

“แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) ”

วันที่ 11 มีนาคม 2562
โรงแรมริชมอนด์ จังหวัดนนทบุรี

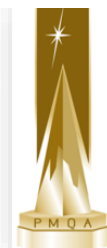
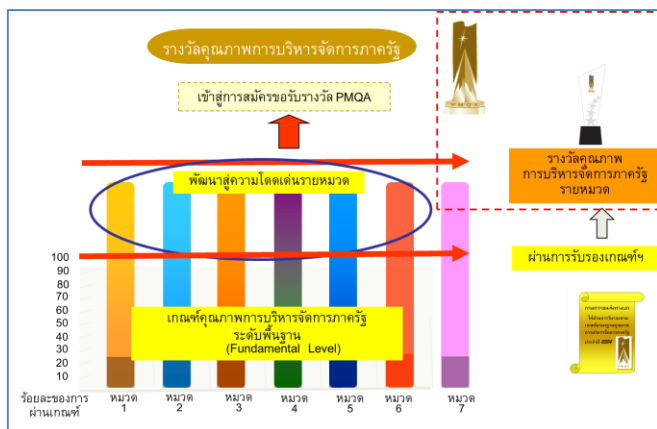


เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ตามหลักธรรมาภิบาล
BETTER GOVERNANCE, HAPPIER CITIZENS

ดร.ภาวนา กิตติวิมลชัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

1. วัตถุประสงค์ของรางวัล PMQA
2. ขั้นตอนการพิจารณาการให้รางวัลฯ
3. กระบวนการวิเคราะห์เพื่อการสมัครรางวัล
4. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(2558)
5. แนวทางการจัดทำเอกสาร
6. การเตรียมการเพื่อรับการตรวจเยี่ยม

ประเภทรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



รางวัล PMQA
(Public Sector Management Quality Award)
Band 4 คะแนน 650
แต่ละหมวดคะแนนไม่ต่ำกว่า 50%



รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับดีเด่น
Band 3 คะแนน 400 ขึ้นไป
ระบบการตรวจเชิงคุณภาพ (เน้น Integration และ Linkage)



รางวัลฯ รายหมวด
Band 3 คะแนนประมาณ 300 - 350
เข้าสู่ระบบการตรวจเชิงคุณภาพ



รางวัล หมวด 1

ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

รางวัล หมวด 2

ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

รางวัล หมวด 3

ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รางวัล หมวด 4

ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการจัดการความรู้

รางวัล หมวด 5

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

รางวัล หมวด 6

ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

เงื่อนไขการมอบรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



หน่วยงานที่มีสิทธิ์สมัครรางวัล

ผ่าน Certified FL
เป็นส่วนราชการระดับ

กระทรวง
กรม
จังหวัด
สถาบันอุดมศึกษา
หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น เช่น
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงาน
อิสระตามรัฐธรรมนูญ เป็นต้น

ประเภทรางวัลที่เปิดรับสมัคร

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น

ต้องได้รับรางวัลรายหมวดมาแล้ว
ไม่น้อยกว่า 2 หมวด

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด

เสนอขอรับรางวัลได้ไม่เกิน 3 หมวด

หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้

หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

***กรณีหน่วยงานที่
สมัครทั้งรางวัลระดับ
ดีเด่นและรางวัลราย
หมวด หากผลการ
พิจารณาผ่านเกณฑ์
ระดับดีเด่นจะไม่
พิจารณารางวัลราย
หมวดในปีนั้น*

เกณฑ์การให้คะแนนรางวัลฯ รายหมวด



หมวด	เกณฑ์การให้คะแนน	รางวัลหมวด 1	รางวัลหมวด 2	รางวัลหมวด 3	รางวัลหมวด 4	รางวัลหมวด 5	รางวัลหมวด 6
1	120	60	30	30	30	30	30
2	80	20	40	20	20	20	20
3	110	27.5	27.5	55	27.5	27.5	27.5
4	100	25	25	25	50	25	25
5	90	22.5	22.5	22.5	22.5	45	22.5
6	100	25	25	25	25	25	50
7.1	60	18	18	15	15	15	18
7.2	70	17.5	17.5	21	17.5	17.5	17.5
7.3	70	17.5	17.5	17.5	17.5	21	17.5
7.4	70	21	17.5	17.5	17.5	17.5	17.5
7.5	60	15	18	15	15	15	15
7.6	70	17.5	17.5	17.5	21	17.5	21
รวม	1000	300	300	300	300	300	300

1. โครงร่างองค์กรไม่เกิน10หน้า
2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง
ตามเกณฑ์**ระดับพื้นฐาน** รวมทุกหมวดประมาณ **ทุกหมวด**
(≈ 15 หน้า)
3. การดำเนินการในหมวดที่ขอรับรางวัล โดยเชื่อมโยงกับ
ประเด็นที่สำคัญในโครงร่างและ หมวดอื่น ๆ (≈ 20 หน้า)
4. ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง (≈ 5 หน้า)

รวมไม่เกิน 50 หน้า

เอกสารการสมัครขอรับรางวัล(รอบที่ 2)

แบบฟอร์มที่ 5 บทสรุปผู้บริหาร

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้
เห็นภาพรวมในการดำเนินการในหมวดที่ขอรับสมัคร (ความยาว 3-5 หน้า)

1. แนะนำหน่วยงานในภาพรวม

2. การดำเนินการพัฒนาองค์กรที่หน่วยงานเห็นว่ามีโดดเด่น ของหมวดที่สมัคร ขอรับรางวัล

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

เอกสารการสมัครขอรับรางวัล(รอบที่ 2)

แบบฟอร์มที่ 6 Application Report

โครงสร้างการจัดทำรายงาน (ฟอร์ม 6)

ส่วนที่ 1

ลักษณะสำคัญขององค์การ (ประมาณ 10 หน้า)

ส่วนที่ 2-1

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่าง
ต่อเนื่อง ตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน
(รวมทุกหมวดที่ไม่ขอรับรางวัล ประมาณ 15 หน้า)

ส่วนที่ 2-2

การดำเนินการรายหมวดที่ขอรับรางวัล
(ประมาณ 20 หน้า)

ส่วนที่ 3

ผลลัพธ์การดำเนินการ หัวข้อ 7.1-7.6
(ประมาณ 5 หน้า)

รวม ไม่เกิน 50 หน้า

หมวดที่	รายชื่อตัวชี้วัด	ข้อมูล (พ.ศ. – พ.ศ.)
7.1		
7.2		
7.3		
7.4		
7.5		
7.6		

ให้นำเสนอผลลัพธ์ดังนี้

- ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการระดับองค์การ
- ตอบสนองต่อเป้าหมายและยุทธศาสตร์
- สัมพันธ์กับกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงในหมวดที่ยื่นขอรับรางวัล
- ควรนำเสนอตัวชี้วัดสำคัญให้ครบถ้วนแม้ว่าการปรับปรุงจะอยู่ในขั้นเริ่มต้น

ข้อมูลที่ต้องการ

- ชื่อตัวชี้วัดที่แสดงผลการดำเนินการ
- ระยะเวลาของข้อมูลที่นำเสนอ
- ผลจากการปรับปรุงให้ดีขึ้น (อย่างน้อย 3 ปีล่าสุด)

รูปแบบในการเขียนรายงานกระบวนการ

รูปแบบ	ข้อดี	ข้อจำกัด
แผนภาพ	เข้าใจง่าย เห็นขั้นตอนชัดเจน เห็น บูรณาการง่าย เห็นวงรอบในการ ปรับปรุง	อาจขาดรายละเอียดการ นำสู่การปฏิบัติ อาจไม่ เห็นผู้ที่รับผิดชอบ
ตาราง	ใส่ข้อมูลได้เยอะ สามารถทำให้เห็น ความครอบคลุม segment ต่างๆ ได้ง่าย เหมาะกับการแสดงตัวชี้วัด เป้าหมาย หรือคำถาม what	ไม่เห็นการเรียนรู้ อาจไม่ เห็นความเชื่อมโยง
พรรณนา	ใช้ได้กับทุกสถานการณ์	เขียนยากที่สุด

การประเมินกระบวนการ หมวด 1-6

A	Approach	วิธีการที่ใช้เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล รวมทั้งความมีประสิทธิภาพของวิธีการนั้น
D	Deployment	การนำ approach ที่วางไว้สู่การปฏิบัติในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างคงเส้นคงวา
L	Learning	องค์กรประเมินและปรับปรุง approach ได้ดีเพียงพอ การปรับปรุงที่เกิดขึ้นได้นำสู่การแบ่งปันได้ดีเพียงพอ มีความรู้ใหม่ๆ นำสู่นวัตกรรมบ้างไหม
I	Integration	การประเมินว่า approach ขององค์กรสอดคล้อง/ตอบสนองความต้องการทั้งปัจจุบันและอนาคตขององค์กรได้ดีเพียงพอ ระบบวัดผล ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ ส่งเสริมความสำเร็จระหว่างกระบวนการและหน่วยงานได้ดีเพียงพอ และทุกกระบวนการทุกปฏิบัติการมุ่งส่งเสริมความสำเร็จของเป้าหมายใหญ่ขององค์กรร่วมกันได้ดีเพียงพอ

การประเมินหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

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

1. กระชับ มีเนื้อหา สะท้อนการดำเนินการจริง
2. เขียนจากความเข้าใจ และความรู้จากการปฏิบัติ จนค้นพบหนทางที่นำไปสู่ความเป็นเลิศในหมวดต่าง ๆ
3. สนับสนุนด้วยผลลัพธ์และข้อมูลที่เกิดจากความร่วมมือในการปรับปรุงของบุคลากรในองค์กร
4. เขียนเป็น/นำเสนอเป็น
5. เป็นต้นแบบที่สะท้อนระบบบริหารจัดการที่ดีจริง (ตามแนวทาง PMQA)

การเขียนที่ไม่แนะนำ

- เขียนเป็น Bullet ขาดความต่อเนื่อง
- ยกตัวอย่างเป็นจุด ๆ ไม่เห็นความเป็นระบบ
- พรรณามากไป ขาดการยกตัวอย่าง หรือ ผัง ประกอบ
- เขียนตอบคำถามเหมือนตอบข้อสอบ
- อธิบายเป็นแนวทฤษฎีมากไป
- ใช้คำเหมือนคำถามในเกณฑ์

ความโดดเด่นรายการหมวด คืออะไร?

- ประสิทธิภาพของกระบวนการ
- การเรียนรู้ (การทบทวนและปรับปรุง)
- ความเป็นต้นแบบ
- ตอบความต้องการของบริบทองค์กรในโครงสร้างเป็นอย่างดี
- รางวัลที่ได้รับจากการดำเนินงานที่ผ่านมา
- ความเชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่น (ในบางกรณี)
- นวัตกรรมในการปรับปรุงและเรียนรู้
- เหมาะสมกับชื่อรางวัลรายการหมวด

1. ตัววัดไม่สะท้อนการดำเนินการ
2. ไม่มีผลลัพธ์ที่แสดงความโดดเด่นจากการพัฒนา
3. กระบวนการที่นำเสนอไม่สัมพันธ์กับหมวดอื่น
4. ไม่ได้ใช้ลักษณะสำคัญขององค์การให้เป็นประโยชน์
5. ไม่เตรียมพร้อมในการตรวจเยี่ยม
6. ไม่มีการปรับปรุงกระบวนการในรายหัวข้อในหมวดที่ขอรับรางวัล
7. ทีมงานไม่สนับสนุนซึ่งกันและกัน
8. ไม่มี BP

• Don'ts

- เขียนเกินความเป็นจริง
- เขียนสิ่งที่ยังไม่เกิด
- อ้างเรื่องเดียวซ้ำ ๆ
- Negative tone
- อ้างการใช้เครื่องมือเยอะมาก แต่ขาดประสิทธิผลการใช้
- ไม่อธิบายผลลัพธ์
- ไม่มีตัววัดที่ดีพอ
- ไม่ได้เตรียมการตอบคำถาม

• Dos

- ยุทธศาสตร์การขอรับรางวัล(หมวดไหนและทำไม)
- วางแผนการเขียน
- เตรียมรวบรวมตัววัดแต่เนิ่น ๆ
- วางแผนการดำเนินการปรับปรุงให้ครบวงจร
- ใช้พื้นที่กระดาษให้เป็นประโยชน์
- จัดหน้ากระดาษให้อ่านง่าย
- Model ที่สวย ไม่เลอะเทอะ
- เตรียมพร้อมรับการตรวจเยี่ยม

Workshop 1-2

- 1) ตลอด 3 ปีที่ผ่านมาจังหวัดได้ดำเนินการในเรื่องที่สร้างการเปลี่ยนแปลงสำคัญให้เกิดขึ้นในหมวดต่าง ๆ อย่างไรบ้าง

คำตอบ.....

- 2) อะไรคือประโยชน์สุขของประชาชนที่จังหวัดจะต้องทำให้เกิด

คำตอบ.....

- 3) โครงการที่ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับแต่ละหมวดมีอะไร

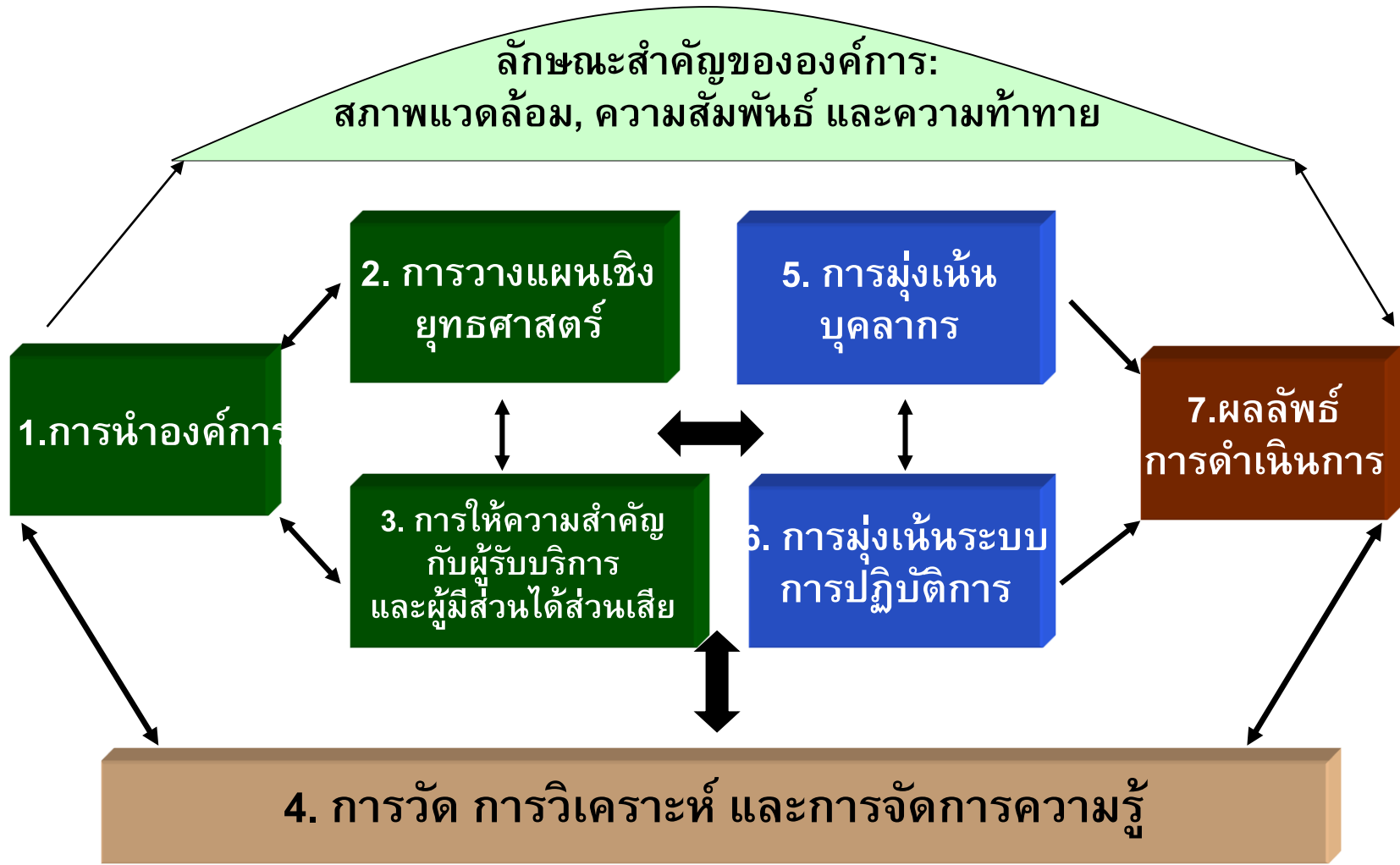
คำตอบ.....

- 4) การบรรลุวิสัยทัศน์ที่เห็นชัดเจนได้แก่อะไร

คำตอบ.....

คำถามประเมินตนเอง	y/n	ผลลัพธ์
1. ส่วนราชการมีการดำเนินการภายใต้กรอบ PMQA		
2. มีการประเมินตนเองและค้นหาจุดอ่อนในการดำเนินการในแต่ละหมวด		
3. มีการกำหนดแผนงานและมอบหมายผู้รับผิดชอบเพื่อการปรับปรุงรายหมวดและกระบวนการ		
4. มีการบูรณาการกับแผนกลยุทธ์		
5. มีกลไกการติดตามประเมินผลของแผนพัฒนา		
6. มีการปรับปรุงตัววัดของกระบวนการและของระดับองค์การ		
7. มีกลไกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานและเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ของส่วนราชการ		
8. มีการรายงานผลขึ้นสู่ผู้บริหารระดับสูง		
9. มีผลงานที่โดดเด่นในรายการอย่างชัดเจน เช่น ผลลัพธ์ที่เกิด รางวัลจากภายนอก การแก้ปัญหาประชาชนอย่างทันการณ		
10. ไม่มีปัญหาร้ายแรงที่เกิดจากความล้มเหลวของระบบและกลไก		

ลักษณะสำคัญขององค์กร



ค่านิยม 11 ประการ

1

การนำองค์การ
อย่างมีวิสัยทัศน์

5

ความสามารถ
ในการปรับตัว

9

ความรับผิดชอบ
ต่อสังคม

2

ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้น
ผู้รับบริการ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
และประชาชน

6

การมุ่งเน้นอนาคต

10

การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์
และการสร้างคุณค่า

3

การเรียนรู้ระดับ
องค์การ
และระดับบุคลากร

7

การจัดการเพื่อ
นวัตกรรม

11

มุมมองในเชิงระบบ

4

การให้ความสำคัญ
กับบุคลากรและเครือข่าย

8

การจัดการโดยใช้
ข้อมูลจริง

ควรมีการปลูกฝังให้บุคลากรทุกระดับนำไปปฏิบัติ
โดยผู้บริหารปฏิบัติคนเป็นแบบอย่างที่ดีที่ดีในการ
นำเอาค่านิยมไปสูการปฏิบัติผ่านการกำหนด
กิจกรรมและการให้บริการต่างๆของส่วนราชการ

- จุดเริ่มต้นของการประเมินตนเอง
- ไม่มีคะแนน และไม่มีถูกผิด
- แต่เมื่อส่วนราชการเริ่มการปรับปรุงระบบงานจะพบว่าเกี่ยวข้องกับการปรับรายละเอียดในลักษณะสำคัญ
- ผู้ตรวจประเมินจะใช้ลักษณะสำคัญเป็นตัวตั้งต้นในการประเมินและการให้คะแนน
- ระดับพัฒนาการในระดับที่สูงควรบูรณาการและใช้ประโยชน์จากลักษณะสำคัญของตนเอง (L&I)

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย
- (2) วิสัยทัศน์และค่านิยม
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์
- (5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- (6) โครงสร้างองค์กร
- (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- (10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน
- (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

- (12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการคืออะไร (พันธกิจ/หน้าที่ข้อใดที่สำคัญที่สุด เพราะอะไร)
- กลไกที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร

(การนำเอาผลิต/บริการไปถึงผู้รับบริการ เช่น ผ่านผู้รับมอบอำนาจ ตัวแทน คู่ความร่วมมือ การออนไลน์ จุดบริการเบ็ดเสร็จ ให้บริการ ณ ที่ทำการ หน่วยเคลื่อนที่ หรือผ่านช่องทางต่างๆ)

EXAMPLE

พันธกิจ/หน้าที่	ความสำคัญ (เพราะอะไรถึงสำคัญ)	กลไกส่งมอบ (การนำผลิต/บริการไปถึง ผู้รับบริการ)

(2) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร
- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ (มีหรือไม่มีก็ได้/สมรรถนะหลักสร้างได้ในอนาคต)

ค่านิยม

คือ หลักการและ
พฤติกรรมซึ่งนำให้ส่วน
ราชการและบุคลากร
ปฏิบัติตาม

สะท้อนผ่านพฤติกรรมของ
บุคลากรและการให้บริการ

ค่านิยมที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้
ส่วนราชการบรรลุพันธกิจและ
วิสัยทัศน์

สมรรถนะหลัก (core competencies)

สิ่งที่มีความชำนาญมากที่สุด ทำได้ดีที่สุด ทำให้ได้เปรียบคู่เทียบ
เลียนแบบเราได้ยากและมักจะเกี่ยวข้องกับพันธกิจ

ความผสมผสานที่ลงตัวของภารกิจ หน้าที่ ความสามารถของคนในองค์กร
เทคโนโลยี ความรู้ ความถนัด อาจจะสะท้อนให้เห็นเป็นความโดดเด่นที่เป็น
เอกลักษณ์เฉพาะ

สมรรถนะหลักเป็นขีดความสามารถเชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นหัวใจสำคัญในการสร้าง
ความได้เปรียบ (จำเป็นต้องรักษาและพัฒนาต่อยอด)

อาจจะพิจารณาจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดเด่น ผลงาน ทู่นทางวัฒนธรรม
ทู่นทางทรัพยากรธรรมชาติ โครงสร้างพื้นฐาน เป็นต้น

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร
- มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรประเภทต่างๆ

พื้นฐานการศึกษาขั้นต่ำในการเข้าสู่ตำแหน่งหรือการทำงาน บางตำแหน่งต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การผ่านการอบรมหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง หรือ การได้รับการรับรองมาตรฐาน เป็นต้น

- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร

อะไรคือสิ่งใดที่จะทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้การทำงานนั้นบรรลุตามเป้าหมายและพันธกิจที่กำหนดไว้ เช่น การจัดวางตำแหน่งการทำงานที่เหมาะสม การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน การพัฒนาและความก้าวหน้าด้านวิชาการวิชาชีพ เป็นต้น

- มีข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็นเรื่องเฉพาะของส่วนราชการอะไรบ้าง

การทำงานที่มีความเสี่ยง จะต้องมีความปลอดภัยเพื่อให้เกิดความปลอดภัย เช่น การทำงานในห้องปฏิบัติการ พื้นที่เสี่ยงภัย โรคระบาด เป็นต้น

EXAMPLE

ประเภท	ระดับการศึกษา (คน)				เพศ (คน)			อายุเฉลี่ย (ปี)	อายุราชการเฉลี่ย (ปี)
	ต่ำกว่าป.ตรี	ตรี	โท	เอก	ชาย	หญิง	รวม		
ข้าราชการ	๓๑๗	๒๐๒๒	๒๙๒	๒	๘๘๒	๑๗๕๑	๒,๖๓๓	๔๖	๒๓
ลูกจ้างประจำ	๒๔๓	๙	-	-	๑๓๑	๑๒๑	๒๕๒	๕๕	๒๔
พนักงานราชการ	๕๕	๑๗๙	๘	-	๗๙	๑๖๓	๒๔๒	๓๘	๖
ลูกจ้างชั่วคราว	๔๘๕	๓๐๖	-	-	๒๓๓	๕๕๘	๗๙๑	๑๗	๓
พนักงานจ้างเหมา	๑,๐๘๒	๓๕๓	๓	-	๘๖๒	๕๗๖	๑,๔๓๘	๔๐	๕
พนักงานอื่นๆ	๒๐๓	๙๐	๖	-	๑๐๔	๑๙๕	๒๙๙	๕๕	๑๒
รวม	๒,๓๘๕	๒,๙๕๙	๓๐๙	๒	๒,๒๙๑	๓,๓๖๔	๕,๖๕๕	๔๑	๑๒
สรุปจำนวนบุคลากร					๕,๖๕๕ คน				

ประเภทบุคลากร	ปัจจัยที่มีผลต่อการให้ความร่วมมือ
1.ข้าราชการ	ความก้าวหน้าในสายอาชีพ การแต่งตั้งโยกย้ายที่โปร่งใส เป็นธรรม
2.ลูกจ้างประจำ	สวัสดิการหลังเกษียณอายุ การขยายเวลาความครอบคลุมในการรักษาพยาบาล
3.พนักงานราชการ	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เงินเดือนที่เหมาะสม
4.ลูกจ้างชั่วคราว	ผลประโยชน์ตอบแทนที่เพียงพอ และมีความมั่นคงของการจ้างงาน
5.พนักงานกระทรวงสาธารณสุข	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เงินเดือนที่เหมาะสม

(4) **สินทรัพย์** ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญอะไรบ้าง (เพื่อประเมินว่าส่วนราชการ มี/ไม่มี/จะจัดหา ชดเชย การใช้ประโยชน์ร่วมกับหน่วยงานอื่น)

รายการ	หมายเหตุ/ข้อสังเกต
สินทรัพย์ทางความรู้	มีใช้ประโยชน์อย่างไรในการจัดการความรู้ การปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
อาคารสถานที่	เพียงพอต่อปฏิบัติงานหรือไม่ มีการดูแลรักษา การเสื่อมราคา ระบบรักษาความปลอดภัย
เทคโนโลยี	มีการใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารอย่างไร
อุปกรณ์	อุปกรณ์สำคัญ เครื่องมือราคาแพง เครื่องมือพิเศษใช้อย่างคุ้มค่าอย่างไร
สิ่งอำนวยความสะดวก	มีเพียงพอต่อความต้องการหรือไม่ สิ่งที่สำคัญและจัดหาเพิ่มเติมมีอะไรบ้าง
อื่นๆ	สิ่งที่จำนวนต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ อื่นๆ

“สินทรัพย์” หมายถึง ที่ดิน อาคารปฏิบัติการ เครื่องมืออุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการทำงานที่ทันสมัย หรือองค์ความรู้ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

สินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) “สินทรัพย์ทางความรู้” หมายถึง ทรัพยากรทางปัญญาที่มีการสั่งสมภายในส่วนราชการ โดยเป็นความรู้ที่ทั้งส่วนราชการและบุคลากรเก็บรวบรวมไว้ในรูปแบบของสารสนเทศ ความคิด การเรียนรู้ ความเข้าใจ ความจำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ทักษะด้านการรับรู้และด้านเทคนิค รวมทั้งความสามารถต่าง ๆ

(5) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

EXAMPLE

ด้าน/พันธกิจ	กฎหมาย ระเบียบ	ข้อบังคับ	สาระสำคัญ	การควบคุมและติดตาม (ตัววัด 7.4)

หมายถึง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ออกโดยหน่วยงานหรือส่วนราชการอื่นที่เป็นการบังคับกับหน่วยงาน
ทั่วไป หรือออกโดยส่วนราชการซึ่งเป็นข้อผูกพันที่สำคัญที่ส่วนราชการเองต้องปฏิบัติตาม เช่น กรมทางหลวง
ต้องดำเนินการประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ก่อนดำเนินโครงการ โรงงานผลิตยาขององค์การเภสัชกรรม
กระทรวงสาธารณสุข ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice –
GMP) เป็นต้น

พิจารณานำเสนอสิ่งที่สำคัญ กฎหมายที่ส่วนราชการต้องปฏิบัติตาม กฎหมายที่ส่วนราชการต้องรับผิดชอบ
(หากไม่ปฏิบัติตามจะเกิดความเสียหายหรือผลกระทบกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กฎหมายด้าน
การคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายนานาชาติ)

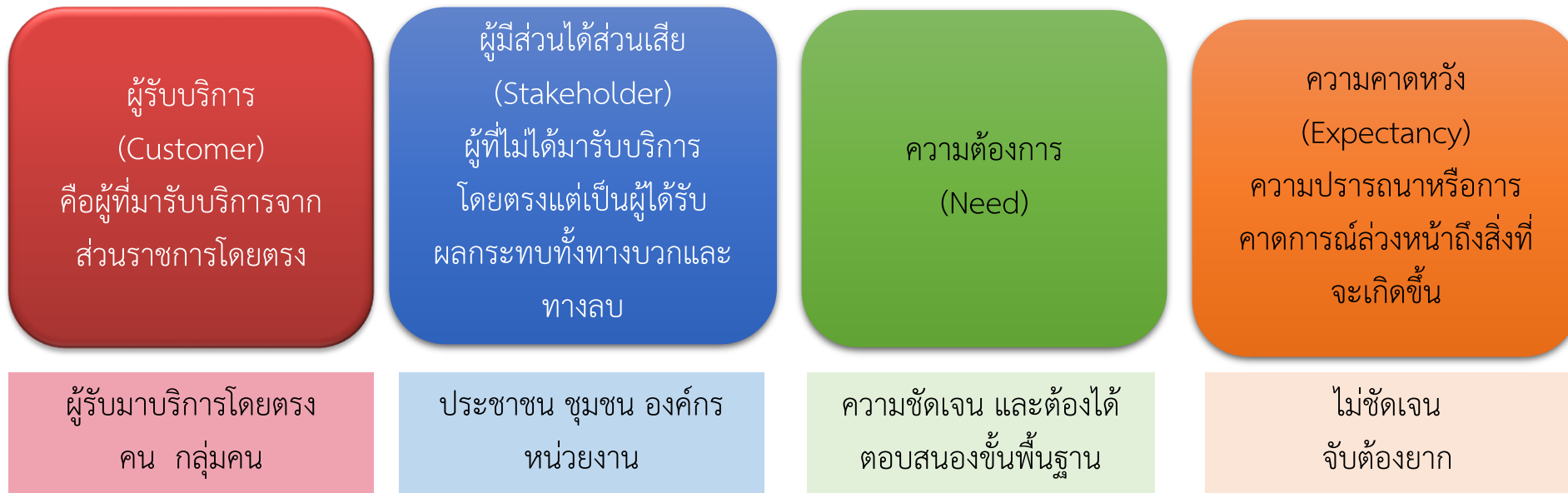
(6) โครงสร้างองค์การ มีลักษณะอย่างไร ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับ
ดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด



จังหวัด.....มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้นำสูงสุด โดยมีรองผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้ช่วยเหลือภารกิจ
ภายใต้การบริหารงานของจังหวัดมีราชการบริหารส่วนภูมิภาคในด้านต่างๆได้แก่.....
มีหน่วยงาน ราชการส่วนท้องถิ่นประกอบด้วยองค์การบริหารส่วนจังหวัด..... แห่ง เทศบาลเมือง.....แห่ง
เทศบาลตำบล.....แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล.....แห่ง หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ.....แห่ง และยังมี
หน่วยงานราชการบริหารส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในจังหวัด จำนวน.....หน่วยงาน มีคณะกรรมการชุด
ต่างๆในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารจังหวัด (กบจ.)
คณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชน (กรอ.) คณะอนุกรรมการ ปปท.จังหวัด คณะกรรมการศูนย์ดำรง
ธรรมจังหวัด คณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด คณะกรรมการจริยธรรมประจำจังหวัด คณะกรรมการ
คุ้มครองผู้บริโภคจังหวัด คณะกรรมการบริหารส่วนราชการจังหวัด คณะกรรมการตรวจสอบภายใน
จังหวัด คณะทำงานติดตามงานสำคัญจังหวัด มีโครงสร้างองค์การ ดังนี้

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร มีความแตกต่างกันอย่างไร



EXAMPLE

ผู้รับบริการ	ความต้องการ	ความคาดหวัง	แนวทาง/วิธีการสื่อสาร
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ	ความคาดหวัง	แนวทาง/วิธีการสื่อสาร

EXAMPLE

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ มีหน่วยงานใดบ้าง และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมีส่วนร่วมหรือบทบาทอย่างไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง

EXAMPLE

ส่วนราชการที่ทำงาน เกี่ยวข้องกัน	บทบาทหน้าที่ในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	ข้อกำหนดที่สำคัญในการ ทำงานร่วมกัน	กลไกการส่งมอบ/การ สื่อสาร
ผู้ส่งมอบ			
พันธมิตร			
คู่ความร่วมมือ			
เครือข่าย			

*การกำหนดกลุ่มอาจจะแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของส่วนราชการ

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการ เป็นเช่นใด ประเภทการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันของส่วนราชการในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

EXAMPLE

คู่แข่ง/คู่แข่ง (จังหวัด)	ประเด็นเทียบเคียง/การ แข่งขัน	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับคู่แข่ง			หมายเหตุ
		ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	
ก	มูลค่าการค้า การลงทุน การเติบโตทางเศรษฐกิจ				
ข	ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด				
น	รายได้ต่อหัวประชากร				
ป	รายได้จากสินค้า OTOP				
	รายได้จากการท่องเที่ยว				

ควรเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และผลจากการเทียบเคียงต้องนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนฯ

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ซึ่งมีผลต่อสถานะการแข่งขันของส่วนราชการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ คืออะไร

EXAMPLE

ปัจจัยแต่ละด้าน	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อสภาพการแข่งขัน
1. ปัจจัยภายใน	- ประชากรที่อพยพเข้ามาทำกินในจังหวัดมาจากหลากหลายเชื้อชาติมีการศึกษาสูงขึ้น มีวัฒนธรรมอันดีงาม เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ ประณีประนอม ไม่ใช้ความรุนแรง มีทักษะการประกอบอาชีพสูง - มีโรงงานอุตสาหกรรม และเป็นศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาคอินโดจีน - มีกระบวนการทำงาน การอนุมัติ การอนุญาตเน้น เป็นธรรม โปร่งใส สะดวก รวดเร็ว - การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อมให้สมบูรณ์ - การสร้างรายได้ให้แก่คนในพื้นที่
2. ปัจจัยภายนอก	- รัฐบาลมีนโยบายที่ชัดเจนในการกำหนดเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ - นโยบายของรัฐบาล/กรม ปัจจัยทางเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจและการเมือง - สถานการณ์การเมืองที่มั่นคง - ระเบียบข้อกฎหมาย ที่ไม่เอื้อต่อการค้าการลงทุน - เทคโนโลยีทันสมัย
3. ปัจจัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	การปรับตัวและนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยทางสังคม	- ความเข้มแข็งของชุมชน ความต้องการมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น - มีชุมชนหลายเผ่า ทำให้มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกัน มีอะไรบ้าง
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในส่วนราชการ นอกส่วนราชการ และจากต่างประเทศกันมีอะไรบ้าง
- มีข้อจำกัดอะไร ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

EXAMPLE

คู่แข่ง/คู่แข่ง/ ประเด็นการแข่งขัน	แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิง แข่งขัน	ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูล
จังหวัด..... ประเด็นแข่งขัน.....	สำนักงานพัฒนาระบบราชการ กระทรวงพาณิชย์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงาน เศรษฐกิจเกษตร สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด ย่อม	1. สิทธิในการเข้าถึงข้อมูล ตาม พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร พ.ศ.2540 2. ข้อมูลล่าช้า ไม่ถูกเปิดเผย 3. ใช้งบประมาณสูง 4. ไม่มีหน่วยงานกลางในการจัดเก็บ ข้อมูล 5.วิธีการจัดเก็บข้อมูลที่ แตกต่างกันทำให้ไม่สามารถ เทียบเคียงกันได้

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้าน พันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร



วิสัยทัศน์ เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวระดับสากลและเกษตรปลอดภัยของประเทศ

ประเด็น	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
ด้านพันธกิจ	การยกระดับการท่องเที่ยวเชิงนิเวศสู่สากล และการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัย	ความโดดเด่นทางธรรมชาติ วิถีชีวิต และสิ่งแวดล้อม
ด้านปฏิบัติการ	การสร้างเครือข่ายการทำงานที่เข้มแข็งและ การทำงานเชิงบูรณาการในการแก้ไขปัญหา	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานยึดหลัก มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาล
ด้านบุคลากร	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีความเป็น มืออาชีพ	มีหลักสูตรพัฒนาบุคลากรและงบประมาณ สนับสนุน
ด้านสังคม	การสร้างสังคมให้เข้มแข็งและยั่งยืน	ภาคประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วม ในการทำงานและการพัฒนามากขึ้น

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมิน การปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ มีอะไรบ้าง

ระบบและเครื่องมือภายในองค์กร มีอะไรบ้างที่จะทำให้การทำงานในองค์กรดีขึ้น ระบบหรือเครื่องมือที่ทำให้เรารู้ว่า ขณะนี้ องค์การของเรามีผลงานอยู่ในระดับใด มีผลงานมากน้อยแค่ไหน

EXAMPLE

นำหลักการPlan-Do-Check-Act/3C-Plan-Do-Study-Act/Purpose-Process-Performance มาใช้เป็นเครื่องมือ ปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง และนำเอามาตรฐานHA/ JCI/ DHS-PCA/ และ PMQA ควบคู่ไปกับ 5 ส./ Healthy Workplace/ ISO 14001/7 GREEN/ CQI/ QA/ KM/ R2R/ R&D/ BSC/ RCA Best/ Practices/ Benchmarking/Tracer/Lean มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในIPA/ Infectious disease control ควบคู่ไปกับด้วย KPIs และมีการจัดการความรู้ 7 - KM Process การจัดทำวิจัย R2R มีการตรวจประเมิน คุณภาพภายในประจำปี

พิจารณาลักษณะสำคัญขององค์การที่ท่านได้จัดทำไปแล้ว ดังนี้

1. มีข้อมูลส่วนใดที่ยังไม่ชัดเจน
2. มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอะไรในปีที่ผ่านมาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ
3. หัวข้อใดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในหมวดที่ท่านจะยื่นขอ และสำคัญอย่างไรกับการประเมิน
4. รายละเอียดในหัวข้อดังกล่าวช่วยเสริมการดำเนินการในกระบวนการประเด็นใด หรือไม่อย่างไร
5. สรุปการปรับปรุงลักษณะสำคัญขององค์การ

ใช้เวลา 10 นาที

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย
- (2) วิสัยทัศน์และค่านิยม
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์
- (5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- (6) โครงสร้างองค์กร
- (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

ข้อที่ต้องกลับไปปรับปรุง

ข้อที่ต้องกลับไปปรับปรุง

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- (10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน
- (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

- (12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

กระบวนการ

- ตั้งต้นด้วยหัวข้อ
- บรรยายให้เห็นแนวทางที่เป็นระบบ
- การถ่ายทอดที่มีประสิทธิภาพ
- การเรียนรู้และการพัฒนา
- ผสมผสานระหว่างการเขียนเชิงพรรณนา ตาราง และผังแนวคิด
- ผังควรนำเสนอให้เห็นแนวคิดที่เป็นเลิศ
- **ไม่ควร**เขียนเป็นขั้นตอนของการทำงาน
- เชื่อมโยงกระบวนการที่ดีสู่ผลลัพธ์ในหมวด 7

หมวด 1 การนำองค์การ



หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหาร ของส่วนราชการ

1.2 การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

ข. การสื่อสารผล การดำเนินการของ องค์กร

ก. การกำกับดูแล องค์กร

ข. การประพฤติตาม กฎหมายและอย่างมี จริยธรรม

ค. ความรับผิดชอบต่อ สังคมและการสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญ

- (1) วิสัยทัศน์และค่านิยม
 - การกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยม
 - การถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติสู่บุคลากร
 - การปฏิบัติตนที่แสดงความมุ่งมั่นต่อค่านิยม
- (2) การส่งเสริมการประพฤติ ปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใสและความมีจริยธรรม
 - การปฏิบัติตน
 - การสร้างสภาพแวดล้อม
- (3) การสร้างองค์กรคุณภาพที่ยั่งยืน
 - การสร้างสภาพแวดล้อม
 - การสร้างวัฒนธรรม
 - การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม
 - การถ่ายทอดการเรียนรู้

- (4) การสื่อสาร
 - การสื่อสารและสร้างความผูกพัน
 - การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ
 - บทบาทเชิงรุกในการจูงใจบุคลากร
- (5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง
 - การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์
 - ปรับปรุงผลการดำเนินการและส่งเสริมนวัตกรรม
 - การตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ

- (6) ระบบการกำกับดูแลองค์กร
 - การทบทวนและกำกับการปฏิบัติงาน การเงิน และการป้องกันการทุจริต และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (7) การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการและระบบการกำกับดูแล
 - การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร
 - การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์การของผู้บริหาร

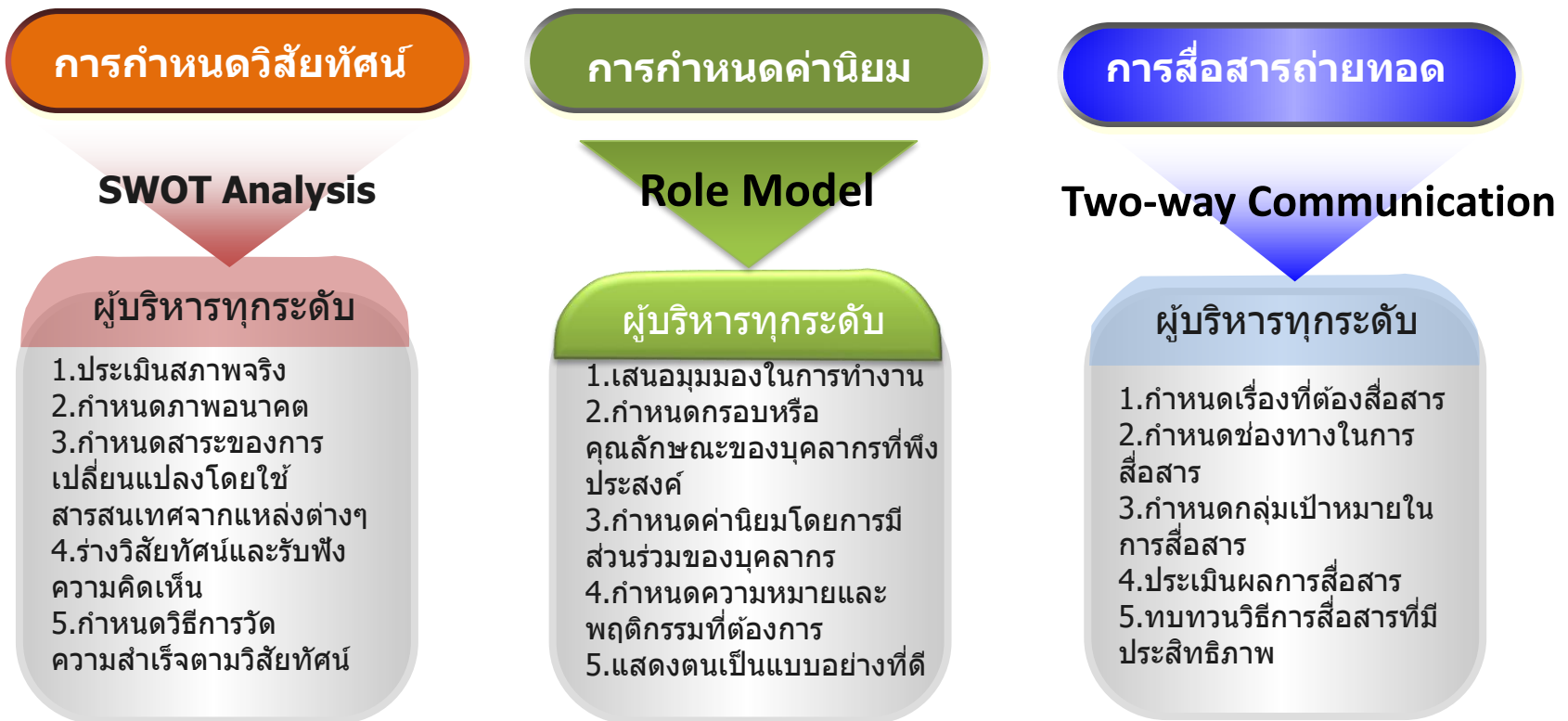
- (8) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
 - การจัดการและการคาดการณ์ผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
 - การเตรียมการเชิงรุก
 - กระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญ
 - การดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงาน
- (9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
 - การส่งเสริมและสร้างความมั่นใจ
 - กระบวนการ และตัววัดในการส่งเสริมและกำกับดูแล
 - การดำเนินการกรณีมีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม

- (10) ความผูกพันของสังคม
 - ความผูกพันและประโยชน์สุขของสังคม
- (11) การสนับสนุนชุมชน
 - การสนับสนุนชุมชนสำคัญให้มีความเข้มแข็ง
 - การกำหนดชุมชนที่สำคัญ และกิจกรรมการมีส่วนร่วม
 - การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**กำหนด**วิสัยทัศน์และค่านิยม
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**ถ่ายทอด**วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบ การนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ หรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึง**ความมุ่งมั่น**ต่อค่านิยมของส่วนราชการอย่างไร



สิ่งที่สื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการ/ช่องทางทางการสื่อสาร	วิธีการ/ช่องทางทางการสื่อสารที่ปรับปรุงในปัจจุบัน	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
วิสัยทัศน์					
ค่านิยม					
ยุทธศาสตร์					
ผลการดำเนินการสำคัญ					
การตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ					
อื่นๆ					

*การสื่อสารที่สร้างความผูกพัน การจัดประชุมสัมมนา ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ Values Workshop, Shared Vision Session การพบปะพูดคุย (face to face Communication) การเดินพบปะผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน (Walk Around) การมอบรางวัล การยกย่องเชิดชู

EXAMPLE

ค่านิยม	ความหมาย	พฤติกรรมที่พึงประสงค์	กิจกรรม/โครงการ	การวัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม

- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรมอย่างไร
- ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อสิ่งเหล่านี้อย่างไร



EXAMPLE

หลักธรรมาภิบาล	แนวปฏิบัติ	ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล	กิจกรรม/โครงการ	ตัววัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ



(3) การสร้างองค์การคุณภาพที่ยั่งยืน

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้ส่วนราชการมีความยั่งยืน
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้อย่างไร

*ความยั่งยืนขององค์กร = ทำงานได้(ตอบสนองต่อพันธกิจ) ไปต่อได้ (มีการบริหารยุทธศาสตร์) เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (บริหารจัดการคน นวัตกรรม เทคโนโลยี) ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง

EXAMPLE

การสร้างความยั่งยืน	(ตัวอย่าง) วิธีการ/กิจกรรม/โครงการ
การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ	ถ่ายทอดตัวชี้วัด/การมอบอำนาจ/การจัดทำคำรับรอง/การสร้างทีมงานแบบข้ามสายงาน/การจัดตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน
การปรับปรุงผลการดำเนินงาน	วางระบบการติดตามงาน/ การตรวจประเมิน/การจัดลำดับโอกาสในการปรับปรุง/ จัดแผนการปรับปรุงองค์การ
การเรียนรู้ระดับองค์การ	การทำให้บุคลากรทุกระดับร่วมกันปรับปรุงแก้ไขผลการทำงานโดยที่เน้นการแก้ไขที่ต้นเหตุ ก่อให้เกิดปรับเปลี่ยนการทำงาน ลดข้อผิดพลาด เพิ่มคุณค่าให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
การเรียนรู้ระดับบุคคล	ให้โอกาสในการพัฒนา/การทำให้บุคลากรมีทักษะที่หลากหลาย เกิดการเรียนรู้ข้ามสายงาน เกิดการพัฒนางานประจำ มีการปรับตัวและมีแรงจูงใจในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน(เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สร้างวัฒนธรรมการทำงาน/การให้รางวัลข้าราชการดีเด่น/การประเมินความดีความชอบ
การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม	การวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากผู้รับบริการ การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและการเทียบเคียง (Benchmarking) การให้ทุน/ตั้งทีมวิเคราะห์วิจัยหรือทีมสร้างนวัตกรรม
มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์การ	KM/การถ่ายทอดประสบการณ์/สภากาแฟ/จังหวัดเคลื่อนที่
การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง/การพัฒนาผู้นำในอนาคต	สร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากรกลุ่มที่จะเป็นผู้บริหารในอนาคต/หลักสูตรการฝึกอบรม/การให้ทำงานเป็นทีม/การสลับเปลี่ยนหน้าที่

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

(4) การสื่อสาร

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์กร และกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทางรวมทั้งการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญ
- ผู้บริหารของส่วนราชการมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการจูงใจบุคลากร ซึ่งหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย เพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดีและให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

EXAMPLE

สิ่งที่สื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการ/ช่องทางทางการสื่อสาร	วิธีการ/ช่องทางทางการสื่อสารที่ปรับปรุงในปัจจุบัน	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ

*การสื่อสารที่สร้างความผูกพัน การจัดประชุมสัมมนา ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ Values Workshop, Shared Vision Session การพบปะพูดคุย (face to face Communication) การเดินพบปะผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน (Walk Around) การมอบรางวัล การยกย่องเชิดชู

(5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติเพื่อให้ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรลุวิสัยทัศน์
- ในการกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารของส่วนราชการพิจารณาถึงการสร้างความสมดุล ของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างไร

EXAMPLE

- การกำหนดนโยบาย/มาตรการต่างๆ
- การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย
- การเป็นแบบอย่างที่ดี
- การอุทิศเพื่อสังคม
- การพัฒนานวัตกรรม
- การพัฒนาบุคลากร/ แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
- การปรับปรุงผลการดำเนินงาน/ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- การส่งเสริมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- การแก้ปัญหาสังคมที่ตรงกับความต้องการของพื้นที่
- การกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการสำคัญเร่งด่วน
- การถ่ายทอดตัวชี้วัด

ผู้บริหารมีการสั่งการหรือกำหนดให้มีการปฏิบัติเรื่องใด ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อันจะส่งผลดีต่อการบรรลุเป้าหมาย ผลปฏิบัติราชการและมีคุณค่าต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. การกำกับดูแลองค์การ

(6) ระบบการกำกับดูแลองค์การ - ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลที่สำคัญ ต่อไปนี้ (1.ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ 2.ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ 3.การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)



(7) การประเมินผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการรวมทั้งระบบ กำกับดูแลองค์การ
- ผู้บริหารส่วนราชการและระบบกำกับดูแลองค์การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้างต้นไปพัฒนาต่อ และปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การอย่างไร

ระบบการประเมิน (การประเมินทีม บริหาร)	องค์กร/ผู้ทำหน้าที่ใน การประเมิน	กรอบหรือแนวทางการ ประเมิน/ตัวชี้วัดในการ ประเมิน	รอบการประเมิน/ ความถี่	การใช้ประโยชน์จากผล การประเมิน



EXAMPLE

การบรรลุเป้าหมายตามแผนการปฏิบัติราชการ การกำกับติดตามการมอบอำนาจ การใช้อำนาจ การประหยังบประมาณ การประหยัพลังงาน การลดต้นทุน การลดขั้นตอน การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ การแก้ปัญหาเฉพาะเรื่อง การจัดการข้อร้องเรียน การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในการองค์การ การสร้างและพัฒนานวัตกรรม การวิจัย เป็นต้น

- *ควรมีการประเมินทั้งระดับองค์กร/การประเมินเป็นทีม ส่วนการประเมินผู้บริหารรายบุคคล (อาจจะพิจารณาใน ม.5)
- *ประเมินการนำองค์การ (สื่อสาร-สั่งการ-ถ่ายทอด-จูงใจ ทำได้ดีมากน้อยแค่ไหน)

(8) การประพตปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

ส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการและการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร

- ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกอย่างไรถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ รวมถึงการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ

- ส่วนราชการมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตาม ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่า

- ส่วนราชการได้มีการกำหนดกระบวนการ ตัววัดและเป้าประสงค์

การจัดการผลกระทบทางลบ

Risk management

ผู้บริหารทุกระดับ

- 1.ตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบ/ความเสี่ยง
- 2.ศึกษา/ระบุปัจจัยเสี่ยงที่เกิดผลกระทบ(ปัจจุบัน-อนาคต)โดยพิจารณาข้อมูลจากชุมชนและรับฟังความคิดเห็นจากประชาชน
- 3.กำหนดมาตรการรองรับ/ป้องกันผลกระทบเสนอผู้บริหาร
- 4.นำมาตรการไปปฏิบัติ
- 5.ประเมินผลและปรับปรุง

*กฎหมายและกฎระเบียบ อยู่ที่กระบวนการ ดังนั้นองค์กรจึงต้องนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้อง และเป็นธรรม

EXAMPLE

ผลกระทบ (เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ที่ต้องแก้ไข)	เป้าประสงค์ในการจัดการผลกระทบ	กระบวนการจัดการผลกระทบ	ตัวชี้วัด	การปรับปรุงกระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ
โรงงานปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำ					
การจัดการขยะที่ไม่ได้มาตรฐานตามหลักวิชาการ					

(9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมี การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- ส่วนราชการมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มี การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- องค์การมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม

จริยธรรม (อยู่ที่คน) ดังนั้นต้องส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม(กิจกรรม/คู่มือ/ปลุกฝัง) หากทำผิดจริยธรรมจะมีวิธีการดำเนินการอย่างไร

- จัดตั้งศูนย์ราชการใสสะอาด
- จัดตั้งกลุ่มจริยธรรม
- คู่มือจริยธรรมองค์กร
- แผนป้องกันและปราบปราม การทุจริต และแผนบริหารความเสี่ยง
- อบรมบุคลากรเกี่ยวกับกฎ ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง
- การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของข้าราชการ
- คัดเลือกบุคลากรต้นแบบจริยธรรม
- ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ : OSS (One Stop Service)

(10) ความผาสุกของสังคม

- ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการ ประจำวันอย่างไร รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจอย่างไร

EXAMPLE

การส่งเสริมความผาสุก	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์
ด้านสังคม/คนดี	กิจกรรมการจัดงานศพปลอดเหล้าปลอดการพนัน กิจกรรมชุมชนหมู่บ้านรักษาศีล 5	จำนวนหมู่บ้าน/ชุมชนที่ร่วมโครงการเป็นสมาชิกปลอดเหล้า/ปลอดการพนัน ร้อยละ 70 ของหลังคาเรือนทั้งหมด	ชุมชนมีวัฒนธรรมที่ดีงาม ประชาชนมีความสุขเพิ่มขึ้น
	โครงการผู้ว่าพาเยี่ยมวัดทำบุญสืบสานวัฒนธรรมประเพณีวิถีพุทธและตรวจเยี่ยมโรงเรียน	ร้อยละ 80 ของผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจ	มีการสืบสานประเพณีอันดีงามเยาวชนได้รับความรู้คุณธรรมมีสุขและสร้างสรรค์
ด้านสิ่งแวดล้อม/สุขภาพดี	โครงการประชนพึ่งตนเองด้านการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือกโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	หมู่บ้าน/ชุมชนนำสมุนไพร พืชสวนครัวพื้นบ้านมาใช้เพื่อการดูแลสุขภาพรักษาสุขภาพ	ชุมชนพึ่งตนเองได้ด้านการดูแลสุขภาพอย่างสมดุล
	กิจกรรมหมู่บ้านปลอดขยะ จัดการสิ่งแวดล้อม ความสะอาดเรียบร้อยสวยงามของครัวเรือน	จำนวนหมู่บ้าน/ชุมชนที่ร่วมโครงการเป็นสมาชิกปลอดเหล้า/ปลอดการพนัน ร้อยละ 70 ของหลังคาเรือนทั้งหมด	ประชาชนมีสุขภาพดีขึ้น มีความสุขเพิ่มขึ้น
ด้านเศรษฐกิจ/รายได้ดี	กิจกรรมผูกปิ่นโตข้าว ผูกปิ่นโตใจ วัฒนธรรมล้ำค่า หอนาฬิกามีชีวิต	เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในจังหวัดตามแนวทางประชารัฐที่เป็นรูปธรรม	เกิดรายได้หมุนเวียน สัปดาห์ละ 250,000 – 300,000 บาท มีรายได้หมุนเวียนมากกว่า 10.65 ล้านบาท

(11) การสนับสนุนชุมชน

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนชุมชนให้มีความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ
- ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าว รวมถึงวิธีการ กำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของ สมรรถนะหลักของส่วนราชการ
- ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าวอย่างไร

การสนับสนุนชุมชน

Participation

ผู้บริหารและบุคลากร

- 1.กำหนดปัจจัยในการคัดเลือกชุมชนที่สำคัญ (อยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัย/ได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ)
- 2.สำรวจ/จำแนก/จัดลำดับชุมชน
- 3.กำหนดแนวทางสนับสนุนชุมชน โดยพิจารณาถึงความสามารถขององค์กร/ทรัพยากร/การมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน
- 4.สนับสนุนชุมชนตามแผน
- 5.ประเมินผล(ตอบสนองความต้องการชุมชนหรือไม่)
- 6.ทบทวนการสนับสนุนชุมชน

EXAMPLE

ปัจจัยในการคัดเลือกชุมชน	การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก	ชุมชนที่สำคัญ	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	ตัววัดความสำเร็จ	การมีส่วนร่วมของผู้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ชุมชน	การมีส่วนร่วมของบุคลากร

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินการที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่าง ๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์การ รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิตตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

7.1

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วน

ราชการและแผนปฏิบัติงาน

- ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ตัวอย่างเช่น

1. ตัววัดตามวิสัยทัศน์
2. ตัววัดเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์
3. ตัววัดผลผลิตตามพันธกิจ
4. ตัววัดการบรรลุแผนงาน โครงการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
5. ตัววัดด้านการบริหารความเสี่ยง
6. ตัววัดการรับรู้ เข้าใจและการนำไปปฏิบัติ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.4

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการกำกับดูแล

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละความพึงพอใจต่อการนำองค์การ
2. ร้อยละการรับรู้และเข้าใจทิศทางองค์การ
3. ระดับความเชื่อมั่นของผู้บริหาร
4. จำนวนรางวัลทั้งภายในและภายนอก
5. ร้อยละของการตรวจประเมินภายในและภายนอกที่นำไปพัฒนาและปรับปรุง
6. ร้อยละข้อร้องเรียนทางวินัยที่ได้รับการแก้ไข
7. ระดับความโปร่งใส
8. ร้อยละข้อร้องเรียนด้านวินัย ความโปร่งใสที่ลดลง
9. ผลการปฏิบัติตามกฎหมาย
10. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมด้านจริยธรรม
11. จำนวนหลักสูตร กิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม ความโปร่งใส
12. ตัววัดเกี่ยวกับ การจัดการน้ำ ขยะ พลังงาน สิ่งแวดล้อม
13. ร้อยละความพึงพอใจของชุมชนที่มีต่อกิจกรรมสนับสนุนชุมชน
14. จำนวนกิจกรรมแก้ไขปัญหาสังคมชุมชน
15. ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วน ราชการ

การกำกับดูแลส่วนราชการ และ ความรับผิดชอบต่อสังคม

- การนำส่วนราชการ
- การกำกับดูแลส่วนราชการ
- กฎหมายและกฎระเบียบ
ข้อบังคับ
- การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติ
ธรรม ความโปร่งใส และ
จริยธรรม
- สังคมและชุมชน

Workshop 3-1

การค้นหาแนวทางการดำเนินการที่โดดเด่น



หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- (1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
 - กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และผู้เกี่ยวข้อง
 - กรอบเวลาของการวางแผน
 - ความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ
- (2) นวัตกรรม
 - สภาพแวดล้อมสนับสนุนนวัตกรรมและโอกาสเชิงยุทธศาสตร์
 - โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- (3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์
 - การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศ
- (4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
 - ระบบงานที่สำคัญ
 - การดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร
 - สมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ

- (5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
 - วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญและเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุด
 - การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และการปฏิบัติการที่วางแผนไว้
- (6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
 - ประเด็นที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสสร้างนวัตกรรม การใช้ประโยชน์สมรรถนะหลัก สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย และสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

- (7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ
 - จัดทำแผนฯ ระยะสั้น ระยะยาว และความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- (8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ
 - การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ
 - ผลการดำเนินการตามแผนฯ
- (9) การจัดสรรทรัพยากร
 - ความพร้อมของทรัพยากร และการจัดสรรทรัพยากร
 - การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน
- (10) แผนด้านทรัพยากรบุคคล
 - แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- (11) ตัววัดผลการดำเนินการ
 - ตัววัดความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ
 - ระบบการวัดผลเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน
- (12) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ
 - การปรับแผนฯ และนำไปปฏิบัติ

- (13) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
 - การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
 - การเปรียบเทียบผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบ ค่าเทียบเคียง
 - การจัดการเมื่อเกิดความแตกต่างกับคู่แข่ง/คู่เทียบ

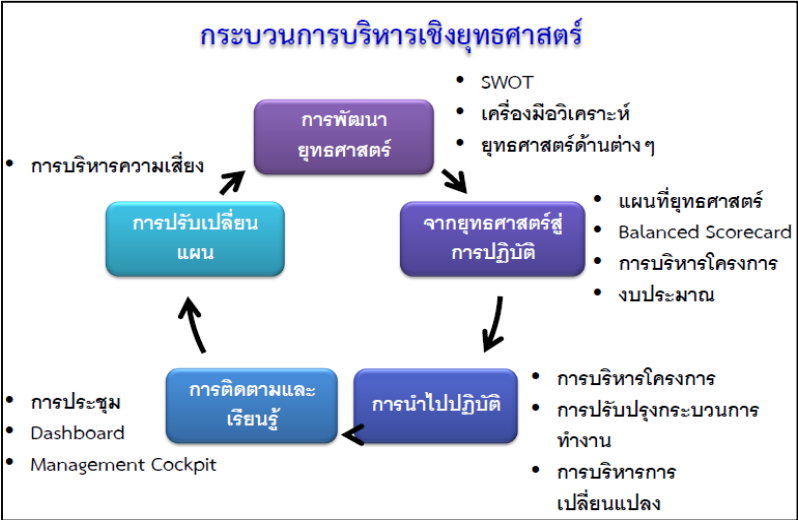
ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนยุทธศาสตร์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง
- กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว
- กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว และ ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการอย่างไร

EXAMPLE

*เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ เช่น Strategic Analysis)เช่น Five Forces Model PESTLE Analysis Value Chain Model SWOT Analysis BCG Matrix Driving Forces, Scenario Analysis, Stakeholders Analysis



กระบวนการ/ขั้นตอน	ระยะเวลา	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบหลัก

(2) นวัตกรรม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ส่วนราชการมีวิธีการ อย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์
- โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการคืออะไร (*)

ในการจัดทำยุทธศาสตร์ มีโอกาสที่จะพัฒนานวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์และบริการ) หรือมีเรื่องใหม่ๆที่เกิดขึ้นหรือไม่ แล้วได้แนวคิดมากไหน (การวิเคราะห์คู่แข่ง/สภาพการแข่งขัน/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์/วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ)

แนวทาง

Product นวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการ

Process นวัตกรรมทางการกระบวนการ (ทำเรื่องเดิม แต่ดีขึ้น เกิดประโยชน์ สร้างคุณค่า)

2P

นวัตกรรม

การวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากผู้รับบริการ การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและ การเทียบเคียง (Benchmarking) การให้ทุน/งบประมาณ การจัดตั้งทีมวิเคราะห์วิจัยหรือทีมสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น/การหาคนเก่งมาทำงาน เฉพาะด้าน/การจัดการความรู้/การสร้างเครือข่าย/การสร้างคู่ความร่วมมือ

การสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดนวัตกรรม

โอกาสเชิงยุทธศาสตร์

การคิดอย่างสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและการคาดการณ์อนาคตทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆไปสู่โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ โดยคำนึงถึงความเสี่ยง งบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

ด้าน	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Challenge(SC)	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Advantage(SA)	โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ Strategic Opportunity(SO)
ด้านพันธกิจ	ยกระดับและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศให้ได้มาตรฐานสากล	1.ภูมิศาสตร์ที่ตั้งที่เป็นศูนย์กลางที่สามารถเชื่อมโยงเข้าสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงได้สะดวก 2.มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ 3.มีแหล่งเที่ยวเชิงนิเทศ 4.เป็นแหล่งสินค้าทางการเกษตรอินทรีย์ที่ได้มาตรฐาน 5.มีปราชญ์ชาวบ้านและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลายสาขา 6.การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ 7.เป็นศูนย์กลางการศึกษาทุกระดับ	1.การเปิดประตูสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง มีโอกาสในการเป็นศูนย์กลางด้านการรักษาพยาบาลของภูมิภาคและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ 2.การเปิดเวทีการค้า สร้างมีโอกาสนในการส่งออกสินค้าOTOP ไปต่างประเทศ 3.นโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมการศึกษา มีโอกาสในการไปเปิดหลักสูตรในต่างประเทศ (ลาว/เวียดนาม) 4.การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและกลุ่มจังหวัดในการพัฒนาการขนส่งและระบบราง 5.กระแสความต้องการบริโภคสินค้าเกษตรอินทรีย์เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง 6. นโยบายของรัฐบาลด้านพลังงานทดแทน มีการพัฒนานวัตกรรมด้านพลังงานทดแทน
	การเป็นศูนย์กลางด้านบริการสุขภาพและการขนส่ง		
ด้านปฏิบัติการ	การให้บริการแก่ประชาชนที่สะดวกรวดเร็วโดยเทคโนโลยีที่ทันสมัย		
ด้านทรัพยากรบุคคล	มีความเป็นมืออาชีพและสรรรถนะที่สูง		
ด้านชุมชน	การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่		

(3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ สำคัญต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความยั่งยืนของส่วนราชการ
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ
- ความสามารถของส่วนราชการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

EXAMPLE

อยู่ในลักษณะสำคัญองค์การแต่เกิดจากกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

รายการ	วิธีการวิเคราะห์	รายละเอียด	ความถี่	ผู้รับผิดชอบหลัก
ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์				
ความเสี่ยง				
จุดบอด				

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเรื่องระบบงาน ระบบงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง
 - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร
- การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพอย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ

EXAMPLE

ทิศทางองค์กร	การตัดสินใจเรื่องระบบงาน	ระบบงาน	กระบวนการ
หมวด 1	หมวด 2	หมวด 2	หมวด 6
วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ การสร้าง ความยั่งยืน	-โครงสร้างองค์กร/ความคล่องตัว -การปรับโครงสร้าง -การวางระบบงานใหม่ งานที่สำคัญ/งานที่ไม่สำคัญ งานที่ควรทำ/งานที่ควรให้ หน่วยงานอื่นทำ/ใครเก่งและทำได้ ดีกว่า -ความคุ้มค่าในการลงทุน	-การนำองค์กร -การบริหารจัดการ -การบริหารทรัพยากรบุคคล -การจัดการสารสนเทศ -การให้บริการภาคประชาชน -การติดตามประเมิน	กระบวนการหลัก1 กระบวนการหลัก2 กระบวนการหลัก3 กระบวนการหลัก4



ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุกรอบเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านผลผลิตและบริการ ผู้รับบริการ และกลุ่มเป้าหมาย ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง

(6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสามารถตอบประเด็นต่อไปนี้ได้อย่างไร
 - ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และใช้ประโยชน์จากความสามารถเปรียบเชิงยุทธศาสตร์
 - ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ
 - ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และโอกาสในการสร้างสมรรถนะใหม่
 - สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว
 - สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

เป็นตรวจสอบว่าวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตอบโจทย์องค์กรที่กำหนดไว้หรือไม่
มีความสามารถในการบรรลุยุทธศาสตร์มากน้อยแค่ไหน

การพิจารณา วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/ โครงการ/ กิจกรรม	ตัววัด	เป้าหมาย	ระยะ เวลา	ผู้รับผิดชอบ
ท้าทายเชิง ยุทธศาสตร์ (ทุกด้าน)	1. 2.	1. 2. 3.				
ความได้เปรียบเชิง ยุทธศาสตร์	1. 2.	1. 2. 3.				
โอกาสเชิงยุทธศาสตร์	1. 2.	1. 2. 3.				
ความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียที่	1. 2.	1. 2. 3.				
ตอบสนองโอกาสใน การสร้างนวัตกรรมใน ผลิตและบริการ	1. 2.	1. 2. 3.				

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ : ส่วนราชการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างไร

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

จะดำเนินการตามแผนได้อย่างไร

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ**จัดทำแผนปฏิบัติการ** แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าว**มีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**ของส่วนราชการอะไรบ้าง

(8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรใน**การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ**ทั่วทั้งส่วนราชการ ไปยังบุคลากรผู้ส่งมอบ และพันธมิตรที่สำคัญเพื่อให้**มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ **ติดตามความก้าวหน้าอย่างไร**

(9) การจัดสรรทรัพยากร

- ส่วนราชการทำอย่างไรให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน ส่วนราชการ**มีวิธีการจัดสรรทรัพยากร**เหล่านี้อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ ส่วนราชการ**จัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่น**ที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ

มีการจัดสรรทรัพยากร (งบประมาณ คน เทคโนโลยี อุปกรณ์) ที่เหมาะสมอย่างไร หากเกิดความเสี่ยงด้านการเงินจะทำอย่างไร

(10) แผนด้านทรัพยากรบุคคล

- แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

EXAMPLE

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล	กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร	แผนงาน โครงการ	ตัววัด	ผู้รับผิดชอบ

(11) ตัววัดผลการดำเนินการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการ เสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

(12) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

- ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับแผน และนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

EXAMPLE

สถานการณ์ที่อาจจะ ทำให้ต้องมีการปรับ แผน	วิธีการดำเนินการ	การประเมิน ความสำเร็จของ การปรับแผน	การติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(13) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการตาม **ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ 2.2 ก (11)** มีอะไรบ้าง
- ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นอย่างไรเมื่อ **เปรียบเทียบกับผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบ** หรือของส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเทียบเคียงที่สำคัญ
- ส่วนราชการจะอย่างไรหากพบว่ามี ความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ หรือกับส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้

EXAMPLE

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัววัด	เป้าหมายระยะสั้น	เป้าหมายระยะยาว	ผลการดำเนินงาน	คู่เทียบ	การปรับปรุง

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินการที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่าง ๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์การ รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิตตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

7.1

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วน

ราชการและแผนปฏิบัติงาน

- ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ตัวอย่างเช่น

1. ตัววัดตามวิสัยทัศน์
2. ตัววัดเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์
3. ตัววัดผลผลิตตามพันธกิจ
4. ตัววัดการบรรลุแผนงาน โครงการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
5. ตัววัดด้านการบริหารความเสี่ยง
6. ตัววัดการรับรู้ เข้าใจและการนำไปปฏิบัติ

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

- ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ
และการเงิน
- การเติบโต

1. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมงบจังหวัด
2. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณงบลงทุน
3. ร้อยละของงบประมาณที่ประหยัดได้ (อาจจะพิจารณาจากการเบิกจ่ายรายโครงการหรือภาพรวมก็ได้)
4. ร้อยละของค่าใช้จ่ายต่อรายได้
5. ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคที่ลดลง
6. ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านพลังงานที่ลดลง
7. ต้นทุนต่อหน่วย
8. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เพิ่มขึ้น เช่น นักท่องเที่ยว (ด้านการตลาด)
9. อันดับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น (มีมูลค่าของสินค้า...เป็นอันดับที่.....)

Workshop 3-2

การค้นหาแนวทางการดำเนินการที่โดดเด่น

หมวด 3

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (1) สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
 - วิธีการเพื่อให้ได้สารสนเทศ
 - วิธีการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - วิธีการรับฟังตามช่วงวงจรชีวิตการรับบริการ และการค้นหาข้อมูลป้อนกลับอย่างทันทั่วทั้ง
- (2) สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีใน อนาคต
 - การค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง/คู่เทียบ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (3) ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน
 - ความแตกต่างกันของวิธีการ
 - สารสนเทศจากการประเมินที่ใช้ตอบสนองให้เหนือกว่าความคาดหวัง
- (4) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
 - การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
 - การเปรียบเทียบกับส่วนราชการที่มีผลผลิต/บริการคล้ายกันหรือธุรกิจอื่น
- (5) ความไม่พึงพอใจ
 - การประเมินความไม่พึงพอใจและสารสนเทศที่ได้

3.2 การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลผลิต การบริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (6) ผลผลิตและการบริการ
 - การกำหนดความต้องการของผู้รับบริการ
 - การกำหนดและปรับผลผลิต/บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการ ขยายความสัมพันธ์และดึงดูดผู้รับบริการใหม่
- (7) การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - วิธีการให้บริการและรับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลผลิตและการบริการ
 - รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญ
 - ข้อกำหนดที่สำคัญและการถ่ายทอด
- (8) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ
 - การกำหนดระดับความสำคัญ

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (9) การจัดการความสัมพันธ์ (ให้เหมาะสมตลอดวงจรชีวิต)
 - การสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์
 - การใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์
- (10) การจัดการกับข้อร้องเรียน
 - การจัดการกับข้อร้องเรียนและการแก้ไขอย่างทันทั่วทั้งและมีประสิทธิภาพ
 - การเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรใน การรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกต ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมาย
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันที่ และสามารถนำไปใช้ในเรื่องคุณภาพของผลผลิต บริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคต

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรใน การค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง/คู่เทียบ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลผลิต บริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	วิธีการรับฟัง	ความถี่	สารสนเทศที่ได้ จากการรับฟัง	การนำไปใช้ ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ					
ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย					
ผู้รับบริการใน อนาคต					

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- การประเมินดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ตอบสนองให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไรในระยะยาว

(4) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ (อาจจะแสดงในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน)

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง/คู่เทียบ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของส่วนราชการอื่นที่มีต่อผลผลิตหรือการบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียงของลักษณะงานประเภทอื่น

(5) ความไม่พึงพอใจ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การประเมินดังกล่าวให้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคตเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไร

กลุ่ม	วิธีการ ประเมิน ความพึง พอใจ	ผลการ ประเมิน ความพึง พอใจ	วิธีการ ประเมิน ความไม่พึง พอใจ	ผลการ ประเมิน ความไม่พึง พอใจ	การนำข้อมูล ไปปรับปรุง (ตัวอย่าง)	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ						
ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย						

*ความไม่พึงพอใจอาจจะใช้แบบสอบถาม (คำถามปลายเปิด) การสังเกต ขั้ร้องเรียน
การ Focus group

3.2 การสร้างความผูกพัน : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความผูกพัน และสร้างความสัมพันธ์

ก. ผลผลิต การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(6) ผลผลิตและการบริการ (ผลิตภัณฑ์และบริการตอบสนองความต้องการหรือไม่ จะปรับปรุงอย่างไร)

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของผลผลิตและการบริการ _____ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและ**ปรับผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง** ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญองค์การ) รวมทั้งวิธีการค้นหาและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อดึงดูดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน (*)

(7) การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (กลไกการเข้าถึงบริการ การให้ข้อมูลป้อนกลับไปปรับปรุง)

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงบริการจาก ส่วนราชการและให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลผลิตและการบริการ

- รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอะไรบ้าง รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความต้องการแตกต่าง

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

EXAMPLE

ผลิตภัณฑ์/บริการ	การปรับปรุงเพื่อตอบสนองความต้องการ (และเหนือความคาดหวัง) *นำเอาความต้องการความคาดหวังมาพิจารณา	การเข้าถึงบริการ	วิธีการรับฟังข้อมูล ป้อนกลับเพื่อใช้ ประโยชน์อย่าง ทันทั่วทั้งที่และมี ประสิทธิภาพ

*การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ /นวัตกรรมการให้บริการ /การบริการออนไลน์/การเข้าถึงที่รวดเร็ว/ลดขั้นตอนและเวลาการให้บริการ การนำเอาความต้องการความคาดหวังมาตอบสนองผ่านการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการออกแบบให้ตรงกับความต้องการ

(8) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลิตและการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคตประกอบการพิจารณาดังกล่าว ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่า กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดจะได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้นโดยรวม

การนำเอาสารสนเทศจากผู้รับบริการกลุ่มต่างๆมาจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร (ตามที่แสดงไว้ในโครงร่างองค์การ) เช่น จำแนกตามพันธกิจ จำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์ จำแนกตามผลิตภัณฑ์และบริการ

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(9) การจัดการความสัมพันธ์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่และเพิ่มกลุ่มผู้รับบริการ
 - รักษาสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง
- ในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- เพิ่มความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ
 - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ

EXAMPLE

กลุ่ม	วิธีการสร้างความสัมพันธ์ (เพิ่มความสัมพันธ์และบอกต่อ)	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ			
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			

(10) การจัดการกับข้อร้องเรียน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ
- การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไร



7.2

ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

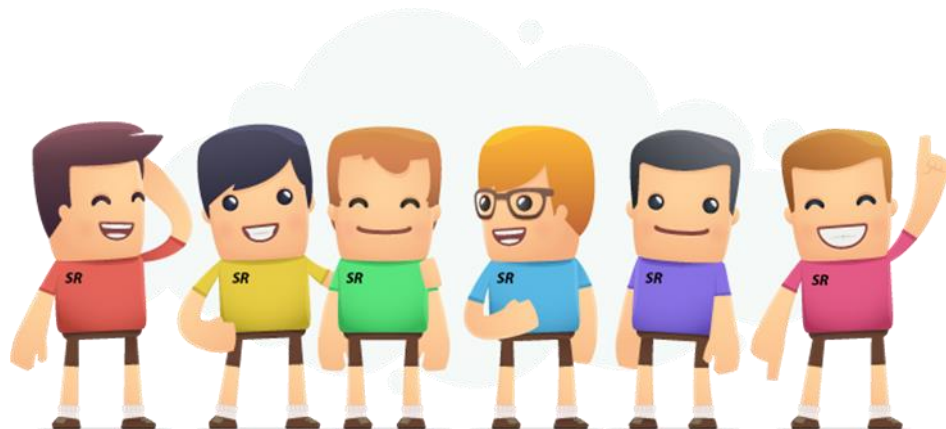
ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละความพึงพอใจจำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์การ
2. ร้อยละความไม่พึงพอใจ
3. ร้อยละของข้อเสนอแนะสำคัญที่นำไปปรับปรุงการให้บริการ
4. ร้อยละข้อร้องเรียนที่ลดลง
5. จำนวนคำชมเชย
6. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้รับบริการ
7. ร้อยละของงานบริการที่ได้รับการปรับปรุง
8. จำนวนงานบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
9. จำนวนนวัตกรรมการให้บริการ
10. จำนวนช่องทางการให้บริการใหม่
11. ต้นทุนการให้บริการที่ลดลง
12. ระยะเวลาการให้บริการที่ลดลง
13. ร้อยละของประชาชน องค์กร ที่มีส่วนร่วมกิจกรรมของจังหวัด
14. จำนวนกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Workshop 3-3

การค้นหาแนวทางการดำเนินการที่โดดเด่น

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้



หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ : คำอธิบายเพิ่มเติม

4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (1) ตัววัดผลการดำเนินการ
 - การเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง
 - ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ และการติดตาม
 - การสนับสนุนการตัดสินใจ ปรับปรุง และนวัตกรรม
- (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
 - การเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- (3) ข้อมูลผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - การเลือกและใช้ข้อมูลผู้รับบริการ
 - การใช้ข้อมูลที่รวบรวมผ่านสื่อเทคโนโลยี
- (4) ความคล่องตัวของ การวัดผล
 - การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

- (5) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ
 - การทบทวนผลการดำเนินการ
 - การวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน
 - การใช้ผลการทบทวนของผู้บริหาร
 - การประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการและความท้าทาย
 - การทบทวนของคณะกรรมการกำกับดูแล

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
 - ค้นหาหน่วยงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี
 - การค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- (7) ผลการดำเนินการในอนาคต
 - การใช้ผลการทบทวนคาดการณ์ผลการดำเนินการ
 - การปรับแก้ความแตกต่างระหว่างผลการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ
- (8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม
 - การจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงและโอกาสสร้างนวัตกรรม
 - การถ่ายทอดภายใน
 - การถ่ายทอดภายนอก

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ความรู้ของส่วนราชการ

- (9) การจัดการความรู้
 - การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องภายนอก เพื่อนำไปดำเนินการ และสร้างนวัตกรรมและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- (10) การเรียนรู้ระดับองค์กร
 - การทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงาน

ข. ข้อมูล สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

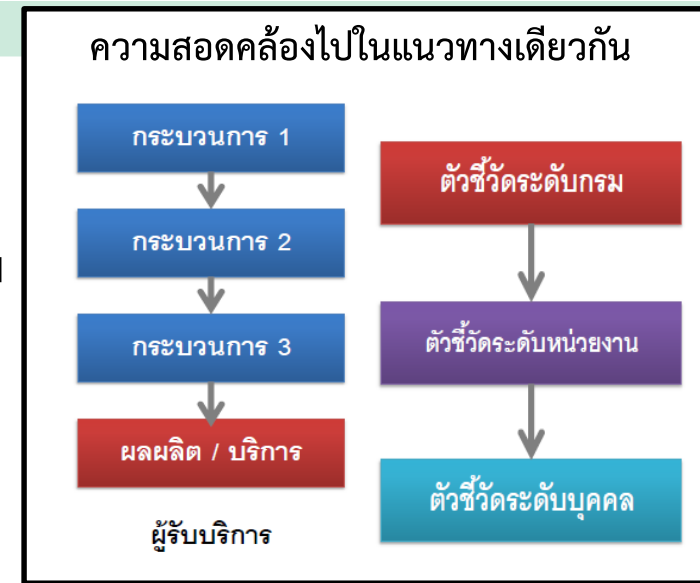
- (11) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ
 - ความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ
- (12) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ
 - ความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่าย
- (13) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
 - ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย
- (14) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน
 - ความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในกรณีฉุกเฉิน

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการ อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ



- ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้างทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับ ส่วนราชการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- ส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการ สร้างนวัตกรรม

Benchmarking

(3) ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียน) อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เก็บรวบรวมผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัววัดที่เกี่ยวข้อความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ (หมวด 3) ได้นำมาใช้ประโยชน์อย่างไร



การออกแบบผลผลิต บริการ และ
กระบวนการทำงาน

การแก้ไขปัญหาในการทำงาน

การปรับปรุงผลผลิต บริการ และ
กระบวนการทำงาน

การสร้างนวัตกรรม

(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ

ตัววัดที่กำหนดไว้ ใช้ได้ ตอบโจทย์ที่ต้องการจะวัดหรือไม่ มีผู้รับผิดชอบหรือไม่ และมีการจัดเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

(5) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการในการทบทวนเหล่านี้อย่างไร
- ส่วนราชการมีการวิเคราะห์เรื่องใดเพื่อสนับสนุนการทบทวนและมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสรุปนั้นใช้ได้
- ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ
- ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของส่วนราชการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่ (*)
- คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ และความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ (*)

มีการวิเคราะห์เรื่องใดบ้าง

มีวิธีการวิเคราะห์อย่างไร

การวิเคราะห์ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจหรือไม่

ข้อมูลจากการวิเคราะห์นำไปปรับปรุงผลการดำเนินการ และความสำเร็จขององค์กร

ประเภท ของตัววัด	ตัววัด	วิธีการ วิเคราะห์	ความถี่	การ นำไปใช้ ตัดสินใจ	ข้อมูลเชิง เปรียบเทียบ	ผลลัพธ์	ผู้รับ ผิดชอบ
แผนยุทธศาสตร์							
แผนปฏิบัติการ							
แผนงานโครงการ							
กระบวนการ ทำงานหลัก							
กระบวนการ สนับสนุน							
งบประมาณ							
ความเสี่ยง							
การตอบสนอง ความต้องการของ ผู้รับบริการ							
อื่นๆ							

(6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
ค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีได้อย่างไร เช่น จัดเวทีการประกวด การคัดเลือก การค้นหาต้นแบบ ชุมชนนักปฏิบัติ

(7) ผลการดำเนินการในอนาคต

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุใน 4.1 ข) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต
- หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตเหล่านี้กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (ที่ระบุใน 2.2 ข) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับแก้ความแตกต่างและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

การวัด วิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้นำเอาข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างไร

(8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุในหัวข้อ 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ (*)

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของส่วนราชการ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

(9) การจัดการความรู้

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ
 - รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
 - ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างส่วนราชการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย ผู้ส่งมอบพันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ
 - แบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ
 - รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

กลุ่ม	วิธีการรวบรวมองค์ความรู้	องค์ความรู้	การถ่ายทอด	การนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	การนำไปพัฒนานวัตกรรม
บุคลากร					
ผู้รับบริการ					
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

(10) การเรียนรู้ระดับองค์กร

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ

องค์ความรู้จากการแก้ปัญหา/การจัดการความรู้ได้นำกลับมาใช้ประโยชน์ในการทำงานอย่างไร

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

(11) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศของส่วนราชการมีความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ

(12) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้หาง่าย สำหรับบุคลากร เครือข่าย ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

(13) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

(14) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

- ในกรณีฉุกเฉิน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งข้อมูล และสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความจำเป็นทางภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ

ความครอบคลุม	การจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ตามภารกิจขององค์การอย่างครบถ้วน และการพัฒนาเพิ่มเติมในอนาคตเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
ความถูกต้อง	การจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่มีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนการจัดเก็บ และภายหลังการจัดเก็บ รวมถึงการจัดให้มีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลและแบบฟอร์มการรายงานข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกันทุกพื้นที่ และมีการกำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบ
ความทันสมัย	การปรับปรุงแก้ไขข้อมูลและสารสนเทศ ให้มีความทันสมัยพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทำวิจัยและการประชุมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องทันสมัย และการปรับให้ตอบสนองผู้ใช้งาน
ความปลอดภัย	การจัดให้มีระบบรักษาความมั่นคงและปลอดภัยของระบบ สารสนเทศและระบบฐานข้อมูล เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลและสารสนเทศถูกทำลาย เช่น ระบบ Anti-Virus ระบบ Firewall ระบบไฟฟ้าสำรอง การกำหนดสิทธิ์ให้ผู้ใช้ในแต่ละระดับ (Access Right)
รูปแบบที่ใช้งานง่าย	รูปแบบของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความง่ายต่อการเรียนรู้ ง่ายต่อการเข้าใจ ง่ายต่อการใช้งานและดูแลรักษา เนื่องจากผู้ใช้งานที่มีความหลากหลาย ที่รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจไม่มีประสบการณ์ในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและมีคู่มือการใช้

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการทำงาน
2. ร้อยละความสำเร็จของการรักษาระยะเวลาดำเนินการ
3. จำนวนครั้งของระบบITที่ไม่สามารถทำงานได้
4. ระยะเวลาการแก้ไขปัญหาITขัดข้อง
5. จำนวนนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
6. ต้นทุนในการให้บริการที่ลดลง
7. ระยะเวลาการคอยเฉลี่ยที่ลดลง
8. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการอบรมมาตรฐานด้านความปลอดภัย
9. จำนวนองค์ความรู้หรือสินทรัพย์
10. องค์ความรู้ที่นำไปใช้ประโยชน์/การแก้ปัญหา
11. จำนวนอาคารสถานที่ที่ได้รับการซ่อมระบบฉุกเฉิน
12. ร้อยละของครัวเรือนที่ได้รับการป้องกันความเสียหายจากภัยฉุกเฉิน
13. ร้อยละครัวเรือนที่ได้รับการช่วยเหลือฟื้นฟูจากภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ
14. ร้อยละของอุบัติเหตุที่ลดลง

7.6

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

- ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

Workshop 3-3

การค้นหาแนวทางการดำเนินการที่โดดเด่น

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

Human resource Management



Human Resource Development



Human Resource Engagement



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

- (1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
 - การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง
- (2) บุคลากรใหม่
 - การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่
 - มุมมอง วัฒนธรรมของบุคลากรและชุมชน
- (3) การทำงานให้บรรลุผล
 - การจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร
- (4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร
 - การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง
 - การบริหารด้านบุคลากรเพื่อให้ดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

- (5) สภาพแวดล้อมการทำงาน
 - การดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน
 - ตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุง
- (6) นโยบายและสวัสดิการ
 - การกำหนดและออกแบบการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

- (7) องค์ประกอบของความผูกพัน
 - การกำหนดองค์ประกอบของความผูกพัน
- (8) วัฒนธรรมส่วนราชการ
 - การเสริมสร้างวัฒนธรรม
 - การนำความหลากหลายของบุคลากรมาสร้างวัฒนธรรมการทำงาน
- (9) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - การสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี
 - การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ
 - การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และบรรลุผลสำเร็จของแผนฯ

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

- (10) การประเมินความผูกพัน
 - วิธีการและตัววัดเพื่อประเมินความผูกพันและความพึงพอใจ
 - ตัวชี้วัดอื่นๆ
- (11) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ
 - การเชื่อมโยงความผูกพันกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

- (12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
 - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร
 - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาการทำงานโดยคำนึงถึง สรรถะหลัก นวัตกรรม จริยธรรม และผู้รับบริการ
- (13) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา
 - วิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
- (14) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 - การจัดการความก้าวหน้าทั่วทั้งส่วนราชการ
 - การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคนที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ

- เป็นการประเมินว่าบุคลากรที่มีอยู่ มีจำนวนเพียงพอหรือไม่
- คนที่มีอยู่มีความสามารถตรงตามที่ต้องการหรือไม่ (การใช้คนให้ตรงกับงาน)
- รู้ได้อย่างไร (เริ่มต้นจากการประเมินความต้องการ ปริมาณมีมากน้อยแค่ไหน ต้องการใช้คนลักษณะใด จำนวนเท่าใด)
- ควรมีวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก (เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สังคม) ปัจจัยภายใน (วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ หน้าที่ ภารกิจ โครงสร้าง ภาระงาน กระบวนการทำงาน อัตรากำลังที่เป็นปัจจุบัน)
- การวิเคราะห์อัตรากำลังกรณีที่มีการจัดตั้งงานหรือกำหนดภารกิจใหม่ หรือทดแทนการเกษียณอายุราชการ ลาออก โอนย้าย เป็นต้น

“ชีตความสามารถของบุคลากร” หมายถึง ความสามารถของส่วนราชการในการบรรลุผลสำเร็จของกระบวนการทำงานด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะของบุคลากร ชีตความสามารถอาจรวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างนวัตกรรมและการปรับเปลี่ยนสู่เทคโนโลยีใหม่ การพัฒนาผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานใหม่ การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลงไป

(2) บุคลากรใหม่

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

- เมื่อวิเคราะห์อัตราากำลังจะทำให้ทราบว่าการคนเพิ่มจำนวนเท่าไร
- มีคุณลักษณะอย่างไร ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาเป็นอย่างไร
- จะมีการสรรหาเขาอย่างไร เพื่อให้ได้คนที่เราต้องการ
- คนที่บรรจุแต่งตั้งนั้น ตรงตามที่ต้องการหรือไม่ สามารถทำงานได้หลากหลาย
- การรักษาบุคลากร เช่น การปฐมนิเทศ การมอบหมายภาระงาน การสอนงาน มีระบบพี่เลี้ยง การฝึกอบรม สวัสดิการ การจูงใจ การศึกษาดูงาน การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม

(3) การทำงานให้บรรลุผล

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้
 - งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ
 - ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
 - ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ
 - มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง

- กรณีที่มีการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรแล้ว จะมีการมอบหมายงานเพื่อให้การบริหารงานในภาพรวมบรรลุผลอย่างไร
- การจัดโครงสร้าง
- การจัดคนให้ถูกกับงานโดยการมอบหมายภารกิจ (การกระจายอำนาจ)
- การจัดทำข้อกำหนดการจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับบุคคล
- การจัดคณะทำงานแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (การทำงานข้ามสายงาน คณะทำงานเฉพาะกิจ คณะกรรมการชุดต่างๆ การสร้างทีมงานคุณภาพ)

(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในช่วงเวลาที่ผ่านมา
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

- กรณีที่มีการปรับเปลี่ยนภารกิจ การยุบเลิกองค์กร การโยกย้ายบุคลากร การมีภารกิจใหม่ จะมีการเตรียมความพร้อมอย่างไร
- การสร้างคู่ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือ ทำงานทดแทนกัน
- การพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้มากกว่า 1 อย่าง หรือมากกว่าที่ทำได้ หรือ ทำงานแทนบุคลากรคนอื่นได้
- การสร้างสมรรถนะหลักในด้านอื่นๆ เพื่อเติมให้บุคลากร
- การจัดหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะเรื่อง

(5) สภาพแวดล้อมการทำงาน

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น
- มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์อะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และ เป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง มีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

- ทำอย่างไรให้สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย
- บุคลากรมีสุขภาพและสวัสดิภาพในการทำงาน
- การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- มีระบบการรักษาความปลอดภัย
- การตรวจสุขภาพประจำปี
- กิจกรรม 5 ส
- Happy Workplace
- สถานที่ออกกำลังกาย / กิจกรรมการออกกำลังกาย
- ให้ความรู้เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ สุขอนามัย โภชนาการ

(6) นโยบายและสวัสดิการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดให้มีการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร ส่วนราชการได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภท และส่วนงานอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่ส่วนราชการจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง

- การสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรทุกกลุ่ม/ระดับ
- การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่ม
- การจัดสวัสดิการ เช่น รถรับส่ง เงินกู้ฉุกเฉิน การเยี่ยมไข้ ทุนการศึกษาของ บุตรหลาน การได้เรียนรู้กับองค์กรภายนอก เครื่องแบบ เครื่องมืออุปกรณ์ใน การทำงาน สถานที่จอดรถ บ้านพัก ร้านอาหารสวัสดิการ สิ้นค้าราคา สวัสดิการ เป็นต้น

5.2 ความผูกพันของบุคลากร: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จในระดับส่วนราชการ และระดับบุคคล

(7) องค์ประกอบของความผูกพัน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร

- การสำรวจเพื่อค้นหาองค์ประกอบความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม อาจจะใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม การวิจัย การสนทนากลุ่ม
- การจัดกิจกรรมหรือการตอบสนองต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน
- จัดทำแผนสร้างความผูกพันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ประเมินความผูกพันบุคลากรแต่ละกลุ่ม

(8) วัฒนธรรมส่วนราชการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร

(9) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีความทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากรอย่างไร
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร

EXAMPLE

กลุ่มบุคลากร	วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	การให้ข้อมูลป้อนกลับหรือข้อเสนอแนะ	การเปิดโอกาสให้ตรวจสอบผลการประเมิน	การนำเอาผลการประเมินไปพัฒนา

(10) การประเมินความผูกพัน

- ส่วนราชการประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากร
- ส่วนราชการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับส่วนราชการ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

(11) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการตามที่รายงานไว้ในหมวด 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของส่วนราชการ

- การใช้ตัววัดที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ การช่วยเหลือ การมีส่วนร่วมงาน การพัฒนานวัตกรรม ร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาเวลาที่มีภัย/วิกฤติ
- ความผูกพันดี ผลลัพธ์องค์กรภาพรวม ดีขึ้นหรือไม่

(12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร อย่างไร
 - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างไร
 - พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
 - สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม
 - สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม
 - ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ
 - ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน
- การพัฒนาบุคลากรอาจจะจำแนกเป็น 2 กลุ่ม (กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มปฏิบัติการ)
 - วิเคราะห์ความต้องการองค์การ ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล
 - การหาความจำเป็นและกำหนดรูปแบบการพัฒนา
 - กำหนดหลักสูตรในการกลุ่มผู้บริหาร (เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการข้อร้อง ทักษะการสอนงาน การเรียนรู้จากงานที่ได้รับมอบหมาย การหมุนเวียนงาน การพัฒนาตามสมรรถนะหลัก เป็นต้น)
 - มีระบบการถ่ายโอนความรู้จากผู้เกษียณและผู้รู้ในหน่วยงาน

(13) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

- ส่วนราชการมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

- การนำเอาความรู้ทักษะที่ได้จากการพัฒนาและฝึกอบรมมาพัฒนางาน
- ประเมินพฤติกรรมการทำงานก่อนและหลังการฝึกอบรม
- ผลการปฏิบัติงานในภาพรวม
- การมอบหมายภารกิจที่ยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น
- การประเมินจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

(14) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของหัวหน้างาน และผู้บริหาร อย่างมีประสิทธิภาพ

- การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้า
- การเตรียมพร้อมเพื่อประเมินเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

7.3

ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- ขีดความสามารถและ
อัตรากำลังบุคลากร
- บรรยากาศการทำงาน
- การทำให้บุคลากรมีความ
ผูกพัน
- การพัฒนาบุคลากรและการ
พัฒนาผู้นำ
ของส่วนราชการ

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละของบุคลากรที่มีทักษะเพิ่มขึ้น
2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น
3. ร้อยละบุคลากรที่มีตำแหน่งที่สูงขึ้น
4. ร้อยละบุคลากรที่มีพัฒนาการของผลการประเมิน
5. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผน
6. ร้อยละบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
7. ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อแผนพัฒนาบุคลากร
8. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการตรวจสอบภาพประจำปี
9. ร้อยละบุคลากรที่ปัญหาสุขภาพที่ได้รับการดูแล รักษา
ช่วยเหลือ
10. ร้อยละความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก
11. ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อสวัสดิการ
12. อัตราการเจ็บป่วยของบุคลากร
13. ร้อยละบุคลากรผ่านการอบรมด้านมาตรฐานความปลอดภัย
14. อัตราการลาออก โอนย้าย
15. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับรางวัล
16. ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ
17. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรต่อคน
18. ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร

Workshop 3-5

การค้นหาแนวทางการดำเนินการที่โดดเด่น

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



6.1 กระบวนการทำงาน

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ

ก. การออกแบบ ผลผลิตและ กระบวนการ

ข. การจัดการ กระบวนการ

ค. การควบคุม ต้นทุน

ง. การจัดการ ห่วงโซ่อุปทาน

จ. การเตรียม พร้อมด้านความ ปลอดภัยและต่อภาวะ ฉุกเฉิน

ฉ. การจัดการ นวัตกรรม

- (1) แนวคิดในการออกแบบ
 - การออกแบบผลผลิต การบริการ และ กระบวนการทำงาน
 - การนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ ความเป็นเลิศ ด้านผลผลิตและการบริการ และความคล่องตัวมาพิจารณาในกระบวนการ
- (2) ข้อกำหนดของผลผลิต บริการและกระบวนการทำงาน
 - การกำหนดข้อกำหนดของผลผลิตและการบริการ
 - การกำหนดข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน

- (3) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
 - การปฏิบัติงานตามข้อกำหนดที่สำคัญ
 - มีตัววัด/ตัวชี้วัดที่สำคัญ ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ
 - ตัววัดเชื่อมโยงผลการดำเนินการคุณภาพของผลผลิต/การบริการ
- (4) กระบวนการสนับสนุน
 - การกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ
 - การปฏิบัติงานตามข้อกำหนดที่สำคัญ
- (5) การปรับปรุงผลผลิต การบริการและกระบวนการ
 - ปรับปรุงผลผลิต การบริการ ลดความผิดพลาด/ข้อบกพร่อง/สูญเสีย

- (6) การควบคุมต้นทุน
 - การควบคุมต้นทุนโดยรวม
 - การป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย/ความผิดพลาด/การทำงานซ้ำ
 - การลดต้นทุนเกี่ยวกับการตรวจสอบกระบวนการ/ผลการดำเนินการ
 - สมดุลระหว่างการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการ

- (7) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
 - การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
 - การเลือกผู้ส่งมอบ
 - การวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ
 - การให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง
 - การดำเนินการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

- (8) ความปลอดภัย การป้องกันอุบัติเหตุ
 - การทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย
 - การป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ/วิเคราะห์ต้นเหตุ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม
- (9) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
 - การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

- (10) การจัดการนวัตกรรม
 - การจัดการนวัตกรรม
 - โอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนฯ
 - การทำให้ทรัพยากรด้านเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนนวัตกรรม
 - การติดตามผลของโครงการ

(1) แนวคิดในการออกแบบ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิต และการบริการ และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้

“ผลผลิตและบริการ” ของส่วนราชการ อาจหมายถึง ผลผลิต โครงการ หรือ บริการต่าง ๆ ตามพันธกิจ และภาระหน้าที่ที่ประกาศไว้



กระบวนการ (Process)

คำว่า “กระบวนการ” (Process) หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการส่งมอบผลผลิตหรือบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ โดยทั่วไป กระบวนการประกอบด้วย คน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคนิค วัสดุ และการปรับปรุง มาทำงานร่วมกันตามขั้นตอนหรือการปฏิบัติการที่กำหนดไว้ ซึ่งแทบจะไม่มีกระบวนการใดที่สามารถดำเนินงานได้โดยลำพัง จะต้องพิจารณาความสัมพันธ์กับกระบวนการอื่นที่ส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน

กระบวนการทำงานที่สำคัญ (หรือกระบวนการสร้างคุณค่า) ได้แก่ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการตามภารกิจ และสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหน่วยงานกำกับดูแล เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ของส่วนราชการซึ่งมีได้หลายกระบวนการ มีลักษณะแตกต่างกันไปตามภารกิจของส่วนราชการ

(2) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน
- กระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้

EXAMPLE

พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ความต้องการของ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กระบวนการสร้าง คุณค่า	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ตัววัดควบคุม กระบวนการ (Lead Indicator) *ระหว่างทาง/ใช้พยากรณ์ คาดการณ์ได้	ตัววัดผลการ ดำเนินการ (Lag Indicator) *ผลลัพธ์สุดท้าย

หมายเหตุ : ที่มาของการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ

- 1.ความต้องการของผู้รับบริการ 2.ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.ข้อกำหนดด้านกฎหมาย
4.ประสิทธิภาพของกระบวนการ 5.ความคุ้มค่า การลดต้นทุน

(3) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ
- มีตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงานอะไรบ้าง
- ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบอย่างไร

- กำหนดตัววัดทั้งที่เป็น Leading indicator และ Lagging indicator
- กำหนดผู้รับผิดชอบ
- จัดทำแนวปฏิบัติหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
- การเยี่ยมสำรวจ
- การส่งเสริมการให้บริการ
- การประเมินคุณภาพ

(4) กระบวนการสนับสนุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการ

กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่าให้แก่ส่วนราชการและการปฏิบัติงานประจำวัน กระบวนการเหล่านี้อาจสนับสนุนผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่ทำหน้าที่ในการออกแบบและส่งมอบผลผลิต การบริการ การปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบริหารส่วนราชการ กระบวนการสนับสนุน อาจได้แก่ งานด้านการเงินบัญชีและงบประมาณ การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก งานด้านกฎหมาย งานด้านทรัพยากรบุคคล งานด้านการบริหารโครงการ และกระบวนการบริหารทั่วไป

ตัวอย่างกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนด	Leading indicator	Lagging indicator
กระบวนการประชาสัมพันธ์	ความรวดเร็วและทั่วถึงทุกกลุ่ม	จำนวนช่องการสื่อสาร	ระดับการรับรู้และเข้าใจ
กระบวนการด้านการเงินและงบประมาณ	- การบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นตามระเบียบด้านการควบคุมภายใน และ สตง.	การเบิกจ่ายงบประมาณรายโครงการ	- ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณ - ร้อยละของงบประมาณที่ประหยัดได้
กระบวนการจัดการรายได้	- การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ในการก่อให้เกิดรายได้	จำนวนผู้เช่าพื้นที่	จำนวนเงินรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการใช้พื้นที่
กระบวนการสร้างเครือข่าย	- คัดเลือกเครือข่ายที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด	จำนวนเครือข่ายจากภาครัฐและเอกชน ทั้งในและนอกประเทศ	จำนวนเครือข่ายที่เสริมสร้างความเข้มแข็งให้ส่วนราชการ
กระบวนการพัฒนากฎหมาย	ความถูกต้อง รวดเร็ว เอื้อประโยชน์	ช่องทางการแพร่กฎหมายให้เข้าใจ	การปฏิบัติตามกฎหมายที่ถูกต้อง

(5) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ

การปรับปรุงผลดำเนินการของกระบวนการ และลดความผิดพลาด ส่วนราชการอาจใช้แนวทางต่าง ๆ เช่น ระบบ Lean, วิธีการของ Six Sigma, ระบบคุณภาพมาตรฐานสากล (มาตรฐานต่าง ๆ ตาม ISO), แนวทาง PDCA, ศาสตร์แห่งการตัดสินใจ, หรือเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการแบบอื่น ๆ แนวทางเหล่านี้อาจเป็นส่วนหนึ่งของระบบการปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างส่วนราชการ ข้อ 2 ค

กระบวนการทำงานหลัก	ข้อเสนอในการปรับปรุง	การปรับปรุงปีที่ผ่าน (ถ้ามี)	การปรับปรุงในปีปัจจุบัน (ถ้ามี)
1. กระบวนการส่งเสริมการเกษตร			
2. กระบวนการส่งเสริมการท่องเที่ยว			

(6) การควบคุมต้นทุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่องของรอบเวลา ผลិតภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้น้อยที่สุด (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การควบคุมต้นทุนเป็นส่วนสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน แม้ว่าส่วนราชการมักจะมีต้นทุนในการผลิตและการบริการต่อหน่วยที่ถูกกว่าภาคเอกชนในหลายเรื่องก็ตาม แต่ความด้อยประสิทธิภาพในระบบงาน เช่น ความล่าช้า และระยะเวลาในการรอคอยจะส่งผลให้ต้นทุนโดยรวมเพิ่มขึ้น การควบคุมต้นทุนโดยรวมจึงเป็นมุมมองในมิติประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการ ตั้งแต่การออกแบบกระบวนการทำงาน การเลือกใช้เทคโนโลยีทดแทนที่คุ้มค่า การลดต้นทุนด้านแรงงานในระยะยาว การออกแบบกระบวนการทำงานที่ลดรอบเวลาลง กลไกการป้องกันความเสี่ยงที่ป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดของการปฏิบัติการ ตลอดจนความเพียรพยายามในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (ดูข้อ 4.1 ค และ 6.1 ข)

(7) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่ส่วนราชการเลือก มีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของส่วนราชการและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนราชการวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบอย่างไร
- ส่วนราชการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร
- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ครอบคลุมกลุ่มบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการส่งมอบ ที่เป็นส่วนสำคัญ ในกระบวนการสร้างคุณภาพและประสิทธิผลของระบบปฏิบัติการ

การที่ส่วนราชการทบทวนสมรรถนะหลักของส่วนราชการ (Core Competencies) ในการวางแผนยุทธศาสตร์ ให้คำนึงถึงบทบาทของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ ทั้งนี้กระบวนการที่เกี่ยวกับผู้ส่งมอบ ควรรองรับเจตจำนง 2 ประการ คือ ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบและพันธมิตร และช่วย สนับสนุนการปรับปรุงระบบงานของส่วนราชการด้วย การจัดการห่วงโซ่อุปทานอาจรวมถึงกระบวนการ คัดเลือกผู้ส่งมอบ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ผู้ส่งมอบที่มีคุณภาพ การติดตามควบคุมงาน การสรุปผลงานและ ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ การสื่อสารระหว่างส่วนราชการกับผู้ส่งมอบและพันธมิตรควรเป็น การสื่อสาร แบบสองทิศทางเพื่อให้บอกถึงสิ่งที่ต้องการได้

สถาบันการศึกษาในต่างประเทศ				
บทบาทที่เกี่ยวข้อง		แนวทางการพิจารณา	การวัดและประเมินผล	การให้ข้อมูลป้อนกลับ
กระบวนการ	นวัตกรรม			
การแลกเปลี่ยนนักศึกษาไปและมาจากต่างประเทศ	พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน	- คุณสมบัติ ความมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับโดยได้รับการจัดอันดับ 1-200 ของโลก - สามารถถ่ายโอนหน่วยกิตการศึกษา/หรือการเทียบเคียง - ระยะเวลาในการแลกเปลี่ยนไม่น้อยกว่า 3 เดือน	- นักศึกษาแลกเปลี่ยนมีคุณสมบัติเป็นไปตามที่กำหนด - ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นของนักศึกษาแลกเปลี่ยนจากกระบวนการเรียนการสอน	- การประชุมร่วมกันระหว่างตัวแทนของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ - แบบติดตามประเมินผล - การนิเทศนักศึกษา
การแลกเปลี่ยนอาจารย์	พัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน	- เป็นสถาบันที่จัดการศึกษาตรงตามสาขาวิชาของอาจารย์ที่แลกเปลี่ยน - มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการจัดการเรียนการสอน	- อาจารย์มีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและนวัตกรรมการเรียนการสอน	- แบบติดตามประเมินผลและการรายงานความก้าวหน้า - หนังสือ/อีเมล
การทำวิจัยร่วมกัน	พัฒนานวัตกรรมและการนำไปใช้ประโยชน์	- ความมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับโดยได้รับการจัดอันดับ 1-200 ของโลก - ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย - งบประมาณสนับสนุนการวิจัย	- มีผลงานวิจัยร่วมกันที่สามารถตีพิมพ์ และ/หรือ นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน และการบริการวิชาการ	- แบบติดตามประเมินผลและการรายงานความ ก้าวหน้า - หนังสือ/อีเมล
สถานประกอบการทั้งภายในและต่างประเทศ				
การฝึกประสบการณ์	องค์ความรู้จากการฝึกประสบการณ์	- เป็นแหล่งฝึกที่มีชื่อเสียงและมีความสามารถเป็นที่ยอมรับหรือเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ที่ได้มาตรฐาน	- มีฝึกประสบการณ์เป็นไปตามเงื่อนไขของมหาวิทยาลัย/คณะ และสถานประกอบการ	- ข้อมูลป้อนกลับจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของนักศึกษา และแบบรายงานนักศึกษาสหกิจศึกษา - การนิเทศนักศึกษา

EXAMPLE

(8) ความปลอดภัย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย
- ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

- มาตรฐานด้านความปลอดภัยของอาคารสถานที่
- การยืนยันตัวตนก่อนเข้าถึงที่ทำงาน
- ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- การติดตั้งระบบเตือนภัยในพื้นที่สำคัญ และระบบกล้องวงจรปิด (CCTV)
- ศูนย์รับแจ้งเหตุฉุกเฉินปฏิบัติหน้าที่ตลอด 24 ชั่วโมง
- การฝึกอบรมและเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการให้บริการเหตุฉุกเฉิน
- การป้องกันการเกิดอัคคีภัย อุบัติภัยหรือการเกิดอุบัติเหตุต่างๆ
- การดูแลบุคคลสำคัญตลอด 24 ชั่วโมง
- รณรงค์และส่งเสริมความรู้ความเข้าใจสร้างจิตสำนึกด้านวินัยจราจร

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(9) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน อาจเกี่ยวกับสภาพอากาศ สาธารณูปโภค การป้องกันภัย หรือเกิดจากภาวะฉุกเฉินในระดับท้องถิ่นหรือระดับชาติ การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ ควรรายงานไว้ในหัวข้อ 4.2

(10) การจัดการนวัตกรรมการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรมการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามผลของโครงการ และพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า

กระบวนการจัดการนวัตกรรมการควรใช้ประโยชน์จากโอกาสในการสร้างนวัตกรรมที่อธิบายในหัวข้อ 2.1 (2) ส่วนราชการใดที่มีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนกับการสร้างนวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะมีแนวความคิดต่าง ๆ มากเกินกว่าทรัพยากรที่มีอยู่ ซึ่งทำให้ส่วนราชการต้องมีจุดตัดสินใจที่สำคัญ 2 ประเด็นในวงจรการสร้างนวัตกรรม คือ (1) จัดลำดับความสำคัญของโอกาสต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อดำเนินโครงการที่มีโอกาสให้ผลตอบแทนสูงสุด และ (2) การประเมินว่าเมื่อไรจะยุติโครงการและจัดสรรทรัพยากรที่มีไปพัฒนาโครงการอื่นที่มีโอกาสจะประสบความสำเร็จหรือโครงการใหม่ต่อไป

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ Strategic Challenge(SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ Strategic Advantage(SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ Strategic Opportunity(SO)
1.ผู้เรียนมีทักษะผู้นำและผู้ประกอบการ 2.การนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปสร้างประโยชน์ในเชิงอุตสาหกรรมและต่อยอดในเชิงพาณิชย์และแก้ปัญหาของชุมชนอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นที่ยอมรับของสังคม 3.ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ 4.ความอยู่ดีมีสุขของชุมชน (Community well-being) โดยเฉพาะในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ GMS	1.ความมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย 2. คณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขาและหลักสูตรที่หลากหลาย 3. การมีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ 4. การเป็นที่ยอมรับของชุมชนและพร้อมให้การสนับสนุน	1.การเปิดประตูสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง 2.การเป็นศูนย์กลางของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของภูมิภาค 3.การใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมจากการเรียนการสอนและงานวิจัยเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาให้เกิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม ประเทศ



ตัวอย่าง
การจัดการนวัตกรรม



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการทำงาน
2. ร้อยละความสำเร็จของการรักษาระยะเวลาดำเนินการ
3. จำนวนครั้งของระบบITที่ไม่สามารถทำงานได้
4. ระยะเวลาการแก้ไขปัญหาITขัดข้อง
5. จำนวนนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
6. ต้นทุนในการให้บริการที่ลดลง
7. ระยะเวลาการคอยเฉลี่ยที่ลดลง
8. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการอบรมมาตรฐานด้านความปลอดภัย
9. จำนวนองค์ความรู้หรือสินทรัพย์
10. องค์ความรู้ที่นำไปใช้ประโยชน์/การแก้ปัญหา
11. จำนวนอาคารสถานที่ที่ได้รับการซ่อมระบบฉุกเฉิน
12. ร้อยละของครัวเรือนที่ได้รับการป้องกันความเสียหายจากภัยฉุกเฉิน
13. ร้อยละครัวเรือนที่ได้รับการช่วยเหลือฟื้นฟูจากภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ
14. ร้อยละของอุบัติเหตุที่ลดลง

7.6

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

- ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

Workshop 3-6

การค้นหาแนวทางการดำเนินการที่โดดเด่น

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินการที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่าง ๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์การ รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิตตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

7.1

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วน

ราชการและแผนปฏิบัติงาน

- ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ตัวอย่างเช่น

1. ตัววัดตามวิสัยทัศน์
2. ตัววัดเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์
3. ตัววัดผลผลิตตามพันธกิจ
4. ตัววัดการบรรลุแผนงาน โครงการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
5. ตัววัดด้านการบริหารความเสี่ยง
6. ตัววัดการรับรู้ เข้าใจและการนำไปปฏิบัติ

7.2

ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละความพึงพอใจจำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์การ
2. ร้อยละความไม่พึงพอใจ
3. ร้อยละของข้อเสนอแนะสำคัญที่นำไปปรับปรุงการให้บริการ
4. ร้อยละข้อร้องเรียนที่ลดลง
5. จำนวนคำชมเชย
6. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้รับบริการ
7. ร้อยละของงานบริการที่ได้รับการปรับปรุง
8. จำนวนงานบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
9. จำนวนนวัตกรรมการให้บริการ
10. จำนวนช่องทางการให้บริการใหม่
11. ต้นทุนการให้บริการที่ลดลง
12. ระยะเวลาการให้บริการที่ลดลง
13. ร้อยละของประชาชน องค์กร ที่มีส่วนร่วมกิจกรรมของจังหวัด
14. จำนวนกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.3

ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- ขีดความสามารถและ
อัตรากำลังบุคลากร
- บรรยากาศการทำงาน
- การทำให้บุคลากรมีความ
ผูกพัน
- การพัฒนาบุคลากรและการ
พัฒนาผู้นำ
ของส่วนราชการ

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละของบุคลากรที่มีทักษะเพิ่มขึ้น
2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น
3. ร้อยละบุคลากรที่มีตำแหน่งที่สูงขึ้น
4. ร้อยละบุคลากรที่มีพัฒนาการของผลการประเมิน
5. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผน
6. ร้อยละบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
7. ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อแผนพัฒนาบุคลากร
8. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการตรวจสอบภาพประจำปี
9. ร้อยละบุคลากรที่ปัญหาสุขภาพที่ได้รับการดูแล รักษา
ช่วยเหลือ
10. ร้อยละความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก
11. ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อสวัสดิการ
12. อัตราการเจ็บป่วยของบุคลากร
13. ร้อยละบุคลากรผ่านการอบรมด้านมาตรฐานความปลอดภัย
14. อัตราการลาออก โอนย้าย
15. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับรางวัล
16. ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ
17. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรต่อคน
18. ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.4

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการกำกับดูแล

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละความพึงพอใจต่อการนำองค์การ
2. ร้อยละการรับรู้และเข้าใจทิศทางองค์การ
3. ระดับความเชื่อมั่นของผู้บริหาร
4. จำนวนรางวัลทั้งภายในและภายนอก
5. ร้อยละของการตรวจประเมินภายในและภายนอกที่นำไปพัฒนาและปรับปรุง
6. ร้อยละข้อร้องเรียนทางวินัยที่ได้รับการแก้ไข
7. ระดับความโปร่งใส
8. ร้อยละข้อร้องเรียนด้านวินัย ความโปร่งใสที่ลดลง
9. ผลการปฏิบัติตามกฎหมาย
10. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมด้านจริยธรรม
11. จำนวนหลักสูตร กิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม ความโปร่งใส
12. ตัววัดเกี่ยวกับ การจัดการน้ำ ขยะ พลังงาน สิ่งแวดล้อม
13. ร้อยละความพึงพอใจของชุมชนที่มีต่อกิจกรรมสนับสนุนชุมชน
14. จำนวนกิจกรรมแก้ไขปัญหาสังคมชุมชน
15. ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วน ราชการ

การกำกับดูแลส่วนราชการ และ ความรับผิดชอบต่อสังคม

- การนำส่วนราชการ
- การกำกับดูแลส่วนราชการ
- กฎหมายและกฎระเบียบ
ข้อบังคับ
- การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติ
ธรรม ความโปร่งใส และ
จริยธรรม
- สังคมและชุมชน

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

- ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ
และการเงิน
- การเติบโต

1. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมงบจังหวัด
2. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณงบลงทุน
3. ร้อยละของงบประมาณที่ประหยัดได้ (อาจจะพิจารณาจากการเบิกจ่ายรายโครงการหรือภาพรวมก็ได้)
4. ร้อยละของค่าใช้จ่ายต่อรายได้
5. ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคที่ลดลง
6. ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านพลังงานที่ลดลง
7. ต้นทุนต่อหน่วย
8. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เพิ่มขึ้น เช่น นักท่องเที่ยว (ด้านการตลาด)
9. อันดับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น (มีมูลค่าของสินค้า...เป็นอันดับที่.....)

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการทำงาน
2. ร้อยละความสำเร็จของการรักษาระยะเวลาดำเนินการ
3. จำนวนครั้งของระบบITที่ไม่สามารถทำงานได้
4. ระยะเวลาการแก้ไขปัญหาITขัดข้อง
5. จำนวนนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
6. ต้นทุนในการให้บริการที่ลดลง
7. ระยะเวลารอคอยเฉลี่ยที่ลดลง
8. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการอบรมมาตรฐานด้านความปลอดภัย
9. จำนวนองค์ความรู้หรือสินทรัพย์
10. องค์ความรู้ที่นำไปใช้ประโยชน์/การแก้ปัญหา
11. จำนวนอาคารสถานที่ที่ได้รับการซ่อมระบบฉุกเฉิน
12. ร้อยละของครัวเรือนที่ได้รับการป้องกันความเสียหายจากภัยฉุกเฉิน
13. ร้อยละครัวเรือนที่ได้รับการช่วยเหลือฟื้นฟูจากภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ
14. ร้อยละของอุบัติเหตุที่ลดลง

7.6

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

- ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน



ดร.ภาวนา กิตติวิมลชัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
pawana@kku.ac.th
090 6166599