

ขั้น 5 : การวัดความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปรับปรุงองค์กร

§ พิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน

0.2 คะแนน	0.4 คะแนน	0.6 คะแนน	0.8 คะแนน	1.0 คะแนน
60	70	80	90	100

สำหรับที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก  
(ส่วนราชการใหม่)

ขั้นตอนที่	การดำเนินการ
1	<p>§ แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ</p> <p>§ จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Roadmap)</p> <p>§ จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการ</p>
2	<p>§ จัดทำรายงานสรุปผลลักษณะสำคัญขององค์กร ตามแนวทางและแบบฟอร์มที่กำหนด</p>
3	<p>§ จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามแนวทางและแบบฟอร์มที่กำหนด</p>
4	<p>§ จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment)</p>
5	<p>§ จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร</p>

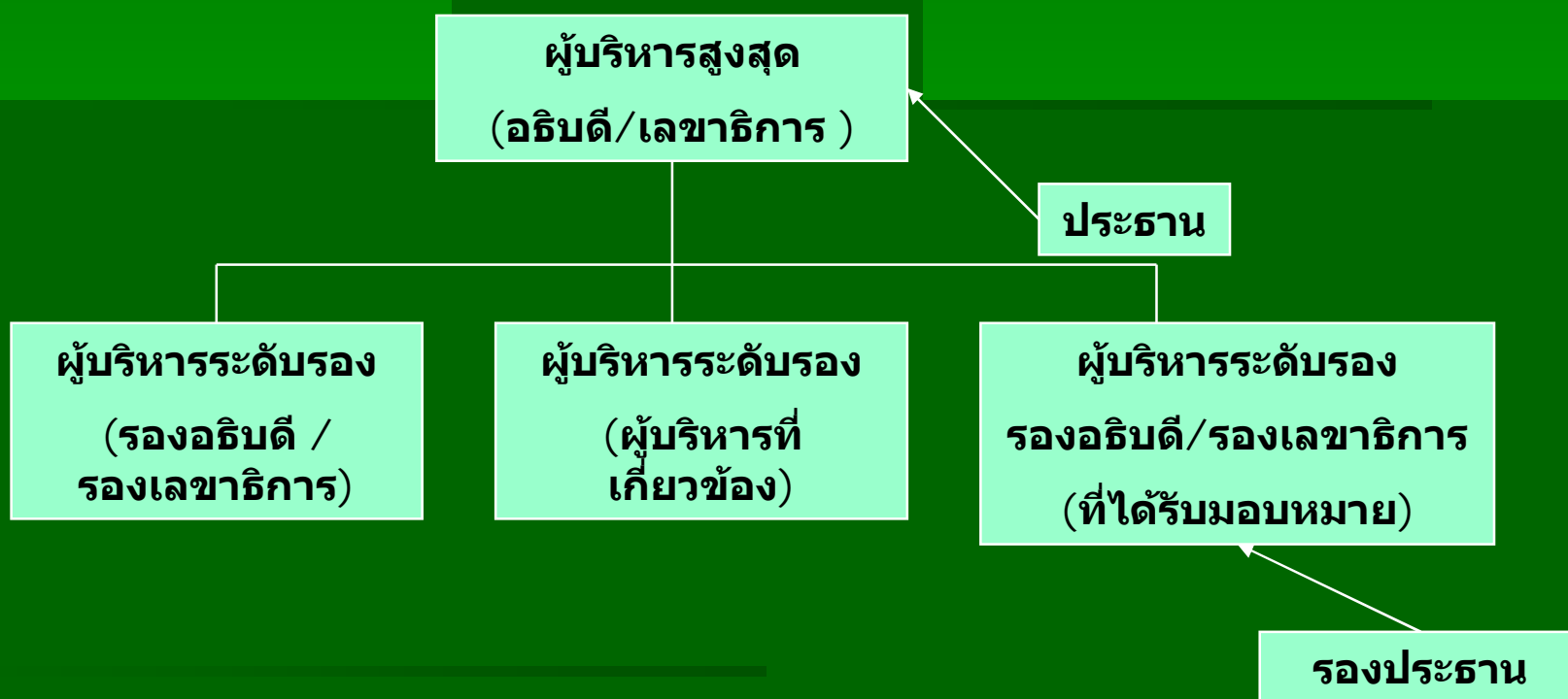
การดำเนินการ  
ขั้น 1 : แต่งตั้งคณะกรรมการ  
จัดทำแผนดำเนินการ (Roadmap) จัดประชุมชี้แจง

§ คณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ  
ภาครัฐ ควรประกอบด้วย 2 คณะ คือ

- Ø คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนา  
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee)
- Ø คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
(Working Team)



# แนวทางการจัดตั้ง Steering Committee ระดับกรม



หน้าที่ : กำหนดนโยบาย กรอบทิศทางการดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำปรึกษา Working Team ในการดำเนินการ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกรอบทิศทางการรวมทั้ง จัดสรรทรัพยากรสำหรับดำเนินการตามแผนปรับปรุง และสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการใช้เกณฑ์มาปรับปรุงองค์กร

# แนวทางการจัดตั้ง Working Team ระดับกรม

**หัวหน้าคณะทำงาน**  
(รองประธาน Steering Committee)

**เลขานุการคณะทำงาน**

**เจ้าภาพ (Category Champion)**  
1..2..3..4..5..6

**ผู้ประสานงาน**

**เลขานุการหมวด**

หน้าที่ : จัดเตรียมข้อมูลและสนับสนุนองค์กรในเรื่องต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการประเมินองค์กร ดำเนินการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร วิเคราะห์หาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง จัดทำแผนปรับปรุง และเสนอผู้บริหาร เพื่อให้ความเห็นชอบ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาและปรองดอง

การดำเนินการ  
ขั้น 1 : แต่งตั้งคณะทำงาน  
จัดทำแผนดำเนินการ (Roadmap) จัดประชุมชี้แจง

- § จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ  
ภาครัฐ (Roadmap) รายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
- ✓ กิจกรรมสำคัญที่ต้องดำเนินการ
  - ✓ เป้าหมายที่จะได้รับของแต่ละกิจกรรม
  - ✓ ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม
  - ✓ ระยะเวลาในการดำเนินการ

# แผนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ตัวอย่าง

กิจกรรม	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ	ปี พ.ศ.		
				2550	2551	2552
1. จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้าราชการมีความรู้เรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ</li> </ul>	.....	1 วัน	→		
2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีเจ้าภาพรับผิดชอบการดำเนินการ</li> </ul>	.....	1 สัปดาห์	→		
3. จัดทำแผนการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>แผนการดำเนินการที่ได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายบริหาร</li> </ul>	.....	1 สัปดาห์	→		
↓						

การดำเนินการ  
ขั้น 1 : แต่งตั้งคณะทำงาน  
จัดทำแผนดำเนินการ (Roadmap) จัดประชุมชี้แจง

- § จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทิศทางการดำเนินการขององค์กร และบทบาทการมีส่วนร่วมของแต่ละคน
- § จัดหาวิทยากรได้จากผู้ที่เข้ารับการอบรมวิทยากรตัวคุณและวิทยากรที่ปรึกษาด้านการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจากสำนักงาน ก.พ.ร. สามารถดูทำเนียบได้จาก [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th) หัวข้อ “โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ”

## การดำเนินการ

### ขั้น 2 : จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

§ จัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร คือ การตอบ 15 คำถาม ตามเกณฑ์คุณภาพ โดยใช้ template เดิมของปี 49 (มีการปรับเปลี่ยนบ้าง เล็กน้อย)

## แนวทางการตอบคำถาม ขั้น 2 : จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

### ส่วนราชการต้องตอบทุกคำถาม (15 คำถาม) โดย

- § คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับ ต้องตอบคำถามโดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ
- § คำถามที่ไม่มีเครื่องหมาย (#)
  - ตอบโดยยังไม่มีคำตอบ (ทำบางส่วนของคำถาม)
  - ยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก ……………”  
(ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
  - คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
  - คำถามที่มีเครื่องหมายดอกจัน (\*) ที่ปรากฏอยู่ที่ท้ายของคำถาม หมายถึงให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น

## แนวทางการประเมินผล ขั้น 2 : จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

§ พิจารณาความครบถ้วนของรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร คือ จำนวนข้อที่ตอบคำถามตามแนวทางที่กำหนด

คะแนนที่ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ตอบคำถาม	3	6	9	12	15



## การดำเนินการ

### ขั้น 3 : จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร

§ การจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตาม  
เกณฑ์คุณภาพ คือ การตอบคำถาม 7 หมวด  
90 คำถาม ตามแนวทางที่กำหนด

## แนวทางการตอบคำถาม

### ขั้น 3 : จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร

- § ในการตอบคำถามแต่ละข้อ อาจมีคำถามหลายหัวข้อย่อย (bullet) อาจตอบรวมหัวข้อย่อยไว้ด้วยกันก็ได้
- § หมวด 1-6 ในแต่ละข้อคำถาม สามารถเลือกตอบได้ 3 รูปแบบ คือ
  - ✓ ตอบโดยใช้ตาราง ใช้ได้ทั้งตาราง template ปี 49 หรือปรับเปลี่ยนใหม่ได้ตามความเหมาะสม
  - ✓ ตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง พร้อมคำอธิบาย
  - ✓ ตอบโดยการพรรณนา
- § หมวด 7 ตอบโดยใช้ตาราง หรือกราฟประกอบด้วยก็ได้

## แนวทางการตอบคำถาม

### ขั้น 3 : จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร

## ส่วนราชการต้องตอบทุกคำถาม (90 คำถาม) โดย

- § คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับ ต้องตอบคำถามโดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ
- § คำถามที่ไม่มีเครื่องหมาย (#)
  - ตอบโดยยังไม่มีความสำเร็จ (ทำบางส่วนของคำถาม)
  - ยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก ……………”  
(ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
  - คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
  - คำถามที่มีเครื่องหมายดอกจัน (\*) ที่ปรากฏอยู่ที่ท้ายของคำถาม หมายถึงให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น

## แนวทางการประเมินผล

### ขั้น 3 : จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร

§ พิจารณาความครบถ้วนของรายงานผลการดำเนินการขององค์กร คือ จำนวนข้อที่ตอบคำถามตามแนวทางที่กำหนด

คะแนนที่ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ตอบคำถาม	30	45	60	75	90

## การดำเนินการ

### ขั้น 4 : ประเมินองค์กรด้วยตนเอง

§ ประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) คือ การวิเคราะห์หาจุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุง ตามแนวทางการประเมิน

*Tips !*

- ü อะไรที่เกณฑ์ถาม แล้วองค์กรมี “เป็นจุดแข็ง”
- ü อะไรที่เกณฑ์ถาม แล้วองค์กรไม่มี “เป็นโอกาสในการปรับปรุง”

# แนวทางการประเมิน

**มิติ**

**กระบวนการ**

**มิติ**

**ผลลัพธ์**

- § แนวทาง (Approach - A)
- § การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D)
- § การเรียนรู้ (การทบทวนและปรับปรุง) (Learning - L)
- § การบูรณาการ (Integration - I)

- § ผลการดำเนินการปัจจุบัน (Level - Le)
- § แนวโน้ม (Trend - T)
- § ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison - C)
- § ครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage - Li)

## การดำเนินการ

### ขั้น 5 : จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง

§ จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง คือ การนำ “โอกาสในการปรับปรุง” ที่พบกระจัดกระจายจากการประเมิน มาจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วนและทรัพยากรที่องค์กรมี

*Tips !*

*ใช้หลัก Vital Few*

# ตัวชี้วัดที่ 21

## ระดับสถาบันอุดมศึกษา

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา





## ขอบเขตดำเนินการ

ในการพิจารณาบทบาทหน้าที่ ผู้รับบริการ และ การบริหารจัดการขององค์กร ให้พิจารณาครอบคลุม ทุกหน่วยงาน ภายใต้การกำกับดูแลของ สถาบันอุดมศึกษา โดยไม่รวมถึงวิทยาเขต ยกเว้น กรณีของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้ครอบคลุม ถึงวิทยาเขตต่าง ๆ ภายใต้สังกัดด้วย

## สำหรับสถาบันอุดมศึกษาทั้งเก่า (17 แห่ง) และใหม่ (3 แห่ง)

สำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่ได้เลือกตัวชี้วัดนี้ในปี 2549 ในขั้นตอนที่ 1 และ 2 ให้ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร และรายงานผลการดำเนินการ ที่จัดทำไว้แล้วในปี 2549

ขั้นตอนที่	การดำเนินการ
1	§ จัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร ตามแนวทางและแบบฟอร์มที่กำหนด
2	§ จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามแนวทางและแบบฟอร์มที่กำหนด
3	§ จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) § จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร
4	§ จัดทำแผนปรับปรุงองค์กรที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง อย่างน้อย 2 แผน § ส่งไปยังภารกิจการจัดการบริหารการเปลี่ยนแปลงฯ ภายใน 30 มิ.ย. 50
5	§ วัดระดับความสำเร็จของดำเนินการตามแผนฯ

## การดำเนินการ

### ขั้น 1 : จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

- § สถาบันอุดมศึกษาที่ดำเนินการต่อเนื่อง ให้ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรที่ทำไว้ปี 49 เนื่องจาก
  - Ø คณะทำงานมีความเข้าใจเกณฑ์ฯ มากขึ้น
  - Ø ข้อมูลสารสนเทศมีการปรับเปลี่ยน เช่น จำนวนบุคลากร บทบาทหน้าที่ของส่วนราชการ ความท้าทายของส่วนราชการ เป็นต้น
- § จำเป็นต้องมีการทบทวนและดำเนินการปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน และครบถ้วนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
- § จัดทำรายงานสรุปผล คือ การตอบ 15 คำถาม (ตามเกณฑ์) โดยใช้ template เดิมของปี 49 (มีการปรับเปลี่ยนบ้างเล็กน้อย)

แนวทางการตอบคำถาม  
ขั้น 1 : ลักษณะสำคัญขององค์กร

## ส่วนราชการต้องตอบทุกคำถาม (15 คำถาม) โดย

- § คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับ ต้องตอบคำถามโดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ
- § คำถามที่ไม่มีเครื่องหมาย (#)
  - ตอบโดยยังไม่มีความสำเร็จ (ทำบางส่วนของคำถาม)
  - ยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก ……………”  
(ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
  - คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
  - คำถามที่มีเครื่องหมายดอกจัน (\*) ที่ปรากฏอยู่ที่ท้ายของคำถาม หมายถึงให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น

## แนวทางการประเมินผล ขั้น 1 : ลักษณะสำคัญขององค์กร

- § พิจารณาจากเอกสาร/บันทึกการประชุม ที่มีเนื้อหาแสดงถึงการ ทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร ปี 49 (เฉพาะกรณี สถาบันอุดมศึกษาที่ดำเนินการต่อเนื่อง)
- § พิจารณาความครบถ้วนของรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญของ องค์กร คือ จำนวนข้อที่ตอบคำถามตามแนวทางที่กำหนด

คะแนนที่ ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ ตอบคำถาม	3	6	9	12	15

## การดำเนินการ

### ขั้น 2 : จัดทำรายงานผลการดำเนินการ

§ สถาบันอุดมศึกษาที่ดำเนินการต่อเนื่อง ให้ทบทวน รายงานผลการดำเนินการเบื้องต้นขององค์กร (ตอบ 7 หมวด 90 คำถาม) ที่ทำไว้ ปี 49 เนื่องจาก

- Ø มีความเข้าใจเกณฑ์ฯ มากขึ้น ข้อมูลสารสนเทศมีการปรับเปลี่ยน เช่น แผนยุทธศาสตร์องค์กร ความต้องการของผู้รับบริการ กระบวนการทำงาน เป็นต้น
- Ø หมวด 1-6 มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการตอบคำถาม (จาก template ปี 49 ให้ส่วนราชการเลือกตอบได้ 3 วิธี)
- Ø หมวด 7 มีการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดที่แสดงผลลัพธ์การดำเนินการ ให้มีความสอดคล้องตามมาตรฐานสากล และแสดงผลในเชิงปริมาณได้

## แนวทางการตอบคำถาม

### ขั้น 2 : รายงานผลการดำเนินการขององค์กร

- § ในการตอบคำถามแต่ละข้อ อาจมีคำถามหลายหัวข้อย่อย (bullet) อาจตอบรวมหัวข้อย่อยไว้ด้วยกันก็ได้
- § หมวด 1-6 ในแต่ละข้อคำถาม สามารถเลือกตอบได้ 3 รูปแบบ คือ
  - ✓ ตอบโดยใช้ตาราง ใช้ได้ทั้งตาราง template ปี 49 หรือปรับเปลี่ยนใหม่ได้ตามความเหมาะสม
  - ✓ ตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง พร้อมคำอธิบาย
  - ✓ ตอบโดยการพรรณนา
- § หมวด 7 ตอบโดยใช้ตาราง หรือกราฟประกอบด้วยก็ได้

## แนวทางการตอบคำถาม

### ขั้น 2 : รายงานผลการดำเนินการขององค์กร

## ส่วนราชการต้องตอบทุกคำถาม (90 คำถาม) โดย

- § คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับ ต้องตอบคำถามโดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ
- § คำถามที่ไม่มีเครื่องหมาย (#)
  - ตอบโดยยังไม่มีความสำเร็จ (ทำบางส่วนของคำถาม)
  - ยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก ……………”  
(ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
  - คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
  - คำถามที่มีเครื่องหมายดอกจัน (\*) ที่ปรากฏอยู่ที่ท้ายของคำถาม หมายถึงให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น



## แนวทางการประเมินผล

### ขั้น 2 : รายงานผลการดำเนินการขององค์กร

- § พิจารณาจากเอกสาร/บันทึกการประชุม ที่มีเนื้อหาแสดงถึงการทบทวนรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ปี 49 (เฉพาะกรณีสถาบันอุดมศึกษาที่ดำเนินการต่อเนื่อง)
- § พิจารณาความครบถ้วนของรายงานผลการดำเนินการขององค์กร คือ จำนวนข้อที่ตอบคำถามตามแนวทางที่กำหนด

คะแนนที่ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ตอบคำถาม	30	45	60	75	90

การดำเนินการ  
ขั้น 3 : ประเมินองค์กรด้วยตนเอง  
จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง

§ ประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) คือ การวิเคราะห์หาจุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุง ตามแนวทางการประเมิน

*Tips !*

- ü อะไรที่เกณฑ์ถาม แล้วองค์กรมี “เป็นจุดแข็ง”
- ü อะไรที่เกณฑ์ถาม แล้วองค์กรไม่มี “เป็นโอกาสในการปรับปรุง”

# แนวทางการประเมิน

**มิติ**

กระบวนการ

**มิติ**

ผลลัพธ์

- § แนวทาง (Approach - A)
- § การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D)
- § การเรียนรู้ (การทบทวนและปรับปรุง) (Learning - L)
- § การบูรณาการ (Integration - I)

- § ผลการดำเนินการปัจจุบัน (Level - Le)
- § แนวโน้ม (Trend - T)
- § ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison - C)
- § ครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage - Li)

การดำเนินการ  
ขั้น 3 : ประเมินองค์กรด้วยตนเอง  
จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง

§ จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง คือ  
การนำ “โอกาสในการปรับปรุง” ที่พบกระจัดกระจายจากการประเมิน มา  
จัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความจำเป็น  
เร่งด่วนและทรัพยากรที่องค์กรมี

*Tips !*

*ใช้หลัก Vital Few*

การดำเนินการ  
ขั้น 4 : การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร

§ ให้เลือก 2 แผน มาดำเนินการในปี 50 โดยมีแนวทาง  
คัดเลือก

- Ø เป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการปรับปรุง
- Ø มีงบประมาณรองรับดำเนินการ
- Ø สอดคล้องกับแผนอื่น ๆ ที่จะต้องดำเนินการอยู่แล้ว เช่น  
แผนข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง หรือแผนการจัดการความรู้

## แนวทางการประเมินผล

### ขั้น 4 : การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร

- § ส่วนราชการส่งแผนฯ ไปยังภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลง ภายใน 30 มิ.ย. 50
- § หากเป็นแผนระยะยาว ผลการดำเนินการในปี 50 ต้องเป็น กิจกรรมที่มีผลผลิต/ผลลัพธ์ที่บ่งชี้ถึงก้าวหน้าที่สำคัญของแผน หากกำหนดเฉพาะกิจกรรมที่มีใช้สาระสำคัญหรือไม่มีความ ชัดเจน หรือไม่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญ **ปรับลดคะแนนที่ได้รับของตัวชี้วัดลง 0.25 คะแนน**

คะแนนที่ได้รับ	0.5	1.0
จำนวนแผนปรับปรุงที่จัดทำแล้วเสร็จ	1	2

## การดำเนินการ

### ขั้น 5 : การวัดความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปรับปรุงองค์กร

ลำดับที่(i)และชื่อแผนปรับปรุง	ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน
แผนที่ 1....	$C_1$
แผนที่ 2 ....	$C_2$
ร้อยละเฉลี่ยความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน	$\frac{C_1+C_2}{2}$

#### โดยที่

ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ( $C_i$ )	หมายถึง ความสำเร็จในการดำเนินการของแต่ละกิจกรรม เมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติทั้งหมดที่ได้กำหนดไว้ ตามรายละเอียดแผนปรับปรุง
$i$	หมายถึง ลำดับที่ของแผนปรับปรุง ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

## แนวทางการประเมินผล

ขั้น 5 : การวัดความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปรับปรุงองค์กร

§ พิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน

0.2 คะแนน	0.4 คะแนน	0.6 คะแนน	0.8 คะแนน	1.0 คะแนน
60	70	80	90	100



รายงานผลการประเมิน  
ระดับความสำเร็จของการดำเนินการ

ระดับขั้นตอนการดำเนินการ	คะแนนที่ได้รับ
ขั้นตอนที่ 1	
ขั้นตอนที่ 2	
ขั้นตอนที่ 3	
ขั้นตอนที่ 4	
ขั้นตอนที่ 5	
คะแนนรวม	

## เอกสารที่ต้องส่งมอบ

เอกสารที่ต้องส่งมอบ	ส่วนราชการ		
	กรมที่ดำเนินการ ต่อเนื่องจาก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549	กรมที่เริ่ม ดำเนินการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550	สถาบัน อุดม ศึกษา
1. หลักฐานการจัดประชุมชี้แจง คำสั่งแต่งตั้ง คณะทำงาน และแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการที่ ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร		0	
2. หลักฐานหรือเอกสารที่แสดงถึงการทบทวน ลักษณะสำคัญขององค์กร ที่ดำเนินการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 รายงานผลการ ดำเนินการเบื้องต้นขององค์กร ที่ดำเนินการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 (สำหรับ สถาบันอุดมศึกษา เฉพาะที่ดำเนินการต่อเนื่อง จากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549)	0		0
3. รายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญของ องค์กร	0	0	0
4. รายงานผลการดำเนินการขององค์กร	0	0	0
5. รายงานสรุปผลการประเมินองค์กร (Self- Assessment Report)	0	0	0

## เอกสารที่ต้องส่งมอบ

เอกสารที่ต้องส่งมอบ	ส่วนราชการ		
	กรมที่ดำเนินการ ต่อเนื่องจาก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549	กรมที่เริ่ม ดำเนินการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550	สถาบัน อุดม ศึกษา
6. รายงานสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญของ โอกาสในการปรับปรุง	๐	๐	๐
7. สำเนาหนังสือการจัดส่งแผนปรับปรุงองค์กร ที่เลือกดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 จำนวน 2 แผน มายังสำนักงาน ก.พ.ร. ภายใน 30 มิถุนายน 2550	๐		๐
8. รายละเอียดแผนปรับปรุงองค์กรที่เลือก ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 จำนวน 2 แผน	๐		๐
9. รายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผน และ หลักฐานเอกสารสำคัญที่แสดงถึงการ ดำเนินการตามแผน	๐		๐
10. รายงานผลการประเมินระดับความสำเร็จ ของการดำเนินการ	๐	๐	๐

# ตัวชี้วัดที่ 13

## ระดับจังหวัด

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



# ภาพรวมของตัวชี้วัด PMQA จังหวัด ปี พ.ศ. 2550

1

ตัวชี้วัดบังคับของจังหวัด

2

การดำเนินการครอบคลุมภาพรวมของจังหวัด

3

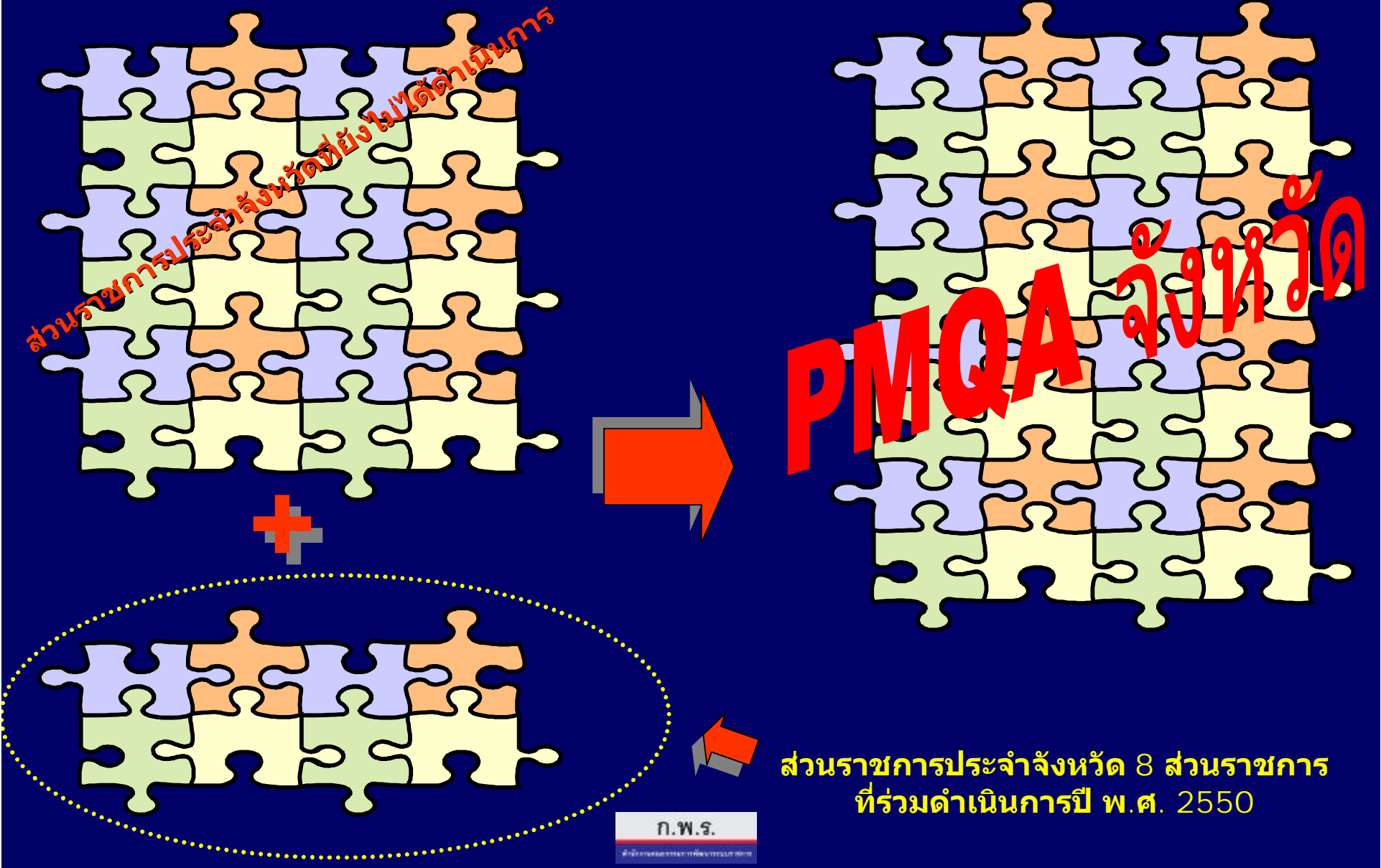
จังหวัดแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม

4

ระดับการวัดแตกต่างกันระหว่างจังหวัด 2 กลุ่ม

การดำเนินการพัฒนาคุณภาพ  
การบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด

ปีพ.ศ. 2550



ส่วนราชการประจำจังหวัดที่ยังไม่ได้ดำเนินการ

PMQA จังหวัด

ส่วนราชการประจำจังหวัด 8 ส่วนราชการ  
ที่รวมดำเนินการปี พ.ศ. 2550

ก.พ.ร.  
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2549

PMQA จังหวัด

อำเภอ

รายงานผล  
การดำเนินการ  
เบื้องต้นตามเกณฑ์  
คุณภาพฯ  
(ตอบคำถาม 90 ข้อ)

2550

จังหวัดใหม่

PMQA จังหวัด

ส่วนราชการ  
ประจำจังหวัด

อำเภอ

- การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment)
- จัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงองค์กร

ก.พ.ร.

2550

จังหวัดเก่า

PMQA จังหวัด

ส่วนราชการ  
ประจำจังหวัด

อำเภอ

อำเภอปี 2549

แผนปรับปรุงอำเภอ

- แผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด
- แผนปรับปรุงอำเภอ

# ขอบเขตการดำเนินการตามตัวชี้วัด



# กลุ่มจังหวัดที่เลือกตัวชี้วัด PMQA ปี 2549 จำนวน 37 จังหวัด

## 1. กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน

1.1 ลำพูน แม่ฮ่องสอน พะเยา แพร่ น่าน

## 2. กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง

2.1 พิษณุโลก เพชรบูรณ์ สุโขทัย อุตรดิตถ์

2.2 อุทัยธานี

## 3. กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน

3.1 นนทบุรี พระนครศรีอยุธยา

3.2 สระบุรี ลพบุรี

## 4. กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง

4.1 สุพรรณบุรี

4.2 เพชรบุรี สมุทรสงคราม สมุทรสาคร

4.3 สมุทรปราการ นครนายก สระแก้ว  
ปราจีนบุรี

## 5. กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก

5.1 ชลบุรี ตราด

## 6. กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

6.1 อุตรธานี หนองบัวลำภู หนองคาย เลย

6.2 สกลนคร

6.3 มหาสารคาม

## 7. กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง

7.1 นครราชสีมา ชัยภูมิ บุรีรัมย์

7.2 อำนาจเจริญ ศรีสะเกษ

## 8. กลุ่มจังหวัดภาคใต้

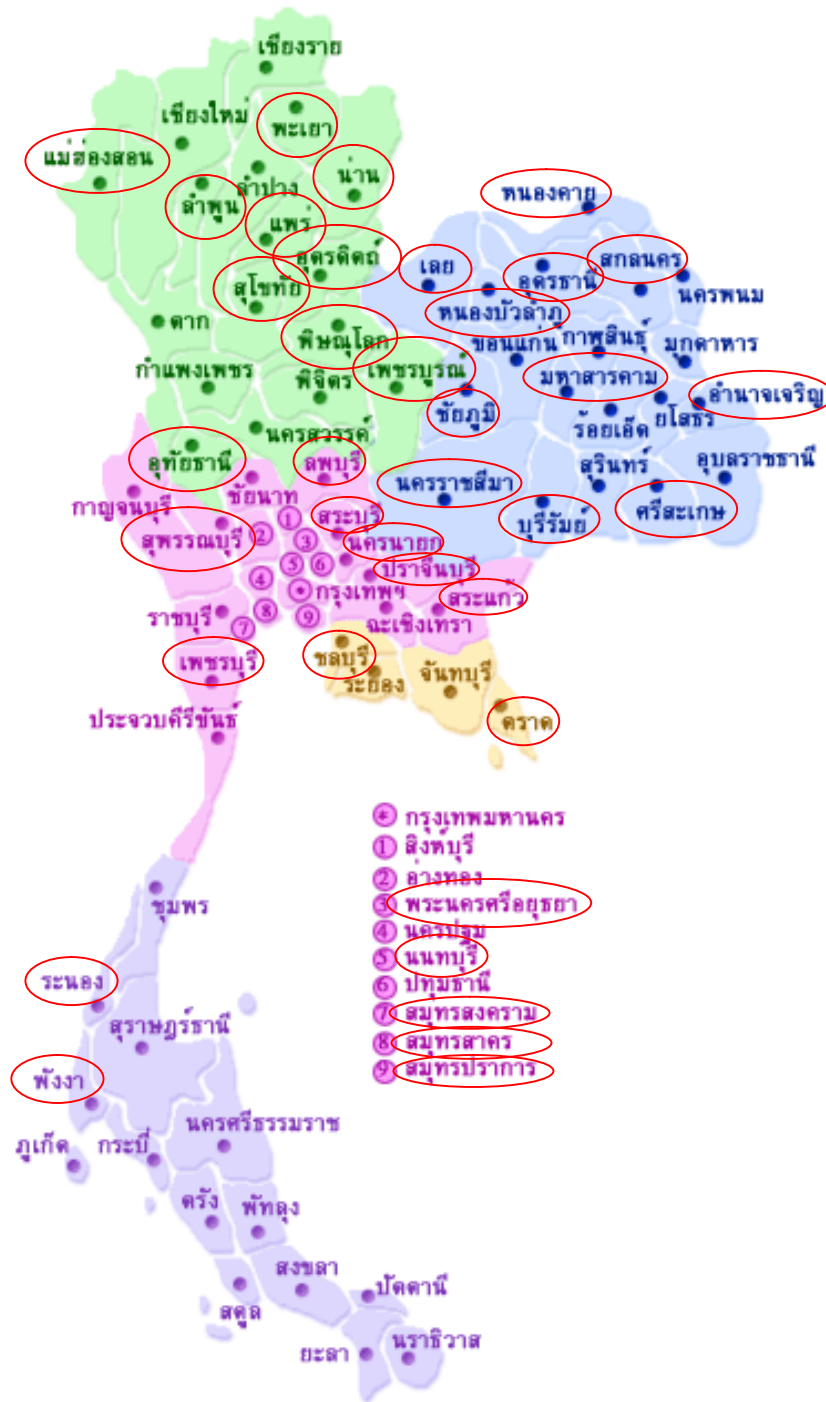
8.1 ระนอง

8.3 พังงา

จังหวัดที่เลือกตัวชี้วัด

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

37 จังหวัด

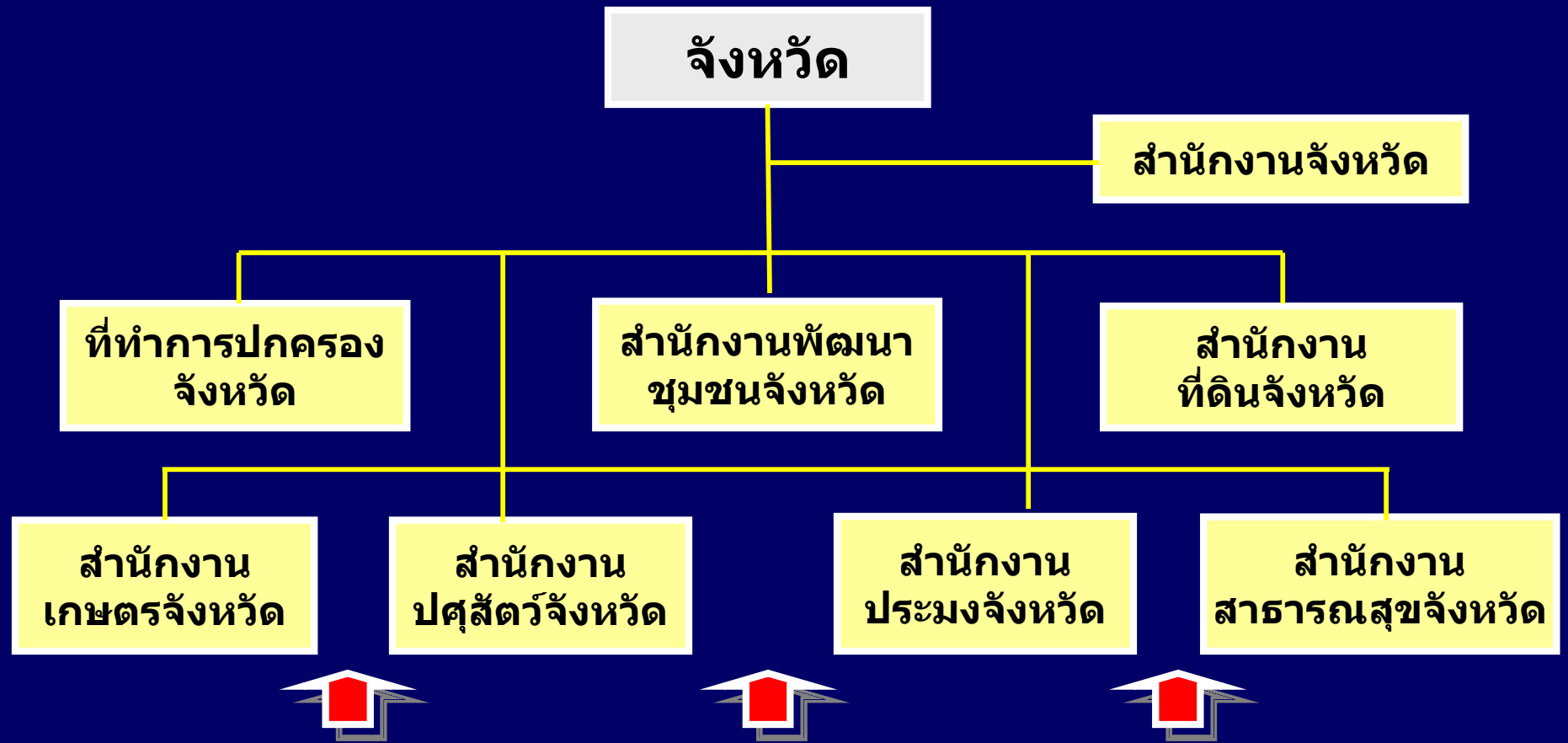


# รายชื่อส่วนราชการประจำจังหวัด ซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาคในปัจจุบัน

## ส่วนราชการประจำจังหวัด



# ขอบเขตการดำเนินการ : ครอบคลุม 8 ส่วนราชการหลัก

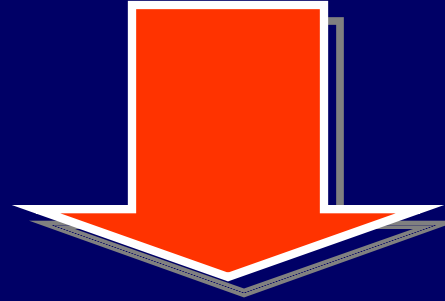


อำเภอและส่วนราชการประจำอำเภอที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการประจำจังหวัด



อำเภอที่ดำเนินการตามตัวชี้วัดปี 2549 จังหวัดนำมาจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ

ความครอบคลุมการดำเนินการ : ส่วนราชการประจำจังหวัด



- การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการประจำจังหวัด ให้พิจารณาครอบคลุมถึงทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการนั้น ๆ

# จังหวัด

สำนักงานจังหวัด

ที่ทำการปกครอง  
จังหวัด

สนง.พัฒนาชุมชน  
จังหวัด

สำนักงานเกษตร  
จังหวัด

สนง.สาธารณสุข  
จังหวัด

ที่ทำการปกครอง  
อำเภอ

สนง.พัฒนาชุมชน  
อำเภอ

สนง.เกษตร  
อำเภอ

สนง.สาธารณสุข  
อำเภอ

ที่ทำการปกครอง  
กิ่งอำเภอ

สนง.พัฒนาชุมชน  
กิ่งอำเภอ

สนง.เกษตร  
กิ่งอำเภอ

สถานีอนามัย

สำนักงานประมง  
จังหวัด

สำนักงานปศุสัตว์  
จังหวัด

สำนักงานที่ดิน  
จังหวัด

สนง.ประมง  
อำเภอ

สนง.ปศุสัตว์  
อำเภอ

สนง.ที่ดินจังหวัด  
สาขา

สนง.ที่ดินจังหวัด  
สาขาสวนแยก

สำนักงานที่ดิน  
อำเภอ

# ตัวอย่าง

## สำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี

สำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี  
สาขาบางละมุง

สำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี  
สาขาสัตหีบ

สำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี  
ส่วนแยกบ้านบึง

สำนักงานที่ดินอำเภอบ่อทอง

สำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี  
สาขาพนัสนิคม

สำนักงานที่ดินจังหวัดชลบุรี  
สาขาศรีราชา

สำนักงานที่ดินอำเภอพานทอง

สำนักงานที่ดินอำเภอหนองใหญ่

สำนักงานที่ดินอำเภอเกาะสีชัง

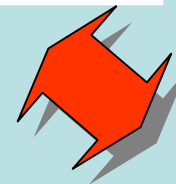
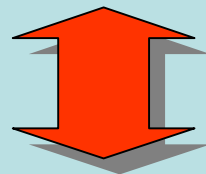
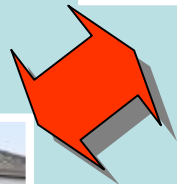
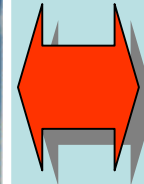
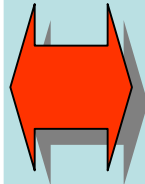
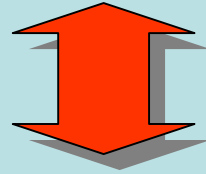
ขอบเขตการดำเนินงาน : กรณีสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ให้ยกเว้น  
โรงพยาบาลในสังกัด เนื่องจากได้นำระบบการ  
รับรองคุณภาพของโรงพยาบาล (Hospital  
Accreditation : HA) มาใช้แล้วหรือจะนำมาใช้  
ต่อไป



**การร่วมดำเนินการ :**  
**กรณีส่วนราชการประจำจังหวัดอื่น ๆ**

- **หากจังหวัดมีความประสงค์จะนำส่วนราชการประจำจังหวัดอื่น ๆ (นอกเหนือจากส่วนราชการประจำจังหวัด 8 หน่วยงานที่กำหนด) มาดำเนินการด้วย ให้เป็นไปตามความสมัครใจ**



# แนวทางและวิธีการ ดำเนินการตามตัวชี้วัด

# แผนภูมิแสดงโครงสร้างและหน้าที่

คณะกรรมการติดตามและกำกับ  
ดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ  
การบริหารจัดการภาครัฐ  
(Steering Committee)

- กำหนดนโยบาย กรอบแนวทาง
- ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษา
- ติดตาม เร่งรัดการดำเนินการ

หน้าที่

คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการ  
บริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด  
(Working Team)

- จัดเตรียมข้อมูล
- ประเมินองค์กรด้วยตนเอง
- วิเคราะห์และประเมินเพื่อหาจุดแข็ง  
และโอกาสในการปรับปรุงองค์กร
- จัดทำรายงานผลการดำเนินการ

หมวด

1

หมวด

2

หมวด

3

หมวด

4

หมวด

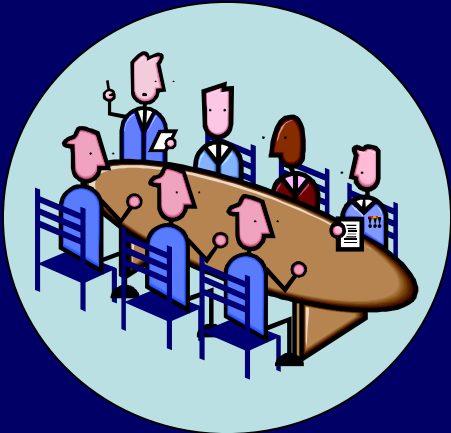
5

หมวด

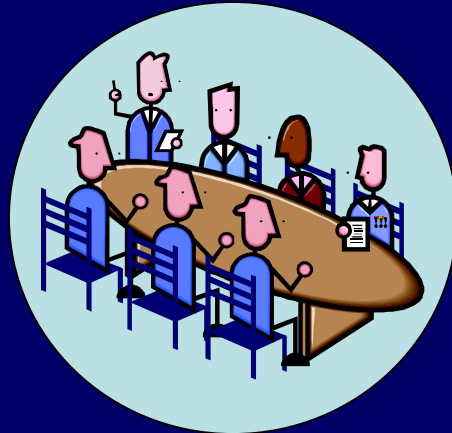
6

ก.พ.ร.

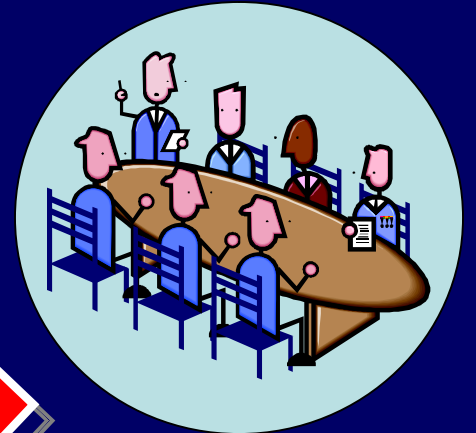
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพ



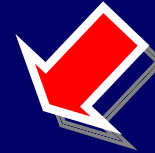
Working Team 1



Working Team 2



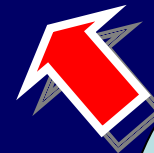
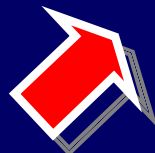
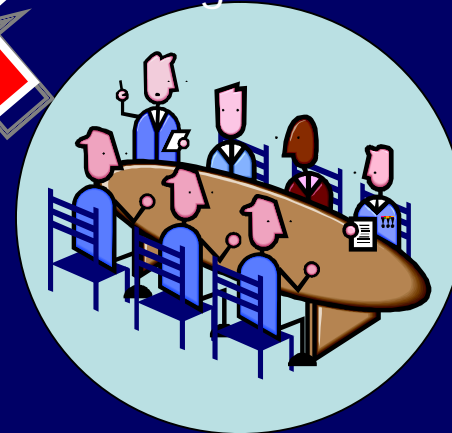
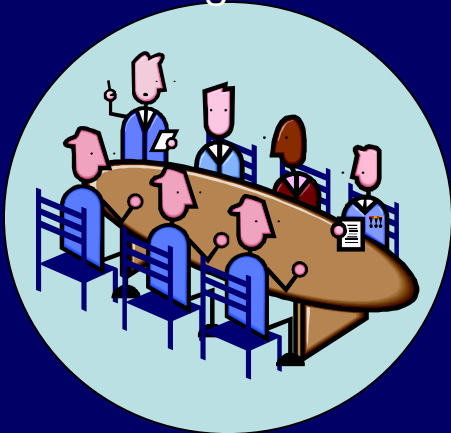
Working Team 3



Working Team 4

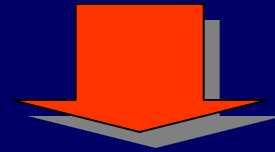
Working Team 5

Working Team 6



คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการ  
พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee)

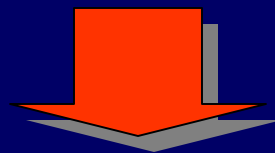
# ตัวอย่าง



- |   |                     |
|---|---------------------|
| • ผู้ว่าราชการจังหวัด                               | ประธานกรรมการ       |
| • รองผู้ว่าราชการจังหวัด<br>ที่ พวจ.มอบหมาย 1 คน    | รองประธานกรรมการ    |
| • รองผู้ว่าราชการจังหวัดทุกท่าน                     | กรรมการ             |
| • หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด<br>ที่ได้รับมอบหมาย | กรรมการ             |
| • นายอำเภอที่ พวจ. มอบหมาย                          | กรรมการ             |
| • หัวหน้าสำนักงานจังหวัด                            | กรรมการและเลขานุการ |

## คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

# ตัวอย่าง (Working Team)

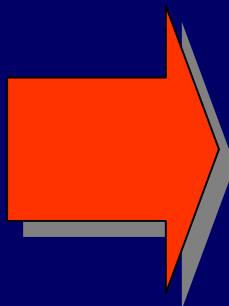


- |   |                      |
|---|----------------------|
| • รองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ทำหน้าที่<br>รองประธานคณะกรรมการติดตาม<br>และกำกับดูแล           | ประธานคณะทำงาน       |
| • เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย<br>ให้เป็นเจ้าภาพหลักในแต่ละหมวด (1-6)<br>(Category Champion) | คณะทำงาน             |
| • เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย<br>ให้เป็นทีมงานในแต่ละหมวด (หมวด 1-6)                        | คณะทำงาน             |
| • เจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมายซึ่งเป็น<br>เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่ร่วมดำเนินการ           | คณะทำงานและเลขานุการ |

แนวทางการจัดตั้งคณะทำงาน  
กรณีจังหวัดที่เคยดำเนินการตามตัวชี้วัดปี 2549



ส่วนราชการประจำจังหวัด 8 ส่วนราชการ



คณะทำงานระดับจังหวัด  
(Working Team)



อำเภอที่จังหวัดคัดเลือก  
มาดำเนินการเมื่อปี 2549



# รูปแบบ แนวทาง และวิธีการ

การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างจังหวัดและอำเภอในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

PMQA จังหวัด

จังหวัด



**ตอบคำถาม**

- ลักษณะสำคัญขององค์กร
- เกณฑ์ PMQA : 7 หมวด

ข้อมูลสารสนเทศ

อำเภอ



**รายละเอียดเกณฑ์การวัด**

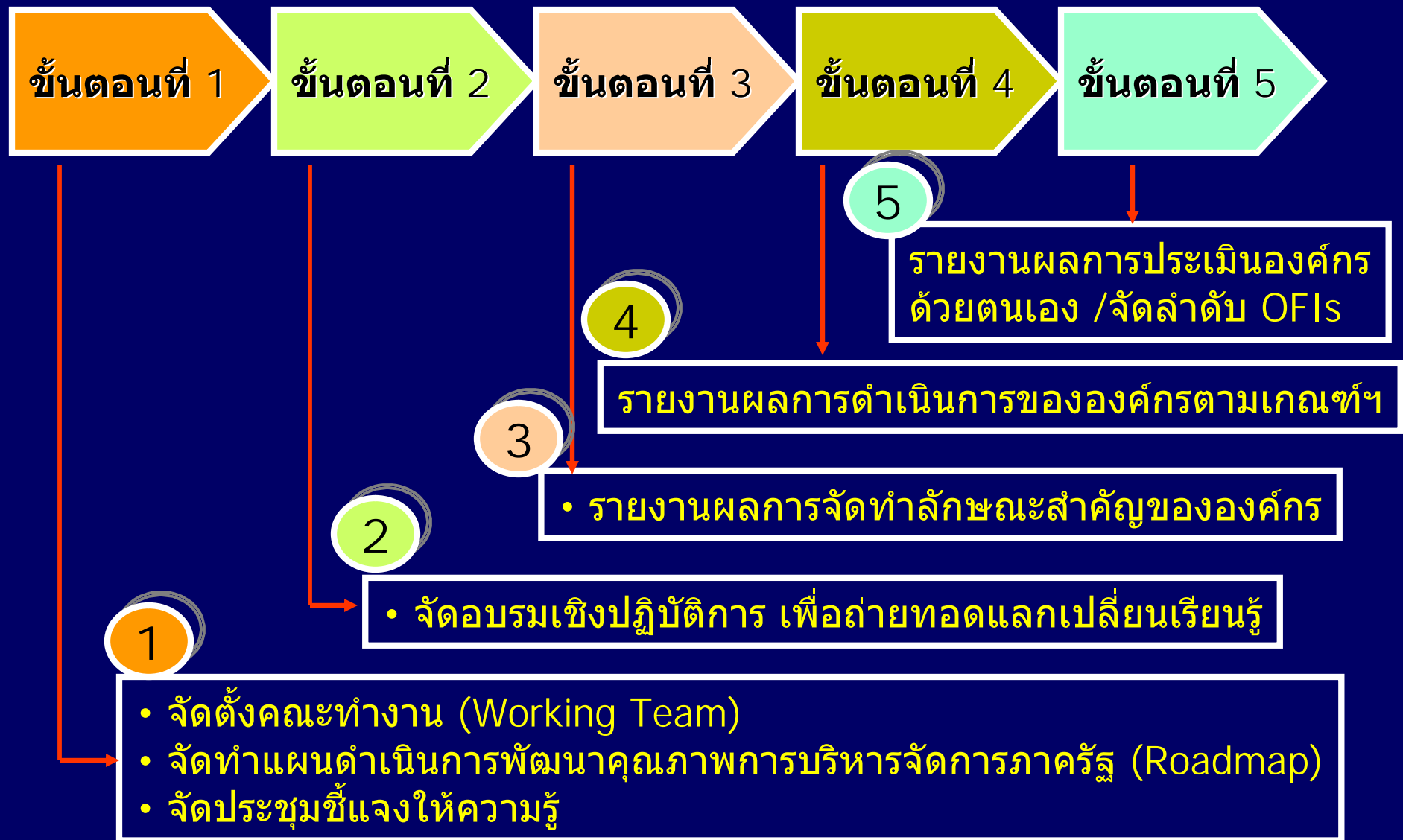
**และ**

**เงื่อนไขการให้คะแนนตัวชี้วัด**

## เกณฑ์การวัดตามตัวชี้วัด (จังหวัดใหม่)

คะแนน	รายละเอียดการดำเนินการ
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด</li> <li>• จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) ที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>• จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด ให้กับผู้บริหารและบุคลากรของจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> </ul>
ระดับ 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> </ul>
ระดับ 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วนตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> </ul>
ระดับ 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> </ul>
ระดับ 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> </ul>

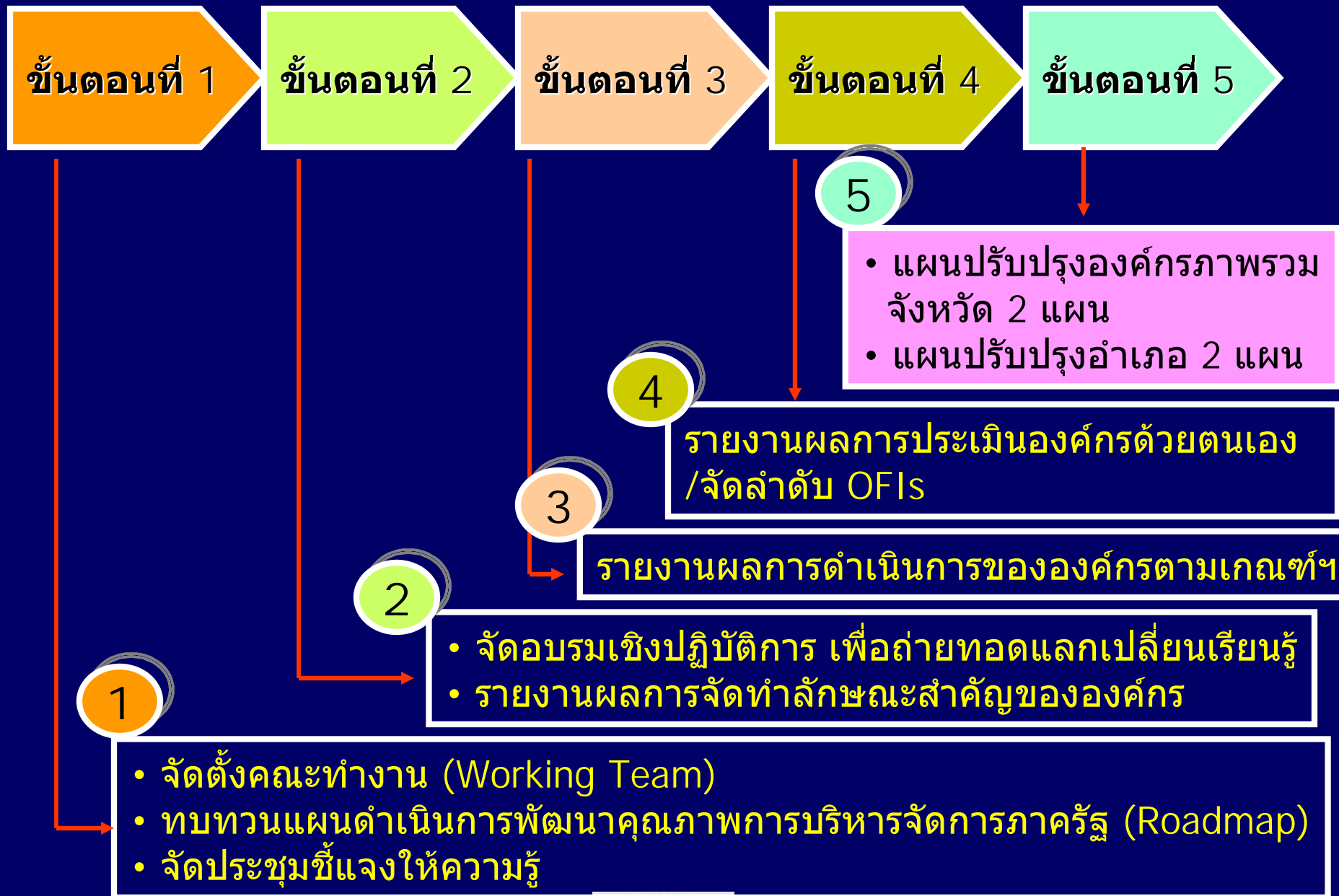
# ผลผลิตระดับขั้นของความสำเร็จ : จังหวัดใหม่



# เกณฑ์การวัดตามตัวชี้วัด (จังหวัดเก่า)

คะแนน	รายละเอียดการดำเนินการ
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด</li> <li>ทบทวนแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) ที่จัดทำแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ.2549 ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสิ่งที่จังหวัดจะดำเนินการต่อไป โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย</li> <li>จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดและชี้แจงถึงการดำเนินการของจังหวัดในปีงบประมาณ พ.ศ.2549 รวมทั้งสิ่งที่จะดำเนินการต่อไปเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้กับผู้บริหารและบุคลากรของจังหวัด</li> </ul>
ระดับ 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> <li>จัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จ โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> </ul>
ระดับ 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัด โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> </ul>
ระดับ 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ</li> </ul>
ระดับ 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในขั้นตอนที่ 4 ได้แล้วเสร็จครบถ้วนอย่างน้อย 2 แผน โดยแผนดังกล่าวจะต้องสามารถถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ถึงในระดับอำเภอ</li> <li>จัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ ที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ได้แล้วเสร็จครบถ้วนอย่างน้อย 2 แผน</li> </ul>

ผลผลิตระดับขั้นของความสำเร็จ : จังหวัดเก่า

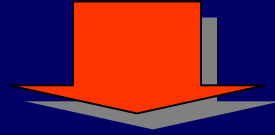


เกณฑ์การให้คะแนน: กำหนดเป็นระดับขั้นของความสำเร็จ โดยแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ

ระดับ คะแนน	ระดับความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินงาน				
	ขั้นตอนที่ 1	ขั้นตอนที่ 2	ขั้นตอนที่ 3	ขั้นตอนที่ 4	ขั้นตอนที่ 5
1	P				
2	P	P			
3	P	P	P		
4	P	P	P	P	
5	P	P	P	P	P



## เงื่อนไขการให้คะแนน

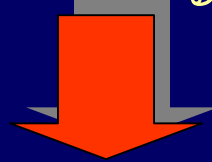


**รายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร  
(ตอบคำถาม 15 ข้อ)**

**รายงานผลการดำเนินการขององค์กร  
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
(ตอบคำถาม 7 หมวด 90 ข้อ)**

**รายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด  
และการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ \* \* \* (จังหวัดเก่า)**

# เงื่อนไขการได้ระดับคะแนน : รายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร



จะพิจารณาให้คะแนนจากจำนวนข้อคำถามที่จังหวัด สามารถตอบคำถาม  
ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตามตารางการให้คะแนน ดังนี้

คะแนนที่ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ตอบคำถาม	3	6	9	12	15



# เงื่อนไขการได้รับคะแนน : รายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

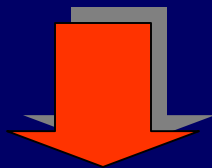


จะพิจารณาให้คะแนนจากจำนวนข้อคำถามที่จังหวัดสามารถตอบคำถาม  
ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตามตารางการให้คะแนน ดังนี้

คะแนนที่ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ตอบคำถาม	30	45	60	75	90



**เงื่อนไขการได้ระดับคะแนน : การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร  
ในภาพรวมของจังหวัด และแผนปรับปรุงอำเภอที่สอดคล้อง  
กับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด**



**จะพิจารณาให้คะแนนจากจำนวนแผน ที่จัดทำแล้วเสร็จสมบูรณ์  
ตามตารางการให้คะแนน ดังนี้**

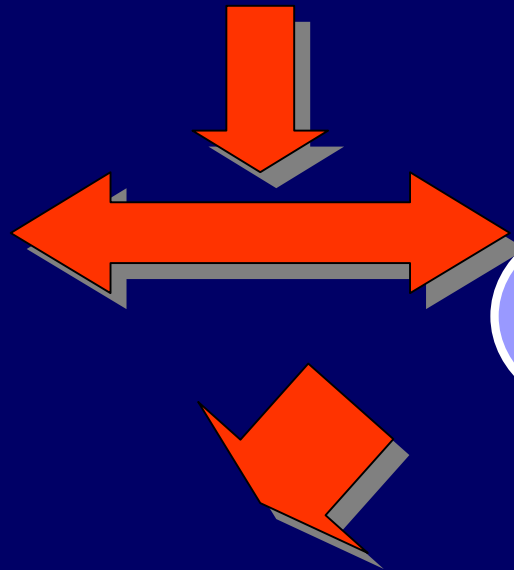
<b>คะแนนที่ได้รับ</b>	<b>0.25</b>	<b>0.50</b>
<b>จำนวนแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวม ของจังหวัดที่จัดทำแล้วเสร็จ (แผน)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>จำนวนแผนปรับปรุงอำเภอ ที่จัดทำแล้วเสร็จ (แผน)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>



การได้มาของแผนปรับปรุงองค์กร  
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

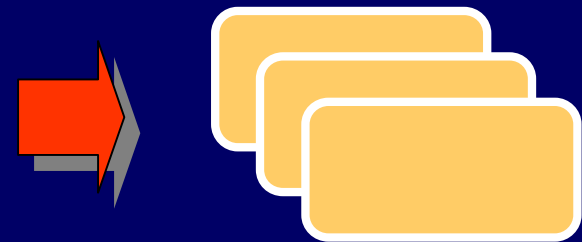
การประเมินตนเอง

จุดแข็ง



จัดลำดับความสำคัญโอกาสพัฒนา

แผนปรับปรุงองค์กร

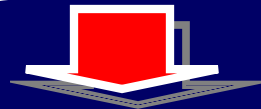


# แผนปรับปรุงองค์กร



เฉพาะจังหวัดเก่า

แผนปรับปรุงองค์กร  
ในภาพรวมของจังหวัด



แผนปรับปรุงอำเภอ

# แผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด

จังหวัดเลือกเสนอมานำ 2 แผน

แผนปรับปรุงองค์กร  
แผนที่ 1

แผนปรับปรุงองค์กร  
แผนที่ 2

ถ่ายทอดเพื่อนำ  
ไปสู่การปฏิบัติ

แผนปรับปรุงอำเภอ

อำเภอที่ร่วมดำเนินการจัดทำ  
แผนปรับปรุงอำเภออย่างน้อย  
2 แผน รongรับการดำเนินการ  
ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับ  
แผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวม  
ของจังหวัด

แผนปรับปรุง  
(1)

แผนปรับปรุง  
(2)

สอดคล้องและเชื่อมโยง

สอดคล้องและเชื่อมโยง

สอดคล้องและเชื่อมโยง

สอดคล้องและเชื่อมโยง