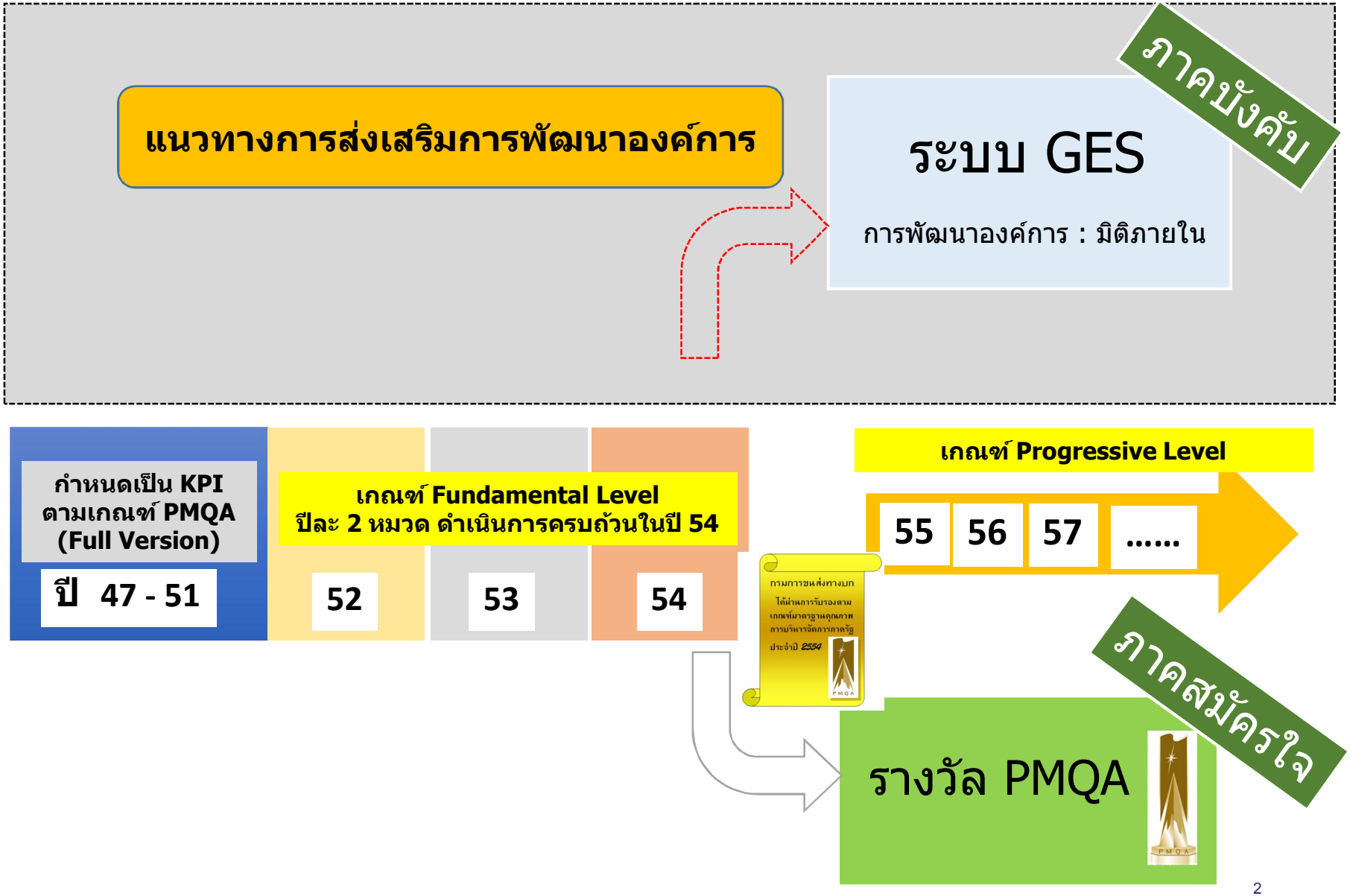
แนวทางการสำรวจการพัฒนาองค์การผ่านระบบออนไลน์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

โดย

นางอารีย์พันธ์ เจริญสุข

ผู้อำนวยการกองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงาน ก.พ.ร.

การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

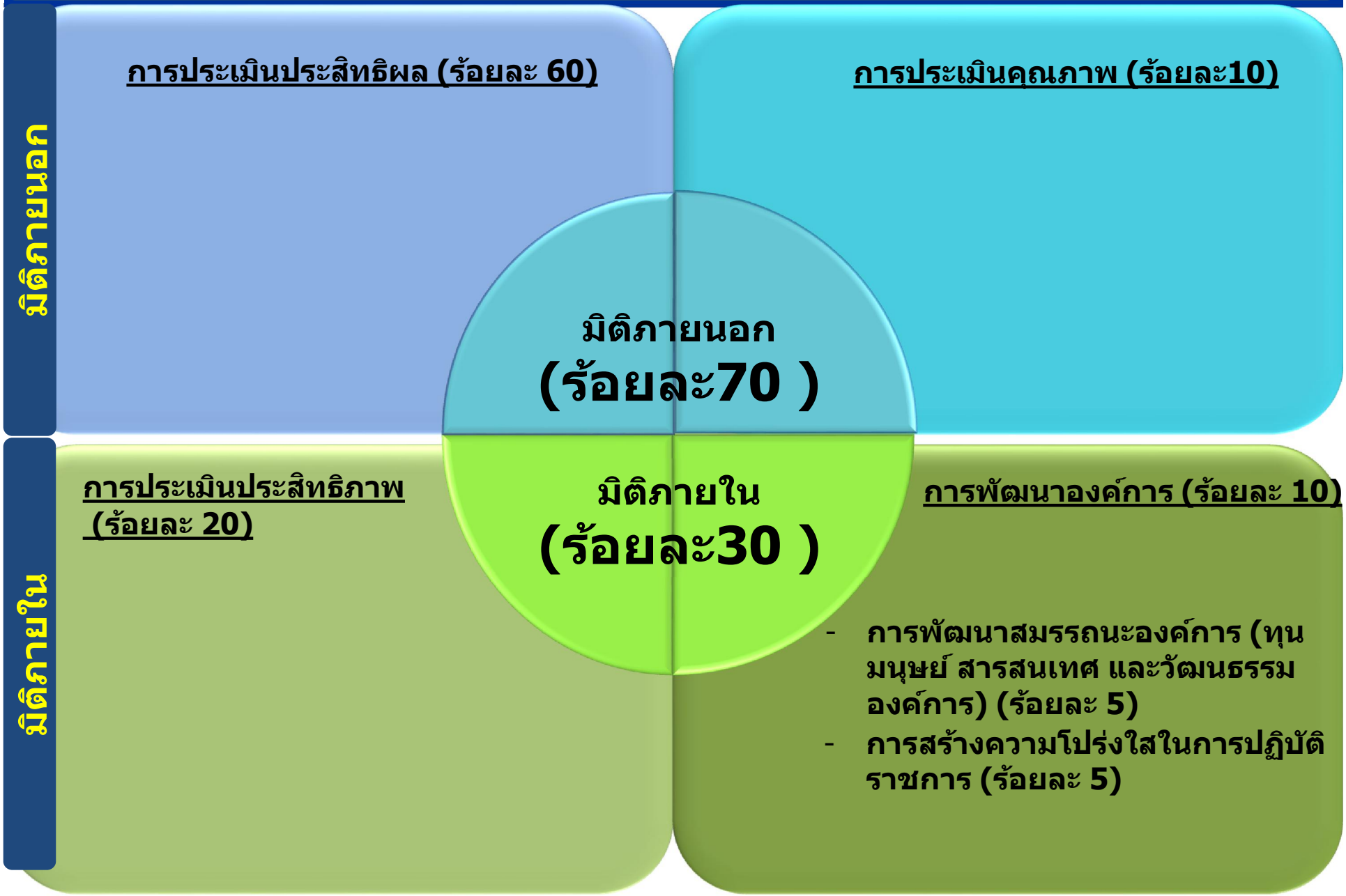


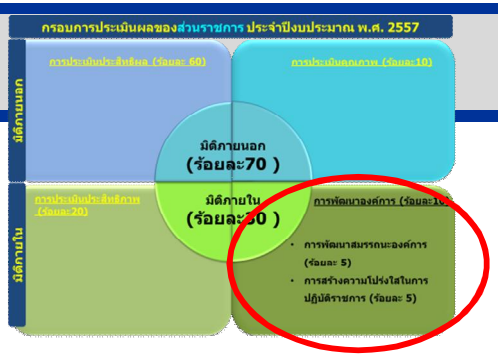
ที่มา กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

1. พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ม. 9 (3) กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด และมาตรา 12 กำหนดว่า เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดมาตรการกำกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ

2. มติ ครม. เมื่อ 24 ม.ค. 54 เห็นชอบให้นำระบบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ (Government Evaluation System : GES) มาใช้ติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน ปีงปม. พ.ศ. 2555 พร้อมให้ปรับปรุงระบบตัวชี้วัด เพื่อลดความซ้ำซ้อนและภาระงานเอกสารให้กับส่วนราชการ

กรอบการประเมินผลภาคราชการแบบบูรณาการ





Survey Online ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

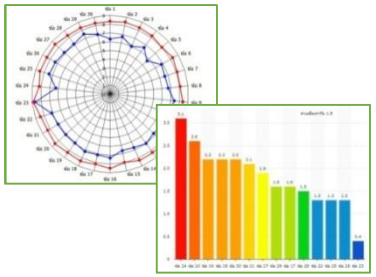
+ การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ (OP)

ความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ

Human Capital	*Information Capital*	*Organization Capital*
การพัฒนาบุคลากร	**การพัฒนาปรับปรุงสารสนเทศ**	**การพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ**
ประเด็นการประเมินผล **ทุนมนุษย์** - การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD) - การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	ประเด็นการประเมินผล **ทุนสารสนเทศ** - ความพึงพอใจของผู้ใช้สารสนเทศ	ประเด็นการประเมินผล **ทุนองค์การ** - ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในองค์การ - ความสำเร็จขององค์การ - การสร้างสิ่งใหม่

Survey Online ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

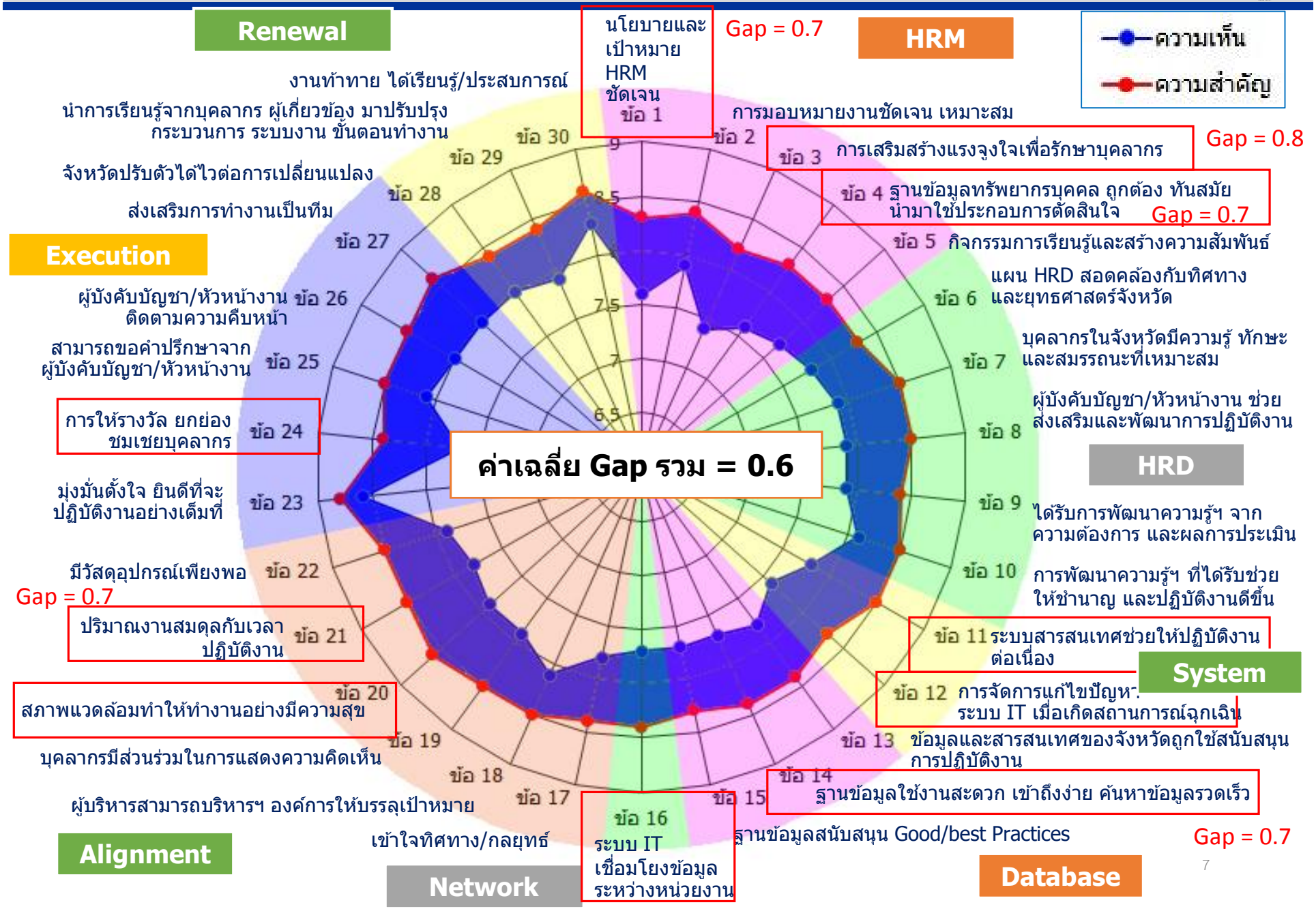
Survey ครั้งที่ 1
16 - 30 ก.ย. 56



นำผลไป
พัฒนาองค์การ

Survey ครั้งที่ 2
1 – 15 ก.ย. 57

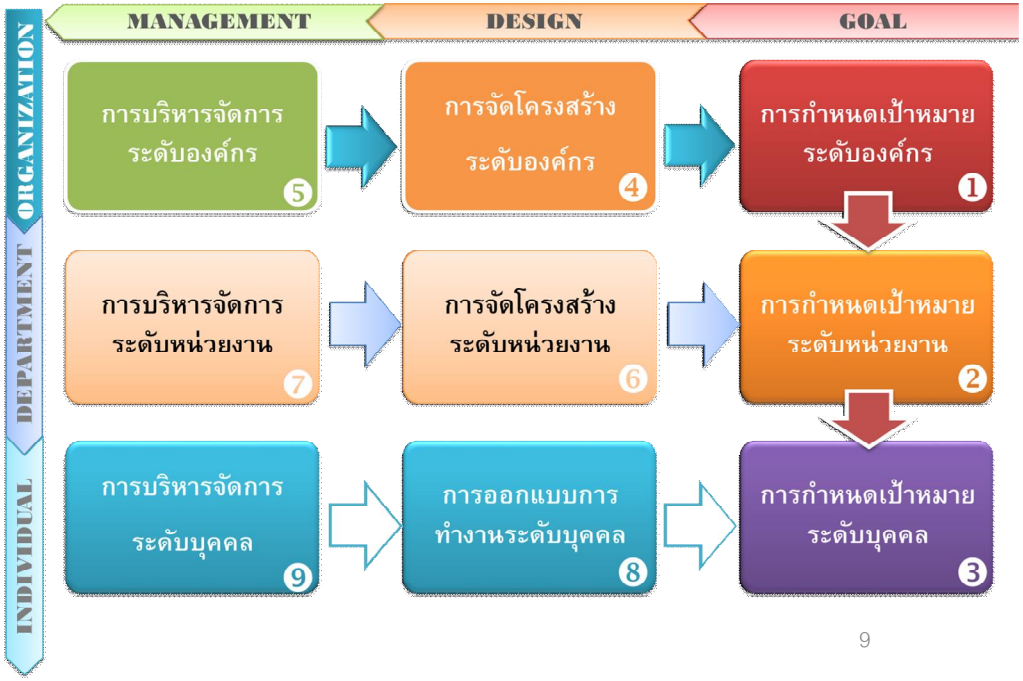
ค่าเฉลี่ย Gap ของทุกจังหวัด จากการสำรวจการพัฒนาองค์การ ครั้งที่ 2 ปี 56 (ครั้งที่ 1 ปี 57)



การพัฒนาแบบสำรวจการพัฒนาองค์การ

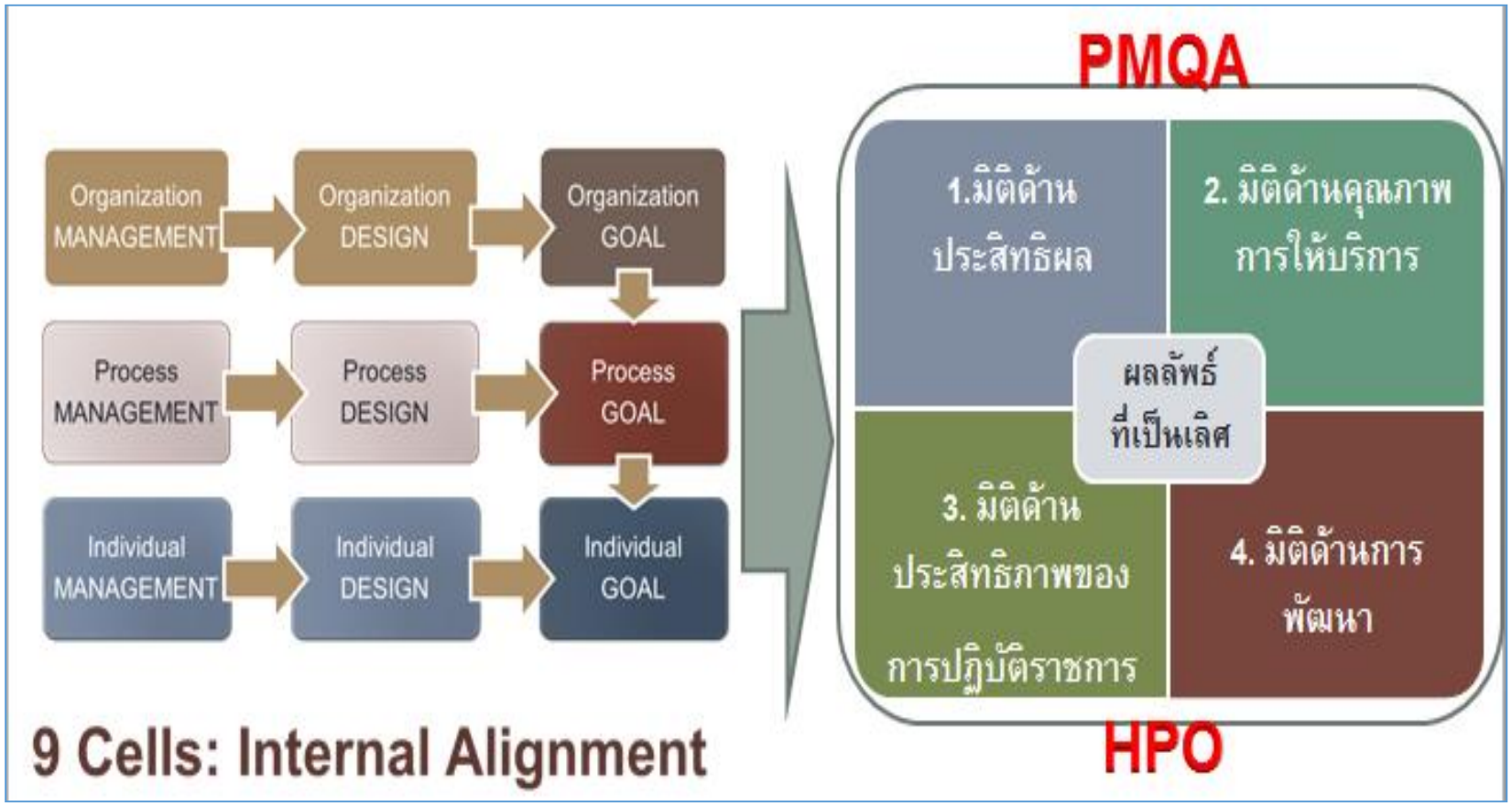
วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแบบสำรวจ

- **ออกแบบกรอบแนวคิดและข้อคำถามในแบบสำรวจการพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและจังหวัดมากยิ่งขึ้น**



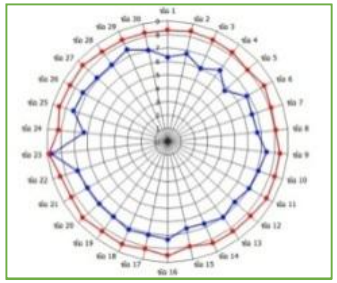
วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแบบสำรวจ

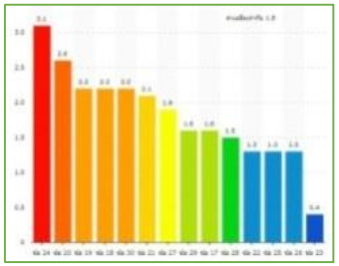
- สอดคล้องกับการพัฒนาไปสู่องค์การสมรรถนะสูง และความเป็นเลิศในการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)



วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแบบสำรวจ

- **ปรับปรุงรูปแบบการประเมินให้มีความง่ายต่อการแสดงความคิดเห็นและการนำผลไปใช้**





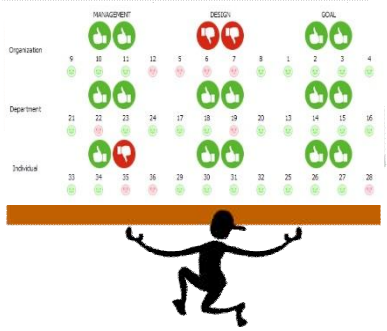
ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "ส่วนราชการ" ที่สังกัด

นิยาม: ส่วนราชการ หมายถึง กรม/สำนักงาน/กองทัพ/จังหวัด หรือเทียบเท่า
หน่วยงาน หมายถึง หน่วยย่อยภายใต้ส่วนราชการ เช่น กอง/สำนัก ...

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
1.	ส่วนราชการมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของส่วนราชการอย่างชัดเจน	☐	☐	☐
2.	ส่วนราชการมีการสื่อสารวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของส่วนราชการอย่างเป็นรูปธรรมให้แก่บุคลากรรับทราบและเข้าใจตรงกัน	☐	☐	☐
3.	ส่วนราชการมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี (เช่น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อส่วนราชการผลสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น) ทำให้ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของส่วนราชการ	☐	☐	☐
4.	ส่วนราชการมีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวทำให้ส่วนราชการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต	☐	☐	☐

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแบบสำรวจ

- **เปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลตัวชี้วัด โดยจะไม่นำผลการสำรวจมาคิดคะแนนตัวชี้วัด แต่จะประเมินจากการนำผลการสำรวจไปใช้ในการพัฒนาองค์การ**

วิเคราะห์ผลการสำรวจ	ค้นหาสาเหตุของปัญหา	จัดทำแผนพัฒนาองค์การ	ดำเนินการตามแผนฯ
			
• การวิเคราะห์ระดับความเห็น • การวิเคราะห์ระดับความสำคัญ • การวิเคราะห์ GAP	• Focus Group หาสาเหตุของปัญหาและข้อเสนอแนะ • สัมภาษณ์เชิงลึก • สำรวจด้วยคำถามปลายเปิด	• จัดลำดับความสำคัญ • กำหนดกิจกรรม/ผู้รับผิดชอบ • ควรเน้นกิจกรรมที่มีผลกระทบสูง • คำนึงถึงเวลาที่เหมาะสม • เน้นความต่อเนื่อง	• เน้นการสื่อสารในองค์การ • ดำเนินการตามแผนที่กำหนด • ติดตามผลการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน

Q & A

02 356 9999 # 8804, 8916
02 356 9947
pmqa@opdc.go.th
www.opdc.go.th

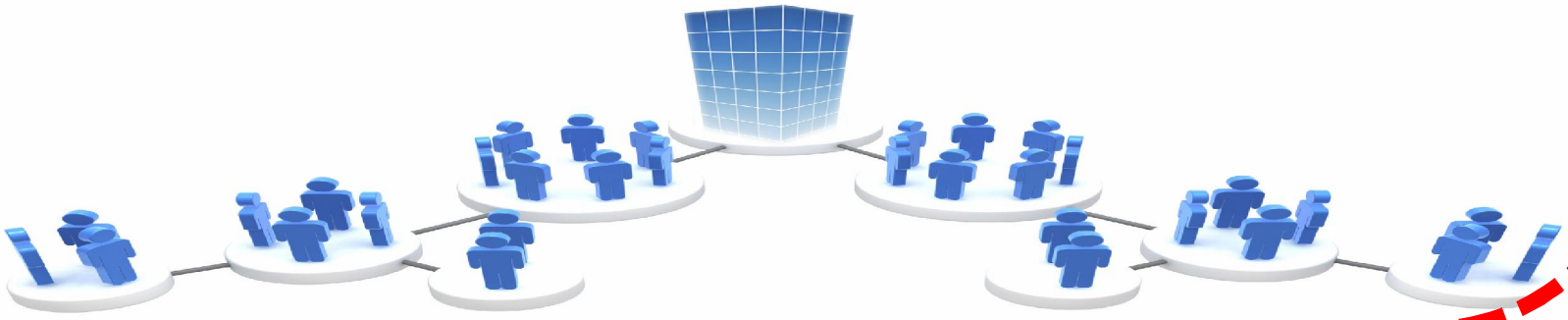
การประชุมชี้แจงแนวทาง
การใช้แบบสำรวจเพื่อการวินิจฉัยองค์การ

เสนอ

ส่วนราชการระดับจังหวัด

วันพฤหัสบดีที่ 10 กรกฎาคม 2557

เวลา 10.00-12.00 น.



คณะทำงาน

รศ. ดร. จิรประภา อัครบวร

ผู้ช่วยอธิการบดี ด้านการรับรองมาตรฐานสากล

อาจารย์ประจำ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นิด้า

ที่ปรึกษาโครงการ

อาจารย์รัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์

นักวิจัย

คุณจารุวรรณ ยอดระฆัง

ผู้ช่วยนักวิจัยและประสานงาน

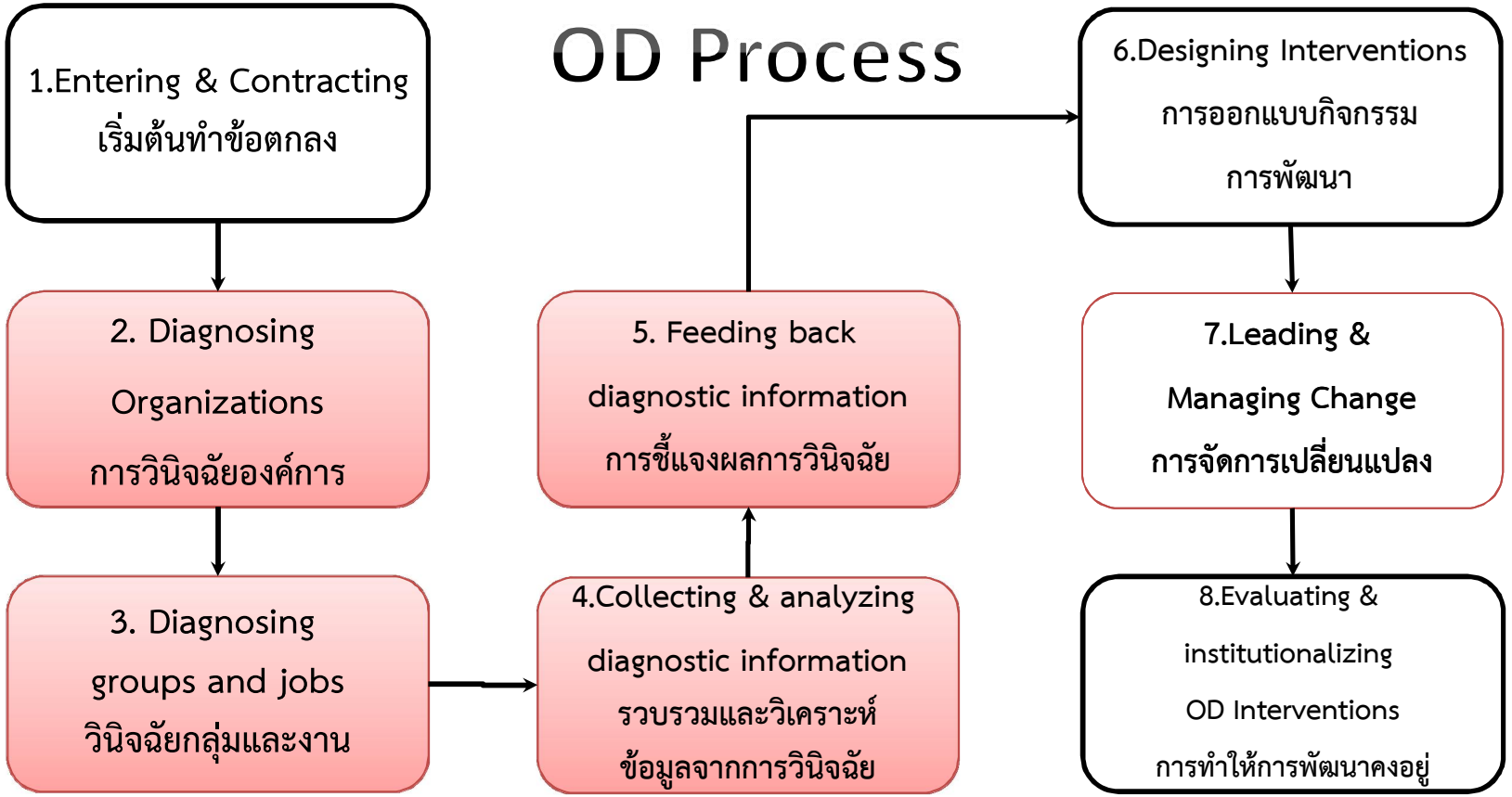
ประเด็นการชี้แจง

1. ที่มาและความสำคัญของการวินิจฉัยองค์การ
2. กรอบแนวคิดและการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การ
3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด
4. บทบาทหน้าที่ของผู้ประสานงานการสำรวจเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

1. ที่มาและความสำคัญขององค์การ

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

การพัฒนาองค์การ (Organization Development) คือ การวางแผนการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเป็นระบบ (Systematic Planned Change) ซึ่งมีกระบวนการดังนี้

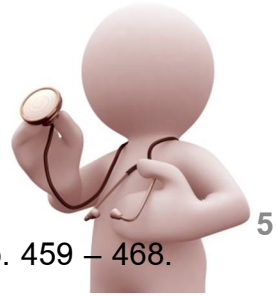


1. ที่มาและความสำคัญของการวินิจฉัยองค์การ

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

การวินิจฉัยองค์การ (Organization Diagnosis) คือ กระบวนการทำความเข้าใจบุคลากรที่อยู่ภายใต้ระบบ โดยใช้การ**เก็บข้อมูล** เกี่ยวกับการรับรู้ที่บุคลากรเหล่านี้มีต่อระบบงานที่ตนอยู่ หลังจากนั้นทำการ**วิเคราะห์ผล**และ**ให้ข้อมูลป้อนกลับ** (Feedback) เพื่อเพิ่มความเข้าใจสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในภาพรวมร่วมกัน

วัตถุประสงค์ของการวินิจฉัยองค์การ คือ การสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในองค์การ ให้เห็นความจำเป็นที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Alderfer,1980, p. 459) ดังนั้นการทราบสถานการณ์ที่แท้จริงขององค์การด้วยเครื่องมือการวินิจฉัยที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการพัฒนาองค์การร่วมกันโดยบุคลากรในองค์การเอง



Alderfer, C. P. (1980) The Methodology of Organizational Diagnosis. Professional Psychology, 11(3), p. 459 – 468.

2. กรอบแนวคิดและการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การ

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

เครื่องมือการวินิจฉัยองค์การ 9 ตัวแปร (Nine Performance Variables) หรือ 9 Cells เป็นหนึ่งในเครื่องมือวินิจฉัยองค์การ “การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์” (Strategic Performance Management) โดยแนวคิดของ Geary A.Rummler และ Alan P. Brache (1995) ซึ่งพัฒนาจาก:-

(1) แนวคิดเชิงระบบ (Systems Theory)

(2) แนวคิดความสัมพันธ์ (Alignment) ของการบริหาร

(3) การจัดระดับการวินิจฉัยออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ (Organization Level) ระดับหน่วยงานหรือทีม (Department or Team Level) และระดับตัวบุคคล (Individual Level)

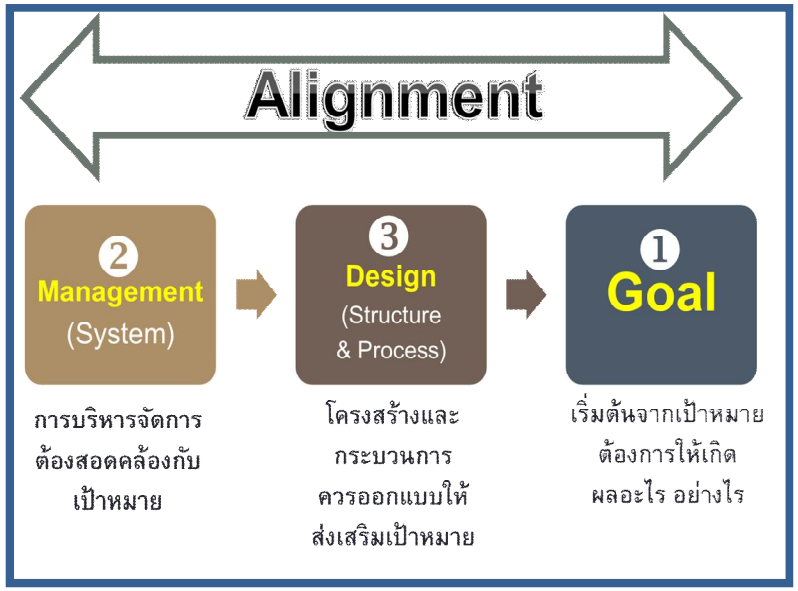
ทางทีมที่ปรึกษาได้ผนวก**เกณฑ์รางวัลคุณภาพ TQA PMQA** เพื่อพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศเข้าไปร่วมด้วย

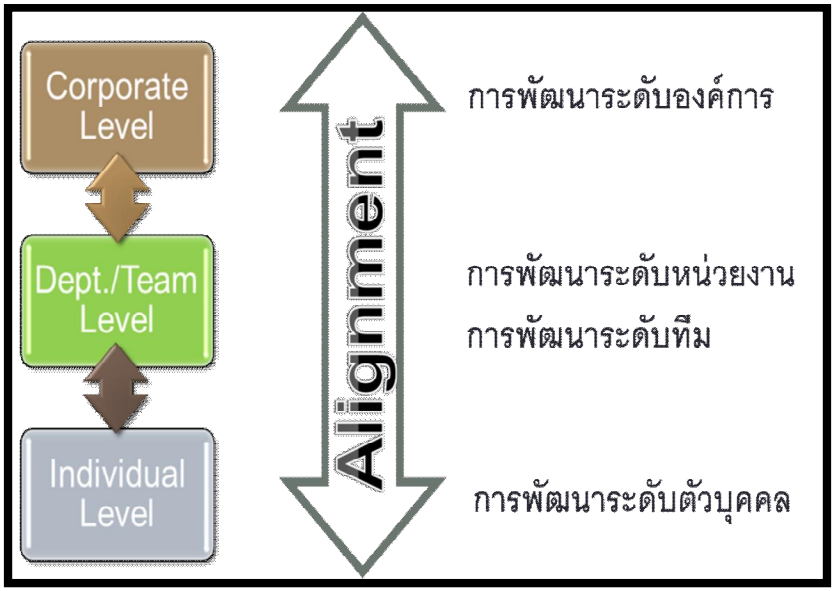
2. กรอบแนวคิดและการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การ

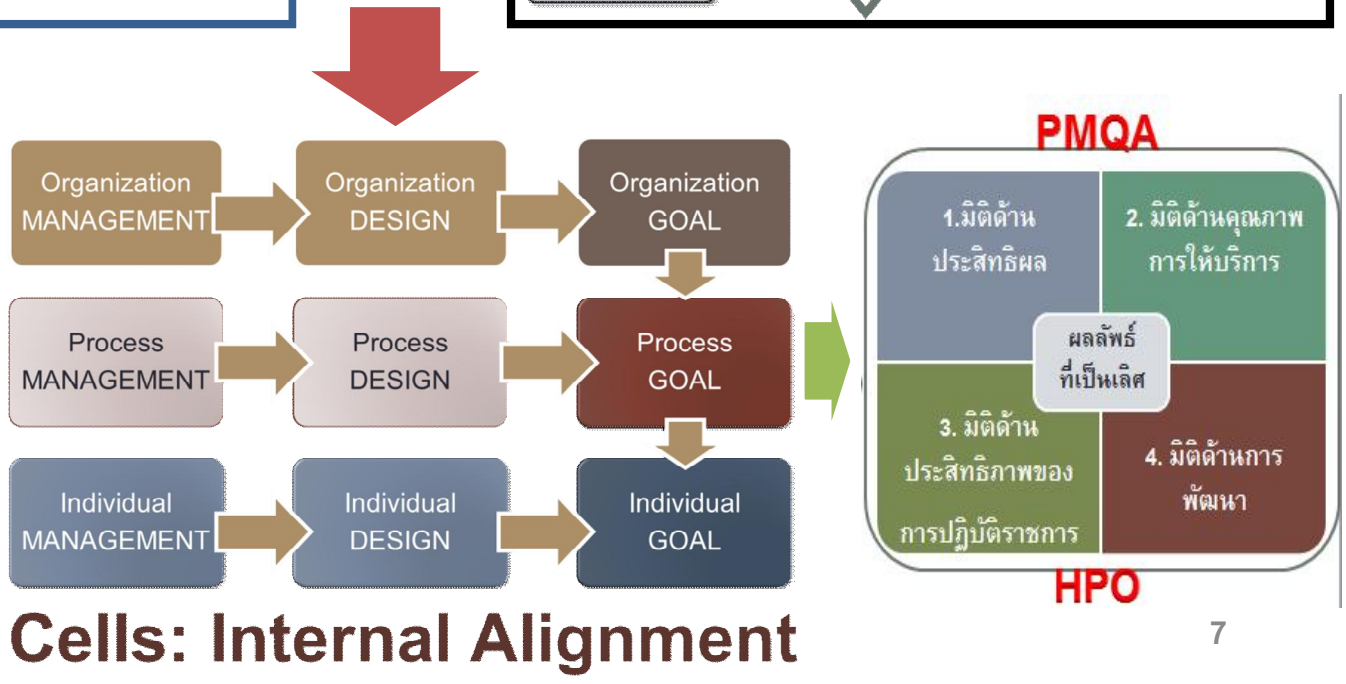
ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

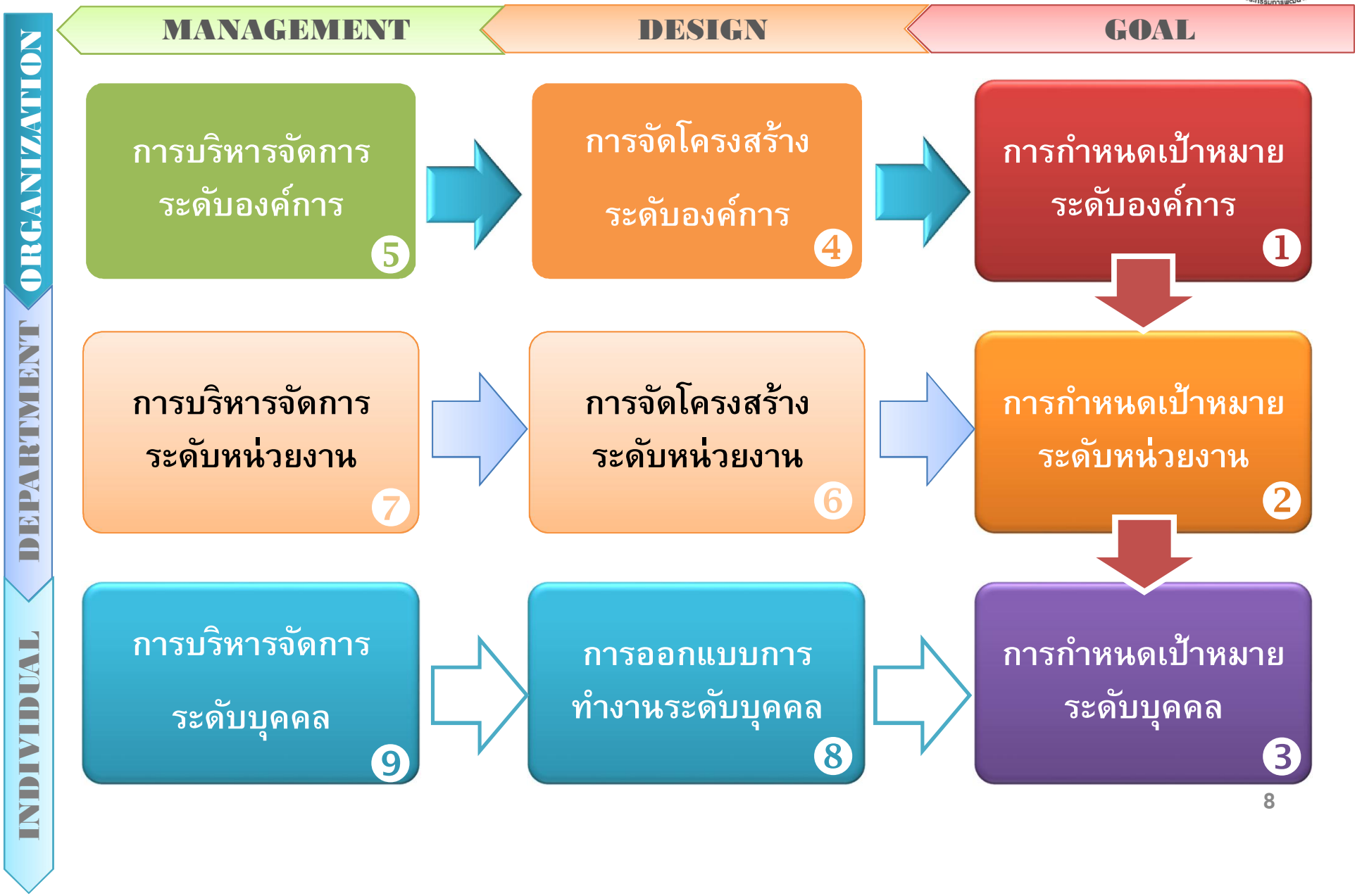






9 Cells: Internal Alignment

2. กรอบแนวคิดและการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การ



2. กรอบแนวคิดและการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การ

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

MANAGEMENT | DESIGN | GOAL

เครื่องมือการวินิจฉัยองค์การนี้จะพิจารณาความสอดคล้องของการกำหนด ❶ เป้าหมายระดับองค์การ (Organization Goal) กับ ❷ เป้าหมายระดับหน่วยงาน/ทีมงานหรือกระบวนการ (Department/Team or Process Goal) และ ❸ เป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal) จากนั้นจึงพิจารณาความสอดคล้องในระดับองค์การที่ ❹ การออกแบบโครงสร้างระดับองค์การ (Organization Design) ❺ การบริหารจัดการระดับองค์การ (Organization Management) ต้องสนับสนุน ส่งเสริม ❶ เป้าหมายระดับองค์การ (Organization Goal) ❻ การออกแบบโครงสร้างหน่วยงาน/ทีมงานหรือกระบวนการ (Department/Team or Process Design) ❼ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน/ทีมงานหรือกระบวนการ (Department/Team or Process Management) ต้องสนับสนุน ส่งเสริม ❷ เป้าหมายระดับหน่วยงาน/ทีมงานหรือกระบวนการ (Department/Team or Process Goal) ❽ การออกแบบงานระดับบุคคล (Individual Design) ❾ การบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management) ต้องสนับสนุน ส่งเสริม ❸ เป้าหมายระดับตัวบุคคล (Individual Goal)

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal)	ประเด็นสำคัญ
1	ส่วนราชการของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายความสำเร็จของส่วนราชการอย่างชัดเจน	การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
2	ส่วนราชการมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายความสำเร็จของส่วนราชการที่เป็นรูปธรรมให้บุคลากรในส่วนราชการทราบอย่างทั่วถึง	การสื่อสารวิสัยทัศน์
3	ส่วนราชการของท่านมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี (เช่น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อส่วนราชการผลสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น) ทำให้ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของส่วนราชการ	การวางแผนยุทธศาสตร์ที่เน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4	ส่วนราชการมีการกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะยาวอันจะทำให้ส่วนราชการสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต	การกำหนดเป้าหมายระยะสั้น-ระยะยาว

การกำหนดเป้าหมาย
ระดับองค์การ

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบโครงสร้างระดับส่วนราชการ (Organization Design)	ประเด็นสำคัญ
5	โครงสร้างของส่วนราชการมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการและช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ	ความสอดคล้องของโครงสร้างส่วนราชการ กับวิสัยทัศน์
6	ส่วนราชการมีหรือจัดตั้งหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	ความหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน
7	ส่วนราชการมีหรือจัดโครงสร้างให้หน่วยงานสามารถทำงานประสานกันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	โครงสร้างส่วนราชการที่เอื้อต่อการทำงาน
8	ส่วนราชการมีการปรับปรุงหรือออกกฎระเบียบหรือประกาศ ที่มีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินงานของส่วนราชการมีประสิทธิภาพ	การปรับปรุงกฎระเบียบให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

การจัดโครงสร้างระดับองค์การ

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management)	ประเด็นสำคัญ
9	ส่วนราชการมีระบบการติดตามแผนยุทธศาสตร์การประเมินวัดผลงานของส่วนราชการและการรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้	การติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับส่วนราชการ
10	ส่วนราชการมีการจัดสรรงบประมาณอุปกรณ์เทคโนโลยีและบุคลากรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของส่วนราชการ	การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ
11	ส่วนราชการมีการจัดทำแผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานร่วมกัน	การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน
12	การบริหารจัดการภายในของส่วนราชการมีความโปร่งใสและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคลากรในส่วนราชการ	ความโปร่งใส มีจริยธรรมในการบริหารจัดการระดับส่วนราชการ

การบริหารจัดการ
ระดับองค์การ

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal)	ประเด็นสำคัญ
13	เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานของหน่วยงานถูกกำหนดได้สอดคล้องกันกับเป้าหมายหรือตัวชี้วัดของส่วนราชการ	ความสอดคล้องของเป้าหมายหน่วยงานกับเป้าหมายส่วนราชการ
14	หน่วยงานมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดสำคัญของหน่วยงานเองนอกเหนือจากตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดมาจากระดับส่วนราชการ	การกำหนดยุทธศาสตร์หน่วยงาน ที่มาจากการรับฟังความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
15	หน่วยงานมีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	การกำหนดแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน
16	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงของโครงการ หรือการดำเนินงาน ที่อาจนำมาซึ่งความเสียหายต่อองค์การ หรือ ผู้รับบริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในอนาคต	การจัดการความเสี่ยง

การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบโครงสร้างระดับหน่วยงาน (Department Design)	ประเด็นสำคัญ
17	ภายในหน่วยงานมีการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างทีมงาน	การกำหนดภาระหน้าที่ ระหว่างหน่วยงาน
18	หน่วยงานมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงหรือการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ	การปรับปรุงกระบวนการ จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ
19	ภายในหน่วยงานมีการออกแบบระบบงานให้แต่ละทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละทีม และเกิดความคิดริเริ่มในการปรับปรุงงาน หรือนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การจัดการความรู้ และนวัตกรรม
20	หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ลดขั้นตอน และสามารถติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดโครงสร้างระดับหน่วยงาน

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management)	ประเด็นสำคัญ
21	หน่วยงานมีระบบการติดตามแผนงานโครงการ การประเมินวัดผลงานของหน่วยงาน และมีการรายงานผลงาน เพื่อให้แผนงานโครงการได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้	การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน
22	หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณอุปกรณ์การปฏิบัติงานและบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้	การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรระดับหน่วยงาน
23	หน่วยงานมีการประชุมหรือการติดต่อสื่อสารระหว่างทีมงานต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ ใช้เวลาอย่างเหมาะสม และสามารถทำให้เกิดการรับรู้ มีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน	การสื่อสารระหว่างทีมงาน
24	หน่วยงานมีการจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่มีความจำเป็นในการตัดสินใจของผู้บริหารหน่วยงาน	การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal)	ประเด็นสำคัญ
25	เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานของบุคลากรส่วนใหญ่ได้กำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของหน่วยงาน	การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลที่สอดคล้องกับหน่วยงาน
26	ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดภาระงานที่ชัดเจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าต้องรับผิดชอบสิ่งใดภายในรอบของการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่น ทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี	ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร
27	ตัวชี้วัดผลงานระดับบุคคลมีความชัดเจนและถูกกำหนดอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	การกำหนดเป้าหมายงาน ที่เหมาะสม
28	เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานระดับบุคคลถูกกำหนดให้สูงขึ้นหรือท้าทายมากขึ้นทุกรอบปี	การกำหนดเป้าหมายงานที่ท้าทาย

การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design)	ประเด็นสำคัญ
29	บุคลากรในส่วนราชการรับทราบขั้นตอนการทำงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของตนที่ต้องประสานกับผู้อื่นอย่างชัดเจน	ความชัดเจนในการประสานงาน
30	ระบบงานหรือกระบวนการภายในเอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	การออกแบบงาน
31	หน่วยงานมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานได้ตามเป้าหมาย เช่น การออกแบบ-จัดวางโต๊ะทำงาน การมีพื้นที่หรือช่องทางในการปรึกษาหารือ การเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการทำงาน เป็นต้น	การออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงาน
32	ลักษณะงานภายในหน่วยงานได้ออกแบบให้สามารถทำงานแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น	การออกแบบงานเพื่อทำงานทดแทนกันได้

การออกแบบการทำงานระดับบุคคล

ประเด็นคำถาม

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management)	ประเด็นสำคัญ
33	บุคลากรได้รับการจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือ เวลาอย่างเหมาะสมในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	การจัดสรรงบประมาณและอุปกรณ์การทำงาน
34	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถทักษะที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	การฝึกอบรมและพัฒนา
35	บุคลากรได้รับความเป็นธรรมในการได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	การเลื่อนระดับตำแหน่ง
36	บุคลากรมีความรักและผูกพันกับส่วนราชการ	ความผูกพันของบุคลากร

การบริหารจัดการระดับบุคคล

สรุปผลการทดสอบระบบ (30 มิ.ย. – 4 ก.ค. 57)

ORGANIZATION DEPARTMENT INDIVIDUAL

จำนวน
ผู้เข้าทดสอบ

ประเภท	อำนวยการและบริหาร	วิชาการ	ทั่วไป	รวม (คน)
กรม	32	258	96	401
จังหวัด	36	169	68	273
รวม (คน)	**68**	**427**	**164**	**674**

ข้อเสนอแนะ

- จำนวนคำถามพอเหมาะ สามารถสรุปผลให้ทราบทันที ใช้ภาพยิ้มเป็นสื่อ เข้าใจง่าย
- ผลการสำรวจอาจขึ้นกับอารมณ์ของผู้ทดสอบขณะทำแบบสอบถาม (หากผู้ทดสอบอารมณ์ดีจะทำให้ได้ผลการทดสอบที่ดี) ซึ่งจะเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะจุด
- ควรมีการวิเคราะห์ และเชื่อมโยงความหมายในแต่ละส่วนของแต่ละระดับ และแจ้งจุดอ่อน จุดแข็ง หรือโอกาส ในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับทุกระดับในทุกส่วนได้อย่างพอเพียงและสมดุลต่อกัน พร้อมแจ้งให้ทราบผลจากการตอบแบบสอบถาม
- ควรกำหนดตัวชี้วัดที่มีความเป็นไปได้ อยู่ภายใต้การควบคุมของเจ้าหน้าที่
- ควรมีเจ้าหน้าที่เข้ามาสัมภาษณ์โดยตรงจะได้ข้อมูลที่เป็นจริงหรือใกล้เคียงมากกว่านี้
- ควรมีการสำรวจอย่างละเอียด
- ควรจัดให้มีการแสดงความคิดเห็นต่อองค์การ ทุกไตรมาสเพราะมีประโยชน์มาก
- ควรนำข้อมูลทั้งหมดมาจัดทำเป็นรายงานและคู่มือการปฏิบัติงานส่งกลับยังหน่วยงานราชการอีกครั้งเพื่อเป็นเอกสารอ้างอิงและใช้ในการศึกษาต่อไป

2. กรอบแนวคิดและการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การ

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

กำหนดการสำรวจเพื่อการวินิจฉัยองค์การ

1. วันที่ 10 ก.ค. 57	ประชุมชี้แจงตัวแทนส่วนราชการระดับจังหวัด
2. วันที่ 21 ก.ค. – 4 ส.ค. 57	เปิดระบบให้ข้าราชการร่วมทำแบบสำรวจออนไลน์
3. วันที่ 7 ส.ค. 57	เปิดระบบให้ผู้ประสานงาน (Admin) ของจังหวัดทราบผลการการสำรวจภาพรวมระดับจังหวัด → ใช้ข้อเสนอแนะเป็นข้อแนวทางในการจัดทำคำรับรองด้านการพัฒนาองค์การได้
4. วันที่ 13-29 ส.ค. 57	คณะทำงานเข้าเยี่ยม 5 จังหวัดที่มีผลการสำรวจยอดเยี่ยม เพื่อเก็บข้อมูลเป็นกรณีศึกษาการพัฒนาองค์การที่เป็นแบบอย่างที่ดี

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ADLI ตามแนวทาง PMQA TQA

1. สำรวจความคิดเห็นต่อองค์การจากบุคลากร

Learning

2. วิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

Integration

3. พิจารณาข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตามลำดับ

4. กำหนดแผนและตัวชี้วัดเพื่อติดตามความคืบหน้าในการพัฒนา

Approach

5. ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนด

Deployment

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

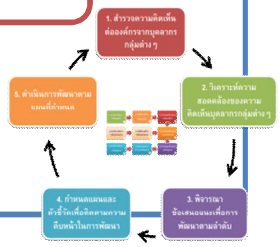
ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

1. สำรวจความคิดเห็นต่อองค์การจากบุคลากร

วัตถุประสงค์ เพื่อรับรู้ความรู้สึกของบุคลากรกลุ่มต่างๆ ที่มีต่อการกำหนดเป้าหมาย โครงสร้าง และการบริหารจัดการ ทั้งในระดับองค์การ หน่วยงานและบุคคล

ประเภทข้าราชการ	จำนวนข้าราชการ		จำนวนตัวอย่างขั้นต่ำ
1. บริหารและอำนวยการ	A คน	Taro Yamane	a คน
2. วิชาการ	BB คน		bb คน
3. ทั่วไป	CCC คน		ccc คน

หมายเหตุ ระบบจะไม่แสดงผลรวมระดับจังหวัด หากจังหวัดนั้นมีข้าราชการแต่ละประเภทตอบแบบสำรวจน้อยกว่าจำนวนตัวอย่างขั้นต่ำ



3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

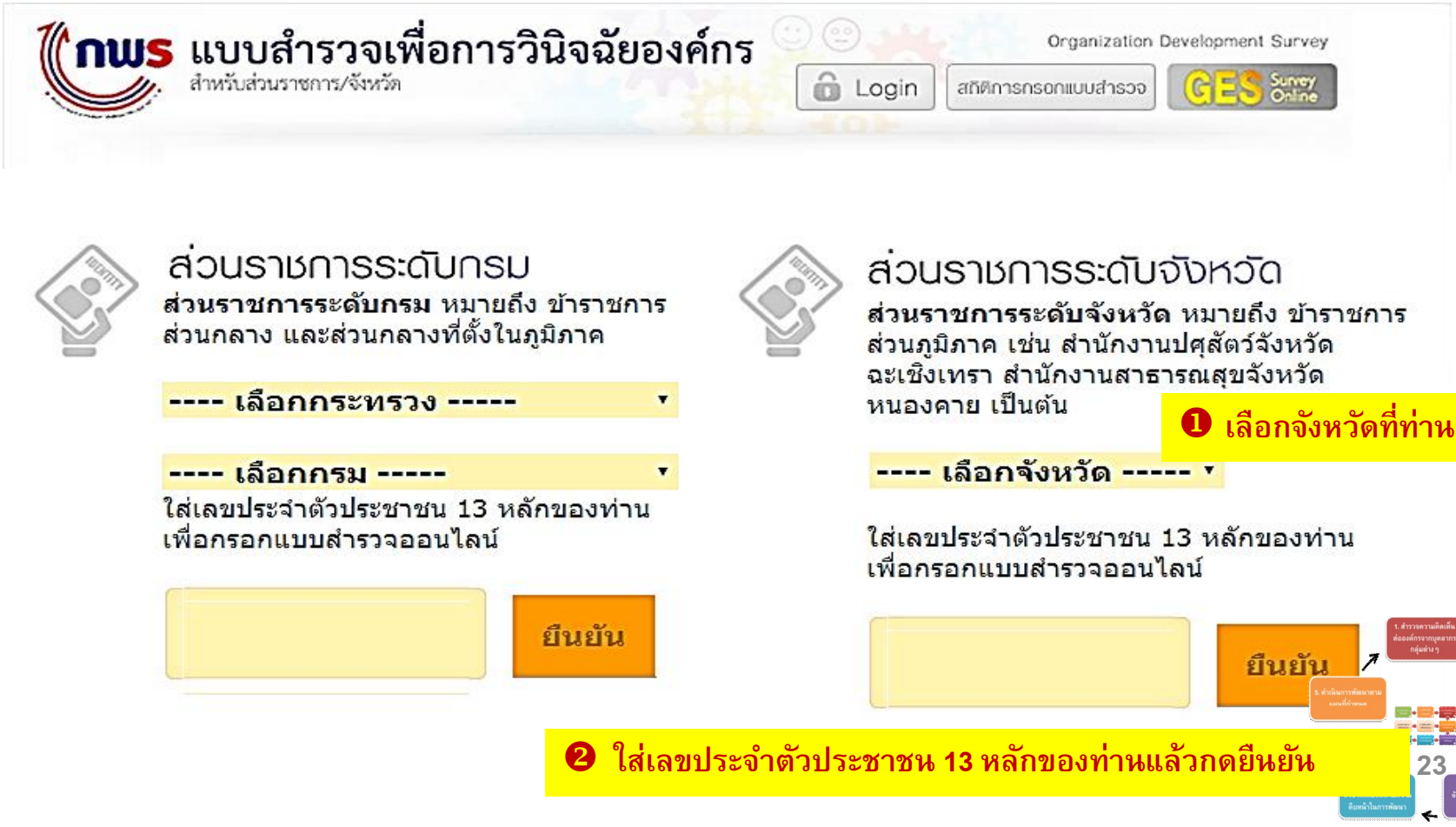
ORGANIZATION DEPARTMENT INDIVIDUAL

1. สำรวจความคิดเห็นต่อองค์การจากบุคลากร

การเข้าสู่แบบสำรวจเพื่อการวินิจฉัยองค์การ

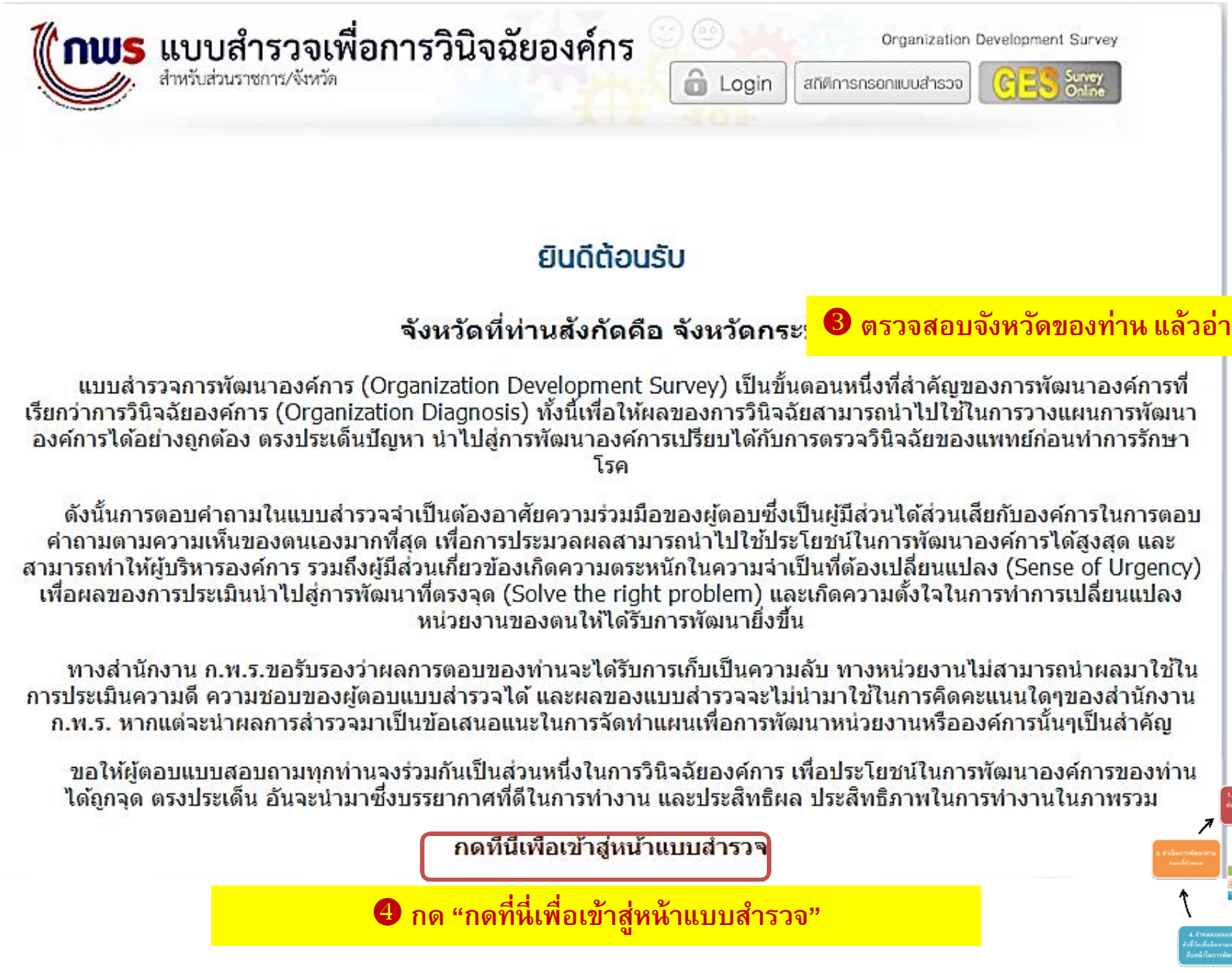
1. เข้าสู่เวปไซต์

http://www.opdc.go.th/ges



3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

INDIVIDUAL DEPARTMENT ORGANIZATION



3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION DEPARTMENT INDIVIDUAL

ข้อมูลส่วนบุคคล

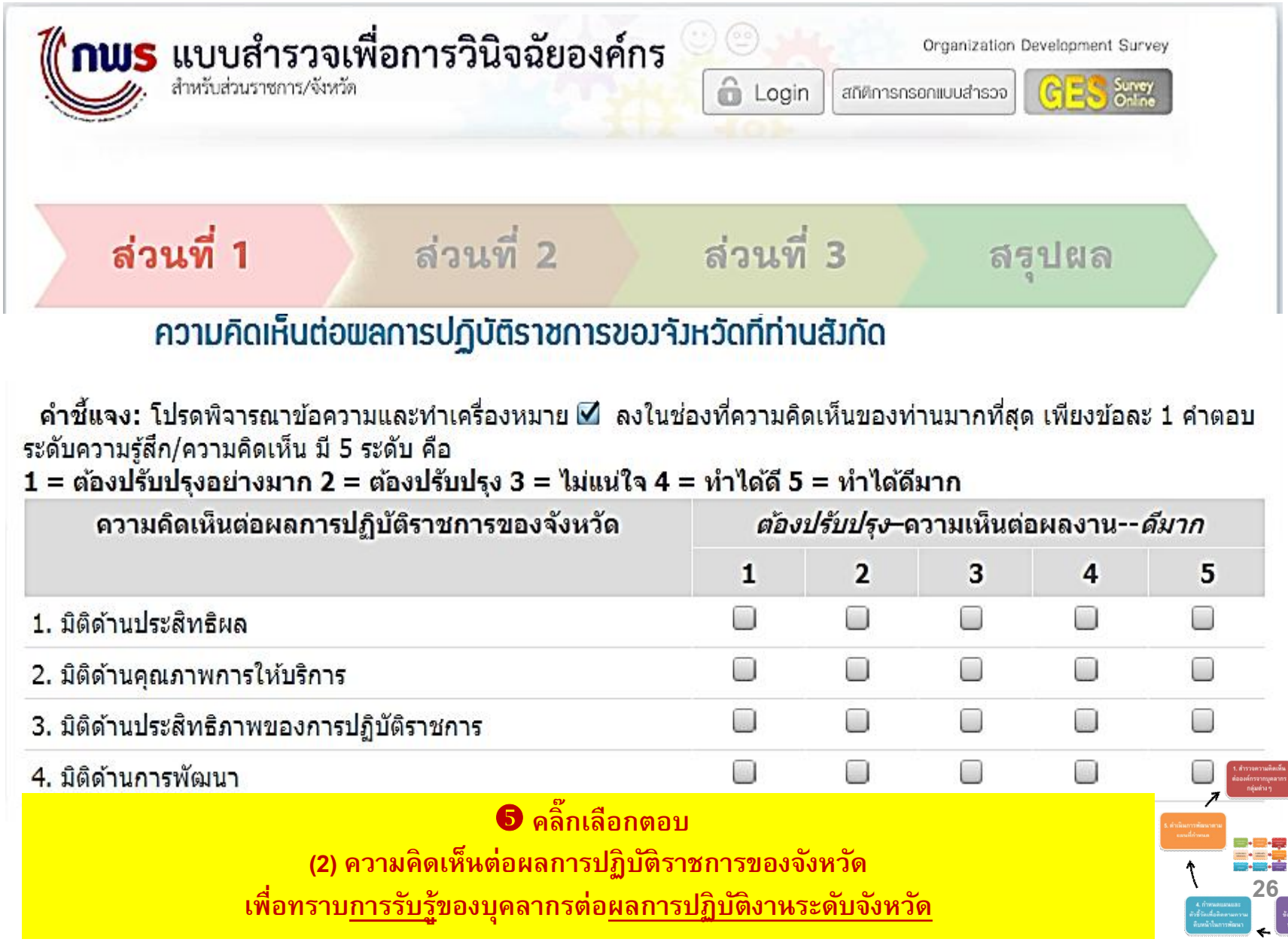
❺ คลิ๊กเลือกตอบ
(1) ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ☑ ตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ

เพศ	☐ ชาย	☐ หญิง		
อายุ	☐ 20 - 30 ปี	☐ 31- 40 ปี	☐ 41- 50 ปี	☐ 50 ปีขึ้นไป
ตำแหน่ง	**ทั่วไประดับ**	**วิชาการระดับ**	**กลุ่มบริหารและอำนวยการ**	
	☐ ปฏิบัติงาน	☐ ปฏิบัติการ	☐ กลุ่มบริหารและอำนวยการ	
	☐ ชำนาญงาน	☐ ชำนาญการ		
	☐ อาวุโส	☐ ชำนาญการพิเศษ		
		☐ เชี่ยวชาญ		
		☐ ทรงคุณวุฒิ		

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION DEPARTMENT INDIVIDUAL



❺ คลิ๊กเลือกตอบ

(2) ความคิดเห็นต่อผลการปฏิบัติราชการของจังหวัด

เพื่อทราบการรับรู้ของบุคลากรต่อผลการปฏิบัติงานระดับจังหวัด

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

INDIVIDUAL DEPARTMENT ORGANIZATION

คำชี้แจง : กรุณาตอบข้อคำถาม โดยทำเครื่องหมาย ☑ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง ตามประสบการณ์ของท่านที่ได้ทำงานในจังหวัดที่ท่านสังกัด โดยตอบคำถามตามลำดับทีละข้อ ข้อละ 1 คำตอบ

ส่วนที่1: ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "จังหวัด" ที่ปฏิบัติราชการ

นิยาม: หน่วยงาน หมายถึง หน่วยย่อยภายใต้จังหวัด เช่น สำนักงานจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัดเป็นต้น

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับจังหวัด (Organization Goal)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
1.	จังหวัดมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของจังหวัดอย่างชัดเจน	☐	☐	☐
2.	จังหวัดมีการสื่อสารวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของจังหวัดอย่างเป็นรูปธรรมให้แก่บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง			
3.	จังหวัดมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี (เช่นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อจังหวัด ผลสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น) ทำให้ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของจังหวัด			
4.	จังหวัดมีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ทำให้จังหวัดดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต			
ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบโครงสร้างระดับจังหวัด (Organization Design)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย

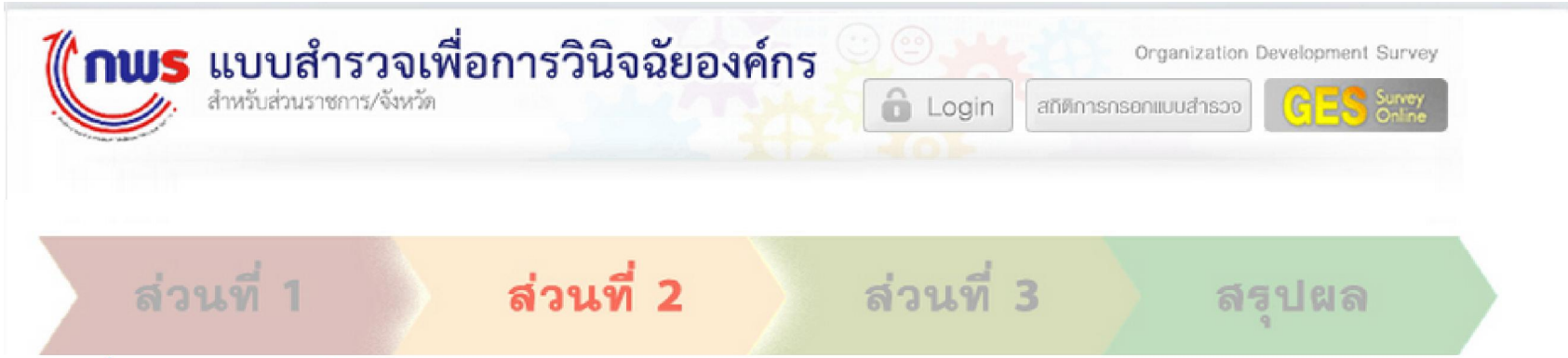
❺ คลิ๊กเลือกตอบ (3) ส่วนที่1: ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "จังหวัด" ที่ปฏิบัติราชการ

หน้าถัดไป >>

❻ เมื่อตอบครบทุกข้อให้กด "หน้าถัดไป >>"

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL



ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "หน่วยงาน"

นิยาม: หน่วยงาน หมายถึง หน่วยย่อยภายใต้จังหวัด เช่น สำนักงานจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัด เป็นต้น
ทีมงาน หมายถึง กลุ่มย่อยภายในหน่วยงาน เช่น กลุ่มงาน

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
13.	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดของจังหวัด	☐	☐	☐
14.	หน่วยงานมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ตัวชี้วัดสำคัญของหน่วยงานเองนอกเหนือจากตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดมาจากระดับจังหวัด	☐	☐	☐
15.	หน่วยงานมีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน			
16.	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงของโครงการ หรือการดำเนินงาน ที่อาจนำมาซึ่งความเสียหายต่อองค์กร หรือผู้รับบริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในอนาคต			
ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบโครงสร้างระดับหน่วยงาน(Department Design)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย

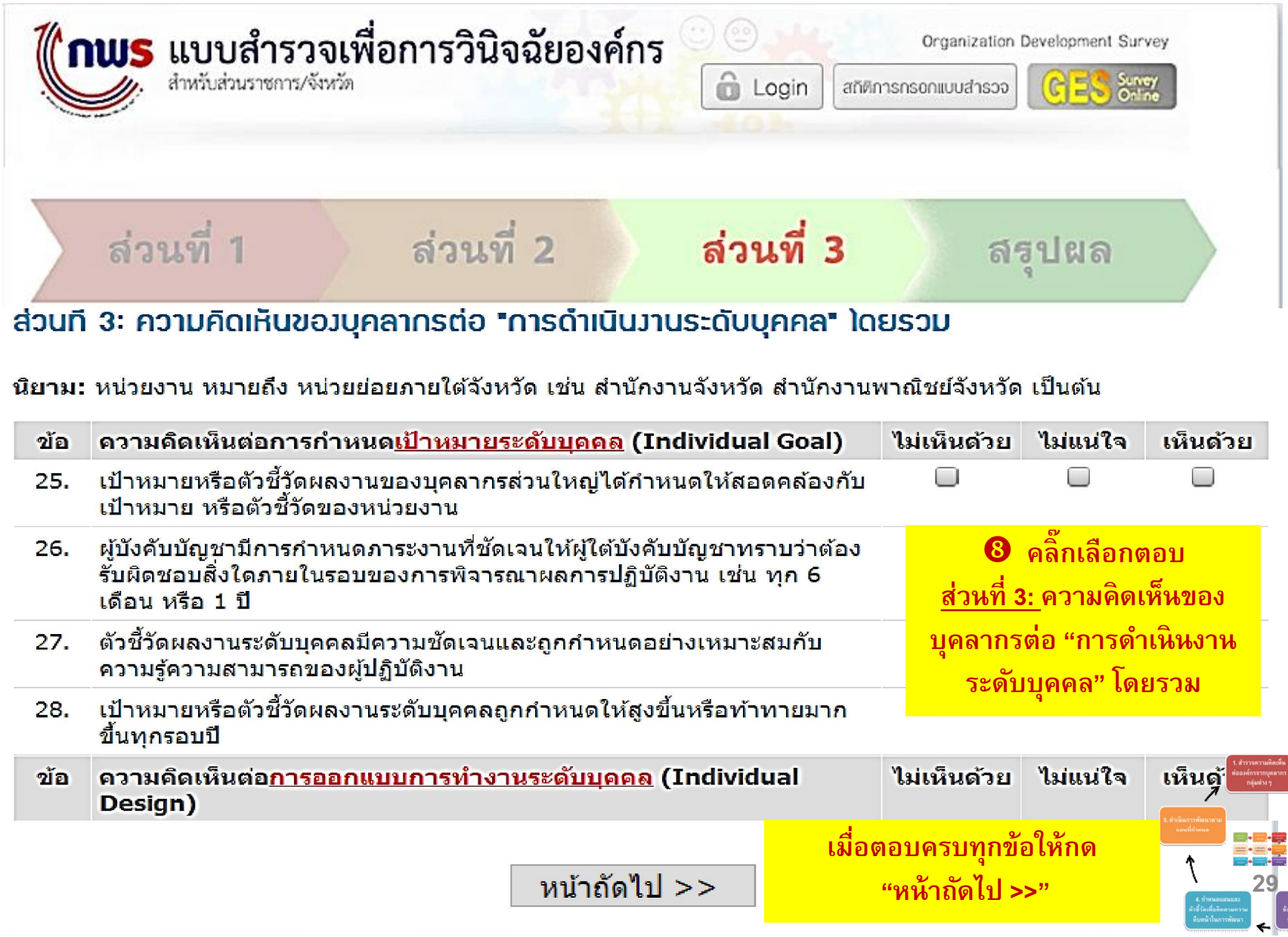
❼ คลิ๊กเลือกตอบ ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "หน่วยงาน"

หน้าถัดไป >>

เมื่อตอบครบทุกข้อให้กด "หน้าถัดไป >>"

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION DEPARTMENT INDIVIDUAL



3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

ส่วนที่ 1 → ส่วนที่ 2 → ส่วนที่ 3 → สรุปผล

ระบบดำเนินการบันทึกข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ขอขอบคุณในการตอบแบบสำรวจ

ผลการตอบแบบสำรวจของท่าน จะถูกนำไปรวบรวมเป็นผลการสำรวจระดับจังหวัด พร้อมข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กรต่อไป

❾ เมื่อขึ้นข้อความนี้แสดงว่าระบบได้บันทึกขอมูลของท่านแล้ว
พร้อมแสดงผลการตอบแบบสำรวจของผู้ตอบแบบสำรวจเอง

สรุปผลการตอบแบบสำรวจของท่าน

	การบริหารจัดการ (Management)	การออกแบบโครงสร้าง(Design)	กำหนดเป้าหมาย(Goal)
ระดับจังหวัด (Organization)	❺	❹	❶
ระดับหน่วยงาน (Department)	❼	❻	❷
ระดับบุคคล (Individual)	❾	❽	❸

สัญลักษณ์และความหมาย

- เห็นด้วยมากกว่าครึ่งหนึ่ง
  ท่านมีความเห็นด้วยกับประเด็นที่สอบถาม
- ท่านมีความเห็นด้วยเท่ากับไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจกับประเด็นที่สอบถาม
- ท่านมีความไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจกับประเด็นที่สอบถาม
  เห็นด้วยน้อยกว่าครึ่งหนึ่ง

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

สรุปผลการตอบแบบสำรวจของท่าน

	การบริหารจัดการ (Management)	การออกแบบโครงสร้าง(Design)	กำหนดเป้าหมาย(Goal)
ระดับจังหวัด (Organization)	❺	❹	❶
ระดับหน่วยงาน (Department)	❼	❻	❷
ระดับบุคคล (Individual)	❾	❽	❸

ตัวอย่างการอ่านผลสำรวจความคิดเห็นรายบุคคล โดยพิจารณาตามลำดับ ❶-❾

❶ ท่านเห็นว่าจังหวัดของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายชัดเจน

❷ ท่านเห็นว่าเป้าหมายระดับหน่วยงานอาจยัง ไม่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของจังหวัดมากนัก

❸ ท่านเห็นว่าเป้าหมายระดับบุคคลโดยรวม ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงาน

❹-❾ โครงสร้าง การบริหารจัดการระดับจังหวัด หน่วยงานและบุคคล ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

แบบฝึกหัดการอ่านผลสำรวจความคิดเห็นรายบุคคล

ขอให้ท่านอธิบายผลการตอบแบบสำรวจรายบุคคลต่อไปนี้

สรุปผลการตอบแบบสำรวจของท่าน

	การบริหารจัดการ (Management)	การออกแบบโครงสร้าง(Design)	กำหนดเป้าหมาย(Goal)
ระดับจังหวัด (Organization)	❺	❹	❶
ระดับหน่วยงาน (Department)	❼	❻	❷
ระดับบุคคล (Individual)	❾	❽	❸

1.ท่านเห็นว่าการกำหนดเป้าหมายระดับ_____

_____

2. ท่านเห็นว่าการออกแบบโครงสร้าง การบริหารจัดการระดับ _____

_____

3. ท่านเห็นว่าการออกแบบโครงสร้าง การบริหารจัดการระดับ _____

_____

4. ท่านเห็นว่าการออกแบบโครงสร้าง การบริหารจัดการระดับ _____

_____

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

2. วิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมาย โครงสร้างและการบริหารจัดการ ในระดับองค์การ หน่วยงานและบุคคลโดยรวม ของข้าราชการทั้ง 3 กลุ่ม

1. บริหารและอำนวยการ

	nt)	การออกแบบโครงสร้าง(Design)	กำหนดเป้าหมาย(Goal)
ระดับจังหวัด (Organization)	❺	❹	❶
ระดับหน่วยงาน (Department)	❼	❻	❷
ระดับบุคคล (Individual)	❾	❽	❸

2. วิชาการ

	การบริหารจัดการ (Management)	การออกแบบโครงสร้าง(Design)	กำหนดเป้าหมาย(Goal)
ระดับจังหวัด (Organization)	❺	❹	❶
ระดับหน่วยงาน (Department)	❼	❻	❷
ระดับบุคคล (Individual)	❾	❽	❸

3. ทั่วไป

	การบริหารจัดการ (Management)	การออกแบบโครงสร้าง(Design)	กำหนดเป้าหมาย(Goal)
ระดับจังหวัด (Organization)	❺	❹	❶
ระดับหน่วยงาน (Department)	❼	❻	❷
ระดับบุคคล (Individual)	❾	❽	❸

เกณฑ์การวิเคราะห์

ข้าราชการกลุ่มนั้น ส่วนใหญ่เห็นด้วย [แทนค่า +1]

ข้าราชการกลุ่มนั้น เห็นด้วยเท่ากับไม่แน่ใจไม่เห็นด้วย [แทนค่า 0]

ข้าราชการกลุ่มนั้น ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย [แทนค่า -1]

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

2. วิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

คำนวณโดย นำผลรวมความคิดเห็นในแต่ละประเด็น (+1, 0, -1) ของข้าราชการ 3 ประเภทมารวมกัน (ผลรวมมีโอกาสเป็น -3 ถึง 3)

ผลรวม	-3 -2 -1	0 1	2 3
ความหมาย	ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน	ควรปรับปรุง	ทำได้ดีควรรักษาไว้

ผลการตอบแบบสอบถาม จังหวัด

สัญลักษณ์และความหมาย

- ส่วนใหญ่เห็นด้วย
- เห็นด้วยเท่ากับไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจ
- ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจ
- องค์กรดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- องค์กรควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- องค์กรต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

	MANAGEMENT				DESIGN				GOAL			
Organization	❺				❹							❶
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
Department	❼				❻							❷
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
Individual	❾				❽							❸
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ผลการตอบแบบสอบถาม จังหวัด

สัญลักษณ์และความหมาย

ส่วนใหญ่เห็นด้วย

เห็นด้วยเท่ากับไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจ

ส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจ

องค์กรดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้

องค์กรควรปรับปรุงเรื่องนั้น

องค์กรต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ตัวอย่างการอ่านผลการวินิจฉัยองค์การระดับจังหวัด

	MANAGEMENT				DESIGN				GOAL			
Organization				❺				❹				❶
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
Department				❼				❻				❷
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
Individual				❾				❽				❸
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

1.จังหวัดมี❶การ กำหนดเป้าหมายระดับจังหวัดอย่างชัดเจน ควรรักษาการดำเนินการนี้ไว้ แต่ ❷การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงานยังต้องได้รับการพัฒนา ❸การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคลก็ต้องได้รับการพัฒนาตามลำดับ สำหรับโครงสร้างและการบริหารจัดการระดับจังหวัด ❹-❾ ก็ต้องได้รับการพัฒนาด้วยเช่นกัน หลังจากการพัฒนาการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน ❷ และระดับบุคคล ❸ เรียบร้อยแล้ว

2. จังหวัดจำเป็นต้องปรับปรุงการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน ในข้อ 15 และ 16 เป็นอันดับแรก แล้วจึงปรับปรุง การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคลในข้อ 25-27 การกำหนดโครงสร้างในข้อ 5-7 ตามลำดับ

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

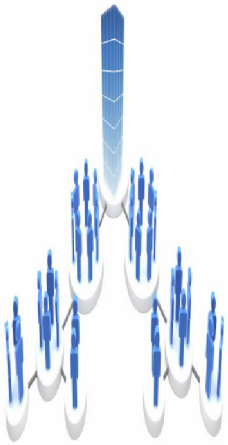
ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

แบบฝึกหัดการอ่านผลการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ขอให้ท่านอธิบายผลการตอบแบบสำรวจต่อไปนี้



	MANAGEMENT				DESIGN				GOAL			
Organization				❺				❹				❶
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
Department				❼				❻				❷
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
Individual				❾				❽				❸
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

1.จังหวัดมีการกำหนดเป้าหมายระดับ_____

_____

จังหวัดมีโครงสร้างและการบริหารจัดการ_____

_____

2. ลำดับข้อที่จังหวัดต้องพัฒนาคือ _____

_____

_____

_____

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

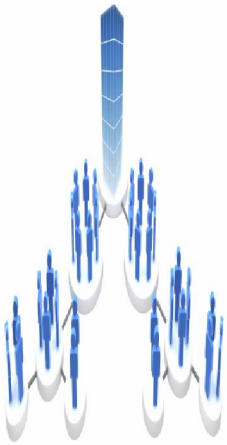
ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

แบบฝึกหัดการอ่านผลการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ขอให้ท่านอธิบายผลการตอบแบบสำรวจต่อไปนี้



	MANAGEMENT				DESIGN				GOAL			
Organization				❺				❹				❶
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
Department				❼				❻				❷
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
Individual				❾				❽				❸
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

1.จังหวัดมีการกำหนดเป้าหมายระดับ_____

_____

จังหวัดมีโครงสร้างและการบริหารจัดการ_____

_____

2. ลำดับข้อที่จังหวัดต้องพัฒนาคือ _____

_____

_____

_____

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

3. พิจารณาข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตามลำดับ

พิจารณาข้อเสนอแนะโดยเริ่มจากความสอดคล้องของเป้าหมายระดับองค์การ หน่วยงานและบุคคล เรียงตามลำดับหัวข้อที่บุคลากรแสดงความคิดเห็นว่าไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจ

ผลการตอบแบบสำรวจจังหวัด

	สรุปผลจากปัจจัย	ข้อเสนอแนะ	ลำดับการพัฒนา
	GOAL		
Organization Goal	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 1	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 1	☑
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 2	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 2	☑
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 3	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 3	☑
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 4	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 4	☑
Department Goal	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 13	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 13	☑
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 14	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 14	☑
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 15	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 15	1
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 16	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 16	2
Individual Goal	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 25	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 25	3
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 26	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 26	4
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 27	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 27	5
	- ข้อความวิเคราะห์ที่ 28	- ตัววัดการดำเนินงานที่ 28	☑

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

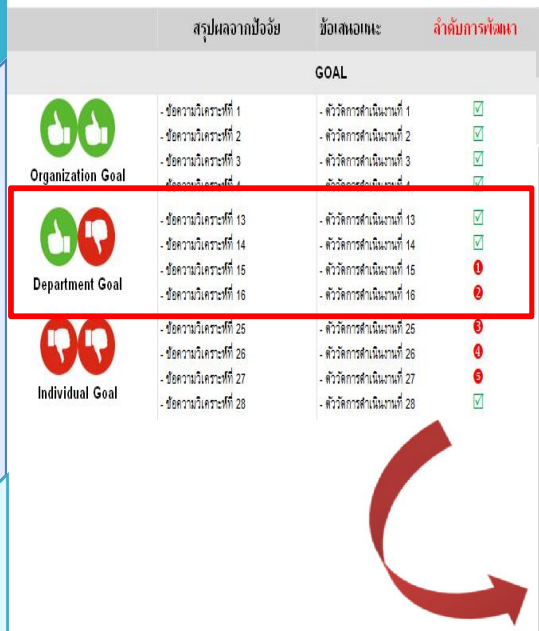
ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

3. พิจารณาข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตามลำดับ

พิจารณาข้อเสนอแนะโดยเริ่มจากความสอดคล้องของเป้าหมายระดับองค์การ หน่วยงานและบุคคล เรียงตามลำดับหัวข้อที่บุคลากรแสดงความคิดเห็นว่าไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจ



สรุปผลจากปัจจัย	ข้อเสนอแนะ	ลำดับการพัฒนา
GOAL		
Department Goal	**การกำหนดแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน** มีเป้าหมายเพื่อนำเป้าประสงค์ของหน่วยงานทั้งที่ถ่ายทอดมาจากองค์การและงานที่หน่วยงานต้องพัฒนาสู่การปฏิบัติ โดยกำหนดว่าหน่วยงานจะดำเนินการอะไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการเมื่อใด เสร็จเมื่อไร ดำเนินที่ไหน ต้องใช้ทรัพยากรหรืองบประมาณเท่าไร	**ข้อ 15 แนวทางการพัฒนา:** ใช้การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นแนวทางในการวางปฏิบัติการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนที่กำหนดจะมีผู้รับผิดชอบ มีการการสรรทรัพยากร มีการดำเนินงานภายในเวลาที่กำหนด รวมถึงประเมินความสำเร็จของแผนปฏิบัติงานนั้นว่าสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ **ตัววัดการดำเนินงาน:** มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงาน (มี/ไม่มี)	1

3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

4. กำหนดแผนและตัวชี้วัดเพื่อติดตามความคืบหน้าในการพัฒนา

กำหนดแผนการพัฒนาและตัวชี้วัดเพื่อติดตามความคืบหน้า โดยเริ่มจากประเด็นที่ยังต้องพัฒนาในการกำหนดเป้าหมายระดับองค์การ หน่วยงานและบุคคล การออกแบบโครงสร้าง การบริหารจัดการระดับจังหวัด ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล โดยให้ความสำคัญกับ 3 ข้อเสนอแนะแรกตามลำดับ

ประเด็น: การกำหนดแผนปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	
ชื่อแผนงาน/โครงการ: การกำหนดแผนปฏิบัติของหน่วยงาน	
ตัวชี้วัด: มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงาน (มี/ไม่มี)	
กิจกรรม	**ผู้รับผิดชอบ**
1. ประชุมเพื่อพิจารณาเป้าหมายของจังหวัดที่ถ่ายทอดมาสู่เป้าหมายระดับหน่วยงาน และเป้าหมายในการพัฒนางานของหน่วยงานเอง	หัวหน้าหน่วยงาน
2. กำหนดแผนงาน/โครงการที่ทำให้เป้าหมายของหน่วยงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติจริง โดยกำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และวิธีการติดตามความคืบหน้า	ทีมวางแผนของหน่วยงาน

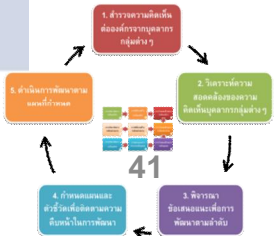
3. กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

5. ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนด

ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนด โดยติดตามตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ มีการรายงานความสำเร็จ หรือสิ่งที่ต้องการสนับสนุนเพื่อให้แผนงาน/โครงการประสบความสำเร็จ

ประเด็น: การกำหนดแผนปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	
ชื่อแผนงานโครงการ: การกำหนดแผนปฏิบัติของหน่วยงาน	
ตัวชี้วัด: มีการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงาน (มี/ไม่มี)	
กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. ประชุมเพื่อพิจารณาเป้าหมายของจังหวัดที่ถ่ายทอดมาสู่เป้าหมายระดับหน่วยงาน และเป้าหมายในการพัฒนางานของหน่วยงานเอง	หัวหน้าหน่วยงาน
2. กำหนดแผนงานโครงการที่ทำให้เป้าหมายของหน่วยงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติจริง โดยกำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และวิธีการติดตามความคืบหน้า	ทีมวางแผนของหน่วยงาน



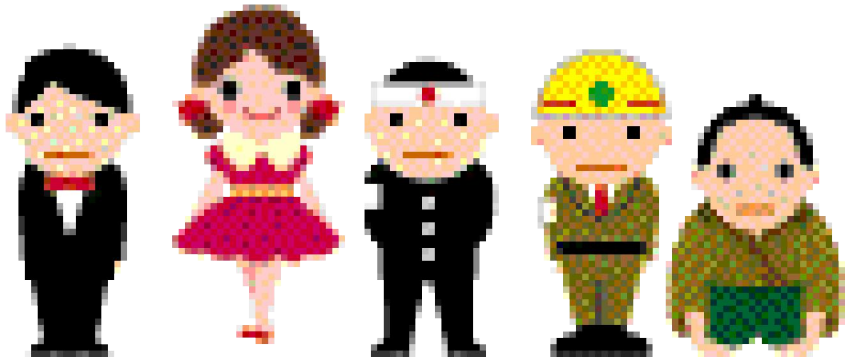
4. บทบาทหน้าที่ของผู้ประสานงานการสำรวจ (Admin)

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

ช่วงเวลาและกิจกรรม	บทบาทหน้าที่ของผู้ประสานงาน (Admin)
1. วันที่ 10 ก.ค. 57 ประชุมชี้แจงตัวแทนส่วนราชการระดับจังหวัด	ให้ข้อมูลกับผู้บริหารและข้าราชการถึงวัตถุประสงค์ วิธีการของการสำรวจว่าเป็นการวินิจฉัย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การ
2. วันที่ 21 ก.ค. – 4 ส.ค. 57 เปิดระบบให้ข้าราชการร่วมทำแบบสำรวจออนไลน์	-กระตุ้นให้ข้าราชการเข้าร่วมทำแบบสำรวจ -ติดตามจำนวนผู้เข้าร่วมตอบแบบสำรวจแต่ละกลุ่มให้มากกว่าจำนวนขั้นต่ำ
3. วันที่ 7 ส.ค. 57 รับทราบผลการการสำรวจภาพรวมระดับจังหวัด	-พิจารณาผลการสำรวจในภาพรวม สื่อสารกับผู้บริหารและข้าราชการ - นำผลจากการสำรวจไปวางแผนพัฒนาองค์การตามลำดับ→สามารถกำหนดเป็นคำรับรองในการพัฒนาองค์การจากข้อเสนอแนะนี้ได้
4. 13-29 ส.ค. 57 คณะทำงานเข้าเยี่ยม 5 จังหวัดเพื่อเก็บข้อมูลเป็นกรณีศึกษาการพัฒนาองค์การที่เป็นแบบอย่างที่ดี	- เตรียมข้อมูล ประสานผู้รับผิดชอบเพื่อเก็บข้อมูลกรณีศึกษาการพัฒนาองค์การที่เป็นแบบอย่างที่ดี



Thank You