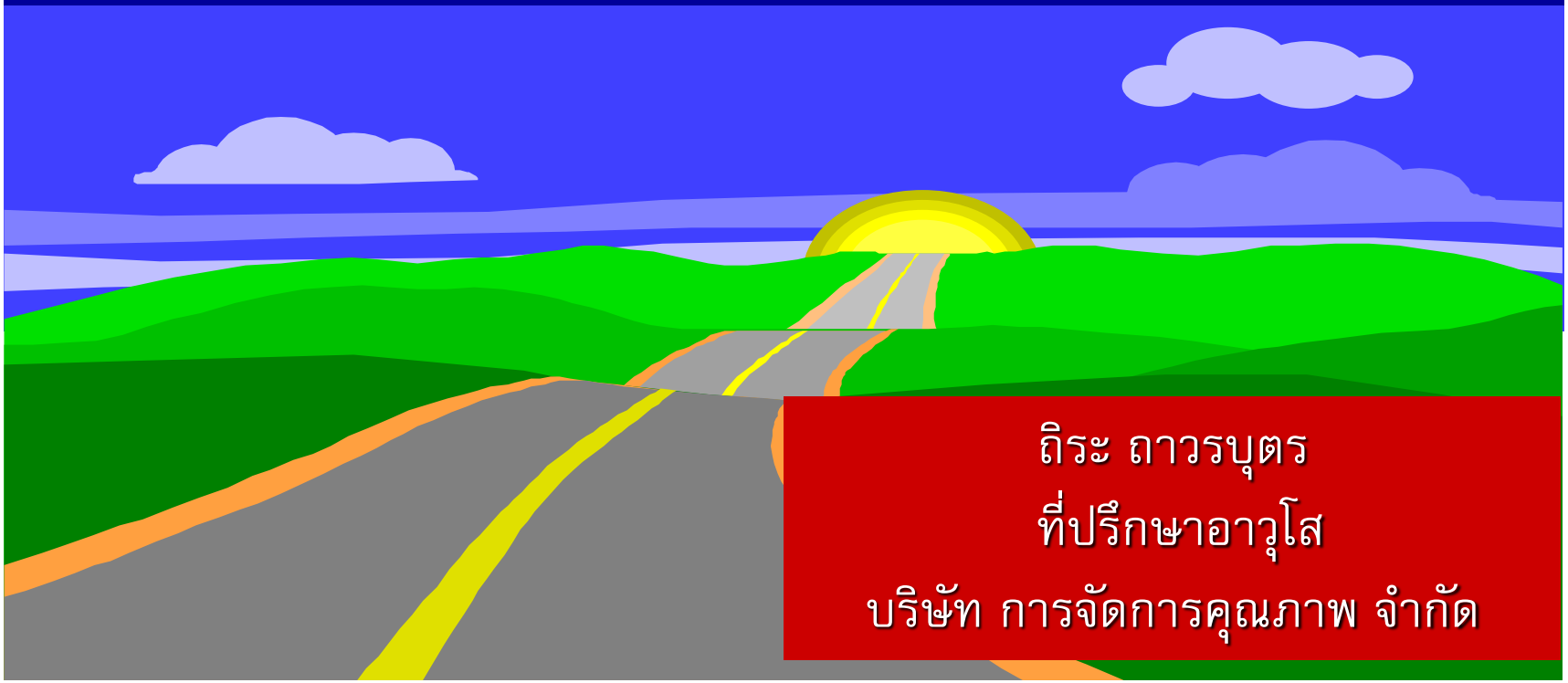
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public sector Management Quality Award) "มุ่งสู่ความสำเร็จด้วย PMQA"



ถิระ ถาวรบุตร
ที่ปรึกษาอาวุโส
บริษัท การจัดการคุณภาพ จำกัด


7 หมวดของการจัดการที่ดี
LD1 การกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม
LD2 ความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักธรรมาภิบาล
LD3 การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อผลลัพธ์ การเรียนรู้
LD4 ระบบการกำกับดูแลองค์การที่ดี
LD5 การจัดการผลกระทบทางลบ
SP1 การวางแผนยุทธศาสตร์
SP2 การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อวางแผน
SP3 การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ
SP4 ระบบกำกับติดตามแผนยุทธศาสตร์ แผนงาน
HR1 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
HR2 การดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อม
HR3 การสร้างความผูกพัน
HR4 ระบบการเรียนรู้และพัฒนา
RM1 % บรรลุแผนปฏิบัติราชการ
RM2 % คำรับรองมิติประสิทธิผล
RM3 % พึงพอใจ CS
RM4 % แผน HR Scorecard
RM5 % แผนการสร้างความผูกพัน
RM6 % คะแนน ITA
RM7 % พึงพอใจของคนต่อการนำ
RM8 % การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
RM9 % ตัวชี้วัด PM2
RM10 % แผน KM
1. การนำองค์การ
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร
6. การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์การดำเนินการ
CS1 การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
CS2 การประเมินความพึงพอใจ
CS3 การค้นหาปัจจัยความไม่พึงพอใจ
CS4 การสร้างความสัมพันธ์
CS5 การจัดการข้อร้องเรียน
IT1 การคัดเลือก รวบรวม ตัวชี้วัด IT2 การวิเคราะห์และทบทวนผล
IT3 การจัดการความรู้ IT4 การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ
PM1 การจัดทำข้อกำหนดและคู่มือปฏิบัติงาน
PM2 การกำหนดตัวชี้วัดและจุดควบคุม
PM3 การปรับปรุงกระบวนการ
PM4 แผนรองรับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน
PM5 การจัดการนวัตกรรม

ลักษณะสำคัญขององค์การ

1.ลักษณะองค์การ

ก.สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย (เพิ่ม : ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ) มีส่วนช่วยประเทศอย่างไร

(2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม (เพิ่ม: สมรรถนะหลักของส่วนราชการ)

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

(4) สินทรัพย์ : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับที่สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์กร

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระดับกลุ่มเป้าหมาย

(8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาวการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)
เพิ่ม : ปัจจัยที่มีผลต่อความพ่ายแพ้/ชนะ คู่แข่ง เช่น การมี application ทำให้ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย, การเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมันโลกที่ลดลง, การเปิด AEC ทำให้มีบทบาทมากขึ้น

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

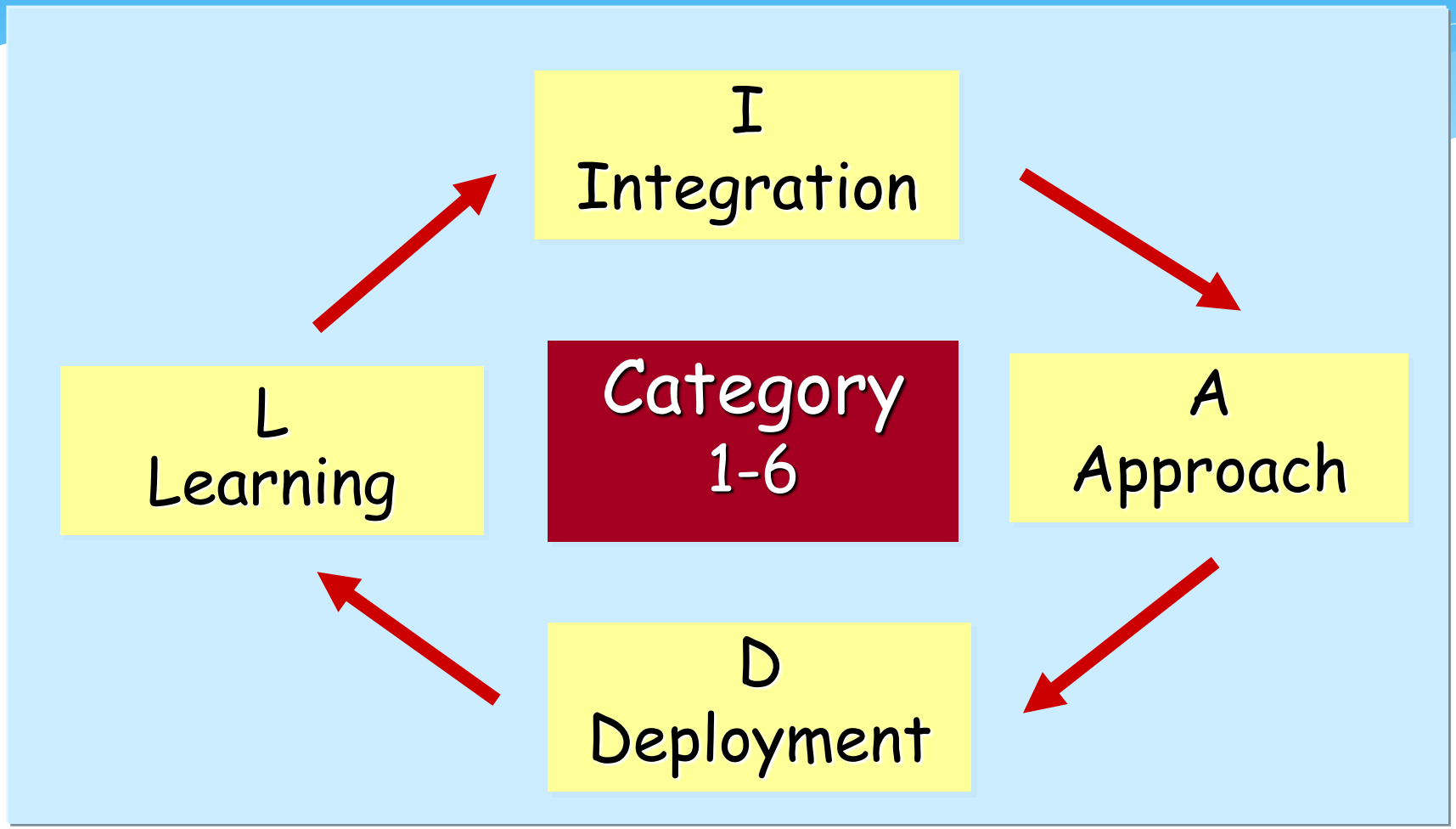
ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมทั้งกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการ และกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ เช่น KM, innovation, CQI, HA

การประเมินหมวด 1-6: ADLI



หมวด 1 การนำองค์การ (Leadership)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
1.1	**การนำองค์การ**
LD1	ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ หรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
LD2	ผู้บริหารของส่วนราชการแสดงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
LD3	ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ และการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล
1.2	**การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม**
LD4	ส่วนราชการมีการดำเนินการระบบการกำกับดูแลองค์การที่ดีในด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
LD5	ส่วนราชการมีวิธีการและมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม และมีการเตรียมการเชิงรุก มีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญในการดำเนินการ

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
2.1	**การจัดทำยุทธศาสตร์**
SP1	ส่วนราชการมีการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีการระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ กรอบระยะเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว พิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
SP2	ส่วนราชการมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด
2.2	**การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ**
SP3	ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สำคัญโดยคำนึงถึงความพร้อมของทรัพยากรของส่วนราชการ สื่อสารสร้างความเข้าใจ รวมถึงนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่ก่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
SP4	ส่วนราชการมีระบบการกำกับและติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ทบทวนและปรับแผนให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Customer Focus)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
3.1	**สารสนเทศสำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
CS1	ส่วนราชการมีวิธีการในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจจะมีความแตกต่างกันตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงผลผลิตและบริการได้
CS2	ส่วนราชการมีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำสารสนเทศไปใช้ตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
CS3	ส่วนราชการมีวิธีการในการรวบรวมและค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำสารสนเทศไปใช้ตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3.2	**การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
CS4	ส่วนราชการมีวิธีการในการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรักษาความสัมพันธ์ และตอบสนองความต้องการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
CS5	ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

(Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
4.1	**การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ**
IT1	ส่วนราชการมีการเลือก รวบรวม ตัววัดผลการดำเนินงาน เพื่อติดตามผลการปฏิบัติการและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
IT2	ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการเพื่อประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการ ความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี และนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
4.2	**การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ**
IT3	ส่วนราชการมีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่องค์การ เพื่อใช้ประโยชน์ในการแบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ
IT4	ส่วนราชการมีวิธีการทำให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศของส่วนราชการมีความครอบคลุม ถูกต้อง ทันสมัย และปลอดภัย รวมถึงมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีรูปแบบที่ใช้งานง่ายสำหรับผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
5.1	**สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร**
HR 1	ส่วนราชการมีการจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ แผนดังกล่าวได้มีการประเมินความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงได้นำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ
HR 2	ส่วนราชการมีการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพในการทำงานของบุคลากร มีการประเมินและปรับปรุงปัจจัยดังกล่าว
5.2	**ความผูกพันของบุคลากร**
HR 3	ส่วนราชการมีการประเมินความผูกพันของบุคลากร มีวิธีการและตัววัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันในแต่ละกลุ่มของบุคลากร
HR 4	ส่วนราชการมีการจัดทำระบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่สนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเอง รวมถึงมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ (Operations Focus)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
6.1	**กระบวนการทำงาน**
PM 1	ส่วนราชการมีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมถึงมีวิธีการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด
PM 2	ส่วนราชการมีการปฏิบัติงานของกระบวนการที่เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ มีการกำหนดตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญของกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงเชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบ
6.2	**ประสิทธิผลการปฏิบัติการ**
PM 3	ส่วนราชการมีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ
PM 4	ส่วนราชการมีวิธีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม
PM 5	ส่วนราชการมีวิธีการในการพิจารณาโอกาสในการสร้างให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ในกระบวนการทำงาน

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนขององค์การมาใช้วัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ รวมทั้งเพื่อให้ส่วนราชการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับ เกิดการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และการเรียนรู้จนเกิดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

RM 1 ร้อยละความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

RM 2 ร้อยละความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการมิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ

7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

RM 3 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

RM 4 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

RM 5 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลส่วนราชการ

RM 6 ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน (ITA)

RM 7 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์การของผู้บริหาร

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

RM 8 ร้อยละการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายภาพรวม

7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

RM9 ร้อยละความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการที่สำคัญ

RM10 ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ของการจัดการความรู้ตามแผนจัดการองค์ความรู้

Q & A

ถาม-ตอบ

ถิระ ถาวรบุตร

Thira_qmc@hotmail.com

Tel. 081-331-9192