**แบบฟอร์มที่ 1**

**เอกสารการสมัคร**

**รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

**(ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน และรายละเอียดการสมัคร)**

**แบบฟอร์มที่ 1**

**เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

1. ชื่อหน่วยงาน ................................................................................................................
2. ประเภทหน่วยงาน

⭘ ส่วนราชการระดับกระทรวง ⭘ ส่วนราชการระดับกรม

⭘ ส่วนราชการระดับจังหวัด ⭘ สถาบันอุดมศึกษา

⭘ องค์การมหาชน ⭘ หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น

1. ประเภทรางวัลที่สมัคร

⭘ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น

⭘ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 (PMQA 4.0)

⭘ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด (300 คะแนน) จำนวน ..... หมวด  
(ไม่เกิน 3 หมวด)

🞎 หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

🞎 หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

🞎 หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

🞎 หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้

🞎 หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

🞎 หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

1. ผู้รับผิดชอบ

ชื่อ-สกุล .........................................................................................

ตำแหน่ง ........................................................................................

โทรศัพท์ ................................................................... โทรสาร..................................................................

Email ...........................................................................................

1. ผู้ประสานงาน

ชื่อ-สกุล .........................................................................................

โทรศัพท์ ................................................................... โทรสาร..................................................................

Email ...........................................................................................

หมายเหตุ: แบบฟอร์มอาจปรับเปลี่ยนตามรูปแบบของเว็บไซต์

**แบบฟอร์มการสมัคร**

**รางวัล PMQA ระดับดีเด่น และรางวัลรายหมวด**

**(เกณฑ์ PMQA 2562)**

ในการส่งแบบฟอร์มการสมัครรางวัล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

**กรอกในแบบฟอร์มออนไลน์**   
ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

1. แบบฟอร์มที่ 3 แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัล (ขั้นตอนที่ 1)
2. แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด7 (ขั้นตอนที่ 1)

**ดาวน์โหลดไฟล์แบบฟอร์ม นำมากรอกข้อมูลให้สมบูรณ์ แล้วส่งโดยอัพโหลดไฟล์**

ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

1. แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญองค์การ (ขั้นตอนที่ 1)
2. แบบฟอร์มที่ 5 แบบสรุปผู้บริหาร (ขั้นตอนที่ 2)
3. แบบฟอร์มที่ 6 รายงานผลการพัฒนาองค์การ (ขั้นตอนที่ 2)

**ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ:** (ผู้ส่งมอบ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการของส่วนราชการ  
 พันธมิตร หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน

ผู้ให้ความร่วมมือ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ ในการสนับสนุนการปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน มักไม่เป็นทางการ)  
  
ความต้องการ:

**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย:** (กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จของส่วนราชการ)  
 **ความต้องการ:**

**สมรรถนะหลักขององค์การ:**

(เรื่องที่ส่วนราชการมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญมากที่สุด และสร้างความได้เปรียบให้กับส่วนราชการ)

**ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)**

**การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน:**

**พันธกิจ:**

**วิสัยทัศน์:**

**ค่านิยม:**

**วัฒนธรรมองค์การ: (**การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของสมาชิกในองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่นๆ)

**งบประมาณ:**

**รายได้:**

**จำนวนบุคลากร:**

**กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ:**

**ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ:**

**1. ภารกิจ/บริการหลัก:**

**คุณลักษณะโดดเด่นของภารกิจ/บริการ**

**ผู้รับบริการ:**

**ความต้องการ:**

**แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:**

**ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)**

**สภาพแวดล้อมการแข่งขัน:**

(ภาวะ หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์การ)

**แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์การ**

(โดยสรุป 1 - 2 หน้า)

**แบบฟอร์มที่ 3**

**แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัล**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **เกณฑ์การประเมินตนเอง** | | |
| ระดับ 0 | - | •ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน |
| ระดับ 1 | A | • เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบแต่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ***น้อยมาก*** |
|  | D | • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแค่ใน***ขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน*** |
| ระดับ 2 | A | • เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบและครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ***เป็นส่วนใหญ่*** |
|  | D | • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่า***บางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น*** |
|  | L | • เริ่มมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ |
| ระดับ 3 | A | • มีแนวทางอย่างเป็นระบบและครอบคลุม***เกือบครบถ้วน***ทุกประเด็นต่างๆ |
|  | D | • มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ***เป็นอย่างดี*** ถึงแม้ว่า ***อาจแตกต่างกันในบางพื้นที่*** หรือบางหน่วยงาน |
|  | L | • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และ***เริ่มใช้ผลการเรียนรู้***ในระดับองค์กรไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ |
|  | I | • ***เริ่มมีความสอดคล้อง***ไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์การตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |
| ระดับ 4 | A | • มีแนวทางอย่างเป็นระบบครอบคลุมทุกประเด็นคำถาม***แต่ยังไม่ปรากฏประสิทธิผล***  อย่างชัดเจน |
|  | D | • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ***เป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่าง***ที่สำคัญ |
|  | L | • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และ***มีการใช้การเรียนรู้***ในระดับองค์การ และ***การแบ่งปันความรู้***ในระดับองค์การส่งผลต่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น |
|  | I | • มีแนวทางที่***บูรณาการ***กับความต้องการขององค์การ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ |
| ระดับ 5 | A | • มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมี***ประสิทธิผลอย่างสมบูรณ์***ครอบคลุมทุกประเด็นคำถาม |
|  | D | • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ***อย่างสมบูรณ์*** โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ |
|  | L | • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการ***วิเคราะห์*** และการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการ***สร้างนวัตกรรม*** |
|  | I | • มีแนวทางที่***บูรณาการ***กับความต้องการขององค์การ***เป็นอย่างดี*** ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ |
| **หมายเหตุ:** | | ***ความเป็นระบบ*** *หมายถึง แนวทาง/กระบวนการมีการระบุระยะเวลา ขั้นตอน ผู้รับผิดชอบ และระบบการติดตามประเมินผลแนวทาง/กระบวนการอย่างชัดเจน* ***ประสิทธิผล*** *หมายถึง ระดับความสามารถที่กระบวนการสามารถตอบสนองจุดประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลการดำเนินการ* ***นวัตกรรม*** *หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงบริการ กระบวนการ  และการปฏิบัติการขององค์การ รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย* ***สอดคล้อง*** *หมายถึง ความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันของระบบต่าง ๆ ในหน่วยงาน  (แผน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจด้านทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์  การวิเคราะห์ และการเรียนรู้) เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญ* ***บูรณาการ*** *หมายถึง การผสมกลมกลืนเป็นเนื้อเดียวกันของ (แผน กระบวนการ ข้อมูลและสารสนเทศ การตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์)  เพื่อ สนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญ* |

| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **หมวด 1 การนำองค์การ** | | |  |  |  |  |  |  |
| **1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ** | **ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม** | |  |  |  |  |  |  |
| **1** | **วิสัยทัศน์และค่านิยม**  - ผู้บริหารของส่วนราชมีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม  - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ  โดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรใน ส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  - การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **2** | **การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม**  **ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม**  - การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใส และความมีจริยธรรม  - ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม |  |  |  |  |  |  |
| **ข. การสื่อสาร** | |  |  |  |  |  |  |
| **3** | **การสื่อสาร**  - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์การ พันธมิตรและกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม  - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง รวมทั้งใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญอย่างมีประสิทธิผล  - ผู้บริหารของส่วนราชการให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย เพื่อกระตุ้นให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินการที่ดีและให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ** | |  |  |  |  |  |  |
| **4** | **การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ**  - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกำหนดทิศทาง  และสร้างสภาพแวดล้อมของส่วนราชการที่มุ่งเน้นการดำเนินการสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต  - ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้  • สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ  และการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล  • สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้คำนึงถึงผู้รับบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคงเส้นคงวา  • สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม  การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความคล่องตัวขององค์การ และโอกาสคุ้มเสี่ยง  • การมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์การ และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของ ส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **5** | **การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง**  - ผู้บริหารของส่วนราชการกำหนดแนวทางการ กลไกในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และส่งเสริมนวัตกรรม  - ในการกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารของส่วนราชการพิจารณาถึงการสร้างความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการ  และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ  - การสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบของ ส่วนราชการ ผู้บริหาร และบุคลากร ต่อการดำเนินการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งดีและไม่ดี ขององค์การ |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม** | **ก. การกำกับดูแลองค์การ** | | |  |  |  |  |  |  |
| **6** | **ระบบการกำกับดูแลองค์การ**  - ส่วนราชการดำเนินการในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับที่สำคัญ ต่อไปนี้  • ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ  • ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ  • การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  • ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร  • ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์ | |  |  |  |  |  |  |
| **7** | **การประเมินผลการดำเนินการ**  - ส่วนราชการมีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการรวมทั้งระบบกำกับดูแลองค์การ  - ผู้บริหารส่วนราชการและระบบกำกับดูแลองค์การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การ | |  |  |  |  |  |  |
| **ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม** | | |  |  |  |  |  |  |
| **8** | **การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ**  - ส่วนราชการดำเนินการในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม  ส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการและการปฏิบัติงาน  ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต  - ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการ ห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล  - ส่วนราชการมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่า  - ส่วนราชการได้มีการกำหนดกระบวนการ  ตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงานของตน | |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **9** | **การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม**  - ส่วนราชการดำเนินการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม  - ส่วนราชการมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญ ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มี การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้าง การกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม  - ส่วนราชการมีวิธีการกำกับดูแลและดำเนินการ ในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม |  |  |  |  |  |  |
|  | **ค. การสร้างคุณูปการต่อสังคม** | |  |  |  |  |  |  |
| **10** | **ความผาสุกของสังคม**  - ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการประจำวัน รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ |  |  |  |  |  |  |
| **11** | **การสนับสนุนชุมชน**  - ส่วนราชการมีการพิจารณาถึงประโยชน์สุขและผลประโยชน์ต่อการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยอาจจะกำหนดกิจกรรมในยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติงานขององค์การ  - ส่วนราชการมีการกำหนดชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ และมีการกำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าไปมีส่วนร่วม เพื่อสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็ง ต่อชุมชน ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ  - ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการดำเนินการดังกล่าว |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |
| **Average Category 1** | | |  | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์** | | |  |  |  |  |  |  |
| **2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์** | **ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์** | |  |  |  |  |  |  |
| **1** | **กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์**  - ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์  มีการกำหนดขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ  - มีกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและ ระยะยาว และมีวิธีการในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับ กรอบเวลาดังกล่าว  - กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง |  |  |  |  |  |  |
| **2** | **นวัตกรรม**  - ส่วนราชการมีวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่สร้างสภาพแวดล้อมในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมและมีการบูรณาการนวัตกรรม  - ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์  - มีโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **3** | **การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้  • ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์  • ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคต  • จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผน เชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ  • ความสามารถของส่วนราชการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ  • ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **4** | **ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ  - ส่วนราชการมีวิธีการในการตัดสินใจว่ากระบวนการใด  จะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบพันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพ  - ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** | |  |  |  |  |  |  |
| **5** | **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ**  - ส่วนราชการมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ มีการระบุกรอบเวลา ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว และมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์เหล่านั้น  - ส่วนราชการมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ  ในด้านผลผลิตและบริการ ผู้รับบริการ  และกลุ่มเป้าหมาย ผู้ส่งมอบและพันธมิตร  และได้วางแผนการปฏิบัติการไว้ |  |  |  |  |  |  |
| **6** | **การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**  - วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสามารถตอบประเด็นต่อไปนี้  • ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์  และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์  • ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ  • การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของ ส่วนราชการ และโอกาสในการสร้างสมรรถนะใหม่  • สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ในระยะสั้นและระยะยาว  • สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ** | **ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ** | |  |  |  |  |  |  |
| **7** | **การจัดทำแผนปฏิบัติการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว และแผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **8** | **การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ ที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ  - ส่วนราชการมีวิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ |  |  |  |  |  |  |
| **9** | **การจัดสรรทรัพยากร**  - ส่วนราชการมีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ  มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน  - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ  - ส่วนราชการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **10** | **แผนกลยุทธ์ด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์ เป็นไปได้**  - แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่สนับสนุนการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว  - แผนกลยุทธ์ดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบ ต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความต้องการด้าน ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **11** | **ตัววัดผลการดำเนินการ**  - ส่วนราชการกำหนดตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ  - ส่วนราชการมีวิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบ การวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมให้ ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน |  |  |  |  |  |  |
|  | **12** | **การคาดการณ์ผลการดำเนินการ**  - ส่วนราชการได้คาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ 2.2 ก (11)  - ส่วนราชการมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้  กับผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบของส่วนราชการ  - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินหากพบว่าผลการดำเนินการมีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ หรือกับส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้ |  |  |  |  |  |  |
|  | **ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ** | |  |  |  |  |  |  |
|  | **13** | **การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ**  - ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผน  ส่วนราชการ  มีวิธีการปรับแผนและนำแผนปฏิบัติการใหม่ ไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |
| **Average Category 2** | | |  | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | | |  |  |  |  |  |  |
| **3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | **ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | |  |  |  |  |  |  |
| **1** | **ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้ วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น  - วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  - ส่วนราชการมีวิธีการในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับ และข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันท่วงที และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต บริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |  |  |  |  |  |  |
| **2** | **ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต**  - ส่วนราชการมีวิธีการรับฟัง และค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้  - ส่วนราชการมีวิธีการในการค้นหาสารสนเทศของคู่แข่ง/คู่เทียบในเรื่องเกี่ยวกับผลผลิต การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้ |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  และ ผลผลิตการบริการ** | |  |  |  |  |  |  |
| **3** | **การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ  ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น  - ส่วนราชการมีวิธีการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลผลิตและการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ  และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคต  - ส่วนราชการมีวิธีการนำผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคตประกอบการพิจารณา และมีวิธีการกำหนดว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดจะได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้นโดยรวม |  |  |  |  |  |  |
|  | **4** | **ผลผลิตและการบริการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดความต้องการผลผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย  - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การ)  - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อดึงดูดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่  รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **3.2 การสร้างความผูกพัน** | **ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | |  |  |  |  |  |  |
| **5** | **การจัดการความสัมพันธ์**  - ส่วนราชการมีวิธีการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ  • ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่และเพิ่มกลุ่มผู้รับบริการ  • จัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ  • รักษาสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  • เพิ่มความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ  - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ ส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **6** | **การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**  - ส่วนราชการมีวิธีการทำให้ผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงสารสนเทศ  การบริการ และการสนับสนุนจากส่วนราชการ  - ส่วนราชการมีรูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สนับสนุนในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  - ส่วนราชการมีวิธีการระบุข้อกำหนดที่สำคัญ ในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมั่นใจได้ว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **7** | **การจัดการกับข้อร้องเรียน**  - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและ มีประสิทธิผล  - การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |  |  |  |  |  |  |
| **ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | |  |  |  |  |  |  |
| **8** | **ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกัน ในแต่ละกลุ่ม  - ส่วนราชการมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าการประเมินดังกล่าวนำมาสู่สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อตอบสนองให้เหนือความคาดหวัง ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |  |  |  |  |  |  |
| **9** | **ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น**  - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง หรือคู่เทียบ  - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของส่วนราชการอื่นที่มีต่อผลผลิตหรือการบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียง ของลักษณะงานประเภทอื่น |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **ค. การใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง** | |  |  |  |  |  |  |
| **10** | **การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง**  - ส่วนราชการมีการใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลและสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงาน |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |
| **Average Category 3** | | |  | | | | | |
| **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** | | |  |  |  |  |  |  |
| **4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ** | **ก. การวัดผลการดำเนินการ** | |  |  |  |  |  |  |
| **1** | **ตัววัดผลการดำเนินการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ  - ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งมีการติดตามตัววัด  - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับส่วนราชการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม |  |  |  |  |  |  |
|  | **2** | **ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ**  - ส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิผล และอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่แท้จริง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **3** | **ความคล่องตัวของการวัดผล**  - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ และสามารถเตรียมข้อมูลได้อย่างทันกาล |  |  |  |  |  |  |
|  | **ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ** | |  |  |  |  |  |  |
|  | **4** | **การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ และมีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการในการทบทวน  - ส่วนราชการมีการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน และทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้  - ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนในการประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผน  ปฏิบัติการ  - ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่  - คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการและความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ** | |  |  |  |  |  |  |
| **5** | **ผลการดำเนินการในอนาคต**  - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ได้จากเรื่อง การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ ผลการดำเนินการในอนาคต  - หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ ผลการดำเนินการในอนาคตกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ  (ตามที่ดำเนินการในหมวด 2 เรื่องการคาดการณ์ผลการดำเนินการ) ส่วนราชการมีวิธีการในการปรับแก้ความแตกต่างและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น |  |  |  |  |  |  |
| **6** | **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม**  - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ  (ที่ได้จากเรื่อง การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม  - ส่วนราชการมีวิธีการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ  - ส่วนราชการมีวิธีการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการ เพื่อทำให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับ ส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้** | **ก. ข้อมูล และสารสนเทศ** | |  |  |  |  |  |  |
| **7** | **คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ**  - ส่วนราชการมีวิธีการทำให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศของส่วนราชการมีความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาล (ข้อมูลมีคุณภาพ)  - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดการข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลและสารสนเทศอื่น ๆ  เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลเหล่านั้นมีความแม่นยํา ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้และแพร่หลาย |  |  |  |  |  |  |
| **8** | **ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ**  - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายสำหรับบุคลากร เครือข่าย  ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  - ส่วนราชการมีวิธีในการประเมิน/ตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ ส่วนราชการ มีความน่าเชื่อถือ และใช้งานง่าย |  |  |  |  |  |  |
| **ข. ความรู้ของส่วนราชการ** | |  |  |  |  |  |  |
| **9** | **การจัดการความรู้**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการ  • รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร  • ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล จากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่  • ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างส่วนราชการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย ผู้ส่งมอบพันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ  • แบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ  • รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผน เชิงยุทธศาสตร์ |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **10** | **วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม**  - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดําเนินการที่ดี  - ส่วนราชการมีวิธีการในการแลกเปลี่ยนและนำวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมไปสู่การปฏิบัติจริงในทุกๆ หน่วยงานทั่วทั้งองค์การ |  |  |  |  |  |  |
| **11** | **การเรียนรู้ระดับองค์การ**  - ส่วนราชการมีวิธีการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |
| **Average Category 4** | | |  | | | | | |
| **หมวด 5 บุคลากร** | | |  |  |  |  |  |  |
| **5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร** | **ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร** | |  |  |  |  |  |  |
| **1** | **ขีดความสามารถและอัตรากำลัง**  - ส่วนราชการมีวิธีการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคนที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ |  |  |  |  |  |  |
| **2** | **บุคลากรใหม่**  - ส่วนราชการมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่  - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าบุคลากรใหม่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การ |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **3** | **การทำงานให้บรรลุผล**  - ส่วนราชการมีวิธีการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้  • งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ  • ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ  • ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ  • มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย |  |  |  |  |  |  |
| **4** | **การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร**  - ส่วนราชการมีวิธีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาที่ผ่านมา  - ส่วนราชการมีวิธีการในการบริหารจัดการ  • การบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง  • การบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา  • การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการทั้งเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ และระบบงาน  ในกรณีจำเป็น |  |  |  |  |  |  |
| **ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร** | |  |  |  |  |  |  |
| **5** | **สภาพแวดล้อมการทำงาน**  - ส่วนราชการดำเนินการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น  - มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **6** | **นโยบายและสวัสดิการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดให้มีการบริการ สวัสดิการและนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร  ส่วนราชการได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภทและส่วนงาน รวมทั้งมีการจัดสิทธิประโยชน์ที่สำคัญให้บุคลากร |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |
| **5.2 ความผูกพันของบุคลากร** | **ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร** | |  |  |  |  |  |  |
| **7** | **องค์ประกอบของความผูกพัน**  - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน โดยมีวิธีการที่แตกต่างกันตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร |  |  |  |  |  |  |
| **8** | **การประเมินความผูกพัน**  - ส่วนราชการประเมินความผูกพันของบุคลากร  มีวิธีการและตัววัดทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยวิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากร  - ส่วนราชการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับส่วนราชการ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร |  |  |  |  |  |  |
| **9** | **ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุง ทั้งความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของ ส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **ข. วัฒนธรรมส่วนราชการ** | |  |  |  |  |  |  |
| **10** | **การสร้างวัฒนธรรมองค์การ**  - ส่วนราชการมีวิธีการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร  - ส่วนราชการมีวิธีการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน ที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร |  |  |  |  |  |  |
| **ค. การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหาร** | |  |  |  |  |  |  |
| **11** | **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**  - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากร  - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ  - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **12** | **ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา**  - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร  - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้  • พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว  • สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม  • สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม  • ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้  ส่วนเสีย  • ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ  • ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้ และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน |  |  |  |  |  |  |
| **13** | **ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา**  - ส่วนราชการมีวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา รวมถึงผลลัพธ์ของการเรียนรู้และพัฒนาที่มี ความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากร  และความสำเร็จของส่วนราชการ  - ส่วนราชการมีวิธีการในการนำความเชื่อมโยงดังกล่าวมาสู่การกำหนดโอกาสการพัฒนาทั้งด้านความผูกพันของบุคลากร และระบบการเรียนและการพัฒนา |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **14** | **ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน**  - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ อย่างมีประสิทธิผล  - ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของหัวหน้างาน และผู้บริหาร  อย่างมีประสิทธิผล |  |  |  |  |  |  |
| **Average** | | |  | | | | | |
| **Average Category 5** | | |  | | | | | |
| **หมวด 6 การปฏิบัติการ** | | |  |  |  |  |  |  |
| **6.1 กระบวนการทำงาน** | **ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ** | |  |  |  |  |  |  |
| **1** | **ประสิทธิผลของผลผลิต การบริการ  และกระบวนการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการวัด และประเมินผลข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการ  และกระบวนการทำงาน |  |  |  |  |  |  |
|  | **2** | **แนวคิดในการออกแบบ**  - ส่วนราชการมีวิธีการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด  - ส่วนราชการมีวิธีการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการ คุณค่าในสายตาของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความเสี่ยง  และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณา ในผลผลิต การบริการ และกระบวนการเหล่านี้ |  |  |  |  |  |  |
| **3** | **ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ  และกระบวนการทำงาน**  - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ  - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน  - มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการ รวมระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | **Question** | **Score** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
|  | **ข. การจัดการกระบวนการ** | |  |  |  |  |  |  |
| **4** | **การนำกระบวนการไปปฏิบัติ**  - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ  - มีตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ และตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน  - ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบ |  |  |  |  |  |  |
| **5** | **กระบวนการสนับสนุน**  - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ  - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการ |  |  |  |  |  |  |
|  | **6** | **การปรับปรุงผลผลิต การบริการ  และกระบวนการ**  - ส่วนราชการมีวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ |  |  |  |  |  |  |
| **ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน** | |  |  |  |  |  |  |
| **7** | **การจัดการเครือข่ายอุปทาน**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทาน ทั้งเรื่องของการคัดลือกผู้ส่งมอบที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถสนับสนุนและยกระดับผลการดำเนินการของส่วนราชการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  - ส่วนราชการมีวิธีการในการวัดและประเมินผล การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ  เพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง  - ส่วนราชการมีวิธีการในการดำเนินการกับ ผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | | **Question** | **Score** | | | | | | | | | |
| **0** | **1** | | **2** | | **3** | | **4** | | **5** |
|  | **ง. การจัดการนวัตกรรม** | | |  |  | |  | |  | |  | |  |
|  | **8** | | **การจัดการนวัตกรรม**  - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการนวัตกรรม  - ส่วนราชการมีวิธีการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์  - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม  - ส่วนราชการมีวิธีการติดตามผลของโครงการ  และพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสม  เพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า |  |  | |  | |  | |  | |  |
| **Average** | | | |  | | | | | | | | | |
| **6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ** | | **ก. การควบคุมต้นทุน** | |  | |  | |  | |  | |  |  |
| **9** | **การควบคุมต้นทุน**  - ส่วนราชการมีวิธีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ  - ส่วนราชการมีวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้อยที่สุด  - ส่วนราชการมีวิธีการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ  - ส่วนราชการมีวิธีการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |  | |  | |  | |  | |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | | **Question** | **Score** | | | | | | | | | |
| **0** | **1** | | **2** | | **3** | | **4** | | **5** |
|  | | **ข. การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ** | |  | |  | |  | |  | |  |  |
|  | | **10** | **การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ**  - ส่วนราชการมีวิธีการในการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ สินทรัพย์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงระบบปฏิบัติการของ ส่วนราชการ ทั้งด้านความถูกต้อง แม่นยำ ปลอดภัยและเป็นความลับ รวมไปถึงการกำหนดการเข้าถึงข้อมูลทั้งทางกายภาพและทางอิเล็กทรอนิกส์  - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ ดังนี้  • การกระตุ้นให้ตระหนักรู้ถึงภัยคุกคาม  และไม่มั่นคงด้านข้อมูล และสินทรัพย์ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์  • ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร และผู้ส่งมอบเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบต่อความมั่นคงและปลอดภัยของข้อมูล และสินทรัพย์ที่สำคัญ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์  • การกำหนด และลำดับความสำคัญในการป้องกัน ระวังภัยต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการ  • การป้องกันระบบดังกล่าวจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น เหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ รวมไปถึงการตอบสนองและกู้คืนจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ |  | |  | |  | |  | |  |  |
|  | | **11** | **ความปลอดภัย**  - ส่วนราชการมีวิธีการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย  - ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม |  | |  | |  | |  | |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Category/Item** | **No.** | | **Question** | **Score** | | | | | | | | | |
| **0** | **1** | | **2** | | **3** | | **4** | | **5** |
|  | | **12** | **การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน**  - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่า มีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน  โดยระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน  ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและการทำให้คืน สู่สภาพเดิม |  | |  | |  | |  | |  |  |
| **Average** | | | |  | | | | | | | | | |
| **Average Category 6** | | | |  | | | | | | | | | |

**แบบฟอร์มที่ 4**

**ตัวชี้วัดหมวด 7 (เกณฑ์ PMQA 2562)**

| **Category/Item** | **No.** | **ชื่อตัวชี้วัด** | **เป้าหมาย** | **ข้อมูลย้อนหลัง อย่างน้อย 3 จุด\*\*** | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **พ.ศ. ....** | **พ.ศ. ....** | **พ.ศ. ....** | |
| **หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ระบุตัวชี้วัดในแต่ละมิติได้ไม่เกิน 15 ตัวชี้วัด)** | | | | | | | |
| **7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและ**  **การบรรลุพันธกิจ** | 1 | ตัวชี้วัดด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ |  |  |  |  | |
| 1.1 | - ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| 2 | ตัวชี้วัดด้านการนำยุทธศาสตร์ ไปปฏิบัติ |  |  |  |  | |
| 2.1 | - ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| **7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและ**  **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | 3 | ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย |  |  |  |  | |
| 3.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| 4 | ตัวชี้วัดด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |  |  |  |  | |
| 4.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| **7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร** | 5 | ตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร |  |  |  |  | |
| 5.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| 6 | ตัวชี้วัดด้านบรรยากาศการทำงาน |  |  |  |  | |
| 6.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| 7 | ตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากร มีความผูกพัน |  |  |  |  | |
| 7.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| 8 | ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ |  |  |  |  | |
| 8.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| **7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ**  **และการกำกับดูแล** | 9 | ตัวชี้วัดด้านการนำองค์การ |  |  |  |  | |
| 9.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| 10 | ตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแลองค์การ |  |  |  |  | |
| 10.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| 11 | ตัวชี้วัดด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ |  |  |  |  | |
| 11.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| 12 | ตัวชี้วัดด้านการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส  และจริยธรรม |  |  |  |  | |
| 12.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| 13 | ตัวชี้วัดด้านสังคมและชุมชน |  |  |  |  | |
| 13.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  |  | |
| … | - … |  |  |  |  | |
| **7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต** | 14 | ตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินการ  ด้านงบประมาณ และการเงิน |  |  |  | |  |
| 14.1 | - ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  | |  |
| … | - … |  |  |  | |  |
| 15 | ตัวชี้วัดด้านการเติบโต |  |  |  | |  |
| 15.1 | - ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  | |  |
| **7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน** | 16 | ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ |  |  |  | |  |
| 16.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  | |  |
| … | - … |  |  |  | |  |
| 17 | ตัวชี้วัดด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน |  |  |  | |  |
| 17.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  | |  |
| … | - … |  |  |  | |  |
| 18 | ตัวชี้วัดด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน |  |  |  | |  |
| 18.1 | ชื่อตัวชี้วัด |  |  |  | |  |
| … | - … |  |  |  | |  |
| หมายเหตุ : \*เป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายของตัวชี้วัดผลลัพธ์ ณ ปีที่รายงานล่าสุด | | | | | | | |
| \*\*ข้อมูลย้อนหลังอนุโลมให้เป็นราย 6 เดือนได้ หากมีการเก็บข้อมูลไม่ถึง 3 ปี | | | | | | | |

**แบบฟอร์มที่ 5**

**บทสรุปผู้บริหาร**

ให้อธิบายโดยสรุป ความยาว 3 หน้า A4 (สามารถแทรกภาพประกอบได้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้เห็นภาพรวมในการดำเนินการในหมวดที่ขอรับสมัคร *กรณีสมัครรางวัลระดับดีเด่น ให้สรุปจากทุกหมวด*

1. แนะนำหน่วยงานในภาพรวม

......................................................................................................................................................................... ................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

2. การดำเนินการพัฒนาองค์การที่หน่วยงานเห็นว่ามีความโดดเด่น ของหมวดที่สมัครขอรับรางวัล *กรณีสมัครรางวัลระดับดีเด่น ให้สรุปจากทุกหมวด*

......................................................................................................................................................................... ................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

......................................................................................................................................................................... ................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

**แบบฟอร์มที่ 6**

**รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)**

**โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ**

***กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด***

**ส่วนที่ 1** ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 3 หน้า (ไม่มีคะแนน)

**ส่วนที่ 2** การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

**ส่วนที่ 2 – 1** การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน รวมทุกหมวดประมาณ 15 หน้า

(ยกเว้นหมวดที่สมัครรางวัลฯ)

**ส่วนที่ 2 – 2** การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวดประมาณ 15 หน้า

(เฉพาะหมวดที่สมัครรางวัลฯ)

**ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า

\* รวมทั้งหมด กรณีสมัครฯ 1 หมวด **ไม่เกิน 38 หน้า** \*

**โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ**

***กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น***

**ส่วนที่ 1** ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 3 หน้า (ไม่มีคะแนน)

**ส่วนที่ 2** การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

**ส่วนที่ 2 – 3** การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
 รวมทุกหมวด (หมวด 1 - 6) ประมาณ 36 หน้า

**ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า

\* รวมทั้งหมด **ไม่เกิน 44 หน้า** \*

**ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ**

**คำอธิบายการตอบคำถาม**

**รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ**

* + - *ส่วนราชการในที่นี้ หมายถึง* **“หน่วยงาน”** *ที่ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ*
    - การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ ให้ส่วนราชการพิจารณาบทบาทหน้าที่ ผู้รับบริการ หรือการบริหารจัดการครอบคลุมทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการ
    - การตอบคำถามจะต้องพิจารณาถึงการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
    - คำถาม*ที่*ส่วนราชการ*มีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า* “*ส่วนราชการ  
      มีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”*
    - *การตอบคำถาม ให้ส่วนราชการอธิบาย****บริบทที่สำคัญขององค์การ****ที่เกี่ยวข้องในแต่ละคำถาม โดยใช้วิธีการพรรณาความ ใช้แผนภาพประกอบ หรือใช้ตาราง ตามความเหมาะสมในแต่ละคำถาม*

**ลักษณะสำคัญขององค์การ**

ลักษณะสำคัญขององค์การ คือ ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่

กรุณาตอบคำถามดังต่อไปนี้

**1. ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะสำคัญของส่วนราชการคืออะไร**

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของส่วนราชการและความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ**

(1) ***พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย***

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง

- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการคืออะไร

- กลไก/วิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร

(***2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์การ***

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร

- คุณลักษณะของวัฒนธรรมของส่วนราชการคืออะไร

- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ

***(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร***

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร

- มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง

- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรประเภทต่าง ๆ

- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร

- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็นเรื่องเฉพาะของส่วนราชการอะไรบ้าง

***(4) สินทรัพย์***

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง

***(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ***

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง

**ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ**

***(6) โครงสร้างองค์การ***

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร

- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (\*)

***(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย***

- กลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (\*)

- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร

- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

***(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน***

- ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้าง และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมีส่วนร่วมหรือบทบาทอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่  
ส่วนราชการ (\*)

- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง

**2. สภาวการณ์ขององค์การ: สภาวการณ์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเป็นเช่นใด**

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน**

***(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ***

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใดประเภทการแข่งขันและจำนวนคู่แข่งขันในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด

- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันของส่วนราชการในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

***(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน***

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์แข่งขันของส่วนราชการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (\*)

***(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ***

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในลักษณะเดียวกันมีอะไรบ้าง

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนราชการ

นอกส่วนราชการและจากต่างประเภทกันมีอะไรบ้าง

- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

**ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์**

***(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์***

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร

**ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ**

***(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ***

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมินการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง

**ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

**ส่วนที่ 2-1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน**

***(เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด)***

ให้อธิบายการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 ในหมวดที่ไม่ได้เสนอขอรับรางวัล โดยอธิบายให้เห็นว่าหน่วยงานมีการรักษาระบบและพัฒนาการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้เป็นอย่างดี ในแต่ละหมวดให้ครอบคลุมทุกรหัสโดยแสดงให้เห็นว่ามีแนวโน้มของการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน เขียนอธิบายประมาณ 15 หน้า

เนื้อหาประกอบด้วย

* กลไกในการรักษาระบบและการพัฒนาการดำเนินการตามเกณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการมีโครงสร้างการทำงานและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นระบบ
* การปรับปรุงคุณภาพการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI เพื่อแสดงให้เห็นว่าในการดำเนินการนั้นมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยมีการทบทวนผลการดำเนินการเพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น
* การเชื่อมโยงระหว่างหมวดกระบวนการและผลลัพธ์การดำเนินการ โดยยกตัวอย่าง  
  ผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ

........................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

**ส่วนที่ 2 - 2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด**

***(เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด)***

ให้อธิบายผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่แสดงถึงความโดดเด่นในหมวดที่ยื่นสมัครรางวัล (ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562) เขียนอธิบายประมาณ 15 หน้าในลักษณะการพรรณนาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ

แนวทางการเขียน

* การแบ่งหัวข้อการเขียน ให้ครอบคลุมถึงทุกประเด็นการพิจารณาในหมวดที่สมัครรางวัล (ระดับ ก. ข. ค.) เช่น หมวด 1 หัวข้อ 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ จะอธิบายการดำเนินงานในเรื่อง ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม ข. การสื่อสาร ค.พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์กร เป็นต้น
* การอธิบายผลการดำเนินการจะต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI รวมทั้งต้องแสดงให้เห็นการดำเนินการอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยยกตัวอย่างประกอบการอธิบายและแสดงผลการดำเนินการ
* ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบและความโดดเด่นในการดำเนินการ ซึ่งอาจนำเสนอในลักษณะรูปภาพประกอบ เช่น รูปแบบการบริหารงานที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการ เป็นต้น
* การเชื่อมโยงระหว่างหมวดที่สมัครรางวัล กับลักษณะสำคัญขององค์การ หมวดอื่น ๆ และผลลัพธ์การดำเนินการ โดยยกตัวอย่างผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ

......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

..............................................................................................................................................................................

........................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

**ส่วนที่ 2 - 3 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวดที่ควรมุ่งเน้น**

***(เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น)***

ให้อธิบายผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562) ที่แสดงถึงความโดดเด่นของการดำเนินการในแต่ละหมวด เขียนอธิบายรวมทุกหมวด (หมวด 1 - 6) ประมาณ 36 หน้า ในลักษณะการพรรณนาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ

แนวทางการเขียน

* การแบ่งหัวข้อการเขียน ให้ครอบคลุมถึงทุกประเด็นการพิจารณาในหมวดที่สมัครรางวัล (ระดับ ก. ข. ค.) เช่น หมวด 1 หัวข้อ 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ จะอธิบายการดำเนินงานในเรื่อง   
  ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม ข. การสื่อสาร ค.พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์กร เป็นต้น
* การอธิบายผลการดำเนินการจะต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI รวมทั้งต้องแสดงให้เห็นการดำเนินการอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยยกตัวอย่างประกอบการอธิบายและแสดงผลกาดำเนินการ
* ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบและความโดดเด่นในการดำเนินการ ซึ่งอาจนำเสนอในลักษณะรูปภาพประกอบ เช่น รูปแบบการบริหารงานที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการ เป็นต้น
* การดำเนินการที่เชื่อมโยงกับลักษณะสำคัญขององค์การ หมวดอื่น ๆ และผลลัพธ์การดำเนินการ โดยยกตัวอย่างผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ

......................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

**ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ**

ให้แสดงผลลัพธ์และตัวชี้วัดผลลัพธ์ของทุกหมวด (โดยแบ่งเป็น 7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและ  
การบรรลุพันธกิจ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และการเติบโตและ 7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน)

โดยผลลัพธ์ต้องแสดงให้เห็นถึงระดับปัจจุบันและแนวโน้ม (อย่างน้อย 3 จุด ซึ่งเป็นผลลัพธ์ในแต่ละปี)ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ  
ที่เหมาะสม เขียนอธิบายประมาณ 5 หน้า

....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

....................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................

**แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ  
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562**

**แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ  
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562**

**รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)** เป็นเอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการและผลการดำเนินการขององค์การโดยรวม โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 เป็นกรอบในการอธิบาย

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นเอกสารที่ผู้ตรวจประเมินใช้ในการพิจารณาซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะในขั้นแรกของการตรวจประเมิน ผู้ตรวจประเมินจะรู้จักองค์การผ่านเอกสารรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเท่านั้น ซึ่งมีเนื้อหาของระบบการบริหารจัดการในองค์การ ที่จัดทำขึ้นโดยตอบข้อกำหนด (Requirement) ของหัวข้อ (Item) ประเด็นที่ควรพิจารณา (Area to Address) ตลอดจนคำถามของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างครบถ้วน

**รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การที่ดี** ควรมีลักษณะดังนี้

* ต้องสามารถอธิบายระบบบริหารจัดการขององค์การให้ผู้อ่านเข้าใจได้ เนื่องจากเป็นเอกสารที่ใช้สื่อสารระหว่างองค์การและผู้ตรวจประเมิน ตลอดจนองค์การอื่น ๆ ที่สนใจนำแนวทางที่ดีขององค์การไปประยุกต์ใช้
* มีรูปแบบของการนำเสนอที่ดี สามารถอธิบายระบบขององค์การภายในจำนวนหน้ากระดาษ  
  ที่กำหนดไว้โดยอาจใช้การบรรยาย ตาราง รูปประกอบ ตามความเหมาะสมของข้อมูล
* ที่สำคัญที่สุด รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การต้องถูกต้องและสะท้อนระบบจริงขององค์การ การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการปรับปรุงองค์การ ไม่ใช่มุ่งเน้นการได้รางวัล
* ต้องเป็นหลักฐานของความมุ่งมั่น ความเป็นเจ้าของร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์การ

**ประโยชน์ของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ**

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเพื่อใช้ภายในองค์การจะเป็นเครื่องมือสำหรับการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงซึ่งส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมถึงจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์การได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้ตรวจประเมินภายนอกองค์การ เพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงองค์การให้มีระดับความสมบูรณ์สูงขึ้น

**ความท้าทายในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ**

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ องค์การอาจต้องเผชิญและจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ดังนี้

- ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์การเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินการขององค์การ เพื่อช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ขีดความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์การรวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาส  
ในการเรียนรู้

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ซึ่งแสดงถึงระบบการบริหารจัดการ 7 หมวด และประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ซึ่งเป็นเสมือนการชี้นำให้องค์การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

อย่างไรก็ตามเกณฑ์ไม่ได้ระบุวิธีการไม่ได้กำหนดเครื่องมือ และไม่ได้กำหนดว่าองค์การควรมีโครงสร้างอย่างไร แต่การเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค ระบบ และโครงสร้างองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่นประเภทและขนาดขององค์การ ระดับการพัฒนาขององค์การ รวมทั้งขีดความสามารถของบุคลากร

- ความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ผู้อ่าน ทั้งบุคลากรในองค์การ รวมถึงผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงทิศทาง  
การดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

คำถามของลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นคำถามประเภท “อะไร” ให้องค์การกำหนดบริบทถึงสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การ โดยจะเชื่อมโยงไปยังคำถามของเกณฑ์ในหมวดต่าง ๆ ซึ่งเป็นคำถามประเภท “อย่างไร” เพื่อให้องค์การอธิบายถึงวิธีการและกระบวนการต่อไป

- ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์

องค์การ บุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะทำงานต้องมีความเข้าใจเรื่องความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ ซึ่งระบุลักษณะของการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่องค์การบรรลุ

- ความเข้าใจเรื่องแนวทางการให้คะแนน

การตรวจประเมินตามแนวทางคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการวัดระดับขั้นในการพัฒนาขององค์การ (Maturity Level) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

**ระดับ 1 ตั้งรับปัญหา**

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการและตอบสนองความต้องการหรือปัญหาเฉพาะหน้าส่วนใหญ่

**ระดับ 2 แนวทางเริ่มเป็นระบบ**

องค์การในระดับนี้ อยู่ในขั้นเริ่มต้นของการปฏิบัติการโดยกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผลการปรับปรุงและเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

**ระดับ 3 แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน**

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์การ

**ระดับ 4 แนวทางที่มีการบูรณาการกัน**

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงโดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ การวิเคราะห์ นวัตกรรม และการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ ส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์  
เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของการปฏิบัติการที่สำคัญ

การตอบคำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 ถึง หมวด 6) องค์การต้องแสดงให้เห็นถึง  
**แนวทางการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการในกระบวนการ**ที่ใช้เพื่อให้เกิดผลตามที่เกณฑ์ตั้งคำถาม การตอบคำถามในหมวดที่เป็นผลลัพธ์ องค์การต้องสามารถแสดงถึงระดับของผลการดำเนินการ แนวโน้ม ตัวเปรียบเทียบ และการแสดงผลลัพธ์ต้องสอดคล้องกับกระบวนการตามที่อธิบายไว้ในหมวดที่เป็นกระบวนการด้วย

**การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ**

ลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์ด้วย

สำหรับทีมงานและบุคลากรในองค์การ ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์การจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น

คำถามในลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นคำถาม “อะไร” ซึ่งต้องการเพียงข้อมูล องค์การไม่ต้องเขียนอธิบายถึงกระบวนการในขั้นตอนนี้

วิธีการอธิบายลักษณะสำคัญขององค์การ อาจใช้รูปแบบของการพรรณนาหรืออาจนำเสนอโดยใช้รูปแบบของตาราง

**การจัดทำรายงานหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6)**

การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นการแสดงถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ภายในเนื้อที่ที่จำกัด ดังนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

1. ตอบให้ครบทุกประเด็น

2. ตอบให้ครอบคลุม

3. แสดงให้ผู้อ่านเข้าใจถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ต้องแสดงให้เห็นว่า “ทำอย่างไร” ซึ่งรวมถึงการแสดงตัวอย่างประกอบ ตามความเหมาะสมของคำถาม และการจัดสรรเนื้อที่จำนวนหน้า

4. แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับองค์การและบูรณาการกับประเด็นหลักขององค์การ

แนวทางการตอบคำถามหมวดกระบวนการ

ในหมวดที่เป็นกระบวนการ ซึ่งได้แก่ หมวด 1 – 6 มีจุดประสงค์ที่จะวินิจฉัยกระบวนการที่สำคัญที่สุดขององค์การ

การตอบคำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงจากลักษณะสำคัญขององค์การไปสู่การดำเนินงานในแต่ละเกณฑ์ในหมวด 1 - 6 และต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่างหมวด

คำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการมี 2 ลักษณะ และมีแนวทางการตอบ ดังนี้

1. การตอบคำถาม “อะไร”

คำถามในหมวด 1 - 6 ที่ถามว่า “อะไร” มี 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 เป็นคำถามเพียงเพื่อต้องการทราบว่า ผล แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ หรือตัวชี้วัดสำคัญของส่วนราชการคืออะไร

เช่น คำถามในหัวข้อ 2.2 (11) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง คำตอบ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น

แบบที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญและวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ซึ่งคำถามนี้ต้องการคำตอบที่มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวินิจฉัยและสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับได้ หากคำตอบตอบเพียงว่า “ใคร” ก็ไม่เพียงพอ ควรจะต้องตอบถึงกระบวนการและวิธีปฏิบัติงานด้วย

เช่น คำถามในหัวข้อ 6.1 ข. (5) กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง คำถามนี้หากตอบเพียงแค่ชื่อกระบวนการ ไม่เพียงพอสำหรับการวินิจฉัย ควรให้ข้อมูลเพิ่มเติมวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้นพอสังเขป

2. การตอบคำถาม “อย่างไร”

ในการตอบคำถามในหมวด 1 - 6 ที่มีคำถาม “อย่างไร” ควรให้ข้อมูลและสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญที่แสดงถึงแนวทางการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติการเรียนรู้และการบูรณาการ ดังนี้

* แนวทาง (Approach-A) ซึ่งหมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ซึ่งแนวทางนั้นต้องสามารถนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ
* การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment-D) หมายความรวมถึงความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่ควรนำไปใช้
* การเรียนรู้ (Learning-L) หมายถึง การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและการปรับปรุงกระบวนการภายในส่วนราชการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
* การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง ความสอดคล้องทั้งการใช้แนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ ระบบการปรับปรุงที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์การ และช่วยเสริมกระบวนการทั่วทั้งองค์การ

คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าว หรือคำตอบที่เพียงแต่ยกตัวอย่าง จะถูกประเมินว่า “มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนในระบบการบริหารจัดการ”

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การของหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เป็นระบบคือ เป็นแนวทางที่ทำซ้ำได้ และใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับการพัฒนามากขึ้น
2. แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติโดยแสดงถึงการนำแนวทางไปปฏิบัติในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การอย่างสม่ำเสมอตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ รวมทั้งปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ ควรรวมวงจรการประเมินและการปรับปรุง รวมทั้งโอกาสของการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด การปรับปรุงกระบวนการควรมีการแบ่งปันกับหน่วยงานที่เหมาะสมขององค์การเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การ
4. แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความกลมกลืนระหว่าง กระบวนการ แผนงาน ตัวชี้วัด และการปฏิบัติการ ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

ประเด็น 4 ข้อแรกนี้ คือการอ้างอิงตามแนวทางการให้คะแนนนั่นเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่องค์การควรคำนึงถึงนอกเหนือจากการมุ่งเน้นการตอบคำถามตามเกณฑ์เพียงอย่างเดียว

1. แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นและความคงเส้นคงวาซึ่งจะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ

|  |  |
| --- | --- |
| (1) | ลักษณะสำคัญขององค์การ ควรระบุให้ชัดเจนว่าอะไรบ้างที่สำคัญ |
| (2) | หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงประเด็นที่มุ่งเน้นมากที่สุด และอธิบายว่าการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติสำเร็จได้อย่างไร |
| (3) | ในการอธิบายการวิเคราะห์และการทบทวนในระดับองค์การ ควรแสดงวิธีการที่องค์การวิเคราะห์และทบทวนสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินการเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญ |
| (4) | หมวด 6 การปฏิบัติการ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงความสามารถพิเศษ และกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินการโดยรวมขององค์การ |

การแสดงถึงความมุ่งเน้นและความคงเส้นคงวาในหัวข้อในหมวด 1 – 6 และการติดตามตัวชี้วัด  
ที่เกี่ยวข้องกันในหัวข้อในหมวด 7 จะช่วยปรับปรุงผลลัพธ์การดำเนินการ

1. ตอบข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ให้สมบูรณ์และต้องตอบประเด็นพิจารณาทุกประเด็นการตอบคำถามแต่ละคำถามในประเด็นพิจารณาอาจตอบแยกกันหรือรวมกันก็ได้

แม้ว่าคำตอบในแต่ละหัวข้อควรสมบูรณ์ในตัวเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นได้ อย่างไรก็ตามคำตอบของแต่ละหัวข้อควรเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงควรใช้การอ้างอิงคำตอบในหัวข้ออื่น ๆ ตามความเหมาะสมแทนที่จะให้สารสนเทศซ้ำเดิม โดยใส่เนื้อหาของกระบวนการที่สำคัญไว้ในหัวข้อที่เป็นหลัก

ตัวอย่างเช่น เรื่องการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรควรรายงานอย่างละเอียดในหัวข้อ 5.2 ค.  
และหากต้องกล่าวถึงเรื่องการเรียนรู้และการพัฒนาอีกในหัวข้ออื่น ควรอ้างอิงหัวข้อ 5.2 ค. โดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดซ้ำเดิม

สารสนเทศที่ขาดหายไป จะถือว่าเป็นความบกพร่องในระบบการจัดการผลการดำเนินงานขององค์การ

1. ใช้รูปแบบที่กระชับเนื่องจากรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การมีการจำกัดจำนวนหน้าจึงควรใช้หน้ากระดาษให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และนำเสนอสารสนเทศให้กระชับ โดยใช้แผนภูมิแสดงการไหลของงาน (Flowcharts) ตาราง (Tables) และหัวข้อสั้น ๆ (Bullets)

องค์การสามารถเลือกใช้รูปแบบต่าง ๆ ในการจัดทำรายงานได้โดยไม่มีข้อจำกัดใด ๆ ทั้งในรูปแบบพรรณนา ตาราง และรูปภาพ โดยมีข้อแนะนำกว้าง ๆ ถึงรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

**การตอบแบบพรรณนา** เหมาะสำหรับคำถามที่ต้องการให้รายละเอียดที่ครบถ้วน วิธีการทำงาน ข้อด้อยของการตอบแบบพรรณนา คือ ใช้เนื้อที่บรรยายมาก และผู้เขียนต้องมีทักษะในการเขียนบรรยาย

**การตอบโดยใช้ตาราง** นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการคำตอบในรูปของตัวเลข หรือต้องการอธิบายเหตุผลในแต่ละช่องต่อเนื่องกันแต่การตอบในรูปแบบนี้อาจไม่เหมาะสมกับคำถามประเภทที่มีรายละเอียดมาก หรือต้องการเห็นข้อมูลในภาพรวม

**การตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง** (Flow หรือ Model) นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการอธิบายภาพรวม ความเชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอน ข้อด้อยของการตอบคำถามในรูปแบบนี้ คือ ผู้อ่านไม่เข้าใจแผนภาพหรือแผนผังที่แสดง จึงต้องอธิบายแผนภาพประกอบด้วย

การใช้รูปแบบใด ๆ หรือใช้หลายรูปแบบผสมผสานกัน ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละคำถามและความถนัดของผู้จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ ทั้งนี้ ผู้เขียนต้องมั่นใจว่ารูปแบบการตอบคำถามใด ๆ ที่ใช้สามารถให้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อคำถามหรือข้อกำหนดของเกณฑ์ และเป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่าย

**การจัดทำรายงานหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)**

หมวด 7 ให้สารสนเทศ “ในขณะที่เกิดขึ้นจริง” (ตัวชี้วัดความก้าวหน้า) เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการผลผลิตและบริการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการโดยรวม

แนวทางการตอบคำถามหมวดผลลัพธ์สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

* เน้นปัจจัยที่สำคัญสุด
* ให้ข้อมูลจากตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในหมวดที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 - 6)
* แผนภาพ แผนภูมิ ซึ่งควรจะมีมากกว่า 90% ของเนื้อหาในหมวดนี้ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งการพรรณนาไม่สามารถทำให้เห็นภาพได้อย่างชัดเจน

การตอบคำถามในหมวด 7 ต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุง และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการขององค์การ รวมถึงข้อมูลที่แสดงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ขององค์การ

หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวาง ควรจะแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การของหมวดที่เป็นผลลัพธ์การดำเนินการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์การที่สำคัญ

การรายงานผลลัพธ์ควรครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การ ตามที่แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดแล้วในลักษณะสำคัญขององค์การ และหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหมวดการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

2. ให้ความสำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญ 4 ประการ ของแนวทางการให้คะแนนเพื่อการรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล

* ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level - Le) ควรรายงานในมาตรวัดที่ชัดเจน เช่น คะแนน จำนวนความผิดพลาด จำนวนความถูกต้อง ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น
* แนวโน้มของผลการดำเนินการ (Trend - T) เพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของส่วนราชการ
* ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison- C) เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับ  
  ส่วนราชการหรือองค์การอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือที่เลือกมาอย่างเหมาะสม
* ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage - Li) เพื่อแสดงว่ามีการรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดและแยกตามกลุ่มที่จำแนกไว้ เช่น ตามความสำคัญของผู้รับบริการและ  
  ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร กระบวนการ และกลุ่มการให้บริการ

3. แสดงข้อมูลแนวโน้มตลอดช่วงเวลาที่มีการติดตามแนวโน้ม

แนวโน้มควรแสดงถึงผลการดำเนินงานในอดีตและปัจจุบัน โดยไม่เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

ช่วงเวลาระหว่างข้อมูลควรมีความเหมาะสมสำหรับตัววัดแต่ละตัวสำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญ ๆ ควรแสดงข้อมูลใหม่ด้วยแม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้มหรือผลเปรียบเทียบที่ชัดเจนก็ตาม

4. ใช้รูปแบบที่กระชับ เช่น กราฟ และตาราง

ผลลัพธ์ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และมีจำนวนมาก จึงควรนำเสนอในรูปแบบที่กระชับโดยใช้กราฟและตารางและเพื่อความสะดวกในการตีความควรแสดงข้อมูลรายละเอียดของกราฟและตารางด้วย

#### ในการแสดงกราฟ ควรคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้

* ระบุตัวเลขกำกับกราฟสำหรับการอ้างอิงถึงกราฟในเนื้อหาโดยใช้ตัวเลขกำกับให้สอดคล้องกับหัวข้อ เช่น รูปที่ 3 ในหัวข้อ 7.1 ควรใช้ตัวเลขกำกับรูปเป็น 7.1–3
* ให้ข้อมูลรายละเอียดของแกนทั้งสองแกนของกราฟและหน่วยวัดอย่างชัดเจนเช่น ลูกศรชี้ขึ้นแสดงให้เห็นว่าตัววัดมีแนวโน้มดี
* แสดงผลลัพธ์หลาย ๆ ปีและมีเส้นแสดงแนวโน้มข้อมูล
* แสดงการเปรียบเทียบที่เหมาะสมอย่างชัดเจน

ผลลัพธ์ที่เกิดในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเปรียบเทียบกับองค์การอื่น เช่น การนำเสนอในรูปอัตราส่วนสำหรับข้อมูลที่มีความแตกต่างของขนาด “ควรปรับให้เป็นฐานเดียวกัน”

ตัวอย่างเช่น การรายงานแนวโน้มความปลอดภัยเป็นจำนวนวันทำงานที่สูญเสียต่อจำนวนพนักงาน 100 คน จะมีความหมายมากกว่าการรายงานจำนวนวันทำงานที่สูญเสียไปทั้งหมด โดยเฉพาะถ้าจำนวนพนักงานไม่คงที่ในช่วงเวลาที่รายงานผล หรือในกรณีที่มีการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์การอื่นที่มีจำนวนพนักงานต่างกัน

5. อธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์ด้วย

นอกเหนือจากกราฟและตาราง ควรมีคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญไม่ว่าจะในด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม องค์การควรมีคำชี้แจงประกอบ

#### ตัวอย่างการแสดงกราฟพร้อมกับคำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์



#### ตัวอย่างกราฟในหัวข้อ 7.2 (มิติด้านคุณภาพการให้บริการ) แสดงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

### คำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์

* กรม ก. มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่ 94% มีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีขึ้นทุกปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 - 2550
* ระดับเทียบเคียง กรม 1 มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันดีที่สุด อยู่ที่เกือบ 100% และรักษาระดับไว้ได้อย่างคงที่
* ระดับเทียบเคียง กรม 2 มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่ 85% แม้จะมีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีขึ้นทุกปี แต่ยังต่ำกว่ากรม ก.

**ระดับชั้นของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

(1)

(2)

(3)

89 ข้อ

1. การนำองค์การ

7 หมวด

P. ลักษณะสำคัญขององค์การ

2 ข้อ

39 ประเด็น

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม

ข. การสื่อสาร

ค. พันธกิจและประสิทธิภาพชององค์การ

18 หัวข้อ

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูประการต่อสังคม

**ตัวอย่างเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

