

การวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

ในอดีตรัฐจะให้ความสำคัญกับ “ผลผลิต” หรืองานบริการที่มีให้กับประชาชนมากกว่า “ผลลัพธ์” ซึ่งก็คือความพึงพอใจของประชาชน ซึ่งต่างกับในภาคเอกชนที่จะให้ความสำคัญกับผลลัพธ์เป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ หรือความพึงพอใจของประชาชนมากขึ้น โดยปรับปรุงงานบริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ซึ่งเป็นผลมาจากการมี พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 นั้นเอง

ดังนั้น ส่วนราชการจึงจำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องมีการประเมินและวิเคราะห์กระบวนการให้บริการเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุง โดยหัวใจสำคัญคือ การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุงงานนั้น ๆ เนื่องจากเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งการสร้างการมีส่วนร่วมนี้ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเต็มใจที่จะพัฒนาและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากจะส่งผลดีกับตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ทั้งในเรื่องของความสะดวก รวดเร็ว และได้ผลงานที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารเองก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการด้วย เนื่องจากเป็นผู้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน และในบางครั้งอาจจะต้องอาศัยอำนาจ หรือคำสั่งของผู้บริหาร เพื่อกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานเพื่อให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพ

ในอดีตนั้น การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของภาครัฐจะเน้นที่เรื่องของ คน (Operator) โดยการทำให้แต่ละคนทำงานได้ง่ายขึ้น เร็วขึ้น เพื่อที่จะได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ด้วยการมอบหมายผู้รับผิดชอบเป็นงาน ๆ โดยให้รับผิดชอบเฉพาะอย่าง เพื่อให้แต่ละคนได้ทุ่มเทและใช้เวลาทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตาม การมอบหมายให้รับผิดชอบเฉพาะอย่างนี้จะเกิดปัญหาในเวลาที่ได้รับมอบงานนั้น ๆ ไม่อยู่ เนื่องจากบุคลากรไม่สามารถทำงานแทนกันได้ เพราะแต่ละคนก็จะรู้เฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบอยู่เท่านั้น ในปัจจุบันการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้หันมาให้ความสำคัญกับ กระบวนการ (Process) มากขึ้น โดยการมองภาพรวม และปรับปรุงทั้งกระบวนการให้ดีขึ้น รวมทั้งมีการพยายามรักษาคุณภาพการทำงานที่ดีอยู่แล้วให้คงอยู่และดียิ่ง ๆ ขึ้นไป โดยการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการทำงาน เช่น TQM, SixSigma

ในอนาคต แนวคิดที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานก็คือ จะเน้นที่กระบวนการ (Process) และ ตัวองค์กร ซึ่งหมายถึงทุก ๆ คนในองค์กร โดยการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งการสร้างความเป็นผู้นำเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรและการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

การจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน กรณีการปรับปรุงกิจกรรมต้องแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นของกิจกรรมนั้น โดยต้องมีการระบุกิจกรรม สถานะปัจจุบัน เป้าหมาย และระยะเวลาที่ชัดเจน สิ่งสำคัญคือต้องสามารถวัดผลได้

➤ การวัดประสิทธิภาพของการดำเนินการภาครัฐ

ปัจจัยที่สำคัญที่หน่วยงานต้องคำนึงถึงเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการดำเนินงานภาครัฐนั้น ไม่จำกัดอยู่เพียงด้านการลดต้นทุนเท่านั้น แต่ยังเป็นโอกาสที่ดีในการสอบทานการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานของหน่วยงานและการให้บริการสาธารณะที่มีคุณภาพสูงขึ้น การใช้เงินงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพสามารถเกิดควบคู่กันไปกับการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนที่รับบริการโดยจะต้องมีความสมดุลระหว่างต้นทุนและคุณภาพของงานบริการสาธารณะ โดยปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Four key drivers of government efficiency) ประกอบด้วย

1. การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovate) ที่ต้องมีการสร้างสรรค์กระบวนการทำงานหรือนวัตกรรมการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
2. ความเหมาะสมของขนาดของโครงการ (Scale) ที่มีความจำเป็นในการสามารถบริหารจัดการและควบคุมกำกับดูแลอย่างเหมาะสม โดยต้องสอดคล้องกับการสร้างนวัตกรรมในหน่วยงานอย่างเหมาะสมด้วย
3. การวัดผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ (Measure) โดยมุ่งเน้นที่การวัดผลและการวิเคราะห์ความสำเร็จของผลการดำเนินงาน ซึ่งต้องใช้ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่จะระบุการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและขนาดของการดำเนินงานโครงการที่ไม่เหมาะสมได้

Efficiency (ประสิทธิภาพ) คือ การวัดในเชิงเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตและทรัพยากรที่ใช้ โดยการใช้ทรัพยากร สามารถวัดในเชิงต้นทุนการดำเนินการ และการวัดประสิทธิภาพ จะถูกวัดในลักษณะ Cost per Unit of output หรือต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต และวัดประสิทธิภาพก็ยังสามารถครอบคลุมถึง Outcome ด้วย

* Operational Efficiency กระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ วัดจาก Cost per Unit of Output (ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต)

* Service Efficiency กระบวนการให้บริการมีประสิทธิภาพหรือไม่ วัดจาก Cost per Unit of Service Output (ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตงานบริการ)

การวัดประสิทธิภาพ = (Efficiency)	$\frac{\text{ต้นทุนรวม (Total Actual Costs)}}{\text{จำนวนของผลผลิต (Actual Quantity of Output)}}$
-------------------------------------	---

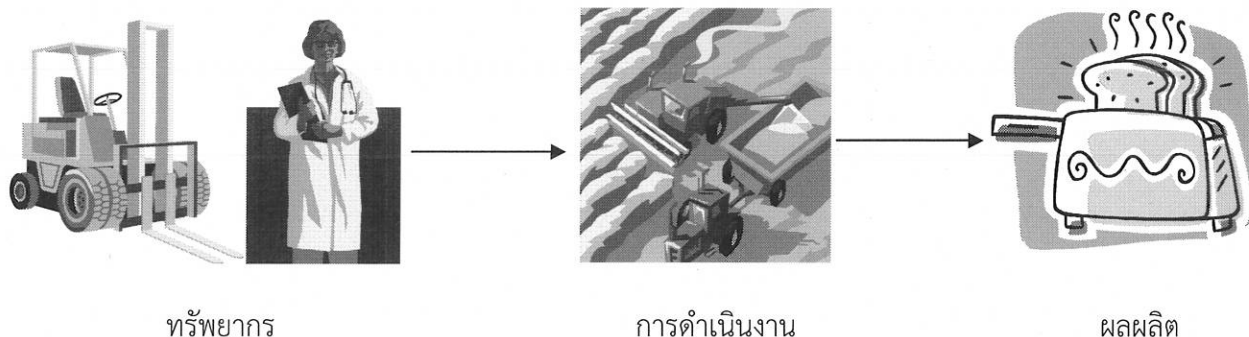
4. การจูงใจ (Incentive) หน่วยงานต้องสร้างแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และสร้างบทลงโทษสำหรับการดำเนินงานที่ไร้ประสิทธิภาพในระดับผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องด้วย

นอกจากนี้ หน่วยงานต้องสอบทานความเหมาะสมของกิจกรรมการดำเนินงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่ต้องกำหนดขึ้นในอนาคต เช่น กิจกรรมการดำเนินงานนั้นยังคงเป็นที่ต้องการของสาธารณะชนอยู่หรือไม่ ส่วนราชการต้องเข้าร่วมไปมีหน้าที่รับผิดชอบในกิจกรรมนั้น ๆ หรือไม่ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานนั้นเหมาะสมและมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นหรือไม่ มีกิจกรรมใดที่อาจส่งมอบให้เอกชน หรือภาคประชาสังคมดำเนินงานได้หรือไม่ ภายใต้ข้อจำกัดของเงินงบประมาณกิจกรรมและโครงการนั้น ๆ ยังมีลำดับความสำคัญที่จำเป็นหรือสามารถเลื่อนการดำเนินงานออกไปได้หรือไม่

➤ ตัวอย่างของการดำเนินงานที่ขาดประสิทธิภาพในหน่วยงาน

- ผู้บริหารระดับสูงต้องทำงานในรายละเอียดที่สามารถดำเนินงานโดยเจ้าหน้าที่ในระดับที่ต่ำกว่าได้
- ผู้บริหารมีสายงานกำกับดูแลที่แคบเกินไป เช่น มีผู้อยู่ใต้สายการบังคับบัญชาเพียงคนเดียว
- มีขั้นตอนการรายงานที่ซ้ำซ้อนหลายระดับ
- ผู้บริหารมีความรับผิดชอบที่ไม่ชัดเจนในการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน
- บุคลากรต้องเสียเวลาในการดำเนินการในการวางแผนงาน และรายงานผลการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และเกินความจำเป็น
- มีความซ้ำซ้อนในกระบวนการการให้บริการสาธารณะในหน่วยงานที่ไม่ได้เพิ่มมูลค่า
- มีกระบวนการดำเนินงานที่ยุ่งยากหลายขั้นตอนและมีการออกแบบระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศที่ไม่เหมาะสม
- หากมีการให้ภาคเอกชนดำเนินการจะมีต้นทุนที่น้อยกว่า (Outsourcing)
- มีสำนักงานให้บริการที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็นในพื้นที่ให้บริการเดียวกัน
- ยังคงมีการดำเนินการด้วยมนุษย์แต่สามารถใช้เครื่องมือและอุปกรณ์มาดำเนินการได้

➤ กระบวนการพิจารณาในการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพของภาครัฐ



กระบวนการของการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ สามารถพิจารณาโดยแยกองค์ประกอบของการดำเนินงานภาครัฐเป็น 3 ส่วน คือ

1. การได้รับทรัพยากรมาเพื่อการดำเนินงาน (Input) เช่น เงินงบประมาณ อุปกรณ์สำนักงาน เครื่องมือ บุคลากร
 2. การดำเนินงาน (Process) ได้แก่ กระบวนการทำงาน ประกอบด้วยกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน
 3. การสร้างผลผลิต (Output) ได้แก่ งานบริการสาธารณะที่จะต้องส่งมอบให้กับบุคลากรภายนอก
- ดังนั้น การพิจารณาวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ จึงต้องคำนึงถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องข้างต้น เนื่องจากหน่วยงานสามารถวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพได้โดยการประหยัดทรัพยากรในการดำเนินงาน การลดขั้นตอนการดำเนินงาน หรือการสร้างผลผลิตให้มากยิ่งขึ้น

➤ หลักการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานภาครัฐ

การวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ สามารถพิจารณากำหนดเป้าหมายการเพิ่มประสิทธิภาพได้ 3 รูปแบบ คือ

1. การประหยัดทรัพยากร (Input) หรือการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย

- การกำหนดนโยบายการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด
- การจัดโครงการรณรงค์การใช้ทรัพยากร
- การประเมินความคุ้มค่าการใช้ทรัพยากร
- การพิจารณาว่าทรัพยากรใดที่ไม่ถูกใช้งาน หรือ ใช้งานยังไม่เต็มกำลัง
- การจัดซื้อจัดจ้างด้วยราคาที่เหมาะสม

2. ประสิทธิภาพด้านกระบวนการ (Process)

การพิจารณากิจกรรมทั้งองค์กร เพื่อดูความซ้ำซ้อนของกิจกรรม

- การเปรียบเทียบประสิทธิภาพของกิจกรรมที่เหมือนกันระหว่างหน่วยงานย่อยภายในองค์กร
- การลดกระบวนการกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออกไป

3. ประสิทธิภาพของการสร้างผลผลิต (Output)

- การปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตให้ประชาชนพึงพอใจ
- พิจารณาเพิ่มปริมาณผลผลิตให้ใช้ทรัพยากรคงที่อย่างเต็มประสิทธิภาพ
- ลดระยะเวลาการรอคอยการรับบริการของประชาชน

ทั้งนี้ จากองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน ซึ่งการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพจะต้องกำหนดให้ครอบคลุมในองค์ประกอบดังกล่าวทั้ง 3 ส่วน จึงจะถือได้ว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอย่างแท้จริง

➤ วิธีการและรูปแบบของการนำเสนอแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

➤ การเลือกค่าใช้จ่ายของหน่วยงานเพื่อลดต้นทุน

จะต้องคำนึงถึงนโยบายการลดค่าใช้จ่ายโดยรวมของรัฐบาล หรือการลดค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างผิดปกติ และเป็นค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานคิดว่าสามารถบริหารจัดการเพื่อให้ลดลงได้ เช่น นโยบายการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานของรัฐบาล ในเรื่องค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าไฟฟ้า หรือการลดค่าสาธารณูปโภค เช่น ค่าน้ำ ค่าโทรศัพท์ เป็นต้น เมื่อเลือกที่จะลดค่าใช้จ่ายใดแล้ว ต้องมีการสื่อสารภายในเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในองค์กรทราบถึงเป้าหมายและวิธีการที่กำหนดขึ้น จึงจะทำให้เป้าหมายที่กำหนดไว้เกิดผลสำเร็จ

➤ การเลือกกิจกรรมในการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

จะต้องคำนึงถึงกิจกรรมที่มีความสิ้นเปลืองทรัพยากร จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม และพิจารณากิจกรรมที่มีต้นทุนที่สูงเกินไปเมื่อเทียบกับการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา หรือเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน หากหน่วยงานเลือกกิจกรรมหลักในการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

จะทำให้เกิดการประหยัดทรัพยากรและเกิดประสิทธิภาพในภาพกว้างแก่หน่วยงาน เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน หรือการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่คุ้มค่า หรือลดกระบวนการที่ซ้ำซ้อนของการทำงาน เป็นต้น

➡ การเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างผลผลิต

จะต้องคำนึงถึงการเพิ่มปริมาณ เพิ่มคุณภาพ หรือคุณค่าที่ลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ แต่ใช้ต้นทุน (ปัจจัยนำเข้า) ต่ำที่สุด เพื่อให้ผู้ให้บริการพึงพอใจสูงสุด ซึ่งการเพิ่มผลผลิตในองค์กรเป็นกระบวนการลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์/งานบริการ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพและอัตราผลผลิตของทุกหน่วยงานในองค์กร ส่วนการเพิ่มประสิทธิภาพ เป็นการดำเนินงานที่บังเกิดผลสูงสุด โดยมีการสูญเสียทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการดำเนินงานน้อยที่สุด

ทั้งนี้ การเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างผลผลิต เป็นการดำเนินงานที่บังเกิดผลสูงสุดโดยมีการสูญเสียทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการดำเนินงานน้อยที่สุด ซึ่งมีส่วนที่เกี่ยวข้องกันอยู่ 3 ส่วน คือ คุณภาพ ต้นทุน ความพึงพอใจของลูกค้า โดย

คุณภาพ คือ ระดับคุณภาพหรือมาตรฐานของสินค้าหรือบริการที่ถูกกำหนดขึ้น

ต้นทุน คือ เงินทุนที่ได้จัดหาปัจจัยการผลิต ได้แก่ คนงาน เทคโนโลยี อาคาร สถานที่ วัตถุดิบ และระบบการบริหารจัดการ

ความพึงพอใจของลูกค้า หรือการส่งมอบ คือ จุดหมายปลายทางของสินค้าหรือบริการ ถูกส่งมอบให้ลูกค้าตรงเวลา ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจทั้งผลิตภัณฑ์และการบริการ

ในอดีตอาจคิดว่าเทคโนโลยีสูงที่สุดจึงให้ประสิทธิภาพสูงที่สุด แต่ในปัจจุบันหลักการเพิ่มผลผลิตเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น มีองค์ประกอบที่สร้างประสิทธิภาพการทำงานอีก 2 องค์ประกอบ คือ การบริหาร และบุคลากร ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบนี้ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน

ประสิทธิภาพของเทคโนโลยี

ประสิทธิภาพของเทคโนโลยีที่ต้องเลือกมาใช้กับกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กร เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกกับการทำงานต่าง ๆ ต้องเลือกใช้อย่างมีหลักการ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและไม่ใช้ต้นทุนที่สูงเกินไปเพราะเทคโนโลยีที่ให้ประสิทธิภาพสูงต้องใช้ต้นทุนที่สูงด้วย ดังนั้น การพิจารณาเลือกใช้เทคโนโลยีต้องพิจารณาจาก

1. ประสิทธิภาพของเทคโนโลยีมีความเหมาะสมกับการใช้งานในการผลิตผลงานตามความต้องการ
2. ราคาของเทคโนโลยีมีความเหมาะสม คุ้มค่า และให้ประสิทธิภาพตามความต้องการ
3. การซ่อมบำรุงรักษาเทคโนโลยีไม่ยุ่งยาก มีคู่มือการใช้ชัดเจน และมีอุปกรณ์ซ่อมเสริม (อะไหล่) ที่ราคาไม่แพง
4. การใช้เทคโนโลยีไม่ยุ่งยาก มีระบบการฝึกอบรม
5. ขนาด และลักษณะของเทคโนโลยีมีความเหมาะสมกับหลักการทำงานของคนไทย

ประสิทธิภาพของการบริหารงาน

ประสิทธิภาพของการบริหารงาน คือ การบริหารงานด้วยกระบวนการบริหารงานคุณภาพ PDCA และใช้หลักการบริหารคุณภาพ 8 หลักการ (8 Principles for Quality Management) เพื่อบังเกิดผลการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของทุกหน่วยงานในองค์กร ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานโดยตรง เพราะการบริหารงาน คือ การกำหนดนโยบาย แผนงาน วิธีการ เทคโนโลยี บุคลากร วัตถุดิบ และอื่น ๆ ให้กับหน่วยงาน หน่วยงานต้องดำเนินการตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้

ประสิทธิภาพของบุคลากร

ประสิทธิภาพของบุคลากร คือ บุคลากรสามารถดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความรู้ความสามารถ ความชำนาญงาน และเหมาะสมกับงาน ทำให้ได้ผลงานคุณภาพ โดยไม่เกิดความสิ้นเปลืองทรัพยากรการผลิต เช่น วัตถุดิบ พลังงาน เวลา ได้ผลงานเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าหรือผู้เกี่ยวข้อง

➤ นวัตกรรม

ศูนย์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบราชการไทย ได้ให้ความหมายนวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง แนวคิด วิธีและรูปแบบใหม่ๆ ใช้ในการจัดการองค์กร การดำเนินงาน และการให้บริการ อันเป็นผลมาจากการสร้าง พัฒนา เพิ่มพูน ต่อยอด หรือประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และแนวปฏิบัติต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ



การบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน ต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวตลอดเวลา ดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นของการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นวัตกรรมหรือการคิดใหม่ ทำใหม่ การประดิษฐ์คิดค้นวิธีการทำงานผลิตภัณฑ์ หรือเครื่องมือใหม่ เพื่อแก้ปัญหาเดิมหรือปัญหาใหม่ที่จะเกิดขึ้น เป็นสิ่งที่องค์กรจำเป็นจะต้องคิดค้นขึ้น นวัตกรรมดังกล่าวไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องของนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ หรือบริการ แต่ยังรวมถึงนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมการบริหารอีกด้วย ดังนั้นภาครัฐจำเป็นต้องมีนวัตกรรมไว้รองรับการเปลี่ยนแปลง และมีการนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง องค์กรภาครัฐจะต้องปรับตัวให้ทันต่อความก้าวหน้าของภาคเอกชนและองค์กรธุรกิจต่างๆ ด้วย เพื่อเสริมและเกื้อหนุนให้ภาคธุรกิจได้พัฒนาไปอย่างก้าวไกล ในขณะที่ประชาชนหรือผู้รับบริการก็จะมีคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ ต่อการบริการของภาครัฐ

นวัตกรรม จึงเกิดจากการผลักดัน 3 ลักษณะ คือ เทคโนโลยี ความต้องการของผู้บริโภค และการผสมผสานของ เทคโนโลยี ทำให้การพัฒนางานองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นการใช้นวัตกรรมทางการบริหารซึ่งเป็นเรื่องของการคิดค้นและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการ ตลอดจน กระบวนการจัดการองค์กรใหม่ที่จะส่งผลให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ ขององค์กรมีประสิทธิภาพ เพิ่มมากขึ้น

➤ การรายงานเกี่ยวกับการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพและการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

➤ การวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย

แบบฟอร์มการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25XX

กิจกรรม	สถานะปัจจุบัน (ปีงบประมาณก่อน พ.ศ.)	เป้าหมาย (ปีงบประมาณปัจจุบัน พ.ศ.)
1. ค่าใช้จ่าย.....	มีการใช้..... ในปีงบประมาณก่อน พ.ศ. เป็นเงิน.....บาท	ลดค่าใช้จ่าย..... ร้อยละ..... ของปีงบประมาณก่อน พ.ศ. เป็นจำนวนเงิน.....บาท
2. ค่าใช้จ่าย.....	มีการใช้..... ในปีงบประมาณก่อน พ.ศ. เป็นเงิน.....บาท	ลดค่าใช้จ่าย..... ร้อยละ..... ของปีงบประมาณก่อน พ.ศ. เป็นจำนวนเงิน.....บาท

ตัวอย่างการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25XX

กิจกรรม	สถานะปัจจุบัน (ปีงบประมาณก่อน พ.ศ.)	เป้าหมาย (ปีงบประมาณปัจจุบัน พ.ศ.)
1. การประหยัดการใช้ไฟฟ้า	มีการใช้ไฟฟ้าในปีงบประมาณ พ.ศ. 25XX เป็นเงิน 1,234,567.89 บาท	ลดค่าไฟฟ้าร้อยละ 5 ของปีงบประมาณ พ.ศ. 25XX คิดเป็นเงินที่ลดได้ 98,765.43 บาท
2. การประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิง	มีการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในปีงบประมาณ พ.ศ. 25XX ทั้งสิ้น 34,567.89 ลิตร	มีการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงน้อยลง 2% ของหน่วยการใช้ของปี พ.ศ. 25XX เป็นจำนวน 691.36 ลิตร ลิตรละ 3.00 บาท คิดเป็นเงินที่ลดได้ 2,074.07 บาท

ตัวอย่าง

เรื่องที่ ๔.๑.๕ แผนเพิ่มผลสัมฤทธิ์ด้านการปรับปรุงกิจกรรม จำนวน ๒ เรื่อง อ้างอิงตามข้อ ๔.๑.๒

รหัสหน่วยงาน : xxxx หน่วยงานตัวอย่าง

ชื่อกิจกรรม/ กระบวนการ	Process (ก่อนลด) (กระบวนการ/ขั้นตอน ในการดำเนินงาน)	Process (เป้าหมายการปรับปรุง) (กระบวนการ/ขั้นตอน ในการดำเนินงาน)	วิธีการดำเนินการ			Output (สินค้า/บริการ) หรือ Outcome (ผลลัพธ์)		ต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรม	
			ลด ขั้นตอน/ ลด จำนวน วัน	ยกเลิก ขั้นตอน	ยุบรวม กับ กิจกรรม อื่น	ก่อนการปรับปรุง (Output/Outcome)	เป้าหมายหลังการ ปรับปรุง (Output/Outcome)	ก่อนการปรับปรุง	เป้าหมายหลังการ ปรับปรุง
กิจกรรมด้านเครือข่าย อินเทอร์เน็ตและเว็บไซต์	<p>กำหนดรูปแบบด้าน วิศวกรรมเครือข่าย ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑ วัน</p> <p>↓</p> <p>ขออนุมัติ ปมท.</p> <p>๗ วัน</p> <p>↓</p> <p>หน่วยงานที่ขอ เชื่อมโยงจัดหา อุปกรณ์</p> <p>๒ วัน</p> <p>↓</p> <p>หน่วยงานที่ขอเชื่อมโยง แจ้งความพร้อม เพื่อติดตั้ง</p> <p>๒ วัน</p> <p>↓</p> <p>ดำเนินการติดตั้ง เชื่อมโยงอุปกรณ์ ทดสอบ/รายงานผล</p> <p>๕ วัน</p>	<p>กำหนดรูปแบบด้าน วิศวกรรมเครือข่าย ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>๑ วัน</p> <p>↓</p> <p>ขออนุมัติ ปมท.</p> <p>๖ วัน</p> <p>↓</p> <p>หน่วยงานที่ขอ เชื่อมโยงจัดหา อุปกรณ์</p> <p>๒ วัน</p> <p>↓</p> <p>หน่วยงานที่ขอเชื่อมโยง แจ้งความพร้อม เพื่อติดตั้ง</p> <p>๒ วัน</p> <p>↓</p> <p>ดำเนินการติดตั้ง เชื่อมโยงอุปกรณ์ ทดสอบ/รายงานผล</p> <p>๓ วัน</p>	✓			<p>การรักษามาตรฐาน ระยะเวลางานเชื่อมโยง ICT ในกระทรวงมหาดไทย</p> <p>ด้านเวลาเดิม จำนวน ๑๗ วัน</p>	<p>การรักษามาตรฐาน ระยะเวลางานเชื่อมโยง ICT ในกระทรวงมหาดไทย</p> <p>ด้านเวลาใหม่ จำนวน ๑๔ วัน</p> <p><u>เชิงเวลา</u> จำนวนที่ลด ๓ วัน</p>	<p>- ต้นทุนรวม ๓๐๐,๐๐๐ บาท</p> <p>- ปริมาณงาน ๑ ระบบ</p> <p>- ต้นทุนต่อหน่วย ๓๐๐,๐๐๐ บาท/ระบบ</p>	<p>- ต้นทุนรวม ๒๕๐,๐๐๐ บาท</p> <p>- ปริมาณงาน ๑ ระบบ</p> <p>- ต้นทุนต่อหน่วย ๒๕๐,๐๐๐ บาท/ระบบ</p>



หมายเหตุ

ผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ประโยชน์ที่จะได้รับตามเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรม ซึ่งครอบคลุมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

ผลผลิต หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่หน่วยงานของรัฐทำการผลิต และส่งมอบให้กับบุคคลภายนอก ซึ่งหน่วยงานกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการคำนวณต้นทุนผลผลิตของหน่วยงาน

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ที่ได้รับจากผลผลิตของการดำเนินกิจกรรม

➤การกำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน/การติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

✎การกำหนดแผนเพิ่มประสิทธิภาพเกี่ยวกับระยะเวลาและผู้รับผิดชอบ

ในการกำหนดแผนฯควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ระยะสั้น เช่น รายเดือน รายไตรมาส ระยะยาว เช่น แผนประจำปีหรือเกี่ยวเนื่องในปีถัดไป แต่ที่สำคัญจะต้องกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

แบบฟอร์มการกำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบของแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25XX

แผนการเพิ่มประสิทธิภาพ	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
ด้านค่าใช้จ่าย (1).....													
ด้านค่าใช้จ่าย (2).....													
ด้านการปรับปรุงกิจกรรม.....													
ด้านการปรับปรุงกิจกรรม.....													

➤การรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

หน่วยงานควรให้หน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ มีการรายงานผลรายเดือน หรือรายไตรมาส พร้อมทั้ง รายงานให้ผู้บริหารทราบผลการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งการรายงานความคืบหน้าของการทำงาน อาจจะมีการจัดประชุมคณะทำงานและจัดทำเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อจัดส่งให้กรมบัญชีกลางประกอบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

แบบฟอร์มการวางแผนเพิ่มผลสัมฤทธิ์ด้านการปรับปรุงกิจกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25XX

ชื่อกิจกรรม/ กระบวนการ	Process (ก่อนลด) (กระบวนการ/ขั้นตอน ในการดำเนินงาน)	Process (เป้าหมายการปรับปรุง) (กระบวนการ/ขั้นตอน ในการดำเนินงาน)	วิธีการดำเนินการ				Output (สินค้า/บริการ)		ต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรม	
			ลดขั้นตอน/ ลดจำนวนวัน	ยกเลิก ขั้นตอน	ยุบรวมกับ กิจกรรมอื่น	อื่นๆ (โปรดระบุ)	ก่อนการปรับปรุง (Output/Outcome)	เป้าหมายหลัง การปรับปรุง (Output/Outcome)	ก่อนการปรับปรุง	เป้าหมายหลัง การปรับปรุง
ชื่อกิจกรรมย่อย	1....	1....					<u>เชิงคุณภาพ</u>			
	2....	2....					1. ด้านเวลา		ต้นทุนรวม	ต้นทุนรวม
	3....	3....					ภายใน วัน	ภายใน วัน บาท บาท
	4....	4....					2. ด้านบริการ		ปริมาณงาน	ปริมาณงาน
	5....	5....					จำนวนผู้รับบริการ คน	จำนวนผู้รับบริการ คน (หน่วยนับ) (หน่วยนับ)
							3. ด้านความพึงพอใจ		ต้นทุนต่อหน่วย	ต้นทุนต่อหน่วย
							จำนวนผู้รับบริการ คน	จำนวนผู้รับบริการ คน บาท บาท