

Module 7

การประเมินองค์กรด้วยตนเอง ตามแนวเกณฑ์ PMQA (Self Assessment Report)





Module 7

การประเมินองค์กรด้วยตนเองตามแนวทาง PMQA (Self Assessment Report)

- 7.1 รูปแบบและกระบวนการประเมินองค์กร
- 7.2 เกณฑ์คะแนนประเมิน สำหรับหมวด 1-6 และ หมวด 7
- 7.3 การให้คะแนนในแต่ละระดับคะแนน
- 7.4 การสรุปจุดแข็งจุดอ่อน
- 7.5 การเขียนรายงานประเมินองค์กร
- 7.6 การนำเสนอรายงานระดับคะแนน
- 7.7 การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสการปรับปรุง
- 7.8 การรายงานลำดับการปรับปรุง



ประเภทการประเมินองค์กรด้วยตนเอง Organization Self Assessment



การประเมินองค์กร

มีการจำแนกประเภทวิธีการเก็บข้อมูลไว้ **5** รูปแบบ คือ

แบบที่ 1 วิธีการที่ใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์

แบบที่ 2 วิธีการที่ใช้แบบสอบถามที่มีตารางคำตอบ

แบบที่ 3 วิธีการที่ใช้แบบคู่มือประเมินและประชุมเชิงปฏิบัติการ

แบบที่ 4 วิธีการที่ใช้แบบสำรวจข้อมูลมาตรฐาน

แบบที่ 5 วิธีการที่ใช้แบบรายงานประเมินตามกระบวนการประกวดให้รางวัล



แบบที่ 1 วิธีการที่ใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์

เป็นวิธีที่มีการออกแบบสอบถามตามประเด็นต่างๆของเกณฑ์ตามกรอบการประเมิน โดยเป็นการตั้งคำถามที่ต้องการคำตอบโดยเร็ว

อาจเป็นคำถามที่ต้องตอบเพียงว่า ใช่หรือไม่ใช่ มีหรือไม่มี ถึง การตอบเป็นช่วงหลายระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยมาก ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือ ต้องการคำตอบเชิงปริมาณ 0 – 100% หรือ 0 – 10 คะแนน เป็นต้น

ซึ่งมักเป็นการทดสอบหาความคิดเห็นและทัศนคติ ของบุคลากรในประเด็นการจัดการต่างๆเป็นสำคัญ



1

มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน การวางแผน : กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม ตารางเวลา ทรัพยากร
- 2.ขั้นตอน การบรรยายสรุป : ชี้แจง อธิบายรายละเอียดให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบอย่างชัดเจน
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : แจกแบบสอบถามยังกลุ่มตัวอย่างและเก็บตามจำนวนและตารางเวลา
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : วิเคราะห์สิ่งที่ได้ ตรวจสอบความถูกต้องและสรุปผลด้วย กราฟ ตาราง
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : นำเสนอจุดที่ต้องการปรับปรุง ทำแผนและปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : ประเมินกระบวนการ เครื่องมือ และผลลัพธ์ที่ได้



1

ประเด็นคำถาม หมวด 1	คำถาม	1	2	3	4	5	1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = ไม่มีความเห็น 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ข้อ 1							
ข้อ 2							
ข้อ 3							



ข้อดี

- ประยุกต์ใช้ได้ง่ายและได้ผลเร็ว ใช้การอบรมพื้นฐานก็พอ
- สามารถทำได้กับคนจำนวนมากในองค์กร ประหยัดทรัพยากร
- แบบสอบถามสามารถถามให้สอดคล้องกับสภาพองค์กรได้โดยตรง
- ทำให้รู้ความเห็นของคนในองค์กรรายหน่วยงานในทุกระดับ
- สามารถทำพร้อมกับการเก็บข้อมูลในรูปแบบอื่นได้
- ได้ข้อมูลมาใช้ในการประชุมกลุ่มเพื่อการปรับปรุงได้

ข้อเสีย

- ไม่ได้ผลที่แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรโดยตรง
- ความถูกต้อง แม่นยำของข้อมูลขึ้นกับลักษณะคำถามที่ใช้ในแบบสอบถาม
- อาจได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาน้อยเกินไป
- คำตอบบอกว่าคนคิดอะไร? แต่ไม่อาจบอกเหตุผลว่าทำไมถึงคิดอย่างนั้น?
- คะแนนที่ได้ ไม่สามารถใช้ระบบคะแนนตามเกณฑ์รางวัลได้โดยตรง



2

แบบที่ 2 วิธีการที่ใช้แบบสอบถามที่มีตารางคำตอบ

เป็นการทำแบบสอบถามที่มีการกำหนดคำตอบด้วยคำอธิบายอย่างละเอียด
ทำให้สามารถเลือกคำตอบที่เหมาะสมได้อย่างชัดเจน
ทั้งเป็นวิธีการที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจในประเด็นการจัดการตามเกณฑ์ได้เป็นอย่างดี
เพราะคำถามแยกถามได้ตามหมวดของเกณฑ์ และ
ยังกำหนดคำตอบในแต่ละข้อได้หลายระดับ (ตั้งแต่ 1 – 10 ระดับ) ตามต้องการอีกด้วย



2

มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน การวางแผน : กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม ตารางเวลา ทรัพยากร ตั้งทีมประเมิน
- 2.ขั้นตอน การบรรยายสรุป : ทีมประเมินอธิบายสมาชิกให้เข้าใจวิธีการตอบแบบสอบถาม
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : สมาชิกทีมกลับไปตอบแบบประเมินด้วยตนเองรายบุคคล
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : ทีมประเมินและสมาชิกประชุมวิเคราะห์ภาพรวมของผลประเมิน
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : จากผลฉันทามติ กำหนดประเด็นและแผนการปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : สรุปผลการปรับปรุงและหาบทเรียนที่ได้จากการประเมิน



2

คำถามหมวด 1	คำถามข้อ 1	เห็นด้วยกับ คำอธิบาย ในระดับนี้
ระดับที่ 1	คำอธิบายลักษณะของระดับที่ 1	
ระดับที่ 2	คำอธิบายลักษณะของระดับที่ 2	
ระดับที่ 3	คำอธิบายลักษณะของระดับที่ 3	



ข้อดี

- นำไปใช้ได้ง่าย อาศัยการอบรมอยู่บ้าง
- สามารถให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตอบได้
- เป็นวิธีที่ช่วยให้เข้าใจเกณฑ์ประเมินได้เร็วขึ้น
- เป็นการกระตุ้นทีมให้เกิดการศึกษาจุดอ่อนและนำเสนอการปรับปรุง
- สร้างการทำงานเป็นทีมทั้งของทีมประเมินและสมาชิก
- สร้างการมีส่วนร่วมในการสร้างตารางคำตอบระหว่างผู้บริหารและทีมให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร
- ผลลัพธ์ที่ได้สามารถนำไปสู่การปรับปรุงได้

ข้อเสีย

- ไม่มีการระบุตารางจุดแข็งจุดอ่อน
- ผลลัพธ์ที่ได้ขึ้นกับลักษณะการอธิบายในตารางคำตอบ
- ตารางคำตอบอาจไปเทียบกับเนื้อหาของเกณฑ์ไม่ได้โดยตรง



แบบที่ 3 วิธีการที่ใช้แบบคู่มือประเมินและประชุมเชิงปฏิบัติการ

เป็นการประเมินที่กระทำโดยทีมประเมินและตัวแทนสมาชิก
จากหน่วยงานในทุกระดับที่ต้องการ มาร่วมประชุมระดมสมอง
แล้ววิเคราะห์สภาพองค์ประกอบการจัดการตามเกณฑ์ด้วย
คู่มือคำถาม ที่ต้องมีการระบุจุดแข็งจุดอ่อนและค่าคะแนนในแต่ละประเด็น
แต่ต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการก่อนและ
มีทีมประเมินคอยช่วยเป็นที่ปรึกษาระหว่างการประเมิน

3

มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน การวางแผน : กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม ตารางเวลา ตั้งทีมประเมินจากผู้บริหาร
- 2.ขั้นตอน การบรรยายสรุป : ทีมประเมินอบรมสมาชิกให้เข้าใจและยอมรับกระบวนการประเมิน
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : สมาชิกและทีมประเมินร่วมกันประเมินตามคู่มือ ในแต่ละหน่วยงาน
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : ทีมประเมินและสมาชิกร่วมประชุมวิเคราะห์ภาพรวมของผลประเมิน
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : จากผลฉันทามติ กำหนดประเด็นจุดแข็งจุดอ่อนและแผนการปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : สรุปผลการปรับปรุงและหาบทเรียนที่ได้จากการประเมิน



ประเด็นคำถาม	คำถาม	จุดแข็ง	จุดอ่อน	ค่าคะแนน				
				1	2	3	4	5
ข้อ 1								
ข้อ 2								
ข้อ 3								



ข้อดี

- เป็นการนำผู้บริหารเข้ามีส่วนร่วมและศึกษาเกณฑ์การประเมิน
- การประชุมกลุ่มระดมสมองช่วยกันวิเคราะห์ทำให้มีคนมีความคิดในแนวทางเดียวกันได้
- ผลที่ได้มีโอกาสที่จะเกิดผลทางปฏิบัติในการปรับปรุงได้สูง
- เจ้าของกระบวนการเป็นผู้ประเมินเอง
- สร้างการทำงานเป็นทีม
- ผลที่ระบุดูดีแต่จืดจาง จะช่วยผลักดันทิศทางการปรับปรุงองค์กรได้เป็นอย่างดี

ข้อเสีย

- ต้องอาศัยการเตรียมการที่ดีและทักษะเรื่องเกณฑ์ของทีมประเมิน
- การให้คะแนนอาจมีความคลาดเคลื่อนได้มาก
- การประเมินหลักฐานยืนยันอาจทำได้ยาก



แบบที่ 4 วิธีการที่ใช้แบบสำรวจข้อมูลมาตรฐาน

เป็นการประเมินด้วยการกรอกข้อมูล
มีตารางระบุการกรอก หลักฐาน จุดแข็ง จุดอ่อน
และค่าคะแนนตามหลักการของเกณฑ์นั้นๆ
แบบฟอร์มมาตรฐานในแต่ละประเด็นองค์ประกอบตามเกณฑ์
โดยใช้ฟอร์ม 1 หน้าต่อ 1 ประเด็นและ
การประเมินแบบนี้สามารถทำได้ทั้งรายบุคคลและทำพร้อมกันเป็นกลุ่ม



มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์ : นำเสนอโครงการ เป้าหมาย กระบวนการ ประโยชน์ ทรัพยากร
- 2.ขั้นตอน การวางแผน : ตั้งทีมประเมินแบบคร่อมสายงาน อบรม จูงใจ วางแผน ออกแบบฟอร์ม
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : สมาชิกร่วมกันประเมินตามฟอร์ม ส่งผลให้ทีมประเมิน
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : ทีมประเมินวิเคราะห์ภาพรวมและหาฉันทามติ รายงานจุดแข็งจุดอ่อน
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : ประชุมหามติกำหนดประเด็นตามกลยุทธ์ จัดลำดับแผนการปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : สรุปผลการปรับปรุงและหาบทเรียนที่ได้จากการประเมิน



หมวด CATEGORY :			การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self Assessment)		
หัวข้อ ITEM :	ประเด็นที่ควรพิจารณา AREA TO ADDRESS :	ประเด็นย่อย SUBPART :			
คำถาม Question No.					
จุดแข็ง Strength :	จุดที่สามารถปรับปรุง ได้(จุดอ่อน) Area for Improvement :		หลักฐานอ้างอิง Evidences :		
Level & Score (0 - 10)	Level 1 0 %	Level 2 10-20 %	Level 3 30-40 %	Level 4 50-60 %	Level 5 70-80 %
คะแนนสุทธิ Final Score	Level 6 90-100 %				



ข้อดี

- เน้นการระบุหลักฐานในแต่ละประเด็น
- มีการระบุจุดแข็งจุดอ่อนที่นำไปสู่การปรับปรุงได้
- ค่าคะแนนที่ระบุสามารถเทียบกับหลักการตามเกณฑ์รางวัลได้โดยตรง
- ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินได้

ข้อเสีย

- การระบุหลักฐานอาจเป็นเพียงข้อมูลบางส่วนขององค์กร
- ผลได้ขึ้นกับกระบวนการและทักษะระหว่างการเก็บข้อมูล



แบบที่ 5 วิธีการที่ใช้แบบรายงานประเมินตามกระบวนการประกวดให้รางวัล

เป็นการเลียนแบบขั้นตอนการประกวดชิงรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ด้วยการกำหนดให้แต่ละหน่วยงานจัดทีมเขียนรายงานสถานภาพตามเกณฑ์การประเมิน
รายงานอาจกำหนดจำนวนหน้าไว้ที่ 20 – 100 หน้า
แล้วส่งให้ทีมประเมินขององค์กรเป็นคณะกรรมการพิจารณา
แล้วส่งผลเป็นรายงานความเห็นกลับไป



มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์ : นำเสนอโครงการ เป้าหมาย กระบวนการ ประโยชน์ ทรัพยากร
- 2.ขั้นตอน การวางแผน : ตั้งทีมเสนอรายงานในหน่วยงานกับทีมประเมินขององค์กรและวางแผน
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : ประชุมอบรม เก็บข้อมูล รวบรวมงานผลประเมิน
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : ทีมประเมินพิจารณารายงานและส่งข้อคิดเห็นกลับไป
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : ประชุมหามติในจุดแข็งจุดอ่อน จัดลำดับแผนการปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : สรุปผลการปรับปรุงและหาบทเรียนที่ได้จากการประเมิน



วิธีเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ของการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน คือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับระบบการจัดการและผลลัพธ์จากกระบวนการปรับปรุงต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้ผู้ตรวจประเมินดำเนินการตรวจประเมินองค์กร ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. ส่วนประกอบของรายงาน

- ปกหน้า
- สารบัญ
- อธิบายโครงสร้างองค์กร ความยาวไม่เกิน 10 หน้า ในการเขียนรายงานส่วนนี้ให้ศึกษาโครงสร้างองค์กร หน้า 24-28
- อภิธานศัพท์และคำย่อ (ถ้ามี)
- อธิบายวิธีการและผลการดำเนินงานตามเกณฑ์สำหรับการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้ง 7 หมวด ความยาวไม่เกิน 90 หน้า โดยใส่หมายเลขและหัวข้อของเกณฑ์ ให้หมายเลขกำกับรูปภาพ กราฟ และตาราง รวมทั้งใส่เลขหน้า ในการเขียนรายงานส่วนนี้ ให้ศึกษาแนวทางการตอบเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หน้า...
- ปกหลัง

2. รูปแบบของรายงาน

- กระดาษขนาด A4
- พิมพ์ด้วยตัวอักษร Cordia New ขนาด 16 หรือแบบอื่นที่มีลักษณะและขนาดที่เทียบเคียงกัน
- กั้นหน้าอย่างน้อย 2.50 ซม. และกั้นหลังอย่างน้อย 1.50 ซม.
- เข้าเล่มแบบกระดุม



ข้อดี

- มีการระบุดึงจุดอ่อนที่นำไปสู่การปรับปรุงได้
- เป็นการสื่อสารสองทางระหว่างกันในองค์กร
- สร้างการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ที่ดี
- ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในองค์กรได้
- เป็นการเทียบระดับคะแนนกับเกณฑ์รางวัล

ข้อเสีย

- ผู้บริหารอาจมีส่วนร่วมน้อย
- อาจมีการเขียนรายงานที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง
- อาจไม่เหมาะสมกับองค์กรที่ยังไม่มีความพร้อมพอ
- ต้องใช้เวลาและทรัพยากรมาก

สรุปเปรียบเทียบ การเก็บข้อมูลในแต่ละแบบ 1

PMQA
Organization



ประเภท การเก็บ ข้อมูล	1. การระบุจุด แข็ง จุดอ่อนที่ ชัดเจน	2. ค่าคะแนนมี ความ ถูกต้องตาม เกณฑ์	3. การใช้ความรู้ ตรง ตามเกณฑ์ รางวัล	4. การเยี่ยมชม ในหน่วยงาน	5. การอบรม ทีมประเมิน
แบบที่ 1	ไม่มี	ต่ำ	ไม่ต้อง	ไม่จำเป็น	ไม่ต้อง
แบบที่ 2	ไม่มี	ต่ำ	ไม่ต้อง	ไม่จำเป็น	ไม่ต้อง
แบบที่ 3	มี	ปานกลาง	จำเป็น	ไม่จำเป็น	จำเป็น
แบบที่ 4	มี	ปานกลาง - สูง	จำเป็น	เลือกทำได้	จำเป็น
แบบที่ 5	มี	สูง	จำเป็น	เลือกทำได้	จำเป็น



ประเภทการเก็บข้อมูล	6. ระดับความ แข็งแกร่งของ องค์กร	7. ขนาดการใช้ ทรัพยากร	8. เน้นที่ การใช้ข้อมูล	9. เน้นที่ กระบวนการทำ
แบบที่ 1	ต่ำ – ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง
แบบที่ 2	ต่ำ – ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง
แบบที่ 3	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
แบบที่ 4	ปานกลาง - สูง	ปานกลาง - สูง	ปานกลาง - สูง	ปานกลาง - สูง
แบบที่ 5	สูง	สูง	สูง	สูง



เกณฑ์คะแนน การประเมินองค์กรด้วยตนเอง

หมวด 1 - 6

TQA เกณฑ์คะแนน หมวด 1 - 6

PMQA
Organization



คะแนน	กระบวนการ (หมวด 1-6)
0% หรือ 5%	● ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (A) ● ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย (D) ● ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (L) ● ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ (I)
10%, 15%, 20% หรือ 25%	● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A) ● มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (D) ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่ว ๆ ไป (L) ● มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (I)
30%, 35%, 40% หรือ 45%	● แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A) ● มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพียงอยู่ในชั้นเริ่มต้น (D) ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (L) ● เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ (I)

TQA เกณฑ์คะแนน หมวด 1 - 6

PMQA
Organization



50%, 55%, 60% หรือ 65%	• แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (L) • มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ (I)
70%, 75%, 80% หรือ 85%	• แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อ (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างที่สำคัญ (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรส่งผลต่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรม (L) • มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ (I)
90%, 95% หรือ 100%	• แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ (A) • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ (D) • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งส่วนราชการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งส่วนราชการ (L) • มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ (I)

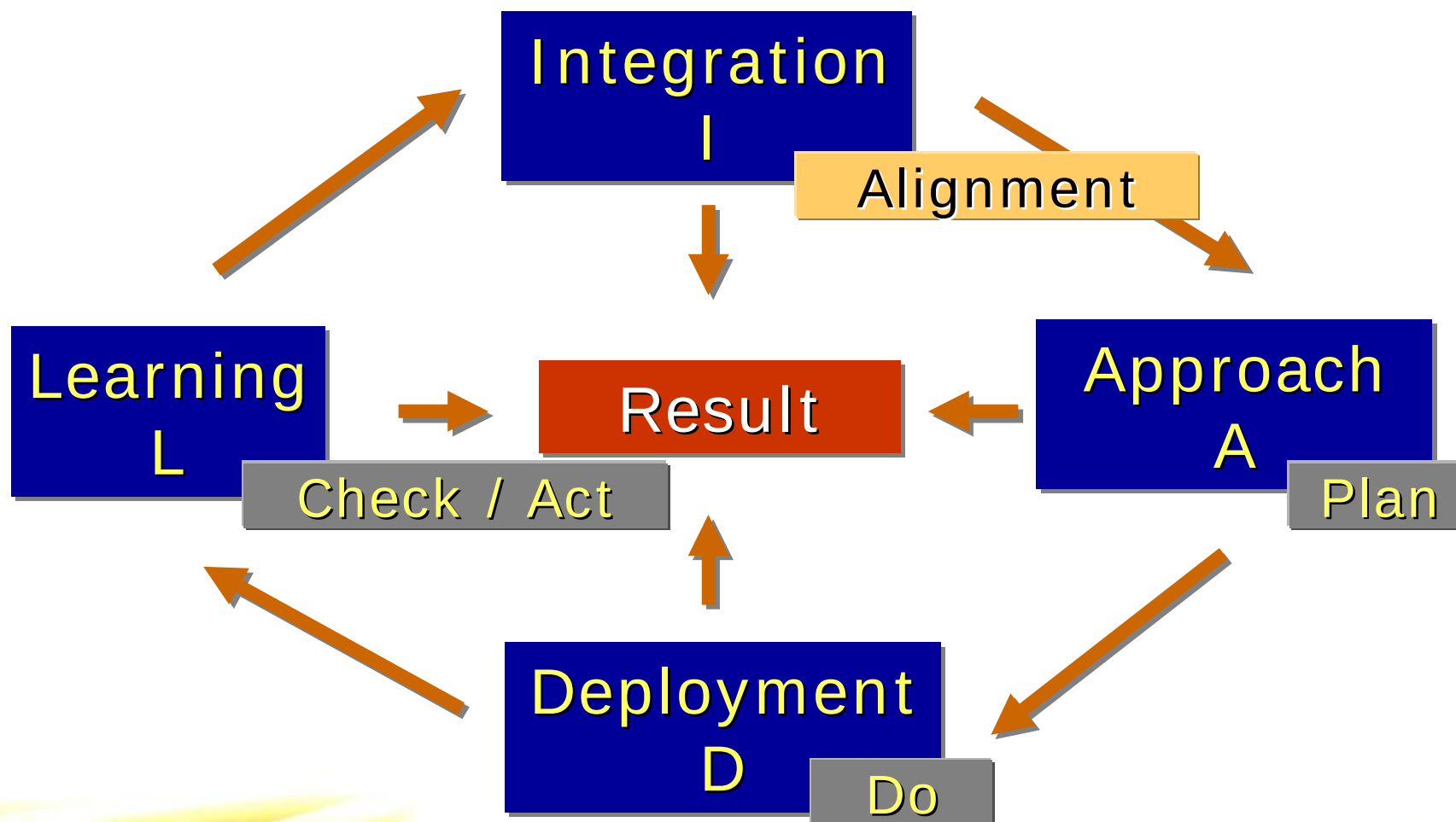
ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



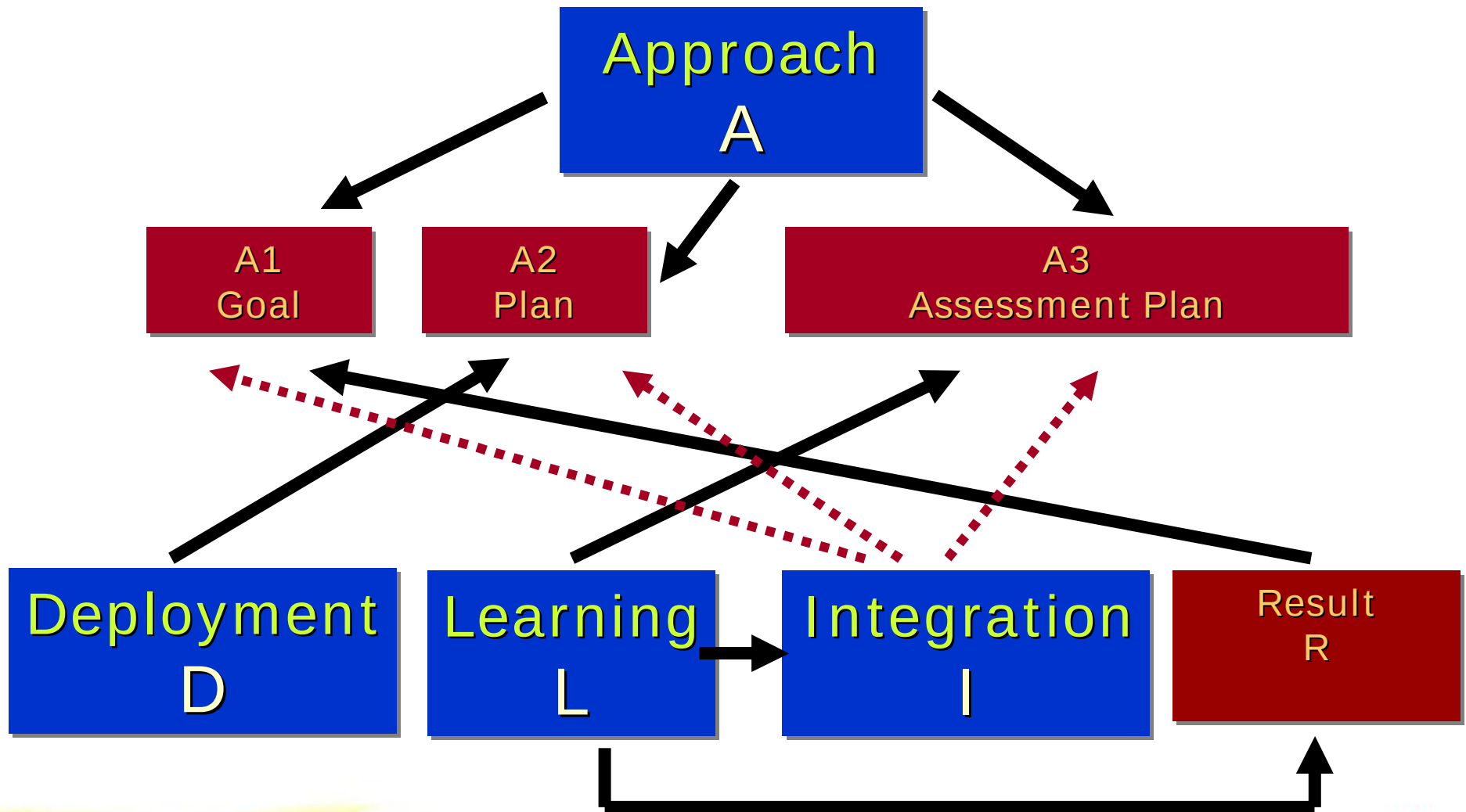
การประเมิน หมวด 1-6 PDCA+R / ADLI

PMQA
Organization



วงจรการจัดการ ADLI

PMQA
Organization



แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6

PMQA
Organization



	A	D	L	I
(1) 0,5 %	ไม่มีแนวทาง A1	ไม่มีถ่ายทอดไปปฏิบัติ หรือมีเล็กน้อย D1	ไม่เห็นแนวคิดการ ปรับปรุง หรือปรับปรุง เมื่อเกิดปัญหา L1	PDCA ไม่มีทิศทางเดียวกัน แยกกันทำงานเอกเทศ I1
(2) 10,15 20,25 %	เริ่มมีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด ชั้นเริ่มต้น A2	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ชั้นเริ่มต้น เกือบทุกหน่วย D2	เริ่มเปลี่ยนจากตั้งรับมา เป็นแนวคิดปรับปรุง ทั่วไป L2	PDCA มีทิศทางเดียวกับ หน่วยงานอื่น ร่วมกัน แก้ปัญหา I2
(3) 30,35 40,45 %	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด พื้นฐาน (บางส่วน) ชั้นปานกลาง A3	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ชั้นปานกลาง เว้นบางหน่วย อยู่ชั้นเริ่มต้น D3	เริ่มมีระบบประเมิน ปรับปรุงกระบวนการ สำคัญ L3	PDCA เริ่มมีทิศทางเดียวกับ ความต้องการพื้นฐาน ขององค์กร I3

แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6

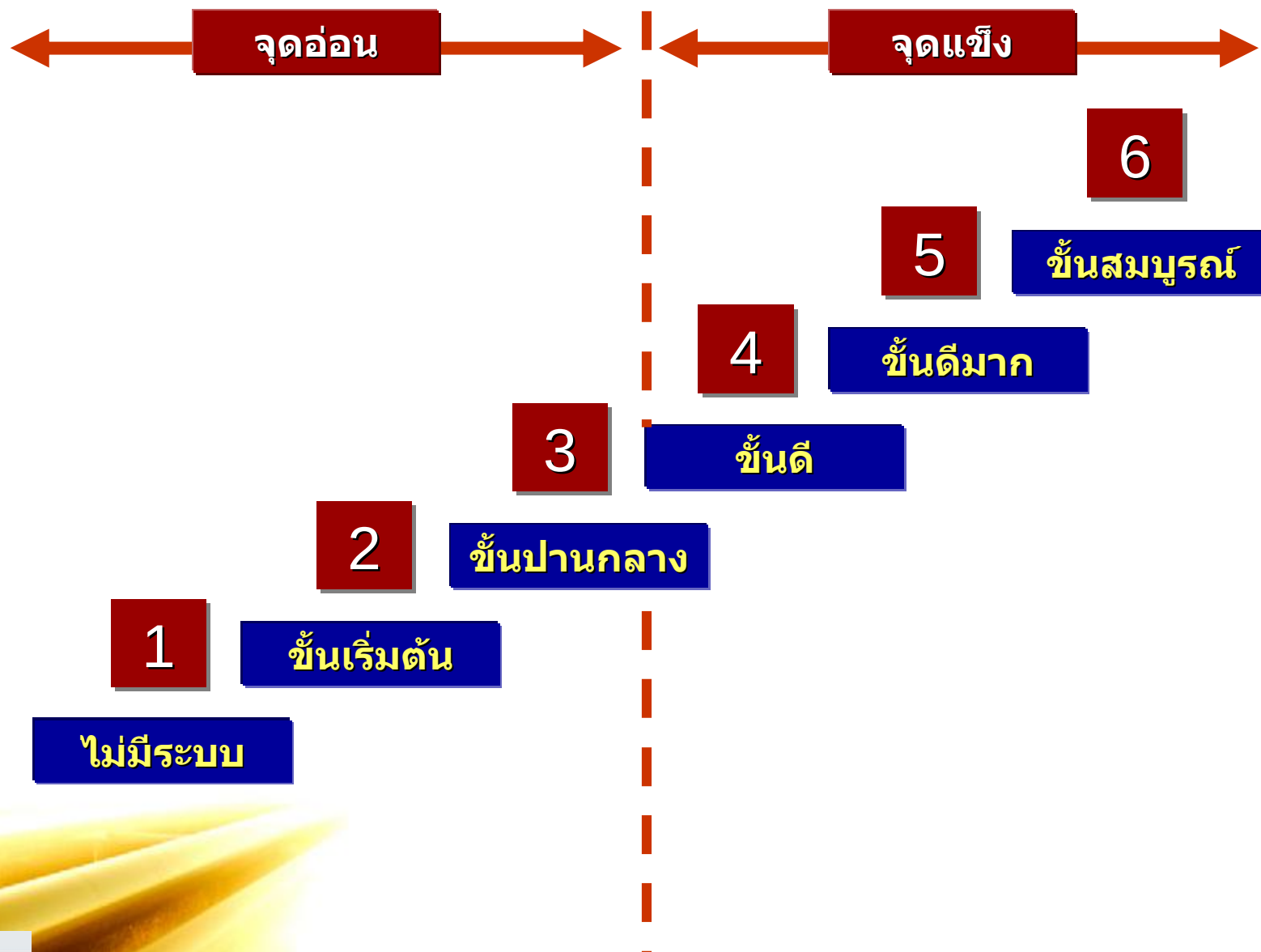
PMQA
Organization



	A	D	L	I
(4) 50,55 60,65 %	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด โดยรวม (ส่วนใหญ่) ชั้นดี A4	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ชั้นดี อาจต่างกัน บางหน่วย D4	มีระบบประเมินปรับปรุงใช้ ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ ระดับองค์กร L4	PDCA มีทิศทางเดียวกับ ความต้องการพื้นฐาน องค์กร I4
(5) 70,75 80,85 %	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด ต่างๆ (ทุกส่วน) ชั้นดีมาก A5	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ชั้นดีมาก เกือบครบทุกหน่วย D5	มีระบบประเมินปรับปรุงใช้ ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ วิเคราะห์แบ่งปันในระดับ องค์กร L5	PDCA มีทิศทางที่บูรณาการ กับความต้องการ องค์กร I5
(6) 90,95 100 %	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด ต่างๆ (ทุกส่วน) ชั้นสมบูรณ์ A6	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ชั้นสมบูรณ์ ในทุกหน่วย D6	มีระบบประเมินปรับปรุงใช้ ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ สู่การจัดการ การวิเคราะห์ แบ่งปันความรู้ สร้างนวัตกรรมทั่วองค์กร L6	PDCA มีทิศทางบูรณาการ กับความต้องการ องค์กรเป็นอย่างดี I6

การประเมิน หมวด 1-6 ADLI

PMQA
Organization



แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6

PMQA
Organization



คำถามที่ 1

จุดอ่อน

จุดแข็ง

	1		2				3				4				5				6			
	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
A																						
D																						
L																						
I																						

	Score	Sum / 4	Level
A			?
D			
L			
I			

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ



แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6

PMQA
Organization



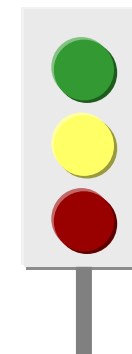
คำถามที่ 1

จุดอ่อน

จุดแข็ง

	1		2				3				4				5				6			
	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
A																						
D																						
L																						
I																						

	Score	Sum / 4	Level
A	65	$165 / 4$ $= 41.25$	3
D	45		
L	35		
I	20		



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



เกณฑ์คะแนน การประเมินองค์กรด้วยตนเอง

หมวด 7

TQA เกณฑ์คะแนน หมวด 7

PMQA
Organization



คะแนน	ผลลัพธ์ (หมวด 7)
0% หรือ 5%	● ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ ● ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ ● ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ● ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ
10%, 15%, 20% หรือ 25%	● มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่อง มีการไปปรับปรุง และ/หรือ เริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีน้อยเรื่อง ● ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้มหรือมีเพียงเล็กน้อย ● ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบหรือมีเพียงเล็กน้อย ● มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ
30%, 35%, 40% หรือ 45%	● มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่าง ๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่องตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ● มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ

TQA เกณฑ์คะแนน หมวด 7

PMQA
Organization



50%, 55%, 60% หรือ 65%	● มีการรายงานถึงแนวโน้มของการปรับปรุง และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่อง ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ ● ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีระดับผลการดำเนินการที่ไม่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ ● แนวโน้ม และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีถึงดีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง ● ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่
70%, 75%, 80% หรือ 85%	● มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ ● สามารถรักษาแนวโน้มการปรับปรุง และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ ● แนวโน้ม และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันจำนวนมากหรือส่วนมาก แสดงถึงความเป็นผู้นำ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง ● ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่
90%, 95% หรือ 100%	● มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ ● มีการรายงานแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเลิศ และ/หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศเป็นส่วนใหญ่ ● แสดงถึงความเป็นผู้นำและอยู่ในระดับเทียบเคียงให้องค์กรอื่นในหลายเรื่อง ● ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญอย่างสมบูรณ์

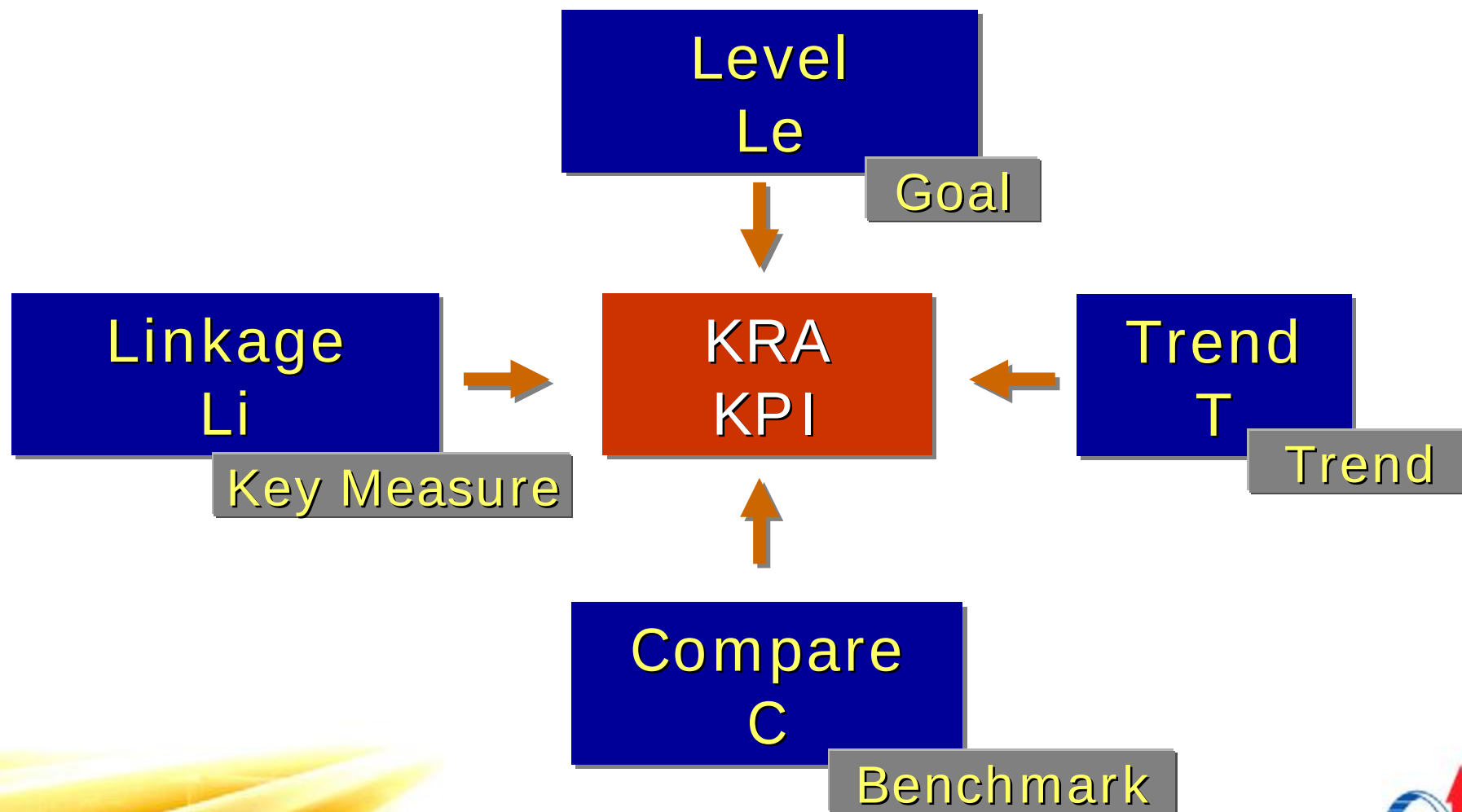
ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ



การประเมิน หมวด 7 LeTCLi

PMQA
Organization



ระบบผลลัพธ์ LeTCLi

PMQA
Organization



Level Le

Result	Goal
40	50
50	50
35	50
45	50

Trends T

T1	T2	T3
40	45	40
50	45	50
45	40	35
45	45	45

Compare C

	X	Y	Z
1	40	50	40
2	50	40	40
3	35	45	35
4	45	50	45

Linkage Li

Key Result Area : X

kpi 1	40
kpi 2	50
kpi 3	35
kpi 4	45

แนวทางการให้คะแนน หมวด 7

PMQA
Organization



	Le	T	C	Li
(1) 0,5 %	ไม่มีรายงานผลลัพธ์ มีผลลัพธ์ที่ไม่ดี Le1	ไม่มีรายงานข้อมูลที่ แสดงแนวโน้มหรือ ข้อมูลแสดงแนวโน้ม ทางลบ T1	ไม่มีการรายงาน สารสนเทศเชิง เปรียบเทียบ C1	ไม่มีการรายงาน ผลลัพธ์ในเรื่องที่มี ความสำคัญต่อความ ต้องการ Li1
(2) 10,15 20,25 %	มีรายงานผลลัพธ์น้อย มีการปรับปรุงบ้าง เริ่มมีผลการดำเนินงาน ที่ดีบางเรื่อง Le2	ไม่มีรายงานข้อมูลที่ แสดงแนวโน้ม หรือมีเพียงเล็กน้อย T2	ไม่มีการรายงาน สารสนเทศเชิง เปรียบเทียบ หรือมีเพียงเล็กน้อย ไม่ชัดเจน C2	มีการรายงานผลลัพธ์ น้อยเรื่องที่มี ความสำคัญต่อความ ต้องการ Li2
(3) 30,35 40,45 %	มีรายงานผลลัพธ์และ มีการปรับปรุงและ มีผลการดำเนินงานที่ดี หลายเรื่อง Le3	แสดงให้เห็นว่าเริ่มมี การพัฒนาของ แนวโน้มที่ดี T3	เริ่มมีสารสนเทศเชิง เปรียบเทียบบางส่วน ชัดเจน C3	มีการรายงานผลลัพธ์ ในหลายเรื่องที่มี ความสำคัญต่อความ ต้องการ Li3

แนวทางการให้คะแนน หมวด 7

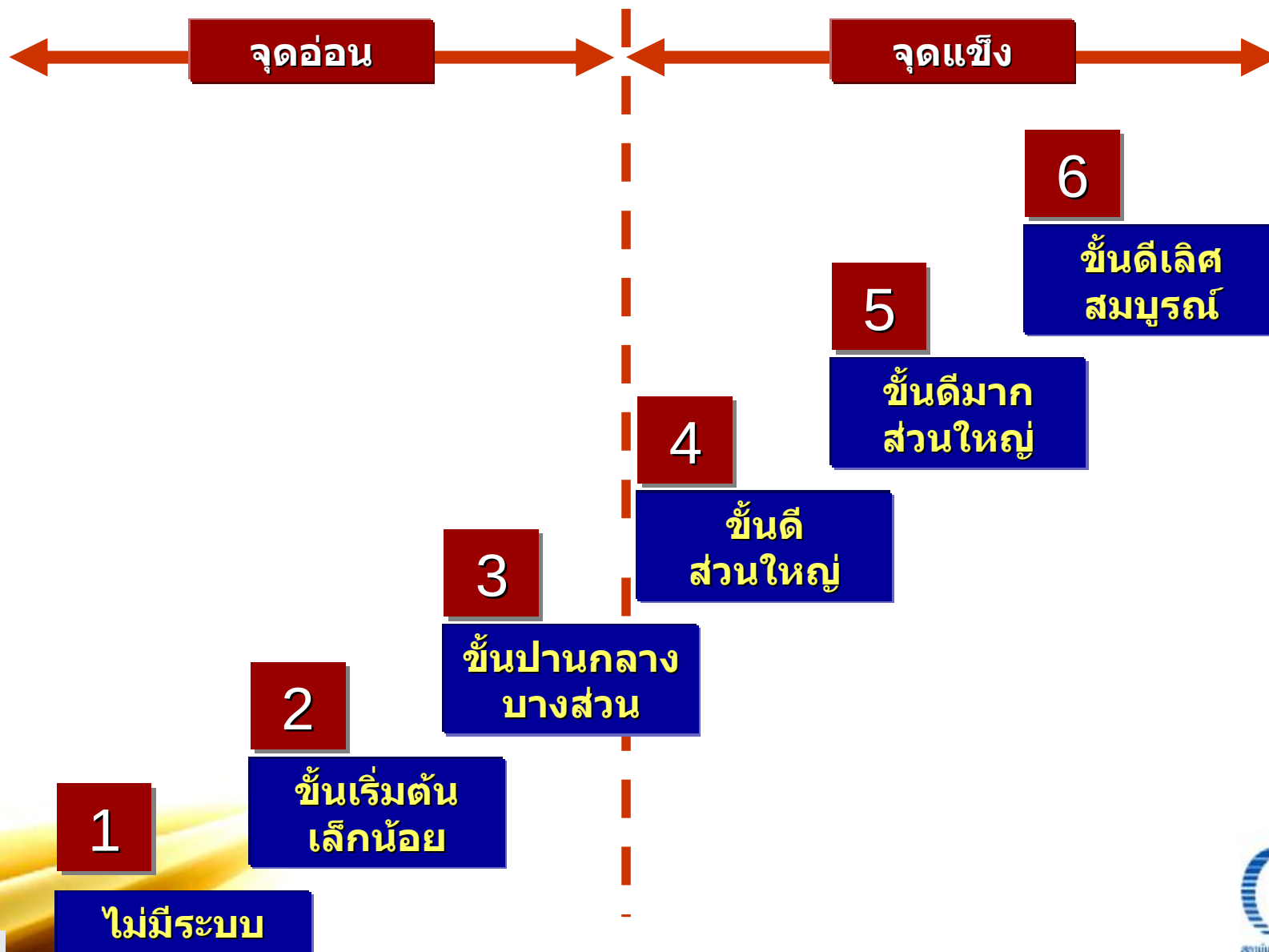
PMQA
Organization



	Le	T	C	Li
(4) 50,55 60,65 %	มีรายงานผลลัพธ์และ มีการปรับปรุงและ มีผลการดำเนินงานที่ดี ในเกือบทุกเรื่อง Le4	รายงานไม่มีแนวโน้ม ปรับปรุงทางลบ ไม่มีระดับผลการ ดำเนินการที่ไม่ดี ในเรื่องที่สำคัญ T4	มีแนวโน้มระดับผล การดำเนินการเชิง เปรียบเทียบบางเรื่อง ระดับดีถึงดีมาก C4	มีรายงานผลลัพธ์สนองต่อ ความต้องการ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการที่สำคัญ เป็นส่วนใหญ่ Li4
(5) 70,75 80,85 %	มีรายงานผลลัพธ์และ มีผลการดำเนินงาน ที่ดีถึงดีเลิศในเรื่อง สำคัญเป็นส่วนใหญ่ Le5	มีรายงานรักษา แนวโน้มปรับปรุงที่ดี และรักษาระดับผล ดำเนินการที่ดี ได้เป็นส่วนใหญ่ T5	มีแนวโน้มระดับผล การดำเนินการเชิง เปรียบเทียบส่วนมาก ระดับดีมาก แสดง ถึงความเป็นผู้นำ C5	มีรายงานผลลัพธ์สนองต่อ ความต้องการ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติ การที่สำคัญ เป็นส่วนใหญ่ Li5
(6) 90,95 100 %	มีผลการดำเนินงานใน ปัจจุบันที่ดีเลิศในเรื่อง สำคัญเป็นส่วนใหญ่ Le6	มีรายงานแนวโน้ม ปรับปรุงที่ดีเลิศ และรักษาระดับผล ดำเนินการที่ดีเลิศ ได้เป็นส่วนใหญ่ T6	แสดงถึงความเป็น ผู้นำและเป็นระดับ เทียบเคียงต้นแบบให้ องค์กรอื่นในหลาย เรื่อง C6	มีรายงานผลลัพธ์สนองต่อ ความต้องการ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติ การที่สำคัญ อย่างสมบูรณ์ Li6

การประเมิน หมวด 7 LeTCLi

PMQA
Organization



แนวทางการให้คะแนน หมวด 7

PMQA
Organization



คำถามที่ 1

จุดอ่อน

จุดแข็ง

	1		2				3					4				5				6			
	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45		50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Le																							
T																							
C																							
Li																							

	Score	Sum / 4	Level
Le			?
T			
C			
Li			

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ





ระบบนำเสนอคะแนน

ตารางรายงานสรุป ระดับคำถามย่อย

PMQA
Organization



ประเด็นย่อย	คะแนน 0-10	จุดแข็ง	จุดอ่อน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ



สถาบันส่งเสริมประสิทธิภาพ
THAI AND PRODUCTIVITY INSTITUTE

ตารางรายงานสรุป ระดับหมวด

PMQA
Organization



อ้างอิง	จุดแข็ง
อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง

ก.พ.ร.

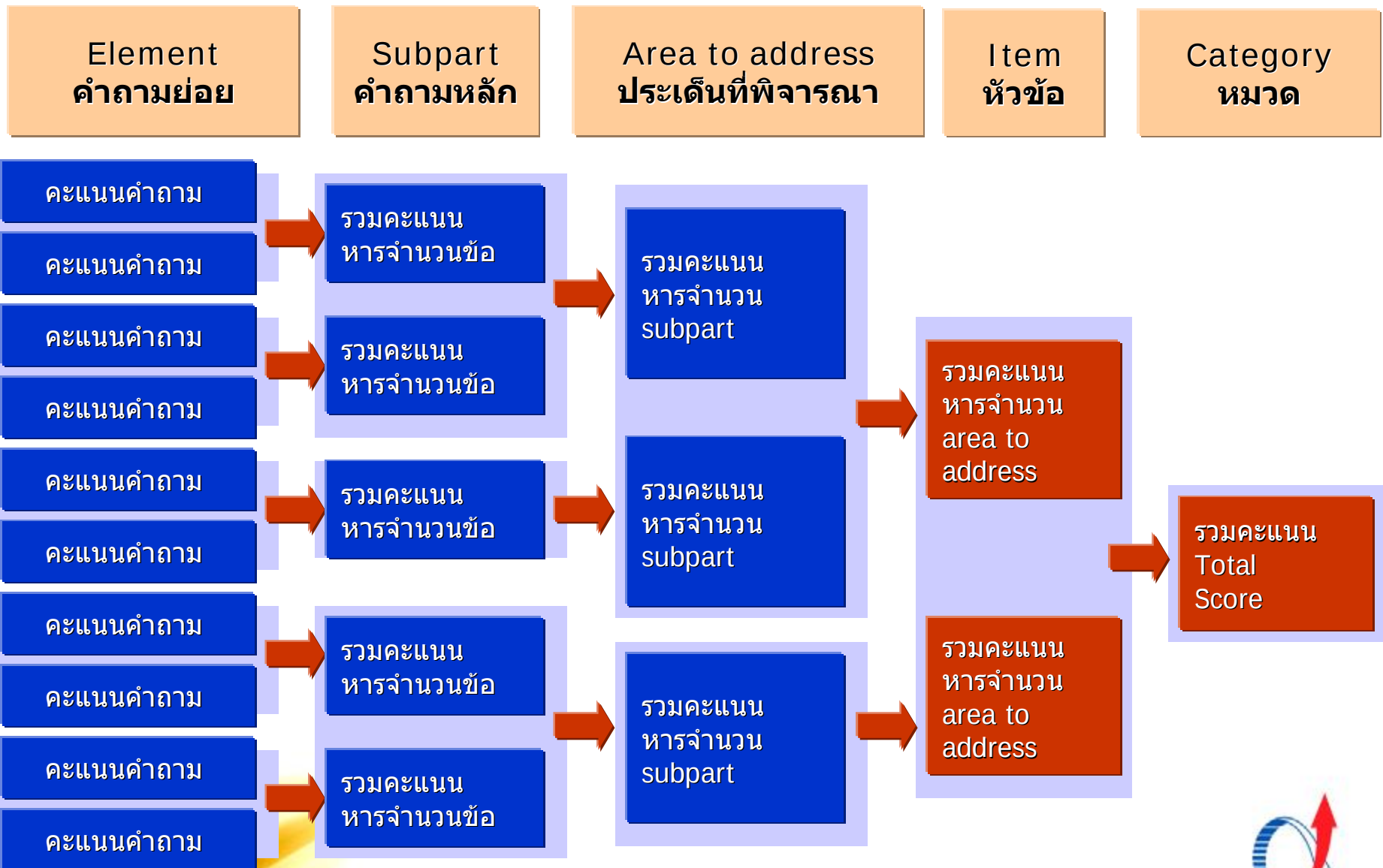
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



สถาบันส่งเสริมประสิทธิภาพ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

แนวทางคำนวณค่าคะแนนเบื้องต้น

PMQA
Organization



ก.พ.ร.

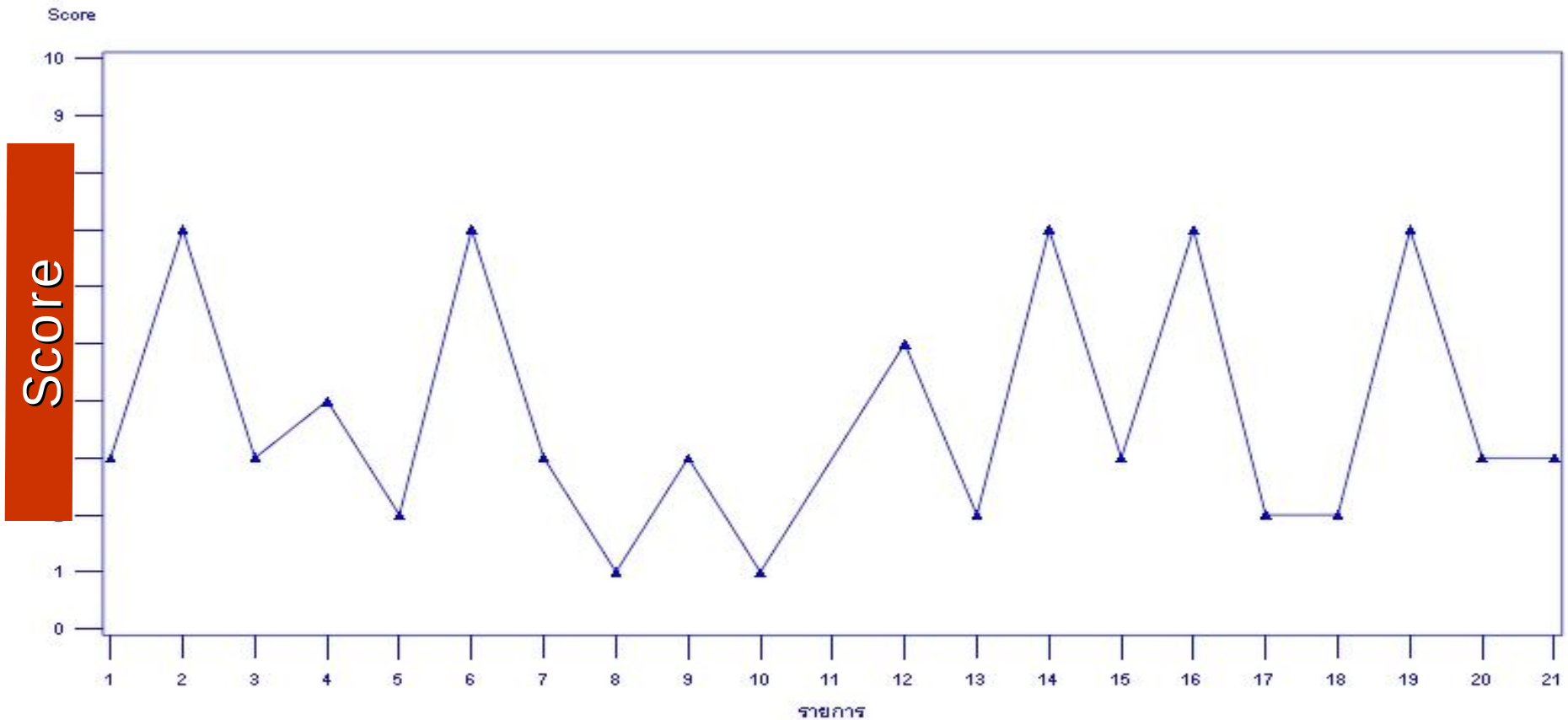
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

X น้ำหนักคะแนน ตามเกณฑ์รางวัล หรือ ตามองค์กรเห็นชอบ



กราฟการเปรียบเทียบผลการประเมิน ระดับประเด็นพิจารณา

PMQA
Organization



Area to address

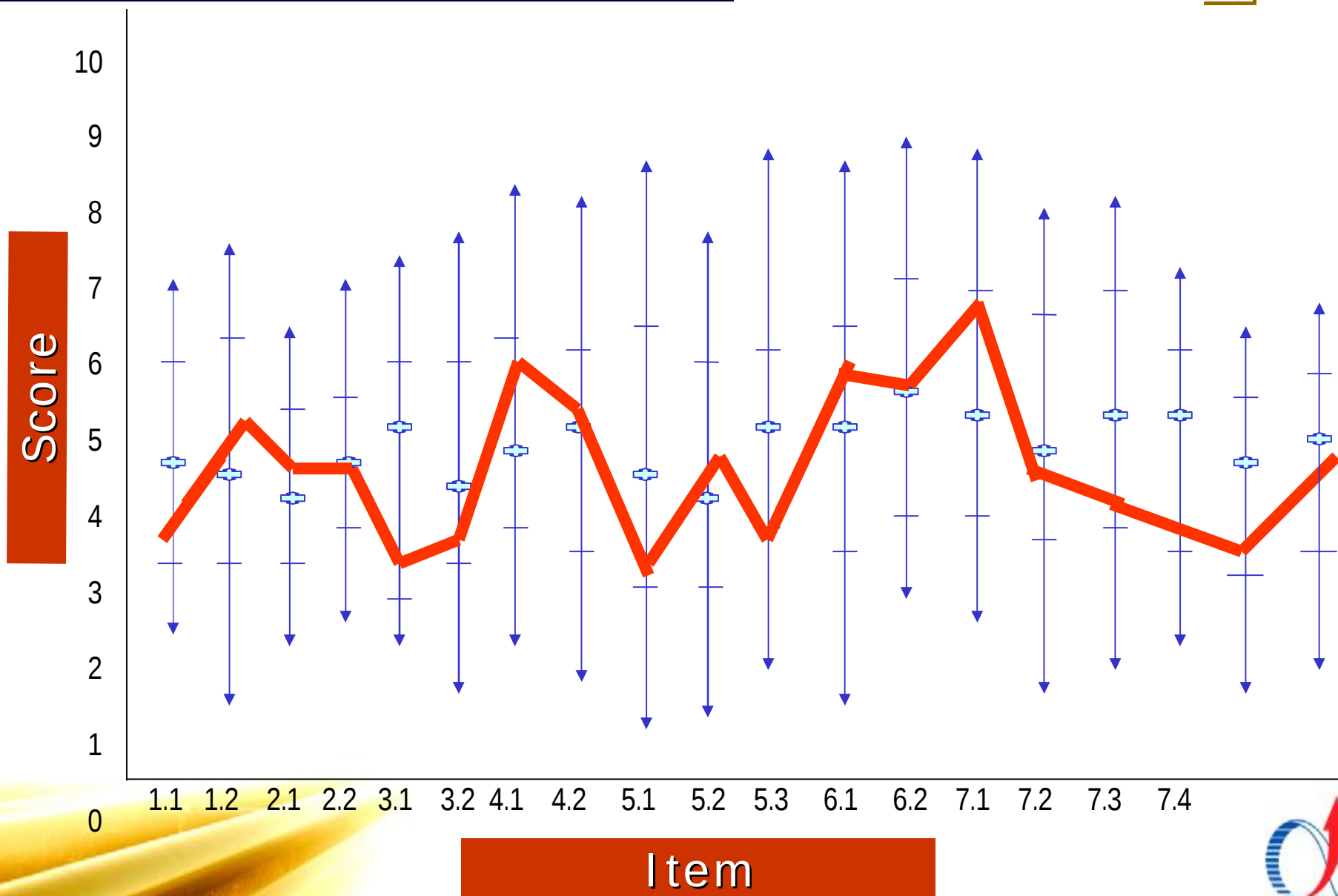
ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



กราฟการเปรียบเทียบผลการประเมิน ระดับหัวข้อ

PMQA
Organization



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ





การจัดลำดับความสำคัญ



ระดับผลกระทบ

น้อย

มาก

ความยากง่ายของการปรับปรุง

ง่าย

ยาก

**ปรับปรุงง่าย
ผลกระทบน้อย**

**ปรับปรุงง่าย
ผลกระทบมาก**

**ปรับปรุงยาก
ผลกระทบน้อย**

**ปรับปรุงยาก
ผลกระทบมาก**



OFI	ความรุนแรง ของปัญหา				ความถี่ ของปัญหา				โอกาสของ ความสำเร็จ				คะแนน รวม
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
OFI 1	/					/					/		6
OFI 2		/					/			/			7
OFI 3			/				/					/	10
OFI 4			/				/				/		9



หน่วยงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้ทบทวน
ชื่อโครงการ	ผู้จัดทำ	วันที่ทบทวน
รายละเอียดโดยย่อ	วันที่จัดทำ	ผู้อนุมัติ
เริ่มดำเนินการ	แก้ไขครั้งที่	วันที่อนุมัติ
ประเด็นโอกาสในการปรับปรุง	ดัชนีชี้วัดหลัก (KPI) ของแผนงาน:	

กิจกรรม/ ขั้นตอน	ระยะเวลา (เดือน)	ปี 25....												ผลลัพธ์งาน/ ดัชนีความก้าวหน้า	ผู้รับผิดชอบ	ผู้เกี่ยวข้อง	งบประมาณ	หมายเหตุ
1																		
2																		
3																		

หมายเหตุ :

1
2

รวมงบประมาณสะสม แผน
จริง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ





ตัวอย่างตารางการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงแบบ 2 ปัจจัย

		ระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการ	
		น้อย	มาก
ระดับ การปรับปรุง	ง่าย	ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u>	ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>มาก</u>
	ยาก	ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u>	ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>มาก</u>



ตารางตัวอย่างการสร้างตารางหาความสัมพันธ์ระหว่างทางเลือกกับเกณฑ์

โอกาสในการปรับปรุง	เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก			
	งบประมาณ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ ต่อองค์กร	คะแนนรวมตาม น้ำหนัก
	0.2	0.3	0.5	1.0
...				
...				
...				



ตาราง ตัวอย่างการกำหนดระดับคะแนนของแต่ละเกณฑ์

ระดับคะแนน	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (เดือน)	ผลลัพธ์ องค์กร
ความหมาย	ยิ่งต่ำยิ่งดี	ยิ่งสั้นยิ่งดี	ยิ่งมากยิ่งดี
1	>200,000	>24 เดือนขึ้นไป	เกิดขึ้นเป็นบางพื้นที่ เล็ก ๆ น้อย ๆ
2	50,001-200,000	>12-24 เดือน	เกิดขึ้นเฉพาะ บางหน่วยงาน
3	20,001-50,000	>6-12 เดือน	เกิดกับหน่วยงานส่วนมาก
4	5,001-20,000	>2-6 เดือน	เกิดการพัฒนา ทั่วทั้งองค์กร
5	< 5,000	< 2 เดือน	เกิดการพัฒนา ทั่วทั้งองค์กร และมีผลต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ตารางตัวอย่างการสร้างตารางหาความสัมพันธ์ระหว่างทางเลือกกับเกณฑ์

โอกาสในการปรับปรุง	เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก			
	งบประมาณ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ ต่อองค์กร	คะแนนรวมตาม น้ำหนัก
	0.2	0.3	0.5	1.0
การกำหนดวิสัยทัศน์	3	4	4	3.8
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	3	2	3	2.7
การพัฒนาบุคลากร	2	2	4	3.0



ลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์กร 3 ลำดับแรกของแต่ละหมวด

มีดังนี้

หมวด 1	ลำดับ 1.1	ไม่มีการกำหนดเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้
	ลำดับ 1.2	ไม่มีการสื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ไปสู่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
	ลำดับ 1.3	
หมวด 2	ลำดับ 2.1	
	ลำดับ 2.2	
	ลำดับ 2.3	
หมวด 3	ลำดับ 3.1	ไม่มีข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
	ลำดับ 3.2	ไม่มีวิธีการรับฟังความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	ลำดับ 3.3	ไม่มีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย