



เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง “การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดการกระบวนการ
และกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์”
วันจันทร์ที่ ๑๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ เวลา ๐๘.๓๐ – ๑๖.๓๐ น.
ณ โรงแรม ปรินซ์ พาเลซ มหานาค กรุงเทพมหานคร

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ ๑	ความเป็นมา และความสำคัญของการจัดการกระบวนการ	๑
ส่วนที่ ๒	กรอบแนวคิด และทฤษฎีการจัดการกระบวนการ	๕
	๒.๑ ความหมายของการจัดการกระบวนการ	๕
	๒.๒ แนวคิดการจัดการกระบวนการ	๕
	๒.๓ ประโยชน์ของการจัดการกระบวนการ	๙
	๒.๔ คุณลักษณะที่ดีของกระบวนการ	๙
	๒.๕ ประเภทของกระบวนการ	๑๐
ส่วนที่ ๓	การจัดการกระบวนการ และกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๒
	๓.๑ การจัดการกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๒
	๑) ขั้นตอนการจัดทำกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๒
	๒) การทบทวน/ปรับปรุง กระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๕
	๓) กลไกการจัดการกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๕
	๔) กระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุนของสำนักงานปลัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕- ๒๕๕๙	๑๖
	๓.๒ การจัดการกระบวนการสำนัก/กอง ภายในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๙
	๑) ขั้นตอนการจัดทำกระบวนการของสำนัก/กอง	๑๙
	๒) การทบทวน/ปรับปรุง กระบวนการ	๒๑
	๓) กลไกการดำเนินงาน	๒๑
ส่วนที่ ๔	รายชื่อกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุนของสำนัก/กอง ภายในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๒๒
	๔.๑ กระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุนของสำนัก/กอง ภายใน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๒๒
	๑) กระบวนการที่สร้างคุณค่าของสำนัก/กอง	๒๒
	๒) กระบวนการสนับสนุนของสำนัก/กอง ปี พ.ศ. ๒๕๕๘	๓๑
ภาคผนวก		๓๕
	● ตัวอย่างการจัดทำกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๓๖
	● ตัวอย่างการจัดทำกระบวนการของสำนักพัฒนาระบบบริหาร	๖๗
	● แบบฟอร์มการจัดทำกระบวนการ	๘๗
	● แบบฟอร์มการจัดทำกระบวนการ	๙๗
เอกสารอ้างอิง		๑๐๓

สารบัญภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ ๑ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ๗ หมวด ที่มีความเชื่อมโยงเชิงระบบ	๑
แผนภาพที่ ๒ การวิเคราะห์แบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Model)	๖

ส่วนที่ ๑

ความเป็นมา และความสำคัญของการจัดการกระบวนการ

๑.๑ ความเป็นมา และความสำคัญ

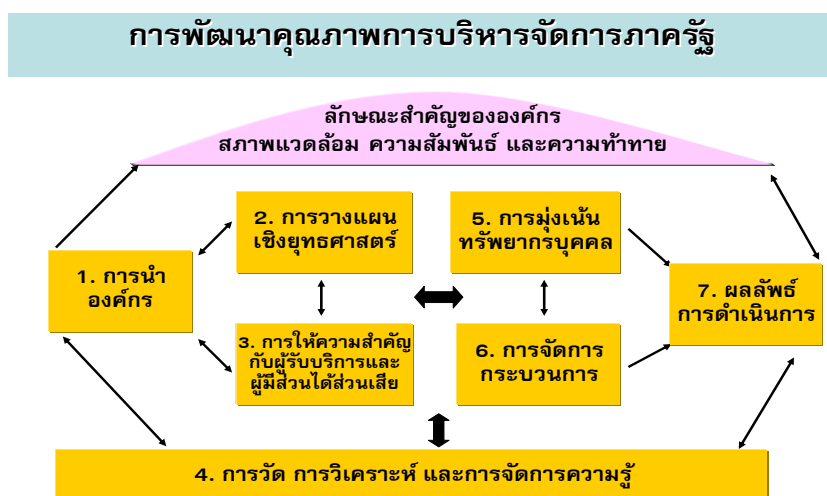
สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการปรับปรุงการทำงาน ยกกระตือรือร้นการบริหารจัดการ โดยนำเทคนิคและเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของระบบการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐ และเตรียมการรองรับการพัฒนาระบบราชการในขั้นต่อไป สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ โดยได้เสนอคณะรัฐมนตรี และได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘

นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๑ ได้มีมติเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๑ - พ.ศ. ๒๕๕๕) และในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ว่าด้วยการมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่มเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดแนวทาง “Road Map” ให้ส่วนราชการนำเอาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในการพัฒนาองค์กรปีละ ๒ หมวด ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๔ เพื่อให้การพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปและเมื่อส่วนราชการดำเนินการครบทั้ง ๖ หมวด ได้จัดให้มีการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) เพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการมีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีกำหนดตรวจประเมินทุก ๓ ปี ซึ่งการตรวจประเมินรอบที่ ๑ ตั้งแต่ปี ๒๕๕๕ - ๒๕๕๗ และจะได้เริ่มตรวจประเมินรอบที่ ๒ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๑ และสำหรับแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๑ ได้กำหนดเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



แผนภาพที่ ๑ : แสดงส่วนประกอบของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และความเชื่อมโยงของเกณฑ์ทั้ง ๗ หมวด

ที่มา : คู่มือคำอธิบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายถึงภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน/ข้อมูลพื้นฐานหน่วยงาน ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง อันได้แก่ ประชาชน ส่วนราชการ และหน่วยงานภายนอก สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำลังเผชิญอยู่ รวมทั้งระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานของส่วนราชการ

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น โดยเน้นถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการในประเด็นต่างๆ ตามหมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป ประกอบด้วย ๗ หมวด โดยสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

หมวดที่ ๑ การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร

หมวดที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

หมวดที่ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการไปในทางที่ดี

หมวดที่ ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้ได้อย่างไร

หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

หมวดที่ ๖ การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนต่างๆ ซึ่งหมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด

หมวดที่ ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

และสำหรับในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ทางสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘ และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒ ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของราชการในปัจจุบัน และเป็นแนวทางให้ส่วนราชการนำไปใช้เพื่อเป็นการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานของทางภาครัฐให้สูงขึ้น ภายใต้ค่านิยมหลัก (Core - Values) ๑๑ ประการ ดังนี้

- ๑) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
- ๒) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน
- ๓) การเรียนรู้ขององค์การและของระดับบุคคล
- ๔) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่าย
- ๕) ความสามารถในการปรับตัว
- ๖) การมุ่งเน้นอนาคต
- ๗) การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- ๘) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- ๙) ความรับผิดชอบต่อสังคม
- ๑๐) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
- ๑๑) มุมมองในเชิงระบบ

จากแนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐภายใต้ค่านิยมหลัก ๑๑ ประการ จะเห็นได้ว่า เกณฑ์ดังกล่าวต้องการที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้การนำส่วนราชการเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้บุคลากรและเครือข่ายมีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

สำนักงาน ก.พ.ร. ยังได้อธิบายถึงความเชื่อมโยงของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนี้
(*เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘, ๒๕๕๘ : หน้า ๑๘ - ๑๙*)

๑. ลักษณะสำคัญขององค์การ บ่งบอกถึงบริบท และอธิบายวิธีการปฏิบัติการของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมการดำเนินการ ความสัมพันธ์ที่สำคัญในการปฏิบัติการและความความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม ลูกศรทิศทางเดียวจากหมวดการนำองค์การไปยังลักษณะสำคัญขององค์การแสดงว่าการเปลี่ยนแปลงสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์การ **ต้องเกิดจากหมวดการนำองค์การ**

๒. กลุ่มการนำองค์การ (การนำองค์การ การวางแผนยุทธศาสตร์ และการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เน้นให้เห็นความสำคัญว่าการนำองค์การต้องมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้บริหารของส่วนราชการต้องกำหนดทิศทางของส่วนราชการและสร้างความยั่งยืน จากแผนภาพที่ ๑ จะเห็นว่าทั้ง ๓ หมวดนี้ มีลูกศร ๒ ข้าง ซึ่งแสดงว่า ทั้ง ๓ หมวดนี้ ต้องมีการปฏิสัมพันธ์เชื่อมโยงอยู่ตลอดเวลา

๔. กลุ่มผลลัพธ์ (การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ และผลลัพธ์การดำเนินการ) ประกอบด้วยกระบวนการที่มุ่งเน้นบุคลากร กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และผลลัพธ์การดำเนินการ

๕. พื้นฐานของระบบ (การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้ส่วนราชการมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีการปรับปรุงผลการดำเนินการและความสามารถในการแข่งขัน โดยระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและใช้ความรู้เป็นแรงผลักดัน จากแผนภาพที่ ๑ จะเห็นว่า มีลูกศร ๒ ข้างเชื่อมโยงกับหมวด ๑ การนำองค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารของส่วนราชการจำเป็นต้องมีข้อมูลจริง เพื่อใช้ในการตัดสินใจ ส่วนลูกศร ๒ ข้างที่เชื่อมโยงกับหมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ แสดงให้เห็นว่าต้องมีการวัด

การวิเคราะห์ เพื่อให้สามารถรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ นอกจากนี้ ยังมีลูกศรใหญ่ที่เชื่อมโยงระหว่างหมวด ๔ กับหมวดอื่นๆ แสดงให้เห็นว่าในการบริหารจัดการนั้น ต้องมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศอยู่ตลอดเวลา

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ จำนวนปีละ ๒ หมวด จนครบทั้ง ๖ หมวดในปี พ.ศ. ๒๕๕๔ โดยได้ดำเนินการตาม Roadmap ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดภายใต้แนวทางของส่วนราชการประเภทกรมนโยบาย ดังนี้

- ปี พ.ศ. ๒๕๕๒ ดำเนินการหมวดที่ ๑ การนำองค์การ และหมวดที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- ปี พ.ศ. ๒๕๕๓ ดำเนินการหมวดที่ ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และหมวดที่ ๖

การจัดการกระบวนการ

- ปี พ.ศ. ๒๕๕๔ ดำเนินการหมวดที่ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคลากร

จะเห็นได้ว่าสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการดำเนินการในหมวด ๖ การจัดการกระบวนการ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยได้มีการตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด ๖ เพื่อกำหนดกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นอกจากนี้ได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในส่วนกลาง วิเคราะห์และกำหนดกระบวนการระดับหน่วยงาน และได้มีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการและกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์อย่างต่อเนื่องทุกปีจนถึงปัจจุบัน ซึ่งกระบวนการและกระบวนการดังกล่าวนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงาน อีกทั้งใช้เป็นหลักการวิเคราะห์องค์การเพื่อการพัฒนาการทำงานในมิติต่างๆ เช่น การวิเคราะห์เครือข่ายและกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การจัดการผลกระทบทางลบ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น รวมทั้งใช้ในการประเมินองค์กรในมิติของความเสี่ยงและความพึงพอใจ ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพการกำหนดและออกแบบกระบวนการและกระบวนการจะช่วยให้การพัฒนาระบบการทำงานในมิติอื่นๆ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามไปด้วย

ส่วนที่ ๒

กรอบแนวคิด และทฤษฎีการจัดการกระบวนการ

๒.๑ ความหมายของการจัดการกระบวนการ

Hammer & Champy (๑๙๙๓) ได้ให้ความหมายของคำว่าจัดการกระบวนการ หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันเพื่อแปลงปัจจัยนำเข้าต่างๆ และสร้างให้เป็นผลผลิตที่มีคุณค่าต่อลูกค้า

Rummler & Brache (๑๙๙๕) ได้ให้ความหมายของคำว่าจัดการกระบวนการว่า เป็นขั้นตอนๆ ที่ถูกออกแบบมาเพื่อการผลิตสินค้าหรือบริการ ส่วนใหญ่มักเป็นกระบวนการข้ามสายงานที่ส่งผ่านระหว่าง ส่วนงานภายในองค์กร กระบวนการที่ทำให้เกิดสินค้าหรือบริการที่ส่งมอบให้กับลูกค้าภายนอก เรียกว่า “*กระบวนการหลัก*” แต่ยังมีกระบวนการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งแต่ไม่ปรากฏชัดเจนแก่ลูกค้า ภายนอก และมีความสำคัญกับการจัดการ เราเรียกกระบวนการเหล่านี้ว่า “*กระบวนการสนับสนุน*” (“*เอกสารประกอบการบรรยายการจัดการกระบวนการระดับสำนัก/กอง ของ สป.กษ.*”, โรงแรม ตรัง กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๒๓ - ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗)

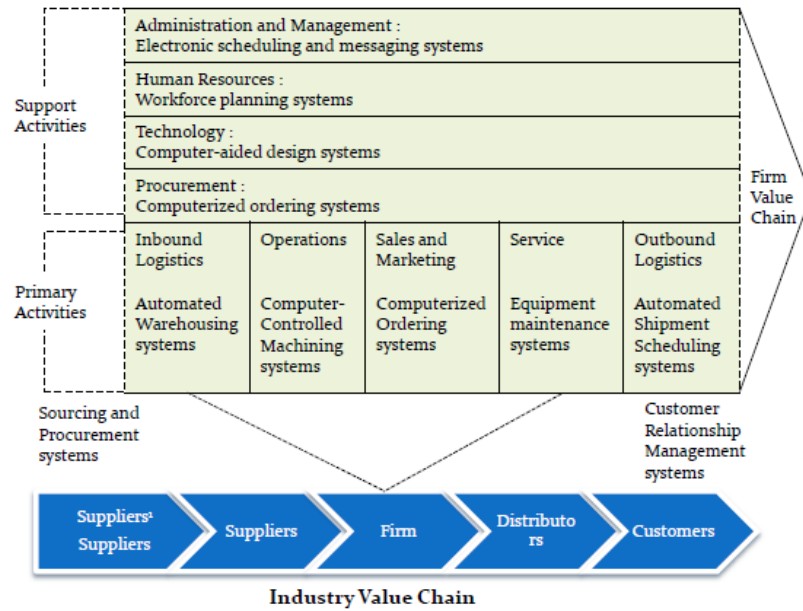
สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ให้ ความหมายของคำว่าจัดการกระบวนการ คือ การระดมทรัพยากร ทรัพยากรในการดำเนินงานอันได้แก่ บุคลากร วัสดุ แรงงาน และเครื่องจักร เพื่อให้การทำงานเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ตอบสนองความต้องการของวัตถุประสงค์หลักขององค์การ แต่เนื่องจาก พื้นฐานทั่วไปขององค์การถูกออกแบบมาตามสายงาน (Function Design) จึงทำให้การทำงานและการสั่งการ เป็นไปในลักษณะแนวตั้ง ในขณะที่กระบวนการให้บริการต่างๆ เพื่อตอบสนองผู้รับบริการเป็นไป ในแนวราบ การจัดการกระบวนการจะช่วยให้แนวคิดในการบริหารกระบวนการอย่างเป็นระบบเพื่อตอบสนอง ความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการหลัก และทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลได้มีประสิทธิภาพ

โดยสรุปแล้ว การจัดการกระบวนการ คือ กิจกรรมหรือขั้นตอนต่างๆ เชื่อมโยงกันภายใต้การจัดสรร ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย คือ การส่งมอบผลผลิตหรือการบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งทรัพยากรในการดำเนินการ ได้แก่ บุคลากร วัสดุ แรงงาน และเครื่องจักร

๒.๒ แนวคิดการจัดการกระบวนการ

๑) แนวคิดแบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) เสนอแนวคิดแบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Model) โดยที่แบบจำลองห่วงโซ่คุณค่านี้จะมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า เริ่มตั้งแต่ กิจกรรมการจัดการแหล่งวัตถุดิบ การแปรรูป กิจกรรมการมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้า โดยการมุ่งเน้น การสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจและองค์กรให้มากที่สุดด้วยการวิเคราะห์คุณค่าเพิ่มที่จะเกิดขึ้น ในแต่ละขั้นตอน และกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความเชื่อมโยงของกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งจะเชื่อมโยงกับ คู่ค้าในห่วงโซ่อุปทานด้วยการเชื่อมโยงกิจกรรมที่เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร ซึ่ง Michael E. Porter ได้จำแนกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่าเป็นกิจกรรมหลัก (Primary Activities) กับกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยกิจกรรมหลักนี้ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value - Added) ให้กับ ผลิตภัณฑ์หรือสินค้าการบริการ ซึ่งแบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า ได้จำแนกประเภทกิจกรรมได้ ดังนี้



แผนภาพที่ ๒ : การวิเคราะห์แบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Model) ของ Michael E. Porter (๑๙๘๕)

๑. **กิจกรรมหลัก (Primary Activities)** หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการผลิตสินค้า/บริการโดยตรง การส่งมอบให้กับลูกค้า รวมทั้งบริการหลังการขาย

- Inbound Logistics เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเลือกสรร การรับ การเก็บ หรือปัจจัยที่นำเข้ามาเพื่อใช้ในการผลิตสินค้า/บริการ
- Operations เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการแปรรูปวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์ เช่น การวางแผนการรับวัตถุดิบ การเก็บรักษาและการเบิกจ่าย การบรรจุหีบห่อ การทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการส่งคืนวัตถุดิบให้แก่ซัพพลายเออร์ เป็นต้น
- Marketing and Sales เป็นการวิเคราะห์ถึงความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรมการขาย เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การสร้างกิจกรรมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ เป็นต้น
- Service เป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้รับบริการ/ลูกค้าใช้สินค้า บริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการส่งเสริมกิจกรรมหลังการขายเพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- Outbound Logistics เป็นกิจกรรมการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับผู้รับบริการ

๒. **กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)** ประกอบด้วย

- Administration and Management เป็นเรื่องของการจัดโครงสร้างขององค์กรให้มีความเหมาะสมต่อสภาพบริบทแวดล้อมขององค์กร รวมถึงการจัดสรรอำนาจหน้าที่และการสั่งการขององค์กร
- Human Resource Management เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงาน การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาค่าตอบแทนที่เป็นธรรม การสร้างความผูกพันให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กร จนถึง การดูแลบุคลากรหลังเกษียณไปแล้ว
- Technology เป็นเรื่องของการพัฒนาเทคโนโลยีให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร รวมถึงการมุ่งเน้นการศึกษาวิจัยเพื่อหา นวัตกรรมใหม่ (Innovation) เพื่อเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

● Procurement เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาปัจจัยต่างๆ หรือทรัพยากร เพื่อสำหรับการดำเนินงาน รวมถึงการเจรจาสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า
(บูรณะศักดิ์ มาดหมาย, *บริหารโซ่แห่งคุณค่า (value chain) อย่างไรให้เกิดผล*, สืบค้นวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙ จาก <http://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownload/FQ%๒๐๑๓๙%๒๐p๓๕-๓๙.pdf>)

๒) แนวคิดการจัดการกระบวนการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔, ๒๕๕๕ : หน้า ๑๒๙ - ๑๓๖)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้อธิบายเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๑ ในหมวดที่ ๖ การจัดการกระบวนการ ไว้ดังนี้

๑. ส่วนราชการต้องกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ

การกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่ามาจากหลักการวิเคราะห์คุณค่า (Value Creation Analysis) และการวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์คุณค่าตั้งแต่การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลาย จนถึงมุมมองของผู้รับผลจากการดำเนินการของกระบวนการนั้นโดยตรง ตลอดจนผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งในการวิเคราะห์เพื่อการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจึงจำเป็นที่จะต้องกำหนดขั้นของการวิเคราะห์เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ลงมาจนถึงกระบวนการในระดับปฏิบัติการและความรับผิดชอบในการปรับปรุงงาน โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อเป็นประโยชน์ในการระบุผลลัพธ์ที่ต้องการและตัวชี้วัดภายในกระบวนการเพื่อให้สามารถติดตาม ควบคุม และปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒. ส่วนราชการต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย และข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงานและ/หรือปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า

การจัดทำ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการมาจากปัจจุบันต่าง ดังนี้

- ความต้องการของผู้รับบริการ
- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ข้อกำหนดด้านกฎหมาย
- ประสิทธิภาพของกระบวนการ
- ความคุ้มค่า และการลดต้นทุน

เมื่อได้ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการได้แล้ว ก็ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการให้มีความสอดคล้องกับข้อกำหนดที่สำคัญดังกล่าวด้วย ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการ (in – process measure) อาจกำหนดได้ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยที่ตัวชี้วัดกระบวนการนั้นจะต้องเป็นตัวควบคุมกระบวนการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน สามารถใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของงานที่ได้กำหนดไว้

๓. ส่วนราชการต้องออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญ และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

ส่วนราชการจะต้องมีการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แล้วนำผลการสำรวจมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ และแปลงความต้องการดังกล่าวให้เป็นข้อกำหนดที่สำคัญ

ของกระบวนการ เพื่อนำมาประกอบการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า ซึ่งนอกจากข้อกำหนดที่สำคัญดังกล่าวแล้ว ในการออกแบบกระบวนการอาจต้องใช้ปัจจัยอื่นที่สำคัญ อันได้แก่

- องค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง
- ขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติงาน
- การควบคุมค่าใช้จ่าย
- ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพ
- ปัจจัยเรื่องประสิทธิผล

ซึ่งการดำเนินการในขั้นตอนนี้ หน่วยงานจะต้องทำความเข้าใจตั้งแต่เรื่อง “การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า” ให้ความสำคัญสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ พันธกิจ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย “การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ” ต่อกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ประสิทธิภาพของกระบวนการ ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน และ “การออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า” ให้พิจารณาจากข้อกำหนดที่สำคัญ และวิเคราะห์จากปัจจัยอื่นๆ

สำหรับแนวทางในการดำเนินการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้ส่งผลต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับหลักการในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๒๐ และมาตรา ๒๗

๔. ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งของการนำเอากระบวนการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้ใช้อ้างอิงไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอาจจัดทำเป็น “คู่มือการปฏิบัติงาน” ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน

๕. ส่วนราชการต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ

การปรับปรุงกระบวนการเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการจัดการกระบวนการ ซึ่งเป็นการบริหารงานตามแนวคิดของวงจร Plan – Do – Check – Act (P D C A) ซึ่งเป็นวงจรของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับปรุงกระบวนการมีทั้งแบบค่อยเป็นค่อยไปและแบบก้าวกระโดด แต่อย่างไรก็ตามการปรับปรุงต้องอยู่บนพื้นฐานของการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการปรับปรุงกระบวนการให้มีความต่อเนื่องจะต้องอาศัยปัจจัย ต่อไปนี้

- ความใส่ใจและมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการเห็นการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในทุกระดับ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงต้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาวางแผนระบบการปรับปรุงในภาพรวม และขับเคลื่อนการปรับปรุงให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรโดยกระบวนการและกลวิธีต่างๆ
- ความชัดเจนของเป้าหมายในการปรับปรุงและทิศทางที่ส่วนราชการต้องการจะพัฒนาไปถึงเป้าหมายนี้ต้องการสื่อสารอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอไปยังบุคลากรทุกส่วน
- เป้าหมายการปรับปรุงส่วนราชการต้องเป็นส่วนสำคัญที่ระบุอยู่ในแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดในการปรับปรุงประจำปี

- มีการติดตามแผนงานการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- ความพร้อมของบุคลากรในทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพื้นฐานความรู้ของบุคลากรในการแก้ไข

ปัญหา

ซึ่งผลของการปรับปรุงควรที่จะมีการรวบรวมไว้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดการความรู้ขององค์กร เพื่อที่จะได้สามารถนำไปถ่ายทอดให้เกิดเป็นการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร จนนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม (Innovation)

ในส่วนของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ฉบับที่ ๒ ได้มีการเพิ่มเกณฑ์ในเรื่องของ ส่วนราชการมีวิธีในการพิจารณาโอกาสในการสร้างให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ใน กระบวนการทำงาน ซึ่งคำว่า “นวัตกรรม (Innovation)” หมายถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุง ผลผลิต บริการ กระบวนการหรือประสิทธิผลของส่วนราชการ รวมทั้งการสร้างมูลค่าใหม่ให้กับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งโอกาสในการสร้างนวัตกรรมนั้นจะมีความสัมพันธ์กับการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน การสร้างนวัตกรรมและการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งนี้โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ เกิดจากการคิดอย่าง สร้างสรรค์ การระดมสมอง การใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดกระบวนการของงานวิจัย และนวัตกรรม โดยที่การเปิดโอกาสให้คิดอย่างเสรีโดยปราศจากการชี้แนะ ช่วยทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ ที่นำไปสู่ โอกาสเชิงยุทธศาสตร์

องค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดีก็ควรมีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์จากโอกาสในการสร้าง ให้เกิดนวัตกรรมในกระบวนการทำงานได้ ดังนี้

- การสร้างบรรยากาศและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การออกแบบให้ทุกหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานและสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสอนงานแบบพี่น้อง และ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและปรับปรุงการทำงานจนเกิดนวัตกรรม
- การพัฒนาทักษะของบุคลากร และการส่งเสริมการปฏิบัติงานในลักษณะทีมข้ามสายงาน (Cross Functional Team) รวมทั้งการพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีคุณภาพและพร้อม ต่อการเปลี่ยนแปลง
- การสร้างความเข้าใจของข้อมูลต่างๆ เช่น ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ และนำข้อมูลวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและพัฒนาทีมงานใน การปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๒.๓ ประโยชน์ของการจัดการกระบวนการ (“เอกสารประกอบการบรรยายการจัดการกระบวนการระดับ สำนัก/กอง ของ สป.กษ.”, โรงแรม ดรีม กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๒๓ – ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗)

- ๑) ช่วยลดการตอบคำถาม
- ๒) ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
- ๓) ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- ๔) ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการทำงาน
- ๕) ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน
- ๖) ทำให้การปฏิบัติงานเป็นแบบมืออาชีพ
- ๗) ช่วยในการปรับปรุงงานและออกแบบกระบวนการใหม่

๒.๔ คุณลักษณะที่ดีของกระบวนการ (“เอกสารประกอบการบรรยายการจัดการกระบวนการระดับสำนัก/กอง ของ สป.กษ.”, โรงแรม ดรีม กรุงเทพมหานคร, วันที่ ๒๓ – ๒๔ ธันวาคม ๒๕๕๗)

กระบวนการประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ๖ ประการ ดังนี้

๑) **Definability** สามารถระบุขอบข่ายได้ มีความชัดเจน ทั้งขั้นตอนการดำเนินงาน ปัจจัยนำเข้า และผลผลิตที่ต้องการ

๒) **Order** มีระบบระเบียบ ประกอบด้วยกิจกรรมและขั้นตอนที่ทำซ้ำได้ มีผู้รับผิดชอบหรือกรอบ เวลา สถานที่ในการปฏิบัติ

๓) **Customer** มีผู้รับผลผลิตหรือผลลัพธ์ของกระบวนการ ซึ่งก็คือลูกค้าหรือผู้รับบริการนั่นเอง

๔) **Value – adding** เป็นการสร้างคุณค่าให้กับผู้รับ ทั้งต้นน้ำและปลายน้ำ

๕) **Embeddedness** เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างองค์กร กระบวนการไม่สามารถเกิดขึ้นเองได้โดยปราศจากโครงสร้างองค์กรรองรับ

๖) **Cross – functionality** กระบวนการมักมีลักษณะข้ามหน่วยงาน จึงต้องอาศัยการสื่อสารและการประสานงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๒.๕ ประเภทของของกระบวนการ (ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ, ๒๕๕๑ : หน้า ๑)

สำนักงาน ก.พ.ร. แบ่งกระบวนการ ออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. กระบวนการที่สร้างคุณค่า คือ กระบวนการหลักของส่วนราชการที่สร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ และแก่ส่วนราชการเอง เป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์การหรือการใช้ทรัพยากรที่สำคัญ แต่เนื่องจากกระบวนการทำงานนั้นตามธรรมชาติเป็นการดำเนินการแบบคร่อมสายงาน (Cross-Functional) และเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน จึงต้องมีวิธีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าขึ้น ซึ่งอาจขึ้นกับปัจจัยสำคัญที่องค์การกำหนดขึ้น เช่น พันธกิจหลักตามกฎหมาย ความสำคัญต่อการให้บริการประชาชน ความคล่องตัวในการดำเนินงาน เป็นต้น การคำนึงถึงวิธีการในการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่านี้ช่วยให้ส่วนราชการพิจารณาทบทวนอยู่เสมอว่ากระบวนการใดยังคงคุณค่า และตอบสนองพันธกิจหลักขององค์กรอยู่หรือไม่ หากไม่ตอบสนองอีกต่อไปอาจหมายถึงว่ากระบวนการนั้นไม่ได้เป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่า และอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบงานภายใน โดยกลไกที่สำคัญในการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าคือ ประโยชน์ในการจัดทำข้อกำหนด ออกแบบ วางระบบ และปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์การพิจารณาการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า

- เป็นกระบวนการที่สามารถตอบสนอง “อำนาจหน้าที่ของกรม” (ที่ปรากฏอยู่ในกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการ)
- เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างผลผลิตหรือการบริการเพื่อตอบสนองให้กับ “ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ของหน่วยงาน
- เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างผลผลิตให้กับกระทรวง โดยมีการส่งต่อของชิ้นงาน (ผลผลิตหรือการบริการ) ให้กับหน่วยงานอื่นๆ

๒. กระบวนการสนับสนุน คือ กระบวนการที่มีความสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการสร้างคุณค่าให้แก่ส่วนราชการ บุคลากร และการปฏิบัติงานประจำวัน โดยกระบวนการสนับสนุน อาจได้แก่ งานด้านการเงินและการบัญชี การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก งานด้านกฎหมาย งานด้านทรัพยากรบุคคล งานด้านการบริหารโครงการ และกระบวนการบริหารทั่วไป เป็นต้น

เกณฑ์การพิจารณาการกำหนดกระบวนการสนับสนุน

- เป็นกระบวนการที่สนับสนุนให้กระบวนการที่สร้างคุณค่าของหน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัว

- เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างผลผลิตหรือการบริการภายในหน่วยงานเอง โดยเป็นการดำเนินการแบบเบ็ดเสร็จภายในหน่วยงานที่อาจมีการส่งต่อผลผลิตระหว่างสำนัก/กอง ภายในหน่วยงาน แต่ผลผลิตหรือการบริการนั้นไม่ได้ส่งต่อให้กับหน่วยงานภายนอก

โดยสรุปแล้ว “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญสูงสุดในการปฏิบัติตามภารกิจ และเป็นการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มักเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ซึ่งอาจมีได้หลายกระบวนการ และมีลักษณะแตกต่างกันไปตามภารกิจของแต่ละองค์กร ซึ่งหลักการที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า คือ การกำหนดกระบวนการให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ “กระบวนการสนับสนุน” เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่าให้แก่ส่วนราชการ บุคลากร และการปฏิบัติงานประจำวัน ซึ่งหลักการสำคัญของกระบวนการสนับสนุน คือ การประสานและบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงและสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ ๓

การจัดการกระบวนการ และกระบวนการ ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การจัดการกระบวนการโดยทั่วไปจะมุ่งเน้นที่ความคล่องตัว การลดต้นทุน และการลดระยะเวลาของการดำเนินงาน โดยที่องค์กรต่างๆ ควรที่จะจัดการกระบวนการให้มีความสามารถในการปรับตัวหรือการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิผลต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป หรือความสามารถในการให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะราย

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับการดำเนินการในหมวด ๖ การจัดการกระบวนการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ และได้มีการทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยได้แบ่งการจัดการกระบวนการ ออกเป็น ๒ ระดับ คือ การจัดการกระบวนการระดับกรม และการจัดการกระบวนการระดับหน่วยงาน (สำนัก/กอง) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

● การจัดการกระบวนการระดับกรม

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้แบ่งการจัดการกระบวนการออกเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยใช้วิธีการจำแนกตามแนวทางที่ทางสำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด ซึ่งกระบวนการที่สร้างคุณค่านั้น จะเป็นการดำเนินงานที่เน้นการสร้างผลผลิต หรือการบริการเพื่อส่งต่อไปสู่ผู้รับบริการภายนอก ได้แก่ ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เกษตรกร ภายใต้อาณัติ/อำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ เช่น กระบวนการบริหารโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติ กระบวนการบริหารจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น สำหรับกระบวนการสนับสนุนเป็นการดำเนินงานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้กระบวนการที่สร้างคุณค่าดังกล่าวบรรลุเป้าหมาย และสามารถส่งมอบผลผลิต หรือการบริการภายในหน่วยงานตนเอง ไม่ได้ส่งต่อผลผลิต หรือการบริการให้กับหน่วยงานภายนอก เช่น กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ กระบวนการบริหารระบบงานสารบรรณ กระบวนการบริหารงานคลัง เป็นต้น

● การจัดการกระบวนการระดับหน่วยงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดแนวทางให้หน่วยงานในสังกัดส่วนกลาง วิเคราะห์และจัดการกระบวนการของหน่วยงาน โดยแบ่งออกเป็น กระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาจากอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง ตามกฎหมายแบ่งส่วนราชการ ซึ่งเป็นหลักการวิเคราะห์ภายใต้หลักการเดียวกับการจัดการกระบวนการระดับกรม โดยที่กระบวนการที่สร้างคุณค่านั้น จะเป็นการดำเนินงานเพื่อการส่งมอบผลผลิต หรือการบริการให้กับสำนัก/กอง อื่นๆ หรือหน่วยงานภายนอก และสำหรับกระบวนการสนับสนุนเป็นการดำเนินงานเพื่อช่วยให้กระบวนการที่สร้างคุณค่าบรรลุเป้าหมาย หรือส่งมอบผลผลิต หรือบริการภายในหน่วยงานเอง

รายละเอียดของการจัดการกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และการจัดการกระบวนการของหน่วยงาน (สำนัก/กอง) ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีดังนี้

๓.๑ การจัดการกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๑) ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การจัดการกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

(๑) ขั้นตอนการกำหนดกระบวนการ

(๑.๑) แหล่งข้อมูลการกำหนดกระบวนการ การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกระบวนการจะพิจารณาจากข้อมูลที่สำคัญ ประกอบด้วย

- ประเด็นยุทธศาสตร์ จากแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- พันธกิจ จากแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสำนักงานกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ภารกิจ/อำนาจที่ จากกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๒ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๖
- ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากช่องทางต่างๆ เช่น การสำรวจข้อร้องเรียน เป็นต้น

“ผู้รับบริการ” หมายถึง ผู้ที่ใช้ผลิตผลและการบริการของส่วนราชการโดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ รวมถึงผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย ผู้บริการอาจรวมถึงสมาชิก ผู้เสียภาษี ประชาชน ผู้รับบริการ ผู้ป่วย นักเรียน นักศึกษา และผู้ได้รับประโยชน์โดยตรง

“ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งในทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการดำเนินงานของส่วนราชการเอง เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในส่วนราชการ ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๑.๒) หลักการกำหนดกระบวนการ

- กระบวนการที่สร้างคุณค่า
 - เป็นกระบวนการที่สามารถตอบสนอง “อำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ” (ที่ปรากฏอยู่ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ)
 - เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างผลิตผลหรือการบริการเพื่อตอบสนองให้กับ “ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ของส่วนราชการ
 - เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างผลิตผลให้กับกระทรวง โดยมีการส่งต่อของชิ้นงาน (ผลิตผลหรือการบริการ) ให้กับหน่วยงานอื่นๆ
- กระบวนการสนับสนุน
 - เป็นกระบวนการที่สนับสนุนให้กระบวนการที่สร้างคุณค่าของหน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัว
 - เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างผลิตผลหรือการบริการภายในหน่วยงานเอง โดยเป็นการดำเนินการแบบเบ็ดเสร็จภายในหน่วยงานที่อาจมีการส่งต่อผลิตผลระหว่างสำนัก/กอง ภายในหน่วยงาน แต่ผลิตผลหรือการบริการนั้นไม่ได้ส่งต่อให้กับหน่วยงานภายนอก

ในการพิจารณากำหนดกระบวนการตามหลักการข้างต้น โดยการวิเคราะห์จากข้อมูลสำคัญจากแหล่งข้อมูลต่างๆ นั้น สามารถประเมินความสอดคล้อง และความครบถ้วนสมบูรณ์ของกระบวนการได้จากการระบุผลิตผลที่เกิดขึ้นของแต่ละกระบวนการ ซึ่งจะเป็นการแสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ การบรรลุเป้าหมายของพันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งการตรวจสอบความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๒) ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

การจัดทำ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” กระบวนการก็เพื่อเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของกระบวนการ ซึ่งเป็น การวิเคราะห์ปัจจัย/เงื่อนไข/ข้อจำกัด ที่จะมีผลต่อการออกแบบกระบวนการเพื่อให้ได้ผลผลิตที่มี ประสิทธิภาพและคุณภาพตามที่กำหนด

“ข้อกำหนดที่สำคัญ ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า” หมายถึง สิ่งที่ส่วนราชการได้กำหนดขึ้นมาเพื่อให้มี ความสอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น โดยในกรณีผู้รับบริการผู้รับบริการมีความต้องการที่รวดเร็ว ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ ระยะเวลาในการให้บริการ

“ข้อกำหนดที่สำคัญ ของกระบวนการสนับสนุน” โดยทั่วไปไม่ได้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผลผลิต แต่ขึ้นอยู่กับ ความต้องการภายในของส่วนราชการเป็นสำคัญ ทั้งนี้กระบวนการสนับสนุนเหล่านั้นต้องมีการประสาน และบูรณาการกัน เพื่อให้มั่นใจว่าความเชื่อมโยงและผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า “ข้อกำหนดที่สำคัญ (Key Requirement)” เป็นปัจจัยนำเข้าของ การออกแบบกระบวนการ ซึ่งผู้ออกแบบกระบวนการ (Process Designer) จึงควรนำข้อมูลจากทุกส่วน ที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งข้อจำกัดและปัญหาในอดีต โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ กำหนดประเด็นหัวข้อ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” ในการออกแบบกระบวนการไว้ ๖ ประเด็น ดังนี้

- ผู้รับบริการ (ลูกค้า)
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ข้อกำหนด/กฎหมาย
- ปัญหาจากระบบงานภายใน
- ประสิทธิภาพของกระบวนการ
- ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน

โดยการวิเคราะห์ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” จะต้องมีการทบทวน และปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การออกแบบ กระบวนการมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทองค์การและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และเมื่อ ทำการวิเคราะห์ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” แล้ว จะต้องมีการจัดลำดับของข้อกำหนดที่สำคัญที่มีความสำคัญมาก/ น้อยตามลำดับ เพื่อใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของกระบวนการต่อไป

(๓) การเขียนผังกระบวนการ

(๓.๑) องค์ประกอบของการเขียนผังกระบวนการ ประกอบด้วย

- ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)
- ผังงาน (Flow Chart)
- หน่วยงานรับผิดชอบ
- มาตรฐานการทำงานของแต่ละขั้นตอน

ซึ่งในการเขียนผังกระบวนการควรที่มีการพิจารณาพร้อมกับห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการ ด้วย เพื่อเป็นการตรวจสอบย้อนกลับว่าขั้นตอนที่ได้เขียนในผังกระบวนการมีความครบถ้วน สมบูรณ์เพียงใด

(๓.๒) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า ประกอบด้วย

- การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า
- การวางแผนและออกแบบ

- การบริหารจัดการกระบวนการ/การบริการ
- การติดตาม รายงาน ควบคุม และประเมินผล
- สรุปผลการดำเนินการ และปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ

ซึ่งทั้ง ๕ กิจกรรมดังกล่าว เป็นกิจกรรมขั้นต่ำที่แต่ละกระบวนการควรกำหนดไว้เป็นขั้นตอนของกระบวนการ และเมื่อกำหนดขั้นตอนในผังกระบวนการ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการแล้ว จะต้องทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดมาตรฐานการทำงานในแต่ละขั้นตอน โดยเน้นวิเคราะห์เฉพาะขั้นตอนที่มีการติดต่อกับผู้รับบริการ

(๔) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และความเสี่ยงของกระบวนการ

เพื่อให้การดำเนินงานตามกระบวนการ บรรลุวัตถุประสงค์ จะต้องทำการกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และการทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงของกระบวนการ โดยดำเนินการ ดังนี้

มาตรฐานคุณภาพงาน (ภาพรวมกระบวนการ) : ผลสำเร็จของกระบวนการที่ต้องการให้เกิดขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นประสิทธิภาพของกระบวนการตามประเด็นข้อกำหนด

จุดควบคุม (อะไร) : ขั้นตอนการทำงานที่ตอบสนองประเด็นข้อกำหนด (พิจารณาจากประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ ที่จัดลำดับไว้แล้ว)

(ทำอย่างไร) : กิจกรรมปฏิบัติที่ต้องทำให้เกิดขึ้นตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด หรือ วิธีการที่แสดงให้เห็นว่าจะทำให้สามารถควบคุมการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด

ความเสี่ยงของกระบวนการ (อะไร) : คาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินกระบวนการได้

(ทำอย่างไร) : กิจกรรมปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และลดการสูญเสียในการดำเนินการ

๒) การทบทวน/ปรับปรุง กระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์การดำเนินการทบทวน และปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน เป็นประจำทุกปี เพื่อให้กระบวนการมีความครบถ้วน สมบูรณ์ และสามารถตอบสนองต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแหล่งข้อมูลที่ใช้ประกอบด้วย

- ข้อมูลจากผลการดำเนินงานของกระบวนการ
- ข้อมูลจากรายงานการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ข้อมูลจากผลการสำรวจความต้องการความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ข้อมูลจากข้อร้องเรียน
- ข้อเสนอแนะจากช่องทางอื่นๆ

๓) กลไกการจัดการกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การจัดการกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีกลไกในการขับเคลื่อน โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งจะต้องเสนอปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พิจารณาให้ความเห็นชอบกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการ

สนับสนุนของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และจะแจ้งเวียนให้หน่วยงาน (สำนัก/กอง) ได้ทราบ และใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานต่อไป

๔) กระบวนการสร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุนของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙

๓.๒ การจัดการกระบวนการงานสำนัก/กอง ในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๑) ขั้นตอนการจัดทำกระบวนการงานของสำนัก/กอง

การจัดการกระบวนการงานของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้

(๑) ขั้นตอนการกำหนดกระบวนการงานของสำนัก/กอง

การกำหนดกระบวนการงานที่สร้างคุณค่า และกระบวนการงานสนับสนุนของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในส่วนกลาง มีหลักการพิจารณาตามแนวทางเดียวกับการกำหนดกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดังนี้

(๑.๑) แหล่งข้อมูลการกำหนดกระบวนการงาน

- ภารกิจ/อำนาจหน้าที่ จากกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๒ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๖

- พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์ จากแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับการถ่ายทอด
- ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน

(๑.๒) หลักการกำหนดกระบวนการงาน

● กระบวนการงานที่สร้างคุณค่า

- เป็นกระบวนการงานที่สามารถตอบสนอง “อำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน” (ที่มีอยู่ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ) ซึ่งอำนาจหน้าที่ ๑ ข้ออาจมี ๑ กระบวนการงาน หรือมากกว่านั้น และ ๑ กระบวนการงาน อาจตอบสนองต่ออำนาจหน้าที่ ๑ ข้อ หรือตอบสนองได้หลายข้อ

- เป็นกระบวนการงานที่สามารถสร้างผลผลิต หรือการบริการเพื่อตอบสนองให้กับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน

- เป็นกระบวนการงานของกิจกรรม/งานหลัก ที่สำนัก/กอง นั้น ทำให้กับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และมีการส่งต่อชิ้นงาน (ผลผลิต) ให้กับหน่วยงานอื่นภายนอกสำนัก/กอง ซึ่งแนวทางการกำหนดกระบวนการงานที่สร้างคุณค่าใน ๓ ลักษณะ ประกอบด้วย ๑. กระบวนการงานของกลุ่มงานที่ตอบสนองอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง กรณีที่สามารถส่งต่องานกันได้ในกลุ่มงาน ๒. กลุ่มอำนาจหน้าที่ของแต่ละกลุ่มงานที่ตอบสนองอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง กรณีที่มีงานเป็นกิจกรรมเฉพาะ และไม่สามารถส่งต่องานกันได้ และ ๓. กระบวนการงานที่ตอบสนองอำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง และส่งต่องานกันระหว่างกลุ่มงาน

● กระบวนการงานสนับสนุน

- เป็นกระบวนการงานที่สนับสนุนให้กระบวนการงานที่สร้างคุณค่าของสำนัก/กองสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัว

- เป็นกระบวนการงานที่ดำเนินการเบ็ดเสร็จภายในสำนัก/กอง โดยอาจส่งต่อผลผลิตหรือบริการระหว่างกลุ่ม/ฝ่าย แต่ไม่ส่งผลผลิต หรือบริการไปยังหน่วยงานภายนอก

อำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง	กระบวนการงานที่สร้างคุณค่า	กระบวนการงานสนับสนุน
๑. ...	อำนาจหน้าที่ตาม	
๒. ...	กฎหมายกระทรวงแบ่ง	
๓. ...	ส่วนราชการ	
	๑ กระบวนการงาน อาจตอบสนองต่ออำนาจหน้าที่ ๑ ข้อ หรือ ตอบสนองได้หลายข้อ	

(๒) ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการงาน

เพื่อเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของกระบวนการงาน หน่วยงานจะต้องทำการวิเคราะห์ประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ และพิจารณาจัดลำดับความสำคัญ โดยข้อกำหนดที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก จะนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของกระบวนการงานนั้น ซึ่งหัวข้อ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” ประกอบด้วย

- ผู้รับบริการ (ลูกค้า)
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับ
- ปัญหาจากระบบงานภายใน
- ประสิทธิภาพของกระบวนการงาน

ประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ	รายละเอียด	ลำดับความสำคัญ
ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	(ระบุกลุ่มเป้าหมาย)	...
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของกระบวนการงาน)	...
กฎหมาย/ระเบียบ	(ระบุชื่อระเบียบ/กฎหมาย ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน)	...
ปัญหาจากระบบงานภายใน	(ระบุปัญหาจากการทำงานที่ผ่านมา ทั้งจากภายนอกและภายใน เช่น ข้อคิด ข้อเสนอแนะจากการประชุม จากผลสำรวจความพึงพอใจ รายงานการควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง ข้อร้องเรียน เป็นต้น)	...
ประสิทธิภาพของกระบวนการงาน	(ระบุสิ่งที่ทำให้การทำงานดีขึ้น)	...

(๓) การเขียนผังกระบวนการงาน

(๓.๑) องค์ประกอบของการเขียนผังกระบวนการงาน ประกอบด้วย

- ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)
- ผังงาน (Flow Chart)
- หน่วยงานรับผิดชอบ
- มาตรฐานการทำงานของแต่ละขั้นตอน

โดยการระบุขั้นตอนการทำงานภายใต้การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เช่นเดียวกับการจัดการกระบวนการ ซึ่งประกอบกิจกรรม ดังนี้

- การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า
- การวางแผนและออกแบบ
- การบริหารจัดการกระบวนการ/การบริการ
- การติดตาม รายงาน ควบคุม และประเมินผล
- สรุปผลการดำเนินการ และปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ

กิจกรรมดังกล่าวข้างต้น เป็นขั้นตอนพื้นฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งในแต่ละกระบวนการงาน อาจจะมีขั้นตอนมากกว่านี้ขึ้นอยู่กับขอบเขตของกระบวนการงาน และเมื่อกำหนดขั้นตอนการทำงาน (Work Flow) แล้ว หน่วยงานจะต้องทำการระบุระยะเวลาของการดำเนินการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน หลังจากนั้นจะต้องวิเคราะห์จุดควบคุม หรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการงาน โดยเน้นการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่มีผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามาเกี่ยวข้อง และ/หรือ ตอบสนองต่อประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ

(๔) การกำหนดเป้าหมายของกระบวนการ

เพื่อให้ผู้ปฏิบัติและผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน/การให้บริการ จึงควรที่จะกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละกระบวนการ ที่สามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์จากการดำเนินการตามข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดของกระบวนการนั้นๆ

๒) การทบทวน/ปรับปรุง กระบวนการ

เพื่อให้หน่วยงาน (สำนัก/กอง) มีการดำเนินการทบทวน และปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน เป็นประจำทุกปี ซึ่งจะทำให้กระบวนการมีความครบถ้วน สมบูรณ์ และสามารถตอบสนองต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแหล่งข้อมูลที่ใช้ประกอบด้วย

- ข้อมูลจากผลการดำเนินงานของกระบวนการ
- ข้อมูลจากรายงานการควบคุมภายในของหน่วยงาน
- ข้อมูลจากผลการสำรวจความต้องการความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ข้อมูลจากข้อร้องเรียน
- ข้อเสนอแนะจากช่องทางอื่นๆ

๓) กลไกการดำเนินงาน

เนื่องจากการจัดการกระบวนการเป็นการดำเนินงานภายในหน่วยงาน (สำนัก/กอง) กลไกในการบริหารจัดการจึงขึ้นอยู่กับแต่ละหน่วยงานเป็นผู้กำหนด โดยอาจมีการจัดตั้งเป็นคณะทำงาน เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการจัดการกระบวนการ หรือการใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมจากบุคลากรภายในหน่วยงานตนเอง โดยสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้กำหนดให้หน่วยงานมีการจัดตั้งคณะทำงานของสำนัก/กอง เพื่อทำหน้าที่ ดังกล่าว มีองค์ประกอบคณะทำงาน ดังนี้

- | | |
|--------------------------------------|----------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์/สถาบัน | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. ผู้แทนกลุ่ม/ฝ่าย | คณะทำงาน |
| ๓. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย | เลขานุการและคณะทำงาน |

ส่วนที่ ๔
รายชื่อกระบวนงานที่สร้างคุณค่า และกระบวนงานสนับสนุนของสำนัก/กอง
ภายในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๔.๑ กระบวนงานที่สร้างคุณค่า และกระบวนงานสนับสนุนของสำนัก/กอง ภายในสังกัดสำนักงานปลัด
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๑) กระบวนงานที่สร้างคุณค่าของสำนัก/กอง

กองกลาง	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
๑. กระบวนงานสารบรรณ ๒. กระบวนงานวิเคราะห์กลั่นกรองและสรุปเรื่องนำเสนอเรียน ผู้บริหารพิจารณาสั่งการ ๓. กระบวนงานพระราชพิธีพืชมงคลจรดพระนังคัล แรกนาขวัญ	๑. กระบวนงานสารบรรณ ๒. กระบวนงานวิเคราะห์กลั่นกรองและสรุปเรื่องนำเสนอเรียน ผู้บริหารสั่งการ ๓. กระบวนงานพระราชพิธีพืชมงคลจรดพระนังคัล แรกนาขวัญ ๔. กระบวนงานยานพาหนะ ๕. กระบวนงานวันสถาปนากระทรวง ๖. กระบวนงานวันเด็กแห่งชาติ ๗. กระบวนงานอาคารสถานที่ ๘. กระบวนงานจัดงานวันเกษตรแห่งชาติ

กองการเจ้าหน้าที่	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
๑. กระบวนงานบริหารตำแหน่ง ๒. กระบวนงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ๓. กระบวนงานจ่ายค่าตอบแทน ๔. กระบวนงานขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ๕. กระบวนงานจัดสวัสดิการ ๖. กระบวนงานการดำเนินการทางวินัย	๑. กระบวนงานการกำหนดตำแหน่งในสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๒. กระบวนงานการกำหนดตำแหน่งของส่วนราชการ ใน สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๓. กระบวนงานการเสนอขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ ๔. กระบวนงานการขอพระราชทานเพลิงศพ ๕. กระบวนงานการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง ๖. กระบวนงานการจัดทำแผนสร้างความก้าวหน้าใน สายอาชีพของ สป.กษ. ๗. กระบวนงานการดำเนินการจัดสรรอัตราว่าง จากผลการเกษียณอายุ ๘. กระบวนงานการดำเนินการทางวินัย (สอบสวนทางวินัยไม่ร้ายแรง/ร้ายแรง) ๙. กระบวนงานการดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริง ๑๐. กระบวนงานการรายงานการดำเนินการทางวินัย ๑๑. กระบวนงานการรายงานการดำเนินการสืบสวน

กองการเจ้าหน้าที่	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
	<p>ข้อเท็จจริง</p> <p>๑๒. กระบวนการสรรหาและเลือกสรรพนักงานราชการ</p> <p>๑๓. กระบวนการจัดสวัสดิการ</p> <p>๑๔. กระบวนการจ่ายค่าตอบแทน</p> <p>๑๕. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการประจำปี</p> <p>๑๖. กระบวนการดำเนินงานระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HIPPS)</p> <p>๑๗. กระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</p> <p>๑๘. กระบวนการคัดเลือกข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น</p>

กองเกษตรสารนิเทศ	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>๑. กระบวนการจัดทำสรุปข่าวสำคัญ</p> <p>๒. กระบวนการติดตามและประเมินผลการเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์</p> <p>๓. กระบวนการโฆษกกระทรวง</p> <p>๔. กระบวนการแผนยุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์</p> <p>๕. กระบวนการผลิตและเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์</p> <p>๖. กระบวนการผลิตและเผยแพร่จดหมายข่าวเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๗. กระบวนการแถลงข่าว</p> <p>๘. กระบวนการผลิตและเผยแพร่สื่อวิทยุกระจายเสียง</p> <p>๙. กระบวนการผลิตและเผยแพร่สื่อโทรทัศน์</p> <p>๑๐. กระบวนการศิลปกรรม</p> <p>๑๑. กระบวนการโสตทัศนูปกรณ์</p> <p>๑๒. กระบวนการภาพเพื่อการประชาสัมพันธ์</p> <p>๑๓. กระบวนการบริหารศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ Call Center ๑๑๗๐</p> <p>๑๔. กระบวนการห้องสมุด</p> <p>๑๕. กระบวนการผลิตสื่อวีดิทัศน์เพื่อการประชาสัมพันธ์</p> <p>๑๖. กระบวนการบริหารสถานีโทรทัศน์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ MOAC TV</p> <p>๑๗. กระบวนการผลิตและเผยแพร่จดหมายข่าวสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p>	<p>๑. กระบวนการจัดทำสรุปข่าวสำคัญประจำวัน</p> <p>๒. กระบวนการติดตามและประเมินผลการเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์</p> <p>๓. กระบวนการโฆษกกระทรวง</p> <p>๔. กระบวนการแผนประชาสัมพันธ์</p> <p>๕. กระบวนการผลิตและเผยแพร่ข่าวประชาสัมพันธ์</p> <p>๖. กระบวนการผลิตและเผยแพร่จดหมายข่าวเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๗. กระบวนการแถลงข่าว</p> <p>๘. กระบวนการผลิตและเผยแพร่สื่อวิทยุกระจายเสียง</p> <p>๙. กระบวนการผลิตและเผยแพร่สื่อโทรทัศน์</p> <p>๑๐. กระบวนการศิลปกรรม</p> <p>๑๑. กระบวนการโสตทัศนูปกรณ์</p> <p>๑๒. กระบวนการภาพเพื่อการประชาสัมพันธ์</p> <p>๑๓. กระบวนการบริหารศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ Call Center ๑๑๗๐</p> <p>๑๔. กระบวนการห้องสมุด</p> <p>๑๕. กระบวนการผลิตสื่อวีดิทัศน์เพื่อการประชาสัมพันธ์</p> <p>๑๖. กระบวนการผลิตและเผยแพร่จดหมายข่าวสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ POPS</p> <p>๑๗. กระบวนการพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน</p>

กองคลัง	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
๑. กระบวนการขอเบิกเงินในระบบ GFMS	๑. กระบวนการจ่ายเงิน
๒. กระบวนการจ่ายเงิน	๒. กระบวนการรับเงิน
๓. กระบวนการรับเงิน	๓. กระบวนการนำเงินส่งคืนคลัง
๔. กระบวนการนำเงินส่งคืนคลัง	๔. กระบวนการเงินเดือน/ค่าจ้าง
๕. กระบวนการเงินเดือน/ค่าจ้าง	๕. กระบวนการบำเหน็จบำนาญ
๖. กระบวนการบำเหน็จ/บำนาญ	๖. กระบวนการแจ้งโอนสิทธิเรียกร้อง
๗. กระบวนการแจ้งโอนสิทธิเรียกร้อง	๗. กระบวนการขอเบิกเงินในระบบ GFMS
๘. กระบวนการอนุมัติเงินยืม	๘. กระบวนการอนุมัติเงินยืม
๙. กระบวนการตรวจสอบขออนุมัติหลักการ	๙. กระบวนการจัดทำรายงานการเงินประจำเดือน
๑๐. กระบวนการโอนจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานภูมิภาค	๑๐. กระบวนการจัดทำงบการเงินระดับกรม
๑๑. กระบวนการโอนจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานในต่างประเทศ	๑๑. กระบวนการจัดทำงบการเงินรวมระดับกระทรวง
๑๒. กระบวนการโอนเปลี่ยนแปลงเงินงบประมาณส่วนกลาง	๑๒. กระบวนการโอนจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานภูมิภาค
๑๓. กระบวนการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณส่วนภูมิภาค	๑๓. กระบวนการตรวจสอบและเบิกจ่ายเงินงบประมาณให้หน่วยงานต่างประเทศ
๑๔. กระบวนการรับ/โอนเงินงบประมาณเบิกแทนกัน	๑๔. กระบวนการโอนเปลี่ยนแปลงเงินงบประมาณส่วนกลาง
๑๕. กระบวนการกันเงินไว้เบิกเหลือปีและขยายเวลาเบิกจ่ายเงิน (กรณีไม่มีหนี้ผูกพัน)	๑๕. กระบวนการโอนเปลี่ยนแปลงเงินงบประมาณส่วนภูมิภาค
๑๖. กระบวนการขออนุมัติผูกพันข้ามปีงบประมาณต่อคณะรัฐมนตรี	๑๖. กระบวนการรับ/โอนเงินงบประมาณแทนกัน
๑๗. กระบวนการจัดทำประมาณการรายได้	๑๗. กระบวนการกันเงินไว้เบิกเหลือปีและขยายเวลาเบิกจ่ายเงิน (กรณีไม่มีหนี้ผูกพัน)
๑๘. กระบวนการเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ	๑๘. กระบวนการขออนุมัติผูกพันข้ามปีงบประมาณต่อคณะรัฐมนตรี
๑๙. กระบวนการรับเงินนอกงบประมาณ	๑๙. กระบวนการจัดทำประมาณการรายได้
๒๐. กระบวนการเงินเดือนพนักงานกองทุน	๒๐. กระบวนการประชุมติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ
๒๑. กระบวนการจัดซื้อ/จัดจ้าง	๒๑. กระบวนการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต
๒๒. กระบวนการขอใช้ที่ราชพัสดุ	๒๒. กระบวนการจัดซื้อ/จัดจ้าง
๒๓. กระบวนการประชุมติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	๒๓. กระบวนการขอใช้ที่ราชพัสดุ
๒๔. กระบวนการอนุรักษ์พลังงาน	๒๔. กระบวนการควบคุมทรัพย์สินของทางราชการ
๒๕. กระบวนการขอทำความตกลงกระทรวงการคลัง	๒๕. กระบวนการขอจำหน่ายทรัพย์สินของทางราชการ
๒๖. กระบวนการรายงานการเงินเงินนอกงบประมาณ	๒๖. กระบวนการกระบวนการกันเงินไว้เบิกเหลือปีและขยายเวลาเบิกจ่ายเงิน (กรณีมีหนี้ผูกพัน)
๒๗. กระบวนการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต	๒๗. กระบวนการเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ
๒๘. กระบวนการจัดทำรายงานการเงินประจำเดือน	๒๘. กระบวนการรับเงินนอกงบประมาณ
๒๙. กระบวนการจัดทำงบการเงินรวมระดับกรม	๒๙. กระบวนการเงินเดือนพนักงานกองทุน
๓๐. กระบวนการจัดทำงบการเงินรวมระดับกระทรวง	
๓๑. กระบวนการควบคุมทรัพย์สินของทางราชการ	
๓๒. กระบวนการขอจำหน่ายทรัพย์สินของทางราชการ	
๓๓. กระบวนการบริหารงานโครงการต่างๆ	

กองคลัง	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
	๓๐. งบประมาณรายจ่ายงบการเงินเงินนอกงบประมาณ ๓๑. งบประมาณการตรวจสอบขออนุมัติหลักการ ๓๒. งบประมาณการขอทำความตกลงกระทรวงการคลัง ๓๓. งบประมาณการบริหารโครงการต่างๆ

กองนโยบายเทคโนโลยีการเกษตรและเกษตรกรรมยั่งยืน	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
๑. งบประมาณการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการเกษตรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ๒. งบประมาณการศึกษาวิจัย ๓. งบประมาณโครงการพัฒนากิจการเกษตรตามแนวทฤษฎีใหม่ โดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ๔. งบประมาณโครงการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชน	๑. งบประมาณการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการเกษตรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ๒. งบประมาณการศึกษาวิจัย ๓. งบประมาณโครงการพัฒนากิจการเกษตรตามแนวทฤษฎีใหม่ โดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง ๔. งบประมาณโครงการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงชุมชน

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
๑. งบดำเนินงานนโยบายและยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๒. งบดำเนินงานการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๓. งบดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๔. งบดำเนินงานการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๕. งบดำเนินงานพัฒนาและบริหารจัดการระบบสารสนเทศ ๖. งบดำเนินงาน ICT Service Center ๗. งบดำเนินงานพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย	๑. งบดำเนินงานนโยบายและยุทธศาสตร์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๒. งบดำเนินงานการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ๓. งบดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๔. งบดำเนินงานการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๕. งบดำเนินงาน ICT Service Center ๖. งบดำเนินงานพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ๗. งบดำเนินงานพัฒนาและบริหารจัดการระบบสารสนเทศ

สถาบันเกษตรกรบริการ	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
๑. งบดำเนินงานวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๒. งบดำเนินงานการบริหารโครงการฝึกอบรมหรือสัมมนา ๓. งบดำเนินงานพัฒนาบุคลากรผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ๔. งบดำเนินงานจัดสรรทุนศึกษา ฝึกอบรม ดูงานของกระทรวงต่างประเทศ ๕. งบดำเนินงานดำเนินโครงการทุนศึกษาต่อในประเทศ	๑. งบดำเนินงานการบริหารโครงการฝึกอบรมหรือสัมมนา ๒. งบดำเนินงานการดำเนินงานจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๓. งบดำเนินงานจัดสรรทุนศึกษา ฝึกอบรม ดูงานของกระทรวงต่างประเทศ ๔. งบดำเนินงานดำเนินโครงการทุนศึกษาต่อในประเทศ ๕. งบดำเนินงานการพิจารณาโครงการฝึกอบรม ประชุม/

สถาบันเกษตรกรการ	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
	<p>สัมมนา (ที่มีบุคคลภายนอกเข้าร่วม)</p> <p>๖. กระบวนการพัฒนาบุคลากรผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์</p> <p>๗. กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p> <p>๘. กระบวนการบริการห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์</p>

สำนักกฎหมาย	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>๑. กระบวนการกรร่างและตรวจร่างกฎหมายและอนุบัญญัติ</p> <p>๒. กระบวนการให้ความเห็นและคำแนะนำด้านกฎหมาย</p> <p>๓. กระบวนการพิจารณาดำเนินการด้านนิติกรรมสัญญา</p> <p>๔. กระบวนการดำเนินคดี</p> <p>๕. กระบวนการปฏิบัติราชการทางปกครอง</p> <p>๖. กระบวนการความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่</p>	<p>๑. กระบวนการกรร่างและตรวจร่างกฎหมายและอนุบัญญัติ</p> <p>๒. กระบวนการให้ความเห็นและคำแนะนำด้านกฎหมาย</p> <p>๓. กระบวนการพิจารณาดำเนินการด้านนิติกรรมสัญญา</p> <p>๔. กระบวนการดำเนินคดี</p> <p>๕. กระบวนการปฏิบัติราชการทางปกครอง</p> <p>๖. กระบวนการความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่</p>

สำนักการเกษตรต่างประเทศ	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>๑. กระบวนการจัดทำร่าง MOU ว่าด้วยความร่วมมือด้านการเกษตรกับต่างประเทศ</p> <p>๒. กระบวนการเป็นเจ้าภาพจัดประชุมหารือระหว่างประเทศ/เดินทางไปประชุมความร่วมมือด้านเกษตรกับต่างประเทศ</p> <p>๓. กระบวนการประสานงานและดำเนินโครงการความร่วมมือด้านเกษตรกับต่างประเทศ</p> <p>๔. กระบวนการจัดทำฐานข้อมูลด้านการเกษตรต่างประเทศ</p> <p>๕. กระบวนการเปิดสำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศแห่งใหม่</p>	<p>๑. กระบวนการประสานงานกับองค์การระหว่างประเทศด้านการเกษตรตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>๒. กระบวนการงานสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานและข่าวสารด้านการเกษตรต่างประเทศ</p> <p>๓. กระบวนการ การเปิด สปข./กงสุลแห่งใหม่</p> <p>๔. กระบวนการเดินทางไปประชุมความร่วมมือด้านเกษตรกับต่างประเทศและเป็นเจ้าภาพจัดประชุม</p> <p>๕. กระบวนการจัดทำร่าง MOU ว่าด้วยความร่วมมือด้านการเกษตรกับต่างประเทศ</p> <p>๖. กระบวนการเป็นเจ้าภาพจัดประชุมระหว่างประเทศ</p>

สำนักตรวจราชการ	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>๑. กระบวนการจัดทำแผนการตรวจราชการประจำปี</p> <p>๒. กระบวนการจัดทำแนวทางการตรวจราชการตามแผนการตรวจราชการประจำปี</p> <p>๓. กระบวนการวิเคราะห์ ประมวลผลและเสนอภาพรวม</p>	<p>๑. กระบวนการจัดทำแผนการตรวจราชการประจำปี</p> <p>๒. กระบวนการจัดทำแนวทางการตรวจราชการตามแผนการตรวจราชการประจำปี</p> <p>๓. กระบวนการวิเคราะห์ ประมวลผลและเสนอภาพรวม</p>

สำนักตรวจราชการ	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>ผลการตรวจราชการต่อผู้บริหาร</p> <p>๔. กระบวนการสนับสนุนงานผู้ตรวจราชการ</p> <p>๕. กระบวนการจัดทำ/พัฒนาคู่มือการตรวจราชการ</p> <p>๖. กระบวนการติดตามแผนงาน/โครงการตามแผนการตรวจราชการเพื่อประเมินผลหรือพัฒนาระบบการตรวจราชการ</p> <p>๗. กระบวนการติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกระทรวง</p> <p>๘. กระบวนการประสาน รวบรวม วิเคราะห์และสรุปข้อมูล/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ/ข้อเรียกร้อง/ข้อร้องเรียนของภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจฯ</p> <p>๙. กระบวนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการตรวจราชการการปฏิบัติงานการตรวจราชการ</p>	<p>ผลการตรวจราชการต่อผู้บริหาร</p> <p>๔. กระบวนการสนับสนุนงานผู้ตรวจราชการ</p> <p>๕. กระบวนการจัดทำ/พัฒนาคู่มือการตรวจราชการ</p> <p>๖. กระบวนการติดตามแผนงาน/โครงการตามแผนการตรวจราชการเพื่อประเมินผลหรือพัฒนาระบบการตรวจราชการ</p> <p>๗. กระบวนการติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกระทรวง</p> <p>๘. กระบวนการประสาน รวบรวม วิเคราะห์และสรุปข้อมูล/ปัญหา/ข้อเสนอแนะ/ข้อเรียกร้อง/ข้อร้องเรียนของภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจฯ</p> <p>๙. กระบวนการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการตรวจราชการการปฏิบัติงานการตรวจราชการ</p>

สำนักตรวจสอบภายใน	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>๑. กระบวนการวางแผนการตรวจสอบ</p> <p>๒. กระบวนการการปฏิบัติงานตรวจสอบ</p> <p>๓. กระบวนการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบและการติดตามผลการตรวจสอบ</p> <p>๔. กระบวนการพัฒนาคุณภาพการตรวจสอบภายใน</p> <p>๕. กระบวนการสอบทานด้านการตรวจสอบภายในและรายงานการเงิน</p>	<p>๑. กระบวนการวางแผนการตรวจสอบ</p> <p>๒. กระบวนการการปฏิบัติงานตรวจสอบ</p> <p>๓. กระบวนการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบและการติดตามผลการตรวจสอบ</p> <p>๔. กระบวนการพัฒนาคุณภาพการตรวจสอบภายใน</p> <p>๕. กระบวนการสอบทานด้านการตรวจสอบภายในและรายงานการเงิน</p>

สำนักบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>๑. กระบวนการช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ยากจน</p> <p>๒. กระบวนการรับเรื่องร้องเรียน</p> <p>๓. กระบวนการติดตามและพัฒนาฟื้นฟูอาชีพฯ</p>	<p>๑. กระบวนการบริหารจัดการข้อร้องเรียน</p> <p>๒. กระบวนการช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ยากจน</p> <p>๓. กระบวนการติดตามและพัฒนาฟื้นฟูอาชีพเกษตรกรและกองทุนหมุนเวียนเพื่อการกู้ยืมแก่เกษตรกรและผู้ยากจน</p> <p>๔. กระบวนการรายงานผลการดำเนินงานกองทุนหมุนเวียนเพื่อการกู้ยืมแก่เกษตรกรและผู้ยากจน</p>

สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>๑. กระบวนการวางแผนการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๒. กระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ</p>	<p>๑. กระบวนการจัดทำแผนราชการประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๒. กระบวนการจัดทำแผนการจัดสรรงบประมาณ</p>

สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๓. กระบวนการประสานและอำนวยความสะดวกโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>๔. กระบวนการบริหารโครงการพิเศษไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>๕. กระบวนการอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด</p> <p>๖. กระบวนการจัดทำแผนเตรียมรับสถานการณ์ภัยพิบัติด้านการเกษตร</p> <p>๗. กระบวนการช่วยเหลือผู้ประสบภัยด้านการเกษตร</p> <p>๘. กระบวนการแจ้งเตือนภัยและรายงานสถานการณ์ภัยพิบัติด้านการเกษตร</p>	<p>รายงานประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๓. กระบวนการจัดทำอธิบายแผนงานโครงการ/กิจกรรมงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๔. กระบวนการจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๕. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๖. กระบวนการติดตามและประเมินผล</p> <p>๗. กระบวนการประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อกระบวนการของสำนักแผนงานและโครงการพิเศษและกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวง</p> <p>๘. กระบวนการประสานและอำนวยความสะดวกโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>๙. กระบวนการบริหารโครงการพิเศษไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>๑๐. กระบวนการขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงาน กปร.</p> <p>๑๑. กระบวนการดำเนินงานโครงการพัฒนาการเกษตรครบวงจรในพื้นที่ที่มีศักยภาพ</p> <p>๑๒. กระบวนการดำเนินงานส่งเสริมอาชีพด้านการเกษตรในจังหวัดชายแดนภาคใต้</p> <p>๑๓. กระบวนการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณให้สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด</p> <p>๑๔. กระบวนการติดตามผลการปฏิบัติงานของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด</p> <p>๑๕. กระบวนการสนับสนุนการจัดทำแผน/ผลปฏิบัติการด้านการเกษตรและสหกรณ์ของจังหวัด</p> <p>๑๖. กระบวนการจัดทำแผนเตรียมรับสถานการณ์ภัยพิบัติด้านการเกษตร</p> <p>๑๗. กระบวนการช่วยเหลือเกษตรกรผู้ประสบภัยพิบัติด้านการเกษตร</p> <p>๑๘. กระบวนการแจ้งเตือนภัยและรายงานสถานการณ์ภัยพิบัติด้านการเกษตร</p>

สำนักพัฒนาระบบบริหาร	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>๑. กระบวนการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ</p> <p>๒. กระบวนการปรุงโครงสร้างสำนักงานปลัดกระทรวง</p>	<p>๑. กระบวนการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ</p> <p>๒. กระบวนการปรุงโครงสร้างสำนักงานปลัดกระทรวง</p>

สำนักพัฒนาระบบบริหาร	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
<p>เกษตรและสหกรณ์</p> <p>๓. ภาระบวณงานขอจัดตั้งส่วนราชการระดับกรม</p> <p>๔. ภาระบวณงานจัดตั้งองค์การมหาชน</p> <p>๕. ภาระบวณงานขอจัดตั้งหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ</p> <p>๖. ภาระบวณงานมอบหมายงานให้ภาคเอกชนและภาคส่วนอื่น</p> <p>๗. ภาระบวณงานถ่ายโอนภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)</p> <p>๘. จัดทำแผนพัฒนาองค์กรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๙. ภาระบวณงานกำกับดูแลองค์การที่ดีของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๐. ภาระบวณงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๑. ภาระบวณงานพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๒. ภาระบวณงานพัฒนาระบบการควบคุมภายในระดับกระทรวง</p> <p>๑๓. ภาระบวณงานพัฒนาระบบการควบคุมภายในระดับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๔. ภาระบวณงานสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๕. ภาระบวณงานการศึกษาวิจัย</p> <p>๑๖. ภาระบวณจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับกระทรวง</p> <p>๑๗. ภาระบวณงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับกรม</p> <p>๑๘. ภาระบวณงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๙. ภาระบวณงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง</p> <p>๒๐. ภาระบวณงานจัดสรรเงินรางวัลประจำปี</p>	<p>เกษตรและสหกรณ์</p> <p>๓. ภาระบวณงานขอจัดตั้งส่วนราชการระดับกรม</p> <p>๔. ภาระบวณงานจัดตั้งองค์การมหาชน</p> <p>๕. ภาระบวณงานขอจัดตั้งหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ</p> <p>๖. ภาระบวณงานมอบหมายงานให้ภาคเอกชนและภาคส่วนอื่น</p> <p>๗. ภาระบวณงานถ่ายโอนภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)</p> <p>๘. จัดทำแผนพัฒนาองค์กรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๙. ภาระบวณงานกำกับดูแลองค์การที่ดีของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๐. ภาระบวณงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๑. ภาระบวณงานพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๒. ภาระบวณงานพัฒนาระบบการควบคุมภายในระดับกระทรวง</p> <p>๑๓. ภาระบวณงานพัฒนาระบบการควบคุมภายในระดับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๔. ภาระบวณงานการศึกษาวิจัย</p> <p>๑๕. ภาระบวณจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับกระทรวง</p> <p>๑๖. ภาระบวณงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับกรม</p> <p>๑๗. ภาระบวณงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์</p> <p>๑๘. ภาระบวณงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง</p> <p>๑๙. ภาระบวณงานจัดสรรเงินรางวัลประจำปี</p>

กองบริหารกองทุนสงเคราะห์เกษตรกร	
ปี พ.ศ. ๒๕๕๗	ปี พ.ศ. ๒๕๕๘
	๑. ภาระบวณงานสงเคราะห์เกษตรกร

ตารางเปรียบเทียบกระบวนงานสนับสนุนของสำนัก/กอง ระหว่าง ปี ๒๕๕๗ - ๒๕๕๘

ประเภทงานสนับสนุน	กก.		กกจ.		กกส.		กค.		กนท.		คทส.		สภธ.		สภม.		สภต.		สตร.		สตน.		สกร.		สผง.		สพบ.		
	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	ปี ๕๗	ปี ๕๘	
๑. งานด้านสารบรรณ			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
๒. งานด้านการเงิน - บัญชี			✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓						✓	✓	✓	
๓. งานด้านพัสดุ - ครุภัณฑ์ - สถานที่	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	
๔. งานด้านบุคลากร			✓	✓	✓	✓						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	
๕. งานแผนงาน - รายงานผล	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	
๖. งานอื่นๆ - การควบคุมภายใน - การจัดทำคำรับรอง - ข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ - การจัดประชุม - งานประชาสัมพันธ์	✓		✓				✓	✓					✓	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓			✓	✓	

๒) ภาระงานสนับสนุนของสำนัก/กอง ปี พ.ศ. ๒๕๕๘

กองกลาง
๑. งานยานพาหนะ ๑. งานพัสดุ ๒. งานบริหารจัดการงบประมาณ ๓. งานให้บริการห้องประชุม

กองการเจ้าหน้าที่
๑. งานด้านสารบรรณ ๒. งานเงินทดลองราชการ ๓. งานบริหารงานยานพาหนะ ๔. งานจัดซื้อจัดจ้าง (ตกลงราคา) ๕. งานเบิกจ่ายวัสดุ ๖. งานบริหารครุภัณฑ์ ๗. งานจัดทำบัญชีเงินเดือนวันลา ๘. งานการจัดทำค่าของงบประมาณ

กองเกษตรสารนิเทศ
๑. งานสารบรรณ รับหนังสือ ๒. งานสารบรรณ ส่งหนังสือ ๓. การเงินและบัญชี ๔. บริหารพัสดุ ๕. งานยานพาหนะ ๖. บริหารงานบุคคล ๗. การจัดทำงบประมาณ ๘. งานจัดซื้อจัดจ้าง

กองคลัง
๑. งานการรับ – ส่ง หนังสือ ๒. งานการจัดเก็บเอกสาร ๓. งานการทำลายเอกสาร ๔. งานการจัดทำค่าของงบประมาณของกองคลัง ๕. งานการล้างบัญชีพัสดุสินทรัพย์ถาวรในระบบ GFMS ๖. งานการควบคุมการใช้จ่ายเงินทดลองราชการ ๗. งานการควบคุมงบประมาณ (ตัดยอดงบประมาณ) ๘. งานทะเบียนคุมลูกหนี้เกษตรกรกองทุนหมุนเวียนเพื่อการกู้ยืมแก่เกษตรกรและผู้ยากจน ๙. งานการบันทึกบัญชีกองทุนหมุนเวียนเพื่อการกู้ยืมแก่เกษตรกรและผู้ยากจน ๑๐. งานการตรวจสอบใบสำคัญการเบิกจ่าย ๑๑. งานการตรวจสอบใบสำคัญตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ๑๒. งานการจัดทำการควบคุมภายใน ๑๓. งานการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร

กองคลัง
<p style="text-align: center;">และสหกรณ์</p> <p>๑๔. งานการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง</p> <p>๑๕. งานการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ</p> <p>๑๖. งานการบันทึกเงินสดในระบบ GFMS</p> <p>๑๗. งานการบันทึกบัญชีเงินฝากธนาคารในระบบ GFMS</p>
กองนโยบายเทคโนโลยีการเกษตรและเกษตรกรรมยั่งยืน
<p>๑. งานสารบรรณ</p> <p>๒. งานบริหารจัดการพัสดุ</p>
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
<p>๑. งานสรรบรรณ และธุรการทั่วไป</p> <p>๒. งานงบประมาณ การคลัง</p> <p>๓. งานการเจ้าหน้าที่</p> <p>๔. งานพัสดุ</p>
สถาบันเกษตรกรบริการ
<p>๑. งานการขอต้งและควบคุมงบประมาณ</p> <p>๒. งานการพัสดุ</p> <p>๓. งานสารบรรณ</p> <p>๔. การยืมเงินตราพระราชการ (กอง)</p> <p>๕. งานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์</p>
สำนักกฎหมาย
<p>๑. งานการจัดทำงบเดือนวันลา</p> <p>๒. งานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ</p> <p>๓. งานรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลและองค์ความรู้</p> <p>๔. งานเงินตราพระราชการ</p> <p>๕. งานสารบรรณ</p> <p>๖. งานบริหารงานยานพาหนะ</p> <p>๗. งานแผนงานและงบประมาณ</p> <p>๘. งานการจัดหาและควบคุมพัสดุ</p>
สำนักการเกษตรต่างประเทศ
<p>๑. งานสารบรรณ</p> <p>๒. งานการเงินและงบประมาณ</p> <p>๓. งานพัสดุ/ครุภัณฑ์</p> <p>๔. งานบริหารบุคคล</p>

สำนักตรวจราชการ

๑. งานสารบรรณ (รับ - ส่งหนังสือ)
๒. งานบริหารงานบุคคล (งานการเจ้าหน้าที่)
๓. งานการเงินบัญชีและงบประมาณ (คำขอ + ควบคุมการใช้จ่าย)
๔. งานการจัดซื้อและจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคา
๕. งานจัดซื้อและจัดจ้างโดยวิธีสอบราคา

สำนักตรวจสอบภายใน

๑. งานสารบรรณ
๒. งานการจัดทำ และควบคุมพัสดุ
๓. งานบริหารงบประมาณ
๔. งานการจัดวางแนวทางระบบควบคุมภายใน

สำนักบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน

๑. งานสารบรรณ
๒. งานติดตามและพัฒนาพื้นที่ฟูอาซีพา
๓. งานบันทึกข้อมูล
๔. งานพัสดุ ยานพาหนะ
๕. งานบุคคล
๖. งานรายงานผลการปฏิบัติงาน
๗. งานงบประมาณ
๘. งานประชุม
๙. งานสารสนเทศ

สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ

๑. งานสารบรรณ (รับ - ส่งหนังสือ โต้ตอบ จัดเก็บ ค้นหาเอกสาร)
๒. งานการจัดซื้อ/จัดจ้าง โดยวิธีตกลงราคา (เฉพาะวงเงินเกิน ๕,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท)
๓. งานการเบิกจ่ายวัสดุ

สำนักพัฒนาระบบบริหาร

๑. งานจัดการด้านสารบรรณ
๒. งานเงินทองราชการ
๓. งานบริหารยานพาหนะ
๔. งานเบิกจ่ายวัสดุ
๕. งานบริหารครุภัณฑ์
๖. งานจัดซื้อจัดจ้าง (สอบราคา)
๗. งานจัดซื้อจัดจ้าง (ตกลงราคา)
๘. งานจัดทำงบเดือนวันลา
๙. งานจัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคล
๑๐. งานจัดทำค่าของงบประมาณ
๑๑. งานจัดทำแผนและรายงานผลการปฏิบัติงาน (รวมรายงานประจำปี)

สำนักพัฒนาระบบบริหาร

๑๒. งานจัดทำแผน – ผล การใช้จ่ายเงิน
๑๓. งานจัดทำคำรับรองและรายงานผลการปฏิบัติราชการของสำนักพัฒนาระบบบริหาร
๑๔. งานถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของสำนักพัฒนาระบบบริหาร
๑๕. งานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการรายบุคคล
๑๖. งานการจัดทำรายงานการควบคุมภายในของสำนักพัฒนาระบบบริหาร
๑๗. งานจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ด้านพัฒนาระบบราชการของสำนักพัฒนาระบบบริหาร
๑๘. งานสนับสนุนการประชุม (สัมมนา/เชิงปฏิบัติการ)

ภาคผนวก

- ตัวอย่างการจัดทำกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวง
เกษตรและสหกรณ์
- ตัวอย่างการจัดทำกระบวนการของสำนักพัฒนาระบบบริหาร
- แบบฟอร์มการจัดทำกระบวนการ
- แบบฟอร์มการจัดทำกระบวนการงาน

- ตัวอย่างการจัดทำกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวง
เกษตรและสหกรณ์
 - กระบวนการที่สร้างคุณค่า
 - กระบวนการบริหารโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษ
ของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติ
 - กระบวนการพัฒนาระบบราชการของกระทรวง
 - กระบวนการสนับสนุน
 - กระบวนการบริหารระบบงานสารบรรณ สป.กษ.
 - กระบวนการบริหารงานคลัง สป.กษ.

**การจัดทำกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน
ของ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์**

๑. การกำหนดกระบวนการของ สป.กษ.
๒. การวิเคราะห์กระบวนการของ สป.กษ.
๓. การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการ
 - ๓.๑ การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการ
 - ๓.๒ การออกแบบแต่ละกระบวนการ
 - ๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการ
 - ๒) การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดผังกระบวนการ
 - ๓) การเขียนผังกระบวนการ
 - ๔) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และความเสี่ยงของกระบวนการ
 - ๓.๓ ตัวอย่างแสดงการเชื่อมโยงการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ และการออกแบบกระบวนการ
๔. รายงานผลการดำเนินงาน มาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และความเสี่ยงของกระบวนการ

๑. การกำหนดกระบวนการของ สป.กษ.

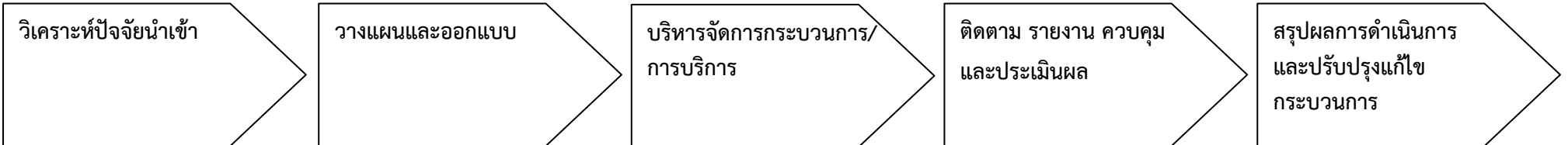
ประเด็นยุทธศาสตร์	พันธกิจ	ภารกิจ/อำนาจหน้าที่	กระบวนการที่สร้างคุณค่า	กระบวนการสนับสนุน		
๑. การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพแก่เกษตรกรให้มีความเข้มแข็งและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	๑. พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของเกษตรกรให้บรรลุผลตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	-	-	-		
๒. การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการด้านการเกษตรและสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ	๒. กำกับ ดูแล สนับสนุนและประสานงานให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงมีสมรรถนะประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานมากขึ้น รวมทั้งการสร้างพื้นฐานระบบการบริหารจัดการที่ดีของกระทรวง	๑. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อเสนอแนะรัฐมนตรีสำหรับใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง	-	-	๗. บริหารระบบงานสารบรรณของ สป.กษ. (กก.)	
		๒. พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง	๑. บริหารโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติ (สผง./กนท./กปพ.)	๑. บริหารเชิงกลยุทธ์ของ สป.กษ. (สผง.)	๘. บริหารงานคลังของ สป.กษ. (สผง./กค.)	
			๓. แปรณนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ โครงการ และโครงการพิเศษ	๒. พัฒนาระบบราชการของกระทรวง (สพบ.)		๒. พัฒนาระบบราชการของ สป.กษ. (สพบ.)
		๕. ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง	๓. ตรวจสอบภายในของกระทรวง (สตน.)	๓. ตรวจสอบภายในของ สป.กษ. (สตน.)	๙. การบริหารจัดการการดำเนินงานของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด (สผง.)	-
			๗. ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง	๕. ดำเนินการด้านกฎหมายของกระทรวง (สกม.)	๔. ดำเนินการด้านกฎหมายของ สป.กษ. (สกม.)	-

ประเด็นยุทธศาสตร์	พันธกิจ	ภารกิจ/อำนาจหน้าที่	กระบวนการที่สร้างคุณค่า	กระบวนการสนับสนุน
		๙. ดำเนินการบริหารกองทุนเพื่อช่วยเหลือเกษตรกรและรับเรื่องร้องเรียน	๖. ช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ยากจน (สกร.)	-
			๗. สงเคราะห์เกษตรกร (กกค.)	-
			๘. บริหารจัดการซื้อร้องเรียน (สกร.)	-
	๓. พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ	๖. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและพัฒนาบุคลากรของกระทรวง	๙. พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวง (สกร.)	๕. บริหารทรัพยากรบุคคลของ สป.กษ. (กกจ./สกร.)
			๑๐. บริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวง (กกจ.)	
๔. พัฒนาและสนับสนุนการประชาสัมพันธ์นโยบายกิจกรรม และโครงการต่างๆ ของกระทรวงให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง	๘. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการ รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศด้านการเกษตร	๑๒. ประชาสัมพันธ์ (กกส.)	-	
		๑๓. บริหารจัดการด้านการเกษตรต่างประเทศ (สกต.)	-	
๕. สนับสนุนและประสานงานให้ภารกิจด้านการเกษตรต่างประเทศเกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	๔. ดำเนินการและประสานงานกับองค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกิจการด้านการเกษตรต่างประเทศ			
๖. พัฒนาและส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	๘. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการ รวมทั้งประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศด้านการเกษตร	๑๑. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวง (ศทส.)	๖. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ สป.กษ. (ศทส.)	

๑. การกำหนดกระบวนการของ สป.กษ. (ต่อ)

กระบวนการที่สร้างคุณค่า	กระบวนการสนับสนุน
๑. บริหารโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติ (สผง./กนท./กปพ.)	๑. บริหารเชิงกลยุทธ์ของ สป.กษ. (สผง.)
๒. พัฒนาระบบราชการของกระทรวง (สพบ.)	๒. พัฒนาระบบราชการของ สป.กษ. (สพบ.)
๓. ตรวจราชการ (สตร.)	
๔. ตรวจสอบภายในของกระทรวง (สตน.)	๓. ตรวจสอบภายในของ สป.กษ. (สตน.)
๕. ดำเนินการด้านกฎหมายของกระทรวง (สทม.)	๔. ดำเนินการด้านกฎหมายของ สป.กษ. (สทม.)
๖. ช่วยเหลือเกษตรกรและผู้ยากจน (สกร.)	
๗. สงเคราะห์เกษตรกร (กกค.)	
๘. บริหารจัดการซื้อร้องเรียน (สกร.)	
๙. พัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวง (สกร.)	
๑๐. บริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวง (กกจ.)	๕. บริหารทรัพยากรบุคคลของ สป.กษ. (กกจ./สกร.)
๑๑. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวง (ศทส.)	๖. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ สป.กษ. (ศทส.)
๑๒. ประชาสัมพันธ์ (กกส.)	
๑๓. บริหารจัดการด้านการเกษตรต่างประเทศ (สกต.)	
	๗. บริหารระบบงานสารบรรณของ สป.กษ. (กก.)
	๘. บริหารงานคลังของ สป.กษ. (สผง./กค.)
	๙. การบริหารจัดการการดำเนินงานของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด (สผง.)

๒. การวิเคราะห์กระบวนการของ สป.กษ.



กระบวนการที่สร้างคุณค่า



กระบวนการสนับสนุน

๑. บริหารเชิงกลยุทธ์ของ สป.กษ. (สผง.)
๒. พัฒนาระบบราชการของ สป.กษ. (สพบ.)
๓. ตรวจสอบภายในของ สป.กษ. (สตน.)
๔. ดำเนินการด้านกฎหมายของ สป.กษ. (สทม.)
๕. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ สป.กษ. (ศทส.)
๖. บริหารระบบงานสารบรรณของ สป.กษ. (กก.)
๗. บริหารงานคลังของ สป.กษ. (สผง./กค.)
๘. การบริหารจัดการการดำเนินงานของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด (สผง.)

๓. การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการ

๓.๑ การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการ

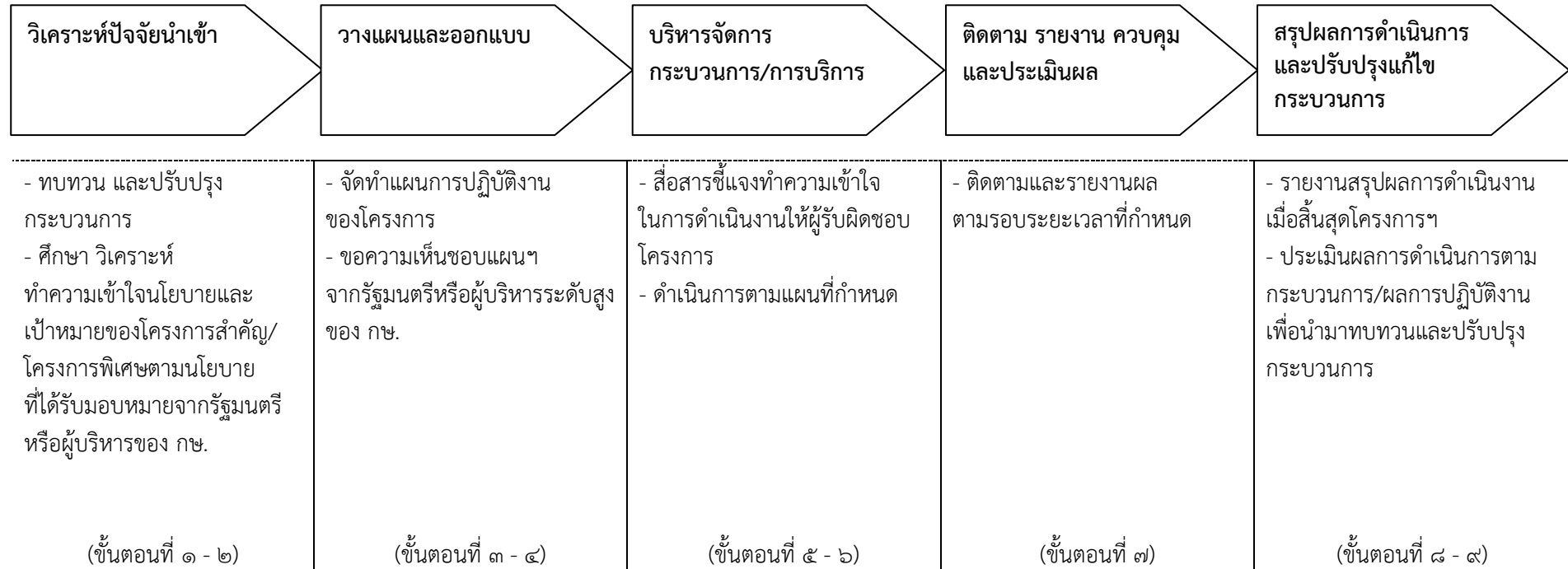
กระบวนการ บริหารโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษ ของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติ

ข้อกำหนดที่สำคัญ	ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	ผู้มีส่วนได้เสีย	ข้อกำหนด/กฎหมาย	ปัญหาจากระบบงานภายใน	ประสิทธิภาพของกระบวนการ	ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน
กลุ่มเป้าหมาย/ความต้องการ	กลุ่มเป้าหมาย หน่วยงานในสังกัด กษ.	กลุ่มเป้าหมาย ๑. ผู้บริหารระดับสูง ๒. หน่วยงานนอกสังกัด กษ. ที่เกี่ยวข้อง (เช่น สำนักงาน กปร.ศอ.บต.) ๓. เกษตรกร	กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๒ ข้อ (๓) แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการโครงการและโครงการพิเศษ	การดำเนินงานโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวง โดยหน่วยงานในสังกัด กษ. ขาดการบูรณาการร่วมกัน ส่งผลให้การดำเนินการเกิดความล่าช้าและไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	สามารถตอบสนองผู้บริหาร หน่วยงานภายนอกสังกัด กษ. ที่เกี่ยวข้อง และเกษตรกร ได้อย่างเป็นระบบและรวดเร็ว	แนวทางการดำเนินงานมีความชัดเจน สามารถลดความสับสนผิดพลาดที่มาจากความซ้ำซ้อนระหว่างหน่วยงาน
	ความต้องการ ๑. มีการดำเนินงานตามนโยบายอย่างบูรณาการ ๒. หน่วยงานในสังกัด กษ. มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	ความต้องการ ๑. ความต้องการของผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานนอกสังกัด กษ. ที่เกี่ยวข้อง และเกษตรกรได้รับการตอบสนองอย่างเป็นระบบ ๒. เกษตรกรมีความพึงพอใจในผลประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวง				
ประเด็นข้อกำหนด	หน่วยงานในสังกัด กษ. มีแนวทาง/แผนปฏิบัติการของโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของ	๑. ข้อมูลประกอบการพิจารณามีความครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	หน่วยงานในสังกัด กษ. มีแนวทาง/แผนปฏิบัติการของโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของ	๑. มีการบูรณาการการดำเนินการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน โดยผ่านกลไก	ประสานงานและอำนวยความสะดวกโครงการพิเศษที่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จตามเวลา	หน่วยงานในสังกัด กษ. มีการบริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

	กระทรวงที่ชัดเจน		กระทรวงที่ชัดเจน	คณะกรรมการ/ ที่กำหนด	ที่กำหนด	
ข้อกำหนดที่สำคัญ	ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	ผู้มีส่วนได้เสีย	ข้อกำหนด/กฎหมาย	ปัญหาจากระบบงานภายใน	ประสิทธิภาพของกระบวนการ	ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน
ประเด็นข้อกำหนด	สามารถนำไปปฏิบัติได้	๒. การตอบสนองนโยบายดำเนินการอย่างรวดเร็ว ทันการณ์ และมีประสิทธิภาพ ๓. ประสิทธิภาพของการดำเนินงานสร้างผลประโยชน์แก่เกษตรกร	สามารถนำไปปฏิบัติได้ และทันเวลานำไปใช้ประโยชน์	คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง ๒. แนวทาง/แผนปฏิบัติการของโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวงที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้		
ลำดับความสำคัญ	๑	๓	๔	๕	๒	๖
ตัวชี้วัด	๑. ร้อยละของการประสานงานและอำนวยความสะดวกโครงการพิเศษที่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด (แผนปฏิบัติราชการ ปี ๕๙ และคำรับรองฯ สำนัก/กอง) ๒. จำนวนเกษตรกรที่ได้รับการพัฒนาการเกษตรตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (แผนปฏิบัติราชการ ปี ๕๙, แผนงบประมาณ และคำรับรองฯ สป.กษ.)					

๓.๒ การออกแบบแต่ละกระบวนการ

๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการ


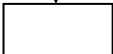
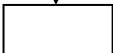



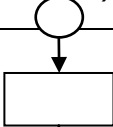
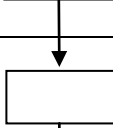
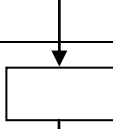
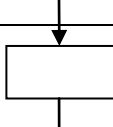
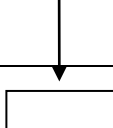
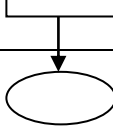
๒) การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดผังกระบวนการ

การพิจารณาปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดกิจกรรม และรายละเอียดของขั้นตอนกระบวนการ ซึ่งอย่างน้อยต้องพิจารณากระบวนการละ ๒ ปัจจัย

- | | | |
|---|-----------------|---|
| ๒.๒) ขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติงาน | <u>ข้อค้นพบ</u> | การบริหารโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวงสู่การปฏิบัติ เป็นระบบ ถูกต้องและชัดเจน สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว เป็นไปตามเวลาที่กำหนดในแต่ละโครงการ (ขั้นตอนที่ ๒ - ๘) |
| ๒.๔) ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล | <u>ข้อค้นพบ</u> | ภายหลังจากการดำเนินการแต่ละโครงการควรมีการสรุป ผลการดำเนินงานตามแนวทาง/แผนปฏิบัติการ และข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแนวทาง/แผนปฏิบัติการของโครงการต่างๆ เพื่อการ ปรับปรุงการอำนวยความสะดวกและประสานงานโครงการสำคัญ/โครงการ พิเศษสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในปีถัดไป และผลักดันไปสู่ การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องต่อไป (ขั้นตอนที่ ๑ และ ๙) |

๓) การเขียนผังกระบวนการ

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	หน่วยงานรับผิดชอบ	มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)
๑. ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการ		สผง./กนท./กปพ.	
๒. ศึกษา วิเคราะห์ ทำความเข้าใจนโยบาย และเป้าหมายของ โครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวงที่ได้รับมอบหมายจาก รัฐมนตรีหรือผู้บริหารของ กษ.		สผง./กนท./กปพ.	
๓. จัดทำแผนการปฏิบัติงานของโครงการ		สผง./กนท./กปพ.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดทำแผนการปฏิบัติงานของโครงการแล้วเสร็จ ทันกำหนดเวลาการเริ่มปฏิบัติงานโครงการ
๓.๑ วิเคราะห์โครงการที่ได้รับมอบหมาย			<ul style="list-style-type: none"> ▪ สามารถวิเคราะห์โครงการที่ได้รับมอบหมายได้ อย่างถูกต้อง เข้าใจ และรวดเร็ว
๓.๒ วิเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยประเมินจากภารกิจและ อำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน			<ul style="list-style-type: none"> ▪ วิเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสอดคล้องกับ อำนาจหน้าที่และวัตถุประสงค์การจัดตั้งหน่วยงาน
๓.๓ กำหนดแนวทางการดำเนินงานและจัดทำแผนการ ปฏิบัติงาน			<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดแนวทางการดำเนินงาน/จัดทำแผนปฏิบัติ การที่มีความชัดเจนโดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการ ดำเนินงาน
๓.๔ กำหนดกรอบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ			<ul style="list-style-type: none"> ▪ กรอบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงาน โครงการมีการกำหนดระยะเวลาและรูปแบบการ ติดตามรายงานผลอย่างเหมาะสม
๓.๕ ประมวลจัดทำเป็นคู่มือแนวทางการดำเนินงานของ ผู้รับผิดชอบโครงการ			<ul style="list-style-type: none"> ▪ คู่มือแนวทางการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบ โครงการมีความชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้
			

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	หน่วยงานรับผิดชอบ	มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)
๔. ขอความเห็นชอบแผนฯ จากรัฐมนตรีหรือผู้บริหารระดับสูงของ กษ.		สผง./กนท./กปพ.	
๕. สื่อสารชี้แจงทำความเข้าใจในการดำเนินงานให้ผู้รับผิดชอบโครงการ		สผง./กนท./กปพ.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ผู้รับผิดชอบโครงการในระดับพื้นที่เข้าใจโครงการและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
๖. ดำเนินการตามแผนที่กำหนด		สผง./กนท./กปพ.	
๗. ติดตามและรายงานผลตามรอบระยะเวลาที่กำหนด		สผง./กนท./กปพ.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ผู้รับผิดชอบโครงการเข้าใจกระบวนการติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด
๘. รายงานสรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ		สผง./กนท./กปพ.	
๙. ประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการ/ผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ		สผง./กนท./กปพ.	

หมายเหตุ : ในขั้นตอนการทำงาน (Work Flow) ที่ระบุข้างต้นเป็นขั้นตอนหลัก ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการจะประกอบด้วยขั้นตอนย่อยๆ ด้วย

๔) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และความเสี่ยงของกระบวนการ

มาตรฐานคุณภาพงาน (ภาพรวมกระบวนการ) :

การบริหารโครงการสำคัญ/โครงการพิเศษของกระทรวงสู่การปฏิบัติเป็นระบบ ถูกต้อง และชัดเจน สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว เป็นไปตามเวลาที่กำหนดในแต่ละโครงการ รวมทั้งมีการทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพในปีถัดไป

จุดควบคุม (อะไร) :

ขั้นตอนที่ ๓ จัดทำแผนการปฏิบัติงานของโครงการ

๓.๑ วิเคราะห์โครงการที่ได้รับมอบหมาย

๓.๒ วิเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยประเมินจากภารกิจและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงาน

๓.๓ กำหนดแนวทางการดำเนินงานและจัดทำแผนการปฏิบัติงาน

๓.๔ กำหนดกรอบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ

๓.๕ ประมวลจัดทำเป็นคู่มือแนวทางการดำเนินงานของผู้รับผิดชอบโครงการ

ขั้นตอนที่ ๕ สื่อสารชี้แจงทำความเข้าใจในการดำเนินงานให้ผู้รับผิดชอบโครงการ

ขั้นตอนที่ ๖ ติดตามและรายงานผลตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

(ทำอย่างไร) :

๑. จัดทำแผนปฏิบัติงานของโครงการ แล้วเสร็จทันตามกำหนดเวลา

๒. สื่อสาร ชี้แจง ทำความเข้าใจให้ผู้รับผิดชอบโครงการเข้าใจโครงการ แผนการปฏิบัติงานของโครงการและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

ความเสี่ยงของกระบวนการ (อะไร) :

๑. การจัดทำแผนปฏิบัติงานของโครงการ แล้วเสร็จไม่ทันตามกำหนดจากปัจจัยต่างๆ

๒. ความรู้ความเข้าใจของผู้รับผิดชอบในการดำเนินการต่างๆ ของกระบวนการยังมีไม่เพียงพอ

๓. การติดตามและการรายงานผลไม่เป็นไปตามรูปแบบและระยะเวลาที่กำหนด

(ทำอย่างไร) :

๑. เตรียมการล่วงหน้า และเร่งรัดผู้รับผิดชอบและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้จัดทำแผนปฏิบัติงานในโครงการให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

๒. เพิ่มช่องทางและความถี่ในการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้กับผู้รับผิดชอบในการดำเนินการต่างๆ ของกระบวนการ

๓. แจ้งเตือน กำกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ก่อนระยะเวลาการรายงานผล โดยผ่านช่องทางต่างๆ

๓. การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการ

๓.๑ การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการ

กระบวนการ พัฒนาระบบราชการของกระทรวง

ข้อกำหนดที่สำคัญ	ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อกำหนด/กฎหมาย	ปัญหาจากระบบงานภายใน	ประสิทธิภาพของกระบวนการ	ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน
กลุ่มเป้าหมาย/ความต้องการ	กลุ่มเป้าหมายส่วนราชการในสังกัดกระทรวง	กลุ่มเป้าหมายผู้บริหาร และสำนักงาน ก.พ.ร.	๑. พรฎ. บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒. นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ๓. ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๑) ๔. กรอบ/แนวทางสำนักงาน ก.พ.ร.	- บุคลากร (ทุกระดับ) ยังไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการอย่างเพียงพอ - ขาดการจัดทำเอกสารวิชาการที่แสดงวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกระทรวง	ดำเนินการได้รวดเร็ว ให้ข้อมูล/คำแนะนำ ที่ถูกต้อง	-
	ความต้องการรับรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้	ความต้องการข้อมูลถูกต้อง ตรงตามเวลา				
ประเด็นข้อกำหนด	สร้างความเข้าใจร่วมกัน และส่งต่อข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน	นำเสนอข้อคิดเห็น และจัดทำผลการดำเนินงาน ที่ถูกต้อง ภายในระยะเวลาที่กำหนด	ดำเนินการได้ถูกต้อง และครบถ้วน	- สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในด้านการพัฒนาระบบราชการ - จัดทำแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้	๑. เร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน ๒. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาการสร้าง ความเข้าใจ	-
ลำดับความสำคัญ	๒	๕	๓	๑	๔	-
ตัวชี้วัด	ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อกระบวนการพัฒนาระบบราชการของกระทรวง					

๓.๒ การออกแบบแต่ละกระบวนการ


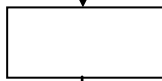
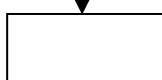
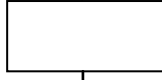
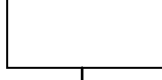
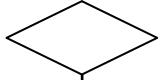
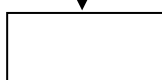
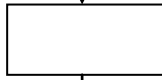

๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการ

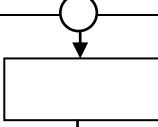
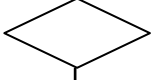


วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า	วางแผนและออกแบบ	บริหารจัดการกระบวนการ/ การบริการ	ติดตาม รายงาน ควบคุม และประเมินผล	สรุปผลการดำเนินการ และปรับปรุงแก้ไข กระบวนการ
<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนผลการดำเนินงาน - ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล/ข้อกำหนด กฎหมายที่เกี่ยวข้อง <p style="text-align: center;">(ขั้นตอนที่ ๑ - ๒)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำแผนและปฏิทินการทำงาน <p style="text-align: center;">(ขั้นตอนที่ ๓)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - นำเสนอข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ - สื่อสารและทำความเข้าใจหน่วยงานในสังกัด - ร่วมดำเนินการ สนับสนุน ผลักดันการปฏิบัติงาน <p style="text-align: center;">(ขั้นตอนที่ ๔ - ๘)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตาม แจ้งเตือน และรายงานผล - ประเมินผลการปฏิบัติงาน <p style="text-align: center;">(ขั้นตอนที่ ๙ - ๑๑)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุง <p style="text-align: center;">(ขั้นตอนที่ ๑๒)</p>

๒) การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดผังกระบวนการ

<p>การพิจารณาปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดกิจกรรม และรายละเอียดขั้นตอนของกระบวนการ</p> <p>๒.๒) ขั้นตอน/ระยะเวลาการปฏิบัติงาน</p>	<p>ซึ่งอย่างน้อยต้องพิจารณากระบวนการละ ๒ ปัจจัย</p> <p><u>ข้อค้นพบ</u> <u>ขั้นตอน</u> : การพัฒนาระบบราชการในทุกเรื่องมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ส่วนราชการถือปฏิบัติ โดยอาจเป็นกรอบกว้างๆ หรือมีรายละเอียดวิธีปฏิบัติ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบกรทบทวนวิธีการทำงาน และวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละปี (ขั้นตอนที่ ๑ และ ๒)</p>
	<p><u>ระยะเวลา</u> : การพัฒนาระบบราชการมีข้อกำหนดระยะเวลาตามรอบการรายงานผลการดำเนินงาน เช่น คำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งต้องถือปฏิบัติทุกส่วนราชการ โดยเฉพาะคาบระยะเวลาที่ต้องจัดทำและรายงานผลการดำเนินงานในรอบ ๖ เดือน, ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน (ขั้นตอนที่ ๘ และ ๙)</p>
<p>๒.๔) ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>	<p><u>ข้อค้นพบ</u> ก่อนการดำเนินงานต้องมีการทบทวนผลการดำเนินงาน ศึกษาวิเคราะห์กรอบแนวทางการทำงานที่ถ่ายทอดมาจากสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาระบบราชการให้สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติในภาพรวมของประเทศ (ขั้นตอนที่ ๑ และ ๒) และต้องประเมินผลการดำเนินงานเพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ขั้นตอนที่ ๑๑ และ ๑๒) นำส่งข้อมูลย้อนกลับไปปรับปรุงวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นในปีถัดไป</p>

๓) การเขียนผังกระบวนการ

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	หน่วยงานรับผิดชอบ	มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)
๑. ทบทวนผลการดำเนินงานตามกระบวนการทั้งระบบค้นหาเพื่อจุดอ่อนและโอกาสในการปรับปรุง		สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๒. ศึกษา/วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาระบบราชการ ทั้งแผนระยะยาว และการดำเนินงานประจำปี		สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๓. จัดทำแผนเพื่อการพัฒนาาระบบราชการในระดับต่างๆ เช่น แผนยุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง เป็นต้น โดยกำหนดกิจกรรม ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ รวมทั้งจัดทำปฏิทินการทำงาน		สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๔. รับฟังความคิดเห็นหรือระดมความเห็นผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผน เช่น จัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จัดประชุมคณะกรรมการ		สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๕. กำหนดกรอบติดตามและประเมินผล		สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๖. นำเสนอผู้บริหาร เพื่อมอบหมาย/สั่งการ การดำเนินงานพัฒนาระบบราชการของกระทรวง		สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๗. การสื่อสารและทำความเข้าใจส่วนราชการในสังกัด พิจารณาดำเนินการตามแผน		สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	วิเคราะห์ แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ.ร. หรือหน่วยงานกลางกำหนด เพื่อนำเสนอแนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องชัดเจน
๘. สนับสนุน ผลักดัน รวมทั้งปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนา ระบบราชการ		ส่วนราชการในสังกัด กระทรวง	
			

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	หน่วยงานรับผิดชอบ	มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)
๙. ติดตาม แจ้งเตือนส่วนราชการ ดำเนินงานและรายงานผลตามแผน และจัดทำรายงานผลการพัฒนาระบบราชการ	 <pre> graph TD Start(()) --> Process[] </pre>	สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๑๐. นำเสนอผู้บริหารพิจารณาผลการดำเนินงานพัฒนาระบบราชการ	 <pre> graph TD Start(()) --> Process[] Process --> Decision{ } </pre>	สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๑๑. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาระบบราชการ	 <pre> graph TD Start(()) --> Process[] Decision{ } --> Process[] </pre>	สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	
๑๒. วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดในขั้นตอนและกระบวนการ เพื่อทบทวนกระบวนการทำงานและกำหนดวิธีการปรับปรุง/แก้ไข	 <pre> graph TD Start(()) --> Process[] Decision{ } --> Process[] Process --> End([]) </pre>	สำนักพัฒนา ระบบบริหาร	

๔) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และความเสี่ยงของกระบวนการ

มาตรฐานคุณภาพงาน (ภาพรวมกระบวนการ) :

สามารถสนับสนุน ผลักดันให้กระทรวง มีการดำเนินงานพัฒนาระบบราชการ และมีการรายงานผลการปฏิบัติราชการได้ถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลาตามแผนที่กำหนด

จุดควบคุม (อะไร) :

ขั้นตอนที่ ๗ การสื่อสารและทำความเข้าใจส่วนราชการในสังกัดพิจารณาดำเนินการตามแผน

(ทำอย่างไร) :

กำหนดให้มีกิจกรรมสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับส่วนราชการในสังกัดกระทรวง ทั้งการแจ้งข้อมูลเพื่อพิจารณา และการจัดเวทีการประชุม เพื่อชี้แจงสาระสำคัญ หรือรายละเอียดในวิธีการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงของกระบวนการ (อะไร) :

การกำหนดระยะเวลาการจัดส่งหรือรายงานที่กระชั้นชิดของหน่วยงานกลาง

(ทำอย่างไร) :

๑. ประสานข้อมูล กรอบ/แนวทางการดำเนินงาน เป็นการภายในกับ สำนักงาน ก.พ.ร. และแจ้งส่วนราชการ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อมูล
๒. จัดทำข้อมูลด้านการพัฒนาระบบราชการของกระทรวง เพื่อรองรับความต้องการรายงานในมิติต่างๆ

๓. การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการ

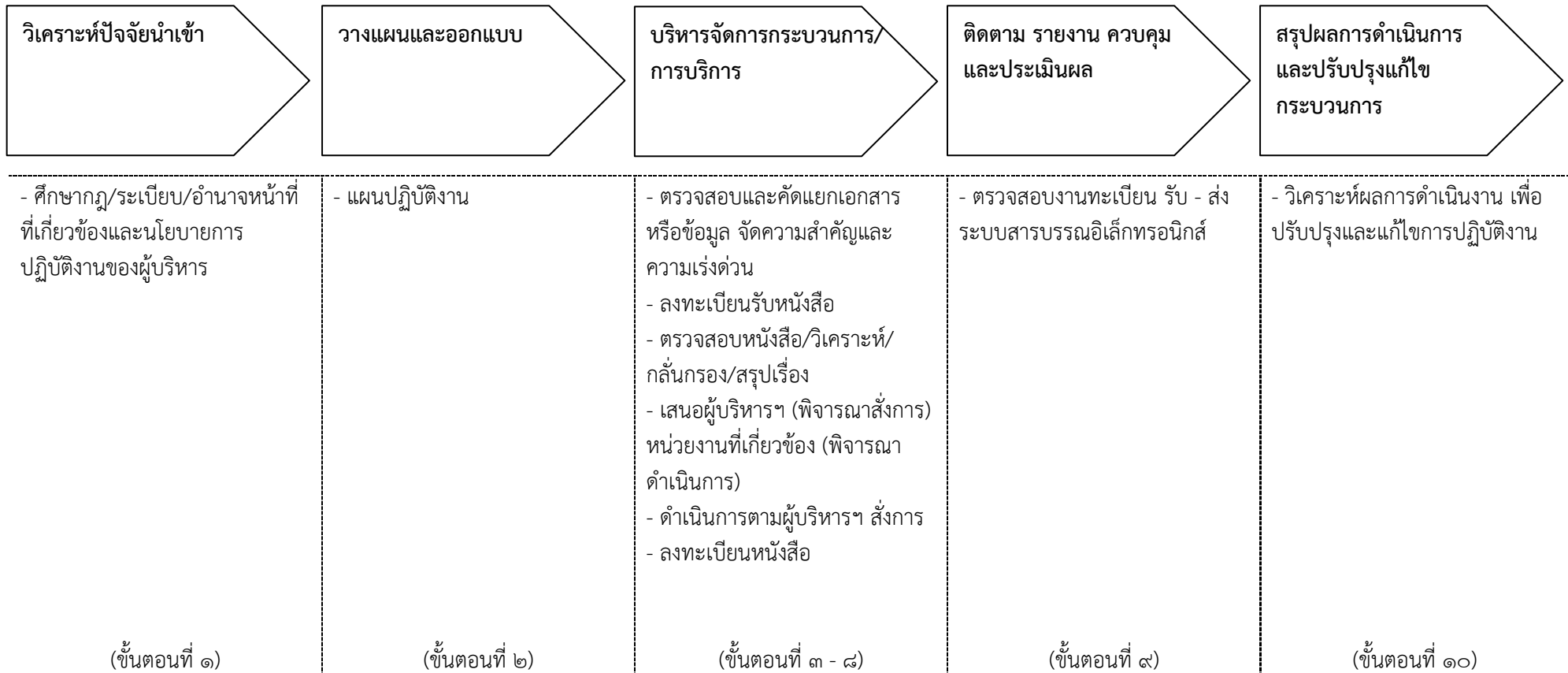
๓.๑ การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการ

กระบวนการ บริหารระบบงานสารบรรณของ สป.กษ.

ข้อกำหนดที่สำคัญ	ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อกำหนด/กฎหมาย	ปัญหาจากระบบงานภายใน	ประสิทธิภาพของกระบวนการ	ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน
กลุ่มเป้าหมาย/ความต้องการ	กลุ่มเป้าหมาย หน่วยงานในสังกัด กระทรวง	กลุ่มเป้าหมาย ๑. กลุ่ม/องค์กร ด้านการเกษตร ๒. ภาคเอกชน	๑. ระเบียบสำนัก นายกรัฐมนตรีว่าด้วย งานสารบรรณ พ.ศ. ๒๕๒๖ และแก้ไขเพิ่มเติม ๒. คำสั่งมอบหมายอำนาจ หน้าที่ ๓. กฎกระทรวงแบ่ง กลุ่มภารกิจ	๑. ระบบงานสารบรรณ ขัดข้อง ๒. หน่วยงานในสังกัด สป.กษ. ขาดความรู้ ความเข้าใจระเบียบฯ และคำสั่งต่างๆ	ดำเนินการภายใน กำหนดเวลา และ ถูกต้อง	-
	ความต้องการ ๑. รวดเร็ว ๒. สืบค้นข้อมูลได้ อย่างถูกต้อง/รวดเร็ว	ความต้องการ ทันเวลา				
ประเด็นข้อกำหนด	๑. ดำเนินการได้ อย่างรวดเร็วและ ถูกต้อง ๒. ระบบการสืบค้น รวดเร็ว และมีข้อมูล ครบถ้วนถูกต้อง	ดำเนินการได้อย่าง รวดเร็วและถูกต้อง	ปฏิบัติได้ ชัดเจน ถูกต้อง	๑. ส่งเสริมให้ความรู้ เกี่ยวกับระเบียบ และ คำสั่ง ๒. จัดทำระบบสำรอง ข้อมูลระบบงาน สารบรรณ	เสนอหน่วยงาน/ ผู้บริหารได้ถูกต้อง ทันเวลา	-
ลำดับความสำคัญ	๑	๕	๒	๔	๓	-
ตัวชี้วัด	ร้อยละความสำเร็จที่กองกลางพิจารณา วิเคราะห์ กลั่นกรอง และสรุปเรื่อง เพื่อนำเรียนผู้บริหารพิจารณาสั่งการได้ถูกต้องตามภารกิจ ภายใน ๒ วันทำการ (คำรับรองฯ สำนัก/กอง)					

๓.๒ การออกแบบแต่ละกระบวนการ



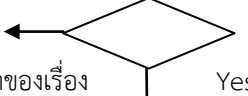
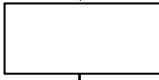
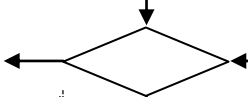
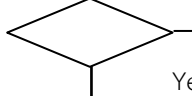
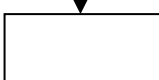
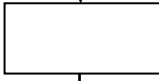

๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการ

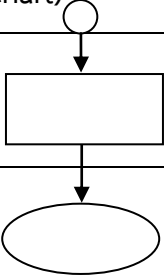
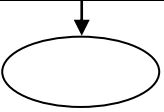


๒) การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดผังกระบวนการ

การพิจารณาปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดกิจกรรม และรายละเอียดขั้นตอนของกระบวนการ ซึ่งอย่างน้อยต้องพิจารณากระบวนการละ ๒ ปัจจัย	
๒.๑) องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เปลี่ยนไป	<p><u>ข้อค้นพบ</u> ต้องมีการศึกษา ติดตามหาความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาระบบงานสารบรรณและบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ได้ถูกต้องรวดเร็ว ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนโยบายต่างๆ ของผู้บริหารฯ เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ได้อย่างถูกต้อง (ขั้นตอนที่ ๔, ๗ และ ๘)</p>
๒.๒) ขั้นตอน/ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	<p><u>ข้อค้นพบ</u> การกำหนดขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติงาน สามารถกระตุ้นให้มีผู้ที่ได้รับมอบหมายให้แต่ละกิจกรรม มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ให้ทันเวลาที่กำหนดเพื่อส่งต่อกิจกรรมในขั้นต่อไป (ขั้นตอนที่ ๓ - ๘)</p>
๒.๓) ควบคุมค่าใช้จ่าย	<p><u>ข้อค้นพบ</u> การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบงานสารบรรณ สามารถลดการใช้กระดาษ (ขั้นตอนที่ ๔ - ๘)</p>

๓) การเขียนผังกระบวนการบริหารระบบงานสารบรรณของ สป.กษ.

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	หน่วยงานรับผิดชอบ	มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)
๑. ศึกษากฎ/ระเบียบ/อำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บริหาร		กองกลาง	
๒. จัดทำแผนปฏิบัติงาน		กองกลาง	
๓. ตรวจสอบและคัดแยกเอกสารหรือข้อมูล จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วน		กองกลาง	
๔. ลงทะเบียนรับหนังสือ		กองกลาง	
๕. ตรวจสอบหนังสือ/วิเคราะห์/กลั่นกรอง/สรุปเรื่อง		กองกลาง	ตรวจสอบประเด็นของหนังสือที่มีถึงหน่วยงานตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานนั้น และส่งให้ดำเนินการ/เสนอผู้บริหารฯ เพื่อพิจารณา โดยเน้นความถูกต้องและรวดเร็ว
๖. เสนอผู้บริหารฯ (พิจารณาสั่งการ)/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (พิจารณาดำเนินการ)		กองกลาง	
๗. ดำเนินการตามผู้บริหารฯ สั่งการ		กองกลาง	
๘. ลงทะเบียนส่งหนังสือ		กองกลาง	
			

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	หน่วยงานรับผิดชอบ	มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)
๙. ตรวจสอบงานทะเบียน รับ - ส่ง จากระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์	 <pre> graph TD Start(()) --> Process[] Process --> End([]) </pre>	กองกลาง	
๑๐. วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงาน	 <pre> graph TD Start(()) --> Process[] Process --> End([]) </pre>	กองกลาง	

๔) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และความเสี่ยงของกระบวนการ

มาตรฐานคุณภาพงาน (ภาพรวมกระบวนการ) :

สามารถสนับสนุนให้ สป.กษ. ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

จุดควบคุม (อะไร) :

ตรวจสอบหนังสือ วิเคราะห์ กลั่นกรอง และสรุปเรื่อง

(ทำอย่างไร) :

จัดทำเอกสารเกี่ยวกับคำสั่งมอบอำนาจ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ และกลุ่มภารกิจ ระเบียบต่างๆ รวมทั้งคำสั่งมอบหมายงานต่างๆ ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ และใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเสนอหนังสือให้หน่วยงานหรือผู้บริหารพิจารณาต่อไป

ความเสี่ยงของกระบวนการ (อะไร) :

ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ขัดข้อง

(ทำอย่างไร) :

๑. กรณีระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ขัดข้องชั่วคราว และเอกสารต้องดำเนินการด่วน ให้นำเอกสารฉบับจริงดำเนินการทันที และสำเนาเอกสารฉบับนั้นไว้ เพื่อดำเนินการบันทึกในระบบฯ ภายหลัง และลงหมายเหตุ การปฏิบัติ
๒. กรณีระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ขัดข้องเป็นเวลานาน ใช้สมุดทะเบียนรับหนังสือบันทึกการปฏิบัติ

๓. การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการ

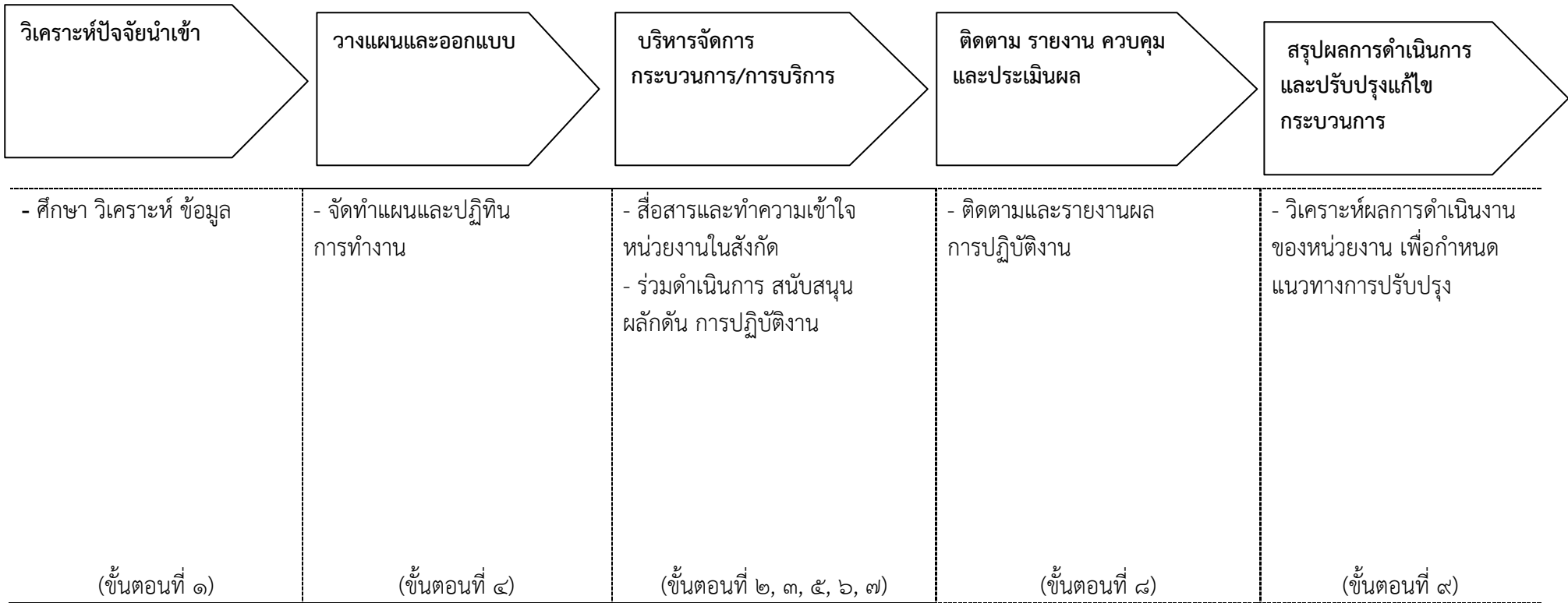
๓.๑ การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการ

กระบวนการ บริหารงานคลังของ สป.กษ.

ข้อกำหนดที่สำคัญ	ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อกำหนด/กฎหมาย	ปัญหาจากระบบงานภายใน	ประสิทธิภาพของกระบวนการ	ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน
กลุ่มเป้าหมาย/ความต้องการ	<u>กลุ่มเป้าหมาย</u> ๑. หน่วยงานภายใน สป.กษ. ๒. หน่วยงานภายใน กษ. ๓. หน่วยงานภายนอก กษ. ๔. ภาคเอกชน	<u>กลุ่มเป้าหมาย</u> ๑. กรมบัญชีกลาง ๒. ธนาคาร	๑. พรบ. วิธีการงบประมาณ ๒. มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง ๓. ระเบียบการเบิกจ่ายเงิน ๔. ระเบียบพัสดุฯ ๕. ระเบียบค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	๑. มีขั้นตอนการดำเนินงานมาก ๒. เอกสารประกอบการดำเนินการไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ๓. ไม่ทราบแนวทางการปฏิบัติ	ดำเนินการได้ภายในเวลาที่กำหนด และถูกต้องตามระเบียบ	ดำเนินการได้ภายในเวลาที่กำหนด และถูกต้องตามระเบียบ
	<u>ความต้องการ</u> การบริการที่รวดเร็ว	<u>ความต้องการ</u> ๑. ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ๒. เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด				
ประเด็นข้อกำหนด	๑. รวดเร็ว/ชัดเจน ๒. ถูกต้องตามระเบียบ	๑. แม่นยำ/ทันการณ์ ๒. ถูกต้องตามระเบียบ	๑. ต้องปฏิบัติได้ ๒. ถูกต้องตามระเบียบ	๑. ลดขั้นตอน ๒. ประชาสัมพันธ์ให้ทราบเกี่ยวกับเอกสารที่จะใช้ประกอบการเบิกจ่าย	ปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด	ปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด
ลำดับความสำคัญ	๕	๔	๑	๖	๒	๓
ตัวชี้วัด	ร้อยละความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนการบริหารงบประมาณ งานพัสดุ และบริหารการเบิกจ่าย					

๓.๒ การออกแบบแต่ละกระบวนการ

๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการ



๒) การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดผังกระบวนการ

การพิจารณาปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดกิจกรรม และรายละเอียดขั้นตอนของกระบวนการ ซึ่งอย่างน้อยต้องพิจารณากระบวนการละ ๒ ปัจจัย

๒.๒) ขั้นตอน/ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ข้อค้นพบ

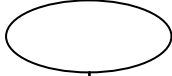
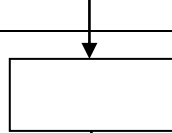
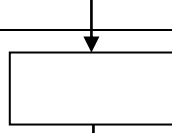
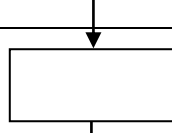
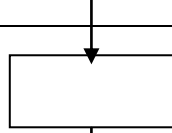
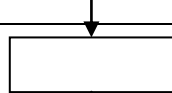
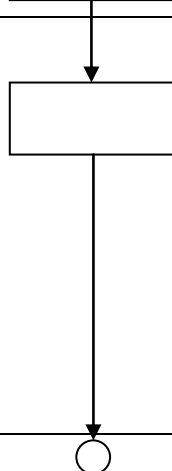
มาตรการและแนวทางการเร่งรัดติดตามใช้จ่ายเงินงบประมาณ
รายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๗ กำหนดผลการเบิกจ่ายในภาพรวม
ไตรมาสแรกร้อยละ ๒๒ ไตรมาสที่ ๒ ร้อยละ ๔๖ ไตรมาสที่ ๓
ร้อยละ ๗๐ และไตรมาสที่ ๔ ร้อยละ ๙๕ (ขั้นตอนที่ ๗)

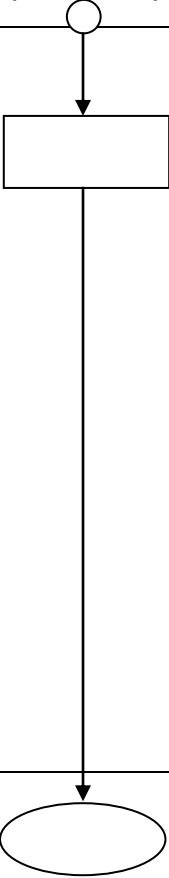
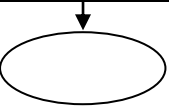
๒.๔) ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ข้อค้นพบ

หลักฐานการเบิกจ่ายต้องตรวจสอบให้ถูกต้องตรงตามระเบียบ
ที่เกี่ยวข้อง เช่น ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงิน
และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๕๑ ระเบียบกระทรวงการคลัง
ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงานและการประชุมระหว่าง
ประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิก
ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. ๒๕๕๐ หลักเกณฑ์การเบิก
ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการและการฝึกอบรมภายในประเทศ
หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยวิธีการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการ
เกี่ยวกับการรักษาพยาบาล พ.ศ. ๒๕๕๓ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยการพัสดุ ฯลฯ (ขั้นตอนที่ ๖)

๓) การเขียนผังกระบวนการบริหารงานคลังของ สป.กษ.

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	หน่วยงานรับผิดชอบ	มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)
๑. ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล/ต้นทุนผลผลิตงบประมาณ		สำนักงานแผนงานและ โครงการพิเศษ	
๒. จัดทำคำขอและรายละเอียดงบประมาณ		สำนักงานแผนงานและ โครงการพิเศษ	
๓. ประสานงานและดำเนินการตามกระบวนการพิจารณา รายจ่ายประจำปี		สำนักงานแผนงานและ โครงการพิเศษ	
๔. จัดทำแผนจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ สป.กษ.		สำนักงานแผนงานและ โครงการพิเศษ	
๕. สื่อสารแผนการใช้จ่ายงบประมาณของ สป.กษ.		สำนักงานแผนงานและ โครงการพิเศษ	
๖. จัดทำแนวทาง/คู่มือการบริหารงานคลัง		กองคลัง	
๗. ดำเนินกระบวนการบริหารงานคลัง ประกอบด้วย - โอนงบประมาณลงศูนย์ต้นทุนหน่วยเบิกจ่าย - บริหารงบประมาณ - จัดซื้อ/จัดจ้าง - การตรวจสอบเอกสาร/เสนอขออนุมัติ - ขอเบิกเงิน - การรับ - จ่ายเงิน/การเก็บและนำเงินส่งคืนคลัง - บันทึกบัญชี และตรวจสอบการบันทึกบัญชี - รายงานการเงิน		กองคลัง	

<p>ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)</p>	<p>ผังงาน (Flow Chart)</p>	<p>หน่วยงานรับผิดชอบ</p>	<p>มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)</p>
<p>๘. ติดตามและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณรายเดือน โดยคณะกรรมการติดตามผลการใช้จ่ายเงินของ สป.กษ.</p>	 <pre> graph TD Start(()) --> Process[] Process --> End([]) </pre>	<p>กองคลัง/ สำนักงานแผนงานและ โครงการพิเศษ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาเอกสารประกอบการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๐๒ ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๘ - จัดประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อติดตามและเร่งรัดการใช้จ่ายเงิน ตามมาตรการและแนวทางการเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณ - จัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณและวิเคราะห์ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณเสนอผู้บริหารและลงเว็บไซต์ในระบบ Intranet ของ สป.กษ. เป็นประจำทุกเดือน - รายงานผลการเบิกจ่ายงบลงทุนเสนอสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร เพื่อรวบรวมนำเสนอ รมว. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในภาพรวมของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
<p>๙. วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัด ในขั้นตอนและกระบวนการ เพื่อทบทวนกระบวนการทำงาน และกำหนดวิธีการปรับปรุง/แก้ไข</p>	 <pre> graph TD End([]) </pre>	<p>กองคลัง/ สำนักงานแผนงานและ โครงการพิเศษ</p>	

๔) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และความเสี่ยงของกระบวนการ

มาตรฐานคุณภาพงาน (ภาพรวมกระบวนการ) :

๑. สามารถจัดประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อติดตามและเร่งรัดการใช้จ่ายเงิน ตามมาตรการและแนวทางการเร่งรัดติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณได้
๒. สามารถจัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณเสนอผู้บริหาร และลงเว็บไซต์ในระบบ Intranet ได้ทุกเดือน

จุดควบคุม (อะไร) :

ขั้นตอนที่ ๘ ติดตามและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ

(ทำอย่างไร) :

เร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี

ความเสี่ยงของกระบวนการ (อะไร) :

เอกสาร/ข้อมูลที่ได้รับไม่ถูกต้อง

(ทำอย่างไร) :

ชี้แจงให้ทราบว่าเอกสาร/ข้อมูลที่ต้องใช้มีอะไรบ้าง และจัดทำเอกสารเผยแพร่

- ตัวอย่างการจัดทำกระบวนการงานของสำนักพัฒนาระบบบริหาร
 - กระบวนการที่สร้างคุณค่า
 - กระบวนการวัฒนธรรมองค์การ สป.กษ.
 - กระบวนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติ ระดับ สป.กษ.
 - กระบวนการสนับสนุน
 - กระบวนการจัดการด้านสารบรรณ
 - กระบวนการจัดทำคำของบประมาณ

กระบวนงานหลักของสำนักพัฒนาระบบบริหาร

อำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง (๑)	กลุ่ม/ฝ่ายที่รับผิดชอบ (๒)	กระบวนงาน (๓)	ผลงาน (Out put) (๔)
๑. ศึกษา เสนอแนะ ให้คำปรึกษา และประสานงานเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างส่วนราชการ และระบบงาน และการปรับปรุงบทบาทและภารกิจของกระทรวงและสำนักงาน ปลัดกระทรวง	พัฒนาโครงสร้างองค์กร	๑. ปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ	๑. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ๒. ประกาศกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
		๒. ปรับปรุงโครงสร้าง สป.กษ.	กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
		๓. ขอจัดตั้งส่วนราชการระดับกรม	๑. พรบ. ปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ๒. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ๓. กฎกระทรวงว่าด้วยแบ่งกลุ่มภารกิจ
		๔. ขอจัดตั้งองค์การมหาชน	พรบ. จัดตั้งองค์การมหาชน
		๕. ขอจัดตั้งหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ	ประกาศกฎหมายการแปลงสภาพหน่วยงาน
		๖. มอบหมายงานให้ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่น	๑. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ๒. MOU ๓. สัญญาจ้าง
		๗. ถ่ายโอนภารกิจของ สป.กษ. ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)	๑. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ๒. แผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)
๒. จัดทำแผนพัฒนาระบบราชการของกระทรวงและสำนักงาน ปลัดกระทรวง รวมทั้งติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานประจำปี		๘. จัดทำแผนพัฒนาองค์กรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	แผนพัฒนากระทรวงเกษตรและสหกรณ์

อำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง (๑)	กลุ่ม/ฝ่ายที่รับผิดชอบ (๒)	กระบวนงาน (๓)	ผลงาน (Out put) (๔)	
๓. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานให้ส่วนราชการใน กระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง ให้มีการปฏิบัติงาน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	บริหารการเปลี่ยนแปลง	๙. กำกับดูแลองค์การที่ดีของ สป.กษ.	รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายการ กำกับดูแลองค์การที่ดีของ สป.กษ.	
๔. ผลักดันการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐและนวัตกรรมอื่น		๑๐. พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐของ สป.กษ.	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนา องค์การของ สป.กษ.	
๕. ปรับปรุงรูปแบบ กลไก วิธีการ ขั้นตอน และกระบวนการ ทำงาน และส่งเสริมการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม		๑๑. พัฒนาวัดธรรมองค์การของ สป.กษ.	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนา วัฒนธรรมองค์การของ สป.กษ.	
๖. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยน กระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมระดับองค์กร		๑๒. พัฒนาระบบการควบคุมภายใน ระดับกระทรวง	รายงานการควบคุมภายในของกระทรวง เกษตรและสหกรณ์	
๗. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาธรรมาภิบาล		๑๓. พัฒนาระบบการควบคุมภายใน ระดับ สป.กษ.	รายงานการควบคุมภายในของ สป.กษ.	
๘. ศึกษา เสนอแนะ ประสาน และจัดทำคำรับรองการปฏิบัติ ราชการ รวมทั้งถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของ กระทรวง กลุ่มภารกิจ และสำนักงานปลัดกระทรวง	๑. พัฒนาโครงสร้างองค์กร ๒. บริหารการเปลี่ยนแปลง ๓. พัฒนาระบบการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๔. ศึกษาวิจัย	รายงานการศึกษาวิจัย	
๙. บริหารจัดการระบบการวัดผลการดำเนินงานของกระทรวง กลุ่มภารกิจ และสำนักงานปลัดกระทรวง		พัฒนาระบบการบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์	๑๕. จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับกระทรวง	รายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการของ กษ.
			๑๖. จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับกรม	ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับกรม
			๑๗. จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับ สป.กษ.	รายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการของ สป.กษ.
๑๐. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการ ปฏิบัติราชการของกระทรวงกลุ่มภารกิจ และสำนักงาน ปลัดกระทรวง			๑๘. จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับสำนัก/กอง	รายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการของ สำนัก/กอง
	๑๙. จัดสรรเงินรางวัลประจำปี	ประกาศการจัดสรรเงินรางวัลรายบุคคล		

อำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง (๑)	กลุ่ม/ฝ่ายที่รับผิดชอบ (๒)	กระบวนงาน (๓)	ผลงาน (Out put) (๔)
๑๑. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ			
๑๒. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย	-	-	-

การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการงาน

การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการงาน

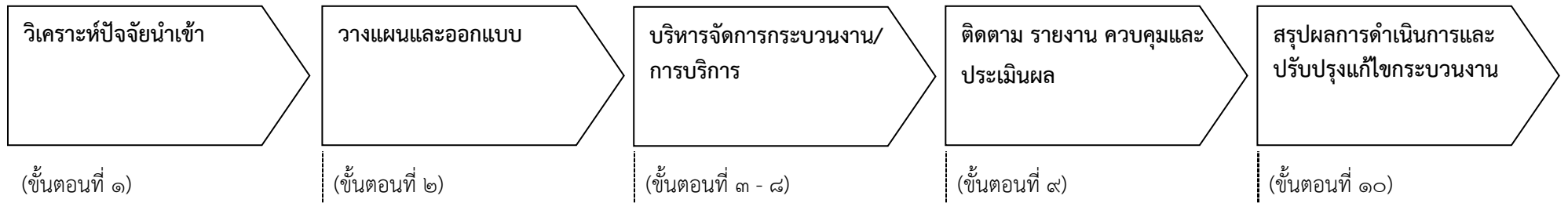
กระบวนการที่สร้างคุณค่า ๑๑ พัฒนาวัฒนธรรมองค์การของ สป.กษ.

ประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ	รายละเอียด	ลำดับ ความสำคัญ
ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	- บุคลากรใน สป.กษ.	๒
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ผู้บริหาร สป.กษ.	๔
กฎหมาย/ระเบียบ	- ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ - พ.ศ. ๒๕๖๑)	๓
ปัญหาจากระบบงานภายใน	- เจ้าหน้าที่ขาดความเชี่ยวชาญในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ	๕
ประสิทธิภาพของกระบวนการงาน	- การประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ - การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็น	๑

การออกแบบแต่ละกระบวนการงาน

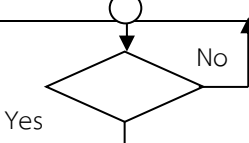
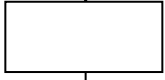
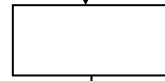
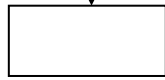
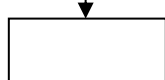

๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการงาน

(กำหนดรูปแบบของห่วงโซ่คุณค่าของการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยจัดกลุ่มกิจกรรมที่ต่อเนื่องใน ๕ ประเด็น)



๒) การเขียนผังกระบวนการงาน

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๑. ศึกษาแนวทางการดำเนินงานจากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง		๑๕ วัน	-	-
๒. จัดทำแผนการดำเนินงานการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของ สป.กษ.		๕ วัน	-	-
๓. ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ๔ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี		๓๐ วัน	-	การกำหนดกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
๔. เสนอร่างแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ๔ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของ สป.กษ. เพื่อพิจารณา		๑๕ วัน	คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของ สป.กษ.	-

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๕. จัดทำแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ๔ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี เสนอ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์พิจารณาให้ความเห็นชอบ		๗ วัน	-	-
๖. รวบรวมและจัดทำรายละเอียดประกอบแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรประจำปี		๒๐ วัน	-	-
๗. แจกแผนการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรประจำปีให้หน่วยงานในสังกัด สป.กษ. ทราบ และดำเนินการตามแผน		๒ วัน	-	-
๘. ดำเนินกิจกรรมตามแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรประจำปี (ในส่วนที่ รับผิดชอบ)				-
๙. ติดตาม รวบรวมผลการดำเนินงานตามแผนเสนอคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ และคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของ สป.กษ. รอบ ๖ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน		๑๐ วัน	<ul style="list-style-type: none"> - คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ - คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการของ สป.กษ. 	-
๑๐. สรุปผลการดำเนินงานและประมวลปัญหาอุปสรรคในการทำงานเพื่อ ปรับปรุงกระบวนการ		๑๕ วัน	-	-

หมายเหตุ * ระบุจุดควบคุมหรือความเสี่ยงของขั้นตอนเฉพาะขั้นตอนที่มีความสำคัญ

๓) เป้าหมายของกระบวนการงาน (ตัวชี้วัด) : ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินกิจกรรมตามแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรประจำปี

การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการงาน
--

การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการงาน

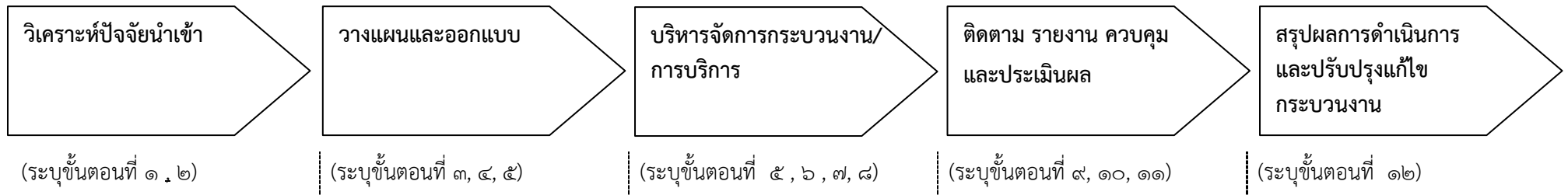
กระบวนการที่สร้างคุณค่า ๑๗ จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระดับ สป.กษ.

ประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ	รายละเอียด	ลำดับ ความสำคัญ
ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ - ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 	๓
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานในสังกัด สป.กษ. และสำนักงาน ก.พ.ร. 	๔
กฎหมาย/ระเบียบ	<ul style="list-style-type: none"> - พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓/๑ - พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๑๒, มาตรา ๔๕ - พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หมวด ๘ - มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๖ เห็นชอบในหลักการและ รายละเอียดของแนวทางและวิธีการในการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้าง การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่ สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ - แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๑ - พ.ศ. ๒๕๕๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ - คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ ส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ 	๑
ปัญหาจากระบบงานภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - ความล่าช้าของขั้นตอนการเจรจาตัวชี้วัด ส่งผลกระทบต่อการจัดทำคำรับรอง และการลงนามคำรับรอง 	๕
ประสิทธิภาพของกระบวนการงาน	<ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารสร้างความเข้าใจ (แนวทาง คู่มือ แบบฟอร์ม) และให้คำปรึกษาแนะนำ ที่ถูกต้อง 	๒

การออกแบบกระบวนการงาน

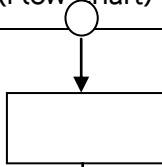
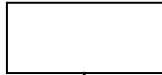
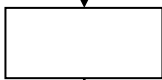
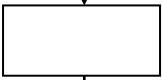
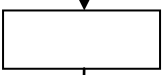
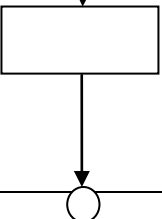
๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการงาน

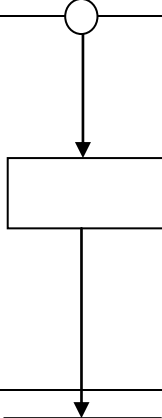
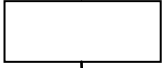
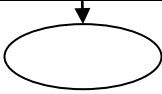
(กำหนดรูปแบบของห่วงโซ่คุณค่าของการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยจัดกลุ่มกิจกรรมที่ต่อเนื่องใน ๕ ประเด็น)



๒) การเขียนผังกระบวนการงาน

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๑. ศึกษาแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง ๔ ปี แผนปฏิบัติราชการของ สป.กษ. ๔ ปี แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการประจำปีของ สป.กษ. ตัวชี้วัดที่ ดำเนินการในปีที่ผ่านมาของ สป.กษ. และกรอบการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ		๓๐ วัน	-	-
๒. ประชุมคณะทำงานและคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เพื่อยกร่างตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย น้ำหนัก และเกณฑ์การให้คะแนน ของ สป.กษ.และเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบตัวชี้วัดเบื้องต้น		๑๕ วัน	คณะทำงานและ คณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ สป.กษ.	-
๓. ร่วมประชุมคณะอนุกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินส่วนราชการ ระดับกรมที่ไม่สังกัดกลุ่มภารกิจเพื่อชี้แจงความเหมาะสม ของตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย น้ำหนัก และเกณฑ์การให้คะแนน		๒๐ วัน	คณะอนุกรรมการเจรจาข้อตกลง และประเมินส่วนราชการ ระดับกรมที่ไม่สังกัดกลุ่มภารกิจ	-

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๔. ร่วมประชุมคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมิน ส่วนราชการระดับกรม เพื่อเจรจาความเหมาะสม ของตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย น้ำหนัก และเกณฑ์การให้คะแนน		๒๐ วัน	คณะกรรมการเจรจาข้อตกลง และประเมิน ส่วนราชการระดับกรม	-
๕. ประชุมคณะทำงานฯ และคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ สป.กษ. ชี้แจงการจัดทำตัวชี้วัด แนวทาง การดำเนินงาน มอบหมายผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดของ สป.กษ.		๑๕ วัน	คณะทำงานฯ และ คณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการ สป.กษ.	-
๖. รายงานผลการเจรจาข้อตกลงและประเมินผลต่อ ปลัดกระทรวงเพื่อทราบและตรวจสอบเอกสารลงนาม คำรับรองการปฏิบัติราชการ และเสนอลงนามคำรับรอง การปฏิบัติราชการ ส่งสำนักงาน ก.พ.ร.		๑๕ วัน	สำนักงาน ก.พ.ร.	-
๗. การจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด (KPI template) - แจงสำนัก/กองที่รับผิดชอบตัวชี้วัด - ตรวจสอบรายละเอียด - ส่งกระทรวงเพื่อรวบรวมส่ง คตป.		๓๐ วัน	-	-
๘. จัดทำประกาศ หลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรสิ่งจูงใจ และแจ้งเวียนหน่วยงานใน สป.กษ.		๑๕ วัน	หน่วยงานในสังกัด สป.กษ.	-
๙. การขออุทธรณ์เปลี่ยนแปลงตัวชี้วัด (รอบ ๖, ๑๒ เดือน) - แจงสำนัก/กอง - ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของเอกสาร/วิเคราะห์ (ถ้ามี) เสนอคณะทำงานติดตามผลการพัฒนาระบบราชการของ กษ. - ติดตามผลการเสนออุทธรณ์ แจงสำนัก/กองที่รับผิดชอบ (ถ้ามี)		๔๐ วัน	คณะทำงานติดตามผลการ พัฒนาระบบราชการของ กษ.	-

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๑๐. การติดตามผลความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการ และการจัดทำรายงาน (รอบ ๖, ๙ และ ๑๒ เดือน) <ul style="list-style-type: none"> - แจ้งสำนัก/กอง - รวบรวม/ตรวจสอบ/จัดทำรายงานผล - ประชุมคณะทำงานและคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สป.กษ. (รอบ ๖, ๙ และ ๑๒ เดือน) ส่งสำนักงาน ก.พ.ร.*และกระทรวง 	 <pre> graph TD Start(()) --> Process1[] Process1 --> Process2[] </pre>	๓๐ วัน	คณะทำงานและคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สป.กษ.	-
๑๑. การจัดประชุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ Site Visit (รอบ ๑๒ เดือน)	 <pre> graph TD Process1[] --> Process2[] </pre>	๓๐ วัน	-	-
๑๒. สรุปผลการดำเนินงานและประมวลปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการงาน	 <pre> graph TD Process1[] --> End((())) </pre>	-	-	-

- * หมายเหตุ : ๑. จัดทำสรุปรายงานผลตามตัวชี้วัดให้ถูกต้อง ภายในวันที่ ๓๐ เมษายนของทุกปี ต้องส่งรายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report) รอบ ๖ เดือน (๑ ตุลาคม - ๓๑ มีนาคม) ให้สำนักงาน ก.พ.ร. โดยกรอก e - SAR Card ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเข้าเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ.ร. <http://www.opdc.go.th>
๒. จัดทำสรุปรายงานผลตามตัวชี้วัดให้ถูกต้อง ภายในวันที่ ๑๕ กรกฎาคมของทุกปี ต้องส่งรายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report) รอบ ๙ เดือน (๑ เมษายน - ๓๐ มิถุนายน) โดยกรอก e - SAR Card ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเข้าเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ.ร. <http://www.opdc.go.th>
๓. จัดทำสรุปรายงานผลตามตัวชี้วัดให้ถูกต้อง ภายในวันที่ ๓๑ ตุลาคมของทุกปี ต้องส่งรายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report) รอบ ๑๒ เดือน (๑ ตุลาคม - ๓๐ กันยายน) จำนวน ๓ ชุด และแผ่นบันทึกข้อมูล ๑ แผ่น ให้สำนักงาน ก.พ.ร. พร้อมทั้งกรอก e - SAR Card ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเข้าเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ.ร. <http://www.opdc.go.th>

๓) เป้าหมายของกระบวนการงาน (ตัวชี้วัด) : ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำคำรับรองและการจัดทำรายงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ระดับ สป. กษ.

การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการงาน

การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการงาน

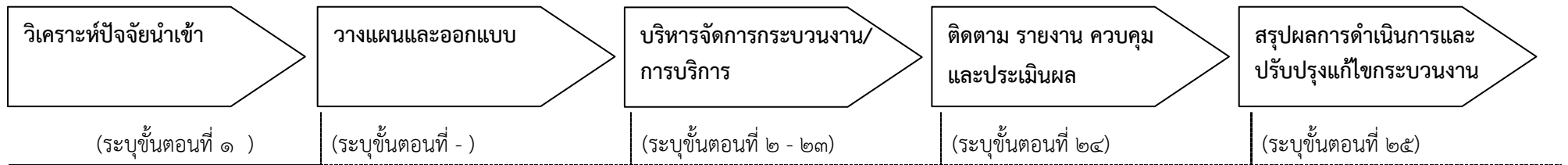
กระบวนการงานสนับสนุน ๑ จัดการด้านสารบรรณ

ประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ	รายละเอียด	ลำดับ ความสำคัญ
ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	- กลุ่ม/ฝ่าย ของสำนักพัฒนาระบบบริหาร	๒
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- หน่วยงานในสังกัด สป.กษ.	๓
กฎหมาย/ระเบียบ	- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ ปี ๒๕๒๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม	๑
ปัญหาจากระบบงานภายใน	- สถานที่จัดเก็บแฟ้มเอกสารมีจำกัด	๕
ประสิทธิภาพของกระบวนการงาน	- รวดเร็ว, ถูกต้อง	๔

การออกแบบแต่ละกระบวนการงาน

๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการงาน


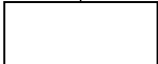

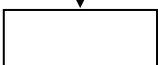

(กำหนดรูปแบบของห่วงโซ่คุณค่าของการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยจัดกลุ่มกิจกรรมที่ต่อเนื่องใน ๕ ประเด็น)


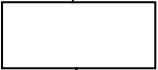
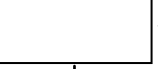
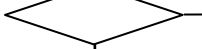
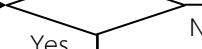
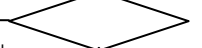
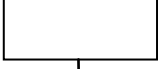

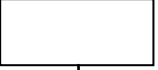
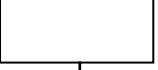



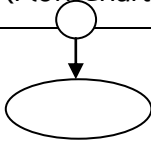
๒) การเขียนผังกระบวนการงาน

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๑. ศึกษาเปรียบเทียบ วิธีปฏิบัติ หนังสือเวียน ที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณ			ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๒. รับหนังสือ เอกสารลับ เอกสารทั่วไป สิ่งตีพิมพ์จากหน่วยงานภายใน/ภายนอก และตรวจสอบหนังสือ กรณีไม่ถูกต้อง เช่น ส่งผิดหน่วยงานไม่มีผู้ลงนามดำเนินการส่งคืน		๕ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๓. ลงทะเบียนรับหนังสือด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และลงทะเบียนรับในสมุดรับหนังสือ		๕ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๔. คัดแยกหนังสือ จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วน เพื่อดำเนินการก่อน - หลัง		๕ นาที/เรื่อง	กลุ่ม/ฝ่าย	-
๕. เสนอ ผอ.		๕ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๖. แจ้งเวียน		๕ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๗. จัดส่งกลุ่ม/ฝ่าย		๕ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๘. หนังสือที่ผู้อำนวยการ พิจารณาสั่งการ ๘.๑ ลงบันทึกรายละเอียดตามสั่งการในสมุดรับหนังสือ ช่องการปฏิบัติ ๘.๒ สั่งการเวียน รวบรวมเข้าแฟ้มเวียนภายในสำนักฯ หากเป็นหนังสือด่วนมีกำหนดระยะเวลาแจ้งเวียน หนังสือทันที		๕ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๙. ดำเนินการร่างโต้ตอบหนังสือราชการ		๓๐ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๑๐. ตรวจสอบความถูกต้องหนังสือที่ออกจากกลุ่ม/ฝ่าย และเสนอ ผอ. ลงนาม		๕ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๑๑. ลงทะเบียนออกเลขส่งหนังสือด้วยระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ และบันทึกรายละเอียดลงในสมุดส่งหนังสือ		๕ นาที/เรื่อง	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๑๒. ดำเนินการจัดส่งหนังสือให้หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ๑๒.๑ ส่งหน่วยงานภายนอก - เก็บสำเนาหนังสือ - ส่งคืนสำเนาคู่ฉบับให้กลุ่ม/ฝ่าย (เจ้าของเรื่อง) ๑๒.๒ ส่งหน่วยงานภายใน		๑ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
<ul style="list-style-type: none"> - เก็บสำเนาหนังสือ - ส่งคืนสำเนาฉบับให้กลุ่ม/ฝ่าย (เจ้าของเรื่อง) 				
<p>๑๓. จัดเก็บสำเนาหนังสือเข้าแฟ้ม</p> <ul style="list-style-type: none"> - แฟ้มสำเนาหนังสือภายนอก - แฟ้มสำเนาหนังสือภายใน - แฟ้มหนังสือเวียน 		๓ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
<p>๑๔. ติดตามและประเมินผล</p>			ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
<p>๑๕. แจ้งกลุ่ม/ฝ่ายสำรวจหนังสือที่ครบกำหนดอายุการเก็บ (นับตามปีปฏิทิน) ยกเว้นดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - หนังสือธรรมดาสามัญซึ่งไม่มีความสำคัญ และเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นประจำเก็บไว้ไม่น้อยกว่า ๑ ปี - หนังสือที่ได้ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว และเป็นคู่สำเนาที่มีต้นเรื่องจะค้นได้จากที่อื่น และหนังสือหรือเอกสารเกี่ยวกับการรับเงินที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินตรวจสอบแล้วไม่มีปัญหา และไม่มีความจำเป็นต้องใช้เพื่อการตรวจสอบเก็บไว้ไม่น้อยกว่า ๕ ปี - หนังสือที่เป็นความลับปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัย หนังสือที่เป็นหลักฐานทางอรรถคดี สำนวนของศาลหรือของพนักงานสอบสวน หรือหนังสือที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ (ให้เป็นไปตาม 	 	๑๕ วัน	หัวหน้าส่วนราชการ	-

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
สำนักหอจดหมายเหตุแห่งชาติ(กำหนด)				
๑๖. จัดทำบัญชีหนังสือขอทำลาย		๗ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๑๗. ยกร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทำลายหนังสือ		๑ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๑๘. เสนอหัวหน้าส่วนราชการเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง คณะกรรมการทำลายหนังสือ		๗ วัน	คณะกรรมการทำลายหนังสือ	-
๑๙. คณะกรรมการทำลายหนังสือพิจารณาหนังสือขอทำลาย พร้อมจัดทำรายงานเสนอหัวหน้าส่วนราชการ		๗ วัน	คณะกรรมการทำลายหนังสือ	-
๒๐. หัวหน้าส่วนราชการพิจารณารายงานหนังสือขอทำลาย		๗ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๒๑. ส่งบัญชีหนังสือขอทำลายให้สำนักหอจดหมายเหตุ แห่งชาติ พิจารณา		๒ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๒๒. ติดตามผลการพิจารณาของสำนักหอจดหมายเหตุ แห่งชาติ		๗ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๒๓. ทำลายหนังสือราชการโดยการเผาหรือวิธีอื่นที่ไม่ให้ หนังสืออ่านเป็นเรื่องได้		๒ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๒๔. รายงานผลการทำลายหนังสือราชการต่อหัวหน้า ส่วนราชการ		๓ วัน	กลุ่ม/ฝ่าย	-
				

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๒๕. สรุปผลการดำเนินงานและประมวลปัญหาอุปสรรคในการ ทำงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการ	 <pre> graph TD Start(()) --> Process([]) </pre>		ฝ่ายบริหารทั่วไป	-

หมายเหตุ * ระบุจุดควบคุมหรือความเสี่ยงของขั้นตอนเฉพาะขั้นตอนที่มีความสำคัญ

๓) เป้าหมายของกระบวนการ (ตัวชี้วัด) : รับและนำส่งหนังสือได้ถูกต้อง, ทันการณ์

การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการงาน

การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการงาน

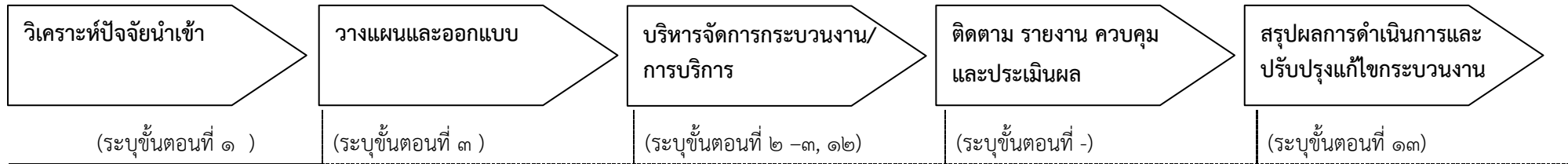
กระบวนการงานสนับสนุน ๑๐ จัดทำคำของบประมาณ

ประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ	รายละเอียด	ลำดับ ความสำคัญ
ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	- สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ	๒
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- บุคลากรของสำนักพัฒนาระบบบริหาร	๑
กฎหมาย/ระเบียบ	- แนวทางการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของกระทรวงเกษตรและ สหกรณ์และปฏิทินงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ - ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๘. แก้ไขเพิ่มเติม - พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๐๒	๔
ปัญหาจากระบบงานภายใน	- ความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล	๕
ประสิทธิภาพของกระบวนการงาน	- ความสมบูรณ์ของข้อมูลประกอบคำของบประมาณ	๓

การออกแบบแต่ละกระบวนการงาน

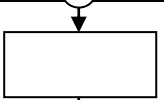
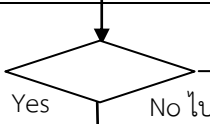

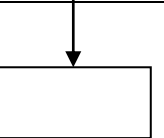
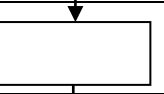
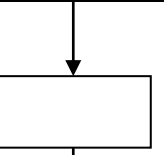
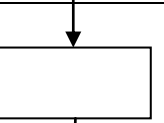
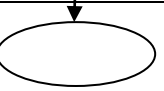
๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการงาน

(กำหนดรูปแบบของห่วงโซ่คุณค่าของการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยจัดกลุ่มกิจกรรมที่ต่อเนื่องใน ๕ ประเด็น)



๒) การเขียนผังกระบวนการงาน

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๑. ศึกษาระเบียบ วิธีปฏิบัติงานรวมทั้งกรอบการจัดทำงบประมาณของ สป.กษ.		๗ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๒. จัดทำประมาณการรายจ่ายขั้นต่ำ ตามแนวทางและแบบฟอร์มที่ได้รับแจ้งจาก สผง.		๗ วัน (หรือ ตามที่ สผง. กำหนด)	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๓. แจกเวียนแนวทางในการจัดทำค่าของงบประมาณให้ทุกกลุ่ม/ฝ่าย จัดทำรายละเอียด		๑ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๔. จัดทำรายละเอียดลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ นำเสนอขอความเห็นชอบคณะกรรมการบริหารและจัดการระบบคอมพิวเตอร์ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (ถ้ามี)		๗ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๕. ประสานและรวบรวมประมวลข้อมูลสรุปค่าของงบประมาณพร้อมยกร่างข้อมูลค่าของงบประมาณ			ฝ่ายบริหารทั่วไป	-

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดควบคุม/ความเสี่ยง*
๖. ประชุมพิจารณาการจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบดำเนินงาน งบอุดหนุน งบรายจ่ายอื่น งบลงทุน)		๗ วัน	กลุ่ม/ฝ่าย	-
๗. นำเสนอหัวหน้าส่วนราชการพิจารณาโครงการในหมวด งบรายจ่ายอื่น		๗ วัน	หัวหน้าส่วนราชการ	-
๘. จัดส่งค่าของงบประมาณประจำปีตามแบบที่กำหนด ให้สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ		๑ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๙. พิจารณารอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากสำนักแผนงาน และโครงการพิเศษ (วงเงินงบประมาณขึ้นสำนักงบประมาณ) และปรับปรุงค่าขอให้สอดคล้อง รวมทั้งจัดส่งสำนักแผนงาน และโครงการพิเศษ		๓ วัน	กลุ่ม/ฝ่าย	-
๑๐. ติดตามผลการพิจารณาในชั้นคณะรัฐมนตรีและกรมการ จากสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ			ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๑๑. แจ้งกลุ่ม/ฝ่ายจัดทำข้อมูลชี้แจงเพิ่มเติมประกอบคำขอ งบประมาณปรับแผนให้สอดคล้องกับวงเงิน และรวบรวม ส่งสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ (ถ้ามี) หรือเข้าร่วม การชี้แจงกรณีผู้บริหารมอบหมาย		๒ วัน	ผู้อำนวยการ/กลุ่ม/ ฝ่าย	-
๑๒. ติดตามผลวงเงินงบประมาณที่ได้รับแจ้งการจัดสรรจาก สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ (ส่งต่อไปกระบวนการ รายงานแผน - ผลการใช้จ่ายเงิน)		๑ วัน	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-
๑๓. สรุปผลและประมวลปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการ		-	ฝ่ายบริหารทั่วไป	-

หมายเหตุ * ระบุจุดควบคุมหรือความเสี่ยงของขั้นตอนเฉพาะขั้นตอนที่มีความสำคัญ

๓) เป้าหมายของกระบวนการงาน (ตัวชี้วัด) : การจัดทำข้อมูลค่าของงบประมาณได้ครอบคลุมและเป็นไปตามแนวทางของ สป.กษ.

- **แบบฟอร์มการจัดทำกระบวนการ**

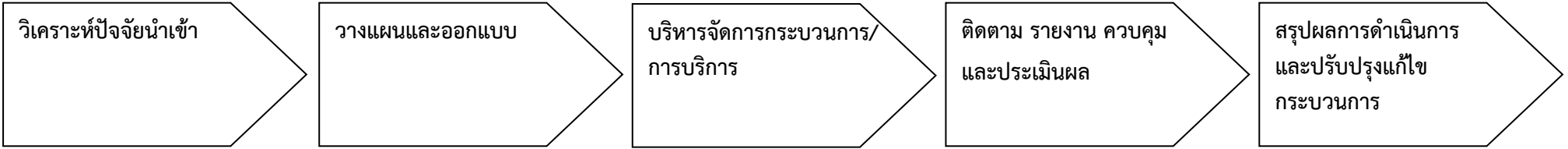
- **แบบ กบก. ๑**

- **แบบ กบก. ๒**

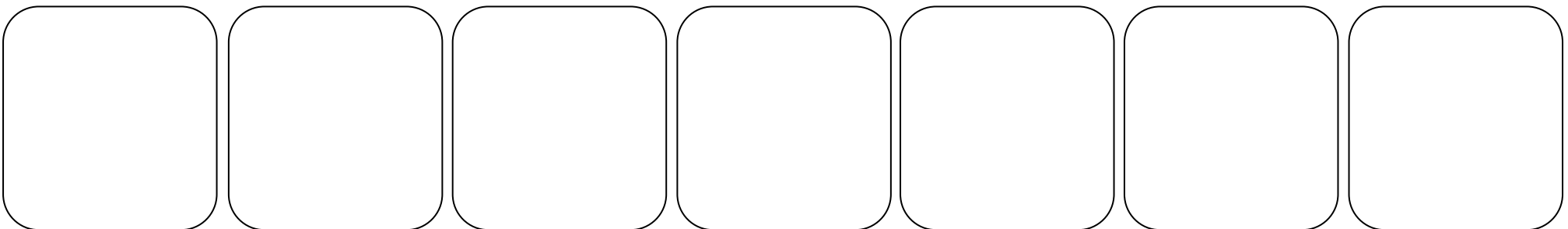
- **แบบ กบก. ๓**

- **แบบรายงานผลการดำเนินงานของกระบวนการ**

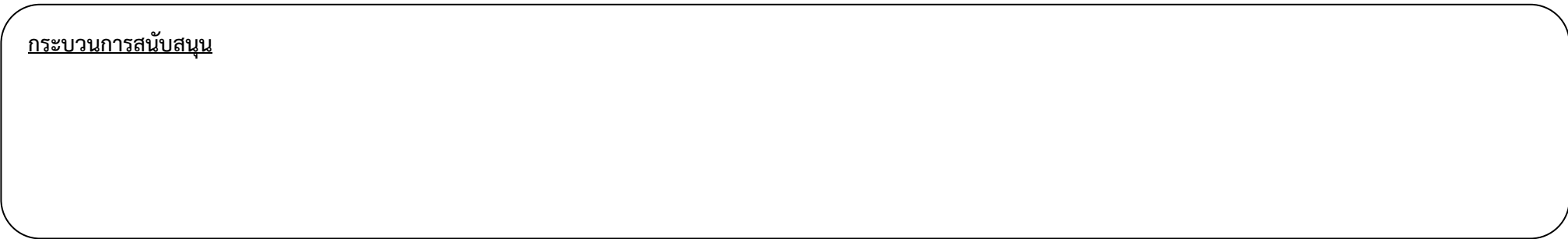
๒. การวิเคราะห์กระบวนการของ สป.กษ.



กระบวนการที่สร้างคุณค่า



กระบวนการสนับสนุน



๓. การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการของ สป.กษ.

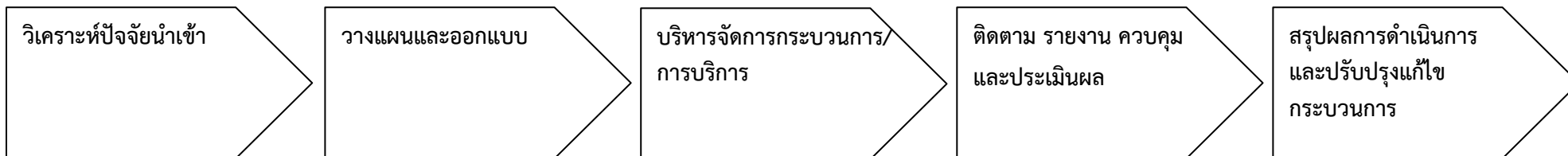
๓.๑ การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการ

กระบวนการ

ข้อกำหนดที่สำคัญ	ผู้รับบริการ (ลูกค้า)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข้อกำหนด/กฎหมาย	ปัญหาจากระบบงานภายใน	ประสิทธิภาพของกระบวนการ	ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน
เป้าหมาย/ความต้องการ	เป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมาย)	เป้าหมาย (ระบุกลุ่มเป้าหมาย)	(ข้อกำหนด/ระเบียบที่กำหนดให้ทำ, กฎหมายอ้างอิงที่ใช้ในการปฏิบัติ)	(ปัญหาจากการทำงานที่ผ่านมา ทั้งจากภายนอกและภายใน)	(สิ่งที่ทำให้กระบวนการดีขึ้น)	(ถ้ามี)
	ความต้องการ (ระบุประเด็นความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย)	ความต้องการ (ระบุประเด็นความต้องการของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย)				
ประเด็นข้อกำหนด	(ระบุประเด็นที่ตอบสนองความต้องการ)	(ระบุประเด็นที่ตอบสนองความต้องการ)	(ระบุประเด็นที่ตอบสนองความต้องการ)	(ระบุประเด็นที่ตอบสนองความต้องการ)	(- ระบุประเด็นที่ตอบสนองความต้องการ - เป็นประเด็นที่จะนำไปพิจารณามาตรฐานคุณภาพงาน**)	(- ระบุประเด็นที่ตอบสนองความต้องการ - เป็นประเด็นที่จะนำไปพิจารณามาตรฐานคุณภาพงาน**)
ลำดับความสำคัญ*						
ตัวชี้วัด	ระบุตัวชี้วัดภายในกระบวนการ (ตอบสนองประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ ที่จัดลำดับแล้ว*)					

๓.๒ การออกแบบแต่ละกระบวนการ

๑) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละกระบวนการ



--	--	--	--	--

(ระบุความสอดคล้องกับ
ผังกระบวนการ : ขั้นตอนที่ ...)

(ระบุความสอดคล้องกับ
ผังกระบวนการ : ขั้นตอนที่ ...)

(ระบุความสอดคล้องกับ
ผังกระบวนการ : ขั้นตอนที่ ...)

(ระบุความสอดคล้องกับ
ผังกระบวนการ : ขั้นตอนที่ ...)

(ระบุความสอดคล้องกับ
ผังกระบวนการ : ขั้นตอนที่ ...)

๒) การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดผังกระบวนการ

การพิจารณาปัจจัยสำคัญเพื่อกำหนดกิจกรรม และรายละเอียดขั้นตอนของกระบวนการ ซึ่งอย่างน้อยต้องพิจารณากระบวนการละ ๒ ปัจจัย

๒.๑) องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

ข้อค้นพบ ระบุเหตุผล ...

(ขั้นตอนที่เป็นผลของการวิเคราะห์ปัจจัย : ขั้นตอนที่ ...)

๒.๒) ขั้นตอน/ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ข้อค้นพบ ระบุเหตุผล ...

(ขั้นตอนที่เป็นผลของการวิเคราะห์ปัจจัย : ขั้นตอนที่ ...)

๒.๓) การควบคุมค่าใช้จ่าย

ข้อค้นพบ ระบุเหตุผล ...

(ขั้นตอนที่เป็นผลของการวิเคราะห์ปัจจัย : ขั้นตอนที่ ...)

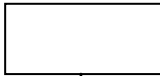

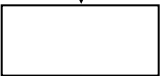
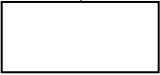
๒.๔) ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ข้อค้นพบ ระบุเหตุผล ...

(ขั้นตอนที่เป็นผลของการวิเคราะห์ปัจจัย : ขั้นตอนที่ ...)

หมายเหตุ การระบุเหตุผล เช่น อธิบายให้เห็นประเด็นที่สำคัญซึ่งพบว่าจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดกิจกรรมและขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือ ข้อกำหนด กฎระเบียบ กฎหมาย ที่เป็นข้อจำกัดให้ต้องดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน โดยใช้ระยะเวลาเท่าใด เป็นต้น)

๓) การเขียนผังกระบวนการ

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	หน่วยงานรับผิดชอบ	มาตรฐานการทำงาน (เน้นจุดที่ติดต่อกับลูกค้า)
๑ . . .			สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น หรือผลผลิต (ขั้นต่ำ) ที่ต้องการได้รับจากขั้นตอนการทำงาน
๒ . . .			
๓ . . .			
. . .			

๔) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพงาน จุดควบคุม และความเสี่ยงของกระบวนการ

มาตรฐานคุณภาพงาน**	(ภาพรวมกระบวนการ) : ความสำเร็จของกระบวนการที่ต้องการให้เกิดขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นประสิทธิภาพของกระบวนการตามประเด็นข้อกำหนด
จุดควบคุม*	(อะไร) : ขั้นตอนการทำงานที่ตอบสนองประเด็นข้อกำหนด (พิจารณาจากประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ ที่จัดลำดับไว้แล้ว) (ทำอย่างไร) : กิจกรรมปฏิบัติที่ต้องทำให้เกิดขึ้นตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด หรือ วิธีการที่แสดงให้เห็นว่า จะทำให้สามารถควบคุมการดำเนินงานได้ตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนด
ความเสี่ยงของกระบวนการ	(อะไร) : คาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินกระบวนการได้ (ทำอย่างไร) : กิจกรรมปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และลดการสูญเสียในการดำเนินการ

- แบบฟอร์มการจัดทำกระบวนงาน
 - แบบฟอร์ม ๑
 - แบบฟอร์ม ๒

แบบฟอร์ม ๑

อำนาจหน้าที่ของสำนัก/กอง (๑)	กลุ่ม/ฝ่ายที่รับผิดชอบ (๒)	กระบวนการ (๓)	ผลงาน (Out put) (๔)

คำอธิบายตาราง

คอลัมน์ที่ ๑ ระบุอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ

คอลัมน์ที่ ๒ ระบุกลุ่ม/ฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่

คอลัมน์ที่ ๓ ระบุกระบวนการตามอำนาจหน้าที่

คอลัมน์ที่ ๔ ระบุผลงานที่ได้จากอำนาจหน้าที่ในแต่ละข้อ

การจัดทำข้อกำหนดและออกแบบกระบวนการงาน

การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการงาน

กระบวนการงาน (ชื่อกระบวนการงาน)

ประเด็นข้อกำหนดที่สำคัญ	รายละเอียด	ลำดับ ความสำคัญ
ผู้รับบริการ (ลูกค้า) (ระบุกลุ่มเป้าหมาย)		
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของกระบวนการงาน)		
กฎหมาย/ระเบียบ (ระบุชื่อระเบียบ/กฎหมาย ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน)		
ปัญหาจากระบบงานภายใน (ระบุปัญหาจากการทำงานที่ผ่านมา ทั้งจากภายนอก และภายใน เช่น ข้อคิดข้อเสนอแนะจากการประชุม จากผลสำรวจความพึงพอใจ รายงานการควบคุม ภายใน และบริหารความเสี่ยง ข้อร้องเรียน เป็นต้น)		
ประสิทธิภาพของกระบวนการงาน (ระบุสิ่งที่ทำให้การทำงานดีขึ้น)		

เอกสารอ้างอิง

สำนักงาน ก.พ.ร. . *คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ* ปีงบประมาณ พ.ศ.

๒๕๕๔. กรุงเทพฯ : วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๓

สำนักงาน ก.พ.ร. . *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘*. กรุงเทพฯ : วิชั่น พรินท์ แอนด์

มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๘

สำนักงาน ก.พ.ร. . *เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒*. กรุงเทพฯ : วิชั่น พรินท์

แอนด์ มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๘

รศ.ดร.กาญจนา ปัญญาคม. *ชุดเครื่องมือการพัฒนารองคกร (Organization Improvement Toolkits)*

ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ.

กรุงเทพฯ : วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด, ๒๕๕๑

การจัดการกระบวนการของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ – ๒๕๕๙

การจัดการกระบวนการของสำนักพัฒนาระบบบริหาร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๕๘

บูรณะศักดิ์ มาตรฐาน. *บริหารโซ่แห่งคุณค่า (value chain) อย่างไรให้เกิดผล*.

<http://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/FQ%๒๐๑๓๙%๒๐p๓๕-๓๙.pdf>

(สืบค้นวันที่ ๒ มีนาคม ๒๕๕๙)