

คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด
การพัฒนคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2550
ส่วนราชการระดับจังหวัด

พิมพ์ครั้งที่ 1

พฤศจิกายน 2549

จำนวนพิมพ์

1,000 เล่ม

จัดพิมพ์โดย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)

ถนนพิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทรศัพท์ 0-2356-9999

โทรสาร 0-2281-8169

ISBN : 974-9871-86-7

ออกแบบและจัดพิมพ์ที่

บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด

481/561 ถนนจรัญสนิทวงศ์ 37 แขวงบางขุนศรี

เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

โทรศัพท์ 0-2864-5698

โทรสาร 0-2864-5889

สงวนลิขสิทธิ์โดย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)

ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

นายโยธิน นรินทร์มงคล

พฤศจิกายน 2549

คำนำ

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 ได้เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อเป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนากระบวนการมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ได้กำหนดตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" เป็นตัวชี้วัดเลือกในมิติด้านการพัฒนาองค์กร สำหรับกรม จังหวัด และสถาบันอุดมศึกษา

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ได้กำหนดตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" เป็นตัวชี้วัดบังคับในมิติด้านการพัฒนาองค์กร ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด

ดังนั้น เพื่อให้จังหวัดที่ต้องดำเนินการตามตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 มีแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จในแต่ละระดับขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จัดทำคู่มือนี้ขึ้นเพื่อให้จังหวัดได้นำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป

จังหวัดสามารถนำแนวทางการดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ โดยศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากหนังสือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550 และคู่มือการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เผยแพร่ให้จังหวัดไปแล้ว

ภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม

สำนักงาน ก.พ.ร.

พฤศจิกายน 2549

สารบัญ

	หน้า
1. ความสำคัญและเหตุผลความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	1
2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	2
3. ตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ระดับจังหวัด	5
3.1 จังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก	8
3.1.1 ขอบเขตการดำเนินการ	8
3.1.2 เกณฑ์การให้คะแนน	12
3.2 จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549	13
3.2.1 ขอบเขตการดำเนินการ	13
3.2.2 เกณฑ์การให้คะแนน	15
4 การดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	16
4.1 การเตรียมความพร้อมเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	17
4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	17
4.1.2 จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Roadmap)	21
4.1.3 จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้	23
4.1.4 เตรียมความพร้อมคณะทำงาน	24
4.2 ขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	25
4.2.1 จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร	25
4.2.2 จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร	31
4.2.3 การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment)	44
4.2.4 การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง	47

	หน้า
4.2.5 การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร	56
5. การดำเนินการตามขั้นตอนของเกณฑ์การให้คะแนนตามตัวชี้วัด และแนวทางการประเมินผลความสำเร็จตามตัวชี้วัด	62
5.1 จังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก	62
5.2 จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549	63
6 การรายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ"	79
6.1 เอกสารที่ต้องส่งมอบ	79
6.2 การส่งมอบงาน	80
7 ภาคผนวก	81
แบบฟอร์มที่ 1: แบบฟอร์มรายงานผลการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด	82
แบบฟอร์มที่ 2: แบบฟอร์มแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap)	85
แบบฟอร์มที่ 3: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด	86
แบบฟอร์มที่ 4: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงาน	87
แบบฟอร์มที่ 5: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร	88
แบบฟอร์มที่ 6: แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินการของจังหวัด	102
แบบฟอร์มที่ 7: แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment Report)	163
แบบฟอร์มที่ 8: แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร	171

	หน้า
แบบฟอร์มที่ 9: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรใน ภาพรวมของจังหวัด	173
แบบฟอร์มที่ 10: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ ที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของ จังหวัด	176
แบบฟอร์มที่ 11: แบบฟอร์มรายงานผล ระดับความสำเร็จของการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด	179

แนวทางดำเนินการสำหรับตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

1. ความสำคัญและเหตุผลความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเทศที่พัฒนาแล้วในหลายประเทศได้มีการนำระบบคุณภาพการบริหารจัดการมาใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และได้เป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ นำไปประยุกต์ใช้มากกว่า 70 ประเทศ เช่น

ประเทศ	ชื่อรางวัลที่พัฒนามาจาก MBNQA	ปี ค.ศ. ที่เริ่มประกาศมอบรางวัล
ออสเตรเลีย	Australia Business Excellence Award (ABEA)	1988
สหภาพยุโรป	European Quality Award (EQA)	1989
สิงคโปร์	Singapore Quality Award (SQA)	1994
ญี่ปุ่น	Japan Quality Award (JQA)	1995

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นเป้าหมายสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) ที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐมีการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล (High Performance)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการปรับปรุงการทำงาน ยกระดับการบริหารจัดการ โดยนำเทคนิคและเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติ

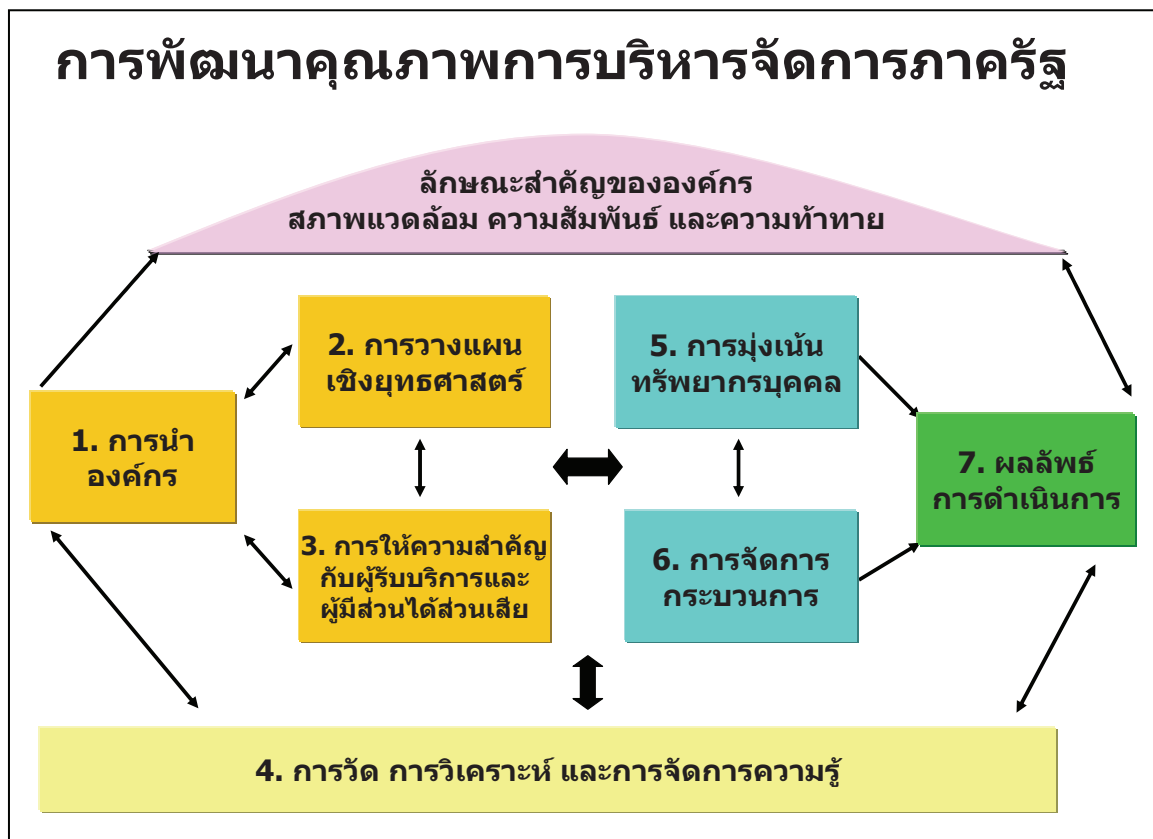
ราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของระบบการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐ และเป็นการรองรับการพัฒนากระบวนการราชการในขั้นต่อไป สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร.

2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award (TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) การดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้ง การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการไทย ทั้งนี้ เพื่อให้จังหวัดใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ลักษณะสำคัญขององค์กร
2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



1. ลักษณะสำคัญขององค์กร

เป็นการอธิบายถึงภาพรวมในปัจจุบันของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ รวมถึงระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ในแต่ละหมวด ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่จะนำส่วนราชการไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ และเกณฑ์ในแต่ละหมวดจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างหมวดต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้องและบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด คือ

- | | |
|--------|---|
| หมวด 1 | การนำองค์กร |
| หมวด 2 | การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ |
| หมวด 3 | การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| หมวด 4 | การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ |
| หมวด 5 | การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล |
| หมวด 6 | การจัดการกระบวนการ |
| หมวด 7 | ผลลัพธ์การดำเนินการ |

ทั้งนี้ เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดสามารถอธิบายได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์

ส่วนที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1-6) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิภาพของส่วนราชการ สามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มการนำองค์กร ประกอบด้วย

- หมวด 1 การนำองค์กร
- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) กลุ่มพื้นฐานของระบบ ประกอบด้วย

- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และจัดการความรู้

3) กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย

- หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ (หมวด 7) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิผลของส่วนราชการ ใน 4 มิติ ที่มีความสอดคล้องตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่

- มิติด้านประสิทธิผล
- มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านการพัฒนาองค์กร