



**การนำองค์การสู่การพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ**

Public Sector Management Quality Award

กำหนดการ

- ภาพรวมเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
 - เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
 - หมวด 1 - 7
- ADLI / LeTCLi
- ปัจจัยความสำเร็จ

ระบบบริหารจัดการ



- **Approach** แนวทางที่เป็นระบบทำซ้ำได้
ภายใต้ข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ
- **Deployment** การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างครอบคลุม ทั่วถึง
- **Learning** การติดตามประเมินผล สรุปบทเรียน
ปรับปรุงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- **Integration** ความสอดคล้องระบบจัดการ
ผลลัพธ์ที่ได้เป็น input ให้กระบวนการอื่นทำงานต่อ
ผลลัพธ์ที่ได้ตอบเป้าหมายองค์กร

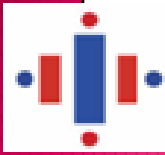


หมวด**1** การนำองค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร

- ▶ หมวดการนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร

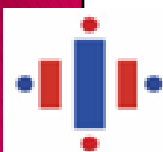
รหัส	แนวทางการดำเนินการ
การนำองค์การ	
LD 1	<p>ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์การ โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวสู่บุคลากร เพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติของบุคลากร อันจะส่งผลให้การดำเนินการบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 8)</p>
LD 2	<p>ผู้บริหารส่วนราชการมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) ให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ ภายในองค์การ โดยมีการมอบอำนาจให้กับผู้ดำรงตำแหน่งอื่นในส่วนราชการเดียวกัน หรือในส่วนราชการอื่นๆ (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 27)</p>



หมวด 1 การนำองค์การ (Leadership)



รหัส	แนวทางการดำเนินการ
	การนำองค์การ
LD 3	ผู้บริหารของส่วนราชการส่งเสริมให้มี กระบวนการและ กิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและ สร้างความผูกพัน ร่วมมือภายในองค์การ รวมถึงการ สร้างแรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 11)
LD 4	ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องกำหนด ตัวชี้วัดที่สำคัญ และกำหนดให้มี ระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ สำหรับใช้ในการทบทวนผลการปฏิบัติงานและนำผลการทบทวนดังกล่าวมา จัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการ การดำเนินงานปรับปรุง ของส่วนราชการให้ดีขึ้น (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 8)



หมวด 1 การนำองค์การ (Leadership)



รหัส	แนวทางการดำเนินการ
	ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
LD 5	ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องมีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี (Organizational Governance) เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลให้การดำเนินงานของส่วนราชการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 8 (2))
LD 6	ส่วนราชการต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดีตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 8 (2))
LD 7	ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม อันเป็นผลมาจากการดำเนินการของส่วนราชการ รวมทั้งต้องนำวิธีการหรือมาตรการที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 8(3))



ระบบการนำ (Leadership System)



ระบบการนำ (Leadership System)

- ▶ ระบบในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และทิศทางองค์กร
- ▶ ระบบในการสื่อสาร ถ่ายทอด วิสัยทัศน์ ค่านิยม และทิศทางองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- ▶ ระบบในการกำหนดกลยุทธ์ การวางแผนงาน ซึ่งคำนึงถึงสมดุขของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย รวมทั้งระบบในการสนับสนุนและติดตามผลงาน

ระบบการนำ (Leadership System)

- ▶ ระบบในการ**สร้างบรรยากาศ**เพื่อให้เกิดความร่วมมือการทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม
- ▶ ระบบในการ**สร้างบรรยากาศ**เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่าง**มีจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎหมาย**
- ▶ การ**เป็นแบบอย่างที่ดี**

ระบบการนำ (Leadership System)

- ▶ ระบบในการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร
 - การวางแผนระยะยาว
 - การสร้างบรรยากาศให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
 - การสร้างบรรยากาศให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
 - การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม
 - การทำให้เกิดความคล่องตัว (ความเร็ว + ความสามารถในการปรับตัว)
 - การสร้างผู้สืบทอดและการพัฒนาผู้นำ
- ▶ ระบบธรรมาภิบาล

แผนปฏิบัติการ 4 ปี

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

ค่านิยมหลักขององค์กร

นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

ประเด็นยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์
เชิงยุทธศาสตร์
1.
2.

ตัวชี้วัด
ค่าเป้าหมาย

กลยุทธ์

โครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์
เชิงยุทธศาสตร์
1.
2.

ตัวชี้วัด
ค่าเป้าหมาย

กลยุทธ์

โครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์
เชิงยุทธศาสตร์
1.
2.

ตัวชี้วัด
ค่าเป้าหมาย

กลยุทธ์

โครงการ

วัฒนธรรม
องค์กร
เก่ง + ดี

ตัวอย่างตารางมอบอำนาจ LD2

ตารางแสดงผลการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. ๒๕๕๐
ของ

ชื่อหน่วยงาน (กระทรวง/กรม/จังหวัด).....

ลำดับที่	มาตรา และชื่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ให้อำนาจ	ผู้มีอำนาจ ตามกฎหมาย	อำนาจตามกฎหมายที่จะมอบให้ปฏิบัติราชการแทน	ผู้รับมอบอำนาจ	อำนาจที่จะให้มีการมอบอำนาจต่อได้	ผู้รับมอบอำนาจต่อ	รายงานผลการใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧

- ① ระบุลำดับที่
- ② ระบุมาตรา และชื่อกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ให้อำนาจ
- ③ ระบุตำแหน่งที่มีอำนาจตามที่กฎหมายในหมายเลข ② กำหนด
- ④ อธิบายอำนาจที่ผู้มีอำนาจตามหมายเลข ③ ได้มอบอำนาจให้แก่ผู้รับมอบอำนาจตามหมายเลข ⑤ พร้อมแนบคำสั่งที่เกี่ยวข้อง
- ⑤ ระบุตำแหน่งของผู้รับมอบอำนาจ
- ⑥ อธิบายอำนาจที่ผู้รับมอบอำนาจตามหมายเลข ⑤ สามารถมอบอำนาจต่อให้แก่ผู้รับมอบอำนาจตามหมายเลข ⑦ ได้ พร้อมแนบคำสั่งที่เกี่ยวข้อง
- ⑦ ระบุตำแหน่งของผู้รับมอบอำนาจต่อ
- ⑧ สรุปรายงานผลการปฏิบัติราชการแทนของผู้รับมอบอำนาจที่ปฏิบัติตามอำนาจที่รับมอบอำนาจ พร้อมแนบรายงานการมอบอำนาจของผู้รับมอบอำนาจ

แผนปฏิบัติการการส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร

โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ

ตัวชี้วัดที่สำคัญ หมายถึง ตัวชี้วัดที่สำคัญที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการของส่วนราชการ

ตัวชี้วัด	ตัวอย่างเกณฑ์การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ												
	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์			ตอบสนองภารกิจหลัก			เกี่ยวข้องกับบุคคลากรและผู้รับบริการส่วนใหญ่			ตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญ			คะแนน
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
1. ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ 4 ปี													
2. ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ 1 ปี													
3. ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ													

ขั้นตอนการจัดทำ

1. กำหนดผู้รับผิดชอบจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี

2. จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ

4. กำหนดร่างนโยบายหลัก 4 ด้าน

3. ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลักขององค์การ

5. กำหนดแนวทางปฏิบัติภายใต้นโยบายหลัก 4 ด้าน

6. ขออนุมัติและการประกาศใช้

7 จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อนำสู่การปฏิบัติ: สื่อสาร สร้างความเข้าใจ ส่งเสริม ผลักดัน ติดตาม รายงานผลและข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุง กระบวนการที่จะนำไปปฏิบัติให้เกิดผล

ขั้นตอนการเตรียมการ

ขั้นตอนการจัดทำร่างนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี

ขั้นตอนการนำไปปฏิบัติและประเมินผล

ขั้นตอนการจัดออกแบบระบบการควบคุมภายในระดับ สำนัก/ กอง

1. ทบทวนภารกิจของสำนัก/ กอง



2. กำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละภารกิจ

3. จัดทำผังกระบวนการงานของแต่ละภารกิจ (**Flow Chart**)

4. กำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมภายใต้กระบวนการงาน

5. กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแต่ละวัตถุประสงค์ของกระบวนการงาน

6. ค้นหาความเสี่ยง/ วิเคราะห์ความเสี่ยง/ การจัดการความเสี่ยง
ที่อาจจะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละกระบวนการที่กำหนดไว้

7. พิจารณาควบคุมที่มีอยู่แล้วว่าสามารถป้องกันหรือลดความ
เสี่ยงได้

8. ถ้ากิจกรรมควบคุมยังมีความเสี่ยงอยู่ให้กำหนดกิจการ
ควบคุมใหม่
เพื่อลดความเสี่ยงหรือให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

9. ประเมินการต้นทุนที่จะต้องใช้ในการจัดให้มีหรือดำรงรักษา
ไว้ซึ่งกิจกรรม
ของการควบคุม (ค่าใช้จ่ายต้องไม่สูงกว่าประโยชน์ที่ได้รับ)

10. จัดทำแผนการนำกิจกรรมควบคุมนั้นมาใช้

11. นำกิจกรรมการควบคุมไปปฏิบัติ

12. ติดตามประเมินผลการนำกิจกรรมควบคุมไปปฏิบัติ



FLIPPEDCRACKER.NET



FLIPPEDCRACKER.NET



FLIPPEDCRACKER.NET



หมวด**3**การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย

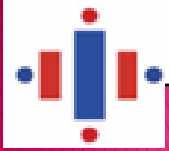
หมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย

**เป็นการตรวจประเมินว่า ส่วนราชการกำหนดความต้องการ
ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการ
ดำเนินการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
และผู้มีส่วน**

**ได้เสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มี
ส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วน
ราชการในทางที่ดี**

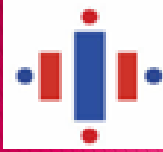
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and Stakeholder Focus)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
	ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
CS1	ส่วนราชการมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 8)
CS2	ส่วนราชการมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและเสนอรูปแบบการบริการต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 38,40)
	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
CS3	ส่วนราชการมีระบบที่ชัดเจนในการรวบรวมและจัดการข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ วิเคราะห์เพื่อกำหนดวิธีการ และปรับปรุงคุณภาพการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสมและทันท่วงที (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 8,39,41)

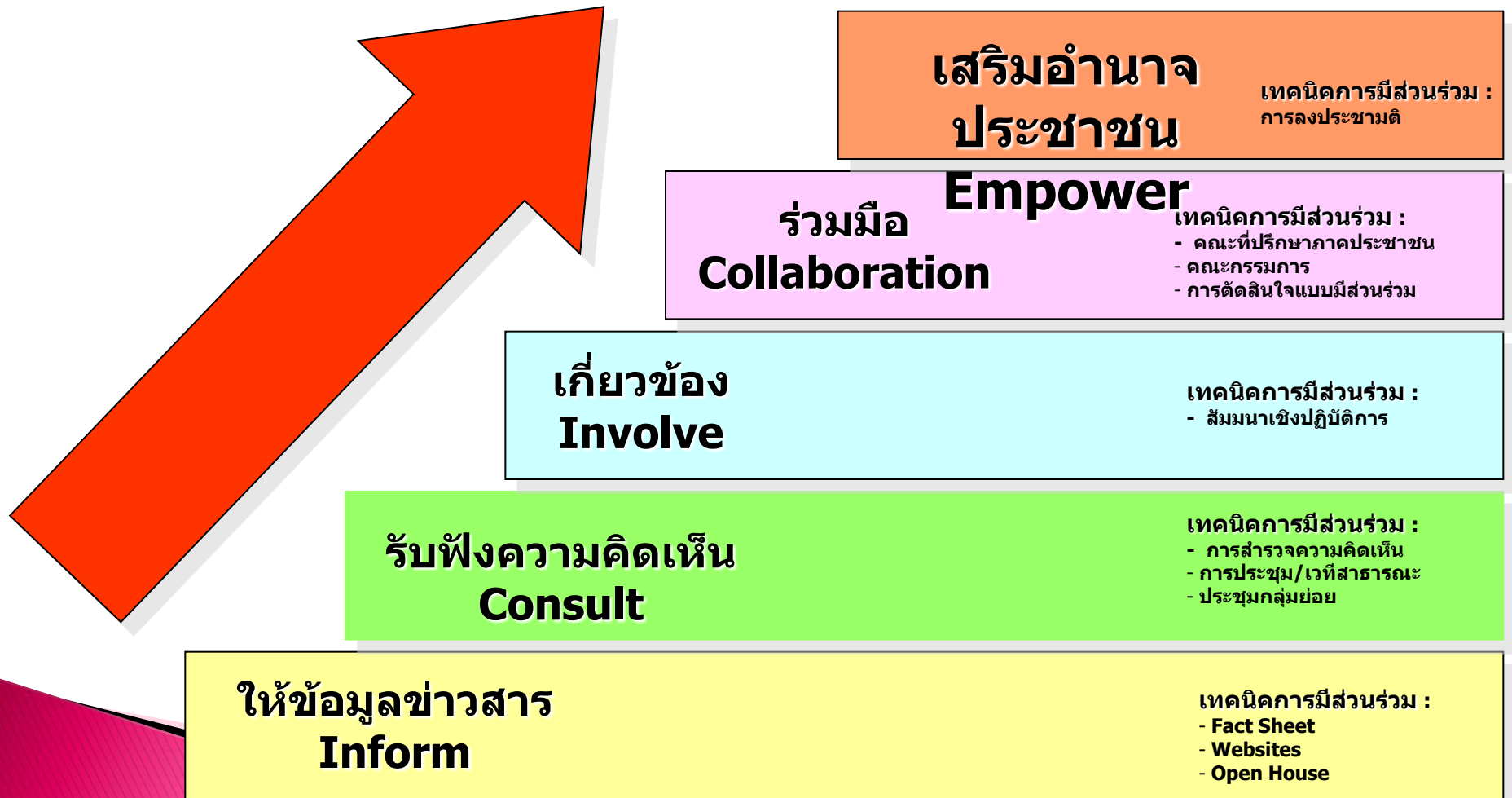


**หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Customer and Stakeholder Focus)**

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
CS4	<p>ส่วนราชการมีการสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พ.ร.ฎ.GG มาตรา 8,39,41)</p>
CS5	<p>ส่วนราชการมีการดำเนินการในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน (พ.ร.ฎ.GG มาตรา 30,31,38-41)</p>



ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน (Public Participation Spectrum)



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer and Stakeholder Focus)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
CS6	ส่วนราชการมีการวัดทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการ (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 30,31,38-41)
CS7	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการให้บริการ ซึ่งจะต้องมีระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงานโดยมีการจัดทำแผนภูมิหรือคู่มือการติดต่อราชการโดยประกาศให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ และจัดทำคู่มือการทำงานของบุคลากรในการให้บริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการรับบริการ (พ.ร.ฎ. GG มาตรา 38,41-42)

. ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ ประเด็นความพึงพอใจ

1 กระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ

- 1) การติดประกาศหรือแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ
- 2) การจัดลำดับขั้นตอนการให้บริการตามที่ประกาศไว้
- 3) ให้บริการตามลำดับก่อนหลัง
- 4) ให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
- 5) ความรวดเร็วในการให้บริการภายในระยะเวลาที่กำหนด

2 เจ้าหน้าที่หรือบุคลากรที่ให้บริการ

- 1) ความเหมาะสมในการแต่งกายของผู้ให้บริการ
- 2) ความเต็มใจ และความพร้อมในการให้บริการอย่างสุภาพ
- 3) ความรู้ ความสามารถในการให้บริการ เช่น สามารถตอบคำถามชี้แจงข้อสงสัย ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง น่าเชื่อถือ เป็นต้น
- 4) ความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่ขอสิ่งตอบแทน ไม่รับสินบน ไม่หาประโยชน์ในทางมิชอบ เป็นต้น
- 5) การให้บริการเหมือนกันทุกรายโดยไม่เลือกปฏิบัติ

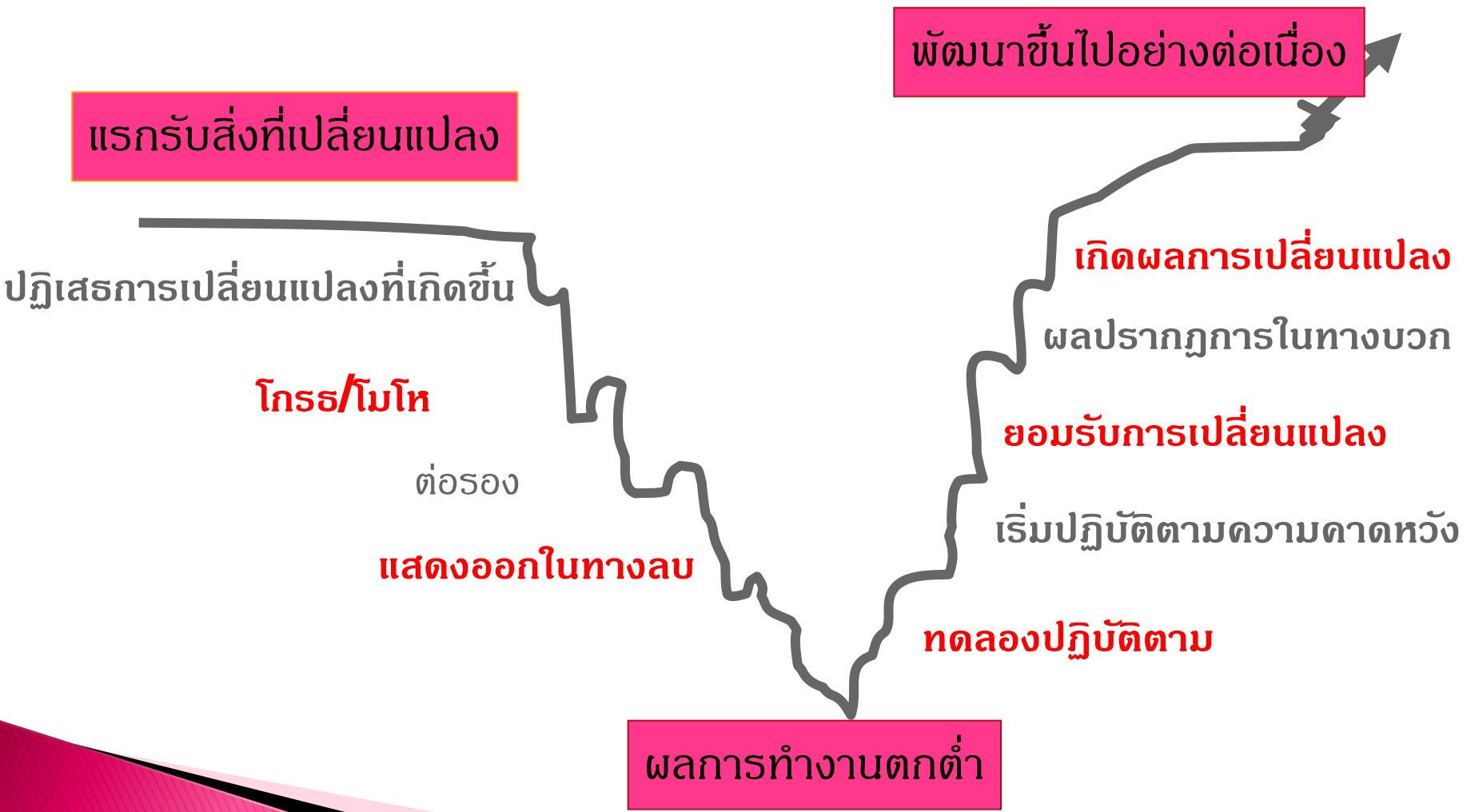
3 สิ่งอำนวยความสะดวก

- 1) มีป้าย/สัญลักษณ์/ประชาสัมพันธ์ บอกจุดบริการ
- 2) มีจุด / ช่องการให้บริการที่เหมาะสมและเข้าถึงได้สะดวก
- 3) ความเพียงพอของอุปกรณ์สำหรับผู้รับบริการ เช่น ปากกา น้ำยาลบคำผิด เป็นต้น
- 4) การเปิดรับฟังข้อคิดเห็นต่อการให้บริการ เช่น กล้องรับความเห็นแบบสอบถาม เป็นต้น
- 5) ความเพียงพอของสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น น้ำดื่ม ที่นั่งคอยรับบริการ เป็นต้น
- 6) ความสะอาดของสถานที่ให้บริการในภาพรวม

4 คุณภาพของการให้บริการ

- 1) การให้บริการที่ได้รับตรงตามความต้องการ
- 2) ความครบถ้วน ถูกต้อง ของการให้บริการ
- 3) ผลการบริการในภาพรวม

พฤติกรรมมนุษย์ต่อการเปลี่ยนแปลง





Peter Drucker

*In today's economy
the most important resource
is no longer labour,
capital or land –
it is knowledge.”*

“ในยุคเศรษฐกิจปัจจุบันทรัพยากร
ที่สำคัญที่สุดจะไม่ใช่ว่าแรงงาน เงินทุนหรือที่ดิน
อีกต่อไปแต่จะเป็นเรื่องความรู้”

เอาแต่เรียนรู้
แต่ไม่ลงมือทำ
ไม่มีวันประสบความสำเร็จ
เอาแต่ลงมือทำ
แต่ไม่เรียนรู้
ไม่มีวันก้าวหน้า พัฒนา

PMQA

“งานได้ผล คนก็เป็นสุข”

Thank You

Q & A



Forever
Love

