

โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ปี พ.ศ. 2550

## Module 4

# หลักการของเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA Criteria)





## Module 4

### หลักการของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA Criteria)

- 4.1 ค่านิยมหลัก 11 ประการ
- 4.2 เกณฑ์ 7 หมวดและความเชื่อมโยงขององค์ประกอบ
- 4.3 องค์ประกอบรายเกณฑ์ทั้ง 4 ระดับชั้น
- 4.4 หลักเหตุผลของการใช้ประโยชน์จากเกณฑ์
- 4.5 องค์ประกอบของเกณฑ์ หมวด 1-7
- 4.6 หลักการจัดการที่ดี สำหรับหมวด 1-6 และ หมวด 7

# หลักคิด : 11 Core Values

PMQA  
Organization



**1** การนำองค์การ  
อย่างมีวิสัยทัศน์

**5** การมุ่งเน้นอนาคต

**2** ความรับผิดชอบ  
ต่อสังคม

**6** ความคล่องตัว

**9** การจัดการโดยใช้  
ข้อมูลจริง

**3** การให้ความสำคัญกับ  
พนักงานและลูกค้า

**7** การเรียนรู้ขององค์การ  
และแต่ละบุคคล

**10** การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์  
และการสร้างคุณค่า

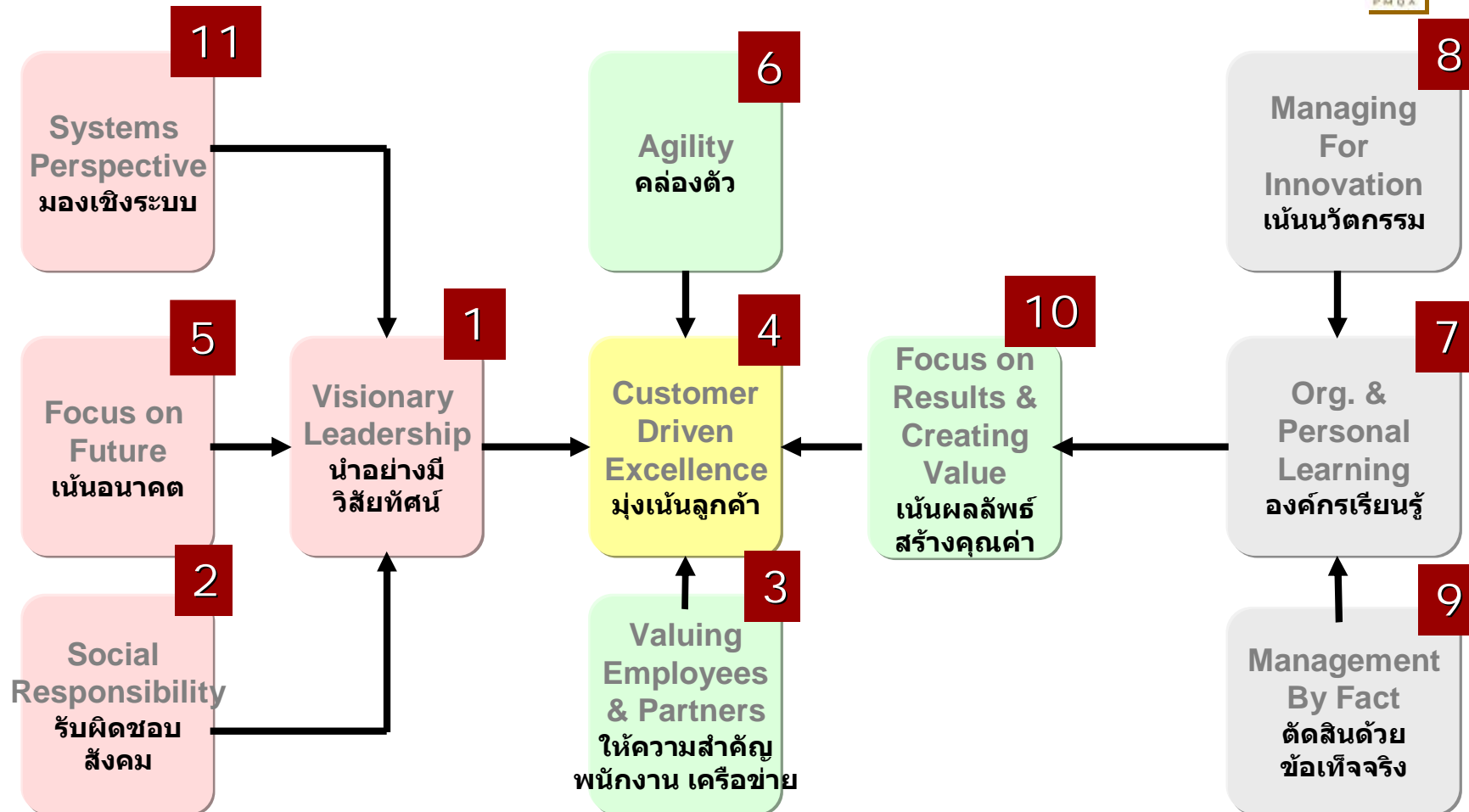
**4** ความเป็นเลิศ  
ที่มุ่งเน้นที่ลูกค้า

**8** การจัดการเพื่อ  
นวัตกรรม

**11** มุมมองเชิงระบบ

# หลักคิด : 11 Core Values

PMQA Organization



**Strategic Leadership**

**Lead the organization**

**Execution Excellence**

**Manage the organization**

**Organizational Learning**

**Improve the organization**



# หลักทำ : 7 Category



## 2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

- 2.1. การจัดทำยุทธศาสตร์
- 2.2. การนำถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

## 1. การนำองค์กร

- 1.1. การนำองค์กร
- 1.2. ความรับผิดชอบต่อสังคม

## 3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 3.1. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.2. ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

- 4.1. การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ
- 4.2. การจัดการสารสนเทศและความรู้

## 5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

- 5.1. ระบบงาน
- 5.2. การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ
- 5.3. การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร

## 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน

- 7.1. มิติด้านประสิทธิผล
- 7.2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- 7.3. มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- 7.4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร

## 6. การจัดการกระบวนการ

- 6.1. กระบวนการที่สร้างคุณค่า
- 6.2. กระบวนการสนับสนุน

# Cause - Effect Diagram



## Driver

## System

## Results

- 1.การนำองค์กร
- 1.1. การนำองค์กร
- 1.2. ความรับผิดชอบต่อสังคม

- 2.การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- 2.1.การจัดทำยุทธศาสตร์
- 2.2.การนำถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

- 5.การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- 5.1.ระบบงาน
- 5.2.การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ
- 5.3.การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจแก่บุคลากร

- 7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน
- 7.1 มิติด้านประสิทธิผล
- 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- 7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- 7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

- 3.การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.1.ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.2.ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- 4.1.การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ
- 4.2.การจัดการสารสนเทศและความรู้

- 6.การจัดการกระบวนการ
- 6.1.กระบวนการที่สร้างคุณค่า
- 6.2.กระบวนการสนับสนุน



## ปัจจัยภายใน (PMQA 6 หมวด)

1.  
สาเหตุ

2.  
สาเหตุ

5.  
สาเหตุ

3.  
สาเหตุ

4.  
สาเหตุ

6.  
สาเหตุ

ปัญหา

## ปัจจัยภายนอก



P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

2 ข้อ

1. การนำองค์กร

7 หมวด

1.1 การนำองค์กร

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

17 หัวข้อ

ก. การกำหนดทิศทาง  
ของส่วนราชการ

ข. การกำกับดูแลตนเองที่  
ดี

ค. การทบทวนผล  
การดำเนินการของส่วน  
ราชการ

32 ประเด็น  
ที่ควรพิจารณา

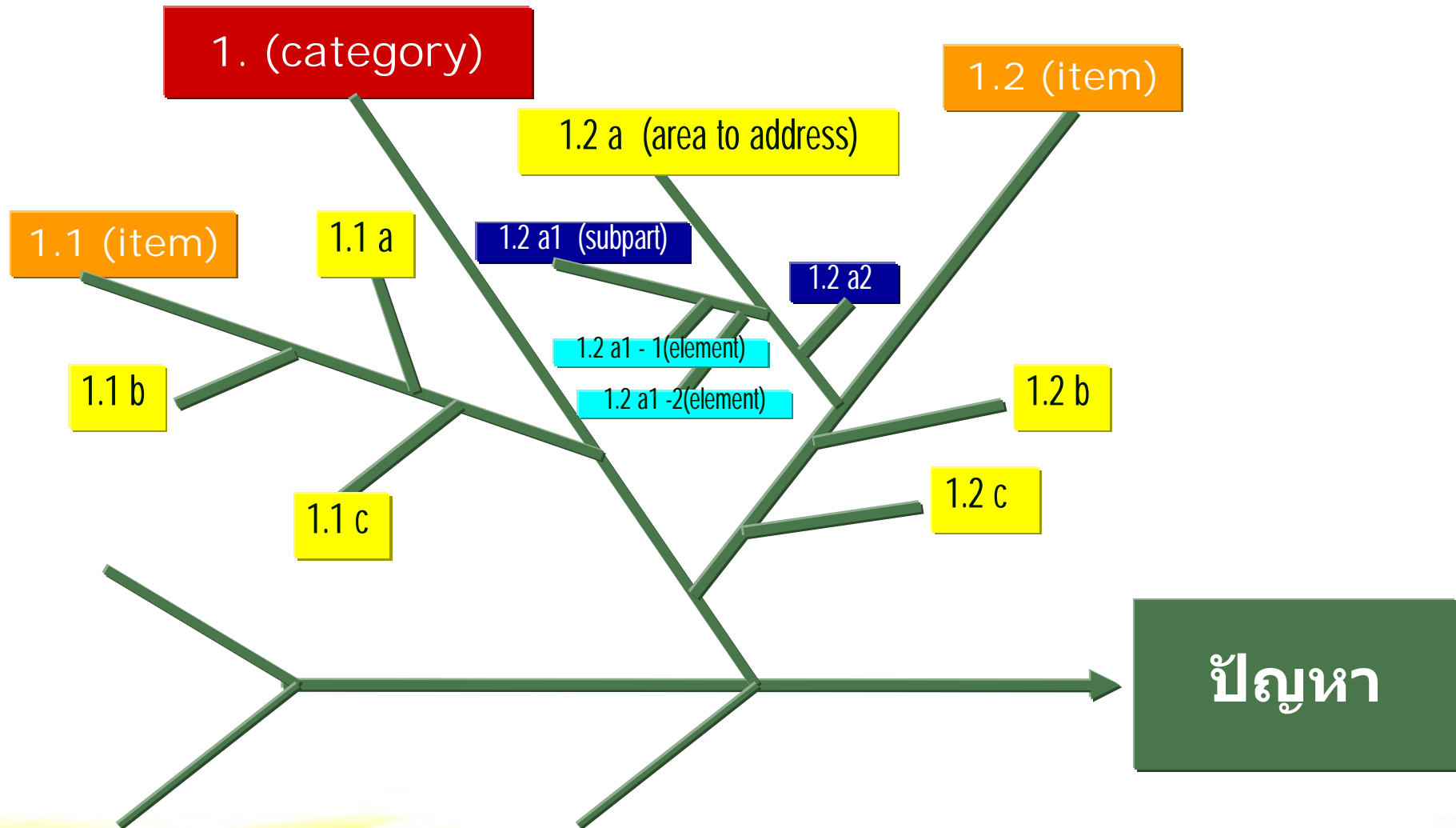
(1)

(2)

90 คำถาม



# Cause - Effect Diagram





# องค์ประกอบของเกณฑ์ PMQA : 2550

# P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

## P1. ลักษณะองค์กร

ก. ลักษณะพื้นฐาน  
ของส่วนราชการ

ข. ความสัมพันธ์  
ภายในและภายนอก  
องค์กร

## P2. ความท้าทายต่อองค์กร

ก. สภาพการ  
แข่งขัน

ข. ความท้าทาย  
เชิงยุทธศาสตร์  
และกลยุทธ์

ค. ระบบการ  
ปรับปรุงผลการ  
ดำเนินการ

# หมวด 1 การนำองค์กร

## 1.1 การนำองค์กร

## 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

### ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ

- การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวัง และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ
- การสร้างบรรยากาศ การกระจายอำนาจ ตัดสินใจ นวัตกรรม และความคล่องตัว

### ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี

- ความโปร่งใสตรวจสอบได้
- ความรับผิดชอบต่อสังคม
- การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศชาติ

### ค. การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ

- การดำเนินการทบทวนผลการดำเนินการ
- ตัวชี้วัดที่สำคัญและผลการทบทวนที่ผ่านมา
- การนำผลมาปรับปรุงส่วนราชการและสร้างนวัตกรรม
- การประเมินผลงานของผู้บริหาร

### ก. ความรับผิดชอบต่อสังคม

- การดำเนินการกรณีที่การปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคม
- การจัดการกับผลกระทบ
- การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

### ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

- การกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

### ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

- การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ
- การมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาชุมชน

# หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

## 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

### ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

- การวางแผนยุทธศาสตร์และกรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผน
- การนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการวางแผน

### ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก การกำหนดกรอบเวลาที่จะบรรลุเป้าประสงค์
- ให้ความสำคัญกับความท้าทายต่อองค์กร

## 2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

### ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่ปฏิบัติ

- การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร ทำให้ผลมีความยั่งยืน
- แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย
- ตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตาม

### ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

# หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การรับฟังและเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ
- การทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้

## 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ก. ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
- กลไกหลัก ๆ ที่ผู้รับบริการติดต่อส่วนราชการ
- กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน
- ทำให้วิธีการสร้างความสัมพันธ์มีความทันสมัยเสมอ

### ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ
- การใช้ข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินการ
- การติดตามข้อมูลจากผู้รับบริการ

# หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

## 4.1 การวัดและวิเคราะห์ผล การดำเนินการของส่วนราชการ

### ก. การวัดผลการ ดำเนินการ

- การเลือกการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่สอดคล้องและบูรณาการ
- การเลือกและการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ
- วิธีการทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลมีความไวต่อการบ่งชี้

### ข. การวิเคราะห์ผล การดำเนินการ

- การวิเคราะห์เพื่อประเมินผลการดำเนินการและแผนเชิงกลยุทธ์
- การสื่อสารผลการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

## 4.2 การจัดการสารสนเทศ และความรู้

### ก. ความพร้อมใช้งาน ของข้อมูล และสารสนเทศ

- การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน
- ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย ใช้งานง่าย
- ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศและอุปกรณ์ให้ทันสมัย

### ข. การจัดการ ความรู้

- การจัดการความรู้
- การทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศถูกต้อง ทันการณ์ เชื่อถือได้ ปลอดภัย แม่นยำ และเป็นความลับ

# หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

## 5.1 ระบบงาน

### ก. การจัดระบบบริหารงานบุคคล

- การจัดระบบและบริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและความคล่องตัว
- คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิด
- การสื่อสารและแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากร

### ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

- การประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนผลการดำเนินการ
- การบริหารค่าตอบแทนรางวัล และสิ่งจูงใจต่าง ๆ

### ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในการทำงาน

- การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น
- การสรรหาว่าจ้าง
- การสืบทอดตำแหน่ง

### ก. การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร

- การหาความต้องการในการฝึกอบรม
- การส่งเสริมการใช้ความรู้และทักษะใหม่

### ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน

- การจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

## 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

## 5.3 ความผูกพันและความพึงพอใจแก่บุคลากร

### ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

- การปรับปรุงสุขอนามัย ป้องกันภัย
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

### ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร

- การกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความผูกพันความพึงพอใจและแรงจูงใจ
- การบริการสวัสดิการ และนโยบายสนับสนุนพนักงาน
- กำหนดตัวชี้วัดความผูกพัน
- การนำผลประเมินความผูกพันมาปรับปรุง



# หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

## 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

### ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า

- การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสร้างคุณค่า
- การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ
- การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- การลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน

## 6.2 กระบวนการสนับสนุน

### ก. กระบวนการสนับสนุน

- การกำหนดกระบวนการสนับสนุน
- การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุน
- การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ
- การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน
- การลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน

# หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

## 7.1 มิติ ด้านประสิทธิผล

- ตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุความสำเร็จ

## 7.2 มิติ ด้านคุณภาพ การให้บริการ

- ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขตขนาดและประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น
- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ

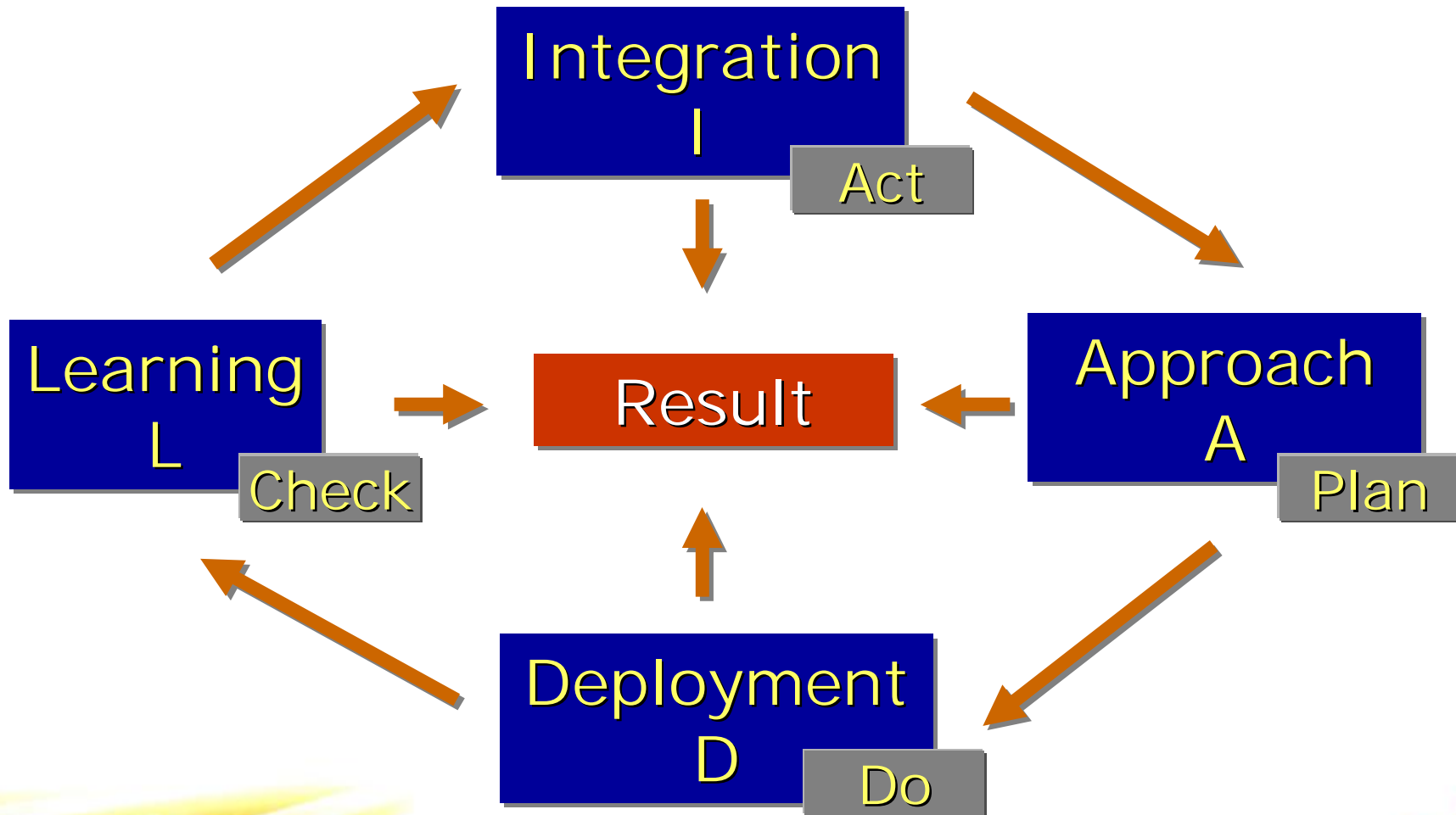
## 7.3 มิติ ด้านประสิทธิภาพของ การปฏิบัติราชการ

- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุน
- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน
- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณการเงิน
- ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามกฎ
- ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเป็นองค์กรที่ดีในการสนับสนุนชุมชน

## 7.4 มิติ ด้านการพัฒนา องค์กร

- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน
- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร
- ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านความผาสุก ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของบุคลากร
- ตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การประเมิน หมวด 1-6  
PDCA+R / ADLI



# การประเมิน หมวด 7 LeCTLi

