



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

การจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)

กิตติคุณ พนมฤกษ์

กรรมการผู้จัดการ
ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ

ผู้ตรวจรับรองรางวัลเลิศรัฐ

วัตถุประสงค์ของรางวัล



- 1 เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาองค์การให้มีมาตรฐาน
- 2 เพื่อแสวงหาหน่วยงานต้นแบบในแต่ละหมวด
- 3 เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของภาคราชการไทยโดยรวม

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นรางวัลสูงสุดที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่มี การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการได้ทัดเทียมมาตรฐานสากล ซึ่งได้มาด้วยความเพียรพยายาม ความอดทน หลอมรวมกับความตั้งใจจริงของทุกคนในองค์การ เพื่อนำพาองค์การให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

PMQA : 11 Core Values

1. การนำองค์การ
อย่างมีวิสัยทัศน์

5. การมุ่งเน้นอนาคต

2. ความรับผิดชอบต่อสังคม

6. ความสามารถในการปรับตัว

9. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

3. การให้ความสำคัญกับ
บุคลากรและเครือข่าย

7. การเรียนรู้ขององค์การ
และแต่ละบุคคล

10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์
และการสร้างคุณค่า

4. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน

8. การจัดการเพื่อนวัตกรรม

11. มุมมองเชิงระบบ

การเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นองค์กรชั้นเลิศ

1. จากองค์กรที่นำด้วยการสั่งการ เป็นการ**นำด้วยวิสัยทัศน์**
2. จากการมุ่งเน้นเพียงให้มีสินค้า/บริการ เป็น**มุ่งเน้นการตอบสนองผู้รับบริการ**
3. จากการเพียงตามมาตรฐาน เป็น**เน้นการเรียนรู้**ทั้งบุคลากรและองค์กร
4. จากการที่มองผู้ร่วมงานเป็นคนอื่น เป็นการ**มองเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงาน**
5. จากเพียงส่งงานทันตามกำหนด เป็น**เน้นการปรับตัว** ลดความสูญเสียเปล่า
6. จากการเน้นผลงานระยะสั้น เป็นการ**มองผลลัพธ์ระยะยาว**
7. จากการเพียงทำตามคู่มือ เป็นการ**มุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรม**
8. จากการบริหารจัดการตามสัญญาตลาด เป็นการ**บริหารโดยใช้ข้อเท็จจริง**
9. จากแค่ทำตามระเบียบ กฎหมาย เป็น**มุ่งรับฟังข้อต่อสังคม** และชุมชน
10. จากการมุ่งเน้นแค่ผลลัพธ์ หรือกำไร เป็นการ**มุ่งเน้นการส่งมอบคุณค่า**
11. จากมุมมองแบบแยกหน้าที่ เป็นการ**มองอย่างเป็นระบบ**

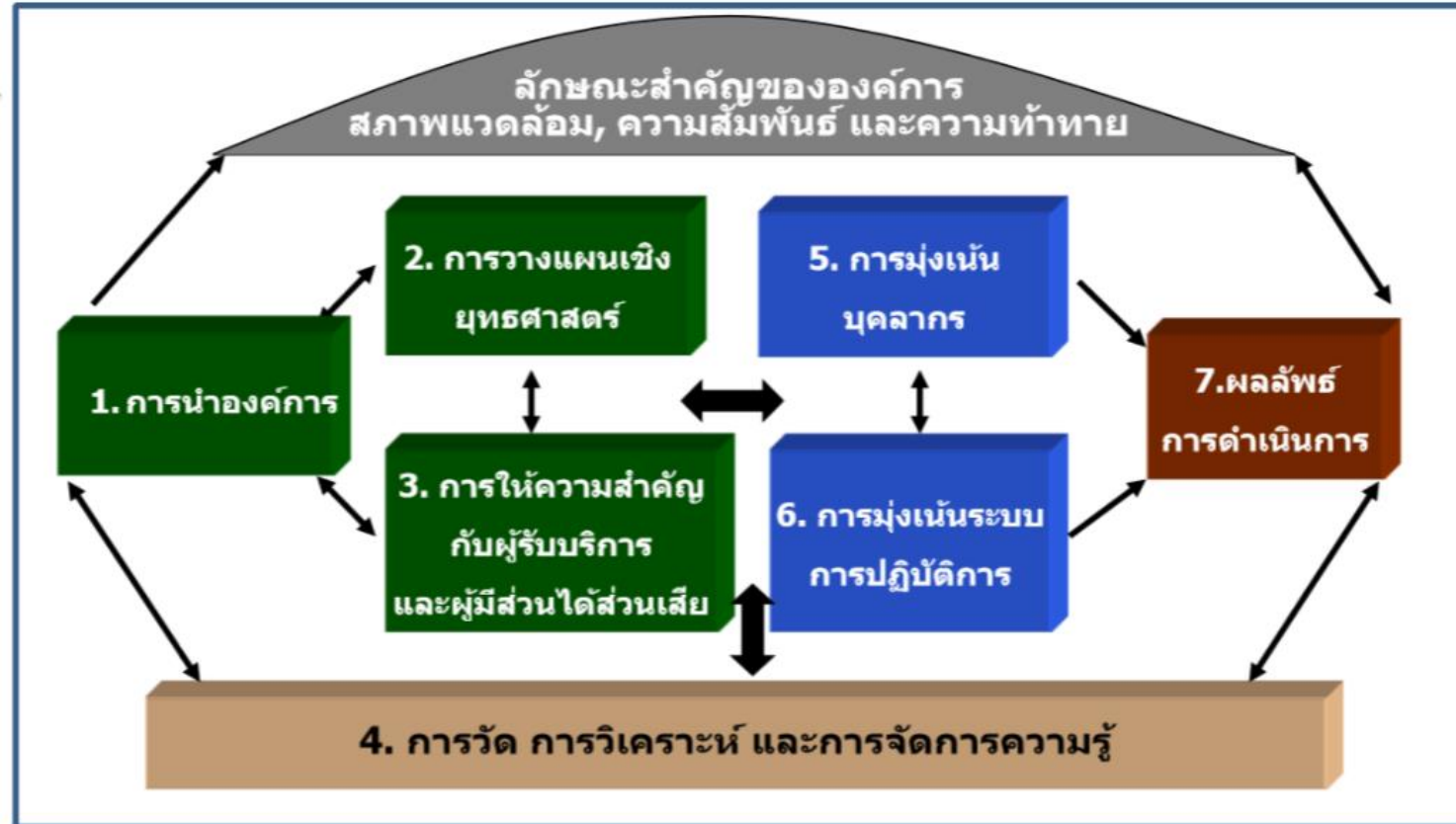
เจตนารมณ์ของ PMQA

โครงสร้างเกณฑ์

PMQA

ปี 2558

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



หมวด



มุ่งเน้นวิธีการที่ผู้บริหารชี้นำและกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์การ และขับเคลื่อนผลักดันให้องค์การมีผลการดำเนินงานอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสาร สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม การดำเนินการที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี รวมถึงระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี และความรับผิดชอบต่อสังคม

เจตนารมณ์ของ PMQA

หมวด

2

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ กำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

หมวด

3

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการที่ใช้รับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของของส่วนราชการ เพื่อความสำเร็จระยะยาว รวมทั้งวิธีการในการค้นหาสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความสัมพันธ์ และการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด

4

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนขององค์การมาใช้วัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ รวมทั้งเพื่อให้ส่วนราชการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับ เกิดการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และการเรียนรู้จนเกิดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เจตนารมณ์ของ PMQA

หมวด



เพื่อให้ส่วนราชการสามารถประเมินความต้องการด้านความสามารถและอัตรากำลัง เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี สร้างความผูกพัน การบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร

หมวด



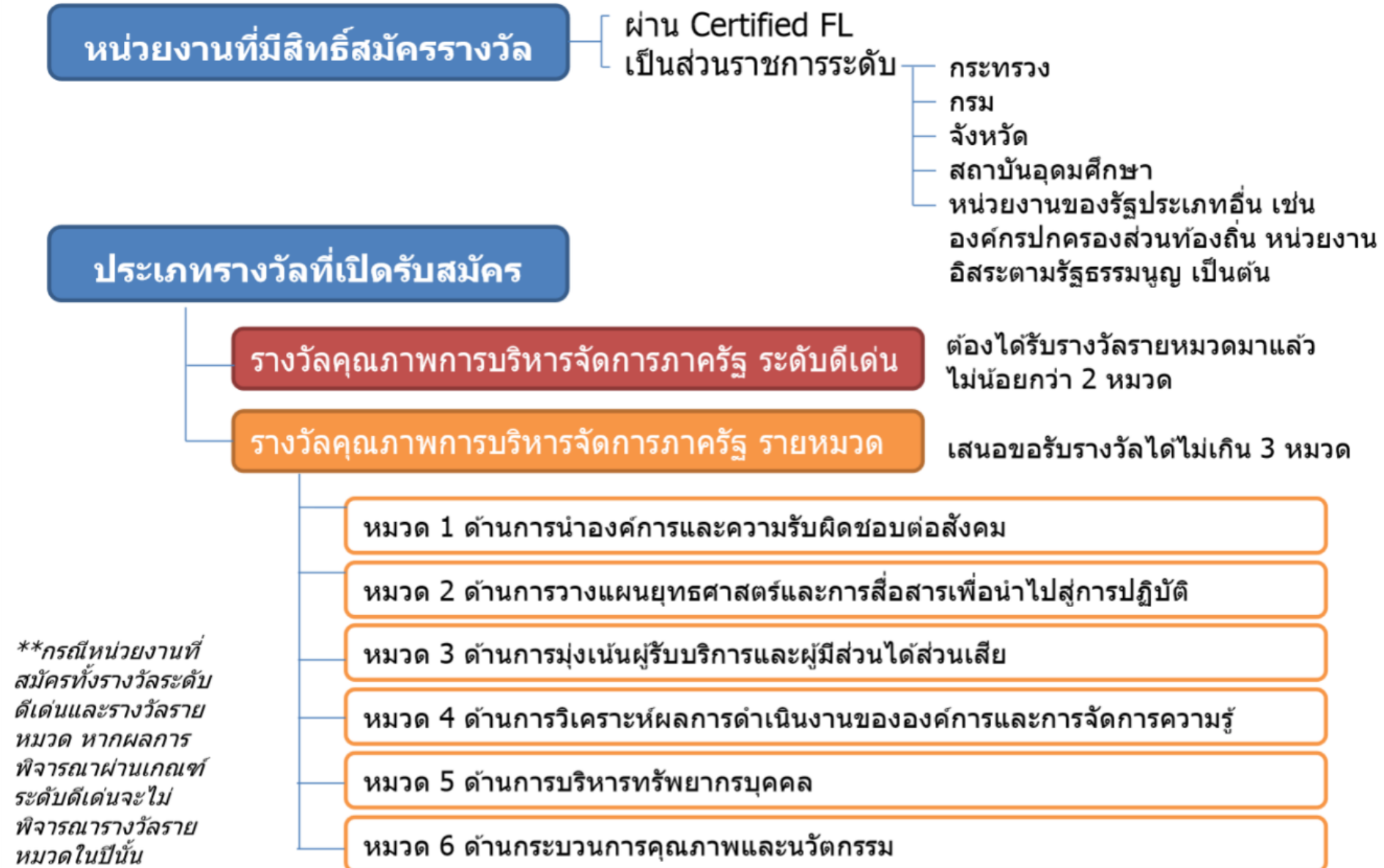
เพื่อให้ส่วนราชการสามารถออกแบบ จัดการ ปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงาน ทั่วทั้งองค์กร ให้เกิดประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและสามารถส่งมอบผลผลิตแก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

หมวด



เพื่อให้ส่วนราชการสามารถใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนขององค์กรมาใช้วัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งเพื่อให้ส่วนราชการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุก ระดับ เกิดการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และการเรียนรู้จนเกิดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เงื่อนไขการมอบรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



เกณฑ์การให้คะแนนรางวัล PMQA ระดับดีเด่น

หมวด/หัวข้อ	คะแนนเต็ม	รางวัล PMQA (400)
1. การนำองค์การ	120	48
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	80	32
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	110	44
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	80	40
5. การมุ่งเน้นบุคลากร	100	36
6. การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	110	40
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและการบรรลุพันธกิจ	60	24
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70	28
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	70	28
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล	70	28
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต	60	24
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	70	28
รวม	1000	400

เกณฑ์การให้คะแนนรางวัล PMQA รายหมวด

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

- หมวดที่เสนอขอรับรางวัลต้องได้คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของคะแนนเต็มแต่ละหมวด และมีผลการดำเนินการตามเกณฑ์ฯ ในหมวดที่ขอรับรางวัลโดดเด่นเป็นพิเศษ อยู่ในระดับช่วงคะแนนร้อยละ 50 – 65
- ผลคะแนนหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหมวดที่ขอรับรางวัลต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของคะแนนเต็ม
- คะแนนการประเมินในหมวดอื่น ๆ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 (ค่าคะแนนการผ่านเกณฑ์ Certified FL ประมาณ 250 – 300 คะแนน)
- คะแนนรวมที่ได้รับรางวัล ไม่ต่ำกว่า 300 คะแนน

รายชื่อหน่วยงานที่ได้รับรางวัล

ประเภทรางวัล	2555	2556	2557	2558	2559	2560
ระดับดีเด่น	-	-	-	กรมปลัดสัตว์	-	-
รายการ						
หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	กระทรวงพลังงาน	กรมปลัดสัตว์ 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 กรมการพัฒนารัฐบาล กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ จังหวัดนนทบุรี จังหวัดอุทัยธานี
หมวด 2 ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ	กรมบัญชีกลาง	กระทรวงพลังงาน กรมสุขภาพจิต กรมสรรพสามิต กรมชลประทาน	กรมควบคุมโรค กรมธนารักษ์ กรมปลัดสัตว์ จ.ตาก	สป.สาธารณสุข สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ จ.นครพนม	กรมสรรพากร จ.สกลนคร จ.อำนาจเจริญ	กรมทางหลวงชนบท
หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กรมสรรพากร จ.สมุทรสงคราม	กรมธนารักษ์	กรมชลประทาน กรมปลัดสัตว์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมสรรพสามิต กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ	-	กรมควบคุมโรค กรมทางหลวงชนบท กรมสุขภาพจิต จ.พังงา	จังหวัดอำนาจเจริญ
หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้	-	กระทรวงพลังงาน กรมสรรพสามิต กรมศุลกากร กองบัญชาการกองทัพไทย กรมการพัฒนารัฐบาล	กรมสรรพากร	กรมธนารักษ์	กรมชลประทาน กรมพัฒนาที่ดิน	สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กรมควบคุมโรค กรมบัญชีกลาง
หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	กรมการพัฒนารัฐบาล กรมสุขภาพจิต	-	-	-	-	กรมธนารักษ์
หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม	กรมปลัดสัตว์ กรมสรรพสามิต กรมธนารักษ์	กรมศุลกากร จ.อุบลราชธานี	กรมบัญชีกลาง	กรมควบคุมโรค กรมสรรพากร	กรมการค้าภายใน กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์	สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข 11 กรมสุขภาพจิต

แนวทางการจัดการ

A	Approach	วิธีการที่ใช้เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล รวมทั้งความมีประสิทธิภาพของวิธีการนั้น
D	Deployment	การนำ approach ที่วางไว้สู่การปฏิบัติในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างคงเส้นคงวา
L	Learning	องค์กรประเมินและปรับปรุง approach ได้ดีเพียงใด การปรับปรุงที่เกิดขึ้นได้นำสู่การแบ่งปันได้ดีเพียงใด มีความรู้ใหม่ๆ นำสู่นวัตกรรมบ้างไหม
I	Integration	การประเมินว่า approach ขององค์กรสอดคล้อง/ตอบสนองความต้องการทั้งปัจจุบันและอนาคตขององค์กรได้ดีเพียงใด ระบบวัดผล ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ ส่งเสริมความสำเร็จระหว่างกระบวนการและหน่วยงานได้ดีเพียงใด และทุกกระบวนการทุกปฏิบัติการมุ่งส่งเสริมความสำเร็จของเป้าหมายใหญ่ขององค์กรร่วมกันได้ดีเพียงใด
R	Early Result	ระดับการพัฒนาของส่วนราชการโดยเฉลี่ยเป็นระดับที่กระบวนการสัมฤทธิ์ผล

แนวทางการให้คะแนนหมวด 1-6

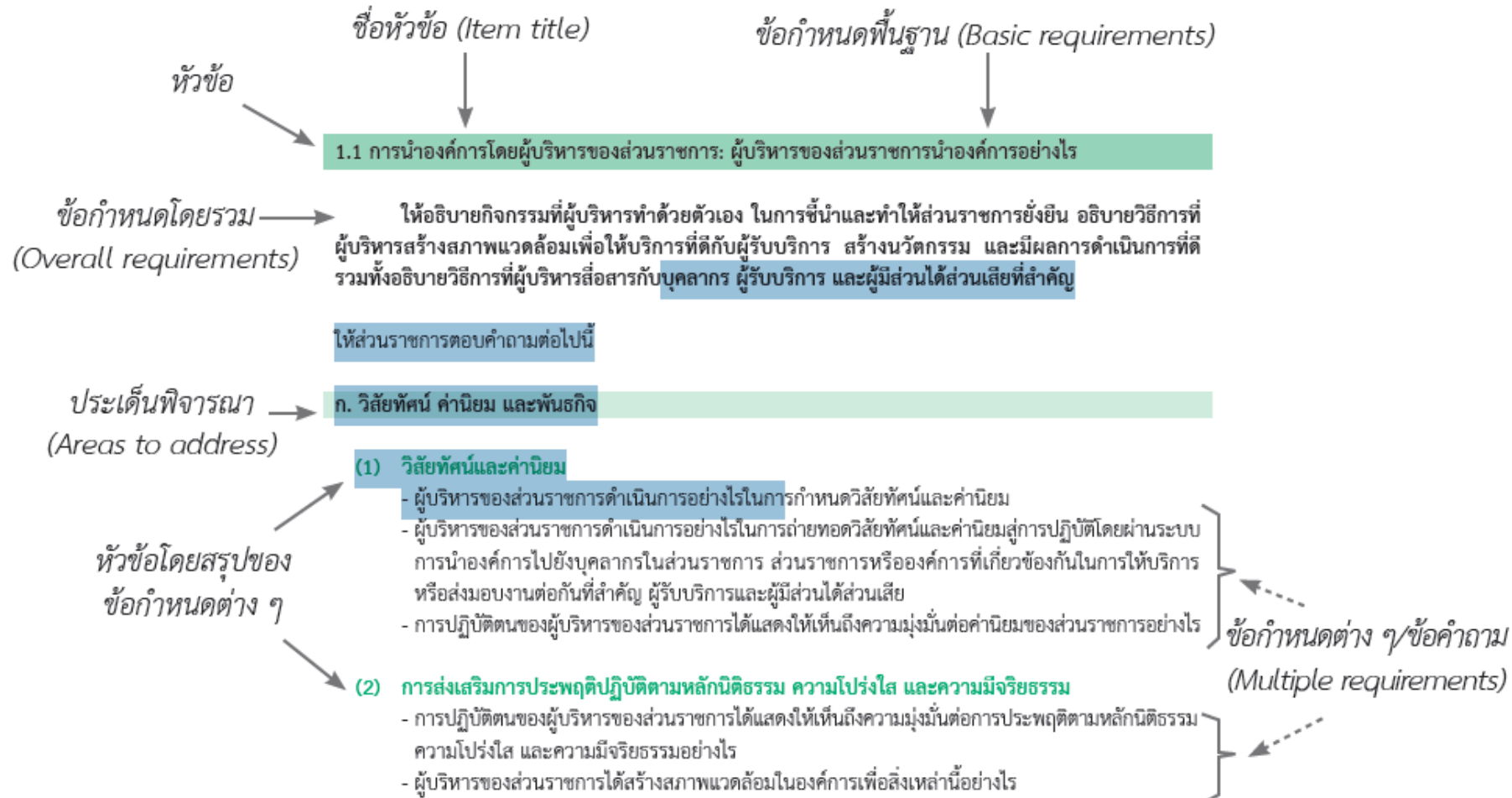
คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ 5%	A : ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศไม่ชัดเจน D : ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย L : ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา I : ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ
10%,15%, 20% หรือ 25%	A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ D : การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น L : แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดทั่วไปในการปรับปรุง I : มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา

แนวทางการให้คะแนนหมวด 1-6

คะแนน	คำอธิบาย
30%, 35%, 40% หรือ 45%	A : แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ D : มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน เพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น L : แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ I : แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
50%,55%, 60% หรือ 65%	A : แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ D : มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน L : มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ I : แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ

รูปแบบเกณฑ์

รูปแบบหัวข้อ



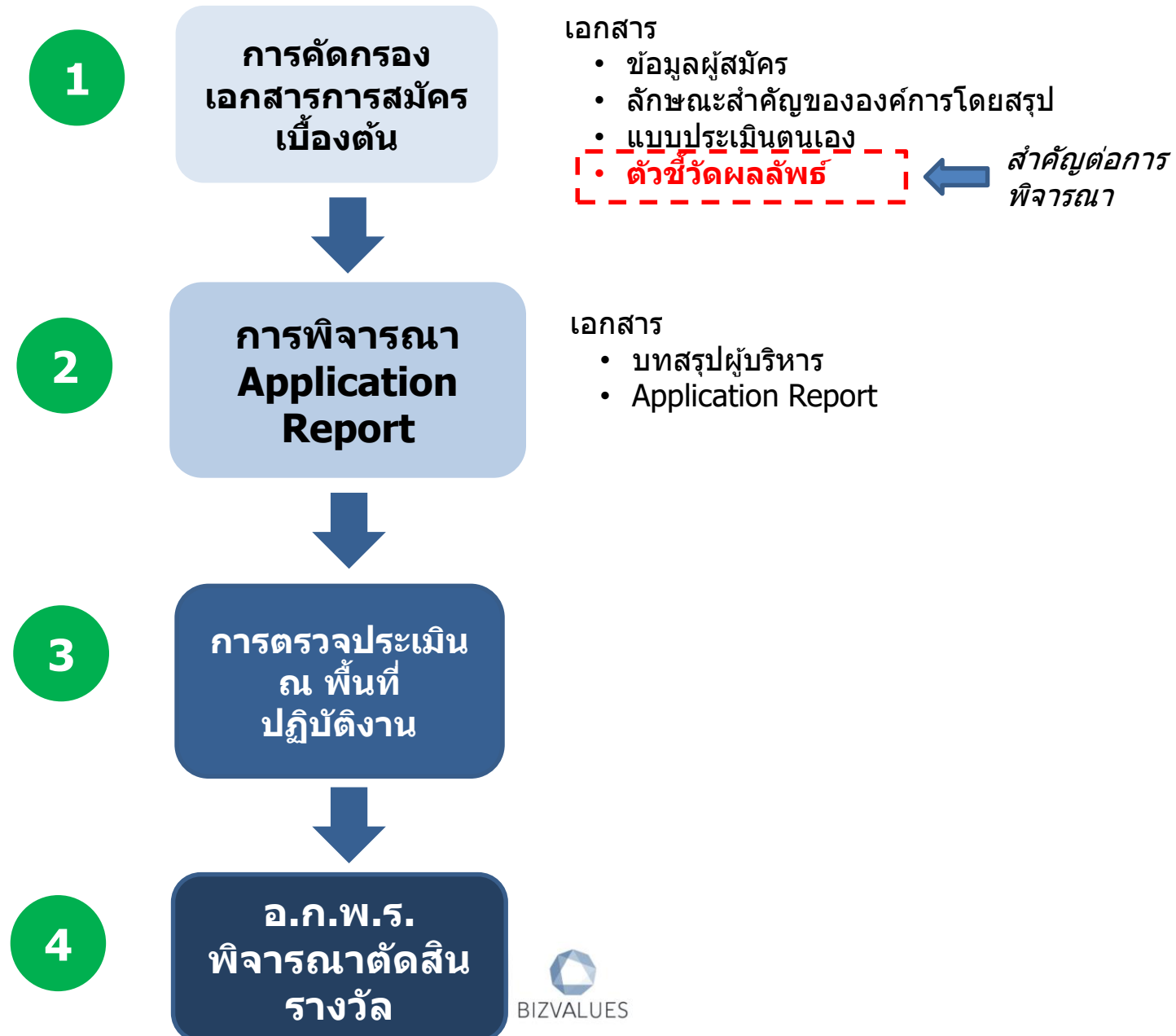
ผลลัพธ์หมวด 7 – LeTCI

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

แนวทางการให้คะแนนหมวด 7

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ 5%	Le : ไม่มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ และ/หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ T : ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือข้อมูลที่มีแสดงแนวโน้มในทางลบ C : ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I : ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ
10%, 15%, 20% หรือ 25%	Le : มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง T : มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลน้อยเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ C : ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I : มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ
30%, 35%, 40% หรือ 45%	Le : มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ T : มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี C : แสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบในบางเรื่อง I : มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ

ขั้นตอนการตรวจพิจารณารางวัล



เอกสารสมัครขอรับรางวัลเบื้องต้น(รอบที่ 1)

แบบฟอร์มที่ 1

แบบฟอร์มที่ 1
เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1. ชื่อหน่วยงาน _____

2. ประเภทหน่วยงาน _____

☐ ส่วนราชการระดับกระทรวง ☐ ส่วนราชการระดับกรม

☐ ส่วนราชการระดับจังหวัด ☐ สถาบันอุดมศึกษา

☐ หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น _____

3. ประเภทรางวัลที่สมัคร _____

☐ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น (400 คะแนน)

☐ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดี (300 คะแนน) จำนวน _____ ทีม

(ไม่เกิน 3 ทีม)

☐ ทีม 1 ด้านการนำองค์การและหน่วยงานขึ้นบัญชีขององค์กร

☐ ทีม 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติ

☐ ทีม 3 ด้านการนำผู้เกี่ยวข้องในการและผู้ใช้บริการมามีส่วนร่วม

☐ ทีม 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความถี่

☐ ทีม 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

☐ ทีม 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

4. ผู้รับผิดชอบ _____

ชื่อ-สกุล _____

ตำแหน่ง _____

โทรศัพท์ _____ โทรสาร _____

Email _____

5. ผู้ประสานงาน _____

ชื่อ-สกุล _____

โทรศัพท์ _____

Email _____

หมายเหตุ: แบบฟอร์มอาจปรับเปลี่ยนตามรูปแบบของเว็บไซต์

แบบฟอร์มที่ 2

[illegible]

แบบฟอร์มที่ 3

แบบฟอร์มที่ 3		แบบประเมินความพร้อมของทีมงาน PMQA	
เกณฑ์การประเมินตนเอง ข้อที่ 0 - ไม่มีการทำงานด้านนี้เลยจนกระทั่งถึงปัจจุบัน ข้อที่ 1 A - มีหลักฐานงานด้านนี้ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับข้อกำหนดที่กำหนด D - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด			
ข้อที่ 2 A - มีหลักฐานงานด้านนี้ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับข้อกำหนดที่กำหนด D - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด L - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด			
ข้อที่ 3 A - มีหลักฐานงานด้านนี้ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับข้อกำหนดที่กำหนด D - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด L - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด			
ข้อที่ 4 A - มีหลักฐานงานด้านนี้ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับข้อกำหนดที่กำหนด D - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด L - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด			
ข้อที่ 5 A - มีหลักฐานงานด้านนี้ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับข้อกำหนดที่กำหนด D - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด L - มีการดำเนินการด้านนี้ที่ชัดเจนและนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด			

แบบฟอร์มที่ 4

[illegible]

เอกสารการสมัครขอรับรางวัล(รอบที่ 2)

แบบฟอร์มที่ 5 บทสรุปผู้บริหาร

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้
เห็นภาพรวมในการดำเนินการในหมวดที่ขอรับสมัคร (ความยาว 3-5 หน้า)

1. แนะนำหน่วยงานในภาพรวม

2. การดำเนินการพัฒนาองค์กรที่หน่วยงานเห็นว่ามีโดดเด่น ของหมวดที่สมัคร ขอรับรางวัล

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

เอกสารสมัครขอรับรางวัล(รอบที่ 2)

แบบฟอร์มที่ 6 Application Report (รางวัลรวมหมวด)

54

โครงสร้างการจัดทำรายงาน (ฟอร์ม 6)

ส่วนที่ 1

ลักษณะสำคัญขององค์กร (ประมาณ 5 หน้า)

ส่วนที่ 2-1

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่าง
ต่อเนื่อง ตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน
(รวมทุกหมวดที่ไม่ขอรับรางวัล ประมาณ 15 หน้า)

ส่วนที่ 2-2

การดำเนินการหมวดที่ขอรับรางวัล
(ประมาณ 15 หน้า)

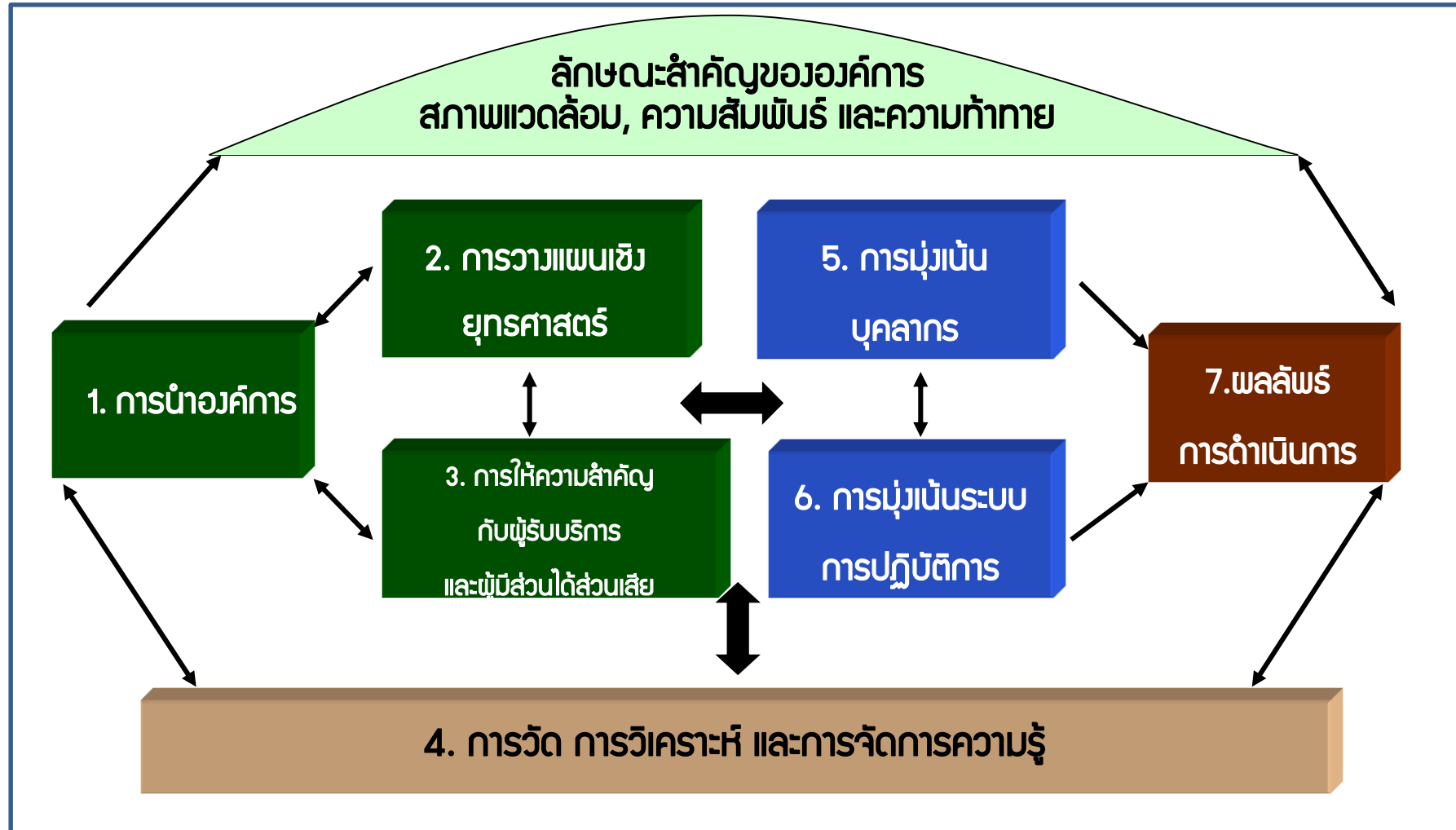
ส่วนที่ 3

ผลลัพธ์การดำเนินการ หัวข้อ 7.1-7.6
(ประมาณ 5 หน้า)

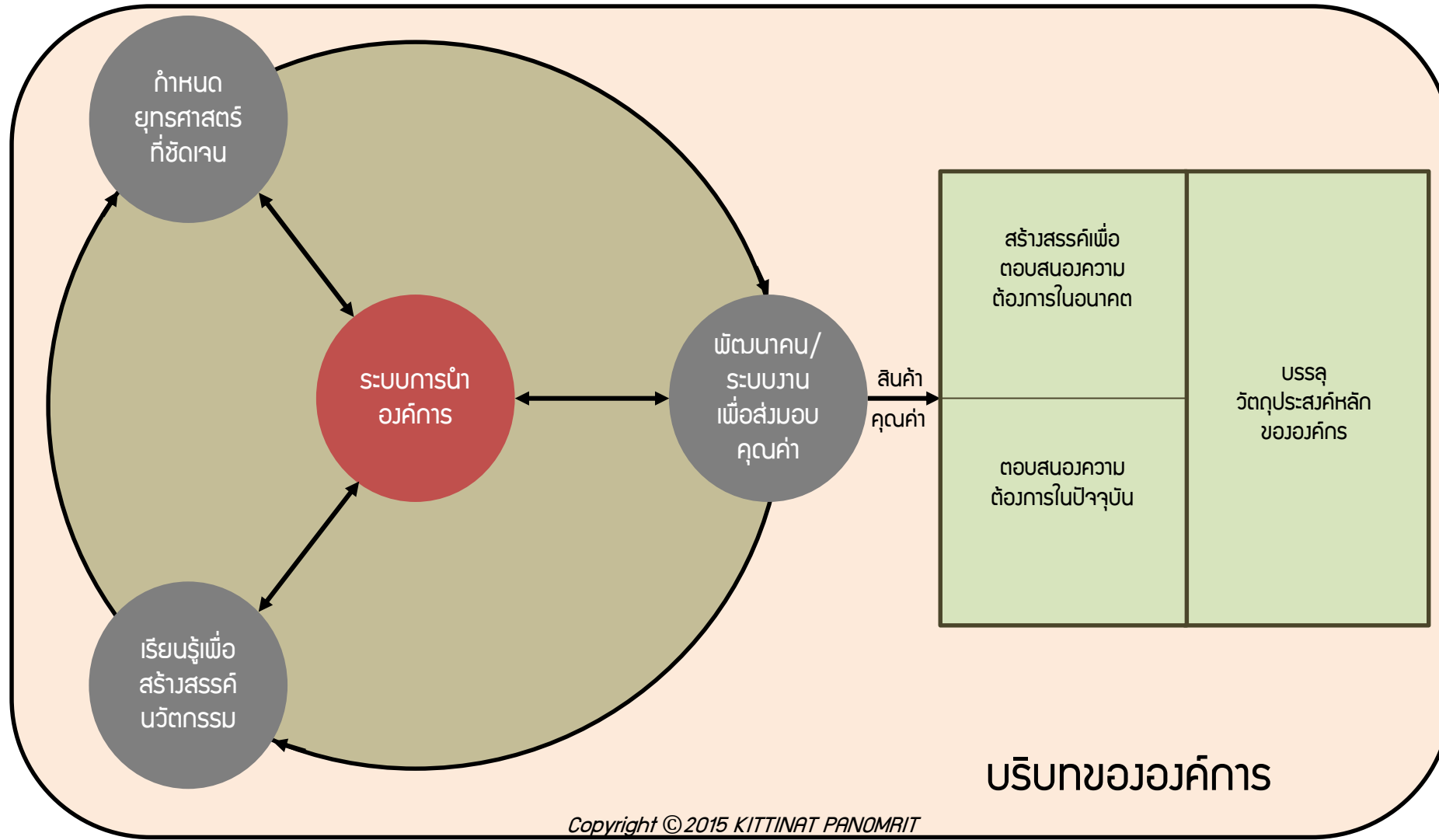
รวม ไม่เกิน 40 หน้า

เกณฑ์การประเมินองค์กรชั้นเลิศ

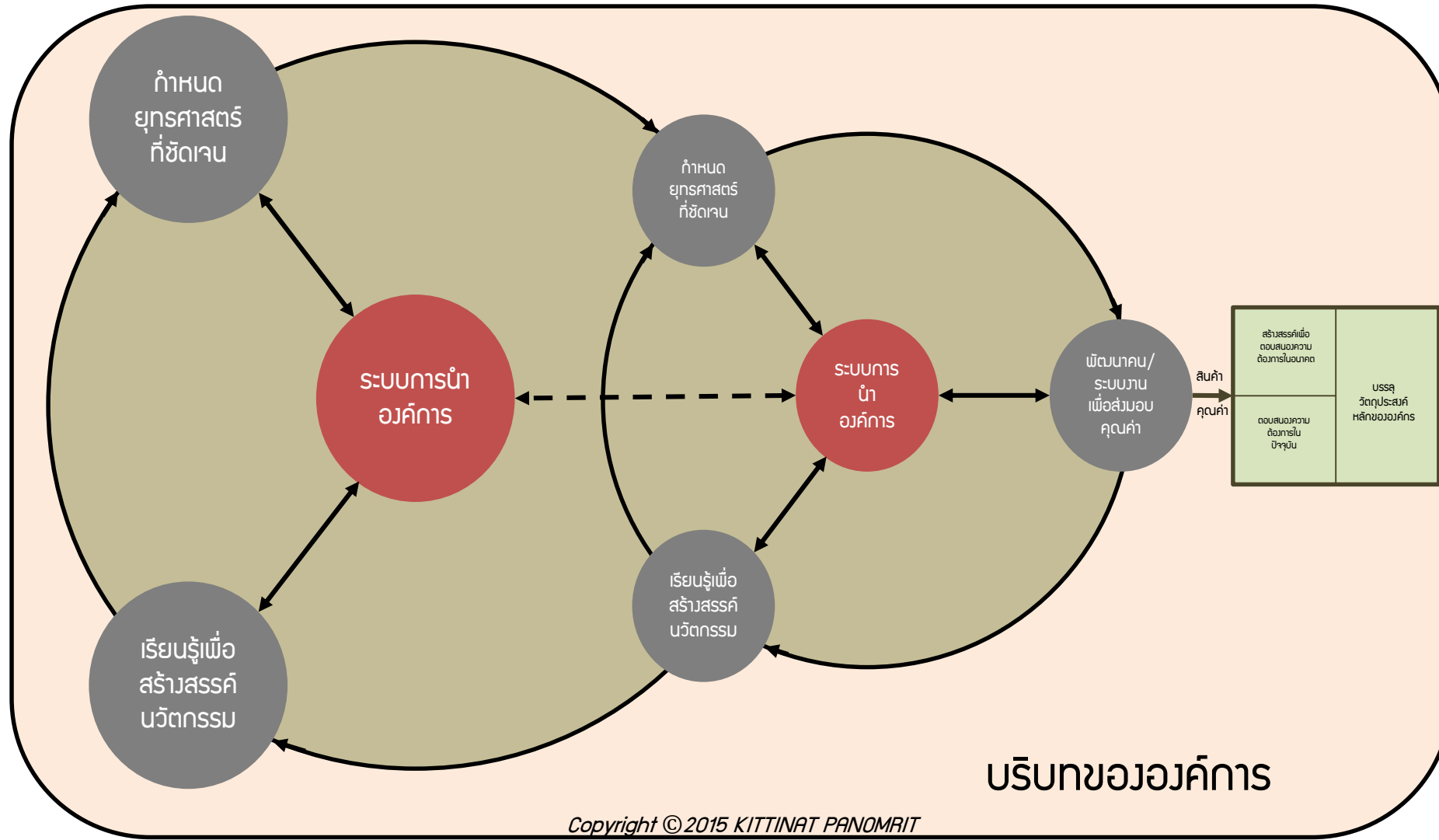
1. OP 13 คำถาม
2. เกณฑ์ PMQA 7 หมวด 90 คำถาม



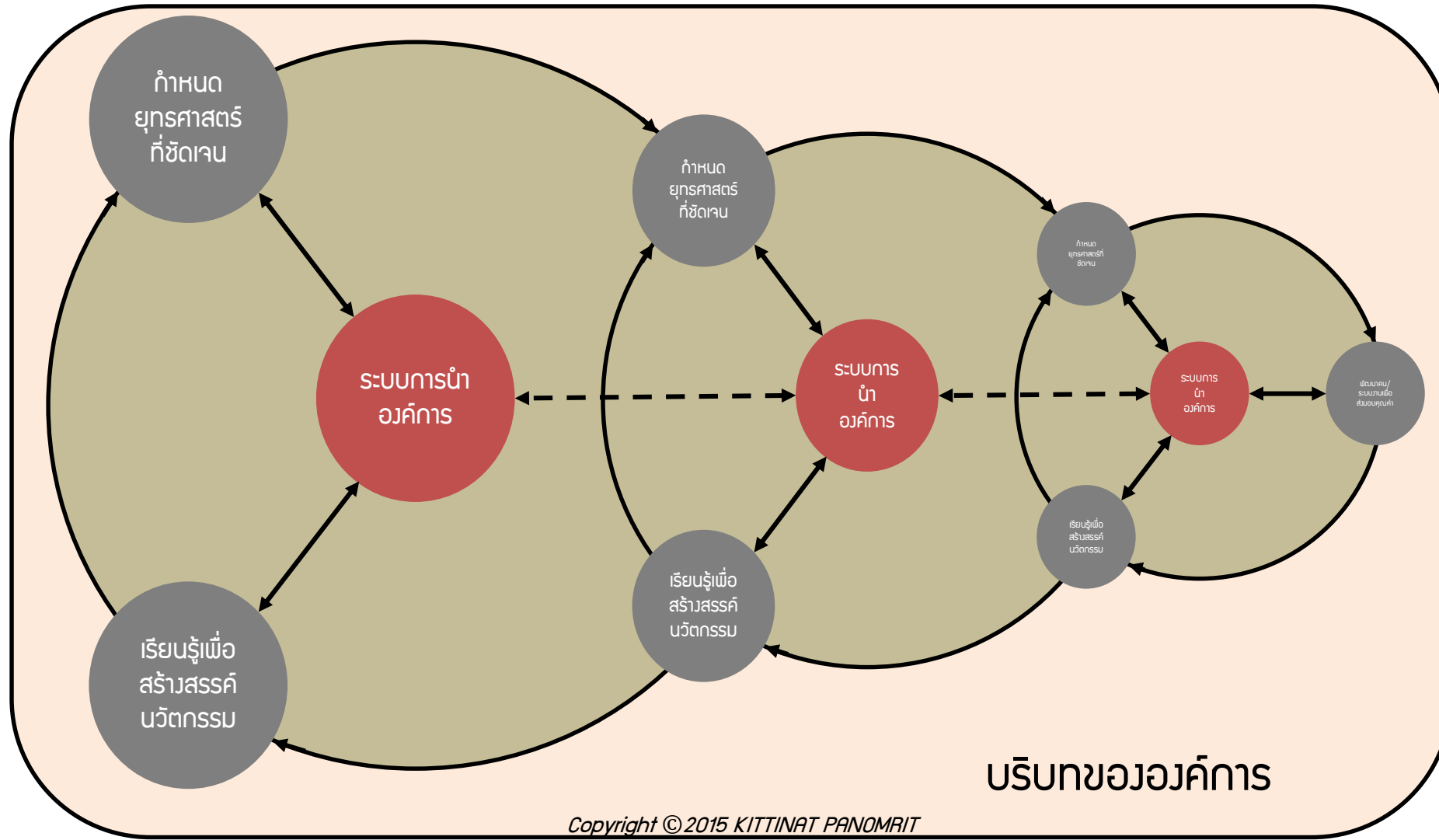
PMQA Mechanism



PMQA Mechanism



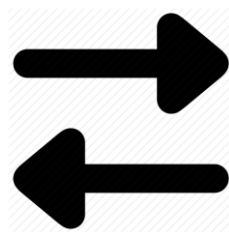
PMQA Mechanism



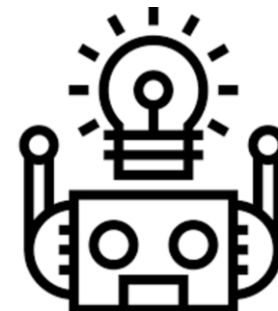
สิ่งที่ควรแสดงให้เห็น



เมื่อก่อนเราทำยังงี้ ?



ทำไมเราถึงเปลี่ยน ?



สิ่งที่เราเปลี่ยนคืออะไร ?



ผลการเปลี่ยนแปลงที่เป็น Best Practice?

ความเป็นเลิศ

แสดงให้เห็นด้วย

กระบวนการ(ระบบ)ในปัจจุบัน

พิสูจน์ด้วย

ผลลัพธ์ในอดีต

ยืนยันด้วย

แผนงานในอนาคต

ส่วนที่ 1: ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กร : ประมาณ 5 หน้า (ไม่มีคะแนน)

- อธิบายโครงสร้างองค์กรตามแนวคำถาม 13 ข้อ ที่จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินการขององค์กร
- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

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

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

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

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

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

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

- (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและด้านบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมทั้งกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ

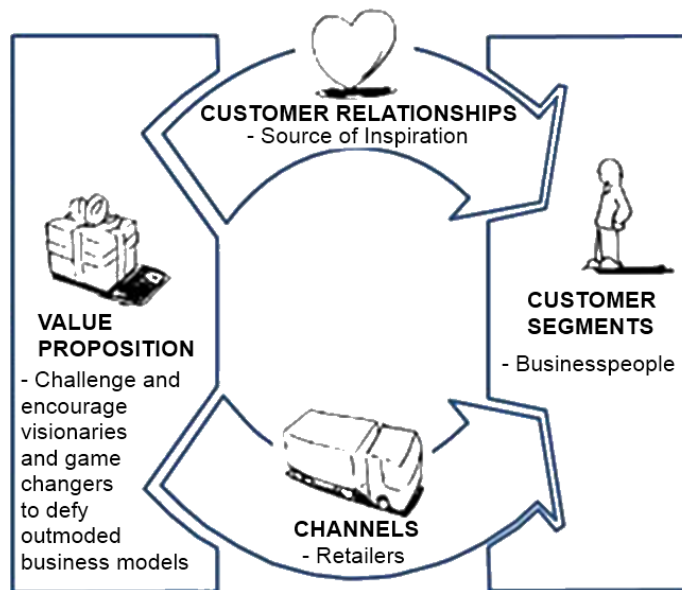
Organizational Profile

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการคืออะไร
- กลไก/วิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร



พันธกิจ	ผลผลิต/บริการตามพันธกิจ	กลไกการเข้าถึง/ส่งมอบ

ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่

		ความเข้มแข็ง และขีดความสามารถการแข่งขันขององค์กร		
		อ่อนแอ	ปานกลาง	แข็งแกร่ง
ความสำคัญต่อการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุเป้าหมายองค์กร	มาก			
	ปานกลาง			
	น้อย			

(2) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร
- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ



เป้าประสงค์
(Purpose)

เหตุผลที่องค์กรก่อตั้งขึ้น
และยังดำรงอยู่

วิสัยทัศน์
(Vision)

ภาพความสำเร็จในอนาคต
ที่องค์กรต้องการเป็น
หรือ ต้องการไปให้ถึง

ค่านิยม
(Values)

สิ่งที่องค์กรยึดถือ
เป็นหลักปฏิบัติร่วมกัน

สมรรถนะหลัก
(Competency)

ความสามารถหลักขององค์กร
ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร
- มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรประเภทต่าง ๆ
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของ

ส่วนราชการคืออะไร

ระบบงาน/พันธกิจ.....

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

(4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญอะไรบ้าง

พันธกิจ	สินทรัพย์ที่สำคัญ	ความสามารถ(สมรรถนะ)

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง

พันธกิจ	กฎหมาย	ระเบียบ	ข้อบังคับ

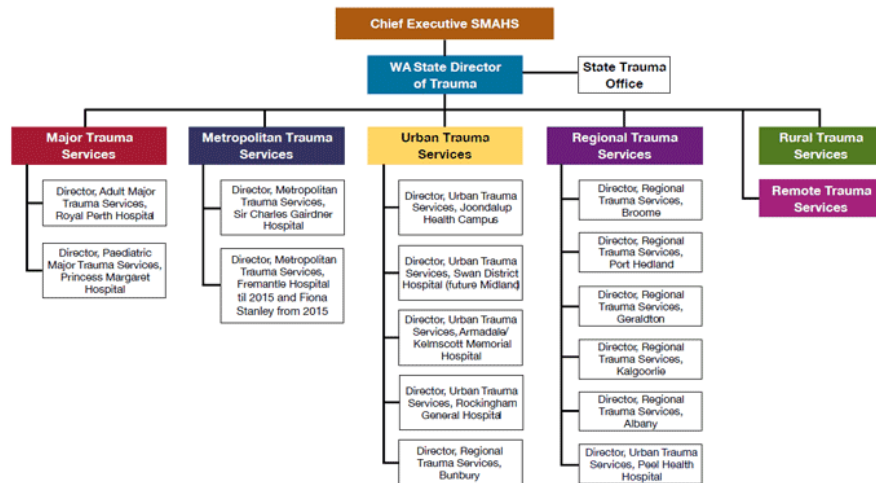
Organizational Profile

1. ลักษณะองค์กร

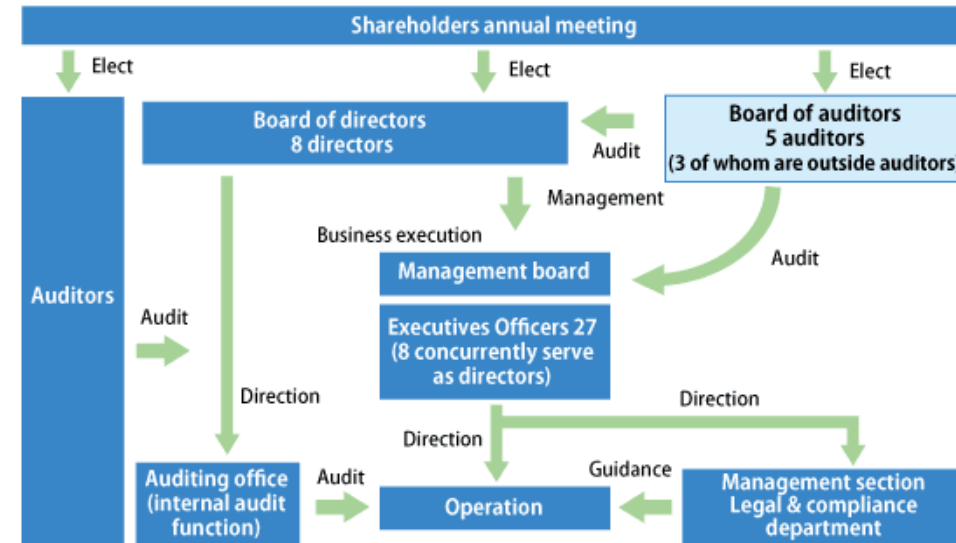
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(6) โครงสร้างองค์การ

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการ ที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)



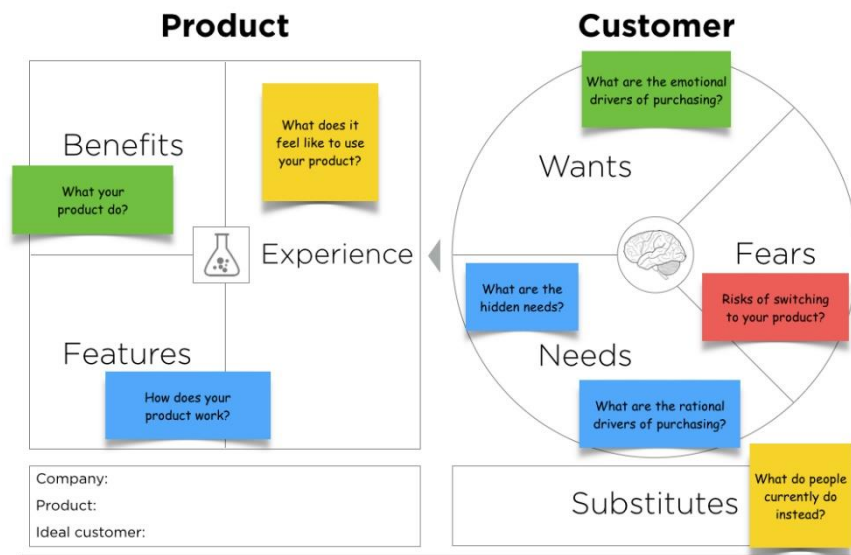
Corporate Governance System Chart



(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

Value Proposition Canvas



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

พลผลิต/ บริการ	ผู้รับบริการ		ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
	ใคร	ต้องการ/ คาดหวัง	ใคร	ต้องการ/ คาดหวัง

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้าง และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมีส่วนร่วมหรือบทบาทอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (*)
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง

พลผลิต/บริการ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดในการทำงานร่วมกัน	กลไกในการสื่อสาร

Organizational Profile

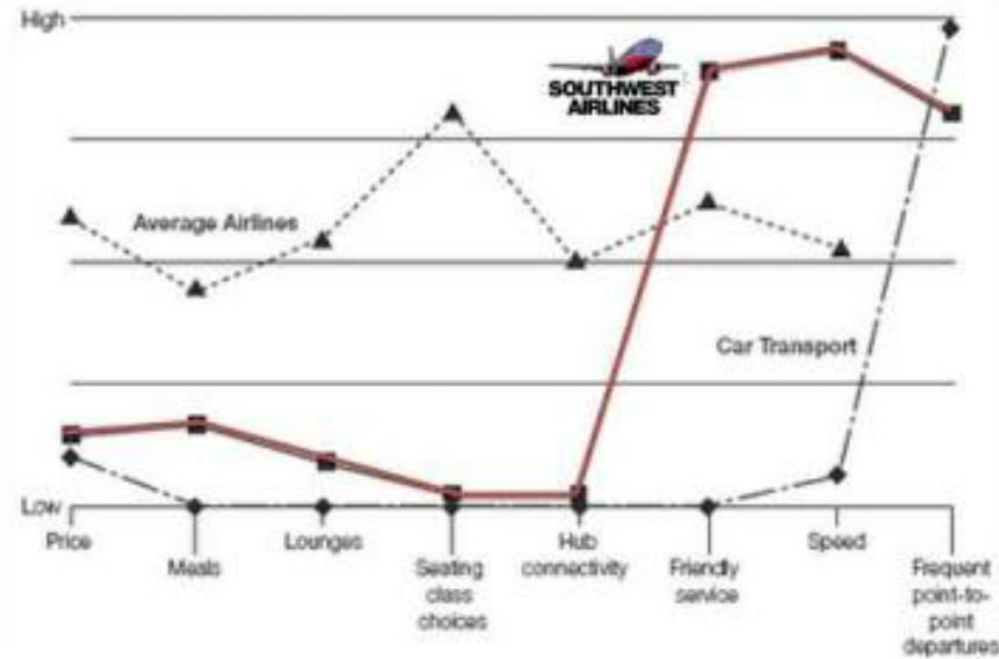
2. สภาวะการดำเนินงานองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด ประเภทการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันของส่วนราชการในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

The Strategy Canvas of Southwest Airlines



สภาพแวดล้อมการแข่งขันของการท่องเที่ยวไทย

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

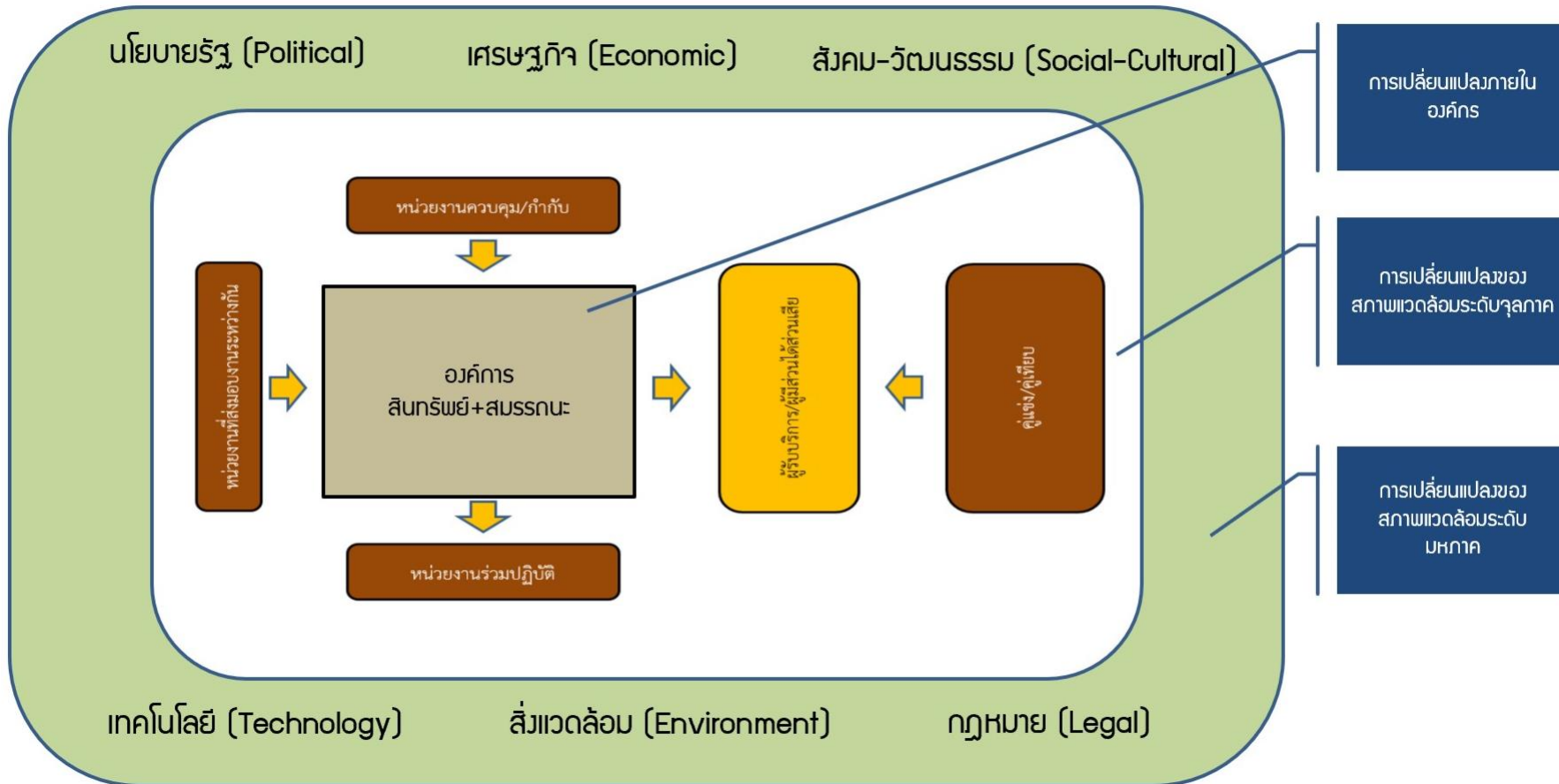
● ไทย

▲ สิงคโปร์

■ เวียดนาม

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์แข่งขันของส่วนราชการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (*)



สำรวจการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน

ประเภทการแข่งขัน	การเปลี่ยนแปลงภายใน	การเปลี่ยนแปลงภายนอก

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในลักษณะเดียวกันมีอะไรบ้าง
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนราชการ นอกส่วนราชการ และจากต่างประเทศกันมีอะไรบ้าง
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

ประเภทการแข่งขัน	คู่เทียบ	แหล่งข้อมูล	ข้อจำกัด

Organizational Profile

2. สภาการณ้ขององค้การ ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์



(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร

	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
ด้านการบรรลุพันธกิจ		
ด้านการปฏิบัติการ		
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม		
ด้านบุคลากร		

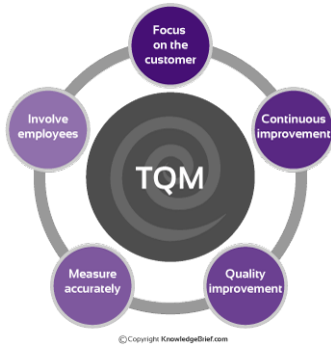
Organizational Profile

2. สภาวะการณ์ขององค์กร

ค. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ

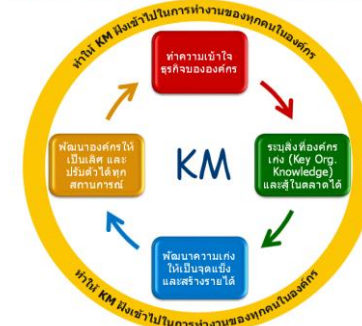
(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมิน การปรับปรุง
โครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง



PMQA
PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY AWARD
รางวัลพัฒนาคุณภาพการบริหารงานภาครัฐ

วงจรการจัดการความรู้ (KM) ที่เกิดอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



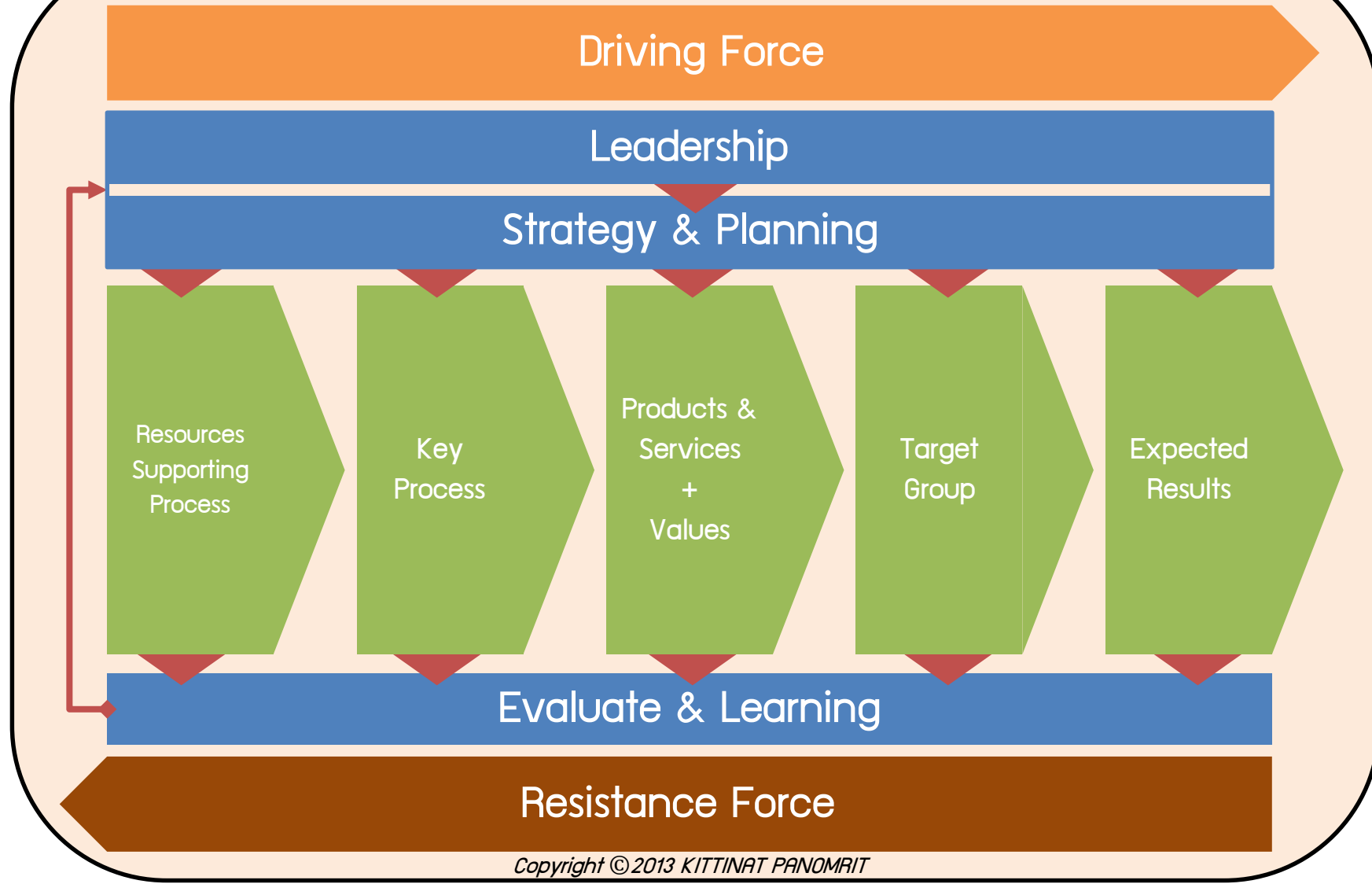
Created by LearnByDoing at KMinBusiness Wordpress Com



ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ



Strategic Management Model



7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ: ผลการดำเนินการด้านประสิทธิผลตามพันธกิจเป็นอย่างไร

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจตามแผนปฏิบัติราชการที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือส่วนราชการอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วนราชการและแผนปฏิบัติการ

(1) ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ดังกล่าวกับผลการดำเนินการของคู่แข่ง และ/หรือส่วนราชการอื่น ๆ ที่มีการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน (*)
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน (*)

(2) ด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ (*)

7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ผลการดำเนินการด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นอย่างไร

ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของการให้ความสำคัญเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงความพึงพอใจและการสร้างความสัมพันธ์ แสดงผลลัพธ์จำแนกตามผลผลิต กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ดังกล่าวกับระดับความพึงพอใจของคู่แข่งและ/หรือส่วนราชการอื่นที่มีบริการที่คล้ายคลึงกัน (*)

(4) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการให้ความสำคัญและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร: ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเป็นอย่างไร

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญ รวมถึงผลลัพธ์ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน แสดงผลลัพธ์จำแนกตามความหลากหลายของแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร (*) รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

(5) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงกำลังคนของส่วนราชการ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร

(6) บรรยากาศการทำงาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพการบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

(7) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับส่วนราชการและทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจของบุคลากร

(8) การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากร
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล: ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลส่วนราชการเป็นอย่างไร

ให้สรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการและด้านการกำกับดูแลส่วนราชการ รวมทั้ง ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ แสดงผลลัพธ์จำแนกตามหน่วยงานของส่วนราชการ (*)

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม

(9) การนำองค์การ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสารของผู้บริหารของส่วนราชการ และการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

(10) การกำกับดูแลองค์การ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลส่วนราชการและความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก

(11) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

(12) การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และมีจริยธรรม
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารของส่วนราชการและต่อระบบการกำกับดูแลส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(13) สังคมและชุมชน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต: ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต มีอะไรบ้าง

ให้สรุปผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญด้านงบประมาณ การเงินและการเติบโต แสดงผลลัพธ์จำแนกตามพันธกิจ การบริการ หรือกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

(14) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านการบริหารงบประมาณ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลตอบแทนจากโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินการด้านกองทุน (*)

(15) การเติบโต

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเติบโตของส่วนราชการ และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (คุณภาพ ประสิทธิภาพ ต้นทุน): ผลการดำเนินการด้านประสิทธิผลของกระบวนการและระบบปฏิบัติการ

ให้สรุปผลลัพธ์การดำเนินการที่สำคัญด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการที่สำคัญ รวมทั้งผลลัพธ์ของการควบคุมคุณภาพ ประสิทธิภาพ และต้นทุน ตัววัดหรือตัวชี้วัดของการเตรียมพร้อม เพื่อภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และการจัดการนวัตกรรม แสดงผลลัพธ์จำแนกตาม พันธกิจ การบริการ หรือกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

(16) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งคุณภาพ รอบเวลา การปรับปรุง การลดต้นทุน และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการ

(17) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิผลของส่วนราชการในด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อม ต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

(18) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านห่วงโซ่อุปทานของส่วนราชการ รวมทั้งการสนับสนุน ผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ตารางแสดงความสัมพันธ์การดำเนินงานหมวด 1-6 กับตัวชี้วัดสมรรถนะ หมวด 7

	7.1		7.2		7.3				7.4					7.5		7.6		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.1	●	●							●			●						
1.2	●	●								●	●	●	●					
2.1	●	●												●	●			
2.2	●	●												●	●			
3.1			●	●														
3.2			●	●														
4.1	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
4.2	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●	○	●
5.1					●	●												
5.2							●	●										
6.1																●		
6.2																	●	●

ผลลัพธ์การดำเนินการ(หมวด 7)

- ตัวชี้วัดในหมวด 7 ควรเป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร
- สัมพันธ์กับการดำเนินการในแต่ละหมวด
- มีข้อมูลและผลการดำเนินการจากการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย
- ระบุตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับหมวดของการดำเนินการที่เป็นเลิศให้ชัดเจน
- ไม่จำเป็นต้องเป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- ประเมินผลคะแนนตัววัดเป็นรายหัวข้อ
- ภาพรวมของตัววัดสะท้อนระดับพัฒนาการของระบบงานและกระบวนการ

ส่วนที่ 2-2: การดำเนินการรวมที่ขอรับรางวัล

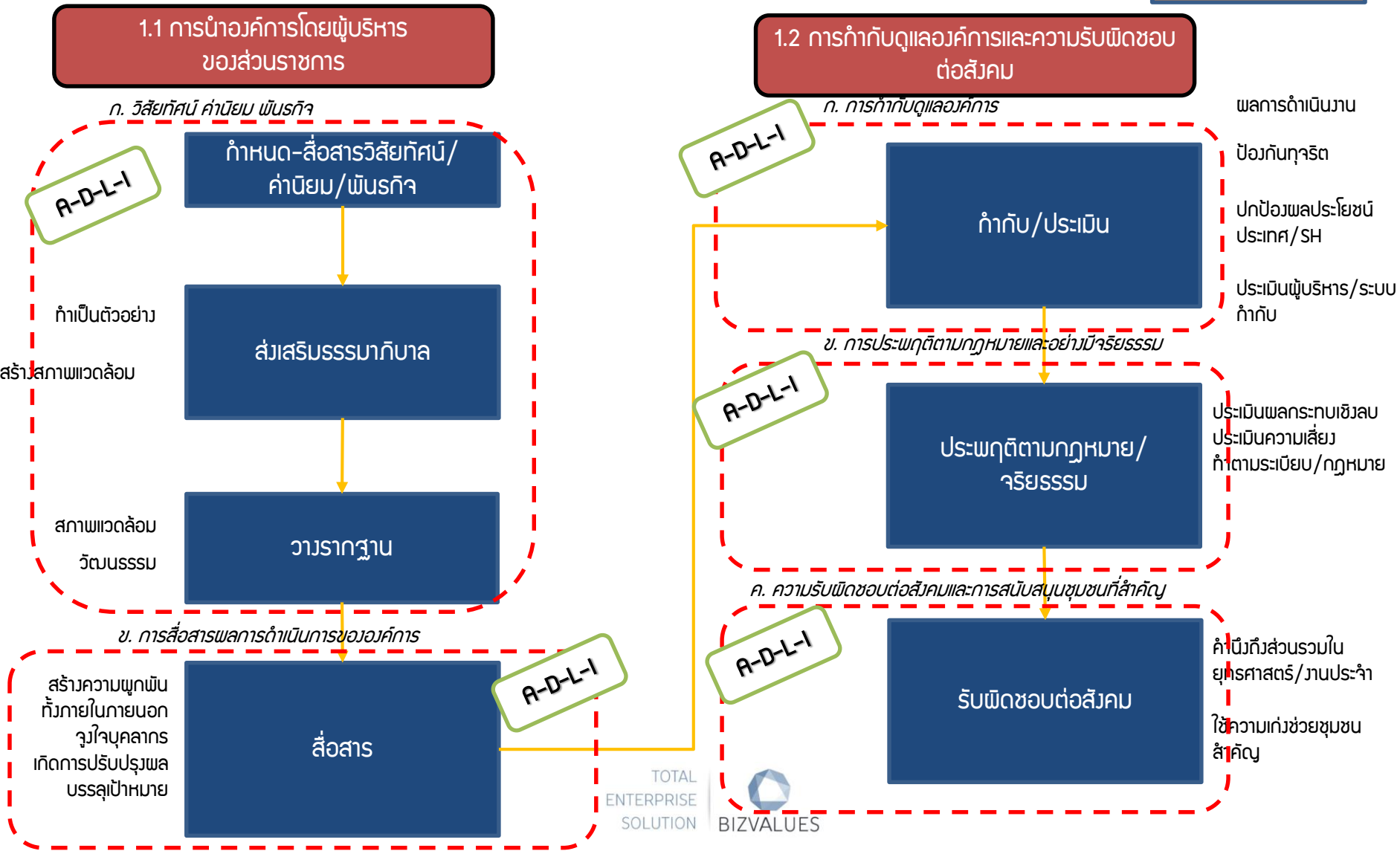


การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด : ประมาณ 15 หน้า (เฉพาะหมวดที่สมัครรางวัล)

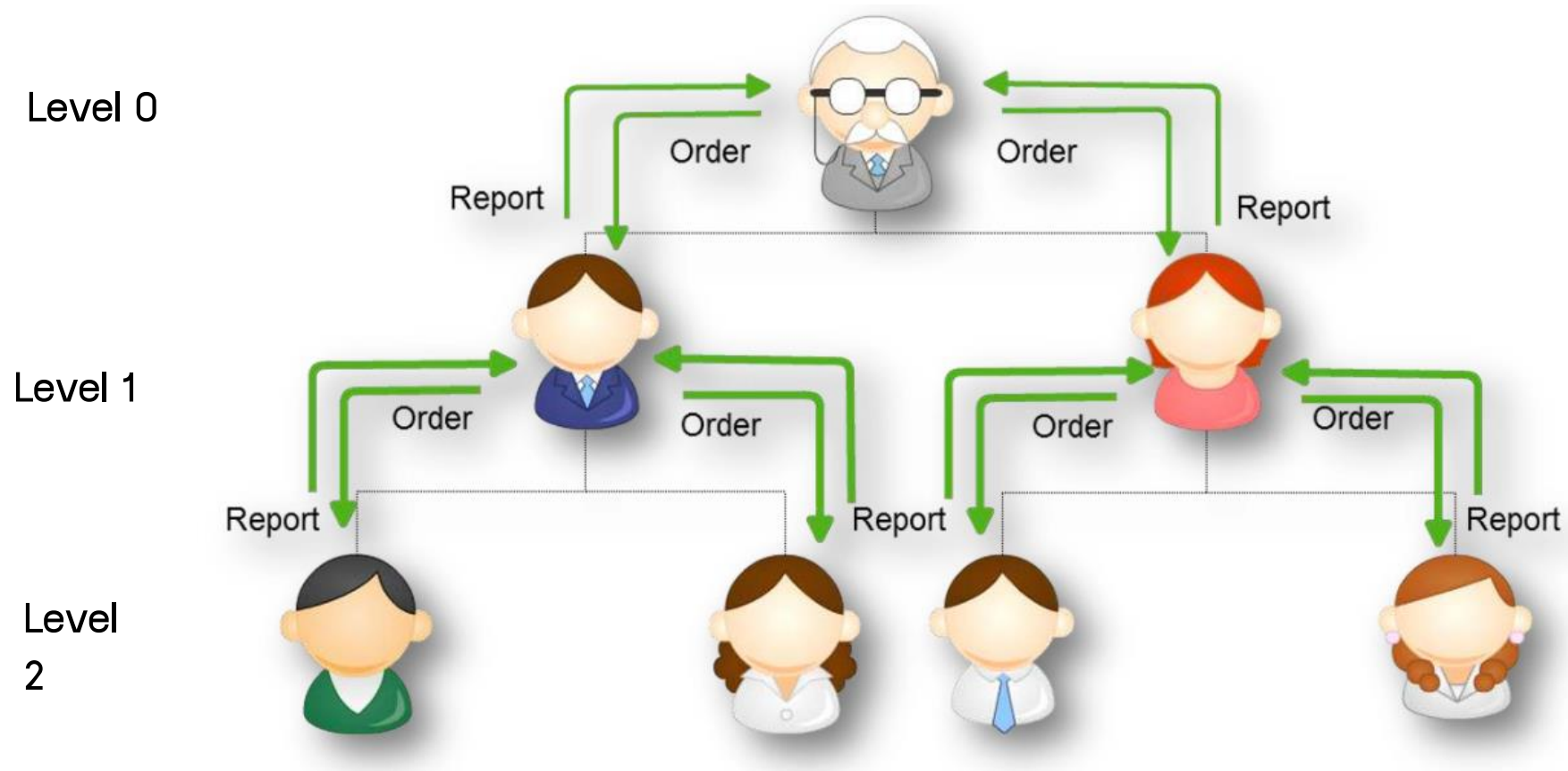
- ใช้คำถามจากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558
- การแบ่งหัวข้อการเขียน ให้ครอบคลุมถึงทุกประเด็นการพิจารณาในหมวดที่สมัครรางวัล (ระดับ ก. ข. ค.) และรายคำถามภายในแต่ละประเด็น โดยให้ความสำคัญกับแนวทางที่สร้างความเป็นเลิศในหมวดนั้น ๆ
- การอธิบายต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI
- ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบและความโดดเด่นในการดำเนินการ ซึ่งอาจนำเสนอในลักษณะผังแบบจำลอง ตาราง และคำอธิบาย พร้อมยกตัวอย่างของการดำเนินการที่เกิดขึ้น
- การเชื่อมโยงระหว่างหมวดที่สมัครรางวัล กับการดำเนินการในหมวดอื่นๆ และบริบทตามที่ปรากฏในลักษณะสำคัญของส่วนราชการ และผลลัพธ์ในหมวด 7

หมวด 1: การนำองค์การ

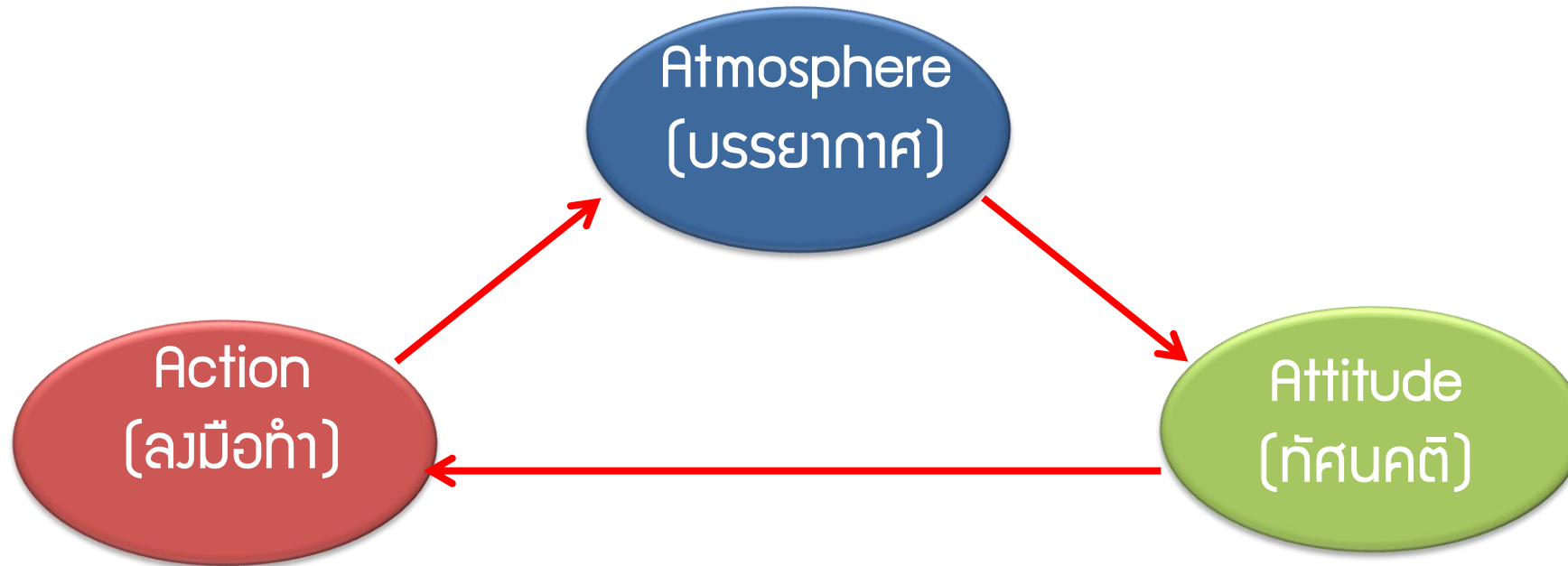
ประมาณ 15 หน้า



ทำอย่างไรที่จะมั่นใจว่าหน่วยงานภายในทุกระดับเข้าใจทิศทางขององค์กร

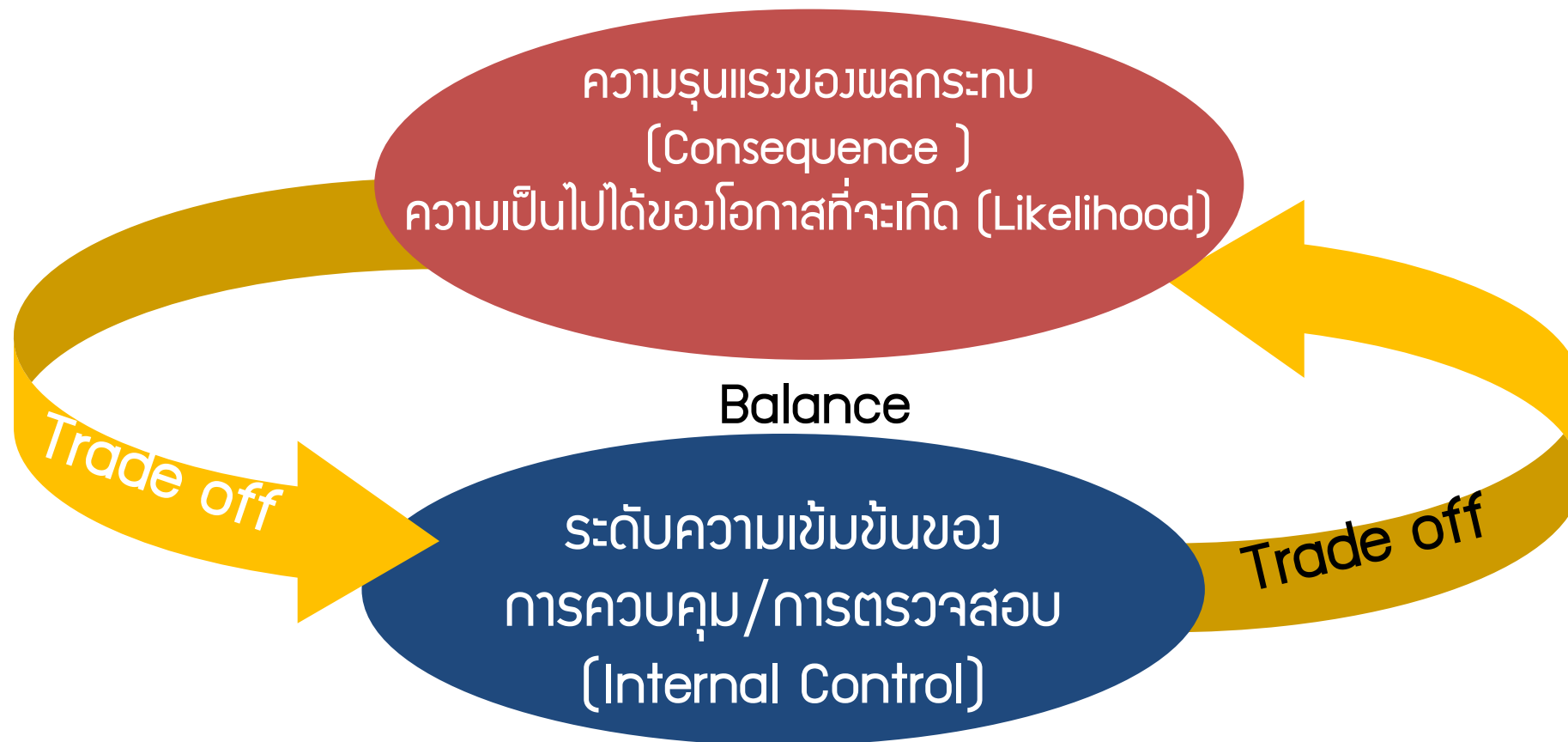


สร้าง Attitude motivation



การประเมินความเสี่ยง

ประเด็นในการพิจารณา เพื่อประเมินความเสี่ยงตาม ระบบการบริหารความเสี่ยง



Risk-Control-Internal Auditing

Risk	Control	
x	✓	Wastes
✓	x	Unacceptable

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

กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง: 4T Strategy

ยอมรับ
Take

สร้างระบบเฝ้าระวัง(Monitor) ถ้าเกิดปัญหา
แก้ไขไปตามสถานการณ์

ลดผลกระทบ
Treat

หลีกเลี่ยงการดำเนินการแบบเต็มรูปแบบ
โดยดำเนินการเป็นโครงการนำร่อง (Pilot project)

หลีกเลี่ยง/กำจัด
Terminate

เปลี่ยนวิธีการ ใช้วิธีการอื่นเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

ถ่ายเท
Transfer

เช่นการรับประกันความเสียหายของโครงการ
หรือดำเนินการให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทน (การ
ขายต่อ)

จุดมุ่งหมายของการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม



- Alignment & Cascading of 4P
ทั้งในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล

Value
(คุณค่า)

- Purpose
- Passion
- Pride
- Persistence

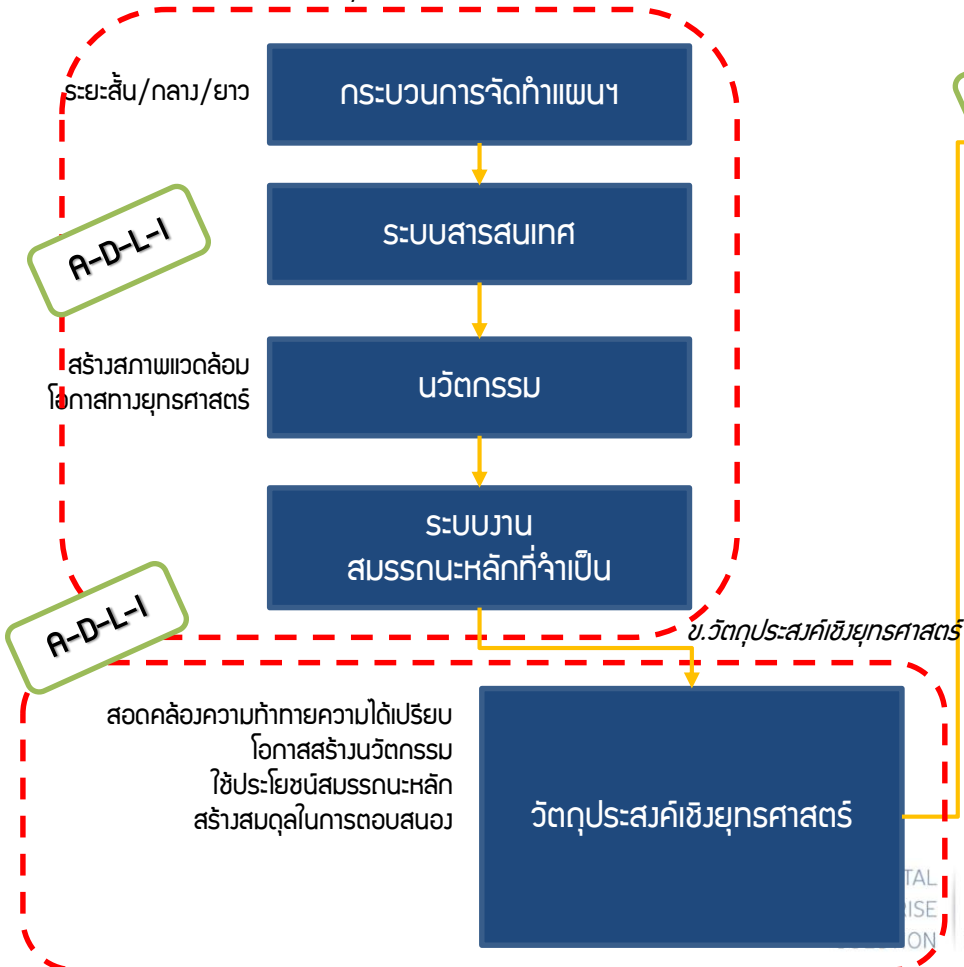
Ikigai (生き甲斐) is a Japanese concept that means "a reason for being"
เป็นเหตุผลของการมีชีวิตอยู่ ที่ทำให้อยากตื่นในทุกๆ เช้า

หมวด 2: การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ประมาณ 15 หน้า

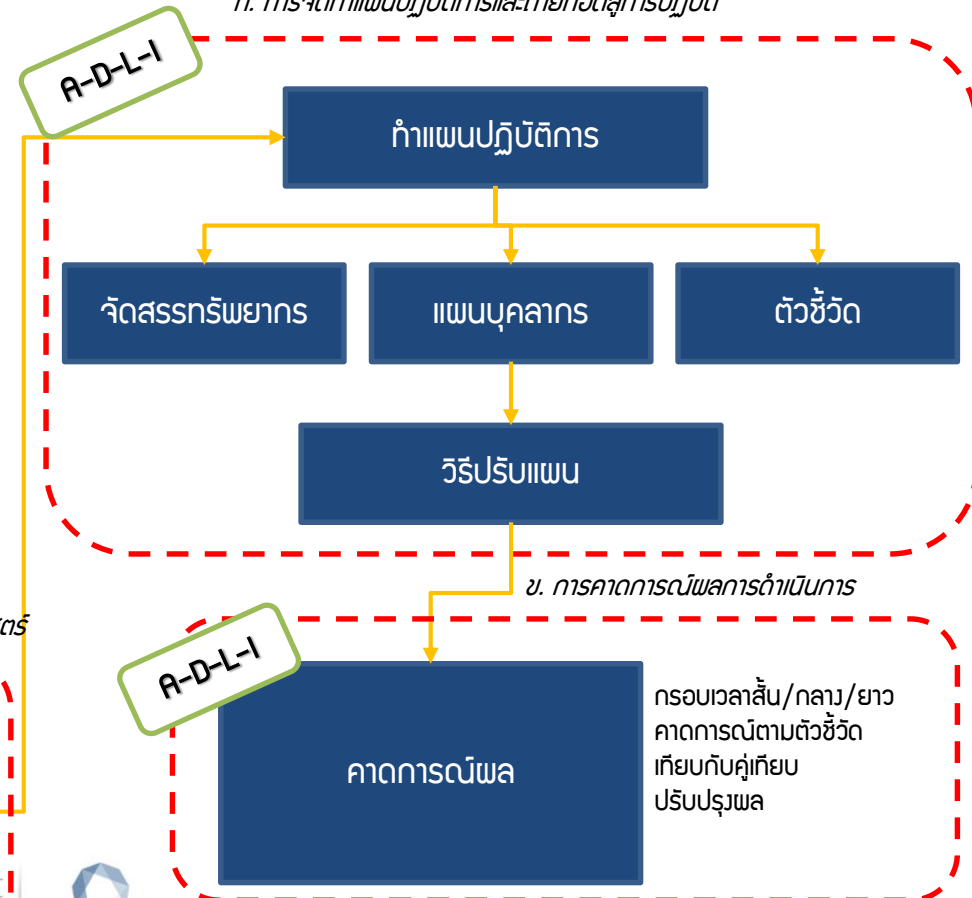
2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

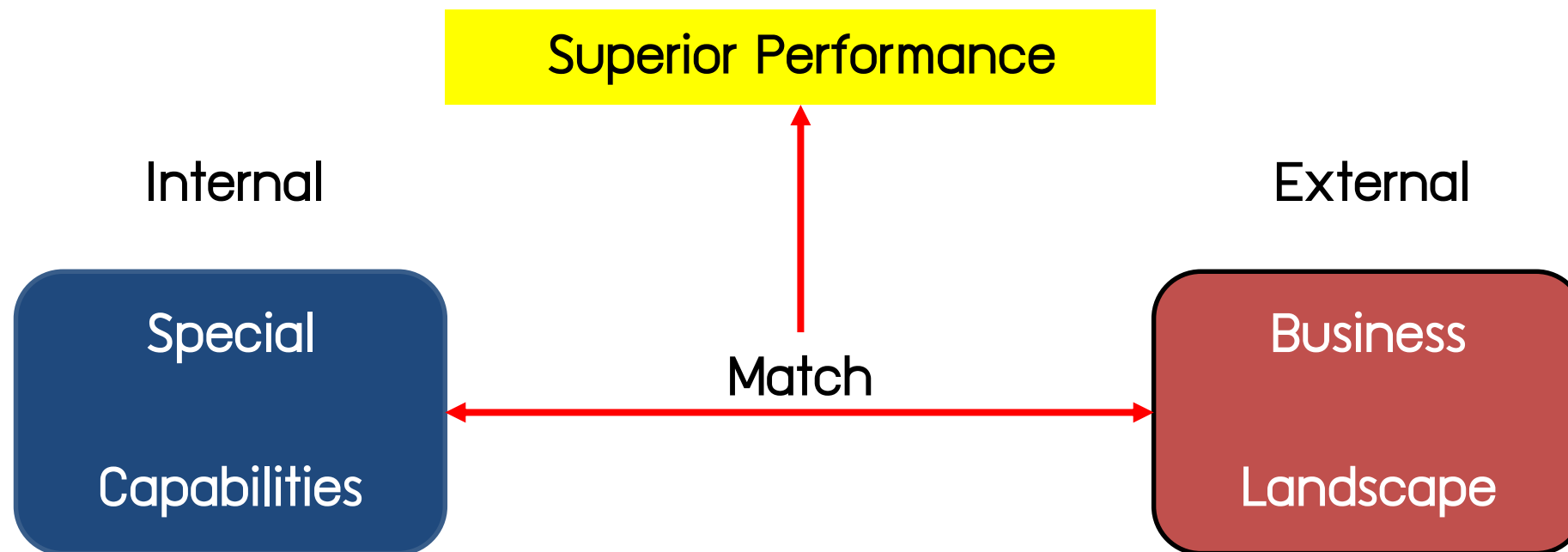


2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ



ใช้ขีดความสามารถให้สอดคล้องกับภูมิทัศน์ทางธุรกิจ



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

ความเข้าใจเรื่องกลยุทธ์

กลยุทธ์ คือ ความพยายาม
อย่างเป็นระบบเพื่อทำให้
เกิดผลการดำเนินการที่
เป็นเลิศ

แก่นแท้ของกลยุทธ์ คือ
การเลือกอะไรที่จะไม่ทำ

กลยุทธ์ไม่ใช่การเลือกวิธีการที่ดี
ที่สุดในการแข่งขัน แต่กลยุทธ์
เกี่ยวข้องกับ

- ✓ การสร้างความแตกต่าง
- ✓ วิธีการแข่งขัน
- ✓ การสร้างมูลค่าเพิ่มที่โดดเด่น
ด้วยการดำเนินการที่แตกต่าง
จากคู่แข่ง

ไม่มีเป้าหมายจำนวนมาก
: เน้นถึงเรื่องที่สำคัญ
จริงๆ



กลยุทธ์มีองค์ประกอบ
หลายส่วน : กำหนด
เป้าหมาย วิธีการบรรลุ
เป้าหมาย จุดยืน

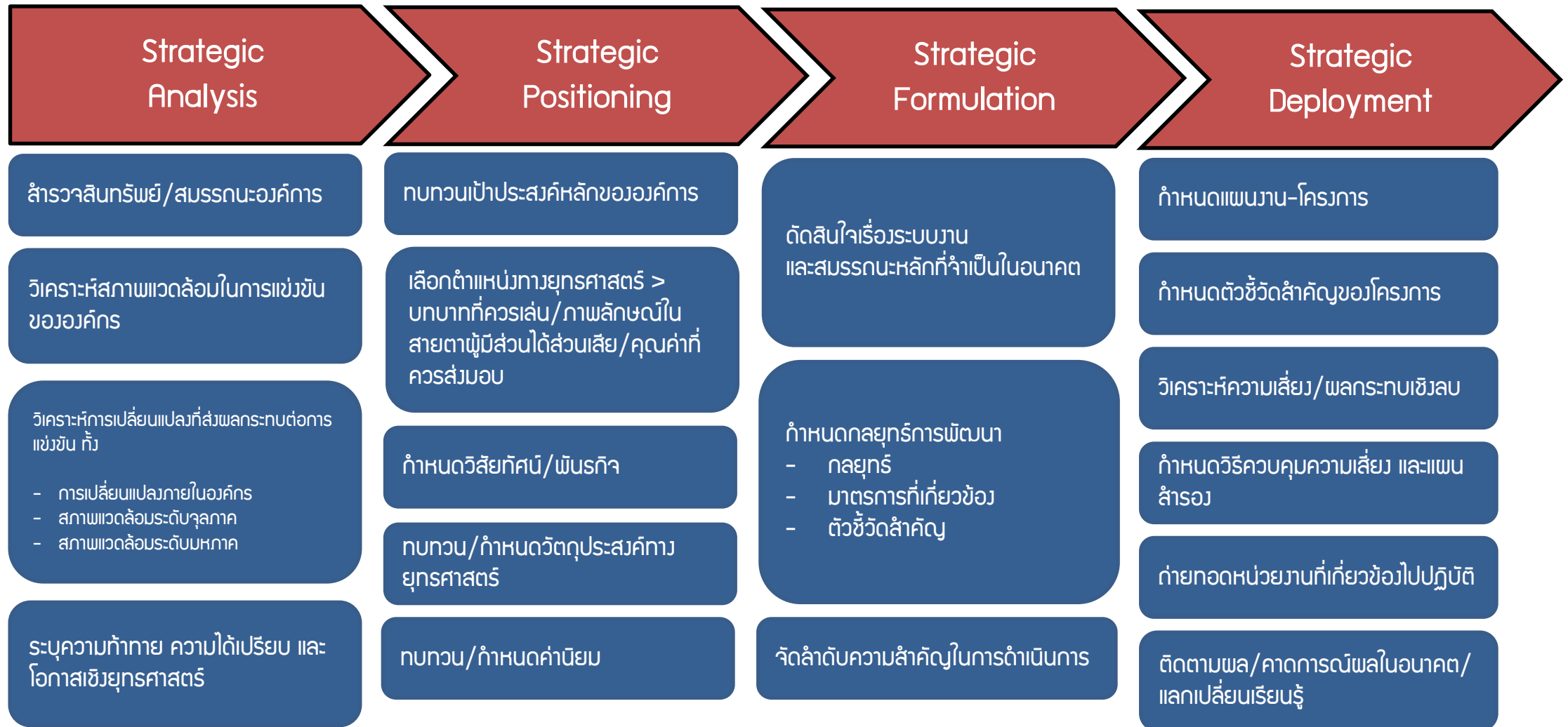
กลยุทธ์ไม่ใช่การทำให้เกิดแผน
สมบูรณ์

- ✓ แต่กลยุทธ์ต้องถูกปรับเปลี่ยนให้
เข้ากับสถานการณ์จริง
- ✓ สมมติฐานที่ใช้สร้างกลยุทธ์ต้อง
ถูกทดสอบและตรวจสอบอย่าง
สม่ำเสมอ

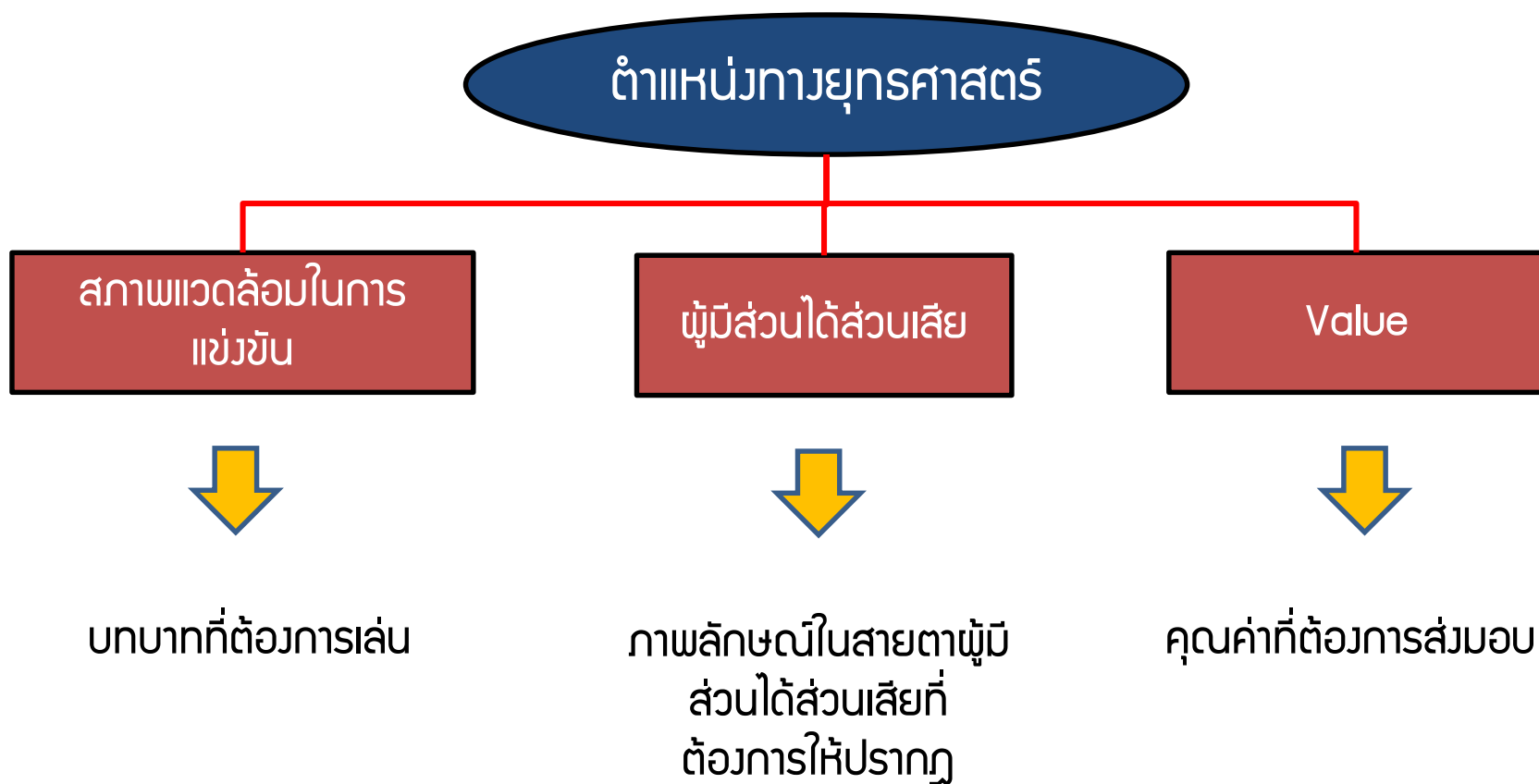
กลยุทธ์เกี่ยวข้องกับ

- ✓ การเลือกทำกิจกรรมที่สร้าง
มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ซึ่ง
ส่งผลให้เกิดการดำเนินการที่
เป็นเลิศ
- ✓ การไม่เลือกทำกิจกรรมที่ไม่
สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์



กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์(Strategic Positioning)



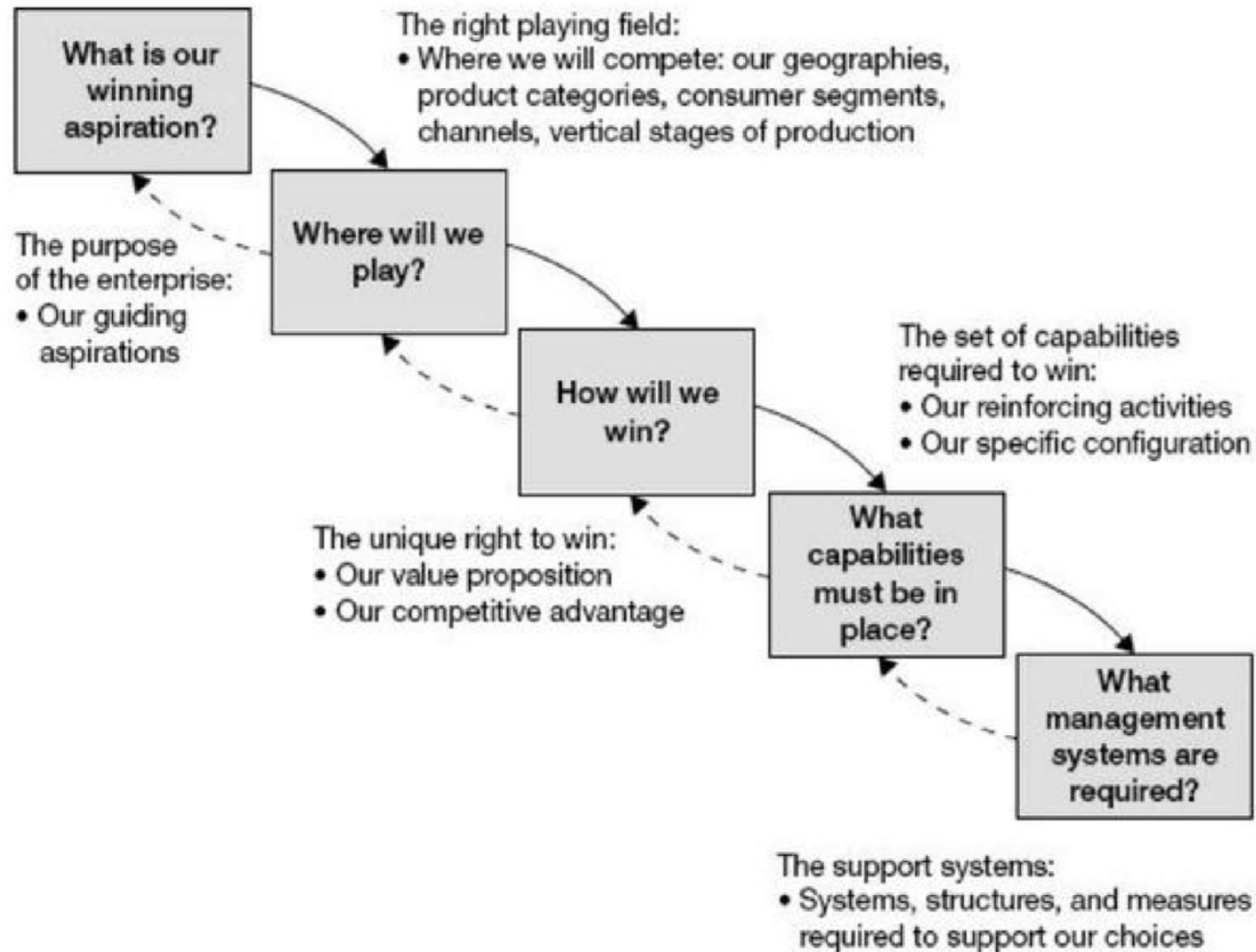
กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์(Strategic Positioning)

เมื่อเลือกตำแหน่งทางยุทธศาสตร์แล้ว ต้อง
สร้างป้อมปราการ ที่ต่อต้านแรงกดดันจาก
สภาพแวดล้อม

หรือ*การหาหรือสร้างตำแหน่ง* ที่ตั้งอยู่ใน
จุดที่ปราศจากหรือมี
แรงกดดันที่น้อยที่สุด



An integrated cascade of choices



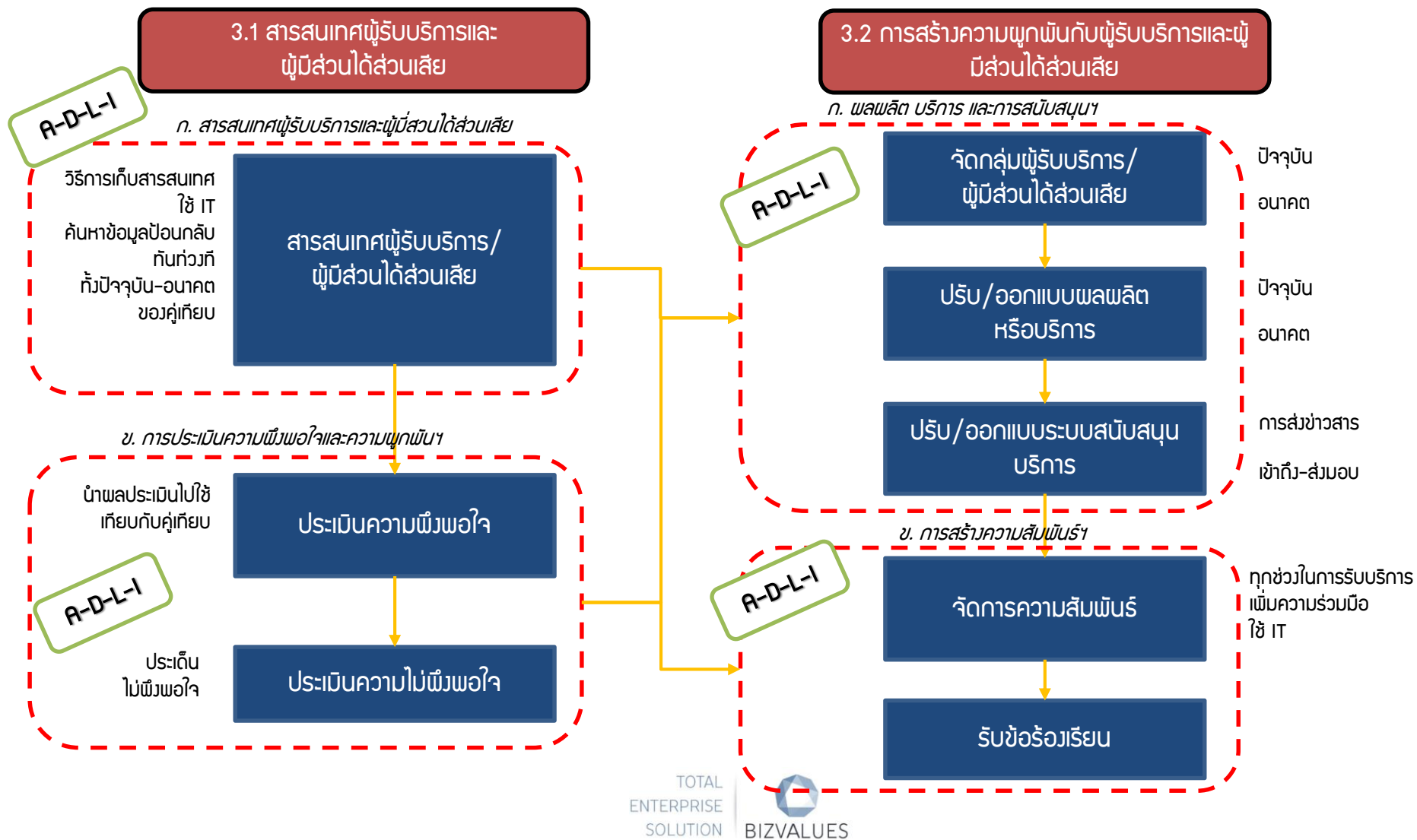
กลยุทธ์มีลักษณะพื้นฐาน 4 ประการ

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

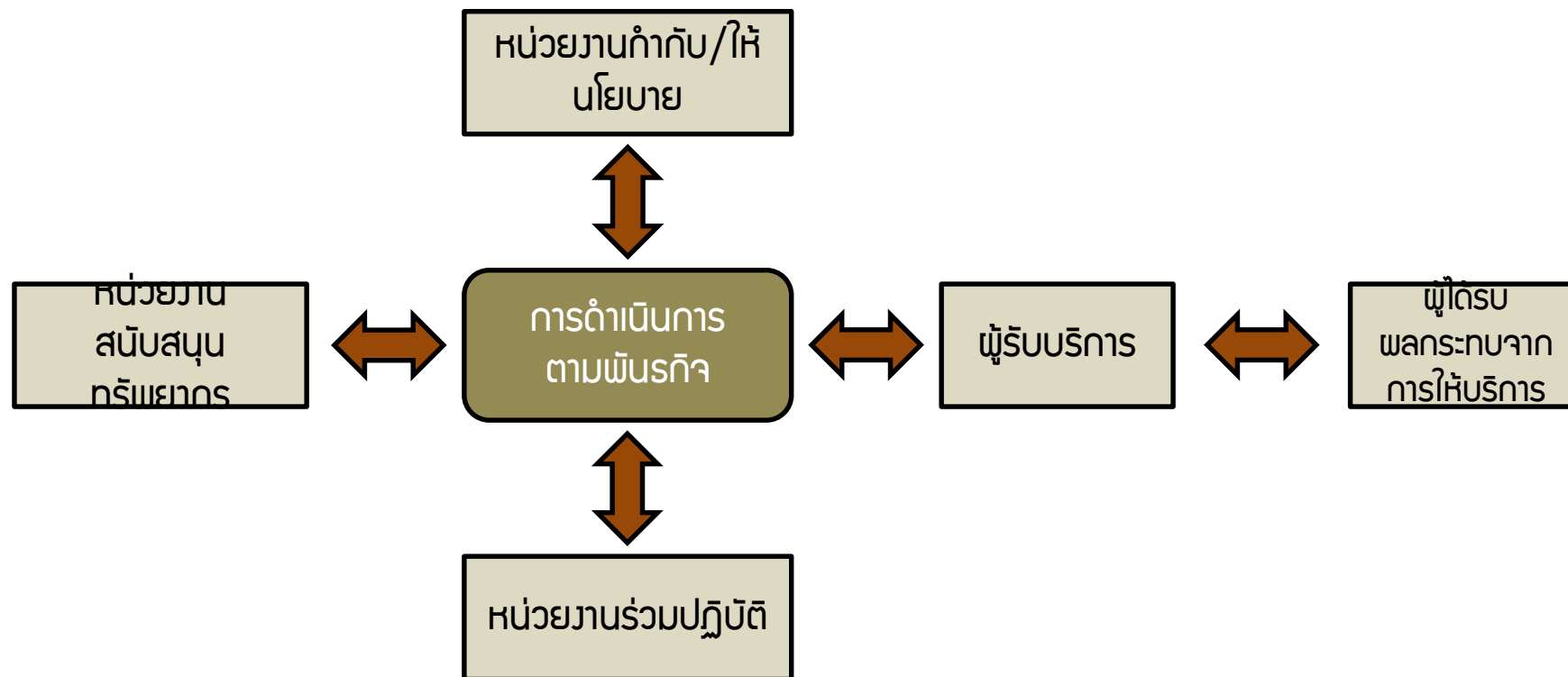


หมวด 3: การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

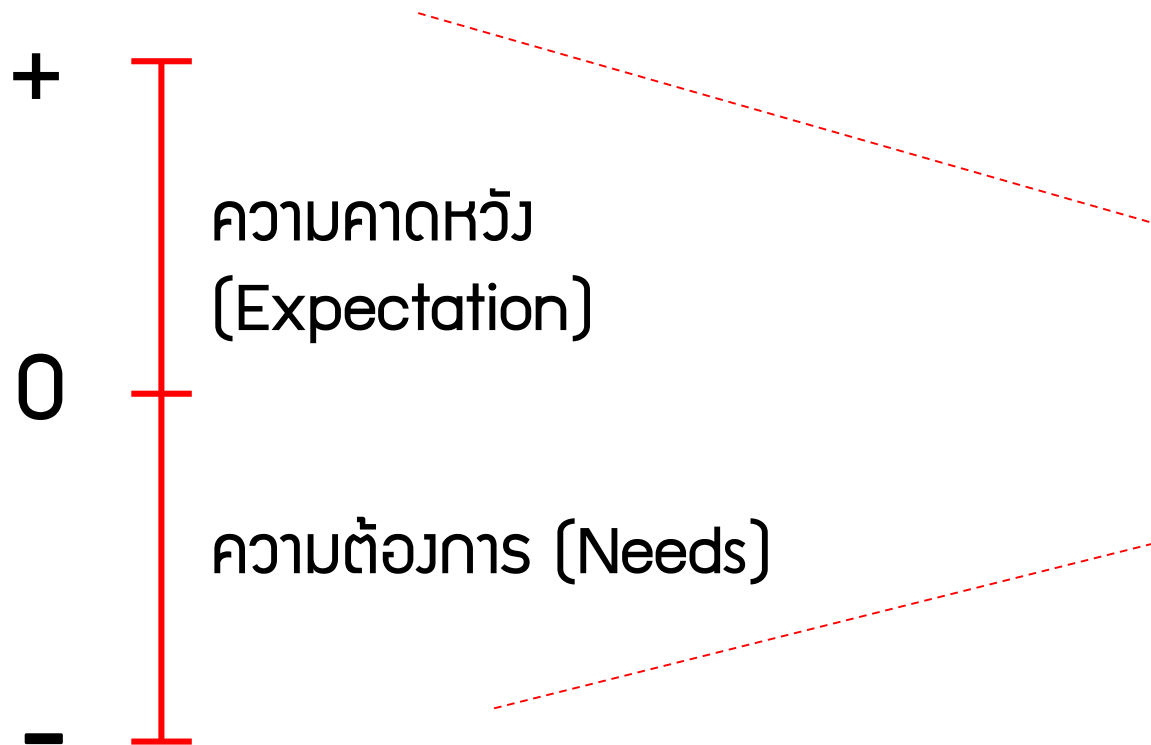
ประมาณ 15 หน้า



Stakeholder Analysis



เข้าใจความต้องการ และความคาดหวัง

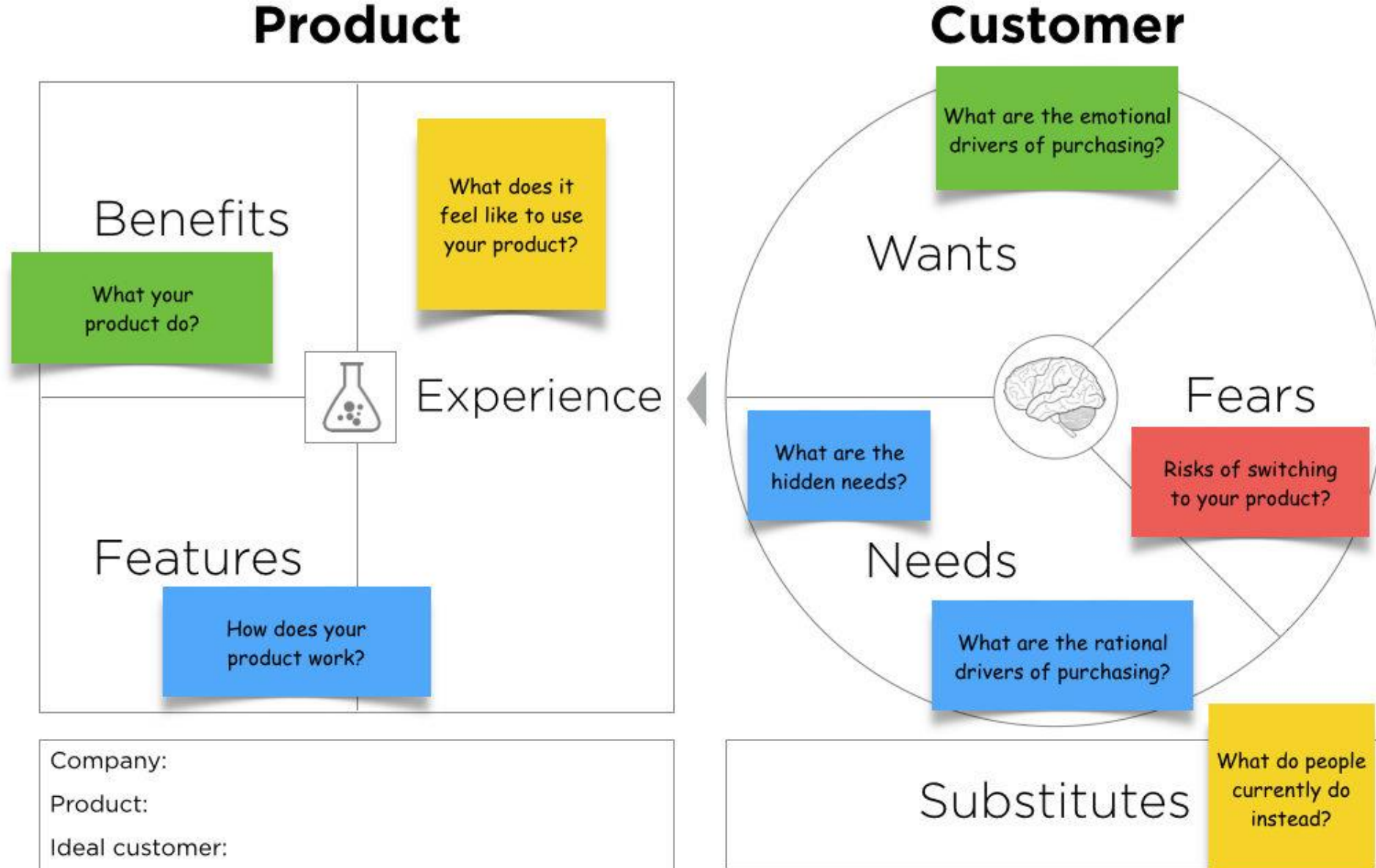


แบ่งส่วนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบุกลุ่มเป้าหมาย (Segmentation & Targeting)

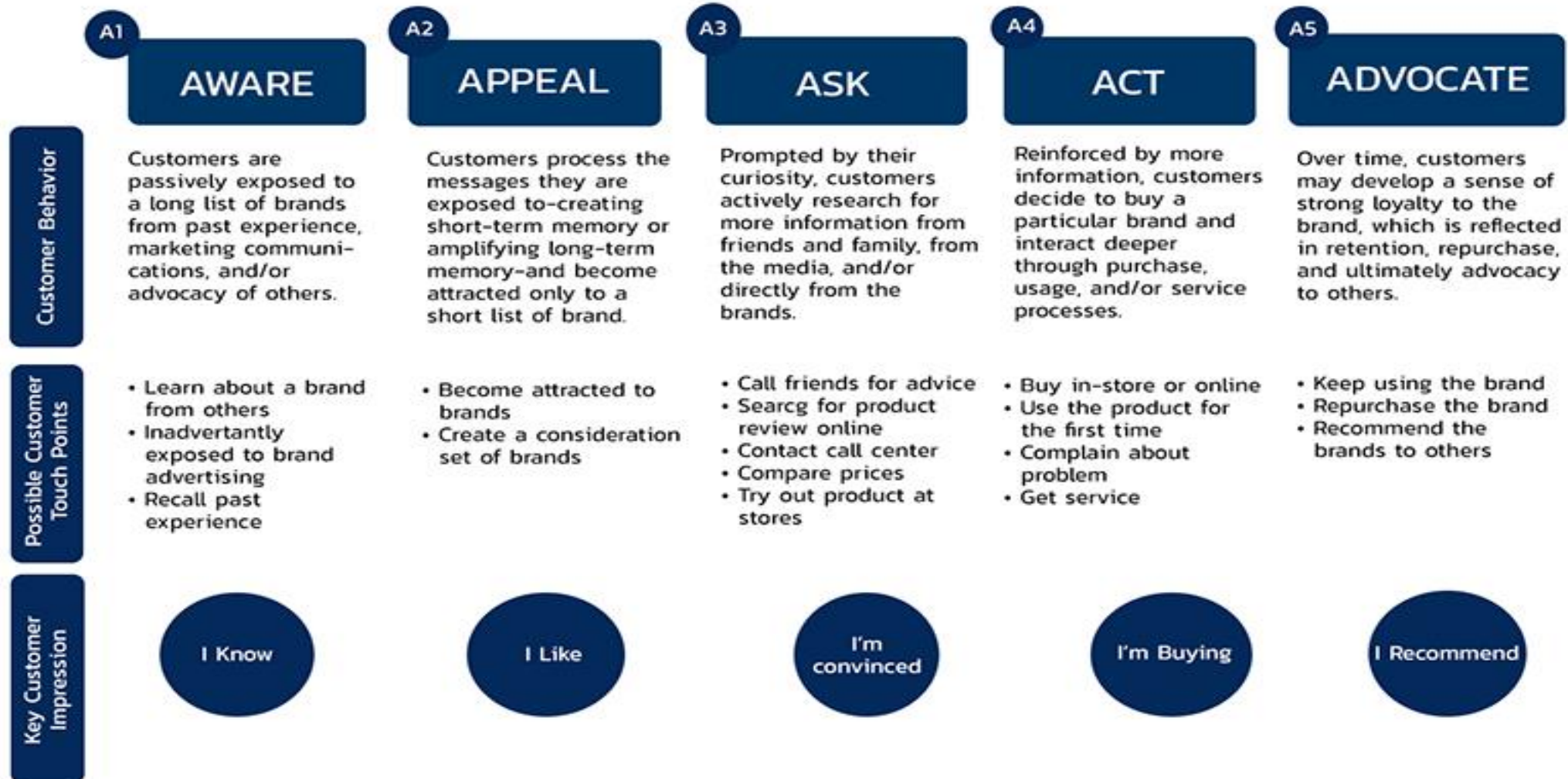


- เกณฑ์ภูมิศาสตร์
- เกณฑ์ประชากรศาสตร์
- เกณฑ์จิตวิทยา
- เกณฑ์พฤติกรรม
- เกณฑ์ปัญหา

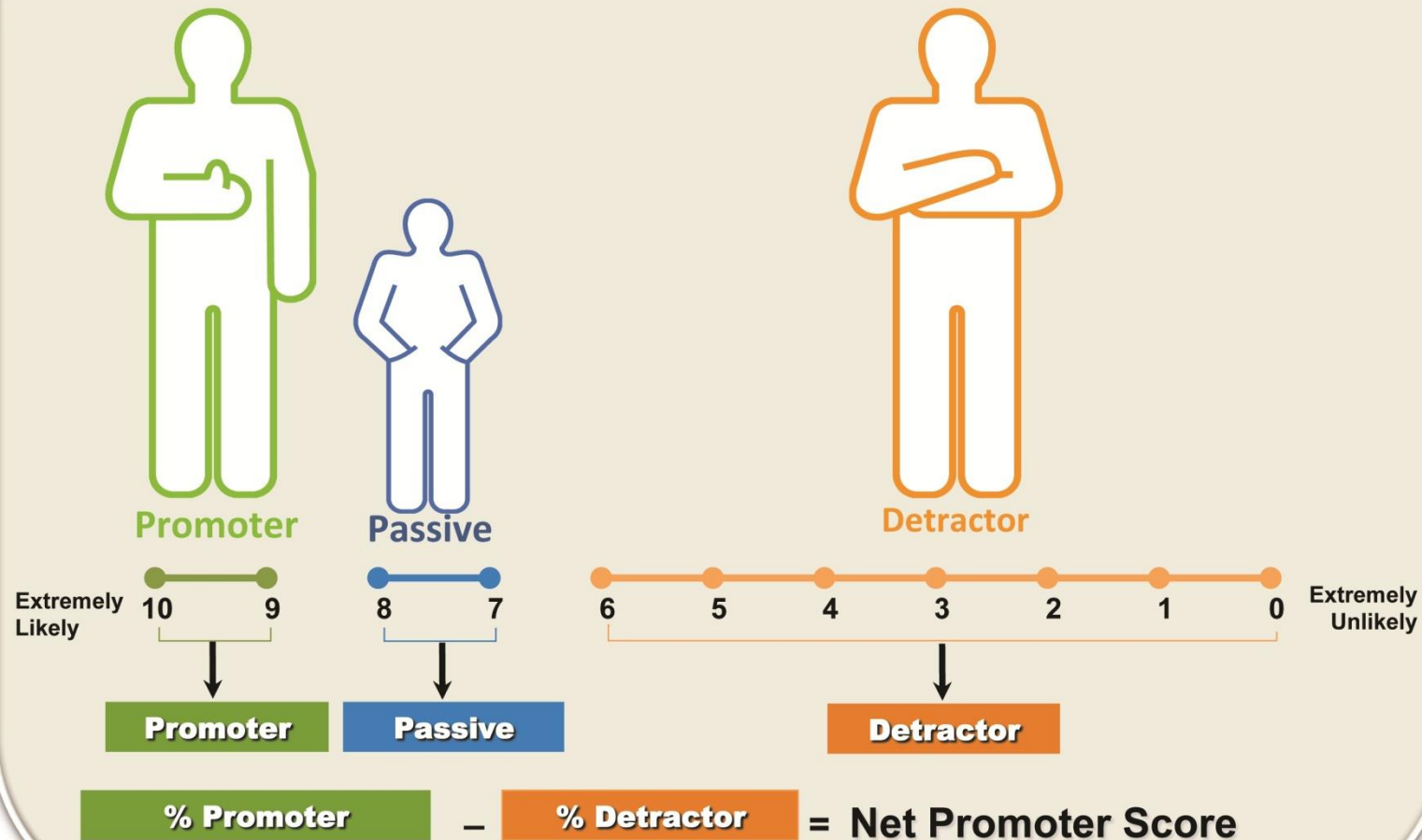
Value Proposition Canvas



5 A's according with Phillip Kotler' s

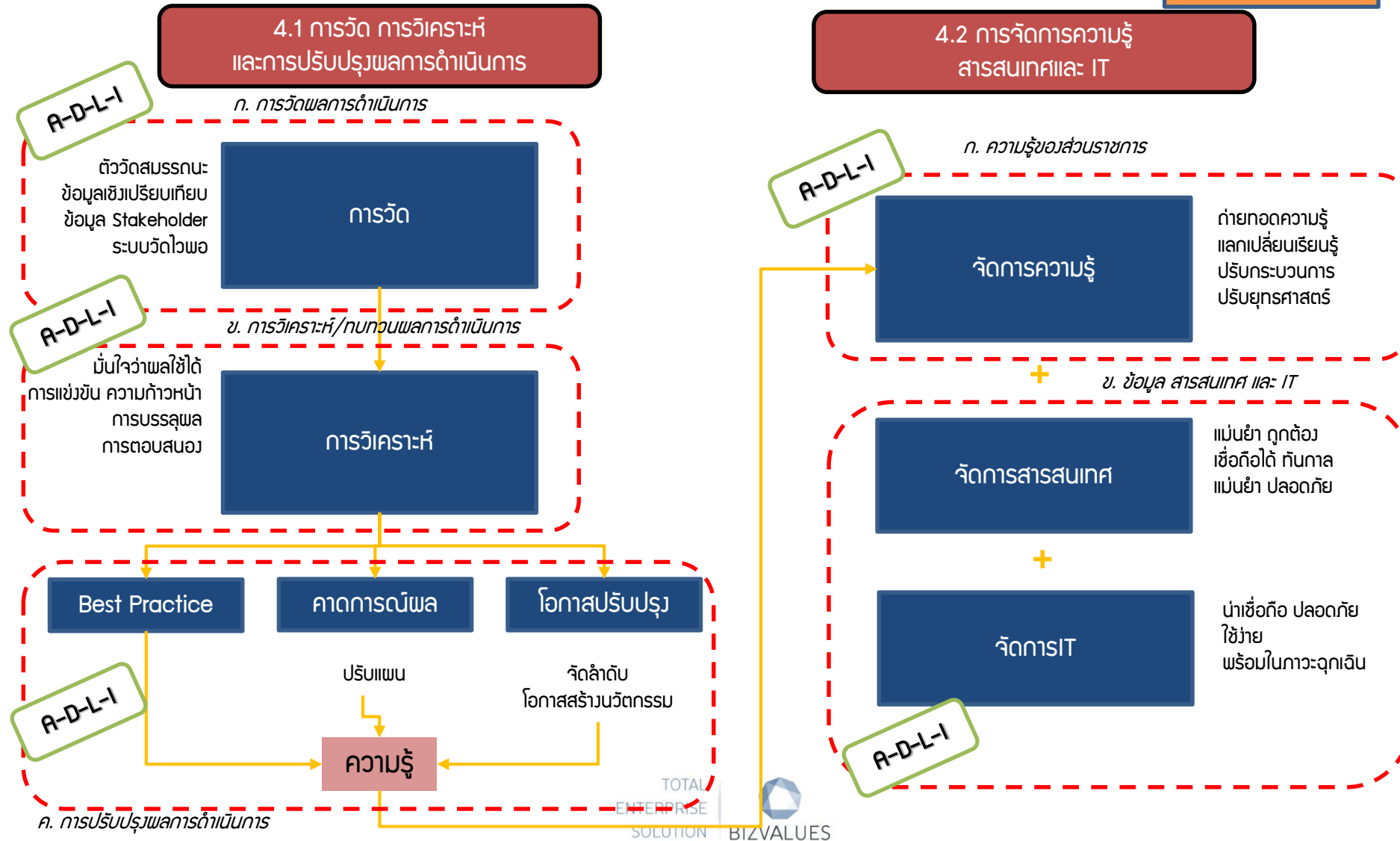


How likely are you to recommend?

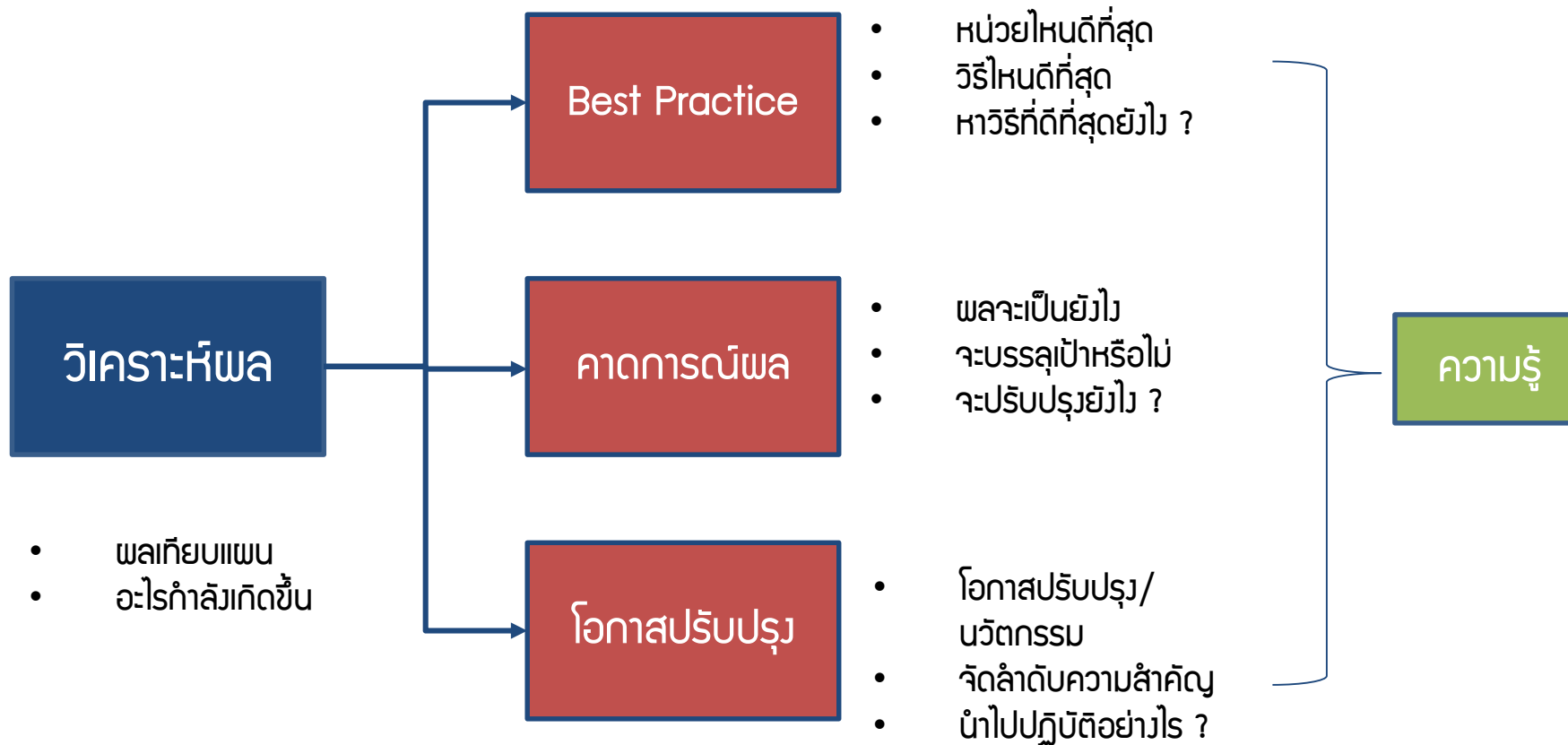


หมวด 4: การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ประมาณ 15 หน้า

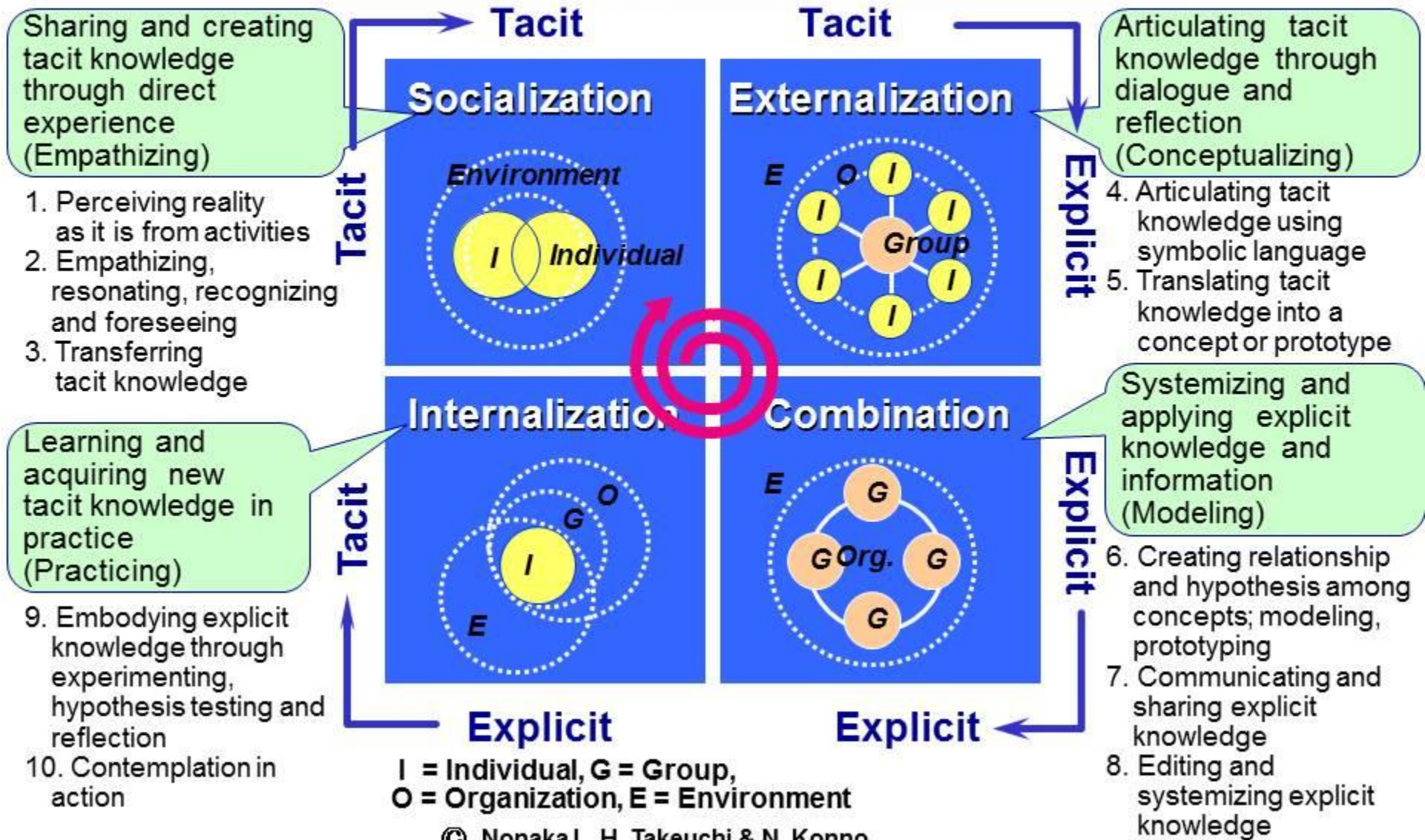


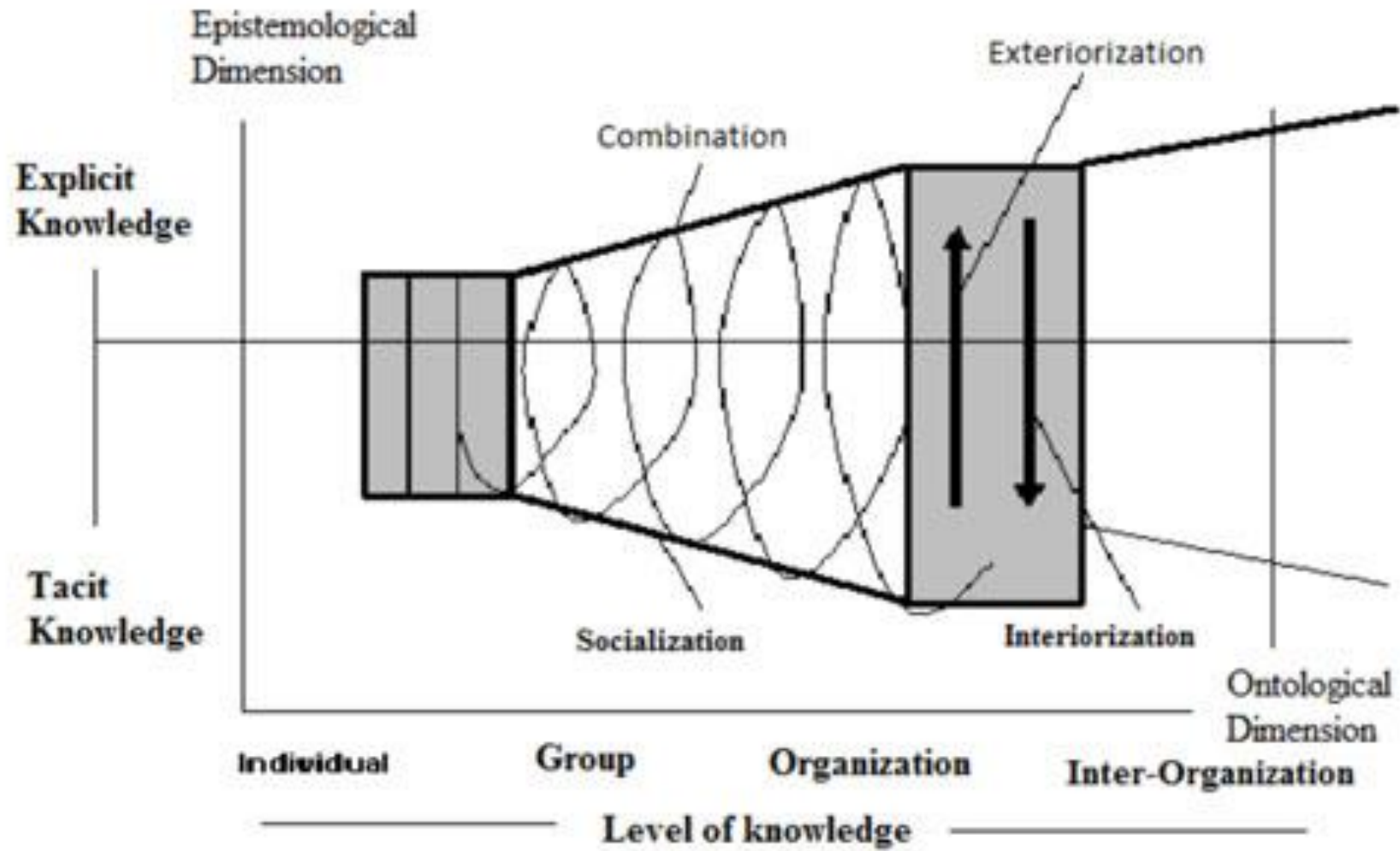
วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ



Organizational Knowledge Creation Process

SECI Model





จัดการความรู้+จัดการสารสนเทศ+จัดการ IT

จัดการความรู้

- ถ่ายทอดความรู้
- แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ปรับปรุงกระบวนการ
- ปรับปรุงยุทธศาสตร์
- LO

+

จัดการ สารสนเทศ

- แม่นยำ ถูกต้อง
- เชื่อถือได้ ทันกาล
- ปลอดภัย
- พร้อมสำหรับบุคลากร
- พร้อมสำหรับ
Stakeholder

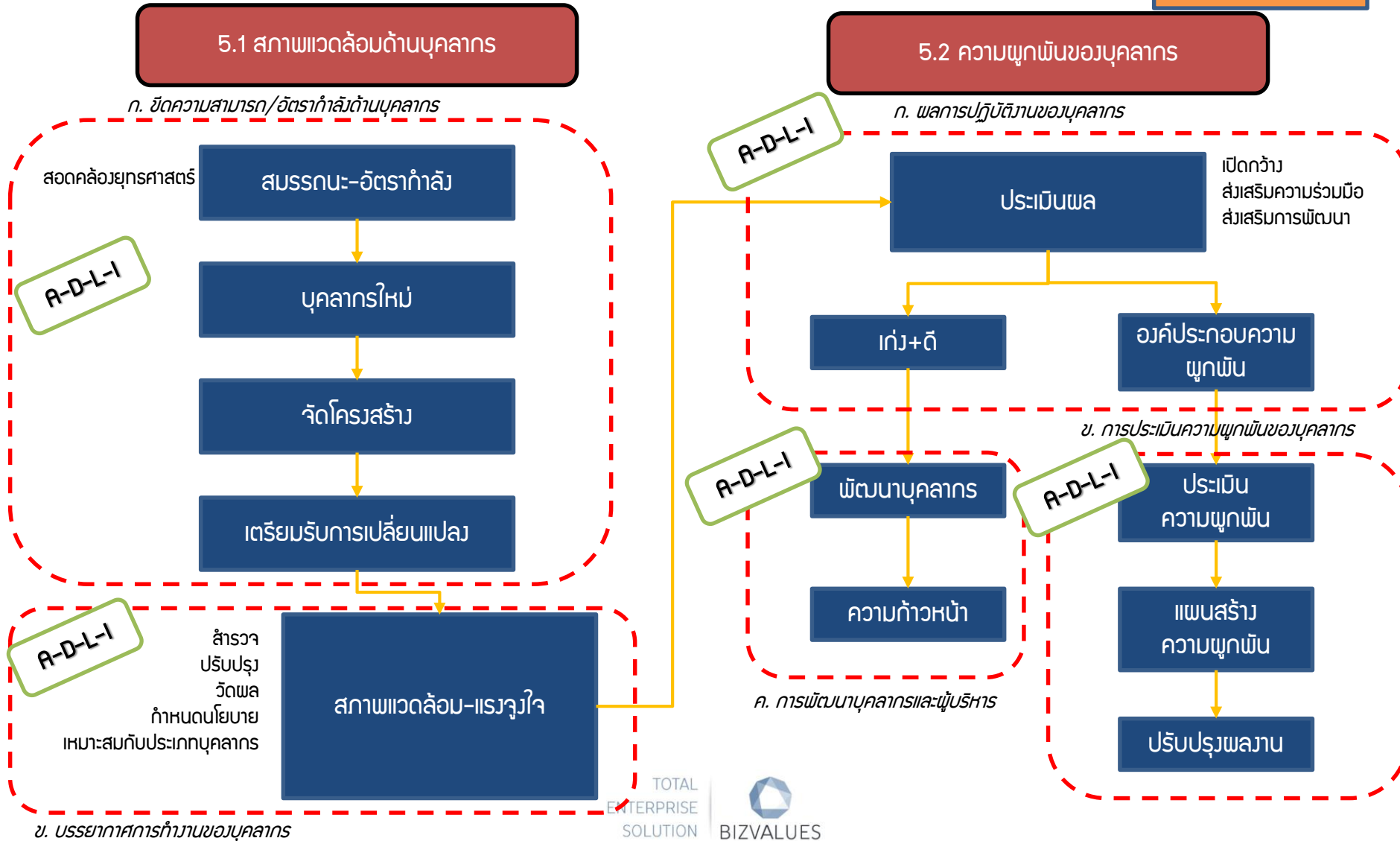
+

จัดการ IT

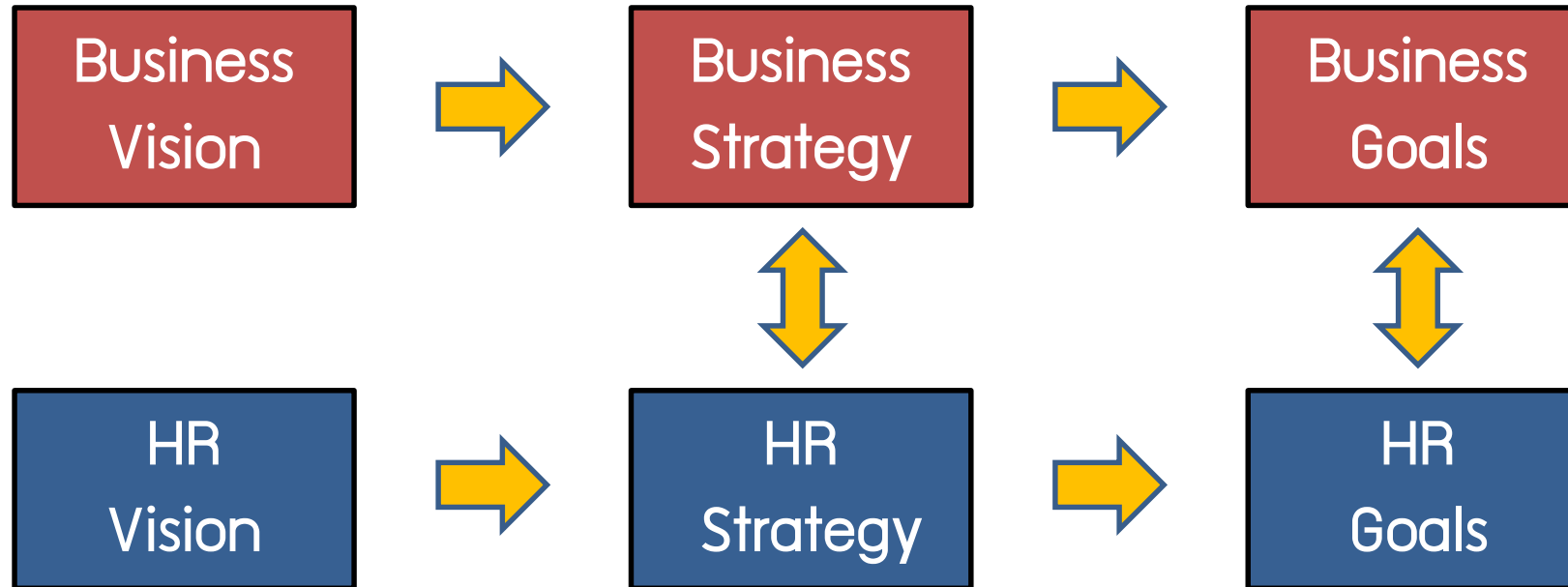
- น่าเชื่อถือ
- ปลอดภัย
- ใช้ง่าย
- พร้อมในภาวะฉุกเฉิน

หมวด 5: การมุ่งเน้นบุคลากร

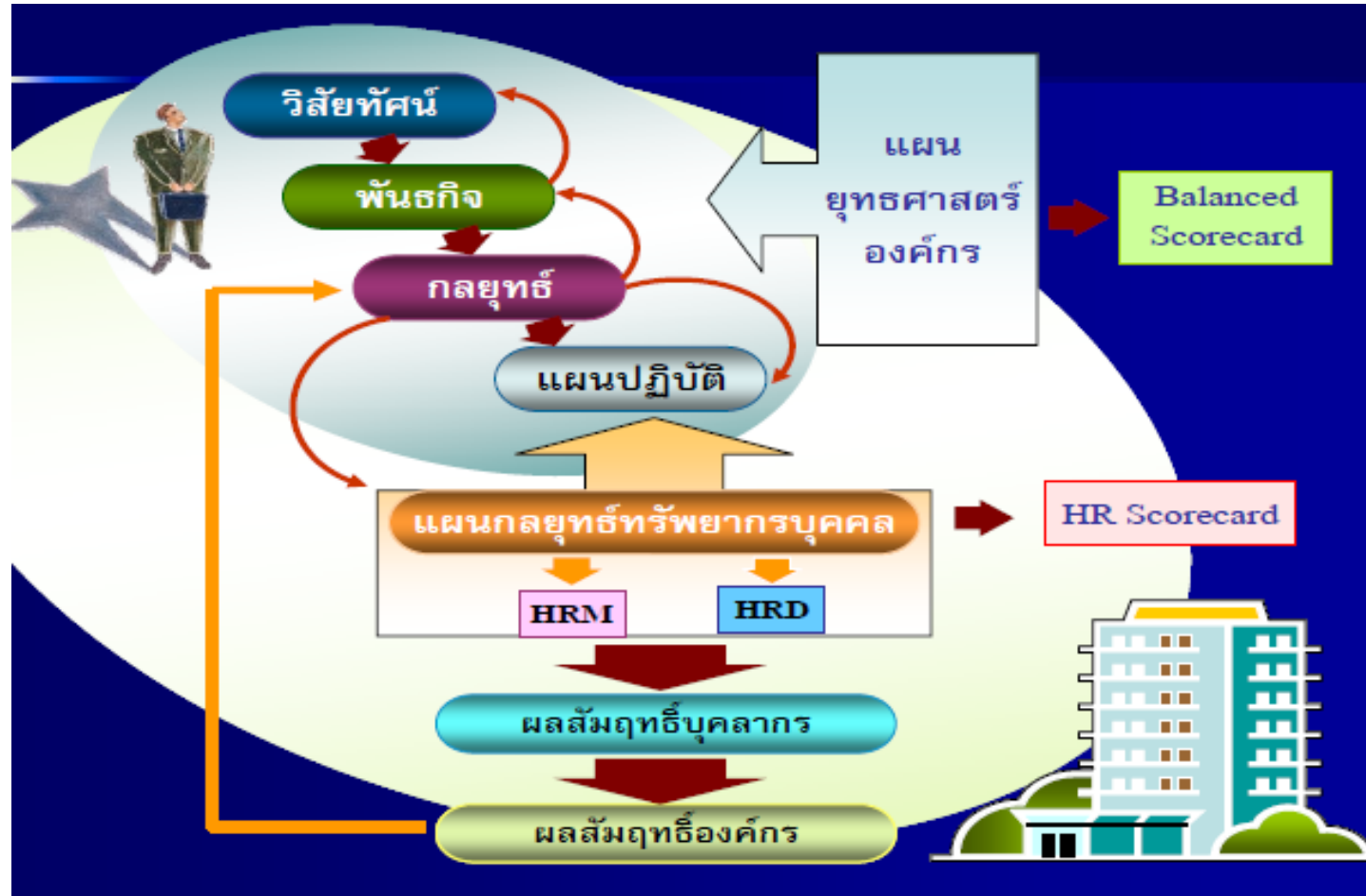
ประมาณ 15 หน้า



HR and Business Strategy



แผนยุทธศาสตร์ HR สอดรับกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic-Based HR)



ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

ความผูกพันในงาน (Work Engagement) คือ การที่บุคคลหรือผู้ทำงานทุ่มเทแรงกายกำลังสติปัญญา และจิตใจไปทำงานของตนเอง

Schaufeli และ Bakker (2004):

ความกระฉับกระเฉง
(Vigor)

การอุทิศตนให้งาน
(Dedication)

ความจดจ่อในงาน
(Absorption)

ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

Bakker (2011):

ทรัพยากรในที่ทำงาน (Job Resources)

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

ทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal Resources)

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

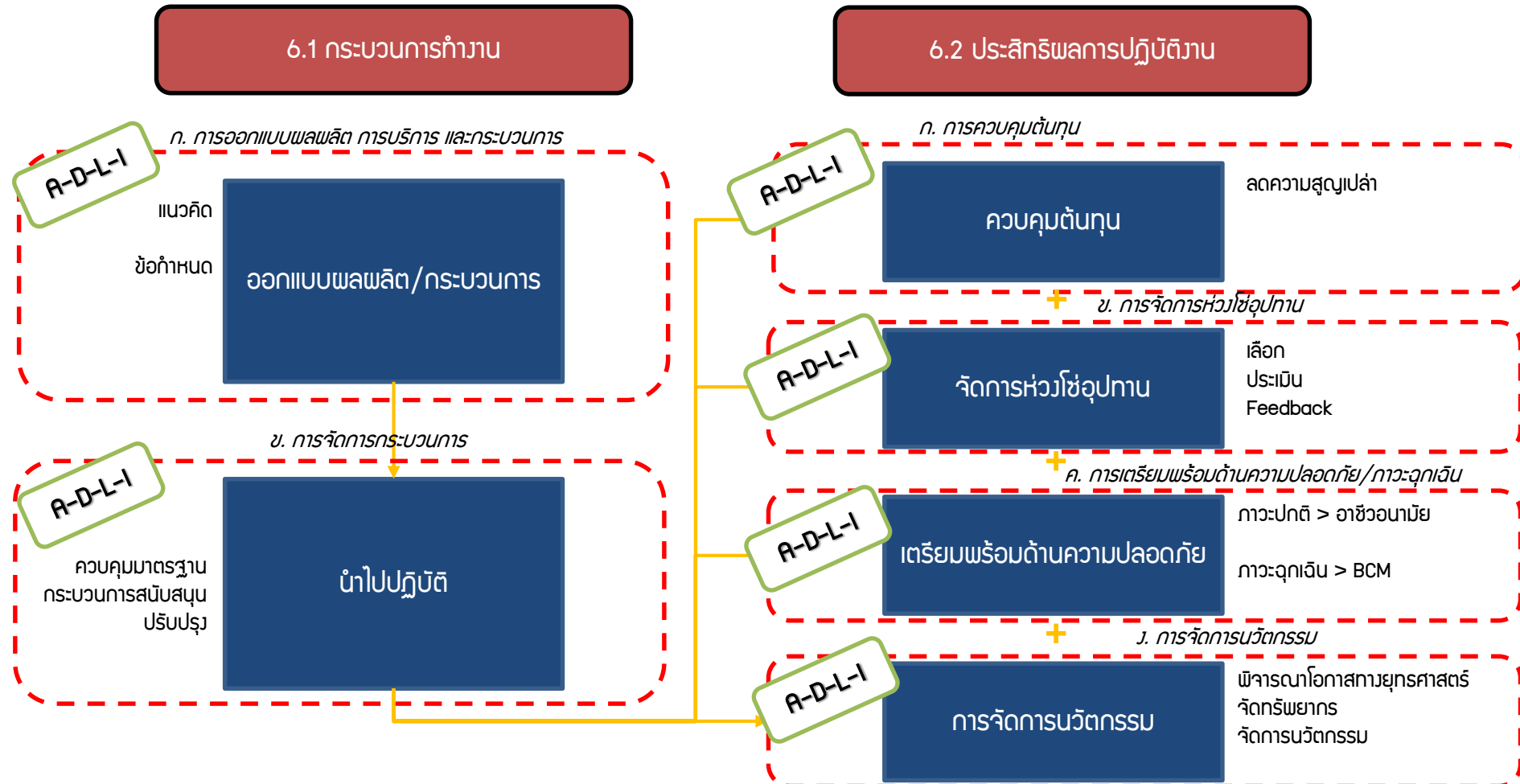
ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

Bakker (2011):

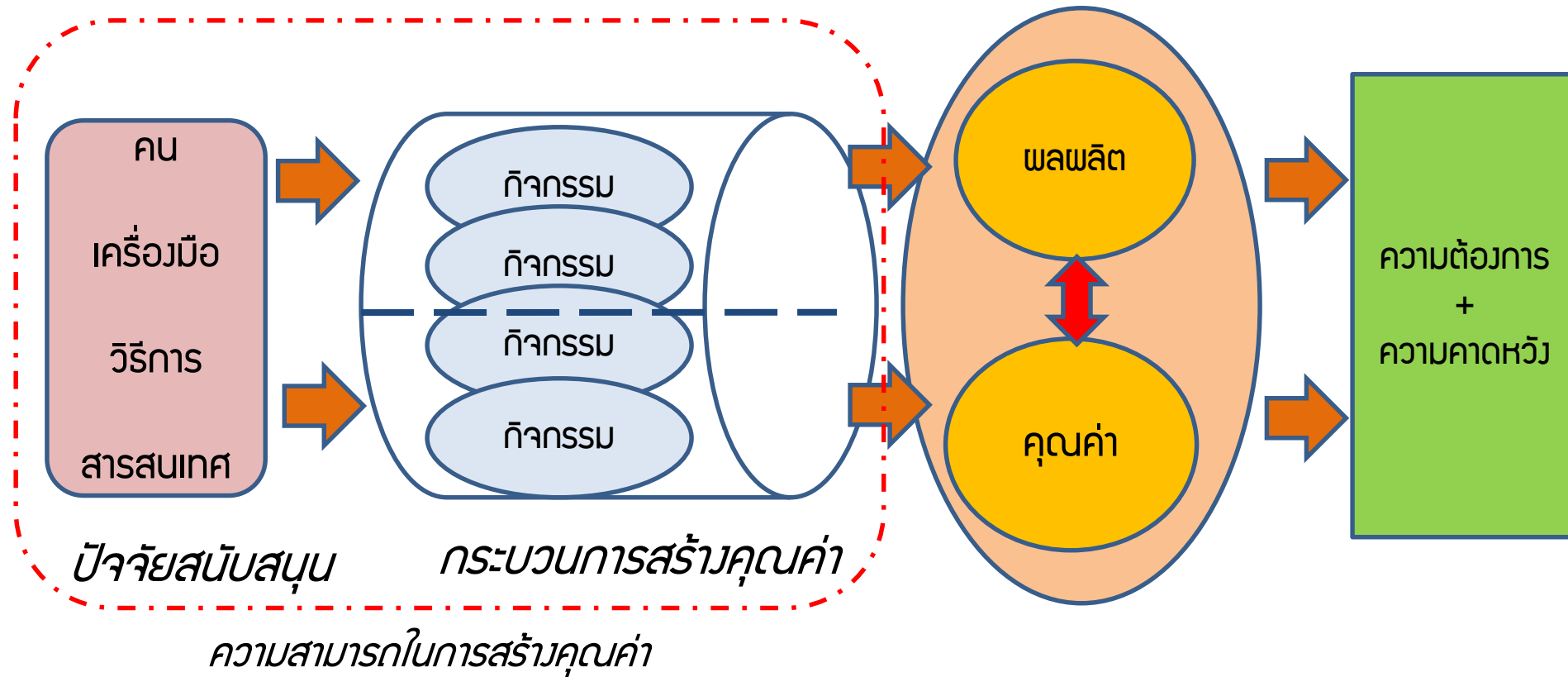


หมวด 6: การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

ประมาณ 15 หน้า



สร้างคุณค่าเพื่อตอบสนอง

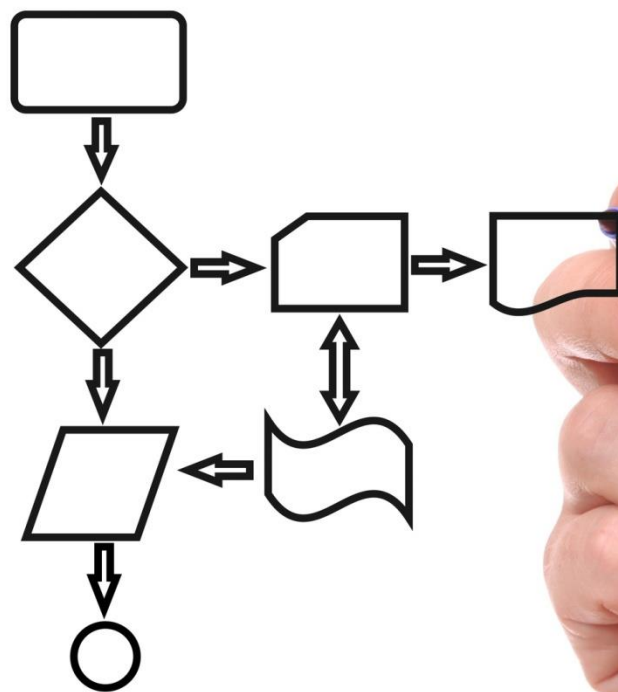


กิจกรรม

กิจกรรมเป็นแหล่งของการเกิดคุณค่า

กิจกรรมก็เป็นแหล่งของการเกิดต้นทุน

บริหารกิจกรรมในกระบวนการ
เพื่อสร้าง “คุณค่า” มากที่สุด
ในขณะที่ “ต้นทุน” ต่ำที่สุด



ต้นทุน

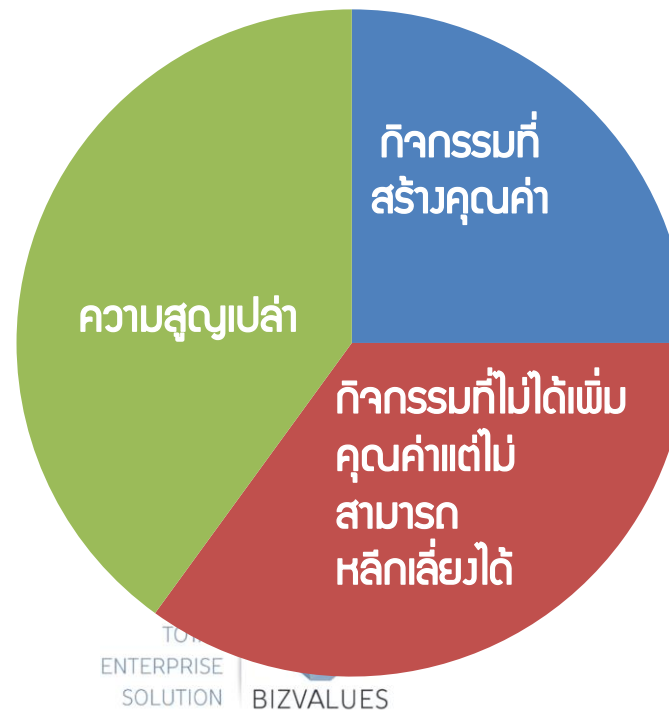
ต้นทุนของการดำเนินการขึ้นอยู่กับ
กิจกรรม
การเปลี่ยนแปลงของต้นทุน
เกิดจาก การเปลี่ยนโครงสร้างกิจกรรม



แนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพ

แบ่งกิจกรรมได้เป็น 3 ประเภท

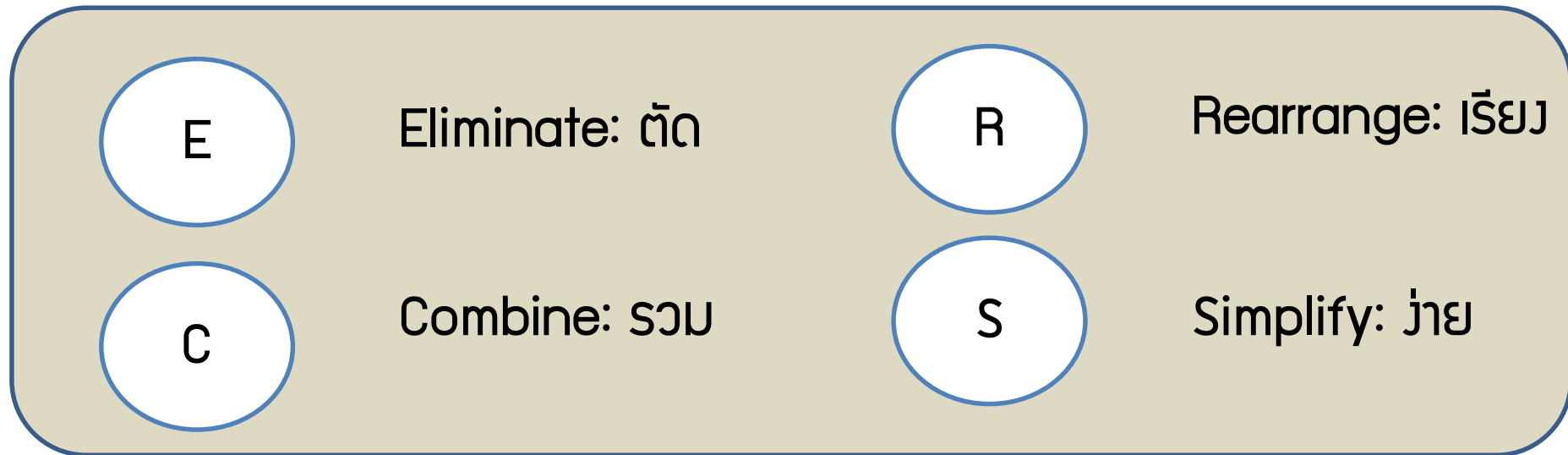
1. กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (กระชับเวลา)
2. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าหรือเป็นความสูญเปล่า (ขจัดตัดทิ้ง)
3. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าแต่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (หาวิธีการใหม่ให้ได้จุดมุ่งหมายเดิม)



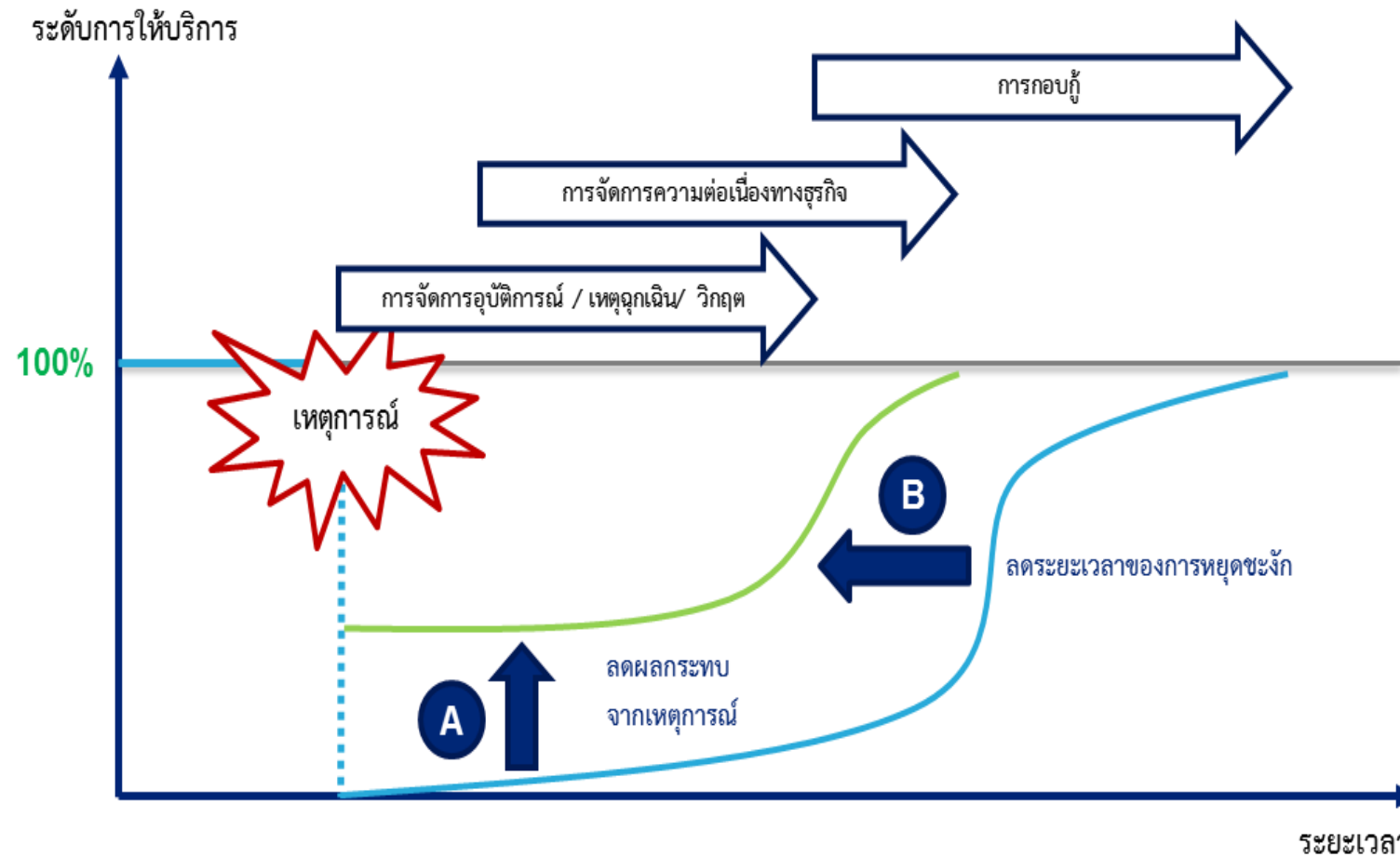
ความสูญเปล่า(Wastes) 8 ประการ



เพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคนิค ECRS



การบริหารความพร้อมต่อภาวะวิกฤต

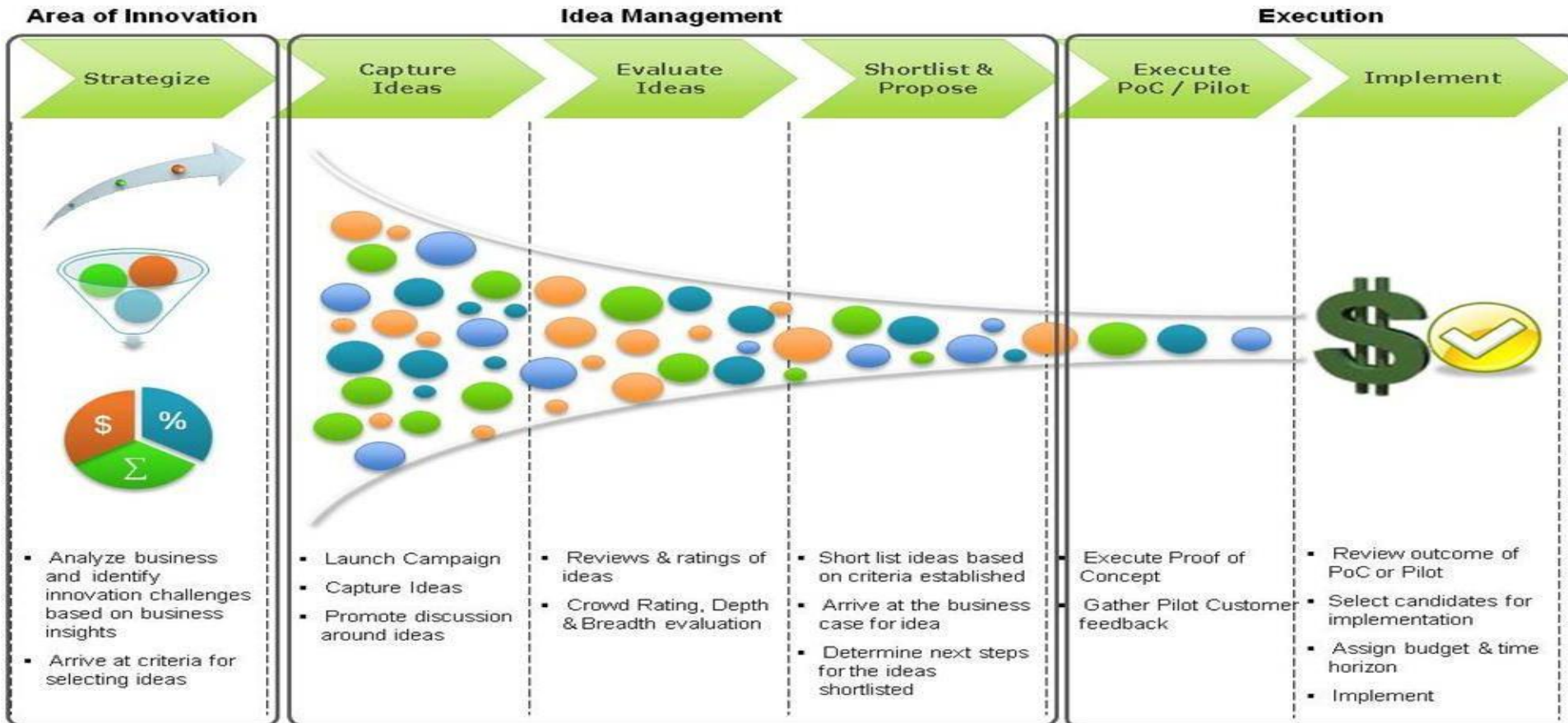


วัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่อง

A - ลดผลกระทบจากเหตุการณ์ ให้สามารถดำเนินการและส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ระดับที่ยอมรับได้

B - ลดระยะเวลาของการหยุดชะงัก โดยให้สามารถกอบกู้โดยเร็ว

INNOVATION FUNNEL



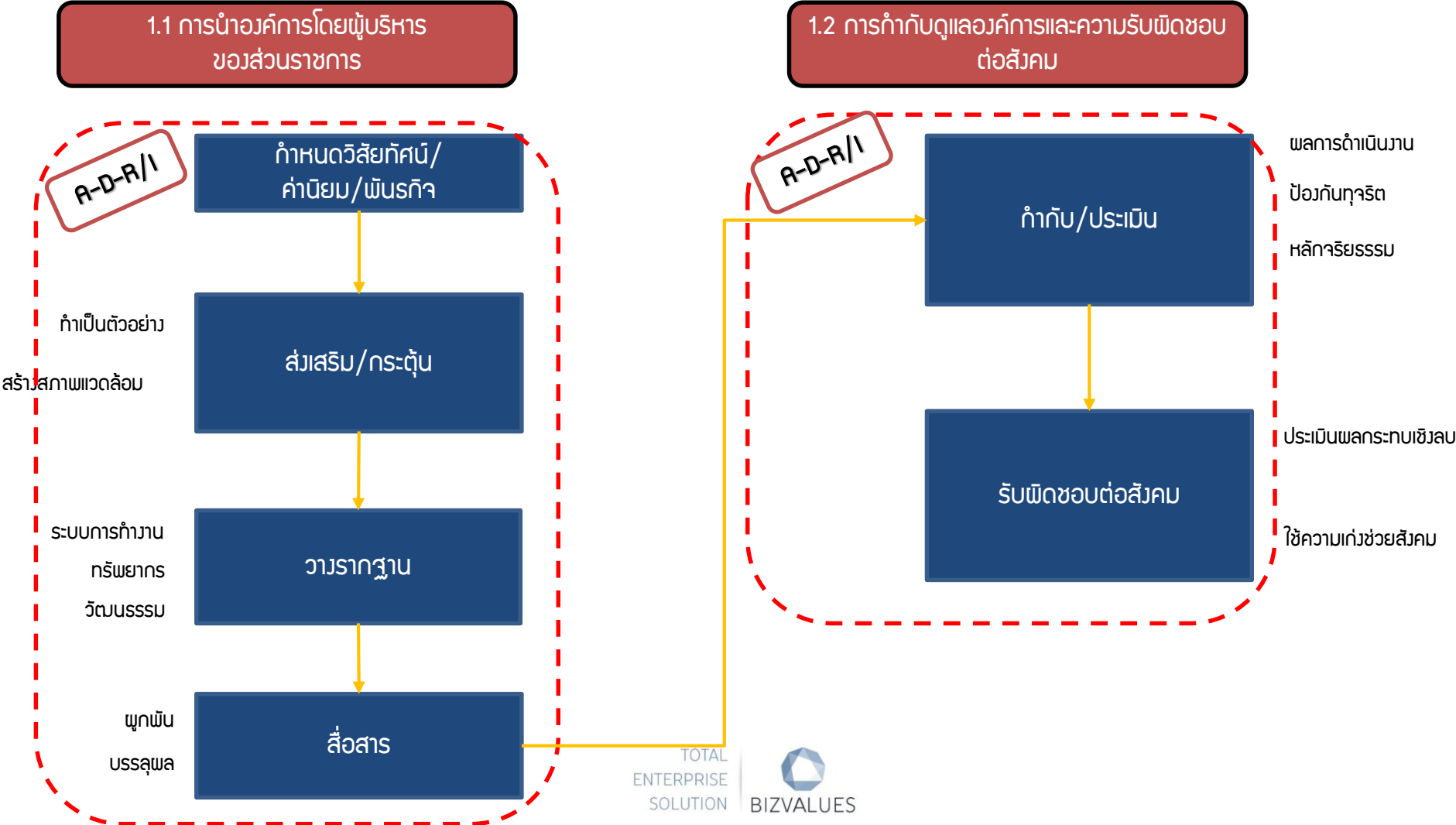
ส่วนที่ 2-1: การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง เพื่อ รักษามาตรฐาน

การรักษาระบบในระดับพื้นฐาน(Basic)

- เขียนอธิบายตามหัวข้อตามเกณฑ์รางวัล เฉพาะเนื้อหาในหัวข้อหลัก
- แสดงให้เห็นการดำเนินการของ PMQA ในองค์กรที่เป็นระบบ มีการถ่ายทอด มีความสอดคล้อง และมุ่งมั่นที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- แสดงให้เห็นถึงแนวทางการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าระบบมีความยั่งยืน
- เชื่อมโยงถึงผลลัพธ์ที่สะท้อนผลการดำเนินการในหมวดนั้นๆ และมีกลไกการติดตามประเมินผลที่ส่งผลให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

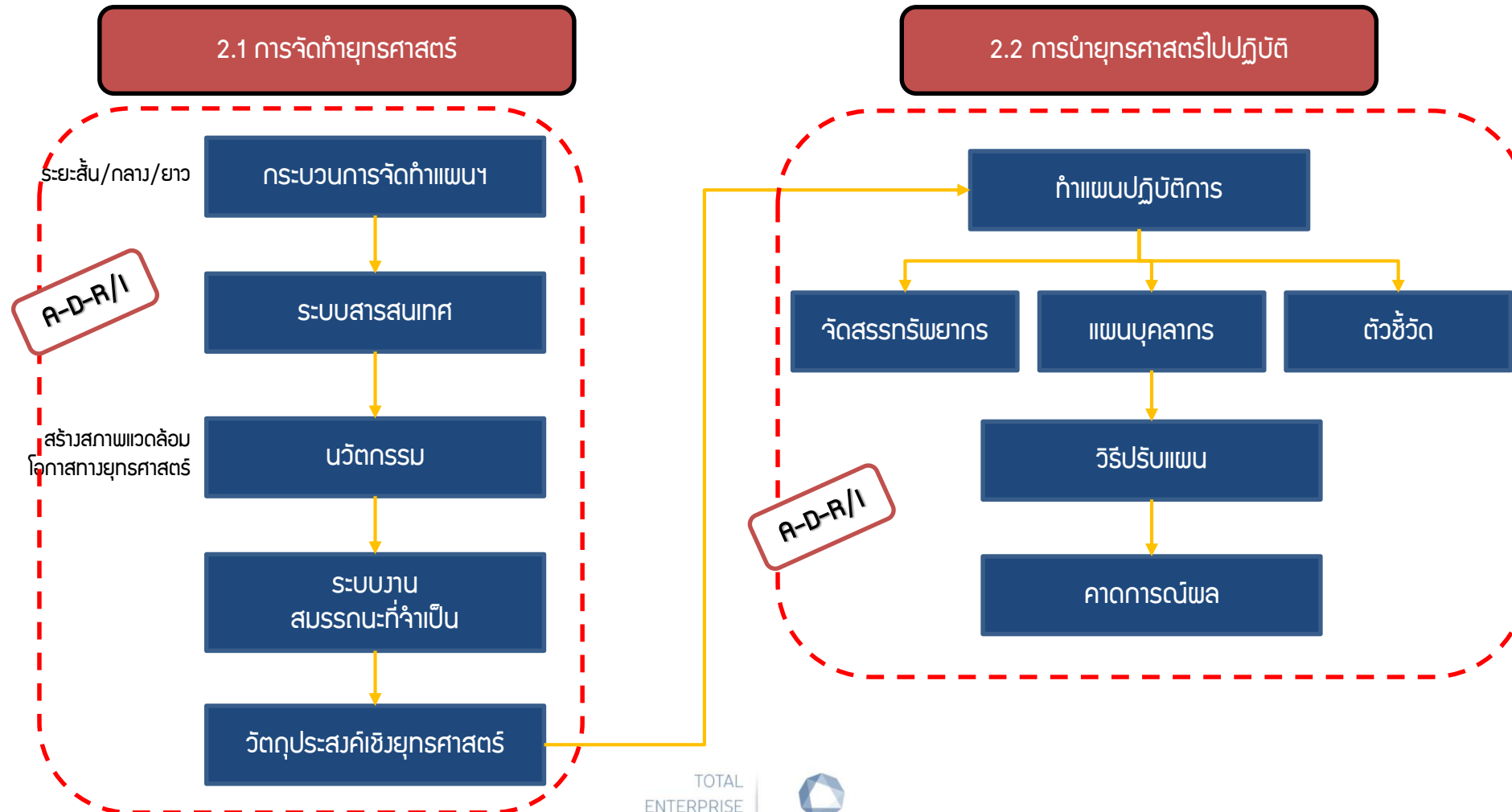
หมวด 1: การนำองค์การ

ประมาณ 3 หน้า



หมวด 2: การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

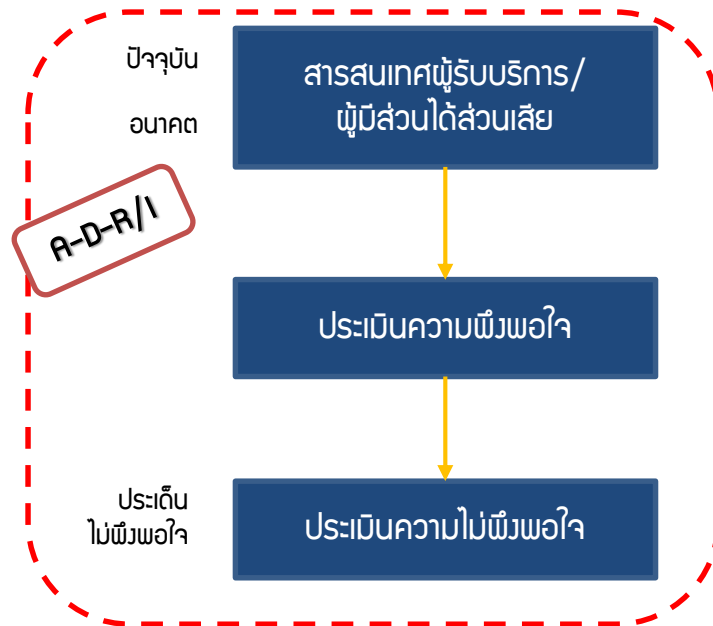
ประมาณ 3 หน้า



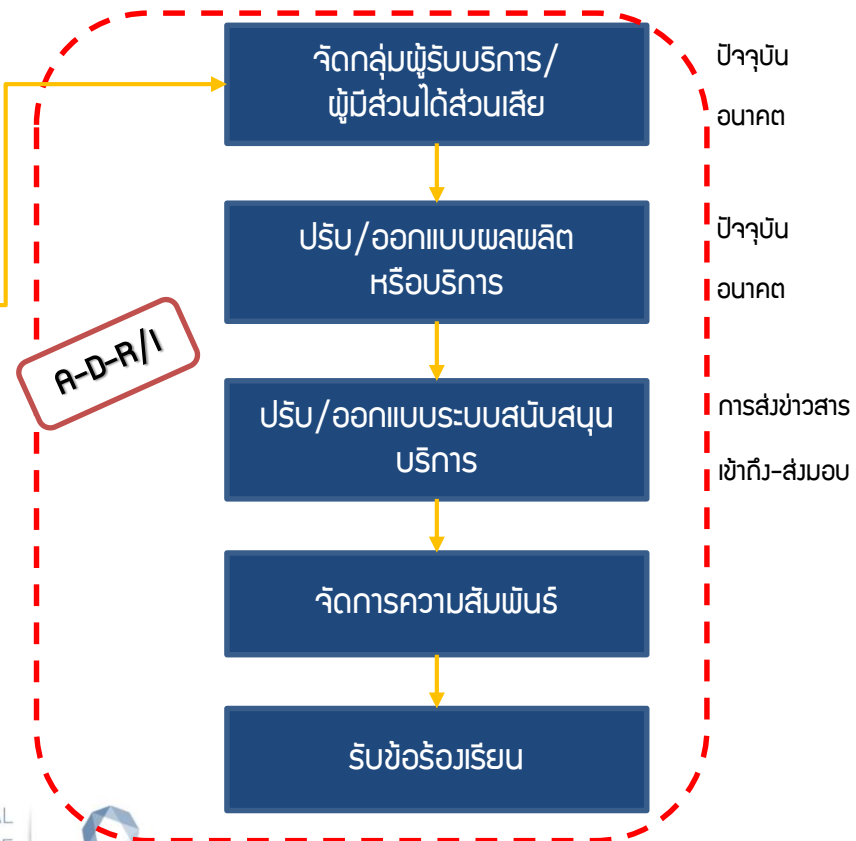
หมวด 3: การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประมาณ 3 หน้า

3.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

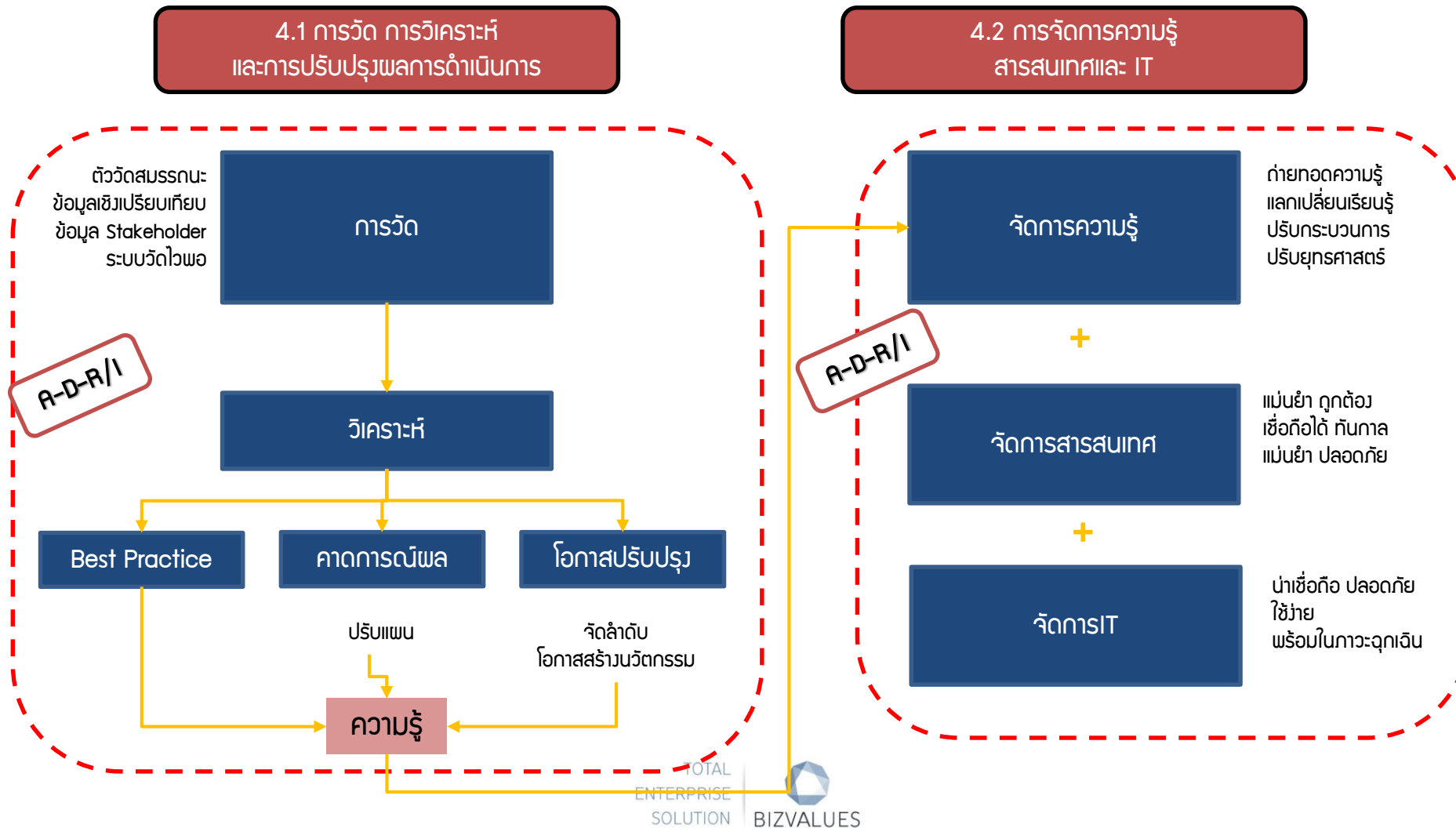


3.2 การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



หมวด 4: การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

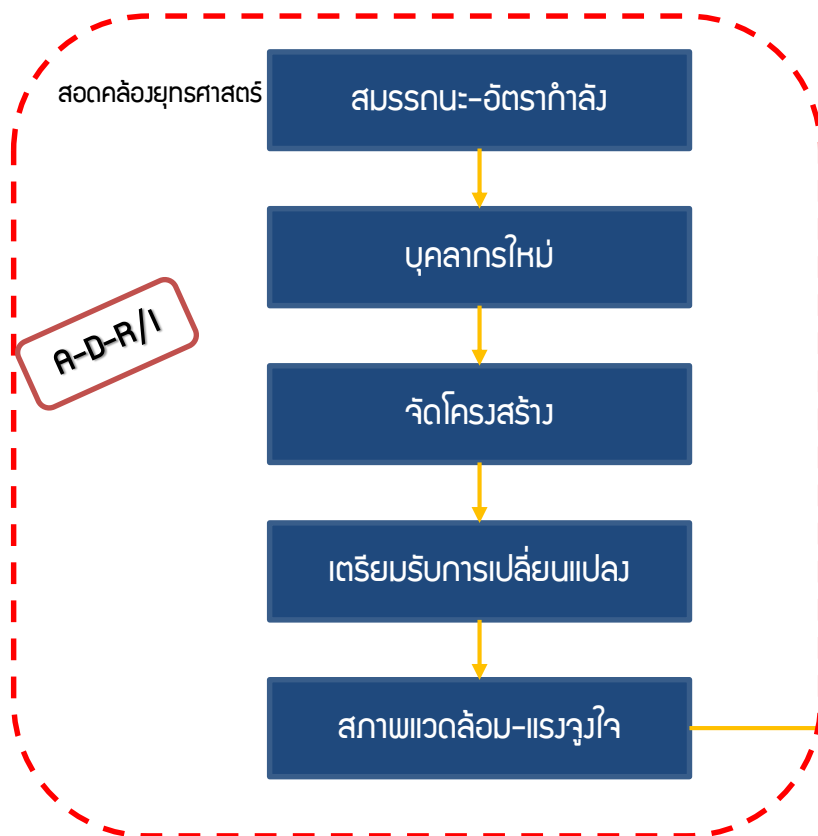
ประมาณ 3 หน้า



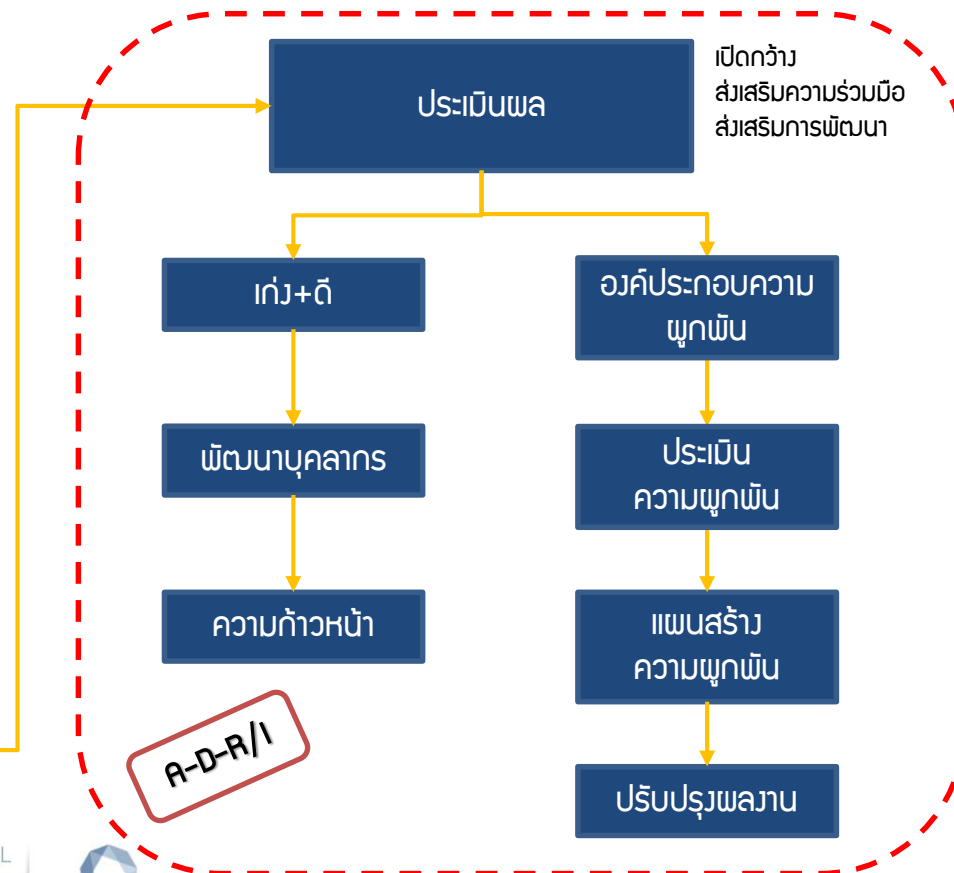
หมวด 5: การมุ่งเน้นบุคลากร

ประมาณ 3 หน้า

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

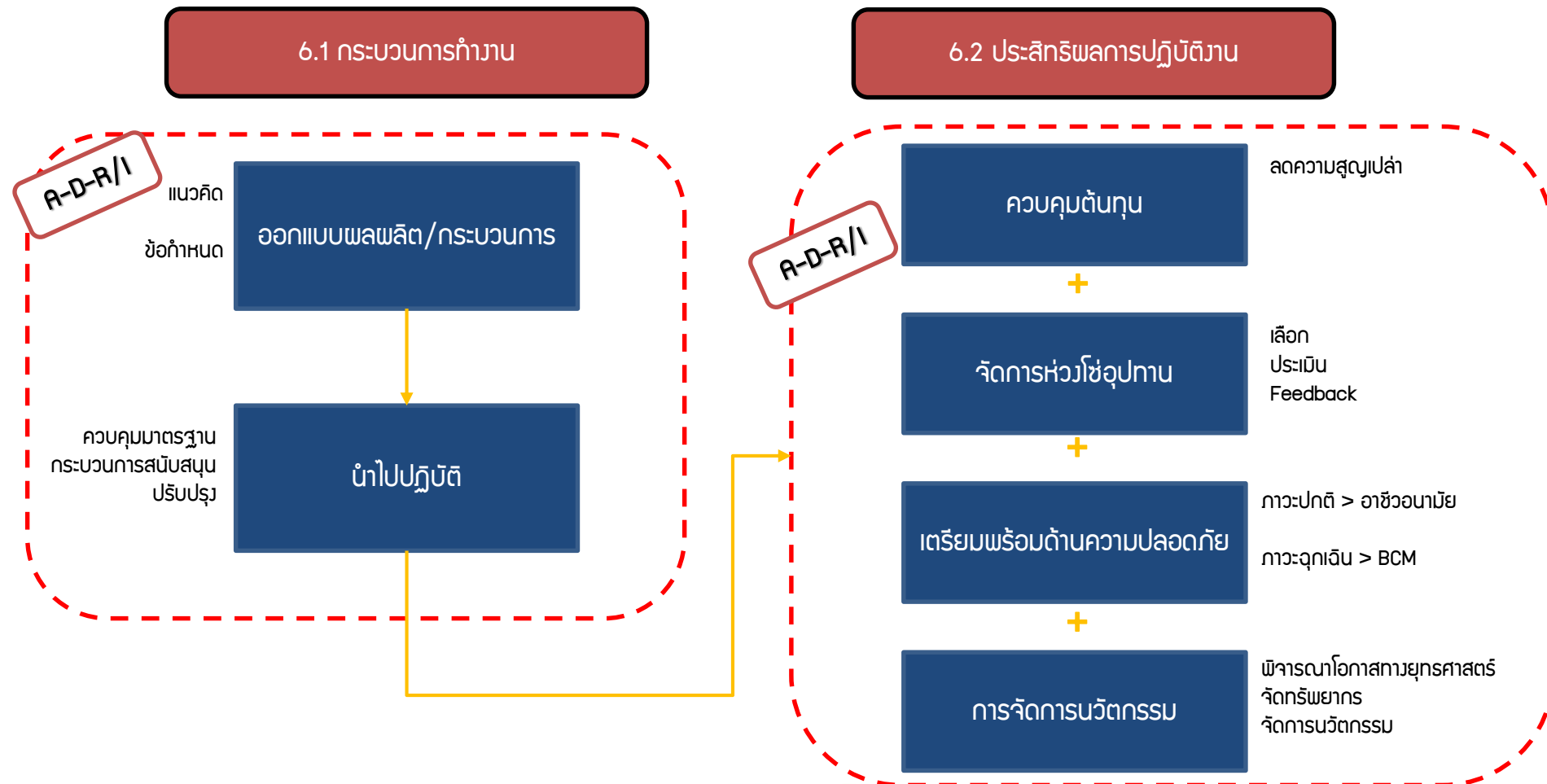


5.2 ความผูกพันของบุคลากร



หมวด 6: การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

ประมาณ 3 หน้า



การเตรียมรับการตรวจรับรอง ณ สถานที่ปฏิบัติงาน

จุดมุ่งหมายของการ Site Visit

ผู้รับรองต้องการสอบทาน ในส่วนที่อยากจะเข้าใจจากรายงาน ได้แก่

การนำไปปฏิบัติ
(Deployment)



ความเป็นระบบ
(System)



การบูรณาการ
(Integration)



การมีส่วนร่วม
(Involvement)

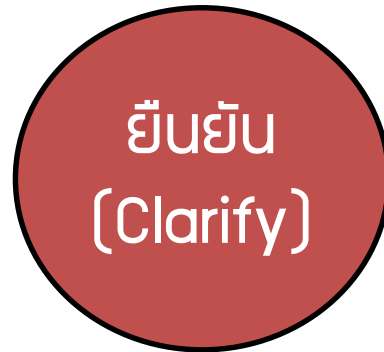


การเรียนรู้
(Learning)

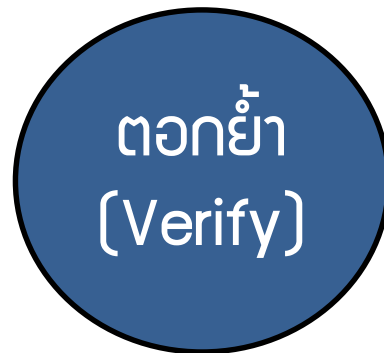


ประเด็นสำคัญในการ Site Visit

ผู้รับรองเยี่ยมชม เพื่อดูประเด็นสำคัญที่ใช้ในการให้คะแนน และการเป็นต้นแบบที่ดี



ข้อมูลที่ขาดหายไป หรือคลุมเครือ



จุดแข็ง หรือส่วนที่เป็น Best Practice

แนวทางการตรวจรับรอง



รับฟังการนำเสนอ



ซักถามประเด็นสำคัญ
Hot Issue



ให้แสดงหลักฐาน



เน้นการตรวจข้ามหัวข้อ หรือข้าม

TOTAL
ENTERPRISE
SOLUTION



www.facebook.com/BIZVALUES



: @slv4981v



: kittinat77@gmail.com

