

# ด่วนที่สุด

ที่ นร 1201/ว 8



สำนักงาน ก.พ.ร.

ถนนพิษณุโลก กทม. 10300

29 มีนาคม 2548

เรื่อง แจ้งรายละเอียดตัวชี้วัดของส่วนราชการเพิ่มเติม

เรียน อธิบดี 123 อธิบดี (สำเนา)

อ้างถึง (1) หนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ที่ นร 1205/ว 2 ลงวันที่ 21 มกราคม 2548

(2) หนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ด่วนที่สุด ที่ นร 1204/ว 3 ลงวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2548

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายละเอียดคำอธิบายตัวชี้วัดระดับความสำเร็จและคุณภาพของการจัดทำข้อเสนอ  
การเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการ

ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ร. ที่อ้างถึง (1) และ (2) สำนักงาน ก.พ.ร. ได้แจ้ง  
รายละเอียดคำชี้แจงพร้อมกับซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการตามตัวชี้วัดในมิติที่ 4 มิติด้าน  
การพัฒนาองค์กร ได้แก่ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จและคุณภาพของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง  
ของส่วนราชการ นำหนักร้อยละ 10 ไปแล้ว นั้น

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำรายละเอียดคำอธิบายเพิ่มเติมในตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ  
และคุณภาพของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการ รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่ง  
มาด้วย เพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงาน และส่วนราชการสามารถดำเนินการ  
ตามตัวชี้วัดดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

(นายทศพร ศิริสัมพันธ์)

เลขาธิการ ก.พ.ร.

ภารกิจติดตามและประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ

โทร 0 2356 9999 ต่อ 8866

โทรสาร 0 2281 8279

**ประเด็นการประเมินผล : การบริหารการเปลี่ยนแปลง****ตัวชี้วัดที่ 12 ระดับความสำเร็จและคุณภาพของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการ**  
**น้ำหนัก : ร้อยละ 10****คำอธิบาย :**

ความสำเร็จของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการ หมายถึง ความสำเร็จของส่วนราชการในการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพ เป็นการปรับปรุง ขั้นตอนและกระบวนการ โดยวิธีบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลผลิต
2. ด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ เป็นการวางระบบอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ
3. ด้านการสร้างสมรรถนะขององค์กร (Organization Capacity-building) เป็นการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะให้มีความพร้อมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ รวมทั้งการจัดทำแผนเทคโนโลยีสารสนเทศและการวางแผนการพัฒนาองค์กรและการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการในการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : การคัดเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

ขั้นตอนที่ 2 : การวิเคราะห์ข้อมูลงานในปัจจุบัน โดยส่วนราชการจะต้องวิเคราะห์กระบวนการและการวิเคราะห์ศักยภาพของบุคลากร ตลอดจนสิ่งที่ต้องการจะดำเนินการในอนาคตเพื่อวิเคราะห์หาช่วงห่างของการเปลี่ยนแปลง (Gap Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 : การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง โดยองค์ประกอบของข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงจะประกอบด้วยแผนพัฒนาองค์กรและบุคลากรและแผนการพัฒนาระบบการให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2

ปัจจุบันหลายองค์กรได้สร้างความพร้อมเพื่อที่จะสามารถเพิ่มศักยภาพองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีผลผลิตสูง (High Performance) และมีประสิทธิภาพ การเตรียมความพร้อมขององค์กรเหล่านี้ต่างมุ่งเน้นในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยหวังผลในการเพิ่มประสิทธิภาพที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรในทุกด้าน การที่จะเลือกวิธีใดเพื่อปรับปรุงศักยภาพการทำงานขององค์กร ขึ้นกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าองค์กรจะต้องการเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรไปในทิศทางใด ต่างก็ตั้งเป้าไว้ว่าจะสามารถปรับเปลี่ยนและสร้างความพร้อมในทุกด้านเพื่อเข้าสู่สภาพแวดล้อมใหม่โดยมีความเสี่ยงในการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด และการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะไม่สามารถสำเร็จได้หากปราศจากองค์ประกอบสำคัญคือ ความพร้อมของคนและวัฒนธรรมขององค์กร (People and culture) และปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่สภาพแวดล้อมใหม่ในการทำงานได้อย่างสำเร็จในช่วงของการปรับเปลี่ยน ก็คือ การนำการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาใช้อย่างเหมาะสม

รายละเอียดคำอธิบายตัวชี้วัดระดับความสำเร็จและคุณภาพของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการ

**เกณฑ์การให้คะแนน :**

หลักเกณฑ์การให้คะแนนความสำเร็จเป็น 2 ช่วง คือ

**ช่วงที่ 1 :** การประเมินผล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2548 กำหนดน้ำหนัก ร้อยละ 2.5 แบ่งเป็น

- 1) ระยะเวลาการส่งงาน กำหนดน้ำหนักร้อยละ 1.25
- 2) ความครบถ้วนของงาน กำหนดน้ำหนักร้อยละ 1.25

ประเด็นการประเมินผล	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
1) ระยะเวลาการส่งงาน	1.25	28 เมย.48	21 เมย.48	14 เมย.48	7 เมย.48	31 มีค.48
2) ความครบถ้วนของงาน	1.25	80	85	90	95	100

หมายเหตุ : ความครบถ้วนของงาน หมายถึง ครบถ้วนทุกแบบฟอร์มทั้งการวิเคราะห์กระบวนการและการวิเคราะห์ศักยภาพของบุคลากร และ ครบถ้วนทุกกลยุทธ์

**ช่วงที่ 2 :** การประเมินผล ณ วันที่ 30 กันยายน 2548 กำหนดน้ำหนัก ร้อยละ 7.5

- 1) ระยะเวลาการส่งงาน กำหนดน้ำหนักร้อยละ 1.25
- 2) ความครบถ้วนของงาน กำหนดน้ำหนักร้อยละ 1.25
- 3) คุณภาพของข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง กำหนดน้ำหนักร้อยละ 5.00 โดยกำหนดประเด็นการประเมินผล ดังนี้
  - 3.1) ความสอดคล้องของข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงกับนโยบายรัฐบาล กำหนดน้ำหนักร้อยละ 1
  - 3.2) คุณภาพเนื้อหาของข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง กำหนดน้ำหนักร้อยละ 4
    - ความชัดเจนของเป้าหมาย (Ultimate Goal)
      - ✓ มีความท้าทาย วัดได้ และมีกรอบเวลาดำเนินการที่ชัดเจน
    - รายละเอียดครบถ้วน มีการจัดลำดับความสำคัญ และกำหนด Milestone ที่ชัดเจน
      - ✓ กำหนดรายละเอียดอย่างครบถ้วน เพียงพอที่จะใช้ในการบริหาร ติดตามและประเมินผล
      - ✓ จัดลำดับความสำคัญ โดยระบุเหตุผลในการกำหนดความสำคัญอย่างชัดเจน
      - ✓ ระบุ Milestone ความสำเร็จตามขั้นตอนการทำงานและตามระยะเวลาอย่างชัดเจน
    - กำหนดผู้ที่รับผิดชอบ ทีมงาน รวมถึงการกำหนดงบประมาณ เพื่อรองรับการดำเนินงานในแต่ละปี
    - เหตุผลในการเลือกแนวทางที่จะเปลี่ยนแปลงในเรื่องนั้นๆ (Initiative)
    - ความเป็นไปได้ของแผน กิจกรรมการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Ultimate Goal) ได้
      - ✓ พิจารณาเงื่อนไขที่จำเป็น การเตรียมการในสิ่งจำเป็นและปัจจัยต่างๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร และการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนให้ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง สามารถดำเนินการได้เป็นผลสำเร็จ

ประเด็นการประเมินผล	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
1) ระยะเวลาการส่งงาน	1.25	28 ตค. 48	21 ตค. 48	14 ตค. 48	7 ตค. 48	30 กย.48
2) ความครบถ้วนของงาน	1.25	80	85	90	95	100
3) คุณภาพของข้อเสนอ การเปลี่ยนแปลง	5.00	1	2	3	4	5

### ประเด็นสำคัญ

ในกระบวนการของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง ให้มุ่งเน้น การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้รับบริการ ข้าราชการ พนักงาน หรือสังคมส่วนรวมก็ตาม

ทั้งนี้ การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานของรัฐได้เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหาร การสร้างกลไกในการติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของภาคประชาชนและการดำเนินกิจการของรัฐทั้งทางตรงและทางอ้อมในอันที่จะสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน โดยในทางตรง ได้แก่ การที่ภาครัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนได้ตัดสินใจเลือกนโยบายสาธารณะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเข้าร่วมดำเนินการในกิจการของรัฐโดยตรง เช่น การจัดรับฟังความเห็น การร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การให้ประชาชนร่วมเป็นกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง การลงประชามติ เป็นต้น ส่วนในทางอ้อม ได้แก่ การเสนอความเห็นผ่านเครือข่ายหรือตัวแทนกลุ่มต่างๆ รวมทั้งการให้ข้อมูลข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ เช่น จดหมายข่าว หอกระจายข่าว เป็นต้น

### เหตุผล :

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพ ด้านการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ และด้านการสร้างสมรรถนะขององค์กร จะช่วยสร้างความพร้อมของส่วนราชการในการปฏิบัติราชการเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ สนับสนุนพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามความคาดหวังของประชาชน สังคม และประเทศชาติ