

การดำเนินการตาม LD 5 สอดคล้องตามการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในมิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน (ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของจังหวัด

**LD 6 : จังหวัดต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี ตามแนวทางคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน รวมถึง พัฒนาระบบตรวจสอบภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ**

การควบคุมภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัด และมีประสิทธิผล และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ไม่ว่าจะเป็นรูปของความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของจังหวัดจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของจังหวัดจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในจังหวัด ด้านความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้กำหนดมาตรฐานการวางระบบควบคุมภายใน โดยกำหนดให้จังหวัดจะต้องมีข้อมูลอย่างน้อย ดังนี้

1. สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับจังหวัด และระดับกิจกรรม
2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ
3. ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน
4. ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตาม (3)
5. ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายใน และวิธีการติดตามประเมินผล

“วิธีการติดตามประเมินผล” หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานและการประเมินผลเป็นรายครั้ง ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง เช่น การประเมินการควบคุมโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้น ๆ และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ เช่นการประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก โดยจังหวัดต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง
- การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา
- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้ “การตรวจสอบภายใน” หมายความว่า กิจกรรมการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของจังหวัดให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในจะช่วยให้จังหวัดบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

การดำเนินการตาม LD 6 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ง6) หน่วยงานมีรายงานผลการตรวจสอบทางการเงิน ที่แสดงถึงประสิทธิภาพของการจัดการทางการเงิน และเป็นไปตามกฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง หรือไม่ อย่างไร

**LD 7 : จังหวัด/ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม อันเป็นผลมาจากการดำเนินการของจังหวัด รวมทั้งต้องนำวิธีการหรือมาตรการที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ**

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 8(3) ระบุว่าก่อนเริ่มดำเนินการจังหวัดต้องจัดให้มีการวิเคราะห์ผลดีผลเสียให้ครบทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ในกรณีใดที่มีผลกระทบต่อประชาชน จังหวัดต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากการดำเนินงาน

ดังนั้น หากการดำเนินการของจังหวัดก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อสังคม จังหวัดต้องกำหนดวิธีการ มาตรการและผู้รับผิดชอบในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้น เพื่อแก้ไขผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานของจังหวัดให้หมดไป หรือลดลง และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีที่เกิดขึ้นกับชุมชนและสังคม

เพื่อให้การดำเนินการ ในหมวด 1 การนำองค์การ บังเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จังหวัดควรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง โดยอาจกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการรองรับ หรือกำหนดให้มีกิจกรรมดำเนินการต่างๆ โดยผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้บุคลากร รับรู้ เข้าใจ และมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Early Depolyment) ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางของจังหวัด
2. การกำกับดูแลตนเองที่ดี
3. การทบทวนผลการดำเนินการของจังหวัด
4. ความรับผิดชอบต่อสังคม
5. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

ทั้งนี้ การดำเนินการในหมวด 1 จะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 (หัวข้อ 7.1 มิติประสิทธิภาพ) โดยควรมีผลลัพธ์การดำเนินการเบื้องต้น (Early Results) ระหว่างการพัฒนางานองค์การ เช่น ร้อยละของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของจังหวัด ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้ และเข้าใจวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาวและผลการดำเนินการที่คาดหวัง เป็นต้น

ความเชื่อมโยงของการพัฒนาองค์การในหมวด 1 ตามเกณฑ์ Fundamental Level

| เกณฑ์<br>Fundamental Level | เกณฑ์คุณภาพการบริหาร<br>จัดการภาครัฐ (PMQA) | พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหาร<br>กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 |
|----------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| LD1                        | 1.1 (1)                                     | ม 8                                                                      |
| LD 2                       | 1.1 (2)                                     | ม 27                                                                     |
| LD 3                       | 1.1 (2)                                     | ม 11                                                                     |
| LD 4                       | 1.1 (5) - (6)                               | ม 8                                                                      |
| LD 5                       | 1.2 (11)                                    | ม 8 (2)                                                                  |
| LD 6                       | 1.1 (3)                                     | ม 8 (2)                                                                  |
| LD 7                       | 1.2 (8)                                     | ม 8 (3)                                                                  |

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

**SP 1 :** จังหวัดต้องมีการกำหนดขั้นตอน/กิจกรรม และกรอบเวลาที่เหมาะสม รวมถึง มีการระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมุ่งเน้นที่จะผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของจังหวัด บรรลุเป้าหมายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ

การวางแผนยุทธศาสตร์ คือ การวิเคราะห์และกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดภายใต้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการ โดยจะต้องศึกษาข้อมูล สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างรอบด้านมาประกอบการพิจารณา กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีควรครอบคลุมขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis)
2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Strategic Direction Setting)
3. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)
4. การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

สำหรับจังหวัด การวางแผนยุทธศาสตร์ คือ กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และเพื่อให้เห็นกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัดอย่างชัดเจน กำหนดให้จังหวัดต้องมีการจัดทำแผนภาพ (Flowchart) ของกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการดังกล่าวเป็นลายลักษณ์อักษร โดยจังหวัดต้องมีการกำหนดขั้นตอนหรือกิจกรรมให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกรอบเวลาในการดำเนินการ

การกำหนดกรอบเวลาที่เหมาะสม หมายถึง การกำหนดกรอบระยะเวลาที่ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการอย่างชัดเจนเป็นการล่วงหน้า โดยสอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2547 (สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี) และสอดคล้องกับปีปฏิทินงบประมาณ (สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีและแผนปฏิบัติการ) โดยคำนึงถึงระยะเวลาที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบในการจัดทำแผนด้วย

ในการดำเนินการตามกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว ต้องแสดงให้เห็นถึงการสื่อสารสร้างความเข้าใจในกระบวนการดังกล่าวให้แก่ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึง การบริหารจัดการในการติดตามผู้รับผิดชอบให้มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการจัดทำแผนตามที่กำหนด

ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว นอกจากจังหวัดต้องมีการมุ่งเน้นที่จะผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของจังหวัดแล้ว ต้องแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องและการถ่ายทอดกลยุทธ์ในการบรรลุเป้าหมายของแผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ ที่จังหวัดมีส่วนเกี่ยวข้องรับผิดชอบการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวด้วย

การดำเนินการตาม SP 1 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ก1) ท่านมีความเข้าใจเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง และยุทธศาสตร์กระทรวง ที่หน่วยงานของท่านต้องรับผิดชอบดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่อย่างไร และคำถาม (ข1) หน่วยงานจัดทำแผนกลยุทธ์ที่แสดงความเชื่อมโยงและถ่ายทอดภารกิจจากจุดมุ่งหมายของรัฐบาล (เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติ) มายังผลลัพธ์ ผลผลิตและกิจกรรมตามลำดับหรือไม่อย่างไร

**SP 2 :** ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของจังหวัด (4 ปี และ 1 ปี) ต้องมีการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มาใช้ประกอบการวิเคราะห์อย่างน้อยประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจของจังหวัด ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ รวมถึง กฎหมาย ระเบียบ และโครงสร้างจังหวัด

การกำหนดปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์การที่จะนำมาวิเคราะห์เพื่อประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศอย่างเหมาะสมโดย

- มีระบบการจัดเก็บและการนำมาใช้ที่เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน และในการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศต้องครอบคลุมทุกระดับและทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั่วทั้งองค์การ
- มีการวิเคราะห์ที่เหมาะสมในแต่ละปัจจัย เช่น การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ การวิเคราะห์เพื่อพิจารณาแนวโน้มของผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ การวิเคราะห์ในเชิงสถิติ เป็นต้น เพื่อให้ได้สารสนเทศนำไปประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ

ในการกำหนดปัจจัยภายในและภายนอกดังกล่าว ต้องมีความสอดคล้องกับบริบทขององค์การและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์การ โดยปัจจัยที่สำคัญอย่างน้อยต้องประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์และพันธกิจของจังหวัด
- ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้แก่ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยรวมถึงผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการด้วย

- ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ อย่างน้อยประกอบด้วย ความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม และจริยธรรม
- กฎหมาย ระเบียบ โครงสร้างจังหวัด
- ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์การ เช่น
  - ◆ จุดแข็ง และจุดอ่อนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
  - ◆ ปัจจัยภายในต่าง ๆ ขององค์การที่มีผลต่อกระบวนการปฏิบัติงาน
  - ◆ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจของประเทศ หรือของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป

ในการดำเนินการดังกล่าว ต้องแสดงให้เห็นถึงการสื่อสาร สร้างความเข้าใจในการดำเนินการตามกระบวนการให้แก่ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึง การบริหารจัดการในการติดตามผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนด

การดำเนินการตาม SP 2 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ก6) หน่วยงานได้คำนึงถึงอุปสรรคและข้อจำกัด (อาทิ ด้านกฎหมาย ระเบียบ โครงสร้างจังหวัด และปัจจัยในกระบวนการปฏิบัติงาน) ที่มีต่อการนำส่งผลผลิตหรือไม่ อย่างไร คำถาม (ข5) แผนกลยุทธ์ของหน่วยงานได้กำหนดวิธีการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน หรือไม่ อย่างไร และคำถาม (ค5) หน่วยงานมีการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายผลผลิตประจำปีหรือไม่ อย่างไร

**SP 3 : จังหวัดต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของจังหวัด รวมทั้ง ต้องวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ**

ในการดำเนินการให้แผนปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จังหวัดต้องมีการดำเนินการ คือ การวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นครอบคลุมถึงแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล (หมวด 5) ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการของจังหวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่เหมาะสมในแต่ละแผนปฏิบัติการด้วย

การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น อย่างน้อยต้องครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- การวางแผนและบริหารกำลังคน
- การบริหารทรัพยากรบุคคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง

- การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

นอกจากนี้ ควรครอบคลุมการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น

- การปรับปรุงระบบงาน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรมากขึ้น เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการ
- การปรับปรุงระบบการยกย่อง ชมเชย โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น
- การปรับปรุงระบบสรรหา คัดเลือก และการรักษาบุคลากร
- การปรับปรุงการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานอย่างได้ผลดี

นอกจากการเตรียมการด้านกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลแล้ว จังหวัดต้องมีการเตรียมการในการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการให้บรรลุผลตามเป้าหมาย รวมถึงการจัดทำแผนงบประมาณระยะปานกลาง (Medium-Term Expenditure Framework : MTEF) เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการได้บรรลุตามเป้าหมาย

แผนงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) เป็นกระบวนการวางแผนและจัดงบประมาณที่มีความชัดเจน ซึ่งคณะรัฐมนตรีและหน่วยงานกลางของรัฐจะเป็นผู้รับภาระผูกพันการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ตามลำดับความสำคัญ โดยคงไว้ซึ่งวินัยทางการคลัง วัตถุประสงค์ในการจัดทำ MTEF เพื่อการจัดทำเป้าหมายทางการคลัง และการจัดสรรทรัพยากรตามลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์

การดำเนินการตาม SP 3 สอดคล้องตามการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในมิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

**SP 4 : ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้เข้าใจและนำไปปฏิบัติ รวมทั้ง เพื่อให้มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติดังกล่าวบรรลุผล**

การถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ หมายความว่ารวมถึง การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักขององค์การไปสู่แผนปฏิบัติการ (Action Plan) หรือแผนงาน/โครงการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ได้ผล

การสื่อสารและทำความเข้าใจไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง หมายถึง

- มีกลไกในการสื่อสารและทำความเข้าใจกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อให้บุคลากรทำความเข้าใจ และเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ
- มีกลไกในการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องแผนงาน/โครงการไปยังบุคลากรในทุกระดับที่รับผิดชอบ
- มีกลไกในการสื่อสารให้บุคลากรในองค์การทุกระดับรับทราบและเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ และรับทราบตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการก่อนเริ่มการปฏิบัติงาน

เพื่อให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร จังหวัดต้องมีการกำหนดช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือการถ่ายทอดเทคนิค/วิธีดำเนินงาน ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการได้บรรลุตามเป้าหมายและสอดคล้องตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ทั้งในระดับหน่วยงาน และระดับงาน ที่สามารถแสดงให้เห็นการแลกเปลี่ยน (Sharing) วิธีการปฏิบัติที่ดีภายในจังหวัด

การดำเนินการตาม SP 4 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ง1) หน่วยปฏิบัตินำเสนอผลผลิตของหน่วยงานมีการจัดทำและบริหารแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนและระยะเวลา ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดของแต่ละผลผลิตหรือไม่ อย่างไร

**SP 5 : จังหวัดมีการถ่ายทอด (cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับจังหวัดลงสู่ระดับส่วนราชการประจำจังหวัด (ทุกส่วนราชการประจำจังหวัด) และระดับบุคคลอย่างน้อย 1 ส่วนราชการประจำจังหวัด รวมทั้ง มีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**

การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์การสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล ครอบคลุมถึง

- การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (strategy map) ระดับองค์การ และการแสดงให้เห็นถึงถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายลงสู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลหรือกลุ่มงาน
- มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์การ เพื่อรับทราบและเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ
- มีการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในทุกระดับ
- มีการจัดทำระบบรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล เพื่อติดตามผล เป้าหมายความสำเร็จโดยรวมขององค์การ

การดำเนินการตาม SP 5 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ค1) หน่วยงานกำหนดเป้าหมายผลผลิตประจำปี ซึ่งแสดงให้เห็นความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายผลผลิตตามแผนงบประมาณในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี หรือไม่ อย่างไร

**SP 6 : จังหวัดต้องจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการได้สำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรให้แก่แผนงานโครงการ/กิจกรรม**

จังหวัดต้องกำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมถึง แผนงาน/โครงการต่าง ๆ โดยในแต่ละแผนงาน/โครงการต้องมีการจัดทำรายละเอียดต่าง ๆ อย่างน้อยประกอบด้วย ระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ รวมถึง การจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณ ให้แก่แผนงาน/โครงการดังกล่าว

ในการจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ เพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน นั้น จังหวัดอาจใช้โปรแกรม Microsoft Project ในการจัดทำรายละเอียดดังกล่าว ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน แผนการใช้งบประมาณ และแผนการบริหารกำลังคน ได้อย่างครบถ้วน ทำให้การติดตามผลการดำเนินงานแผนงาน/โครงการต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การดำเนินการตาม SP 6 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจาก การใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ค2) หน่วยงานกำหนดกิจกรรมหลักที่มีความเชื่อมโยงกับทรัพยากรที่ ต้องการ ซึ่งสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายผลผลิตประจำปีหรือไม่ อย่างไร

**SP 7 : จังหวัดต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านกระบวนการ**

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการหรือมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง เพื่อ มุ่งหวังให้จังหวัดบรรลุผลตามเป้าประสงค์ขององค์การ

การบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จังหวัดต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการ วิเคราะห์อย่างเหมาะสม โดยครอบคลุม 5 ขั้นตอน คือ

1. การระบุความเสี่ยงหรือปัจจัยเสี่ยง
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
3. การกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงอย่างรัดกุม
4. การติดตาม รายงาน และประเมินผลการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้
5. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง โดยระบุกรอบเวลาในการทบทวนอย่างชัดเจน

ในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตาม SP 7 นั้น จังหวัดต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยงครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- **ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์** จังหวัดต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงหรือการไม่บรรลุผลตามเป้าหมายในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัด และดำเนินการวาง มาตรการบริหารความเสี่ยงตาม 5 ขั้นตอนดังกล่าวข้างต้น

- **ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล** จังหวัดต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาลที่จะเกิดขึ้น ในกระบวนการหลักขององค์การ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เช่น ความมี ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ความโปร่งใสตรวจสอบได้ เป็นต้น รวมถึง จังหวัดต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงใน การกำกับดูแลตนเองที่ดีด้วย โดยต้องมีการจัดทำแผนธรรมาภิบาล และ/หรือแผนบริหารความเสี่ยงในเรื่องการ กำกับดูแลตนเองที่ดี

“การกำกับดูแลตนเองที่ดี” (Organizational Governance) หมายถึง การจัดการเพื่อให้เกิดการ ควบคุม และการตรวจสอบการดำเนินการของจังหวัด รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสูงสุด ของจังหวัด อาจรวมถึง การมีคณะกรรมการที่กำกับรอบการดำเนินการของจังหวัด การติดตามและประเมินผล การดำเนินการของผู้บริหารสูงสุดของจังหวัด การตรวจสอบด้านการเงิน การจัดการความเสี่ยง การเปิดเผย ข้อมูลข่าวสาร และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

โดยในขั้นนี้ให้จังหวัดมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในเรื่องการกำกับดูแลตนเองที่ดี ด้านองค์การ เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริต และ/หรือละเว้นการปฏิบัติ หน้าที่โดยมิชอบในการปฏิบัติราชการ และด้านการเงิน เป็นต้น และนำแผนดังกล่าวไปเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อ ให้เกิดประสิทธิภาพในการกำกับดูแลตนเองที่ดี และควบคุมการบริหารจัดการภายในองค์การ

● **ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** จังหวัดต้องมีการวางระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ โดยต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

1. มีการบริหารความเสี่ยงเพื่อกำจัด ป้องกันหรือลดการเกิดความเสียหายในรูปแบบต่าง ๆ โดยสามารถฟื้นฟูระบบสารสนเทศ และการสำรองและกู้คืนข้อมูลจากความเสียหาย (Back up and Recovery)
2. มีการจัดทำแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)
3. มีระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ของระบบฐานข้อมูล เช่น ระบบ Anti-Virus ระบบไฟฟ้าสำรอง เป็นต้น
4. มีการกำหนดสิทธิให้ผู้ใช้ในแต่ละระดับ (Access rights)

● **ความเสี่ยงด้านกระบวนการ** จังหวัดต้องมีการวางระบบบริหารความเสี่ยงของกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนด

การบริหารความเสี่ยงของกระบวนการ อาจนำแนวคิดในการออกแบบระบบควบคุมมาใช้ได้ ซึ่งระบบการควบคุมกระบวนการมีปัจจัยสำคัญ ดังต่อไปนี้

- ◆ วัตถุประสงค์ของการควบคุม
- ◆ ความคุ้มค่าของการควบคุม
- ◆ ความทันการณ์ของการติดตามและบอกเหตุ
- ◆ ความสม่ำเสมอของกลไกการควบคุม
- ◆ การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน

การดำเนินการตาม SP 7 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ข7) หน่วยงานกำหนดให้มีกระบวนการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง และ/หรือข้อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาทบทวนกลยุทธ์ของหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร

ทั้งนี้ การดำเนินการในหมวด 2 จะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 (หัวข้อ 7.1 มิติด้านประสิทธิภาพ) โดยควรมีผลลัพธ์การดำเนินการเบื้องต้น (Early Results) ระหว่างการพัฒนางานองค์กร เช่น ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ร้อยละของบุคลากรที่มีการรับรู้และเข้าใจในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ร้อยละของแผนปฏิบัติการที่มีตัวชี้วัดและเป้าหมายสอดคล้องตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นต้น ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จังหวัดจะใช้เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนพัฒนางานองค์กร

## ความเชื่อมโยงของการพัฒนาองค์การในหมวด 2 ตามเกณฑ์ Fundamental Level

| เกณฑ์<br>Fundamental Level | เกณฑ์คุณภาพการบริหาร<br>จัดการภาครัฐ (PMQA) | พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหาร<br>กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 |
|----------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| SP1                        | 2.1 (1)                                     | ม.9, 16                                                                  |
| SP2                        | 2.1 (2)                                     | ม.8 (3)                                                                  |
| SP3                        | 2.1 (1) , 2.2 (7)                           | ม.12, 20                                                                 |
| SP4                        | 2.2 (5)                                     | ม.9                                                                      |
| SP5                        | 2.2 (8)                                     | ม.12, 20                                                                 |
| SP6                        | 2.2 (5)                                     | ม.20                                                                     |
| SP7                        | 2.2 (6)                                     | -                                                                        |

### หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### CS 1 : จังหวัดมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม

การกำหนดหรือจำแนกกลุ่มที่ดำเนินจังหวัดควรนำพันธกิจและวิสัยทัศน์มาประกอบการพิจารณา และควรต้องมีแนวคิดในการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกลุ่มที่ได้แบ่งไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การ การกำหนดให้มีความครอบคลุมทุกกลุ่มเพื่อให้จังหวัดตระหนักถึงความต้องการ และความแตกต่างของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการปรับการให้บริการให้เหมาะสม ตรงตามความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้จัดแบ่งกลุ่มไว้

“ผู้รับบริการ” หมายถึง ผู้ที่มารับบริการจากจังหวัดโดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งนี้รวมถึงผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย

ในการดำเนินการ จังหวัดควรระบุผู้รับบริการหลักให้ชัดเจน เนื่องจากการกำหนดผู้รับบริการที่ชัดเจนจะมีความเชื่อมโยงไปถึงการดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ ด้วยทั้งเรื่องกำหนดช่องทางการสื่อสาร การตอบสนองความต้องการ การประเมินผลความพึงพอใจ ซึ่งจะต้องครอบคลุมทุกกลุ่ม ตามที่ได้ระบุไว้

“ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรง และทางอ้อมจากการดำเนินการของจังหวัดของท่าน เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในจังหวัด ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย

แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรแยกผู้รับบริการที่ได้รับผลกระทบโดยตรงออกมาเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจน

การดำเนินการตาม CS 1 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้แบบประเมิน (PART) ในคำถาม (ก3) หน่วยงานได้กำหนดความต้องการ ปัญหาหรือเรื่องที่สนใจของกลุ่มเป้าหมายหรือไม่อย่างไร

#### CS 2 : จังหวัดมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและเสนอรูปแบบการบริการต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว

การมุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทั่วไปแล้ว จังหวัดจะมีช่องทางการรับฟังเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่แล้ว ซึ่งจังหวัดควรกำหนดช่องทางที่เหมาะสมกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายช่องทางให้เหมาะสมกับความสะดวก และมีประสิทธิภาพต่อการสื่อสาร ตัวอย่างช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ เช่น

- การสำรวจรายกลุ่ม (Focus Group) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- การรายงานเหตุการณ์ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การมีปฏิสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- การรวบรวมข้อร้องเรียน ข้อวิจารณ์ จากผู้ปฏิบัติที่ได้สัมภาษณ์ผู้รับบริการที่ไม่พึงพอใจ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- การสัมภาษณ์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต ปัจจุบัน และที่พึงมีในอนาคต
- สารสนเทศที่ได้จากการสำรวจหรือข้อมูลป้อนกลับจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากช่องทางการร้องเรียนต่างๆ และเว็บไซต์รวมถึงข้อเสนอแนะที่รวบรวมจากอินเทอร์เน็ต
- การใช้กระบวนการรับข้อร้องเรียนเพื่อทำความเข้าใจลักษณะที่สำคัญของการบริการ
- จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์

การดำเนินการตาม CS 2 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจาก การใช้ประมาณ (PART) ในคำถาม (ก3) หน่วยงานได้กำหนดความต้องการ ปัญหาหรือเรื่องที่สนใจของกลุ่ม เป้าหมายหรือไม่อย่างไร

**CS 3 : จังหวัดมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการรวบรวมข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น / คำชมเชยของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีระบบการจัดการข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ / ข้อคิดเห็น / คำชมเชย เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองได้อย่างทันท่วงที**

การรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวัง หมายถึง การรวบรวม และบูรณาการข้อมูลต่าง ๆ เช่น ผลจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง (Focus Group) การสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การนำข้อร้องเรียน/ ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ / คำชมเชย ข้อมูลจากเว็บไซต์ และแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการแล้วจังหวัด ต้องมีระบบจัดการข้อร้องเรียน / ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะ / คำชมเชย อย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ เมื่อจังหวัดมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังแล้ว และมีระบบจัดการให้วิธีการรับฟังและเรียนรู้ทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งการนำข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ หรือคำชมเชยดังกล่าว มาปรับปรุงตามความต้องการของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

- วิธีการที่ทำให้รวดเร็วเหมาะสม ต้องขึ้นอยู่กับลักษณะของแต่ละองค์การ ซึ่งต้องเลือกให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ
- ตัวอย่างขั้นตอนการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการเพื่อนำมาปรับปรุงงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ
  - 1) มีการกำหนดกลไกในการเข้าถึงฐานข้อมูลและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 2) นำข้อมูลที่ได้รับจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาเพื่อวางแผนการปรับปรุงการทำงาน การพัฒนาองค์การ
  - 3) ทำความเข้าใจความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 4) มีการจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - 5) มีการวางแผนรองรับในกรณีที่ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการให้บริการ (Risk Management)
  - 6) ควรมีการจัดระบบ รวมทั้งมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการติดตาม การนำข้อมูลไปใช้ดำเนินการให้เหมาะสมกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

**CS 4 : จังหวัดได้นำข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ / ข้อคิดเห็น / คำชมเชย ใน CS 3 มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดวิธีการและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและหรือการปฏิบัติงานให้เหมาะสม**

จังหวัดมีการนำข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ / ข้อคิดเห็น / คำชมเชยมาวิเคราะห์และนำมากำหนดวิธีการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้รับข้อร้องเรียนให้เหมาะสม (ทั้งวิธีการ เวลา และผู้รับผิดชอบ)

ตัวอย่างแนวทางดำเนินการในการนำข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ / ข้อคิดเห็น / คำชมเชยมาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการให้เหมาะสม

- 1) กำหนดช่องทางและวิธีการการรับฟังข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ / ข้อคิดเห็น / คำชมเชยที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) กำหนดวิธีการและระยะเวลาแล้วเสร็จในการจัดการกับข้อร้องเรียนฯ ต่าง ๆ
- 3) กำหนดผู้รับผิดชอบและมอบอำนาจในการจัดการกับข้อร้องเรียนฯ ดังกล่าว
- 4) กำหนดให้มีระบบการรายงานการจัดการข้อร้องเรียนฯ กับผู้บังคับบัญชาและผู้รับบริการเพื่อรับทราบความพอใจและข้อเสนอแนะในการจัดการข้อร้องเรียนฯ และปรับปรุงการให้บริการ
- 5) นำข้อร้องเรียนฯ มาปรับปรุงระบบงานให้เหมาะสม โดยเชื่อมโยงกับการปรับปรุงกระบวนการในหมวด 6

การดำเนินการตาม CS 4 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ก3) หน่วยงานได้กำหนดความต้องการ ปัญหาหรือเรื่องที่สนใจของกลุ่มเป้าหมายหรือไม่อย่างไร

**CS 5 : จังหวัดมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

เมื่อจังหวัดได้ทราบความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ดังนั้นรูปแบบของการสร้างเครือข่าย และการจัดกิจกรรมร่วมกันเป็นสิ่งที่ทุกองค์การควรมุ่งเน้น ดังนั้นองค์การต้องสร้างเครือข่ายทั้งกลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งจัดทำกิจกรรมต่างๆ ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีระหว่างกัน

การดำเนินการตาม CS 5 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ก4) ผลผลิตที่กำหนดเป็นส่วนสำคัญที่ตอบสนองความต้องการ ปัญหาหรือเรื่องที่สนใจของกลุ่มเป้าหมาย และเป้าหมายระดับสูง หรือไม่อย่างไร

**CS 6 : จังหวัดต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตามระดับการมีส่วนร่วม 5 ระดับ คือ การให้ข้อมูล ปรีกษาหารือร่วมกัน การให้เข้ามาเกี่ยวข้อง การร่วมมือกัน และการเสริมอำนาจประชาชน ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และร่วมติดตามประเมินผลการบริหารจัดการของจังหวัด**

การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการที่ประชาชน (ทั้งในฐานะที่เป็นผู้รับบริการและ/หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือในบทบาทของประชาชนทั่วไป) มีโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสารจากภาครัฐ เปิดกว้างให้ประชาชนเข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมแก้ไขปัญหาร่วมกันในกระบวนการตัดสินใจ และร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา โดยระดับการมีส่วนร่วม 5 ระดับ คือ

1. ระดับการให้ข้อมูล (Inform) เป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารซึ่งเป็นการสื่อสารทางเดียว แต่เป็นระดับที่สำคัญ เพราะเป็นการเริ่มต้นที่ส่วนราชการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการอื่นๆ ต่อไป

2. ระดับการปรึกษาหารือ (Consult) เป็นการรับฟังความคิดเห็นโดยเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น บอกข้อปัญหา และข้อเสนอแนะต่างๆกับจังหวัด

3. ระดับการเข้ามาเกี่ยวข้อง (Involve) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือเกี่ยวข้องในกระบวนการกำหนดนโยบาย การวางแผนงาน/ โครงการ การมีส่วนร่วมในระดับนี้ อาจดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการที่มีตัวแทนภาคประชาชนเข้าร่วม

4. ระดับการร่วมมือ (Collaborate) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในบทบาทหรือฐานะหุ้นส่วน หรือภาคีในการดำเนินกิจกรรมของภาครัฐ

5. ระดับการเสริมอำนาจประชาชน (Empower) เป็นระดับสูงสุดของการมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งเป็นระดับของการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ประชาชนเป็นผู้กำหนด

การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ของจังหวัดอย่างสม่ำเสมอ ถือว่าเป็นการทบทวนปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งศึกษานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมากำหนดช่องทางการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งสร้างความสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ การวางแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ชัดเจน ทำให้จังหวัดสามารถกำหนดวิธีการทบทวนปรับปรุงได้เหมาะสมกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวอย่างขั้นตอนการดำเนินการเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของจังหวัด

1. กระบวนการทบทวนปรับปรุงการการสร้างความสัมพันธ์ สามารถดำเนินการได้โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเดิมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการวางแผน ดำเนินการ ทบทวนและปรับปรุง (PDCA) ซึ่งต้องดำเนินการต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2. ทบทวนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งค้นหาความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการโดยใช้วิธีการที่เหมาะสมและควรปรับปรุงให้ดีขึ้นทุกครั้ง

3. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถดำเนินการได้หลายวิธี เช่น

- 1) การสร้างระบบเครือข่ายระหว่างองค์การกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือระหว่างผู้รับบริการด้วยกันเองเพื่อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร
- 2) การจัดกิจกรรมให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างความไว้วางใจระหว่างกันและเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน

3) การที่บุคลากรขององค์การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน หรือกลุ่มผู้รับบริการสำคัญ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

การดำเนินการตาม CS 6 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้แบบประเมิน (PART) ในคำถาม (ก4) ผลผลิตที่กำหนดเป็นส่วนสำคัญที่ตอบสนองความต้องการ ปัญหา หรือเรื่องที่สนใจของกลุ่มเป้าหมาย และเป้าหมายระดับสูง หรือไม่ อย่างไร

**CS 7 - CS 8 : จังหวัดมีการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของจังหวัด**

การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นสิ่งที่จังหวัดควรดำเนินการเพื่อติดตามผลการให้บริการซึ่งส่งมอบให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว มีผลในเชิงบวกหรือลบ เพื่อประเมินคุณภาพการให้บริการว่าอยู่ในระดับที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ คาดหวัง ไม่พึงพอใจ หรือพึงพอใจ หากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจก็ต้องวิเคราะห์ว่าเมืองคืบหน้าในด้านใดบ้างที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประสงค์ให้มีการให้บริการในรูปแบบ ช่องทาง หรือวิธีการใด เพื่อให้บริการในรูปแบบดังกล่าวซ้ำ หรือพัฒนาให้มีคุณภาพในการให้บริการให้ดีขึ้น เพื่อสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์การ หากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่พึงพอใจ องค์การต้องวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อปรับปรุงการทำงานตามต้นเหตุที่วิเคราะห์ได้

การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีวิธีการหลากหลาย อย่างไรก็ตามในการเลือกใช้เครื่องมือในการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากต้องคำนึงถึงรูปแบบของคำถามที่ต้องออกแบบเพื่อให้ได้คำตอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตรงตามความต้องการขององค์การ รวมทั้งข้อมูลที่ได้รับฟังสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งองค์การที่ให้บริการและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งการปรับปรุงการดำเนินงาน และการเตรียมการให้บริการในอนาคตให้แก่ผู้รับบริการ

วิธีการวัดความพึงพอใจอาจใช้รูปแบบของแบบสอบถาม Likert Scale การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์รายกลุ่ม (Focus Group) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นต้น

การวัดความไม่พึงพอใจอาจใช้คำถามประเภทคำถามปลายเปิด ตัวอย่างคำถาม เช่น ท่านต้องการให้หน่วยงานของเราปรับปรุงการให้บริการด้านใดบ้าง / หากท่านอยากให้คำแนะนำแก่หน่วยงานเรา ท่านอยากให้คำแนะนำหรือข้อเสนอแนะใด / ท่านคิดว่าการให้บริการของข้าราชการ / การจัดทำคู่มือของหน่วยงานเรามีส่วนใดที่ควรแก้ไข หรือปรับปรุง เป็นต้น

การดำเนินการตาม CS 7-8 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้แบบประเมิน (PART) ในคำถาม (ก4) ผลผลิตที่กำหนดเป็นส่วนสำคัญที่ตอบสนองความต้องการ ปัญหาหรือเรื่องที่สนใจของกลุ่มเป้าหมาย และเป้าหมายระดับสูง หรือไม่ อย่างไร

**CS 9:** จังหวัดต้องกำหนดมาตรฐาน คู่มือ แนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในการให้บริการ ระยะเวลา แล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงาน โดยมีการจัดทำแผนภูมิหรือคู่มือการติดต่อราชการโดยประกาศให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการรับบริการ

จังหวัดกำหนดขั้นตอน เวลา ผู้รับผิดชอบในการให้บริการ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และสามารถให้ผู้รับบริการทราบเวลา และกำหนดการแล้วเสร็จของงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

จังหวัดควรกำหนดวิธีปฏิบัติของบุคลากรในการให้บริการ เช่น

1. จัดทำ"คู่มือการให้บริการ" เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติของบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น การแต่งการ การทักทาย การรับโทรศัพท์ การให้ข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น

2. มีการพัฒนาบุคลากรด้านการให้บริการ ซึ่งรวมถึงการมุ่งเน้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และพฤติกรรมให้เป็นผู้มีจิตบริการ Service Mind

3. มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในการบริการของบุคลากรโดยการมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงกับแรงจูงใจหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้จังหวัดต้องมีการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงาน โดยมีการจัดทำแผนภูมิหรือคู่มือการติดต่อราชการให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประกาศให้ประชาชนผู้รับบริการทราบ

การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบระยะเวลา และขั้นตอนการติดต่อได้ชัดเจน ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางดำเนินการตามมาตรา 37 ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หลักการสำคัญประการหนึ่งในการติดต่อราชการของประชาชนผู้รับบริการ คือ ต้องการทราบว่าเรื่องที่ตนมาติดต่อขอรับบริการจากรัฐนั้น จะต้องใช้เวลาเท่าใดจึงจะรู้ผล เพราะประชาชนหรือแม้แต่จังหวัดจะได้วางแผนการดำเนินการต่อไป ดังนั้น จังหวัดจำเป็นต้องกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนในการดำเนินการในเรื่องที่ประชาชนติดต่อ เพื่อให้ประชาชนได้ทราบว่าในเรื่องนั้นจะใช้เวลากี่วันจึงแล้วเสร็จ จึงเป็นหน้าที่ของจังหวัดจะต้องกำหนดระยะเวลาทุกงานที่เกี่ยวข้องกับประชาชน และต้องประกาศให้ประชาชนทราบโดยทั่วกันด้วย

การดำเนินการตาม CS 9 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้แบบประเมิน (PART) ในคำถาม (ก3) หน่วยงานได้กำหนดความต้องการ ปัญหาหรือเรื่องที่สนใจของกลุ่มเป้าหมายหรือไม่อย่างไร

**CS 10 :** จังหวัดมีวิธีการติดตามคุณภาพการให้บริการเพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงการบริการให้สามารถสนองตอบความต้องการได้อย่างเหมาะสม

การติดตามคุณภาพการให้บริการโดยมุ่งเน้นโดยตรงที่กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจจัดทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การสัมภาษณ์ แบบสอบถาม Focus Group การรวบรวมข้อมูลผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก

การดำเนินการตาม CS 10 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้แบบประเมิน (PART) ในคำถาม (ก3) หน่วยงานได้กำหนดความต้องการ ปัญหาหรือเรื่องที่สนใจของกลุ่มเป้าหมายหรือไม่อย่างไร

เพื่อให้การดำเนินการในหมวด 3 ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จังหวัดควรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยอาจกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการรองรับ หรือกำหนดให้มีกิจกรรมดำเนินการต่าง ๆ โดยต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรให้รับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Early Deployment) เช่น

- (1) การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (2) การกำหนดช่วงทางการเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการ
- (3) การจัดการข้อร้องเรียน
- (4) การปรับปรุงกระบวนการและคุณภาพการบริการ
- (5) การกำหนดมาตรฐานหรือวิธีการให้บริการของบุคลากร

ทั้งนี้ การดำเนินการในหมวด 3 จะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 (หัวข้อ 7.2 มิติด้านคุณภาพการบริการ) โดยควรมีผลลัพธ์การดำเนินการเบื้องต้น (Early Results) ระหว่างการพัฒนาองค์กร เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อัตราข้อร้องเรียน จำนวนบริการที่เพิ่มขึ้น ความรวดเร็วในการให้บริการ คุณภาพของการให้บริการ เป็นต้น ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จังหวัดจะใช้เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กร

#### ความเชื่อมโยงของการพัฒนาองค์กรในหมวด 3 ตามเกณฑ์ Fundamental Level

| เกณฑ์<br>Fundamental Level | เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ<br>ภาครัฐ (PMQA) | พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การ<br>บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 |
|----------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| CS1                        | 3.1(1)                                      | ม. 8                                                                     |
| CS2                        | 3.1(2)                                      | ม. 38, 40                                                                |
| CS3                        | 3.2(6)                                      | ม. 8, 39                                                                 |
| CS4                        | 3.2(6)                                      | ม. 8, 39                                                                 |
| CS5                        | 3.2(4) (7)                                  | ม. 30,31,38-41                                                           |
| CS6                        | 3.2(8)                                      | ม. 38, 41-42                                                             |
| CS7                        | 3.2(8)                                      | ม. 38, 41-42                                                             |
| CS8                        | 3.2(5)                                      | -                                                                        |
| CS9                        | 3.1 (2) 3.2(5)                              | ม. 8 ,45                                                                 |
| CS10                       | 3.1(2)                                      | ม. 38, 41                                                                |

## หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

**IT 1 :** จังหวัดต้องมีระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย

ฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของจังหวัด และผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ต้องประกอบด้วยข้อมูล ดังรายละเอียดตามตารางท้ายนี้

| ตัวชี้วัด | แหล่งข้อมูล/<br>หน่วยงานที่<br>รับผิดชอบ | ข้อมูลผลการดำเนินการ<br>การย้อนหลัง<br>และปัจจุบัน ปี พ.ศ. |    |    |    | ความถี่ในการ<br>Update<br>ข้อมูล | หมายเหตุ |
|-----------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----|----|----|----------------------------------|----------|
|           |                                          | 49                                                         | 50 | 51 | 52 |                                  |          |
| 1         |                                          |                                                            |    |    |    |                                  |          |
| 2         |                                          |                                                            |    |    |    |                                  |          |
| 3         |                                          |                                                            |    |    |    |                                  |          |
| ...       |                                          |                                                            |    |    |    |                                  |          |
| ...       |                                          |                                                            |    |    |    |                                  |          |

ทั้งนี้ ระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของจังหวัด และผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ต้องมีคุณลักษณะอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ ครอบคลุม ความถูกต้อง และความทันสมัย

1. ความครอบคลุม หมายถึง การจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างครบถ้วน

2. ความถูกต้อง หมายถึง การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่มีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บ และภายหลังการจัดเก็บ รวมถึงการจัดให้มีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลและแบบฟอร์มการรายงานข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกันทุกพื้นที่

3. ความทันสมัย หมายถึง การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่มีการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทบทวนและการประชุมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องทันสมัย

**IT 2 :** จังหวัดต้องมีระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย

ระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด หมายถึง ระบบฐานข้อมูลศูนย์ข้อมูลกลางกระทรวงมหาดไทย และจังหวัด ที่พัฒนาขึ้นโดยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ประกอบด้วยข้อมูลสำคัญ 2 ส่วน คือ

1. รายการข้อมูลที่สำคัญของจังหวัด 45 กลุ่มเรื่อง ได้แก่ ข้อมูลสนับสนุนการบริหารจัดการ ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการปฏิบัติงาน ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน
2. รายการตัวชี้วัดการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ 32 ตัวชี้วัด (ที่ปรับปรุงใหม่)  
(รายละเอียดของข้อมูลแต่ละรายการ ให้จังหวัดศึกษาจากระบบฐานข้อมูลศูนย์ข้อมูลกลางกระทรวงมหาดไทยและจังหวัด)

ทั้งนี้ ระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด ต้องมีคุณลักษณะอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ ความครอบคลุม ความถูกต้อง และความทันสมัย

1. ความครอบคลุม หมายถึง การจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างครบถ้วน
2. ความถูกต้อง หมายถึง การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่มีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บ และภายหลังการจัดเก็บ รวมถึงการจัดให้มีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลและแบบฟอร์มการรายงานข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกันทุกพื้นที่
3. ความทันสมัย หมายถึง การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่มีการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทบทวนและประเมินผลร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องทันสมัย

### IT 3 : จังหวัดต้องมีระบบและสามารถคำนวณสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ที่ครอบคลุมถูกต้อง และทันสมัย

ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (Gross Provincial Products : GPP) หมายถึง มูลค่าเพิ่มหรือผลตอบแทนปัจจัยการผลิตสินค้าและบริการทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการผลิต 16 สาขา (เกษตรกรรมฯ ประมง เหมืองแร่ฯ อุตสาหกรรม ไฟฟ้า-ประปาฯ ก่อสร้าง การค้าฯ โรงแรม-ภัตตาคาร ขนส่ง-คมนาคมฯ ตัวกลางทางการเงิน บริการอสังหาริมทรัพย์-บริการธุรกิจฯ บริหารราชการแผ่นดินฯ การศึกษา บริการด้านสุขภาพฯ บริการชุมชนฯ และลูกจ้างในครัวเรือน) ในจังหวัด ในรอบระยะเวลา 1 ปีปฏิทิน โดยในกระบวนการจัดทำประกอบด้วย การศึกษาแนวคิด นิยาม การรวบรวมและจัดแบ่งประเภทกิจกรรมการผลิตตามมาตรฐานอุตสาหกรรม (ประเทศไทย) ปี 2544 การสำรวจ จัดเก็บข้อมูล ประมวลผลข้อมูล คำนวณ ตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการจัดทำ

ทั้งนี้ ระบบฐานข้อมูลสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ต้องมีคุณลักษณะอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ ความครอบคลุม ความถูกต้อง และความทันสมัย

ความครอบคลุม หมายถึง การจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างครบถ้วน

ความถูกต้อง หมายถึง การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่มีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บ และภายหลังการจัดเก็บ รวมถึงการจัดให้มีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลและแบบฟอร์มการรายงานข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกันทุกพื้นที่

ความทันสมัย หมายถึง การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่มีการปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทบทวนและประเมินผลร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องทันสมัย

การจัดทำฐานข้อมูลสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ให้จังหวัดดำเนินการตามภาคผนวก ง

**IT 4 : จังหวัดต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเหมาะสม**

ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ หมายถึง การที่จังหวัดดำเนินการให้มีระบบเครือข่ายข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อให้ประชาชนสามารถได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงมากยิ่งขึ้น โดยมีจุดประสงค์ที่จะลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ลดความสูญเสียด้านทรัพยากรและเวลาให้แก่ประชาชน ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูล การจัดทำเว็บไซต์ของจังหวัดเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลให้บุคคลภายนอกสามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

มาตรา 9 แห่งพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีข้อมูลข่าวสารของราชการอย่างน้อยตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 9 ของกฎหมาย เพื่อให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการกำหนด (ประกาศคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ ลงวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2541 เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการจัดให้มีข้อมูลข่าวสารของราชการไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดู) ได้แก่ ต้องจัดให้มีสถานที่หรือศูนย์ข้อมูลข่าวสารและข้อมูลข่าวสารไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้โดยสะดวก ต้องจัดทำดัชนีหรือรายการข้อมูลข่าวสารที่มีรายละเอียดเพียงพอสำหรับประชาชน สามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารได้ด้วยตนเอง ฯลฯ ในการจัดข้อมูลข่าวสารไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดูนี้ กฎหมายได้กำหนดให้ประชาชนมีสิทธิขอสำเนา หรือขอสำเนาที่มีคำรับรองถูกต้องด้วยข้อมูลข่าวสารของราชการที่หน่วยงานของรัฐจะต้องรวบรวมไว้ให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้ตามที่กฎหมายกำหนดอย่างน้อยได้แก่

1. ผลการพิจารณาหรือคำวินิจฉัยที่มีผลโดยตรงต่อเอกชนรวมทั้งความเห็นแย้งและคำสั่งที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาวินิจฉัยดังกล่าว

2. นโยบายหรือการตีความที่ไม่เข้าข่ายต้องตีพิมพ์ในราชกิจจานุเบกษา ตามมาตรา 7 (4)

3. แผนงาน โครงการ และงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีที่กำลังดำเนินการ

4. คู่มือหรือคำสั่งเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งมีผลกระทบถึงสิทธิหน้าที่ของเอกชน

5. สิ่งพิมพ์ที่ได้มีการอ้างอิงถึงตามมาตรา 7 วรรคสอง

6. สัญญาสัมปทาน สัญญาที่มีลักษณะเป็นการผูกขาดตัดตอนหรือสัญญาร่วมทุนกับเอกชน ในการจัดทำบริการสาธารณะ

7. มติคณะรัฐมนตรี หรือมติคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยกฎหมาย หรือโดยมติคณะรัฐมนตรี ทั้งนี้ ใ้ระบุรายชื่อรายงานทางวิชาการ รายงานข้อเท็จจริง หรือข้อมูลข่าวสารที่นำมาใช้ในการพิจารณาไว้ด้วย

8. ข้อมูลข่าวสารอื่นตามที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อมูลข่าวสารที่จัดให้ประชาชนเข้าตรวจดูได้ตามข้างต้นนี้ ถ้ามีส่วนที่ต้องห้ามมิให้เปิดเผยตามมาตรา 14 หรือมาตรา 15 อยู่ด้วย ให้ลบหรือตัดทอนหรือทำโดยประกาศอื่นใดที่ไม่เป็นการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารนั้น

**IT 5 : จังหวัดต้องมีระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) เช่น การกำหนดระบบการเตือนภัยแบบสัญญาณไฟจราจร การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ (Operation Room, Management Cockpit, War Room) ที่บ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น**

แนวทางการทำให้มั่นใจว่าระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) มีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลง อาจมาจากกระบวนการทบทวนวิธีการวัดผล ความถี่ในการทบทวนระบบ การมีกระบวนการในการค้นพบการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การมีตัวชี้วัดที่หลากหลายและครอบคลุม การมีตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) เป็นต้น

การจัดระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) ให้มีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งจากภายในและภายนอก อาจมีแนวทางการดำเนินการได้ ดังนี้

- จังหวัดอาจจัดประเภทของตัวชี้วัดออกเป็นระดับต่าง ๆ เพื่อให้ไวต่อการติดตามเฝ้าระวังเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมากเป็นพิเศษ (มีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของจังหวัด และมีผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเห็นได้ชัด) ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก และตัวชี้วัดที่ต้องติดตามเป็นปกติ

- เมื่อแยกประเภทตัวชี้วัดแล้ว ควรกำหนดระยะเวลาการติดตามให้สอดคล้องกับประเภทตัวชี้วัดที่กำหนด เช่น ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมากเป็นพิเศษ ควรติดตามทุกสัปดาห์ ตัวชี้วัดที่ต้องติดตามมาก ควรติดตามทุกเดือน เป็นต้น

- จังหวัดอาจกำหนดให้มีตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดย่อยที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่อยู่ในรูปของตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) เพื่อใช้ติดตามและรับทราบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายและสามารถจะบรรลุผลลัพท์ได้หรือไม่ ซึ่งหากผลตามตัวชี้วัดนำไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ องค์กรจะสามารถรับมือและแก้ไขสถานการณ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้

- จังหวัดอาจเลือกใช้กลไกที่ช่วยในระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) ได้ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุน เช่น การกำหนดระบบการเตือนภัย (Warning System) แบบสัญญาณไฟจราจร การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ (Operation Room, Management Cockpit, War Room) เป็นต้น

- โดยที่ระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) ดังกล่าว จะก่อให้เกิดระบบที่ช่วยผู้บริหารจังหวัดในการปฏิบัติราชการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ได้แก่ ระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems : DSS) ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System : EIS) และระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System : GIS) เป็นต้น

#### IT 6 : จังหวัดต้องมีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ

จังหวัดอาจจัดให้มีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ ดังนี้

1. มีการบริหารความเสี่ยงเพื่อกำจัด ป้องกันหรือลดการเกิดความเสียหายในรูปแบบต่าง ๆ โดยสามารถฟื้นฟูระบบสารสนเทศ และการสำรองและกู้คืนข้อมูลจากความเสียหาย (Back up and Recovery)

2. มีการจัดทำแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบสารสนเทศ (IT Contingency Plan)

3. มีระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ของระบบฐานข้อมูล เช่น ระบบ Anti-Virus ระบบไฟฟ้าสำรอง เป็นต้น

4. มีการกำหนดสิทธิให้ผู้ใช้ในแต่ละระดับ (Access rights)

**IT 7 : จังหวัดต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำแผนไปปฏิบัติ**

แผนการจัดการความรู้ หมายถึง แผนที่สนับสนุนการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัด ประกอบด้วย กิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดองค์ความรู้ให้เป็นระบบและเข้าถึงง่าย การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นต้น

จังหวัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นในประเด็นยุทธศาสตร์ใดก็ได้ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ (ประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 องค์ความรู้) มาจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ โดยมีรายละเอียดกิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ พร้อมระบุตัวชี้วัด และเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม ตลอดจนระบุ ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ และนำแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จต่อไป โดยให้จังหวัดดำเนินการตามแนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ ในภาคผนวกท้ายเล่มนี้

ทั้งนี้ การดำเนินการในหมวด 4 จะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 (หัวข้อ 7.1 มิติด้านประสิทธิผล 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ 7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ 7.4 มิติด้านการพัฒนองค์กร) โดยควรมีผลลัพธ์การดำเนินการเบื้องต้น (Early Result) ระหว่างการพัฒนาระบบราชการ เช่น ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของจังหวัด ร้อยละของผู้รับบริการที่สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศได้ เป็นต้น

### ความเชื่อมโยงของการพัฒนาองค์การในหมวด 4 ตามเกณฑ์ Fundamental Level

| เกณฑ์<br>Fundamental Level | เกณฑ์คุณภาพการบริหาร<br>จัดการภาครัฐ (PMQA) | พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหาร<br>กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 |
|----------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| IT1                        | 4.1 (1) (10)                                | ม.9 (3)                                                                  |
| IT2                        | 4.1 (1) (10)                                | -                                                                        |
| IT3                        | 4.1 (1) (10)                                | -                                                                        |
| IT4                        | 4.2 (6)                                     | ม.39                                                                     |
| IT5                        | 4.1 (3)                                     | -                                                                        |
| IT6                        | 4.2 (7)                                     | -                                                                        |
| IT7                        | 4.2 (9)                                     | ม.11                                                                     |

## หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

**HR1 :** จังหวัดต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก และความพึงพอใจ ของบุคลากร รวมทั้ง ต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร

### 1. การกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และของบุคลากร

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร แบ่งได้เป็น 2 ประเภท

1.1 ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานและเป็นปัจจัยที่จะสามารถป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน การให้ค่าตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานครอบคลุมด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย อุปกรณ์การปฏิบัติงาน การพัฒนา/ฝึกอบรม การบริการและสวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นคงในงาน และการให้โอกาสที่เท่าเทียมกัน เป็นต้น

1.2 ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ลักษณะของงาน การยกย่องชมเชยหรือการยอมรับ ปริมาณงานที่รับผิดชอบ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เป็นต้น

ในการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรทุกระดับทุกประเภท ควรคำนึงถึงความเสมอภาค ความโปร่งใส ความเป็นธรรม ความสมัครใจ ความจำเป็นและความเร่งด่วนประกอบด้วย อีกทั้ง ผู้บริหารต้องให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วม โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำความคิดเห็นดังกล่าวมากำหนดปัจจัย เช่น การสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการ ความพึงพอใจเกี่ยวกับระบบสวัสดิการขององค์กร เป็นต้น

### 2. การวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร

เมื่อจังหวัดได้ดำเนินการสำรวจปัจจัยดังกล่าวแล้ว ต้องนำมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือกำหนดตัวชี้วัดและวิธีประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากร เช่น ข้อมูลด้านความปลอดภัยและการหยุดงาน อัตราการเข้าออกงานของบุคลากร การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ การร้องเรียน ร้องทุกข์ ความปลอดภัย ผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร ความเข้าใจของบุคลากรในบทบาทหน้าที่ของตน การรับรู้ข้อมูล เป็นต้น และนำมาปรับปรุงปัจจัยด้านต่าง ๆ โดยในกระบวนการที่ต้องการจะสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่ตื้นนั้น ต้องมีการจัด และกำหนดปัจจัยต่างๆ ทั้งสองกลุ่ม คือปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ และปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงานทั้งสองอย่างพร้อมกัน ซึ่งจังหวัดควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจโดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี นโยบายและการบริหารจัดการที่ชัดเจน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในที่ทำงาน เงินเดือนที่เหมาะสม ประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอรวมทั้งความมั่นคงของงาน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

เป็นต้น ดังนั้นปัจจัยเหล่านี้จึงมีความสำคัญและมีความจำเป็น และเมื่อมีปัจจัยเหล่านี้อยู่แล้วก็จะเป็นการง่ายที่จะจูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ปัจจัยจูงใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### ♦ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน ครอบคลุมถึงด้านการปฏิบัติงาน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย อุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

ความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ และบุคลากรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

จังหวัดควรวินิจฉัยสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อนำมาออกแบบ ปรับปรุง และจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกกลุ่ม เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร และเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากรที่ดีขึ้น เช่น ด้านสุขอนามัย มีการจัดการตรวจสอบสุขภาพบุคลากรประจำปี จัดกีฬา กิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ ด้านความปลอดภัย มีบันไดหนีไฟ ในอาคารสูง โทรศัพท์วงจรปิด มีการแลกบัตรผ่านเข้าออกสำหรับบุคคลภายนอก ด้านการป้องกันภัย มีระบบป้องกันอัคคีภัย มีแผนการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ ด้านการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีการจัดสถานที่ทำงานให้สะอาด มีอากาศถ่ายเท แสงสว่างเพียงพอ ปรับภูมิทัศน์สวนหย่อม ด้านอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงอุปกรณ์ให้ทันสมัยและใช้งานได้ตลอดเวลา เป็นต้น

นอกจากนี้ควรดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หรืออาจกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายเพื่อทบทวนการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### ♦ การจัดระบบการสนับสนุนบุคลากรในเรื่องนโยบาย สวัสดิการ และการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

แนวทางในการสนับสนุนบุคลากร เช่น การให้คำปรึกษา กิจกรรมสันทนาการหรืองานประเพณีต่าง ๆ การให้การศึกษา นอกเหนือจากงานในหน้าที่ การดูแลบุตรของบุคลากร ในช่วงเวลาทำงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่หรือการแบ่งงานกันทำ การอนุญาตให้ลาหยุดกรณีพิเศษเพื่อรับผิดชอบครอบครัวหรือเพื่อบริการชุมชน การฝึกอบรมเรื่องความปลอดภัยในที่ทำงาน เวลาและสถานที่การทำงานแบบยืดหยุ่น การช่วยให้บุคลากรหางานใหม่เมื่อถูกเลิกจ้าง สวัสดิการหลังเกษียณอายุ การขยายเวลาครอบคลุมในการรักษาพยาบาล เป็นต้น

นอกเหนือจากระเบียบสวัสดิการกลางที่กำหนดไว้ จังหวัดควรมีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในเรื่องนโยบาย สวัสดิการ การบริการเพิ่มเติม เช่น ช่วงเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น การจัดการรถรับส่ง กิจกรรมการเรียนรู้ การให้การศึกษา นอกเหนือจากงานในหน้าที่ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่หรือการแบ่งงานกันทำ เป็นต้น และนำมากำหนดเป็นนโยบายจัดระบบสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรแต่ละระดับแต่ละประเภท รวมทั้งดำเนินการสำรวจความพึงพอใจต่อสวัสดิการ บริการต่าง ๆ ที่จัดให้ เพื่อทบทวนและปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

การดำเนินการตาม HR 1 สอดคล้องตามการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในมิติต่าง ๆ ได้แก่

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ข) ความพึงพอใจของบุคลากรต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (ก) บุคลากรมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว (ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของจังหวัดและจังหวัด (ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารขององค์การกับบุคลากร และระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง

**HR 2 : จังหวัดมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล และแจ้งผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น**

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 และ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน พ.ศ. 2544 ได้กำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังนี้

1. ประกาศหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้บุคลากรทราบ
2. ข้าราชการทุกคนจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานสรุปรอบ 6 เดือน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา
3. ผู้บังคับบัญชาสรุปผลการประเมินครั้งที่ 1
4. จัดเรียงลำดับผลการประเมิน
5. เมื่อทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเสร็จแล้ว ให้ดำเนินการตามระบบเปิด ดังนี้
  - 5.1 ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นที่เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน แจ้งผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ถูกประเมินทราบเป็นรายบุคคล
  - 5.2 สำหรับข้าราชการที่มีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ต้องปรับปรุง ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นแจ้งผลการประเมินให้ข้าราชการผู้นั้นทราบเป็นรายบุคคล และให้ชี้แจง แนะนำ หรือแนวทางพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป
  - 5.3 ให้สำนัก/กลุ่ม ประกาศรายชื่อผู้ที่มีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ได้เลื่อนขั้นเงินเดือน 1 ขั้น ให้ข้าราชการทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่อง ชมเชยผู้ที่มีผลงานในระดับดีเด่น

นอกจากจะต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์กลางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดแล้ว จังหวัดควรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินการให้สอดคล้องกับระบบงานขององค์การ โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถพิจารณาจากผลงานที่ได้จากการดำเนินงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และผลงานที่ได้จากการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การดำเนินการตาม HR 2 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ง-7) หน่วยปฏิบัติงานนำส่งผลผลิตของหน่วยงานมีการประเมินบุคคลผู้รับผิดชอบผลผลิตในการนำส่งผลผลิตว่ามีประสิทธิภาพ หรือไม่ อย่างไร

การดำเนินการตาม HR 2 สอดคล้องตามการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในมิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ง) การมีระบบการบริหารผลงาน ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและ จัดลำดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บุคลากรมีเข้าใจถึง ความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน กับความสำเร็จหรือผลงานของ องค์กร

**HR3 :** จังหวัดต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

#### 1. การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการแรกที่สำคัญที่สุดที่จะสร้างความ สอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร นอกจากนี้ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลยังเป็นการเพิ่มบทบาทของงานบริหารทรัพยากรบุคคลจาก การมุ่งเน้นเพียงงานประจำ (Routine Work) ซึ่งเป็นงานในเชิงรับมาเป็นการวางแผนในเชิงรุก เพื่อหาแนวทาง ปฏิบัติว่ากิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการอยู่ เช่น การวางแผนอัตรากำลัง การ พัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการ จะสามารถช่วยให้จังหวัดนั้นๆ บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ กำหนดไว้ได้อย่างไร โดยการกำหนดกลยุทธ์และการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลนั้น จะเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณด้านบุคคล ต่อไป

ดังนั้น ในการนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปปฏิบัติ ตามที่ได้กำหนดไว้ใน SP 3 ควร ครอบคลุมในเรื่อง

- การวางแผนและบริหารกำลังคน
- การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร
- การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงในสายงานหลัก
- การสร้าง/พัฒนาข้าราชการเพื่อสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร
- การสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้แก่บุคลากร
- การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การปรับปรุงระบบงาน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรมากขึ้น เกิด

ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการ

- การปรับปรุงระบบการยกย่อง ชมเชย โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานที่ ต้องการให้เกิดขึ้น

- การปรับปรุงระบบสรรหา คัดเลือก และการรักษาบุคลากร
- การปรับปรุงการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตาม แผนปฏิบัติงานอย่างได้ผลดี

## 2. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ต้องปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบุคลากร ตลอดจนทำให้บุคลากรมีความเติบโตก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสามารถดำเนินการได้ 2 รูปแบบ คือ แบบที่เป็นทางการ เช่น การบรรยาย การฝึกอบรม เป็นต้น และแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การสอนแนะ (Coaching) และการสอนงานอย่างใกล้ชิด

การดำเนินการตาม HR 3 สอดคล้องตามการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในมิติต่าง ๆ ได้แก่

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ก) มีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้องค์การบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ข) มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นขององค์การทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว (ค) มีนโยบาย แผนงานโครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูด ให้ได้มา พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การ

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ก) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การสรรหาคัดเลือกการบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (ข) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลได้จริง (ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ก) การรักษาไว้ซึ่งบุคลากรซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจขององค์การ

**HR 4 : จังหวัดต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร**

### 1. การจัดระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม

แนวคิดเรื่องระบบการประกันคุณภาพงานฝึกอบรม เพื่อยกระดับงานฝึกอบรมให้มีมาตรฐานสูง มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เรียนว่าการฝึกอบรมนั้นมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ซึ่งระบบการประกันคุณภาพงานฝึกอบรมดังกล่าว ถือเป็นการประกันคุณภาพที่จังหวัดจะต้องดำเนินการจัดทำมาตรฐานการฝึกอบรมที่มีลักษณะการดำเนินการคล้ายคลึงกับการประกันคุณภาพภายใน เพื่อให้มั่นใจว่างานฝึกอบรมได้มาตรฐาน ซึ่งองค์ประกอบสำคัญในการประเมินงานฝึกอบรมที่มีมาตรฐาน ประกอบด้วย

- ◆ หลักสูตร ประกอบด้วย
  - ✓ ความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
  - ✓ การหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมของบุคลากร
  - ✓ การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
  - ✓ การประเมินหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ
- ◆ ผู้สอน ประกอบด้วย
  - ✓ เป็นผู้มีความรู้ ความรู้ ความสามารถตรงกับเนื้อหาที่สอน
  - ✓ มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการสอน
  - ✓ มีความสามารถในการถ่ายทอด/สื่อสาร ให้มีความเข้าใจ
- ◆ วิธีการสอน ประกอบด้วย
  - ✓ มีแผนการสอน หรือเค้าโครงการสอนที่ชัดเจน
  - ✓ การใช้อุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม
  - ✓ มีสื่อประกอบการสอนที่เหมาะสม
- ◆ ห้องเรียน ประกอบด้วย
  - ✓ ขนาดห้องเรียนเหมาะสมกับจำนวนผู้เรียน
  - ✓ ลักษณะการจัดห้องเรียนเหมาะสมกับหัวข้อการสอนหรือกิจกรรมที่ใช้
- ◆ ผู้เรียน
  - ✓ จำนวนผู้เรียนเหมาะสมกับหัวข้อการสอนหรือกิจกรรมที่ใช้
  - ✓ ความรู้พื้นฐานของผู้เรียนเหมาะสมกับหลักสูตร
- ◆ การวัดและประเมินผลการฝึกอบรม
  - ✓ มีการวัดผลความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนก่อนและหลังการเรียน
  - ✓ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้เรียน

## 2. การประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร

ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร จังหวัดควรกำหนดมาตรการและระบบในการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนาบุคลากรควบคู่กันไป ซึ่งสามารถดำเนินการโดย

- ประเมินจากข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากร และกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นถึงการนำความรู้และทักษะตามจุดมุ่งหมายของการพัฒนา/ฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- มีการประเมินประสิทธิผลการพัฒนา/ฝึกอบรมที่สอดคล้องกับวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรสูงสุด
- ประเมินผลลัพธ์ขององค์การ ซึ่งหมายถึงผลลัพธ์จากการฝึกอบรม อาจมีการวัดผลผลิตที่เพิ่มขึ้น (Productivity) เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เป็นต้น

การดำเนินการตาม HR 4 สอดคล้องตามการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในมิติต่าง ๆ ได้แก่

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ง) การมีระบบการบริหารผลงาน ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ บุคลากรมีเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน กับความสำเร็จหรือผลงานขององค์กร

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องประมาณรายจ่ายขององค์กร มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร ตลอดจนความคุ้มค่า

#### **HR 5 : จังหวัดมีแผนการสร้างความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร**

การกำหนดแผนการสร้างความก้าวหน้าในงานจะเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และจะทำให้บุคลากรทราบความก้าวหน้าของตนเอง อีกทั้ง การกำหนดแผนการสร้าง ความก้าวหน้าในงานที่ชัดเจนสามารถนำมาใช้ในการออกแบบแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ได้เหมาะสม เช่น การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เพื่อเตรียมความพร้อมของกำลังคนในตำแหน่งงานที่ว่าง การวางแผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาความสามารถเข้าสู่ตำแหน่งงาน หรือโอนย้ายงาน การพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล เป็นต้น

การจัดทำแผนการสร้างความก้าวหน้าในงานให้กับบุคลากรควรอยู่บนพื้นฐานของความสามารถ (Competency) ของกลุ่มงาน ซึ่งเริ่มจากการกำหนดประเภทกลุ่มงาน (Job Family) ให้ชัดเจน โดยกลุ่มงานที่กำหนดขึ้นมานั้นจะพิจารณาจากความสามารถที่เหมือนกันให้จัดอยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน หลังจากนั้นพิจารณาโอกาสความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่งงาน ในการเลื่อนตำแหน่งหรือการโอนย้ายกลุ่มงานให้มีความเหมาะสม

การดำเนินการตาม HR 5 สอดคล้องตามการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ใน มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ง) มีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

เพื่อให้การดำเนินการในหมวด 5 เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จังหวัดควรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยอาจกำหนดเป็น แผนงาน/โครงการรองรับ หรือกำหนดให้มีกิจกรรมดำเนินการต่าง ๆ โดยต้องมีการสื่อสารให้บุคลากร รับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Early Deployment) เช่น

- (1) การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับสมรรถนะและความต้องการ
- (2) การกำหนดวิธีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานให้เหมาะสม
- (3) การกำหนดระบบสนับสนุนบุคลากรในเรื่องนโยบาย สวัสดิการ และการบริการต่าง ๆ
- (4) การกำหนดกลไกในการปรับปรุงความพึงพอใจ ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจ

ทั้งนี้ การดำเนินการในหมวด 5 จะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 (หัวข้อ 7.4 มิติ ด้านการพัฒนางานองค์กร) โดยควรมีผลลัพธ์การดำเนินการเบื้องต้น (Early Results) ระหว่างการพัฒนางาน องค์กร เช่น ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผน เป็นต้น ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้ จังหวัดจะใช้เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนางานองค์กร

#### ความเชื่อมโยงของการพัฒนางานองค์กรในหมวด 5 ตามเกณฑ์ Fundamental Level

| เกณฑ์<br>Fundamental Level | เกณฑ์คุณภาพการบริหาร<br>จัดการภาครัฐ (PMQA) | พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหาร<br>กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 |
|----------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| HR 1                       | 5.3 ก (16)<br>5.3 ข (16,18,19,20)           | -                                                                        |
| HR 2                       | 5.1 ข (4)                                   | ม 47                                                                     |
| HR 3                       | 5.1 ก (1) , 5.1 ค (5) 5.2 ข<br>(9,11,12)    | ม 47                                                                     |
| HR 4                       | 5.1 ข (14)                                  | ม 20                                                                     |
| HR 5                       | 5.1 ค (7)                                   | -                                                                        |

## หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

**PM 1 : จังหวัดต้องกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของจังหวัด**

กระบวนการที่สร้างคุณค่า คือ กระบวนการสำคัญที่สร้างประโยชน์ให้แก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งผลต่อการบรรลุพันธกิจหลักของจังหวัด เป็นสิ่งที่ตอบโจทย์ของการจัดสรรทรัพยากรและความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณแผ่นดิน แนวคิดในการกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่าก็เพื่อให้คำนึงถึงที่มาแห่งวัตถุประสงค์ของกระบวนการสำคัญต่าง ๆ และองค์ประกอบที่ใช้ในการออกแบบกระบวนการเหล่านั้น ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อคุณค่านี้อาจมีการแปรเปลี่ยนไปตามกาลเวลา จึงควรมีการระบุแนวคิดในการกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่าไว้ เพื่อใช้ในการทบทวนและปรับเปลี่ยนกระบวนการหากมีความจำเป็นในอนาคต

แนวคิดในการกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่านั้นมาจากหลักของการวิเคราะห์การสร้างคุณค่า (Value Creation Analysis) และการวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์คุณค่าตั้งแต่การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และทรัพยากรทั้งหลาย จนถึงมุมมองของคุณค่าในสายตาของผู้รับผลจากกระบวนการนั้นโดยตรง รวมทั้งผลกระทบต่องสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นการตั้งคำถามใน 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

- 1) จังหวัดได้ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และการบริการที่ดีหรือไม่
- 2) คุณค่าใดที่เด่นชัดที่สุดในผลิตภัณฑ์และการบริการ
- 3) ประโยชน์และผลที่เกิดแก่จังหวัดเอง จากการส่งมอบผลิตภัณฑ์และการบริการเหล่านี้
- 4) คุณค่าดังกล่าวเป็นสิ่งที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่
- 5) ผลกระทบในระยะยาวที่มีต่อประชาชนและสังคมคืออะไร

ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่านั้น จังหวัดอาจจำเป็นต้องกำหนดระดับชั้นของการวิเคราะห์เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจลงมาถึงกระบวนการในระดับปฏิบัติการและความรับผิดชอบในการปรับปรุงงาน ตัวอย่างเช่น ระดับกรมอาจจะระบุเป็นเพียงพันธกิจหลักไว้ 3- 4 เรื่อง ในแต่ละพันธกิจจะดำเนินการโดยกลุ่มงานหรือกองต่าง ๆ ซึ่งยังประกอบด้วยระบบงานซึ่งเรียกว่ากระบวนการระดับบน (High Level Process) และในระบบงานเองก็อาจแตกได้เป็นกระบวนการย่อยต่าง ๆ ซึ่งสามารถระบุผู้รับบริการและผู้รับผิดชอบกระบวนการได้ชัดเจน วัตถุประสงค์ของการกระจายกระบวนการระดับบนลงมาเป็นระดับปฏิบัติการก็เพื่อประโยชน์ในการระบุผลลัพธ์ที่ต้องการและตัวชี้วัดภายในกระบวนการเพื่อให้สามารถติดตาม ควบคุม และปรับปรุงการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั่นเอง

**PM 2 : จังหวัดต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย และข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า**

“ข้อกำหนดที่สำคัญ” ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า หมายถึง สิ่งที่จังหวัดกำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อกำหนดด้านกฎหมาย เช่น ผู้รับบริการต้องการการบริการที่รวดเร็ว ดังนั้น ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ ระยะเวลาในการให้บริการหลังจากได้ข้อกำหนดแล้ว จะนำมากออกแบบกระบวนการและจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อไป

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าควรกำหนดจากความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งจังหวัดต้องมีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและนำมาจัดทำเป็นข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการเพื่อส่งผลให้เกิดความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ข้อกำหนดที่สำคัญนี้คือปัจจัยนำเข้าของการออกแบบกระบวนการ เป็นแนวคิดในเชิงป้องกันตั้งแต่เริ่มต้น ดังนั้นผู้ออกแบบกระบวนการ (Process Designer) จึงต้องนำข้อมูลจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้องมาพิจารณา ทั้งจากภายในและภายนอก ข้อจำกัดและปัญหาในอดีต การเติบโตและโอกาสในอนาคต เพื่อให้ทราบความต้องการและเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ชัดเจนก่อนเริ่มต้นการออกแบบ เช่น ความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการหรือลูกค้าหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อกระบวนการ เช่น กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี แนวโน้มของพฤติกรรมผู้บริโภค ตลาดและทางสังคม เป็นต้น

ในการพิจารณาจัดทำข้อกำหนดยังต้องคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ อีก เช่น ผลกระทบที่อาจมีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในระยะสั้นและระยะยาว ชีตความสามารถของจังหวัดเองและความพร้อมของทรัพยากร ความเป็นไปได้ในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มาใช้บริการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ความสามารถในการจัดหาทรัพยากรและความต่อเนื่องของงบประมาณ มาตรฐานการควบคุม ความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยนการประสานงานกับจังหวัดอื่นทั้งในแนวดิ่งและในแนวราบ เป็นต้น

นอกจากนี้การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ จังหวัดต้องมั่นใจว่าข้อกำหนดที่สำคัญดังกล่าวมีกระบวนการจัดการที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือ ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งควรนำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต และการวางแผนเพื่อลดต้นทุนการผลิตและการให้บริการ ทำให้สามารถกำหนดมาตรการประหยัดค่าใช้จ่ายได้

การดำเนินการตาม PM 2 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (ง-4) หน่วยปฏิบัตินำส่งผลผลิตของหน่วยงานมีการนำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ หรือไม่ อย่างไร และ (ง-5) หน่วยปฏิบัตินำส่งผลผลิตของหน่วยงานมีกระบวนการจัดการที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือ ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และ ความคุ้มค่าหรือไม่ อย่างไร

**PM 3 : จังหวัดต้องออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญใน PM 2 และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง**

เมื่อจังหวัดสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประมวลผลการสำรวจเพื่อสรุปผลความต้องการของผู้รับบริการ นำมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการและแปลงความต้องการที่ได้ให้เป็นข้อกำหนดสำคัญของกระบวนการ รวมทั้ง กำหนดตัวชี้วัดกระบวนการตามข้อกำหนดที่สำคัญ ออกแบบกระบวนการโดยนำข้อกำหนดและตัวชี้วัดเพื่อใช้ควบคุมกระบวนการ (Process Specification)

การออกแบบกระบวนการนอกจากพิจารณาข้อกำหนดของกระบวนการแล้ว ควรพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ของจังหวัดดังนี้

- องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป
- ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพอื่น ๆ

- เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจของจังหวัด

ทั้งนี้เพื่อนำเอาองค์ความรู้จากประสบการณ์และการเรียนรู้ของทุกส่วนงานมาใช้ให้เป็นประโยชน์ รวมทั้งข้อกำหนดด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้แก่ ระยะเวลา ขั้นตอน ผลผลิตภาพ ความประหยัด ความคุ้มค่า มาใช้ประกอบในการออกแบบ ข้อมูลดังกล่าวนี้เกิดจากการรวบรวมข้อมูลและการประมวลผลการดำเนินงานในอดีตที่ผ่านมา (จากหมวด 4) เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการ ดังนั้นการออกแบบจึงหมายความว่ารวมถึงการออกแบบใหม่ของกระบวนการทำงานเดิมเพื่อปรับปรุงระบบงานให้ดีขึ้น การออกแบบกระบวนการทำงานจึงขึ้นกับความซับซ้อนของผลิตภัณฑ์และบริการของจังหวัด

แนวทางในการดำเนินการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของจังหวัดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับหลักการในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 20 มาตรา 27

**PM 4 : จังหวัดต้องมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการจัดการกระบวนการเพื่อให้จังหวัดจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง**

จังหวัดมีวิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน และระบบการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน ซึ่งได้คำนึงถึงการป้องกันการจัดการความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม

ภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉินอาจเกี่ยวข้องกับสภาพอากาศ สาธารณูปโภค ความปลอดภัย การจราจร หรือเกิดจากภาวะฉุกเฉินในระดับท้องถิ่นหรือระดับชาติ

**PM 5 : จังหวัดต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ**

การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นส่วนหนึ่งของการนำกระบวนการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้ใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ความผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอาจจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจะครอบคลุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกระบวนการที่สร้างคุณค่าทั้งหมด และกระบวนการสนับสนุนครอบคลุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของกระบวนการสนับสนุนทั้งหมด

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างน้อยซึ่งอย่างน้อยควรประกอบด้วย Work Flow และมาตรฐานคุณภาพงาน

มาตรฐานคุณภาพงาน หมายถึง ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เช่น ระบบงาน ระยะเวลาของกระบวนการ คุณภาพของผลผลิต (ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น) ความคุ้มค่าของงาน เมื่อเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ เป็นต้น

จังหวัดควรมีวิธีการเพื่อให้มั่นใจว่า มาตรฐานงานที่กำหนดไว้ บุคลากรสามารถนำไปปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนดต่าง ๆ เช่น จัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และเผยแพร่วิธีการปฏิบัติงานไว้ใน Intranet การอบรมบุคลากร เป็นต้น รวมทั้ง จะต้องมีการติดตามประเมินผลการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานไปใช้อย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้เมื่อแต่ละกระบวนการได้นำปฏิบัติ ควรนำประสบการณ์หรือบทเรียนที่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในกระบวนการ และระหว่างกระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวควรมีระบบที่ช่วยสนับสนุน เช่น ระบบการจัดการความรู้ ระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีการวิเคราะห์ผลของกระบวนการที่ชัดเจน

สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการปรับปรุงกระบวนการจะต้องนำไปสู่การพัฒนาที่ต่อเนื่องในด้านต่าง ๆ ขององค์การ เช่น นวัตกรรมของกระบวนการ การมอบอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบ (empowerment) ให้กับบุคลากร การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม การจัดการความรู้ การบริหารโครงการ เป็นต้น

**PM 6 : จังหวัดต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ**

การปรับปรุงกระบวนการเป็นส่วนประกอบสำคัญในการจัดการกระบวนการ เป็นการบริหารงานตามแนวคิดของวงจร P – D – C – A หรือ Plan – Do – Check – Act ซึ่งเป็นวงจรของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นหลักการพื้นฐานของการพัฒนาและเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การปรับปรุงกระบวนการมีทั้งแบบค่อยเป็นค่อยไปและแบบก้าวกระโดด อย่างไรก็ตามการปรับปรุงต่าง ๆ ต้องอยู่บนพื้นฐานของการส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ผู้รับบริการและประชาชน ซึ่งดูจากผลลัพธ์ของตัวชี้วัดในด้านต่าง ๆ ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง กลไกการปรับปรุงที่สมบูรณ์นั้นควรมีการบูรณาการกันในทุกระดับชั้น กล่าวคือ มีการปรับปรุงในระดับกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานประจำวัน ในระดับกระบวนการหรือกระบวนการ และในระบบงาน ซึ่งการปรับปรุงทั้งหลายจะมีความต่อเนื่องได้ขึ้นกับปัจจัยสำเร็จดังต่อไปนี้

1. ความใส่ใจและมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการเห็นการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในทุกระดับ ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงต้องมีส่วนร่วมในการพิจารณาวางแผนระบบการปรับปรุงในภาพรวม และขับเคลื่อนการปรับปรุงให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์การโดยกระบวนการและกลวิธีต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม (ดูหมวด 1.1 ค(4)-(6))
2. ความชัดเจนของเป้าหมายในการปรับปรุงและทิศทางที่จังหวัดต้องการจะพัฒนาไปถึง เป้าหมายนี้ต้องมีการสื่อสารอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอไปยังบุคลากรทุกส่วน
3. เป้าหมายการปรับปรุงจังหวัดต้องเป็นส่วนสำคัญที่ระบุอยู่ในแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดในการปรับปรุงประจำปี

4. มีการติดตามแผนงานการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีกลไกในการแก้ไขปัญหา
5. แรงจูงใจและความพร้อมใจของบุคลากรในทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพื้นฐานความรู้ของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาเชิงเทคนิคและเชิงบริหาร

การปรับปรุงกระบวนการอาจเกิดขึ้นได้ทั้งแบบค่อยเป็นค่อยไปและแบบก้าวกระโดด ที่สำคัญคือผู้บริหารระดับสูงของจังหวัดควรคิดวิธีการที่จะยกย่องเชิดชูและให้กำลังใจกับบุคลากรที่สร้างความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ และสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับปรุงทั่วทั้งองค์การ

ผลจากการปรับปรุงงานควรรวบรวมเป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดการความรู้ของจังหวัดและนำไปถ่ายทอดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และขยายผลทั่วทั้งองค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในที่สุด

การปรับปรุงกระบวนการอาจอธิบายเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. ระบุหรือค้นหาจุดอ่อนในกระบวนการหรือโอกาสในการปรับปรุงต่าง ๆ แนวทางในการค้นหานี้อาจเกิดจากกลไกดังต่อไปนี้

- การกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายประจำปี
- จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากกระบวนการทำงานและระบบงานโดยปกติ
- กิจกรรมการปรับปรุงในจังหวัด เช่น ระบบข้อเสนอแนะ กิจกรรมกลุ่มย่อย กิจกรรม 5ส กิจกรรม CQI เป็นต้น

CQI เป็นต้น

- โครงการรณรงค์ประจำปี
- การเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่น (Benchmarking)

2. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงงานให้ชัดเจนทั้งในระดับกิจกรรม โครงการ และระบบงาน แม้ว่าเป้าหมายการปรับปรุงอาจมีหลากหลายตามกระบวนการ แต่ทุกเรื่องมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ทั้งสิ้นคือการปรับปรุงมาตรฐานกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้มารับบริการ

3. จัดทีมงานปรับปรุง ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้ชัดเจน ทีมปรับปรุงงานควรประกอบด้วย หัวหน้าทีม สมาชิก ที่ปรึกษากลุ่ม และผู้ที่เป็นเจ้าของปัญหา (ผู้ที่ต้องการเห็นปัญหานั้นถูกแก้ไข) ในการรวมตัวกันของทีมปรับปรุงงานนั้นให้พิจารณาธรรมชาติของทีมและระดับการพัฒนาการของทีมด้วย รวมทั้งพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา วิธีการเริ่มต้นที่ดีที่สุดคือการอบรมเชิงปฏิบัติการในเทคนิคและขั้นตอนของการแก้ปัญหาและเครื่องมือพื้นฐานต่าง ๆ การอบรมนี้ควรจะเป็นส่วนหนึ่งของระบบการพัฒนาบุคลากรประจำปี

4. จัดทำแผนงานและโครงการระบุกิจกรรมและกรอบเวลาการดำเนินการ พร้อมทั้งเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

5. ดำเนินการตามแผนงาน และติดตามประเมินผลตัวชี้วัดเป็นระยะ

**ความเชื่อมโยงของการพัฒนาองค์กรในหมวด 6 ตามเกณฑ์ Fundamental Level**

| เกณฑ์<br>Fundamental Level | เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ<br>ภาครัฐ (PMQA)     | พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การ<br>บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 |
|----------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| PM1                        | 6.1 (1)                                         | -                                                                        |
| PM2                        | 6.1 (2)                                         | -                                                                        |
| PM3                        | 6.1 (3)                                         | ม. 20,27-29                                                              |
| PM4                        | เกณฑ์ MBNQA 2008<br>6.1 (C) Emergency Readiness | -                                                                        |
| PM5                        | 6.1 (4) ,6.2 (10)                               | ม. 27,28                                                                 |
| PM6                        | 6.1 (5)(6) ,6.2 (11)(12)                        | -                                                                        |

เพื่อให้การดำเนินการในหมวด 6 เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จังหวัดควรให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยอาจกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการรองรับ หรือกำหนดให้มีกิจกรรมดำเนินการต่าง ๆ โดยต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบและมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Early Deployment) เช่น

- (1) การกำหนดแนวทางและวิธีการในการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน
- (2) การรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
- (3) การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองต่อข้อกำหนดที่สำคัญ รวมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของจังหวัด
- (4) การบริหารจัดการกระบวนการเพื่อให้สามารถบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ
- (5) การควบคุมต้นทุนและการลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบทดสอบและการแก้ไขข้อผิดพลาดในกระบวนการ
- (6) การกำหนดกลไกในการปรับปรุงกระบวนการและเรียนรู้จากการปรับปรุงนั้น เพื่อการขยายผลและพัฒนาจนเกิดการเรียนรู้ขององค์กร

ทั้งนี้ การดำเนินการในหมวด 6 จะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 (หัวข้อ 7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ) โดยควรมีผลลัพธ์การดำเนินการเบื้องต้น (Early Results) ระหว่างการพัฒนาองค์กร เช่น ระยะเวลาในการดำเนินการ/การให้บริการ อัตราผิดพลาด ต้นทุนต่อหน่วย การใช้จ่ายงบประมาณตามแผน อัตราการประหยัดงบประมาณ เป็นต้น ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จังหวัดจะใช้เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของผลลัพธ์การดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กร

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตัวชี้วัดผลลัพธ์หมวด 7 (RM1- RM10) ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) เป็นผลลัพธ์การดำเนินการเบื้องต้น (Early Results) ของจังหวัด และเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงกระบวนการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในทุกกระบวนการ ตั้งแต่หมวด 1 - 6 โดยตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นทุกตัว จะมีค่าน้ำหนักเท่ากัน

## มิติด้านประสิทธิภาพ

## RM 1 : ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของแผนปฏิบัติการที่จังหวัดดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย

- แผนปฏิบัติการของจังหวัด หมายถึงแผนปฏิบัติราชการประจำปีของจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติงาน และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภาพรวมทั้งหมดยขององค์กร รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร
- การวัดผลความสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่จังหวัดดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย จะพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ยจากผลการดำเนินงานที่ปฏิบัติได้จริง ตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของจังหวัด เปรียบเทียบกับแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมทั้งหมด ที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมิติที่ 1 : มิติประสิทธิภาพ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552
- การดำเนินการตาม RM1 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (จ1) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และในคำถาม (จ2) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM1 จะพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ย ผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการของจังหวัด ตามมิติที่ 1 : มิติประสิทธิภาพ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ดังนี้

| ระดับคะแนน                                                                     |              | 1           | 2  | 3  | 4  | 5  |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|----|----|----|----|
| ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของแผนปฏิบัติการที่จังหวัดดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย | Le<br>(0.07) | 60          | 65 | 70 | 75 | 80 |
|                                                                                | T<br>(0.03)  | ไม่มีข้อมูล |    | -  |    | +  |

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

### มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

#### RM 2 : ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

- เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินการ โดยการแสดงผลตัวชี้วัดความก้าวหน้า การปรับปรุง และประเมินผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์การทำให้ผู้รับบริการ พึงพอใจ และทำให้ผู้รับบริการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดี
- เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้า เพื่อแสดงให้เห็นว่า องค์การทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ รวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ
- ตัวชี้วัดนี้มุ่งเน้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อให้ทราบและช่วยคาดการณ์ผลการดำเนินการของ จังหวัดในมุมมองของผู้รับบริการ ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ คุณค่าของผลผลิตและบริการ จากมุมมองของผู้รับบริการ การตรวจประเมินโดยผู้รับบริการในเรื่องความสะดวกในการติดต่อจังหวัด และ ความง่ายในการใช้ผลผลิตและบริการ (ครอบคลุมถึงมารยาทในการให้บริการ) รวมทั้ง การได้รับคำยกย่อง ชมเชย การจัดอันดับ การได้รับรางวัลต่าง ๆ จากผู้รับบริการหรือองค์การอิสระอื่น ๆ
- การตรวจประเมินผลลัพธ์ เพื่อให้ได้รายงานผลลัพธ์ที่ดีในตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของผู้รับ บริการนั้น จังหวัดควรมีการศึกษาความต้องการ และมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการแต่เพียงฝ่ายเดียวยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ ควบคู่ ไปกับการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ จังหวัดจะต้องนำผลที่ได้จากการวัด ความพึงพอใจของผู้รับบริการ มาใช้ในการปรับปรุงองค์การอย่างมีประสิทธิภาพด้วย
- การดำเนินการตาม RM2 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงาน จากการใช้ประมาณ (PART) ในคำถาม (จ1) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับ เป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และในคำถาม (จ2) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการ เปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM2 จะพิจารณาจากร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อการ ให้บริการและการดำเนินงานของจังหวัด ดังนี้

| ระดับคะแนน                               |              | 1               | 2  | 3  | 4  | 5  |
|------------------------------------------|--------------|-----------------|----|----|----|----|
| ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ | Le<br>(0.07) | 65              | 70 | 75 | 80 | 85 |
|                                          | T<br>(0.03)  | ไม่มี<br>ข้อมูล |    | -  |    | +  |

### มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

**RM 3 : ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐาน ระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า (จำนวน 2 กระบวนการที่ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 หลักฐานที่ 39)**

- เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญขององค์กรเพื่อให้องค์การบรรลุประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบงานและกระบวนการทำงาน
- ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการในกระบวนการสร้างคุณค่า อาจรวมถึงการลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ การเพิ่มผลิตภาพ การวัดต้นทุนต่อหน่วย ความคุ้มค่าของเงิน รอบเวลา ความยืดหยุ่นของการผลิตหรือบริการ เวลาทั้งหมดที่ใช้ในการส่งมอบผลผลิตหรือบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อัตรานวัตกรรม การเพิ่มการใช้ e-Technology ผลผลิตของผลผลิตและกระบวนการความสามารถในการส่งมอบตามความต้องการ การยกระดับคุณภาพและผลิตภาพ การปรับปรุงการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ และผลลัพธ์การตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก
- การพิจารณาดำเนินการตาม RM3 จะพิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า จำนวน 2 กระบวนการที่จังหวัดได้จัดทำขึ้น ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญตามหมวด 6 รายการหลักฐานที่ 39 ที่กำหนดไว้ในคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2551
- การพิจารณาร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในแต่ละกระบวนการสร้างคุณค่า (2 กระบวนการ) จะมีค่าน้ำหนักเท่ากันทุกกระบวนการ
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM3 จะพิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า ดังนี้

| ระดับคะแนน                                                                                                           |             | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|----|----|----|
| ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า (2 กระบวนการ) | Le<br>(0.1) | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |

**RM 4 : ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน (จำนวน 2 กระบวนการที่ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 หลักฐานที่ 40)**

- เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญขององค์กรเพื่อให้องค์การบรรลุประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบงานและกระบวนการทำงาน

- การพิจารณาดำเนินการตาม RM4 จะพิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน จำนวน 2 กระบวนการ ที่จังหวัดได้จัดทำขึ้น ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญตามหมวด 6 รายการหลักฐานที่ 40 ที่กำหนดไว้ในคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2551
- การพิจารณาร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในแต่ละกระบวนการสนับสนุน (2 กระบวนการ) จะมีค่าน้ำหนักเท่ากันทุกกระบวนการ
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM4 จะพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ยของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า ดังนี้

| ระดับคะแนน                                                                                                     |             | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|----|----|----|
| ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน (2 กระบวนการ) | Le<br>(0.1) | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |

#### RM 5 : ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน (กรณีจังหวัดมีงบประมาณรายจ่ายลงทุน)

- รายจ่ายลงทุน หมายถึง รายจ่ายที่รัฐบาลจ่ายเพื่อจัดหาทรัพย์สินประเภททุน ทั้งที่มีตัวตนและทรัพย์สินที่ไม่มีตัวตน ตลอดจนรายจ่ายที่รัฐบาลอุดหนุนหรือโอนให้แก่บุคคล องค์กร หรือรัฐวิสาหกิจโดยผู้รับไม่ต้องจ่ายเงินคืนให้รัฐบาลและผู้รับนำไปใช้จัดหาทรัพย์สินประเภททุน เป็นต้น ทั้งนี้ จังหวัดสามารถตรวจสอบได้จากรหัสงบประมาณรายจ่าย รหัสลักษณะงานตำแหน่งที่ 5 แสดงถึงลักษณะเศรษฐกิจที่สำนักงบประมาณกำหนดให้
- การพิจารณาผลสำเร็จของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน จะใช้อัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุนของจังหวัดของปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ทั้งที่เบิกจ่ายในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการเบิกจ่ายเงินของจังหวัด ทั้งนี้ ไม่รวมงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ โดยจะใช้ข้อมูลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS)
- แนวทางการประเมินผลตาม RM5 จะยึดแนวทางการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด (ร้อยละอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน) โดยให้จังหวัดนำผลที่ได้จากการดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ มารายงานผลใน RM5
- การดำเนินการตาม RM5 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (จ1) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และในคำถาม (จ2) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM5 (กรณีจังหวัดที่มีงบลงทุน) จะพิจารณาจากร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของจังหวัด เมื่อเทียบกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับ ดังนี้

| ระดับคะแนน                                        |              | 1           | 2  | 3  | 4  | 5  |
|---------------------------------------------------|--------------|-------------|----|----|----|----|
| ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน | Le<br>(0.07) | 68          | 71 | 74 | 77 | 80 |
|                                                   | T<br>(0.03)  | ไม่มีข้อมูล |    | -  |    | +  |

**RM 5 : ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน (กรณีจังหวัดไม่มีงบประมาณรายจ่ายลงทุน จะพิจารณาจากงบประมาณรายจ่ายในภาพรวม)**

- กรณีของจังหวัด งบประมาณรายจ่ายในภาพรวม หมายถึง รายการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการตามแผนงาน โครงการ กิจกรรม ตามแผนพัฒนาจังหวัด ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานงบประมาณตามที่ปรากฏในเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีของจังหวัด โดยจะใช้ข้อมูลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS)
- กรณีของจังหวัด การพิจารณาผลสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ จะใช้อัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวมของจังหวัด จากรายการค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาจังหวัดปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการเบิกจ่ายเงินของจังหวัด ทั้งนี้ ไม่รวมงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างงบประมาณ โดยจะใช้ข้อมูลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS)
- การดำเนินการตาม RM5 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (จ1) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และในคำถาม (จ2) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM5 (กรณีจังหวัดไม่มีงบลงทุน) จะพิจารณาจากร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวมของจังหวัด เมื่อเทียบกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับ ดังนี้

| ระดับคะแนน                                           |              | 1           | 2  | 3  | 4  | 5  |
|------------------------------------------------------|--------------|-------------|----|----|----|----|
| ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวม | Le<br>(0.07) | 92          | 93 | 94 | 95 | 96 |
|                                                      | T<br>(0.03)  | ไม่มีข้อมูล |    | -  |    | +  |

**RM 6 : ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง**

- แผนบริหารความเสี่ยง หมายถึง แผนที่จังหวัดกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดระบบการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่าง ๆ โดยลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ
- การบริหารความเสี่ยงมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงและความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่น่าจะมีผลกระทบกับการดำเนินงาน วัตถุประสงค์และนโยบาย แล้วพิจารณาหาแนวทางในการป้องกัน หรือจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้นก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน หรือดำเนินการตามแผน
- การดำเนินการตาม RM6 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้ประมาณ (PART) ในคำถาม (จ1) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และในคำถาม (จ2) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM6 จะพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ยจากผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงของจังหวัดที่ปฏิบัติได้จริง เปรียบเทียบกับแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ ดังนี้

| ระดับคะแนน                                                   |             | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
|--------------------------------------------------------------|-------------|----|----|----|----|----|
| ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง | Le<br>(0.1) | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |

**มิติด้านการพัฒนาองค์กร****RM 7 : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรหรือแผนพัฒนาบุคลากร**

- แผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรเป็นแผนที่จังหวัดกำหนดขึ้นเพื่อกำหนดให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับมีหน้าที่ในการพัฒนาตนเองตามขีดสมรรถนะที่กำหนดไว้
- ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ให้นำผลจากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.2 ก การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจมาแสดง
- การพิจารณาดำเนินการตาม RM7 จะพิจารณาจากร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญตามหมวด 5 รายการหลักฐานที่ 36 ที่กำหนดไว้ในคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2551
- หากจังหวัดใดไม่เคยจัดทำแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญตามหมวด 5 รายการหลักฐานที่ 36 ที่กำหนดไว้ในคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 (เนื่องจากเป็นหลักฐานสำหรับจังหวัดที่เคยเลือกตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากรบุคคลมาก่อน) การพิจารณาดำเนินการตาม RM8 ให้จังหวัดพิจารณาจากร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีด

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สมรรถนะตามแผนพัฒนาบุคลากรที่ได้กำหนดไว้ ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 5 หัวข้อ 5.2 ก (9) โดยแผนพัฒนาบุคลากรดังกล่าว นั้น จะพิจารณาจากแผนพัฒนาบุคลากรของจังหวัดที่กำหนดไว้ มิใช่แผนพัฒนาบุคลากรของแต่ละส่วนราชการประจำจังหวัด

- การดำเนินการตาม RM7 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้งบประมาณ (PART) ในคำถาม (จ1) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และในคำถาม (จ2) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM7 จะพิจารณาจากร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร หรือแผนพัฒนาบุคลากร (กรณีของจังหวัดที่ไม่เคยเลือกตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากรบุคคลมาก่อน) ดังนี้

| ระดับคะแนน                                                                                     |              | 1           | 2  | 3  | 4  | 5  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|----|----|----|----|
| ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร หรือแผนพัฒนาบุคลากร | Le<br>(0.07) | 60          | 65 | 70 | 75 | 80 |
|                                                                                                | T<br>(0.03)  | ไม่มีข้อมูล |    | -  |    | +  |

#### RM 8 : ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์อย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์

- การพิจารณาดำเนินการตาม RM8 ให้ยึดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) หมวด 4 (IT1) มาประกอบการพิจารณาดำเนินการ

- การพิจารณาความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์นั้น ให้จังหวัด พิจารณาคัดเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ ตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดอย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ และจัดทำระบบฐานข้อมูลรองรับให้ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย เพื่อใช้วางแผนการดำเนินการ และใช้ในการตัดสินใจการบริหารงาน

- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM8 จะพิจารณาจากร้อยละของความครบถ้วน ถูกต้องและทันสมัยของฐานข้อมูลที่ใช้สนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ อย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

| ระดับคะแนน                                                                                             |             | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|----|----|----|
| ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์อย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ | Le<br>(0.1) | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |

**RM 9 : ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้**

- แผนการจัดการความรู้ หมายถึง แผนที่สนับสนุนการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัด ประกอบด้วย กิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดองค์ความรู้ให้เป็นระบบและเข้าถึงง่าย การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นต้น
- จังหวัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นในประเด็นยุทธศาสตร์ใดก็ได้ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ (ประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 องค์ความรู้) มาจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้ โดยมีรายละเอียดกิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ พร้อมระบุตัวชี้วัด และเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม ตลอดจนระบุ ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ และนำแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จต่อไป
- การพิจารณาดำเนินการตาม RM9 ให้ยึดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) หมวด 4 (IT7) มาประกอบการพิจารณาดำเนินการ
- การพิจารณาร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ จะมีค่าน้ำหนักเท่ากันทุกกิจกรรม
- การดำเนินการตาม RM9 สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้ประมาณ (PART) ในคำถาม (จ1) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ และในคำถาม (จ2) โปรดแสดงความก้าวหน้าโดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM9 จะพิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จจากผลการดำเนินงาน ที่จังหวัดดำเนินการได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรม ตามแผนการจัดการความรู้ของจังหวัดที่กำหนดไว้อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ ดังนี้

| ระดับคะแนน                                                                                     |              | 1           | 2  | 3  | 4  | 5   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|----|----|----|-----|
| ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ | Le<br>(0.07) | 60          | 70 | 80 | 90 | 100 |
|                                                                                                | T<br>(0.03)  | ไม่มีข้อมูล |    | -  |    | +   |

**RM 10 : ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีอย่างน้อยด้านละ 1 โครงการ**

- การพิจารณาร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี ให้จังหวัดพิจารณาจากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) หมวด 1 (LD 5) มาใช้ประกอบการดำเนินการ

- นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี ประกอบด้วยนโยบายด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านรัฐสังคม และสิ่งแวดล้อม (2) ด้านผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ด้านองค์การ และ (4) ด้านผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งหมายความว่าจังหวัดจะต้องมีโครงการอย่างน้อย 4 โครงการ มาใช้ในการพิจารณาคิดค่าร้อยละความสำเร็จของโครงการ

- การพิจารณาร้อยละความสำเร็จของโครงการ จะมีค่าน้ำหนักเท่ากันทุกโครงการ
- เกณฑ์การให้คะแนนตาม RM10 จะพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จของโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี ดังนี้

| ระดับคะแนน                                                                                            |             | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----|----|----|----|----|
| ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดีอย่างน้อยด้านละ 1 โครงการ | Le<br>(0.1) | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 |

### ส่วนที่ 3

#### หลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อผ่านเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน

การดำเนินการครบถ้วนถือเป็นการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ซึ่งหมายถึง ดำเนินการตามประเด็นขอบเขตที่ระบุไว้ในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน

สำหรับเทคนิควิธีการ หรือเครื่องมือบริหารจัดการที่จังหวัดนำมาใช้เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีในแต่ละข้อของเกณฑ์ในแต่ละหมวด จังหวัดต้องคำนึงถึงความเหมาะสมตามบริบทขององค์การ ซึ่งสามารถใช้คำอธิบายเกณฑ์ในแต่ละหมวดข้างต้นเป็นแนวทางประกอบในการดำเนินการได้ด้วย เพื่อส่งผลให้เกิดการยกระดับคุณภาพมาตรฐานและพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องต่อไป

## หมวด 1 การนำองค์การ

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LD1  | จังหวัด/ผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์การ โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวสู่บุคลากร เพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติของบุคลากร อันจะส่งผลให้การดำเนินการบรรลุผลตามเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีแนวทาง/วิธีการในการกำหนดทิศทางการที่แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยอาจจัดทำเป็นแผนภาพ (Flow Chart) ของกระบวนการ</li> <li>แนวทาง/ช่องทางในการสื่อสารทิศทางขององค์การ</li> <li>ระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการที่ชัดเจน</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรมีการรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางขององค์การ และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน</li> </ul>                                                                                                                                                          |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการติดตามประเมินผลการกำหนด และสื่อสารทิศทางขององค์การอย่างเป็นระบบ</li> <li>แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงวิธีการกำหนดทิศทางขององค์การ และวิธีการ/ ช่องทางในการสื่อสาร</li> </ul>                                                                                     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | I                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>ทิศทางขององค์การที่มีความสอดคล้องพันธกิจ/ ความต้องการ /ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>                                                                                                                                                |
| LD2  | ผู้บริหารจังหวัดมีการเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ(Empowerment) ให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ ภายในองค์การ โดยมีการมอบอำนาจให้กับผู้ดำรงตำแหน่งอื่นในจังหวัดเดียวกัน                                                                                                                                                                                                             | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>คำสั่ง/วิธีปฏิบัติ/แนวทางในการมอบอำนาจการตัดสินใจไปสู่บุคลากร</li> </ul>                                                                                                                                                                                           |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการดำเนินการมอบอำนาจดังกล่าว พร้อมยกตัวอย่าง</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการติดตาม/ทบทวนเรื่องการมอบอำนาจไปสู่บุคลากร</li> </ul>                                                                                                                                                                                                    |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | I                                       | <p>การมอบอำนาจไปสู่บุคลากร สอดคล้องตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2550 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. 2550</p>                                                                               |

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                    | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LD 3 | ผู้บริหารของจังหวัดส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพัน ร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งใจเพื่อให้นุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวทาง/วิธีการส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพัน ร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งใจเพื่อให้นุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย</li> </ul>                           |
|      |                                                                                                                                                                                                       | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตัวอย่างกระบวนการ/กิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพัน ความร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งใจเพื่อให้นุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย</li> </ul>                                            |
|      |                                                                                                                                                                                                       | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลการติดตามและทบทวนแนวทาง/วิธีการในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการและสร้างความผูกพัน ร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งใจเพื่อให้นุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                       | I                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• กิจกรรมที่กำหนด ส่งเสริมให้เกิดการบูรณาการ และสร้างความผูกพัน ความร่วมมือภายในองค์กร รวมถึงการสร้างความเข้มแข็งใจเพื่อให้นุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายของจังหวัด</li> </ul>                                              |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                      | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LD 4 | จังหวัด/ผู้บริหารต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และกำหนดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับใช้ในการทบทวนผลการปฏิบัติงานและนำผลการทบทวนดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของจังหวัดให้ดีขึ้น | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● แนวทาง/วิธีการในการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการติดตามประเมินผล โดยอาจจัดทำเป็นแผนภาพ (Flow Chart) ของกระบวนการ ซึ่งตัวชี้วัดที่สำคัญควรประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ตัวชี้วัดในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์</li> <li>◆ ตัวชี้วัดในการบรรลุพันธกิจหลัก</li> <li>◆ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับกระบวนการที่สร้างคุณค่า <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์</li> <li>◆ ตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการ</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>● แผนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ แนวทางในการประเมิน</li> <li>◆ กรอบระยะเวลา</li> <li>◆ ผู้รับผิดชอบในการประเมินผล</li> <li>◆ ตัวชี้วัดที่สำคัญ</li> </ul> </li> <li>● แนวทาง/ปัจจัยที่ใช้ในการนำผลการทบทวนมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของจังหวัดให้ดีขึ้น</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                                                         | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการติดตามประเมินผล</li> <li>● รายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ</li> <li>● รายงานผลการจัดลำดับความสำคัญของผลการทบทวนที่จะนำมาปรับปรุงการดำเนินงาน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|      |                                                                                                                                                                                                                                         | L/I                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการทบทวนและปรับปรุงแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดและแผนการประเมินเพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                 | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LD5  | จังหวัด/ผู้บริหารต้องมีการกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลองค์การที่ดี (Organizational Governance) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของจังหวัด และเพื่อให้การดำเนินการบรรลุผล จังหวัดต้องจัดทำแนวทางปฏิบัติ มาตรการ/โครงการรองรับนโยบายการกำกับดูแลตนเองที่ดี | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวทาง/วิธีการในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลตนเองที่ดีโดย อาจจัดทำเป็นแผนภาพ (Flow Chart) ของกระบวนการ</li> <li>• แนวทาง/ช่องทางในการสื่อสารนโยบายในการกำกับดูแลองค์การ</li> <li>• ระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการที่ชัดเจน</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                    | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนดำเนินโครงการและผลการดำเนินโครงการรองรับนโยบายในการกำกับดูแลองค์การที่ดีอย่างน้อยด้านละ 1 โครงการ</li> </ul>                                                                                                                     |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                    | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแนวทางนโยบายการกำกับองค์การที่ดี เพื่อนำผลไปปรับปรุงนโยบายและแนวทางการดำเนินดังกล่าว</li> </ul>                                                                                                  |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                    | I                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี สอดคล้อง เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์การ</li> </ul>                                                                                                                              |
| LD 6 | จังหวัดต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี ตามแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน รวมถึง พัฒนาระบบตรวจสอบภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ                                                                                     | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวทาง/วิธีการ ควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง รวมทั้ง การตรวจสอบภายในของจังหวัด อาจจัดทำเป็นแผนภาพ (Flow Chart) ของกระบวนการ</li> </ul>                                                                                             |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                    | <p>D</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5 ซึ่งกำหนดให้ต้องดำเนินการ ดังนี้             <ol style="list-style-type: none"> <li>จัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล               <ol style="list-style-type: none"> <li>สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับจังหวัด และระดับกิจกรรม</li> <li>ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม การควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ และ จริยธรรมของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในจังหวัด</li> <li>ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน</li> <li>ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตาม (3)</li> <li>ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายใน และวิธีการติดตามประเมินผล</li> </ol> </li> <li>รายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามข้อ 1 ต่อผู้ว่าราชการจังหวัด</li> </ol> </li> <li>รายงานผลการตรวจสอบภายในที่เสนอต่อผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งประกอบด้วย             <ol style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการตรวจสอบทางการเงิน</li> <li>รายงานผลการตรวจสอบการปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ และข้อบังคับ</li> <li>รายงานผลการตรวจสอบการดำเนินงาน</li> </ol> </li> </ul> <p>L</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการปรับปรุงแนวทางในการควบคุมภายในตามแบบ ปอ.3 ซึ่งแสดงจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะ และแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน</li> </ul> <p>I</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบการควบคุมภายในสอดคล้องเชื่อมโยงกับแนวทางของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน</li> </ul> |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                   | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LD7  | จังหวัด/ผู้บริหารต้องกำหนดให้มีวิธีการหรือมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม อันเป็นผลมาจากการดำเนินการของจังหวัด รวมทั้งต้องนำวิธีการหรือมาตรการที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติ | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มาตรการ/วิธีการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นกับสังคมอาจจัดทำเป็นแผนภาพ (Flow Chart) ของกระบวนการ</li> <li>หมายเหตุ กรณีจังหวัดใดไม่มีผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นกับสังคมให้แสดงมาตรการหรือวิธีการในการป้องกันผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นกับสังคม</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                      | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นกับสังคม</li> </ul>                                                                                                                                                                                                 |
|      |                                                                                                                                                                                      | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการทบทวนวิธีการในการจัดการผลกระทบทางลบ เพื่อปรับปรุงแนวทาง/มาตรการ/วิธีการดำเนินการ</li> </ul>                                                                                                                                                            |
|      |                                                                                                                                                                                      | I                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มาตรการจัดการผลกระทบทางลบที่กำหนดสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ</li> </ul>                                                                                                                                                                                    |

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SP1  | จังหวัดต้องมีการกำหนดขั้นตอน/กิจกรรม และกรอบเวลาที่เหมาะสม รวมถึง มีการระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมุ่งเน้นที่จะผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของจังหวัด บรรลุเป้าหมายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ | A                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการจัดทำแผนภาพ (Flowchart) ของการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>● ระบุแต่ละขั้นตอนของกระบวนการอย่างชัดเจน</li> <li>● ระบุกรอบเวลาในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน</li> <li>● ระบุผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน</li> </ul>                                                                                |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | D                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● แสดงการถ่ายทอดคำเป้าหมาย (cascading) ระหว่างแผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี</li> <li>● แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในทุกระดับ</li> </ul>                                                                               |
| L    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการให้ดีขึ้นจากเดิม</li> <li>● สามารถแสดงให้เห็นถึงการนำเรื่องเหล่านี้ไปใช้ปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ผลการประเมินจากผู้ประเมินภายนอก</li> <li>◆ ผลการประเมินจากผู้ประเมินภายใน</li> </ul> </li> </ul>                                                |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | I                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| I    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● กลยุทธ์หลักที่กำหนด ต้องแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การ ปี 2551 ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ แสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่รองรับความท้าทายที่สำคัญขององค์การ ครอบคลุมทั้งด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล</li> <li>◆ แสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ</li> </ul> </li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SP2  | ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของจังหวัด<br>(4 ปี และ 1 ปี) ต้องมีการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ อย่างน้อยประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจของจังหวัด ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ และโครงสร้างจังหวัด | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการรวบรวมข้อมูล ในแต่ละประเภทข้อมูลที่ใช้อย่างชัดเจน</li> <li>มีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ในแต่ละประเภทข้อมูลที่ใช้อย่างชัดเจน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่นำมาใช้ประกอบการวางแผนฯ อย่างน้อยประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>วิสัยทัศน์และพันธกิจของจังหวัด</li> <li>ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคม และจริยธรรม</li> <li>กฎหมาย ระเบียบ โครงสร้างจังหวัด</li> <li>ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์การ</li> </ul> </li> <li>แสดงประเภทข้อมูลในแต่ละปัจจัยภายในและภายนอกที่ใช้ประกอบการวางแผนฯ ได้อย่างชัดเจน</li> <li>สามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เหมาะสมได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นข้อมูลปัจจุบัน</li> <li>การรวบรวมข้อมูลต้องครอบคลุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>แสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับประเภทข้อมูล</li> </ul> </li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยน/เพิ่มเติมปัจจัย (ประเภทข้อมูล) ที่นำมาใช้ประกอบการวางแผน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | I                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถแสดงให้เห็นว่าการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่วิเคราะห์ถึงความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม และจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ ได้ถูกนำไปใช้ในการจัดทำแผน ธรรมนูญ หรือนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                              | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SP3  | จังหวัดต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัตินโยบาย 4 ปี และแผนปฏิบัตินโยบายประจำปี ของจังหวัด รวมทั้งต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัตินโยบาย | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างน้อยต้องครอบคลุมในแต่ละด้าน ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนการวางแผนและบริหารกำลังคน</li> <li>แผนพัฒนาบุคลากร</li> <li>แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ในสายงานหลัก</li> <li>แผนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul> </li> </ul> |
| SP4  | ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ รวมทั้ง เพื่อให้มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติดังกล่าว บรรลุผล    | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ผู้บริหารใช้ในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผน ให้กับบุคลากร</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |
|      |                                                                                                                                                                                                                                 | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผน ต้องครอบคลุมประเด็น <ul style="list-style-type: none"> <li>การถ่ายทอดกลยุทธ์องค์การไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการ</li> <li>การปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ</li> <li>ตัวชี้วัดของแต่ละแผนปฏิบัติการ</li> <li>บทบาทหน้าที่ของบุคลากรต่อการบรรลุเป้าหมายองค์การ</li> </ul> </li> </ul>                 |
|      |                                                                                                                                                                                                                                 | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่บุคลากรใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน</li> <li>แสดงให้เห็นถึงกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติภายในจังหวัด</li> </ul>                                                                                                                  |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SP5  | จังหวัดมีการถ่ายทอด (cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับจังหวัดลงสู่ระดับส่วนราชการประจำจังหวัด (ทุกส่วนราชการประจำจังหวัด) และระดับบุคคลอย่างน้อย 1 ส่วนราชการประจำจังหวัด รวมทั้ง มีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (strategy map) ระดับองค์การ</li> <li>มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการประจำจังหวัด (ทุกส่วนราชการประจำจังหวัด) ที่แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายลงสู่ระดับหน่วยงาน</li> <li>มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการในระดับบุคคล (อย่างน้อย 1 ส่วนราชการประจำจังหวัด) ที่แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายลงสู่ระดับบุคคล</li> <li>มีแนวทางการติดตามความก้าวหน้าและรายงานผล</li> <li>มีแผนการจัดระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับจังหวัดสู่ส่วนราชการประจำจังหวัด และระดับบุคคล (Gantt Chart)</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในทุกระดับที่มีการถ่ายทอดตัวชี้วัด</li> <li>สามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารตัวชี้วัดที่ทำการถ่ายทอดลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำระบบรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อติดตามผลเป้าหมายความสำเร็จของการดำเนินการ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | I                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานตามข้อตกลงในการปฏิบัติงานกับระบบแรงจูงใจ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| SP6  | จังหวัดต้องจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการได้สำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร ให้แก่แผนงานโครงการ/กิจกรรม                                                                                                         | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ ซึ่งต้องประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>ระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม</li> <li>ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน/โครงการ</li> <li>การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรด้านอื่น ๆ</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                   | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SP6  |                                                                                                                                                                                                                      | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการดำเนินการตามรายละเอียดของแผนงาน/โครงการตามที่กำหนด</li> <li>● แสดงให้เห็นถึงการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัตินิติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัตินิติราชการประจำปี โดยผ่านการติดตามการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ</li> </ul>                                                                      |
| SP7  | จังหวัดต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสถานะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านกระบวนการ | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์</li> <li>◆ ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล</li> <li>◆ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>◆ ความเสี่ยงด้านกระบวนการ</li> </ul> </li> </ul>                                                                   |
|      |                                                                                                                                                                                                                      | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลตนเองที่ดี อย่างน้อย 2 เรื่อง คือ เรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และเรื่องการเงิน</li> <li>● มีการนำแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้านที่กำหนดไปปฏิบัติ</li> <li>● สามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารการนำแผนบริหารความเสี่ยงไปปฏิบัติ</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                                      | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● มีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง และนำเสนอผู้บริหารไตรมาสละ 1 ครั้ง อย่างน้อย 2 ไตรมาส</li> <li>● มีการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง เมื่อสิ้นปีงบประมาณ</li> </ul>                                                                                                                        |

## หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                             | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                           |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CS1  | จังหวัดมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม                                                                                                                                        | A                                       | มีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบตามพันธกิจที่กำหนดไว้                                                                                |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | I                                       | การกำหนดกลุ่มดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม                                      |
| CS2  | จังหวัดมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและเสนอรูปแบบการบริการต่างๆ โดยแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว                                                                                             | A                                       | จังหวัดมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว            |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | D / I                                   | จังหวัดนำข้อมูลที่ได้จากช่องทางต่างๆ มาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น 1 กระบวนการ หรือ 1 โครงการ                                                               |
| CS3  | จังหวัดมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการรวบรวมข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีระบบการจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชยเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันท่วงที | A / D                                   | จังหวัดมีการระบุชื่อผู้รับผิดชอบ / หรือกลุ่มงานที่เป็นผู้รับผิดชอบไว้มากกว่า 80% ของงานในกลุ่มงานต่างๆ                                                    |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | L                                       | มีการทบทวนระบบการจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันท่วงที |
| CS4  | จังหวัดได้นำข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย ใน CS 3 มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดวิธีการและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและหรือการปฏิบัติงานให้เหมาะสม                                                                                                                                     | A / D / L / I                           | จังหวัดสามารถระบุตัวอย่างงานที่นำข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น/ คำชมเชยจากการรับฟังในช่องทางต่างๆ มาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการหรือปฏิบัติงาน         |
| CS5  | จังหวัดมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                                                                                                                                                                                           | A                                       | จังหวัดมีข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งช่องทางการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อย 2 ช่องทาง                    |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                | D / I                                   | มีกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                                                                                  |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                               | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                            |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CS6  | จังหวัดต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตามระดับการมีส่วนร่วม 5 ระดับ คือ การให้ข้อมูลปรึกษาหารือร่วมกัน การให้เข้ามาเกี่ยวข้อง การร่วมมือกัน และการเสริมอำนาจประชาชน ผ่านกิจกรรมต่างๆอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และร่วมติดตามประเมินผล การบริหารจัดการของจังหวัด | A                                       | จังหวัดสามารถแสดงระบบ วิธีการ หรือกลไกที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม                                                                                                               |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                  | D                                       | จังหวัดสามารถให้ตัวอย่างกิจกรรม โครงการ เวที วาระต่างๆในการแสดงความคิดเห็นจากภาคประชาชน                                                                                                    |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                  | L/I                                     | จังหวัดจัดวิธีการ และช่องทางให้แก่ประชาชนได้เข้ามามีการติดตามประเมินผลหรือตรวจสอบการบริหารจัดการของจังหวัด                                                                                 |
| CS7  | จังหวัดมีการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของจังหวัด                                                                                                                           | A/ I                                    | หลักฐานการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลที่ได้                                                                                                                 |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                  | D/ L                                    | แสดงให้เห็นว่าได้นำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของจังหวัด                                                                                                                       |
| CS8  | จังหวัดมีการวัดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของจังหวัด                                                                                                                        | A/ I                                    | หลักฐานการวัดความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลที่ได้                                                                                                              |
|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                  | D/ L                                    | แสดงให้เห็นว่าได้นำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของจังหวัด                                                                                                                       |
| CS9  | จังหวัดต้องกำหนดมาตรฐาน คู่มือแนวทาง การปฏิบัติของบุคลากรในการให้บริการ ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงาน โดยมีการจัดทำแผนภูมิหรือคู่มือการติดต่อราชการโดยประกาศให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการรับบริการ                           | A / D / I                               | ตัวอย่างมาตรฐานหรือวิธีการให้บริการที่ได้จัดทำไว้ รวมทั้ง มีการจัดทำและประกาศให้ประชาชนได้ทราบแผนภูมิ หรือคู่มือการติดต่อราชการที่ระบุระยะเวลาการให้บริการที่ชัดเจน ในภารกิจหลักขององค์การ |
| CS10 | จังหวัดต้องกำหนดวิธีการติดตามคุณภาพการให้บริการเพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงการบริการให้สามารถสนองตอบความต้องการได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                                  | A / D / L / I                           | จังหวัดมีระบบการติดตามและประเมินผลอย่างไร มีผู้รับผิดชอบการติดตามประเมินผลและมีตัวชี้วัดเป้าหมายเป็นรูปธรรม                                                                                |

## หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (จังหวัด)

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                           | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IT1  | จังหวัดต้องมีระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย                                                      | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปี 2552 และข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี (พ.ศ. 2549 – 2551)</li> </ul> |
| IT2  | จังหวัดต้องมีระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย                                                                                                                                                | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงระบบฐานข้อมูลศูนย์ข้อมูลกลาง กระทรวง มหาดไทยและจังหวัด ประจำปี 2552 และข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี (พ.ศ. 2549 – 2551)</li> </ul>                                                                      |
| IT3  | จังหวัดต้องมีระบบและสามารถคำนวณสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย                                                                                                                              | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงระบบฐานข้อมูลสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ประจำปี 2552 โดยดำเนินการตามกระบวนการที่กำหนดไว้ 5 ขั้นตอนได้ครบถ้วนสมบูรณ์</li> </ul>                                                                  |
| IT4  | จังหวัดต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเหมาะสม                                                                                                                                   | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงรายการและรายละเอียดของข้อมูลข่าวสารที่ประชาชนสามารถสืบค้นหรือขอข้อมูลได้ผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> </ul>                                                                                        |
| IT5  | จังหวัดต้องมีระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System) เช่น การกำหนดระบบการเตือนภัยแบบสัญญาณไฟจราจร การจัดตั้งห้องปฏิบัติการ (Operation Room, Management Cockpit, War Room) ที่บ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัย (Warning System)</li> <li>แสดงข้อมูลความถี่ และความเสียหายของภัยที่เคยเกิดขึ้น</li> </ul>                                                                          |
|      |                                                                                                                                                                                                                              | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงการรายงานหรือนำเสนอข้อมูลให้ผู้บริหารผ่านระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Information System : EIS) หรือระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (Geographic Information System : GIS)</li> </ul>               |
|      |                                                                                                                                                                                                                              | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงรายละเอียดการปรับปรุงระบบการติดตาม เฝ้าระวัง และเตือนภัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิมที่เคยมีอยู่</li> </ul>                                                                                         |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                           | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IT6  | จังหวัดต้องมีระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัย (Security) ของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ</li> <li>• แสดงรายละเอียดแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ (IT Contingency Plan)</li> </ul> |
|      |                                                              | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงผลการปฏิบัติตามแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ (IT Contingency Plan)</li> </ul>                                                                                |
| IT7  | จังหวัดต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้และนำแผนไปปฏิบัติ         | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ ตามแนวทางที่กำหนด</li> </ul>                                                                                                                              |
|      |                                                              | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• รายงานผลการดำเนินงานตามแผน โดยดำเนิน กิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรม และสามารถดำเนินการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ในทุกกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้</li> </ul>       |

## หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                        | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| HR 1 | จังหวัดต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความ<br>ผาสุก และความพึงพอใจ ของบุคลากร<br>รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุง<br>ปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อ<br>สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้<br>เกิดความผูกพันต่อองค์กร | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความ<br/>ผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากร ประกอบด้วย<br/>ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ และปัจจัยที่สร้าง<br/>บรรยากาศในการทำงาน</li> <li>มีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผล<br/>ต่อความผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากร</li> <li>มีแผนการสร้างความผาสุก และความพึงพอใจ<br/>ของบุคลากร ที่สอดคล้องกับปัจจัยที่กำหนด</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                                                           | D                                       | มีการดำเนินการตามแผนการสร้างความผาสุก<br>และความพึงพอใจของบุคลากร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|      |                                                                                                                                                                                                                           | L                                       | มีระบบการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ<br>และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร เช่น<br>การสำรวจความพึงพอใจ การกำหนดตัวชี้วัด<br>เป็นต้น                                                                                                                                                                                                                                                         |
| HR 2 | จังหวัดมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติ<br>งานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล<br>และเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการ<br>ประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุง<br>การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น                                                 | A                                       | มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ<br>บุคลากรทั่วทั้งองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|      |                                                                                                                                                                                                                           | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรทั่วทั้งองค์กรได้รับการประเมินผล<br/>การปฏิบัติงาน</li> <li>มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              |
|      |                                                                                                                                                                                                                           | I                                       | มีการจัดสรรแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับการประเมิน<br>ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                       | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| HR 3 | จังหวัดต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2552</li> <li>มีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคลของแผนงาน/โครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552</li> <li>มีแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร หรือแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2552</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                          | D                                       | มีรายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2552                                                                                                                                                                                                      |
|      |                                                                                                                                                                          | L                                       | มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร                                                                                                                                                                                                                         |
|      |                                                                                                                                                                          | I                                       | การดำเนินการพัฒนาบุคลากร มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร                                                                                                                                                                                                                      |
| HR 4 | จังหวัดต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร                                                         | A                                       | มีหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของการฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                        |
|      |                                                                                                                                                                          | D                                       | มีการนำหลักเกณฑ์ดังกล่าวไปใช้ในการจัดฝึกอบรม                                                                                                                                                                                                                                   |
|      |                                                                                                                                                                          | L                                       | มีการประเมินประสิทธิผลการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร                                                                                                                                                                                                                                  |
| HR 5 | จังหวัดมีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร                                                        | A                                       | มีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าของบุคลากร                                                                                                                                                                                                                                     |
|      |                                                                                                                                                                          | D                                       | มีการดำเนินการตามแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าของบุคลากร                                                                                                                                                                                                                      |
|      |                                                                                                                                                                          | L                                       | มีการประเมินผลการดำเนินการตามแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าของบุคลากร                                                                                                                                                                                                          |

## หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                         | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PM 1 | จังหวัดต้องกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์พันธกิจ และความ ต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของ จังหวัด                                                                                        | A                                       | แสดงวิธีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า ซึ่งอย่างน้อยได้พิจารณาจาก <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยุทธศาสตร์</li> <li>• พันธกิจ</li> <li>• ความต้องการของผู้รับบริการ</li> <li>• และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| PM 2 | จังหวัดต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของ กระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความ ต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย และ ข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือปรับปรุงการดำเนินงานให้ มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า | A                                       | มีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่ สร้างคุณค่าซึ่งอย่างน้อยได้พิจารณาจาก <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความต้องการของผู้รับบริการ</li> <li>• ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• ข้อกำหนดด้านกฎหมาย</li> <li>• ประสิทธิภาพของกระบวนการ</li> <li>• ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน</li> </ul>                                                                                                                                                                                                            |
|      |                                                                                                                                                                                                                                            | D                                       | การนำข้อกำหนดของกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการที่สร้าง คุณค่า                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|      |                                                                                                                                                                                                                                            | L                                       | มีการติดตามผลของตัวชี้วัดของกระบวนการ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| PM 3 | จังหวัดต้องออกแบบกระบวนการจาก ข้อกำหนดที่สำคัญใน PM 2 และนำ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการ ออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและ ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง                                             | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสดงข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่ สร้างคุณค่าและชี้ให้เห็นว่านำมาออกแบบ กระบวนการเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดที่สำคัญ อย่างไร</li> <li>• การออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่าได้นำ ปัจจัยที่สำคัญมาใช้ประกอบ อย่างน้อย 2 ปัจจัย ต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>◆ ขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติงาน</li> <li>◆ การควบคุมค่าใช้จ่าย</li> <li>◆ ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> </ul> </li> </ul> |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                           | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PM 3 |                                                                                                                                                                                              | D                                       | มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการและการนำไปปฏิบัติ                                                                                                                                                                                                                                                    |
|      |                                                                                                                                                                                              | L                                       | มีการตรวจสอบกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพื่อวิเคราะห์หาจุดที่ควรปรับปรุง โดยการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการ หรือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันของผู้ปฏิบัติงาน                                                                                                                                                                                   |
| PM 4 | จังหวัดต้องมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการจัดการกระบวนการ เพื่อให้จังหวัดจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง                                                   | A                                       | แสดงแผนสำรองฉุกเฉิน เพื่อป้องกันผลกระทบจากการจัดการกระบวนการในกรณีที่เกิดภาวะฉุกเฉิน                                                                                                                                                                                                                                                             |
|      |                                                                                                                                                                                              | D                                       | สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในแผนสำรองฉุกเฉินรับทราบถึงแนวทางปฏิบัติ                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|      |                                                                                                                                                                                              | L                                       | มีการทบทวนเพื่อปรับปรุงแผนสำรองฉุกเฉินให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|      |                                                                                                                                                                                              | I                                       | แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่อการดำเนินการตามพันธกิจหลักของจังหวัดว่าจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                                     |
| PM 5 | จังหวัดต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงรายชื่อกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนที่ผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหาร</li> <li>คัดเลือกกระบวนการที่สร้างคุณค่าไม่น้อยกว่า 50% และกระบวนการสนับสนุนไม่น้อยกว่า 50% มาจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน</li> <li>มาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างน้อยควรประกอบด้วย Work Flow และมาตรฐานคุณภาพงาน</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                                              | D                                       | แสดงวิธีการที่จังหวัดนำมาตรฐานการปฏิบัติงานไปสู่การปฏิบัติ โดยการเผยแพร่มาตรฐาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การมีระบบติดตามมาตรฐานงานเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด                                                                                                                                                                            |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                        | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                         |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PM 5 |                                                                                                                                                                           | L                                       | มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานเพื่อการปรับปรุงกระบวนการ                                                                                                                                                                      |
|      |                                                                                                                                                                           | I                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน</li> <li>หรือ</li> <li>มีระบบต่าง ๆ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามข้อกำหนดของกระบวนการ</li> </ul>           |
| PM 6 | จังหวัดต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ | A                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>แนวทาง/วิธีการที่แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุง</li> <li>กระบวนการ</li> <li>แนวทาง/วิธีการในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และลดการสูญเสีย เช่นการบริหารความเสี่ยงของกระบวนการ</li> </ul> |
|      |                                                                                                                                                                           | D                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>วิธีการสื่อสารมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บุคลากรเกี่ยวข้องทราบ เช่น การประชุม บันทึกรายงาน website</li> <li>กิจกรรม/โครงการในการปรับปรุงกระบวนการ (ยกตัวอย่างกระบวนการที่ได้ปรับปรุง)</li> </ul>     |
|      |                                                                                                                                                                           | L                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักฐานการทบทวนกระบวนการ เช่น การประชุมคณะทำงาน การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการ</li> </ul>                                                                             |

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                             | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RM1  | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของแผนปฏิบัติการที่จังหวัดดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย | Le <ul style="list-style-type: none"> <li>การวัดผลความสำเร็จของแผนปฏิบัติการที่จังหวัดดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย จะพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ยจากผลการดำเนินงานที่ปฏิบัติได้จริง ตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของจังหวัด เปรียบเทียบกับแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมทั้งหมด ที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดมิติที่ 1 : มิติประสิทธิผล ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul> |
|      |                                                                                | T <ul style="list-style-type: none"> <li>จังหวัดมีการรายงานถึงการปรับปรุงต่าง ๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่อง โดยสามารถแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| RM2  | ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ                                       | Le <ul style="list-style-type: none"> <li>จังหวัดต้องแสดงผลตัวชี้วัดความก้าวหน้าการปรับปรุงและประเมินผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์การทำให้ผู้รับบริการ พึงพอใจและทำให้ผู้รับบริการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดี</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul>                                                                                                                                 |

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                        | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RM2  |                                                                                                                                                                                           | T                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● จังหวัดมีการรายงานถึงการปรับปรุงต่าง ๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่อง โดยสามารถแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม</li> <li>● จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| RM3  | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า (จำนวน 2 กระบวนการที่ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 หลักฐานที่ 39) | Le                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญขององค์การเพื่อให้องค์การบรรลุประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบงานและกระบวนการทำงาน โดยจะพิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า จำนวน 2 กระบวนการที่จังหวัดได้จัดทำขึ้น ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญตามหมวด 6 รายการหลักฐานที่ 39 ที่กำหนดไว้ในคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2551</li> <li>● จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul> |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                                                                                  | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RM4  | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน (จำนวน 2 กระบวนการที่ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 หลักฐานที่ 40) | Le <ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญขององค์การเพื่อให้องค์การบรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานและกระบวนการทำงานการพิจารณาดำเนินการ โดยจะพิจารณาจากร้อยละเฉลี่ยของความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนดของกระบวนการสนับสนุน จำนวน 2 กระบวนการ ที่จังหวัดได้จัดทำขึ้น ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญตามหมวด 6 รายการหลักฐานที่ 40 ที่กำหนดไว้ในคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551</li> <li>● จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul> |
| RM5  | ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน (กรณีจังหวัดมีงบลงทุน)                                                                                                            | Le <ul style="list-style-type: none"> <li>● การพิจารณาผลสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน จะใช้อัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุนของจังหวัดของปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ทั้งที่เบิกจ่ายในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการเบิกจ่ายเงินของจังหวัด ทั้งนี้ ไม่รวมงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ โดยจะใช้ข้อมูลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS)</li> <li>● จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul>                                                              |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                                           | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RM5  | ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน (กรณีจังหวัดไม่มีงบประมาณรายจ่ายลงทุน จะพิจารณาจากงบประมาณรายจ่ายในภาพรวม) | Le                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>การพิจารณาผลสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ จะใช้อัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวมของจังหวัดจากรายการค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการตามแผนพัฒนาจังหวัดปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการเบิกจ่ายเงินของจังหวัด ทั้งนี้ ไม่รวมงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างงบประมาณ โดยจะใช้ข้อมูลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณจากระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS)</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้ กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul> |
|      |                                                                                                                              | T                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>จังหวัดมีการรายงานถึงการปรับปรุงต่าง ๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่อง โดยสามารถแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้ กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               |
| RM6  | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง                                                                 | Le                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>การพิจารณาผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง จะพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ยจากผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ปฏิบัติได้จริง เปรียบเทียบกับแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้ กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul>                                                                                                                                                                                                               |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                             | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RM7  | ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร หรือแผนพัฒนาบุคลากร | <p>Le</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ให้นำผลจากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.2 ก การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจมาแสดง โดยจะพิจารณาจากร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญตามหมวด 5 รายการหลักฐานที่ 36 ที่กำหนดไว้ในคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2551</li> <li>หากจังหวัดใดไม่เคยจัดทำแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร ซึ่งเป็นหลักฐานสำคัญตามหมวด 5 รายการหลักฐานที่ 36 ที่กำหนดไว้ในคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 (เนื่องจากเป็นหลักฐานสำหรับจังหวัดที่เคยเลือกตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากรบุคคลมาก่อน) การพิจารณาดำเนินการให้จังหวัดพิจารณาจากร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาบุคลากรที่ได้กำหนดไว้ ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 5 หัวข้อ 5.2 ก (9) โดยแผนพัฒนาบุคลากรดังกล่าว นั้น จะพิจารณาจากแผนพัฒนาบุคลากรของจังหวัดที่กำหนดไว้ มิใช่แผนพัฒนาบุคลากรของแต่ละส่วนราชการประจำจังหวัด</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul> |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                      | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RM7  |                                                                                                         | T                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● จังหวัดมีการรายงานถึงการปรับปรุงต่าง ๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่อง โดยสามารถแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม</li> <li>● จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                            |
| RM8  | ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ อย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ | Le                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● การพิจารณาดำเนินการตาม RM8 ให้ยึดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน หมวด 4 (Fundamental Level) (IT1) มาประกอบการพิจารณาดำเนินการ</li> <li>● การพิจารณาความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ นั้น ให้จังหวัด จัดทำระบบฐานข้อมูลรองรับอย่างน้อย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย เพื่อใช้วางแผนการดำเนินการ และใช้ในการตัดสินใจการบริหารงาน</li> <li>● จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้ กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul> |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                 | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RM9  | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ตามแผนการจัดการความรู้อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ | <p>Le</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพิจารณาดำเนินการตาม RM9 ให้ยึดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน หมวด 4 (Fundamental Level) (IT 7)</li> </ul> <p>มาประกอบการพิจารณาดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จังหวัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นในประเด็นยุทธศาสตร์ใดก็ได้ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้ (ประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 องค์ความรู้) มาจัดทำเป็นแผนการจัดการความรู้โดยมีรายละเอียดกิจกรรมการจัดการความรู้ต่าง ๆ พร้อมระบุตัวชี้วัด และเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม ตลอดจนระบุ ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ และนำแผนการจัดการความรู้ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul> |
|      |                                                                                                    | <p>T</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จังหวัดมีการรายงานถึงการปรับปรุงต่าง ๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่อง โดยสามารถแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม</li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้กับเป้าหมายผลลัพธ์ระยะยาวตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

| รหัส | แนวทางการดำเนินการ                                                                                  | ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RM10 | ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่อย่างน้อยด้านละ 1 โครงการ | <div>Le</div> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพิจารณาร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของโครงการตามนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี ให้จังหวัดพิจารณาจากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) หมวด 1 (LD5) มาใช้ประกอบการดำเนินการ</li> <li>นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี ประกอบด้วยนโยบายด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม</li> <li>(2) ด้าน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>(3) ด้านองค์การ และ (4) ด้านผู้ปฏิบัติงาน</li> </ol>               ซึ่งหมายความว่าจังหวัดจะต้องมีโครงการอย่างน้อย 4 โครงการ มาใช้ในการพิจารณาคิดค่าร้อยละความสำเร็จของโครงการ             </li> <li>จังหวัดมีการแสดงความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน โดยการเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับเป้าหมายผลผลิตประจำปีตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้*</li> </ul> |

\* หมายถึง การดำเนินการที่สอดคล้องตามระบบการวิเคราะห์การดำเนินการใช้งบประมาณ (PART)

**หมายเหตุ** ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามหมวด 7 ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน จะพิจารณาเฉพาะผลการดำเนินการในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level : L) และอัตราการเปลี่ยนแปลงและความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Trend : T) เท่านั้น

สำหรับผลการดำเนินการของจังหวัดเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของจังหวัดอื่น หรือองค์กรอื่น ที่มีการกิจคล้ายคลึงกัน และหรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม (Compare : C) รวมทั้งการเชื่อมโยงของ ตัวชี้วัดผลต่าง ๆ (Linkage : Li) ยังไม่นำมาพิจารณาในการตรวจสอบการดำเนินการที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานหมวด 7 ที่ได้กำหนดขึ้นดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม จังหวัดควรพิจารณาประเด็นดังกล่าวในการดำเนินการตามหมวด 7 ด้วย โดยเฉพาะ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานในหมวด 7 ในประเด็นการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการ (Compare : C) จังหวัดควรแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ รวมทั้งในประเด็นการ เชื่อมโยงของตัวชี้วัดผลต่าง ๆ (Linkage : Li) จังหวัดควรมีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อ ความต้องการที่สำคัญของจังหวัดด้วย ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ของจังหวัดที่จะพัฒนาเข้าสู่ระดับก้าวหน้า (Successful Level) และความเป็นเลิศในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้อย่างสมบูรณ์ต่อไป

## ภาคผนวก ง

รายละเอียดการดำเนินการและการประเมิน IT 3 จังหวัดต้องมีระบบและ  
สามารถคำนวณสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย

**หมายเหตุ :** การจัดทำระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 โดยกรมบัญชีกลางและสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 หน่วยงานดังกล่าวได้จัดทำแนวทางการดำเนินการและวิธีการประเมินที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้นสำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ใช้แนวทางที่กำหนดขึ้นดังกล่าว วัดความสำเร็จในกิจกรรมการจัดทำระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ในภาคผนวกนี้

### IT 3 จังหวัดต้องมีระบบและสามารถคำนวณสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ที่ครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัย

#### คำอธิบาย :

- ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (Gross Provincial Products : GPP) หมายถึง มูลค่าเพิ่มหรือผลตอบแทนปัจจัยการผลิตสินค้าและบริการทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการผลิต 16 สาขา (เกษตรกรรม ประมง เหมืองแร่ อุตสาหกรรม ไฟฟ้า-ประปา ก่อสร้าง การค้า โรงแรม-ภัตตาคาร ขนส่ง-คมนาคม ตัวกลางทางการเงิน บริการอสังหาริมทรัพย์-บริการธุรกิจ บริหารราชการแผ่นดิน การศึกษา บริการด้านสุขภาพ บริการชุมชน และลูกจ้างในครัวเรือน) ในจังหวัด ในรอบระยะเวลา 1 ปีปฏิทิน โดยในกระบวนการจัดทำประกอบด้วย การศึกษาแนวคิด นิยาม การรวบรวมและจัดแบ่งประเภทกิจกรรมการผลิตตามมาตรฐานอุตสาหกรรม (ประเทศไทย) ปี 2544 การสำรวจ จัดเก็บข้อมูล ประมวลผลข้อมูล คำนวณ ตรวจสอบและวิเคราะห์ผลการจัดทำ

- จากภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การดำเนินนโยบายของรัฐบาลที่เน้นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อยู่ดีมีสุขระดับจังหวัด และโครงการพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชน ตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบกับรัฐธรรมนูญฉบับ พ.ศ. 2550 กำหนดให้จังหวัดต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดนั้น ทำให้จังหวัดควรจะมีเครื่องมือที่จะใช้วิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจของจังหวัด เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจของจังหวัดที่ถูกทิศทาง จึงควรสนับสนุนให้หน่วยงานภายในจังหวัดร่วมกันจัดทำสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) เพื่อให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย สามารถสะท้อนข้อเท็จจริงในพื้นที่

- นอกจากนี้แต่ละจังหวัดได้เริ่มจัดทำ GPP มาแล้วตั้งแต่ปี 2547 โดยได้รับการสนับสนุนทางวิชาการจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำบางส่วนจากจังหวัด กรมบัญชีกลาง และ สศช. ซึ่งผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การจัดทำ GPP ของแต่ละจังหวัดมีความก้าวหน้ามาเป็นลำดับ

- ตามที่ประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2550 นั้น คณะรัฐมนตรีอนุมัติตามมติคณะกรรมการการกลั่นกรองเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี คณะที่ 1 เห็นชอบให้ปรับปรุงกระบวนการจัดทำสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด โดยมอบหมาย สศช. เป็นผู้กำกับคุณภาพของการจัดทำสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด และสำนักงานคลังจังหวัดมีหน้าที่ประสานการจัดทำและประมวลผลสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ พร้อมทั้ง ให้หน่วยงานต้นสังกัดระดับกระทรวงสั่งการให้หน่วยงานส่วนภูมิภาค องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ให้ความร่วมมือและร่วมปฏิบัติการในการจัดทำผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้องแม่นยำ มีมาตรฐานและคุณภาพ โดยถือเป็นภารกิจที่สามารถนำมาใช้ประกอบการพิจารณา ผลการปฏิบัติราชการประจำปีได้ทั้งในระดับบุคคลและระดับหน่วยงาน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

## เกณฑ์การให้คะแนน :

| 1         | 2         | 3         | 4         | 5          |
|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| ร้อยละ 10 | ร้อยละ 50 | ร้อยละ 70 | ร้อยละ 90 | ร้อยละ 100 |

## โดยที่ :

| ระดับที่ | เกณฑ์การให้คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | <ul style="list-style-type: none"> <li>หน่วยงานผู้จัดทำข้อมูลรายสาขาทบทวนผลการจัดทำผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดในปีที่ผ่านมา ระบุปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้ง วางแผนดำเนินการปรับปรุงการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำ สถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดรายสาขา และกระบวนการดำเนินงานให้มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2        | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดรายสาขาให้ครอบคลุม กิจกรรมการผลิตที่มีในจังหวัด รวมถึงกิจกรรมการผลิตที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า รวมทั้ง มีการ ตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องของข้อมูลรายสาขาตามหลักวิชาการ ประกอบด้วย ข้อมูลประชากรและการสุ่มตัวอย่าง ข้อมูลผลการสำรวจตัวอย่างและการปรับค่าผลสำรวจเป็น ค่าประชากร โดยบันทึกข้อมูลลงในฐานข้อมูลที่เป็นแฟ้มข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic file) (ซึ่งไม่ใช่แบบคำนวณ GPP-3)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 3        | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำมูลค่าเพิ่มในแบบคำนวณ GPP-3 เป็นรายสาขา และแสดงอัตราการเติบโต (Growth Rate) ระหว่างปี โครงสร้างการผลิต (Structure) ที่มาของการขยายตัว (Source of Growth) ทั้งในราคาประจำปีและราคาคงที่ รวมถึงดัชนีราคา (Implicit Price Index) และสัดส่วน IC/GO, VA/GO</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 4        | <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคลังจังหวัดรวบรวม GPP ทั้ง 16 สาขา ดำเนินการพิจารณาตรวจสอบวิเคราะห์ ผลการจัดทำ GPP รายการกิจกรรม ภาพรวมของสาขา และภาพรวมจังหวัด ในสาระสำคัญ 1) ความครอบคลุมของกิจกรรมการผลิตที่มีในจังหวัด 2) การจัดทำฐานข้อมูลที่ถูกต้องทั้งในด้าน กระบวนการจัดเก็บข้อมูล การประมวลผล และความสอดคล้องของฐานข้อมูลกับสถานการณ์ จริงในพื้นที่ 3) ความถูกต้องของการจัดทำ worksheet ประมวลผล GPP ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 และ 4) ความเป็นไปได้ของสัดส่วน IC/GO สัดส่วน VA/GO อัตราขยายตัวและโครงสร้าง ของมูลค่าเพิ่ม ณ ราคาประจำปีและราคาคงที่ และดัชนีราคาผลิตภัณฑ์จังหวัด (Implicit Price Index)</li> <li>สำนักงานคลังจังหวัดรวบรวม GPP ทั้ง 16 สาขา จัดทำบทวิเคราะห์ (เบื้องต้น) โดยแสดง อัตราการเติบโต และโครงสร้างการผลิต ทั้งในราคาประจำปีและราคาคงที่ พร้อมทั้ง วิเคราะห์ ความสอดคล้องระหว่างสาขา อธิบายเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงระหว่างปีในภาพรวม และ รายสาขา โดยจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์จริงในพื้นที่</li> </ul> |

| ระดับที่ | เกณฑ์การให้คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● สำนักงานคลังจังหวัดจัดการประชุมพิจารณาผลการจัดทำเบื้องต้นร่วมกันระหว่างผู้จัดทำและหน่วยงานต่างๆ เช่น ผู้แทนธนาคารแห่งประเทศไทย-ภาค สมาอุตสาหกรรมจังหวัด หอการค้าจังหวัด สมาคมธนาคาร สมาคมโรงแรม สคช.-ภาค คลังเขตที่รับผิดชอบพื้นที่ นักวิชาการในจังหวัด และ/หรือ ผู้ประกอบการรายสำคัญ เป็นต้น เพื่อปรับปรุงการจัดทำมูลค่าเพิ่มรายสาขาให้มีความถูกต้อง และ สะท้อนภาวะที่เป็นจริงในพื้นที่</li> <li>● สำนักงานคลังจังหวัดจัดประชุมเผยแพร่สถิติผลิตภัณฑ์จังหวัด (GPP) เบื้องต้นแก่คณะกรรมการ GPP จังหวัด ภายหลังจากการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และ/หรือข้อคิดเห็นจากการประชุมพิจารณาผลการจัดทำเบื้องต้นร่วมกัน (ถ้ามี)</li> </ul> |

- หมายเหตุ**
1. IC/GO หมายถึง สัดส่วนของค่าใช้จ่ายชั้นกลางต่อมูลค่าผลผลิต
  2. VA/GO หมายถึง สัดส่วนของมูลค่าเพิ่มต่อมูลค่าผลผลิต

การพิจารณาระดับคะแนนแบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ขั้นตอน โดยมีระดับคะแนน ดังนี้

| ขั้นตอน    | ร้อยละ | ร้อยละสะสม |
|------------|--------|------------|
| ระดับที่ 1 | 10     | 10         |
| ระดับที่ 2 | 40     | 50         |
| ระดับที่ 3 | 20     | 70         |
| ระดับที่ 4 | 20     | 90         |
| ระดับที่ 5 | 10     | 100        |
| รวม        | 100    |            |

#### ขั้นตอนที่ 1 (ร้อยละ 10)

1.1 ประชุมทบทวนผลการจัดทำผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดในปีที่ผ่านมา ระบุปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งวางแผนดำเนินการปรับปรุงการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดรายสาขา และกระบวนการดำเนินงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

#### ขั้นตอนที่ 2 (ร้อยละ 40)

##### มิติเชิงปริมาณ (ร้อยละ 20)

2.1 รวบรวมกิจกรรมการผลิตที่มีในจังหวัด รวมถึงกิจกรรมการผลิตที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า จำแนกเป็นรายสาขา (ตามรหัส TSIC) และข้อมูลผู้ประกอบการหรือหน่วยงานที่มีในจังหวัดทั้งหมดตามแนวทางการจัด

ทำ GPP ของสาขานั้นๆ โดยจำแนกข้อมูลผู้ประกอบการแบ่งตามขนาดกิจการ (หรือแบ่งตามพื้นที่ในกรณีสาขาเกษตรกรรมหมวดการปลูกพืช) เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลประชากร (population frame หรือ N) ของจังหวัด ประจำปี 2548 - 2551 โดยระบุแหล่งที่มา และหลักเกณฑ์การจำแนกขนาดกิจการ เช่น พิจารณาจากรายได้ และ/หรือ ประเภทเครื่องมือ เครื่องจักร และ/หรือ พื้นที่

2.2 การกำหนดขนาดตัวอย่าง (n) และข้อมูลผู้ประกอบการหรือหน่วยงานที่เลือกเป็นตัวอย่างในการสำรวจจัดเก็บข้อมูล จำแนกเป็นรายสาขา (ตามรหัส TSIC) ประจำปี 2548 - 2551 โดยแบ่งตัวอย่างตามขนาดกิจการ ที่สอดคล้องกับฐานข้อมูลประชากรในข้อ 2.1

โดยเกณฑ์คะแนนข้อ 2.1 และ 2.2 พิจารณาให้คะแนนจากจำนวนกิจกรรมการผลิตที่จัดเก็บข้อมูล (ตามรหัส TSIC) ทั้ง 16 สาขาเทียบกับจำนวนกิจกรรมการผลิตทั้งหมดที่มีในจังหวัด ดังนี้

| ร้อยละที่ได้รับ                    | 12                                                                           | 14                                                                           | 16                                                                           | 18                                                                           | 20                                                                             |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| กิจกรรมการผลิตที่จัดเก็บได้ทั้งหมด | จัดเก็บข้อมูลได้ตั้งแต่ร้อยละ 41 - 50 จากกิจกรรมการผลิตทั้งหมดที่มีในจังหวัด | จัดเก็บข้อมูลได้ตั้งแต่ร้อยละ 51 - 60 จากกิจกรรมการผลิตทั้งหมดที่มีในจังหวัด | จัดเก็บข้อมูลได้ตั้งแต่ร้อยละ 61 - 70 จากกิจกรรมการผลิตทั้งหมดที่มีในจังหวัด | จัดเก็บข้อมูลได้ตั้งแต่ร้อยละ 71 - 80 จากกิจกรรมการผลิตทั้งหมดที่มีในจังหวัด | จัดเก็บข้อมูลได้ตั้งแต่ร้อยละ 81 ขึ้นไป จากกิจกรรมการผลิตทั้งหมดที่มีในจังหวัด |

### มิติคุณภาพ (ร้อยละ 20)

2.3 รวบรวมผลการสำรวจจัดเก็บข้อมูล ทั้งในกรณีที่เก็บข้อมูลผู้ประกอบการทุกราย และกรณีที่สุ่มตัวอย่าง โดยมีการจัดทำฐานข้อมูลเป็นแฟ้มข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic file) อย่างเป็นระบบเป็นอนุกรมรายปี 2546 - 2551 (อย่างน้อยปี 2548 เป็นต้นไป) (ร้อยละ 10)

2.4 ทำการตรวจสอบความสอดคล้องในรายละเอียดของข้อมูลที่ได้ (การบรรณาธิกรณข้อมูลจากแบบสำรวจ) และทำการประเมินค่าที่ไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง ในกรณีที่สำรวจตัวอย่าง ให้แสดงผลการประมาณค่าผลการสำรวจของกิจกรรมจากตัวอย่าง (n) ให้เป็นค่าตามจำนวนประชากรทั้งหมด (N) ในแต่ละขนาดกิจการของกิจกรรมการผลิตนั้นๆ ตามหลักวิชาสถิติ ซึ่งต้องสอดคล้องกับมิติเชิงปริมาณ (ร้อยละ 10)

โดยการให้คะแนนในขั้นตอนที่สูงขึ้น จะต้องผ่านการดำเนินงานในขั้นตอนระดับต้นมาก่อน

### ขั้นตอนที่ 3 (ร้อยละ 20)

3.1 นำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 2 มาทำการคำนวณในแบบคำนวณ GPP-3 โดยตรวจสอบความถูกต้องของการคำนวณ และสามารถปรับปรุงสูตรการคำนวณเองได้ ตามความเหมาะสมของข้อมูลที่ได้ (ร้อยละ 10)

3.2 สามารถทำการเชื่อมโยงข้อมูลจากแบบคำนวณ GPP-3 ไปยังแบบคำนวณ GPP-2 และ GPP-1 ได้อย่างถูกต้อง และครบถ้วนทุกกิจกรรมการผลิตที่มีในแต่ละสาขา พร้อมทั้งแสดงอัตราการเติบโต (Growth Rate) ระหว่างปี โครงสร้างการผลิต (Structure) ที่มาของการขยายตัว (Source of Growth) ทั้งในราคาประจำปีและราคาคงที่ รวมถึงดัชนีราคา (Implicit Price Index) และ สัดส่วน IC/GO, VA/GO (ร้อยละ 10) โดยการให้คะแนนในขั้นตอนที่สูงขึ้น จะต้องผ่านการดำเนินงานในขั้นตอนระดับต้นมาก่อน

#### **ขั้นตอนที่ 4 (ร้อยละ 20)**

4.1 สำนักงานคลังจังหวัดรวบรวม GPP ทั้ง 16 สาขา อนุกรมปี 2546 -2551 พร้อมทั้งดำเนินการพิจารณาตรวจสอบวิเคราะห์ผลการจัดทำ GPP รายการกิจกรรม ภาพรวมของสาขา และภาพรวมจังหวัด ในสาระสำคัญ 1) ความครอบคลุมของกิจกรรมการผลิตที่มีในจังหวัด 2) การจัดทำฐานข้อมูลที่ถูกต้องทั้งในด้านกระบวนการจัดเก็บข้อมูล การประมวลผลข้อมูล และความสอดคล้องของฐานข้อมูลกับสถานการณ์จริงในพื้นที่ 3) ความถูกต้องของการจัดทำ worksheet ประมวลผล GPP ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ทั้งในแง่รายการข้อมูล สูตรการคำนวณ และการเชื่อมโยงไฟล์ข้อมูล และ 4) ตรวจสอบความเป็นไปได้ของสัดส่วน IC/GO สัดส่วน VA/GO อัตราขยายตัวและโครงสร้างของมูลค่าเพิ่ม ณ ราคาประจำปีและราคาคงที่ และดัชนีราคาผลิตภัณฑ์จังหวัด (Implicit Price Index) (ร้อยละ 10)

4.2 สำนักงานคลังจังหวัด ดำเนินการจัดทำบทวิเคราะห์ (เบื้องต้น) ของอนุกรมปี 2546 - 2550 โดยแสดงอัตราการเติบโต และโครงสร้างการผลิต ทั้งในราคาประจำปีและราคาคงที่ พร้อมทั้งวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างสาขา อธิบายสาเหตุและผลของการเปลี่ยนแปลงระหว่างปีในภาพรวม และรายสาขา โดยจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์จริงในพื้นที่ (ร้อยละ 10)

โดยการให้คะแนนในขั้นตอนที่สูงขึ้น จะต้องผ่านการดำเนินงานในขั้นตอนระดับต้นมาก่อน

#### **ขั้นตอนที่ 5 (ร้อยละ 10)**

5.1 สำนักงานคลังจังหวัดจัดการประชุมพิจารณาผลการจัดทำเบื้องต้นของ GPP อนุกรมปี 2546 - 2550 ร่วมกันระหว่างผู้จัดทำและหน่วยงานต่างๆ เช่น ผู้แทนธนาคารแห่งประเทศไทย-ภาค สภาอุตสาหกรรมจังหวัด หอการค้าจังหวัด สมาคมธนาคาร สมาคมโรงแรม สศช.-ภาค คลังเขตที่รับผิดชอบพื้นที่ นักวิชาการในจังหวัด และ/หรือ ผู้ประกอบการรายสำคัญ เป็นต้น เพื่อปรับปรุงการจัดทำมูลค่าเพิ่มรายสาขาให้มีความถูกต้องและสะท้อนภาวะที่เป็นจริงในพื้นที่ (ร้อยละ 5)

5.2 สำนักงานคลังจังหวัดจัดประชุมเผยแพร่สถิติผลิตภัณฑ์จังหวัด (GPP) เบื้องต้นแก่คณะกรรมการ GPP จังหวัด ภายหลังจากการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และ/หรือข้อคิดเห็นจากการประชุมพิจารณาผลการจัดทำเบื้องต้นร่วมกัน (ถ้ามี) (ร้อยละ 5)

## แนวทางการประเมินผล :

| ระดับที่ | เกณฑ์การให้คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | แนวทางการประเมินผล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | <p><b>ขั้นตอนที่ 1 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หน่วยงานผู้จัดทำข้อมูล GPP รายสาขา ทบทวนผลการจัดทำผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดในปีที่ผ่านมา ระบุปัญหาและอุปสรรค พร้อมทั้งวางแผนการปรับปรุงการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดรายสาขา และกระบวนการดำเนินงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                               | <p><b>ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่างๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เอกสาร/หลักฐานที่แสดงว่าจังหวัดดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1 มีดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ รายงานการประชุม ที่มีเนื้อหาแสดงถึงการทบทวนผลการจัดทำผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด พร้อมทั้งปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไข</li> <li>♦ แผนการดำเนินงานจัดทำ GPP ในปีงบประมาณ 2552 (มีเนื้อหาครบทุกสาขา)</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2        | <p><b>ขั้นตอนที่ 2 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำสถิติผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดรายสาขา ให้ครอบคลุมกิจกรรมการผลิตที่มีในจังหวัด รวมถึงกิจกรรมการผลิตที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า รวมทั้ง มีการตรวจสอบความถูกต้อง ความสอดคล้องของข้อมูลรายสาขาตามหลักวิชาการ ประกอบด้วย ข้อมูลประชากรและการสุ่มตัวอย่าง ข้อมูลผลการสำรวจตัวอย่างและการปรับค่าผลสำรวจเป็นค่าประชากร โดยบันทึกข้อมูลลงในฐานข้อมูลที่เป็นแฟ้มข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic file) (ซึ่งไม่ใช่แบบคำนวณ GPP-3)</li> </ul> | <p><b>ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่างๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เอกสาร (hard copy) และ/หรือ ข้อมูลที่มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่แสดงว่าจังหวัดดำเนินงานในขั้นตอนที่ 2 มีดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ ข้อมูลที่มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และ/หรือเอกสาร (hard copy) ที่แสดงกิจกรรมการผลิตทั้งหมด (ตามรหัส TSIC) ที่มีในจังหวัด ปี พ.ศ. 2548 - 2551 (population frame หรือ N) โดยจำแนกเป็นรายสาขา และแบ่งตามขนาดกิจการหรือแบ่งตามพื้นที่ โดยระบุแหล่งที่มา และหลักเกณฑ์การจำแนกขนาดกิจการ</li> <li>♦ ข้อมูลที่มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และ/หรือเอกสาร (hard copy) ที่แสดงกิจกรรมการผลิตที่ได้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูล (ตามรหัส TSIC) ปี พ.ศ. 2548 - 2551 โดยจำแนกสาขาและขนาดกิจการที่สอดคล้องกับขั้นตอนข้างต้น พร้อมทั้งแสดงถึงการเปลี่ยนแปลง และสาเหตุการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี</li> <li>♦ การแสดงถึงวิธีการจัดเก็บข้อมูล และการปรับปรุงข้อมูลในกรณีที่ข้อมูลที่ได้รับมาไม่สมบูรณ์ (การบรรณาธิกรณข้อมูล)</li> <li>♦ ข้อมูลที่มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และ/หรือเอกสาร (hard copy) ที่แสดงถึงวิธีการประมาณค่าของกิจการจากตัวอย่าง (n) ให้เป็นค่าตามจำนวนทั้งหมด (N) ในแต่ละขนาดกิจการของกิจกรรมการผลิตนั้น ๆ ตามหลักวิชาสถิติ</li> </ul> </li> </ul> |

| ระดับที่ | เกณฑ์การให้คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | แนวทางการประเมินผล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3        | <p><b>ขั้นตอนที่ 3 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำมูลค่าเพิ่มในแบบคำนวณ GPP-3 เป็นรายสาขา และแสดงอัตราการเติบโต (Growth Rate) ระหว่างปี โครงสร้างการผลิต (Structure) ที่มาของการขยายตัว (Source of Growth) ทั้งในราคาประจำปีและราคาคงที่ รวมถึงดัชนีราคา (Implicit Price Index) และ สัดส่วน IC/GO, VA/GO</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p><b>ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่างๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักฐานที่แสดงว่าจังหวัดดำเนินงานในขั้นตอนที่ 3 มีดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ ฐานข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์/ไฟล์ข้อมูล และ/หรือ เอกสารที่แสดงถึงการนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 2 มาลงในตาราง GPP-3 อย่างถูกต้อง และ แสดงถึงวิธีการปรับปรุงสูตรการคำนวณเองได้</li> <li>♦ ฐานข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์/ไฟล์ข้อมูล และ/หรือ เอกสารที่แสดงถึงความสามารถในการเชื่อมโยงข้อมูลจาก GPP-3 ไปยัง GPP-2 และ GPP-1 ได้อย่างถูกต้อง และครบถ้วน ทุกกิจกรรมการผลิตที่มีในแต่ละสาขา และแสดงอัตราการเติบโต (Growth Rate) ระหว่างปี โครงสร้างการผลิต (Structure) ที่มาของการขยายตัว (Source of Growth) ทั้งในราคาประจำปีและราคาคงที่ รวมถึงดัชนีราคา (Implicit Price Index) และ สัดส่วน IC/GO, VA/GO</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                    |
| 4        | <p><b>ขั้นตอนที่ 4 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานคลังจังหวัดดำเนินการรวบรวม GPP ทั้ง 16 สาขา อนุกรมปี 2546 -2551 พร้อมทั้งตรวจสอบวิเคราะห์ผลการจัดทำ GPP รายการกิจกรรมภาพรวมของสาขา และภาพรวมจังหวัดในสาระสำคัญ <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ความครอบคลุมของกิจกรรมการผลิตที่มีในจังหวัด</li> <li>2) การจัดทำฐานข้อมูลที่ต้องทั้งในด้านกระบวนการจัดเก็บข้อมูล การประมวลผล และความสอดคล้องของฐานข้อมูลกับสถานการณ์จริงในพื้นที่</li> <li>3) ความถูกต้องของการจัดทำ worksheet ประมวลผล GPP ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 และ 4) ความเป็นไปได้ของสัดส่วน IC/GO สัดส่วน VA/GO อัตราขยายตัวและโครงสร้างของมูลค่าเพิ่ม ณ ราคาประจำปีและราคาคงที่ และ (Implicit Price Index)</li> </ol> </li> </ul> | <p><b>ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่าง ๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เอกสาร/หลักฐานที่แสดงว่าจังหวัดดำเนินงานในขั้นตอนที่ 4 มีดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ รายงานผลการตรวจสอบการจัดทำ GPPเบื้องต้นจากคลังจังหวัด ทั้ง 16 สาขาการผลิต อนุกรมปี 2546 -2551 โดยมีเนื้อหาที่แสดงถึงการพิจารณาตรวจสอบ <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ความครอบคลุมของกิจกรรมการผลิตที่มีในจังหวัด</li> <li>2) การจัดทำฐานข้อมูลที่ต้องทั้งในด้านกระบวนการจัดเก็บข้อมูล การประมวลผล และความสอดคล้องของฐานข้อมูลกับสถานการณ์จริงในพื้นที่</li> <li>3) ความถูกต้องของการจัดทำ worksheet ประมวลผล GPP ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 และ 4) ความเป็นไปได้ของสัดส่วน IC/GO สัดส่วน VA/GO อัตราขยายตัวและโครงสร้างของมูลค่าเพิ่ม ณ ราคาประจำปีและราคาคงที่ และดัชนีราคาผลิตภัณฑ์จังหวัด (Implicit Price Index)</li> </ol> </li> <li>♦ บทวิเคราะห์ GPP ทั้ง 16 สาขา (เบื้องต้น) อนุกรมปี 2546 - 2550 ที่จะนำเสนอในการประชุมพิจารณาผลการจัดทำเบื้องต้น</li> </ul> </li> </ul> |

| ระดับที่ | เกณฑ์การให้คะแนน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | แนวทางการประเมินผล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | จัดทำทวิเคราะห์ (เบื้องต้น) อนุกรมปี 2546 – 2550 โดยแสดงอัตราการเติบโต และโครงสร้างการผลิต ทั้งในราคาประจำปีและราคาคงที่ พร้อมทั้งวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างสาขา อธิบายเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงระหว่างปีในภาพรวม และรายสาขา โดยจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์จริงในพื้นที่                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 5        | <p><b>ขั้นตอนที่ 5 :</b></p> <p>สำนักงานคลังจังหวัดดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดการประชุมพิจารณาผลการจัดทำเบื้องต้นร่วมกันระหว่างผู้จัดทำและหน่วยงานต่างๆ เช่น ผู้แทนธนาคารแห่งประเทศไทย-ภาค สมาคมอุตสาหกรรม จังหวัด หอการค้าจังหวัด สมาคมธนาคาร สมาคมโรงแรม สศช.-ภาค คลัง เขตที่รับผิดชอบพื้นที่ นักวิชาการในจังหวัด และ/หรือผู้ประกอบการรายสำคัญ เป็นต้น เพื่อปรับปรุงการจัดทำมูลค่าเพิ่มรายสาขาให้มีความถูกต้อง และ สะท้อนภาวะที่เป็นจริงในพื้นที่</li> <li>จัดประชุมเผยแพร่สถิติผลิตภัณฑ์จังหวัด (GPP) เบื้องต้นแก่คณะกรรมการ GPP จังหวัด ภายหลังจากการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และ/หรือข้อคิดเห็นจากการประชุมพิจารณาผลการจัดทำเบื้องต้นร่วมกัน (ถ้ามี)</li> </ul> | <p><b>ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่าง ๆ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เอกสาร/หลักฐานที่แสดงว่าจังหวัดดำเนินงานในขั้นตอนที่ 5 มีดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุม ที่มีเนื้อหาแสดงถึงข้อเสนอแนะ และ/หรือ ข้อคิดเห็นจากที่ประชุม ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์แก่การปรับปรุงแก้ไข GPP ให้ถูกต้อง และ สอดคล้องกับสถานการณ์จริงในพื้นที่ พร้อมทั้งระบุผู้เข้าร่วมประชุมพิจารณาผลการจัดทำ GPP</li> <li>บทวิเคราะห์ GPP ทั้ง 16 สาขา อนุกรมปี 2546 - 2550 ที่เผยแพร่แก่คณะกรรมการ GPP จังหวัด และ รายงานการประชุม</li> </ul> </li> </ul> |

หมายเหตุ:

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- 1) การดำเนินงานขั้นตอนที่ 2 สามารถ download แบบสำหรับนับจำนวนกิจกรรมและประเมินคุณภาพข้อมูล ได้ที่ Website ของ สศช. ดังนี้  
<http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=149> หัวข้อ “KPI จังหวัด แบบสำหรับนับจำนวนกิจกรรมและประเมินคุณภาพข้อมูล”
- 2) การดำเนินงานขั้นตอนที่ 3 และ 4 สามารถ download ตัวอย่างแนวทางการจัดทำ GPP ทั้ง 16 สาขาจาก website ของ สศช. ดังนี้  
<http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=149>

**หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก:**

- 1) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

| ชื่อ สกุล              | หมายเลขโทรศัพท์          |
|------------------------|--------------------------|
| นางจุฑารัตน์ ชมภูพันธ์ | โทร 0 2280 4085 ต่อ 6206 |

- 2) กรมบัญชีกลาง

| ชื่อ สกุล               | หมายเลขโทรศัพท์ |
|-------------------------|-----------------|
| นางสาวสุดา ดุลยประพันธ์ | โทร 0 2271 2894 |

**ภาคผนวก จ**

**แนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในหมวด 4 (ข.)  
การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้  
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552**

**แนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในหมวด 4 (ข.)**  
**การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552**

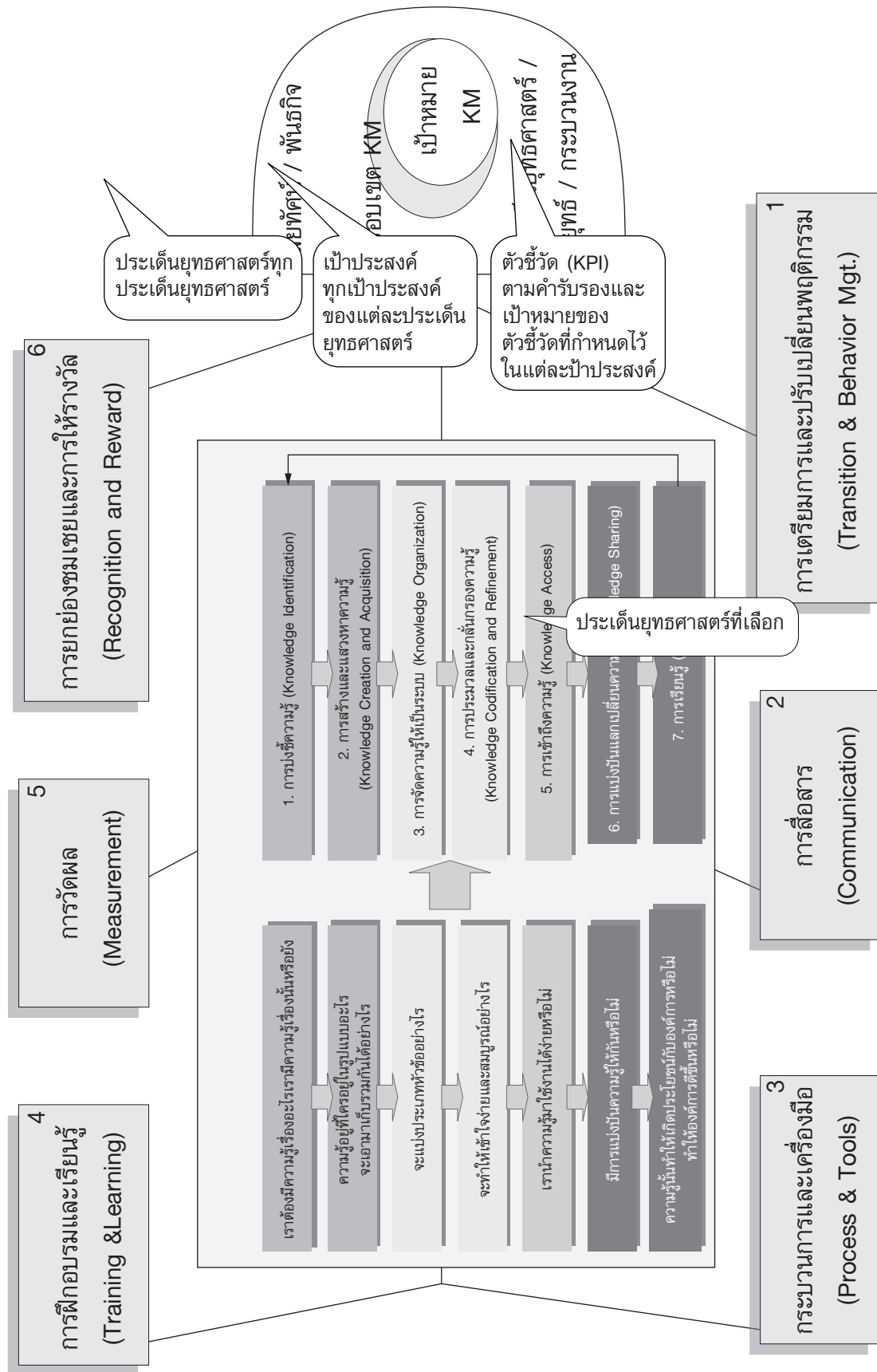
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 สำนักงาน ก.พ.ร. มุ่งมั่นให้ทุกส่วนราชการระดับจังหวัดให้มีการขยายผลการดำเนินงานการจัดการความรู้โดยส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในจังหวัดให้ต่อเนื่องจากปีงบประมาณที่ผ่านมาซึ่งจะมุ่งเน้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์ความรู้ที่สำคัญที่จะมีผลต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ในการนี้เพื่อให้การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทางสำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้กำหนดแนวทางด้านการจัดการความรู้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ดังต่อไปนี้

1. ส่วนราชการระดับจังหวัดทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์ และองค์ความรู้ที่สามารถตอบรับประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อให้เป็นปัจจุบันให้มากที่สุด
2. จัดทำแผนการจัดการความรู้
  - 2.1 กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นตามประเด็นยุทธศาสตร์ โดยจังหวัดนำข้อมูลตามที่ระบุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มาดำเนินการ ทั้งนี้อาจนำ template แผนการจัดการความรู้ของปี 2550 (แบบฟอร์ม 1) มาใช้
  - 2.2 จังหวัดเลือกองค์ความรู้ที่จำเป็นอย่างน้อย 3 องค์ความรู้จาก 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่แตกต่างกันมาจัดทำแผนการจัดการความรู้และไม่ควรซ้ำกับองค์ความรู้ที่ส่วนราชการได้เคยเลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ในปีที่ผ่านมาแล้ว พร้อมระบุเหตุผลที่เลือกองค์ความรู้นั้นด้วย
  - 2.3 การเลือกตัวชี้วัด (KPI) เพื่อวัดผลการจัดการความรู้ จังหวัดพิจารณาเลือกตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรองที่มีนัยสำคัญ อย่างน้อย 1 KPI ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดผลสำเร็จของการจัดการความรู้ในส่วนราชการระดับจังหวัด
  - 2.4 ผู้ว่าราชการจังหวัดและผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO) ของจังหวัดทบทวนความถูกต้องและความเหมาะสมพร้อมลงนามรับรองเพื่อแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารได้ทราบและสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้

|                                                                                                   |                            |                                                         |                      |                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| แบบฟอร์มที่ 1 การจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการผลักดันตามประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัด             |                            |                                                         |                      |                                                                                                                        |
| ชื่อจังหวัด : .....                                                                               |                            |                                                         |                      | หน้าที่ : ...../.....                                                                                                  |
| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                                                 | เป้าประสงค์<br>(Objective) | ตัวชี้วัด (KPI)<br>ตามคำรับรอง                          | เป้าหมายของตัวชี้วัด | องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อ<br>การปฏิบัติราชการตาม<br>ประเด็นยุทธศาสตร์                                                    |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่<br>1.....<br>.....<br>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่<br>5.....<br>.....                |                            |                                                         |                      | องค์ความรู้ที่ตอบ<br>ประเด็นยุทธศาสตร์<br>1.....<br>.....<br>องค์ความรู้ที่ตอบ<br>ประเด็นยุทธศาสตร์<br>5.....<br>..... |
| องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติราชการตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่เลือกมาจัดทำแผนการจัดการความรู้ คือ |                            |                                                         |                      |                                                                                                                        |
| แผนการจัดการความรู้แผนที่ 1                                                                       |                            | ประเด็นยุทธศาสตร์ :                                     |                      |                                                                                                                        |
|                                                                                                   |                            | องค์ความรู้ที่จำเป็น :                                  |                      |                                                                                                                        |
|                                                                                                   |                            | เหตุผลที่เลือกองค์ความรู้ :                             |                      |                                                                                                                        |
|                                                                                                   |                            | ตัวชี้วัดตามคำรับรองและเป้าหมายที่เลือกใช้วัดการทำ KM : |                      |                                                                                                                        |
| แผนการจัดการความรู้แผนที่ 2                                                                       |                            | .....                                                   |                      |                                                                                                                        |
| แผนการจัดการความรู้แผนที่ 3                                                                       |                            | .....                                                   |                      |                                                                                                                        |
| ผู้ทบทวน : .....                                                                                  |                            | ผู้อนุมัติ : .....                                      |                      |                                                                                                                        |
| ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)                                                         |                            | ผู้ว่าราชการจังหวัด                                     |                      |                                                                                                                        |

2.5 การจัดทำและปฏิบัติตามแผนการจัดการความรู้ ควรมีรายละเอียดกิจกรรมการจัดการความรู้ต่างๆ ตามขั้นตอนการจัดการความรู้ทั้ง 7 ขั้นตอนและกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 6 องค์ประกอบมาบูรณาการร่วมกัน เพื่อส่งเสริมและผลักดันความเข้าใจในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ ให้มากยิ่งขึ้น (แบบฟอร์ม 2)

# การบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้ และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

| แบบฟอร์มที่ 2 แผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) |                                                  |                                                                                     |                                                                                                                                         |                                                                                       |                       |              |       |                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ชื่อจังหวัด : .....                                |                                                  |                                                                                     |                                                                                                                                         |                                                                                       | หน้าที่ : ...../..... |              |       |                                                                                                                                                         |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ : .....                          |                                                  |                                                                                     |                                                                                                                                         |                                                                                       |                       |              |       |                                                                                                                                                         |
| องค์ความรู้ที่จำเป็น : .....                       |                                                  |                                                                                     |                                                                                                                                         |                                                                                       |                       |              |       |                                                                                                                                                         |
| ตัวชี้วัด (KPI) ตามคำรับรอง : .....                |                                                  |                                                                                     |                                                                                                                                         |                                                                                       |                       |              |       |                                                                                                                                                         |
| เป้าหมายของตัวชี้วัดตามคำรับรอง : .....            |                                                  |                                                                                     |                                                                                                                                         |                                                                                       |                       |              |       |                                                                                                                                                         |
| ลำดับ                                              | กิจกรรม<br>การจัดการความรู้                      | ระยะ<br>เวลา                                                                        | ตัวชี้วัด                                                                                                                               | เป้าหมาย                                                                              | กลุ่ม<br>เป้าหมาย     | ผู้รับผิดชอบ | สถานะ | หมายเหตุ                                                                                                                                                |
| 1                                                  | กิจกรรมที่ 1<br>กิจกรรมที่ 1.1<br>กิจกรรมที่ 1.2 | ระบุเป็นช่วงเวลา<br>(ระยะเวลา<br>เริ่มต้น - สิ้นสุด)<br>หรือจุดของเวลา<br>แล้วเสร็จ | ระบุตัวชี้วัดสำเร็จ<br>ของแต่ละกิจกรรม<br>เช่น ร้อยละของ<br>จำนวนรายการ<br>ที่ตรวจพบต่อ<br>จำนวนรายการ<br>ที่ตรวจสอบ<br>ระดับความสำเร็จ | ให้ระบุค่าเป้าหมาย<br>ของผลสำเร็จของ<br>แต่ละกิจกรรม<br>เช่น ครบทุก<br>รายการ (100 %) |                       |              |       | ในช่อง สถานะและ<br>หมายเหตุให้ระบุ<br>ความก้าวหน้าของ<br>การดำเนินการและ<br>รายละเอียดของ<br>เหตุการณ์สำคัญที่<br>เกิดขึ้นในระหว่าง<br>การจัดการความรู้ |
| ผู้ทบทวน : .....                                   |                                                  |                                                                                     |                                                                                                                                         |                                                                                       | อนุมัติ : .....       |              |       |                                                                                                                                                         |
| ผู้บริหารสูงสุดด้านการจัดการความรู้ (CKO)          |                                                  |                                                                                     |                                                                                                                                         |                                                                                       | ผู้ว่าราชการจังหวัด   |              |       |                                                                                                                                                         |

2.6 จังหวัดควรต้องดำเนินกิจกรรมตามแผนการจัดการความรู้ ได้สำเร็จครบถ้วนทุกกิจกรรม และสามารถดำเนินการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ในทุกกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ระบุไว้

2.7 จังหวัดดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ที่ได้จัดทำทั้ง 3 แผน พร้อมทั้งติดตามผลงานและความก้าวหน้าในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะ ๆ รวมถึงการเก็บข้อมูลหลักฐานการดำเนินกิจกรรมในแต่ละขั้นตอนของการจัดการความรู้ไว้ด้วย เพื่อเตรียมรับการตรวจประเมินโดยเจ้าหน้าที่ของ ก.พ.ร. และ TRIS ต่อไป

**หมายเหตุ** แนวทางการจัดทำแผนการจัดการความรู้ข้างต้น จังหวัดสามารถใช้แนวทางดังกล่าวเป็นตัวอย่างหรืออาจปรับเปลี่ยนแผนการจัดการความรู้ข้างต้นให้เหมาะสมเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

รายละเอียดศึกษาได้จาก “คู่มือการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัดประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550” (เล่มสีชมพู)

หากมีข้อสงสัยสามารถสอบถามเพิ่มเติมได้ที่ สำนักบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงาน ก.พ.ร. นางกณีนันท์ เขียวเจริญ โทร. 02-3569939 นางสาวปณิดา ปิยะพุทธิชัย โทร. 02-3569999 ต่อ 8838