

□ คู่มือ □

การจัดทำคำ
รับรองประจำปี
อย่างไร ให้ง่าย

**

คำรับรอง
การปฏิบัติราชการ



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กระทรวงมหาดไทย

โทร . 0-2622-0960 (มท.) 50252

e-mail : moi0218@moi.go.th



...คำนำ...

คู่มือเล่มนี้ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการกระจายความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำหรับผู้ปฏิบัติงานและผู้สนใจในการศึกษาเรียนรู้ถึงวิธีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี

การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ จะต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจพื้นฐานและทักษะในการปฏิบัติงานจากหลายสาขาวิชา ทั้งส่วนของการวิเคราะห์นโยบาย การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ การจัดการภาครัฐ และติดตามและประเมินผลงาน จึงเป็นเรื่องที่ยากและซับซ้อนสำหรับผู้ที่จะต้องปฏิบัติงานและต้องทำคำรับรองทั้งในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มิได้มี พื้นฐานความรู้ในด้านดังกล่าว ดังนั้น การจัดทำคำรับรองประจำปีให้ง่าย จึงจำเป็นจะต้องมีพื้นฐาน ความเข้าใจก่อน และหากเข้าใจหลักการแล้วการจัดทำคำรับรองก็มีไม่เรื่องยาก ทั้งในเนื้อหาและวิธีการ

คู่มือเล่มนี้จึงแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนแรกจะเป็นการปูพื้นฐานสำหรับท่านที่ยังไม่มีพื้นฐานในการทำคำรับรอง ส่วนที่ 2 เป็นขั้นตอนวิธีการจัดทำคำรับรอง และส่วนที่ 3 เป็นตัวอย่างของการจัดทำคำรับรอง ในการใช้คู่มือนี้แนะนำให้อ่านส่วนที่ 1 ให้เข้าใจก่อน แล้วจึงอ่านส่วนที่ 2 สลับกับดูตัวอย่างในส่วนที่ 3 ประกอบ

เนื่องจากคู่มือนี้เป็นเรื่อง การจัดทำคำรับรองประจำปีให้ง่าย ภาษาที่ใช้ในการเขียนเป็นภาษาที่ง่าย ผู้อ่านสามารถนำติดมือไปอ่านในที่อื่น ๆ ได้มิใช่เป็นเอกสารที่จะนำมาอ้างอิงเฉพาะเวลาทำงาน แต่ต้องการสร้างความเข้าใจในหลักการและวิธีการเพื่อประยุกต์ในการใช้งาน

เนื้อหาที่นำมาถ่ายทอดในคู่มือเล่มนี้ ทบทวนจากเนื้อหาการบรรยายในโครงการประชุมสัมมนาชี้แจงแนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ประจำปีงบประมาณ 2552 เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2552 ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 5 อาคารสถาบันดำรงราชานุภาพ ซึ่งแนวทางในการถ่ายทอดตัวชี้วัดที่ได้นำเสนอในครั้งนั้น เป็นแนวทางที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้นำไปสู่การปฏิบัติอยู่ ณ ปัจจุบัน และก็ได้ถ่ายทอดแนวความคิดทั้งหมดไว้ในคู่มือนี้

ในการดำเนินงานจัดทำคำรับรองประจำปี มีรายละเอียดปลีกย่อยมากมายที่กระผมไม่อาจจะแสดงไว้ได้ทั้งหมด หากท่านมีข้อแนะนำประการใดในการพัฒนาคู่มือนี้ให้ดียิ่งขึ้นก็จะเป็นพระคุณอย่างสูง และกระผมขออ้อมรับคำชี้แนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ด้วยจิตคารวะ
 ดร.ไพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ
 กรกฎาคม 2552

การจัดทำคำรับรองประจำปีอย่างไรให้ง่าย...?

สารบัญ

คำนำ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
ส่วนที่ 1 ความเป็นมาและความรู้พื้นฐานที่จำเป็นก่อนการจัดทำคำรับรอง	1
• แนวความคิดการบริหารงานภาครัฐ : กว่าจะมาถึงคำรับรอง	
➤ การบริหารงานแบบดั้งเดิม	2
➤ การก้าวสู่การจัดการ	3
• เมื่อต้องคิดเชิงยุทธศาสตร์	4
• เมื่อใดจะรู้ว่า มีผลงาน	6
• ตัวชี้วัดกับความอยากได้อะไร	7
• ว่าด้วยเป้าหมายและตัวชี้วัด	8
• ค่าของตัวชี้วัด	9
• วัดผลงานอย่างไร	11
• เมื่อรัฐต้องทำงานแบบเอกชน	11
• ว่าด้วยเรื่อง Balanced Score Card หรือ BSC	12
• BSC ในหน่วยงานภาครัฐ	16
• ทำไมต้องรับรองการปฏิบัติราชการ	18
• สรุปความเป็นมาและความรู้พื้นฐาน	23
ส่วนที่ 2 การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการในส่วนราชการไทย	24
• เรื่องเล่าก่อนลงมือ	
➤ องค์การเปรียบเหมือนสิ่งมีชีวิต	24
➤ ตรวจสอบสภาพหน่วยงาน	27
➤ ระดับชั้นการถ่ายทอดตัวชี้วัด	28
➤ การวัดผลงานในยุคปัจจุบัน	33
➤ ลงมือจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ	37
ส่วนที่ 3 ตัวอย่างคำรับรองการปฏิบัติราชการ	70

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำคู่มือ “การจัดทำคำรับรองประจำปีอย่างไรให้ง่าย” ฉบับนี้ คงไม่สามารถสำเร็จลงได้หากไม่ได้รับความเมตตาสนับสนุนจากหัวหน้าวิทยากร สุนทรสารทูล หรือ พี่นุ้มของน้องๆ ใน กพร. ที่ได้ให้ความไว้วางใจให้กระผมเป็นผู้จัดทำคู่มือนี้และได้ให้คำแนะนำในการดำเนินงานด้วยดีมาโดยตลอด นอกจากนี้ ก็ยังได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากพี่น้องชาว กพร. ได้แก่ พี่ กวาง(อภิชัย ชัยชมภู) คุณดา (ดารา รักษาชาติ) คุณดู่ (บัณฑิต พรหมทอง) คุณแอมป์ (ศศิณี โพธิ์ทอง) ที่ช่วยให้ความคิดและสะท้อนความเห็นในการเรียบเรียง นอกจากนี้ คุณปุ่น (พรรณวิภา ปิยะมุตตะระ) ก็ได้ให้ความอนุเคราะห์เรียบเรียงตัวแบบคำรับรอง (DPA และ IPA) และตัวอย่างการจัดทำคำรับรองในส่วนที่ 3 ทั้งหมด และเป็นผู้ประสานงานการจัดประชุมสัมมนาชี้แจงแนวทางการถ่ายถอดตัวชีวิต ซึ่งเป็นที่มาของโครงร่างฯ ของการจัดทำคู่มือเล่มนี้ น้องมล (อัจฉรา ดวงทุ่งสา) และน้องป๋วย (เยาวลักษณ์ อินทองคำ) ก็ได้ให้ความกรุณาในการร่วมกันตรวจทานต้นฉบับ

ขอขอบพระคุณพี่น้องชาวสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นผู้แทนสำนัก/กอง/และกลุ่มงานต่างๆ ทุกหน่วยงาน ที่ได้เข้าร่วมประชุมประชุมสัมมนาชี้แจงแนวทางการถ่ายถอดตัวชีวิตและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ประจำปีงบประมาณ 2552 เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2552 ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 5 อาคารสถาบันดำรงราชานุภาพ จนได้แนวทางดำเนินงานที่มีความชัดเจน และได้ประสบการณ์ที่นำมาสู่การถ่ายถอดผ่านคู่มือเล่มนี้

ขอขอบพระคุณทุกๆ ท่านเป็นอย่างสูงในไมตรีจิตที่ท่านกรุณามอบให้อีกครั้ง ครับ

ดร.ไพบูลย์ โพธิ์สุวรรณ

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญ

การ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สป.

ส่วนที่ 1

ความเป็นมาและความรู้พื้นฐานที่จำเป็น
ก่อนการจัดทำคำรับรอง

ส่วนที่ 2

การจัดทำคำรับรองปฏิบัติราชการในส่วนราชการไทย

ส่วนที่ 3

ตัวอย่างคำรับรองการปฏิบัติราชการ

