

# PMQA

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
Public Sector Management Quality Award

ก้าวไปข้างหน้า  
พัฒนาสู่...  
ความเป็นเลิศ

Public Sector  
Management  
Quality Award



กรมบังคับคดี  
กระทรวงยุติธรรม

**PMQA** การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
Public Sector Management Quality Award

# หัวใจสู่...ความสำเร็จ ในการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

“  
ผู้บริหารให้ความสำคัญ  
มีทีมงานที่เข้มแข็ง  
ทุกคนมีส่วนร่วม  
ทำไปพร้อมกันทุกหน่วยงาน  
ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง



**วิสัยทัศน์กรมบังคับคดี**

*“มุ่งมั่นพัฒนาการบังคับคดีอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ  
เสมอภาค เป็นธรรม ด้วยจิตมุ่งบริการ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึง  
เชื่อมั่น ยอมรับ ได้รับประโยชน์สูงสุด”*

# PMQA การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ Public Sector Management Quality Award

## รู้จักกับ PMQA

### Public Sector Management Quality Award

#### ความเป็นมาของการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546-2550) กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมายตั้งที่ปรากฏ ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ.2545 มาตรา 3/1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป จึงได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบท ของราชการไทยและสอดคล้องกับวิธีการปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

#### วัตถุประสงค์ของการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

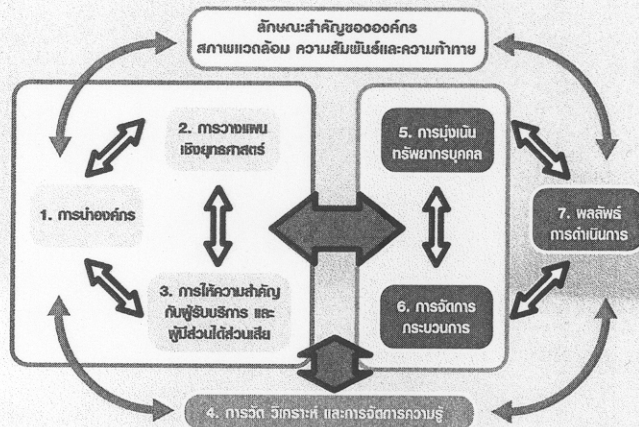
- ▶ เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
- ▶ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล
- ▶ เป็นกรอบในการประเมินตนเอง เพื่อพัฒนาองค์กร และเป็นบรรทัดฐานในการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ

#### ประโยชน์ของ PMQA ต่อส่วนราชการ

- ▶ ส่วนราชการได้ดำเนินการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self - Assessment) ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าส่วนราชการของตนมีความบกพร่องในเรื่องใด เพื่อจะได้กำหนดวิธีการ เป้าหมาย ที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป
- ▶ ส่วนราชการสามารถนำเกณฑ์ PMQA ไปใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการการดำเนินงาน เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของส่วนราชการให้สามารถส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้น ทั้งผลผลิตและบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ▶ เมื่อส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจะเกิดภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความนิยมชมชอบจากผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รู้  
มี

**องค์ประกอบของการพัฒนาคุณภาพ  
การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)**



ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ลักษณะสำคัญขององค์กร
2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

**1. ลักษณะสำคัญขององค์กร**

เป็นการอธิบายภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อม ในการปฏิบัติภารกิจความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการบริหารจัดการการดำเนินการ ขององค์กรโดยรวม

ลักษณะสำคัญขององค์กร ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ได้แก่

1. ลักษณะองค์กร
2. ความท้าทายต่อองค์กร

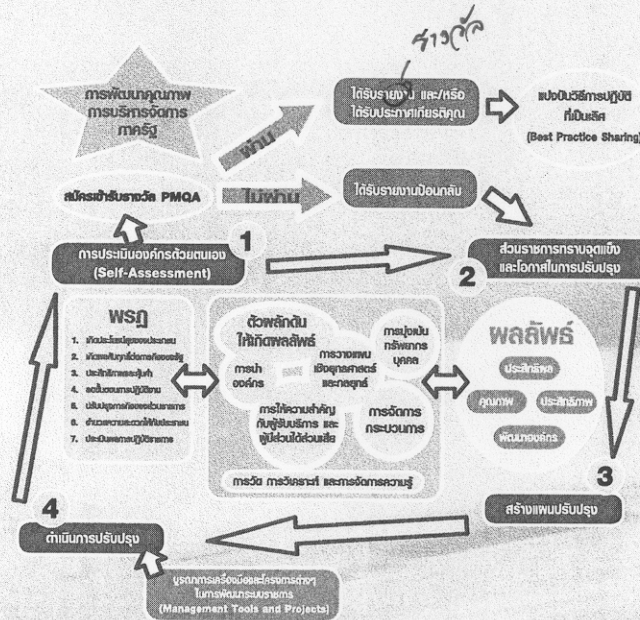
**2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

ประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด คือ

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

# PMQA การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ Public Sector Management Quality Award

## วงจรการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

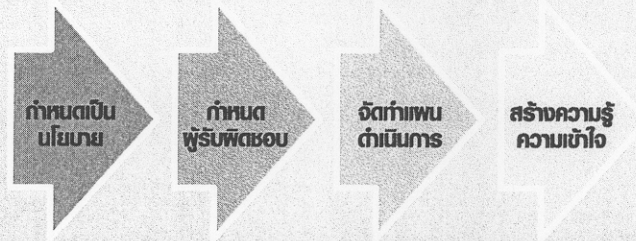


ส่วนราชการจะดำเนินการตามวงจรพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปใช้ในการประเมินตนเอง ทำให้ทราบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง และดำเนินการปรับปรุงด้วยแนวทางและเครื่องมือการบริหารจัดการที่เหมาะสม และเมื่อส่วนราชการ ปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่องไประยะหนึ่ง จนมั่นใจได้ว่าพัฒนาตนเองตามเกณฑ์ให้ก้าวไปสู่ระบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมแล้ว สามารถสมัครขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้

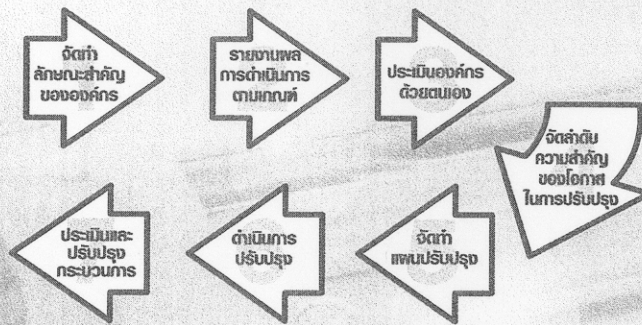
ในการสมัครขอรับรางวัลนั้น ส่วนราชการจะได้รับการตรวจประเมินจากผู้ตรวจ ประเมินรางวัล ซึ่งเมื่อผ่านเกณฑ์การประเมิน ก็จะได้รับรางวัลตามหลักฐานที่กำหนด หากไม่ได้รับรางวัลส่วนราชการจะได้รับรายงานป้อนกลับ (Feed back) เพื่อนำไปปรับปรุงองค์กรต่อไป สำหรับส่วนราชการ ที่ได้รับรางวัลจะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้วยการแบ่งปันประสบการณ์การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งจะประโยชน์กับการพัฒนาระบบราชการโดยรวมต่อไป

# PMQA การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ Public Sector Management Quality Award

## การเตรียมความพร้อมภายในองค์กร



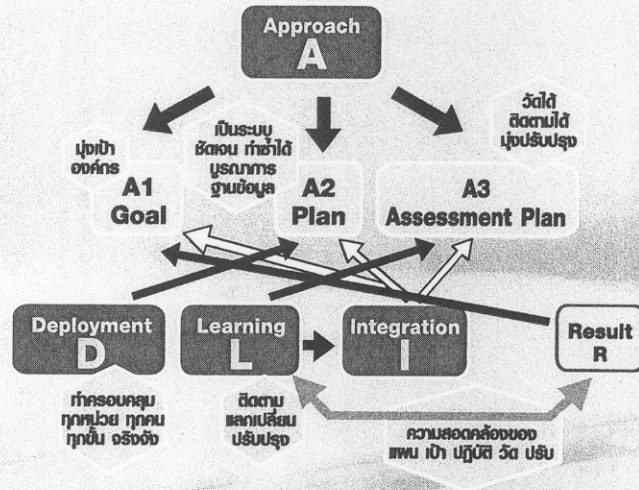
## การดำเนินการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ



## หลักคิดเกณฑ์ของ PMQA : ค่านิยมหลัก 11 ประการ

- ▶ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- ▶ ความรับผิดชอบต่อสังคม
- ▶ การให้ความสำคัญกับพนักงานและคู่ค้า
- ▶ ความเป็นเลิศมุ่งเน้นที่ลูกค้า
- ▶ การมุ่งเน้นอนาคต
- ▶ ความคล่องตัว
- ▶ การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล
- ▶ การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- ▶ การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- ▶ การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
- ▶ มุมมองเชิงระบบ

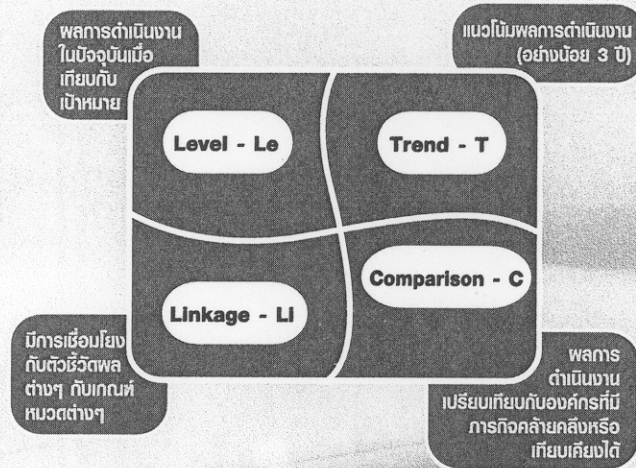
หลักการจัดการที่ดี  
โดยใช้หลัก **ADLI**



**หลัก ADLI ประกอบด้วย**

- ▶ **Approach - A**  
คือ แนวทาง วิธีการ ที่เป็นระบบสามารถนำไปใช้ซ้ำได้
- ▶ **Deployment - D**  
คือ ดำเนินการครอบคลุมทุกขั้นตอนตามแผนทุกหน่วยงาน
- ▶ **Learning - L**  
คือ ติดตามประเมินผลลัพธ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำสู่การปรับปรุง
- ▶ **Integration - I**  
คือ ความสอดคล้องระหว่างแผนปฏิบัติ วัด วิเคราะห์ ปรับปรุง มุ่งสู่เป้าหมายองค์กร

หลักการจัดการที่ดี  
โดยใช้หลัก **LeTCLi**



**หลัก LeTCLi ประกอบด้วย**

- ▶ **Level - Le**  
คือ ผลการดำเนินงานในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
- ▶ **Trend - T**  
คือ แนวโน้มของผลการดำเนินการ
- ▶ **Comparison - C**  
คือ เปรียบเทียบกับองค์กรอื่น
- ▶ **Linkage - Li**  
คือ เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดผลต่างๆ

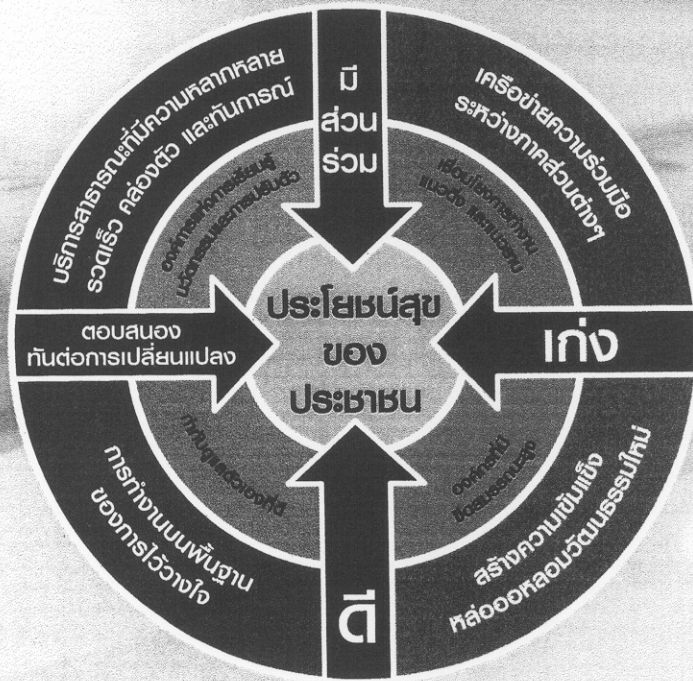


**ประเด็น  
ยุทธศาสตร์ที่ 1**

ยกระดับการให้บริการ  
และการทำงานเพื่อตอบสนอง  
ความคาดหวังและความต้องการ  
ของประชาชนที่มีความ  
สลับซับซ้อน หลากหลาย  
และเปลี่ยนแปลงไปอย่าง  
รวดเร็ว

**ประเด็น  
ยุทธศาสตร์ที่ 2**

ปรับรูปแบบการทำงาน  
ให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ  
เกิดการแสวงหา  
ความร่วมมือและ  
สร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่างๆ  
รวมทั้งเปิดให้ประชาชน  
เข้ามามีส่วนร่วม



**ประเด็น  
ยุทธศาสตร์ที่ 4**

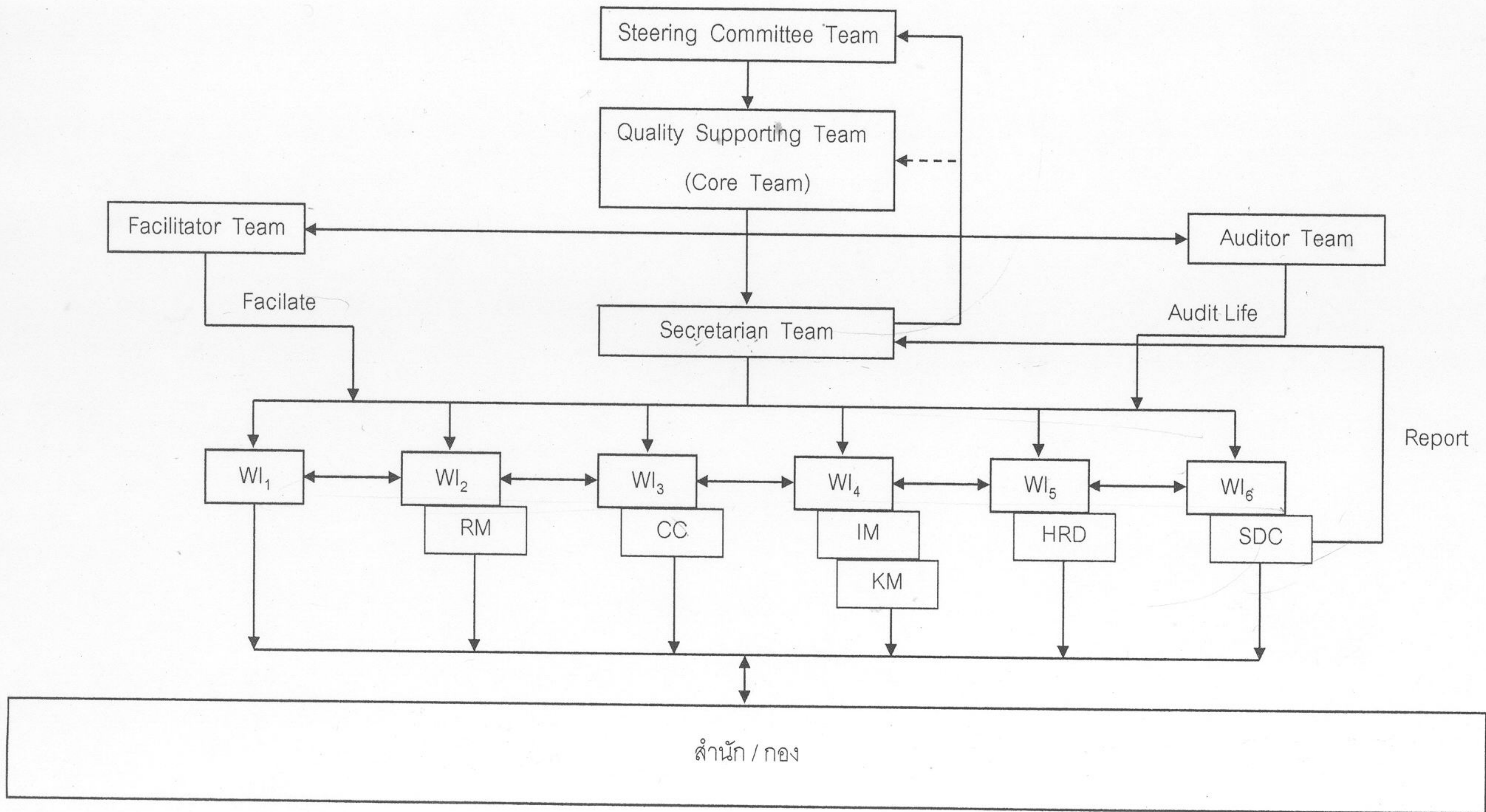
สร้างระบบการกำกับดูแล  
ตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส  
มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้  
รวมทั้งทำให้นุคลากร  
ปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึก  
ความรับผิดชอบต่อตนเอง  
ต่อประชาชน  
และต่อสังคมโดยรวม

**ประเด็น  
ยุทธศาสตร์ที่ 3**

มุ่งสู่การเป็นองค์กร  
ที่มีขีดสมรรถนะสูง  
บุคลากรมีความพร้อม  
และความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม  
เปลี่ยนแปลงและปรับตัว  
ได้อย่างเหมาะสมต่อ  
สถานการณ์ต่างๆ

**โครงสร้างการบริหารจัดการ (Model Development) ตามกรอบ PMQA  
ของกรมบังคับคดี**

โครงสร้างการบริหารจัดการตามเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)





คำสั่งกรมบังคับคดี

ที่ ๒๔๒ /2551

เรื่อง แต่งตั้งทีมวิทยากรกระบวนการ (Facilitator Team)

สำหรับการดำเนินกิจกรรมของทีมพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการกรมบังคับคดี

ตามที่กรมบังคับคดี ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) และคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) ซึ่งเป็นการดำเนินการตามกรอบ PMQA นั้น

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมของทีมพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการกรมบังคับคดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนด จึงมีคำสั่งแต่งตั้งทีมวิทยากรกระบวนการ (Facilitator Team) สำหรับการดำเนินกิจกรรมของทีมพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการกรมบังคับคดี จำนวน 8 ราย ประกอบด้วย

- |                             |   |                        |
|-----------------------------|---|------------------------|
| 1. นายสมภพ เจริญรักษ์       | ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ<br>ด้านการบังคับคดีแพ่ง   | หัวหน้าทีม             |
| 2. นางอุษณีย์ อยู่แย้ม      | นิติกร 8 ว<br>กองจำหน่ายทรัพย์สิน   | ทีมงาน                 |
| 3. นายไกรสร สิงหาราชวรพันธ์ | นิติกร 8 ว<br>สำนักงานวางทรัพย์สินกลาง<br>(สำนักวิชาการ สารสนเทศ และวางทรัพย์สิน) | ทีมงาน                 |
| 4. นางเพ็ญรวี มาแสง         | นิติกร 8 ว<br>กองยึดทรัพย์สิน   | ทีมงาน                 |
| 5. นางสาวพาทิส ประสิทธิ์แสง | นิติกร 8 ว<br>กองบังคับคดีล้มละลาย 1  | ทีมงาน                 |
| 6. นางสาวนุชกร อักษรพาลี    | นิติกร 8 ว<br>กองบังคับคดีล้มละลาย 1  | ทีมงาน                 |
| 7. นายคณิต ปิตยา            | เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบาย<br>และแผน 8ว<br>กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร                   | ทีมงานและ<br>เลขานุการ |

8. นางสาวทัศนาวลัย กุสุโมทย์ นิตินทร 7 ว

ทีมงานและ

สำนักงานวางทรัพย์สินกลาง

ผู้ช่วยเลขานุการ

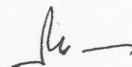
(สำนักวิชาการ สารสนเทศ และวางทรัพย์สิน)

ให้ทีมวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วย ประธาน / หัวหน้าคณะทำงาน / ผู้นำการประชุม ในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของกรมบังคับคดีเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด
2. ประสานกับฝ่ายเลขานุการทีมพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ เพื่อพิจารณา กำหนด วัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการประชุม / การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ และนำเสนอประธาน / หัวหน้าคณะทำงาน / ผู้นำการประชุม เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนการประชุม / การดำเนินกิจกรรมฯ
3. พิจารณากำหนดกฎพื้นฐานและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการและนำเสนอให้ ประธาน / หัวหน้าคณะทำงาน / ผู้นำการประชุม พิจารณาให้ความเห็นชอบและแจ้งให้สมาชิกของทีมคุณภาพทราบและถือปฏิบัติต่อไป
4. อำนวยความสะดวก / การดำเนินกิจกรรมเพื่อให้สมาชิกของทีมพัฒนาคุณภาพฯ เข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Team Learning) แลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือปัญหา รวมทั้งแนวทางแก้ไข ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกรับฟังซึ่งกันและกัน ตั้งประเด็นคำถามให้สมาชิกคิดเป็นระบบตลอดจนการสร้างบรรยากาศที่ดีในการประชุม / การดำเนินกิจกรรมฯ
5. เป็นผู้สังเกตการณ์พฤติกรรมของสมาชิก ในการประชุม / การดำเนินกิจกรรมฯ และนำข้อมูลที่ได้จากการสังเกต ไป Feedback ให้สมาชิก ที่มีพฤติกรรมที่เป็นปัญหาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยมีจุดประสงค์เพื่อ กระตุ้นให้สมาชิกปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมของทีมพัฒนาคุณภาพฯ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 20 พฤศจิกายน 2551



(นายสิริวัต จันทรัฐ)

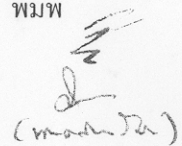
อธิบดีกรมบังคับคดี

ธรา ร้าง/ตรวจ/ทาน

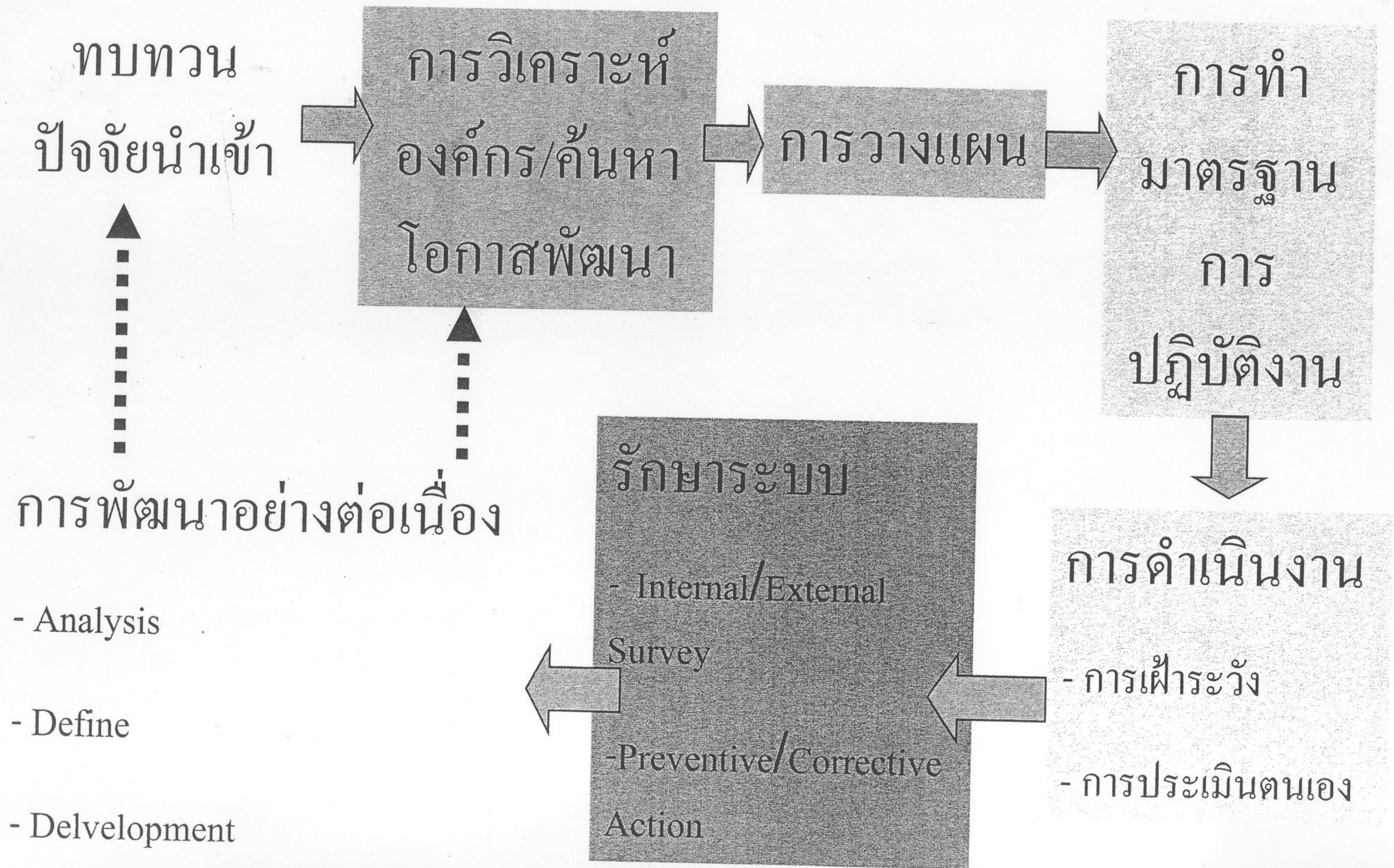
อำไพ พิมพ์



(นางลางน้อย ปาลวัฒน์วิไชย)



# Model Development ที่ 5



# กระบวนการคุณภาพรูปแบบที่ 5

1. องค์กรสมัครเข้าร่วมโครงการ
2. ประกาศและประชาสัมพันธ์มุ่งสู่การรับรองคุณภาพ
3. กำหนดภาพลักษณ์ขององค์กรในอนาคต (v)
4. วิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมคุณภาพ+เครื่องชี้วัด
5. กำหนดหน่วยฝึกอบรมและสาธิตมาตรฐานบริการ
6. จัดทำระเบียบปฏิบัติและคู่มือปฏิบัติงาน

# กระบวนการคุณภาพรูปแบบที่ 5

(ต่อ)

7. จัดฝึกอบรมบุคลากรและศึกษาดูงาน
8. บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนดำเนินการ
9. ดำเนินการปรับปรุง ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องพร้อมทั้งจัดระบบให้มีคุณภาพตามเกณฑ์
10. ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรเพื่อเสนอขอการรับรองคุณภาพ
11. วิเคราะห์ผลงานและระบบการบริหารจัดการ ค้นหาโอกาสการพัฒนา