

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
(PMQA : Public Sector Management Quality Award)

จุดเริ่มต้นของแนวคิดของ “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ”

จุดเริ่มต้นของการนำแนวคิดของ “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” มาใช้นั้น กล่าวได้ว่า อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โดยที่ ก.พ.ร.ได้ร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติในการจัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และได้้นำแนวคิดดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีก็ได้มีมติเห็นชอบการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เมื่อวันที่

28

มิถุนายน

2548

โดยมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ ดังนี้

- 1) เพื่อยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
- 2) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้ เป็นแนวทางในการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปสู่ ระดับมาตรฐานสากล
- 3) เพื่อให้เป็นกรอบในการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาองค์กรและเป็นฐานสำหรับใช้ประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะประกอบไปด้วย 7 หมวด ได้แก่

1.

หมวด 1 การนำองค์กร

2.

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

3.

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stackholder)

4.

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

5.

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

6.

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

7.

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

หมวด 1 การนำองค์กร

ประกอบไปด้วย	2	ส่วน คือ		
1)	การนำองค์กร	จะเป็นการพิจารณาใน	3	เรื่อง คือ
(ก)	การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง ผลการดำเนินการที่คาดหวัง และการถ่ายทอด			
(ข)	การกำกับดูแลตนเองที่ดี โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารองค์การที่ยึดหลักความโปร่งใสตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบ ตลอดจนการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศชาติ และ			
(ค)	การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์การจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการ ตลอดจนการนำผลมาปรับปรุงส่วนราชการ			
2)	ความรับผิดชอบต่อสังคม	จะเป็นการพิจารณาใน	3	เรื่อง คือ
(ก)	ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โดยให้ความสำคัญในการพิจารณาต่อการดำเนินการกรณีที่การปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อสังคม			
(ข)	การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม โดยให้ความสำคัญต่อการพิจารณาในเรื่องที่องค์การมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม ตลอดจนการวัดและการตรวจติดตามการมีจริยธรรม			
(ค)	การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ โดยให้ความสำคัญต่อการที่องค์การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ			

กล่าวโดยสรุป ในหมวดที่ 1 นี้เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และความ

หมวด	2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย	2
1)	การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	จะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ	
(ก)	กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ตลอดจนการนำปัจจัยที่เกี่ยวข้อง		
(ข)	เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่จะพิจารณาในเรื่องของการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกรอบเวลาในการบรรลุผล ตลอดจนพิจารณาความสมดุลระหว่างความ		
2)	การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	จะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ	
(ก)	การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำไปปฏิบัติ โดยพิจารณาในเรื่องของการจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการ		
(ข)	การคาดการณ์ผลการดำเนินการ โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการคาดการณ์ผลการดำเนินการ ตลอดจนเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญต่างๆ		

กล่าวโดยสรุป หมวด 2 จะเป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ รวมทั้งการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิง

หมวด	3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	2
1)	ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	จะเป็นการพิจารณาเกี่ยวกับความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียของผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้เสียของกลุ่มผู้รับบริการ	
2)	ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	จะเป็นการพิจารณาเกี่ยวกับความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย	
(ก)	การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ กลไกหลักๆที่ผู้รับบริการติดต่อส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการจัดการ		
(ข)	การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย การวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ การใช้ข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินการ ตลอดจนการติดตามข้อมูลจากผู้รับบริ		

กล่าวโดยสรุป หมวด 3 จะเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียอย่างไร รวมถึงส

หมวด	4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความเสี่ยง	ประกอบไปด้วย	2
1)	การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของ	ส่วนนี้	การพิจารณาในเรื่อง	
(ก)	การวัดผลการดำเนินการ	โดยพิจารณาในเรื่องของการเลือกการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่สอดคล้องและบูรณาการ การเลือกและการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิง		
(ข)	การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ	โดยพิจารณาในเรื่องการวิเคราะห์เพื่อประเมินผลการดำเนินการและแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนวิธีการสื่อสารผลการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ		
2)	การจัดการสารสนเทศและความรู้	จะเป็นการพิจารณาในเรื่อง		
(ก)	ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ	โดยพิจารณาในเรื่องของการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งาน การเปิดเผยข้อมูลและ สารสนเทศ ตลอดจนถึงการที่ฮาร์ด		
(ข)	การจัดการความรู้	โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการจัดการความรู้ขององค์กร ตลอดจนการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ ถูกต้อง ทันการณ์ เชื่อถือได้ ปลอดภัย แม่นยำ		

กล่าวโดยสรุป หมวด 4 เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และจัดการความรู้หรือไม่

หมวด	5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	ประกอบไปด้วย	3
1)	ระบบบริหารงานบุคคล	จะเป็นการพิจารณาใน 3 เรื่อง คือ		
(ก)	การจัดระบบบริหารงานบุคคล	โดยพิจารณาในเรื่องของการจัดระบบและบริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และความคล่องตัว ตลอดจนการนำความคิดที่หลากหลายมาใช้ใน		
(ข)	ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	โดยพิจารณาในเรื่องของการประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนผลการดำเนินการ ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน		
(ค)	การจ้างงาน และความก้าวหน้าในกรงาน	โดยพิจารณาในเรื่องของการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น ตลอดจนการสรรหาว่าจ้างการสืบทอดตำแหน่ง		
2)	การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ	จะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ		
(ก)	การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร	โดยพิจารณาในเรื่องของการหาความต้องการในการฝึกอบรม ตลอดจนการ ส่งเสริมการให้ความรู้และทักษะใหม่		
(ข)	การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน	โดยพิจารณาในเรื่องของวิธีการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองและใช้ ศักยภาพอย่างเต็มที่		
3)	ความผาสุกและความพึงพอใจของบุคลากร	จะเป็นการพิจารณาใน 2 เรื่อง คือ		
(ก)	สภาพแวดล้อมในการทำงาน	โดยพิจารณาในเรื่องการปรับปรุงสุขอนามัย ป้องกันภัย การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน		
(ข)	การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร	โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ ตลอดจนการบริการสวัสดิ		

กล่าวโดยสรุป หมวด 5 เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานบุคคลและระบบการเรียนรู้ ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่หรือไม่

หมวด	6	การจัดการกระบวนการ	ประกอบไปด้วย	2
1)	กระบวนการที่สร้างคุณค่า	โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการ		
2)	กระบวนการสนับสนุน	โดยพิจารณาในเรื่องการกำหนดกระบวนการสนับสนุน การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุน		

กล่าวโดยสรุป หมวด 6 เป็นการตรวจประเมินว่ากระบวนการที่สำคัญทั้งระดับองค์กรและระดับกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วน

หมวด	7	ผลลัพธ์การดำเนินการ	ประกอบไปด้วยผลลัพธ์	4
1)	มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติการ	โดยพิจารณาในเรื่องผลการบรรลุความสำคัญ	ของยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง	
2)	มิติด้านคุณภาพการให้บริการ	โดยพิจารณาในเรื่องผลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจน		
3)	มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	โดยพิจารณาในเรื่องผลด้านประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน		
4)	มิติด้านการพัฒนาองค์กร	โดยพิจารณาในเรื่องผลด้านระบบบริหารงาน	บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรผลด้านความ	

กล่าวโดยสรุป หมวด 7 เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติ

ถ้าจะสรุปให้เข้าใจง่ายแล้ว กล่าวถึงเกณฑ์ทั้ง	หมวดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแล้วจะเห็นได้ว่าถูกแบ่งออกเป็น
โดยที่ส่วนที่เป็นกระบวนการ สามารถแบ่งย่อยออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ	
กลุ่มแรกได้แก่ กลุ่มการนำองค์กร (	ประกอบด้วยหมวด 1 การนำองค์กร
กลุ่มที่สอง ได้แก่ กลุ่มปฏิบัติการ (	ประกอบด้วยหมวด 5 การมุ่งเน้นที่
กลุ่มที่สาม ได้แก่ กลุ่มพื้นฐานของระบบ (	ประกอบด้วยหมวด 4 การวัด การวิ
1. มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ	
2. มิติด้านคุณภาพการให้บริการ	
3. มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	
4. มิติด้านการพัฒนาองค์กร	