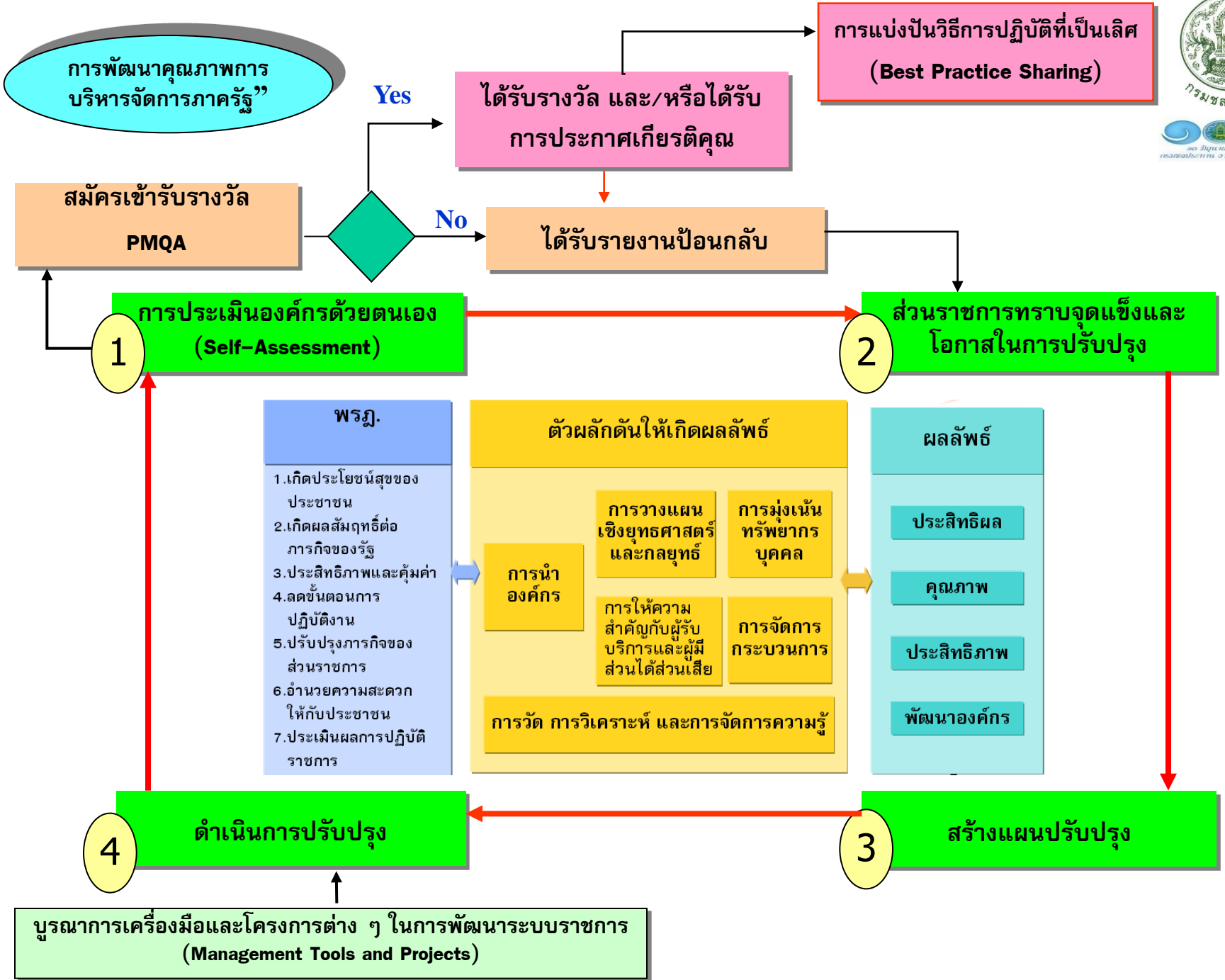


ความเชื่อมโยงของการพัฒนาระบบราชการ กับ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

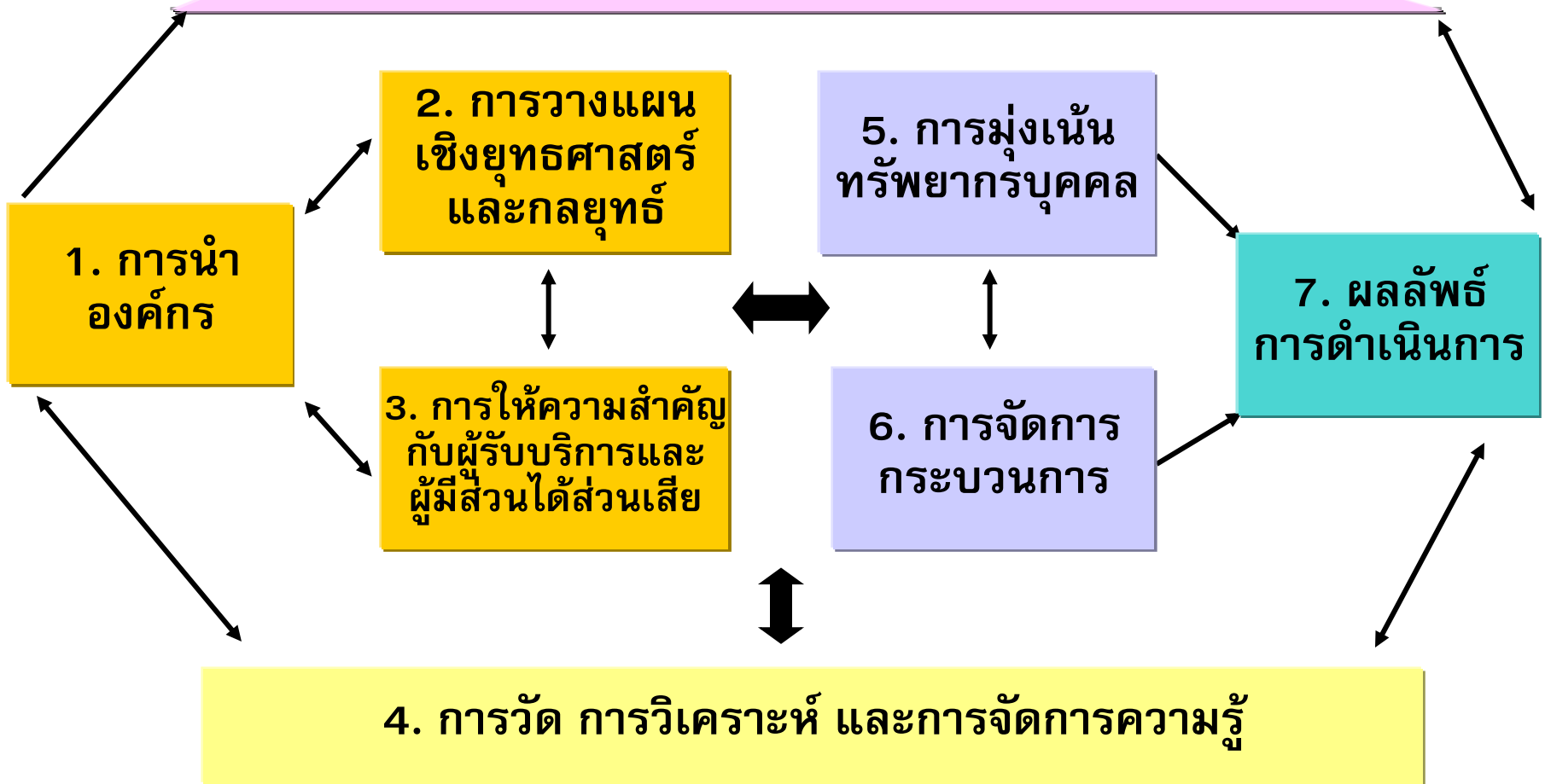




เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



ลักษณะสำคัญขององค์กร
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย



หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล



5.1 ระบบบริหารงานบุคคล

ก. การจัดระบบบริหารงานบุคคล

- การจัดระบบและบริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และความคล่องตัว
- การนำความคิดที่หลากหลายมาใช้ในระบบงาน

ข. ระบบการประเมินผลการทำงานของบุคลากร

- การประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนผลการดำเนินการ
- การบริหารค่าตอบแทนรางวัล และสิ่งจูงใจต่าง ๆ

ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในการทำงาน

- การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น
- การสรรหาว่าจ้าง การสืบทอดตำแหน่ง

ก. การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร

- การหาความต้องการในการฝึกอบรม
- การส่งเสริมการใช้ความรู้และทักษะใหม่

ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน

- การจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

5.3 ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

- การปรับปรุงสุขอนามัย ป้องกันภัย
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร

- การกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความผูกพัน ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ
- การบริการสวัสดิการ และนโยบายสนับสนุนพนักงาน

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (21 ข้อจาก 105 ข้อ)

5.1 ระบบบริหารงานบุคคล (8 ข้อ)

ก. การจัดระบบบริหารงานบุคคล (1-3)

1. ส่วนราชการมีวิธีจัดระบบงาน ทั้ง
 - เป็นทางการ
 - ไม่เป็นทางการ
2. การจัดระบบงานคำนึงถึง
 - วัฒนธรรม
 - ความคิดของบุคลากร
 - ความคิดของชุมชน
3. การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะอย่างมีประสิทธิภาพ
 - การสื่อสารภายใน
 - คลังความรู้ / ศูนย์ความรู้
 - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (4)

4. มีระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ
 - แจ้งผลการพัฒนาและปรับปรุง
 - วิธีการยกย่องชมเชย
- วิธียกย่อง ชมเชย
- เป็นตัวเงิน — ไม่เป็นตัวเงิน
 - เป็นทางการ-ไม่เป็นทางการ
 - เป็นรายบุคคล — กลุ่ม
- หมวด 2/2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ
(7) แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการ
- หมวด 5/5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ
(15) วิธีการช่วยให้บุคลากรก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในการทำงาน (5-8)

5. กำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นแต่ละตำแหน่ง
6. มีวิธี
 - สรรหา ว่าจ้าง
 - รักษาบุคลากร
 คำนึงถึงวัฒนธรรมฯ
7. มีแผนเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่ง
 - ผู้บริหาร
 - ภารกิจหลัก
8. พัฒนาบุคลากรจากท้องถิ่นให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ส่งเสริมให้เกิด

- ความร่วมมือ / ความคิดริเริ่ม
- การกระจายอำนาจ
- การตัดสินใจ
- นวัตกรรม
- ความคล่องตัว
- ทันต่อความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 1/1.1 การนำองค์กร
(2) ผู้บริหารมีการดำเนินการสร้างบรรยากาศให้องค์กร

หมวด 3/3.2 ความสัมพันธ์และความพอใจผู้รับบริการ
(7) วิธีสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
(9) ติดตามคุณภาพเพื่อให้อุปกรณ์กลับ

คำนึงถึง

- วัฒนธรรม
- ความคิดของบุคลากร
- ความคิดของชุมชน

หมวด 6/6.2 กระบวนการสนับสนุน
(8) ทำข้อกำหนดที่สำคัญโดยนำข้อมูลจากผู้รับบริการภายใน-นอก

หมวด 6/6.2 กระบวนการสนับสนุน
(7) วิธีการกำหนดกระบวนการสนับสนุน
(งานด้านทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญในกระบวนการสร้างความคุ้มค่าแก่ส่วนราชการบุคลากร และการปฏิบัติงานประจำวัน)

หมวด 7/7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร
(12) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน ที่แสดงได้จาง
- การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่ (ความก้าวหน้าของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร)
- การรักษาบุคลากรที่ดีไว้ในส่วนราชการ

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (21 ข้อจาก 105 ข้อ)

5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ (7 ข้อ)

ก. การพัฒนาบุคลากร (9-14)

9. วิธีพัฒนาบุคลากร

- ตามแผนปฏิบัติการ
- สมดุลระหว่างเป้าประสงค์กับความต้องการ

10. ศึกษาและอบรมครอบคลุม บุคลากรใหม่/ จริยธรรม/การบริหารจัดการ/ภาวะผู้นำ/ความปลอดภัย/อาชีพอนามัย/สิ่งแวดล้อม

11. หาและนำความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมจากบุคลากรทั่วไป/หัวหน้างาน/ผู้บังคับบัญชามาพัฒนาบุคลากร

12. วิธีพัฒนาบุคลากรเป็นทางการ/ไม่เป็นทางการ

13. ส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษา อบรมมาใช้ปฏิบัติงาน

14. มีวิธีการประเมินประสิทธิผลการศึกษาอบรม พิจารณาจากผลปฏิบัติงานของบุคคล/ส่วนราชการ

หมวด 2/2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ
(5) วิธีการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติ/จัดสรรทรัพยากรเพื่อให้ปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ/ผลที่เกิดขึ้นจากแผนมีความยั่งยืน

ความต้องการและความจำเป็นรวมถึง

- หัวข้อเรื่องที่ต้องการฝึกอบรม
- วิธีการในการฝึกอบรม

วิธีการพัฒนาบุคลากร ทั้ง
- เป็นทางการ*เรียนในห้องเรียน/เรียนทางไกล
- ไม่เป็นทางการ*การสอนงาน/การเป็นที่เลี้ยง

ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (15)

หมวด 7/7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร (12) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน ที่แสดงได้จาก
- การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่ (ความก้าวหน้าของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร)
- การรักษาบุคลากรที่ดีไว้ในส่วนราชการ

15. วิธีการช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่
- ผู้บังคับบัญชามีบทบาทช่วยให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (21 ข้อจาก 105 ข้อ)

5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร (6 ข้อ)

ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (16-17)

- 16. มีเป้าหมาย/ตัวชี้วัด/วิธีส่งเสริม
 - สุขอนามัย
 - ความปลอดภัย
 - การป้องกันภัย
 - การปรับปรุง
 - สภาพแวดล้อมการทำงาน
- บุคลากรมีส่วนร่วมส่งเสริมและปรับปรุง

หมวด 4/4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ
(3) มีวิธีการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ความเปลี่ยนแปลง ทั้งจากภายในและภายนอกส่วนราชการ

17. มีวิธีเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ

การจัดลำดับความสำคัญอาจพิจารณาจากปัญหาของบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจของส่วนราชการ ตามมิติด้านการพัฒนาองค์กร

หมวด 7/7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร
(12) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน ที่แสดงได้จาก
- การลดความซับซ้อนของการทำงาน (กำหนดคุณลักษณะที่จำเป็น/จัดลำดับความสำคัญ)

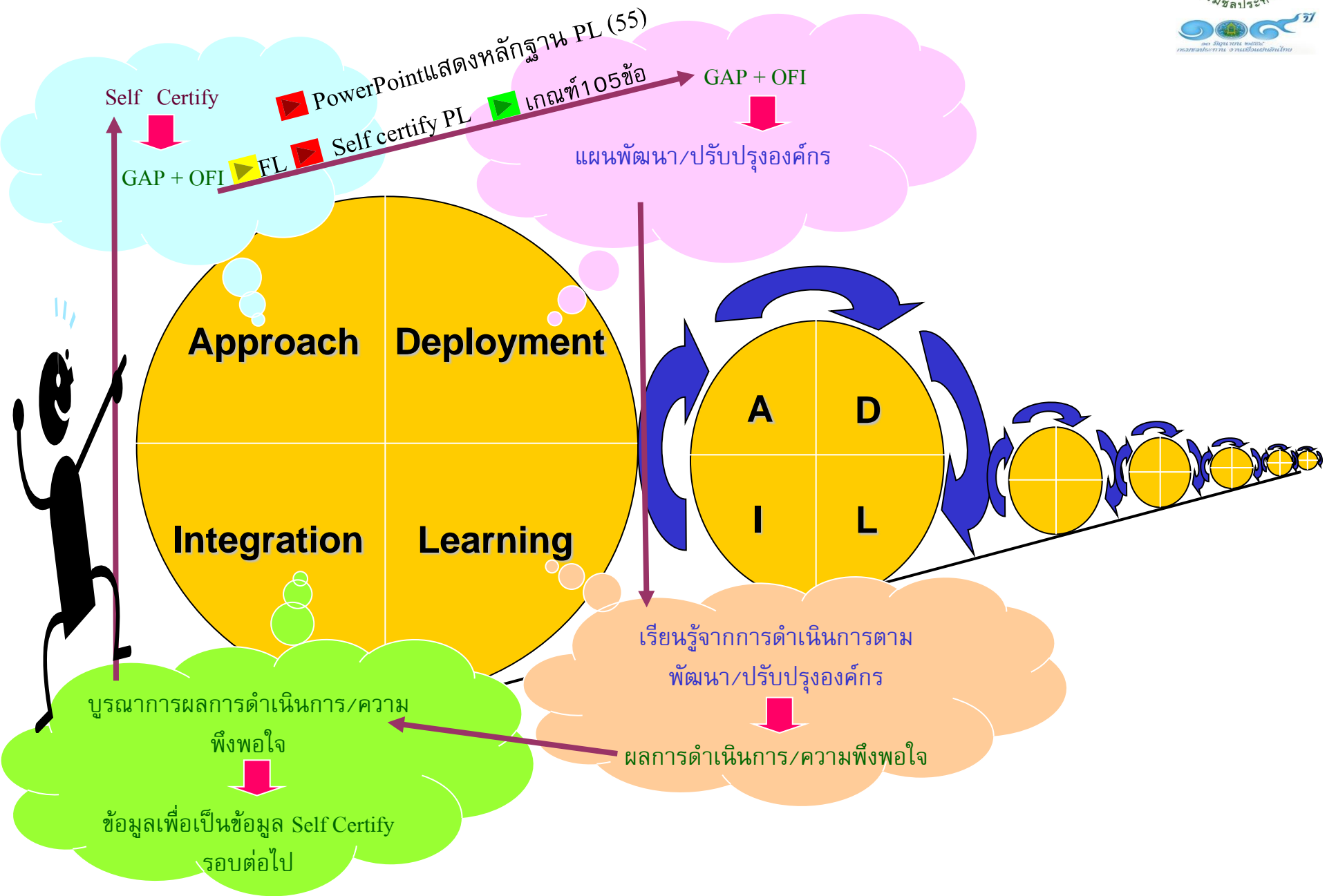
ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร (18-21)

ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความผาสุกจากมุมมองระดับปฏิบัติงานต่อผู้บริหาร
การให้ข้อมูลของระดับบริหารแก่บุคลากร ด้านบริการและสวัสดิการ

หมวด 4/4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ
(1) มีวิธีการเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันเพื่อใช้ติดตามผลการปฏิบัติงาน

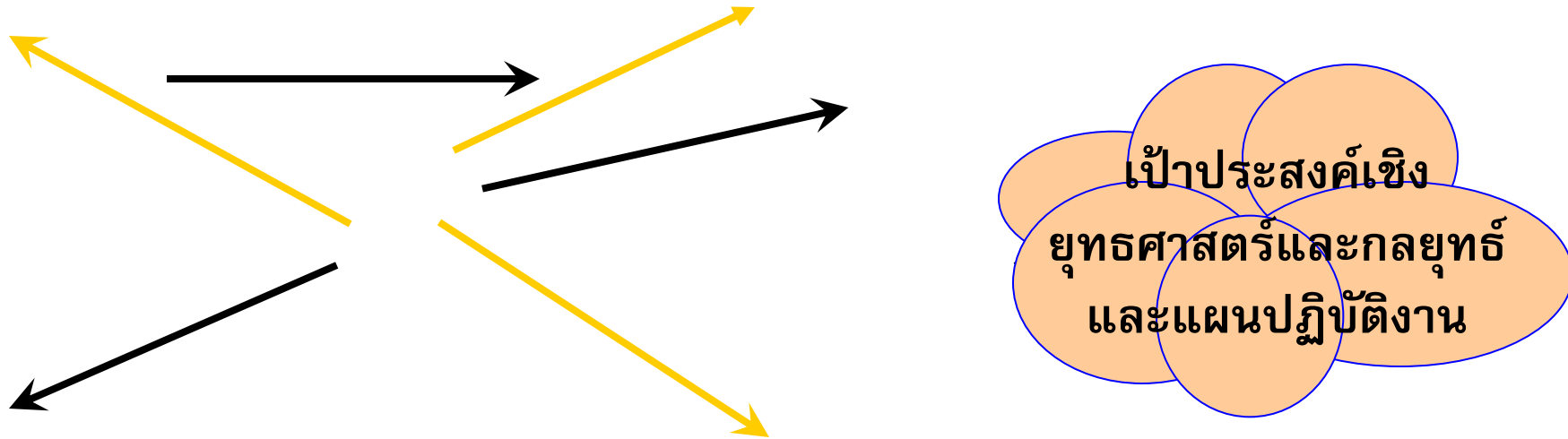
ตัวชี้วัดสภาพความผาสุก มาจาก
- ข้อมูลทางตรงของผู้รับบริการโดยตรง เช่น ข้อมูลด้านความปลอดภัย การหยุดงาน การร้องทุกข์
- ข้อมูลจากผลสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากรทั้งองค์กร

- 18. กำหนดปัจจัยความผาสุก พึงพอใจ แรงจูงใจของบุคลากรแต่ละประเภท/ระดับ
- 19. สนับสนุนบุคลากรนอกเหนือสวัสดิการกลางตามความต้องการของบุคลากรแต่ละประเภท/ระดับ
- 20. กำหนดตัวชี้วัดวิธีประเมินความผาสุก พึงพอใจ แรงจูงใจ ทั้งเป็นทางการ /ไม่เป็นทางการ เช่น การสูญเสียบุคลากร การหยุดงาน ร้องเรียน ร้องทุกข์ ความปลอดภัย
- 21. จัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความผาสุกรวมทั้งบรรยากาศการทำงาน



ขั้นตอนสู่ระดับการพัฒนา

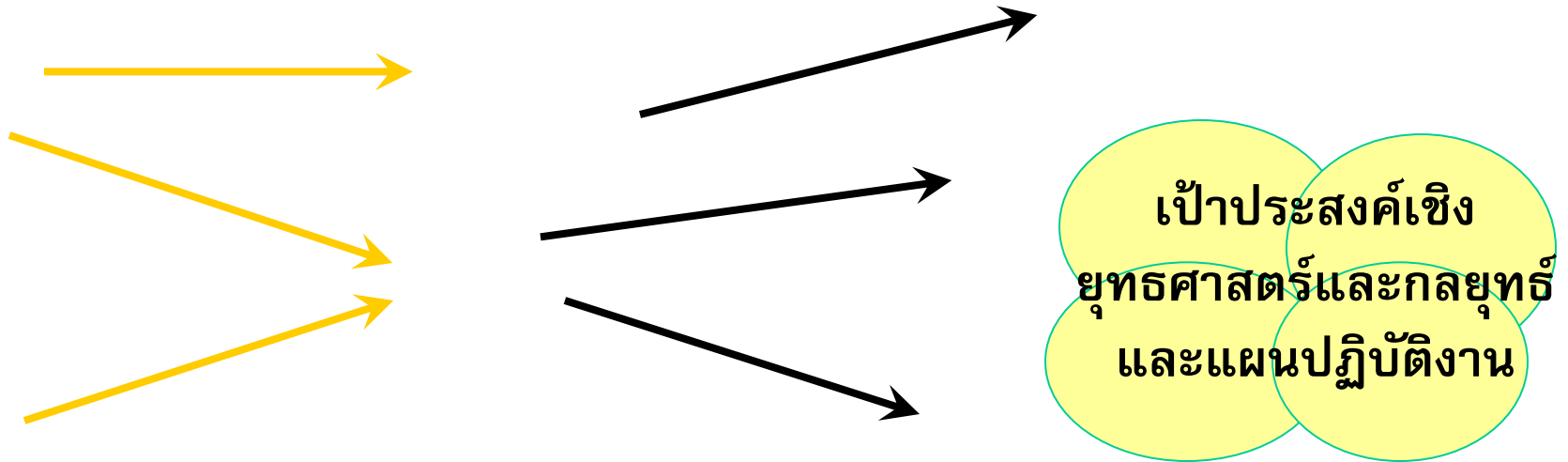
(1) ตั้งรับปัญหา



การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ
และตอบสนองความต้องการหรือปัญหาเฉพาะหน้าส่วนใหญ่
ขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี

ขั้นตอนสู่ระดับการพัฒนา

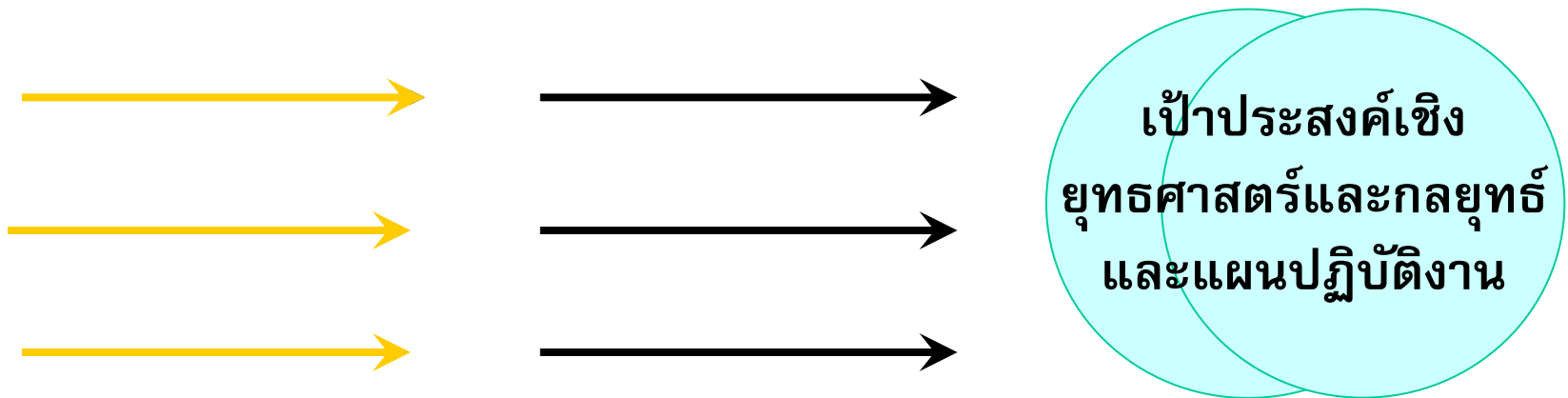
(2) แนวทางเริ่มเป็นระบบ



ส่วนราชการอยู่ในขั้นเริ่มต้นของการปฏิบัติการ โดยกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในส่วนราชการ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

ขั้นตอนสู่ระดับการพัฒนา

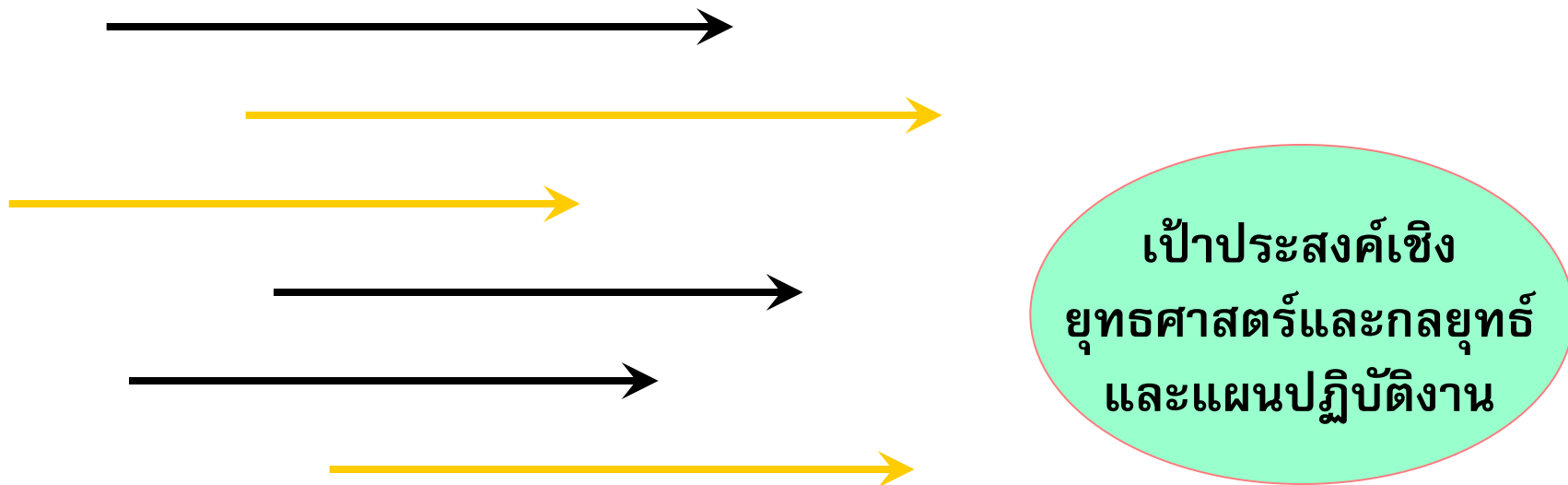
(3) แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน



การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในส่วนราชการ กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของส่วนราชการ

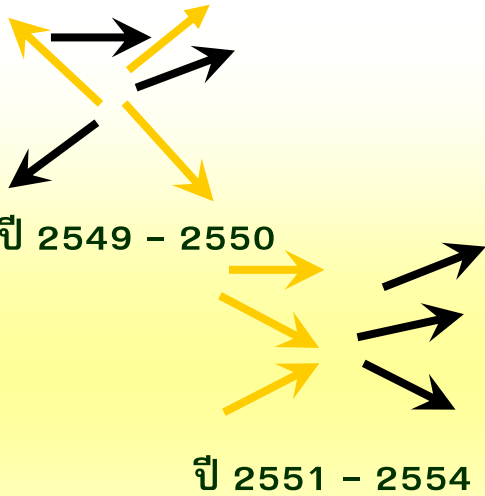
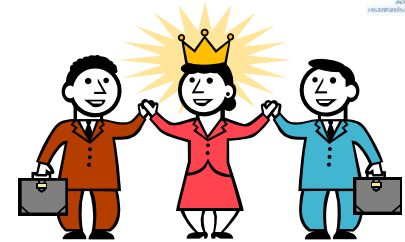
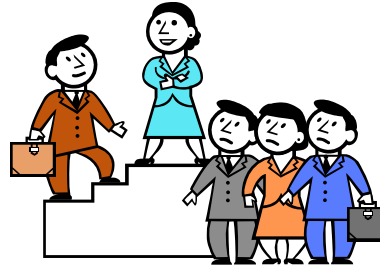
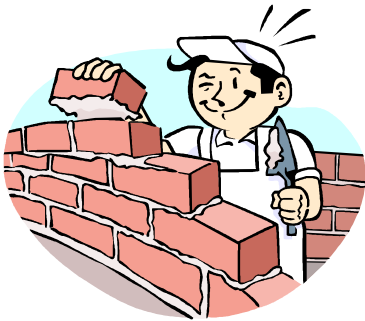
ขั้นตอนสู่ระดับการพัฒนา

(4) แนวทางที่มีบูรณาการกัน



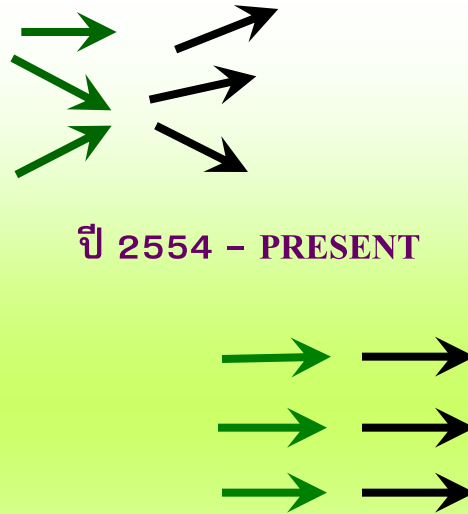
การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ การวิเคราะห์ นวัตกรรม และการแบ่งปันส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์และเป้าประสงค์ของการปฏิบัติการที่สำคัญ

การดำเนินการ PMQA ของกรมชลประทาน



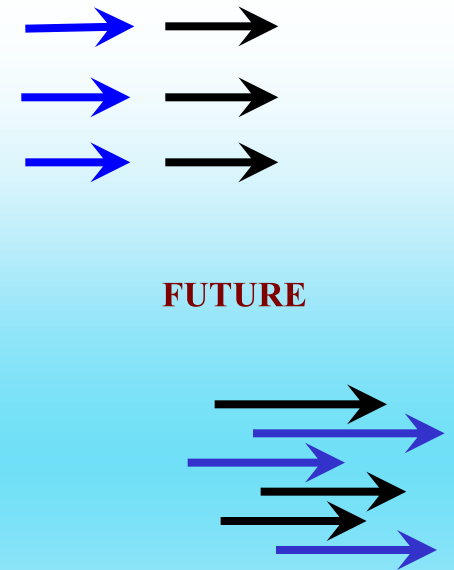
PMQA

(Fundamental Level)



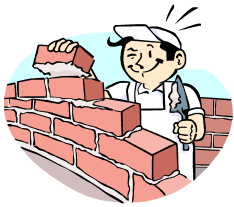
PMQA

(Progressive Level)

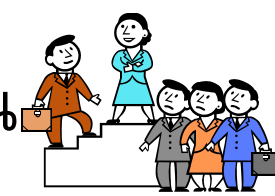


TQA

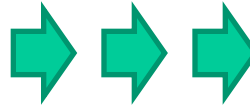
(Total Quality Award)



PMQA หมวด 5 กรมชลประทาน



อดีต



ปัจจุบัน

การสร้างบรรยากาศ

HR1 - กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก และความพึงพอใจ ★ แบบสำรวจ ★ ผลสำรวจ

HR2 - มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลแจ้งผลให้บุคลากรปรับปรุง ★

การพัฒนาบุคลากรและภาวะผู้นำ

HR3 - ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ (SP3) ให้มีสมรรถนะเหมาะสม ★

HR4 - มีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม ประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา ★ หลักเกณฑ์ ★ คู่มือ

HR5 - มีแผนการสร้างควมก้าวหน้าในสายงานเพื่อสร้างกำลังใจแก่บุคลากร ★

ความผูกพันของบุคลากร

HRP1 - สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสร้างผลการดำเนินการที่ดี ✨

HRP2 - มีการประเมินความผูกพันเชื่อมโยงการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อกำหนดโอกาสในการปรับปรุงทั้งด้านบุคลากรและผลลัพธ์การดำเนินงาน ✨

HRP3 - มีการพัฒนาบุคลากร/ผู้บริหาร ทั้งการเรียนรู้และประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและระบบการเรียนรู้

✨ การพัฒนาบุคลากร ✨ KM ✨ IDP

การบริหารทรัพยากรบุคคล

HRP4 - มีแผนการสร้างควมก้าวหน้าในสายงานอย่างมีประสิทธิภาพ ✨

HRP5 - มีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง เพื่อดำเนินการอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ✨

Fundamental Level

Progressive Level

ก้าวต่อไปของกรมชลประทาน

Fundamental Level + Progressive Level → TQA

ความผูกพันของบุคลากร

ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร

- กำหนดปัจจัย (HR1)
- เสริมสร้างวัฒนธรรม (HRP1)
- ระบบการจัดการสนับสนุนผลการดำเนินการที่ดี (HR2)

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

- ประเด็นที่ระบบพัฒนาดำเนินการ (HR3)
- ประเมินผลพัฒนา (HR4, HRP3)
- ความก้าวหน้า, สืบทอดตำแหน่ง (HR5, HRP4)

ค. การประเมินความผูกพัน

- ประเมินความผูกพัน (HRP2)
- เชื่อมโยงผลประเมินกับผลลัพธ์องค์กร (HRP2)

สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- ประเมินความต้องการ (HRP5)
- สรรหา ว่าจ้าง รักษาบุคลากรใหม่ (HR5)
- จัดการวางระบบเตรียมบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง (HRP5)

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

- ปรับปรุงสุขอนามัย ความปลอดภัย (HR1)
- นโยบายสวัสดิการช่วยเหลือ (HR1)

