



ผลงานลำดับที่ 3

เรื่อง

การบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ
กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

โดย

นางศรีสุดา สิงห์ไพร

ผู้ขอรับการประเมินในตำแหน่ง
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน 9 ชช.
ตำแหน่งเลขที่ 9
กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

บทคัดย่อ

การศึกษา เรื่อง การบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารพัฒนาตนเอง และหน่วยงานตามกรอบการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำรูปแบบการบริหาร The European Foundation for Quality Management (EFQM) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในการบริหารราชการของกรมฯ เพื่อให้บุคลากรกรมฯ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง สามารถพัฒนางานในหน้าที่อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ โดยการพัฒนาเน้นที่การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยเฉพาะการสร้างนักบริหารให้มีศักยภาพ มีภาวะผู้นำการบริหารราชการยุคใหม่ โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 และต่อเนื่องในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ผู้ขอรับการประเมินเห็นถึงความสำคัญของการสร้างนักบริหารให้มีศักยภาพ มีภาวะผู้นำในการบริหารราชการยุคใหม่ จึงได้จัดทำผลงานนี้ขึ้น เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานประเมินตนเอง โดยใช้รูปแบบการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศของสำนักงาน ก.พ. เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการ และจากการติดตามผลการดำเนินงาน พบว่า การนำรูปแบบการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศของสำนักงาน ก.พ. มาประยุกต์ใช้กับการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศของกรมฯ ยังไม่ชัดเจน มีความเข้าใจยาก ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 เมื่อกรมฯ มีนโยบายให้ดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น กรมฯ จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานขึ้น 2 คณะ คือ คณะทำงานพิจารณาหลักเกณฑ์และการประเมินผลการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน และคณะทำงานประเมินผลการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ เพื่อประเมินผลการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ปัญหาอุปสรรคที่พบจากการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 – 2551 พบว่า หน่วยปฏิบัติไม่เข้าใจในหลักเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากหลักเกณฑ์เข้าใจยาก กรมฯ จึงได้นำหลักเกณฑ์เดิมมาแยกเป็นข้อย่อย เพื่อให้เข้าใจง่าย ดังนั้น การนำหลักเกณฑ์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน จึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการสื่อสารทำความเข้าใจประกอบกับการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร จึงก่อให้เกิดผลกระทบกับการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างทีมงาน นอกจากนี้ ผลการตรวจประเมินของคณะทำงานประเมินผลการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ ยังปรากฏว่า มีบางหน่วยงานขาดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ขาดการคิดวิเคราะห์ร่วมกัน เนื่องจากแต่ละคนมีหน้าที่ความรับผิดชอบ และประสบการณ์ที่แตกต่างกันไป บุคลากรกรมฯ ทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ยังขาดความเชื่อมโยงในงาน และการมองภาพองค์รวม นอกจากนี้ คณะทำงานประเมินผลการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศมีภารกิจมาก จึงไม่สามารถตรวจประเมิน และให้คำปรึกษาแนะนำได้ทุกหน่วยงาน ทำให้บางหน่วยงานขาดแนวทางในการดำเนินการอย่างถูกต้อง รวมทั้งรูปแบบและวิธีการตรวจประเมินยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน

ผู้ขอรับการประเมินได้มีข้อเสนอแนะระดับกรมฯ และระดับบุคคล แต่ละหน่วยงาน โดยในระดับกรมฯ ผู้บริหารระดับสูงควรนำแนวความคิดและรูปแบบการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศมาใช้ในการบริหารราชการอย่างจริงจัง และให้ความสำคัญ โดยกำหนดให้การบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ เป็นนโยบายหลักด้านหนึ่งในการบริหารงานของกรมฯ และจัดทำคู่มือที่ระบุถึงวัตถุประสงค์ ขั้นตอนแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้หน่วยงานที่นำไปใช้สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งกำหนดรูปแบบและวิธีการตรวจประเมินที่ชัดเจน สำหรับข้อเสนอแนะระดับบุคคล หน่วยงานและผู้ปฏิบัติต้องให้ความสำคัญกับนโยบายหรือข้อสั่งการของกรมฯ และปฏิบัติตาม มีการเน้นย้ำการบริหารแบบมีส่วนร่วม และศึกษาวิเคราะห์หลักเกณฑ์วิธีการ ขั้นตอน เพื่อเชื่อมโยงกับการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

คำนำ

ปัจจุบันส่วนราชการได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการบริหาร โดยมีการกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2551 – 2554 ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการพลเรือน และได้นำการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ สำนักงาน ก.พ. ยังได้เผยแพร่การบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ โดยนำรูปแบบของ The European Foundation for Quality Management (EFQM) มาใช้ ผู้บริหารกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน เห็นความสำคัญของการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ จึงได้นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรกรมฯ และองค์กร ผู้จัดทำผลงาน เห็นความสำคัญของการดำเนินการดังกล่าวข้างต้น เนื่องจากเป็นผู้รับนโยบาย และดำเนินการมาตั้งแต่เริ่มแรก ได้พบเห็น ปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินการมาโดยตลอด จึงได้จัดทำผลงานเกี่ยวกับการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ ขึ้น เพื่อเป็นการ รวบรวมข้อดี ปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินการ พร้อมทั้งเสนอแนะ แนวทางการดำเนินการ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศต่อไป

นางศรีสุดา สิงห์ไพร

ตุลาคม 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 ขอบเขตการศึกษา	3
1.4 วิธีดำเนินการศึกษา	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และนโยบายที่เกี่ยวข้อง	
2.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550	6
2.2 แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2551-2554	6
2.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาราชการพลเรือน	8
2.4 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	13
2.5 การบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ	18
2.6 การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	25
2.7 การบริหารแบบมีส่วนร่วม	29
2.8 ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสิทธิภาพและผลงานสูง	30
2.9 กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน	32
บทที่ 3 การบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน	
3.1 การดำเนินการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ	43
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550	

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.1.1 รูปแบบการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550	43
3.1.2 องค์ประกอบของการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ	45
3.1.3 หลักเกณฑ์การประเมินการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ	49
3.1.4 การรายงานผลการดำเนินการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ	64
3.1.5 การประเมินผลการดำเนินการ	67
3.1.6 ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ	74
3.2 การดำเนินการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551	76
3.2.1 รูปแบบการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551	76
3.2.2 หลักเกณฑ์การประเมินการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ	78
3.2.3 การรายงานผลการดำเนินการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ	112
3.2.4 การประเมินผลการดำเนินงานการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ	123
บทที่ 4 สรุป และข้อเสนอแนะ	
4.1 สรุป	128
4.2 ข้อเสนอแนะ	132

สารบัญ (ต่อ)

ภาคผนวก

- คำสั่งกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ที่ 1233/2550 ลงวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์และการประเมินผลการบริหารราชการ
- คำสั่งกรมฯ ที่ 1314/2550 ลงวันที่ 12 ธันวาคม พ.ศ. 2550 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการบริหารราชการสู่ความเป็นเลิศ

บรรณานุกรม