

เรียนรู้ สู้งาน

ฉบับที่ 3/2551 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2551

“เรียนรู้ สู้งาน” หวังจะเป็นเครื่องมือหรือวิธีการหนึ่ง สำหรับการพัฒนาบุคลากรของ ปค. โดยจะมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญให้ติดตามเนื้อหาทั้ง 3 ประการ ได้แก่



- 1) เป็นสื่อกลางถ่ายทอดความเป็นไปเกี่ยวกับการประเมินการปฏิบัติราชการ
- 2) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเครื่องมือทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (คนเก่ง)
- 3) เสริมสร้างคุณค่าของความเป็นข้าราชการ คุณธรรม และจริยธรรม และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (คนดี)



การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : PMQA

ที่มาและหลักการของ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

รัฐบาลได้มุ่งพัฒนาระบบราชการเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน ยุกระดับการบริหารจัดการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยนำแนวคิดและเครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาในภาคราชการ ภายใต้การประยุกต์ใช้จากหลักบริหารของภาคธุรกิจ เช่น การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ การลดขั้นตอนการทำงาน การประเมินความพึงพอใจ คำรับรองการปฏิบัติราชการ ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง การบริหารความเสี่ยง การพัฒนาระบบสารสนเทศ เป็นต้น

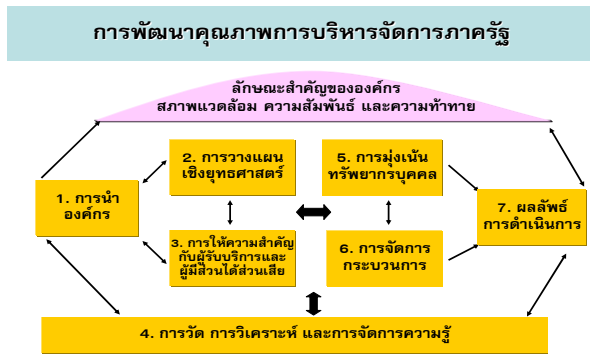
เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน สามารถยกระดับมาตรฐานการทำงาน รองรับการพัฒนากระบวนการ เป็นกรอบการประเมินตนเอง และสามารถติดตามการจัดการของภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบราชการ เริ่มดำเนินการตามระบบคำรับรองการปฏิบัติราชการในปี พ.ศ. 2549 โดยประยุกต์ใช้จากระบบคุณภาพการบริหารภาครัฐและเอกชนของต่างประเทศ เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผ่านระบบการประเมินให้รางวัลคุณภาพ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ :

Public Sector Management Quality Award หรือที่เรียกกันสั้น ๆ ง่าย ๆ ว่า **PMQA** เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรภาคราชการ โดยนำ “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ที่ได้รับพัฒนาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้กับระบบราชการ

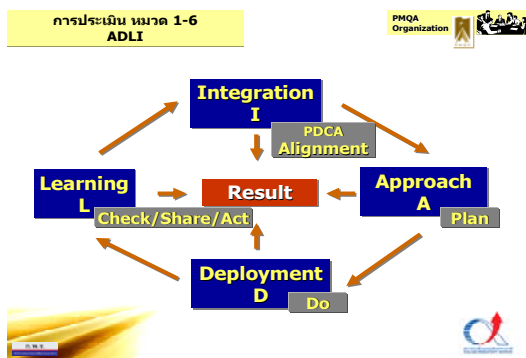
อะไรคือ PMQA (ของง่าย ๆ จะได้หายمين)

➢ แนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นไปเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีความเข้าใจเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการตามหลักการแนวคิด และวิธีการที่ดี สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องของพื้นฐานดั้งเดิมเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร องค์กรและการจัดการ หลักรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นต้น แต่ได้ผ่านการพัฒนาทางวิชาการให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป โดย **PMQA** มีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ คือ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว พัฒนาการบริหารคนและการพัฒนาคน มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ และทำงานโดยมุ่งผลลัพธ์เป็นสำคัญ (ประโยชน์สุขของประชาชน)



➢ ขออธิบายอย่างย่อๆ ว่า PMQA ก็คือ กระบวนการพัฒนาระบบงานของส่วนราชการ โดยนำเกณฑ์มาตรฐานระบบงานของรัฐ (7 หมวด) มาให้ส่วนราชการตรวจประเมินตนเอง และปรับระบบงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะมีกระบวนการที่สำคัญ คือ

1. ส่วนราชการบริหารงานอย่างไร หรือ ทำอย่างไร (ตอบคำถาม 90 ข้อ)
2. แต่ละข้อ ส่วนราชการทำได้แค่ไหน (ประเมินตนเองด้วย How : ADLI /What)



3. วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุงองค์กร (OFI) เพื่อทำแผนปรับปรุงองค์กร

การจัดลำดับความสำคัญตามน้ำหนักของ OFI



OFI	ความรุนแรงของปัญหา				ความถี่ของปัญหา				โอกาสของความสำเร็จ				คะแนนรวม
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
OFI 1	/				/							/	6
OFI 2		/				/				/			7
OFI 3			/				/					/	10
OFI 4			/				/			/			9

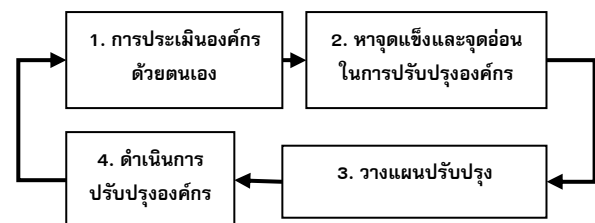
4. ดำเนินงานตามแผนปรับปรุงองค์กร และงานพื้นฐานขององค์กร (ตัวชี้วัดเดิมในปี 50 จำนวน 5 ตัวชี้วัด) ได้แก่

หมวด 2 : การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดองค์กรไปสู่ระดับบุคคล

หมวด 4 : การพัฒนาระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้

หมวด 5 : แผนบริหารทรัพยากรบุคคล

5. ดำเนินงานในลักษณะวงรอบ หรือการทวนซ้ำระบบ โดย ต้องทำข้อ 1. - ข้อ 3. อีกครั้ง ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2551



กิจกรรมตัวชี้วัดในปี 2550 ตามกระบวนการ PMQA ในปี 2551

➢ กิจกรรมตัวชี้วัดเดิมที่ปี 2550 จำนวน 5 ตัวชี้วัดได้ถูกนำมารวมกันและเป็นเป้าหมายในการประเมินผลของกระบวนการ PMQA ในปี 2551 ภายใต้อีกกว่าให้ดำเนินกิจกรรมตัวชี้วัดตามที่กำหนดไว้เดิม ได้แก่

การวิเคราะห์ความเสี่ยง : กองตรวจสอบระบบบัญชี
การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดองค์กรไปสู่ระดับบุคคล : สำนักยุทธศาสตร์และส่งเสริมการบริหารราชการอำเภอ และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

การจัดการระบบสารสนเทศ : ศูนย์สารสนเทศ
 เพื่อการบริหารและพัฒนางานปกครอง

การจัดการความรู้ : วิทยาลัยการปกครอง

แผนบริหารทรัพยากรบุคคล : กองการเจ้าหน้าที่

➢ กิจกรรมทั้ง 5 กิจกรรม หรือ 5 ตัวชี้วัดเดิม ข้างต้นเป็นการดำเนินงานตามลำดับขั้นตอนที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด (Milestone) ดังนั้น หน่วยงานเจ้าภาพตัวชี้วัดเดิมในแต่ละตัวชี้วัด จะต้องดำเนินงาน **โดยคำนึงถึง**

1. รายละเอียดการดำเนินงานตามระดับขั้นตอน (Milestone) 5 ขั้น ที่กำหนดเดิมในปี 2550 เว้นแต่เรื่องการจัดการระบบสารสนเทศ จะเป็นการดำเนินงานเชิงคุณภาพ (พูดง่าย ๆ ว่า เคยทำอะไร ก็ทำตามนั้นเป็นพื้นฐาน และปรับให้เหมาะสม)

2. รายละเอียดเอกสารสำคัญที่ต้องจัดส่งให้สำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อตรวจประเมินในปี 2551 ซึ่งจะเห็นชัดเจนว่า เอกสารดังกล่าว อยู่ในความรับผิดชอบของกิจกรรมใด หรือตัวชี้วัดเดิมเรื่องอะไร (คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 หน้า 66-68)

3. ต้องปรับการดำเนินงานเดิมให้เหมาะสมและยืดหยุ่นกับสถานการณ์ เช่น เวลาดำเนินงานเหลือประมาณ 4 เดือน , การมียุทธศาสตร์ใหม่ของ ปค. , การปรับเป็นระบบกลุ่มภารกิจภายใน ปค. เป็นต้น

➤ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ที่	รายละเอียด
1	- สรุปแผนบริหารความเสี่ยงฯ ของส่วนราชการในปีที่ผ่านมา โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 รวมทั้งปรับปรุงคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง
2	- ระบุปัจจัยเสี่ยงและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงที่ส่งผลกระทบหรืออาจสร้างความเสียหาย หรือความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ - จัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) และนำเสนอต่อคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหาร
3	- นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาใช้ในการจัดทำแผน
4	- ดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยมีการติดตามความก้าวหน้า อย่างสม่ำเสมอ และมีการสรุปผลการดำเนินงาน และนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง
5	- จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผน และ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยงฯ สำหรับการดำเนินงานในปีต่อไปและนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

➤ การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดองค์กรไปสู่ระดับบุคคล

ที่	รายละเอียด
1	- ทบทวนกระบวนการประเมินผลภายในส่วนราชการในปีที่ผ่านมา พร้อมทั้งสรุปข้อดี ข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค ของการดำเนินการตามกระบวนการประเมินผลและการนำตัวชี้วัดและ คำเป้าหมายของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าไปปฏิบัติ โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและ การดำเนินการ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

ที่	รายละเอียด
2	- ยืนยันวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ระดับกรม และกำหนดเป้าประสงค์และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ หน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่า - จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2551 ระหว่างหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือเทียบเท่ากับหัวหน้าหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่า
3	- ดำเนินการตามกระบวนการ/แผนงานการประเมินผลภายในส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 และมีการติดตามความก้าวหน้าและการรายงาน ผลความสำเร็จตามตัวชี้วัดและคำเป้าหมาย
4	- ประเมินผลความสำเร็จตามตัวชี้วัดและคำเป้าหมายตามคำรับรองการของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่า
5	- มีการประกาศหลักเกณฑ์/แนวทางที่ชัดเจน ในการนำผลการประเมินผล การปฏิบัติราชการของหน่วยงานระดับสำนัก/กองหรือเทียบเท่าไปเชื่อมโยงกับระบบการสร้างแรงจูงใจ

➤ การจัดการระบบสารสนเทศ การดำเนินงาน :

- เป็นการพัฒนาทางด้านการจัดการสารสนเทศ เมื่อเทียบกับปีงบประมาณ พ.ศ. 2550
- ทบทวนและวิเคราะห์ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ และความก้าวหน้าในการพัฒนาทั้ง 3 ประเด็นหลัก 10 ประเด็นย่อย
- จัดทำแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ และดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ พร้อมทั้งสรุปผลการดำเนินงาน/ความสำเร็จตามแผน

➤ การจัดการความรู้

ที่	รายละเอียด
1	จำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันความสำเร็จของทุกประเด็นยุทธศาสตร์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 และ/หรือยุทธศาสตร์
2	จัดทำแผนการจัดการความรู้ประจำปี
3	ผู้บริหารของส่วนราชการลงนามเห็นชอบแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551
4	สรุปรายงานผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551
5	ผลการดำเนินงานของทุกตัวชี้วัดตามคำรับรองฯ ที่เลือกมาดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้

➤ แผนบริหารทรัพยากรบุคคล การดำเนินงาน :

กจ. ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสรุปผลการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะหรือการประชุมเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะดำเนินการต่อไปในปี 2552 อีกด้วย

เก็บมาฝาก



เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2551 ณ ห้องประชุม ปค. 2 ชั้น 5 ได้มีการประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของ ปค. ครั้งที่ 1/2551 เพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรร

เงินรางวัลประจำปี พ.ศ. 2550 โดยมี นายสุพล ภาษัตินันต์ ร.อปค. กลุ่มภารกิจด้านการบริหารงานปกครอง เป็นประธาน

หลังประชุมครั้งนี้ กพร.ปค. จะได้นำหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรเงินรางวัลประจำปี พ.ศ. 2550 เสนอ อปค. พิจารณาประกาศเป็นหลักเกณฑ์ และแจ้งให้ประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดสรรเงินรางวัลต่อไป ซึ่ง ปค. จะเร่งรัดการดำเนินงานเพื่อให้เงินส่งถึงข้าราชการให้เร็วที่สุดตามนโยบายของรัฐบาล คาดว่า จะโอนเข้าบัญชีได้ประมาณกลางเดือน มิถุนายน 2551 (รอนิดนะศรีบ๊อง)

ท่านอาจารย์พุทธทาส ดีความไว้เป็นข้อธรรม คำกลอนว่า

มุขชีวิตงาม

ข้อคิด เพื่อความอยู่เย็นเป็นสุขและชีวิตที่ดีงาม

ภาพจากโรงมหรสพทางวิทยุณณ สอนโมกขพลาราม



ภาพปริศนาธรรม ของ พระภิกษุอีมานูเอล เซอร์แมน
ชื่อ "อยู่ให้เหมือนลิงในป่า"

นั้นลูกตา มองเห็น ไม่เป็นหมัน
เขาใช้มัน เล็งแล แก้ปัญหา
อยู่ในโลก อย่างไร ไม่ทรมาน
พิจารณา ตรองไป ให้จงดี

อยู่ให้เหมือน ลิง ในป่า
ไม่เคยถูก เขี้ยว อยู่สุขศรี
อยู่ในโลก ไม่เคยถูก เขี้ยว โลภภัย
เป็นเช่นนี้ อุปมา อย่าพินเพื่อน

คิดดูบ้าง นั่งได้ ในป่า
ก็ไม่ถูก เขี้ยว อยู่เสมีน
นั่งในห้อง แสนสบาย ภายในเรือน
มีเค้าเงื่อน เหมือนพระ ภควินต์

อยู่ในโลก ไม่กระทบ โลกธรรม
อยู่เหนือกรรม เหนือทุกข์ เป็นสุขสันต์
ใครมีตา ริมเคารพ นอบนบพลัน
รีบพากัน ทำตาม ยามนี้เอ๋ย

คัดลอกบทกลอนจาก พุทธทาส.คอม
www.buddhadasa.com

ที่ปรึกษา

นายวิชัย ศรีขวัญ อปค. นายสุพล ภาษัตินันต์ ร.อปค. นายศุภกิจ บุญญฤทธิพงษ์ ร.อปค.

ทีมงาน กพร.ปค.

นายประชา จิตสุทธิผล ร.อปค. นายประยูร รัตนเสนีย์ ผอ.กจ.

นายณรงค์ เทพเสนา นายอรรถวุฒิ พึ่งเนียม น.ส.สร้อยสุรีย์รัตน์ พลพรพิสิฐ นายเกียรติคุณ จงขจรพันธุ์

นายธนยศ หิรัญเนตร น.ส.อลิษา ทารไกร

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมการปกครอง โทร./โทรสาร 02 221 2188 และ 02 222 5854