



แนวทางการจัดทำรายงานผลการ ดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report)

โดย
ดร.ภาวนา กิตติวิมลชัย

วันที่ 5 มีนาคม 2564
ห้องเมย์แฟร์ แกรนด์ บอลรูม A-B ชั้น 11
โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตูน้ำ

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

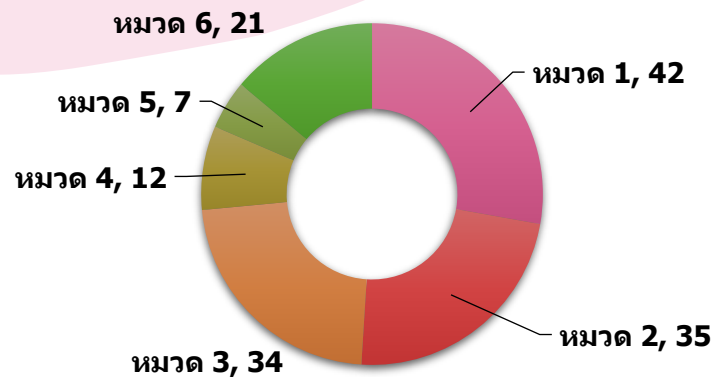
หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

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

สรุปผลการสมัครรางวัล พ.ศ. 2564

จำนวนผลงาน



รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
รายหมวด

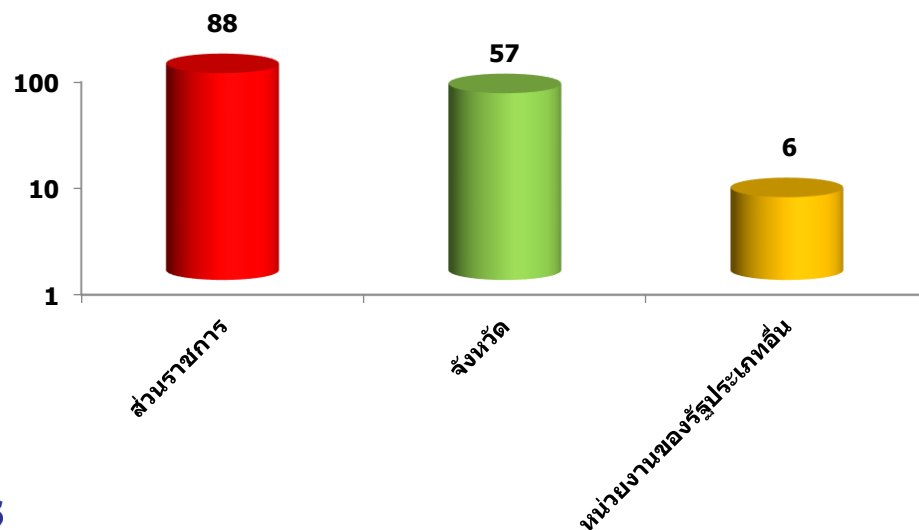
จำนวน 151 ผลงาน

เพิ่มขึ้น 14.39%

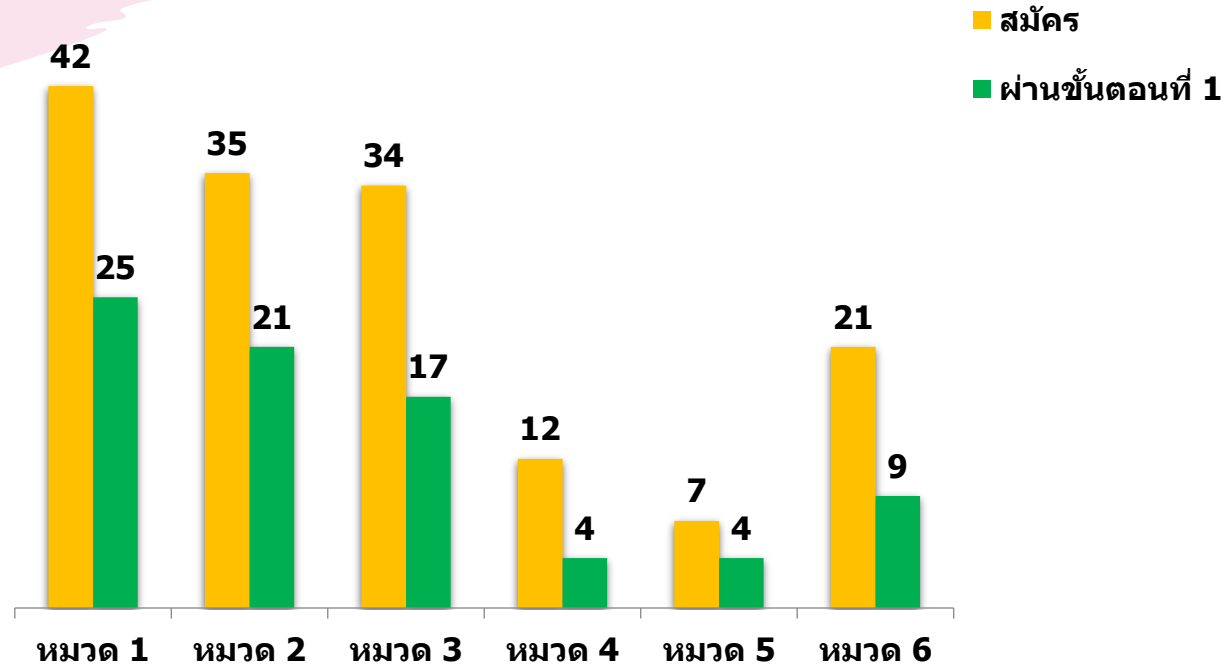


(ปี พ.ศ. 2563 จำนวน 132)

ประเภทหน่วยงาน



ผลการพิจารณารางวัล ขั้นตอนที่ 1



จำนวนหน่วยงานและผลงานที่ผ่านขั้นตอนที่ 1

- 36 กรม 48 ผลงาน
- 25 จังหวัด 29 ผลงาน
- 2 หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น 3 ผลงาน

รายชื่อหน่วยงานผ่านเข้าสู่ขั้นตอนที่ 2

กองบัญชาการกองทัพไทย	กรมสอบสวนคดีพิเศษ	จังหวัดตราด
กองทัพเรือ	สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	จังหวัดตาก
สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	กรมการจัดหางาน	จังหวัดนครราชสีมา
กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว	กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	จังหวัดนครสวรรค์
กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน	จังหวัดนราธิวาส
กรมพัฒนาที่ดิน	สำนักงานประกันสังคม	จังหวัดบึงกาฬ
กรมส่งเสริมการเกษตร	กรมการแพทย์	จังหวัดปราจีนบุรี
สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ	กรมการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก	จังหวัดพิษณุโลก
กรมทางหลวงชนบท	กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์	จังหวัดเพชรบูรณ์
กรมควบคุมมลพิษ	กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	จังหวัดแพร่
กรมทรัพยากรน้ำ	กรมอนามัย	จังหวัดมุกดาหาร
สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา	จังหวัดลำปาง
กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ	กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	จังหวัดลำพูน
กรมการปกครอง	กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่	จังหวัดศรีสะเกษ
กรมการพัฒนาชุมชน	สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม	จังหวัดสมุทรสาคร
กรมที่ดิน	สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน	จังหวัดสิงห์บุรี
กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	จังหวัดสุพรรณบุรี
สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม	จังหวัดกาฬสินธุ์	จังหวัดสุรินทร์
กรมคุมประพฤติ	จังหวัดขอนแก่น	จังหวัดหนองคาย
กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ	จังหวัดชัยนาท	จังหวัดอำนาจเจริญ
กรมราชทัณฑ์	จังหวัดชัยภูมิ	จังหวัดอุทัยธานี

รายชื่อ	ระดับดีเด่น	-	-	-	กรมปศุสัตว์	-	-	-	กรมธนารักษ์
	รายหมวด								
	หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	กระทรวงพลังงาน	กรมปศุสัตว์ จ.นครพนม จ.สุพรรณบุรี	สำนักงาน ก.พ.ร. กรมควบคุมโรค	กรมทางหลวงชนบท กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ จ.ชัยนาท จ.พังงา จ.สกลนคร	สป.มหาดไทย สป.สาธารณสุข กรมอนามัย กรมธนารักษ์ กรมสรรพสามิต กรมส่งเสริมสหกรณ์ จ.ตรัง	กองบัญชาการกองทัพไทย กรมการพัฒนาชุมชน กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ จ.นนทบุรี จ.อุทัยธานี	กรมบัญชีกลาง กรมบังคับคดี กรมการแพทย์แผนไทยและการแพทย์ทางเลือก สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จังหวัดยะลา จังหวัดตรัง จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดหนองคาย	กองทัพเรือ สำนักงานนโยบายและแผนการสาธารณสุข กรมการค้าต่างประเทศ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จังหวัดลำพูน จังหวัดหนองบัวลำภู จังหวัดอำนาจเจริญ
	หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	กรมบัญชีกลาง	กระทรวงพลังงาน กรมสุขภาพจิต กรมสรรพสามิต กรมชลประทาน	กรมควบคุมโรค กรมธนารักษ์ กรมปศุสัตว์ จ.ตาก	สป.สาธารณสุข สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ จ.นครพนม	กรมสรรพากร จ.สกลนคร จ.อำนาจเจริญ	กรมทางหลวงชนบท	สป.มหาดไทย กองบัญชาการกองทัพไทย กรมพัฒนาที่ดิน จังหวัดขอนแก่น	กรมการปกครอง สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา และยา จังหวัดชัยนาท จังหวัดหนองคาย
	หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กรมสรรพากร จ.สมุทรสงคราม	กรมธนารักษ์	กรมชลประทาน กรมปศุสัตว์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมสรรพสามิต กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ	-	กรมควบคุมโรค กรมทางหลวงชนบท กรมสุขภาพจิต จ.พังงา	จ.อำนาจเจริญ	กรมการพัฒนาชุมชน	กรมบัญชีกลาง กรมบังคับคดี จังหวัดสกลนคร
	หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้	-	กระทรวงพลังงาน กรมสรรพสามิต กรมศุลกากร กองบัญชาการกองทัพไทย กรมการพัฒนาชุมชน	กรมสรรพากร	กรมธนารักษ์	กรมชลประทาน กรมพัฒนาที่ดิน	สป.สาธารณสุข กรมควบคุมโรค กรมบัญชีกลาง	กรมสุขภาพจิต กรมอนามัย	กรมสอบสวนคดีพิเศษ
	หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	กรมการพัฒนาชุมชน กรมสุขภาพจิต	-	-	-	-	กรมธนารักษ์	กรมควบคุมโรค	กรมอนามัย
	หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม	กรมปศุสัตว์ กรมสรรพสามิต กรมธนารักษ์	กรมศุลกากร จ.อุบลราชธานี	กรมบัญชีกลาง	กรมควบคุมโรค กรมสรรพากร	กรมการค้าภายใน กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์	สป.สาธารณสุข กรมสุขภาพจิต	จังหวัดสกลนคร	-

การส่งใบสมัครรางวัลฯ ขั้นตอนที่ 2

»» กำหนดส่งเอกสารภายในวันที่ 31 มีนาคม 2563 «« ««

Form 5



บทสรุปผู้บริหาร (3-5 หน้า)

Form 6



รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร
Application Report (ไม่เกิน 45 หน้า)

แบบฟอร์มที่ 5 บทสรุปผู้บริหาร

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้เห็นภาพรวมในการดำเนินการในหมวดที่ขอรับสมัคร (ความยาว 3-5 หน้า)

1. แนะนำหน่วยงานในภาพรวม

.....

.....

.....

2. การดำเนินการพัฒนาองค์กรที่หน่วยงานเห็นว่ามีโดดเด่น ของหมวดที่สมัครขอรับรางวัล

.....

.....

.....

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

.....

.....

.....

แบบฟอร์มที่ 6 Application Report

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญของโครงการ ไม่เกิน 10 หน้า

ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

- ส่วนที่ 2-1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน
สำหรับหมวดที่ไม่ได้ขอรับรางวัล รวมไม่เกิน 15 หน้า
- ส่วนที่ 2-2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด
สำหรับหมวดที่ขอรับรางวัล ไม่เกิน 15 หน้า

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ ไม่เกิน 5 หน้า

แนวทางการเขียน Application report

ส่วนที่ 1: ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ : ประมาณ 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)

- อธิบายโครงสร้างองค์กรตามแนวคำถาม 13 ข้อ ที่จะทำให้อ่านเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินการขององค์กร
- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
- ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ส่วนที่ 2-1:

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง : รวมทุกหมวดประมาณ 15 หน้า (ยกเว้นหมวดที่ขอรับรางวัล)

- อธิบายการปรับปรุงคุณภาพการดำเนินการรายหมวดเพื่อแสดงให้เห็นว่าในการดำเนินการนั้นมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยมีการทบทวนผลการดำเนินการเพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น
- อธิบายเนื้อหาให้ครอบคลุมประเด็นหลักในหัวข้อ ตามแนวทางการประเมิน ADLI
- เชื่อมโยงผลการดำเนินการกับผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เกี่ยวข้อง โดยยกตัวอย่างผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ
- **เชื่อมโยงกับการปรับปรุงหมวดที่ขอรับรางวัล**

ส่วนที่ 2 - 2

การดำเนินการที่โดดเด่นรายการ : **ประมาณ 15 หน้า (เฉพาะหมวดที่สมัครรางวัลฯ)**

- ใช้คำถามจากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562
- การแบ่งหัวข้อการเขียน ให้ครอบคลุมถึงทุกประเด็นการพิจารณาในหมวดที่สมัครรางวัล (ระดับ ก. ข. ค.) และรายคำถามภายในแต่ละประเด็น โดยให้ความสำคัญกับแนวทางที่สร้างความเป็นเลิศในหมวดนั้น ๆ
- การอธิบายต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI
- ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบและความโดดเด่นในการดำเนินการ ซึ่งอาจนำเสนอในลักษณะผัง แบบจำลอง ตาราง และคำอธิบาย พร้อมยกตัวอย่างของการดำเนินการที่เกิดขึ้น
- การเชื่อมโยงระหว่างหมวดที่สมัครรางวัล กับการดำเนินการในหมวดอื่นๆ และบริบทตามที่ปรากฏในลักษณะสำคัญของส่วนราชการ และผลลัพธ์ในหมวด 7

คำนิยาม และหลักการ

- 01 มุมมองเชิงระบบ
- 02 การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
- 03 ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน
- 04 การให้ความสำคัญกับคน
- 05 การเรียนรู้ขององค์การและความสามารถในการปรับตัว
- 06 การมุ่งเน้นความสำเร็จ
- 07 การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- 08 การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- 09 คุณูปการต่อสังคม
- 10 การมีจริยธรรมและความโปร่งใส
- 11 การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์



โครงสร้างของเกณฑ์ PMQA ปี 2562



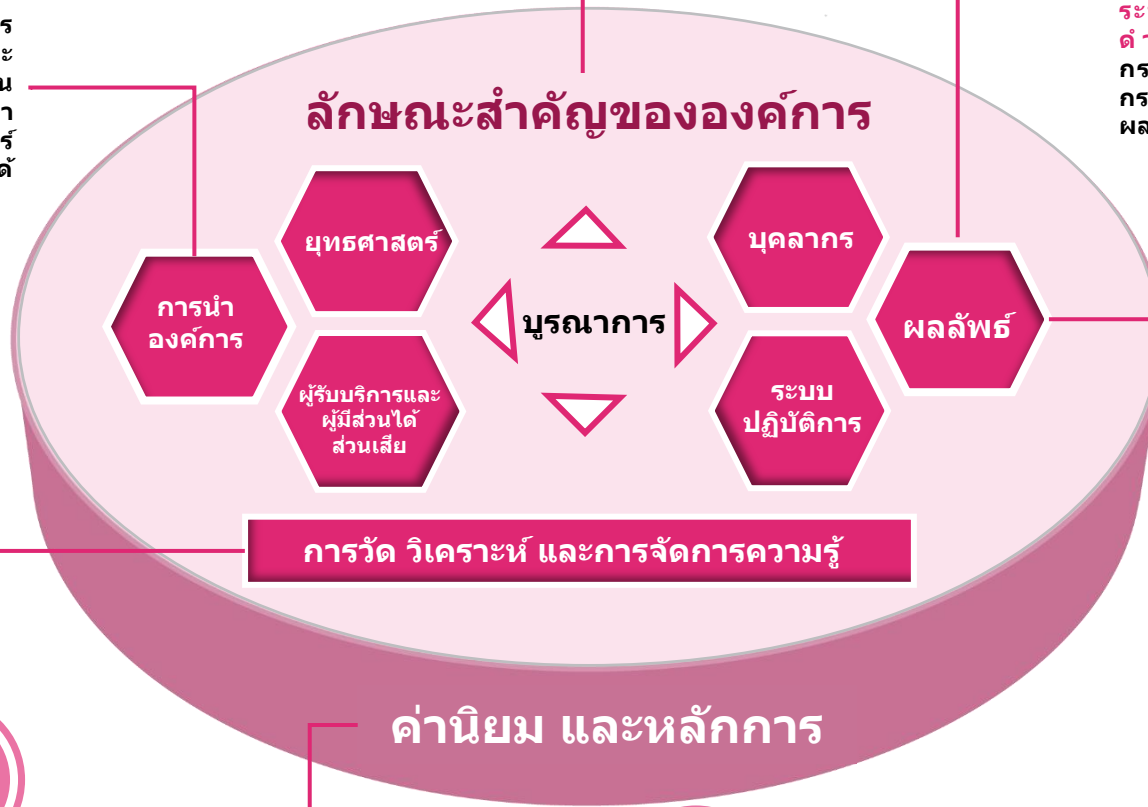
การนำองค์กร (การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เน้นให้ความสำคัญว่าการนำ องค์กรต้องมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย



ลักษณะสำคัญขององค์กร
บ่งบอกถึงบริบทขององค์กร และอธิบาย การดำเนินการขององค์กรโดยรวม



ผลลัพธ์การดำเนินการ (บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์การ ดำเนินการ) ประกอบด้วย กระบวนการที่มุ่งเน้นด้านบุคลากร กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และ ผลลัพธ์ของการดำเนินการ



พื้นฐานของระบบ (การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้ส่วนราชการ มีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการนำข้อมูลจริงมาใช้ รวมถึงใช้ความรู้เป็นแรงผลักดัน เพื่อให้ระบบราชการ บรรลุผลสำเร็จมากขึ้นและมีความสามารถในการ แข่งขัน



หลักการที่ใช้ในเกณฑ์วัดผลนี้ มาจากค่านิยมและแนวคิดหลักที่ถูก ปลุกฝังในองค์กรที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูง



การดำเนินการเหล่านี้จะ นำไปสู่**ผลลัพธ์การดำเนินการ** ซึ่งปัจจัยต่างๆ ที่นำไปสู่ ผลลัพธ์นั้นประกอบด้วย ด้าน ประสิทธิภาพและพันธกิจ ด้าน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย ด้านบุคลากร ด้านการนำ องค์กรและการกำกับดูแลส่วน ราชการ ด้านงบประมาณ การเงินและการเติบโต และ ผลลัพธ์ด้านยุทธศาสตร์

การเขียนรายงานที่ดี



กระชับ มีเนื้อหา สะท้อนการดำเนินการจริง

เขียนจากความเข้าใจ และความรู้จากการปฏิบัติ จนค้นพบ
หนทางที่นำไปสู่ความเป็นเลิศในหมวดต่าง ๆ

สนับสนุนด้วยผลลัพธ์และข้อมูลที่เกิดจากความร่วมมือใน
การปรับปรุงของทุกคนในหน่วยงาน

เป็นต้นแบบที่สะท้อนระบบบริหารจัดการที่ดีจริง

เขียนเป็น/นำเสนอเป็น

ข้อระวังในการเขียนรายงาน



เขียนเป็น **Bullet** ขาดความต่อเนื่อง

อธิบายเป็นแนวทฤษฎี หรือใส่รายละเอียดมากเกินไป

ขาดการยกตัวอย่าง หรือ ผัง ประกอบที่ช่วยสนับสนุนกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

เขียนตอบคำถามเหมือนตอบข้อสอบ

ใช้คำเหมือนคำถามในเกณฑ์

ความโดดเด่นรายการหมวด คืออะไร

- ตอบสนองบริบท ความต้องการ และความท้าทายขององค์กรเป็นอย่างดี
- การเรียนรู้ (การทบทวนและปรับปรุง)
- นวัตกรรมในการปรับปรุงและเรียนรู้
- ความเชื่อมโยงกับส่วนราชการอื่น (ในบางกรณี)
- ประสิทธิภาพของกระบวนการ
- รางวัลที่ได้รับจากการดำเนินงานที่ผ่านมา
- ความเป็นต้นแบบ
- เหมาะสมกับชื่อรางวัลรายการหมวด



ปัญหาที่พบในการสมัครรับรางวัล

1. ตัววัดไม่สะท้อนการดำเนินการ
2. ไม่มีผลลัพธ์ที่แสดงความโดดเด่นจากการพัฒนา
3. กระบวนการที่นำเสนอไม่สัมพันธ์กับหมวดอื่น
4. ไม่ได้ใช้ลักษณะสำคัญขององค์การให้เป็นประโยชน์
5. ไม่เตรียมพร้อมในการตรวจเยี่ยม
6. ไม่มีการปรับปรุงกระบวนการในรายหัวข้อในหมวดที่ขอรับรางวัล
7. ทีมงานไม่สนับสนุนซึ่งกันและกัน (ต่างคนต่างทำ)
8. ไม่มี **Best Practices**

ผลงานไม่สะท้อนชื่อรางวัลรายหมวด

การเตรียมเขียนรายงาน

✗ Don'ts

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

✓ Dos

- ยุทธศาสตร์การขอรับรางวัล (หมวดไหน และทำไม)
- เขียนความโดดเด่นที่หน่วยงานมีในหมวดนั้น ๆ
- วางแผนการเขียน
- เตรียมรวบรวมตัววัดแต่เนิ่น ๆ
- วางแผนการดำเนินการปรับปรุงให้ครบวงจร
- Model ที่สวย ไม่แลอะทะอะ
- เตรียมพร้อมรับการตรวจเยี่ยม

แนวทางการเขียนรายงาน

ขั้นตอนที่ 1

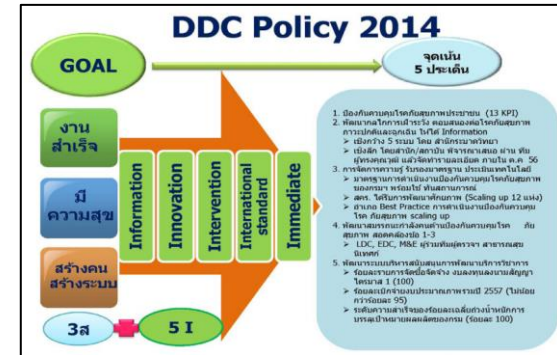
วิเคราะห์สิ่งที่ส่วนราชการดำเนินการ โดยอ้างอิงจากผลการประเมินตนเอง (แบบฟอร์มที่ 3)

Category/Item	No.	Question	1	2	3	4	5
หมวด 1 มาตรฐาน 1.1 ความสำเร็จในการ ปฏิบัติงานของส่วนราชการ	1	การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ					X
	2	การกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ					
	3	การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย					
	4	การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี					
	5	การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี					
	6	การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี					
	7	การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี					
	8	การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี					
	9	การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี					
	10	การกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี					

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม (1)		
การถ่ายทอดผ่านระบบการนำองค์การ (1) เป็น Role Model		
การส่งเสริมตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม (2)		
การสร้างองค์การคุณภาพที่ยั่งยืน (3)		
การสื่อสารและสร้างความผูกพัน (4)		
การทำให้ปฏิบัติอย่างจริงจังสู่การบรรลุทิศทางองค์การ และสร้างสมดุลทุกฝ่าย (5)		

ขั้นตอนที่ 2

นำแนวทางและผลการดำเนินการไปจัดทำเป็น Model ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย



ขั้นตอนที่ 4

ทบทวนภายในส่วนราชการ เช่น การประชุม Review การประเมินตนเอง



ขั้นตอนที่ 3

นำ Model ไปเขียนร้อยเรียง ตามหลัก 5W 2 H โดยแสดงให้เห็น ADLI และ Result

การดำเนินงานในปี พ.ศ.2557 ผู้บริหารของกรมฯ ได้ให้นโยบายในการทำงานเน้นบทบาทสำคัญของกรมฯ ในฐานะ National Health Authority ด้านการควบคุมโรคและบทบาทติดตามประเมินผล (Monitoring and Evaluation) ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยยึดหลัก "3ส+ 5I" คือ "ส" ที่ 1 "ได้แก่ งานสำเร็จ "ส" ที่ 2 "ได้แก่ มีความสุข และ "ส" ที่ 3 "ได้แก่ สร้างคน สร้างระบบ ซึ่งการที่จะบรรลุตามเป้าหมายได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทำงานด้วยหลัก 5I.....

ลักษณะสำคัญขององค์การ (ปรับปรุงทุกปี)

จุดเริ่มต้นของการประเมินตนเอง

ไม่มีคะแนน และไม่มีถูกผิด

แต่เมื่อส่วนราชการเริ่มการปรับปรุงระบบงานจะพบว่าเกี่ยวข้องกับ
การปรับรายละเอียดในลักษณะสำคัญ

ผู้ตรวจประเมินจะใช้ลักษณะสำคัญเป็นตัวตั้งต้นในการประเมินและ
การให้คะแนน

ระดับพัฒนาการในระดับที่สูงควรบูรณาการและใช้ประโยชน์จาก
ลักษณะสำคัญของตนเอง (L&I)

ลักษณะสำคัญขององค์กร

มองภาพรวมขององค์กรที่อธิบายถึง สิ่งที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญ เน้นการอยู่ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของส่วนราชการและความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม รวมทั้งสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย
- (2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์ : อาคาร สถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
- (5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับที่สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

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

2. สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

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

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

- (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

การกำหนดบริบทสำหรับส่วนราชการและการตอบข้อกำหนดของเกณฑ์ PMQA หมวด 1-7

การช่วยให้ส่วนราชการทำความเข้าใจความท้าทายที่สำคัญของส่วนราชการ และระบบการทำงาน เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน

1. ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะสำคัญของส่วนราชการคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง
- **ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจ**หรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการคืออะไร
- กลไก/วิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร

พันธกิจ (7.1)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ (พันธกิจแต่ละข้อสำคัญ อย่างไร ต้องติดตามควบคุม อย่างไร)	กลไกส่งมอบ(การ นำผลิต/บริการไป ถึงผู้รับบริการ)	กระบวนการ (หมวด6)	ผู้รับบริการ/ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย (หมวด3)
1.				
2.				

(2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ **วัฒนธรรม**

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร
- **คุณลักษณะของวัฒนธรรมของส่วนราชการคืออะไร(การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน)**
- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ (**เรื่องที่ทำได้ดีที่สุด ส่งผลต่อการบรรลุพันธกิจ**)

ลักษณะสำคัญขององค์การ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร
- มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรประเภทต่าง ๆ
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร
- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็นเรื่องเฉพาะของส่วนราชการอะไรบ้าง

ตัวอย่าง	ตัวอย่างผลการสำรวจปัจจัยของบุคลากร		ผลลัพธ์
องค์ประกอบความผูกพันที่ช่วยให้บุคลากรทำงานของส่วนราชการบรรลุพันธกิจ	กลุ่ม1	กลุ่ม1	7.3-1
	1.ความก้าวหน้า 2.การได้รับการพัฒนา	1.การมอบหมายงาน 2.สวัสดิการ	
	กลุ่มที่มีความเสี่ยงภัย (สารเคมี/เครื่องจักร/โรคระบาด)		
ข้อกำหนดด้านสุขภาพ	-ตรวจสุขภาพประจำปี -ตรวจสารเคมีตกค้างในร่างกาย		7.3-2
ข้อกำหนดด้านความปลอดภัย	-มาตรฐานความปลอดภัยด้านชีวอนามัย		7.3-3

(4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง (**จัดกลุ่ม/นำเสนอสิ่งสำคัญ/เรื่องที่ต้องรับผิดชอบ**)

ลักษณะสำคัญขององค์การ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)

(การตรวจสอบ/การประเมินคุณภาพ/คณะกรรมการกำกับติดตามชุดต่างๆ)

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

ผู้รับบริการ	ความต้องการ	คาดหวัง	ผลลัพธ์
1.			7.2-1
2.			7.2-1
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
1.			7.2-1
2.			7.2-1

ลักษณะสำคัญขององค์การ

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้างและมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมีส่วนร่วมหรือบทบาทอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (*)
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง

2. สภาพการณ์ขององค์การ: สภาพการณ์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเป็นเช่นใด

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด ประเภทการแข่งขันและจำนวนคู่แข่งในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันของส่วนราชการในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

คู่เทียบ	ประเด็นเทียบเคียง/การแข่งขัน	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับคู่แข่ง			ผลลัพธ์
		ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	
1.	การแข่งขันของประเทศ				
2.	ต้นทุน				
3.	ผลผลิตและบริการ				
ควรพิจารณาคู่เทียบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์/เป้าประสงค์/หมวด 4					

ลักษณะสำคัญขององค์การ

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์แข่งขันของส่วนราชการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ คืออะไร (*)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ที่เกิดขึ้นแล้วหรือกำลัง เกิดขึ้นภายใน1-2ปี (การปรับตัวทันมีผลต่อ การอยู่รอดขององค์)	การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง			
	โอกาสในการสร้าง นวัตกรรม	การปรับเปลี่ยน แผนงาน/ ยุทธศาสตร์ (2.2)	การปรับเปลี่ยนด้าน ข้อมูลผู้รับบริการ	การปรับเปลี่ยนด้าน บุคลากร
1.				
2.				
3.				

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในลักษณะเดียวกัน มีอะไรบ้าง
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนราชการนอกส่วนราชการและจากต่างประเทศกันมีอะไรบ้าง
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

ลักษณะสำคัญขององค์การ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร

(ตัวอย่าง) ด้าน	ความท้าทายฯ (วิเคราะห์ได้ ชัดเจนหรือไม่)	ความได้เปรียบฯ (ใช้ในการวางแผน อย่างไร)	โอกาส เชิงกลยุทธ์ (เห็นโอกาสแล้วทำ อย่างไร)	แผนยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์ (แผนคมชัดหรือไม่)
พันธกิจ				
ปฏิบัติการ				
รับผิดชอบต่อสังคม				
ด้านบุคลากร				

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมินการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานในฐานะหน่วยงานหลักในการกำกับ เร่งรัด ติดตามและประเมินผล รวมทั้งประสานการปฏิบัติของส่วนราชการสังกัดกระทรวง เพื่อแปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ โดยการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการของหน่วยงานในสังกัด กระทรวง ซึ่งมีความสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการบูรณาการการทำงานของทุกหน่วยงานในสังกัด กระทรวงแรงงาน เพื่อให้แรงงานมีศักยภาพได้มาตรฐานและมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมีกลไกสำคัญในการดำเนินงานเพื่อส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจ เริ่มจากผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับการขึ้นนำ ให้องค์การบรรลุตามค่านิยมและวิสัยทัศน์ โดยขับเคลื่อนการกำหนดนโยบายเชิงรุก ผ่านศูนย์ปฏิบัติการ กระทรวงแรงงาน (ศปก.รง.) ทั้งในและต่างประเทศแบบบูรณาการร่วมกัน ส่วนการส่งมอบผลผลิตและบริการ ในระดับพื้นที่หมู่บ้าน/ชุมชน มีอาสาสมัครแรงงานประจำตำบล/ชุมชน ในการนำบริการด้านแรงงานของทุกกรม ในสังกัดกระทรวงแรงงานให้บริการ โดยมีสำนักงานแรงงานจังหวัดเป็นผู้กำกับดูแล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ

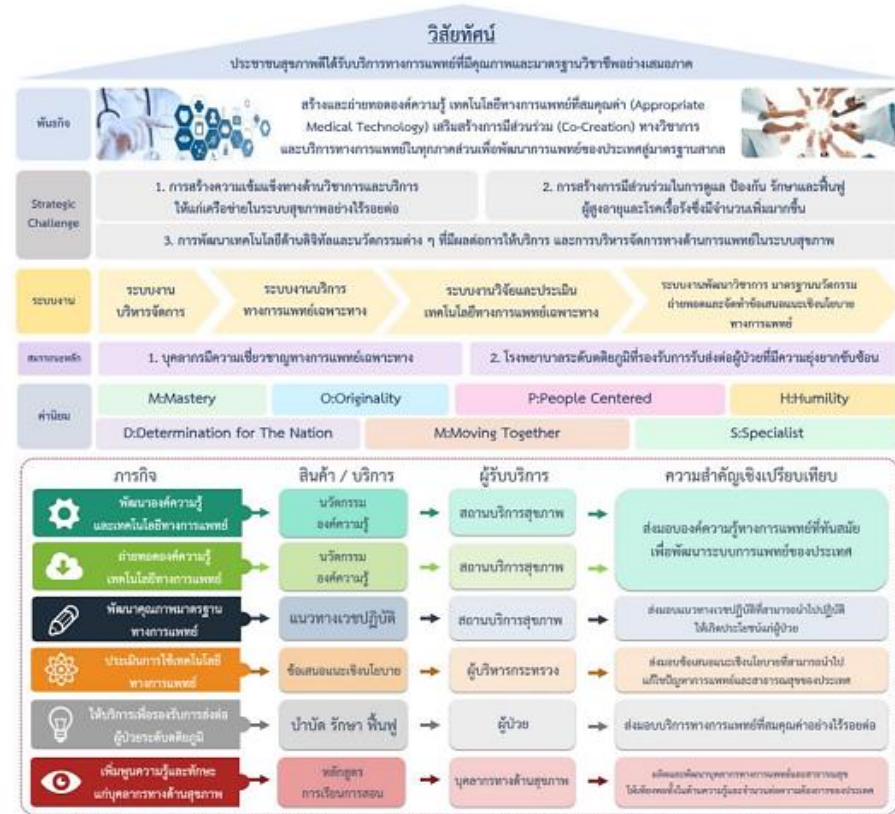
EXAMPLE

ตัวอย่างการเขียนลักษณะสำคัญขององค์กร



ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กร

กรมการแพทย์เป็นกรมในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2552 มีการกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการด้านการบำบัดรักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์ฝ่ายกาย ศึกษา วิจัย พัฒนา ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์เพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการแพทย์เฉพาะทาง และให้บริการทางการแพทย์เฉพาะโรคที่มีความยุ่งยากซับซ้อน มีสถานบริการสุขภาพเฉพาะโรคระดับตติยภูมิในสังกัดที่กระจายอยู่ในกรุงเทพมหานคร ปริมณฑล และพื้นที่ทุกภาคของประเทศไทย เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ไม่เว้นวันหยุด เพื่อรองรับการส่งต่อผู้ป่วยเฉพาะโรคระดับตติยภูมิจากสถานบริการสุขภาพทั้งในและนอกสังกัดกรมฯ โดยให้บริการการรักษาที่ความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพตามมาตรฐาน HA มีวิสัยทัศน์ระยะ 20 ปีที่ได้กำหนดไว้คือ “ประชาชนสุขภาพดีได้รับการบริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพอย่างเสมอภาค การแพทย์ไทยเป็น 1 ใน 3 ของเอเชีย” โดยมีเป้าประสงค์สูงสุดคือการเห็นประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน จากภารกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์นำไปสู่การวิเคราะห์ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบเพื่อนำไปสู่การออกแบบกระบวนการทำงานทั้งระบบให้ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศชาติและประชาชน ดังภาพ



ภาพที่ P- 1 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของทิศทางองค์กร ระบบงาน ผู้รับบริการ และความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ

กรมการแพทย์ รางวัล PMQA หมวด 1 และหมวด 6 ปี พ.ศ. 2563

จังหวัดลำพูนได้กำหนดพันธกิจ ดังนี้ 1) ส่งเสริม ยกระดับ และพัฒนาเหตุการณ์ในจังหวัดลำพูนด้วยนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ 2) สร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าเกษตรด้วยมาตรฐานความปลอดภัยอย่างปราดเปรื่อง 3) สร้างมูลค่าเพิ่มและกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวบนฐานวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน 4) ยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน ในจังหวัดลำพูนอย่างเท่าเทียม 5) อนุรักษ์และจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล 6) พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

ยกระดับสรรถนะของบุคลากรให้มีคุณภาพ บูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของจังหวัด **ความสำคัญในเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจต่อความสำเร็จในการพัฒนาจังหวัดคือ** การขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ยึดกระบวนการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ตามแนวทางสานพลังประชารัฐ **กลไก/วิธีการที่จังหวัดใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจ** สามารถจำแนกได้ ดังนี้ 1) การดำเนินการตามภารกิจปกติของหน่วยงานราชการ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในการบริการดูแลแก้ไข สนับสนุน ส่งเสริม เพื่อบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชน การให้บริการประชาชนที่มารับบริการ 2) การดำเนินงานในเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด มุ่งเน้นการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาตามความต้องการของประชาชน ผ่านแผนงาน โครงการและกิจกรรมที่ได้มอบหมายให้หน่วยงานต่างๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ 3) การอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในเชิงรุก เข้าถึงประชาชน ในพื้นที่หมู่บ้าน/ชุมชน โดยมีวิสัยทัศน์ **“เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง”** หมายถึง ประชาชนในจังหวัดลำพูนมีความสุขจากคุณภาพชีวิตและอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่ดี **เป้าประสงค์** 1) การเติบโตของรายได้ของครัวเรือนและ การจ้างงานที่เกิดจากการพัฒนาสินค้าเกษตรด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 2) การเติบโตของรายได้ของครัวเรือนและการจ้างงาน ที่เกิดจากการพัฒนาสินค้าเกษตรที่ได้รับการยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยและเทคโนโลยี 3) การเติบโตของรายได้ของครัวเรือนและการจ้างงานที่เกิดจากการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงประสบการณ์วัฒนธรรม 4) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกช่วงวัย (ปฐมวัย แรงงาน ผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาส) 5) เพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ค่านิยมองค์กร **“มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีจิตบริการ ทำงานเป็นทีม”** ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการ ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของจังหวัด **มีจิตบริการ** ให้ความสำคัญกับประชาชน ชยัน ตั้งใจและทำงานเชิงรุก ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติราชการด้วยความโปร่งใส ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว เป็นธรรม และเท่าเทียม **ทำงานเป็นทีม** เน้นการบูรณาการกับทุกภาคส่วน กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาจังหวัด

1) ตลอด 3 ปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้ดำเนินการในเรื่องที่สร้างการเปลี่ยนแปลง
สำคัญให้เกิดขึ้นในหมวดต่าง ๆ อย่างไรบ้าง

คำตอบ.....

2) อะไรคือประโยชน์สุขของประชาชนที่จะต้องทำให้เกิด

คำตอบ.....

3) โครงการที่ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับแต่ละหมวดมีอะไร

คำตอบ.....

4) การบรรลุวิสัยทัศน์ที่เห็นชัดเจนได้แก่อะไร

คำตอบ.....

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล และการบรรลุพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วน ราชการและแผนปฏิบัติงาน

- ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลลัพธ์ด้านเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- บรรยากาศการทำงาน
- การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน
- การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ



ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการกำกับดูแล

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วนราชการ การกำกับดูแลส่วนราชการ และ คุณูปการที่มีต่อสังคม

- การนำส่วนราชการ
- การกำกับดูแลส่วนราชการ
- กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ
- การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม
- สังคมและชุมชน

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

- ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน
- การเติบโต

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ ปฏิบัติการ

- ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

- การจัดการเครือข่ายอุปทาน





7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและการบรรลุพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ส่วนราชการและแผนปฏิบัติงาน

(1) ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ

- เปรียบเทียบผลลัพธ์ตัววัดหรือตัวชี้วัด ดังกล่าว กับผลการดำเนินการของคุณ่ง หรือส่วนราชการอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการ ด้านการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกัน ในการให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน

(2) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการ บรรลุยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ของส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเสริมสร้าง ความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลัก ของส่วนราชการ

ตัวอย่าง เช่น

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



7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เปรียบเทียบผลลัพธ์กับระดับความพึงพอใจของคู่แข่งหรือส่วนราชการอื่นที่มีบริการที่คล้ายคลึง

(4) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการให้ความสำคัญและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ตัวอย่าง เช่น

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 ผลลัพธ์ด้านเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

(5) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงกำลังคนของ ส่วนราชการ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร

(6) บรรยากาศการทำงาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึง สุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพการบริการ และ สิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

(7) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับส่วนราชการและทำให้ประสบความสำเร็จ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของบุคลากร

(8) การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของ

ส่วนราชการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

ตัวอย่างเช่น

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



7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วนราชการ การกำกับดูแลส่วนราชการ และ**คุณูปการที่มีต่อสังคม**

(9) การนำส่วนราชการ

- ตัววัดหรือ**ตัวชี้วัดด้านการสื่อสารของผู้บริหาร** การสร้างความผูกพันกับบุคลากร, ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ**ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ** กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง

(10) การกำกับดูแลส่วนราชการ

- ตัววัดหรือ**ตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแลและความรับผิดชอบด้านการเงิน** ทั้งภายในและภายนอก

(11) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

- ตัววัดหรือ**ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติตาม**หรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

(12) การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และมีจริยธรรม
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารและระบบการกำกับดูแล ส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของพฤติกรรมที่จะเกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(13) สังคมและชุมชน

- ตัววัดหรือ**ตัวชี้วัดด้านคุณูปการที่มีต่อสังคมต่อสังคม** และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

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



7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

(14) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านการบริหารงบประมาณ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลตอบแทนจากโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินการด้านกองทุน (*)

(15) การเติบโต

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการด้านการเติบโตของส่วนราชการ และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ตัวอย่าง เช่น

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

7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการ เครือข่ายอุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

(16) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติ

การของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุน รวมทั้งคุณภาพ รอบเวลา การปรับปรุงการลดต้นทุน และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการ

(17) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของประสิทธิผลของส่วนราชการในด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการ เครือข่ายอุปทาน

(18) การจัดการ เครือข่ายอุปทาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการด้าน เครือข่ายอุปทาน ของส่วนราชการรวมทั้งการสนับสนุนผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ตัวอย่างเช่น

- ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการทำงาน
- ร้อยละความสำเร็จของการรักษาระยะเวลามาตรฐาน
- จำนวนครั้งของระบบITที่ไม่สามารถทำงานได้
- ระยะเวลาการแก้ไขปัญหาITขัดข้อง
- จำนวนนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- ต้นทุนในการให้บริการที่ลดลง
- ระยะเวลารอคอยเฉลี่ยที่ลดลง
- ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการอบรมมาตรฐานด้านความปลอดภัย
- จำนวนองค์ความรู้หรือสินทรัพย์
- องค์ความรู้ที่นำไปใช้ประโยชน์/การแก้ปัญหา**
- จำนวนอาคารสถานที่ที่ได้รับการซ่อมระบบฉุกเฉิน
- ร้อยละของครัวเรือนที่ได้รับการป้องกันความเสียหายจากภัยฉุกเฉิน
- ร้อยละครัวเรือนที่ได้รับการช่วยเหลือฟื้นฟูจากภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ
- ร้อยละของอุบัติเหตุที่ลดลง



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ: ผลการดำเนินการด้านประสิทธิผลตามพันธกิจเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วนราชการและแผนปฏิบัติการ

(1) ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ดังกล่าวกับผลการดำเนินการของคู่แข่ง และ/หรือส่วนราชการอื่น ๆ ที่มีการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน (*)
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง กันในการให้บริการหรือการปฏิบัติงาน (*)

(2) ด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ (*)

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ผลการดำเนินการด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ดังกล่าวกับระดับความพึงพอใจของคู่แข่งและส่วนราชการอื่นที่มีบริการที่คล้ายคลึงกัน (*)

(4) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการให้ความสำคัญและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านบุคลากรเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

(5) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงกำลังคนของส่วนราชการ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร

(6) บรรยากาศการทำงาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพการบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

(7) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับส่วนราชการ และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจของบุคลากร

(8) การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากร
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล: ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลส่วนราชการเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลองค์การ และคุณูปการที่มีต่อสังคม

(9) การนำองค์การ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสารของผู้บริหารของส่วนราชการ และการสร้างความผูกพันกับบุคลากร และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

(10) การกำกับดูแลองค์การ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลส่วนราชการและความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก

(11) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล: ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลส่วนราชการเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลองค์การ และคุณูปการที่มีต่อสังคม

(12) การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และมีจริยธรรม
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารของส่วนราชการ และต่อระบบการกำกับดูแลส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่จะเกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(13) สังคมและชุมชน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดสำคัญด้านการเข้าไปมีส่วนร่วมของส่วนราชการแล้วส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม การสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับชุมชน

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต: ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต มีอะไรบ้าง

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

(14) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านการบริหารงบประมาณ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลตอบแทนจากโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินการด้านกองทุน (*)

(15) การเติบโต

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเติบโตของส่วนราชการ และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน (คุณภาพ ประสิทธิภาพ ต้นทุน): ผลการดำเนินการด้านประสิทธิผลของกระบวนการและระบบปฏิบัติการ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

(16) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งคุณภาพ รอบเวลา การปรับปรุง การลดต้นทุน และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการ

(17) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลของส่วนราชการในด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

(18) การจัดการเครือข่ายอุปทาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดสำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน เช่น การมีส่วนร่วมของเครือข่ายอุปทานที่สนับสนุนให้การดำเนินงานของส่วนราชการบรรลุผล

ตัวอย่างการเขียน App report :หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

ผลลัพธ์ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ พบว่า สามารถดำเนินการได้สูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดทั้ง 3 พันธกิจ ดังนี้

พันธกิจที่ 1 ยกระดับการอำนวยความสะดวกทางการค้าด้วยนวัตกรรมบริการที่มีประสิทธิภาพ พบว่า การปฏิบัติงานให้บริการออกหนังสือสำคัญการส่งออก - นำเข้าสินค้าของกรมการค้าต่างประเทศ มีปริมาณการออกหนังสือสำคัญฯ สูงขึ้นทุกปี โดยสะท้อนได้จากตัวชี้วัดร้อยละที่เพิ่มขึ้นของปริมาณการออกหนังสือสำคัญการส่งออก - นำเข้าสินค้า เมื่อเทียบผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปี (2559 - 2561) ดังภาพที่ 7.1 (1) ทั้งนี้เป็นผลจากการเปิดกรอบความตกลงเสรีทางการค้าที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้แก่ผู้ประกอบการไทย กรมฯ จึงได้พัฒนาระบบบริการด้านการค้าต่างประเทศที่ใช้นวัตกรรมดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพเพื่ออำนวยความสะดวก ลดขั้นตอน ลดระยะเวลา และลดต้นทุนให้แก่ผู้รับบริการด้วยระบบดิจิทัลเต็มรูปแบบอย่างครบวงจร หรือ e - DFT 12 ระบบ เพื่อรองรับปริมาณการออกหนังสือสำคัญการส่งออก - นำเข้าสินค้าที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

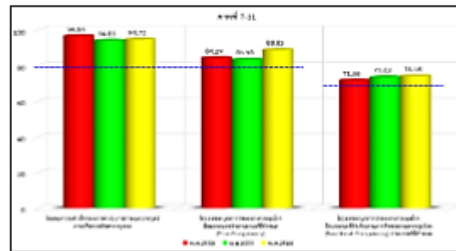


กรมการค้าต่างประเทศ รางวัล PMQA หมวด 1 ปี พ.ศ. 2562

ตัวอย่างการเขียน App report :หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

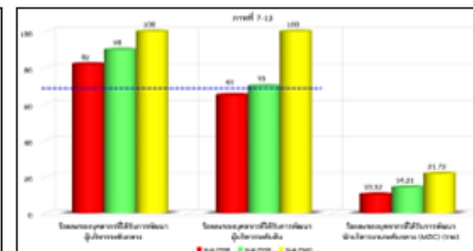
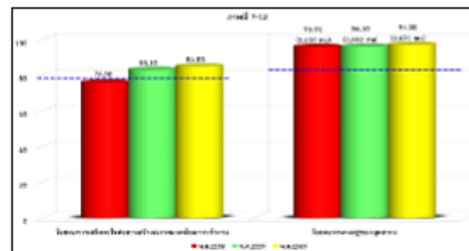
7.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ผลลัพธ์ภาพรวมด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรมีแนวโน้มดีขึ้น จากการทบทวนอัตรากำลังและปรับโครงสร้างเพื่อรองรับระบบการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคให้ได้มาตรฐาน พบว่า

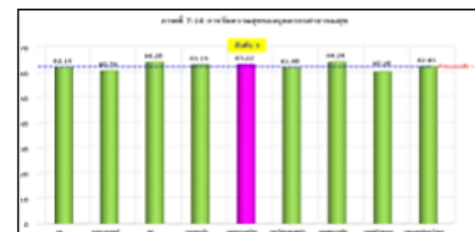


บุคลากรมีสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Technical Competency) และมีสมรรถนะที่จำเป็นตามภารกิจของกรมควบคุมโรค (Functional Competency) ตามเกณฑ์ที่กำหนดอย่างทั่วถึงครอบคลุมภารกิจมากขึ้น ส่งผลให้กรมฯ บรรลุการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดดังภาพ 7-11

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการควบคุมโรค พบว่า จำนวนผู้นำด้านการควบคุมโรคที่ได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรของกรมฯ กำหนด มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญ และมีการวาง Road Map ในการพัฒนาบุคลากรระดับผู้นำอย่างชัดเจนตลอดจนนำแนวคิด Healthy Workplace มาใช้ในการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงฯ “เจ้าหน้าที่มีความสุข” ในการทำงาน สร้างผลงานที่ดี และรู้สึกผูกพันกับองค์กร ส่งผลให้อัตราการคงอยู่ของบุคลากรสูงขึ้น ดังภาพ 7-12 – 7-13



ผลลัพธ์ภาพรวมด้านความผูกพันต่อองค์กรกรมฯ ได้นำปัจจัยที่ได้จากการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลมาวางแผนและดำเนินงานสร้างเสริมความผูกพันให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น สร้างบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การให้ความสำคัญเรื่องความแตกต่างในวัยอายุของบุคลากร การกำหนดนโยบายและสวัสดิการต่างๆ ส่งผลให้บุคลากรมีความสุขและผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูงกว่าค่าเป้าหมาย ทำให้ผลลัพธ์การวัดความสุขของบุคลากรกรมฯ ในระดับ Happy อยู่ในระดับ 3 ของกระทรวงสาธารณสุข ดังภาพ 7-14



กรมควบคุมโรค
รางวัล PMQA
หมวด 5
ปี พ.ศ. 2561

ตัวอย่างการเขียน App report :หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

1. จากการติดตามเฝ้าระวังข้อมูลการสำรวจความสุข หรือ World Happiness Index โดยองค์การสหประชาชาติ พบว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่มีคะแนนความสุขอยู่ในอันดับที่ต่ำอย่างต่อเนื่อง ในช่วงปี 2558-2560 (อันดับที่ 34, 33, และ 32 ตามลำดับ) อย่างไรก็ตาม เมื่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศเปลี่ยนไปในช่วงปี 2561 และ 2562 คะแนนความสุขเริ่มลดลง ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขและอยู่ในบทบาทภารกิจที่กรมฯ ต้องดำเนินการ คือ การส่งเสริมให้ประชาชนมีพฤติกรรมสุขภาพจิต ที่พึงประสงค์ ผ่านโครงการ/กิจกรรม/องค์ความรู้และนวัตกรรมรูปแบบต่างๆ อันจะช่วยส่งผลให้ประชาชน ไทยมีสภาพชีวิตที่เป็นสุขปราศจากโรคและปัญหาสุขภาพจิต มีความสามารถที่จะปรับตัวให้มีความสุขกับ สังคมและสิ่งแวดล้อมได้ดี มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ดำรงชีวิตได้ด้วยความสะดวกอย่างสุขสบาย มีความพอใจ ในตัวเอง สามารถจัดการปัญหาในการดำเนินชีวิตในโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงโดยไม่มีข้อขัดแย้งในจิตใจ ตามนิยามขององค์การอนามัยโลก (1976) ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลลัพธ์จากการดำเนินงานของกรมฯ ดังกล่าว พบว่า ประชาชนมีสุขภาพจิตที่พึงประสงค์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จากร้อยละ 65.50 ปี 2561 เป็นร้อยละ 81.05 ในปี 2562



กรมสุขภาพจิต รางวัล PMQA หมวด 1

ปี พ.ศ. 2563

หมวด 1 การนำองค์การ

ผู้บริหารของส่วนราชการสั่งการ หรือชี้แนะให้ส่วนราชการมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์การ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ วิธีการที่ส่วนราชการใช้เพื่อบรรลุผลด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และความรับผิดชอบต่อหลักจริยธรรม รวมทั้งการสร้างคุณูปการต่อสังคม

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

- ❑ **วิสัยทัศน์ และค่านิยม**
 - การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม
 - การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม
- ❑ **การสื่อสาร**
 - การสื่อสารสร้างความผูกพันทั้งภายในและภายนอก
- ❑ **พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ**
 - การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ
 - การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม

- ❑ **การกำกับดูแลองค์การ**
 - ระบบการกำกับดูแลองค์การ (การสร้างเชื่อมั่นในระบบการกำกับดูแลองค์การ)
 - การประเมินผลการดำเนินการ
- ❑ **การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม**
 - การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
 - การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- ❑ **การสร้างคุณูปการต่อสังคม**
 - การคำนึงถึงความผาสุกของสังคม
 - การสนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็ง

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) วิสัยทัศน์ และค่านิยม

- การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม
- การถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติส่วนบุคคล

- การปฏิบัติตนที่แสดงความมุ่งมั่นต่อค่านิยม

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใสและจริยธรรม

- การปฏิบัติตน
- การสร้างสภาพแวดล้อม

ข. การสื่อสาร

(3) การสื่อสาร

- การสื่อสารและสร้างความผูกพัน
- การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ
- บทบาทเชิงรุกในการจูงใจบุคลากร

ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ

(4) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ

- การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

- การสร้างวัฒนธรรมที่คำนึงถึงผู้รับบริการ
- การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม **โอกาส** **ความเสี่ยง (INTELLIGENT RISK)**

(5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

- การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ปรับปรุงผลการดำเนินการและส่งเสริมนวัตกรรม
- การตั้งความคาดหวังต่อผลดำเนินการ
- **ความรับผิดชอบส่วนบุคคล สำหรับการดำเนินการขององค์การ**

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์การ

(6) ระบบการกำกับดูแลองค์การ

- **การสร้างเชื่อมั่นในระบบกำกับดูแลองค์การ**

- การทบทวนและกำกับการปฏิบัติงานการเงิน และการป้องกันการทุจริต และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- **ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร**

- **ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์**

(7) การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการและระบบการกำกับดูแล

- การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร
- การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์การของผู้บริหาร

ข. การประพฤติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(8) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

- การจัดการและการคาดการณ์ผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

- การเตรียมการเชิงรุก
- กระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญ

- การดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการและการปฏิบัติงาน

(9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

- การส่งเสริมและสร้างความมั่นใจ
- กระบวนการ และตัววัดในการส่งเสริมและกำกับดูแล
- การดำเนินการกรณีมีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม

ค. การสร้างคุณูปการต่อสังคม

(10) ความผาสุกของสังคม

- ความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคม

(11) การสนับสนุนชุมชน

- การสนับสนุนชุมชนสำคัญให้มีความเข้มแข็ง

- การกำหนดชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมการมีส่วนร่วม

- การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ: ผู้บริหารของส่วนราชการนำองค์การอย่างไร

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**กำหนด**วิสัยทัศน์และค่านิยม
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**ถ่ายทอด**วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การ ที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความ**มุ่งมั่นต่อค่านิยม**ของส่วนราชการอย่างไร

ค่านิยม	การปฏิบัติของผู้บริหารทุกระดับ	การสร้างสภาพแวดล้อม

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม

- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใส และความมีจริยธรรมอย่างไร
- ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อสิ่งเหล่านี้อย่างไร

พฤติกรรมที่มีจริยธรรม	การปฏิบัติของผู้บริหารทุกระดับ	การสร้างสภาพแวดล้อม

ข. การสื่อสาร

(3) การสื่อสาร

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์การพันธมิตรและกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทางรวมทั้งการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญ
- ผู้บริหารของส่วนราชการมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการจูงใจบุคลากร ซึ่งหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย เพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดีและให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิธีการ/ช่องทางการสื่อสาร	เรื่องที่ต้องสื่อสาร	กลุ่มที่ต้องสื่อสาร	วัตถุประสงค์การสื่อสาร	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
การสื่อสารที่สร้างความผูกพัน						
* Values Workshop, Shared Vision Session การพบปะพูดคุย (face to face Communication) การเดินพบปะผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน (Walk Around) การมอบรางวัล การยกย่องเชิดชู						

ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ

(4) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้ส่วนราชการมุ่งสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่อง**ดังต่อไปนี้อย่างไร**
 - สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ และการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล
 - สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้คำนึงถึงผู้รับบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคงเส้นคงวา และส่งเสริมการมาใช้บริการของผู้รับบริการ
 - สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความคล่องตัวขององค์การ และโอกาสคุ้มเสี่ยง
 - มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์การ และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของส่วนราชการ (**องค์กรเก่งขึ้นอย่างไร มีรูปแบบและมาตรฐานการทำงานจนเป็นต้นแบบ**)

ตัวอย่างการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ	บทบาทผู้บริหารระดับสูง	กระบวนการ/กลไก/วิธีการ	ผลลัพธ์
• การบรรลุพันธกิจ			
• การปรับปรุงการดำเนินงาน			
• การเรียนรู้ระดับองค์การ			
• การเรียนรู้ระดับบุคคล			
• การสร้างนวัตกรรม			
• การพัฒนาผู้นำ			

(5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ ส่งเสริมวัฒนธรรม และนวัตกรรม และบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ
- ในการกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารของส่วนราชการพิจารณาถึงการสร้างความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างไร
- ส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรที่แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคลสำหรับการดำเนินการขององค์การ

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม : ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลของส่วนราชการ และสร้างคุณูปการต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์การ

(6) ระบบการกำกับดูแลองค์การ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความเชื่อมั่นในระบบการกำกับดูแลองค์การที่สำคัญต่อไปนี้
 - ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ
 - ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
 - การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร
 - ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์

(6) ระบบการกำกับดูแล

การกำกับดูแล	(ตัวอย่าง) วิธีการ/กิจกรรม/โครงการ	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
		7.4 7.5	
ความรับผิดชอบในการกระทบของผู้นำระดับสูง			
ความรับผิดชอบต่อกลยุทธ์			
ความรับผิดชอบด้านการเงิน			
ความโปร่งใสในการดำเนินงาน			
การปกป้องผลประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
การตรวจสอบภายในภายนอก			
การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง			
อื่นๆ			

(7) การประเมินผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการ รวมทั้งระบบกำกับดูแลองค์การ
- ผู้บริหารส่วนราชการและระบบกำกับดูแลองค์การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การอย่างไร

ตัวอย่าง ประเด็นการประเมิน ระบบการนำองค์การ (ภาพรวม/ทีมบริหารทั้งทีม)	ผู้ทำหน้าที่ ประเมิน/ หน่วยงานที่ ประเมิน	แนวทางหรือ วิธีการประเมิน	ความถี่	การนำผลการ ประเมินไปใช้ ประโยชน์ในการ ปรับปรุง	ผลลัพธ์ ที่ เกี่ยวข้อง
การประเมินระบบการนำองค์การ (สื่อสาร สั่งการ ถ่ายทอด จูงใจ)					7.4-1
ผลการประเมินการดำเนินงานทั้ง องค์กรประสิทธิผลการนำองค์การ					
ผลงานดำเนินงาน/ความก้าวหน้า ขององค์การการบรรลุพันธกิจ/การ บรรลุยุทธศาสตร์					
การประเมินผู้นำสูงสุด					
การประเมินคณะกรรมการชุดต่างๆ ที่กำกับดูแลองค์การ					

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(8) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในกรณี ที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบ ต่อสังคมส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการ และการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร
- ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกอย่างไรถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล
- ส่วนราชการมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไป ตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่า
- ส่วนราชการได้มีการกำหนดกระบวนการ ตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อดำเนินการ เรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงานของตนอย่างไร

พันธกิจ	ผลกระทบทางลบที่เปิดขึ้นจากการดำเนินงาน	เป้าประสงค์ในการจัดการ	ตัววัดในการจัดการผลกระทบทางลบ	เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง/ช่วยติดตาม	เทคโนโลยีที่มาช่วยติดตาม	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
							7.4-1

(9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- ส่วนราชการมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- องค์การมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม

กลุ่มบุคลากร	ประเด็นที่กำกับด้านจริยธรรม	วิธีการส่งเสริมจริยธรรม	คณะกรรมการ/คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง	ความถี่ในการติดตาม	การดำเนินการในกรณีที่ผิดจริยธรรม	ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง
						7.4-1

พฤติกรรมที่มีจริยธรรม จริยธรรมองค์กร	กลุ่มเป้าหมาย	การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม ที่มีจริยธรรม	ตัววัด	ผู้รับผิดชอบ
จรรยาบรรณบุคลากร	บุคลากรใหม่	อบรมบุคลากรใหม่	7.4-5	
จรรยาบรรณการวิจัย	นักวิจัย	การขออนุมัติจริยธรรมการวิจัย	7.4-8	
จรรยาบรรณผู้สอน	สายผู้สอน		7.4-9	
ความโปร่งใส	สายสนับสนุน	การอบรม/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	7.4-12	
จรรยาบรรณของแพทย์	บุคลากรทางการแพทย์	อบรม/สัมมนา	7.4-21	
ผลประโยชน์ทับซ้อน	บุคลากรทุกระดับ	การตรวจสอบด้านจริยธรรม	7.4-30	

การดำเนินการกรณีที่ไม่ปฏิบัติตาม การว่ากล่าวตักเตือน การลงโทษ การสอบสวนทางวิจัย การเลิกจ้าง

การกำกับติดตาม มีคณะกรรมการจริยธรรมติดตามทุกไตรมาส สายด่วน/ช่องทางการจัดการข้อร้องเรียน

ตัวอย่างโครงการส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม 1.โครงการอบรมจรรยาบรรณผู้บริหารและบุคลากร 2.โครงการอบรมกฎหมายควรรู้ 3.การอบรมเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง 4.โครงการธรรมะสัจจะ 5.โครงการผู้บริหารพาเข้าวัด 6.จัดตั้งชมรมชมคนทำดีและเครือข่ายเฝ้าระวังการประพฤติดี 7.โครงการสำนึกรักษ์องค์กร 8.โครงการประกวดคำขวัญจรรยาบรรณ 9.อบรมจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ 10.อบรมจริยธรรมการบริการวิชาการและสนับสนุนชุมชนเข้มแข็ง

หมวด 1 การนำองค์การ

ค. การสร้างคุณูปการต่อสังคม

(10) ความผาสุกของสังคม

- ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจอย่างไร

แผนยุทธศาสตร์	ประเด็นที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
	สิ่งแวดล้อม			7.4-1
	สังคม			
	เศรษฐกิจ			

(11) การสนับสนุนชุมชน

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนชุมชนให้มีความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ
- ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าว รวมถึงวิธีการกำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
- ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าวอย่างไร

ปัจจัยในการคัดเลือกชุมชน	การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก	ชุมชนที่สำคัญ	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	ตัววัดความสำเร็จ	การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ชุมชน	การมีส่วนร่วมของบุคลากร

หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม (1)	- จัดทำวิสัยทัศน์และค่านิยมพร้อมกับยุทธศาสตร์ - ตั้งเป้าหมายระยะยาว และทบทวน - สื่อสารภายในและภายนอก - ผู้บริหารประกาศนโยบาย “กระทรวงสีขาว” - พิธีปฏิญาณตน/คู่มือจริยธรรม/คนดี DSI	- มีการกำหนดค่านิยมเป้าหมายของวิสัยทัศน์ - ผลการประเมินช่องทางและผู้รับบริการ
การถ่ายทอดผ่านระบบการนำองค์การ (1) เป็น Role Model	- การตั้งกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม - การจัดตั้งหน่วยงานปลูกฝังจิตสำนึกข้าราชการ การปฏิบัติงานอย่างมีธรรมภิบาล - การจัดกิจกรรมประกาศคนดีศรียุติธรรม	- การทุจริตคอร์รัปชันลดลง - ข้าราชการที่ได้รับรางวัล (เช่น หมอดีที่โลกรอ, คนดีศรี สธ.)
การส่งเสริมตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม (2)	- มีการปรับโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป - เผยแพร่ผลการดำเนินการผ่านทางช่องทางต่างๆ - มีแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan)	- มีความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ - สาธารณชนมีความเชื่อมั่นต่อองค์กร - ประชาชนมีสุขภาพดี

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ (ต่อ)

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การสื่อสาร (3)	- การสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กร - การประชุมอย่างเป็นทางการ/ไม่เป็นทางการ - จัดกิจกรรมรับมอบนโยบายจากผู้บริหารให้กับส่วนกลาง/ภูมิภาค - การสื่อสารโซเชียลมีเดีย - การประชุมผู้บริหารทุกเดือน	
การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ (4)	- การถ่ายทอดลงสู่ระดับหน่วยงาน/บุคคล - Focus group การรับความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
การทำให้ปฏิบัติอย่างจริงจังสู่การบรรลุทิศทางองค์การ และสร้างสมดุลทุกฝ่าย (5)	- การประกาศเจตนารมณ์ในการกำกับดูแลองค์การที่ดี และถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน/บุคคล - การควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ - การตรวจสอบภายใน - การดำเนินการเพื่อเรียกคืนมูลค่าความเสียหายแก่รัฐ	

1.2 การกำกับดูแลองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
ระบบการกำกับดูแลองค์การ (6)	- ทำข้อตกลงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานตามระดับ(คำรับรอง)	
การประเมินผลการดำเนินการ (7)	- จัดทำระบบประเมินผลการดำเนินงานและการกำกับดูแลองค์การของผู้บริหาร	
การทำงานตามกฎหมายและกฎระเบียบ (8)	- การออกกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค - การกำกับดูแล เรงรัด และติดตามงานเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของกรม	
การทำงานอย่างมีจริยธรรม (9)	- หัวหน้าส่วนราชการ/รองหัวหน้าส่วนราชการ เป็น Roll model ในการกำกับดูแลจริยธรรม	
การคำนึงความผาสุกของสังคม (10)	- จัดทำยุทธศาสตร์สนับสนุน ความผาสุกของสังคมโดยสนับสนุนการส่งเสริม การอำนวยความสะดวก ยุติธรรม เพื่อให้ประชาชนมีความผาสุก	
การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (11)	- ดำเนินการจัดตั้งศูนย์ยุติธรรมชุมชน, ยุติธรรมจังหวัด ให้บริการรับเรื่องร้องทุกข์ บริการด้านกฎหมาย - ผู้บริหารและบุคลากร เข้าไปมีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท ความขัดแย้งในชุมชน รวมทั้งให้ความรู้เกี่ยวกับยุติธรรมทางเลือก	



สรุปเครื่องมือพัฒนาองค์กร (Toolkit) : หมวด 1

**Data-Driven
Policy
Implementation**

**Data-driven
Operations and
Strategy**

Actionable KPI

**Enterprise
Knowledge
Management**

**Workplace
Collaboration
& Networking**

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์ และค่านิยม

ผู้บริหารองค์การระดับสูง ได้แก่ อธิบดี และรองอธิบดีกรมการต่างประเทศให้ความสำคัญต่อ**กระบวนการกำหนดทิศทาง/นโยบายขององค์การ** คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินงานที่คาดหวัง โดยคาดการณ์และประเมินความพร้อมของทรัพยากรเพื่อกำหนดทิศทาง/จุดหมายที่องค์การต้องการสำเร็จในอนาคต และ**ผู้บริหารทุกระดับร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และเป้าหมายการดำเนินงานที่คาดหวัง**ให้ครอบคลุมบทบาทภารกิจของแต่ละหน่วยงาน โดยมีการทบทวนให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจโลกและประเทศไทยเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้ ได้มอบหมายสำนักบริหารนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนย.) เป็นหน่วยงานหลักในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ และเชื่อมโยงผลสัมฤทธิ์กับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนปฏิรูปประเทศ และแผนแม่บทด้านต่าง ๆ เพื่อยกร่างแผนยุทธศาสตร์องค์การและแผนปฏิบัติราชการประจำปี ก่อนจัดประชุมเพื่อทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์องค์การ โดย**ผู้บริหารองค์การเป็นผู้นำและจุดใจให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน** ในการให้ข้อมูล เสนอความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์การอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยในปี 2560 ได้ปรับปรุงวิสัยทัศน์องค์การให้มีระยะสั้นสุดของแผนชัดเจน คือ "คต. เป็นหน่วยงานหลักที่บริหารจัดการและอำนวยความสะดวกทางการค้าต่างประเทศด้วยนวัตกรรมดิจิทัล ภายใน 5 ปี (2564)" ในปี 2561 ได้ปรับปรุงกลยุทธ์ให้ครอบคลุมภารกิจใหม่ คือ เพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรนวัตกรรม และในปี 2562 อยู่ระหว่างขอความเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อเพิ่มประเด็นยุทธศาสตร์ด้านอำนวยความสะดวกอย่างครบวงจร (SMART Facility)

กรมการต่างประเทศ ร่างไว้ PMQA หมวด 1 ปี พ.ศ. 2562

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 1 การนำองค์การ

นอกจากการกำหนดทิศทางองค์การแล้วผู้บริหารองค์การให้ความสำคัญในการสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และค่านิยมองค์การไปสู่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ มีส่วนร่วม นำไปสู่การปฏิบัติ และบรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสื่อสารประชาสัมพันธ์หลากหลายช่องทางครอบคลุมทั้งระบบ Offline และ Online ได้แก่ การจัดสัมมนา เชิงปฏิบัติการด้านยุทธศาสตร์ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง การเผยแพร่ในเว็บไซต์กรมฯ (www.dft.go.th) การเผยแพร่ในสื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Line, Twitter, YouTube) การประชาสัมพันธ์ทางวิทยุ โทรทัศน์ เสียงตามสาย ข่าว/ป้ายประกาศ และการตีพิมพ์ในหนังสือรายงานประจำปีทั้งแบบรูปเล่มและหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e – Book) เป็นต้น โดยมีการเน้นย้ำให้ทุกภาคส่วนปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์การในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ ผู้บริหารองค์การตระหนักถึงความจำเป็นในการดูแลเอาใจใส่บุคลากรทุกระดับ โดยส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งทั้งด้านการปฏิบัติงานและด้านสังคม โดยเฉพาะการส่งเสริมให้บุคลากร ทุกช่วงวัยสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยยึดหลัก “พุดูแลน้องเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน” และ “รับฟังทุกความคิดเห็นอย่างเสมอภาค” เพราะที่ คต. ทุกคนคือคนสำคัญ ทั้งนี้ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน กรมฯ เป็นที่ยอมรับจากทุกหน่วยงานในกระทรวงฯ ว่าเป็นความเป็นเอกภาพสูง (Unity)

ผู้บริหารกรมการต่างประเทศมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามค่านิยมของกรมฯ คือ “**รอบรู้ รวดเร็ว โปร่งใส เชื้อถือได้**” “SMART Mentor” เพื่อให้กรมฯ สามารถเป็นเพื่อนคู่คิด/ผู้ให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตนเอง หน่วยงาน และส่วนรวมของประเทศ โดยผู้บริหารองค์การเป็นแบบอย่างที่ดี (**Role Model**) ในการครองตน โดยประพฤติและปฏิบัติตนชอบด้วยคุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณข้าราชการ เป็นที่ยอมรับของบุคคลในส่วนราชการ เอกชน และสังคม ควรค่าแก่การยกย่อง ครองคน ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานอย่างเปิดเผยในวงกว้างทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีทักษะความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และสามารถจูงใจให้เกิดการยอมรับ และให้ความร่วมมืออย่างเต็มใจ รวมถึงการครองงาน โดยมีจิตมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ในหน้าที่ จนมีผลงานปรากฏที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการ ประชาชนอย่างเด่นชัด นอกจากนี้ ผู้บริหารกรมฯ ยังเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (**Transformative Leader**) และเป็นผู้มีธรรมาภิบาล (**Good Governance**) ทั้งนี้ ผู้บริหารองค์การได้รับการยกย่องจากหน่วยงานเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนให้เป็นบุคลากรที่ทรงคุณวุฒิในหลายด้าน เช่น ด้านการค้ากับประเทศอินเดีย (Mr.India) ด้านเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ (Father of YEN – D Program) และด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 1 การนำองค์การ

EXAMPLE

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์ และค่านิยม

อธิบดีฯ และทีมนำองค์การให้ความสำคัญกับการทำงานที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนางานของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงสาธารณสุข โดยกำหนดนโยบายการพัฒนางานสุขภาพจิตไว้ 6 ประการ ประกอบด้วย 1) สนับสนุนงานสุขภาพจิตตามพระราชดำริฯ 2) บูรณาการงานสุขภาพจิตร่วมกับงานสุขภาพกายของกระทรวงสาธารณสุข 3) พัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นคนไทย 4.0 ภายใต้แนวคิด CPR (Creation คิดเป็น, Positive คิดดี, Response to society คิดให้) 4) พัฒนาระบบบริการสุขภาพจิตให้เป็น Smart Hospital มีมาตรฐานสูง ลดความแออัด ลดระยะเวลารอคอย 5) พัฒนาศักยภาพของกรมให้เป็นคนดี มีศักยภาพสูง ปฏิบัติงานได้แบบ Multitasking และ 6) พัฒนาความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อมุ่งสู่สุขภาพจิต 4.0 ผ่านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นเข็มมุ่งในการดำเนินงานของกรมฯ ด้วย กลไก 3R ได้แก่ R1-Reload ประกอบด้วย 1) พัฒนาคนรุ่นใหม่ให้มีทัศนคติที่ดี มีศักยภาพสูง มีความสุข และมีความรอบรู้ทางด้านดิจิทัล 2) ปรับวิธีการทำงานใหม่ โดยเปลี่ยนแนวคิดเป็น “ทำน้อย ได้มาก” สร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า 3) พัฒนางานใหม่ตามหลักการ EMS (Environment, Modernization, Smart Service) 4) สร้างเทคโนโลยีใหม่ โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ผ่านการให้บริการในรูปแบบ Smart hospital R2-Reconnect เป็นการสร้างเครือข่ายในกระทรวงสาธารณสุข และเครือข่ายภายนอกกระทรวงสาธารณสุข ทั้งระดับชาติและนานาชาติ และที่สำคัญคือ การมองหาความร่วมมือในรูปแบบใหม่กับกลุ่มเครือข่ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น กลุ่มความร่วมมือระหว่างรัฐบาลและเอกชน (Public Private Partnership หรือ PPP), Online platform และ R3-Reboom ประกอบด้วย 1) ปรับภาพลักษณ์ของกรมฯ ใหม่ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึง ง่ายขึ้น 2) สร้างรูปแบบการตลาดในการสื่อสารสังคมในประเด็นด้านสุขภาพจิต 3) ลดอคติของประชาชนที่มีต่อผู้มีปัญหาสุขภาพจิต ผ่านการสร้างความรู้ด้านสุขภาพจิต (Mental Health Literacy) 4) สร้างระบบบริการสุขภาพจิตให้โดดเด่น โดยใช้หลักการ 3C (Continuous care, Comprehensive, Collaboration) ทำให้เกิดการพัฒนางานที่สำคัญของกรมฯ ได้แก่ การพัฒนาเด็กไทยด้วยหลัก CPR การพัฒนาชุดปฐมพยาบาลทางใจด้วยหลัก 3 ส Plus (สอดส่องมองหา ใส่ใจรับฟัง ส่งต่อ เชื่อมโยง ด้วยข้อมูลและการเข้าถึง) การพัฒนาสถานบริการสุขภาพจิตไปสู่การเป็น Smart Hospital ด้วยแนวคิด EMS

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 1 การนำองค์การ

EXAMPLE

อีกทั้งอธิบดีฯ และทีมงานยังให้ความสำคัญกับการสืบทอดค่านิยม **"MENTAL"** ของกรมฯ โดยได้กำหนดความหมายของค่านิยมแต่ละข้ออย่างชัดเจน และให้ความสำคัญกับการปลูกฝังค่านิยมให้เป็น วิถีวัฒนธรรมกรมฯ ในการปฏิบัติงาน และการอยู่ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร ด้วยการดำเนินงานในรูปแบบคณะทำงานขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมกรมฯ ที่ทำหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์และกิจกรรมที่ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมกรมฯ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของบุคลากรกรมฯ อย่างทั่วถึงและทั่วทั้งองค์กรจนนำไปสู่วัฒนธรรมกรมฯ ในการ **"เป็นองค์กรของคนคิดดี รักสามัคคี มีศักยภาพสูง ใฝ่เรียนรู้ สู่การสร้างสรรค์เพื่อสังคม"**

DMH LEAD Model



กรมสุขภาพจิต รางวัล PMQA หมวด 1 ปี พ.ศ. 2563

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 1 การนำองค์การ

EXAMPLE

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์ และค่านิยม

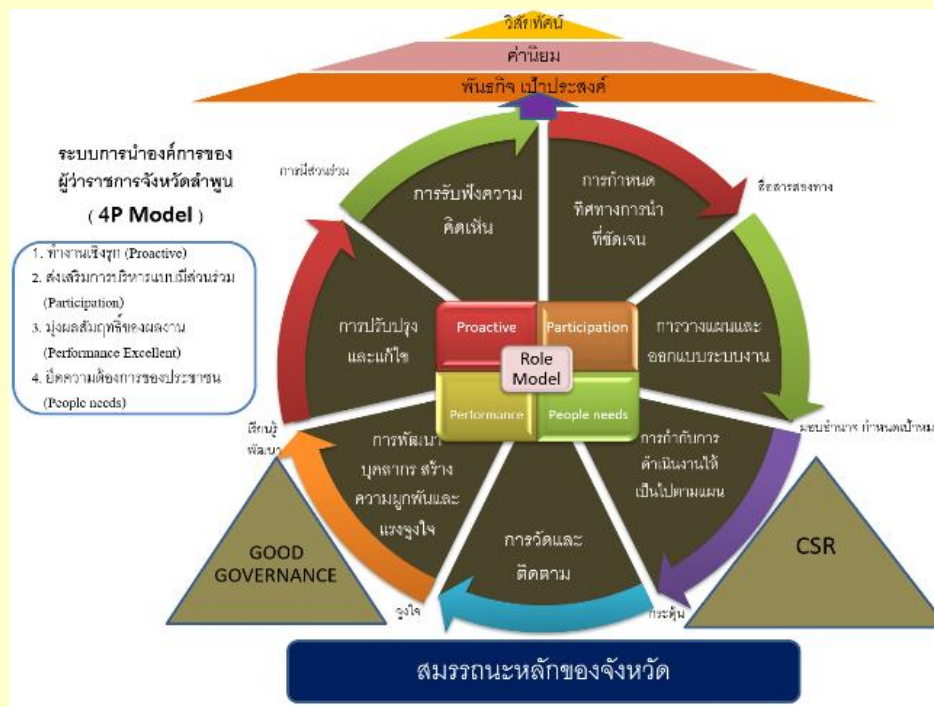
ผู้บริหารของจังหวัดลำพูน ประกอบด้วยผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน รองผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูนด้านเศรษฐกิจและความมั่นคง และรองผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูนด้านการบริการจัดการและสังคม คณะกรรมการจังหวัด คณะกรรมการ กบจ. มีระบบการนำองค์การในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของจังหวัด เพื่อบ่งชี้ความเป็นเลิศด้านคุณภาพการบริหารจัดการโดยกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ เป้าประสงค์รวม ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ ในแผนพัฒนาจังหวัด และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน 1 นำสภาพปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ตามที่ปรากฏในแผนยุทธศาสตร์พัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับต่าง ๆ แผนพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชน มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ภัยคุกคาม และโอกาสในการพัฒนา เพื่อกำหนดตำแหน่งที่เหมาะสมในการพัฒนาจังหวัด ผ่านกระบวนการจัดประชุมเวทีประชาคมเพื่อรับฟังปัญหาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรร่วมกัน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและจัดสรรงบประมาณที่ได้รับจากรัฐบาลตามลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของปัญหา

จังหวัดลำพูนได้เสนอแผนปฏิบัติการประจำปี ผ่านคณะกรรมการ กบจ. โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดลำพูนในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อทบทวนข้อมูล วิเคราะห์ศักยภาพ ของการจัดทำร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์การแผนพัฒนาจังหวัด 4 ปี โดยผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูน หัวหน้าส่วนราชการ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ตัวแทนภาคประชาชน เข้าร่วมการทบทวนวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดลำพูน “เมืองแห่งความสุข บนความพอเพียง” มีค่านิยม เมืองแห่งความสุข หมายถึง ประชาชนในจังหวัดลำพูนมีคุณภาพชีวิตที่ดี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านร่างกาย คือ การรับรู้สภาพทางด้านร่างกายของบุคคล 2. ด้านจิตใจ คือ การรับรู้สภาพจิตใจของตนเอง 3. ด้านความสัมพันธ์ทางสังคม คือ การรับรู้เรื่องความสัมพันธ์ของตนเองกับบุคคลอื่น 4. ด้านสิ่งแวดล้อม คือ การรับรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินชีวิต ค่านิยมของจังหวัด “มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีจิตบริการ ทำงานเป็นทีม” โดยบูรณาการความร่วมมือจากข้าราชการทุกหน่วยงาน องค์กร ภาคเอกชน และภาคประชาชน ด้วยความร่วมมือตามแนวทางประชารัฐ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ของรัฐบาล

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 1 การนำองค์การ

EXAMPLE

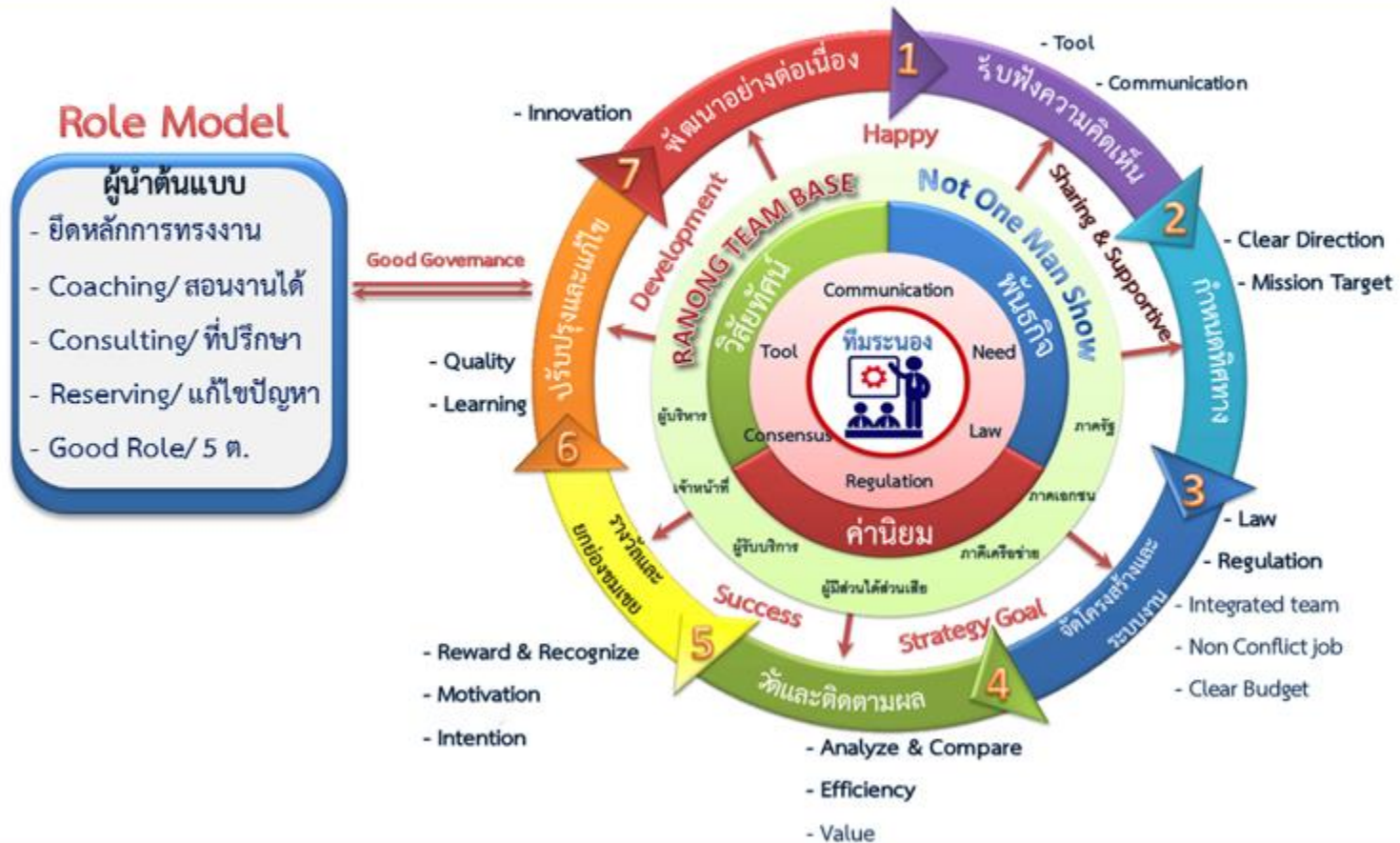
ผู้ว่าราชการจังหวัดลำพูนมีการมอบนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่โดยมุ่งเน้นหลักการทำงาน 4P ได้แก่ “ทำงานเชิงรุก (Proactive)” โดยมองภาพอนาคตไปข้างหน้า กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน วางแผนรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปพัฒนาเชิงพื้นที่ผ่านการขับเคลื่อนภายใต้รูปแบบ “การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation)” สร้างการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในลักษณะ “ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหา และร่วมรับผิดชอบ” ตั้งแต่ระดับผู้บริหารไปจนถึงระดับผู้ปฏิบัติตลอดจนภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน การทำงานมุ่งเน้น “ผลสัมฤทธิ์ของผลงาน (Performance Excellent)” เป็นหลัก ทำให้การบริหารงาน/ขับเคลื่อนลดการสั่งการขับเคลื่อนงานที่เน้นการร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติในลักษณะแนวระนาบมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาพื้นที่แบบองค์รวมที่ครอบคลุมทุกมิติ



จังหวัดลำพูน รางวัล PMQA หมวด 1 ปี พ.ศ. 2562

ภาพที่ 1 โมเดลในการนำจังหวัดระนองภายใต้ “ทีมระนอง”

วิสัยทัศน์ : เมืองท่องเที่ยวเชิงสุขภาพชั้นนำ การเกษตรสร้างสรรค์ เมืองน่าอยู่ที่ประชาชนมีสุขภาวะที่ดี และประตูก้าวผ่านแดนฝั่งอันดามัน



ค่านิยม : “เมืองคุณธรรม น้อมนำความพอเพียงตามวิถีประชารัฐ”

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย
รางวัล PMQA หมวด 2 ปี พ.ศ. 2561

2. การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Development)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามหลัก PESTEL Analysis และ SWOT Analysis
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามแนวคิด McKinsey's 7S และ SWOT Analysis
- การคาดการณ์ในอนาคต (ภารกิจ/ความคาดหวังของประชาชน)

การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและโอกาสเชิงยุทธศาสตร์

- วิเคราะห์ข้อมูลจากเครื่องมือการวัดระดับการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (Cluster & Province Benchmarking)
- ศูนย์ดำรงธรรม
- ศูนย์บัญชาการ มท.
- การประชุมร่วมระหว่างผู้บริหารระดับสูง
- ระบบการรายงานการลงพื้นที่ของ ผต.มท./ปัญหาความต้องการของประชาชน

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนในพื้นที่
- ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: ผวจ. เป็นผู้บริหารจัดการพื้นที่ (CEO พื้นที่) ในการทำงานเชิงรุกและบูรณาการการทำงานกับทุกภาคส่วนเพื่อช่วยเหลือประชาชนได้อย่างรวดเร็ว ดับไว หันต่อเหตุการณ์

- แผนบริหารความเสี่ยง
- ใช้กลไกประชารัฐ
- ยึดหลักธรรมาภิบาล (มหาดไทยใสสะอาด)

- แนวทางการรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านโครงสร้าง / ด้านกระบวนการ / ด้านบุคลากร / ด้านกฎหมาย

การบริหารความเสี่ยง

การปฏิรูปองค์การ

แผนพัฒนาระดับต่าง ๆ

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
2. แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12
3. นโยบายและแผนความมั่นคงแห่งชาติ
4. นโยบายรัฐบาล
5. แผนการปฏิรูปประเทศ
6. นโยบาย Thailand 4.0

1. การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและกำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

3. การวางแผนยุทธศาสตร์

4. การถ่ายทอดและสื่อสารแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

6. การวิเคราะห์เพื่อทบทวนปรับปรุง และพัฒนายุทธศาสตร์

5. การกำกับติดตาม ประเมินผล

แผนพัฒนาระดับต่าง ๆ

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
2. แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12
3. นโยบายและแผนความมั่นคงแห่งชาติ
4. นโยบายรัฐบาล
5. ยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาภาค
6. ยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย/ส.ป.มท.

Agenda
+
Function
+
Area

One Plan

แผนพัฒนาจังหวัด

แผนพัฒนาอำเภอ

แผนพัฒนาตำบล

แผนพัฒนาหมู่บ้าน/ชุมชน

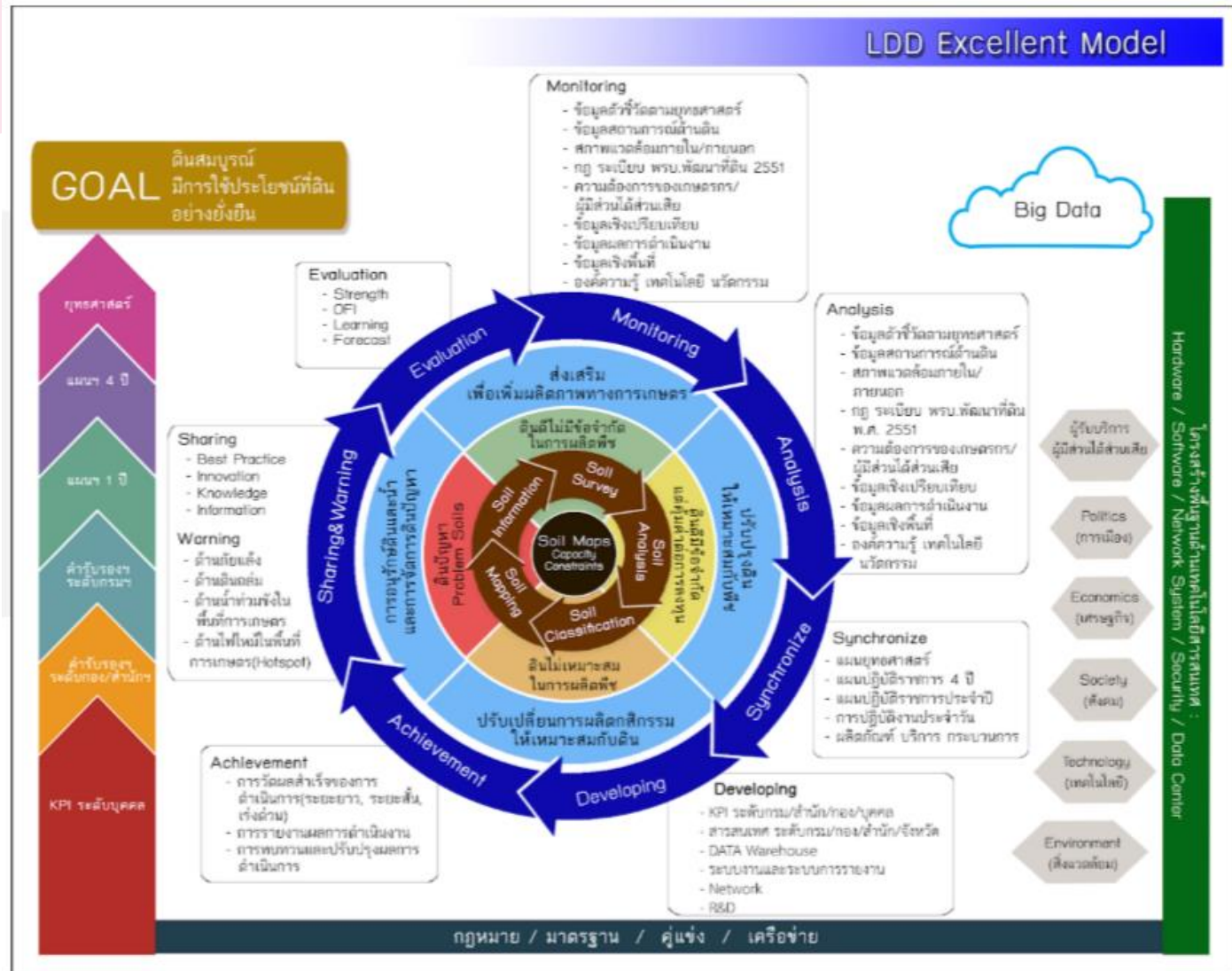


ความต้องการ
ของ
ประชาชน

8

กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

กรมพัฒนาที่ดิน
รางวัล PMQA หมวด 2 ปี พ.ศ. 2561



LDD Excellent Model פארטאוו

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ในหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่มีการริเริ่มเปลี่ยนแปลงการนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

□ กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

- กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และมีการบูรณาการกับนวัตกรรม
- การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ)
- ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์การ

□ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

□ การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

- การจัดทำแผนปฏิบัติการ
- การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ
- การจัดสรรทรัพยากร
- แผนกลยุทธ์ด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนไปได้
- ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
- การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

□ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

- การปรับแผนและนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมบรรลุนิยัติน และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์กร มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์กรสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และผู้เกี่ยวข้อง
- กรอบเวลาของการวางแผน
- ความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ รวมทั้งสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง

(2) นวัตกรรม

- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และมีการบูรณาการกับนวัตกรรม
- โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

(3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์

- การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาสารสนเทศ
- ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ

- ระบบงานที่สำคัญ
- การดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร
- สมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ

ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญและเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุด
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการปฏิบัติการที่วางแผนไว้

(6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ประเด็นที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสสร้างนวัตกรรม การใช้ประโยชน์สมรรถนะหลักสร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย และสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

- จัดทำแผนฯ ระยะสั้น ระยะยาว และความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

- การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ
- ผลการดำเนินการตามแผนฯ

(9) การจัดสรรทรัพยากร

- ความพร้อมของทรัพยากร และการจัดสรรทรัพยากร
- การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

(10) แผนกลยุทธ์ด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้

- แผนกลยุทธ์ด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนไปได้ที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(11) ตัววัดผลการดำเนินการ

- ตัววัดความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ
- ระบบการวัดผลเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

(12) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
- การเปรียบเทียบผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบค่าเทียบเคียง
- การจัดการเมื่อเกิดความแตกต่างกับคู่แข่ง/คู่เทียบ

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

(13) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

- การปรับแผนฯ และนำไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

หมวด 2 ยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนยุทธศาสตร์ **ขั้นตอน**ที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง
- กรอบเวลาของการวางแผน **ระยะสั้นและระยะยาว** คืออะไร ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว
- กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ รวมทั้งสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลงอย่างไร

หมวด 2 ยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(2) นวัตกรรม

- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของส่วนราชการมีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และมีการบูรณาการกับนวัตกรรมอย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์
- โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการคืออะไร (*)

โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ ในการทำเรื่องใหม่ๆที่ส่งเสริมขีด ความสามารถในการแข่งขัน (โอกาสดีๆที่ต้องนำไปพิจารณา)	วิธีการได้มีซึ่งโอกาสเชิง ยุทธศาสตร์	นวัตกรรม (สิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นจากการ ใช้โอกาสดังกล่าว)	ผลกระทบ/ ประโยชน์
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ภูมิอากาศ/สิ่งแวดล้อม/พลังงาน/ เทคโนโลยี/การแข่งขันต่างๆ)	วิเคราะห์ข้อมูล จาก....SWOT/PEST/TO WS	การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์สีเขียว (Creative Green Products)	
การสร้างคู่ความร่วมมือใหม่ๆ		นวัตกรรมบริการ	
ความต้องการของผู้บริโภค/อาหาร ปลอดภัย		นวัตกรรมอาหาร	
โรคอุบัติใหม่			
SDG			
สังคมผู้สูงอายุ		Wellness city	

(3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศ ที่เกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ
- ความสามารถของส่วนราชการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมการกำกับดูแล และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ภายนอกขององค์การ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเรื่องระบบงาน ระบบงานที่สำคัญของส่วนราชการ มีอะไรบ้าง
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพอย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ

vision/Mission

ยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์/กลยุทธ์/แผนงาน โครงการ ตัวชี้วัด				
ตัวอย่างระบบงาน	ดำเนินการเอง	ผู้ส่งมอบ		ตัวอย่างกระบวนการทำงานหลักตามพันธกิจหลัก
ระดับการนำองค์กรและธรรมาภิบาล	/			1.กระบวนการส่งเสริมสิ่งแวดล้อม 2.กระบวนการพัฒนากฎหมายใหม่ 3.กระบวนการส่งเสริมคุณภาพชีวิต 4.กระบวนการรักษาพยาบาล 5.กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 6.กระบวนการ
ระบบการการบริหารจัดการตามภารกิจหลัก	/			
ระบบการผลิต		/		
ระบบเทคโนโลยี		/		
ระบบการขนส่ง		/		
ระบบรักษาความปลอดภัย		/		
				ตัวอย่างกระบวนการสนับสนุน
				1.กระบวนการพัฒนาบุคลากร 2.กระบวนการติดตามประเมินผลแผน/งบประมาณ 3.กระบวนการด้านเทคโนโลยี 4.กระบวนการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร 5.กระบวนการรักษาความปลอดภัย 6.กระบวนการจัดการความรู้ 7.กระบวนการบริหารความเสี่ยง



ความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ (VOC)

ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

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

(6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

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

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

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการมีอะไรบ้าง และแผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการอะไรบ้าง

(8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการไปยังบุคลากรผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(9) การจัดสรรทรัพยากร

- ส่วนราชการทำอะไรให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้าน**งบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้** ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพัน ในปัจจุบัน ส่วนราชการมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ
- ส่วนราชการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ

(10) แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้

- แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้ที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวมี อะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบ ต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์	ความท้าทาย ด้านทรัพยากร บุคคล	กลยุทธ์ในการ พัฒนามูลากร	แผนงาน โครงการ	ตัววัด	ผู้รับผิดชอบ

(11) ตัววัดผลการดำเนินการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

(12) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ 2.2 ก (11) มีอะไรบ้าง
- ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบหรือของส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเทียบเคียงที่สำคัญ
- ส่วนราชการจะอย่างไรหากพบว่ามีแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบหรือกับส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การคาดการณ์					โครงการ
		60	62	63	64	65	

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

(13) การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ

- ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับแผน และนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

สถานการณ์ที่ อาจจะทำให้ต้อง มีการปรับแผน	วิธีการ ดำเนินการ	การประเมิน ความสำเร็จของ การปรับแผน	การติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การวางแผนยุทธศาสตร์ (1)	- กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นระบบและสนับสนุนการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	- กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ - แผนยุทธศาสตร์ที่รองรับการเปลี่ยนแปลง - ตัวชี้วัดระดับบุคคล - ตัวชี้วัดการดำเนินงานสำคัญ - แผนการใช้ทรัพยากร - ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน
สร้างสภาพแวดล้อมสนับสนุนนวัตกรรม (2)	- มีแนวทางส่งเสริม และกระบวนการในการกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม	
การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล-สารสนเทศ และกำหนดยุทธศาสตร์ (3) และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (5), (6)	- การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลเพื่อนำมา กำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่ตอบสนองพันธกิจของส่วนราชการ	
ระบบงาน และสมรรถนะหลักของส่วนราชการ (4)	- การวิเคราะห์ระบบงานที่สำคัญ และนำไปสู่การกำหนดให้ผู้รับผิดชอบควรจะเป็นใคร (เจ้าหน้าที่ผู้ส่งมอบ พันธมิตร หรือเครือข่ายความร่วมมือ)	

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.2 การยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การจัดทำแผนปฏิบัติการ (7)	- การจัดทำแผนงาน/โครงการที่ตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์	
การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (8)	- การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual Scorecard)	
การจัดสรรทรัพยากร (9)	- จัดทำแผนการใช้ทรัพยากรที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ	
แผนด้านทรัพยากรบุคคล (10)	- การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาองค์กร - การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการและสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์	
ตัววัดผลการดำเนินการ (11)	- กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและแผนปฏิบัติการ	
การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (12)	- การติดตามสถานการณ์ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินการตามแผนโดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าปัญหาเกิดที่ใดและจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานอย่างไร	
การปรับเปลี่ยนแผนฯ (13)	- การเตรียมความพร้อม และแผนการจัดการเชิงรุกเพื่อปรับแผนให้ทันเวลา	



สรุปเครื่องมือพัฒนาองค์กร (Toolkit) : หมวด 2

PEST

**(Political,
Economics, Social,
Technology)**

SWOT/TOWS

OGSM

**(Objective, Goal,
Strategy,
Measurement)**

**KSF- Key Success
Factor**

**SRM-Strategic
Risk Management**

หมวด 2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ (1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

กระบวนการวางแผน ยุทธศาสตร์ของ พ.ด. ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก คือ 1) ขั้นเตรียมการ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรดิน 3) การกำหนด ยุทธศาสตร์ และ 4) การแปลง ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ 5) การกำกับ ติดตามและ ประเมินผล ตามภาพที่ 2.1 โดยมีรายละเอียด แต่ละ ขั้นตอน ดังนี้



ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

EXAMPLE

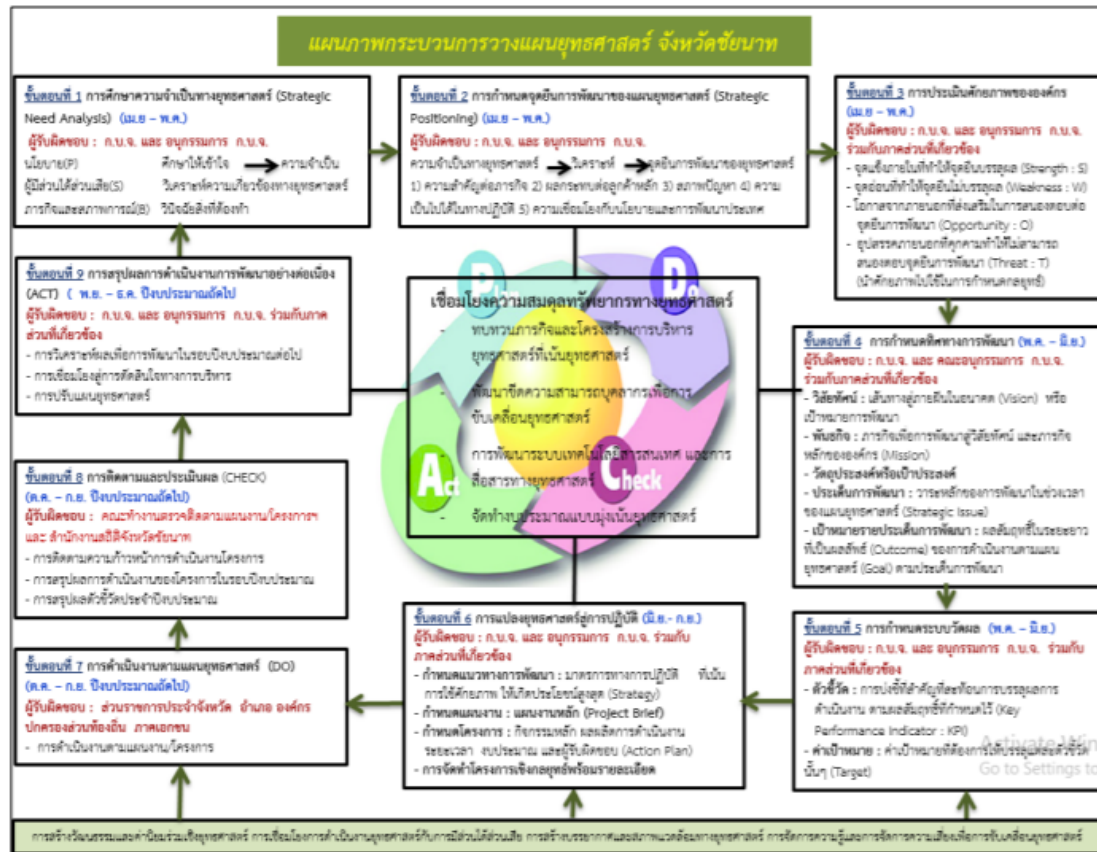
หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

๒.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(๑) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

จังหวัดชัยนาทจัดทำยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาจังหวัดแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ให้แผนฯ มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันกับแผนชุมชน แผนพัฒนาท้องถิ่น และแผนพัฒนาอำเภอ โดยมีวิธีการในการวางแผนยุทธศาสตร์แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ครบวงจรตามหลัก Balance Scorecard และวงจร เดมมิง (Deming Cycle) หรือ PDCA ที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียง การวางแผน แต่เน้นให้เป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ห้วงเวลา และผู้เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน ตามรูปที่ ๒ - ๑ ดังนี้



จังหวัดชัยนาท
 รางวัล PMQA
 หมวด 2
 ปี พ.ศ. 2562

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการในการค้นหาของสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าคาดหวัง และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ❑ สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
 - ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต
- ❑ การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผลผลิตและการบริการ
 - การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ผลผลิตและการบริการ

3.2 การสร้างความผูกพัน

- ❑ ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - การจัดการความสัมพันธ์
 - การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - การจัดการกับข้อร้องเรียน
- ❑ การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
 - ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น
- ❑ การใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมบรรลุนิยัติน และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

- วิธีการเพื่อให้ได้สารสนเทศ
- วิธีการรับฟังที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มตามช่วงวงจรของการเป็นผู้รับบริการ

- การค้นหาข้อมูลป้อนกลับ/ข้อเสนอแนะที่ทันทั่วถึง และนำข้อมูลไปใช้พัฒนาคุณภาพผลผลิตและบริการ

(2) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต

- การค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง/คู่เทียบ

ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลผลิตและบริการ

(3) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ
- การกำหนดระดับความสำคัญของกลุ่มผู้รับบริการ

(4) ผลผลิตและบริการ

- การกำหนดความต้องการผลผลิต/บริการ
- การปรับปรุงผลผลิต/บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและขยายความสัมพันธ์และดึงดูดผู้รับบริการใหม่

3.2 การสร้างความผูกพัน

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(5) การจัดการความสัมพันธ์

- การสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์
- การรักษาความสัมพันธ์เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เห็นคุณค่าหวัง
- การจัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ

(6) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- วิธีการทำให้ผู้รับบริการ เข้าถึงสารสนเทศ การบริการ และการสนับสนุน
- รูปแบบและกลไกการสื่อสาร
- ข้อกำหนดที่สำคัญและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(7) การจัดการข้อร้องเรียน

- การแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ
- การจัดการข้อร้องเรียนที่สามารถเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมา และสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และลดการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำในอนาคต

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

- การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน
- ความแตกต่างกันของวิธีการ
- วิธีการจัดเก็บสารสนเทศ

(9) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

- การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
- การเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่มีผลผลิต/บริการคล้ายกัน

ค. การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

(10) ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังและค้นหาสารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้
- วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น และวิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับ/ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันท่วงที และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต บริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง/คู่เทียบ ในเรื่องผลผลิต การบริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ (*)

กลุ่ม	วิธีการรับฟัง	ความถี่	สารสนเทศที่ได้จากการรับฟัง	การนำไปใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ					
1					
2					
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3					
4					
ผู้รับบริการในอนาคต/อดีต/คู่เทียบ					
5					
6					

การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลและช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ (เช่น Mobile Application หรือ Facebook ที่มีการรับส่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์) เพื่อรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบต่างๆ เช่น รูปแบบ Big Data



ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผลผลิตและการบริการ

(3) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ**จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้
 - การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนผลผลิตและการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต**
 - การกำหนดว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดควรได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้นโดยรวม

(4) ผลผลิตและการบริการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้
 - การกำหนดความต้องการผลผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - การค้นหาและปรับปรุงผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ค้นหาและปรับปรุงผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ในการดึงดูดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน (*)

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2 การสร้างความผูกพัน : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ ความพึงพอใจและความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(5) การจัดการความสัมพันธ์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ
 - ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่
 - จัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ
 - รักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	วัตถุประสงค์	วิธีการจัดการความสัมพันธ์	ความถี่	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ					
1				7.5-5	
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2				7.2-4	
ผู้รับบริการในอนาคต/อดีต/คู่แข่ง					
3				7.5-6	

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(6) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงสารสนเทศ การบริการ และการสนับสนุนจากส่วนราชการ
- รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอะไรบ้าง รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความต้องการแตกต่างกัน (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้
 - ระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ถ่ายทอดข้อกำหนดดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(7) การจัดการกับข้อร้องเรียน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ
- การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้กลับคืนมาได้อย่างไรและสามารถสร้างความพึงพอใจ ความผูกพันและหลีกเลี่ยงการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำในอนาคตได้อย่างไร

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- วิธีการดังกล่าวสามารถเก็บสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตอบสนอง
ให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	วิธีการประเมินความพึงพอใจ	วิธีการประเมินความไม่พึงพอใจ	วิธีการประเมินความผูกพัน	การนำข้อมูลไปปรับปรุง (เชิงรุก)	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ						
					7.2-1	
					7.2-2	
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
					7.2-4	
					7.2-5	

- ความไม่พึงพอใจไม่ได้หมายถึงผลประเมินส่วนที่ไม่ถึงร้อยละ (พึงพอใจ80%ไม่พอใจ20%)
- ความไม่พึงพอใจอาจจะใช้แบบสอบถาม (คำถามปลายเปิด) การสังเกต ขอร้องเรียน การ Focus group

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(9) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย
 - เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง/คู่เทียบ
 - เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานอื่นที่มีผลผลิต หรือ**การบริการที่คล้ายคลึงกัน** หรือกับระดับเทียบเคียงของลักษณะงานประเภทอื่น (*)

ค. การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

(10) การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

- ส่วนราชการมีการ**ใช้ข้อมูล**ความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงข้อมูลและ**สารสนเทศ**อื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพื่อสนับสนุน**การตัดสินใจ**ในการดำเนินงานได้อย่างไร

ข้อมูล/ สารสนเทศ	การนำไปใช้	ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1.	การตัดสินใจ/วางแผนยุทธศาสตร์	
2.	การสร้างนวัตกรรม	
3.	ปรับปรุงกระบวนการ	
4.	คาดการณ์ความต้องการ	

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การรับฟัง เรียนรู้ รวบรวม ข้อมูลสารสนเทศผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใน ปัจจุบันและอนาคต (1) และ อนาคต (2) ตลอดช่วงชีวิต	- รับฟังเรียนรู้ผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย เช่น แบบสอบถามออนไลน์/ออฟไลน์ สื่อสังคมออนไลน์ ข่าว ลงพื้นที่สำรวจ การประชุมสัมมนา จัดหมาย ตู ปรณ. ศูนย์รับเรื่อง - กำหนดกลุ่มเป้าหมายในอนาคตโดยพิจารณาจาก ข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร รายงานสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น การเปิดแรงงาน เสรี สังคมผู้สูงอายุในอนาคต การค้าขายออนไลน์	- ฐานข้อมูล และ สารสนเทศของ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียที่จะ นำไปสู่ การปรับปรุงการ ให้บริการและการ ทำงานที่ตรงกับ กลุ่มเป้าหมาย และ สามารถนำไปสู่การ สร้างความสัมพันธ์ อันดีต่อไป - การปรับปรุงการ ให้บริการและ ผลผลิต
จำแนกกลุ่มปัจจุบัน-อนาคต (3) และกำหนดความ ต้องการของผู้รับบริการและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียของผลผลิต และบริการ (4)	- นำสถิติมาจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างละเอียด - จัดลำดับความสำคัญของความต้องการของ ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - นำเสนอที่มาจากฐานข้อมูลของผู้รับบริการ มาวิเคราะห์ว่าผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ อะไร และนำมาเสนอเพื่อพิจารณากำหนดเป็น นโยบาย และกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ	

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2 การสร้างความผูกพัน

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
สร้างความสัมพันธ์ (5)	-จัดกิจกรรม/campaign กระชับความสัมพันธ์แก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -เข้าเยี่ยมสร้างความสัมพันธ์ โดยผู้บริหารของหน่วยงาน เช่น การออกหน่วยเคลื่อนที่ - จัดทำข่าว องค์กรความรู้ ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อประชาสัมพันธ์/สร้างการรับรู้ - การรับฟังความคิดเห็น ณ จุดให้บริการต่างๆ ทั้งสถานที่ราชการ ห้างสรรพสินค้า แหล่งชุมชนต่างๆ - การมอบประกาศเกียรติคุณ	-ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจต่อการให้บริการเพิ่มขึ้น - ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงานเพิ่มขึ้น
การใช้สารสนเทศปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมตอบสนองความต้องการ (6)	-ทบทวนกระบวนการให้บริการเพื่อค้นหาโอกาสการพัฒนาและกำหนดวิธีการพัฒนา/ปรับปรุงบริการ เช่น การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการต่างๆ โดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม ,ปรับปรุงระบบ paperless, ขยายช่องทางให้สามารถเข้าถึงการให้บริการง่ายขึ้น การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการให้บริการ	-ดำเนินการดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และให้ความร่วมมือต่างๆ แก่หน่วยงาน
การจัดการข้อร้องเรียน (7)	-มีคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียน แยกหมวดหมู่ ดำเนินการแก้ไข ติดตามผล และแจ้งตอบข้อร้องเรียน - วิเคราะห์ข้อมูลของข้อร้องเรียนและนำไปปรับปรุงระบบการให้บริการและ การทำงาน	- มีนวัตกรรมและกระบวนการทำงานใหม่ๆ ที่เพิ่มขึ้นจากการนำความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปปรับปรุง
การประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ (8) และเทียบคู่เทียบ (9)	-แบบสำรวจ/การสังเกตพฤติกรรม /การจัด Focus group /ข้อมูลส่งต่อจากเครือข่าย - การประเมินแบบภาพรวม /การประเมินจำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การวิเคราะห์ผลโดยเทียบเคียงกับคู่เทียบ	
การใช้ข้อมูลเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสนับสนุนการตัดสินใจ (10)	- รวบรวมข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยอาจรวบรวมจากช่องทางต่างๆ ที่ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีแนวโน้มที่จะใช้ในการสื่อสาร - สื่อสารข้อมูลเหล่านั้นให้บุคลากรรับทราบ และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการค้นหา กำหนดวิธีการในการพัฒนาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	



สรุปเครื่องมือพัฒนาองค์กร (Toolkit) : หมวด 3

Digital Services

Customer Insight

Personalized
Service Package

Customer Life
Cycle
Management

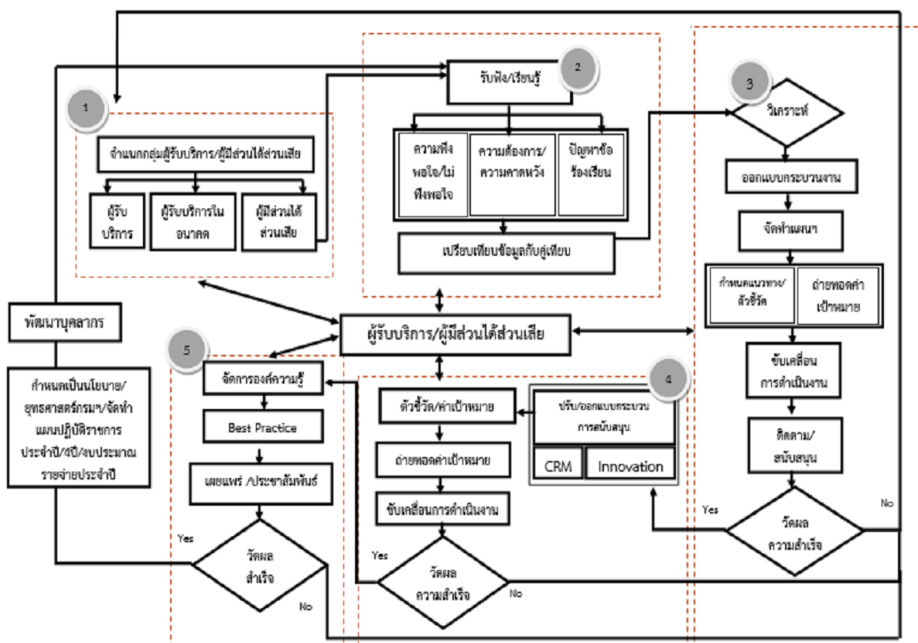
Customer
Relationship
Management

3.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) (2) สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและในอนาคต

พช. เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนฐานรากให้มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพ โดยสนับสนุนให้มีการจัดทำและใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำยุทธศาสตร์ชุมชน ตลอดจนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาชุมชน เพื่อให้เป็นชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน และจากการดำเนินงาน พช. จึงมีพันธกิจในด้านดำเนินงานทั้งด้านบริการและด้านวิชาการ ตลอดจนมีผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและกว้างขวาง พช. จึงให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังแผนภาพที่ 3 - 1 โดยการนำสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปสู่การปรับปรุงผลผลิตบริการและกระบวนการนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ตลอดจนกระบวนการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันเพื่อตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



แผนภาพที่ 3 - 1 แนวทางการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากแผนภาพที่ 3 - 1 ผู้บริหาร พช. ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้มากำหนดนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายสูงสุด ภายใต้วิสัยทัศน์ พช. “เศรษฐกิจฐานรากมั่นคงและชุมชนพึ่งตนเองได้ ภายใน ปี 2564” โดยกำหนดเป็นวาระกรมการพัฒนาชุมชน (CDD Agenda) เพื่อส่งเสริมและสนับสนุน “เศรษฐกิจครัวเรือนมีความมั่นคง ประชาชนใช้ชีวิตอยู่ในชุมชน อย่างมีความสุข” โดยยึด “หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และ “ประชาชนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา” จำนวน 8 ปัจจัยสำคัญ คือ ปัจจัยขับเคลื่อน 3 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) การพัฒนาอาชีพครัวเรือน 2) หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ 3) เศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ และปัจจัยสนับสนุน 5 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมองค์กรธรรมาภิบาล 2) ส่งเสริมบุคลากรและผู้นำชุมชน 3) พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และจัดการความรู้ 4) พัฒนาระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม 5) กองทุนหมุนเวียนเสริมอาชีพครัวเรือน มีหน่วยงานภายในสังกัดร่วมกันกำหนดกระบวนการมุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิธีการรับฟัง เรียนรู้ ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการเก็บรวบรวม และค้นหาข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ตลอดจนจริยวัตรในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ดังนี้ 1) ผู้นำกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ผู้รับบริการ จำนวน 5 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้นำชุมชน/องค์กรชุมชน (อป. ทสอ. องค์การสตรี คณะทำงานขับเคลื่อนกองทุนพัฒนาบทบาทสตรี) 2) ครัวเรือนสัมมาชีพ 3) ครัวเรือนที่มีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์ จปฐ. 4) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และ 5) กลุ่มผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP ผู้รับบริการในอนาคต จำนวน 2 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) กลุ่มเยาวชน OTOP และ 2) ครัวเรือนตกเกณฑ์ จปฐ. และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 1 กลุ่ม คือ ผู้บริโภคสินค้าผลิตภัณฑ์ OTOP 2) การรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวัง ปัญหา ข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการออกแบบวิธีการ และช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็น 2 วิธีการหลัก คือ 1) การดำเนินการเชิงรุก พช. ใช้วิธีการ Survey การรับฟังเรียนรู้เฉพาะกลุ่ม (Focus Group) อบรม สัมมนา เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ลงพื้นที่เยี่ยมเยียน CDD Mobile เพื่อสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผลิตภัณฑ์และบริการของ พช. และรับฟัง เรียนรู้ข้อมูลผู้นำชุมชน กลุ่มองค์กร ครัวเรือนสัมมาชีพ ครัวเรือนที่มีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์ จปฐ. กลุ่มผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ข้อมูลความต้องการและความคาดหวัง ด้านการแก้ไขปัญหาหนี้สิน การพัฒนาศักยภาพผู้นำ กลุ่มองค์กร ผู้ผลิตผู้ประกอบการ OTOP การเข้าถึงแหล่งทุน ทักษะคนอาชีพ ช่องทางการตลาด และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน เป็นต้น การจัดงานต่าง ๆ ประจำปี เพื่อรับฟัง เรียนรู้ความต้องการและความคาดหวัง และสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชุม Morning brief และการประชุมผู้บริหาร พช. รับฟังความคิดเห็นแนวทางการปฏิบัติตามระเบียบ ขั้นตอน นโยบาย กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มาตรการต่าง ๆ ในการควบคุมความเสียหาย 2) การดำเนินการเชิงรับ ได้แก่ การเปิดช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นทางโทรศัพท์ Facebook Application Line Website ของพช. และหน่วยงานในสังกัด E-mail/Fax กล้องรับความคิดเห็น BPM CRM สื่อสาธารณะต่าง ๆ (TV พช.) เป็นต้น เพื่อรับฟังปัญหา ความต้องการ ความคาดหวัง สถานการณ์ และปัญหาต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์ที่ พช. ส่งมอบ การร้องเรียน ร้องทุกข์ ดังตารางที่ 3 - 1 3) วิเคราะห์ผลการรับฟังเรียนรู้ ให้เป็นข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและนำไป

EXAMPLE

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 3

กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2561

3.2 การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ก. ผลผลิต การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(6) (7) (8) ผลผลิตและการบริการ การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พข. มีวิธีการกำหนดความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดผลผลิตและบริการในงานพัฒนาชุมชน ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันด้วยการนำข้อมูล 3 ส่วนประกอบการพิจารณา ได้แก่ 1. การศึกษาสภาพภูมิภาครายการแบ่งส่วนราชการกรมการพัฒนาชุมชน 2. นโยบายของรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทย ได้อย่างไร พข. เป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานนโยบายสำคัญ ๆ 3. การเสนอขอของรับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีตและปัจจุบัน โดยเริ่มตั้งแต่การรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ข้อร้องเรียน เพื่อค้นหาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบเชิงรุกและเชิงรับจากหน่วยงานในสังกัด ดังตารางที่ 3 - 1 และกำหนดความต้องการตามที่เป็นลักษณะสำคัญองค์การ (OP ข้อ 7,8) และนำมาจัดทำเป็นสารสนเทศโดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ได้แก่ สถานการณ์โรคอุบัติใหม่อุบัติซ้ำ ภัยธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงของประชากร หรือการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ ซึ่งดำเนินการโดยคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริการจัดการภาครัฐ มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอตามกรอบการดำเนินงานปกติประจำปี ตามสถานการณ์เพื่อกำหนดและจัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุงพัฒนาผลผลิตและการบริการ รวมถึงการสร้างผลผลิตและบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ พข. โดยปรับปรุงผลผลิต และการบริการของ พข. ให้เหมาะสม ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึง และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในอนาคต

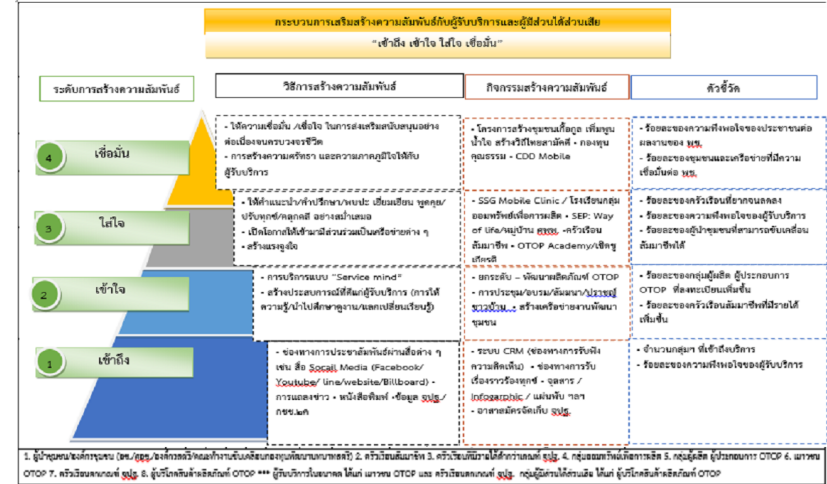
(6) ผลผลิตและการบริการ พข. มีผลผลิตและบริการที่สำคัญที่มีการปรับปรุงและออกแบบใหม่ ได้แก่ คู่มือ/แนวทางวิชาการต่าง ๆ ในงานพัฒนาชุมชน ศูนย์บริการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต (SSG Mobile Clinic) โรงเรียน OTOP (สถาบันส่งเสริมความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น : OTOP Academy) การลงทะเบียนผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP ระบบ CRM (ช่องทางรับฟังความคิดเห็น) โรงเรียนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ศูนย์จัดการกองทุนชุมชนบริหารจัดการหนี้ครัวเรือน กองทุนชุมชนหนุนเสริมสัมมาชีพ ดังภาพตัวอย่างคู่มือ แนวทางการดำเนินงานมีทั้งในรูปแบบแผ่นพับ Infographic สำหรับผู้รับบริการใหม่ ส่งผลให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีความเชื่อมั่น และให้ความร่วมมือในการดำเนินงานเป็น



อย่างนี้ มีความรู้ มีทัศนคติ และมีความพร้อมในการบริหารจัดการชุมชนได้อย่างยั่งยืน

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(9) (10) การจัดการความสัมพันธ์ การจัดการข้อร้องเรียน

พข. สร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจ ของทุกภาคส่วน พข. มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันผ่านกลไกคณะกรรมการกำกับนโยบาย และยุทธศาสตร์ พข. (ยุทธศาสตร์ที่ 1 - 4) เพื่อให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่และเพิ่มกลุ่มผู้รับบริการ ตลอดจนการรักษาสัมพันธภาพกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพิ่มความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ พข. โดยมีแนวโน้มที่จะใช้บริการซ้ำ หรือเชิญชวนแนะนำให้มีการใช้บริการต่อ จึงวางแนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตารางที่ 3 - 8



แผนภาพที่ 3 - 8 แสดงกระบวนการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากตารางที่ 3 - 8 ปัจจัยที่ผลต่อความผูกพัน พข. ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันประกอบด้วย 1 การบริการรูปแบบ e-Service CDD Mobile การพัฒนาบุคลากรให้มี Service mind โดยวัดความสำเร็จจากร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ 2 ส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยการส่งเสริมให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ดำเนินงาน ได้แก่ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ โดยวัดความสำเร็จจากร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการฯ และจำนวนกลุ่มที่เข้าร่วมโครงการ 3 การเพิ่มช่องทางการบริการ เป็นการค้นหาช่องทางทางการบริการใหม่ๆ ให้เพียงพอต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจน การค้นหานวัตกรรมการให้บริการ เช่น SSG Mobile Clinic โรงเรียนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต OTOP Academy โดยวัดความสำเร็จจากจำนวนกลุ่มที่ได้รับการบริการ และ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ 4 การสร้างแรงจูงใจ ได้แก่ เชิดชูเกียรติ คัดสรร OTOP KBO ยกระดับพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP

ความเชื่อมโยงกรมการพัฒนาชุมชนกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก

ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจฐานรากเข้มแข็ง
ประชาชนมีความสุข

ร่วมมือกัน, เครือข่าย
Inter-dependent

รวมกลุ่ม
Independent

บุคคล, คราวเรือน
Dependent

3 SE วิสาหกิจเพื่อสังคม

เสริมสร้างกลไกขับเคลื่อน SE

สนับสนุนการดำเนินงาน SE /
พัฒนาการบริหารจัดการ ของ
กลไก SE ในทุกระดับ / บูรณา
การทุกภาคส่วน ขับเคลื่อน SE

เพิ่มศักยภาพชุมชนในการสร้างธุรกิจชุมชน
ประสานภาคี/SEs กระตุ้น การพัฒนาชุมชนและ
ธุรกิจ ชุมชน / การพัฒนาสินค้าและ
บริการของชุมชน / ส่งเสริมการริเริ่มพัฒนา
ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองกับ ภูมิสังคม/พื้นที่

บูรณาการภาคีสนับสนุนชุมชน
ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ของทุกภาค
ส่วนขยายผล การพัฒนาศักยภาพ
ชุมชน และการประกอบธุรกิจ
ชุมชน

2 OTOP / SMEs / CE : Community Entrepreneur

เพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการ

การบริหารจัดการ/ส่งเสริมแผน
ธุรกิจ/การเข้าถึงแหล่งทุน/สร้าง
นวัตกรรมส่งเสริม Trader

พัฒนาลิขสิทธิ์

พัฒนารูปแบบ คุณภาพและ
มาตรฐาน พัฒนาระบบบัญชี
เชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยว

ส่งเสริมช่องทางการตลาด

• ระหว่างประเทศ
• ในประเทศ
• ภูมิภาค/จว.อำเภอ/ตำบล

1 สัมมาชีพ

พัฒนาผู้นำสัมมาชีพ

วิทยากรสัมมาชีพจังหวัด

เตรียมวิทยากรผู้นำสัมมาชีพ

ส่งเสริมการสร้างสัมมาชีพระดับหมู่บ้าน

ส่งเสริม/จัดตั้ง/พัฒนากลุ่มอาชีพ

ความเชื่อมโยงกรมการพัฒนาชุมชนกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก

Customer Lifecycle Management



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุง ข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ รวมทั้งใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวนเพื่อปรับปรุง ผลการดำเนินการ และวิธีการในการเรียนรู้ของส่วนราชการ

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง ผลการดำเนินการของส่วนราชการ

- การวัดผลการดำเนินการ
 - ตัววัดผลการดำเนินการ
 - ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
 - ความคล่องตัวของการวัดผล
- การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ
 - การวิเคราะห์ และทบทวน ผลการดำเนินการ
- การปรับปรุงผลการดำเนินการ
 - ผลการดำเนินการในอนาคต
 - การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการ ความรู้

- ข้อมูล และสารสนเทศ
 - คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ
 - ความพร้อมใช้งาน
- ความรู้ของส่วนราชการ
 - การจัดการความรู้
 - วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม
 - การเรียนรู้ระดับองค์กร

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์กร มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์กรสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

- การเลือก รวบรวมตัววัดและปรับให้สอดคล้องในการติดตามผลการดำเนินการ
- การติดตามการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- ตัววัดผลที่สำคัญทั้งระยะสั้น/ระยะยาวและการติดตาม

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- การเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

- การวัดผลที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

(4) การวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินการ

- การใช้ตัววัดและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวน
- การวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน
- การใช้ผลการทบทวนของผู้บริหารในการประเมินผลสำเร็จและประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันและการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการและความท้าทาย
- การทบทวนผลดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับดูแล

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(5) ผลการดำเนินการในอนาคต

- การใช้ผลการทบทวนเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

- การใช้ผลการทบทวนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงและโอกาสสร้างนวัตกรรม
- การถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมสู่การปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(7) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

- ความแม่นยำถูกต้อง และเชื่อถือได้ทันกาลปลอดภัยและเป็นความลับ

(8) ความพร้อมใช้งาน

- ข้อมูลสารสนเทศและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความพร้อม ใช้งาน มีรูปแบบที่ใช้งานง่าย

ข. ความรู้ของส่วนราชการ

(9) การจัดการความรู้

- การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องภายนอก เพื่อนำไปดำเนินการและสร้างนวัตกรรมและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- การระดมองค์ความรู้และแปลงความรู้ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

(10) วิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม

- การค้นหาหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกที่มีผลการดำเนินการที่ดี
- การนำไปปฏิบัติในส่วนงานอื่น ๆ ภายในส่วนราชการหรือ นำไปปฏิบัติระหว่างส่วนราชการ

(11) การเรียนรู้ระดับองค์กร

- การทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงาน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ ของส่วนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผลการ
ปฏิบัติการประจำวันและ**ผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้
 - เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปใน**แนวทางเดียวกัน**และบูรณาการข้อมูล
และสารสนเทศในการติดตามผล
การปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ
 - ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
- ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
และตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- ส่วนราชการมีวิธีการในการเลือกและสร้างความมั่นใจอย่างไรว่าได้ข้อมูลและสารสนเทศ
เชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ **เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจระดับปฏิบัติการ
และระดับองค์กร รวมถึงการสร้างนวัตกรรมบนพื้นฐานข้อมูลจริง**

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ประเภทและตัววัด	วิธีการวิเคราะห์	ความถี่	การนำไปใช้ตัดสินใจ	ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
ระดับเป้าหมายและยุทธศาสตร์						
1.						
2.						
ระดับกระบวนการ						
3.						
4.						
ระดับของการให้บริการหน่วยงานหรือการแก้ปัญหา/การพัฒนานวัตกรรม						
5.						
อื่นๆ						
6.ด้านการเงิน						

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ และสามารถจัดเตรียมข้อมูลได้อย่างทันกาล

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

(4) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร
- ส่วนราชการมีการวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ และมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสรุปนั้นใช้ได้
- ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในเรื่องดังนี้
 - ประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการ ขีดความสามารถในการแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ
 - ประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของส่วนราชการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่
- คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการและความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ(*)

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(5) ผลการดำเนินการในอนาคต

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อ**คาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต**

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การคาดการณ์					โครงการ
		60	62	63	64	65	

ผลการดำเนินงาน	การจัดลำดับในการปรับปรุง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวอย่างการปรับปรุง
ต่ำกว่าเป้าหมาย			
ต่ำกว่าคู่เทียบ			
อื่นๆ			

หลักเกณฑ์ในการจัดลำดับในการปรับปรุง

- 1) ความเร่งด่วนและผลกระทบของปัญหา
- 2) ความกว้าง ความลึกและสาเหตุของปัญหา
- 3) ความพร้อมของหน่วยงาน/บุคลากร/ทรัพยากรในการแก้ปัญหา
- 4) ประสิทธิภาพของการแก้ปัญหา

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุในหัวข้อ 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปสู่
 - คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ
 - ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ (*)

ผลการดำเนินงาน	ประเด็นการปรับปรุงที่สำคัญ	การปรับปรุงต่อเนื่อง	การสร้างนวัตกรรม
ต่ำกว่าเป้าหมาย			
ต่ำกว่าคู่เทียบ			
อื่นๆ			

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ของส่วนราชการ

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(7) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตรวจสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการมี**คุณภาพ**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลและสารสนเทศอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลเหล่านั้นมีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้ และแพร่หลาย

(8) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการมีความ**พร้อมใช้งาน**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน มีรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันกาลสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของส่วนราชการ**น่าเชื่อถือและใช้งานง่าย**

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ข. ความรู้ของส่วนราชการ

(9) การจัดการความรู้

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ
 - รวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคลากร
 - ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่
 - ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์การและลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ
 - ระดมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง และนำไปใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

(10) วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมในองค์การ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมดังกล่าวมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในทุกๆ หน่วยงานทั่วทั้งองค์การ (*)

ประเด็นยุทธศาสตร์	องค์ความรู้ที่ต้องการและถ่ายทอด		แหล่งความรู้	วิธีการถ่ายทอด
	ปี 2562	ปี 2563 เพิ่มความรู้		
เป็นเลิศด้านชุมชน	การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริการวิชาการ	ถอดบทเรียนปัจจัยความสำเร็จของการสร้างชุมชนเข้มแข็ง	ผู้นำชุมชน/กลุ่มอาชีพ/ผู้ประกอบการ	การอบรมและศึกษาดูงาน
ศูนย์กลางของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของภูมิภาค	การสร้าง Start up และ SME	การสร้างผู้ประกอบการสู่ธุรกิจระดับโลก	ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารธนชาติ	การอบรมและการสัมมนา

ข. ความรู้ของส่วนราชการ

(11) การเรียนรู้ระดับองค์กร

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ

ด้าน	องค์ความรู้	การใช้ในการปรับปรุง	การใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานของบุคลากร (แก้ปัญหาการทำงาน ลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย)	ผู้รับผิดชอบ
พันธกิจ				
กระบวนการ				
แผนยุทธศาสตร์				

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การวัดผลการดำเนินงาน(1) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (2)	- การคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญและทบทวนผลการดำเนินงาน - เลือกข้อมูลสนับสนุนตามภารกิจของส่วนราชการ & ยุทธศาสตร์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ - รับฟังความคิดเห็นของคณะทำงาน หน่วยงานภายนอก จากช่องทางต่างๆ และกิจกรรมการมีส่วนร่วม - รวบรวมและจัดทำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของส่วนราชการเทียบกับคู่เทียบ	-ตัวชี้วัด -ฐานข้อมูลต่างๆ -ระบบการวัดผลที่คล่องตัว -แนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินงานและการสร้างนวัตกรรม
ความคล่องตัวของ การวัดผล (3)	- ทบทวนและพัฒนาระบบวัดผลที่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว - ระบบการติดตามประเมินผลตัวชี้วัด (e-Tracking) และการให้จ่ายงบประมาณ	
การวิเคราะห์และ ทบทวนผล (4) และ การคาดการณ์อนาคต (5)	- สร้างกลไกในการดำเนินการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ - การวิเคราะห์สถิติจากข้อมูลสารสนเทศและการรายงานสถานการณ์ - การวิเคราะห์ผลกระทบจากรายงานสถานการณ์ต่างๆ และจัดทำลำดับความสำคัญของนโยบาย โครงการ กิจกรรม	
การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้าง นวัตกรรม (6)	- ระบบ Monitoring - ระบบตรวจสอบข้อมูลตามตัวชี้วัด - ประชุมร่วมกับเครือข่าย เพื่อประเมินผลการดำเนินการ - การทบทวนเพื่อหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม	

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
คุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ (7) และความพร้อมใช้งาน (8)	- ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล มีการสุ่มทวนสอบก่อนจัดเก็บเข้าสู่ฐานข้อมูล - จัดเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น นามาจำแนกประเภท จัดทำให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าถึงง่าย สื่อสารง่าย	- ฐานข้อมูลองค์ความรู้ของหน่วยงาน - ข้อมูลที่ถูกต้องและพร้อมใช้งาน
การจัดการความรู้ (9) วิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม (10) การเรียนรู้ระดับองค์กร (11)	- สร้างกลไกการจัดการความรู้ในองค์กร เช่น กำหนดตัวชี้วัด KM ให้ทุกสำนัก/กอง สื่อสารแนวทางการดำเนินงาน คัดเลือกองค์ความรู้ นำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ สร้างคุณค่าต่อหน่วยงาน สังคมและประชาชน - ถอดบทเรียน เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางต่างๆ ของหน่วยงาน เช่น Website KM ของกรม/ระบบ e-Learning/ Social Media - รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องภายนอก เพื่อนำไปดำเนินการ และสร้างนวัตกรรมและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ - การค้นหาหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกที่มีผลการดำเนินการที่ดี - การนำไปปฏิบัติในส่วนงานอื่น ๆ ภายในส่วนราชการ หรือ นำไปปฏิบัติระหว่างส่วนราชการ - คสร่างวิธีที่ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงาน	



สรุปเครื่องมือพัฒนาองค์กร (Toolkit) : หมวด 4

**Knowledge
Management**

**Quality of Data
and Information**

**Digital
Transformation**

**Database
Management
System**

Big Data Analytic

Benchmarking

ในการเลือกและกำหนดกรอบการวัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการ ได้ดำเนินการภายใต้กรอบการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (Millennium Development Goals - MDGs) ปี พ.ศ.2533- พ.ศ.2558 ในเป้าหมายด้านสุขภาพ ได้แก่ ลดอัตราการตายของเด็ก การต่อสู้โรคเอดส์ โรคมาลาเรีย และโรคสำคัญอื่นๆ มีการสานต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals SDGs) ปี พ.ศ.2558-พ.ศ.2573 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการมีสุขภาพะในการดำรงชีวิต และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนในทุกช่วงอายุ ประกอบกับรัฐบาลปัจจุบันมีแนวคิดในการปฏิรูปประเทศไปสู่วิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” มุ่งเน้นการพัฒนาให้เกิดความสมดุล เศรษฐกิจที่เข้มแข็ง สังคมที่มีคุณภาพ คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และมีสิ่งแวดล้อมที่น่าอยู่ ด้วยการขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยโมเดล 4.0 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564) เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์สาธารณสุข 20 ปี กำหนดเป็นเป้าหมาย “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน” ดังภาพ 4-1

การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานพิจารณาจากการประมวลและทบทวนชุดข้อมูลสถานการณ์โรคและภัยสุขภาพของกรมฯ จากแหล่งที่มาของข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันควบคุมโรค ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ 5 กลุ่มโรค ได้แก่ กลุ่มแผนงานควบคุมโรคติดต่อ (CD) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคเอดส์ วัณโรค โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ และโรคเรื้อน (SALT) กลุ่มแผนงานควบคุมโรคไม่ติดต่อ การบาดเจ็บและปัจจัยเสี่ยงที่สำคัญ (NATI)



ภาพ 4-1 การกำหนดกรอบตัวชี้วัดกรมควบคุมโรค

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

กรมฯ มีระบบการวัดผลการดำเนินงานที่สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและปัจจัยสำคัญทั้งภายในและภายนอก ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ โดยมีการ Monitor เป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส และรายปี มีแนวปฏิบัติเพื่อให้การกำกับติดตามมีมาตรฐาน แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 : วางแผนการติดตามก่อนดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน/มาตรการ/โครงการ โดยกำหนดแผนการติดตามงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานมีคุณภาพเริ่มจากการวิเคราะห์ชุดกิจกรรมสำคัญ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ พิจารณาประเด็นสำคัญที่จะทำให้งิจกรรมนั้นเกิดขึ้นอย่างมีคุณภาพและทันเวลา การกำหนดวิธีการและเวลาที่จะติดตามประเด็นสำคัญ รวมทั้งมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ระยะที่ 2 : ติดตามระหว่างดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน/มาตรการ/โครงการ เพื่อทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานของหน่วยงานตามแผน และสามารถแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานในไตรมาสต่อไป และระยะที่ 3 : สรุปผลการดำเนินการ

สำหรับโครงการสำคัญที่ส่งผลต่อการลดโรคและภัยสุขภาพ มีการติดตามทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเน้นให้หน่วยงานในสังกัดกรมฯ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน/มาตรการ/กิจกรรม/โครงการสำคัญ เพื่อใช้ผลการกำกับ ติดตาม ประเมินการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เสนอผู้บริหารพิจารณาตัดสินใจ ดำเนินการป้องกันและควบคุมโรคที่เป็นปัญหาสำคัญของประเทศ นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับเปลี่ยน แนวทางการดำเนินงาน กำหนดมาตรการใหม่ ปรับแผนงาน/โครงการ และพัฒนานโยบายการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ทบทวนแผนปฏิบัติการราชการของหน่วยงานให้มีความเหมาะสม สอดรับกับการบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางหน่วยงานในการจัดทำแผน ปฏิบัติราชการและการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นในปีต่อไป

ในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการกระบวนการที่สำคัญของกรมฯ ตามสายโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) มีการทบทวนตัวชี้วัดที่สำคัญของกระบวนการหลักทุกปี ให้ดำเนินการได้ตามข้อกำหนด

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ประกอบด้วยการประเมินแนวโน้ม (Trend) ของผลการดำเนินการ การคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นภายในกรมฯ รวมถึงการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นกับคู่เปรียบเทียบ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล เพื่อนำมาใช้สนับสนุนในการทบทวนผลการดำเนินการ รวมถึงช่วยให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร นอกจากนี้ กรมฯ ยังได้วิเคราะห์สถานการณ์โรคและภัยสุขภาพ รวมถึงบริบทแวดล้อมที่เป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ นโยบายรัฐบาล ข้อตกลงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เพื่อนำมาเป็นการทบทวนผลการดำเนินงานของกรมฯ และมีการจัดทำ รายงานข้อมูลเชิงเปรียบเทียบไว้เป็นรายปีย้อนหลังเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มและสถานการณ์ เรื่องโรคและภัยสุขภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางการทำงานและกำหนดค่าเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่ ผลลัพธ์ในการลดเสียชีวิตโรคลดตายในกลุ่มเป้าหมายโดยจัดกลุ่มวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

ตารางที่ 4-1 ตัวอย่างข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ใช้ประกอบการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ						
ลำดับ ที่	โรคและภัยสุขภาพ	กรมควบคุมโรค	คู่เทียบเคียง	การตัดสินใจใช้ข้อมูลสารสนเทศ		
				ระดับ ปฏิบัติการ	ระดับ ยุทธศาสตร์	การสร้าง นวัตกรรม
การเปรียบเทียบภายในประเทศ						
กลุ่มแผนงานควบคุมโรคติดต่อ (Communicable Disease : CD)						
1	โรคติดต่อระหว่างสัตว์และ คน เช่น โรคพิษสุนัขบ้า	1. ระบบรายงานผู้สัมผัสโรคพิษสุนัขบ้า R36 สำนักโรคติดต่อทั่วไป 2. ระบบเฝ้าระวังเชิงรับ (รพ.506) โปรแกรม Outbreak และรายงานสอบสวนโรค สำนักโรคระบาดวิทยา	กรมปศุสัตว์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	✓	✓	
2	โรคติดต่อที่ป้องกันได้ ด้วยวัคซีน	ระบบเฝ้าระวังเชิงรับ (รพ.506) ระบบ Event based surveillance และข้อมูลเฝ้าระวังอาการภายหลังได้รับ การสร้างเสริมภูมิคุ้มกันโรค (AEFI) สำนักโรคระบาดวิทยา	สำนักนโยบายและ ยุทธศาสตร์ กระทรวงสาธารณสุข		✓	
3	โรคติดต่อระบบทางเดินหายใจ เช่น ไข้หวัดใหญ่ ไข้หวัดนก โรคติดต่อเชิงทางเดินหายใจ ตะวันออกกลาง	ระบบ Event based surveillance ระบบเฝ้าระวัง เชื้อก่อโรค และระบบเฝ้าระวังเชิงรับ (รพ.506) สำนักโรคระบาดวิทยา	กรมปศุสัตว์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	✓	✓	✓

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 4

EXAMPLE

ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

กรมฯ โดยคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ทบทวน

แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตั้งแต่ ปีงบประมาณ พ.ศ.2552 จนถึงปัจจุบัน จัดทำแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมฯ 4 ด้าน ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทฯ และถ่ายทอดให้ทุกหน่วยงานดำเนินการ ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ กรมฯ ได้วางแผนการพัฒนาและข้อมูล ซึ่งต้องเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพ ถูกต้อง เชื่อถือได้ สอดคล้องกับช่วงเวลาที่ต้องการประมวลผลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ตาม 4 คุณลักษณะ คือ ถูกต้อง ครอบคลุม ครบถ้วน และทันเวลาพร้อมใช้งาน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

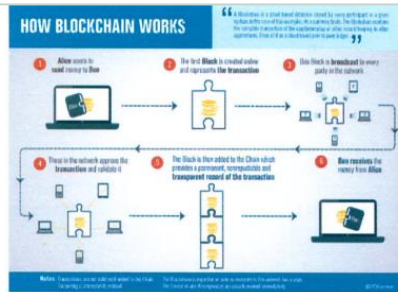
(1) ระบบข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (วิชาการ) เช่น ข้อมูลเตรียมความพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ด้านการสาธารณสุข มีการตรวจสอบความถูกต้องข้อมูลผู้ป่วยโรคติดต่อที่ต้องรายงาน ตามมาตรฐานงานด้านระบาดวิทยาในระดับ ตำบล อำเภอ จังหวัด เขตสุขภาพบริการและส่วนกลาง มีโปรแกรมตรวจสอบข้อมูล มีโปรแกรมการสอบสวนโรคที่เกิดการระบาดในพื้นที่ เป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในสถานการณ์จริง แบบ Real time

(2) ระบบข้อมูลผู้รับบริการ (บริการ) เป็นการสำรวจความพึงพอใจของกลุ่มผู้รับบริการในระดับกรมและระดับหน่วยงาน โดยใช้กระบวนการสำรวจตามหลักการทางวิชาการทุกปี รวมทั้งมีช่องทางการรับเรื่องราวร้องเรียนจากประชาชนที่หลากหลาย ซึ่งข้อมูลการให้บริการต่างๆ ได้รวบรวมเก็บไว้อย่างเป็นระบบแบบ Real time

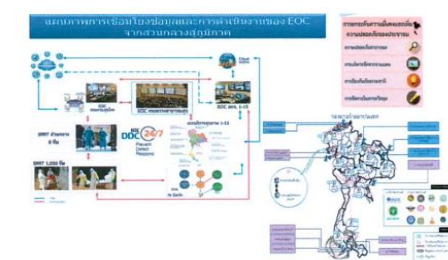
(3) ระบบข้อมูลสนับสนุน (บริหาร) เช่น การจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร มีการตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบันระหว่างกองการเจ้าหน้าที่กับงานบริหารบุคคลของแต่ละหน่วยงาน หรือการบริหาร

ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan : BCP) ตามแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของกระทรวงสาธารณสุข พร้อมทั้งเป็นการทบทวนความเสี่ยงด้านสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งกำหนดเป็นตัวชี้วัดของทุกหน่วยงาน ดังภาพ 4-19

นอกเหนือจากการบริหารงานทั้ง 4 ด้านแล้ว กรมฯ ได้พัฒนาแผนงานและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินงานหลายโครงการด้วยกัน จนทำให้ได้รับรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ (TPSA) เช่น



ภาพ 4-19 ระบบด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Blockchain)



ภาพ 4-18 แสดงการเชื่อมต่อระบบสารสนเทศของ EOC

การสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและควบคุมโรคภัยสุขภาพ กรมฯ ได้ปรับปรุงห้อง Network Operation Center (NOC) และ Security Operation Center (SOC) พร้อมทั้งจัดทีมเฝ้าระวังป้องกันภัยด้านเครือข่ายตลอด 24 ชั่วโมง หากมีการเปิด War Room ที่ห้อง Emergency Operation Center : EOC ทีมสารสนเทศจะทำการเฝ้าระวังป้องกันภัยด้านเครือข่ายตลอด 24 ชั่วโมง แบบประจำการ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและดูแลระบบสารสนเทศและรองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูล

ระหว่างหน่วยงานภูมิภาคกับส่วนกลาง ให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและมีความมั่นคงปลอดภัย ดังภาพ 4-18

กรมฯ กำหนดให้ทุกหน่วยงานมีการถอดความรู้ โดยการจัดทำโครงสร้างความรู้ (Knowledge Structure) ศึกษาทบทวน/วิเคราะห์ภารกิจ พันธกิจ นโยบายสำคัญ และเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ ที่หน่วยงานต้องปฏิบัติให้สำเร็จ โดยความรู้ที่สำคัญต้องคัดสรร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประสบการณ์ความรู้ด้านกระบวนการที่หน่วยงานสั่งสมมา ซึ่งความรู้เหล่านี้จะช่วยทำให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้ นำมาเรียงลำดับความสำคัญที่มีจำเป็นอย่างมากที่สุดและรองลงไปตามลำดับ จากความรู้ที่บุคลากรจำเป็นต้องใช้ประกอบในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ความรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กร และค้นหาจากแหล่งความรู้สำหรับการปฏิบัติงานได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ งานวิจัย เอกสาร ตำรา จุลสาร วารสาร

นอกจากนี้ มีการจัดทำทำเนียบผู้ทรงคุณวุฒิทั้งอดีตและปัจจุบัน โดยระบุรายชื่อและข้อมูลการติดต่อทั้งด้านวิชาการ ด้านการบริการ และด้านการบริหารรวมถึงเทคนิคเฉพาะด้าน หลังจากนั้นนำองค์ความรู้ที่ได้



ภาพ 4-15 กระบวนการจัดการความรู้ของกรมควบคุมโรค

สื่อสาร เผยแพร่ความรู้และข่าวสารต่างๆ ที่นำมาเผยแพร่เป็นประโยชน์ให้บุคลากรกรมฯ และประชาชนที่มาติดต่อราชการ ได้ชม เรียนรู้ เนื้อหาดีๆ ของหน่วยงาน นอกจากนี้มีการ นำความรู้ไปพัฒนาจัดทำเป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ทั้งกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน มีการเก็บและรักษาความรู้ จัดเป็นตลาดนัดความรู้ คลังความรู้ ดังภาพ 4-15 และสินทรัพย์คลังความรู้

เผยแพร่บน Website ของกรมฯ ดังตารางที่ 4-5 และมีการจัดเก็บความรู้ในคลังความรู้ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2556 เป็นต้นมา มีหัวข้อความรู้จาก 1,279 เรื่อง เป็น 1,515 เรื่อง ในปี พ.ศ.2559 (หมวด 7 ข้อ 16.9)

ตารางที่ 4-5 แสดงตัวอย่างการใช้อ้างอิงความรู้ในการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของกรมฯ

ความรู้	คุณค่า		ความถี่					ระดับ	
	พิจารณา	ป้องกัน	ควบคุม	รักษาม	สืบพัท	เตือน	เฝ้าระวัง	ป	บุคคล

มาตรฐานเป็นแผนผังความคิด (Mind Map)/แผนผังกระบวนการ (Flow Chart)/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Workflow) โดยคำนึงถึงความสะดวกในการนำไปใช้งานเป็นหลัก ในขั้นของการนำความรู้ไปใช้ ผู้มีส่วน



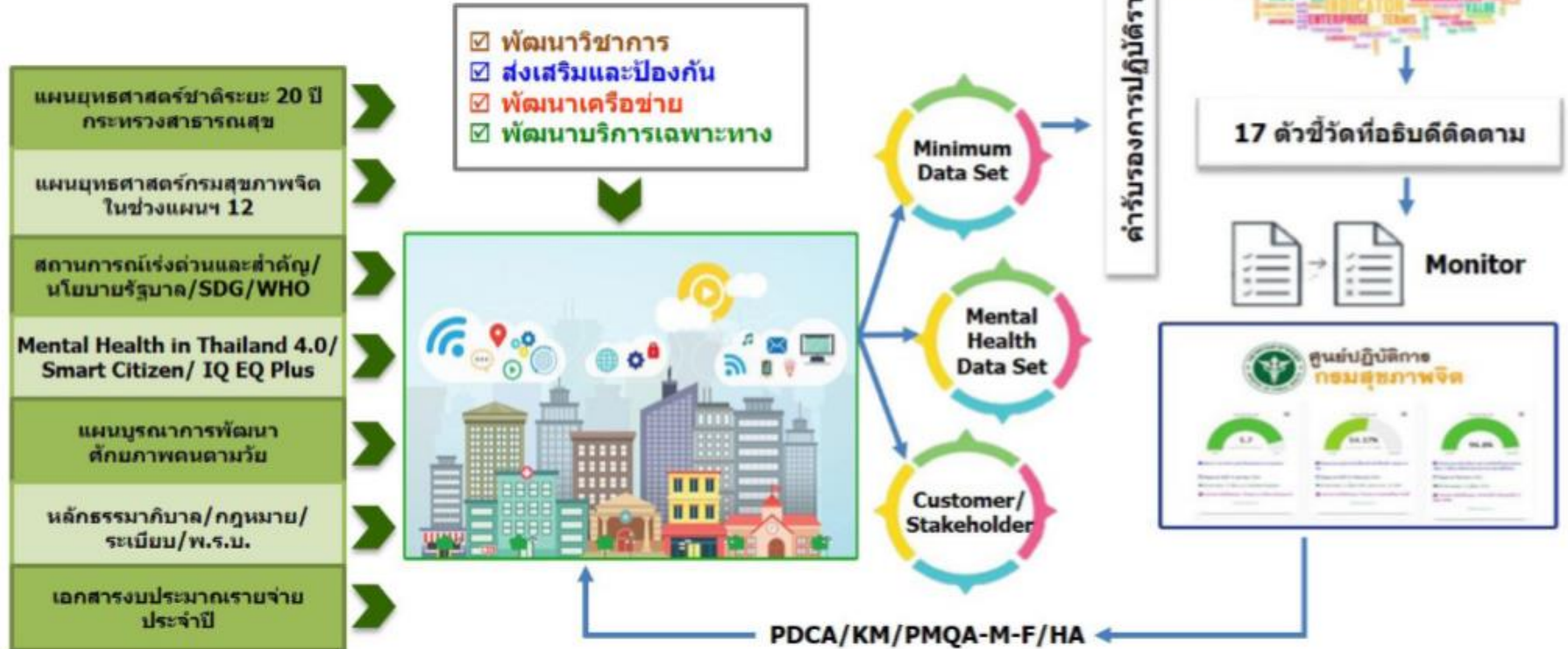
ภาพ 4-16 แนวทางการจัดการความรู้ของกรมควบคุมโรค

เกี่ยวข้องได้นำความรู้ที่ได้จากการถอดความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน โดยประยุกต์และบูรณาการความรู้ ทฤษฎี ประสบการณ์เดิมมาพัฒนาเป็นแนวคิด เทคนิค และวิธีการใหม่ๆ ที่สามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น กระบวนการทบทวนความถูกต้อง ทนสมัยของความรู้ก่อนนำไปใช้ในระบบฐานความรู้ (Knowledge Base) จากการพัฒนาพื้นที่ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เป็นวิธีที่กรมฯ ใช้เก็บรักษาความรู้ ดังภาพ 4-16 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Best Practice เทคนิควิธีการแก้ปัญหาในการทำงาน โดยนำข้อสรุปที่ได้จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ไว้บนเว็บไซต์ ถือเป็นการตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนนำองค์ความรู้ไปถ่ายทอดและเผยแพร่ให้กับบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและ

กรมสุขภาพจิต
รางวัล PMQA หมวด 4 ปี พ.ศ. 2561

ระบบคัดเลือกตัวชี้วัดเพื่อวัดผลการดำเนินการ

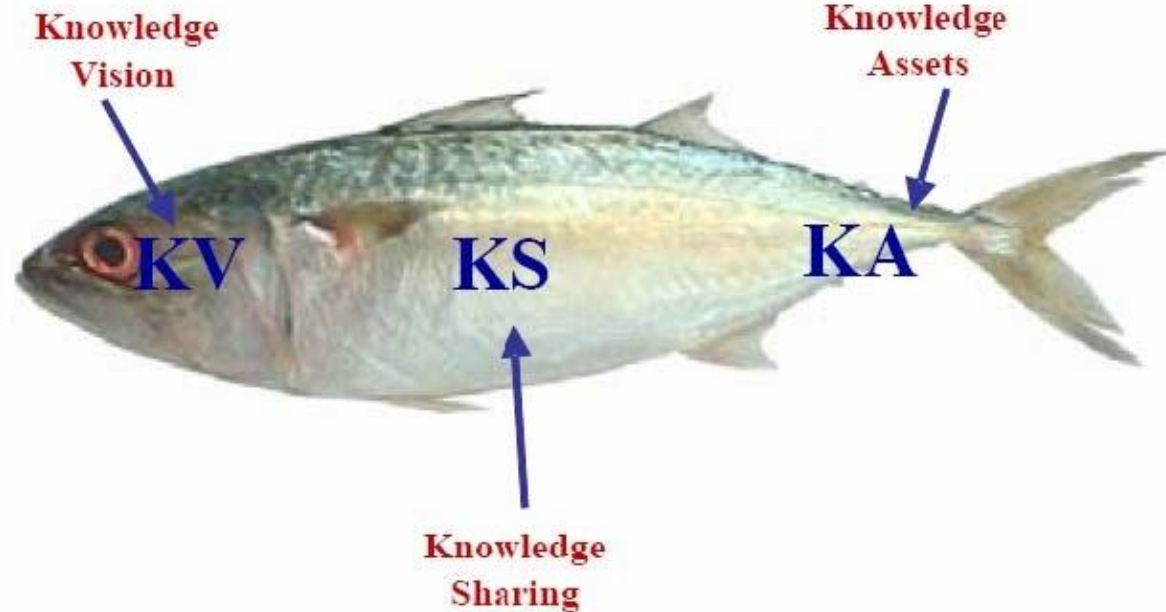
7S / 6BB / PIRAB / Future Search / PEST



ระบบการคัดเลือกตัวชี้วัดการดำเนินงานของกรมสุขภาพจิต

ส่วนหัว ส่วนตา
มองว่ากำลังจะไปทางไหน
ต้องตอบได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร”

ส่วนหาง สร้างคลังความรู้
เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้ ICT
“สะบัดหาง” สร้างพลังจาก CoPs



ส่วนกลางลำตัว ส่วนที่เป็น “หัวใจ” ให้ความสำคัญกับ
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

เครดิต: มูลนิธิสถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม

หมวด 5 บุคลากร

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถประเมินความต้องการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งตรวจสอบประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และความเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกส่วนราชการ

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

- **ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร**
 - ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
 - **บุคลากรใหม่**
 - การทำงานให้บรรลุผล
 - การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร
- **บรรยากาศการทำงานของบุคลากร**
 - สภาพแวดล้อมการทำงาน
 - นโยบายและสวัสดิการ

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

- **การประเมินความผูกพันของบุคลากร**
 - องค์ประกอบของความผูกพัน
 - การประเมินความผูกพัน
 - ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ
- **วัฒนธรรมส่วนราชการ**
 - วัฒนธรรมส่วนราชการ
- **การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร**
 - การประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
 - ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา
 - ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

(2) บุคลากรใหม่

- การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และ **พร้อมปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่**

- มุมมอง วัฒนธรรมของบุคลากรและชุมชน
- **บุคลากรใหม่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ**

(3) การทำงานให้บรรลุผล

- การจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร

(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

- การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- การบริหารด้านบุคลากรเพื่อให้ดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(5) สภาพแวดล้อมการทำงาน

- การดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุง

(6) นโยบายและสวัสดิการ

- การกำหนดและออกแบบการบริการสวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(7) องค์ประกอบของความผูกพัน

- การกำหนดองค์ประกอบของความผูกพัน

(8) การประเมินความผูกพัน

- วิธีการและตัววัดเพื่อประเมินความผูกพันและความพึงพอใจ
- ตัวชี้วัดอื่นๆ

(9) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

- การเชื่อมโยงความผูกพันกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

ข. วัฒนธรรมองค์การ

(10) การสร้างวัฒนธรรมองค์การ

- การเสริมสร้างวัฒนธรรม
- การนำความหลากหลายของบุคลากรมาสร้างวัฒนธรรมการทำงาน

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

(11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี
- การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ
- การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และ บรรลุผลสำเร็จของแผนฯ

(12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร
- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาการทำงาน โดยคำนึงถึงสมรรถนะหลัก นวัตกรรม จริยธรรม และผู้รับบริการ

(13) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

- วิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

(14) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

- การจัดการความก้าวหน้าทั่วทั้งส่วนราชการ
- การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานและมีประสิทธิผล

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคนที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ

ด้าน	กลุ่มบุคลากร	วิธีการประเมิน	การใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
อัตรากำลัง				
การประเมินทักษะที่จำเป็น				
การประเมินสมรรถนะ				
การรับรองคุณวุฒิ				
ความต้องการด้านการพัฒนา				

ก. ชัดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

(2) บุคลากรใหม่

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กร
(การเลือกคนที่เข้ากับชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่)

ประเภทบุคลากร	วิธีการสรรหา	คุณสมบัติและคุณสมบัติที่ต้องการ	วิธีการคัดเลือก	ผู้รับผิดชอบ

(3) การทำงานให้บรรลุผล

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้
 - งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ
 - ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
 - ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ
 - มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง

รูปแบบการทำงานให้บรรลุผล	การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะ	ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1.การทำงานเป็นทีม		
2.รูปแบบคณะทำงานและทีมสหวิชาชีพ		
3.รูปแบบเครือข่าย		
4.การจัดตั้งหน่วยงานใหม่		
5.การจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ		
อื่น		

(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในช่วงเวลาที่ผ่านมา
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการในเรื่อง
 - การบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง
 - การบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา
 - การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการ ทั้งเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร และระบบงาน ในกรณีจำเป็น

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (จำแนกตาม วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์)	ทักษะใหม่ๆที่ต้องการหรือ จำเป็นต่อการพัฒนา	กลุ่ม บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	วิธีการพัฒนา บุคลากร	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
	ทักษะดิจิทัล				
	การเรียนรู้และปัญหา mindset				
	การออกแบบ platform				
	การคิดเชิงระบบ				

ข. บรรยาการการทำงานของบุคลากร

(5) สภาพแวดล้อมการทำงาน

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพ และสวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น
- มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์อะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง มีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

ด้าน	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	การจัดการ	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สุขภาพ					
อนามัย					
สุขภาวะ					
ความมั่นคงและปลอดภัย					
สิ่งแวดล้อม					
ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน					
ความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน(ด้านกายภาพ/ด้านเทคโนโลยี)					

ข. บรรยายภาพการทำงานของบุคลากร

(6) นโยบายและสวัสดิการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดให้มีการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร ส่วนราชการได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภท และส่วนงานอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่ส่วนราชการจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง

กลุ่มบุคลากร	ความต้องการ และความ คาดหวัง	วิธีการ สำรวจ	การบริการ สิทธิ ประโยชน์ นโยบาย	การปรับปรุง เพิ่ม หรือเปลี่ยนแปลง ด้านการบริการ สิทธิประโยชน์ นโยบาย	ผลลัพธ์	ผู้รับ ผิดชอบ
สายบริหาร						
สายวิชาการ						
ปฏิบัติการ						
ลูกจ้าง						
อื่นๆ						

5.2 ความผูกพันของบุคลากร: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันและการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จในระดับส่วนราชการ และระดับบุคคล

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(7) องค์ประกอบของความผูกพัน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน
วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	ปัจจัยความผูกพัน	วิธีการสำรวจปัจจัย	การตอบสนองต่อปัจจัย	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สายบริหาร					
สายวิชาการ					
ปฏิบัติการ					
ลูกจ้าง					
อื่นๆ					

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(8) การประเมินความผูกพัน

- ส่วนราชการประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้ มีความแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากร
- ส่วนราชการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับส่วนราชการ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลผลิตภาพเพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

กลุ่มบุคลากร	วิธีการประเมินความพึงพอใจ	วิธีการประเมินความผูกพัน	วิธีการแบบไม่เป็นทางการ	การตอบสนองต่อความพึงพอใจและความผูกพัน	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สายบริหาร						
สายวิชาการ						
ปฏิบัติการ						
ลูกจ้าง						
อื่นๆ						

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(9) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการตามที่รายงานไว้ในหมวด 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากร และผลลัพธ์ของส่วนราชการ

ข. วัฒนธรรมส่วนราชการ

(10) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร

วัฒนธรรม ค่านิยม	เป้าประสงค์	วิธีการ เสริมสร้าง วัฒนธรรม องค์กร	กลุ่มเป้าหมาย	ความถี่	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
วัฒนธรรมองค์กร ที่ดี						
1						
2						
ค่านิยมองค์กร						
1						
2						
การมุ่งสู่วิสัยทัศน์						

ค. การบริหารจัดการและการพัฒนามบุคลากรและผู้บริหาร

(11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีความทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากรอย่างไร
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทนการให้รางวัลการยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร

กลุ่มบุคลากร	วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน			ความถี่หรือรอบการประเมิน	การให้ข้อมูลป้อนกลับ	การใช้ประโยชน์ของผลการประเมิน	ผู้รับผิดชอบ
	การสร้างนวัตกรรม	การมุ่งเน้น C-S	การบรรลุแผนปฏิบัติการ				
สายบริหาร							
สายวิชาการ							
ปฏิบัติการ							
ลูกจ้าง							
อื่นๆ							

(12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหารอย่างไร
- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างไร
 - พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
 - สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม
 - สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม
 - ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ
 - ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

(13) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

- ส่วนราชการมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร ผลลัพธ์ของการเรียนรู้และการพัฒนามีความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากร และความสำเร็จของส่วนราชการอย่างไร และนำความเชื่อมโยงดังกล่าวมาสู่การกำหนดโอกาสการพัฒนาทั้งด้านความผูกพันของบุคลากร และระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

ระบบการเรียนรู้และการประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

กลุ่มบุคลากร	วัตถุประสงค์ การเรียนรู้และ พัฒนา หรือ ประเด็นที่จะพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	หลักสูตร การพัฒนา (ที่ เกี่ยวข้อง)	ความถี่ (ถ้ามี)	การประเมิน ประสิทธิผลการ เรียนรู้และ พัฒนา	ผล ลัพธ์	ผู้รับ ผิดชอบ
สายบริหาร (ผู้นำ)							
สายวิชาการ							
ปฏิบัติการ							
ลูกจ้าง							
อื่นๆ							

การประเมินประสิทธิผล
การเรียนรู้และพัฒนา

การประกันคุณภาพการของฝึกอบรม(หลักสูตร วิทยากร เนื้อหา)

การประเมินความคุ้มค่าของการฝึกอบรม

การติดตามหลังการฝึกอบรม การประเมินจากผลการปฏิบัติงาน
พัฒนาการของผู้รับการฝึกอบรม จำนวนผลงาน/นวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น

(14) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร ทั้งทั้งส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร หัวหน้างาน และตำแหน่งสำคัญอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มบุคลากร	ความก้าวหน้าในอาชีพ	วิธีการพัฒนา	การสนับสนุน	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สายบริหาร (ผู้นำ)					
ผู้นำในอนาคต					
สายวิชาการ					
ปฏิบัติการ					
ลูกจ้าง					
อื่นๆ					

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (ก) • ขีดความสามารถและอัตรา (1) • บุคลากรใหม่ (2) • จัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร (3) • การเตรียมความพร้อมบุคลากร (4)	- วิเคราะห์โครงสร้างและอัตรากำลังตามบทบาทภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร - สำรวจความต้องการของบุคลากรหน่วยงานภายใน - การเก็บรวบรวมข้อมูลบุคลากรในการพัฒนาอย่างละเอียด - คู่มือการกำหนดสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งในหน่วยงาน - จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) - แผนการอบรมบุคลากรระยะสั้นและระยะยาว (Mega Project) - การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน - การจัด KM Forum - หลักสูตรการอบรมผู้บริหารระดับสูง - การ Rotate กระบวนงานหลัก (การหมุนเวียนงาน) - การจัดจ้างเอกชนมาช่วยปฏิบัติงาน (Outsource) ในบางภารกิจ	
การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้บรรลุผล-บุคลากรผูกพัน (ข) • สภาพแวดล้อมการทำงาน (5) • นโยบายและสวัสดิการ (6)	- การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน - นโยบายสวัสดิการร้านค้า/รถรับส่ง/สหกรณ์ - นโยบายการส่งเสริมสุขภาพ/สถานที่ทำงานน่าอยู่ (Healthy Workshop)/5ส - การอบรมอาชีพเสริม (การทำอาหาร) - การอบรมธรรมะให้กับบุคลากร - การส่งเสริมให้บุคลากรมีรายได้พิเศษ (Shop & Share) - การสำรวจความผูกพัน โดยแยกตามปัจจัย (Survey Online) หน่วยงานภายในและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การสร้างขีดความสามารถของบุคลากร ให้ผลงานโดดเด่น	- โครงการ HiPPS - การสร้างนวัตกรรม - มอบหมายให้บุคลากรดำเนินการในรูปแบบ Cross Function Team เพื่อให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายใน และทำงานร่วมกันข้ามสายงาน	
การประเมินผลการปฏิบัติงาน (11)	- หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	
การสร้างความผูกพัน • องค์ประกอบความผูกพัน (7) • วัฒนธรรมองค์การ (10)	- การประกวดผลงาน ให้รางวัล ยกย่องชมเชย - กิจกรรมการสร้างทีมงาน - การสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย	
• การประเมินความผูกพัน (8) • เชื่อมโยงผลลัพธ์ (9)	- การสร้างความผาสุกแยกตามสายงาน	
การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร • ระบบการเรียนรู้และพัฒนา (12) และประเมินประสิทธิผลของระบบฯ (13) • การจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่ (14)	- การจัดทำหลักสูตรมาตรฐานแต่ละสายงาน - จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล - จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง - กำหนดตัวชี้วัดในแผนพัฒนาบุคลากร	



สรุปเครื่องมือพัฒนาองค์กร (Toolkit) : หมวด 5

**Human Resource
Management**

Actionable KPI

**Data-driven
Operations and
Strategy**

**Office
Productivity
& Mobility**

**Workplace
Collaboration
& Networking**

**Personalized
Learning
Platform**

**Employee
Engagement**

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 5

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร



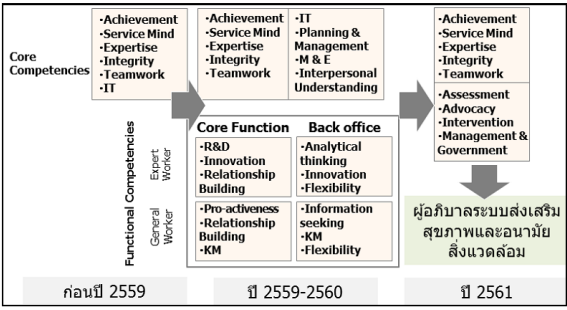
กรอบการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมอนามัยอยู่ภายใต้ภารกิจที่กระทรวงสาธารณสุขและรัฐบาลส่งมอบให้ขับเคลื่อนเพื่อให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี การวางแผนกำลังคนจึงมุ่งเติมเต็มสมรรถนะกำลังคนภายในกรมให้มีขีดความสามารถตามหน้าที่ที่กรมได้รับมอบหมายทั้งในระดับประเทศและระดับเขต ในขณะที่เดียวกันกรมในฐานะหน่วยงานด้านนโยบายมีบทบาทสำคัญในการวางแผนกำลังคนที่รับมอบผลงานจากรัฐไปส่งต่อให้ประชาชน ซึ่งเป็นกำลังคนระบบสุขภาพ ให้มีศักยภาพในการนำนโยบาย กฎหมาย ความรู้และเทคโนโลยีของกรมไปส่งต่อให้ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ดังแผนภาพที่ 5-1

ก. ขีดความสามารถและอัตราค่าจ้าง
ความท้าทายของกรมอนามัยในเชิงยุทธศาสตร์ คือการทำให้ประชาชนมีสุขภาพดี มีอายุคาดเฉลี่ย 85 ปี และอายุเฉลี่ย 75 ปี ไม่มีโรค ภายใต้การเปลี่ยนแปลงปัจจัยกำหนดสุขภาพ (Determinants of Health) ที่หลากหลายซับซ้อนทั้งในเชิงของโครงสร้างประชากร วิถีชีวิต สังคม สิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือเทคโนโลยี รวมถึงความต้องการหรือความคาดหวังของลูกค้ำหรือตลาดหรือสังคม ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนได้รับความเสมอภาคทางสุขภาพ (Equity) อย่างเป็นธรรม ภายใต้ความท้าทายนี้กรมอนามัยจำเป็นต้องจัดการกับกำลังคนรองรับ และตอบโจทย์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กรมอนามัยจึงให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการจัดการกำลังคนหรือทุนมนุษย์ (Human Capital) ในปี 2559 กรมจึงกำหนดให้มีคณะกรรมการเพื่อวางแผนกำลังคน หรือ HR Cluster เพื่อเป็นกลไกการบริหารและการเชื่อมโยงระดับกรม และกำหนดให้ทุกหน่วยงานมีผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลหรือ CHRO (Chief Human Resource Officer) ทุกหน่วยงานเป็นกลไกการบริหาร HR ภายใน และเชื่อมต่อการกิจ HR กับระดับกรมให้มี Alignment ซึ่งกันและกัน และกำหนดให้มีสมรรถนะเฉพาะสำหรับกำลังคนของกรม ซึ่งก่อนปี 2559 กรมอนามัยยังไม่ได้มีการกำหนดสมรรถนะของการเป็นนักส่งเสริมสุขภาพ กรมจึงยึดสมรรถนะหลักของ สำนักงาน กพ. บวกกับสมรรถนะด้าน IT อย่างไรตามเมื่อคณะผู้บริหารกรม และทีมในระดับต่างๆ พบว่าการกำหนดสมรรถนะดังกล่าวยังไม่สามารถบ่งชี้ได้ว่าบุคลากรเมื่อมีสมรรถนะเช่นนี้แล้วจะทำให้ขีดความสามารถขององค์กรเพิ่มขึ้น กรมจึงระดมสมองภาคส่วนต่างๆ ในทุกหน่วยงาน เพื่อกำหนดสมรรถนะในการเป็นนักส่งเสริมสุขภาพโดยนำและประยุกต์สมรรถนะที่ กพ.มี ในคลังสมรรถนะมากำหนดสมรรถนะเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาถึงระดับตำแหน่ง และสายงาน รวมถึงความต้องการของกรมที่จะเป็นกรมที่นำด้วยความรู้และวิชาการ (วิจัย นวัตกรรม และจัดการความรู้) ในปี 2559 - 2560 จึงเกิดเป็นสมรรถนะหลักยึดตาม กพ. 5 สมรรถนะหลักกรม 4 สมรรถนะ และสมรรถนะประจำสายงาน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม กลุ่มละ 3 สมรรถนะ คือสายวิชาการ และสายสนับสนุน โดยกลุ่มวิชาการเน้นการมีสมรรถนะด้านวิจัย ส่วนสายสนับสนุนเน้นการสร้างนวัตกรรมและจัดการความรู้ อย่างไรก็ตามจากการทบทวนแล้วพบว่า โดยรวมบุคลากรทุกคนจะมีสมรรถนะ 12 ตัว แตกต่างกันในทุกสายงาน ซึ่งเป็นการยากต่อการจดจำทั้งเจ้าของสมรรถนะ และผู้บังคับบัญชา ทำให้การบริหารและการพัฒนาเป็นไปได้ยาก รวมถึงเมื่อวิเคราะห์ต่อการตอบโจทย์การเป็นผู้อภิบาลระบบแล้ว ยังไม่

กรมอนามัย พ.ศ. 2562

สามารถเป็นผู้อภิบาลระบบได้ ในปี 2560 - 2561 จึงมีการทบทวนสมรรถนะอีกครั้ง โดยนำกรอบแนวคิดการส่งเสริมสุขภาพขององค์การอนามัยโลก พันธกิจ สมรรถนะหลัก และ Core Business Process กรม มาทบทวนและระดมสมองทุกสายงาน ทุกวิชาชีพ ทุกระดับ มาจัดทำสมรรถนะหลักของบุคลากรกรมอนามัยที่จะเป็นผู้อภิบาลระบบ รวมถึงทำการประจักษ์การนิกรม เนื่องจากสมรรถนะนี้ จะเป็นสมรรถนะของคนทุกคนในกรม ดังนั้นในปี 2561 กรมอนามัยจึงประกาศสมรรถนะระดับบุคคลใหม่ที่ทุกคนในกรมอนามัยต้องมีเพื่อการเป็น "ผู้อภิบาลระบบ" คือ A2IM

ได้แก่ Assessment, Advocacy, Intervention และ Management & Governance Competencies (แผนภาพที่ 5-2) ซึ่ง A2IM จะเป็นตัวชี้บ่งขีดความสามารถของกำลังคนในกรมที่เป็นที่ต้องการ รวมถึงความจำเป็นในการบริหารกำลังคน (สรรหา พัฒนา ใช้ประโยชน์ อารงรักษา และประเมิน) ตอบสนองยุทธศาสตร์ สมรรถนะใหม่ A2IM กำหนดให้กำลังคนต้องสามารถประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์เป็น ชีให้เห็น Critical Factor หรือ Point/Key ของการทำงานให้สำเร็จ (Assessment) ในประการต่อมาเมื่อชี้บ่งปัญหาได้ต้อง



การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตอบสนองวิสัยทัศน์และพันธกิจกรม

หน้าที่ได้รับผิดชอบ

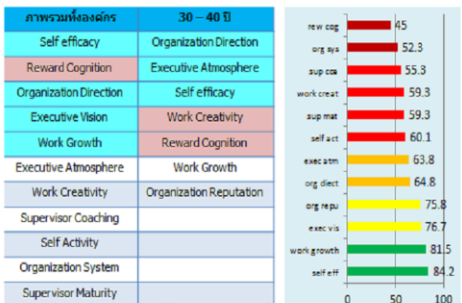
สามารถบอกได้ว่าจะขับเคลื่อนผ่านใคร ใครเป็น Key Person/Actor สำคัญเนื่องจากแนวคิดการส่งเสริมสุขภาพนักส่งเสริมสุขภาพต้องเป็นนัก Empowerment (Advocacy) และจาก Assessment แล้วต้องนำข้อมูลมาออกแบบมาตรการนวัตกรรม เทคโนโลยีที่ตอบสนองต่อปัญหา (Intervention) และสุดท้ายต้องมีสมรรถนะในการบริหารจัดการให้งานบรรลุสำเร็จ (Management & Governance) ผ่านผู้มี

ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 5

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

กรมอนามัย พ.ศ. 2562

กรมอนามัยมีความเชื่อว่าคน งาน องค์กร มีปฏิสัมพันธ์ และเชื่อมโยงกันอย่างเหนียวแน่น กรมอนามัยเชื่อหากคน งาน และองค์กร มีความผูกพันกันย่อมทำให้ผลิตภาพของผลงานเพิ่มขึ้น กรมอนามัยจึงให้ความสำคัญกับความผูกพันขององค์กร (Employee Engagement/EE) กรอบการยกระดับของการสร้างความผูกพันคือการสร้างความเชื่อมั่นของกำลังคนต่องาน และองค์กร การสร้าง Trust ให้เกิดขึ้นกับกำลังคนนำมาสู่การลดต้นทุน และเพิ่มความเร็ว (Speed) ในการทำงานและสร้างผลิตภาพ จากการสำรวจความผูกพันขององค์กรด้วยเครื่องมือของ กพร.ในปี 2560 เท่ากับ ร้อยละ 68.04 (ระดับปานกลาง) โดยมีองค์ประกอบของค่าเฉลี่ยคะแนน 3 ด้าน คือ ความเชื่อมั่นองค์กร (Trust) ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ (ร้อยละ 59.27)

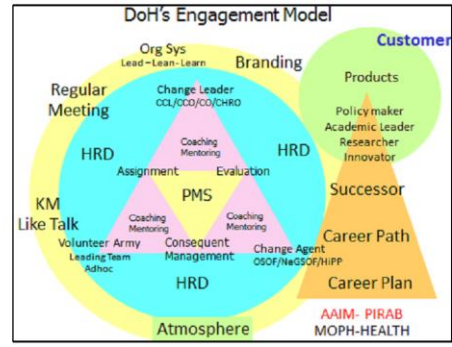


แผนภาพที่ 5-3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ EE ของบุคลากรกรมอนามัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเรียงจากสูงสูดมาต่ำสุด และร้อยละของความคิดเห็นในทัศนะเห็นด้วยกับปัจจัยด้านองค์กรเรียงจากต่ำสุดถึงสูงที่สุด

ความกระตือรือร้นของบุคลากร (Alertness) อยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 75.08) และการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (ร้อยละ 69.76) เมื่อวิเคราะห์ตัวแปรทางประชากร อาทิ อายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา กลุ่มวิชาชีพ ประเภทการจ้างงาน ประเภทหน่วยงาน และระดับตำแหน่ง พบว่า อายุ และอายุราชการมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ EE โดยอายุ และอายุราชการเพิ่มขึ้น EE จะเพิ่มสูงขึ้นตามแต่มีประเด็นที่น่าสนใจมีช่วยอายุ 30 – 40 ปี และอายุราชการการ 5 – 14 ปี ระดับค่า EE ที่ลดต่ำลง

คือกลุ่ม Gen Y ซึ่งเป็นกลุ่มกำลังคนใหม่ที่ทำงานมาระยะหนึ่ง

การวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์กร งาน และการทำงานที่กำลังคนพบว่า ในภาพรวมปัจจัยที่มีผลต่อระดับ EE อย่างมีนัยสำคัญมากที่สุด 5 อันดับแรก คือ การที่บุคคลมีความรู้สึกว่าความสามารถทำงานให้สำเร็จอยู่เสมอ (Self efficacy) การได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี (Reward Cognition) นโยบายและทิศทางองค์กรที่ชัดเจน (Organizational Direction) วิสัยทัศน์ผู้บริหารระดับสูง (Executive Vision) และงานที่ทำอยู่ทำให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา (Work Growth) และหากพิจารณา EE ในกลุ่ม Gen Y ที่มีระดับต่ำสุดเมื่อเทียบกับ Gen X และ Gen BB พบว่าปัจจัยที่สัมพันธ์กับ EE ของกลุ่ม Gen Y กลับเป็นการมีทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน รองลงมาคือการที่ผู้บริหารระดับสูงสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม (Executive Atmosphere) การทำงานให้สำเร็จอยู่เสมอ และประเด็นที่น่าสนใจคือการที่องค์กรเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป (Organizational Reputation) ดังนั้นเมื่อพิจารณาจาก GAP ดังภาพที่ 5-3 ประเด็นที่จะต้องบริหารจัดการปิด GAP เพื่อยกระดับ EE อย่างมีนัยสำคัญ คือ การยกย่องชมเชยเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี (Reward Cognition) การเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่มีความคิดสร้างสรรค์ในการ



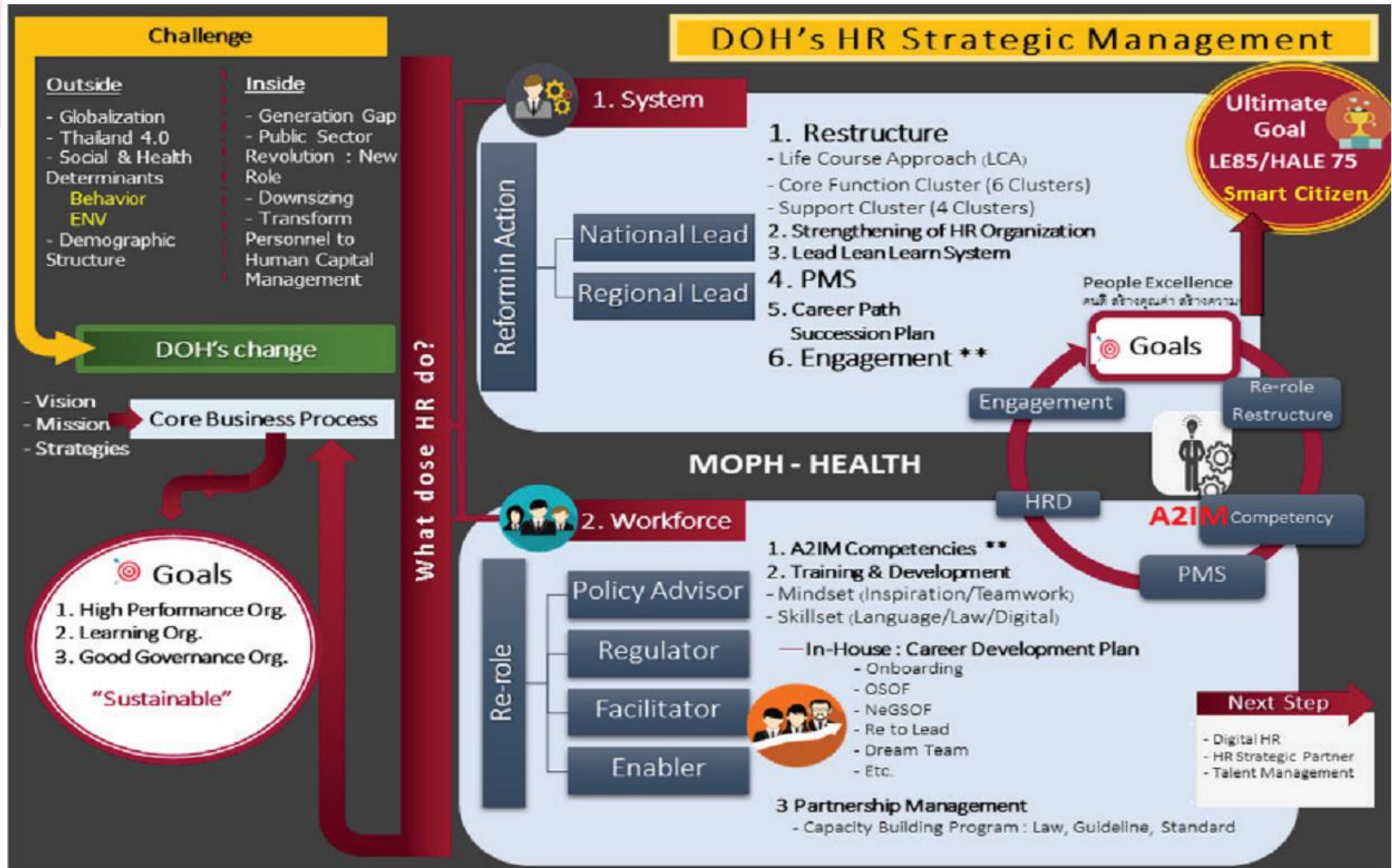
แผนภาพที่ 5-4 แบบจำลองการสร้างความผูกพันองค์กร

ทำงาน การยกระดับคุณค่าของคนของงานที่ทำสำเร็จ (Self efficacy) จนส่งผลกระทบต่อการยกระดับองค์กรและความก้าวหน้าตนเอง (Work Growth) การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ขององค์กรให้ชัดเจน เร่งสร้างผลผลิตองค์กรให้เป็นที่ยอมรับ ดังนั้นกรมจึงวางกรอบแนวคิดการยกระดับ EE ดังแผนภาพที่ 5-4 คือการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (Performance Based Management System/PMS) เป็นพื้นฐาน ในการทำให้กำลังคนสร้างงานที่มีคุณค่าตอบโจทย์ การกิจสำคัญ



องค์กร และเกิดการประเมินที่มีความเป็นธรรมในรอบ “ค่าของคนอยู่ที่ผลของงาน” การวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างคุณค่าได้เต็มศักยภาพ เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กองกำลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์/ภารกิจสำคัญ การวางระบบกลไกให้เกิดความก้าวหน้าอาชีพ และการสืบทอดทดแทนในตำแหน่งสำคัญด้วยการสร้างคุณค่าของผลงานเชิงประจักษ์ การค่านิยมค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรร่วม การกำหนดสมรรถนะที่ท้าทาย การสร้างบรรยากาศ ให้กำลังคนแสดงออกซึ่งผลงานที่มีคุณค่า การวางระบบบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเปลี่ยนระบบองค์การเป็นผู้ให้บริการระบบด้วยแนวคิด 3L คือ Lead, Lean และ Learn การ Re – Branding กรม ให้เห็น Positioning ที่ชัดเจนในฐานะ Nation Lead และ Regional Lead และการผลักดันให้เกิด Product ที่มีคุณค่าต่อประเทศ และเป็นที่ยอมรับ ได้แก่ ความรู้ นวัตกรรม กฎหมาย และยุทธศาสตร์ เพื่อประโยชน์ End Customer คือประชาชน

กรมอนามัย
รางวัล PMQA หมวด 5 ปี พ.ศ. 2562



หมวด 6 การปฏิบัติการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถออกแบบ จัดการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมผลผลิตและการบริการ กระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน

- ❑ **การออกแบบผลผลิตและกระบวนการ**
 - ประสิทธิภาพของการออกแบบ
 - แนวคิดในการออกแบบ
 - ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน
- ❑ **การจัดการและการพัฒนากระบวนการ**
 - การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
 - กระบวนการสนับสนุน
 - การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ
- ❑ **การจัดการเครือข่ายอุปทาน**
 - การจัดการเครือข่ายอุปทาน
- ❑ **การจัดการนวัตกรรม**
 - การจัดการนวัตกรรม

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

- ❑ **การควบคุมต้นทุน**
 - การควบคุมต้นทุน
- ❑ **การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ**
 - การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ
- ❑ **การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน**
 - ความปลอดภัย
 - การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลผลิตและกระบวนการ

(1) ประสิทธิภาพของการออกแบบ

- การวัดและประเมินผลข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

(2) แนวคิดในการออกแบบ

- การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน
- การนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ ความเป็นเลิศ ด้านผลผลิต การบริการ และความคล่องตัวมาพิจารณาในกระบวนการ

(3) ข้อกำหนดของผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงาน

- การกำหนดข้อกำหนดของผลผลิตและการบริการ
- การกำหนดข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน

ข. การจัดการกระบวนการ

(4) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- การปฏิบัติงานตาม ข้อกำหนดที่สำคัญ
- มีตัววัด/ตัวชี้วัดที่สำคัญ ควบคุม และปรับปรุงกระบวนการ
- ตัววัดเชื่อมโยงผลการดำเนินการคุณภาพของผลผลิต /การบริการ

(5) กระบวนการสนับสนุน

- การกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ
- การปฏิบัติงานตามข้อกำหนดที่สำคัญ

(6) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

- ปรับปรุงผลผลิต การบริการ ลดความผิดพลาด/ข้อขัดข้อง/สูญเสีย

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

(7) การจัดการ

เครือข่ายอุปทาน

- การจัดการเครือข่ายอุปทาน
- การเลือกผู้ส่งมอบ
- การวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ
- การให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง
- การดำเนินการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

ง. การจัดการนวัตกรรม

(8) การจัดการนวัตกรรม

- การจัดการนวัตกรรม
- โอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนฯ
- การทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนนวัตกรรม
- การติดตามผลของโครงการ

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ก. การควบคุมต้นทุน

(9) การควบคุมต้นทุน

- การควบคุมต้นทุนโดยรวม
- การป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย/ความผิดพลาด/การทำงานซ้ำ
- การลดต้นทุนเกี่ยวกับการตรวจสอบกระบวนการ/ผลการดำเนินการ
- สมดุลระหว่างการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการ

ข. การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

(10) การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

- การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศสำคัญ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- การดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ ทั้งด้านการสร้างความตระหนักรู้ บทบาท ความรับผิดชอบ การลำดับความสำคัญในการระวังภัย และการป้องกัน

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(11) ความปลอดภัย

- การทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย
- การป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ/ วิเคราะห์ต้นเหตุ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม

(12) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

vision/Mission

ยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์/กลยุทธ์/แผนงาน โครงการ ตัวชี้วัด				
ตัวอย่างระบบงาน	ดำเนินการเอง	ผู้ส่งมอบ		ตัวอย่างกระบวนการทำงานหลักตามพันธกิจหลัก
ระดับการนำองค์กรและธรรมาภิบาล	/			1.กระบวนการส่งเสริมสิ่งแวดล้อม 2.กระบวนการพัฒนากฎหมายใหม่ 3.กระบวนการส่งเสริมคุณภาพชีวิต 4.กระบวนการรักษาพยาบาล 5.กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 6.กระบวนการ
ระบบการการบริหารจัดการตามภารกิจหลัก	/			
ระบบการผลิต		/		
ระบบเทคโนโลยี		/		
ระบบการขนส่ง		/		
ระบบรักษาความปลอดภัย		/		
				ตัวอย่างกระบวนการสนับสนุน
				1.กระบวนการพัฒนาบุคลากร 2.กระบวนการติดตามประเมินผลแผน/งบประมาณ 3.กระบวนการด้านเทคโนโลยี 4.กระบวนการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร 5.กระบวนการรักษาความปลอดภัย 6.กระบวนการจัดการความรู้ 7.กระบวนการบริหารความเสี่ยง



ความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ (VOC)

6.1 กระบวนการทำงาน: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุง ผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

(1) ประสิทธิภาพของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

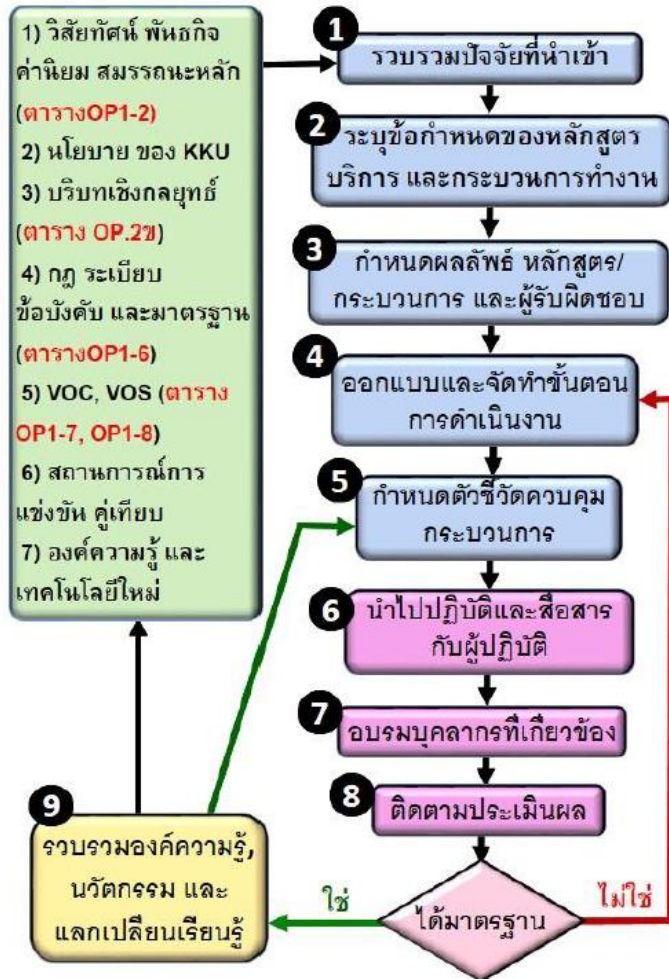
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด และประเมินผลข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

(2) แนวคิดในการออกแบบ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการ คุณค่าในสายตาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความเสี่ยง และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในผลผลิต การบริการ และกระบวนการเหล่านี้

(3) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน
- กระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้



6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ คณะมีกระบวนการที่สำคัญในการดำเนินงานได้แก่ 1) กระบวนการผลิตบัณฑิต 2) กระบวนการวิจัย และ 3) กระบวนการบริการวิชาการ ที่มีข้อกำหนดที่สำคัญดังตารางที่ 6.1-1 โดยมีวิธีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญคือการใช้ระบบ IPO แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ใช้สารสนเทศจากกระบวนการในการรับฟังเสียงของลูกค้าแผนภาพที่ 3.1-1 และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวคิดการออกแบบกระบวนการทำงานและข้อกำหนดที่สำคัญ 2) กระบวนการ (Process) การมอบหมายให้รองคณบดีและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบการจัดทำข้อกำหนด และกระบวนการ 3) ผลลัพธ์ (Output) ได้แก่กระบวนการทำงานหลักและสนับสนุน ข้อกำหนด และตัวชี้วัดตาม

ข. การจัดการและการพัฒนากระบวนการ

(4) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ
- มีตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงานอะไรบ้าง
- ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบอย่างไร

(5) กระบวนการสนับสนุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการ

(6) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

(7) การจัดการเครือข่ายอุปทาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการเครือข่ายอุปทาน
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่ส่วนราชการเลือก มีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการและการบรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริม และสนับสนุนการประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างเครือข่ายอุปทาน
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรเครือข่ายอุปทานมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการขององค์กร
- ส่วนราชการมีการวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ เพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร รวมไปถึงมีการดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

กลุ่ม	แนวทางการคัดเลือก	ข้อกำหนดด้านคุณสมบัติ	ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน	การประเมินผล	การให้ข้อมูลป้อนกลับ	การดำเนินการกับผู้ที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี	กลไกการสื่อสาร	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผลลัพธ์
ผู้ส่งมอบ									
ผู้ให้ความร่วมมือ									

“ข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน” หมายถึง เงื่อนไขการทำงานที่สำคัญที่ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันได้กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้องค่าใช้จ่าย เป็นต้น

ง. การจัดการนวัตกรรม

(8) การจัดการนวัตกรรม

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



6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ มั่นใจว่า ระบบปฏิบัติการมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและเพื่ออนาคต

ก. การควบคุมต้นทุน

(9) การควบคุมต้นทุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่อง **ของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างไร**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้น้อยที่สุด (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุน กับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 6.2-1 ต้นทุนของปัจจัยนำเข้าและตัววัดผลลัพธ์สำคัญของระบบงานต่างๆ			
พันธกิจ	กระบวนการ	วิธีการควบคุมและลดต้นทุน	ผลลัพธ์

ข. การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

(10) การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ สิทธิพจน์สำคัญ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการอย่างไร ทั้งด้านความถูกต้อง แม่นยำ ปลอดภัย และเป็นความลับ รวมไปถึงการกำหนดการเข้าถึงข้อมูล ทั้งทางกายภาพ และทางอิเล็กทรอนิกส์
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูล และสารสนเทศ ดังนี้
 - การกระตุ้นให้ตระหนักรู้ถึงภัยคุกคาม และไม่มั่นคงด้านข้อมูล และสิทธิพจน์ที่สำคัญ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์
 - ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร และผู้ส่งมอบเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อความมั่นคง และปลอดภัยของข้อมูล และสิทธิพจน์ที่สำคัญ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์
 - การกำหนด และลำดับความสำคัญในการป้องกัน ระวังภัยต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการ
 - การป้องกันระบบดังกล่าวจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น เหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ รวมไปถึงการตอบสนองและกู้คืนจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(11) ความปลอดภัย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย
- ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

(12) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

ตัวอย่างกิจกรรมการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน				
กิจกรรม	วัตถุประสงค์	กระบวนการ/แผนป้องกัน/แผนสำรวจ/การกู้คืน	ความถี่	Owner
1.การป้องกันและควบคุมอัคคีภัย	ป้องกันความเสียหายและการสูญเสียทรัพย์สิน			
2.การป้องกันระบบไฟฟ้าขัดข้อง	ลดความสูญเสียจากไฟฟ้าขัดข้อง			
3.การป้องกันภัยแล้ง	ป้องกันและลดความสูญเสียจากภัยแล้ง			
4.การป้องกันอุทกภัย	ป้องกันการสูญเสียทรัพย์สิน			

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
ข้อกำหนด (3)	-การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการและข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อหาข้อกำหนดที่สำคัญ - กฎหมาย/ มาตรฐาน	-ความพึงพอใจ -ขั้นตอนลดลง -นวัตกรรมใหม่ -ศูนย์บริการร่วม -ต้นทุนลดลง
การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ (2)	- การนำเครือข่ายมาใช้ในกระบวนการออกแบบเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว - การประยุกต์ใช้ IT เข้ามาใช้เพื่อความโปร่งใส รวดเร็ว - ศึกษาจากองค์ความรู้มาตรฐานสากล	
ประสิทธิผลกระบวนการ (1)	- ตัววัดผลลัพธ์ระดับกระบวนการ และติดตามอย่างสม่ำเสมอ	
การออกแบบกระบวนการสนับสนุน (5)		
การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (4)	-ถ่ายเป็นตัวชี้วัด -คู่มือการปฏิบัติงาน+ทบทวนเป็นประจำ - จัดเป็นเวที KM -ออกเป็นระเบียบแนวทางปฏิบัติ	
การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ (6)	-PDCA -เปิดเวทีประกวดนวัตกรรม	
การจัดการเครือข่าย (7)	-การกำหนดคุณภาพ มาตรฐานผู้นำเข้าปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง - การตรวจเยี่ยมและให้ Feedback - ใช้ SIPOC Model เป็นเครื่องมือในการกำหนดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	
การจัดการนวัตกรรม (8)	-การกำหนดเวทีนวัตกรรม -การนำนวัตกรรมใหม่ไปขยายผล(จัดตั้งศูนย์บริการร่วม)	

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ

ประเด็นพิจารณา	แนวทางการดำเนินการ	ผลการดำเนินการ
การควบคุมต้นทุน (9)	- การจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ทุกกระบวนการต้องสร้างคุณค่าให้กันและกัน - วิเคราะห์ต้นทุน ทั้งค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (cost unit) และค่าบำรุงรักษา	
การจัดการความมั่นคงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์องค์กร (10)	- แผนบริหารความเสี่ยงด้านคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนามาตรฐานการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ - แผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติที่อาจเกิดกับระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ (IT Contingency Plan) เช่น การ Backup ข้อมูล การทดสอบการ Restore ข้อมูล - Antivirus/Firewall/ระบบสำรองไฟ/Generator/ระบบดับเพลิง/DR Site - การบำรุงรักษาอุปกรณ์ Hardware	
การเตรียมพร้อมความปลอดภัยและเหตุฉุกเฉิน	- จัดทำแผนรองรับภาวะฉุกเฉิน - การกำหนดแผนซักซ้อม - ซักซ้อมการเจอปัญหา เพื่อปรับปรุงแผน - ถ้ายทอดและขยายผลไปสู่หน่วยงาน	



สรุปเครื่องมือพัฒนาองค์กร (Toolkit) : หมวด 6

**Business Process
Analysis**

Design thinking

**End-to-end
Process Design**

**Innovation
Management**

**Supply-chain
Management**

**Cyber Security
Framework**

162



ตัวอย่างการเขียน App report : หมวด 6

(10) การจัดการนวัตกรรม

สส.ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมเพื่อนำไปพัฒนาของระบบงานของ กทส.และสนับสนุนให้บุคลากรของหน่วยงานคิดและสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ ผ่านกระบวนการจัดการนวัตกรรมดังนี้

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ (หมวด 1) สร้างบรรยากาศในการสร้างนวัตกรรมและจัดการความเสี่ยง โดยอาศัยความเชี่ยวชาญและสมรรถนะของบุคลากร ให้เข้ามามีส่วนร่วมคิดและริเริ่ม สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

2. นำความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน มาเป็นข้อมูลในการสร้าง และพัฒนา นวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้กระบวนการทำงานและกระบวนการให้บริการ รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ

3. กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ ในระหว่างที่มีการปรับปรุงยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อให้ประชาชนทุกคนในเขตสุขภาพได้รับบริการที่มีคุณภาพมาตรฐานและเข้าถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยในเขตสุขภาพ และนำมาทำแผนการพัฒนานวัตกรรมตาม 6-1

4. การพัฒนาแนวคิดการสร้างนวัตกรรมแก้ปัญา

สส. ได้จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม ตามกระบวนการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน แก่หน่วยงานในสังกัดเพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

5. การประเมินแนวคิดในการจัดทำนวัตกรรม ได้แก่ การวิเคราะห์และประเมินผลกระทบและผลประโยชน์ของนวัตกรรม ความต้องการด้านทรัพยากรเพื่อการจัดการนวัตกรรม

6. สร้างทีมความร่วมมือ โดย สส.จัดตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ ในการผลักดันการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน และระยะเวลาที่กำหนดขึ้น เช่น แผนการจัดการความรู้ของหน่วยงาน นอกจากนี้ยังมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านวิชาการ สาขาการแพทย์ ทันตแพทย์ สาธารณสุข วิทยาศาสตร์การแพทย์ ส่วนในสาขาการพยาบาลได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการรางวัลคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ และคณะผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ เป็นต้น จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการศึกษา กระทรวงสาธารณสุขของต่างประเทศ เพื่อให้การสนับสนุนวิชาการ กำหนดคุณภาพที่การคัดเลือกผลงานวิชาการ/นวัตกรรมดีเด่น/เกณฑ์คุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ และนำเสนอเผยแพร่ผ่านการประชุมวิชาการกระทรวงสาธารณสุข/การประชุมวิชาการประจำปีของสำนักงาน กทส. และ วารสารวิชาการสาธารณสุข และ วารสารกองการพยาบาล

7. การปรับปรุงกระบวนการ โดยใช้หลัก PDCA ตามรายละเอียด ข้อ 5 การปรับปรุงผลิต การบริการและกระบวนการ

8. สส. ได้มีการส่งเสริมบรรยากาศให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเป็นช่องทางในการพัฒนาระบบบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ในเวทีนำเสนอผลงานการจัดการความรู้ของเขตสุขภาพ จัดให้มีรางวัลคุณภาพการปฏิบัติการพยาบาลที่เป็นเลิศ : NQA เป็นรางวัลระดับชาติซึ่งใช้เกณฑ์การตัดสินเดียวกับ TQA จัดประกวดผลงานวิชาการ/นวัตกรรมในการประชุมวิชาการประจำปีและงานมหัศจรรย์ของสำนักงาน กทส. และการประชุมวิชาการประจำปีของกระทรวงสาธารณสุข เป็นประจำทุกปี ครอบคลุมทุกสาขาวิชาชีพด้านสุขภาพ โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการตัดสินการประกวดรางวัล ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัด สส. นำเสนอและเผยแพร่องค์ความรู้



ภาพที่ 6-9 วงจรการจัดการนวัตกรรมสส.

เทคโนโลยี และนวัตกรรม สุสาธิต และได้นำผลงานจากการประกวดทุกประเภท เผยแพร่ผ่านทาง Website กระทรวงสาธารณสุข, วารสารวิชาการสาธารณสุขมีการจัดทำฐานข้อมูลนวัตกรรม โดยฝ่ายวิชาการ สำนักวิชาการสาธารณสุขที่ www.digitaljournals.org/pubnetmoph/ และ ฐานข้อมูลงานวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์ โดย สำนักการพยาบาล ที่ www.nursing.go.th

9. ทีมวิชาการบูรณาการนวัตกรรมที่มีผลงานดีเด่นและได้รับรางวัลยอดเยี่ยม ผลงานการจัดการความรู้ กระทรวงสาธารณสุข และผลงานจากการพัฒนาระบบบริการทางการแพทย์และการพยาบาลสู่ความเป็นเลิศของหน่วยบริการจากเขตสุขภาพไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบและปรับปรุงกระบวนการ

10. การวิเคราะห์ การจัดการนวัตกรรมเพื่อนำไปกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ในอนาคตให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีความริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ Roadmap ของการก้าวสู่นวัตกรรมของสส. ระดับจังหวัด ระดับเขต และระดับกระทรวง ระดับประเทศเพื่อต่อยอดผลงานไปสู่ระดับโลก จากการดำเนินการดังกล่าว ส่งผลให้ สส.เป็นต้นแบบในการจัดการนวัตกรรมของกระทรวงด้วยผลงานอันเป็นที่ประจักษ์ ได้แก่

ผลงานนวัตกรรมระดับประเทศ(สภพ.) สส. ได้รับรางวัลระดับประเทศให้แก่รางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ ผลงานด้านการพัฒนาระบบ Fast track ในการส่งต่อผู้ป่วย STEMI เริ่มต้นดำเนินการในเขตบริการสุขภาพที่ 4 ถือเป็นโมเดลที่ประสบความสำเร็จและมีการขยายผลไปยังเครือข่ายบริการสุขภาพอื่นๆ ได้แก่ เขตบริการสุขภาพที่ 1 เขตสุขภาพที่ 11 มีการพัฒนาเครือข่ายในการส่งต่อผู้ป่วย STEMI สามารถลดอัตราการตาย ลดระยะเวลาการตายของกล้ามเนื้อหัวใจ (ลด onset time) เพิ่มอัตราการเข้าถึงบริการของผู้ป่วย STEMI ได้เพิ่มศักยภาพของโรงพยาบาลเครือข่ายในการให้บริการ SK ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้น อัตราของการเปิดหลอดเลือดสำเร็จเพิ่มขึ้น door to needle time ลดลง ซึ่งถือเป็นนวัตกรรม Best practice ที่ประสบความสำเร็จในระบบบริการสุขภาพ สามารถลดอัตราการตาย เกิดเครือข่ายการดำเนินงานที่ดี ประชาชนเข้าถึงบริการได้รวดเร็วขึ้น ใช้ทรัพยากรและเวลาอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ

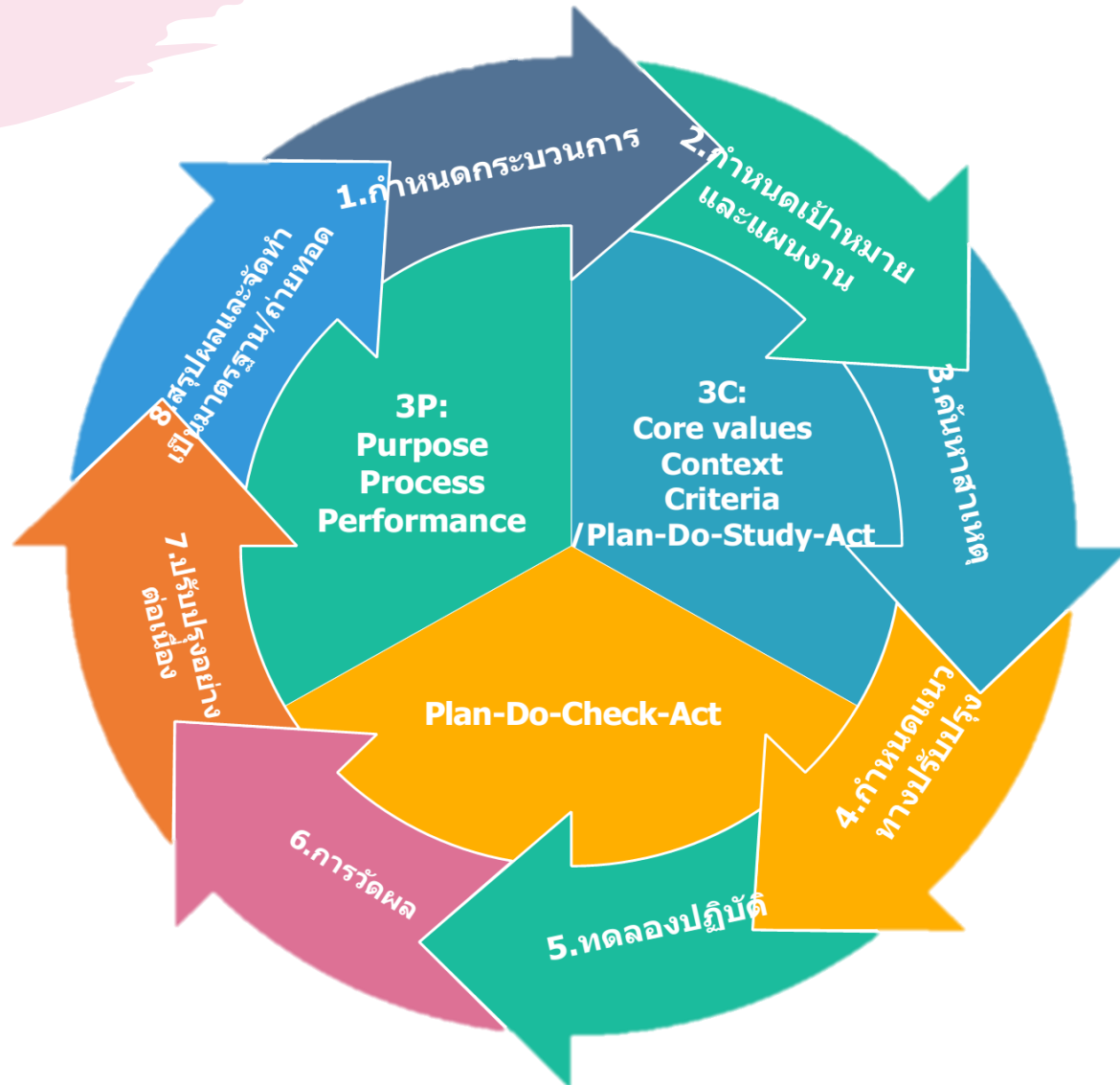
ผลงานนวัตกรรมระดับนานาชาติ ได้แก่ ① นวัตกรรมโปรแกรม Thai Refer เป็นระบบส่งต่อที่ช่วยผู้ป่วยให้รอดจากภาวะวิกฤติ เป็นผลงานนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลจากประเทศญี่ปุ่น โดยมีกรมการระบบ IT มาพัฒนาการส่งต่อผู้ป่วยให้รวดเร็วขึ้น ② ผลงานนวัตกรรมด้านกำลังคนเพื่อสุขภาพ รางวัล AAAH Award 2016 (Asia Pacific Action Alliance on Human Resources for Health) พัฒนา อสม.เป็นนักบริบาลชุมชน (Care Giver) ช่วยดูแลผู้สูงอายุติดบ้าน ติดเตียง ③ การรับรองคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ระดับนานาชาติ จาก SIDCER FERCAP โดยเข้ารับโล่และเกียรติบัตรในการประชุมวิชาการ 5th Initial Recognition ณ มหาวิทยาลัยนานาชาติ ประเทศญี่ปุ่น

ผลงานนวัตกรรมระดับโลก (รางวัล United Nations Public Service Awards)

1) โรงพยาบาลยโสธร ได้รับรางวัล UN Awards ปี 2008 สาขา improving the delivery of service เรื่อง การพัฒนาระบบบริการผู้ป่วยนอก เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและลดระยะเวลารอคอยในแผนผู้ป่วยนอก ภายหลังสำคัญในการพัฒนาโรงพยาบาล คือการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (CQI) โดยใช้วงจร PDCA (Plan Do Check Act)

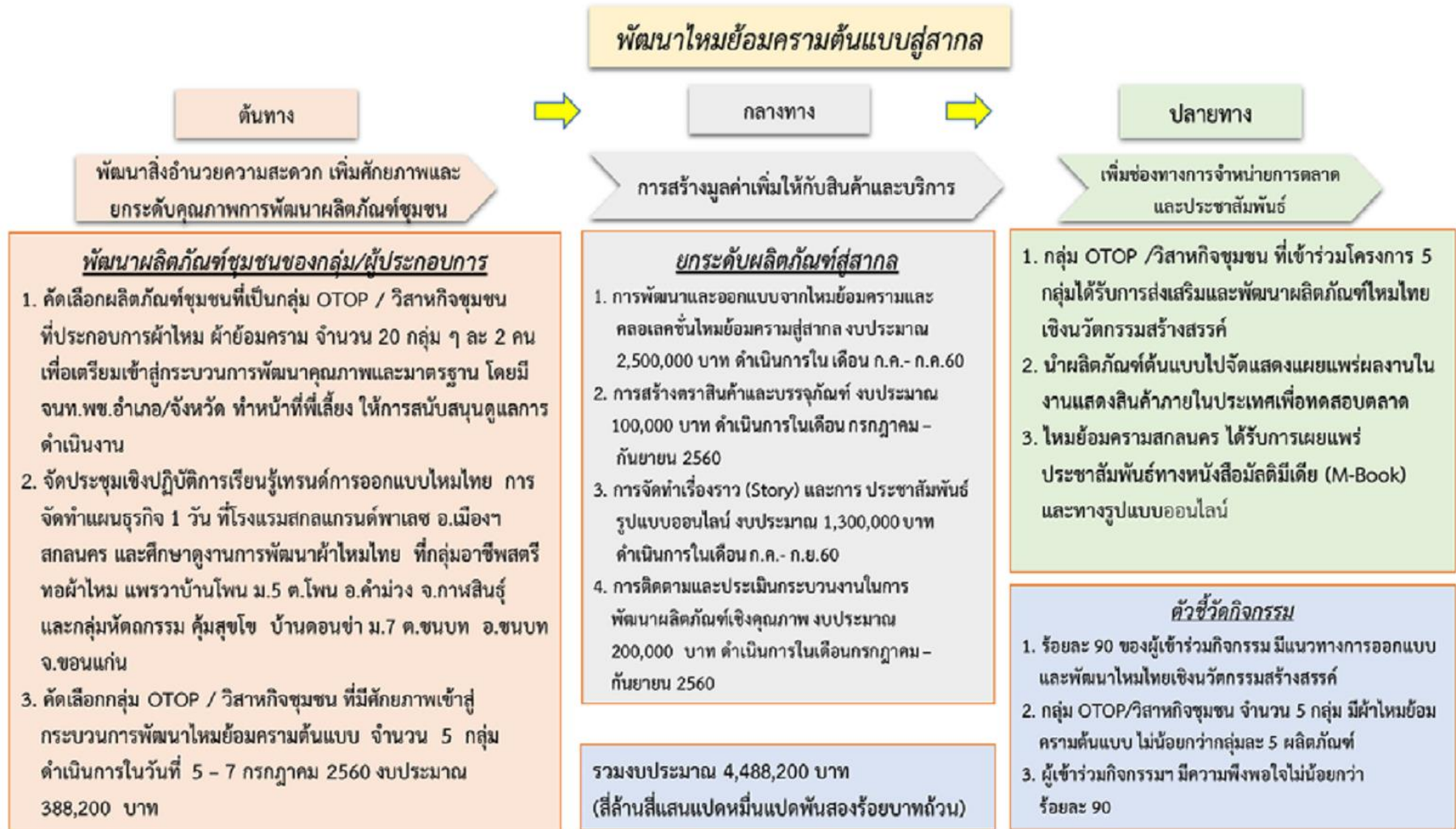
2) โรงพยาบาลขอนแก่น ได้รับรางวัล UN Awards ปี 2016 สาขา improving the delivery of service เรื่อง ศูนย์ช่วยเหลือเด็กและผู้หญิงในภาวะวิกฤติ (One stop crisis center : OSCC) เป็นศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ 24 ชั่วโมง ทำหน้าที่ช่วยเหลือเด็กและผู้หญิงที่ประสบปัญหาความรุนแรงในครอบครัว เพื่อให้ได้รับการดูแลสุขภาพกายและ สุขภาพจิตจากแพทย์ นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ และทีมสหวิชาชีพ อย่างครบวงจร รวมถึงการส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ความช่วยเหลือต่อไปตามความเหมาะสม โดยเป็นหน่วยงานคัดกรองและ ช่วยเหลือผู้ถูกละเมิด เป็นแหล่งพึ่งพิงชั่วคราวก่อนจะส่งต่อไปให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ช่วยเหลือต่อไป รวมทั้ง เป็นศูนย์ข้อมูลและประสานงานหน่วยงานภายในและนอกโรงพยาบาล ทำให้ผู้ที่ประสบปัญหาสามารถใช้บริการได้รวดเร็วและเข้าถึงบริการได้ง่าย และได้รับความช่วยเหลืออย่างทันท่วงที

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
รางวัล PMQA หมวด 6 ปี พ.ศ. 2560



การออกแบบกระบวนการ ของ สป.สร.

จังหวัดสกลนคร
รางวัล PMQA หมวด 6 ปี พ.ศ. 2561



ตัวอย่างการจัดการห่วงโซ่อุปทานในการส่งเสริมและพัฒนาไหมย่อมคราม



พัฒนาระบบราชการ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน

Good Governance for Better Life

