

**คู่มือตัวชี้วัด**  
**ระดับความสำเร็จของ**  
**การพัฒนาคุณภาพ**  
**การบริหารจัดการภาครัฐ**

**ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550**  
**(ส่วนราชการระดับจังหวัด)**



## คำนำ

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 ได้เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อเป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนากระบวนการบริหารมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ได้กำหนดตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" เป็นตัวชี้วัดเลือกในมิติด้านการพัฒนาองค์กร สำหรับกรม จังหวัด และสถาบันอุดมศึกษา

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ได้กำหนดตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" เป็นตัวชี้วัดบังคับในมิติด้านการพัฒนาองค์กร ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด

ดังนั้น เพื่อให้จังหวัดที่ต้องดำเนินการตามตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 มีแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จในแต่ละระดับขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จัดทำคู่มือนี้ขึ้นเพื่อให้จังหวัดได้นำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินการต่อไป

จังหวัดสามารถนำแนวทางการดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์ โดยศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากหนังสือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550 และคู่มือการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เผยแพร่ให้จังหวัดไปแล้ว

ภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม

สำนักงาน ก.พ.ร.

พฤศจิกายน 2549

## สารบัญ

	หน้า
1. ความสำคัญและเหตุผลความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	1
2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	2
3. ตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ระดับจังหวัด	5
3.1 จังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก	8
3.1.1 ขอบเขตการดำเนินการ	8
3.1.2 เกณฑ์การให้คะแนน	12
3.2 จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549	13
3.2.1 ขอบเขตการดำเนินการ	13
3.2.2 เกณฑ์การให้คะแนน	15
4 การดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	16
4.1 การเตรียมความพร้อมเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	17
4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	17
4.1.2 จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Roadmap)	21
4.1.3 จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้	23
4.1.4 เตรียมความพร้อมคณะทำงาน	24
4.2 ขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	25
4.2.1 จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร	25
4.2.2 จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร	31
4.2.3 การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment)	44
4.2.4 การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง	47

	หน้า
4.2.5 การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร	56
5. การดำเนินการตามขั้นตอนของเกณฑ์การให้คะแนนตามตัวชี้วัด และแนวทางการประเมินผลความสำเร็จตามตัวชี้วัด	62
5.1 จังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก	62
5.2 จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549	63
6. การรายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ"	79
6.1 เอกสารที่ต้องส่งมอบ	79
6.2 การส่งมอบงาน	80
7. ภาคผนวก	81
แบบฟอร์มที่ 1: แบบฟอร์มรายงานผลการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด	82
แบบฟอร์มที่ 2: แบบฟอร์มแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap)	85
แบบฟอร์มที่ 3: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด	86
แบบฟอร์มที่ 4: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงาน	87
แบบฟอร์มที่ 5: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร	88
แบบฟอร์มที่ 6: แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินการของจังหวัด	102
แบบฟอร์มที่ 7: แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment Report)	163
แบบฟอร์มที่ 8: แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร	171

	หน้า
แบบฟอร์มที่ 9: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด	173
แบบฟอร์มที่ 10: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด	176
แบบฟอร์มที่ 11: แบบฟอร์มรายงานผล ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด	179

**แนวทางดำเนินการสำหรับตัวชี้วัด**  
**ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**  
**ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550**

**1. ความสำคัญและเหตุผลความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

ประเทศที่พัฒนาแล้วในหลายประเทศได้มีการนำระบบคุณภาพการบริหารจัดการมาใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และได้เป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ นำไปประยุกต์ใช้มากกว่า 70 ประเทศ เช่น

ประเทศ	ชื่อรางวัลที่พัฒนามาจาก MBNQA	ปี ค.ศ. ที่เริ่มประกาศมอบรางวัล
ออสเตรเลีย	Australia Business Excellence Award (ABEA)	1988
สหภาพยุโรป	European Quality Award (EQA)	1989
สิงคโปร์	Singapore Quality Award (SQA)	1994
ญี่ปุ่น	Japan Quality Award (JQA)	1995

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นเป้าหมายสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) ที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐมีการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล (High Performance)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการปรับปรุงการทำงาน ยกย่องการบริหารจัดการ โดยนำเทคนิคและเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติ

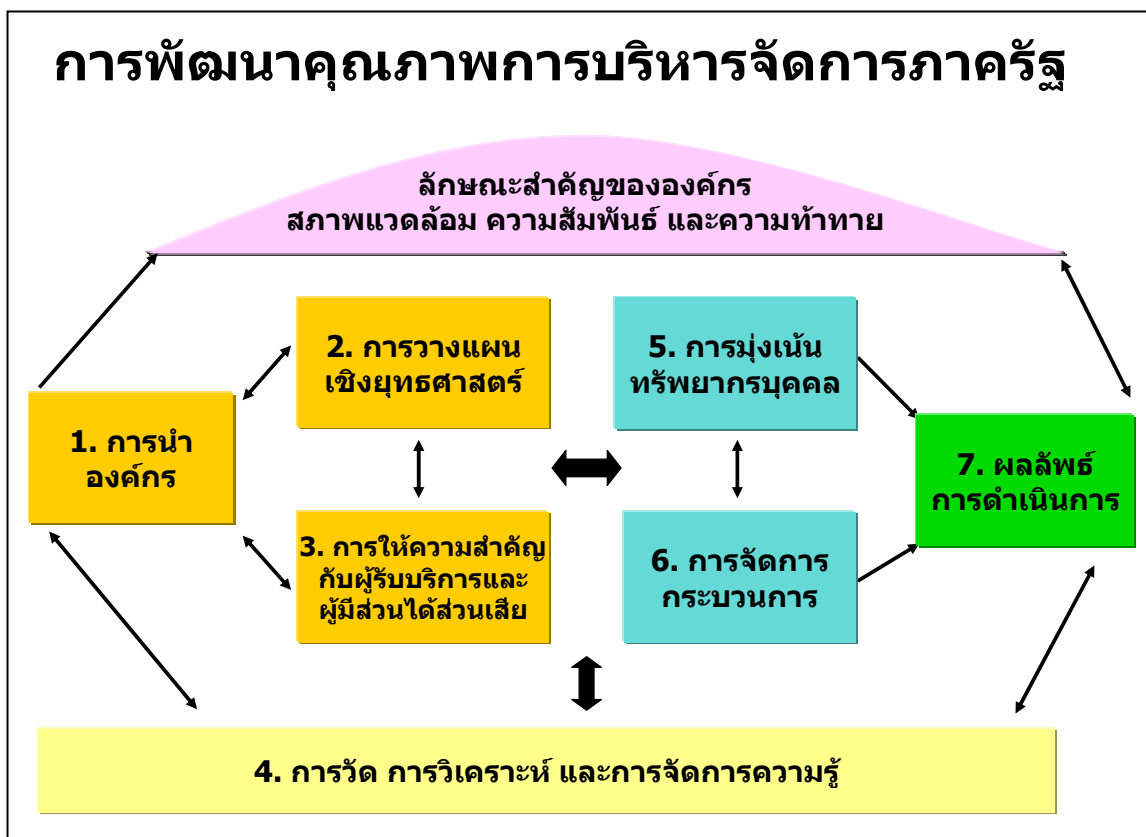
ราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของระบบการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐ และเป็นการรองรับการพัฒนากระบวนการในขั้นต่อไป สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร.

## 2. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award (TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546-2550) การดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้ง การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการไทย ทั้งนี้ เพื่อให้จังหวัดใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ลักษณะสำคัญขององค์กร
2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



### 1. ลักษณะสำคัญขององค์กร

เป็นการอธิบายถึงภาพรวมในปัจจุบันของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ รวมถึงระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

### 2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ในแต่ละหมวด ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่จะนำส่วนราชการไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ และเกณฑ์ในแต่ละหมวดจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างหมวดต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้องและบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ



เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด คือ

- |        |   |
|--------|---|
| หมวด 1 | การนำองค์กร   |
| หมวด 2 | การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์                               |
| หมวด 3 | การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| หมวด 4 | การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้               |
| หมวด 5 | การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล                              |
| หมวด 6 | การจัดการกระบวนการ                                    |
| หมวด 7 | ผลลัพธ์การดำเนินการ                                   |

ทั้งนี้ เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดสามารถอธิบายได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์

**ส่วนที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1-6)** เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิภาพของส่วนราชการ สามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

**1) กลุ่มการนำองค์กร ประกอบด้วย**

- หมวด 1 การนำองค์กร
- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**2) กลุ่มพื้นฐานของระบบ ประกอบด้วย**

- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และจัดการความรู้

**3) กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย**

- หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

**ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ (หมวด 7)** เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิผลของส่วนราชการ ใน 4 มิติ ที่มีความสอดคล้องตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่

- มิติด้านประสิทธิผล
- มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านการพัฒนาองค์กร

### 3. ตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ" ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในมิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดบังคับของจังหวัด ทั้งนี้ การดำเนินการตามตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" ของจังหวัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ได้แบ่งจังหวัดที่ต้องดำเนินการออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

- จังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก
- จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

#### □ คำอธิบาย

การดำเนินการตามตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด สำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้เป็นตัวชี้วัดบังคับตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัด การดำเนินการจะมีความแตกต่างจากการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ที่สำคัญสรุปได้ ดังนี้

#### 1. แบ่งประเภทจังหวัดออกเป็น 2 กลุ่ม

1.1 จังหวัดที่ไม่เคยดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้มาก่อน โดยจะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก มีจำนวน 38 จังหวัด

1.2 จังหวัดที่ได้ดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ต่อเนื่องมาจากการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 มีจำนวน 37 จังหวัด

2. เกณฑ์การวัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการ จะใช้เกณฑ์การวัดในขั้นตอนที่ 5 แตกต่างกัน ดังนี้

2.1 จังหวัดตามข้อ 1.1 จะดำเนินการวัดความสำเร็จจากการที่จังหวัดได้ดำเนินการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และดำเนินการเพื่อหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงองค์กร พร้อมจัดลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์กร โดยจังหวัดที่ดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้เป็นปีแรก จะยังไม่มีการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด และแผนปรับปรุงอำเภอแต่อย่างใด แต่ในการดำเนินการวิเคราะห์

ภาพรวมของเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด เกี่ยวกับลักษณะสำคัญขององค์กร และเกณฑ์การดำเนินการทั้ง 7 หมวด จะต้องนำข้อมูลสารสนเทศของอำเภอมาพิจารณาประกอบด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้ข้อมูลที่เป็นภาพรวมของจังหวัดอย่างแท้จริง

2.2 จังหวัดตามข้อ 1.2 จะดำเนินการวัดความสำเร็จจากการที่จังหวัดได้ดำเนินการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด อย่างน้อย จำนวน 2 แผน รวมทั้งได้จัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ อย่างน้อย 2 แผน โดยแผนปรับปรุงอำเภอต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดด้วย

3. ความหมายของ "ส่วนราชการ" ในการดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ หมายถึง **ส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ และ "อำเภอ" ให้หมายรวมถึง กิ่งอำเภอ ด้วย**

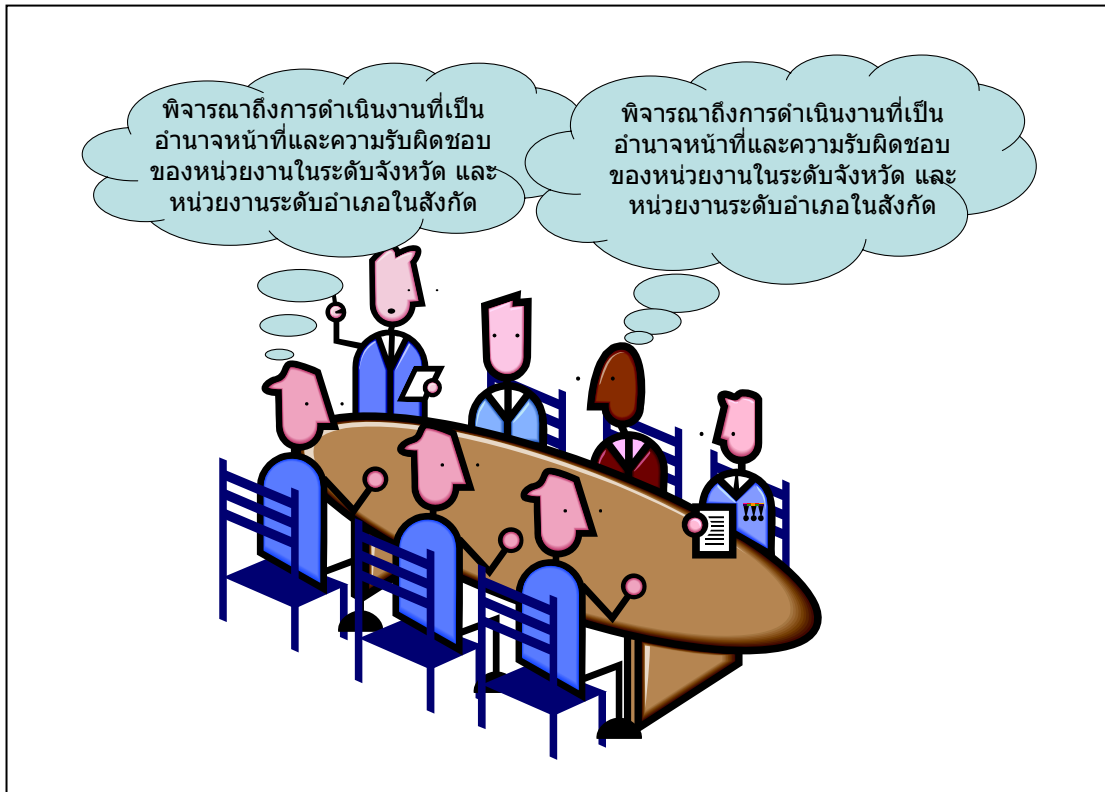
4. แนวทางและวิธีการดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ของจังหวัด มีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

4.1 การดำเนินการตามตัวชี้วัดในทุกขั้นตอนจะเป็นการดำเนินการแบบบูรณาการร่วมกันระหว่างทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่มาร่วมดำเนินการ โดยจะเป็นการประชุมเพื่อร่วมคิด ร่วมอภิปราย ร่วมทำไปพร้อม ๆ กันในทุกขั้นตอน โดยไม่แยกส่วนการดำเนินการ เริ่มตั้งแต่การหาข้อสรุปเพื่อให้ได้มาซึ่งลักษณะสำคัญขององค์กรซึ่งเป็นภาพรวมของจังหวัด การหาข้อสรุปเพื่อตอบคำถามในประเด็นคำถามตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทั้ง 7 หมวด เพื่อจะนำไปสู่ขั้นตอนการดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

4.2 การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ แต่ละส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ สามารถรวบรวมข้อมูลสารสนเทศในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน โดยการสืบค้น หรือสอบถามข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ และจะนำข้อมูลสารสนเทศที่รวบรวมได้นั้น มาใช้ในการประชุมเพื่ออภิปรายร่วมกัน ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินการในลักษณะที่เป็นภาพรวมของจังหวัด ข้อมูลสารสนเทศในประเด็นต่าง ๆ อาจมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงการดำเนินการซึ่งกันและกัน การพิจารณาตอบคำถามในแต่ละประเด็น จึงมีความจำเป็นต้องพิจารณาแบบองค์รวม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสมบูรณ์ในภาพรวมการดำเนินการของจังหวัด ซึ่งจะทำให้การดำเนินการตามตัวชี้วัดของจังหวัด สะดวกรวดเร็วในการบูรณาการข้อมูลภาพรวมของจังหวัดทั้งหมด อันจะเป็นประโยชน์ต่อการค้นหาจุดแข็ง

และโอกาสในการปรับปรุงองค์กร เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดที่ถูกต้องและชัดเจนได้ต่อไป เนื่องจากได้ผ่านกระบวนการพิจารณาทุกขั้นตอนร่วมกันอย่างเป็นระบบ มาตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นของการดำเนินการ

- **ข้อควรคำนึง :** การนำข้อมูลสารสนเทศมาอภิปราย เพื่อตอบคำถามตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด ต้องมองภาพรวมทั้งจังหวัด



#### ตัวอย่าง

จังหวัดปทุมธานี เป็นจังหวัดที่ต้องดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้เป็นปีแรก (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550) การดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ หากพิจารณาจำนวนส่วนราชการที่ร่วมดำเนินการแล้ว จะครอบคลุมถึงการดำเนินการของส่วนราชการประจำจังหวัด จำนวน 8 ส่วนราชการ และส่วนราชการประจำอำเภอของแต่ละส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการซึ่งอยู่ในจังหวัดปทุมธานีทั้งหมด โดยจังหวัดปทุมธานีจะต้องนำข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการประจำอำเภอที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการมาร่วมพิจารณา เพื่อประกอบการตอบคำถามลักษณะสำคัญขององค์กร และการตอบคำถามตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวดด้วย ทั้งนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความครอบคลุม และความเชื่อมโยงของการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับจังหวัดอย่างแท้จริง

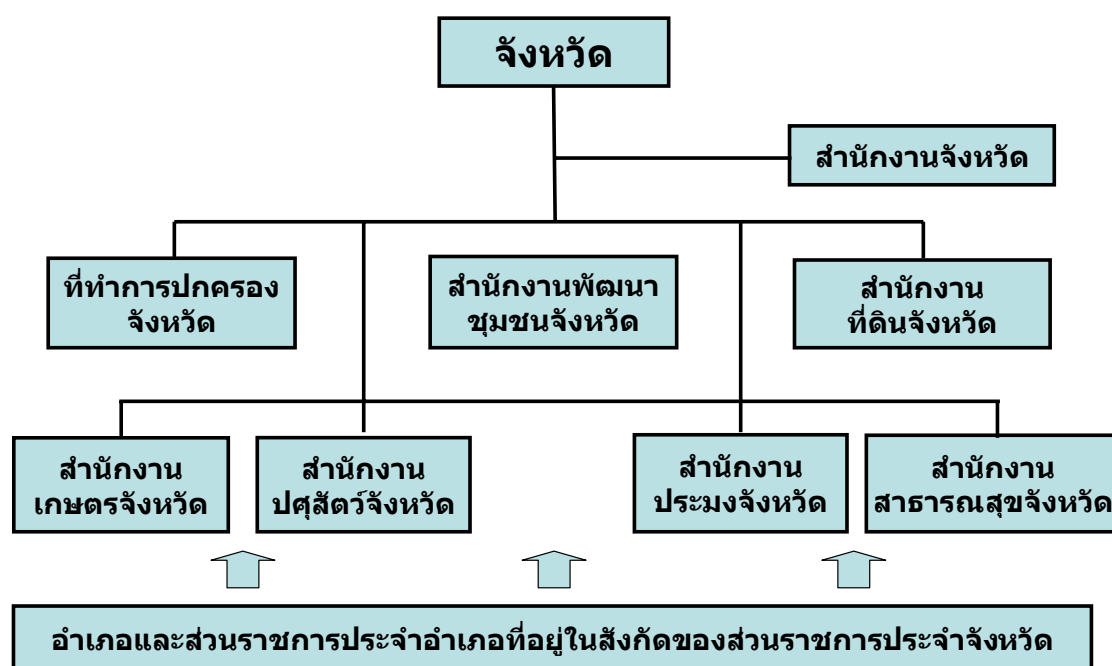
### 3.1 จังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก

#### 3.1.1 ขอบเขตการดำเนินการ

ขอบเขตการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับจังหวัด ให้ครอบคลุมส่วนราชการประจำจังหวัด ดังนี้

■ ส่วนราชการประจำจังหวัด ประกอบด้วย สำนักงานจังหวัด และส่วนราชการประจำจังหวัดที่เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาคและมีหน่วยงานในระดับอำเภอด้วย ได้แก่ ที่ทำการปกครองจังหวัด สำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด สำนักงานประมงจังหวัด สำนักงานที่ดินจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

#### แผนภูมิโครงสร้างหน่วยงานที่ร่วมดำเนินการ



#### □ คำอธิบาย

การดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ จะดำเนินการครอบคลุมส่วนราชการในจังหวัดจำนวน 8 ส่วนราชการ คือ สำนักงานจังหวัด และส่วนราชการประจำจังหวัดที่มีส่วนราชการ

ในระดับอำเภอ ประกอบด้วย ที่ทำการปกครองจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด สำนักงานที่ดินจังหวัด สำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด สำนักงานประมงจังหวัด และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

**สำนักงานจังหวัด** เป็นส่วนราชการที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเป็นส่วนราชการบังคับ ที่จะต้องมาร่วมดำเนินการกับส่วนราชการประจำจังหวัดอีก 7 ส่วนราชการ ซึ่งเป็นส่วนราชการที่มีหน่วยงานอยู่ในระดับอำเภอ ถึงแม้ว่าสำนักงานจังหวัดจะไม่มีส่วนราชการอยู่ในระดับอำเภอด้วยก็ตาม

**ส่วนราชการประจำจังหวัด จำนวน 7 หน่วยงาน** ที่จะต้องมาร่วมดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ จะต้องเป็นส่วนราชการที่มีหน่วยงานอยู่ในระดับอำเภอด้วย ดังนั้น การดำเนินงานตามตัวชี้วัดนี้ แต่ละส่วนราชการประจำจังหวัด จะต้องนำข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สังกัดทุกหน่วยงาน มาพิจารณาเพื่อร่วมดำเนินการตามขั้นตอนของเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของการดำเนินการที่เป็นภาพรวมของจังหวัดทั้งหมด

■ **การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของส่วนราชการประจำจังหวัด** ให้พิจารณาครอบคลุมถึงทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการนั้น ๆ

#### □ คำอธิบาย

การดำเนินการของส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ จะครอบคลุมถึงทุกหน่วยงานในสังกัดทั้งหมดที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น ซึ่งอาจจะเป็นหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในระดับอำเภอและตำบลด้วย

#### ตัวอย่าง เช่น

- สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จะมีหน่วยงานในสังกัดที่อยู่ในระดับอำเภอ ได้แก่ สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ และสถานีอนามัยประจำตำบล (ระดับตำบล) เป็นต้น
- กรณีสำนักงานเกษตรจังหวัด ในการพิจารณาตอบคำถามตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เกี่ยวกับลักษณะสำคัญขององค์กร และการพิจารณาตอบคำถามตามเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด สำนักงานเกษตรจังหวัดจะต้องพิจารณาการดำเนินงานที่เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานเกษตรจังหวัด และสำนักงานเกษตรอำเภอ ทั้งหมดที่อยู่ภายใต้การบริหารงานด้วย หรือ

- กรณีของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดก็ในทำนองเดียวกัน จะต้องนำเอาข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารงานมาดำเนินการร่วมด้วยในการดำเนินการตามเกณฑ์ตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้น

- กรณีของสำนักงานที่ดินจังหวัด ซึ่งมีรูปแบบของหน่วยงานดำเนินการที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดแตกต่างไปจากส่วนราชการอื่น โดยกำหนดให้มีสำนักงานสาขาย่อยดำเนินการอยู่ในพื้นที่หลายลักษณะ ได้แก่ สำนักงานที่ดินจังหวัดสาขา สำนักงานที่ดินจังหวัดสาขาสวนแยก และสำนักงานที่ดินอำเภอ ดังนั้น ในการดำเนินการ เพื่อพิจารณาตอบคำถามตามตัวชี้วัดนี้เกี่ยวกับลักษณะสำคัญขององค์กร และการตอบคำถามตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 7 หมวด สำนักงานที่ดินจังหวัดจะต้องนำเอาข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานดังกล่าวข้างต้น มาพิจารณาประกอบด้วย เพื่อแสดงให้เห็นภาพรวมของข้อมูลสารสนเทศที่เป็นภาพรวมของสำนักงานที่ดินจังหวัด

■ สำหรับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ให้ยกเว้นโรงพยาบาลในสังกัด ที่ได้นำระบบมาตรฐานการรับรองคุณภาพของโรงพยาบาล (Hospital Accreditation : HA) มาใช้แล้ว หรือนำมาใช้ต่อไป

□ คำอธิบาย

ในการพิจารณาหน่วยงานที่ร่วมดำเนินการ กรณีของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด หากพิจารณาถึงขอบเขตความรับผิดชอบการดำเนินงานของหน่วยงาน จะต้องครอบคลุมการดำเนินงานทั้งในส่วนของโรงพยาบาลที่อยู่ในสังกัด และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอ แต่เนื่องจากกระทรวงสาธารณสุขได้มีแนวนโยบายการดำเนินการที่ชัดเจนในการที่จะพัฒนาและยกระดับมาตรฐานคุณภาพของโรงพยาบาลให้เข้าสู่ระบบมาตรฐานการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA) การดำเนินการที่ผ่านมาโรงพยาบาลหลายแห่งได้ผ่านการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานดังกล่าวแล้ว รวมทั้งโรงพยาบาลอีกหลายแห่งอยู่ระหว่างดำเนินการ เพื่อพัฒนาเข้าสู่ระบบมาตรฐานการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (HA)

ดังนั้น ขอบเขตการดำเนินการส่วนราชการที่ร่วมดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ในกรณีของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด การดำเนินการพิจารณาเพื่อตอบคำถามเกี่ยวกับลักษณะสำคัญขององค์กร และการตอบคำถามตามเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด จะพิจารณาขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมเฉพาะการดำเนินงานที่เป็นอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ รวมถึงหน่วยงานอื่นใดที่อยู่

ภายใต้การบริหารงานของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเท่านั้น แต่จะไม่ครอบคลุมถึงโรงพยาบาลในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดแต่อย่างใด เช่น โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดและอำเภอ

■ หากจังหวัดมีความประสงค์จะนำส่วนราชการประจำจังหวัดอื่น ๆ นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในขอบเขตการดำเนินการ มาดำเนินการด้วย ให้เป็นไปตามความสมัครใจ

□ คำอธิบาย

การดำเนินการตามตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด สำหรับการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 แม้ว่าขอบเขตการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าว จะกำหนดให้ครอบคลุมการดำเนินงานของส่วนราชการประจำจังหวัด จำนวน 8 ส่วนราชการ ได้แก่ สำนักงานจังหวัด และส่วนราชการประจำจังหวัดอีก 7 ส่วนราชการ ที่มีหน่วยงานครอบคลุมถึงระดับอำเภอด้วย แต่เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้จังหวัดที่มีศักยภาพและมีความพร้อม สามารถเข้าสู่ระบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามตัวชี้วัดนี้ได้มากขึ้น การดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 สำนักงาน ก.พ.ร. จึงเปิดโอกาสให้แต่ละจังหวัดสามารถใช้ดุลพินิจในการที่จะนำส่วนราชการประจำจังหวัดอื่น ๆ นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น เข้ามาร่วมดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ได้ โดยให้เป็นไปตามความสมัครใจ

ทั้งนี้ กรณีที่จังหวัดใดต้องการเพิ่มจำนวนส่วนราชการประจำจังหวัดเข้ามาร่วมดำเนินการนอกเหนือจากส่วนราชการที่ได้กำหนดไว้ **ขอให้หนังสือแจ้งไปยังสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อทราบด้วย** ทั้งนี้ เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลสำหรับประกอบการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนี้ในปีต่อไป



**3.1.2 เกณฑ์การให้คะแนน** (จังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก)

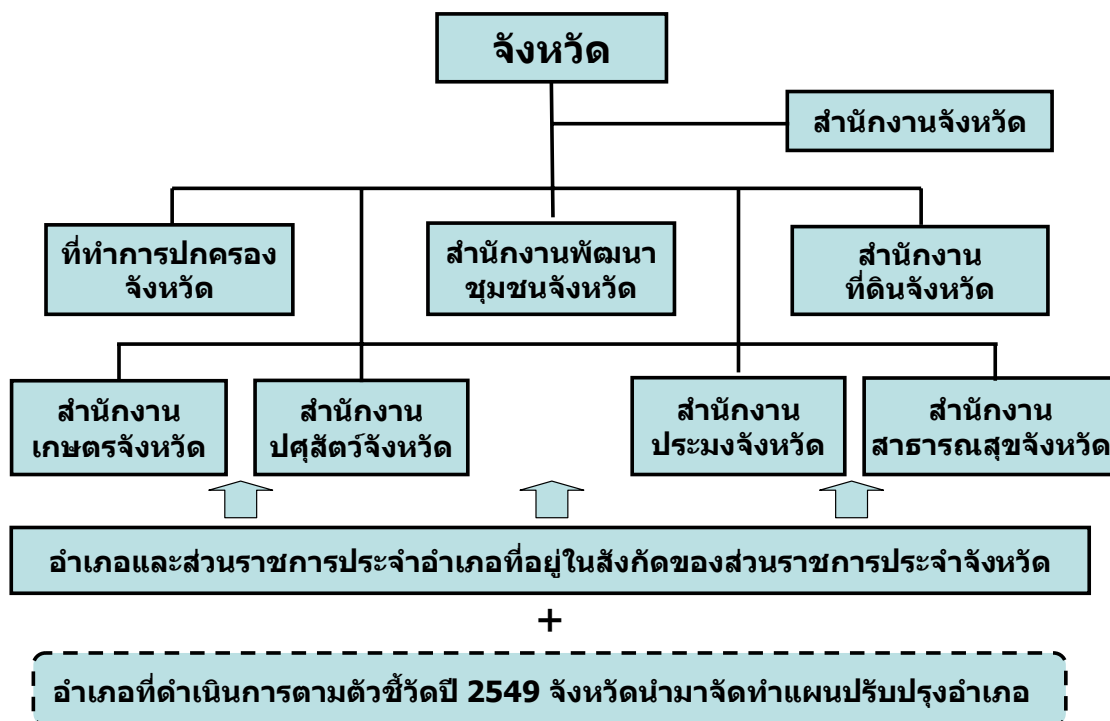
เกณฑ์การให้คะแนน	รายละเอียดดำเนินการ
ระดับ 1	<input type="checkbox"/> จัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด และจัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) ที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย <input type="checkbox"/> จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด ให้กับผู้บริหารและบุคลากรของจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
ระดับ 2	<input type="checkbox"/> จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
ระดับ 3	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วนตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
ระดับ 4	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
ระดับ 5	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ

## 3.2 จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ.2549

### 3.2.1 ขอบเขตการดำเนินการ

ขอบเขตการดำเนินการของจังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จะมีขอบเขตการดำเนินการเช่นเดียวกับจังหวัดที่ดำเนินการตามตัวชี้วัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก แต่จะมีการดำเนินการในบางประเด็นที่มีความแตกต่างกัน กล่าวคือ จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จะต้องดำเนินการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด และให้นำแผนการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ตามที่ดำเนินการในขั้นตอนที่ 5 ของเกณฑ์การให้คะแนนมาถ่ายทอดเพื่อจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ ในอำเภอที่จังหวัดได้เคยคัดเลือกมาดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

### แผนภูมิโครงสร้างหน่วยงานที่ร่วมดำเนินการ



■ จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จะต้องนำอำเภอที่จังหวัดได้เคยคัดเลือกมาดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ มาร่วมดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอด้วย

□ คำอธิบาย

กรณีจังหวัดที่ได้เคยดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้เมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ซึ่งได้พิจารณาคัดเลือกอำเภอ จำนวน 1 อำเภอ มาดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะต้องนำอำเภอดังกล่าวเข้ามาร่วมดำเนินการ สำหรับการดำเนินการตามตัวชี้วัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 นี้ด้วย เนื่องจากในการถ่ายทอดแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดไปยังอำเภอ ในรูปของแผนปรับปรุงอำเภอตามที่กำหนดไว้ จังหวัดจะต้องใช้ข้อมูลของอำเภอดังกล่าวมาดำเนินการจัดทำกิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด เพื่อดำเนินการในพื้นที่อำเภอนั้น ทั้งนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการนำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ที่ได้จากการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในระดับอำเภอได้จริง

ตัวอย่าง

การดำเนินการตามตัวชี้วัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จังหวัดแพร่ได้พิจารณาคัดเลือก อำเภอสอง มาดำเนินการตามตัวชี้วัด ดังนั้น การดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 หน่วยงานที่ร่วมดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดแพร่ นอกเหนือจากส่วนราชการประจำจังหวัด จำนวน 8 ส่วนราชการแล้ว จังหวัดแพร่จะต้องให้ อำเภอสอง เข้ามาร่วมดำเนินการในการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในขั้นตอนที่ 5 ซึ่งกำหนดให้แผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด จะต้องสามารถถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ถึงในระดับอำเภอ โดยการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ

### 3.2.2 เกณฑ์การให้คะแนน (จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549)

เกณฑ์การให้คะแนน	รายละเอียดดำเนินการ
ระดับ 1	<input type="checkbox"/> จัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด และทบทวนแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) ที่จัดทำแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับสิ่งที่จังหวัดจะดำเนินการต่อไป โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย <input type="checkbox"/> จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดและชี้แจงถึงการดำเนินการของจังหวัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 รวมทั้งสิ่งที่จะดำเนินการต่อไปเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้กับผู้บริหารและบุคลากรของจังหวัด
ระดับ 2	<input type="checkbox"/> จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ <input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จ โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
ระดับ 3	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัด โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
ระดับ 4	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
ระดับ 5	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในขั้นตอนที่ 4 ได้แล้วเสร็จครบถ้วนอย่างน้อย 2 แผน โดยแผนดังกล่าวจะต้องสามารถถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ถึงในระดับอำเภอ <input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ ที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ได้แล้วเสร็จครบถ้วนอย่างน้อย 2 แผน

## **4. การดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ**

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีขั้นตอนและกิจกรรมดำเนินการ  
ในภาพรวม ดังนี้

### **4.1 การเตรียมความพร้อมเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ**

- 4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ  
ภาครัฐ
- 4.1.2 จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
(Roadmap)
- 4.1.3 จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้
- 4.1.4 เตรียมความพร้อมคณะทำงาน

### **4.2 ขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

- 4.2.1 จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร
- 4.2.2 จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร
- 4.2.3 การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment)
- 4.2.4 การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง
- 4.2.5 การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร

## 4.1 การเตรียมความพร้อมเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

### 4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของการดำเนินการ ให้จังหวัดจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดขึ้น ซึ่งควรประกอบด้วย 2 คณะ คือ 1) คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) 2) คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team)

โดยมีแนวทางการจัดตั้ง ดังนี้

#### 1) คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee)

บทบาทหน้าที่ :

- 1) กำหนดนโยบาย กรอบแนวทางและทิศทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ของคณะทำงาน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกรอบทิศทางและแนวทางที่กำหนด
- 3) ติดตาม เร่งรัด ให้การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดเป็นไปตามแผนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

**องค์ประกอบ :** ประกอบไปด้วยผู้บริหารของจังหวัด และหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดที่เข้าร่วมดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ รวมทั้งอาจกำหนดให้ผู้บริหารในระดับอำเภอ มาร่วมเป็นคณะกรรมการด้วยก็ได้ เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด และนายอำเภอ เป็นต้น

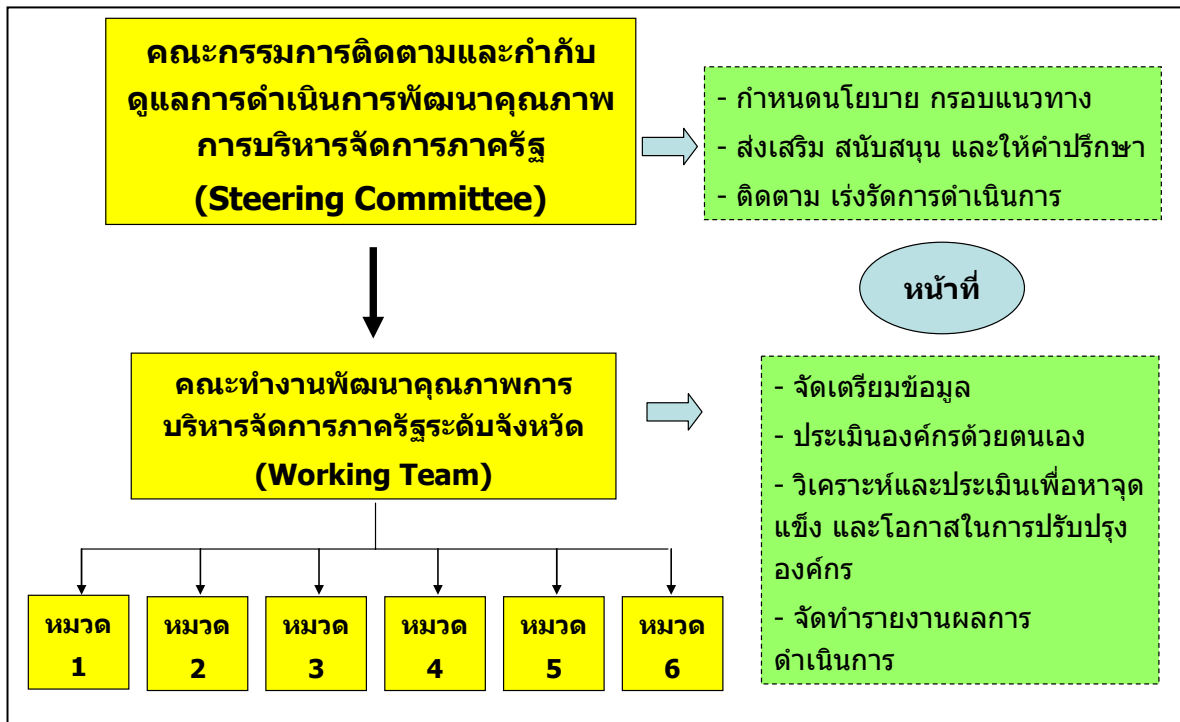
## **2) คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team)**

### **บทบาทหน้าที่ :**

- 1) จัดเตรียมข้อมูลและสนับสนุนองค์กรในเรื่องต่าง ๆ เพื่อประกอบการดำเนินการประเมินองค์กรด้วยตนเอง
- 2) ดำเนินการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- 3) ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินเพื่อหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงองค์กร
- 4) ดำเนินการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร และติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงตามแผน
- 5) จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด และเสนอแผนปรับปรุงองค์กรต่อคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลฯ เพื่อให้ความเห็นชอบ

**องค์ประกอบ :** ประกอบด้วยรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่รองประธานของคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแล จะทำหน้าที่เป็นประธานในคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด (Working Team) หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ นายอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพหลัก (Category Champion) ในแต่ละหมวด ครอบคลุมทั้ง 6 หมวด โดยมีทีมงานซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการประจำจังหวัดที่มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละหมวดทั้ง 6 หมวด รวมถึงอำเภอ ทั้งนี้ สำหรับการดำเนินการในหมวด 7 ทีมงานทั้ง 6 หมวดจะต้องดำเนินการร่วมกันในการประเมิน

### แผนภูมิแสดงโครงสร้างและหน้าที่



#### □ ข้อควรคำนึงในการจัดตั้งคณะทำงาน (Working Team)

1) การกำหนดองค์ประกอบของคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) ควรกำหนด ดังนี้

- รองประธานคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) ทำหน้าที่ประธานคณะทำงาน

- ผู้ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพหลัก (Category Champion) ทั้ง 6 หมวด (หมวดละ 1 คน) โดยคณะทำงานในแต่ละหมวดควรประกอบไปด้วยบุคคล จำนวน 3 - 4 คน

2) จำนวนผู้เข้าร่วมในคณะทำงาน ควรมีคณะทำงานรวมไม่เกิน 30 คน โดยหลักการแล้วไม่ควรมากเกินไปจนความจำเป็น แต่ควรมีคนที่รู้งานในจังหวัดครบตามเกณฑ์ทุกหมวด หากมีจำนวนน้อยเกินไปอาจให้ข้อมูลได้ไม่เพียงพอ

3) ระดับความรู้ ประสบการณ์ และงานที่รับผิดชอบของคณะทำงาน มีข้อเสนอแนะสำหรับจังหวัด ดังนี้

- ผู้ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพหลัก (Category Champion) ควรมีความรอบรู้เรื่องงานในหมวดที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี



- คณะทำงานฯ ในแต่ละหมวด ควรเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ระบบบริหารจัดการ ทราบถึงแหล่งข้อมูลที่จะนำมาสนับสนุนในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ในงานของหมวดที่ตนเองรับผิดชอบเป็นอย่างดี รวมทั้ง ควรมีความเข้าใจในระบบบริหารจัดการขององค์กรในหมวดอื่น ๆ ที่เชื่อมโยงกันด้วย ซึ่งคณะทำงานฯ ในแต่ละหมวด ควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- ❖ หมวด 1 (การนำองค์กร) ผู้ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพหลัก ควรเป็นระดับบริหาร สำหรับคณะทำงานฯ ควรเป็นผู้รับผิดชอบในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายขององค์กร

- ❖ หมวด 2 (การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์) คณะทำงานฯ ควรเป็นผู้รับผิดชอบในงานด้านยุทธศาสตร์และจัดทำแผนขององค์กร

- ❖ หมวด 3 (การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย) คณะทำงานฯ ควรเป็นผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักขององค์กร และเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการให้บริการผู้รับบริการขององค์กรโดยตรง

- ❖ หมวด 4 (การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้) คณะทำงานฯ ควรเป็นผู้รับผิดชอบในงานระบบข้อมูลสารสนเทศขององค์กร และงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการความรู้ขององค์กร

- ❖ หมวด 5 (การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล) คณะทำงานฯ ควรเป็นผู้รับผิดชอบในงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร

- ❖ หมวด 6 (การจัดการกระบวนการ) คณะทำงานฯ ควรเป็นผู้รับผิดชอบในงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการงานหลัก และกระบวนการงานสนับสนุนที่สำคัญขององค์กร

4) เพื่อให้การดำเนินโครงการสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ส่วนราชการที่ร่วมดำเนินการจะต้องอนุญาตให้สมาชิกของคณะทำงานฯ เข้าร่วม Workshop ตามกำหนดเวลาที่มีการนัดหมาย และมีเวลาในการดำเนินงานในประเด็นต่าง ๆ ตามมติที่ประชุมคณะทำงานฯ ขอให้ดำเนินการ

5) เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว สำหรับการเตรียมข้อมูลเพื่อตอบคำถามในเกณฑ์ ส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการควรต้องเตรียมข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการตอบคำถามตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับการดำเนินการ ทั้งนี้ ในบางกรณีคณะทำงานฯ อาจจะต้องออกไปสืบค้นข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ ภายในจังหวัด เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ เช่น จากเอกสารหรือการสัมภาษณ์ เป็นต้น

#### **4.1.2 จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Roadmap)**

เมื่อจังหวัดจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเรียบร้อยแล้ว ควรร่วมกันจัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด ซึ่งแผนนี้เป็นแผนระยะยาว ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนถึงจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรตามลำดับความสำคัญ ตลอดจนนำผลดังกล่าวไปปรับปรุงเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของจังหวัดต่อไป โดยรายละเอียดของแผนดำเนินการ อย่างน้อยจะต้องประกอบด้วย

- กิจกรรมสำคัญที่ต้องดำเนินการ
- เป้าหมายที่จะได้รับของแต่ละกิจกรรม
- ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม
- ระยะเวลาในการดำเนินการ

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการดำเนินการตามแผนให้ประสบผลสำเร็จ คือ การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนของบุคลากรภายในองค์กร และควรได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายบริหารในการสนับสนุนการดำเนินการดังกล่าว และเมื่อจัดทำแผนดำเนินการแล้วเสร็จ ให้ขออนุมัติแผนดำเนินการต่อผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย

#### **ตัวอย่างการจัดทำ**

#### **แผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

**ของจังหวัด .....**

**(ปี พ.ศ. 2550-2552)**

#### **หลักการและเหตุผล**

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

## วัตถุประสงค์

.....

.....

.....

กิจกรรม	เป้าหมายที่จะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ปี พ.ศ.		
				2550	2551	2552
1. แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลฯ และคณะทำงานฯ	▪ มีเจ้าภาพรับผิดชอบในการดำเนินการ	.....	1 สัปดาห์	➔		
2. จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด	▪ มีแผนดำเนินการที่เป็นไปตามทิศทางของจังหวัดและฝ่ายบริหารให้ความเห็นชอบ	.....	1 สัปดาห์	➔		
3. จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่	▪ ข้าราชการของจังหวัดมีความรู้เรื่องการพัฒนาคุณภาพฯ	.....	1 วัน	➔		
4. อบรมคณะทำงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการประเมินองค์กร	▪ คณะทำงานมีความเข้าใจในแนวทางการประเมินองค์กร	.....	4 วัน	➔		
5. จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรของจังหวัด	▪ ลักษณะสำคัญขององค์กรที่ฝ่ายบริหารให้ความเห็นชอบ	.....	2 สัปดาห์	➔		
6. จัดเตรียมข้อมูลเพื่อประเมินองค์กรตามเกณฑ์	▪ ข้อมูลครบถ้วนเพื่อใช้ในการประเมินองค์กร	.....	2 สัปดาห์	➔		
7. ดำเนินการประเมินองค์กรตามเกณฑ์	▪ รายงานผลการดำเนินการองค์กร ที่ฝ่ายบริหารให้ความเห็นชอบ	.....	3 สัปดาห์	➔		

กิจกรรม	เป้าหมายที่จะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ปี พ.ศ.		
				2550	2551	2552
8. วิเคราะห์หาโอกาสในการปรับปรุงของจังหวัด	▪ โอกาสในการปรับปรุงเรียงตามลำดับความสำคัญ	.....	1 สัปดาห์		→	
9. จัดทำแผนปรับปรุงองค์กรของจังหวัด	▪ แผนปรับปรุงองค์กรของจังหวัดที่ฝ่ายบริหารให้ความเห็นชอบ	.....	2 สัปดาห์		→	

เห็นชอบให้ดำเนินการตามแผนฯ

ลงนาม .....

(นาย/นาง/นางสาว.....)

ผู้ว่าราชการจังหวัด .....

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

หมายเหตุ : การกำหนดระยะเวลาตามกิจกรรมภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ให้จังหวัดกำหนดเดือนที่จะดำเนินการให้ชัดเจน

#### 4.1.3 จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้

เมื่อแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดและจัดทำแผนเรียบร้อยแล้ว ปัจจัยความสำเร็จอย่างหนึ่งของการดำเนินการของจังหวัด คือ การมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว โดยจะต้องจัดให้มีการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทิศทางของจังหวัดและบทบาทการมีส่วนร่วมของแต่ละคน เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญและเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินการดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดซึ่งจะมีบทบาทสำคัญในการผลักดันการบริหารคุณภาพการบริหารจัดการของจังหวัด

ในการดำเนินการดังกล่าว จังหวัดสามารถจัดหาวิทยากรได้จากบุคลากรในสังกัดของท่านหรือจากหน่วยงานอื่นที่ได้เคยเข้ารับการอบรมหลักสูตรวิทยากรตัวคุณ หรือ

วิทยาการที่ปรึกษา เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากสำนักงาน ก.พ.ร. แล้ว โดยดูรายชื่อบุคลากรเหล่านี้ได้ทางเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.พ.ร. [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th) หัวข้อ "โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" หรือจากหน่วยงานใดที่มีวิทยาการที่มีความรู้ในเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

#### **4.1.4 เตรียมความพร้อมคณะทำงาน**

ก่อนเริ่มดำเนินการประเมินองค์กร จังหวัดจำเป็นต้องมีการสร้างความพร้อมให้กับคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) อีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้คณะทำงานฯ มีความรู้ ความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเทคนิคในการประเมินองค์กรเป็นอย่างดี

จังหวัดอาจเตรียมความพร้อมคณะทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- **เข้ารับการฝึกอบรมจากสำนักงาน ก.พ.ร.**

สำนักงาน ก.พ.ร. จะจัดฝึกอบรมคณะทำงานฯ ในหลักสูตรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปี 2550 ให้แก่จังหวัดที่ต้องดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ โดยให้จังหวัดคัดเลือกตัวแทนจากคณะทำงานฯ จำนวน 6 คน (ตัวแทนหมวดละ 1 คน) เข้ารับการฝึกอบรมตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. จัดขึ้น และภายหลังจากการได้รับการฝึกอบรมดังกล่าวแล้ว ตัวแทน 6 คนดังกล่าว จะกลับไปถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมให้กับคณะทำงานฯ ที่เหลือต่อไป เพื่อให้คณะทำงานฯ ทุกคนมีความพร้อมพอที่จะดำเนินการต่อไปได้

- **ดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ**

ก่อนที่จะเริ่มดำเนินการจริงตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คณะทำงานควรมีการฝึกปฏิบัติเพื่อทำให้มั่นใจว่าคณะทำงานมีความเข้าใจที่ตรงกันในเรื่องการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร การจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การประเมินองค์กรด้วยตนเอง การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง และการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร เพื่อเป็นการปรับมุมมองของคณะทำงานให้ใกล้เคียงกัน

▪ **เตรียมหาข้อมูลที่จะใช้ประกอบในการประเมินองค์กร**

คณะทำงานที่รับผิดชอบแต่ละหมวดควรทำความเข้าใจเกณฑ์ในหมวดที่ตนเองรับผิดชอบ และเตรียมหาข้อมูลที่ต้องใช้ในการประเมินองค์กร โดยระบุถึงแหล่งข้อมูล ตลอดจนวิธีการรวบรวมข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์ การทบทวนเอกสาร เป็นต้น ทั้งนี้ ระยะเวลาที่ใช้ในการหาข้อมูลขึ้นกับปริมาณข้อมูลที่คณะทำงานทราบอยู่แล้ว ขนาดขององค์กร และความซับซ้อนของโครงสร้างองค์กร

## 4.2 ขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

### 4.2.1 จัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

#### 1) **ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร**

ก่อนเริ่มดำเนินการประเมินองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คณะทำงานฯ (Working Team) ต้องร่วมกันจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร เพื่อให้เข้าใจและเห็นภาพรวมขององค์กรตรงกัน และถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการประเมินองค์กรด้วยตนเอง

ลักษณะสำคัญขององค์กร จะทำให้คณะทำงานฯ เห็นถึงภาพรวมของส่วนราชการ เห็นถึงทิศทางที่ส่วนราชการจะมุ่งเน้น สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายในเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญซึ่งส่วนราชการเผชิญอยู่ รวมถึงสภาพแวดล้อมทั่วไปในการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ หากคณะทำงานฯ พบว่าเรื่องใดมีข้อมูลไม่เพียงพอ หรือข้อมูลขัดแย้งกันทำให้ไม่สามารถตอบคำถามเพื่อจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรได้ จำเป็นที่คณะทำงานฯ ต้องไปหาข้อมูลเพิ่มเติมหรือดำเนินการเพื่อแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้สามารถจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรได้อย่างสมบูรณ์มากที่สุด

ลักษณะสำคัญขององค์กรประกอบด้วย 15 คำถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 หัวข้อ ได้แก่

1) ลักษณะองค์กร ซึ่งจะเป็นการถามถึงข้อมูลพื้นฐานของส่วนราชการและความสัมพันธ์ของส่วนราชการกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานราชการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) ความท้าทายต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นการถามถึงความท้าทายที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ในปัจจุบัน

การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรนับว่าเป็นส่วนสำคัญต่อการประเมินองค์กร นอกจากจะทำให้เห็นภาพรวมขององค์กรตรงกันแล้ว ลักษณะสำคัญขององค์กรยังมีความเชื่อมโยงกับเกณฑ์ในหมวดต่าง ๆ เพื่อแสดงถึงบริบทขององค์กรที่มีความเชื่อมโยงต่อกัน ดังนั้น การดำเนินการในขั้นตอนนี้ คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแล (Steering Committee) ควรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมากในการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจุดหมายที่องค์กรต้องการจะมุ่งไปด้วย เพราะหากคณะทำงานฯ ไม่เข้าใจภาพรวมขององค์กรตั้งแต่ต้นแล้ว ก็จะไม่สามารถที่จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนงาน รวมทั้งไม่สามารถสร้างความเชื่อมโยงในเกณฑ์แต่ละหมวดได้

## 2) แนวทางการตอบคำถาม

การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรตามตัวชี้วัดนี้ ให้คณะทำงานฯ ตอบคำถามทั้ง 15 คำถาม โดยอ่านเกณฑ์แล้วเริ่มอธิบายตามแบบฟอร์มที่ 5: แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร ซึ่งปรากฏอยู่ในภาคผนวก คณะทำงานฯ จำเป็นที่จะต้องอ่านคำถามทุกข้อ และพยายามตอบคำถามทุกข้อ ตอบในสิ่งที่ปัจจุบัน

สำหรับกรณีคำถามใดที่ไม่สามารถตอบได้ อาจเนื่องจากต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ หรือยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ตอบคำถามดังนี้ "ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก ..... (ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)"

และสำหรับคำถามที่จังหวัดมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า "จังหวัดมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้"

**ตัวอย่าง การตอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ ของลักษณะสำคัญขององค์กร  
ตามแบบฟอร์มที่ 5**

**คำถาม**

- พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง

**คำตอบ**

<b>พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย</b>	<p><b>ด้านการบริหาร</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย งบประมาณของจังหวัด โดยสนองตอบเป้าหมายของชาติ กลุ่มจังหวัด กระทรวง กรม ความต้องการของท้องถิ่น</li><li>2. อำนวยการ ส่งเสริม สนับสนุนและติดตามประเมินผลหน่วยงานในจังหวัด/ท้องถิ่น</li></ol> <p><b>ด้านกำกับดูแล</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. กำหนดระเบียบและคู่มือวิธีการปฏิบัติงานว่าด้วยการวางแผน การบริหารงาน การจัดบริการสาธารณะ ฯลฯ</li><li>2. อำนวยการ กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงาน อปท. ในจังหวัดปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ คู่มือ ให้ได้มาตรฐานและหลักประกันการให้บริการสาธารณะ</li></ol> <p><b>ด้านการส่งเสริมสนับสนุน</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถของ อปท. องค์กรชุมชน และองค์กรธุรกิจเอกชนในจังหวัด โดยใช้กลไกการวางแผนยุทธศาสตร์ การประสานงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนทางวิชาการ งบประมาณ บุคลากร เครื่องมือและเทคโนโลยีในจังหวัด</li></ol> <p><b>ด้านการปฏิบัติการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. จัดบริการสาธารณะในระดับจังหวัดตามนโยบาย</li><li>2. จัดบริการสาธารณะและดำเนินกิจกรรมอันเป็นสาธารณะประโยชน์ในระดับจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ที่ไม่ได้อยู่ในอำนาจของ อปท.</li><li>3. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่รัฐบาลมอบหมาย</li></ol> <p>ทั้งนี้ มีรายละเอียดพันธกิจของส่วนราชการประจำจังหวัด ดังนี้</p> <p><b>สำนักงานจังหวัด</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. แปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติไปเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในพื้นที่</li><li>2. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์เพื่อการวางแผน และเครือข่ายสารสนเทศของจังหวัด โดยเป็น</li></ol>
------------------------------------	---



	<p>ศูนย์สารสนเทศของจังหวัด เพื่อการบริหารและวางแผนพัฒนาจังหวัด</p> <p>3. จัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ดำเนินการตามแผน กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ นโยบายและแผนพัฒนาจังหวัด</p> <p>4. อำนวยความสะดวก ประสาน ปฏิบัติงาน และสนับสนุนงานอันเป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัด</p> <p>5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย</p> <p><b>สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด</b></p> <p>1. ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนในจังหวัด</p> <p>2. กำหนด ดูแล ให้คำแนะนำ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ</p> <p>3. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย</p> <p><b>ที่ทำการปกครองจังหวัด</b></p> <p>1. ดำเนินการเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของกรมภายในเขตพื้นที่จังหวัด</p> <p>2. กำกับ ดูแล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของที่ทำการปกครองอำเภอ และที่ทำการปกครองกิ่งอำเภอ</p> <p>3. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย</p> <p><b>สำนักงานเกษตรจังหวัด</b></p> <p>1. ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจเกษตรกรของชุมชน</p> <p>2. ส่งเสริมและประสานการถ่ายทอดความรู้ด้านการผลิต การจัดการผลผลิตพืช ประมง และปศุสัตว์</p> <p>3. กำกับ ดูแล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานเกษตรอำเภอ</p> <p>4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย</p> <p><b>สำนักงานที่ดินจังหวัด</b></p> <p>1. ดำเนินการตามประมวลกฎหมายที่ดิน กฎหมายว่าด้วยอาคารชุด กฎหมายว่าด้วยการจัดสรรที่ดิน กฎหมายว่าด้วยห้างหุ้นส่วนจำกัด และกฎหมายว่าด้วยการเช่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อพาณิชยกรรมและอุตสาหกรรมในจังหวัด</p> <p>2. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการออกหนังสือแสดงสิทธิในที่ดิน หนังสือกรรมสิทธิ์ ห้องชุด การจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ การรังวัด การรังวัดพิสูจน์สอบสวนการทำประโยชน์ สอบเขต ตรวจสอบเนื้อที่ การแบ่งแยกที่ดินออกเป็นหลายแปลง การรวมที่ดินหลายแปลงเข้าเป็น</p>
--	--

	<p>แปลงเดียวกัน การทำแผนที่สำหรับที่ดิน รวมทั้งการจัดเก็บค่าธรรมเนียม ค่าใช้จ่าย และภาษีอากรเกี่ยวกับการดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมหรือทำธุรกรรมเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์</p> <p>3. กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา และสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานที่ดินจังหวัดสาขา และสำนักงานที่ดินอำเภอ</p> <p>4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย</p> <p style="text-align: right;">ฯลฯ</p>
--	---

**คำถาม**

- มีแนวทางและวิธีการอย่างไรในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

**คำตอบ**

ผู้รับบริการ	แนวทางและวิธีการให้บริการ
1. ประชาชน	1.1 ให้บริการ ณ จุดให้บริการ 1.2 เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ไปพบผู้รับบริการ 1.3 Mobile Unit
2. เกษตรกร	2.1 ให้บริการ ณ จุดให้บริการ 2.2 เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ไปพบผู้รับบริการ 2.3 Mobile Unit
3. ผู้ประกอบการธุรกิจ	3.1 ให้บริการ ณ จุดให้บริการ
4. ผู้ป่วยและญาติผู้ป่วย	4.1 ให้บริการ ณ จุดให้บริการ 4.2 เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ไปพบผู้รับบริการ 4.3 Mobile Unit 4.4 สถานีย่อย 4.5 เครือข่าย
5. หน่วยงานของรัฐ/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	5.1 ให้บริการ ณ จุดให้บริการ 5.2 เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ไปพบผู้รับบริการ 5.3 เครือข่าย

ทั้งนี้ มีรายละเอียดผู้รับบริการ แนวทางและวิธีการให้บริการของแต่ละส่วนราชการประจำจังหวัด ดังนี้

ผู้รับบริการ	แนวทางและวิธีการให้บริการ
<b><u>สำนักงานเกษตรจังหวัด</u></b>	
1. เกษตรกร	1.1 ให้บริการ ณ จุดให้บริการ 1.2 เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ไปพบผู้รับบริการ 1.3 Mobile Unit
2. สถาบันเกษตรกร	2.1 ให้บริการ ณ จุดให้บริการ 2.2 เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ไปพบผู้รับบริการ 2.3 เครือข่าย
<b><u>สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด</u></b>	
1. ประชาชน	1.1 สถานีย่อย 1.2 เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ไปพบผู้รับบริการ 1.3 เครือข่าย 1.4 Mobile Unit
2. ผู้ป่วยและญาติผู้ป่วย	2.1 สถานีย่อย 2.2 เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ไปพบผู้รับบริการ 2.3 เครือข่าย 2.4 ให้บริการ ณ จุดให้บริการ
ฯลฯ	

#### 4.2.2 จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร

##### 1) ความสำคัญและความจำเป็นในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร

เมื่อจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรเพื่อให้เห็นภาพรวมขององค์กรตรงกันแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ซึ่งก็คือการตอบคำถามตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ว่าในปัจจุบันจังหวัดได้ดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่สำคัญขององค์กรที่เป็นเลิศควรจะต้องปฏิบัติไปได้มากน้อยเพียงใด

สำหรับการดำเนินการตามตัวชี้วัด สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้จังหวัดรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามแบบฟอร์มที่ 6 : แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินการขององค์กร เพื่อให้เห็นถึงผลการดำเนินการของจังหวัดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยได้กำหนดให้จังหวัดต้องตอบคำถามตามเกณฑ์ ครบทั้ง 7 หมวด ประกอบไปด้วย 30 ประเด็น 90 คำถาม จึงจะถือว่าได้จัดทำเอกสารรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐครบถ้วนตามขั้นตอนนี้

การตอบคำถามตามเกณฑ์ ทั้ง 7 หมวด เป็นการรายงานผลการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

##### หมวด 1 การนำองค์กร

เป็นการรายงานผลการดำเนินการว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อชุมชนอย่างไร

## **หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์**

เป็นการรายงานผลการดำเนินการในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

## **หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

เป็นการรายงานผลการดำเนินการว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

## **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

เป็นการรายงานผลการดำเนินการว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้ได้อย่างไร

## **หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล**

เป็นการรายงานผลการดำเนินการว่า ระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการ รวมทั้งรายงานถึงความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

## หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

เป็นการรายงานผลการดำเนินการแ่งมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ โดยหมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญของหน่วยงานทั้งหมด

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป็นการรายงานผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ยังรายงานผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

### 2) แนวทางการตอบคำถาม

สำหรับแนวทางการตอบคำถามในหมวด 1-6 ซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพการบริหารจัดการของจังหวัดนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงจากลักษณะสำคัญขององค์กรไปสู่การดำเนินงานในแต่ละเกณฑ์ในหมวด 1-6 และความเชื่อมโยงระหว่างหมวด ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของเกณฑ์ที่จะแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการของการบริหารจัดการที่ดี เช่น

- ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางและนำองค์กร (หมวด 1) ด้วยการมุ่งที่ยุทธศาสตร์ (หมวด 2) ให้มีความสำคัญต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งต้องมีปฏิสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลาแบบสองทาง เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันเวลา (หมวด 3) ด้วยการใช้ข้อมูลจริงในการตัดสินใจ และการทบทวนผลการดำเนินงาน (หมวด 4)
- เมื่อจังหวัดมีความชัดเจนในทิศทางและแผนการปฏิบัติงานแล้ว จังหวัดต้องมีระบบงานและบุคลากรที่มีความสามารถ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (หมวด 5) พร้อมกับจัดกระบวนการการให้บริการและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับความต้องการ

ของผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ (หมวด 6) ทั้งนี้การบริหารงานบุคคลและกระบวนการก็ต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลาจากเกณฑ์ในหมวด 4 เช่นเดียวกัน

ถ้าจังหวัดดำเนินการตามเกณฑ์หมวด 1 ถึงหมวด 6 อย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบแล้ว จังหวัดจะบรรลุความสำเร็จในทุกมิติที่กำหนดไว้ในหมวด 7

คำถามในหมวด 1-6 มีจุดประสงค์ที่จะวินิจฉัยกระบวนการที่สำคัญของจังหวัด ซึ่งเป็นกระบวนการที่ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของจังหวัดได้รวดเร็วและส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการ การวินิจฉัยและการให้ข้อมูลป้อนกลับขึ้นอยู่กับเนื้อหาและความสมบูรณ์ของคำตอบของคำถามนั้น ๆ เป็นอย่างมาก ดังนั้น การให้ข้อมูลและสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญในการตอบคำถามเหล่านี้จึงมีความสำคัญ ซึ่งคำถามในหมวด 1-6 มี 2 ลักษณะ คือ คำถามที่ถามว่า "อะไร" และคำถามที่ถามว่า "อย่างไร" โดยมีแนวทางการตอบ ดังนี้

### **1) การตอบคำถาม "อะไร"**

คำถามในหมวด 1-6 ที่ถามว่า "อะไร" มี 2 แบบ คือ

- แบบที่ 1 เป็นคำถามเพียงเพื่อต้องการทราบว่า ผล แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ หรือตัวชี้วัดสำคัญของส่วนราชการคืออะไร เช่น ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง คำตอบ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น
- แบบที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญและวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ซึ่งคำถามนี้ต้องการคำตอบที่มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวินิจฉัยและสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับได้ หากคำตอบตอบเพียงว่า "ใคร" ก็ไม่เพียงพอ ควรจะต้องตอบถึงกระบวนการและวิธีปฏิบัติงานด้วย เช่น กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง คำถามนี้หากตอบเพียงแค่ชื่อกระบวนการ ไม่เพียงพอสำหรับการวินิจฉัย ควรให้ข้อมูลเพิ่มเติมวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้นพอสังเขป

### **2) การตอบคำถาม "อย่างไร"**

ในการตอบคำถามในหมวด 1-6 ที่มีคำถาม "อย่างไร" ควรให้ข้อมูลและสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญที่แสดงถึงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- *แนวทาง (Approach - A)* หมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ซึ่งแนวทางนั้นต้องสามารถนำไปใช้ได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

- *การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D)* หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่ควรนำไปใช้

- *การเรียนรู้ (Learning - L)* หมายถึง การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและการปรับปรุงกระบวนการภายในส่วนราชการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

- *การบูรณาการ (Integration - I)* หมายถึง ความสอดคล้องทั้งการใช้แนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ ระบบการปรับปรุงที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กร และช่วยเสริมกระบวนการทั่วทั้งส่วนราชการ

คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าว หรือคำตอบที่เพียงแต่ยกตัวอย่าง จะถูกประเมินว่า "มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนในระบบการบริหารจัดการ"

สำหรับการตอบคำถามในหมวด 7 นั้น เน้นการแสดงถึงการรายงานด้านผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลและสมบูรณ์ ดังนี้

- มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่วิกฤตที่สุด การรายงานผลลัพธ์ควรครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของส่วนราชการตามที่แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดแล้วในลักษณะสำคัญขององค์กร หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหมวดการจัดการกระบวนการ

- ให้ความสำคัญกับข้อกำหนดของแนวทางการให้คะแนนที่สำคัญ 4 ประการ เพื่อการรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล คือ

- 1) *ผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level - Le)* ควรรายงานในมาตรวัดที่ชัดเจน เช่น คะแนน จำนวนความผิดพลาด จำนวนความถูกต้อง ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

- 2) *แนวโน้มของผลการดำเนินงาน (Trend - T)* เพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลง ตลอดช่วงเวลาที่มีการติดตามแนวโน้ม ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มต่าง ๆ นั้นไม่มีการกำหนดเวลาของข้อมูลว่าจะต้องมีมากกว่าหรือน้อยกว่ากี่ปี เนื่องจากช่วงเวลาระหว่างข้อมูลควรมีความเหมาะสมสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว สำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญ ๆ ควรแสดงข้อมูลใหม่ด้วยแม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้มหรือผลเปรียบเทียบที่ชัดเจนก็ตาม



3) ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison - C) เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือที่เลือกมาอย่างเหมาะสม

4) ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage - Li) เพื่อแสดงว่ามีการรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดและแยกตามกลุ่มที่จัดไว้ เช่น ตามความสำคัญของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร กระบวนการ และกลุ่มการให้บริการ

- ใช้รูปแบบที่กระชับ เช่น กราฟ และตาราง ควรแสดงข้อมูลรายละเอียดของกราฟและตาราง เพื่อความสะดวกในการตีความ

- บูรณาการผลลัพธ์เข้าไปในเนื้อหา ควรนำเสนอผลลัพธ์ไว้พร้อมกับคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ หากแนวโน้มมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ ไม่ว่าจะในด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม ส่วนราชการควรมีคำชี้แจง

- อ้างอิงแนวทางการให้คะแนน การประเมินคำตอบของคำถามในหมวด 7 จะพิจารณาข้อกำหนดตามนัยสำคัญของคำถามและแนวโน้มของผลลัพธ์ ระดับผลการดำเนินการที่แท้จริง ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สัมพันธ์กัน ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันขององค์ประกอบที่สำคัญในระบบการจัดการผลการดำเนินการ และจุดแข็งของกระบวนการปรับปรุงที่สัมพันธ์กับแนวทางการให้คะแนน

### 3) แนวทางการตอบตามตัวชี้วัด

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร คณะทำงานฯ จำเป็นต้องตอบคำถามทุกข้อ (90 คำถาม) และตอบเป็นรายข้อ ไม่อาจตอบรวมข้อได้ แต่โดยที่คำถามแต่ละข้อ อาจมีคำถามหลายหัวข้อย่อย ในการตอบคำถามอาจตอบรวมหัวข้อย่อยไว้ด้วยกันได้

#### ▪ การตอบคำถามในหมวด 1-6

ในการตอบคำถามแต่ละข้อคำถามในหมวด 1-6 จังหวัดสามารถเลือกตอบได้ 3 รูปแบบหลัก ๆ ได้แก่

1) ตอบโดยใช้ตาราง ซึ่งจังหวัดสามารถใช้ตารางตาม Template ที่ระบุในคู่มือตัวชี้วัดปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 (สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เผยแพร่ให้กับส่วนราชการทาง

เว็บไซต์ [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th)) หรือปรับเปลี่ยนรูปแบบตารางให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นด้วยก็ได้ การตอบคำถามโดยใช้ตารางนั้น มักนิยมใช้กับคำถามที่ต้องการคำตอบในรูปของตัวเลข หรือต้องการอธิบายเหตุผลในแต่ละข้อต่อเนื่องกัน แต่การตอบในรูปแบบนี้อาจไม่เหมาะสมกับคำถามประเภทที่มีรายละเอียดมาก หรือต้องการเห็นข้อมูลในภาพรวม

2) ตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง การตอบคำถามโดยใช้รูปแบบนี้มักนิยมกับคำถามที่ต้องการอธิบายภาพรวม ความเชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอน ข้อดีของการตอบคำถามในรูปแบบนี้ คือ ผู้อ่านไม่เข้าใจแผนภาพหรือแผนผังที่แสดง จึงต้องอธิบายแผนภาพประกอบด้วย

3) ตอบแบบพรรณนา เหมาะสำหรับคำถามที่ต้องการให้รายละเอียดที่ครบถ้วน วิธีการทำงาน ข้อดีของการตอบแบบพรรณนา คือ ใช้เนื้อที่บรรยายมาก และผู้เขียนต้องมีทักษะในการเขียนบรรยาย

คณะทำงานฯ สามารถใช้การตอบคำถามแบบใด ๆ ก็ได้ ตามแต่ความเหมาะสมในแต่ละคำถาม อย่างไรก็ตาม คณะทำงานฯ ต้องมั่นใจว่ารูปแบบการตอบคำถามใด ๆ ที่ใช้ สามารถให้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อคำถามหรือข้อกำหนดของเกณฑ์ และเป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่าย

### **ตัวอย่างแต่ละวิธีการตอบในรูปแบบต่าง ๆ มีดังนี้**

## **หมวด 1: การนำองค์กร**

### **1.1 การนำองค์กร**

#### **ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ**

##### **คำถาม**

(1)

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ

## คำตอบ

### 1) รูปแบบตาราง

- ตารางจาก Template คู่มือตัวชี้วัดของปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

เรื่อง	วิธีดำเนินการในการกำหนดของผู้บริหาร	วิธีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ
วิสัยทัศน์	ใช้กระบวนการ Consensus* เพื่อให้ได้ฉันทามติจากคณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ บุคลากร และคณะกรรมการบริหารจังหวัด**	คณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกหน่วยงานในจังหวัด รวมทั้งการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต แผ่นพับ เพื่อให้เข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึงทั้งจังหวัด
เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว	ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจากเพิ่งทราบว่าต้องดำเนินการในเรื่องนี้ ในขั้นต่อไปจะดำเนินการโดยประชุมผู้บริหารเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์แล้วนำมากำหนดเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว	
ค่านิยมของส่วนราชการ	ใช้กระบวนการ Consensus เพื่อให้ได้ฉันทามติจากคณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ และคณะกรรมการบริหารจังหวัด	
ผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้	ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจากเพิ่งทราบว่าต้องดำเนินการในเรื่องนี้ ในขั้นต่อไปจะดำเนินการโดยประชุมผู้บริหารเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์แล้วนำมากำหนดผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้	

หมายเหตุ

\* Consensus หมายถึง วิธีการประชุมกลุ่มเพื่อให้ได้ฉันทามติ

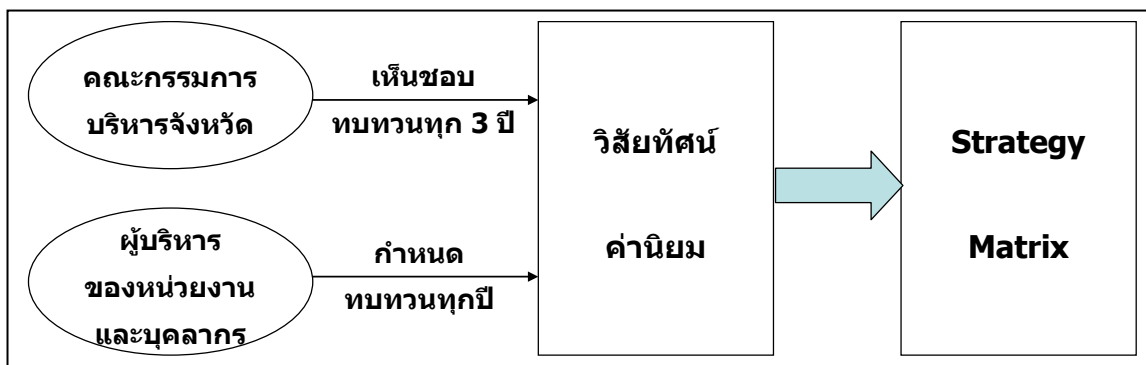
\*\* คณะกรรมการบริหารจังหวัด หมายถึง คณะกรรมการที่จังหวัดแต่งตั้งขึ้น ซึ่งประกอบด้วยหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดต่าง ๆ ที่อยู่ในจังหวัด เช่น คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ และคณะกรรมการพัฒนาจังหวัด เป็นต้น

• ตารางที่มีการปรับเปลี่ยนให้รูปแบบเหมาะสมกับข้อมูล

ขั้นตอนสำคัญ	ผู้เกี่ยวข้องสำคัญ	วิธีการ	เมื่อไร
1.จัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยม	คณะผู้บริหารจาก หน่วยงานต่าง ๆ และ คณะกรรมการบริหาร จังหวัด	Consensus เพื่อให้ได้ ฉันทามติ	ปี พ.ศ. 2543
2.ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม	คณะผู้บริหารจาก หน่วยงานต่าง ๆ	จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรทุก หน่วยงานในจังหวัด รวมทั้งการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อ ต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต แผ่นพับ เพื่อให้เข้าใจ ตรงกันอย่างทั่วถึงทั้ง จังหวัด	ทุกครั้ง หลังจาก จัดทำ/ทบทวน วิสัยทัศน์และ ค่านิยม
3.ทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยม	คณะผู้บริหารจาก หน่วยงานต่าง ๆ	นำผลการประเมิน สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก มาใช้ในการ ทบทวน	ทุกปี ระหว่าง กระบวนการวางแผน เชิงยุทธศาสตร์ ประจำปี
	ผู้บริหารจากหน่วยงาน ต่าง ๆ และคณะกรรมการ บริหารจังหวัด	Consensus เพื่อให้ได้ ฉันทามติ	ทุก 3 ปี
4.กำหนด Strategy Matrix	ผู้บริหารจากหน่วยงาน ต่าง ๆ	นำปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความท้าทายเชิง ยุทธศาสตร์เชื่อมโยงไปสู่ วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ แผนปฏิบัติ การ และตัวชี้วัด	ทุกปี ระหว่าง กระบวนการวางแผน เชิงยุทธศาสตร์ ประจำปี

## 2) รูปแบบแผนภาพหรือแผนผัง พร้อมคำอธิบาย

### *การจัดทำวิสัยทัศน์ของจังหวัด*



เมื่อปี พ.ศ. 2543 จังหวัดจัดทำวิสัยทัศน์ และค่านิยม โดยใช้กระบวนการ Consensus เพื่อให้ได้ฉันทามติจากคณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ บุคลากร และคณะกรรมการบริหารจังหวัด

เมื่อได้วิสัยทัศน์และค่านิยมแล้ว คณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกหน่วยงานในจังหวัด รวมทั้ง การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต แผ่นพับ เพื่อให้เข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึงทั้งจังหวัด

ผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ มีการทบทวนวิสัยทัศน์ และค่านิยมระหว่างกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี และทุก 3 ปีจะมีการทบทวนร่วมกับคณะกรรมการบริหารจังหวัด เมื่อปี พ.ศ. 2545 มีการเพิ่มเติมค่านิยมขึ้นอีก 1 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อชุมชน

วิสัยทัศน์ และค่านิยมของจังหวัด จะบรรจุอยู่ใน Strategy Matrix ซึ่งจะเป็นตัวเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ และค่านิยม ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญของจังหวัด

### 3) รูปแบบพรรณา

เมื่อปี พ.ศ. 2543 จังหวัดจัดทำวิสัยทัศน์ และค่านิยม โดยใช้กระบวนการ Consensus เพื่อให้ได้ฉันทามติจากคณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ บุคลากร และ คณะกรรมการบริหารจังหวัด

เมื่อได้วิสัยทัศน์และค่านิยมแล้ว คณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้จัด ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกหน่วยงานในจังหวัด รวมทั้ง การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต แผ่นพับ เพื่อให้เข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง ทั้งจังหวัด

ผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ มีการทบทวนวิสัยทัศน์ และค่านิยมระหว่าง กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี และทุก 3 ปีจะมีการทบทวนร่วมกับ คณะกรรมการบริหารจังหวัด เมื่อปี พ.ศ. 2545 มีการเพิ่มเติมค่านิยมขึ้นอีก 1 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อชุมชน

วิสัยทัศน์ และค่านิยมของจังหวัด จะบรรจุอยู่ใน Strategy Matrix ซึ่งจะเป็น ตัวเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ และค่านิยม ไปถึงแห่งความสำเร็จ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญของจังหวัด

#### ▪ การตอบคำถามในหมวด 7

ในการตอบคำถามในหมวด 7 ให้จังหวัดตอบในรูปแบบที่กะทัดรัด โดยใช้ ตารางตามแบบฟอร์มที่ 6 (หมวด 7) หรือปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ซึ่งในการตอบ คำถามต้องแสดงครบทั้ง 4 ประเด็นที่สำคัญ คือ ผลการดำเนินการในปัจจุบัน แนวโน้มของ ผลการดำเนินการ การแสดงผลการเปรียบเทียบ ความครอบคลุมและความสำคัญของ ผลลัพธ์ ทั้งนี้ จังหวัดสามารถแสดงผลเพิ่มเติมโดยใช้กราฟพร้อมกับอธิบายประกอบด้วย เพื่อให้เข้าใจได้ง่าย

### ตัวอย่างการแสดงผลลัพธ์หมวด 7 ดังนี้

#### หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

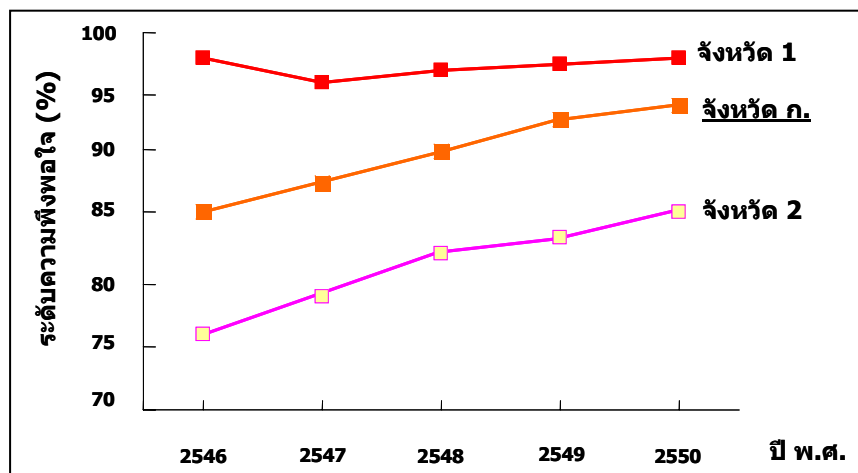
#### หัวข้อ 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

##### คำถาม

(3) ผลการดำเนินการด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

##### คำตอบ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์เทียบกับเป้าหมาย (+/-)	ผลลัพธ์ในช่วง 3 ปี			ลักษณะแนวโน้ม (+/-)	องค์กร/กระบวนการที่เปรียบเทียบ	ผลการเปรียบเทียบ (+/-)
				2548	2549	2550			
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	94%	94 %	+ (ตามเป้าหมาย)	88%	93%	94%	+	จังหวัด 1 จังหวัด 2	- +



รูป 7.2-1 แสดงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการของจังหวัด

เพื่อช่วยในการติดตามแนวทางการให้คะแนน ควรอธิบายกราฟ ดังนี้

- จังหวัด ก. มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่ 94% มีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีขึ้นทุกปี ตั้งแต่ปี 2546 - 2550
- ระดับเทียบเคียง จังหวัด 1 มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันดีที่สุด อยู่ที่เกือบ 100% และรักษาระดับไว้ได้อย่างคงที่

▪ ระดับเทียบเคียง จังหวัด 2 มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบัน อยู่ที่ 85% แม้จะมีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีขึ้นทุกปี แต่ยังต่ำกว่าจังหวัด ก.

การแสดงผลที่ทำให้การรายงานผลมีความชัดเจนและมีประสิทธิผล ควรใช้ กราฟที่มีข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

▪ ระบุตัวเลขกำกับกราฟในแต่ละภาพ สำหรับการอ้างอิงถึงกราฟในเนื้อหา การตอบคำถามตามเกณฑ์

- ให้ข้อมูลรายละเอียดของแกนทั้งสองแกนของกราฟและหน่วยวัดอย่างชัดเจน
- มีเส้นแสดงแนวโน้มข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- แสดงผลลัพธ์หลาย ๆ ปี
- ลูกศรชี้ขึ้นแสดงให้เห็นว่าตัววัดมีแนวโน้มดี
- แสดงการเปรียบเทียบที่เหมาะสมอย่างชัดเจน

การแสดงผลผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 ให้จังหวัดพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญ ๆ ที่สะท้อนผลการดำเนินงานของจังหวัดมาแสดง และอาจนำข้อมูลจากคำรับรอง การปฏิบัติราชการมาประกอบด้วยก็ได้ ซึ่งตัวชี้วัดที่คัดเลือกมานั้น ควรเป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึง ผลลัพธ์เชิงปริมาณ ทั้งนี้ การจะนำไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ นั้น จังหวัดควรกำหนดตัวชี้วัดที่นอกเหนือจากตัวชี้วัดที่กำหนดในคำรับรอง การปฏิบัติราชการเพิ่มเติมด้วย

ทั้งนี้ ตัวชี้วัดต่าง ๆ ที่นำมาแสดงต้องมีความเชื่อมโยงกับกับผลการ ดำเนินการด้านผลผลิตและบริการ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และ แผนปฏิบัติการที่สำคัญตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร และในหัวข้อที่อยู่ในหมวด 1-6 และมีการแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้ เช่น กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มบุคลากร เป็นต้น

สำหรับการดำเนินการตามตัวชี้วัด จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจาก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ให้บทวนการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร และรายงานผล การดำเนินการขององค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ได้จัดทำไว้แล้ว ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในจังหวัด ได้ ปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการ จากการดำเนินการในระดับอำเภอเป็นการดำเนินการ ในระดับส่วนราชการประจำจังหวัด จึงทำให้จังหวัดต้องบทวนการจัดทำลักษณะสำคัญของ องค์กร และการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรใหม่



### 4.2.3 การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-assessment)

การประเมินองค์กรด้วยตนเอง เป็นการทบทวนประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร โดยนำสิ่งที่องค์กรดำเนินการอยู่ในปัจจุบันตามที่ได้รายงานผลการดำเนินการขององค์กรไว้ในข้อ 4.2.2 มาเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้องค์กรเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างชัดเจน

ในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ได้แบ่งการประเมินเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ และมิติผลลัพธ์

**มิติกระบวนการ (หมวด 1-6)** ให้จังหวัดประเมินเนื้อหา รายงานผลการดำเนินการขององค์กร ในแต่ละประเด็นคำถาม โดยพิจารณาถึงปัจจัยในการตรวจประเมิน 4 ปัจจัย ได้แก่

- แนวทาง (Approach - A)
- การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D)
- การเรียนรู้ (Learning - L)
- การบูรณาการ (Integration - I)

และให้เชื่อมโยงการประเมินกับ "ลักษณะสำคัญขององค์กร" และความเชื่อมโยงระหว่างหมวด เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่

**มิติผลลัพธ์ (หมวด 7)** ให้จังหวัดประเมินเนื้อหา รายงานผลการดำเนินการขององค์กร ในแต่ละประเด็นคำถาม โดยพิจารณาถึงปัจจัยในการตรวจประเมินผลลัพธ์ 4 ปัจจัย ได้แก่

- ผลการดำเนินการในปัจจุบันเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level - Le)
- แนวโน้มของผลการดำเนินการ (แสดงข้อมูลอย่างน้อย 3 ปี) (Trend - T)
- ผลการดำเนินการของจังหวัดเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการขององค์กรที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม (Comparison - C)
- การเชื่อมโยงของตัวชี้วัดผลต่าง ๆ กับเกณฑ์หมวดต่าง ๆ และแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้ (Linkage - Li)

หากพบว่าจังหวัดมีการตอบสนองต่อข้อกำหนดของเกณฑ์ ให้ระบุว่าเป็น "จุดแข็ง" ซึ่งมีคุณลักษณะ ดังนี้

หมวด 1-6 มีการดำเนินการที่มีแนวทางที่เป็นระบบ (ทำซ้ำได้) มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการแบ่งปันความรู้ และ

หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หากพบปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ก็ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กรได้

หมวด 7 มีการดำเนินการที่มีการแสดงระดับของผลการดำเนินการที่ดี มีการแสดงแนวโน้มของผลการดำเนินการ มีการแสดงตัวเปรียบเทียบและ/หรือระดับเทียบเคียง และมีการเชื่อมโยงของตัวชี้วัดผลต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร หากพบปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ก็ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กรได้

ในทางตรงกันข้าม หากพบว่า ในหมวด 1-6 ผลการดำเนินการขององค์กรมีประเด็นตกหล่น ไม่ครอบคลุมตามเกณฑ์ แนวทางไม่เป็นระบบ (ทำซ้ำไม่ได้เพราะไม่ได้เป็นกระบวนการ) ปัจจัย ทิศทาง หรือ เป้าประสงค์ที่ระบุไว้ใน "ลักษณะสำคัญขององค์กร" ไม่ได้ถูกนำมารายงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องในหัวข้อต่าง ๆ หรือสำหรับหมวด 7 จังหวัดมีผลลัพธ์การดำเนินการไม่ดี ไม่แสดงแนวโน้ม การเปรียบเทียบ ความเชื่อมโยง ซึ่งอาจขัดขวางความสำเร็จขององค์กร ให้ระบุว่าเป็น "โอกาสในการปรับปรุง" เพราะเป็นโอกาสที่จังหวัดจะได้รับข้อมูลที่สำคัญต่อการปรับปรุงองค์กร ซึ่งข้อมูล "โอกาสในการปรับปรุง" เหล่านี้ จะถูกนำไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อให้เกิดการจัดทำแผนปรับปรุงต่อไป

#### **ข้อพึงปฏิบัติสำหรับการประเมินองค์กรด้วยตนเอง**

- คณะผู้ทำหน้าที่ประเมินทุกคนมีความเข้าใจถึงเป้าประสงค์ของการประเมินตรงกันว่าเป็นกระบวนการทบทวนสิ่งที่จังหวัดดำเนินการอยู่ เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่เป็นความจริงมาพัฒนาองค์กร
- ประเมินสิ่งที่จังหวัดได้วางระบบไว้ และปฏิบัติไปแล้วในอดีตจนถึง ณ วันที่ทำการประเมินองค์กร ไม่ใช่สิ่งที่จังหวัดตั้งใจจะทำในอนาคต
- ประเมินว่าได้มีอะไร ทำอะไร อย่างไร เป็น "จุดแข็ง" หรือ "โอกาสในการปรับปรุง" เรื่องอะไรบ้าง
- ไม่มีการตัดสิน ผิด ถูก ไม่มีการหาตัวคนผิด ไม่มีการกล่าวโทษกันว่าเพราะใครทำหรือไม่ทำอะไร จึงทำให้จังหวัดขาดสิ่งนั้น
- ยังไม่กำหนดวิธีการแก้ไขในขั้นตอนการประเมินนี้ (ขั้นตอนการหาวิธีการแก้ไขจะอยู่ในขั้นตอนของการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร)
- อาจแบ่งการอภิปรายเป็นครั้งละหมวด เพื่อไม่ให้เกิดความเหนื่อยล้าจนเกินไป และเกิดการประเมินให้ผ่าน ๆ ไป โดยไม่มีรายละเอียดและไม่เกิดประโยชน์
- จะปิดการอภิปรายในแต่ละหัวข้อ เมื่อได้ข้อตกลงในเรื่องสิ่งที่จำเป็นต้องปรับปรุงและมีการให้คำมั่นที่จะสนับสนุนต่อการเปลี่ยนแปลง

**ตัวอย่างการจัดทำรายงาน ตามแบบฟอร์มที่ 7 :  
รายงานสรุปผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment Report)**

จากตัวอย่างการตอบคำถามของ  
หมวด 1 การนำองค์กร  
หัวข้อ 1.1 การนำองค์กร  
ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ

**คำถาม**

(1)

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ

**คำตอบ**

**หมวด 1**

จากตัวอย่างการตอบคำถาม หมวด 1 หัวข้อ 1.1 การนำองค์กร ก.การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ คำถาม (1) (ตามหัวข้อ 4.2.2 : จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร) สามารถสรุปจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง ดังนี้

อ้างอิง	จุดแข็ง
ก(1)	จังหวัดจัดทำวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยใช้กระบวนการ Consensus จากคณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ บุคลากร และคณะกรรมการบริหารจังหวัด มีการทบทวนวิสัยทัศน์ และค่านิยมระหว่างกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี และทุก 3 ปี จะมีการทบทวนร่วมกับคณะกรรมการบริหารจังหวัดวิสัยทัศน์ และค่านิยมนี้บรรจุอยู่ใน Strategy Matrix
ก(1)	จังหวัดถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ โดยคณะผู้บริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกหน่วยงานในจังหวัด รวมทั้ง การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อต่าง ๆ เช่น อินเตอร์เน็ต แผ่นพับ

อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง
ก(1)	ไม่พบว่าจังหวัดมีการกำหนดเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้
ก(1)	ไม่พบว่าผู้บริหารของจังหวัดสื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ไปสู่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

#### 4.2.4 การจัดลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์กร

"โอกาสในการปรับปรุง" ที่พบจากการประเมินองค์กรอาจกระจายจัดกระจายในประเด็นที่หลากหลาย เมื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ จังหวัดอาจไม่สามารถแก้ไขทุกประเด็นปัญหาได้ในเวลาเดียวกัน ดังนั้น จังหวัดควรจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง โดยใช้เทคนิค Vital Few เพื่อให้จังหวัดสามารถจัดสรรการใช้ทรัพยากรตามลำดับความสำคัญและความจำเป็นได้

Vital Few คือ โอกาสในการปรับปรุงที่ทำให้องค์กรมีสัมฤทธิ์ผลสูงที่สุด ซึ่งก็คือ การมุ่งความสนใจไปที่สาเหตุจำนวนน้อยที่ก่อให้เกิดปัญหาจำนวนมาก

**1) จัดลำดับความสำคัญจากตารางการจัดลำดับความสำคัญแบบ 2 ปัจจัย** มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

**ขั้นแรก** กำหนดเกณฑ์ที่เป็นปัจจัยในการคัดเลือกโอกาสในการปรับปรุง ที่เห็นว่าเหมาะสมกับสภาพของแต่ละส่วนราชการ รวม 2 ปัจจัย เช่น "ความยากง่ายในการปรับปรุง" และ "ระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการปรับปรุง"

**ขั้นที่ 2** สร้างตาราง โดยกำหนดให้ ระดับการปรับปรุงง่าย-ยาก แสดงไว้ในแนวตั้งด้านซ้ายมือสุด และระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการ มาก-น้อย แสดงด้านบนตารางแนวนอน

### ตัวอย่างตารางการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงแบบ 2 ปัจจัย

		ระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการ	
		น้อย	มาก
ระดับการปรับปรุง	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>

**ขั้นที่ 3** จัดลำดับความสำคัญ โดยพิจารณาโอกาสในการปรับปรุงแต่ละประเด็นว่าควรตกอยู่ในช่องใด เช่น การกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ เป็นเรื่องที่มีระดับการปรับปรุงยาก แต่ระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการ และทำเช่นเดียวกันกับประเด็นการปรับปรุงอื่น ๆ ซึ่งในที่สุด โอกาสในการปรับปรุงแต่ละประเด็นจะอยู่ในช่องต่าง ๆ จากนั้น ให้จังหวัดพิจารณาว่าจะเลือกกลุ่มช่องใดมาดำเนินการก่อน เช่น จังหวัดอาจเลือกโอกาสในการปรับปรุงที่ตกอยู่ในช่อง "ปรับปรุงง่ายและผลกระทบมาก" มาดำเนินการเป็นลำดับที่หนึ่ง ลำดับที่สอง คือ "ปรับปรุงง่ายและผลกระทบน้อย" ลำดับที่สาม "ปรับปรุงยากผลกระทบมาก" ส่วนจะเลือกดำเนินการกับทุกช่องหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับความพร้อมของจังหวัด

หากจัดลำดับความสำคัญแล้ว พบว่าโอกาสในการปรับปรุงบางประเด็นสามารถรวมกันเป็นกลุ่มได้ ควรนำมารวมกันเป็นแผนปรับปรุงองค์กรแผนเดียวกัน เพื่อให้การปรับปรุงองค์กรนั้น ๆ สามารถส่งผลกระทบต่อจังหวัดได้อย่างชัดเจน

### 2) จัดลำดับความสำคัญจากตารางการถ่วงน้ำหนักโอกาสในการปรับปรุง มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

**ขั้นแรก** กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกโอกาสในการปรับปรุง โดยหากมีผู้ร่วมตัดสินใจหลายคน ให้ใช้เทคนิคการระดมสมอง โดยตั้งคำถามว่า "มีเกณฑ์อะไรบ้างที่เราจะใช้ในการตัดสินใจคัดเลือกโอกาสในการปรับปรุง" เช่น

- ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
- ผลลัพธ์ต่อองค์กร
- งบประมาณในการดำเนินการ
- ระยะเวลาดำเนินการ
- ความพร้อมของทรัพยากร

- ความพร้อมของข้อมูล
- ฯลฯ

หากประเด็นที่ได้จากการระดมสมองมีความหมายซ้ำ ๆ กัน ให้อภิปรายเพื่อจัดกลุ่มเกณฑ์เหล่านั้น และกำหนดความหมายของเกณฑ์แต่ละเกณฑ์ เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

**ขั้นที่ 2** กำหนดน้ำหนักของแต่ละเกณฑ์ โดยอาจใช้วิธีการอภิปรายหรือการระดมสมอง การให้น้ำหนักมาก หมายความว่าประเด็นนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะสนับสนุนให้ทางเลือกนั้นบรรลุผลสำเร็จ แต่ถ้าให้น้ำหนักน้อย หมายความว่า ประเด็นนั้นมีความสำคัญรองลงมา เช่น

- องค์กรมีงบประมาณเพียงพอ และไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานมากนัก ดังนั้น เกณฑ์เรื่องงบประมาณ มีน้ำหนัก 0.2
- องค์กรต้องการให้การปรับปรุงนี้เห็นผลโดยเร็ว ภายในระยะเวลา 1 ปี จึงให้น้ำหนัก 0.3
- ผู้บริหารขององค์กร ต้องการให้ผลของการปรับปรุงนี้แสดงถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงขององค์กร ต้องการให้มีผลลัพธ์ต่อองค์กรมาก จึงให้น้ำหนัก 0.5

**ขั้นที่ 3** การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์และน้ำหนักในรูปแบบตาราง โดยให้

- โอกาสในการปรับปรุง แสดงไว้ในแนวตั้งด้านซ้ายมือสุด
- เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก แสดงด้านบนตารางแนวนอน
- น้ำหนักรวมของโอกาสในการปรับปรุง แสดงด้านบนตารางแนวนอนคอลัมน์ขวาสุด

**ตารางตัวอย่างการสร้างตารางหาความสัมพันธ์ระหว่างทางเลือกกับเกณฑ์**

โอกาสในการปรับปรุง	เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก			
	งบประมาณ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ต่อองค์กร	คะแนนรวมตามน้ำหนัก
	0.2	0.3	0.5	1.0
...				
...				
...				

**ขั้นที่ 4** การจัดลำดับความสำคัญ ในที่นี้เลือกเกณฑ์มาเพียง 3 เกณฑ์เท่านั้น คือ งบประมาณ น้ำหนัก 0.2 ระยะเวลา น้ำหนัก 0.3 และผลลัพธ์ต่อองค์กร น้ำหนัก 0.5 จากนั้นใช้วิธีการอภิปรายหรือระดมสมองเพื่อกำหนดระดับคะแนนสำหรับโอกาสในการปรับปรุงแต่ละแผนงานหรือโครงการ โดยอาจกำหนดให้มีระดับคะแนน 1-5 ดังนี้

- 1 หมายถึง มีความสำคัญน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความสำคัญน้อย
- 3 หมายถึง มีความสำคัญปานกลาง
- 4 หมายถึง มีความสำคัญมาก
- 5 หมายถึง มีความสำคัญมากที่สุด

หากต้องการให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นในการให้ระดับคะแนน องค์กร อาจจะกำหนดความหมายของเกณฑ์ในการเลือกและระดับคะแนนดังนี้

**ตาราง ตัวอย่างการกำหนดระดับคะแนนของแต่ละเกณฑ์**

ระดับคะแนน	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (เดือน)	ผลลัพธ์ ต่อองค์กร
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

**ข้อควรระวัง !** การกำหนดระดับคะแนนของบางเกณฑ์ยิ่งมากยิ่งดี บางเกณฑ์ยิ่งน้อยยิ่งดี เช่น งบประมาณที่จะต้องใช้ - ยิ่งต่ำยิ่งดี ระยะเวลา - ยิ่งสั้นยิ่งดี ผลลัพธ์ต่อองค์กร - ยิ่งมากยิ่งดี ดังนั้น การกำหนดคะแนนจะต้องดูว่า เกณฑ์นั้น ๆ ต้องการดูคะแนนที่มากที่สุดหรือน้อยที่สุด ให้กำหนดระดับคะแนนให้ถูกต้องด้วย

จากนั้น นำระดับคะแนน มาคูณกับน้ำหนักของเกณฑ์ และใส่ผลรวมของคะแนนรวมในช่องคะแนนรวมตามน้ำหนัก เรื่องที่มีน้ำหนักคะแนนรวมมากที่สุดเป็นเรื่องที่มีลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสูงสุดที่องค์กรควรนำมาดำเนินการก่อน

**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

จากตัวอย่าง โอกาสในการปรับปรุงที่มีคะแนนรวมเป็นอันดับหนึ่ง ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ดังนั้น หากจังหวัดมีทรัพยากรจำกัด จะเลือกทำเรื่องนี้ก่อน หากจังหวัดยังมีทรัพยากรเหลือเพียงพอ จึงเลือกปรับปรุงเรื่องที่มีคะแนนรวมเป็นอันดับถัดมา ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

หากจัดลำดับความสำคัญแล้ว พบว่าโอกาสในการปรับปรุงบางประเด็นสามารถรวมกันเป็นกลุ่มได้ ควรนำมารวมกันเป็นแผนปรับปรุงองค์กรแผนเดียวกัน เพื่อให้การปรับปรุงองค์กรนั้น ๆ สามารถส่งผลกระทบต่อจังหวัดได้อย่างชัดเจน

**3) จัดลำดับความสำคัญโดยใช้เครื่องมือ Affinity Diagram**

เครื่องมือ Affinity Diagram เป็นวิธีที่ใช้ในการรวบรวมความคิดเห็นที่ยังไม่สามารถจับประเด็นได้ หรืออยู่อย่างกระจัดกระจายมาเขียนรวมกัน โดยใช้กระบวนการของการอภิปรายหรือการระดมสมอง การออกเสียงให้คะแนน จนได้รับผลการจัดลำดับความสำคัญ

วิธีการนี้เหมาะสำหรับการแสดงความคิดเห็นโดยไม่ระบุบุคคล และทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการระดมสมอง โดยจะจำแนกแยกแยะออกมาให้เห็นถึงข้อมูลที่รวบรวมได้ซึ่งอยู่ภายใต้หัวข้อเหล่านั้น



**ขั้นแรก** พิจารณาโอกาสในการปรับปรุงของผลการประเมินองค์กร ในหมวด 1-6 โดยให้สมาชิกแต่ละคนในแต่ละหมวดที่รับผิดชอบอยู่ ระบุ "ข้อปรับปรุง" ที่สำคัญที่สุด 5 ข้อที่แต่ละคนเห็นว่าองค์กรควรนำไปดำเนินการเพื่อให้องค์กรมีสัมฤทธิ์ผลสูงขึ้น หลังจากนั้นให้เขียนใส่กระดาษ (หรือ Post-It Notes) ด้วยลายมือที่อ่านง่ายและชัดเจน 1 แผ่น ต่อ 1 ข้อปรับปรุง โดยเขียนด้วยประโยคที่บ่งบอกการปฏิบัติในประเด็นที่สำคัญเพียงหนึ่งเดียว เช่น "จัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการเป็นประจำ" เป็นต้น เมื่อเขียนเสร็จแล้ว ให้แต่ละคนนำกระดาษนั้นไปติดบนกระดานหรือผนังตามความสะดวก

**ขั้นที่ 2** นำ "ข้อปรับปรุง" ที่แต่ละคนเขียนไว้บนกระดาษมาจัดกลุ่มที่มีแนวคิดคล้ายคลึงกันรวมกลุ่มเข้าไว้ด้วยกัน ในขั้นตอนนี้ไม่ควรมีการอภิปราย ควรปล่อยให้กลุ่มแนวคิดที่คล้ายคลึงกันปรากฏขึ้นโดยธรรมชาติ

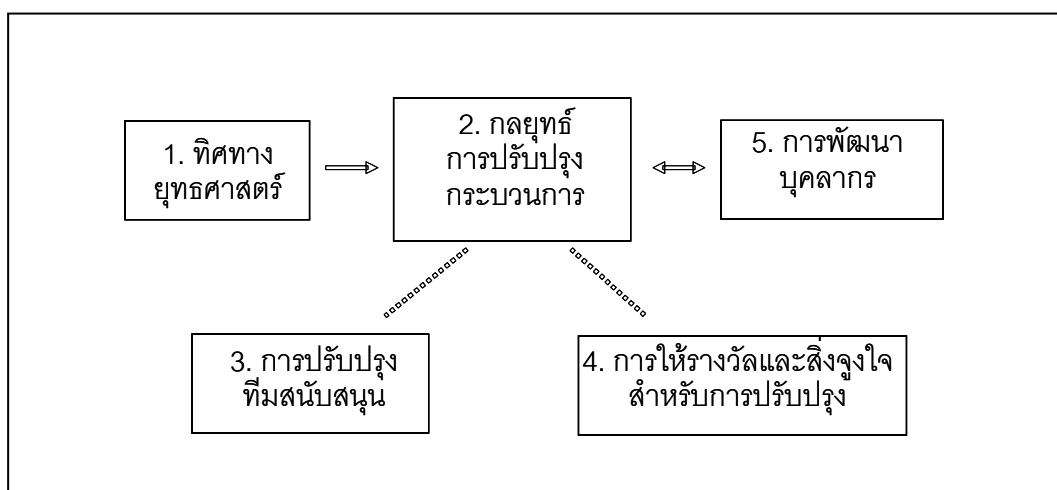
**ขั้นที่ 3** กำหนดแนวคิดหลัก (Theme) และจำกัดความที่เหมาะสมของกลุ่มคลัสเตอร์แต่ละกลุ่ม

**ขั้นที่ 4** หลังจากจัดหมวดหมู่เรียบร้อยแล้ว ให้แต่ละกลุ่มอภิปรายความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างเหตุและผลของทุกกลุ่มต่างหมวดให้สัมพันธ์กันทุกด้านทุกมุม โดยมีความอิสระในการเชื่อมโยง การเขียนแผนผังความสัมพันธ์นี้จะช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของสมาชิกในกลุ่ม และทำให้เห็นสถานการณ์โดยรวมที่เป็นเหตุเป็นผลกันได้อย่างชัดเจน ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจสุดท้ายว่ากลุ่มคลัสเตอร์ใดได้รับการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง แผนข้อปรับปรุงที่ไม่เข้าพวกมักจะถูกกำจัดออกในขั้นนี้

### ตัวอย่างโอกาสในการปรับปรุงที่เป็นกลุ่ม

- **ทิศทางยุทธศาสตร์:** กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนภายในคณะผู้บริหารระดับสูง และสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับ
- **กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการ:** สร้างวิธีการเลือกกระบวนการที่สำคัญมาเข้าโครงการปรับปรุง ยกตัวอย่างเช่น พิจารณาจากข้อมูลป้อนกลับที่ได้รับจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชัดความสามารถ (Capabilities) ของกระบวนการที่มีอยู่ในปัจจุบัน และความจำเป็นทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในอนาคต
- **การสนับสนุนทีมปรับปรุง:** ปรับเปลี่ยนการดำเนินโครงการปรับปรุงเพื่อให้มั่นใจว่าทีมปรับปรุงจะได้รับการฝึกอบรมที่จำเป็นและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร
- **การให้รางวัลและการยกย่องชมเชย:** นำเอาแผนการให้รางวัลและการยกย่องชมเชยมาปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบ โดยเฉพาะ สำหรับโครงการปรับปรุงที่สำเร็จตามเป้าหมาย
- **การพัฒนาบุคลากร:** สร้างกระบวนการที่เป็นระบบมากขึ้นเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรจะได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะบุคลากรที่เข้ามาใหม่

### ตัวอย่างความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสในการปรับปรุงต่าง ๆ



### ตัวอย่างแนวทางในการนำไปดำเนินการปฏิบัติจริง

คณะทำงานได้ระบุแนวความคิดในการนำไปปฏิบัติในระหว่างกา  
กำหนดโอกาสในการปรับปรุง ดังนี้

#### "โอกาสในการปรับปรุง: ทิศทางยุทธศาสตร์"

กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนภายในคณะผู้บริหารระดับสูง  
และสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับทิศทางของยุทธศาสตร์

- ใช้ขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เคยใช้ในปี 2549 แต่ให้มีความละเอียดมากขึ้นและจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลก่อนการสัมมนา
- จัดทำสไลด์นำเสนอทิศทางยุทธศาสตร์ที่ปรับปรุงแล้วสำหรับการสื่อสารให้บุคลากรทั้งองค์กรรับทราบด้วย ไม่ใช้รับทราบเฉพาะคณะผู้บริหารเท่านั้น
- จัดให้มีการประชุมใหญ่ประจำปี ซึ่งมีกำหนดการที่เฉพาะเจาะจง (ปีที่ผ่านมาเป็นการจัดประชุมวางแผนยุทธศาสตร์แบบเร่งรีบ ขาดการเตรียมตัว)
- มอบหมายให้ผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างทุกคนชี้แจงทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์หลังจากการประชุมใหญ่ประจำปี และรวบรวมประเด็นที่ยังขาดตกบกพร่อง

#### **ข้อควรคำนึง !**

การจะเลือกใช้วิธีจัดลำดับความสำคัญวิธีใดขึ้นอยู่กับโอกาสในการปรับปรุงที่พบ  
กรณีที่โอกาสในการปรับปรุงมีไม่มาก อาจเลือกใช้วิธีการที่ 1 และ 2 หากมีโอกาสในการ  
ปรับปรุงจำนวนมากและกระจัดกระจาย ควรใช้วิธีการที่ 3

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ โอกาสในการปรับปรุงองค์กรที่ได้รับการเลือก  
จะต้องมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์หลัก (Goals) ขององค์กร และต้องผ่านการเห็นชอบ  
จากคณะผู้บริหารด้วย นั่นคือ โอกาสในการปรับปรุงองค์กรที่ได้รับการคัดเลือกเป็นความ  
รับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องทำการตัดสินใจในครั้งสุดท้าย เพื่อให้กระบวนการวางแผน  
ปรับปรุงองค์กรเกิดขึ้นและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนได้อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้  
เกิดความมั่นใจว่าโอกาสในการปรับปรุงที่ได้รับการคัดเลือกทั้งหมดจะได้รับการแก้ไข  
ปรับปรุง ทั้งนี้ จังหวัดอาจนำโอกาสในการปรับปรุงดังกล่าวมาสร้างความเชื่อมโยงให้เห็น  
ภาพรวมทั้งหมดที่ได้

**ตัวอย่างรายงานผลการจัดลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์กร  
(ตามแบบฟอร์มที่ 8)**

เกณฑ์ที่จังหวัดใช้ในการจัดลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์กร  
ได้แก่

1. ระดับความยาก-ง่ายในการปรับปรุง

2. ระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการ

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

#### 4.2.5 การจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร

หลังจากที่ได้ตัดสินใจคัดเลือกโอกาสในการปรับปรุงที่ต้องการดำเนินการ รวมทั้งจัดลำดับก่อน-หลังแล้ว ในขั้นตอนนี้จะเป็นการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร จังหวัดอาจมีแนวทางคัดเลือกแผนปรับปรุงองค์กร โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณา เช่น เป็นเรื่องเร่งด่วนในการปรับปรุง มีงบประมาณรองรับในการดำเนินการ สอดคล้องกับแผนอื่น ๆ ของจังหวัดที่จะต้องดำเนินการอยู่แล้ว (แผนข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง หรือแผนการจัดการความรู้) หรือผู้บริหารเห็นชอบให้ดำเนินการ เป็นต้น

ทั้งนี้ การบูรณาการแผนงานที่มีอยู่ทั้งหมดให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน โดยรวมเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด จะทำให้การพัฒนาองค์กรบรรลุผลได้โดยเร็ว

ดังนั้น แผนปรับปรุงองค์กรตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่จังหวัดคัดเลือกจำนวน 2 แผน อาจเป็นแผนงานที่จังหวัดได้กำหนดไว้แล้วตามแผนปฏิบัติการประจำปี หรือแผนงานตามการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงหรือการจัดการความรู้ หรือแผนงานที่กำหนดขึ้นใหม่ก็ได้

ในการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรนั้น อาจใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt chart) มาเป็นแนวทางในการดำเนินการ เรียกว่าแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ซึ่งมีรูปแบบเดียวกันกับแผนปฏิบัติการที่จังหวัดได้ดำเนินการอยู่แล้ว

ในขั้นตอนการทำแผนปรับปรุงองค์กร จังหวัดต้องกำหนดสิ่งต่อไปนี้ให้ชัดเจน

- ชื่อแผนปรับปรุงองค์กร
- วัตถุประสงค์ของแผนปรับปรุงองค์กร
- ตัวชี้วัดหลักของแผนปรับปรุงองค์กร
- งบประมาณ
- รายละเอียดโดยย่อ (การสรุปแผนปรับปรุงองค์กรโดยย่อ เพื่อให้เข้าใจว่าเป็นการดำเนินการเรื่องอะไร มีผลผลิตอะไรจากการดำเนินการ)
- กิจกรรม หรือขั้นตอนดำเนินการ
- ระยะเวลาดำเนินการ
- อ้างอิงถึงโอกาสในการปรับปรุงว่ามาจากหมวดใด ลำดับที่ และเรื่องอะไร
- ผู้รับผิดชอบหลักของแผนปรับปรุงองค์กร (ชื่อบุคคล และหน่วยงาน)
- อื่น ๆ (ถ้ามี)

หลังจากมอบหมายผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรแล้ว ควรมีการนำแผนปรับปรุงองค์กรทั้งหมดมาประชุมร่วมกัน เพื่อเปรียบเทียบให้แผนสอดคล้องกัน เนื่องจากในขั้นตอนของแผนต่าง ๆ อาจมีความต้องการใช้ทรัพยากรหรือกลุ่มคนกลุ่มเดียวกันในบางประเด็น หรือมีการออกแบบระบบงานที่จะปรับปรุงขัดแย้งกัน หรือมีงานบางส่วนที่สามารถปรับปรุงเพียงครั้งเดียวแต่ให้ผลในการแก้ไขได้หลายปัญหา

ในการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร จังหวัดจำเป็นต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการปรับปรุง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องกำหนดให้ชัดเจน และต้องเข้าใจว่าการปรับปรุงองค์กรนั้นต้องการทั้งการจัดการปัญหา (Fix) เพื่อบรรเทาปัญหาระยะสั้น และต้องการการปรับปรุงที่แท้จริง (Improvement) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานในระยะยาว และหากต้องการให้การปรับปรุงนั้นส่งผลอย่างยั่งยืน จำเป็นที่จะต้องมีการมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบ (Process Owner) และกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนที่แสดงถึงประสิทธิผลของกระบวนการรวมถึงเวลาแล้วเสร็จในแต่ละขั้นตอนด้วย

ภายหลังจากที่ทราบวัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรแล้ว แนวทางในการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรที่ใช้กันทั่วไปมี 3 เทคนิควิธีการ ที่ช่วยในการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร ได้แก่

- จัดทำกระบวนการทำงานแบบใหม่ (Process Design)
- ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มีอยู่ (Process Redesign)
- แก้ไขปัญหา (Problem Solving)

**ตัวอย่างกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปรับปรุงด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ**

วัตถุประสงค์ของการปรับปรุง	เทคนิควิธีการ	วิธีการและเครื่องมือการบริหารจัดการ
เพื่อจัดทำระบบการจัดการข้อร้องเรียนซึ่งมีการจัดหมวดหมู่วิเคราะห์ และตอบสนองต่อข้อร้องเรียนของผู้รับบริการในลักษณะที่ควบคุมได้และทันเวลา	จัดทำกระบวนการทำงานแบบใหม่ (Process Design)	ออกแบบระบบฐานข้อมูลการร้องเรียน (Database Design)
เพื่อออกแบบกระบวนการ 'แนะนำบริการใหม่ให้ผู้รับบริการ' ให้สามารถลดรอบเวลา (Cycle Time) ได้ 30% ถึง 50%	ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มีอยู่ (Process Redesign)	วิเคราะห์กระบวนการโดยเรียงตามลำดับเวลา (Time-based Process Analysis)
เพื่อลดความถี่ของความบกพร่องขณะใช้บริการ xyz ตามลำดับความสำคัญ	แก้ไขปัญหา (Problem Solving)	วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา (Root Cause Analysis)

## ตัวอย่างแผนปรับปรุงองค์กร (ตามแบบฟอร์มที่ 9)

### แผนปรับปรุงองค์กร

จังหวัด:	ก.
ชื่อแผนปรับปรุง:	การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ
วัตถุประสงค์:	จัดทำแบบสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยในการสร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มและสำรวจความพึงพอใจ
ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน:	มีข้อมูลร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ
รายละเอียดโดยย่อ:	สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกกลุ่มเพื่อให้ได้รับทราบข้อมูลความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกกลุ่ม

โอกาสในการปรับปรุง:	หมวด 3
เรื่อง:	ไม่มีข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
ผู้รับผิดชอบหลัก:	นางแก้วกานต์ อิมโสภาส
หน่วยงาน :	สำนักงานจังหวัด
ระยะเวลาดำเนินการ:	ตุลาคม 2550 - กันยายน 2551
งบประมาณ:	200,000 บาท
วันที่จัดทำ:	1 กันยายน 2550

กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ 2551												ผลลัพธ์ /ดัชนีความก้าวหน้า	ผู้รับผิดชอบ	ผู้เกี่ยวข้อง	งบประมาณ
				ต.ค. 50	พ.ย. 50	ธ.ค. 50	ม.ค. 51	ก.พ. 51	มี.ค. 51	เม.ย. 51	พ.ค. 51	มิ.ย. 51	ก.ค. 51	ส.ค. 51	ก.ย. 51				
1. ศึกษาวิเคราะห์หาข้อมูลในการจัดทำแบบสำรวจ	2 เดือน	ต.ค.	พ.ย.												มีข้อมูลที่จะจัดทำแบบสำรวจ	สนง.จังหวัด	ทุกหน่วยงาน	200,000	
2. จัดตั้งคณะทำงาน	1 เดือน	ธ.ค.	ธ.ค.												มีคณะทำงาน	สนง.จังหวัด	ทุกหน่วยงาน		
3. สำรวจและประมวลผลความพึงพอใจ	4 เดือน	ม.ค.	เม.ย.												ทำการสำรวจและได้ข้อมูลที่สำรวจ	สนง.จังหวัด	ทุกหน่วยงาน		
4. จัดทำแผนสร้างความพึงพอใจ	1 เดือน	พ.ค.	พ.ค.												มีแผน/กิจกรรม	สนง.จังหวัด	ทุกหน่วยงาน		
5. ดำเนินกิจกรรมตามแผน	3 เดือน	มิ.ย.	ส.ค.												ดำเนินกิจกรรม	สนง.จังหวัด	ทุกหน่วยงาน		
6. สรุปผลการดำเนินงานตามกิจกรรม	1 เดือน	ก.ย.	ก.ย.												รายงานสรุปผล	สนง.จังหวัด	ทุกหน่วยงาน		

### แผนปรับปรุงองค์กร (พ.ศ. 2551-2553)

**จังหวัด:** ก.

**ชื่อแผนปรับปรุง:** พัฒนาระบบการรับฟังและสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**วัตถุประสงค์:** สร้างระบบการรับฟังความคิดเห็นและความสัมพันธ์กับทุกกลุ่มเป้าหมาย

**ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน:** ร้อยละของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย รู้จักและเข้าใจในภารกิจของจังหวัด

**รายละเอียดโดยย่อ:** จัดทำและปรับปรุงวิธีการ ขั้นตอนการติดต่อประสาน เชื่อมโยงติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดความเข้าใจและร่วมมือในการปฏิบัติงานได้ผลตามเป้าหมาย

**โอกาสในการปรับปรุง :** หมวด 3

**เรื่อง:** ไม่มีวิธีการรับฟังความต้องการและไม่มีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ผู้รับผิดชอบหลัก:** นายคำพล พลอยงาม

**หน่วยงาน :** สำนักงานจังหวัด

**งบประมาณ:** 1,500,000 บาท

**ระยะเวลาดำเนินการ:** ตุลาคม 2550 - กันยายน 2553

**วันที่จัดทำ:** 1 กันยายน 2550

กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ 2551												ปี 2552				ปี 2553				ผลสัมฤทธิ์/ดัชนี	ผู้รับผิดชอบ	ผู้เกี่ยวข้อง	งบประมาณ
				ต.ค. 50	พ.ย. 50	ธ.ค. 50	ม.ค. 51	ก.พ. 51	มี.ค. 51	เม.ย. 51	พ.ค. 51	มิ.ย. 51	ก.ค. 51	ส.ค. 51	ก.ย. 51	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				
1. จัดตั้งคณะทำงาน	1 เดือน	ต.ค. 2550	ต.ค. 2550																					มีคณะทำงาน	คณะทำงานฯ		500,000
2. กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีดำเนินงานในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	2 เดือน	พ.ย. 2550	ธ.ค. 2550																					มีแผนงานหลักเกณฑ์วิธีการ	คณะทำงานฯ	ทุกหน่วยงาน	
3. จัดทำและปรับปรุงฐานข้อมูลของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	3 เดือน	ม.ค. 2551	มี.ค. 2551																					มีฐานข้อมูลของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม	คณะทำงานฯ	ทุกหน่วยงาน	
4. กำหนดรูปแบบ/ออกแบบสำรวจความคิดเห็น ประเมินผล กำหนดเครื่องมือและผู้รับผิดชอบ	3 เดือน	เม.ย. 2551	มิ.ย. 2551																					มีแผนปฏิบัติงาน	คณะทำงานฯ		



กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะ เวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ 2551												ปี 2552				ปี 2553				ผลลัพธ์งาน/ ดัชนีความก้าวหน้า	ผู้รับ ผิดชอบ	ผู้ เกี่ยวข้อง	งบประมาณ	
				ด.ค. 50	พ.ย. 50	ธ.ค. 50	ม.ค. 51	ก.พ. 51	มี.ค. 51	เม.ย. 51	พ.ค. 51	มิ.ย. 51	ก.ค. 51	ส.ค. 51	ก.ย. 51	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4					
5. สำรวจและกำหนด ช่องทางการติดต่อสื่อสาร กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	3 เดือน	ก.ค. 2551	ก.ย. 2551																						จำนวนสื่อ หรือช่อง ทางการ สื่อสารที่ ผู้รับบริการ สามารถติดต่อ ได้	คณะทำงานฯ	ทุก หน่วยงาน	
6 จัดกิจกรรมสร้างความ สัมพันธ์เชื่อมโยงกับ กลุ่มเป้าหมาย	3 เดือน	ด.ค. 2551	ธ.ค. 2551																						จำนวนครั้งที่ม ีกิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ กับผู้รับบริการ	คณะทำงานฯ	ทุก หน่วยงาน	500,000
7. พัฒนาและจัดสร้าง ช่องทางการติดต่อสื่อสาร กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	3 เดือน	ม.ค. 2552	มี.ค. 2552																						จำนวนผู้ใช้ ช่องทางการ สื่อสารที่ กำหนด	คณะทำงานฯ	ทุก หน่วยงาน	
8. สำรวจความคิดเห็น จัดเก็บข้อมูลผลการ ดำเนินงานและความ ต้องการจากกลุ่มเป้าหมาย	3 เดือน	เม.ย. 2552	มิ.ย. 2552																						ผลสำรวจ ความคิดเห็น จาก กลุ่มเป้าหมาย แต่ละกลุ่ม	คณะทำงานฯ	ทุก หน่วยงาน	
9. ประมวลผล สรุป และ ประเมินผลเบื้องต้น	3 เดือน	ก.ค. 2552	ก.ย. 2552																						สรุปผลการ สำรวจในแต่ ละ กลุ่มเป้าหมาย	คณะทำงานฯ	สำนักสาร สนเทศ	

กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ 2551												ปี 2552				ปี 2553				ผลลัพธ์งาน/ ดัชนีความก้าวหน้า	ผู้รับผิดชอบ	ผู้เกี่ยวข้อง	งบประมาณ
				ด.ค. 50	พ.ย. 50	ธ.ค. 50	ม.ค. 51	ก.พ. 51	มี.ค. 51	เม.ย. 51	พ.ค. 51	มิ.ย. 51	ก.ค. 51	ส.ค. 51	ก.ย. 51	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				
10. ทดลองใช้	6 เดือน	ด.ค. 2552	มี.ค. 2553																					มีแผน ปฏิบัติงาน	คณะทำงานฯ	ทุก หน่วยงาน	500,000
11. ทบทวนและปรับปรุง การปฏิบัติงาน	3 เดือน	เม.ย. 2553	มิ.ย. 2553																					รายงานการ ทบทวนและ วิธีการ ดำเนินการที่ ปรับปรุงแล้ว	คณะทำงานฯ	ทุก หน่วยงาน	
12. สรุปผลการดำเนินงาน ตามกิจกรรม	1 เดือน	ก.ค. 2553	ก.ค. 2553																					รายงานสรุปผล	คณะทำงานฯ		

## 5. การดำเนินการตามขั้นตอนของเกณฑ์การให้คะแนนตามตัวชี้วัด และแนวทางการประเมินผลความสำเร็จตามตัวชี้วัด

### 5.1 จังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก

	ขั้นตอน ที่ 5	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และ จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ	ระดับ 5 (ขั้นตอนที่ 1+2+3+4+5)
	ขั้นตอน ที่ 4	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ	ระดับ 4 (ขั้นตอนที่ 1+2+3+4)
	ขั้นตอน ที่ 3	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วนตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ	ระดับ 3 (ขั้นตอนที่ 1+2+3)
	ขั้นตอน ที่ 2	<input type="checkbox"/> จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ	ระดับ 2 (ขั้นตอนที่ 1+2)
ขั้นตอน ที่ 1	<input type="checkbox"/> จัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด และจัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) ที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย <input type="checkbox"/> จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด ให้กับผู้บริหารและบุคลากรของจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ		ระดับ 1 (ขั้นตอนที่ 1)

## 5.2 จังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

			<b>ขั้นตอน ที่ 5</b>	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในขั้นตอนที่ 4 ได้แล้วเสร็จครบถ้วนอย่างน้อย 2 แผน โดยแผนดังกล่าวจะต้องสามารถถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ถึงในระดับอำเภอ <input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ได้แล้วเสร็จครบถ้วนอย่างน้อย 2 แผน	<b>ระดับ 5</b> (ขั้นตอนที่ 1+2+3+4+5)
			<b>ขั้นตอน ที่ 4</b>	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ	<b>ระดับ 4</b> (ขั้นตอนที่ 1+2+3+4)
			<b>ขั้นตอน ที่ 3</b>	<input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัด โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ	<b>ระดับ 3</b> (ขั้นตอนที่ 1+2+3)
			<b>ขั้นตอน ที่ 2</b>	<input type="checkbox"/> จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ <input type="checkbox"/> จัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จ โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ	<b>ระดับ 2</b> (ขั้นตอนที่ 1+2)
			<b>ขั้นตอน ที่ 1</b>	<input type="checkbox"/> จัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด และทบทวนแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) ที่จัดทำแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสิ่งที่จังหวัดจะดำเนินการต่อไป โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย <input type="checkbox"/> จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดและชี้แจงถึงการดำเนินการของจังหวัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 รวมทั้งสิ่งที่จะดำเนินการต่อไปเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้กับผู้บริหารและบุคลากรของจังหวัด	<b>ระดับ 1</b> (ขั้นตอนที่ 1)

### **ขั้นตอนการดำเนินการตามตัวชี้วัด**

(ใช้อธิบายจังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก และจังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549)

#### **■ การจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐของจังหวัด**

##### **□ คำอธิบาย : การจัดตั้งคณะทำงาน**

เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของการดำเนินการ ให้จังหวัดจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดขึ้น โดยมีแนวทางการจัดตั้งคณะทำงาน ดังนี้

คณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด ควรประกอบด้วย 2 คณะ คือ

##### **1) คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee)**

หน้าที่ : ให้นโยบาย กรอบทิศทางในการดำเนินการ รวมทั้งเป็นผู้ผลักดันและให้การสนับสนุน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนด ตลอดจนสนับสนุนการทำงานให้กับคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) ในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะเมื่อได้ระบุโอกาสในการปรับปรุงออกมาได้แล้วนำไปพัฒนาเป็นแผนปรับปรุง คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแล จะต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามแผน และสื่อสารให้ทุกคนในจังหวัดตระหนักถึงความสำคัญของการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในจังหวัด

**องค์ประกอบ :** ประกอบไปด้วยผู้บริหารของจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดที่เข้าร่วมดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ รวมทั้งอาจกำหนดให้ผู้บริหารในระดับอำเภอมาร่วมเป็นคณะกรรมการด้วยก็ได้ เช่น ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด และนายอำเภอ เป็นต้น

**ตัวอย่าง :** การออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแล  
การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) ของจังหวัด

- |   |                     |
|---|---------------------|
| 1) ผู้ว่าราชการจังหวัด  | ประธานกรรมการ       |
| 2) รองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ผู้ว่าราชการ<br>จังหวัดมอบหมาย 1 คน | รองประธานกรรมการ    |
| 3) รองผู้ว่าราชการจังหวัดทุกท่าน                                | กรรมการ             |
| 4) หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด<br>ที่ได้รับมอบหมาย            | กรรมการ             |
| 5) นายอำเภอที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย                        | กรรมการ             |
| 6) หัวหน้าสำนักงานจังหวัด                                       | กรรมการและเลขานุการ |

#### **หน้าที่ความรับผิดชอบ**

- 1) กำหนดนโยบาย กรอบแนวทางและทิศทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด
- 2) ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ของคณะทำงาน เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกรอบทิศทางและแนวทางที่กำหนด
- 3) ติดตาม เร่งรัด ให้การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดเป็นไปตามแผนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) หากจังหวัดมีคณะกรรมการอื่นใดที่ทำหน้าที่ในลักษณะดังกล่าว จังหวัดอาจพิจารณาใช้คณะกรรมการชุดดังกล่าวทำหน้าที่คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลได้ โดยอาจไม่จำเป็นต้องแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลชุดใหม่

## **2) คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด (Working Team)**

**หน้าที่ :** ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดตามแนวทางและทิศทางการที่ได้รับจากคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) โดยจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรพร้อมกับประเมินองค์กรด้วยตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และจัดทำรายงานผลการดำเนินการของจังหวัด

**องค์ประกอบ :** ประกอบด้วยรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่รองประธานของคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแล จะทำหน้าที่เป็นประธานในคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด (Working Team) หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ นายอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่เป็นเจ้าภาพหลัก (Category Champion) ในแต่ละหมวด ครอบคลุมทั้ง 6 หมวด โดยมีทีมงานซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการประจำจังหวัดที่มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละหมวดทั้ง 6 หมวด รวมถึงอำเภอ ทั้งนี้ สำหรับการดำเนินการในหมวด 7 ทีมงานทั้ง 6 หมวดจะต้องดำเนินการร่วมกันในการประเมิน

ในกรณีที่จังหวัดใดมีส่วนราชการอื่น ๆ นอกเหนือไปจาก 8 ส่วนราชการหลักตามที่ขอบเขตการดำเนินการของตัวชี้วัดได้กำหนดไว้ เข้าร่วมดำเนินการด้วย องค์ประกอบของคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด (Working Team) อาจมีหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมเป็นคณะทำงานด้วยก็ได้

**ตัวอย่าง :** การออกคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) ระดับจังหวัด

- |   |                      |
|---|----------------------|
| 1) รองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ทำหน้าที่                     | ประธานคณะทำงาน       |
| รองประธานคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแล                     |                      |
| 2) เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้                         | คณะทำงาน             |
| เป็นเจ้าภาพหลักในแต่ละหมวด (หมวด 1-6) (Category Champion) |                      |
| 3) เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้                         | คณะทำงาน             |
| เป็นทีมงานในแต่ละหมวด (หมวด1-6)                           |                      |
| 4) เจ้าหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมายซึ่ง                        | คณะทำงานและเลขานุการ |
| เป็นเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่ร่วมดำเนินการ              |                      |

#### **หน้าที่ความรับผิดชอบ**

- 1) จัดเตรียมข้อมูลและสนับสนุนจังหวัดในเรื่องต่าง ๆ เพื่อประกอบการดำเนินการประเมินองค์กรด้วยตนเอง
- 2) ดำเนินการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- 3) ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินเพื่อหาจุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุงองค์กร

4) จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด เพื่อเสนอคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลให้ความเห็นชอบ

ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดทำรายงานผลการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด ตามแบบฟอร์มที่ 1

### ■ การจัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap)

□ คำอธิบาย : การจัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap)

เมื่อจังหวัดได้จัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) และกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของการดำเนินการเรียบร้อยแล้ว คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) และคณะทำงาน จะได้ร่วมกันจัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Roadmap) ซึ่งแผนนี้ต้องครอบคลุมทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวของการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนถึงการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรตามลำดับความสำคัญ ตลอดจนนำผลดังกล่าวไปปรับปรุงเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของจังหวัดต่อไป ทั้งนี้ แผนระยะยาว จังหวัดอาจกำหนดเป็นแผนระยะเวลา 3 ปี โดยรายละเอียดของแผนการดำเนินการ อย่างน้อยจะต้องประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

- กิจกรรมสำคัญที่ต้องดำเนินการ
- เป้าหมายที่จะได้รับของแต่ละกิจกรรม
- ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม
- แผนภูมิแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงาน (Gantt Chart)

เมื่อจังหวัดได้จัดทำแผนดำเนินการดังกล่าวแล้วเสร็จ ให้ขอความเห็นชอบแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) จากผู้ว่าราชการจังหวัด หรือผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย



**ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย** หมายถึง รองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย

**ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดทำรายงานการจัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) ตามแบบฟอร์มที่ 2**

## ■ การจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้

### □ คำอธิบาย : การจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้

ปัจจัยความสำเร็จอย่างหนึ่งของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด คือ การมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารสูงสุดต้องเห็นความสำคัญในการนำเรื่องดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาจังหวัด และจำเป็นที่จะต้องจัดอบรมเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทิศทางขององค์กร และบทบาทการมีส่วนร่วมของแต่ละคน ให้กับทุกคนในส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดและอำเภอที่ร่วมดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักถึงความสำคัญและเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินการดังกล่าว โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

**1. กำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน** จังหวัดต้องดำเนินการจัดประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้กับผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด และบุคลากรของส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ รวมทั้งจังหวัดอาจให้ส่วนราชการอื่นในจังหวัดมาร่วมรับฟังการประชุมชี้แจงด้วยก็ได้ตามความเหมาะสม โดยให้จัดประชุมอย่างน้อย 1 ครั้ง ไม่น้อยกว่า 3 ชั่วโมง

ทั้งนี้ การดำเนินการเพื่อให้ความรู้ในประเด็นดังกล่าว ให้จังหวัดจัดประชุมชี้แจงแก่ผู้บริหารและบุคลากรของส่วนราชการประจำจังหวัด ประกอบด้วย สำนักงานจังหวัด และส่วนราชการประจำจังหวัดที่เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาคและมีหน่วยงานในระดับอำเภอที่เข้าร่วมดำเนินการ ได้แก่ ที่ทำการปกครองจังหวัด สำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด สำนักงานประมงจังหวัด สำนักงานที่ดินจังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชน

จังหวัด และสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด นอกจากนี้ การประชุมชี้แจงควรครอบคลุมถึง นายอำเภอ และหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจังหวัดอาจให้ส่วนราชการอื่นในจังหวัดมาร่วมรับฟังการประชุมชี้แจงด้วยก็ได้ตามความเหมาะสม

สำหรับจำนวนผู้เข้าร่วมรับฟังการประชุมชี้แจง ให้เป็นดุลพินิจของจังหวัด ทั้งนี้ ในการพิจารณาจำนวนผู้เข้าร่วมรับฟังการประชุมชี้แจง ให้คำนึงถึงประโยชน์และความสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนี้

## **2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุมชี้แจง วัตถุประสงค์ของการจัด**

ประชุมเพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ เรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร มีความรู้และความเข้าใจในหลักการ และวิธีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในจังหวัดของตนเอง เพื่อให้การพัฒนาหน่วยงานมีมาตรฐานเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันกับจังหวัดหรือส่วนราชการอื่น ๆ โดยบุคลากรสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง ถึงจุดแข็งและ โอกาสในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง ทั้งในส่วนของมิติกระบวนการ (หมวด 1-6) และมิติผลลัพธ์ (หมวด 7)

แนวทางในการดำเนินการดังกล่าว จึงได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์การดำเนินการ มาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการของจังหวัด โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของจังหวัด และเป็นการสร้างระบบเพื่อรองรับให้เกิดความยั่งยืนของการพัฒนาระบบราชการในขั้นต่อไป รวมทั้งยังสามารถใช้เป็นบรรทัดฐานในการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการ เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัดสู่ระดับมาตรฐานสากลอีกด้วย

**ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดทำรายงานผลการจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด ตามแบบฟอร์มที่ 3**

**■ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ**

**□ คำอธิบาย : การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ**

การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ นั้น จังหวัดอาจดำเนินการได้ หลังจากที่ผู้แทนคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) ระดับจังหวัด ได้เข้ารับการอบรมหลักสูตรการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปี 2550 จากสำนักงาน ก.พ.ร. แล้ว ทั้งนี้ เนื่องจากคณะทำงานเป็นกลไกที่สำคัญในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หากคณะทำงานของจังหวัดมีความรู้และความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเทคนิคในการประเมินองค์กรที่ถูกต้องและชัดเจน จะช่วยให้การดำเนินการมีความราบรื่นและสามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้น เมื่อผู้แทนคณะทำงานได้ผ่านการอบรมเรียบร้อยแล้ว จังหวัดจะต้องดำเนินการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงานของทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการดังกล่าว โดยให้ผู้แทนคณะทำงานที่เข้ารับการอบรม นำความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มาถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคณะทำงานที่เหลือ ซึ่งคณะทำงานดังกล่าวจะเป็นคณะทำงานของจังหวัดในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อไป

**ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดทำรายงานผลการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงาน ตามแบบฟอร์มที่ 4**

■ **การจัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรในภาพรวมของจังหวัด  
ได้แล้วเสร็จครบถ้วนตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดย  
ครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ**

□ **คำอธิบาย : การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร**

▪ ในการพิจารณาตอบคำถามลักษณะสำคัญขององค์กร ให้จังหวัดพิจารณาให้ครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ รวมทั้งครอบคลุมถึงทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการประจำจังหวัดนั้น เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับจากการตอบคำถามลักษณะสำคัญขององค์กร จะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญเพื่อใช้ในการตอบคำถามตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ทั้งนี้ การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร ส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ จะต้องระดมความคิดเห็นร่วมกัน โดยนำข้อมูลสารสนเทศของแต่ละส่วนราชการที่ร่วมดำเนินการ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมอภิปราย และวิเคราะห์ เพื่อให้ได้มาซึ่งลักษณะสำคัญขององค์กรที่เป็นภาพรวมของจังหวัด

▪ เงื่อนไขการได้รับคะแนน จังหวัดจะต้องตอบคำถามลักษณะสำคัญขององค์กรให้ครบถ้วน โดยสำนักงาน ก.พ.ร. จะพิจารณาให้คะแนนจากจำนวนข้อคำถามที่จังหวัด สามารถตอบคำถามได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตามตารางการให้คะแนน ดังนี้

คะแนน ที่ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อ ที่ตอบคำถาม	3	6	9	12	15

ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดทำรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร  
ตามแบบฟอร์มที่ 5

**■ การจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ**

**□ คำอธิบาย : การจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร**

**▪ ความครบถ้วนของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการ**

เมื่อจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรเพื่อให้เห็นภาพรวมขององค์กรตรงกันแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ซึ่งก็คือการตอบคำถามตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ว่าในปัจจุบันจังหวัดได้ดำเนินการเรื่องต่าง ๆ ซึ่งเป็นข้อกำหนดที่สำคัญของจังหวัดที่เป็นเลิศควรจะต้องปฏิบัติไปได้มากน้อยเพียงใด

สำหรับการดำเนินการตามตัวชี้วัด สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้จังหวัดรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด เพื่อให้เห็นถึงผลการดำเนินการของจังหวัดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันมากที่สุด โดยกำหนดให้จังหวัดต้องตอบคำถามตามเกณฑ์ ครบทั้ง 7 หมวด ประกอบไปด้วย 30 ประเด็นพิจารณา 90 คำถาม จึงจะถือว่าได้จัดทำเอกสารรายงานผลการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ครบถ้วนตามขั้นตอนนี้

เงื่อนไขการได้รับคะแนน จังหวัดจะต้องตอบคำถามรายงานผลการดำเนินการขององค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้ครบถ้วน โดยสำนักงาน ก.พ.ร. จะพิจารณาให้คะแนนจากจำนวนข้อคำถามที่จังหวัดสามารถตอบคำถามได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตามตารางการให้คะแนน ดังนี้

คะแนนที่ได้รับ	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
จำนวนข้อที่ตอบคำถาม	30	45	60	75	90

**ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดทำรายงานผลการดำเนินการของจังหวัด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามแบบฟอร์มที่ 6**

**■ การจัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดได้แล้วเสร็จครบถ้วน โดยครอบคลุมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ**

☐ คำอธิบาย : การจัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง

- ความครบถ้วนของรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเองในขั้นตอนที่ 5 หมายถึง ความครบถ้วนในการบันทึกจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงที่พบในแต่ละหมวด
- การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดในขั้นตอนที่ 5 หมายถึง ความครบถ้วนในการอธิบายถึงเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจ และแสดงลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงหมวดละ 3 ลำดับ คือ ลำดับ 1 ลำดับ 2 และลำดับ 3

### **ขั้นตอนการดำเนินการตามตัวชี้วัด**

(ใช้อธิบายเฉพาะจังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549)

■ **การจัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดที่สอดคล้องกับการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร**

□ **คำอธิบาย : แผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด**

แผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด หมายถึง แผนงานที่จังหวัดได้กำหนดขึ้น โดยผ่านกระบวนการดำเนินการ ตามแนวทางและหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ ได้แก่ การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร และการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด โดยจังหวัดได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ การอภิปราย การศึกษา การวิเคราะห์ และการตอบคำถามในประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่กำหนดไว้ มีการประเมินตนเองจนสามารถค้นพบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงองค์กร พร้อมดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร เพื่อนำไปกำหนดเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้อย่างเป็นระบบ ในรูปของแผนงานที่เป็นภาพรวมการดำเนินงานของจังหวัดทั้งหมด และสามารถถ่ายทอดแผนการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติถึงระดับอำเภอได้

#### **แนวทางการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด**

- ให้นำโอกาสในการปรับปรุงองค์กรที่ได้จัดลำดับความสำคัญไว้แล้วตามขั้นตอนที่ 4 มาพิจารณาในภาพรวม
- พิจารณาความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงของโอกาสในการปรับปรุงองค์กรที่ได้จัดลำดับความสำคัญไว้แล้ว มาประกอบการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร
- ดำเนินการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด อย่างน้อย 2 แผน โดยแผนดังกล่าวจะต้องสามารถถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ถึงในระดับอำเภอ

**ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ตามแบบฟอร์มที่ 9**

**■ การจัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ ที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด**

**□ คำอธิบาย : แผนปรับปรุงอำเภอ**

แผนปรับปรุงอำเภอ หมายถึง แผนงาน หรือโครงการ หรือกิจกรรม ที่จังหวัดและอำเภอได้ร่วมกันจัดทำขึ้น โดยเป็นการถ่ายทอดแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดไปสู่การปฏิบัติในระดับอำเภอในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ซึ่งมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด แผนปรับปรุงอำเภอดังกล่าวจะเป็นแผนที่สามารถแสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ที่เป็นผลมาจากการนำเอาโอกาสในการปรับปรุงองค์กรของจังหวัดที่ได้มีการจัดลำดับความสำคัญไว้แล้วมาดำเนินการในรูปของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในพื้นที่อำเภอซึ่งจังหวัดได้เคยคัดเลือกให้มาดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 โดยแผนปรับปรุงอำเภอดังกล่าวจะเป็นแผนการดำเนินงานที่สามารถระบุรายละเอียดการดำเนินการเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้จริง โดยจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินการ พื้นที่การดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินการ งบประมาณ ตลอดจนผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการตามแผน

**□ คำอธิบาย : การถ่ายทอดแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมจังหวัด เพื่อจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ**

การจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ กรณีจังหวัดที่เคยดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จะต้องนำเอาอำเภอที่จังหวัดได้เคยพิจารณาคัดเลือกมาดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 มาดำเนินการเพื่อจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในระดับอำเภอได้

ทั้งนี้ ในการดำเนินการถ่ายทอดแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในระดับอำเภอนั้น จังหวัดจะต้องสามารถแปลงแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้ในระดับอำเภออย่างชัดเจน ทั้งในเรื่องการกำหนดค่าเป้าหมาย และตัวชี้วัดในการดำเนินการ

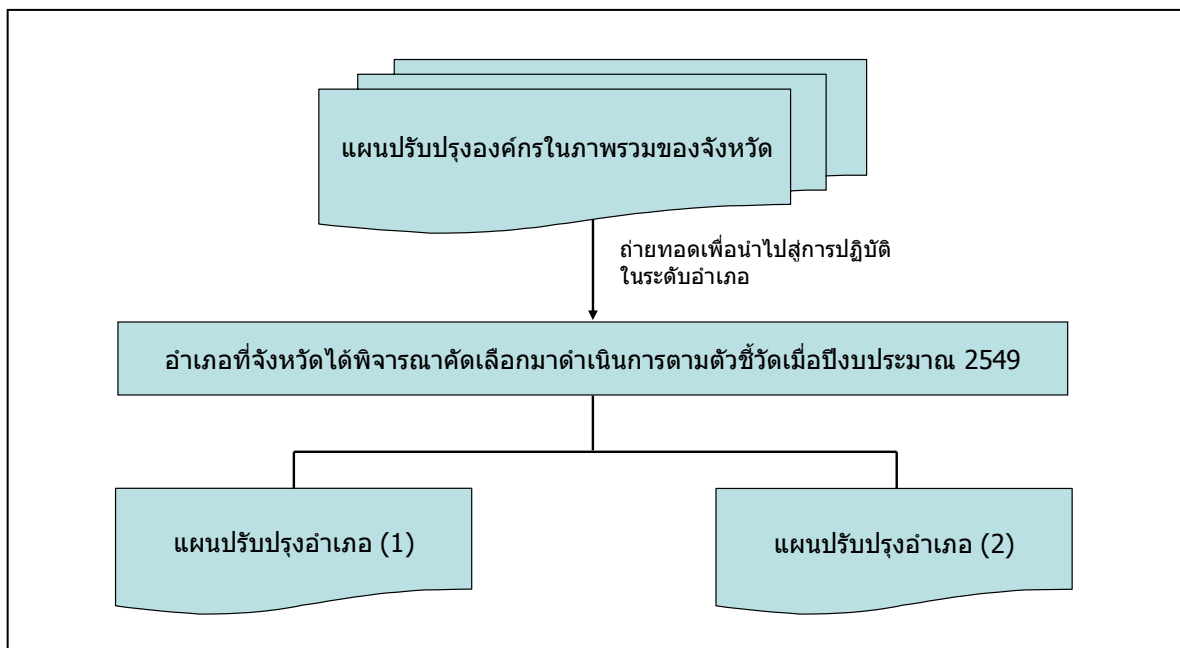
**ตัวอย่าง**

การดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 จังหวัดนนทบุรีได้เลือกตัวชี้วัดนี้มาดำเนินการ โดยได้ดำเนินการคัดเลือกอำเภอเมืองนนทบุรี มาดำเนินการตาม

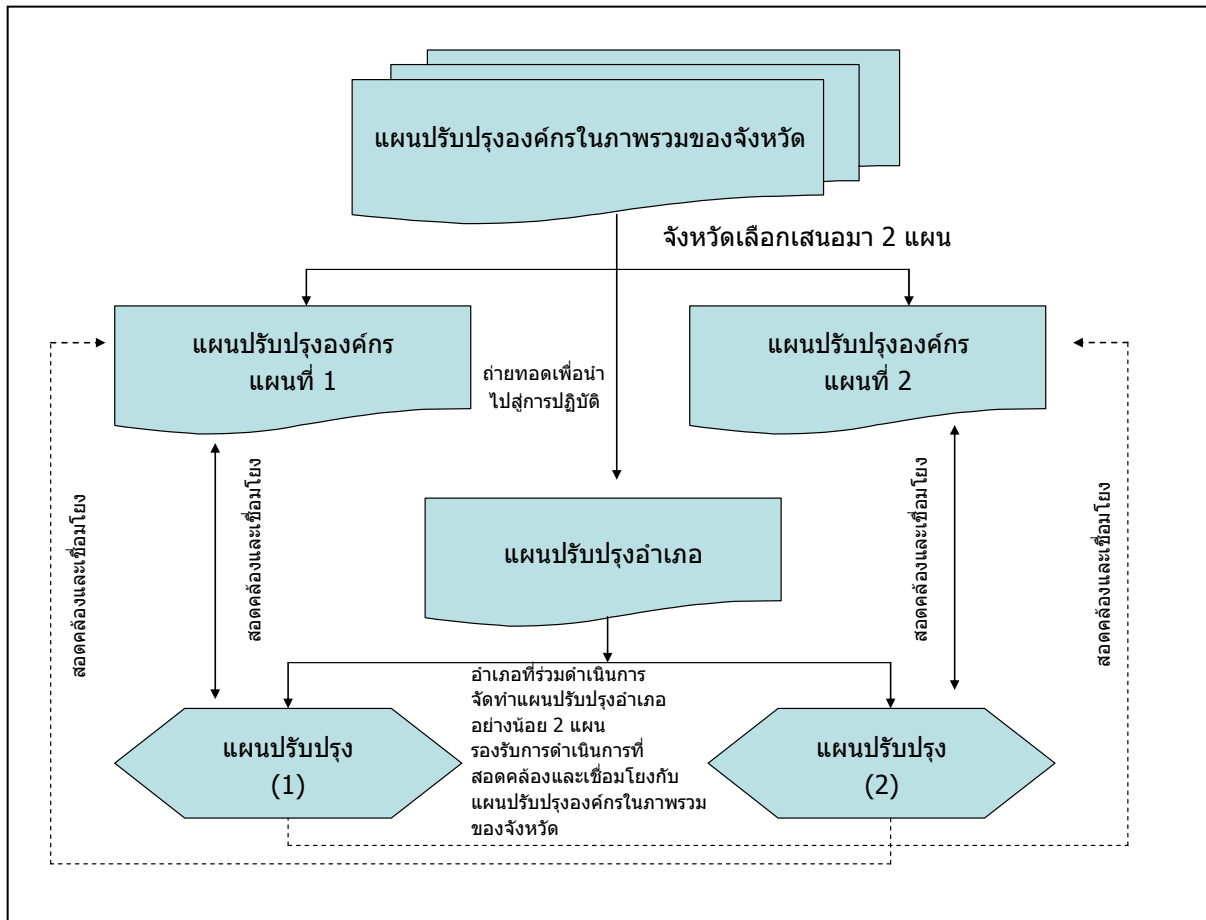


เกณฑ์ตัวชี้วัดดังกล่าว ดังนั้น ในการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ **อำเภอเมืองนนทบุรี** จะต้องเป็นอำเภอที่จังหวัดนนทบุรีใช้เป็นตัวแทนในการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ เพื่อนำส่งสำนักงาน ก.พ.ร. ในขั้นตอนที่ 5 (ไม่ใช่ให้อำเภออื่น ๆ ในจังหวัดนนทบุรีไปดำเนินการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ) โดยจังหวัดนนทบุรี จะต้องนำข้อมูลสารสนเทศของอำเภอเมืองนนทบุรีไปพิจารณาประกอบ เพื่อใช้ดำเนินการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ จำนวน 2 แผน ทั้งนี้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด กับแผนปรับปรุงอำเภอที่จังหวัดได้คัดเลือกมาดำเนินการ รวมทั้งเพื่อแสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดที่สามารถถ่ายทอด และนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงในระดับอำเภอที่เป็นรูปธรรมชัดเจน ตลอดจนเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดไว้ เป็นต้น

ทั้งนี้ การดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการสานต่อการดำเนินงานของปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ให้มีความเชื่อมโยงกับการดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ซึ่งอำเภอที่ได้เคยดำเนินการตามตัวชี้วัดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 ได้มีข้อมูลสารสนเทศ และการวิเคราะห์ข้อมูลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐทั้ง 7 หมวด ที่เป็นภาพของอำเภอไว้ในระดับหนึ่งแล้ว และควรต้องนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ เพื่อแสดงให้เห็นภาพของการถ่ายทอดแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด เพื่อที่จะสามารถนำไปกำหนดและจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอได้อย่างสมบูรณ์ ชัดเจน และรวดเร็วยิ่งขึ้น



แผนปรับปรุงอำเภอจำนวน 2 แผน ที่จังหวัดเลือกมาดำเนินการ จะต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงตามแผนภูมิที่แสดง ดังนี้



#### □ คำอธิบายแผนภูมิ

- แผนปรับปรุงอำเภอ แผนที่ 1 จะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดแผนที่ 1 หรืออาจสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดแผนที่ 2 ด้วยก็ได้
- แผนปรับปรุงอำเภอ แผนที่ 2 จะต้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดแผนที่ 2 หรืออาจสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัดแผนที่ 1 ด้วยก็ได้
- อำเภอที่ร่วมดำเนินการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ หมายถึง อำเภอที่จังหวัดได้คัดเลือกมาดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

■ เงื่อนไขการได้รับคะแนน จังหวัดจะต้องจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด อย่างน้อย 2 แผน และแผนปรับปรุงอำเภอที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุง

องค์กรในภาพรวมของจังหวัด อย่างน้อย 2 แผน ให้ครบถ้วน โดยสำนักงาน ก.พ.ร. จะพิจารณาให้คะแนนจากจำนวนแผน ที่จัดทำแล้วเสร็จสมบูรณ์ ตามตารางการให้คะแนน ดังนี้

คะแนนที่ได้รับ	0.25	0.50
จำนวนแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ที่จัดทำแล้วเสร็จ (แผน)	1	2
จำนวนแผนปรับปรุงอำเภอ ที่จัดทำแล้วเสร็จ (แผน)	1	2

ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดทำรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอที่  
สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด ตามแบบฟอร์มที่ 10

## 6. รายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด "ระดับความสำเร็จการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ"

### 6.1 เอกสารที่ต้องส่งมอบ

เอกสารที่ต้องส่งมอบ	จังหวัดที่ดำเนินการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก	จังหวัดที่ดำเนินการ ต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549
1. รายงานผลการแต่งตั้งคณะทำงาน ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐระดับจังหวัด (แบบฟอร์มที่ 1)	√	√
2. แผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap) (แบบฟอร์มที่ 2)	√	√
3. รายงานผลการจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้ เกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (แบบฟอร์มที่ 3)	√	√
4. รายงานผลการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความรู้หรือเกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงาน (แบบฟอร์มที่ 4)	√	√
5. รายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญของ องค์กร (แบบฟอร์มที่ 5)	√	√
6. รายงานผลการดำเนินการของจังหวัด ตาม เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (7 หมวด) (แบบฟอร์มที่ 6)	√	√
7. รายงานสรุปผลการประเมินองค์กรด้วย ตนเอง (Self-Assessment Report) (แบบฟอร์มที่ 7)	√	√
8. รายงานสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร (แบบฟอร์ม ที่ 8)	√	√
9. รายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรใน ภาพรวมของจังหวัด (แบบฟอร์มที่ 9)		√

เอกสารที่ต้องส่งมอบ	จังหวัดที่ดำเนินการใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก	จังหวัดที่ดำเนินการ ต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549
10. รายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอที่ สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวม ของจังหวัด (แบบฟอร์มที่ 10)		√
11. รายงานผลการประเมินระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐของจังหวัด (แบบฟอร์มที่ 11)	√	√

## 6.2. การส่งมอบงาน

ให้จังหวัดรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้ ในรอบ 6 เดือน และ 9 เดือน และนำส่งเอกสารประกอบการรายงานผลการดำเนินการตามขั้นตอนของตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการรอบ 12 เดือนของจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ดังนี้

### 6.2.1 กรณีจังหวัดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นปีแรก

ให้จัดส่งเอกสารไปยังสำนักงาน ก.พ.ร. ตามรายงานคำรับรองการปฏิบัติราชการรอบ 12 เดือน (30 ตุลาคม 2550) และจัดส่งเพิ่มเติม จำนวน 2 ชุด พร้อมแผ่น CD-ROM จำนวน 1 ชุด ไปยังภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงาน ก.พ.ร. ภายในวันที่ 30 ตุลาคม 2550 ด้วย

### 6.2.2 กรณีจังหวัดที่ดำเนินการต่อเนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

ให้จัดส่งเอกสารไปยังสำนักงาน ก.พ.ร. ตามรายงานคำรับรองการปฏิบัติราชการรอบ 12 เดือน (30 ตุลาคม 2550) และจัดส่งเพิ่มเติม จำนวน 2 ชุด พร้อมแผ่น CD-ROM จำนวน 1 ชุด ไปยังภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงาน ก.พ.ร. ภายในวันที่ 30 ตุลาคม 2550 ด้วย

## 7. ภาคผนวก

### แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินการ

**แบบฟอร์มที่ 1:** แบบฟอร์มรายงานผลการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด

**แบบฟอร์มที่ 2:** แบบฟอร์มแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap)

**แบบฟอร์มที่ 3:** แบบฟอร์มรายงานผลการจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด

**แบบฟอร์มที่ 4:** แบบฟอร์มรายงานผลการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงาน

**แบบฟอร์มที่ 5:** แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

**แบบฟอร์มที่ 6:** แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินการของจังหวัด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (7 หมวด)

**แบบฟอร์มที่ 7:** แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment Report)

**แบบฟอร์มที่ 8:** แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร

**แบบฟอร์มที่ 9:** แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด

**แบบฟอร์มที่ 10:** แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด

**แบบฟอร์มที่ 11:** แบบฟอร์มรายงานผล ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด

## แบบฟอร์มที่ 1

### แบบฟอร์มรายงานผลการแต่งตั้งคณะทำงาน ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด

คำสั่งจังหวัด .....

ที่ ...../25....

เรื่อง .....

หลักการและเหตุผล .....

#### 1. คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ (Steering Committee)

##### 1.1 องค์ประกอบ

- |           |                     |
|-----------|---------------------|
| 1) .....  | ประธานกรรมการ       |
| 2) .....  | รองประธานกรรมการ    |
| 3) .....  | กรรมการ             |
| ↓         |                     |
| ..) ..... | กรรมการและเลขานุการ |

##### 1.2 หน้าที่ความรับผิดชอบ

- 1) .....
- 2) .....
- 3) .....

## 2. คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับจังหวัด (Working Team)

### 2.1 องค์ประกอบ

- |          |                   |
|----------|-------------------|
| 1) ..... | ประธานคณะทำงาน    |
| 2) ..... | รองประธานคณะทำงาน |

#### หมวด 1 การนำองค์กร

- |          |                        |
|----------|------------------------|
| 1) ..... | หัวหน้าคณะทำงาน หมวด 1 |
| 2) ..... | คณะทำงาน               |
| 3) ..... | คณะทำงาน               |

#### หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

- |          |                        |
|----------|------------------------|
| 1) ..... | หัวหน้าคณะทำงาน หมวด 2 |
| 2) ..... | คณะทำงาน               |
| 3) ..... | คณะทำงาน               |

#### หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- |          |                        |
|----------|------------------------|
| 1) ..... | หัวหน้าคณะทำงาน หมวด 3 |
| 2) ..... | คณะทำงาน               |
| 3) ..... | คณะทำงาน               |

#### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

- |          |                        |
|----------|------------------------|
| 1) ..... | หัวหน้าคณะทำงาน หมวด 4 |
| 2) ..... | คณะทำงาน               |
| 3) ..... | คณะทำงาน               |

#### หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

- |          |                        |
|----------|------------------------|
| 1) ..... | หัวหน้าคณะทำงาน หมวด 5 |
| 2) ..... | คณะทำงาน               |
| 3) ..... | คณะทำงาน               |

#### หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

- |          |                        |
|----------|------------------------|
| 1) ..... | หัวหน้าคณะทำงาน หมวด 6 |
| 2) ..... | คณะทำงาน               |
| 3) ..... | คณะทำงาน               |



## 2.2 หน้าที่ความรับผิดชอบ

- 1) .....
- 2) .....
- 3) .....

สั่ง ณ วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

ลงนาม

(.....)

ผู้ว่าราชการจังหวัด .....

**หมายเหตุ :** จังหวัดสามารถปรับรูปแบบการรายงานตามแบบฟอร์มได้ตามความเหมาะสม  
ของการดำเนินการ

## แบบฟอร์มที่ 2

### แบบฟอร์มแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด (Roadmap)

แผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด .....  
(ปี พ.ศ. 2550-2552)

#### หลักการและเหตุผล

.....  
.....

#### วัตถุประสงค์

.....  
.....

กิจกรรม	เป้าหมายที่จะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินกิจกรรม	ปี พ.ศ.		
				2550	2551	2552
1. ....				→		
2. ....				→	→	
3. ....				→	→	→

เห็นชอบให้ดำเนินการตามแผนฯ

ลงนาม

(.....)

ผู้ว่าราชการจังหวัด .....

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....

หมายเหตุ : จังหวัดสามารถปรับเปลี่ยนการรายงานตามแบบฟอร์มได้ตามความเหมาะสม  
ของการดำเนินการ

### แบบฟอร์มที่ 3

#### แบบฟอร์มรายงานผลการจัดประชุมชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินการ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของจังหวัด

#### การประชุมชี้แจงให้ความรู้ เรื่อง "การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" จังหวัด.....

#### 1. หลักการและเหตุผล

1.1 .....

1.2 .....

#### 2. วัตถุประสงค์ของการประชุมชี้แจงให้ความรู้

2.1 .....

2.2 .....

#### 3. รายละเอียดการดำเนินการ

3.1 กลุ่มเป้าหมาย จำนวน ..... คน

3.2 จำนวนครั้ง และระยะเวลาในการดำเนินการ .....

3.3 วัน เวลา และสถานที่ของการจัดประชุม .....

3.4 เนื้อหาการประชุมชี้แจง

.....

.....

3.5 วิทยากรโดย (โปรดระบุชื่อ ตำแหน่ง และหน่วยงาน) .....

ทั้งนี้ ให้จังหวัดจัดเตรียมรายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด (เอกสาร  
ลงทะเบียน) และเอกสารประกอบการประชุมชี้แจงให้ความรู้ เพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐานในการ  
ติดตามผลที่จังหวัด หากมีการขอข้อมูลเพิ่มเติม

#### แบบฟอร์มที่ 4

แบบฟอร์มรายงานผลการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ  
เพื่อให้เกิดความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงาน

-----

รายงานผลการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ  
เพื่อให้เกิดความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงาน  
จังหวัด .....

หัวข้อการอบรมเชิงปฏิบัติการ	วัน เวลา สถานที่	จำนวนผู้เข้าร่วมประชุม
1. ....		
2. ....		
3. ....		

การอบรมเชิงปฏิบัติการ  
เพื่อให้เกิดความรู้หรือเกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะทำงาน

หัวข้อ .....

วัน ..... เวลา.....

สถานที่.....

รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม	ตำแหน่ง	หน่วยงาน/สังกัด
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		

## แบบฟอร์มที่ 5

แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

**รายงานผลการจัดทำ**

**ลักษณะสำคัญขององค์กร**

**จังหวัด .....**

## **คำอธิบายการตอบคำถาม รายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร**

- ส่วนราชการในที่นี้ หมายถึง ส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้
- การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร ให้พิจารณาครอบคลุมถึงทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ รวมทั้งครอบคลุมถึงอำเภอและส่วนราชการประจำอำเภอที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
- การตอบคำถามจะต้องพิจารณาถึงความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งในส่วนของลักษณะสำคัญขององค์กรที่จังหวัดได้กำหนดไว้ร่วมกัน และระหว่างหมวดต่าง ๆ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับที่จังหวัดต้องตอบคำถาม โดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ จึงจะถือว่าได้ตอบคำถามในข้อนั้น ๆ แล้ว
- คำถามที่ **ไม่มี** เครื่องหมาย (#) เป็นคำถามที่จังหวัดต้องตอบคำถาม แต่การตอบคำถามดังกล่าวอาจจะยังไม่มีคำตอบสมบูรณ์ก็ได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ หรือด้วยเหตุใด ๆ ก็ตาม สำหรับกรณีคำถามใดที่จังหวัดยังไม่ได้ดำเนินการ ให้จังหวัดตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก....” (ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
- คำถามที่จังหวัดมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “จังหวัดมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
- คำถามแต่ละข้ออาจมีคำถามย่อยหลายข้อ จังหวัดต้องตอบคำถามในแต่ละข้อคำถามให้ครบถ้วน จึงจะถือว่าได้ตอบคำถามในข้อนั้น ๆ แล้ว ซึ่งจะนำไปคำนวณคะแนนต่อไปได้

### **ลักษณะสำคัญขององค์กร**

**ลักษณะสำคัญขององค์กร คือ ภาพรวมในปัจจุบันของ  
ส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ  
และความท้าทายที่สำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่**

### ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กรแสดงให้เห็นภาพรวมของส่วนราชการ บ่งบอกถึงสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการของส่วนราชการ ความสัมพันธ์ที่สำคัญภายในและภายนอกส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ลักษณะสำคัญขององค์กรแสดงบริบทเพื่อให้เข้าใจส่วนราชการมากขึ้น และเพื่อชี้แนะและจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศที่ส่วนราชการควรนำเสนอในการอธิบายในหมวด 1-7 ต่อไป

### กรุณาดอบคำถามตามแบบฟอร์มดังต่อไปนี้

ลักษณะสำคัญขององค์กรประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ 1) ลักษณะองค์กร และ 2) ความท้าทายต่อองค์กร

#### 1. ลักษณะองค์กร

เป็นการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

#### ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ

(1)

คำถาม

- พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง (#)

คำตอบ

พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย	1. ....
	2. ....
	.....



**คำถาม**

- มีแนวทางและวิธีการอย่างไรในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ (#)

**คำตอบ**

ผู้รับบริการ	แนวทางและวิธีการให้บริการ
1. ....	1.1 ..... 1.2 .....
2. ....	2.1 ..... .....

(2)

**คำถาม**

- วิสัยทัศน์ของสวนราชการคืออะไร (#)
- เป้าประสงค์หลักของสวนราชการคืออะไร (#)
- วัฒนธรรมในสวนราชการคืออะไร
- ค่านิยมของสวนราชการที่กำหนดไว้คืออะไร

**คำตอบ**

วิสัยทัศน์	
เป้าประสงค์หลัก	
วัฒนธรรม	
ค่านิยม	

(3)

คำถาม

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร เช่น ระดับการศึกษา อายุ สายงาน ระดับตำแหน่ง ข้อกำหนดพิเศษในการปฏิบัติงาน เป็นต้น (#)

หมายเหตุ

- 1) ส่วนราชการอาจปรับเปลี่ยนรูปแบบตารางตามเกณฑ์ที่ส่วนราชการใช้ในการจัดกลุ่มบุคลากร
- 2) ให้ใช้ข้อมูลบุคลากรของส่วนราชการ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2549

คำตอบ

สายงาน/อายุ/ วุฒิการศึกษา	ระดับตำแหน่ง/จำนวน						รวม (คน)	%
	1 - 3	4 - 6	7 - 8	9	10	11		
<u>สายงาน</u>								
1. ....								
2. ....								
.....								
<b>รวม</b>								
<u>อายุ</u>							<b>อายุเฉลี่ยโดยรวม</b>	
1. อายุตัวเฉลี่ย								
2. อายุราชการเฉลี่ย								
<u>วุฒิการศึกษา</u>							<b>รวม (คน)</b>	<b>%</b>
1. ต่ำกว่า ป.ตรี								
2. ป.ตรี								
3. ป.โท								
4. ป.เอก								
<b>รวม</b>								

ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ			
สายงาน/อายุ/วุฒิการศึกษา	จำนวน	รวม (คน)	%
<b>สายงาน</b>			
1. ....			
2. ....			
.....			
<b>รวม</b>			
<b>อายุ</b>		<b>อายุเฉลี่ยโดยรวม</b>	
1. อายุตัวเฉลี่ย			
2. อายุราชการเฉลี่ย			
<b>วุฒิการศึกษา</b>		<b>รวม (คน)</b>	<b>%</b>
1. ต่ำกว่า ป.ตรี			
2. ป.ตรี			
3. ป.โท			
4. ป.เอก			
<b>รวม</b>			

ข้อกำหนดพิเศษด้านการปฏิบัติงาน (โปรดระบุตำแหน่ง/สายงาน)	
--	--

(4)

คำถาม

ส่วนราชการมีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ  
อะไรบ้าง ในการให้บริการและการปฏิบัติงาน (#)

คำตอบ

เทคโนโลยี	
อุปกรณ์	
สิ่งอำนวยความสะดวก (สถานที่ให้บริการ สถานที่ทำงาน)	

(5)

คำถาม

ส่วนราชการดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง  
(#)

คำตอบ

กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ	เนื้อหา สำคัญของ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ	ส่วนราชการ ที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย
1. ....		
2. ....		

หมายเหตุ : ส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย หมายถึง ส่วนราชการที่เป็นผู้วินิจฉัย  
หรือตีความ ในกรณีที่มีปัญหาในการดำเนินการตามกฎหมายนั้น ๆ

**ข. ความสัมพันธ์ภายในภายนอกองค์กร**

(6)

**คำถาม**

โครงสร้างองค์กรและวิธีการจัดการที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดีเป็นเช่นใด

**คำตอบ**

ให้วาดแผนผังโครงสร้างองค์กร  
และเขียนบรรยายถึงวิธีการจัดการ ที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดี

(7)

**คำถาม**

ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน มีหน่วยงานใดบ้าง มีบทบาทอย่างไรในการปฏิบัติงานร่วมกัน (#)

- ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง
- มีแนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกันอย่างไร

**คำตอบ**

ส่วนราชการ / องค์กรที่เกี่ยวข้อง	บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	ข้อกำหนดที่สำคัญ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	แนวทางและวิธีการ สื่อสารระหว่างกัน

(8)

คำถาม

- กลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของส่วนราชการคือใครบ้าง (#)
- กลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง (#)
- แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกันคืออะไร (#)

คำตอบ

กลุ่มผู้รับบริการ	บริการที่ให้	ความต้องการ/ ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการ สื่อสารระหว่างกัน
1. ....			
2. ....			
.....			
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการที่ให้	ความต้องการ/ ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการ สื่อสารระหว่างกัน
1. ....			
2. ....			
.....			

## 2. ความท้าทายต่อองค์กร

เป็นการตอบคำถาม เพื่ออธิบายถึงสภาพการแข่งขัน ความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

### ก. สภาพการแข่งขัน

(9)

#### คำถาม

- สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)
- ประเภทการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

(10)

#### คำถาม

- ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งคืออะไร
- ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีผลต่อสภาพการแข่งขันของส่วนราชการคืออะไร

**คำตอบ**

ประเภท การแข่งขัน	คู่แข่ง	ประเด็น การแข่งขัน	ผลการดำเนินงาน ในปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับ คู่แข่ง	ปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้ประสบ ความสำเร็จ
1. การแข่งขันภายใน ประเทศ	1. .... 2. .... .....			
2. การแข่งขันภายนอก ประเทศ	1. .... 2. .... .....			

ปัจจัยแต่ละด้าน	สิ่งที่เปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อสภาพการแข่งขัน
1. ปัจจัยภายใน	
2. ปัจจัยภายนอก	

(11)

**คำถาม**

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันมีแหล่งข้อมูลอยู่ที่ใดบ้าง

(12)

**คำถาม**

ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และข้อมูลเชิงแข่งขันมี  
อะไรบ้าง (ถ้ามี)



**คำตอบ**

ประเภทการแข่งขัน	คู่แข่ง	แหล่งข้อมูล เชิงเปรียบเทียบ และข้อมูลเชิงแข่งขัน	ข้อจำกัด ในการได้มาซึ่งข้อมูล
1. การแข่งขันภายใน ประเทศ	1. .... 2. .... 3. ....		
2. การแข่งขันภายนอก ประเทศ	1. .... 2. .... 3. ....		

**ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์**

(13)

**คำถาม**

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการคืออะไร (#)

- ความท้าทายตามพันธกิจ
- ความท้าทายด้านปฏิบัติการ
- ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล

**คำตอบ**

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	สิ่งที่ท้าทาย
ด้านพันธกิจ	
ด้านปฏิบัติการ	
ด้านทรัพยากรบุคคล	

**ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ**

(14)

**คำถาม**

แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพของส่วนราชการ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่องมีอะไรบ้าง (#)

(15)

**คำถาม**

ภายในองค์กรมีแนวทางในการเรียนรู้ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างไร (#)

**คำตอบ**

แนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของส่วนราชการ	
แนวทางในการเรียนรู้ขององค์กร	

\*\*\*\*\*

## แบบฟอร์มที่ 6

### แบบฟอร์มรายงานผลการดำเนินการของจังหวัด

#### รายงานผลการดำเนินการ

จังหวัด .....

## **คำอธิบายการตอบคำถาม รายงานผลการดำเนินการของจังหวัด**

- ส่วนราชการในที่นี้ หมายถึง ส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้
- การจัดทำรายงานผลการดำเนินการของจังหวัด และการตอบคำถามตามเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด ให้พิจารณาบทบาทหน้าที่ ผู้รับบริการ หรือการบริหารจัดการครอบคลุมทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ รวมทั้งครอบคลุมถึงอำเภอและส่วนราชการประจำอำเภอที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการประจำจังหวัดที่ร่วมดำเนินการ
- การตอบคำถามจะต้องพิจารณาถึงความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งในส่วนของลักษณะสำคัญขององค์กร และระหว่างหมวดต่าง ๆ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- ในการตอบคำถามแต่ละข้อคำถามในหมวด 1-6 จังหวัดสามารถเลือกตอบได้ 3 รูปแบบหลัก ๆ ได้แก่ 1) ตอบโดยใช้ตาราง 2) ตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง พร้อมคำอธิบาย และ 3) ตอบโดยพรรณนา
- คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับที่จังหวัดต้องตอบคำถาม โดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ จึงจะถือว่าได้ตอบคำถามในข้อนั้น ๆ แล้ว
- คำถามที่ **ไม่มี** เครื่องหมาย (#) เป็นคำถามที่จังหวัดต้องตอบคำถาม แต่การตอบคำถามดังกล่าวอาจจะยังไม่มีคำตอบสมบูรณ์ก็ได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ หรือด้วยเหตุใด ๆ ก็ตาม สำหรับกรณีคำถามใดจังหวัดยังไม่ได้ดำเนินการ ให้จังหวัดตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก...” (ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
- คำถามที่จังหวัดมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “จังหวัดมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
- คำถามแต่ละข้ออาจมีคำถามหลายหัวข้อย่อย จังหวัดต้องตอบคำถามในแต่ละหัวข้อย่อยให้ครบถ้วน ซึ่งในการตอบคำถามอาจตอบรวมหัวข้อย่อยไว้ด้วยกันได้ จึงจะถือว่าได้ตอบคำถามในข้อนั้น ๆ แล้ว ซึ่งจะนำไปคำนวณคะแนนต่อไปได้

## **หมวด1: การนำองค์กร**

**หมวดการนำองค์กรเป็นการตรวจประเมินว่า  
ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไร  
ในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม  
และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้  
ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย  
การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และ  
การเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการ  
มีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับ  
ความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร**

## หมวด 1: การนำองค์กร

### 1.1 การนำองค์กร

เป็นการตอบคำถามที่อธิบายถึงการดำเนินการของผู้บริหารของส่วนราชการในการ  
ชี้นำองค์กร การกำกับดูแลตนเองที่ดี และอธิบายว่าผู้บริหารของส่วนราชการทบทวนผลการ  
ดำเนินการอย่างไร

#### กรณาดอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ

(1)

##### คำถาม

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้ง การถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ
- ในการกำหนดผลการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารของส่วนราชการได้คำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจนอย่างไร
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารในเรื่องดังกล่าวแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมไปสู่บุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่านระบบการนำองค์กร

##### คำตอบ

.....  
.....

(2)

คำถาม

ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศ

- เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ นวัตกรรม และ ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
- เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งในระดับส่วนราชการและผู้ปฏิบัติงาน
- เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและ หลักจริยธรรม

คำตอบ

.....  
.....

**ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี**

(3)

คำถาม

ในการกำกับดูแลตนเองที่ดี ส่วนราชการและผู้บริหารดำเนินการอย่างไรในเรื่องที่สำคัญต่อไปนี้

- ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ
- ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ
- การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำตอบ

.....  
.....

**ค. การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ**

(4)

**คำถาม**

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ (#)
- ผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการประเมินและทบทวนดังกล่าวมาประเมินความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการอย่างไร (#)
- ผู้บริหารของส่วนราชการนำผลการประเมินและทบทวนนี้มาใช้ในการประเมินความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของส่วนราชการอย่างไร

**คำตอบ**

.....

.....

(5)

**คำถาม**

- ตัวชี้วัดสำคัญที่ผู้บริหารของส่วนราชการทบทวนเป็นประจำมีอะไรบ้าง (#)
- ผลการทบทวนที่ผ่านมาเป็นอย่างไร (#)

**คำตอบ**

.....

.....



(6)

คำถาม

- ผู้บริหารของส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนดังกล่าว มาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งใช้เป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- ผู้บริหารของส่วนราชการใช้วิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนไปปรับปรุงและนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ รวมถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

คำตอบ

.....  
.....

(7)

คำถาม

- ผู้บริหารของส่วนราชการในแต่ละระดับได้รับการประเมินผลงานอย่างไร (#)
- ส่วนราชการนำผลจากการประเมินผลงานของผู้บริหารไปปรับปรุงระบบการนำองค์กรของผู้บริหารทุกระดับอย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

## 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

เป็นการตอบคำถามเพื่ออธิบายว่า สวนราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและเป็นองค์กรที่คำนึงถึงสังคม

### กรณาดอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. ความรับผิดชอบต่อสังคม

(8)

คำถาม

ในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในทางลบต่อสังคม สวนราชการดำเนินการอย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

(9)

คำถาม

กระบวนการ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของสวนราชการในการจัดการกับผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นคืออะไร

คำตอบ

.....  
.....

(10)

คำถาม

- ส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในทางลบของการบริการและการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร
- ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

**ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม**

(11)

คำถาม

ผู้บริหารของส่วนราชการได้กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม อย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

**ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ**

(12)

**คำถาม**

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญต่อส่วนราชการ
- ชุมชนใดที่สำคัญกับส่วนราชการของท่าน และมีวิธีเลือกชุมชนดังกล่าวอย่างไร
- มีวิธีการอย่างไรในการเลือกกิจกรรมที่จะสนับสนุนชุมชน
- ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

**คำตอบ**

.....

.....

## **หมวด 2: การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์**

**ในหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมิน  
วิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์  
และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ  
และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก  
รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติ  
และการวัดผลความก้าวหน้า**

## หมวด 2: การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

### 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

เป็นการตอบคำถามที่อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ผลการดำเนินการโดยรวม และความสำเร็จในอนาคตอย่างไร

#### กรุณาดำเนินการต่อไป

#### ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(1)

##### คำถาม

ส่วนราชการมีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์โดยรวมอย่างไร ให้ระบุ (#)

- ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ
- กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว และเหตุผลที่ใช้ในการกำหนดกรอบเวลาเช่นนั้น
- โปรดแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนดไว้

##### คำตอบ

.....  
.....

(2)

คำถาม

ส่วนราชการได้นำปัจจัยต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างไร  
ให้ระบุวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

- ความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของผู้รับบริการ  
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงาน  
เกี่ยวข้องกัน
- สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการ  
(ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วน  
ราชการ)
- นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางเทคโนโลยี และด้าน  
อื่นๆ ซึ่งอาจมีผลต่อบริการและการดำเนินงานของส่วนราชการ
- นวัตกรรมและการและการดำเนินงานของส่วนราชการ
- จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ  
ของส่วนราชการ
- การศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไป  
ใช้กับบริการหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า
- ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และ  
ด้านอื่น ๆ
- การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลก
- ลักษณะเฉพาะของส่วนราชการของท่าน
- จุดแข็ง จุดอ่อนของส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงาน  
เกี่ยวข้องกัน (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจ  
ของส่วนราชการ)

คำตอบ

.....  
.....

**ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**

(3)

**คำถาม**

- ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก มีอะไรบ้าง (#)
- ให้ระบุเป้าหมาย และระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าประสงค์เหล่านั้น (#)
- ให้ระบุลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์เหล่านั้น

**คำตอบ**

.....

.....

(4)

**คำถาม**

- ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลักส่วนราชการได้ให้ความสำคัญกับความท้าทายต่อองค์กรที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 2 อย่างไร
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก
  - มีความสมดุลของโอกาสและความท้าทาย ในระยะสั้นและระยะยาว
  - มีความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

**คำตอบ**

.....

.....



## 2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ เป็นการตอบคำถามที่อธิบายว่าส่วนราชการสามารถแปลงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลักไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร โดยให้ส่วนราชการสรุปแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดที่สำคัญ และคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตตามตัวชี้วัดดังกล่าว

### กรณาดอบคำถามดังต่อไปนี้

#### ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

(5)

##### คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการ

- ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก (#)
- จัดสรรทรัพยากรเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติการตามแผนได้สำเร็จ (#)
- ทำให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืน

##### คำตอบ

.....  
.....

(6)

คำถาม

- แผนปฏิบัติการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (#)
- หากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการให้บริการ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการจะดำเนินการอย่างไรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

คำตอบ

.....  
.....

(7)

คำถาม

- แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง (#)

คำตอบ

.....  
.....

(8)

คำถาม

- ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติการ มีอะไรบ้าง (#)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการโดยรวม เสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

คำตอบ

.....  
.....

**ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ**

(9)

**คำถาม**

- เป้าหมายการดำเนินการของแผนปฏิบัติการตามตัวชี้วัดที่ระบุในข้อ 2.2 ก

(8) มีอะไรบ้าง (#)

- เป้าหมายการดำเนินการของแผนปฏิบัติการเป็นเช่นใด เมื่อเปรียบเทียบกับ
  - เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (#)
  - ผลการดำเนินการที่ผ่านมา (#)
  - ผลการดำเนินการที่คาดหวังของคู่แข่ง
  - ระดับเทียบเคียงที่สำคัญ (Benchmark)

(ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)

**คำตอบ**

.....

.....

**หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ  
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**ในหมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและ  
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนด  
ความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของ  
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการ  
มีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับ  
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่  
ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ  
และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี**

### หมวด 3: การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการตอบคำถามเพื่อให้อธิบายว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร เพื่อให้การบริการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### กรุณาดำเนินการตามข้อต่อไปนี้

#### ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1)

##### คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนราชการได้คำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตมาประกอบการพิจารณาดังกล่าวอย่างไร

##### คำตอบ

.....  
.....

(2)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลัก ๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
- ส่วนราชการได้นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและการปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ อย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

(3)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

คำตอบ

.....  
.....

### 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการตอบคำถามเพื่ออธิบายว่าส่วนราชการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไรเพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงในทางที่ดี ให้อธิบายด้วยว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการหาความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### กรณาดอบคำถามดังต่อไปนี้

#### ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(4)

##### คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลให้ส่วนราชการมีภาพลักษณ์ที่ดี และมีผู้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)

##### คำตอบ

.....  
.....

(5)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอะไรบ้างที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อขอข้อมูล ขอรับบริการ หรือร้องเรียนต่อส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรในการกำหนดวิธีปฏิบัติของบุคลากรในส่วนราชการในการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนได้ปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้

คำตอบ

.....  
.....

(6)

คำถาม

- ส่วนราชการมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างไร
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่วงที่ตามกระบวนการที่กำหนดไว้
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนทั้งหมดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการของท่านและส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง

คำตอบ

.....  
.....



(7)

คำถาม

ส่วนราชการทำอะไรเพื่อให้วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ  
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการติดต่อเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

คำตอบ

.....  
.....

**ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

(8)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้การวัดดังกล่าวได้ข้อมูลซึ่งสามารถนำไปใช้สร้างความประทับใจและทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี
- ส่วนราชการนำผลการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจไปปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

(9)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามในเรื่องคุณภาพการบริการเพื่อให้  
ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันทั่วทั้งที่และนำไปใช้ดำเนินการต่อไปได้

คำตอบ

.....  
.....

(10)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบใน  
ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำตอบ

.....  
.....

(11)

คำถาม

ส่วนราชการทำอย่างไรเพื่อให้วิธีการในการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ  
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

คำตอบ

.....  
.....

**หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

**ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้  
เป็นการตรวจประเมินว่า ส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์  
จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ  
และจัดการความรู้อย่างไร**

## หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

### 4.1 การวัด การวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทำให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศของผลการดำเนินการในทุกระดับ และทุกส่วนของส่วนราชการ

#### กรุณาดอบคำถามดังต่อไปนี้

##### ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1)

##### คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยรวม (#)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้มาสนับสนุนการตัดสินใจในส่วนราชการและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

##### คำตอบ

.....  
.....

(2)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ มาสนับสนุนการตัดสินใจในส่วนราชการ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

คำตอบ

.....  
.....

(3)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการเหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือไม่ได้คาดการณ์ทั้งจากภายในและภายนอกส่วนราชการ

คำตอบ

.....  
.....

**ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ**

(4)

**คำถาม**

ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ และนำไปใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

**คำตอบ**

.....  
.....

(5)

**คำถาม**

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้รับทราบถึง ผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**คำตอบ**

.....  
.....

## 4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

เป็นการตอบคำถาม เพื่อให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่บุคลากร ส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน และผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้น มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน รวมทั้งให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างและจัดการองค์ความรู้

### กรุณาดำเนินการตามข้อต่อไปนี้

#### ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

(6)

##### คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่นๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าว

##### คำตอบ

.....  
.....

(7)

##### คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์) ที่ใช้ในส่วนราชการมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย (#)

##### คำตอบ

.....  
.....

(8)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศดังกล่าว เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

คำตอบ

.....

.....

**ข. การจัดการความรู้**

(9)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้เพื่อให้เรื่องต่อไปนี้บรรลุผล

- การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรในส่วนราชการ (#)
- การรับการถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์จากผู้รับบริการ  
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่น
- การแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

คำตอบ

.....

.....



(10)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ของ  
ส่วนราชการ มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- ครอบคลุม
- ความรวดเร็ว
- ความถูกต้อง
- ความทันสมัย
- ความเชื่อมโยง
- ความน่าเชื่อถือ
- ความสามารถในการเข้าถึง
- ความสามารถในการตรวจสอบ
- การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล
- ความปลอดภัย
- การรักษาความลับ

คำตอบ

.....  
.....

## **หมวด 5 : การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล**

**ในหมวดของการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลนี้  
เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงาน และระบบการเรียนรู้  
ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนา  
ตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่  
เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และ  
แผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร  
รวมทั้ง ตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษา  
สภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อ  
การปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการ  
ที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร  
และส่วนราชการ**

## หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

### 5.1 ระบบงาน

ให้อธิบายการจัดและบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกำลังคน เพื่อให้บุคลากรและส่วนราชการมีผลการดำเนินการที่ดีได้อย่างไร

#### กรุณาดอบคำถามดังต่อไปนี้

##### ก. การจัดและบริหารงาน

(1)

##### คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการระบบงาน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจ ในการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัว และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ

##### คำตอบ

.....  
.....

(2)

คำถาม

ในการจัดระบบงานดังกล่าว ส่วนราชการได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชนซึ่งส่วนราชการมีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาพิจารณาอย่างไร (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)

คำตอบ

.....  
.....

(3)

คำถาม

ส่วนราชการทำอย่างไรเพื่อให้การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในส่วนราชการมีประสิทธิภาพ (#)

คำตอบ

.....  
.....

**ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**

(4)

**คำถาม**

- ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการแจ้งผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้แก่บุคลากรรายบุคคลอย่างไร (#)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกในการทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (#)

**คำตอบ**

.....  
.....

**ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน**

(5)

**คำถาม**

ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างไร (#)

**คำตอบ**

.....  
.....

(6)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากรไว้อย่างไร
- ในการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากร ส่วนราชการได้คำนึงถึงวัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรและของชุมชนที่ส่วนราชการตั้งอยู่อย่างไร (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)

คำตอบ

.....  
.....

(7)

คำถาม

- ส่วนราชการมีแผนในการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งบริหาร หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของส่วนราชการอย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้แก่บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ

คำตอบ

.....  
.....

(8)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากรที่มาจากท้องถิ่นนั้นให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานในการปฏิบัติราชการ (ให้ตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)

คำตอบ

.....  
.....

## 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

เป็นการตอบคำถามเพื่ออธิบายว่าการพัฒนาบุคลากรได้สนับสนุนให้  
ส่วนราชการบรรลุเป้าประสงค์โดยรวม และส่งผลให้มีการปฏิบัติราชการที่เป็นเลิศอย่างไร  
รวมทั้งช่วยสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรอย่างไร

### กรณาดอบคำถามดังต่อไปนี้

#### ก. การพัฒนาบุคลากร

(9)

##### คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากร เพื่อ

- ให้แผนปฏิบัติการและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้
- ให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของ  
ส่วนราชการ กับความต้องการของบุคลากร ในด้านการพัฒนา การ  
เรียนรู้ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

##### คำตอบ

.....  
.....



(10)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการให้การศึกษาและฝึกอบรม ซึ่งครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้ ได้แก่ การอบรมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน

คำตอบ

.....  
.....

(11)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมจากบุคลากรทั่วไป หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชา (#)
- ส่วนราชการนำความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมดังกล่าวมาประกอบการพัฒนานุเคราะห์อย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการมาช่วยในการพัฒนานุเคราะห์ (#)

คำตอบ

.....  
.....

(12)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการพัฒนานุเคราะห์ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ  
อย่างไร (#)

คำตอบ

.....  
.....

(13)

คำถาม

ส่วนราชการส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษา  
และฝึกอบรม มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

(14)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและการฝึกอบรมของ  
บุคลากรอย่างไร ทั้งนี้ ให้พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและผลการ  
ปฏิบัติงานของส่วนราชการโดยรวม

คำตอบ

.....  
.....

**ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน**

(15)

**คำถาม**

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อช่วยให้นุคลากรพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีบทบาทอย่างไรในการช่วยให้นุคลากรบรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว

**คำตอบ**

.....  
.....

### 5.3 การสร้างความพึงพอใจและความพึงพอใจแก่บุคลากร

เป็นการตอบคำถาม เพื่ออธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรักษา สภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีความพึงพอใจ มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

#### กรุณาดำเนินการตามข้อต่อไปนี้

##### ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

(16)

##### คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
- ส่วนราชการกำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัดในเรื่องดังกล่าวอย่างไร
- บุคลากรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและปรับปรุงในเรื่องดังกล่าวอย่างไร

##### คำตอบ

.....  
.....

(17)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีอย่างไรในการทำให้สถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภาวะ  
ฉุกเฉินและภัยพิบัติ เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง

คำตอบ

.....  
.....

**ข. การสนับสนุนและการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร**

(18)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ความ  
พึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภทอย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

(19)

คำถาม

นอกเหนือจากระเบียบสวัสดิการกลางที่กำหนดไว้ ส่วนราชการมีการสนับสนุน  
บุคลากรอย่างไร ในเรื่องนโยบาย สวัสดิการ และการบริการ โดยกำหนดให้ตรงกับ  
ความต้องการของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภท

คำตอบ

.....  
.....

(20)

คำถาม

- ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัด และวิธีการประเมินความพึงพอใจ ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรแต่ละระดับและแต่ละประเภท ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างไร

- ส่วนราชการได้ใช้ตัวชี้วัดต่าง ๆ เช่น การสูญเสียบุคลากร การหยุดงาน การร้องเรียน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อมาประเมินความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรอย่างไร

คำตอบ

.....  
.....

(21)

คำถาม

ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความพึงพอใจ ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความพึงพอใจ ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

คำตอบ

.....  
.....

## **หมวด 6: การจัดการกระบวนการ**

**ในหมวดการจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมิน  
แง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ  
การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่า  
แก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของ  
ส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ  
หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด**

## หมวด 6: การจัดการกระบวนการ

### 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและจัดการกระบวนการที่สำคัญต่างๆ เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ

#### กรุณาดอบคำถามดังต่อไปนี้

#### ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า

(1)

##### คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่าต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ (#)
- กระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญมีอะไรบ้าง (#)

##### คำตอบ

.....  
.....



(2)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น
- ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวมีอะไรบ้าง

คำตอบ

.....

.....

(3)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- ส่วนราชการได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบอย่างไร
  - องค์ความรู้ของส่วนราชการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ
  - ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และ ปัจจัยประสิทธิภาพประสิทธิผลอื่น ๆ
  - เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ
- ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรในการออกแบบและบูรณาการกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการอื่น เพื่อให้ส่งผลต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)

คำตอบ

.....

.....

(4)

คำถาม

- ส่วนราชการมีตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรบ้างที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น

คำตอบ

.....  
.....

(5)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบการทดสอบและการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ

คำตอบ

.....  
.....

(6)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน

คำตอบ

.....  
.....

## 6.2 กระบวนการสนับสนุน

ให้อธิบายวิธีที่ส่วนราชการจัดการกับกระบวนการที่สำคัญที่สนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่า

### กรณาดอบคำถามดังต่อไปนี้

#### ก. กระบวนการสนับสนุน

(7)

##### คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการสนับสนุน (#)
- กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง (#)

##### คำตอบ

.....  
.....

(8)

##### คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการภายในและภายนอกมาประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น
- ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวมีอะไรบ้าง

##### คำตอบ

.....  
.....

(9)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการสนับสนุน
- ส่วนราชการได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบอย่างไร
  - - องค์ความรู้ของส่วนราชการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ
  - - ความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก
  - - ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพอื่น ๆ
  - - เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ
- ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรในการออกแบบและบูรณาการกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการอื่น (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)

คำตอบ

.....  
.....

(10)

คำถาม

- ส่วนราชการมีตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรบ้างที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญนั้น

คำตอบ

.....  
.....

(11)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำและความสูญเสียจากผลการดำเนินการ

คำตอบ

.....  
.....

(12)

คำถาม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน

คำตอบ

.....  
.....

### **หมวด 7: ผลลัพธ์การดำเนินการ**

**ในหมวดผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมิน**

**ผลการดำเนินการและ แนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล**

**มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ**

**และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการ**

**ของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน**

## 7.1 มิติด้านประสิทธิผล

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

### กรณานิยายและตอบคำถามในแบบฟอร์มนี้

(1)

#### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

#### คำตอบ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์ เทียบกับ เป้าหมาย (+/-)	ผลลัพธ์ในช่วง 3 ปี			ลักษณะ แนวโน้ม (+/-)	องค์กร/ กระบวนการ ที่เปรียบเทียบ	ผลการ เปรียบเทียบ (+/-)
				2548	2549	2550			
1. ...									
2. ...									
3. ...									
...									



## 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านคุณภาพการให้บริการที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

### กรณาริบายและตอบคำถามในแบบฟอร์มนี้

(2)

#### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3)

#### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง การที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และแง่มุมอื่นของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(4)

#### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น ( \* )

(5)

คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำตอบ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์ เทียบกับ เป้าหมาย (+/-)	ผลลัพธ์ในช่วง 3 ปี			ลักษณะ แนวโน้ม (+/-)	องค์กร/ กระบวนการ ที่เปรียบเทียบ	ผลการ เปรียบเทียบ (+/-)
				2548	2549	2550			
1. ...									
2. ...									
3. ...									
...									

### 7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

#### กรณาริบายและตอบคำถามในแบบฟอร์มนี้

(6)

##### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการที่สร้างคุณค่า รวมทั้งผลิตภาพ รอบเวลา ผลการดำเนินการขององค์กรหรือส่วนราชการที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลอื่น ๆ ที่เหมาะสม

(7)

##### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุน รวมทั้ง ผลิตภาพ รอบเวลา ผลการดำเนินการขององค์กรหรือส่วนราชการที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลอื่น ๆ ที่เหมาะสม

(8)

คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน รวมถึงการควบคุมและการลดค่าใช้จ่าย

(9)

คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก

(10)

คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย

(11)

คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเป็นองค์กรที่ดีในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

คำตอบ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์ เทียบกับ เป้าหมาย (+/-)	ผลลัพธ์ในช่วง 3 ปี			ลักษณะ แนวโน้ม (+/-)	องค์กร/ กระบวนการ ที่เปรียบเทียบ	ผลการ เปรียบเทียบ (+/-)
				2548	2549	2550			
1. ...									
2. ...									
3. ...									
...									

#### 7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนาองค์กรที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

##### กรณารอธิบายและตอบคำถามในแบบฟอร์มนี้

(12)

##### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน

(13)

##### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร

(14)

##### คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านความผาสุก ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร

(15)

คำถาม

ตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ตัวชี้วัดที่สำคัญของความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลตนเองที่ดีของส่วนราชการ และตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์เทียบกับเป้าหมาย (+/-)	ผลลัพธ์ในช่วง 3 ปี			ลักษณะแนวโน้ม (+/-)	องค์กร/กระบวนการที่เปรียบเทียบ	ผลการเปรียบเทียบ (+/-)
				2548	2549	2550			
1. ...									
2. ...									
3. ...									
...									

## แบบฟอร์มที่ 7

### แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment Report)

**รายงานสรุปผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง**

**จังหวัด .....**



**หมวด 1**

อ้างอิง	จุดแข็ง

อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง

## **หมวด 2**

<b>อ้างอิง</b>	<b>จุดแข็ง</b>

<b>อ้างอิง</b>	<b>โอกาสในการปรับปรุง</b>

**หมวด 3**

อ้างอิง	จุดแข็ง

อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง

**หมวด 4**

อ้างอิง	จุดแข็ง

อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง

**หมวด 5**

อ้างอิง	จุดแข็ง

อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง

**หมวด 6**

อ้างอิง	จุดแข็ง

อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง

**หมวด 7**

อ้างอิง	จุดแข็ง

อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง

## แบบฟอร์มที่ 8

แบบฟอร์มรายงานสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ  
ของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร

รายงานสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ  
ของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร

จังหวัด .....



เกณฑ์ที่จังหวัดใช้ในการจัดลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์กร ได้แก่

■

ลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์กร 3 ลำดับแรกของแต่ละหมวด มีดังนี้

หมวด 1	ลำดับ 1.1	
	ลำดับ 1.2	
	ลำดับ 1.3	
หมวด 2	ลำดับ 2.1	
	ลำดับ 2.2	
	ลำดับ 2.3	
หมวด 3	ลำดับ 3.1	
	ลำดับ 3.2	
	ลำดับ 3.3	
หมวด 4	ลำดับ 4.1	
	ลำดับ 4.2	
	ลำดับ 4.3	
หมวด 5	ลำดับ 5.1	
	ลำดับ 5.2	
	ลำดับ 5.3	
หมวด 6	ลำดับ 6.1	
	ลำดับ 6.2	
	ลำดับ 6.3	
หมวด 7	ลำดับ 7.1	
	ลำดับ 7.2	
	ลำดับ 7.3	

## แบบฟอร์มที่ 9

แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด

### รายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร ในภาพรวมของจังหวัด

จังหวัด .....

แผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด (แผนระยะสั้น)

จังหวัด: \_\_\_\_\_  
 ชื่อแผนปรับปรุง: \_\_\_\_\_  
 วัตถุประสงค์: \_\_\_\_\_  
 ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน: \_\_\_\_\_  
 รายละเอียดโดยย่อ: \_\_\_\_\_

โอกาสในการปรับปรุง : \_\_\_\_\_  
 ผู้รับผิดชอบหลัก: \_\_\_\_\_  
 งบประมาณ: \_\_\_\_\_  
 ระยะเวลาดำเนินการ: \_\_\_\_\_  
 หน่วยงาน : \_\_\_\_\_  
 วันที่จัดทำ: \_\_\_\_\_

กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะ เวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ 2551												ผลลัพธ์ /ดัชนี ความก้าวหน้า	ผู้รับ ผิดชอบ	ผู้ เกี่ยวข้อง	งบ ประมาณ
				ต.ค. 50	พ.ย. 50	ธ.ค. 50	ม.ค. 51	ก.พ. 51	มี.ค. 51	เม.ย. 51	พ.ค. 51	มิ.ย. 51	ก.ค. 51	ส.ค. 51	ก.ย. 51				

แผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด (พ.ศ. 2551-2553) (แผนระยะยาว)

จังหวัด: \_\_\_\_\_

ชื่อแผนปรับปรุง: \_\_\_\_\_

วัตถุประสงค์: \_\_\_\_\_

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน: \_\_\_\_\_

รายละเอียดโดยย่อ: \_\_\_\_\_

โอกาสในการปรับปรุง : \_\_\_\_\_

ผู้รับผิดชอบหลัก: \_\_\_\_\_

หน่วยงาน : \_\_\_\_\_

งบประมาณ: \_\_\_\_\_

ระยะเวลาดำเนินการ: \_\_\_\_\_

วันที่จัดทำ: \_\_\_\_\_

กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ 2551												ปี 2552				ปี 2553				ผลลัพธ์งาน/ ดัชนีความก้าวหน้า	ผู้รับผิดชอบ	ผู้เกี่ยวข้อง	งบประมาณ
				ด.ค. 50	พ.ย. 50	ธ.ค. 50	ม.ค. 51	ก.พ. 51	มี.ค. 51	เม.ย. 51	พ.ค. 51	มิ.ย. 51	ก.ค. 51	ส.ค. 51	ก.ย. 51	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				

## แบบฟอร์มที่ 10

แบบฟอร์มรายงานผลการจัดทำแผนปรับปรุงอำเภอ  
ที่สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมของจังหวัด

แผนปรับปรุงอำเภอ.....

จังหวัด .....

**แผนปรับปรุงอำเภอ (แผนระยะสั้น)**

อำเภอ: \_\_\_\_\_  
 ชื่อแผนปรับปรุง: \_\_\_\_\_  
 วัตถุประสงค์: \_\_\_\_\_  
 ตัวชี้วัดหลักของ  
 แผนงาน: \_\_\_\_\_  
 รายละเอียดโดยย่อ: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

โอกาสในการปรับปรุง: \_\_\_\_\_  
 ผู้รับผิดชอบหลัก: \_\_\_\_\_  
 งบประมาณ: \_\_\_\_\_  
 ระยะเวลาดำเนินการ: \_\_\_\_\_  
 หน่วยงาน : \_\_\_\_\_  
 วันที่จัดทำ: \_\_\_\_\_

กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะ เวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ 2551												ผลลัพธ์ /ดัชนี ความก้าวหน้า	ผู้รับ ผิดชอบ	ผู้ เกี่ยวข้อง	งบ ประมาณ
				ต.ค. 50	พ.ย. 50	ธ.ค. 50	ม.ค. 51	ก.พ. 51	มี.ค. 51	เม.ย. 51	พ.ค. 51	มิ.ย. 51	ก.ค. 51	ส.ค. 51	ก.ย. 51				

หมายเหตุ : ความสอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมจังหวัด

แผนปรับปรุงอำเภอ	สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมจังหวัด (ชื่อแผน)
1. ....	
2. ....	

**แผนปรับปรุงอำเภอ (พ.ศ. 2551-2553) (แผนระยะยาว)**

อำเภอ: \_\_\_\_\_  
 ชื่อแผนปรับปรุง: \_\_\_\_\_  
 วัตถุประสงค์: \_\_\_\_\_  
 ตัวชี้วัดหลักของ  
 แผนงาน: \_\_\_\_\_  
 รายละเอียดโดย  
 ย่อ: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

โอกาสในการปรับปรุง: \_\_\_\_\_  
 ผู้รับผิดชอบหลัก: \_\_\_\_\_  
 หน่วยงาน : \_\_\_\_\_  
 งบประมาณ: \_\_\_\_\_  
 ระยะเวลาดำเนินการ: \_\_\_\_\_  
 วันที่จัดทำ: \_\_\_\_\_

กิจกรรม/ขั้นตอน	ระยะ เวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ 2551												ปี 2552				ปี 2553				ผลลัพธ์งาน/ ดัชนีความก้าวหน้า	ผู้รับ ผิดชอบ	ผู้ เกี่ยวข้อง	งบ ประมาณ
				ต. ค. 50	พ. ค. 50	ธ. ค. 50	ม. ค. 51	ก. พ. 51	มิ. ค. 51	เม. ค. 51	พ. ค. 51	มิ. ค. 51	ก. ค. 51	ส. ค. 51	ก. ค. 51	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4				

หมายเหตุ : ความสอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมจังหวัด

แผนปรับปรุงอำเภอ	สอดคล้องกับแผนปรับปรุงองค์กรในภาพรวมจังหวัด (ชื่อแผน)
1. ....	
2. ....	

## แบบฟอร์มที่ 11

### แบบฟอร์มรายงานผลระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

-----

ระดับขั้นตอนการดำเนินการ	คะแนนที่ได้รับ
ขั้นตอนที่ 1	
ขั้นตอนที่ 2	
ขั้นตอนที่ 3	
ขั้นตอนที่ 4	
ขั้นตอนที่ 5	
คะแนนรวม	

\*\*\*\*\*