



สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน ก.พ.ร.
Institute for Good Governance Promotion

การจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (Application Report)

กิตติคุณ พนมฤทธิ์

กรรมการผู้จัดการ
ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ

ผู้ตรวจรับรองรางวัลเลิศรัฐ



วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

กรรมการผู้จัดการ บ.ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ จำกัด

ที่ปรึกษา ศูนย์นวัตกรรมทางธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ที่ปรึกษา ศูนย์ยุทธศาสตร์การจัดการ

ผู้ตรวจรับรองรางวัลเลิศรัฐ

รางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1

มติ ครม. วันที่ 28 มิ.ย. 48

มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2548 เห็นชอบให้ นำการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐมาใช้เป็นเครื่องมือ ผลักดันให้การพัฒนากระบวนราชการ มีประสิทธิภาพ

2

Certified FL/รางวัล PMQA

- พ.ศ. 2554 เริ่มตรวจ Certified FL
- พ.ศ. 2555 เริ่มรับสมัครรางวัล PMQA

3

เกณฑ์ PMQA 2558

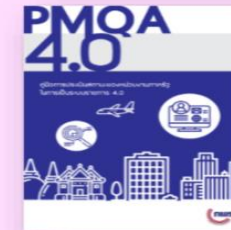
มติ อ.ก.พ.ร. PMQA วันที่ 20 ตุลาคม 2557 เห็นชอบเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558



4

มติ ค.ร.ม.วันที่ 1 พ.ค. 61

มติคณะรัฐมนตรีในการ ประชุมเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2561 เห็นชอบให้หน่วยงาน ภาครัฐ (กรม จังหวัด องค์การมหาชนพัฒนา องค์การสู่ระบบราชการ 4.0 และให้ สำนักงาน ก.พ.ร. ตรวจสอบรับรอง สถานะการเป็นระบบ ราชการ 4.0



พ.ศ. 2547 – 2551

- ศึกษาและพัฒนา เกณฑ์คุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด
- ดำเนินการปilot
- กำหนดเป็นดัชนีวัด เลือก
- กำหนดเป็นดัชนีวัด มุ่งมั่นของส่วน ราชการ

พ.ศ. 2552 – 2554

จัดทำเกณฑ์คุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานขึ้น (Fundamental Level) และกำหนด แนวทางให้ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการ ดังนี้

- ส่วนราชการระดับกรม และจังหวัด ให้ดำเนินการปีละประมาณ 2 หมวด (ดำเนินการครบ 6 หมวด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554)
- สถาบันอุดมศึกษา กำหนดให้ ดำเนินการปีละประมาณ 3 หมวด (ดำเนินการครบ 6 หมวด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553)

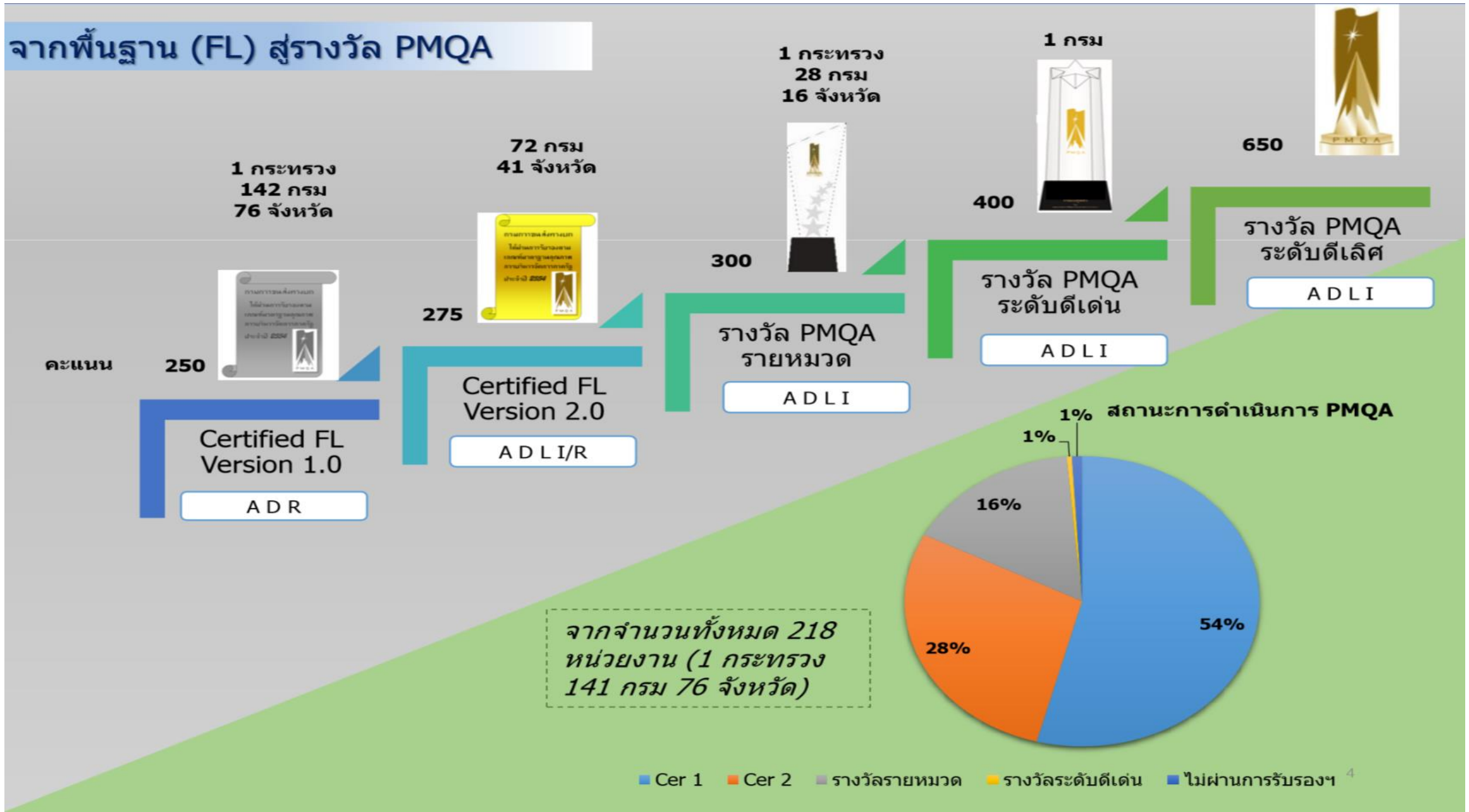
พ.ศ. 2555 เป็นต้นไป

ดำเนินการในภาคสมัครใจ (ปี 2555 เริ่มในระดับกรม และปี 2556 ในระดับจังหวัด) โดย

- เปิดรับส่วนราชการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ (Certified FL) ให้สมัครเข้าร่วมรางวัลคุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐ



จากพื้นฐาน (FL) สู่รางวัล PMQA



ระบบราชการ 4.0



ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

- Strategic thinking
- Public data accessibility
- Public shared service
- Cost competitiveness
- End to end process driven
- Public accountability & transparency



ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

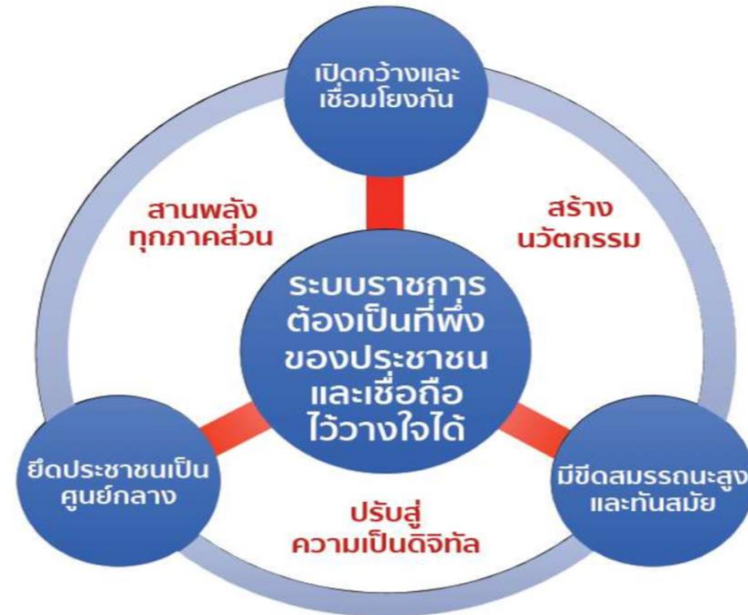
- Responsiveness
- Demand driven
- Public accessibility
- Result oriented
- Service improvement
- Service personalization
- Happy citizen



ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

- Digitalization
- Innovation
- Workforce capability
- Problem solving
- Agility

ระบบราชการ 4.0



ปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ:

Collaboration - การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคอื่น ๆ ในสังคม

Innovation - การสร้างนวัตกรรม

Digitalization - การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

4

คุณลักษณะของระบบราชการ 4.0



1. ทำงานอย่างเปิดเผย โปร่งใส เอื้อให้บุคคลภายนอกและประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้



6. ทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า ตอบสนองต่อสถานการณ์ทันเวลา มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งในระดับองค์การและในระดับปฏิบัติการ



2. ทำงานเชิงรุก แก้ไขปัญหา ตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างคุณค่า



7. เปิดกว้างให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ถ่ายโอนภารกิจไปดำเนินการแทนได้



3. แบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เชื่อมโยงการทำงานซึ่งกันอย่างเป็นเอกภาพเบ็ดเสร็จในจุดเดียว



8. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการทำงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง



4. ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการวางแผนยุทธศาสตร์และการตัดสินใจในการทำงาน



9. บุคลากรทุกระดับพร้อมปรับเปลี่ยนตัวเองสู่องค์กรที่มีความทันสมัยและมุ่งเน้นผลงานที่ดี



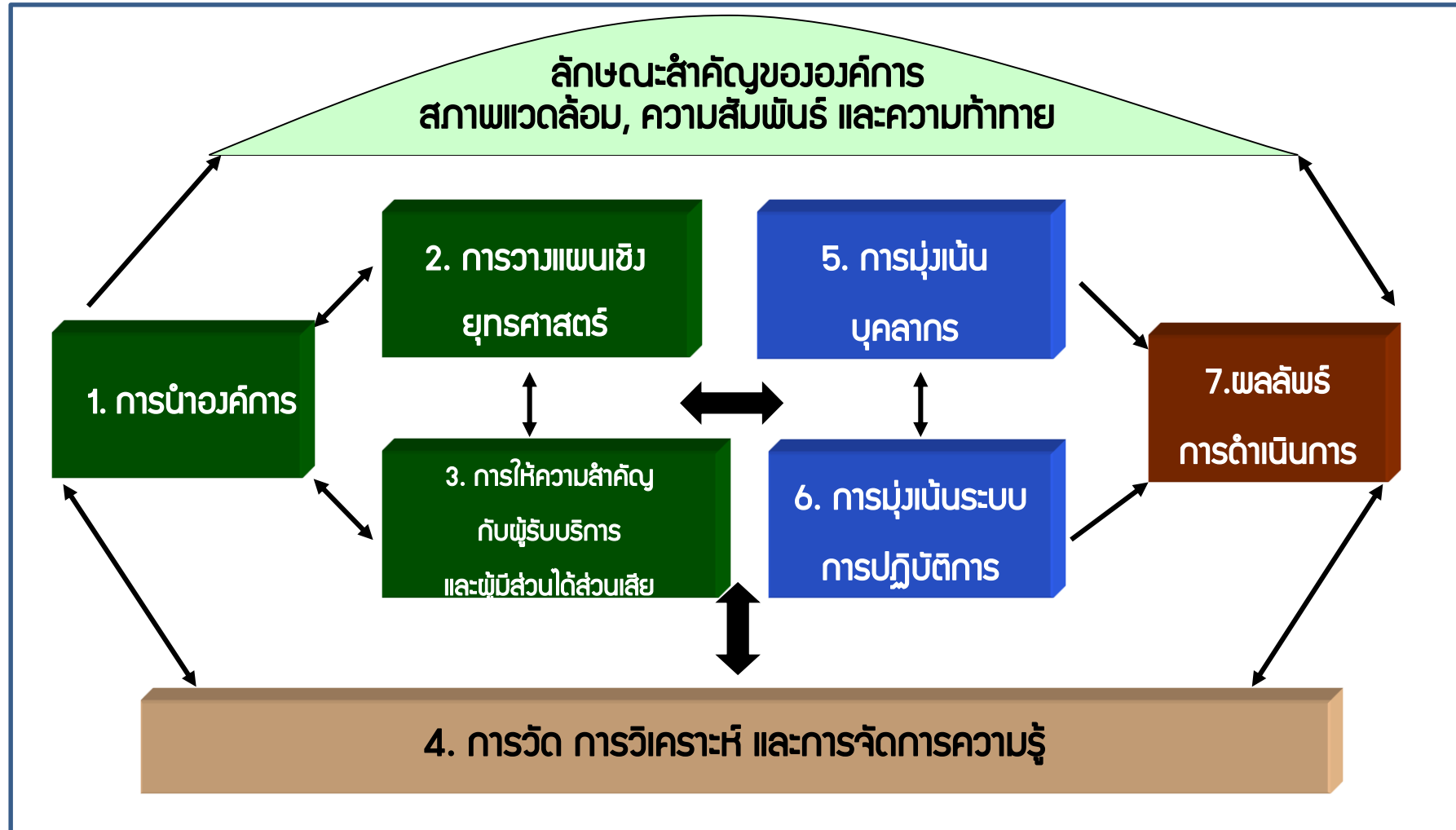
5. ปรับรูปแบบการทำงานให้คล่องตัว รองรับภาระงานที่ผันแปรตามและในลักษณะเครือข่าย



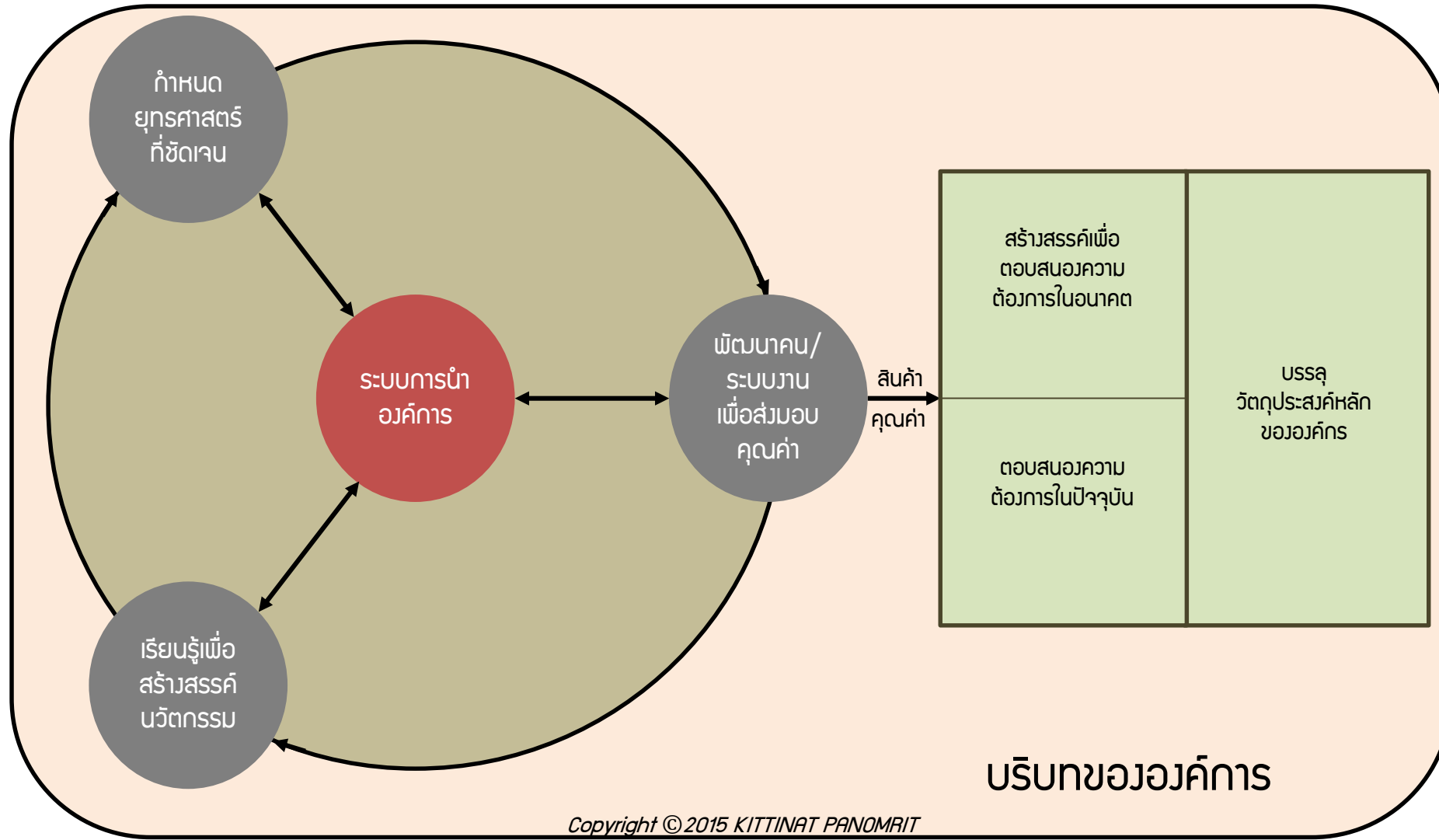
10. ให้ความสำคัญกับบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูง พัฒนาอย่างเหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ สร้างความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ มีแผนเชิงรุก รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

เกณฑ์การประเมินองค์กรชั้นเลิศ

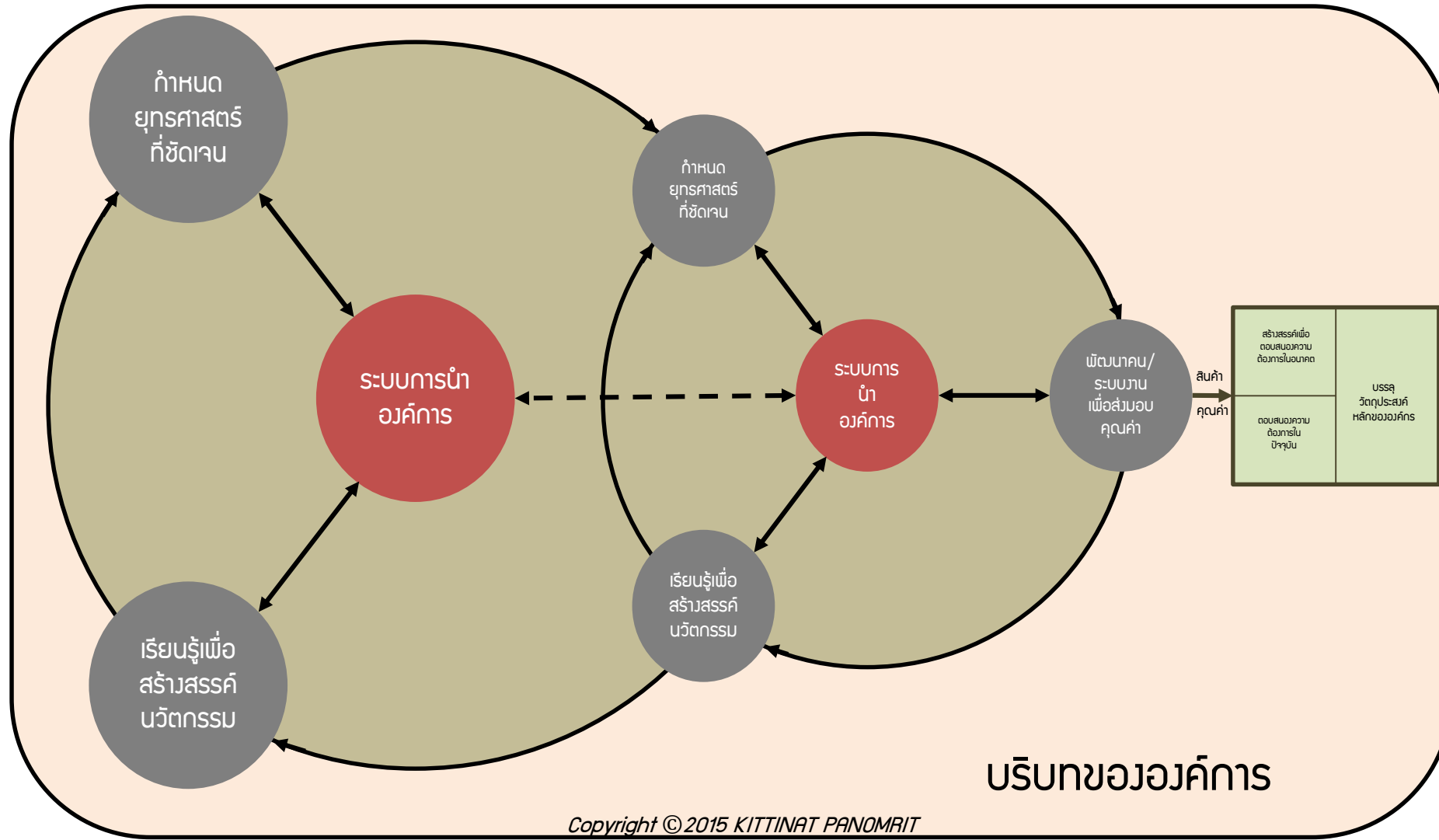
1. OP 13 คำถาม
2. เกณฑ์ PMQA 7 หมวด 90 คำถาม



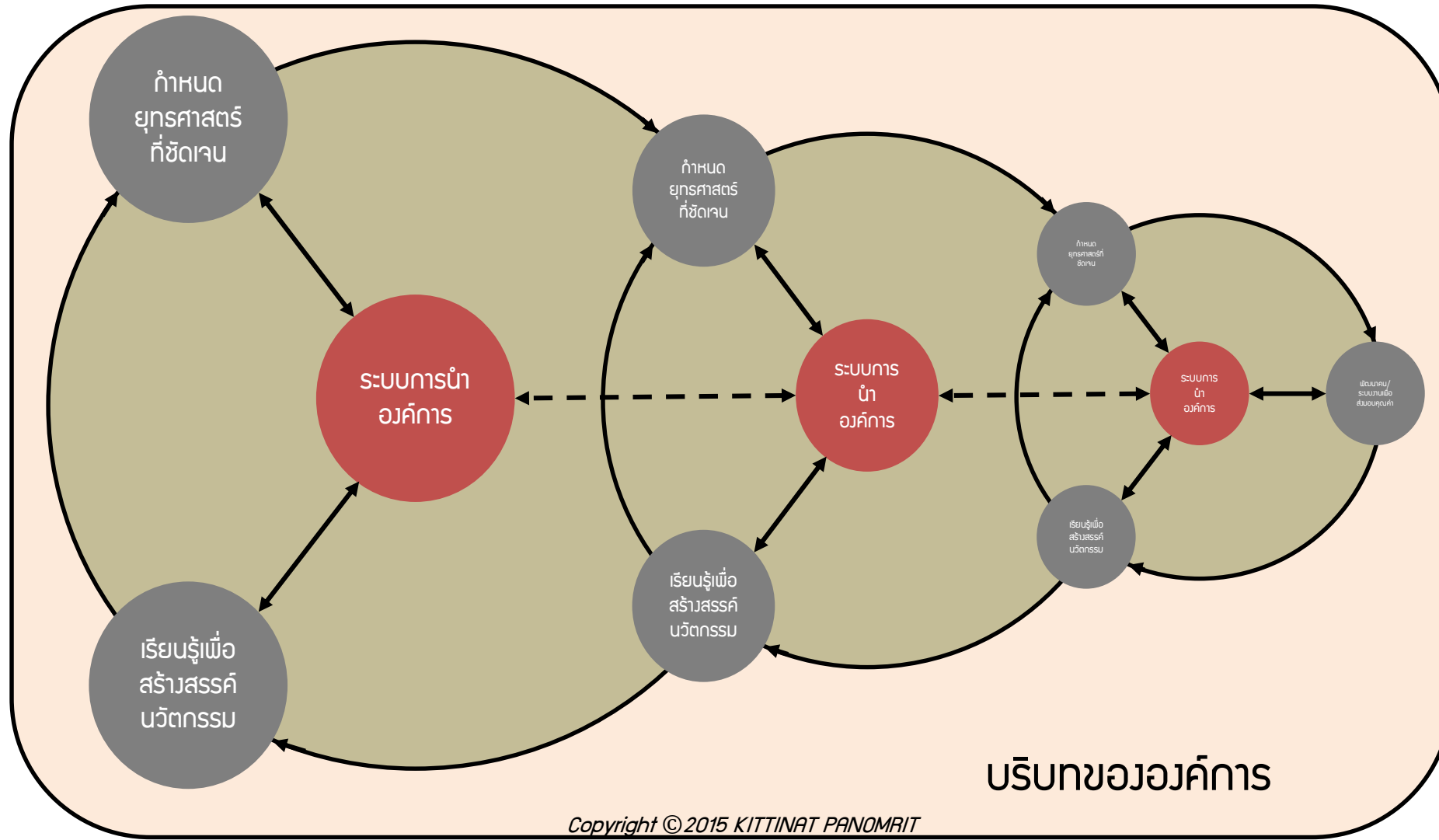
PMQA Mechanism



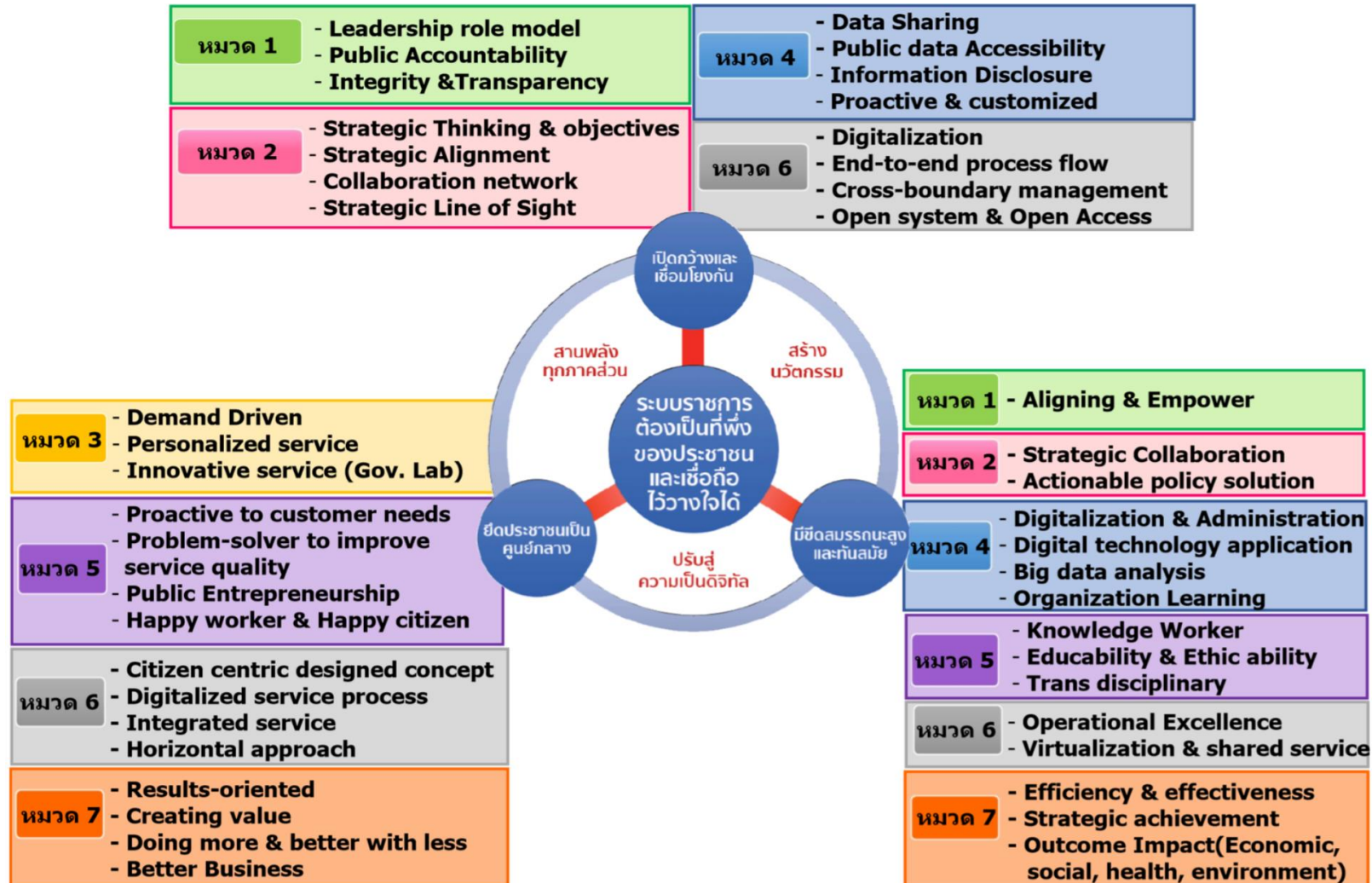
PMQA Mechanism



PMQA Mechanism



ความเชื่อมโยง PMQA กับ ระบบราชการ 4.0



ระดับการพัฒนา 3 ระดับ

1. ระดับพื้นฐาน 300 คะแนน (Basic)
2. ระดับก้าวหน้า 400 คะแนน (Advance)
3. ระดับพัฒนาจนเกิดผล 500 คะแนน (Significance)



Goal ระบบราชการ 4.0

มิติ (Overall Concept)	Basic (Reactive)	Advance (Proactive)	Significance (Effective & innovative)
Collaboration	Cooperation	Integration	Collective Solution
Innovation	Internal Process	Service/Output	Policy/outcome
Digitalization	Usage/ data base Collection of data & communication	Citizen experience End to end process	Integrated and connectedness
Customer	Service quality and customer satisfaction	Proactive services CRM	Personalized services Government lab
Process	Standardization	Data-driven improvement	Integrated process improvement Operational excellence
People	Rule-base Responsive Top-down	Integrity Professional Tran-disciplinary	Problem solvers Initiative Entrepreneurship
Leadership	Effective leadership	Actively engaged Pay attention to details	21st century leadership
Results	Organization	Sector/Area	National/Impact

รางวัลเลิศรัฐ สาขาบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น



ประเภทรางวัล

ดีเด่น (400 คะแนน)

รางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น พิจารณาโดยใช้

เกณฑ์คุณภาพการบริหาร
จัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558



หรือ

เกณฑ์การประเมินสถานะหน่วยงานภาครัฐ
ในการเป็นระบบราชการ 4.0



58

หมวด/หัวข้อ	คะแนน เต็ม	รางวัลฯ ระดับดีเด่น (400)
1. การนำองค์การ	120	48
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	80	32
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	110	44
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	100	40
5. การมุ่งเน้นบุคลากร	90	36
6. การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	100	40
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและการบรรลุพันธกิจ	60	24
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	70	28
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	70	28
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล	70	28
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต	60	24
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ และการจัดการ ห่วงโซ่อุปทาน	70	28
Total	1000	400

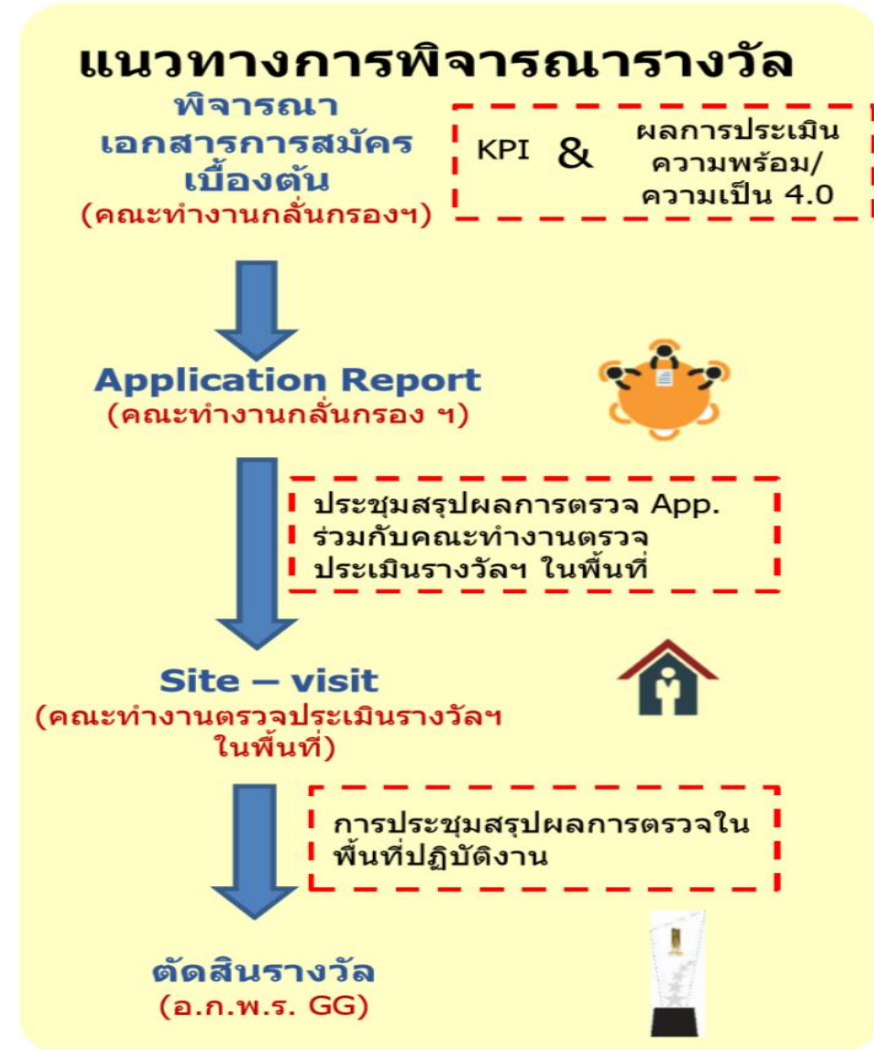


เกณฑ์การให้คะแนน

4.0

- ❑ ผลการตรวจประเมินทุกหมวด (หมวด 1 – 7) ตามเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ดังภาพที่ 3) มีคะแนนรวมตั้งแต่ 400 คะแนนขึ้นไป และได้รับการรับรองสถานะการเป็นหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ระดับก้าวหน้า
- ❑ ทั้งนี้ หน่วยงานภาครัฐที่มีผลการตรวจประเมิน ระหว่าง 300 - 399 คะแนนขึ้นไป จะได้รับการรับรองสถานะการเป็นหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ระดับพื้นฐาน

ปฏิทินการรับสมัครและแนวทางการพิจารณารางวัล



เอกสารสมัครขอรับรางวัลเบื้องต้น (รอบที่ 1)

แบบฟอร์ม 1

เอกสารสมัครขอรับรางวัลเบื้องต้น สาขาคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจ

1. ชื่อหน่วยงาน

2. ประเภทของรางวัล

3. ประเภทของรางวัล

4. ผู้รับรางวัล

5. ผู้ประสานงาน

แบบฟอร์มที่ 2

แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์กร (โดยสรุป 1 หน้า ขยายความในเอกสารแนบได้อีกไม่เกิน 1 หน้า)

ผู้สมัครขอรับรางวัล และผู้สนับสนุนรางวัล

ข้อมูลองค์กร

ข้อมูลผู้สมัคร

ข้อมูลผู้สนับสนุน

เกณฑ์ PMQA 4.0

แบบฟอร์มที่ 3

แบบฟอร์มที่ 4

แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด 7

7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

1. ตัวชี้วัดตามภารกิจหลัก

2. ตัวชี้วัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล

หมวด 1 การนำองค์การ

หัวข้อ	ยังไม่ได้ เป็น ดำเนินการ	อยู่ระหว่าง เป็น ดำเนินการ	ระดับการดำเนินการ		
			Basic	Advance	Significance
1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน					
1.1.1 ระบบการนำองค์การของผู้บริหาร					
1.1.2 การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ					

แบบฟอร์มที่ 2: ลักษณะสำคัญขององค์การ

แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์การ

(โดยสรุป 1 หน้า ขยายความในเอกสารแนบได้อีกไม่เกิน 1 หน้า)

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ: (ผู้ส่งมอบ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการของส่วนราชการ พันธมิตร หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน ผู้ให้ความร่วมมือ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ ในการสนับสนุนการปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็น ครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สุดคล้อยกัน มักไม่เป็นทางการ)	พันธกิจ: วิสัยทัศน์: ค่านิยม: งบประมาณ: รายได้: จำนวนบุคลากร: กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ: (กฎหมายและกฎระเบียบที่มีอยู่ที่เอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความ คล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ:	1. ภารกิจ/บริการหลัก: คุณลักษณะโดดเด่นของภารกิจ/บริการ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: (กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการ ปฏิบัติการและความสำเร็จของส่วนราชการ) ความต้องการ:		ผู้รับบริการ: ความต้องการ:
สมรรถนะหลักขององค์กร: (เรื่องที่ส่วนราชการมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญมากที่สุด และสร้างรายได้เปรียบให้กับส่วนราชการ และความสำคัญของ สมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของประเทศทั้งทางตรงและทางอ้อม)		สภาพแวดล้อมการแข่งขัน: (ภาวะ หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึง แนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจในการ แข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์กร) (สภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ ของส่วนราชการ ประเด็นการแข่งขัน และผลต่อการดำเนินงาน ของส่วนราชการ)
แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)	
การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน: (การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์แข่งขันของ ส่วนราชการ และของประเทศ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร)	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)	

แบบฟอร์มที่ 3: ประเมินผลการดำเนินการ (PMQA 4.0)



แบบฟอร์มที่ 3 (PMQA 4.0)

หมวด 1 การนำองค์การ					
ระดับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นระบบราชการ 4.0					
หัวข้อ	ยังไม่ได้ดำเนินการ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	Basic	Advance	Significance
1.1	ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน				
1.1.1	ระบบการนำองค์การของผู้บริหาร				
	☐	☐	☐ ผู้บริหารมีวิธีการกำหนดทิศทางองค์การรองรับพันธกิจปัจจุบัน	☐ ผู้บริหารกำหนดทิศทางองค์การที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้าน.....เรื่อง.....	☐ ทิศทางองค์การที่กำหนดเป็นดังนี้ ○ ได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ทั้งเชิงบวก เชิงลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น..... ○ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม) เช่น.....
1.1.2	การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ				
	☐	☐	☐ ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิด ดังนี้ ○ การมุ่งเน้นพันธกิจ ○ การปรับปรุงผลการดำเนินการ ○ การเรียนรู้ระดับองค์การ และระดับบุคคล	☐ ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยวิธีการ.....	☐ ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ดังนี้ ○ เกิดนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงในองค์การ เช่น..... ○ การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เช่น.....

หมวด แบบฟอร์มเพื่อการประเมินการดำเนินการของหน่วยงาน ประกอบด้วย PMQA 7 หมวด (หมวดกระบวนการ 6 หมวด และ หมวดผลลัพธ์ 1 หมวด)

หมวด 1 – 6 เป็นการ ☒
หมวด 7 ระบุตัวชี้วัดสำคัญ

หัวข้อ แต่ละหมวดมีหัวข้อหลัก และหัวข้อย่อย

ระดับ แต่ละระดับระบุแนวทางการดำเนินการ/ ข้อคำถาม ของแต่ละหมวดและแต่ละข้อย่อย

แบบฟอร์มที่ 3: ประเมินผลการดำเนินการ (PMQA 4.0)



แบบฟอร์มที่ 3 (PMQA 4.0)

ในแต่ละหัวข้อ ให้ผู้ประเมินติ๊ก ☒ ลงใน ☐ ตามระดับที่หน่วยงานได้ดำเนินการ
การผ่านแต่ละระดับ (basic advance significant) เป็นลักษณะแบบขั้นบันได
(จะไปถึง advance ได้ต้องผ่าน basic ครบถ้วนก่อน,
จะได้ significant ต้องผ่านทั้ง basic และ advance ครบถ้วนก่อน)



หากในแต่ละระดับมี ☐ **หลายข้อ** ผู้ประเมินก็ต้อง ☒ ไปตามที่ได้ดำเนินการจริง
ซึ่งในแต่ละข้อภายใต้ ☐ **อาจมี** ☐ เป็น**หัวข้อย่อย**ให้ผู้ประเมินเลือก
หากมี(ช่องว่าง) ผู้ประเมินต้องมีการยกตัวอย่าง/ระบุการดำเนินการสำคัญ ตามที่โจทย์ระบุ



ในการบรรยายละเอียดหรือการยกตัวอย่าง กรณีโจทย์มี (ช่องว่าง) หรือมีหัวข้อย่อย ☐
หากโจทย์ระบุว่า “ได้แก่”, “ระบุ” ผู้ประเมิน**ต้อง**เขียนรายละเอียดโดยคร่าวตามที่โจทย์ถาม หรือ ☒ ทุกข้อ
จึงผ่านการประเมิน
หากโจทย์ระบุว่า “เช่น” ให้ยกตัวอย่างที่สำคัญที่สุดที่หน่วยงานได้ดำเนินการ หรือเลือก ☒ เฉพาะ
ข้อ ที่หน่วยงานได้ดำเนินการ ก็เพียงพอ

แบบฟอร์มที่ 4: ตัวชี้วัดหมวดที่ 7



1. ตัววัดตามภารกิจหลัก*

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามพันธกิจหรือภารกิจของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ (Function base, Area base)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน		% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561		



2. ตัววัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามนโยบายและแผนรัฐบาล (Agenda base)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน		% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561		

เอกสารประกอบการสมัครรอบ 2 (กรณีผ่านรอบแรก)

แบบฟอร์มที่ 5 บทสรุปผู้บริหาร

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้
เห็นภาพรวมในการดำเนินการในหมวดที่ขอรับสมัคร (ความยาว 3-5 หน้า)

1. แนะนำหน่วยงานในภาพรวม

.....

.....

2. การดำเนินการพัฒนาองค์กรที่หน่วยงานเห็นว่ามีโดดเด่น ของหมวดที่สมัคร ขอรับรางวัล/ของการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ/การเป็นระบบราชการ 4.0

.....

.....

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

.....

.....

เอกสารประกอบการสมัครรอบ 2 (กรณีผ่านรอบแรก)

แบบฟอร์มที่ 6 Application Report (รางวัลดีเด่น PMQA 4.0)

โครงสร้างการจัดทำรายงาน (ฟอร์ม 6)

ส่วนที่ 1-1	ลักษณะสำคัญขององค์กร (ประมาณ 10 หน้า)
ส่วนที่ 1-2	แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 (ประมาณ 2 หน้า)
ส่วนที่ 2	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (ประมาณ 30 หน้า)
ส่วนที่ 3	ผลลัพธ์การดำเนินการหัวข้อ 7.1-7.6 ตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (ประมาณ 5 หน้า)

รวม ไม่เกิน 47 หน้า

ส่วนที่ 1-1: ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กร : ประมาณ 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)

- อธิบายโครงสร้างองค์กรตามแนวคำถาม 13 ข้อ ที่จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินการขององค์กร
- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย (เพิ่ม : ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ)
- (2) วิสัยทัศน์ คำนิยาม (เพิ่ม: สมรรถนะหลักของส่วนราชการ)
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สันถัมภ์ : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
- (5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

- (6) โครงสร้างองค์กร
- (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระดับกลุ่มเป้าหมาย
- (8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- (10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)
- (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

- (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและด้านบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมทั้งกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ

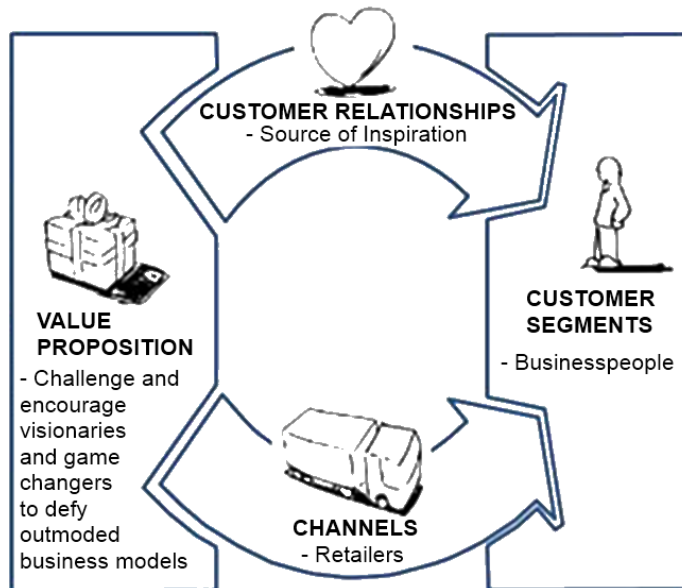
Organizational Profile

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง?
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร?
- กลไกที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร?



พันธกิจ	ผลผลิต/บริการตามพันธกิจ	กลไกการเข้าถึง/ส่งมอบ

ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธมิตรหรือหน้าที่

		ความเข้มแข็ง และขีดความสามารถการแข่งขันขององค์กร		
		อ่อนแอ	ปานกลาง	แข็งแกร่ง
ความสำเร็จของส่วนราชการ และการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ	มาก			
	ปานกลาง			
	น้อย			

(2) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร?
 - สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ?
- ความสำคัญของสมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของประเทศคืออะไรทั้งทางตรงและทางอ้อม*

เป้าประสงค์
[Purpose]

เหตุผลที่องค์กรก่อตั้งขึ้น
และยังดำรงอยู่

ค่านิยม
[Values]

สิ่งที่องค์กรยึดถือ
เป็นหลักปฏิบัติร่วมกัน

CORE IDEOLOGY
Core Values
Core Purpose

ENVISIONED FUTURE
10 to 30 Year BHAG
Vivid Descriptions

วิสัยทัศน์
[Vision]

ภาพความสำเร็จในอนาคต
ที่องค์กรต้องการเป็น
หรือ ต้องการไปให้ถึง

สมรรถนะหลัก
[Competency]

ความสามารถหลักขององค์กร
ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร?
- มีการจำแนกบุคลากรหรือพนักงานออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง?
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรและพนักงานประเภทต่างๆ?
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร?
- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และความเสี่ยง ของส่วนราชการอะไรบ้าง?
- ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร? พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง

ระบบงาน/พันธกิจ.....

ประเภท	ข้อกำหนดพื้นฐาน	ข้อกำหนดพิเศษ	อัตรากำลัง		เพศ		อายุเฉลี่ย	จำนวนที่จะเกษียณในปี ..	ระดับความผูกพัน	องค์ประกอบความผูกพัน
			กำหนดไว้	จำนวนจริง	ชาย	หญิง				

(4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งเทคโนโลยีการสื่อสาร และการให้บริการ?

พันธกิจ	สินทรัพย์ที่สำคัญ	ความสามารถ(สมรรถนะ)

(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง?
- กฎหมายและกฎระเบียบอะไรที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ	กฎหมาย	ระเบียบ	ข้อบังคับ

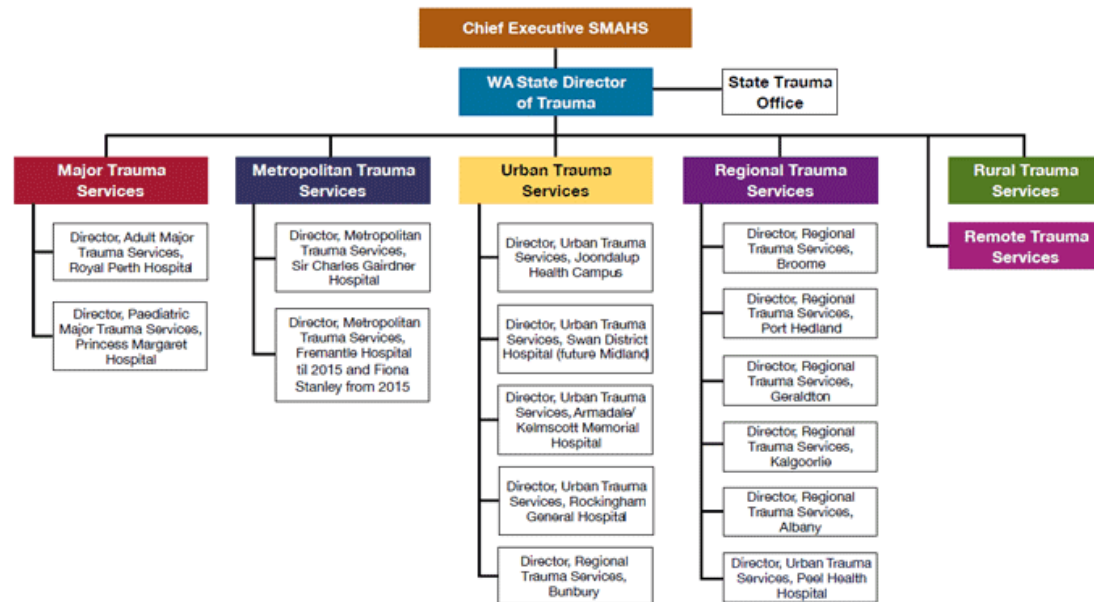
Organizational Profile

1. ลักษณะองค์กร

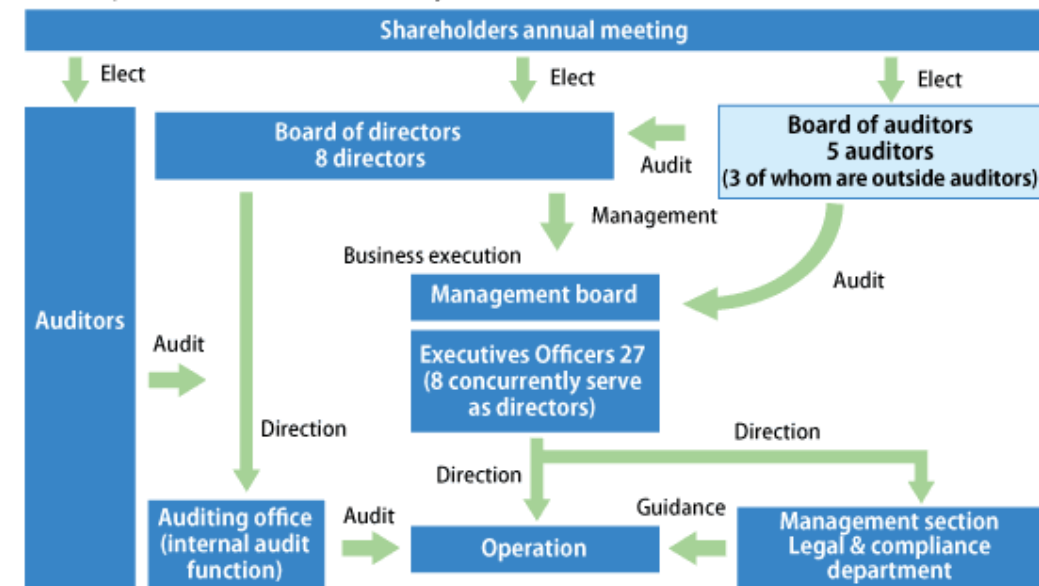
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(6) โครงสร้างองค์กร

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร?
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)?



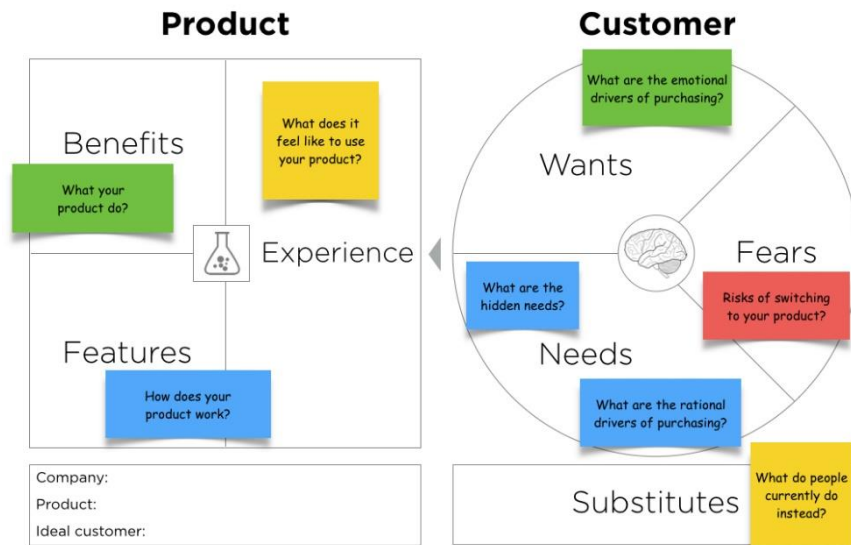
Corporate Governance System Chart



(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ระดับของกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)?
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร?
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร?

Value Proposition Canvas



Based on the work of Steve Blank, Clayton Christensen, Seth Godin, Yves Pigneur and Alex Osterwalder. Released under creative commons license to encourage adaptation and iteration. No rights asserted.

ผลผลิต/บริการ	ผู้รับบริการ		ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
	ใคร	ต้องการ/ คาดหวัง	ใคร	ต้องการ/ คาดหวัง

(8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน ที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้าง? และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของ ส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ?
- กลุ่มเหล่านี้มีส่วนร่วมอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (*)?
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง?

พลผลิต/บริการ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดในการทำงานร่วมกัน	กลไกในการสื่อสาร

Organizational Profile

2. สภาวะการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด? ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการ?

สภาพแวดล้อมการแข่งขันของการท่องเที่ยวไทย

ประเด็นการแข่งขัน	- Relative Score +				
ความปลอดภัย		●	■		▲
อาหารการกินอุดมสมบูรณ์			■		●
แหล่งธรรมชาติงดงาม		▲		■	●
แหล่งช้อปปิ้งทันสมัย		■		●	▲
ค่าใช้จ่ายราคาไม่สูงมาก	▲		●		■
มีกิจกรรมให้ทำหลากหลาย		▲		■	●
การเดินทางสะดวกสบาย		■		●	▲

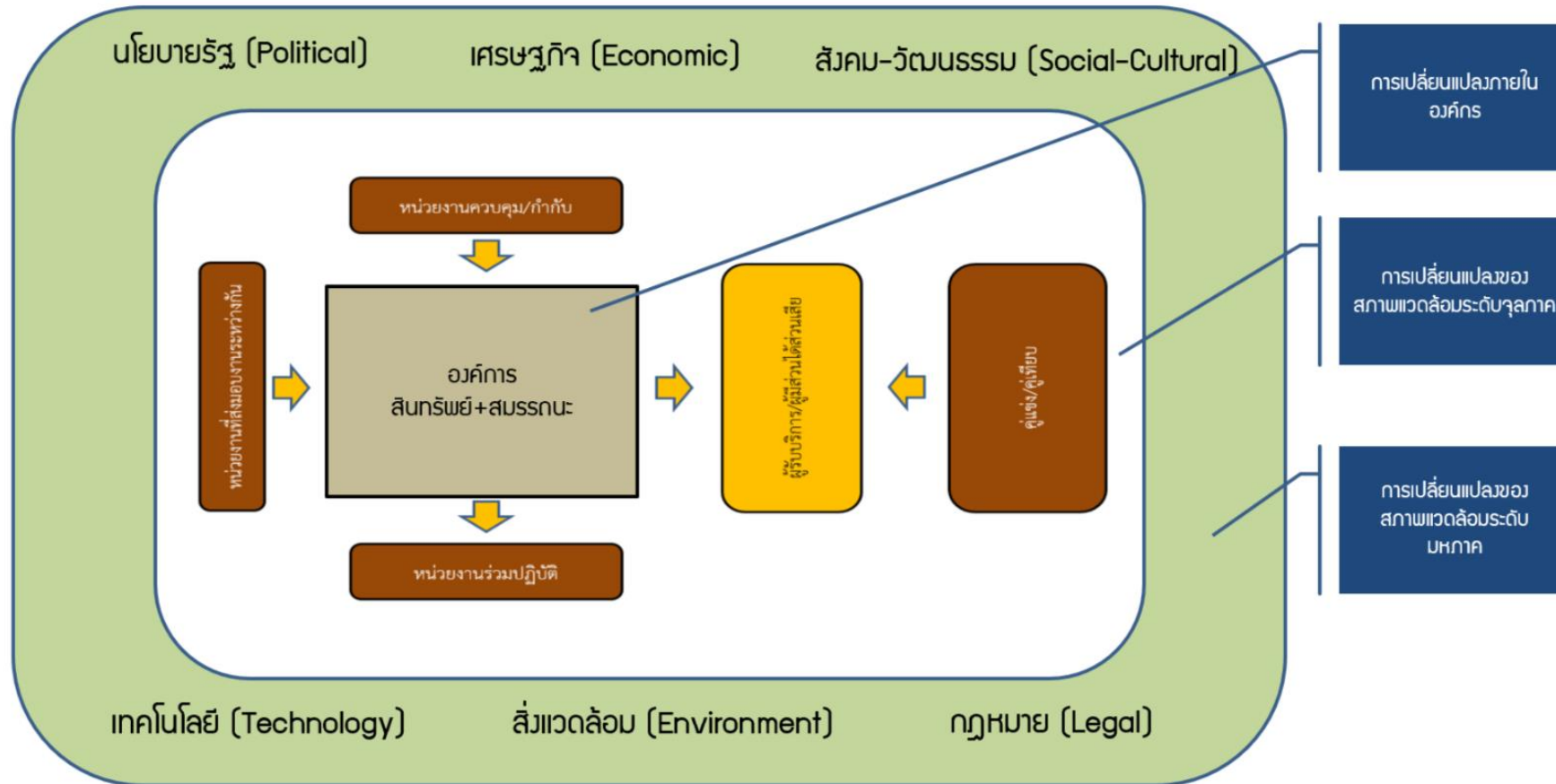
● ไทย

▲ สิงคโปร์

■ เวียดนาม

(10) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ(ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานะการแข่งขันของส่วนราชการ และของประเทศ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (*)?



สำรวจการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน

ประเด็นการแข่งขัน	ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกันมีอะไรบ้าง?
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในส่วนราชการ นอกส่วนราชการ และจากต่างประเทศกันมีอะไรบ้าง?
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้?

ประเภทการแข่งขัน	คู่เทียบ	แหล่งข้อมูล	ข้อจำกัด

Organizational Profile

2. สภาการนิคมองค์การ ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์



(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร?

	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
ด้านการบรรลุพันธกิจ		
ด้านการปฏิบัติการ		
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม		
ด้านบุคลากร		

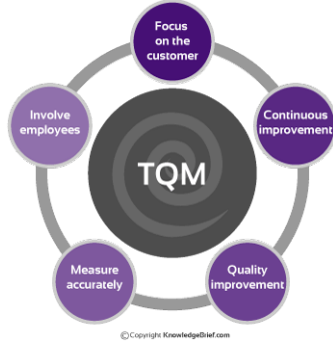
Organizational Profile

2. สภาวะการณ์ขององค์กร

ค. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ

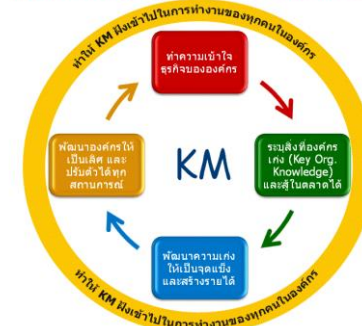
(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมิน การปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง?



PMQA
PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY AWARD
รางวัลพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานภาครัฐ

วงจรการจัดการความรู้ (KM) ให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน



Created by LearnByDoing at KMinBusiness Wordpress Com



ส่วนที่ 1-2: แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา หน่วยงานได้มีการปรับปรุงอะไรบ้างจนเกิดผลเป็นรูปธรรมในด้านของการเป็นระบบราชการ 4.0

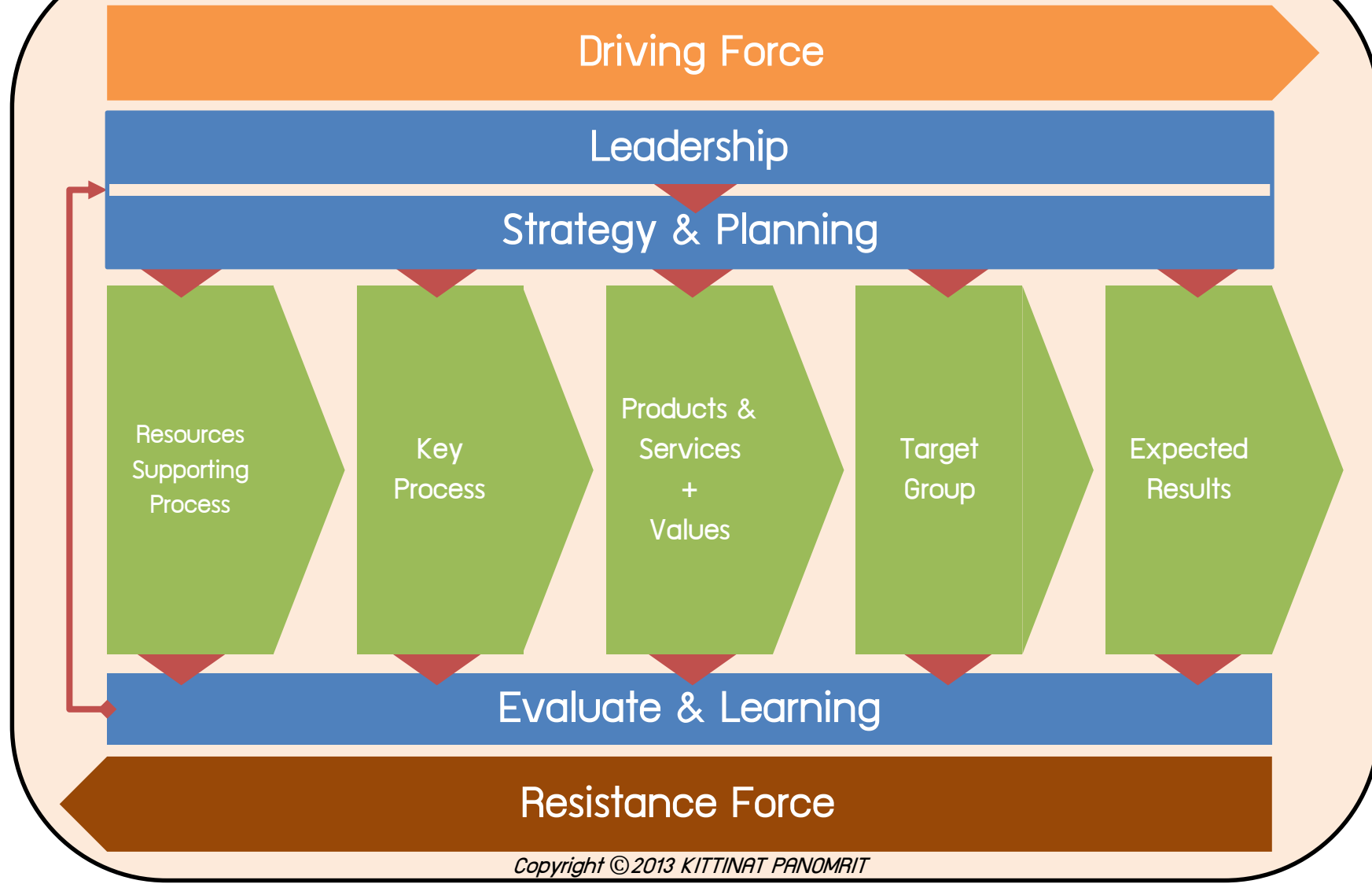
- เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน
- ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- องค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ



Strategic Management Model



เจตนารมณ์

เพื่อให้สามารถกำหนดตัววัดสำคัญซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อหาแนวทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งระดับปฏิบัติการและระดับองค์การที่ส่งผลให้ผลลัพธ์บรรลุเป้าหมายดีขึ้น

Basic

(Level & Early trend)

ระบุตัววัดสำคัญ ตั้งค่าเป้าหมายท้าทาย มีความสัมพันธ์เชิงกระบวนการ

Advance

(Focus Improvement)

ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย 1% - 5%

Significance

(Integration)

ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย > 5%

7.1 ด้านพันธกิจ



- ตัววัดตามภารกิจหลัก*
- ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์*
- การดำเนินการด้านกฎหมาย
- นโยบายและแผนรัฐบาล
- การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่นๆ

7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน



- ความพึงพอใจ*
- การปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์
- ความผูกพันและความร่วมมือ*
- การแก้ไขเรื่องร้องเรียน
- ประชากรรัฐ

7.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร



- จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร*
- บุคลากรร่วมในภาคีเครือข่าย
- การเรียนรู้และผลการพัฒนา*
- บุคลากรอาสาสมัครในโครงการที่สนองนโยบายหน่วยงาน
- ความก้าวหน้า

7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ



- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก*
- การจัดอันดับในระดับนานาชาติ
- จำนวน Best practice*
- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก
- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง

7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม



- การบรรลุผลตัววัดรวม*
- ตัววัดด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

7.6 ด้านการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ



- การลดต้นทุน*
- ประสิทธิภาพการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่างๆ
- นวัตกรรมการปรับปรุง
- นวัตกรรมด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย
- ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล*

ผลลัพธ์หมวด 7 – LeTCI

Le	Level	ระดับของผลการดำเนินการ
T	Trend	แนวโน้มเพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลง
C	Compare	เปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์กรอื่นที่เหมาะสม
I	Integration	ตัววัดผลการดำเนินงานสะท้อนสมรรถนะที่สำคัญขององค์กรครบถ้วน

ส่วนที่ 2: การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามเกณฑ์ PMQA 4.0

ความเป็นเลิศ

แสดงให้เห็นด้วย

กระบวนการ(ระบบ)ในปัจจุบัน

พิสูจน์ด้วย

ผลลัพธ์ในอดีต

ยืนยันด้วย

แผนงานในอนาคต

แนวทางการประเมินหมวดที่ 1-6

A	Approach	วิธีการที่ใช้เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล รวมทั้งความมีประสิทธิภาพของวิธีการนั้น
D	Deployment	การนำ approach ที่วางไว้สู่การปฏิบัติในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน
R	Result	ผลการพัฒนาของส่วนราชการที่สอดคล้องกับคุณลักษณะระบบราชการ 4.0 - ระดับ Basic: ตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ มีแนวคิดริเริ่มไปสู่ระบบราชการ 4.0 - ระดับ Advance: ผลเชื่อมโยงกับความต้องการและบรรลุเป้าหมายของประเทศ มีแนวทางการพัฒนาชัดเจนตามแนวทางระบบราชการ 4.0 - ระดับ Significance: มีการบูรณาการทุกภาคส่วน จนเกิดการพัฒนาตามแนวทางระบบราชการ 4.0 จนเกิดผล

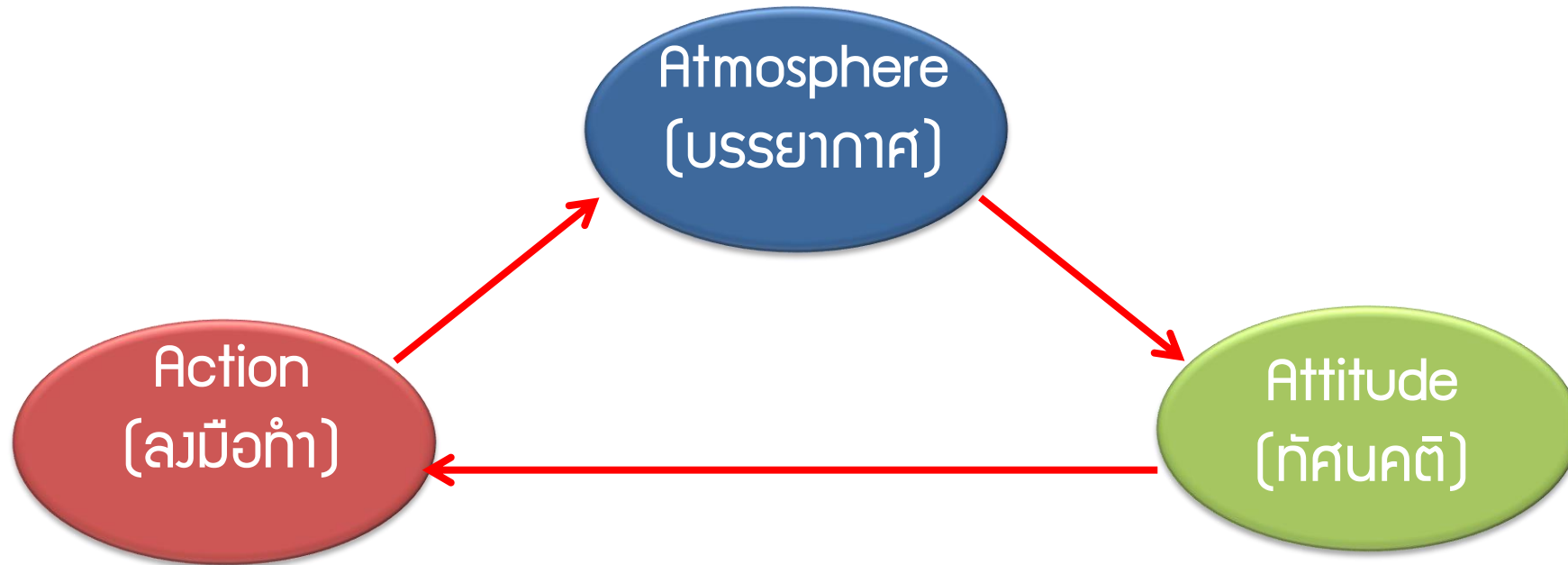
หมวด 1 การนำองค์การ

เจตนารมณ์

เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้นำและขับเคลื่อนองค์การองค์การให้เกิดความยั่งยืน การกำกับดูแลที่ดี มีการสร้างแบบอย่างด้านความโปร่งใส มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านนวัตกรรม ทุกระดับ ติดตามผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว

		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
1.1 ระบบการนำองค์การ ที่สร้างความยั่งยืน		วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ ตอบสนองพันธกิจ	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศ	สร้างนวัตกรรม/วัฒนธรรมที่ มุ่งประโยชน์สุขประชาชน
1.2 ป้องกันทุจริตและ สร้างความโปร่งใส		นโยบายการป้องกันทุจริต และระบบกำกับดูแลที่มี ประสิทธิภาพ	การติดตาม ปรับปรุง และ รายงานผลต่อสาธารณะและ หน่วยงานบังคับบัญชา	ผลการประเมินในระดับดีโดย หน่วยงานภายนอก เป็น แบบอย่างที่ดีและการสร้าง ต้นแบบด้านความโปร่งใส
1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผ่านการสร้างการมีส่วน ร่วมจากเครือข่ายทั้ง ภายในและภายนอก		สร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วม ของบุคลากรภายในและการ สร้างเครือข่ายภายนอก	การตั้งเป้าหมายท้าทาย และ การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ของกระบวนการและการ บริการ	สร้างนวัตกรรมเชิงนโยบาย ที่มีผลกระทบสูงที่สามารถ แก้ปัญหาที่ซับซ้อน
1.4 คำนึงถึงผลกระทบ ต่อสังคมและการ มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์		ติดตามตัวชี้วัดและผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	การใช้กลไกการสื่อสาร และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาอย่างทันกาล	ติดตามผลดำเนินการและ ผลกระทบระยะสั้นและระยะ ยาวที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

สร้าง Attitude motivation



กำหนดเป้าหมาย 2 ประเภท

เป้าหมายที่จำเป็นต้องบรรลุตามเป้า (Committed KPI)

- เป้าหมายที่จำเป็นต้องทำให้สำเร็จเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร
- ต้องทำให้ได้ตามเป้า สำเร็จตามเวลา
- เป็นสิ่งที่ทีมงาน Committed
- วัดผลที่การบรรลุตามเป้า

เป้าหมายที่ท้าทาย/สร้างแรงบันดาลใจ (Aspirational KPI)

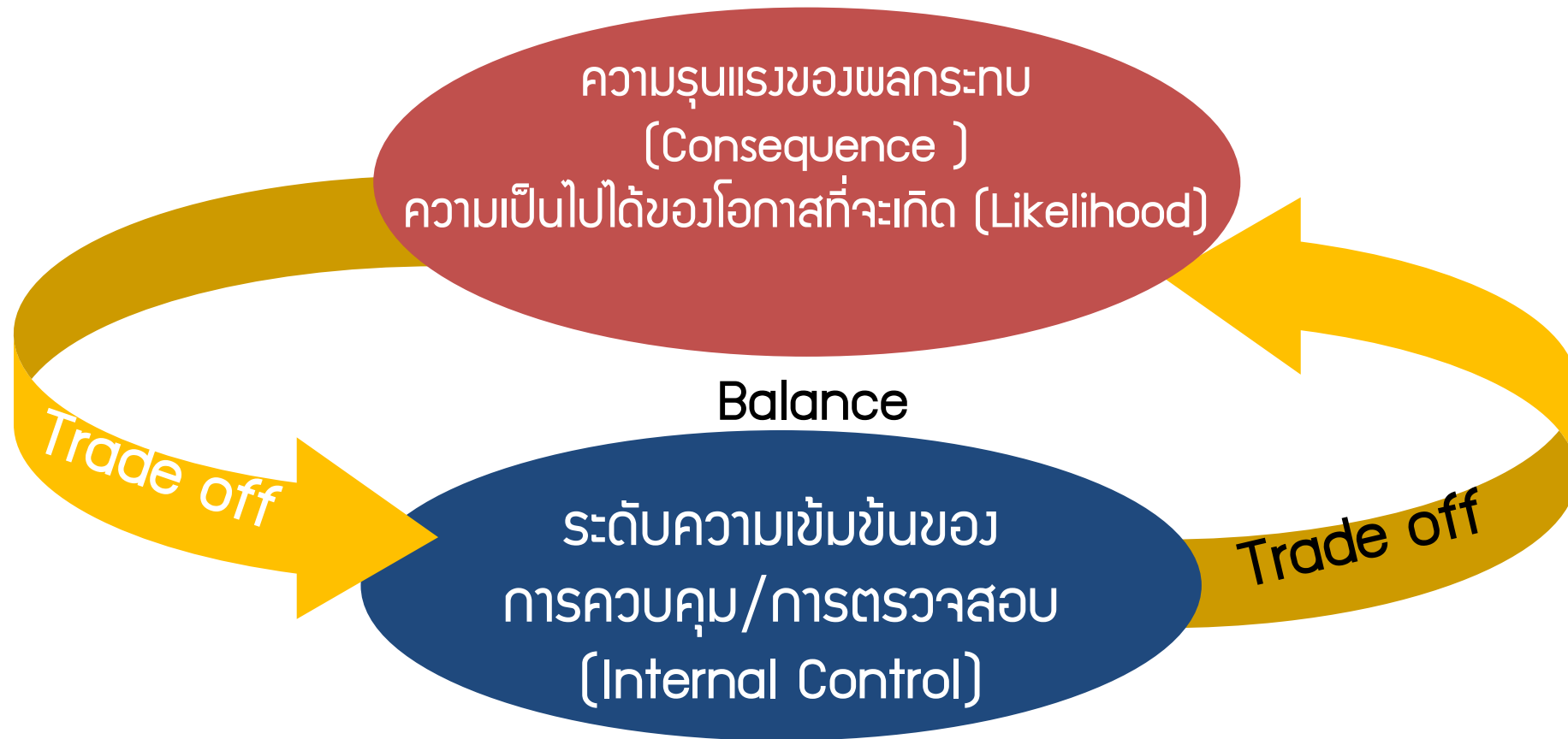
- Big Hairy Audacious Goal (BHAG)
- ไม่ได้เป็นเป้าหมายที่ออกแบบมาให้ทำสำเร็จภายในปีเดียว ทำต่อเนื่อง
- ใช้กระตุ้นให้ทีมคิดนอกกรอบ ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ
- ไม่วัดผลที่การบรรลุตามเป้า แต่วัดที่ความพยายาม

หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4 หลักสำคัญ	10 หลักย่อย
1. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)	1.1 ประสิทธิภาพ (Efficiency)
	1.2 ประสิทธิผล (Effectiveness)
	1.3 การตอบสนอง (Responsiveness)
2. ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value)	2.1 การะับผิดชอบ (Accountability)
	2.2 เปิดเผย/โปร่งใส (Transparency)
	2.3 หลักนิติธรรม (Rule of Law)
	2.4 ความเสมอภาค (Equity)
3. ประชาธิปไตย (Participatory State)	3.1 การมีส่วนร่วม/การแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented)
	3.2 การกระจายอำนาจ (Decentralization)
4. ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility)	4.1 คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics)

การประเมินความเสี่ยง

ประเด็นในการพิจารณา เพื่อประเมินความเสี่ยงตาม ระบบการบริหารความเสี่ยง



Risk-Control-Internal Auditing

Risk	Control	
x	✓	Wastes
✓	x	Unacceptable

- วัตถุประสงค์ ที่ไม่มี การควบคุม ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้
- การควบคุม โดยปราศจาก ความเสี่ยง คือความสูญเสียด้านทรัพยากร
- ความเสี่ยง ที่ปราศจาก การควบคุม เป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้
- การตรวจสอบภายใน ที่ไม่ครอบคลุมทั้ง ความเสี่ยง และ การควบคุม เป็นเรื่อง
ที่เสียเวลา
- รายงานสิ่งผิดปกติ Abnormality Report “Risk Based Auditing”

กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง: 4T Strategy

ยอมรับ
Take

สร้างระบบเฝ้าระวัง(Monitor) ถ้าเกิดปัญหา
แก้ไขไปตามสถานการณ์

ลดผลกระทบ
Treat

หลีกเลี่ยงการดำเนินการแบบเต็มรูปแบบ
โดยดำเนินการเป็นโครงการนำร่อง (Pilot project)

หลีกเลี่ยง/กำจัด
Terminate

เปลี่ยนวิธีการ ใช้วิธีการอื่นเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

ถ่ายเท
Transfer

เช่นการรับประกันความเสียหายของโครงการ
หรือดำเนินการให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทน (การ
ขายต่อ)

จุดมุ่งหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม



- Alignment & Cascading of 4P
ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล

Value
(คุณค่า)

- Purpose
- Passion
- Pride
- Persistence

Ikigai (生き甲斐) is a Japanese concept that means "a reason for being"
เป็นเหตุผลของการมีชีวิตอยู่ ที่ทำให้อยากตื่นในทุกๆ เช้า

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เจตนารมณ์

เพื่อให้ส่วนราชการมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายที่**เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ** มีแผนงานที่ขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของ การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่

2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง



Basic (A&D)

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบตอบสนองความต้องการของประชาชนและบรรลุพันธกิจส่วนราชการ

Advance (Alignment)

แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ มีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดในอนาคต

Significance (Integration)

แผนยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสร้างโอกาส และส่งเสริมการพัฒนาประเทศ

2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ



กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ตอบสนองพันธกิจในระยะสั้น ระยะยาวและสร้างการเปลี่ยนแปลง

วิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อยุทธศาสตร์ประเทศ

วิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม

2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน



แผนครอบคลุมทุกส่วนชัดเจน มีการสื่อสารสู่การปฏิบัติ

แผนเน้นประสิทธิภาพทำน้อยได้มาก และสร้างคุณค่าแก่ประชาชน

บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร การใช้ทรัพยากร การใช้ข้อมูลร่วมกัน

2.4 การติดตามผลการแก้ไขปัญหาและการรายงานผล

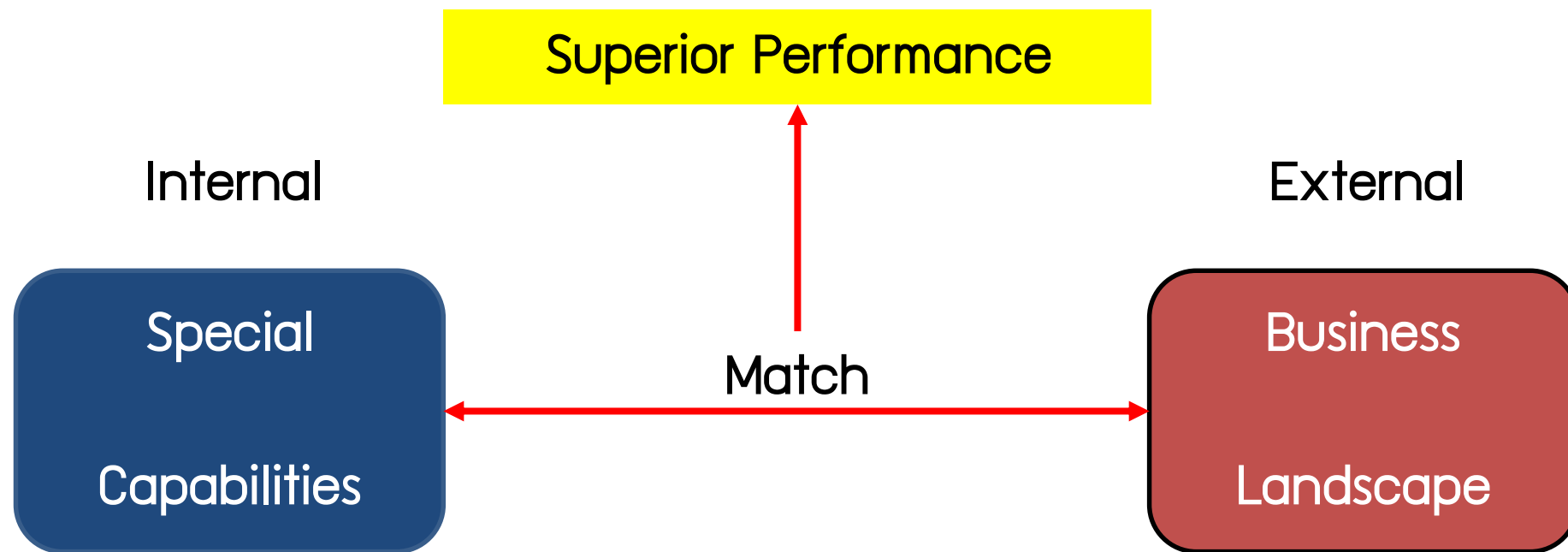


การติดตามรายงานผลและการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

การคาดการณ์ การแก้ปัญหา และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ปรับแผนตอบสนองได้ทันเวลา เชิงรุก มีประสิทธิภาพ

ใช้ขีดความสามารถให้สอดคล้องกับภูมิทัศน์ทางธุรกิจ



กลยุทธ์ คือการอธิบายว่า องค์กรจะใช้ ขีดความสามารถ ที่มีไป สร้างคุณค่าอะไร และจะสร้างขีดความสามารถอะไรใหม่ในอนาคต ในการตอบสนองต่อ สภาพภูมิทัศน์ทางธุรกิจ อย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิด ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

ความเข้าใจเรื่องกลยุทธ์

กลยุทธ์ คือ ความพยายาม
อย่างเป็นระบบเพื่อทำให้
เกิดผลการดำเนินการที่
เป็นเลิศ

แก่นแท้ของกลยุทธ์ คือ
การเลือกอะไรที่จะไม่ทำ

กลยุทธ์ไม่ใช่การเลือกวิธีการที่ดี
ที่สุดในการแข่งขัน แต่กลยุทธ์
เกี่ยวข้องกับ

- ✓ การสร้างความแตกต่าง
- ✓ วิธีการแข่งขัน
- ✓ การสร้างมูลค่าเพิ่มที่โดดเด่น
ด้วยการดำเนินการที่แตกต่าง
จากคู่แข่ง

ไม่มีเป้าหมายจำนวนมาก
: เน้นถึงเรื่องที่สำคัญ
จริงๆ



กลยุทธ์มีองค์ประกอบ
หลายส่วน : กำหนด
เป้าหมาย วิธีการบรรลุ
เป้าหมาย จุดยืน

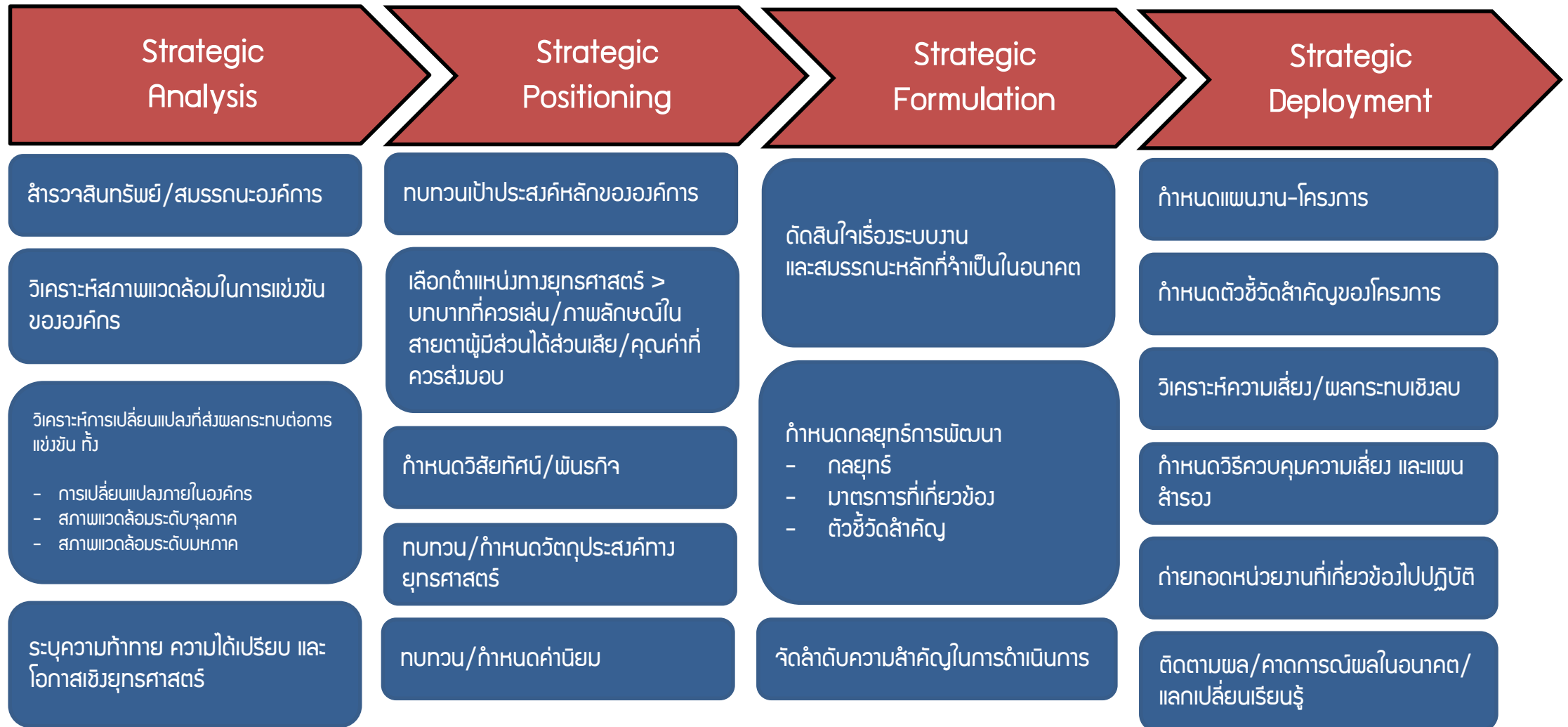
กลยุทธ์ไม่ใช่การทำให้เกิดแผน
สมบูรณ์

- ✓ แต่กลยุทธ์ต้องถูกปรับเปลี่ยนให้
เข้ากับสถานการณ์จริง
- ✓ สมมติฐานที่ใช้สร้างกลยุทธ์ต้อง
ถูกทดสอบและตรวจสอบอย่าง
สม่ำเสมอ

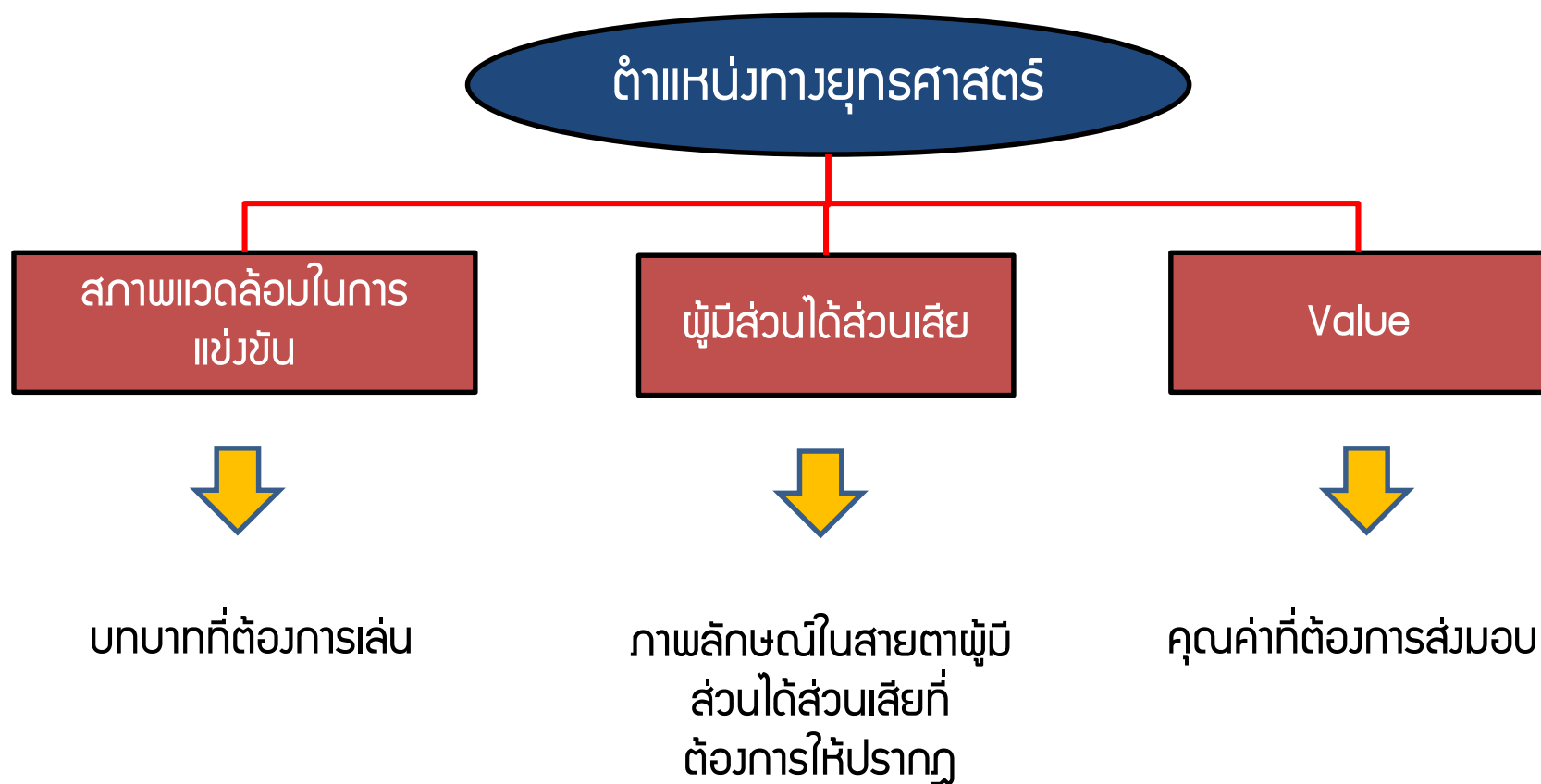
กลยุทธ์เกี่ยวข้องกับ

- ✓ การเลือกทำกิจกรรมที่สร้าง
มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ซึ่ง
ส่งผลให้เกิดการดำเนินการที่
เป็นเลิศ
- ✓ การไม่เลือกทำกิจกรรมที่ไม่
สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์



กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์(Strategic Positioning)



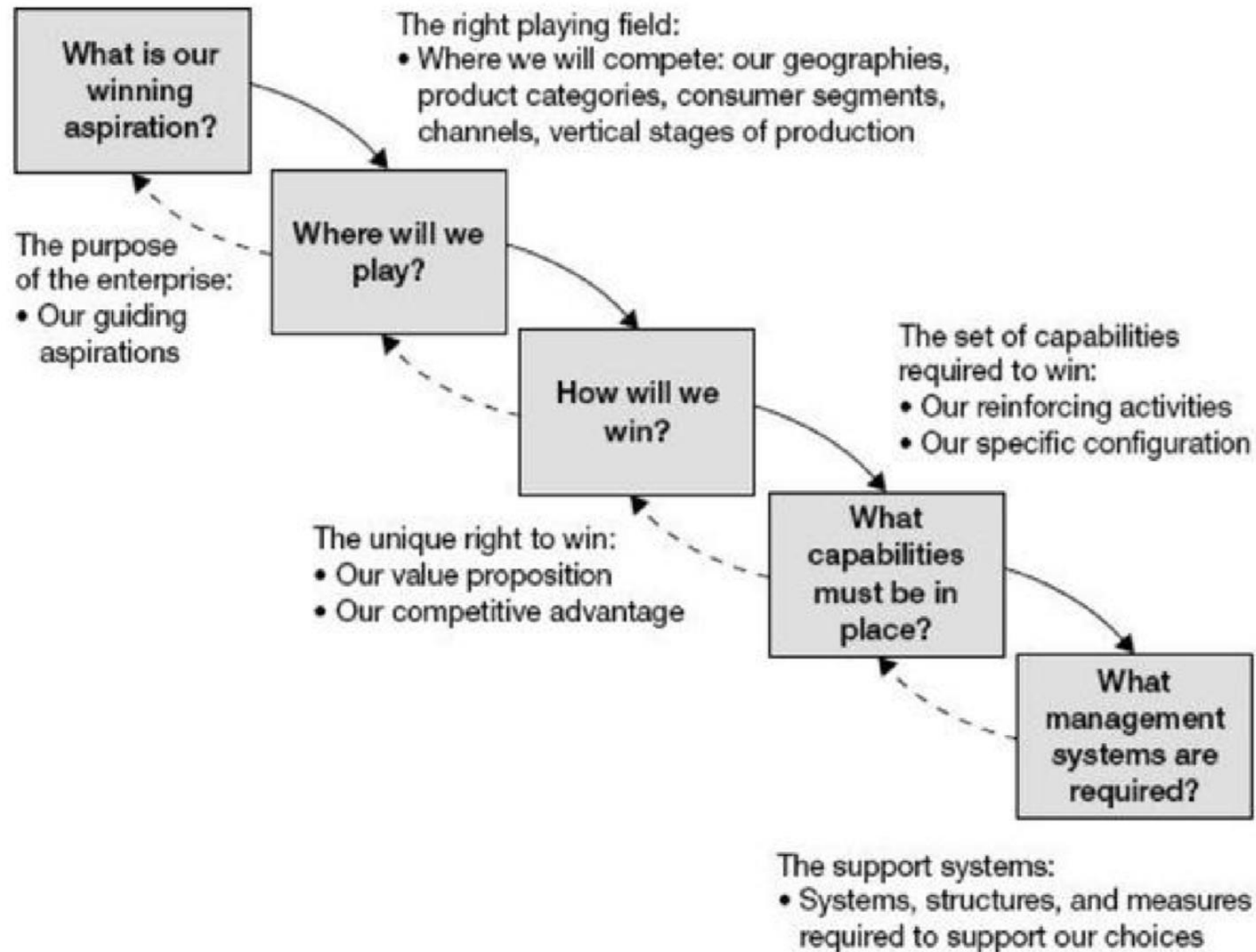
กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์(Strategic Positioning)

เมื่อเลือกตำแหน่งทางยุทธศาสตร์แล้ว ต้อง
สร้างป้อมปราการ ที่ต่อต้านแรงกดดันจาก
สภาพแวดล้อม

หรือ*การหาหรือสร้างตำแหน่ง* ที่ตั้งอยู่ใน
จุดที่ปราศจากหรือมี
แรงกดดันที่น้อยที่สุด



An integrated cascade of choices



กลยุทธ์มีลักษณะพื้นฐาน 4 ประการ

1. กลยุทธ์เป็นเรื่องของการสร้างคุณค่า (Value) จากขีดความสามารถที่มีอยู่ (Leverage Competencies)
2. กลยุทธ์เป็นเรื่องต้องตัดสินใจแบบได้อย่างเสียอย่าง (Trade offs)
3. กลยุทธ์เป็นเรื่องของความพยายามอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงทุกหน่วยงานในองค์กร (Synergy)
4. กลยุทธ์เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องระยะยาว (Continue)



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เจตนารมณ์

เพื่อให้ส่วนราชการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัยรวดเร็วและเข้าถึงนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ ทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์โดยปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน

3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง



Basic (A&D)

ใช้ข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่าง

Advance (Alignment)

วิเคราะห์เพื่อค้นหาความต้องการ และความคาดหวังใหม่

Significance (Integration)

ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อวางแผนเชิงรุกทั้งปัจจุบันและอนาคต

3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน



การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

วิเคราะห์ผลเพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ปัญหาเชิงรุก

บูรณาการกับฐานข้อมูลแหล่งอื่นเพื่อการวางแผนและการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ

3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม



การปรับปรุงบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

ปรับปรุงกระบวนการและสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการในภาพรวมและเฉพาะกลุ่ม

สร้างนวัตกรรมที่สามารถออกแบบการให้บริการเฉพาะบุคคล

3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์

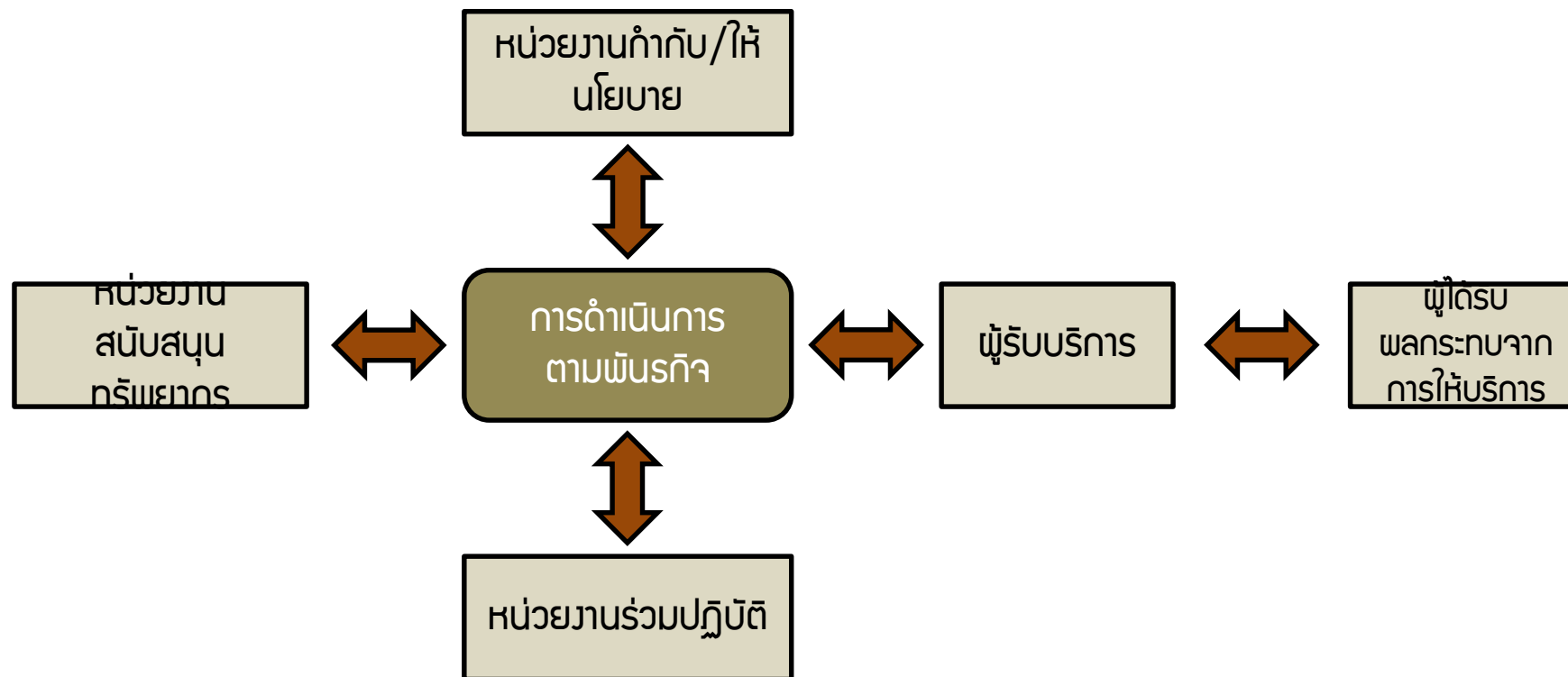


กระบวนการรับข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน

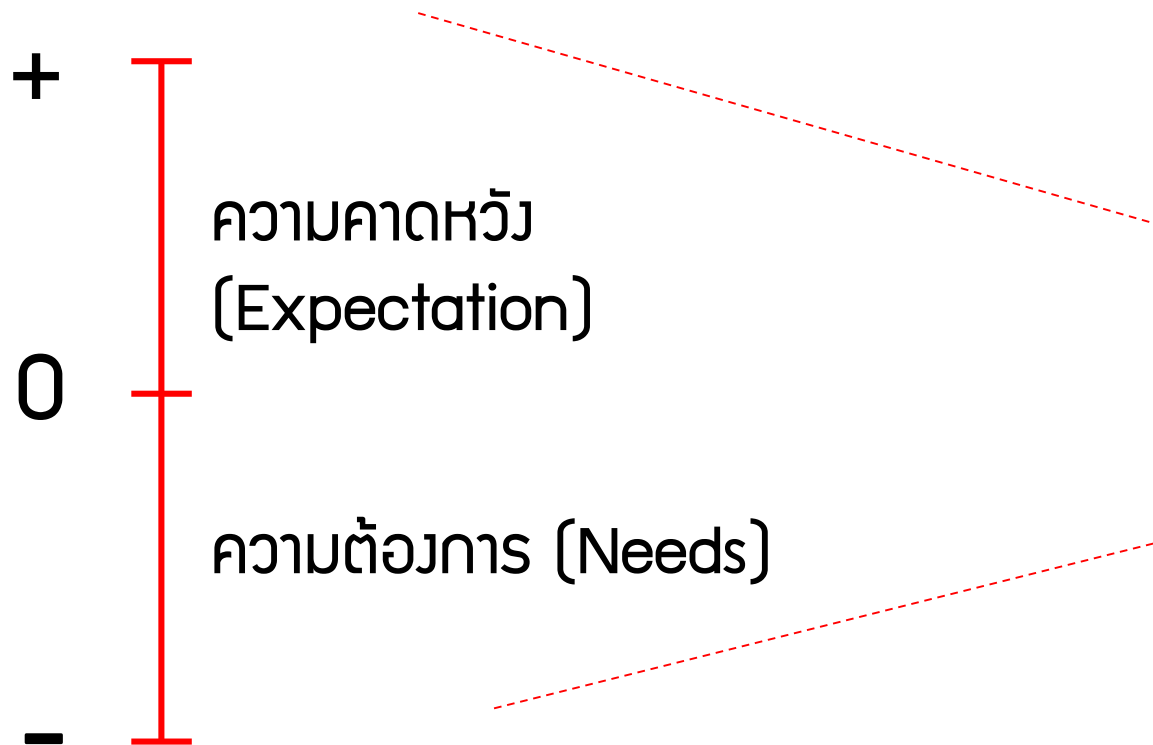
กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นระบบตอบสนองรวดเร็ว ทันการณ์

ใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ

Stakeholder Analysis



เข้าใจความต้องการ และความคาดหวัง

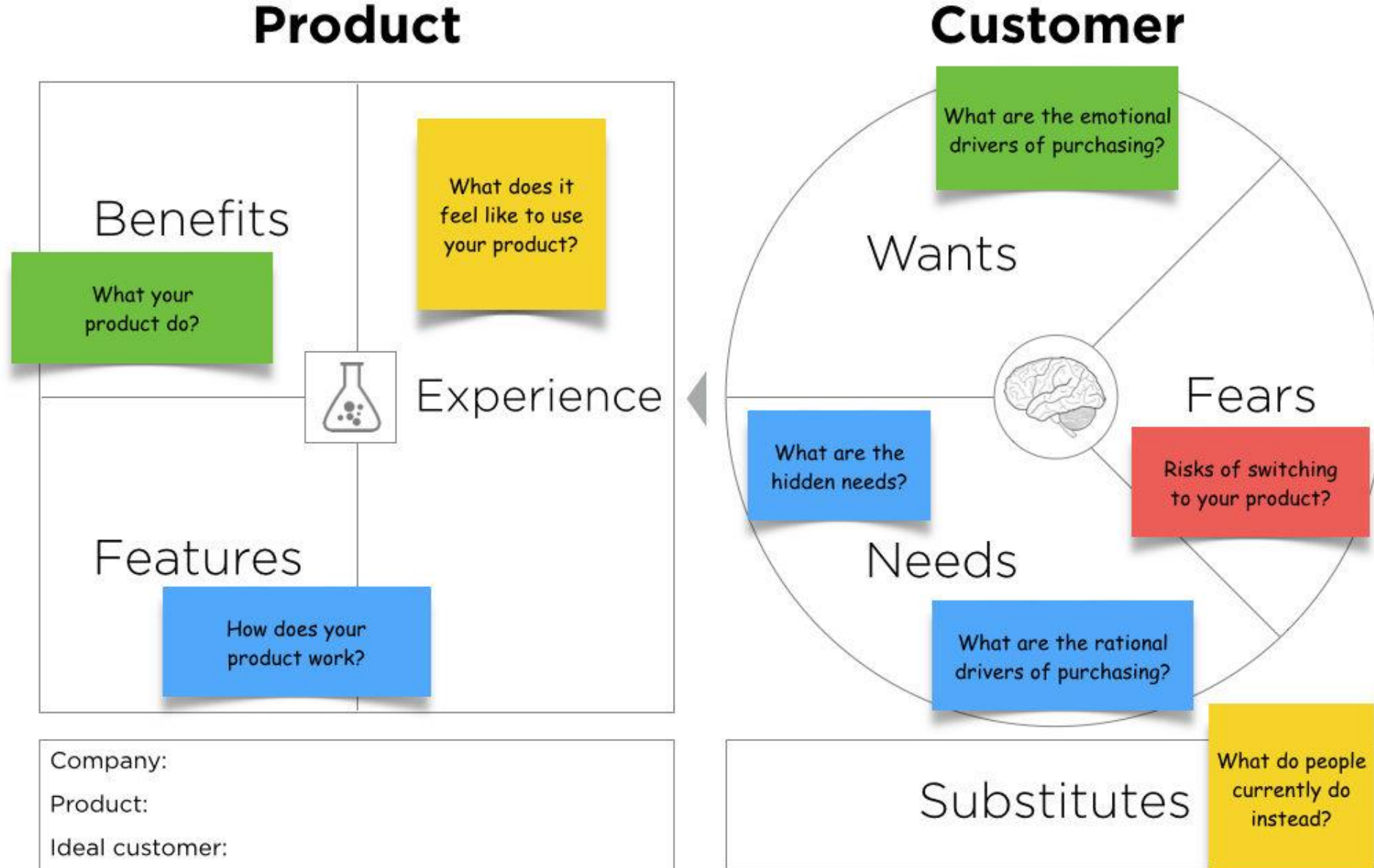


แบ่งส่วนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบุกลุ่มเป้าหมาย (Segmentation & Targeting)

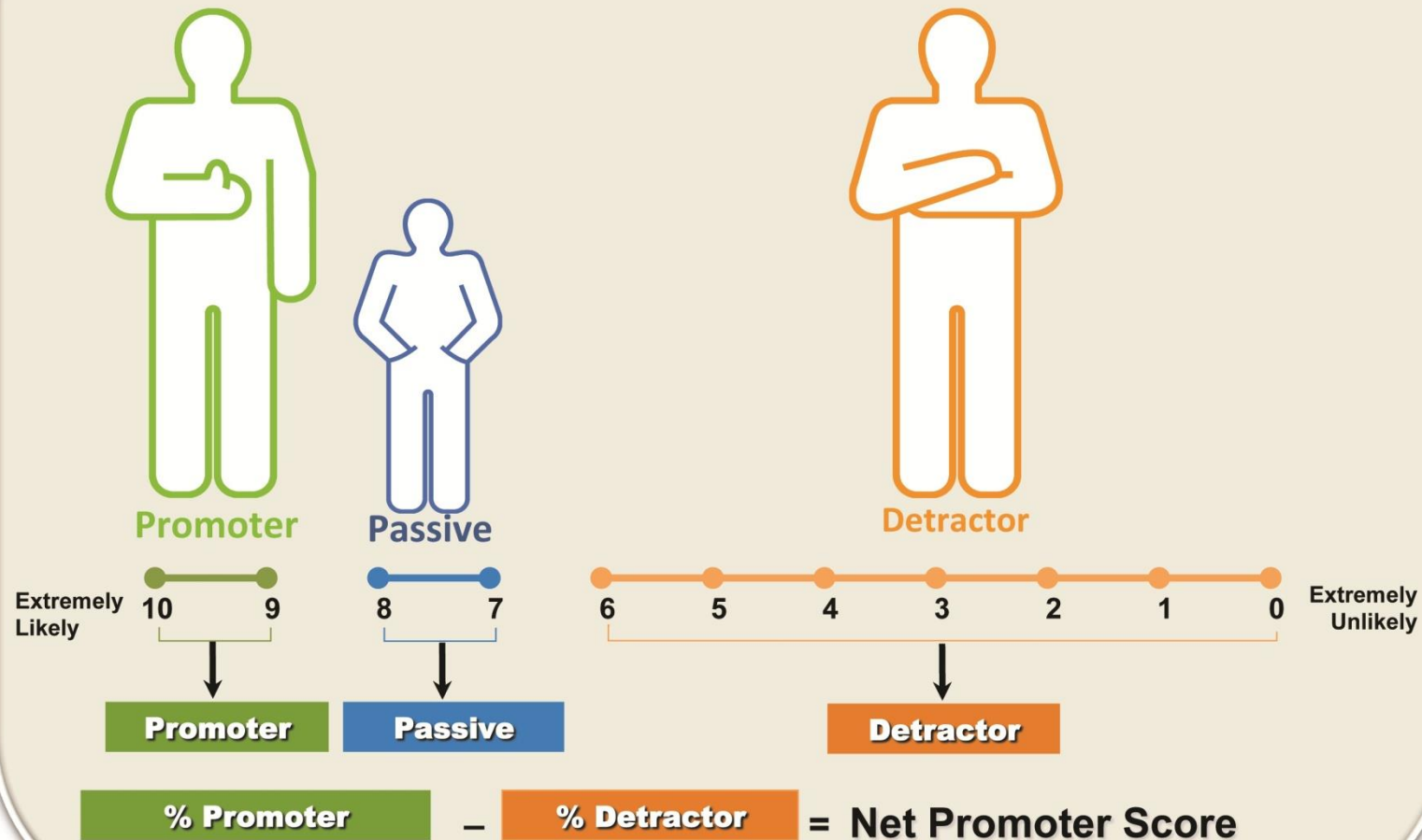


- เกณฑ์ภูมิศาสตร์
- เกณฑ์ประชากรศาสตร์
- เกณฑ์จิตวิทยา
- เกณฑ์พฤติกรรม
- เกณฑ์ปัญหา

Value Proposition Canvas



How likely are you to recommend?

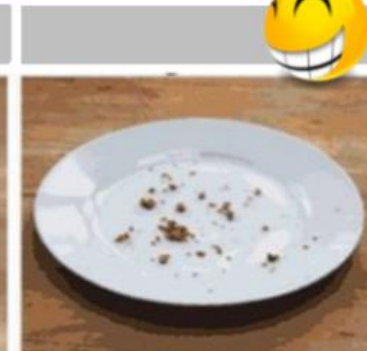
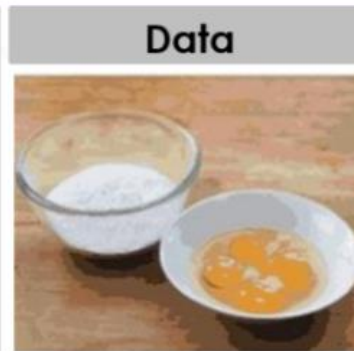


หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

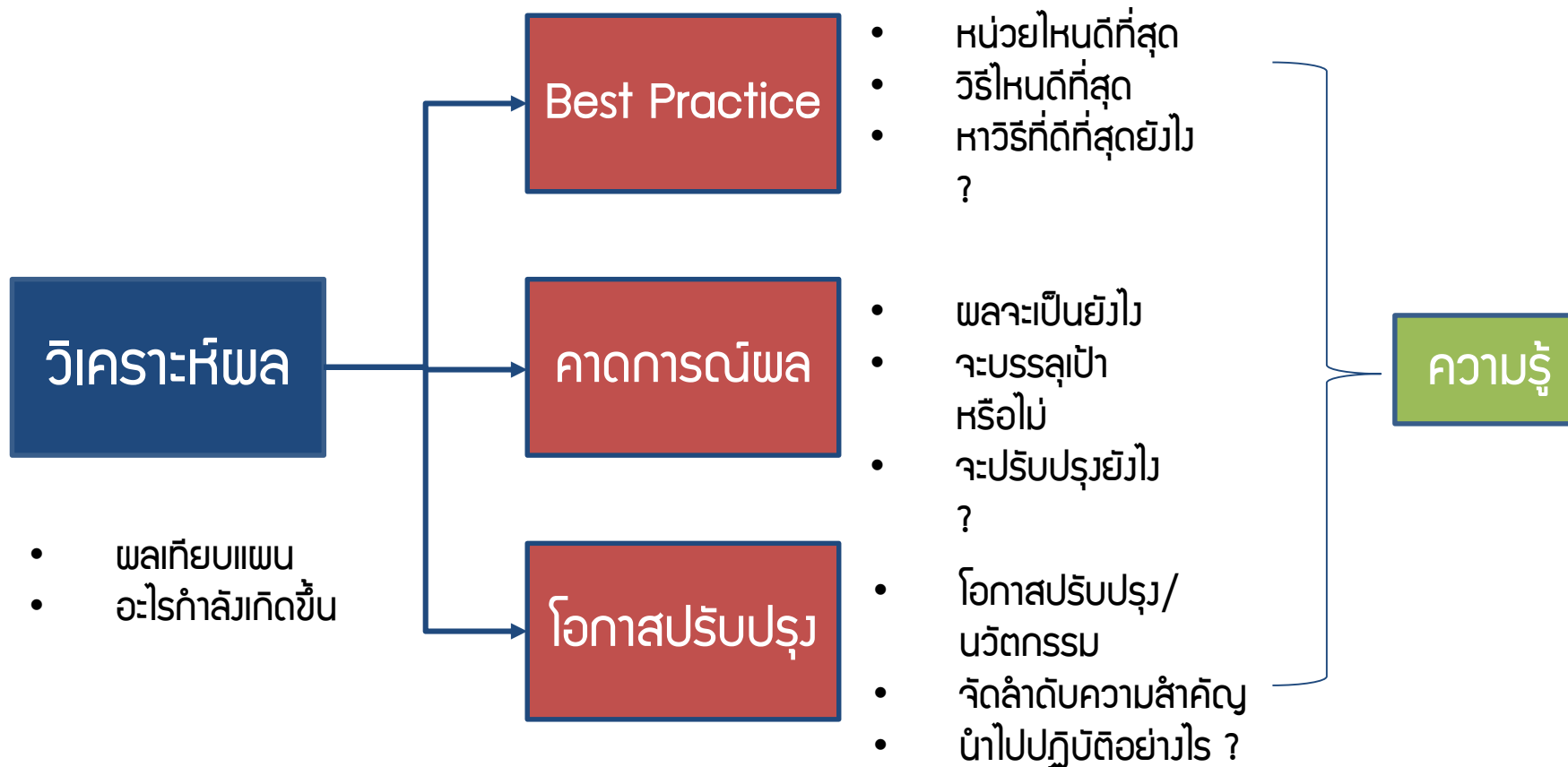
เจตนารมณ์

เพื่อให้ส่วนราชการมีการกำหนดตัววัดที่ใช้ติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์การ วิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก มีการใช้ความรู้ เรียนรู้และมีเหตุผลในเชิงจริยธรรม มีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และระบบการทำงานที่ปรับเปลี่ยนได้ทันรูปแบบ

		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
4.1 การกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ 		การวางแผนและรวบรวมข้อมูลและตัววัดทุกระดับโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ พร้อมใช้ เข้าถึงง่าย	การจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อประชาชน โดยไม่ต้องร้องขอ
4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดในทุกระดับ เพื่อการแก้ปัญหา 		การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการที่สำคัญ	เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขในเชิงนโยบายและการปรับยุทธศาสตร์	เชื่อมโยงผลในทุกระดับเพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ที่เกิด
4.3 การใช้ความรู้และองค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล 		การรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้จากภายนอกเพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	นำองค์ความรู้ไปใช้ปรับปรุงจนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ บรรลุยุทธศาสตร์และการสร้างมูลค่าเพิ่มสู่ประชาชน
4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ 		วางแผนปรับรูปแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	มีระบบความมั่นคงทางไซเบอร์ และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน	ใช้ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการลดต้นทุน และรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ



วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ



การเรียบเรียงความรู้

Capture

รวบรวมความรู้

- รวบรวมความรู้ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่างๆทั้งภายใน/ภายนอกองค์กร

Analysis

วิเคราะห์ความรู้ที่รวบรวมมา

- แยกแยะ แยกประเด็น จัดระเบียบ

Validation

ตรวจสอบความถูกต้อง

- ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล/ความรู้ที่รวบรวมมา

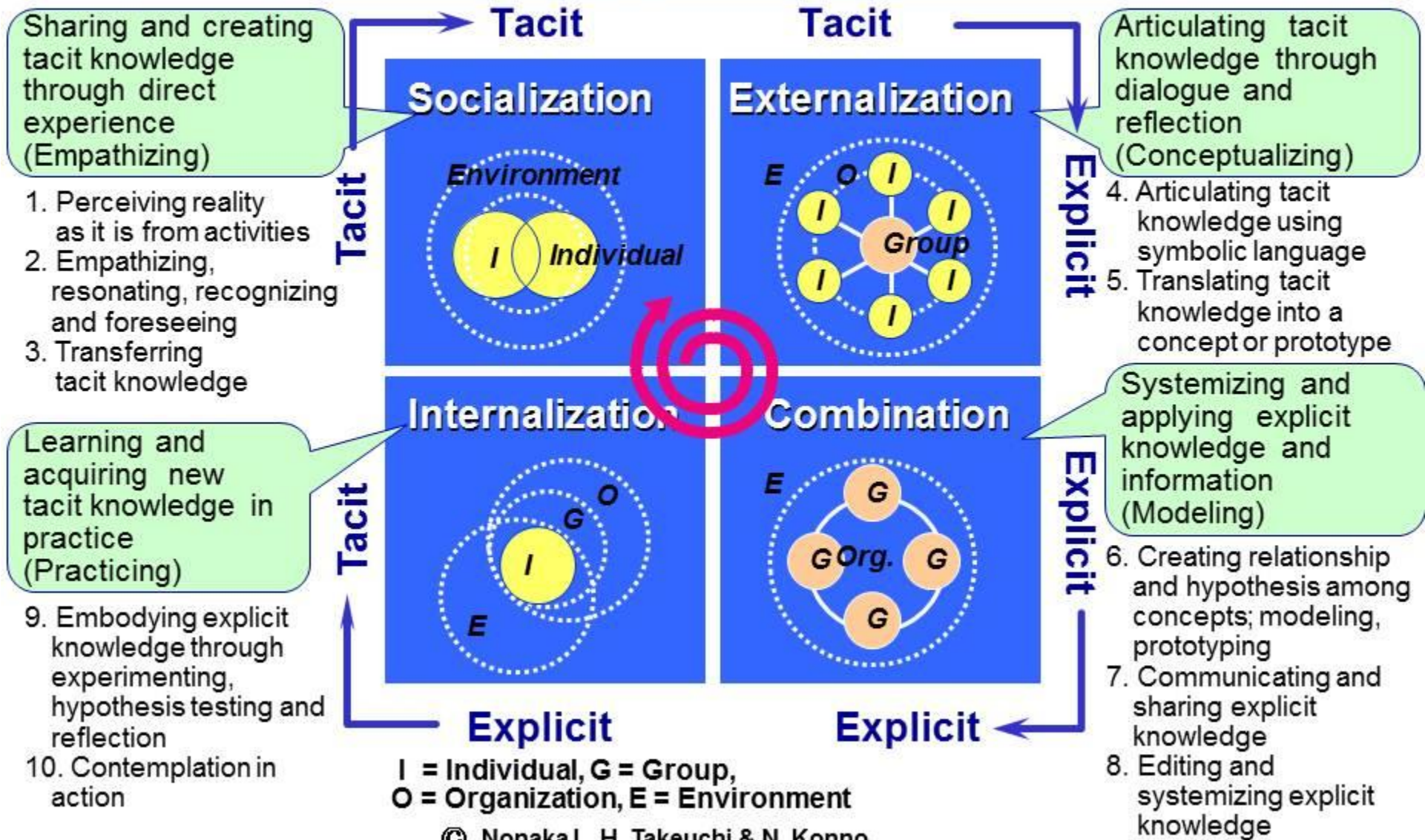
Modelling

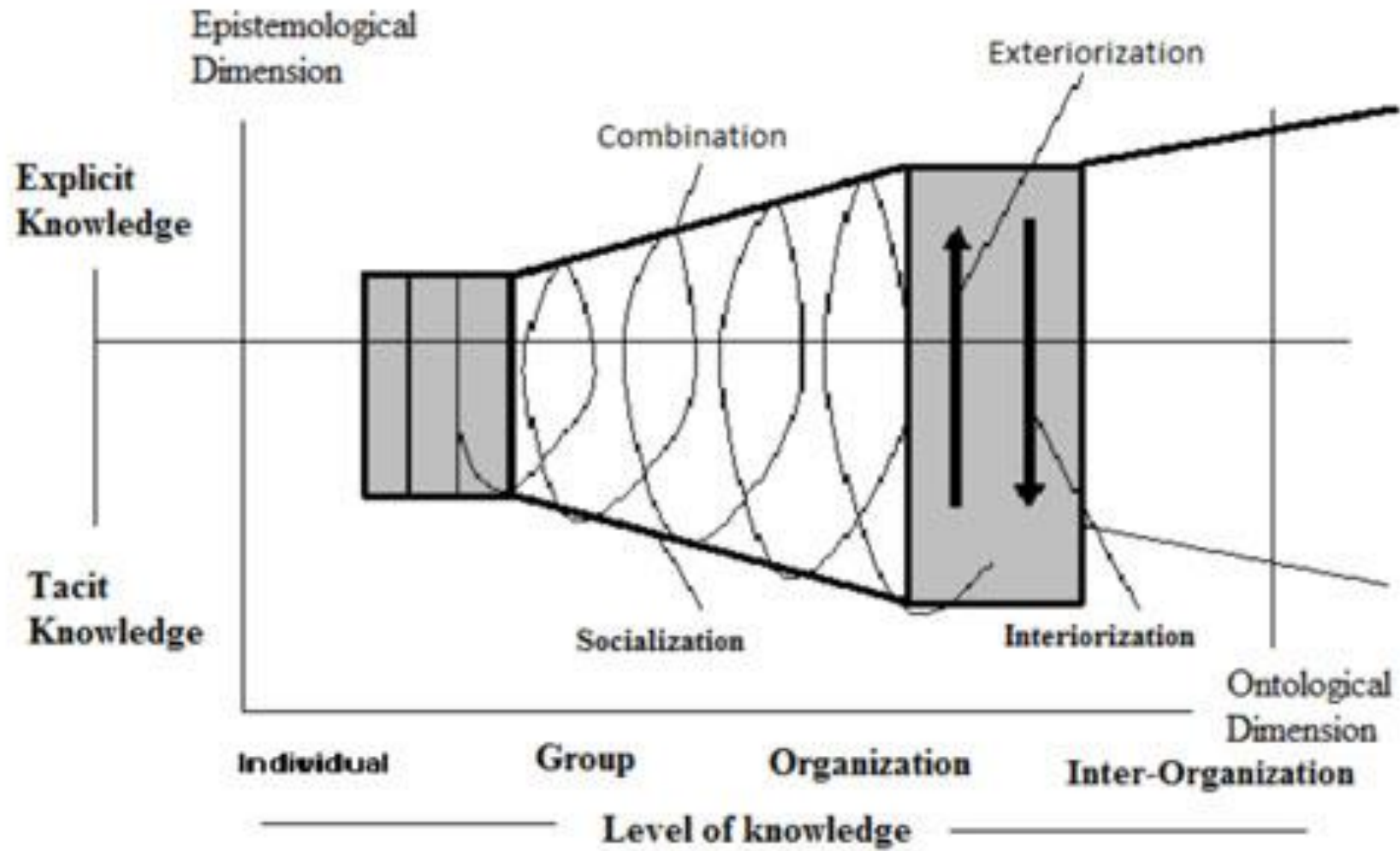
สร้างเป็นรูปแบบองค์ความรู้

- สร้าง Pattern/Model
- จัดรูปแบบให้เหมาะสมกับการใช้งาน

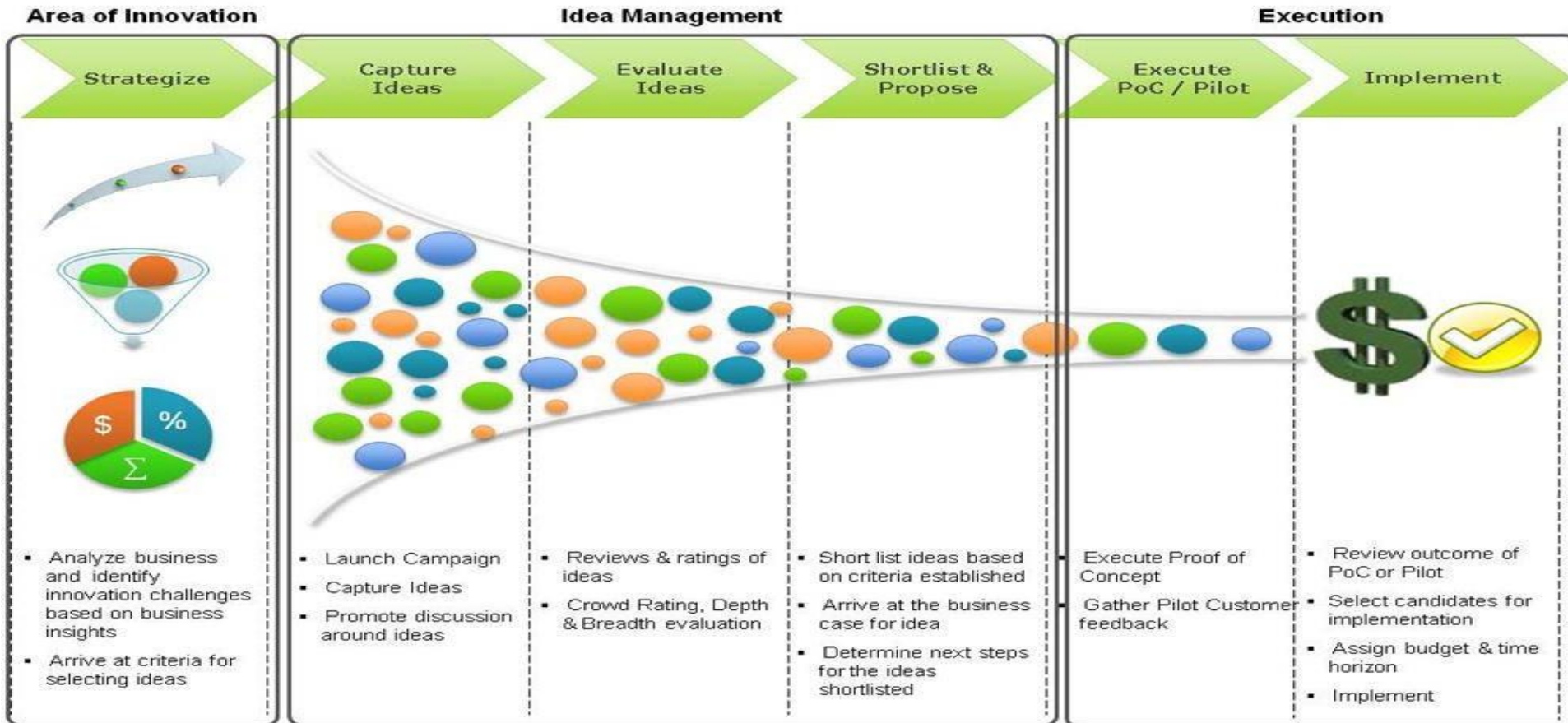
Organizational Knowledge Creation Process

SECI Model





INNOVATION FUNNEL



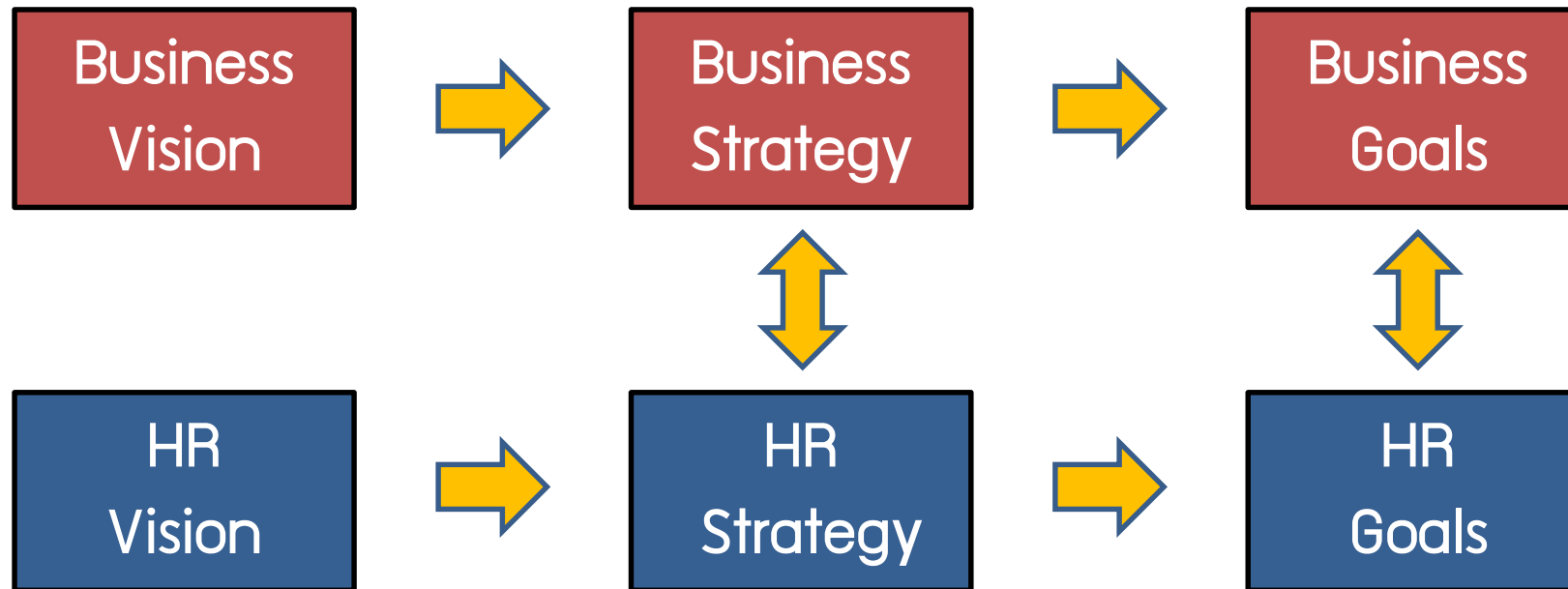
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

เจตนารมณ์

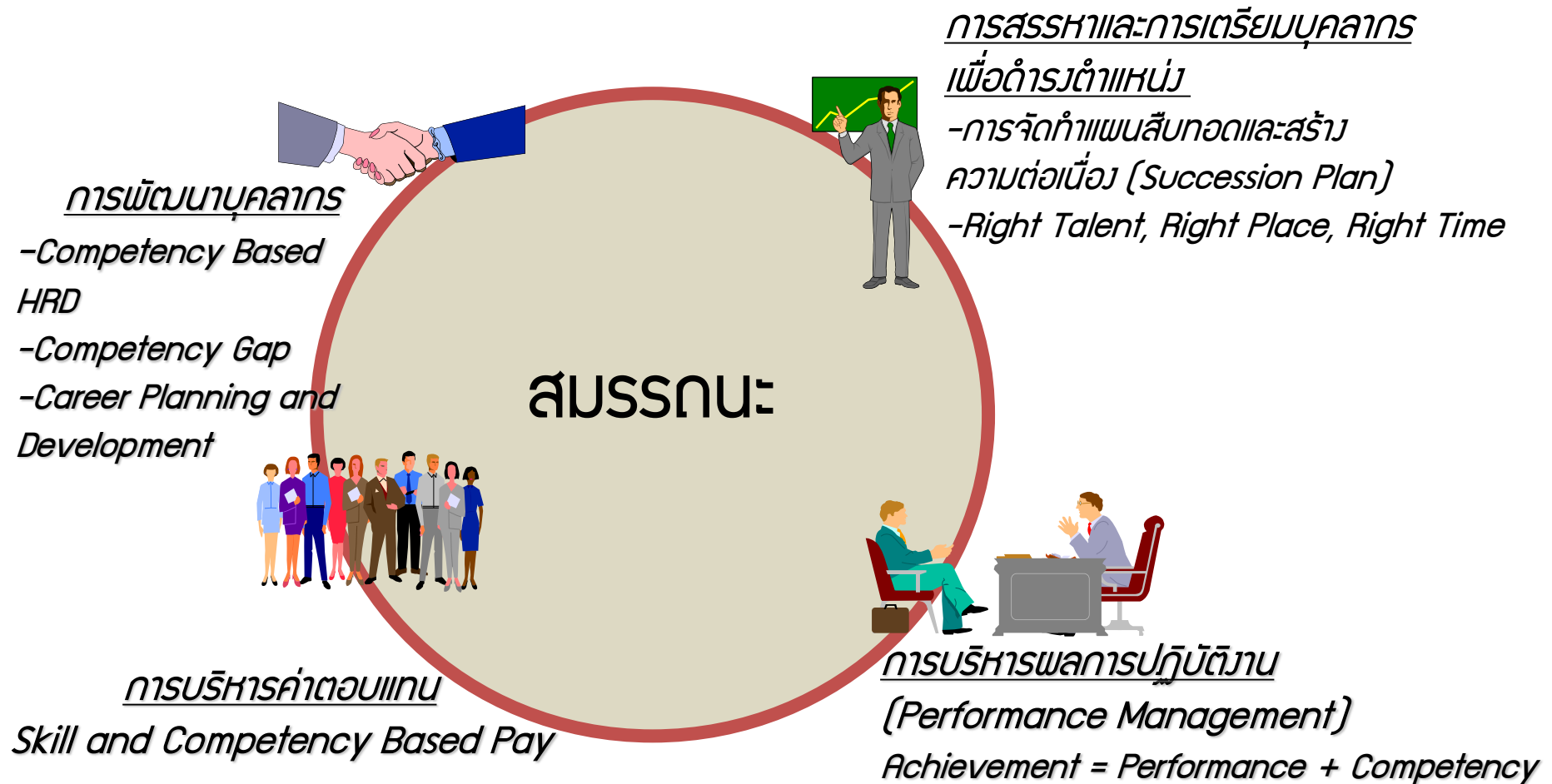
เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวหน้าเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ		การวางแผนกำลังคนตรงกับความต้องการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการ	ระบบการประเมินผลงานและความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และบรรลุยุทธศาสตร์	นโยบายการจัดการบุคลากรสนับสนุนการทำงานให้มีคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์		สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ	สภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน	เป็นทีม มีสมรรถนะสูง คล่องตัว ทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก แก้ปัญหาที่ซับซ้อน
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือ		สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม และสร้างสรรสู่การสร้างนวัตกรรม	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่มเท มีผลการดำเนินงานที่ดี	มีประสิทธิภาพสูง สร้างความภูมิใจ และความเป็นเจ้าของ ให้แก่บุคลากร
5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร		พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงานและด้านดิจิทัล	เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ที่สำคัญต่อในสมรรถนะหลักองค์การ	พัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับปัญหาที่ซับซ้อน

HR and Business Strategy



การใช้สมรรถนะในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล



ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

ความผูกพันในงาน (Work Engagement) คือ การที่บุคคลหรือผู้ทำงานทุ่มเทแรงกายกำลังสติปัญญา และจิตใจไปทำงานของตนเอง

Schaufeli และ Bakker (2004):

ความกระฉับกระเฉง
(Vigor)

การอุทิศตนให้งาน
(Dedication)

ความจดจ่อในงาน
(Absorption)

ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

Bakker (2011):

ทรัพยากรในที่ทำงาน (Job Resources)

- Social Support from Colleagues and Supervisors
- Performance Feedback
- Skill Variety
- Autonomy Start a Motivational Process

ทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal Resources)

- High Optimism
- High Self-Efficacy
- Resilience
- Self-Esteem

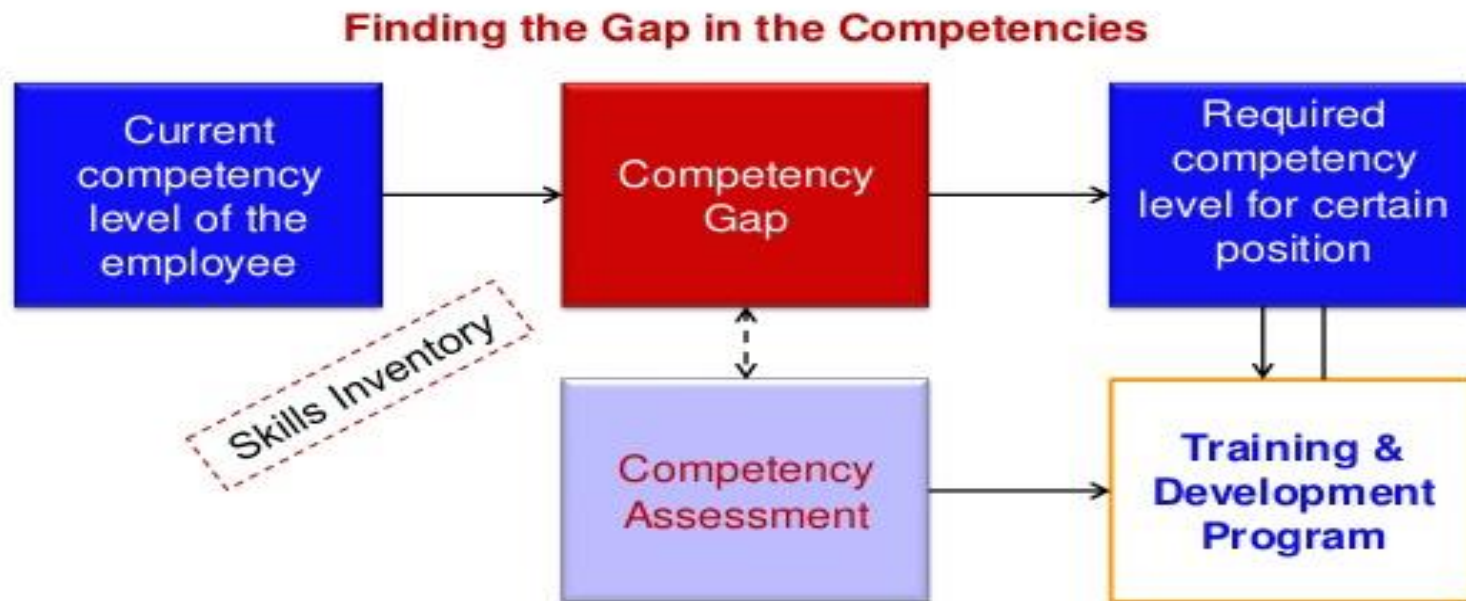
ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

Bakker (2011):



Competency-Based Training

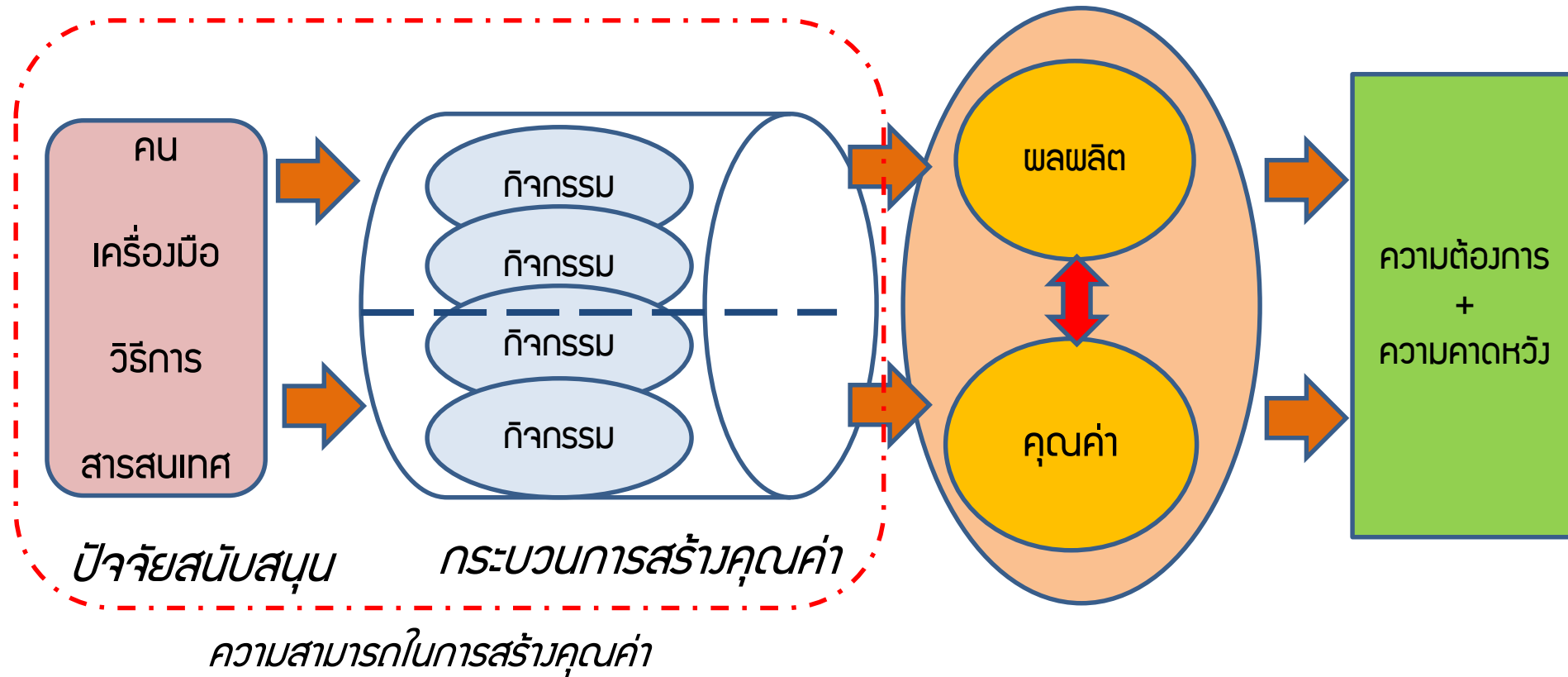
Competency-Based Training Framework



หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

เจตนารมณ์		เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยง ตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและและเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน		
		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
6.1 กระบวนการทำงาน เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ นำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ		ออกแบบกระบวนการที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและงานที่ข้ามส่วนราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด	ติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัล	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการกระบวนการและการบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ		บริหารจัดการและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน	สร้างนวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการหลัก สนับสนุนการบริการ และการสื่อสาร	นวัตกรรมของกระบวนการระดับองค์การจนเกิดความ เป็นเลิศ เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและภาคธุรกิจ
6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ความสามารถในการแข่งขัน		วิเคราะห์ต้นทุน และลงทุนในทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการหลักและสนับสนุน	กำหนดนโยบายการลด ต้นทุน ใช้เทคโนโลยี และใช้ทรัพยากรร่วมกัน	นำเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างนวัตกรรม ลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน
6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร และผลกระทบ ต่อยุทธศาสตร์ประเทศ		ติดตามควบคุม ประสิทธิภาพกระบวนการหลัก และตัววัดเชิงยุทธศาสตร์	การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลด ผลกระทบจากความเสี ยการเตรียมพร้อมเพื่อรับมือ กับเหตุการณ์	บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อ ตอบสนองยุทธศาสตร์และ ส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

สร้างคุณค่าเพื่อตอบสนอง

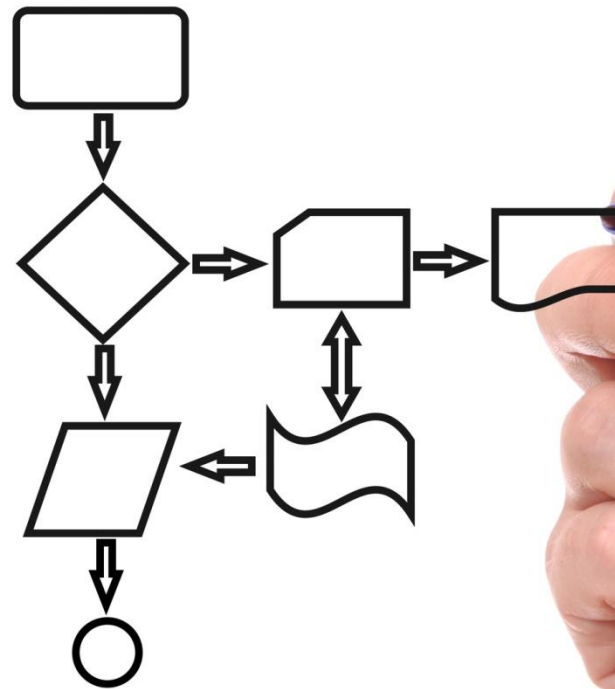


กิจกรรม

กิจกรรมเป็นแหล่งของการเกิดคุณค่า

กิจกรรมก็เป็นแหล่งของการเกิดต้นทุน

บริหารกิจกรรมในกระบวนการ
เพื่อสร้าง “คุณค่า” มากที่สุด
ในขณะที่ “ต้นทุน” ต่ำที่สุด



ต้นทุน

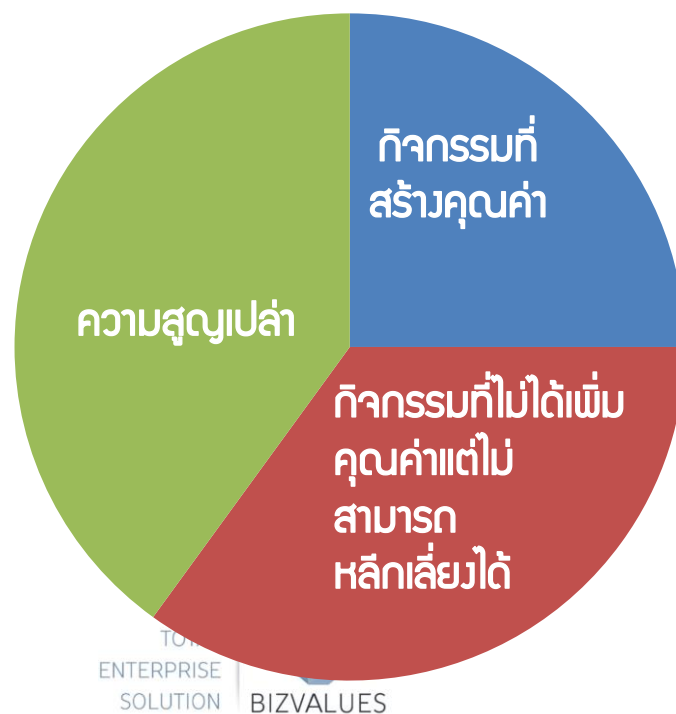
ต้นทุนของการดำเนินการขึ้นอยู่กับ
กิจกรรม
การเปลี่ยนแปลงของต้นทุน
เกิดจาก การเปลี่ยนโครงสร้างกิจกรรม



แนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพ

แบ่งกิจกรรมได้เป็น 3 ประเภท

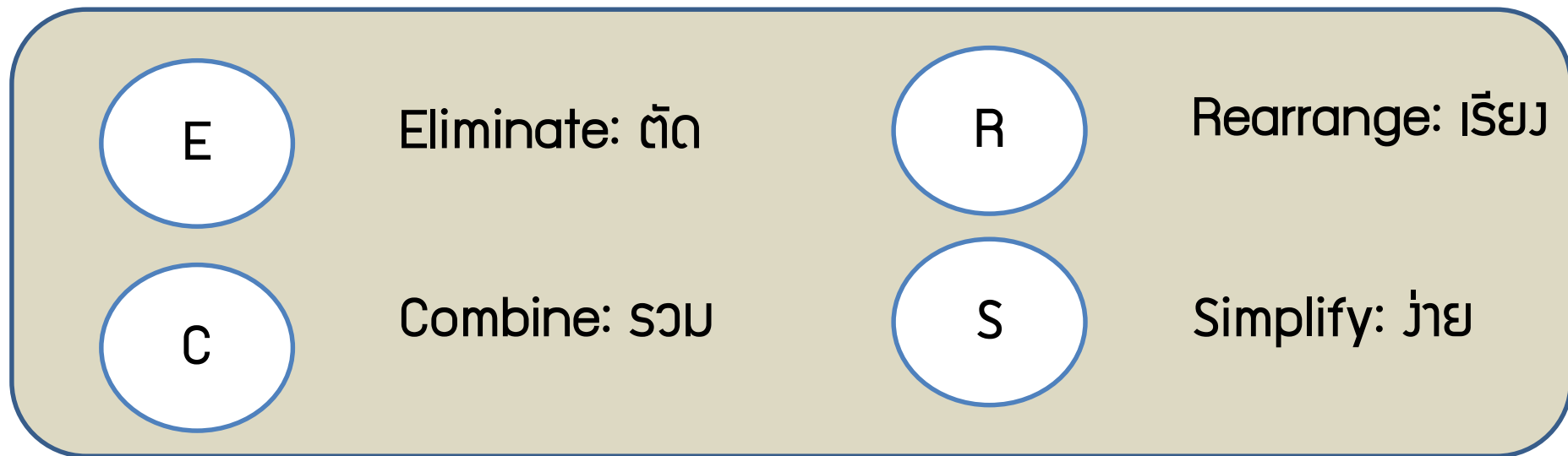
1. กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (กระชับเวลา)
2. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าหรือเป็นความสูญเปล่า (ขจัดตัดทิ้ง)
3. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าแต่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (หาวิธีการใหม่ให้ได้จุดมุ่งหมายเดิม)



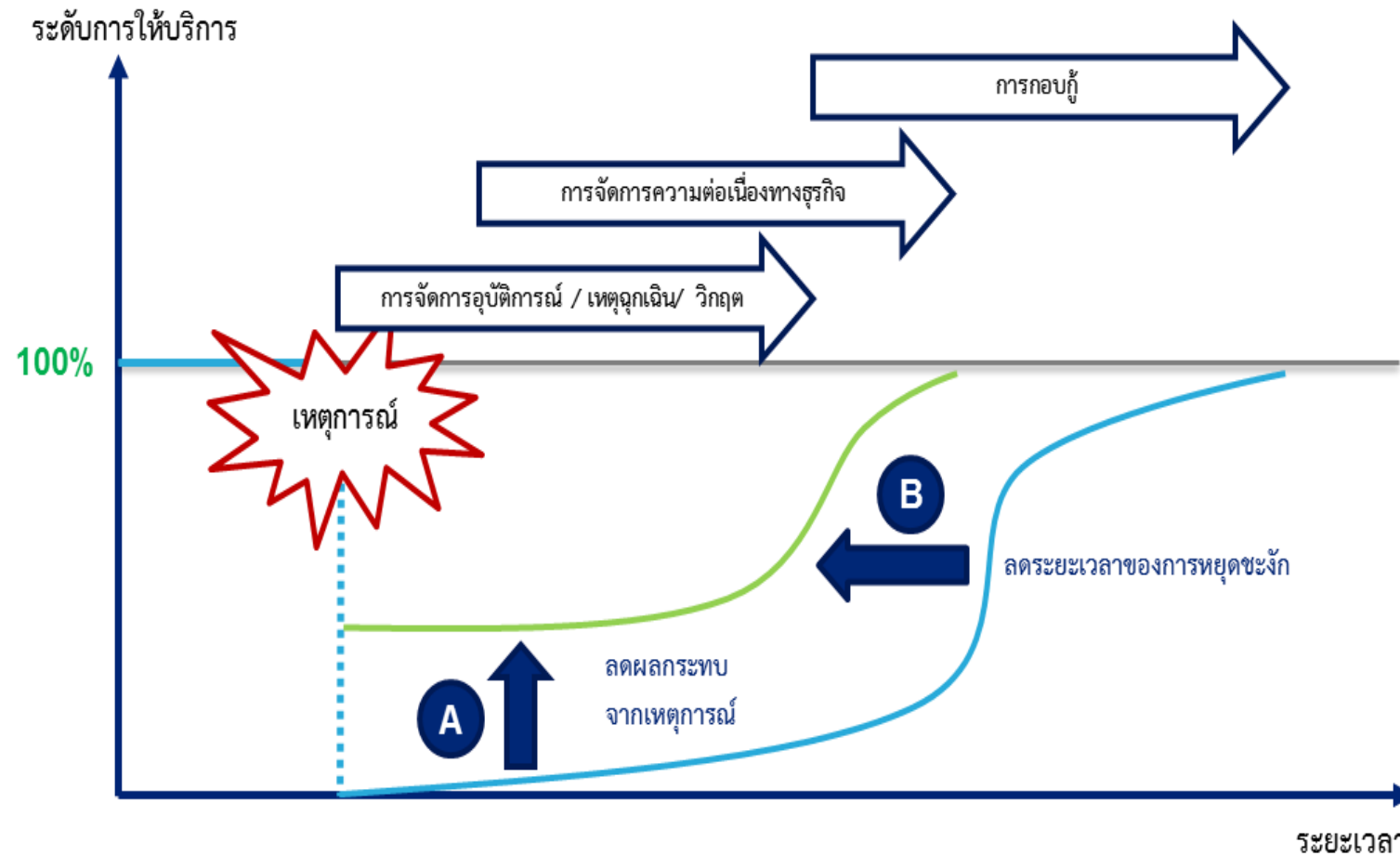
ความสูญเปล่า(Wastes) 8 ประการ



เพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคนิค ECRS



การบริหารความพร้อมต่อภาวะวิกฤต



วัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่อง

A - ลดผลกระทบจากเหตุการณ์ ให้สามารถดำเนินการและส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ระดับที่ยอมรับได้

B - ลดระยะเวลาของการหยุดชะงัก โดยให้สามารถกอบกู้โดยเร็ว

การเตรียมรับการตรวจรับรอง ณ สถานที่ปฏิบัติงาน

จุดมุ่งหมายของการ Site Visit

ผู้รับรองต้องการสอบทาน ในส่วนที่อยากจะเข้าใจจากรายงาน ได้แก่

การนำไปปฏิบัติ
(Deployment)



ความเป็นระบบ
(System)



การบูรณาการ
(Integration)



การมีส่วนร่วม
(Involvement)

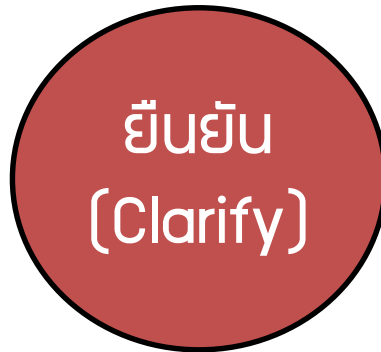


การเรียนรู้
(Learning)

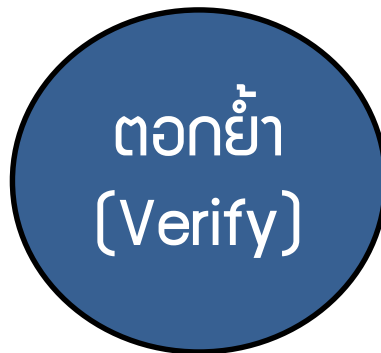


ประเด็นสำคัญในการ Site Visit

ผู้รับรองเยี่ยมชม เพื่อดูประเด็นสำคัญที่ใช้ในการให้คะแนน และการเป็นต้นแบบที่ดี



ข้อมูลที่ขาดหายไป หรือคลุมเครือ



จุดแข็ง หรือส่วนที่เป็น Best Practice

แนวทางการตรวจรับรอง



รับฟังการนำเสนอ



ซักถามประเด็นสำคัญ
Hot Issue

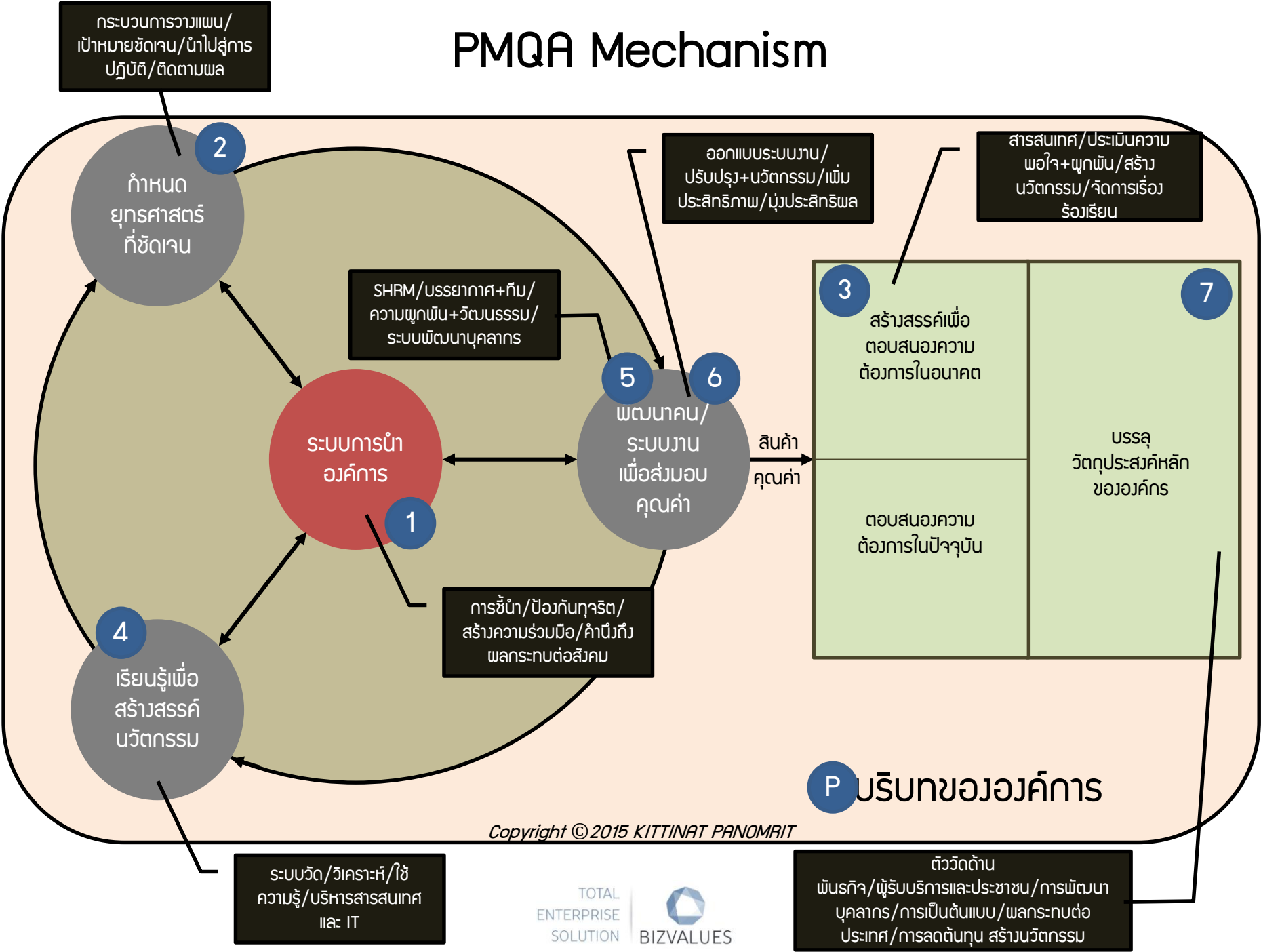


ให้แสดงหลักฐาน



เน้นการตรวจข้ามหัวข้อ หรือข้าม

PMQA Mechanism



TOTAL
ENTERPRISE
SOLUTION



BIZVALUES



www.facebook.com/BIZVALUES



: @slv4981v



: kittinat77@gmail.com

