การปรับปรุงองค์การ
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

รศ. รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม

21 ธันวาคม 2558

รร. อมารี วอเตอร์เกต

หัวข้อวันนี้

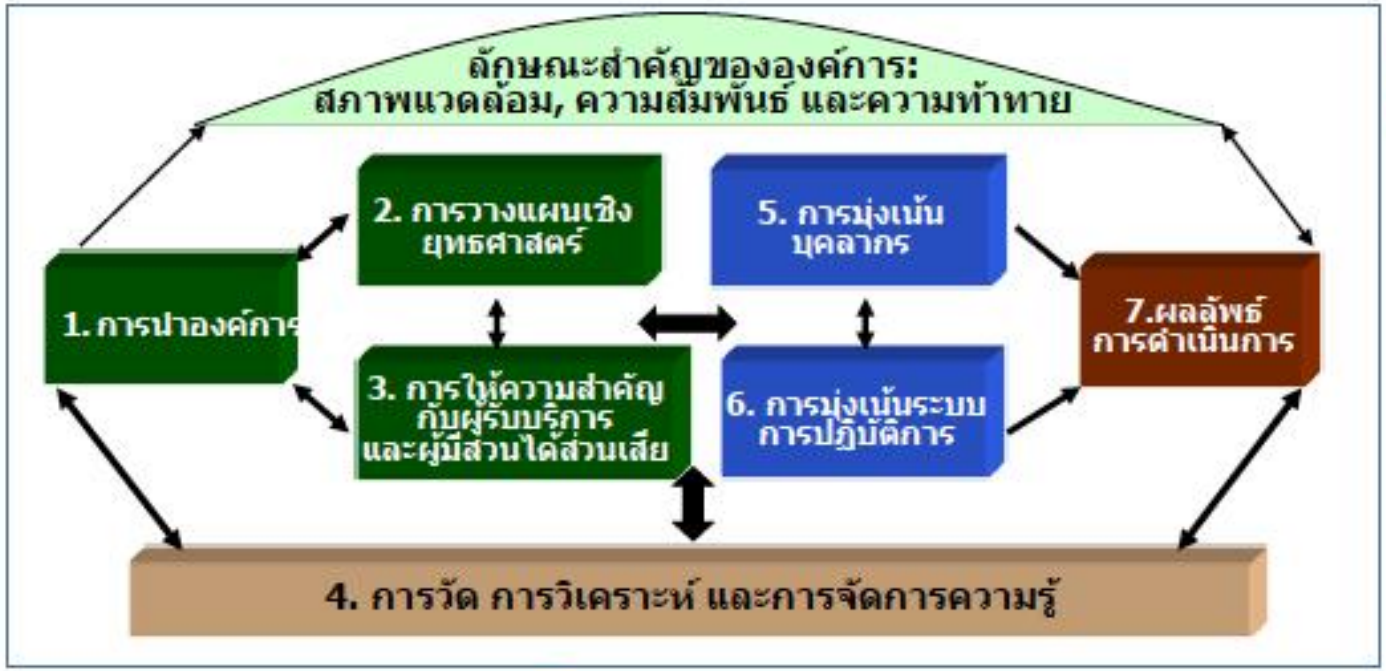
- ความสำคัญของหมวด 6
- การเปลี่ยนแปลงของเกณฑ์ปี 2558 ในหมวด 6
- เนื้อหาสำคัญ
- การใช้หมวด 6 ในการพัฒนาองค์การ
- การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

ความสำคัญของหมวด 6

- การดำเนินงานทั่วทั้งองค์กรของส่วนราชการ
- ตอบพันธกิจและภาระหน้าที่หลักของส่วนราชการ
- ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
- ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- เชื่อมโยงกับเกณฑ์ข้ออื่นๆ(มุมมองเชิงระบบ)
- ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ เป้าหมายองค์กร

การเปลี่ยนแปลงของเกณฑ์ปี 2558

การปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



โครงสร้างของเกณฑ์
PMQA ปี 2558

โครงสร้างของเกณฑ์
PMQA ปี 2550

ภาพรวมในการปรับเปลี่ยน

- เพิ่มเนื้อหาส่วนที่เป็นข้อกำหนด basic– overall ให้ชัดเจนขึ้น เพื่อประโยชน์ในการประเมิน
- เพิ่มหัวข้อในแต่ละคำถามเพื่อให้ผู้อ่านตั้งหลักได้ว่าเป็นเรื่องอะไร
- ปรับหัวข้อในหมวด 7 ให้สอดคล้องกับ 6 หมวดของเกณฑ์
- คง bullet ในคำถาม โดยเรียงลำดับความสำคัญ

ข้อกำหนดพื้นฐาน(Basic)

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

ในหมวดการมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการและปรับปรุงผลผลิตและการบริการ กระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน

6.1 กระบวนการทำงาน: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อส่งมอบผลผลิตและการบริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน ให้สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการ

ข้อกำหนดโดยรวม(Overall)

เจตนารมณ์ของเกณฑ์

ลักษณะสำคัญขององค์กร	เพื่อให้ส่วนราชการสามารถเห็นภาพรวมขององค์การ ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่รวมถึงความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 1 การนำองค์การ	เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้นำและขับเคลื่อนองค์การให้เกิดความยั่งยืน การสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความผูกพัน การสร้างนวัตกรรม และผลการดำเนินการที่ดี
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	เพื่อให้ส่วนราชการสามารถวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ กำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการที่ใช้รับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เจตนารมณ์ของเกณฑ์

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	เพื่อให้ส่วนราชการสามารถใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนขององค์การมาใช้วัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ รวมทั้งเพื่อให้ส่วนราชการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับ เกิดการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ และการเรียนรู้จนเกิดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคคลากร	เพื่อให้ส่วนราชการสามารถประเมินความต้องการด้านความสามารถและอัตรากำลัง เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี สร้างความผูกพัน การบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรภายในองค์การ รวมถึงการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์การ
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ	เพื่อให้ส่วนราชการสามารถออกแบบ จัดการ ปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์การให้เกิดประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและสามารถส่งมอบผลผลิตแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินการที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่าง ๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์การ รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิต ตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

การปรับปรุงค่านิยมหลัก 11 ประการ

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน
3. การเรียนรู้ขององค์การและของระดับบุคลากร
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่าย
5. ความสามารถในการปรับตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองในเชิงระบบ

P. ลักษณะสำคัญขององค์การ

- จำนวนคำถามเหลือ 13 ข้อ
- ข้อคำถามที่ตัดออก (10) ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จ
- ข้อ (12) ข้อจำกัดในการได้มาของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ย้ายไปรวมกับข้อ (11)
- เนื้อหาที่เพิ่ม:

  (1) ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจ

  (2) สมรรถณะหลักของส่วนราชการ

  (3) องค์ประกอบสำคัญในการทำงาน

  (8) บทบาทของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกัน กับระบบงานของส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

  (10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

  (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากต่างธุรกิจ

  (12) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ + ความรับผิดชอบต่อสังคม

  (13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ คือ ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

(2) วิสัยทัศน์และค่านิยม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

(4) สินทรัพย์

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(6) โครงสร้างองค์กร

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาวการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

WS 1

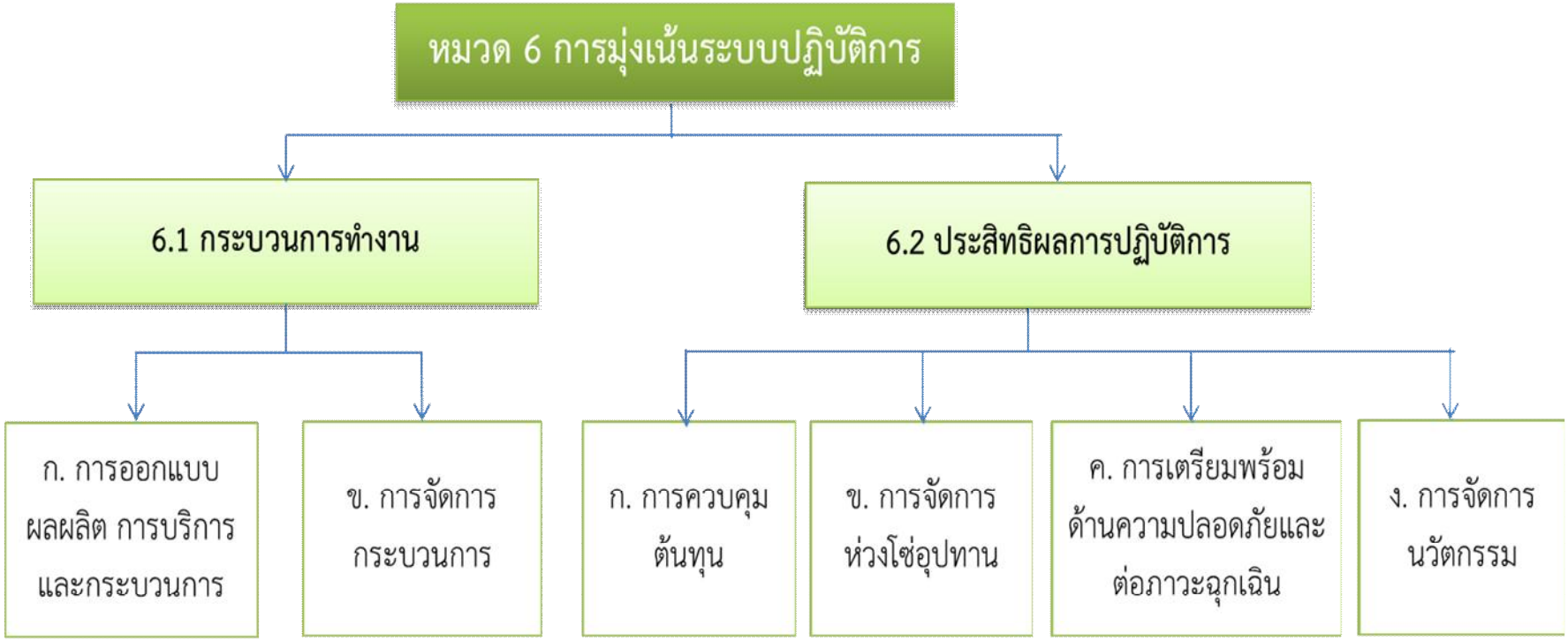
ให้แบ่งกลุ่มพิจารณาว่า หัวข้อในลักษณะขององค์การมีผลต่อระบบปฏิบัติการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

1. การออกแบบกระบวนการ
2. การปรับเปลี่ยนการทำงาน
3. การปรับเงื่อนไขการจัดการและการควบคุมกระบวนการ
4. การปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมกระบวนการ

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

- หมวดนี้ได้เปลี่ยนความหมายจากการบริหารจัดการกระบวนการทำงานที่มองเพียงแค่ประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนมาเป็นมุมมองเชิงระบบมากยิ่งขึ้น
- เนื้อหาของการจัดการกระบวนการสรุปรวมอยู่ในหัวข้อ 6.1 ทั้งหมด
- เพิ่มมุมมองในภาพรวมของระบบการปฏิบัติการที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรไว้ในหัวข้อ 6.2

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



Operations กับ Work Process

Operations Management

- **การจัดการระบบปฏิบัติการ หมายถึงการดำเนินการในเชิงธุรกิจเพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นกาiจัดการระบบปฏิบัติการจึงเป็นการแปลงวัตถุดิบ และแรงงานให้เป็นผลิตภัณฑ์และบริการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่ดีที่สุดแก่องค์การ**

- **Operations management** refers to the administration of business practices to create the highest level of efficiency possible within an organization. **Operations management** is concerned with converting materials and labor into goods and services as efficiently as possible to maximize the profit of an organization.

Investopedia

การจัดการระบบปฏิบัติการ

- การจัดการระบบปฏิบัติการเกี่ยวกับกระบวนการทั้งหลายในองค์การ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ กิจกรรมหลัก ๆ เริ่มตั้งแต่ การออกแบบ การพัฒนา การจัดซื้อ การผลิต และการส่งมอบไปถึงผู้รับบริการ โดยมุ่งเน้นให้กระบวนการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการจัดการระบบปฏิบัติการจึงมักเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์กระบวนการภายในองค์การ ระบบปฏิบัติการอาจแตกต่างกันตามธรรมชาติของผลิตภัณฑ์หรือบริการ รูปแบบการทำงาน และข้อจำกัดต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน
- สำหรับส่วนราชการ ระบบปฏิบัติหมายถึงการสร้างผลงานให้ตอบตามภาระหน้าที่ กฎหมาย การให้บริการ การแก้ปัญหา และการประสานงานทั้งภายในภายนอกเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

http://managementhelp.org

ระบบปฏิบัติการจึงรวมถึงการบริหารจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งหมดทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน และการปรับปรุงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

หัวข้อที่อาจเกี่ยวข้อง

- กระบวนการจัดซื้อ
- การออกแบบผลิตภัณฑ์
- กระบวนการให้บริการ
- การควบคุมคุณภาพ
- การบริหารห่วงโซ่อุปทาน
- การประสานงาน
- การบำรุงรักษา
- การจัดส่งและคลังสินค้า
- ช่องทางการให้บริการ
- การวางแผน เป็นต้น

A process is…

- A series of actions or steps towards achieving a particular end;
- A set of interrelated or interacting activities that transform inputs into outputs;
- A natural series of changes
- **กิจกรรมหรือขั้นตอนการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง**
- **กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันเพื่อแปลงปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต**
- **อนุกรมของการเปลี่ยนแปลง**

Webster dictionary

A process is…

Hammer & Champy's (1993)

- "a collection of activities that takes one or more kinds of input and creates an output that is of value to the customer."
- **กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันเพื่อแปลงปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ และสร้างให้เป็นผลผลิตที่มีคุณค่าต่อลูกค้า**

Wikipedia

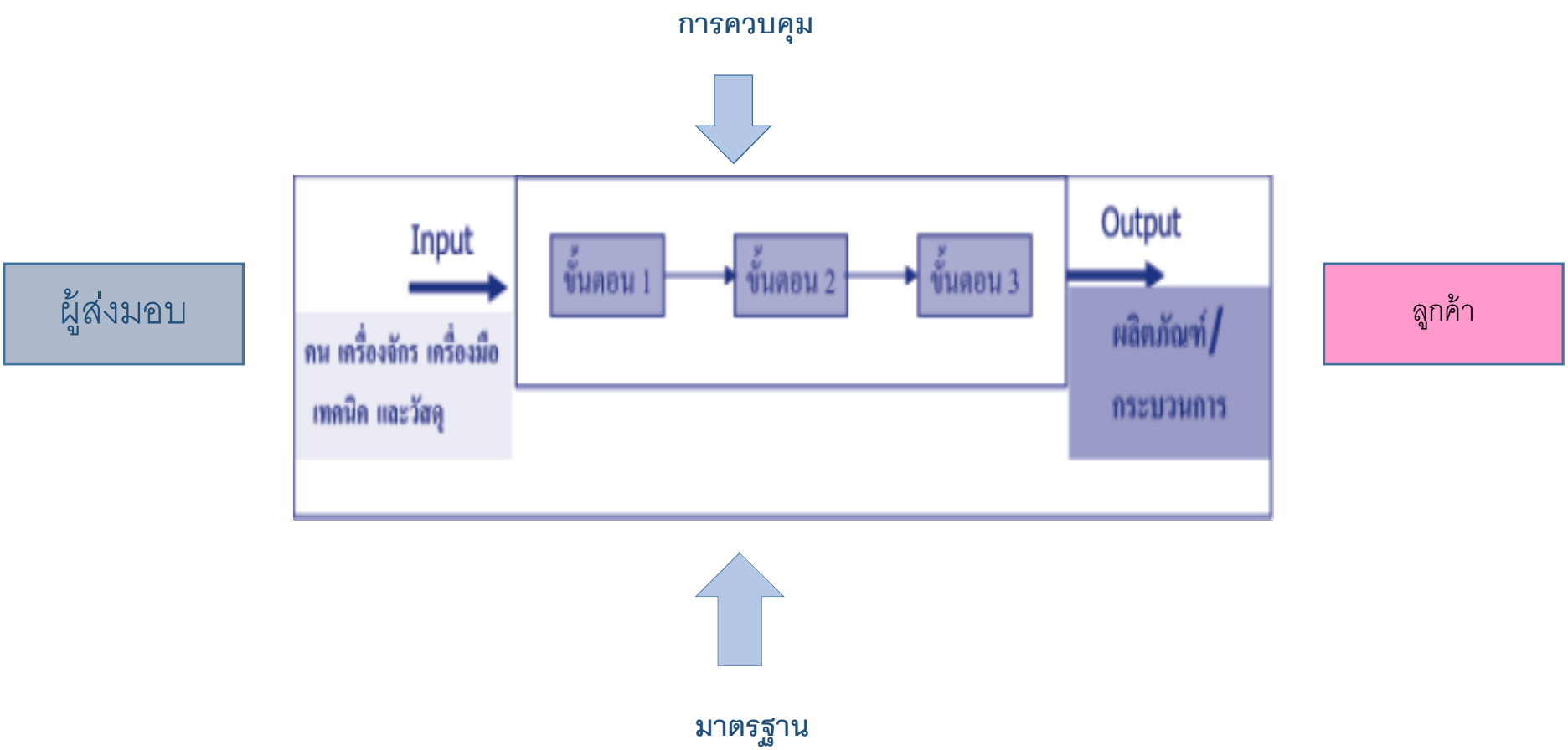
A process is…

Rummler & Brache (1995)

- คือขั้นตอนต่าง ๆ ที่ถูกออกแบบมาเพื่อการผลิตสินค้าหรือบริการ ส่วนใหญ่มักเป็นกระบวนการข้ามสายงานที่ส่งผ่านระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์กร กระบวนการที่ทำให้เกิดสินค้าหรือบริการ ที่ส่งมอบให้กับลูกค้าภายนอก เรียกว่า**กระบวนการหลัก** แต่ยังมีกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแต่ไม่ปรากฏชัดเจนแก่ลูกค้าภายนอก และมีความสำคัญกับการจัดการ เราเรียกกระบวนการเหล่านี้ว่า**กระบวนการสนับสนุน**

Wikipedia

ความหมายของกระบวนการ



คุณลักษณะของ”กระบวนการ”

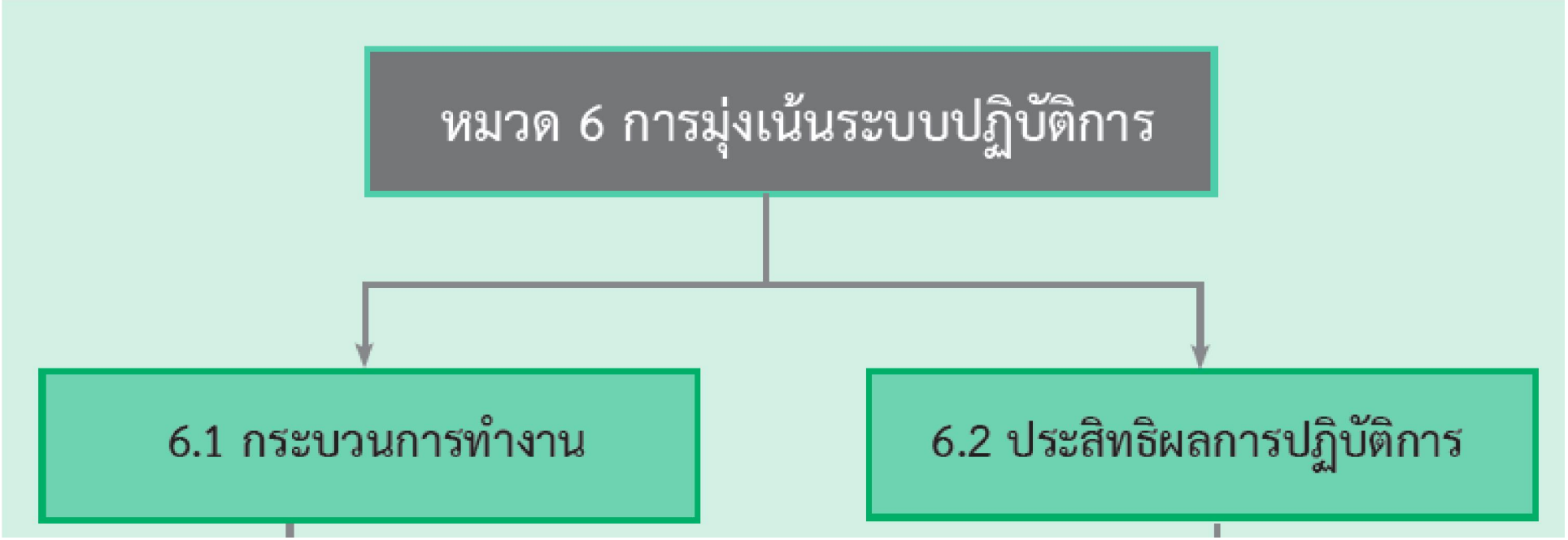
1. **Definability**: สามารถระบุขอบข่ายได้ มีความชัดเจน ทั้งขั้นตอนการดำเนินงาน ปัจจัยนำเข้า และผลผลิตที่ต้องการ
2. **Order**: มีระบบระเบียบ ประกอบด้วยกิจกรรมและขั้นตอนที่ทำซ้ำได้ มีผู้รับผิดชอบ หรือกรอบเวลา สถานที่ ในการปฏิบัติ.
3. **Customer**: มีผู้รับผลผลิตหรือผลลัพท์ของกระบวนการ ซึ่งก็คือลูกค้าหรือผู้รับบริการนั่นเอง.
4. **Value-adding**: เป็นการสร้างคุณค่าให้กับผู้รับ ทั้งต้นน้ำ และปลายน้ำ
5. **Embeddedness**: เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างองค์กร กระบวนการไม่สามารถเกิดขึ้นเองได้โดยปราศจากโครงสร้างองค์กรรองรับ
6. **Cross-functionality**: กระบวนการมักมีลักษณะข้ามหน่วยงาน จึงต้องอาศัยการสื่อสารและการประสานงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

Wikipedia

เนื้อหาสำคัญในหมวด 6

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

ในหมวดการมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการและปรับปรุงผลผลิตและการบริการ กระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน



หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

หัวข้อ 6.1: กระบวนการทำงาน

- การออกแบบทั้งผลผลิต และกระบวนการสนับสนุนเพื่อตอบสนองความต้องการของส่วนราชการ สร้างคุณค่าผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การพิจารณาเทคโนโลยี ความเป็นเลิศ และความรู้ของส่วนราชการในการออกแบบ
- ระบุกระบวนการที่สำคัญและข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
- การบริหารจัดการกระบวนการให้เป็นไปตามข้อกำหนด
- การควบคุมและการปรับปรุงกระบวนการ

6.1 กระบวนการทำงาน: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อส่งมอบผลผลิตและการบริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน ให้สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

(1) แนวคิดในการออกแบบ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการ และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในกระบวนการเหล่านี้

(2) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

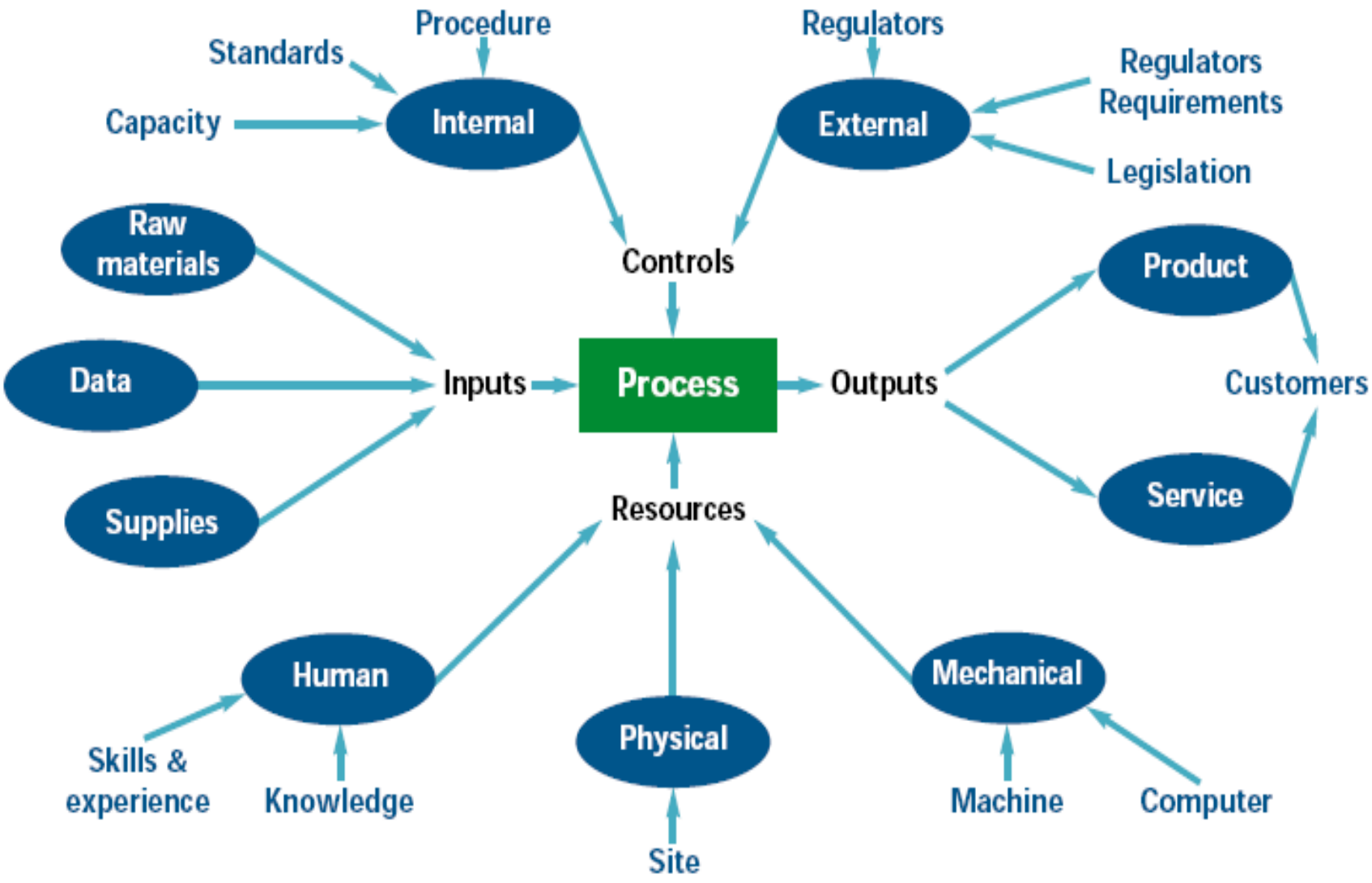
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน
- กระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้

แนวคิดในการออกแบบกระบวนการ(ตัวอย่าง)

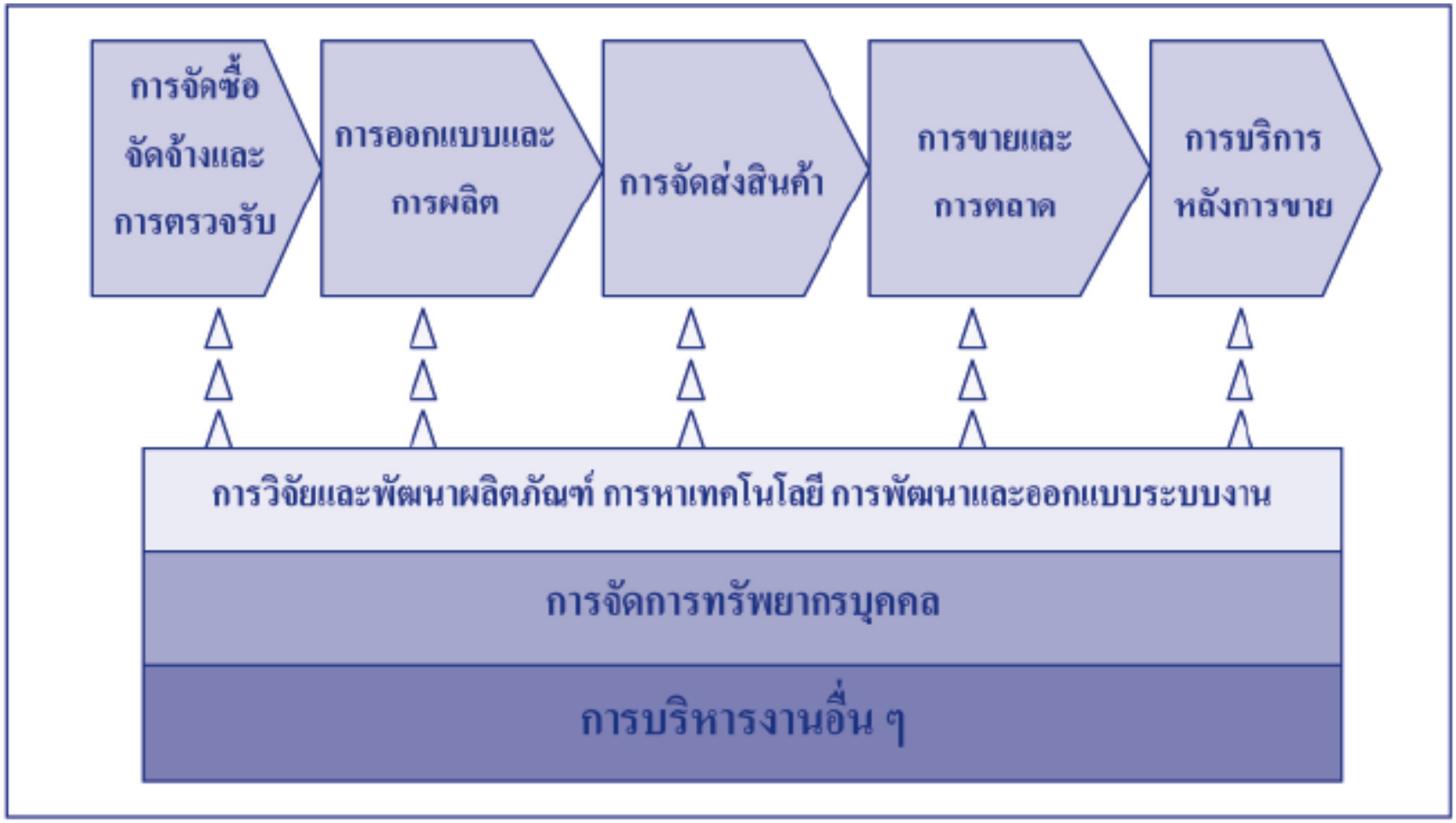
- ความสม่ำเสมอคงเส้นคงวา (Consistency)
- การส่งมอบที่รวดเร็ว (Speed of delivery)
- ตามกฎหมายและมาตรฐาน (Compliance with regulations and Standards)
- ความปลอดภัยและการป้องกันภัย (Safety and prevention)
- การใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า และทั่วถึง(Utilization and coverage)
- การให้บริการประชาชนและการสร้างความพึงพอใช้ (Total customer service and satisfaction)

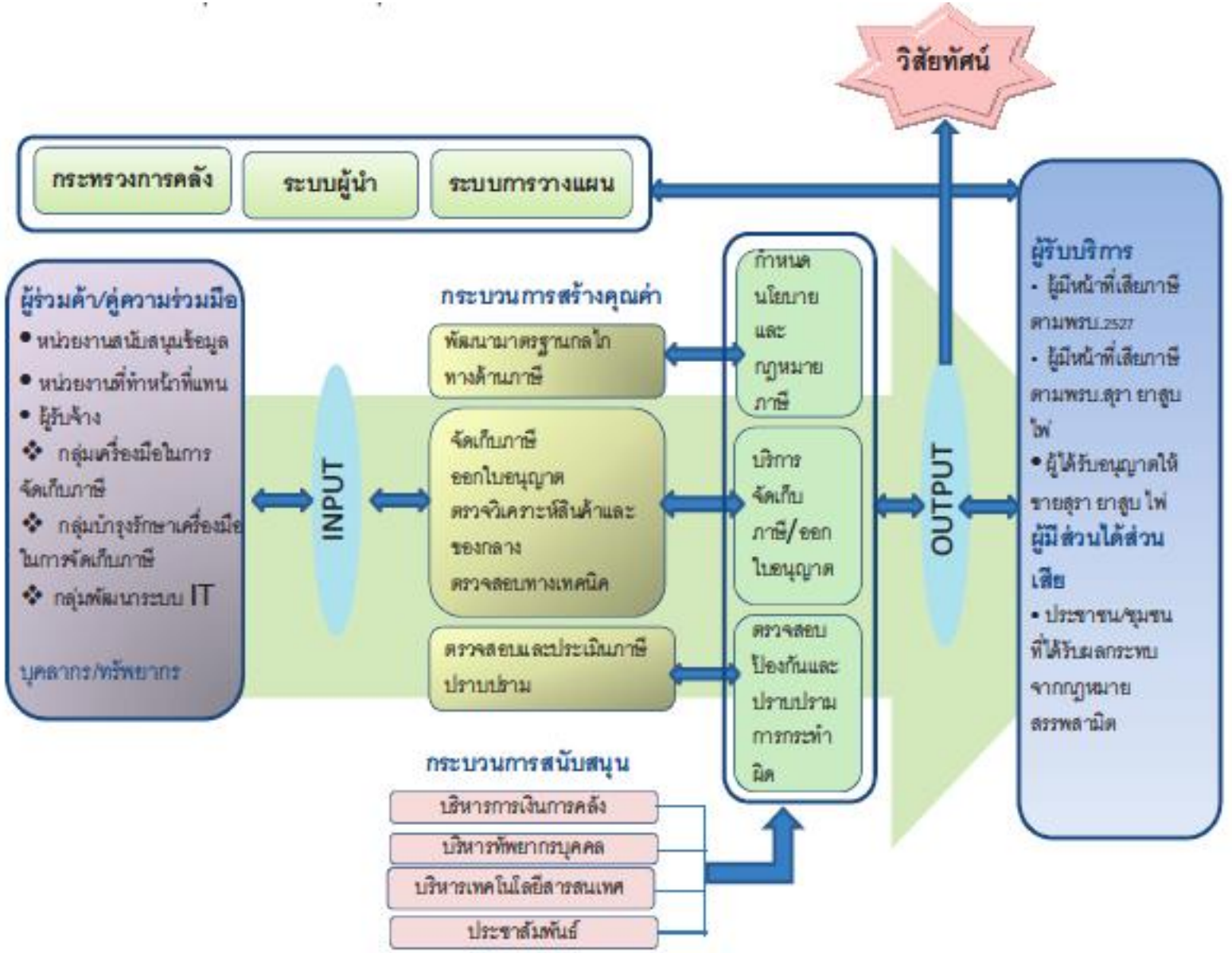
เครื่องมือในการวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการ

- Logic model
- SIPOC
- Value Chain Analysis
- P – D – C – A


Procedure
Standards
Capacity
Internal
Regulators
Regulators
Requirements
External
Legislation
Raw
materials
Controls
Product
Data
Inputs
Process
Outputs
Customers
Supplies
Service
Resources
Human
Mechanical
Skills &
experience
Knowledge
Physical
Machine
Computer
Site

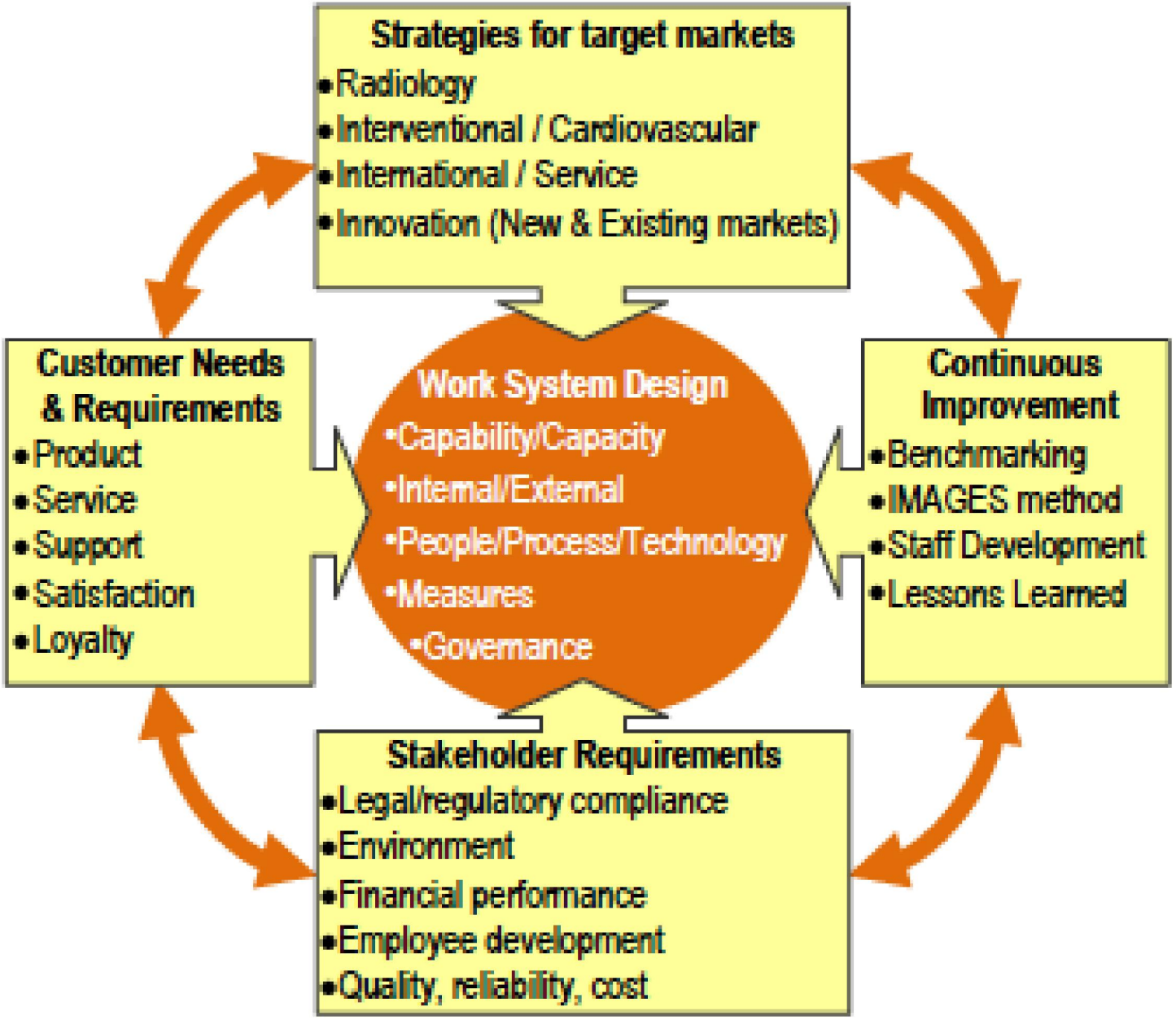
การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า





ภาพที่ 9-1 ห่วงโซ่คุณค่าของกระบวนการ

Figure 6.1-1 Work System Design



กรมธนารักษ์

Design
Improve
P
L
A
N
การระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กรและการประชุมผู้บริหารและงานรายงานข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารสูงสุด รับฟังความคิดเห็นทุกภาคส่วน
1a
การดำเนินการโดยประชุมสัมมนาบุคลากรทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อรับฟังความคิดเห็นแล้วนำข้อมูลมาประกอบการพิจารณากับนโยบายรัฐบาล กระทรวงมากำหนดยุทธศาสตร์ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของทุกกระบวนการ ตลอดจนทบทวน และบรรจุ
1
การแต่งตั้งคณะกรรมการ / คณะทำงานจากบุคคลที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอก เพื่อร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์ขั้นตอนกระบวนการทำงาน / หลักการ / โครงการปรับปรุง
2
จัดทำแผนและกำหนดบุคลากรรับผิดชอบรับฟังความคิดเห็นและนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยเทียบเคียงกับผลงานของปีที่ผ่านมาและประเมินเพื่อหา Best Practices Technology
3a
การรวบรวมข้อมูลบนพื้นฐานของความต้องการจากลูกค้า (ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ที่ได้จาก 3a มาประกอบการพิจารณากำหนดแผนการดำเนินงาน
3
ได้ดำเนินการพัฒนากระบวนงานการให้บริการโดยมีกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน
4a
ในแต่ละกระบวนการสร้างคุณค่า (Sub Process) มีการทบทวนกระบวนการให้บริการโดยมีการกำหนดวงจรอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ
4
D
O
ดำเนินการตามแผนและการดำเนินการประชุมคณะทำงานภาคประชาชนในทุกกระบวนการเพื่อการรับฟังความคิดเห็นแล้วนำมาประกอบการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ
5
C
H
E
C
K
ตรวจติดตามประเมินผลตัวชี้วัดที่กำหนดเป็นระยะ ๆ โดยกรมธนารักษ์ได้มอบหมายให้คณะทำงานตรวจประเมินนำภายในกรมและได้ตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
6
A
C
T
ทุกหน่วยงานสามารถดำเนินการตามผลผลิตและผลลัพธ์แล้วนำข้อมูลมาประกอบการปรับปรุงกระบวนการการให้บริการโดยมีหน่วยงานสำหรับการตรวจติดตาม เช่น คณะทำงานตรวจผลติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ คณะกรรมการตรวจประเมินเพื่อให้รางวัลการพัฒนาองค์กรดีเด่น เป็นต้น
7

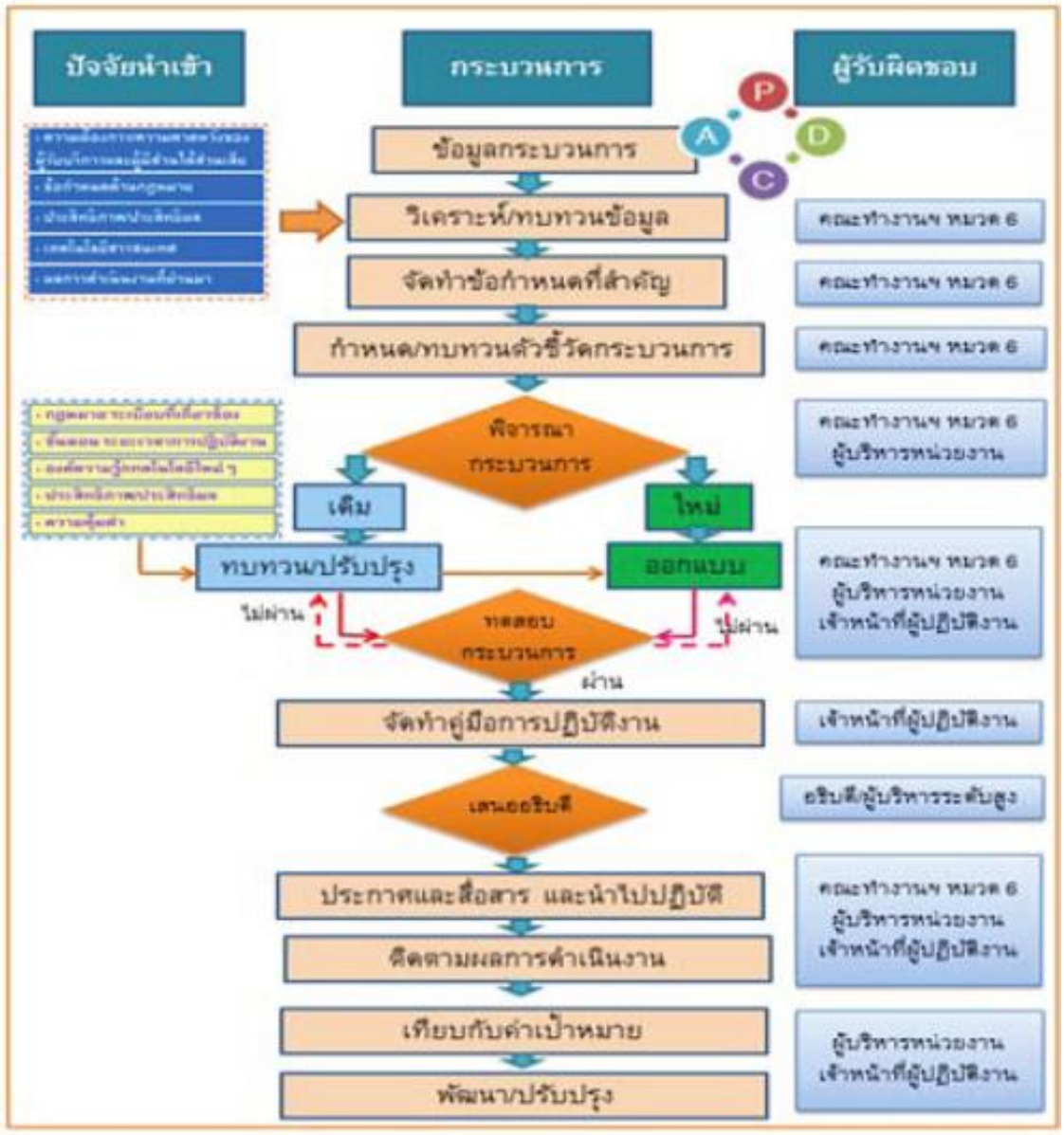
การค้นหาข้อกำหนดของกระบวนการจากลูกค้า

กลุ่มลูกค้าหลัก	ความต้องการ	คุณลักษณะ	ตัวชี้วัด	จุดควบคุม
ประชาชนและกลุ่มผู้บริโภค	สินค้าอุปโภคบริโภคหลัก	ราคายุติธรรม	ดัชนีราคาสินค้า ค่าเฉลี่ยของดัชนีราคาสินค้า	ติดตามภาวะการวิเคราะห์
ผู้มีรายได้น้อย	สินค้าอุปโภคพื้นฐาน	ราคาถูก	ปริมาณสินค้าราคาถูก(จำนวนร้านธงฟ้า)	มาตรการธงฟ้า

Design Elements	How We Incorporate & Deploy	
Changing Customer Requirements	▪ Requirements reviewed during conference calls ▪ Customer feedback ▪ Change order process	▪ Project management review process documented in CTPP & study team meetings
New Technology	▪ Resource planning & project management process ▪ Individual section reviews & professional seminars ▪ Implementation of new capabilities	▪ Project management technology & bootcamp ▪ SAW ▪ CTPP
Design Quality	▪ Figure 6.2–1	▪ Quality checks embedded in work processes
Cycle Time/Agility	▪ Flow charting the design process	▪ Defining measurement points
Organizational Knowledge	▪ Documentation of issues & actions ▪ Corrective actions taken & management review of the effectiveness of corrective actions	▪ Formal lessons learned ▪ CTPP ▪ Methods shown in Figure 4.1–1
Cost Control	▪ Requirements are tracked in project management process & through cost analysis of labor-intensive activity	▪ Implementation of ERP
Productivity & Other Efficiency Factors	▪ CMC and study teams evaluate capacity utilization of equipment & employee efficiency factors & determines equipment/technology requirements during project management planning & SAW meetings	

กรมบัญชีกลาง

การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ ตัวชี้วัด และออกแบบ/ทดลองกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน



ภาพที่ 3 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

ข. การจัดการกระบวนการ

(3) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ
- มีตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานอะไรบ้าง
- ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบอย่างไร

(4) กระบวนการสนับสนุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง

- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการ

(5) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ

เครื่องมือในการปรับปรุง

- Problem solving process
- Root cause analysis
- Focused improvement
- Innovation techniques
- Lean techniques
- Brainstorming
- FMEA
- เครื่องมือ 7 อย่างของ QC
- การลดการสูญเสีย (7 waste)
- Etc.

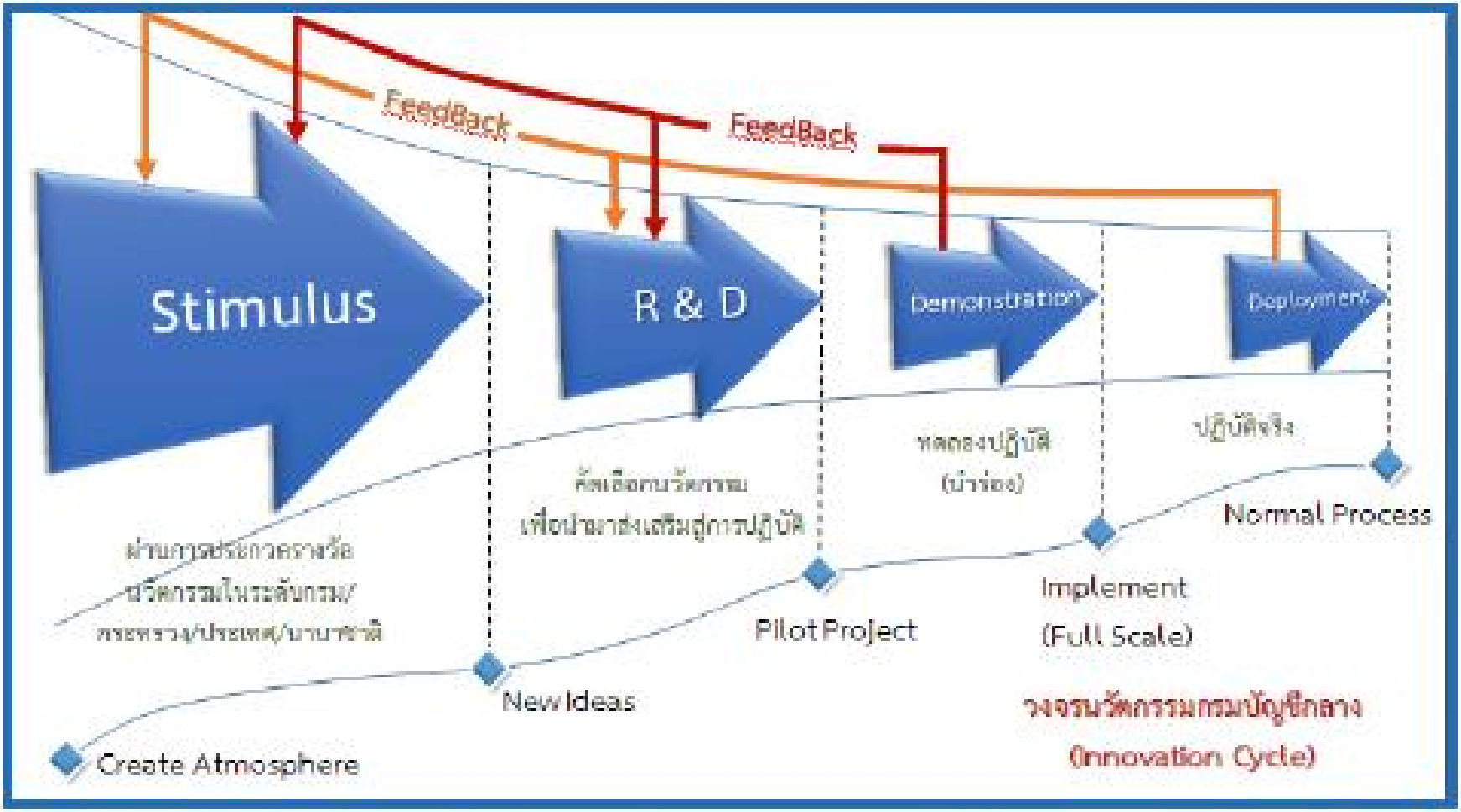
TAF

ดัชนีหลักที่ใช้วัดกระบวนการผลิต (TAF)

Q - คุณภาพผลิตภัณฑ์	จำนวนคำร้องทุกข์ของลูกค้า (ครั้ง) ระดับของเสีย (%)
C – ต้นทุน	ต้นทุนการผลิต (บาท/ตัน) ต้นทุนพลังงาน (KWH/ตัน)
D - ส่งมอบตรงเวลา	การส่งมอบตรงเวลา (%)
I - ปรับปรุงพัฒนา	จำนวนโครงการปรับปรุง (โครงการ)
P – ผลิตภาพกระบวนการผลิต	อัตราผลผลิต (ตัน/ปี) อัตราการหยุดของเครื่องจักร (%) อัตราของเสีย (%)
S - ความปลอดภัย	อัตราการสูญเสียจากอุบัติเหตุ (ชม./1000 ชม.ทำงาน)
M – ร่วมกิจกรรมกลุ่มย่อย	การทำกิจกรรมกลุ่มย่อย (ชม./ปี)

ตัวอย่างการวิเคราะห์กระบวนการ

กระบวนการสร้างคุณค่า	มาตรฐานการปฏิบัติ	In – process KPI	ตัวชี้วัด
1. กระบวนการส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตร	- การบริหารจัดการแก้ไขปัญหาการตลาดเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และบรรลุวัตถุประสงค์	- จำนวนสินค้าเกษตรที่มีการติดตาม วิเคราะห์ และรายงานภาวะการค้า/การเคลื่อนไหวตามช่วงเวลา - จำนวนสินค้าเกษตรที่มีมาตรการรองรับการแก้ไขปัญหาด้านการตลาดก่อนผลผลิตออกสู่ตลาด	- ร้อยละที่เพิ่มขึ้นเฉลี่ยของมูลค่าสินค้าเกษตรหลัก 10 รายการจากปีฐาน (ปี 2543) - ร้อยละของจำนวนสินค้าเกษตรที่กรมฯ ใช้มาตรการแทรกแซงตลาดมีราคาเป็นไปตามเป้าหมาย - ร้อยละของจำนวนสินค้าเกษตรที่มีการ จัดระบบการค้าและอำนวยความเป็นธรรมให้แก่เกษตรกรแล้วเป็นไปตามเป้าหมาย - ร้อยละของจำนวนสินค้าเกษตรที่มีการเชื่อมโยงการตลาดจากจังหวัดแหล่งผลิตไปยังจังหวัดปลายทางแล้วเป็นไปตามเป้าหมาย
2. กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพ ระบบตลาด	- มีเกณฑ์ตามมาตรฐานของตลาดที่ชัดเจนน่าเชื่อถือ	- จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการตลาดบ๊อกลงเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ประโยชน์จากตลาดซื้อขายล่วงหน้า	- ตลาดกลางที่ยกระดับมาตรฐานเป็นตลาดกลางต้นแบบ - จำนวนผู้ซื้อผู้ขายที่เข้าร่วมโครงการตลาดบ๊อกลง - ร้อยละที่กำหนดของกลุ่มเป้าหมายใช้ประโยชน์จากตลาดซื้อขายสินค้าเกษตรล่วงหน้า
3. กระบวนการกำกับราคาและปริมาณ	- มีข้อมูลสินค้าที่กำกับดู แลครบถ้วนทันเวลา ที่กำหนด - มีเกณฑ์มาตรฐานในการวิเคราะห์ราคาที่น่าเชื่อถือ	- จำนวนสินค้าและบริการที่กำกับดูแลมีข้อมูลครบถ้วนทันเวลาที่กำหนด - จำนวนสินค้าและบริการที่มีการวิเคราะห์ราคาเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด	- ร้อยละของจำนวนสินค้าและบริการเป้าหมายที่มีราคาขายปลีกเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับต้นทุน - ร้อยละของสินค้าและบริการที่ปรับโครงสร้างราคาให้สอดคล้องกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุน



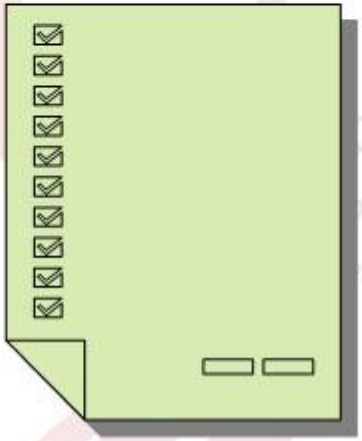
ภาพที่ 4 วงจรนวัตกรรมของกรมบัญชีกลาง

ภาพที่ 6 การติดตามประเมินผลตัวชี้วัดของกระบวนการ

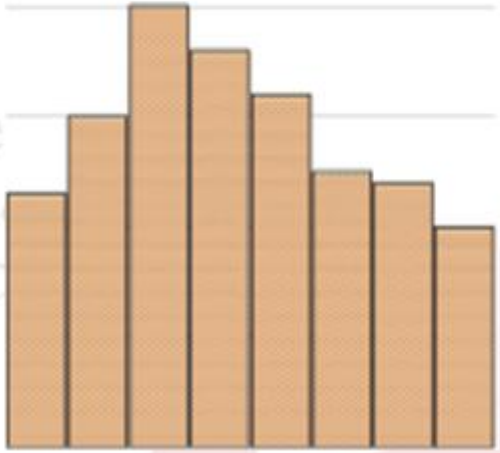
7 QC Tools

Process Flow Diagram

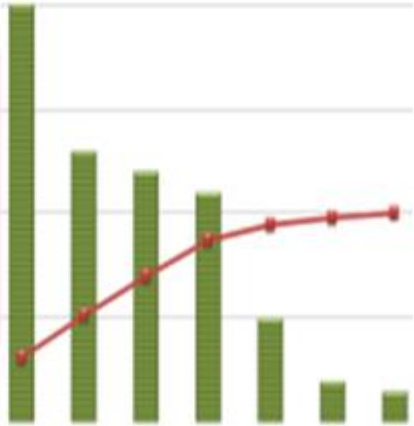
Check Sheet



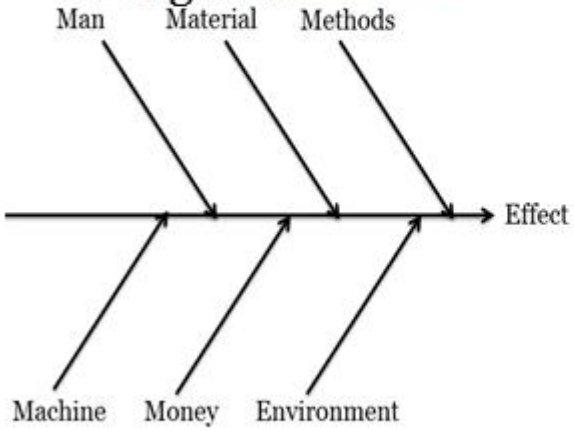
Histogram



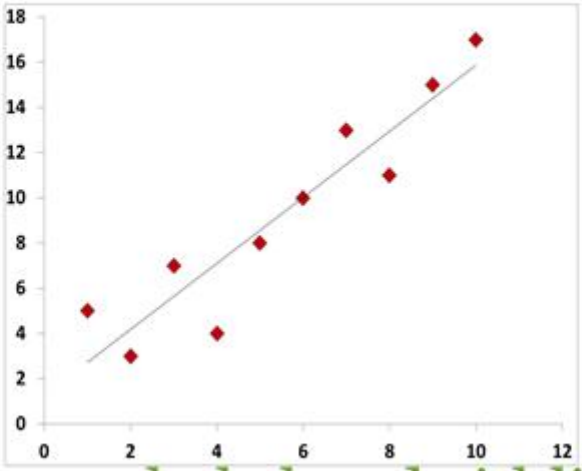
Pareto Diagram



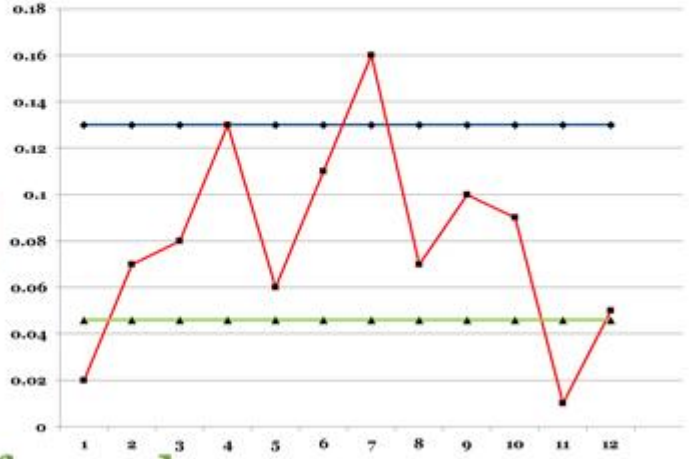
Cause and Effect Diagram



Scatter Diagram

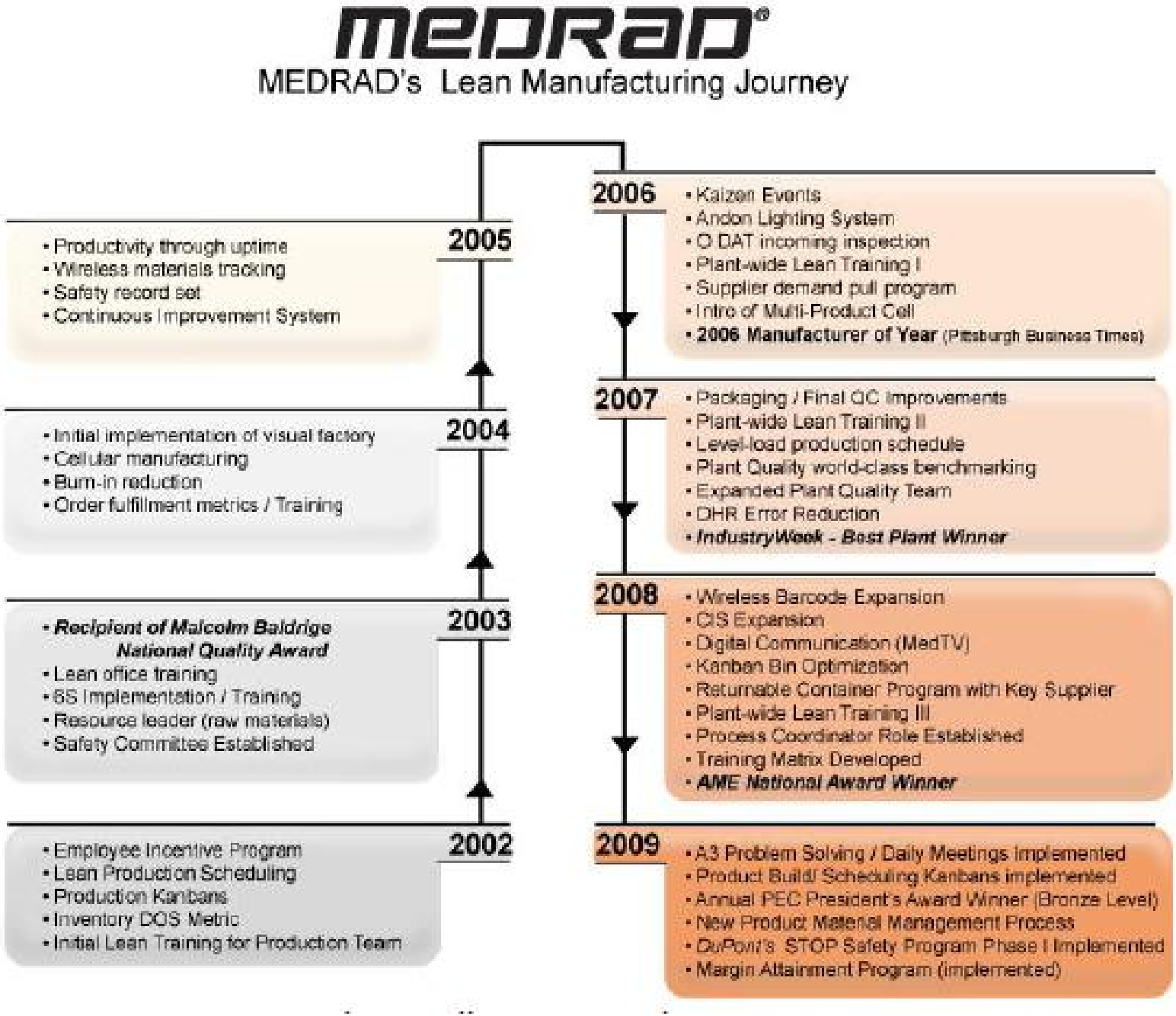


Control Charts



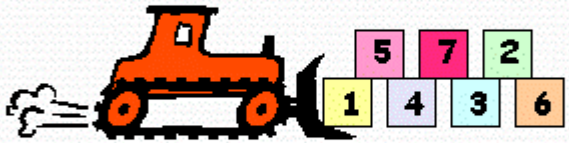
www.shakehandwithlife.puzl.com

Figure 6.2-2 MedFlow: A World-Class Lean System



The 7 Wastes

MUDA is the Japanese word for WASTE.



Seek it out and get rid!

An 8th waste is the wasted potential of people

Overproduction

To produce sooner, faster or in greater quantities than customer demand.

Inventory

Raw material, work in progress or finished goods which is not having value added to it.

Waiting

People or parts that wait for a work cycle to be completed.

Motion

Unnecessary movement of people, parts or machines within a process.

Transportation

Unnecessary movement of people or parts between processes.

Over Processing

Processing beyond the standard required by the customer.

Rework

Non right first time. Repetition or correction of a process.

Copyright TE 2010

WS2

- ให้แบ่งกลุ่มเพื่อพิจารณาว่าหน่วยงานของท่านมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบในแต่ละหัวข้อของ 6.1 อย่างไร

1. Approach – แนวทางที่เป็นระบบ
2. Deploy – การถ่ายทอดกระบวนการไปสู่การปฏิบัติในทุกพื้นที่ผ่านกลไกอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดใดที่ใช้ในการติดตามควบคุมกระบวนการ
3. Learning – กลไกในการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ
4. Integration – ผลลัพธ์จากการปรับปรุง และความสัมพันธ์กับหัวข้อใดในหมวดอื่นที่เกี่ยวข้อง

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบปฏิบัติการมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิผลทั้งในปัจจุบันและเพื่ออนาคต

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุน จัดการห่วงโซ่อุปทาน ดูแลความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน เตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น และสร้างนวัตกรรมเพื่ออนาคต เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติการที่มีประสิทธิผลและส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

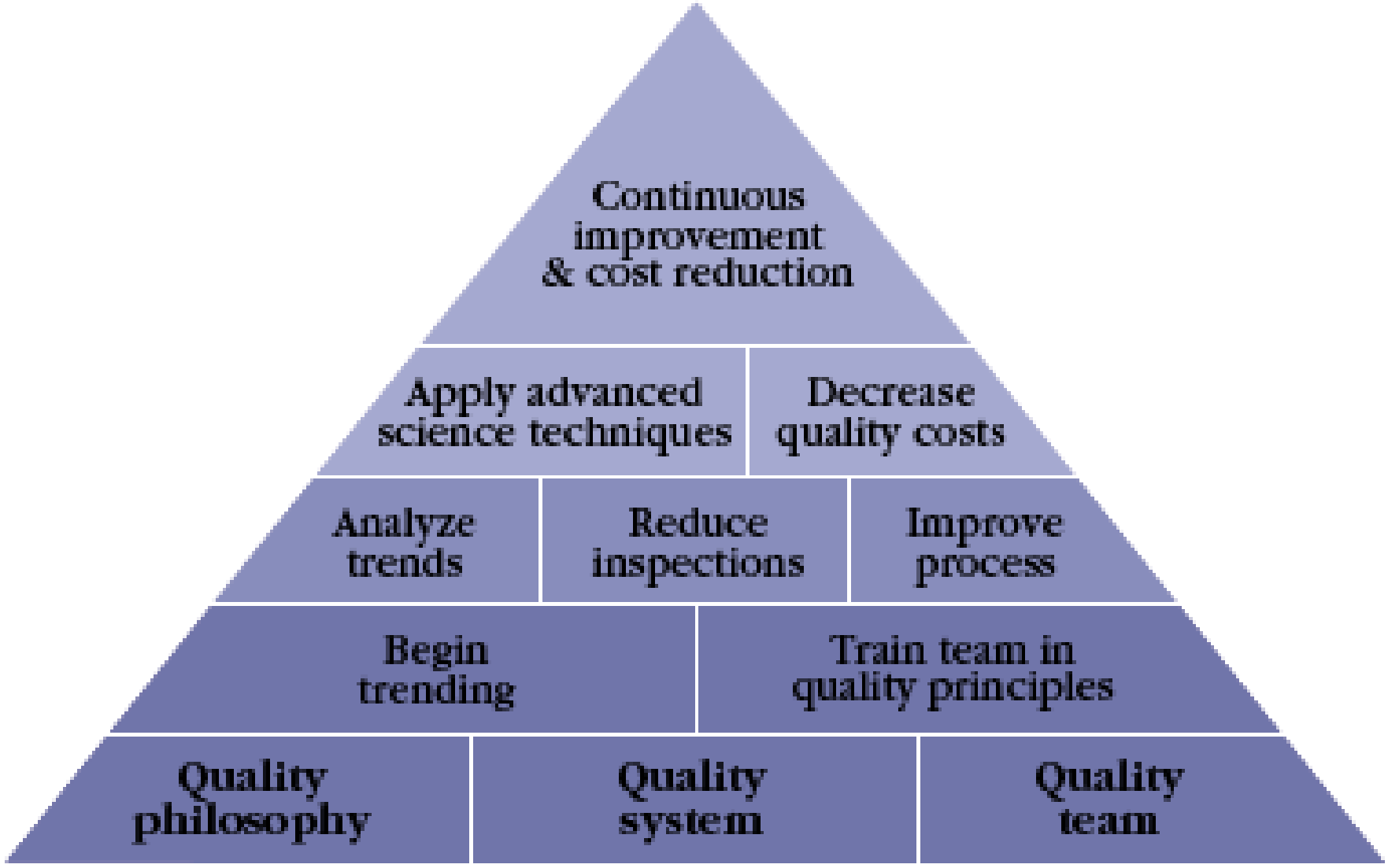
- การควบคุมต้นทุนโดยรวม(ลดรอบเวลา เพิ่มผลิตภาพ ลดการสูญเสีย ฯลฯ)
- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- ความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
- การจัดการนวัตกรรม

(6) การควบคุมต้นทุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้น้อยที่สุด (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เทคนิคในการควบคุมต้นทุน

- การควบคุมต้นทุนการผลิต และต้นทุนต่อหน่วย
- การลดขั้นตอนการทำงาน และการลดความซับซ้อน
- การลดของเสียและการสูญเสีย
- การลดทอนกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่า และลดปริมาณการตรวจสอบเพื่อการคัดกรองของเสีย
- เทคนิคการตรวจประเมินด้วยตนเอง หรือการป้องกันของเสีย
- Visual control, poka-yoke
- เทคนิคของ E – C – R – S
- การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ
- การใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประโยชน์สูงสุด


Continuous improvement & cost reduction
Apply advanced science techniques
Decrease quality costs
Analyze trends
Reduce inspections
Improve process
Begin trending
Train team in quality principles
Quality philosophy
Quality system
Quality team

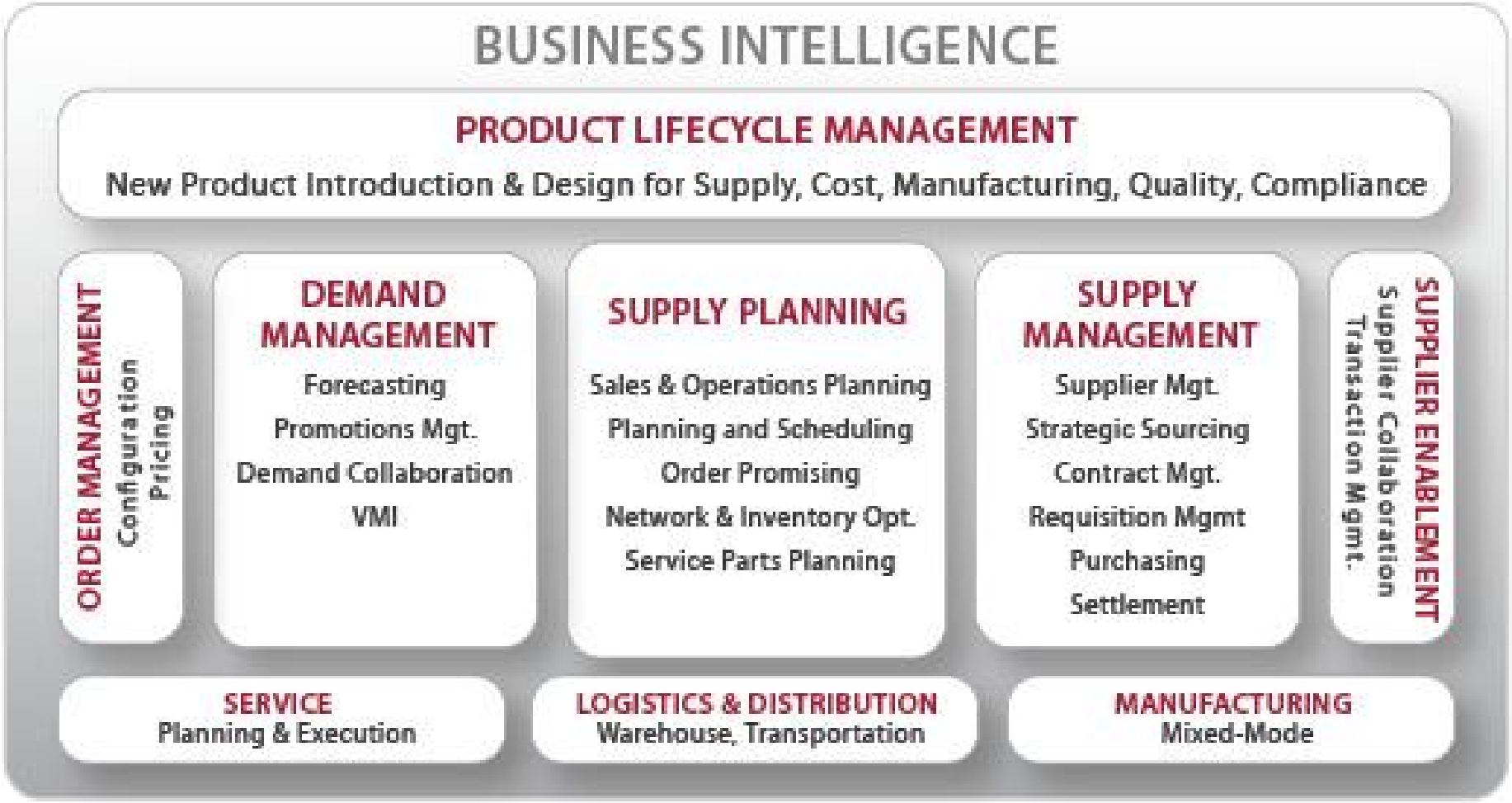
ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

(7) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่ส่วนราชการเลือกมีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของส่วนราชการและความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนราชการวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบอย่างไร
- ส่วนราชการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร
- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

Supply Chain Strategy
Supply Chain Planning
Supply Chain Enterprise Applications
Asset Management
Procurement
Product Lifecycle Management
Logistics
Supply Chain Management

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT



ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(8) ความปลอดภัย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย
- ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

(9) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

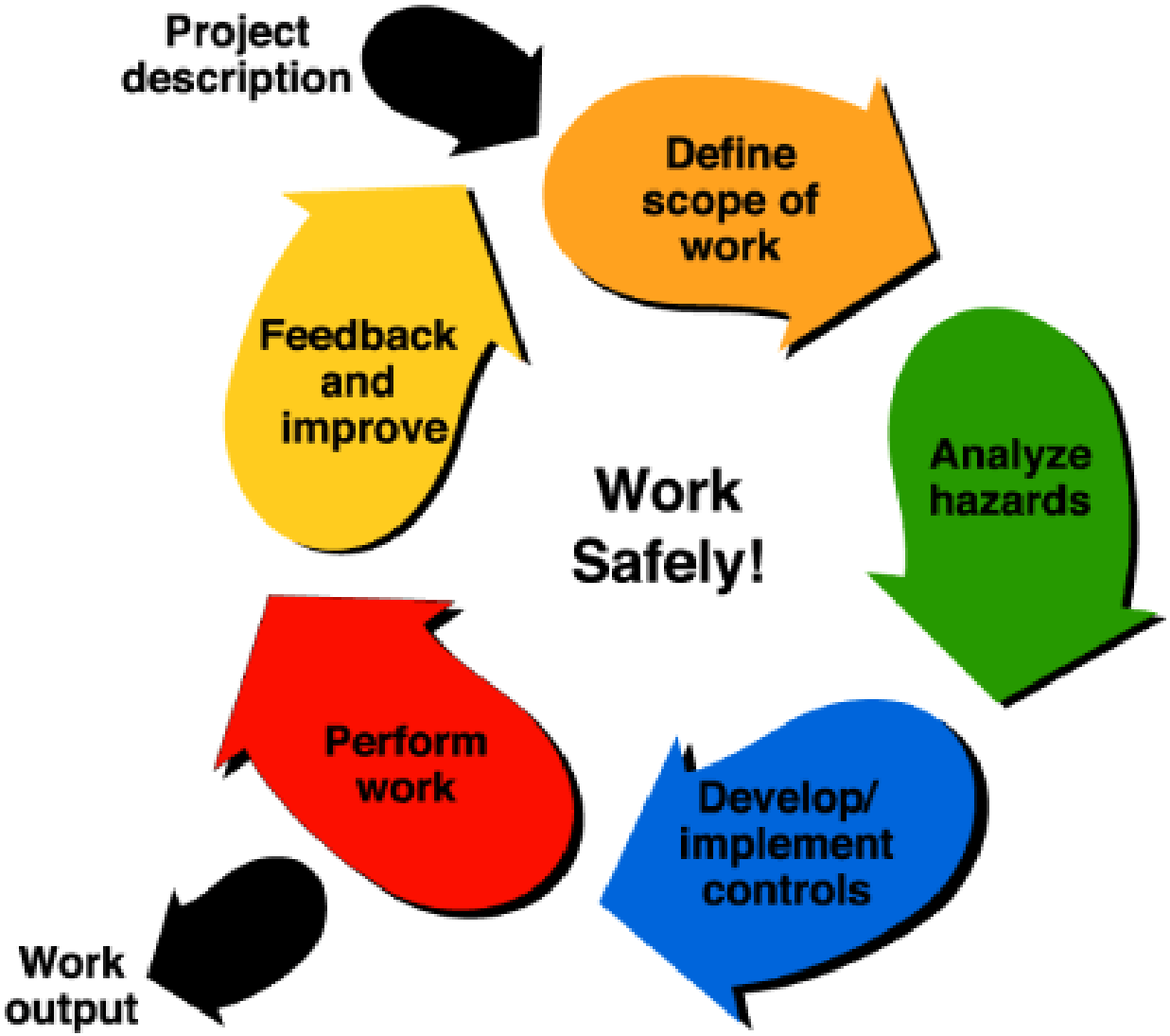
เทคนิคการเตรียมพร้อมความปลอดภัย

- การจัดการความปลอดภัย
- การวิเคราะห์สาเหตุ
- มาตรการป้องกันอัคคีภัย
- มาตรการความปลอดภัยต่าง ๆ
- การจัดการบำรุงรักษา
- การฝึกอบรม
- การฝึกซ้อม
- การตรวจสอบประจำ
- การรายงานอุบัติการ และ อุบัติเหตุ

ง. การจัดการนวัตกรรม

(10) การจัดการนวัตกรรม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามผลของโครงการ และพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า


Project description
Define scope of work
Analyze hazards
Develop/ implement controls
Perform work
Work output
Feedback and improve
Work Safely!

Safety Oversight and Program Evaluation
Senior Management Commitment
Policies and Objectives
Organization for Safety, Accident Prevention Advisor Structure, Safety Committee
Safety Information Management
Safety Management System Organizational Components
Safety Promotion, Training, and Education
Risk Management
Safety Analysis Capabilities
Investigation Capabilities
Hazard Identification Systems

The Four SMS Components

Safety Policy

Establishes senior management's commitment to continually improve safety; defines the methods, processes, and organizational structure needed to meet safety goals

Safety Assurance

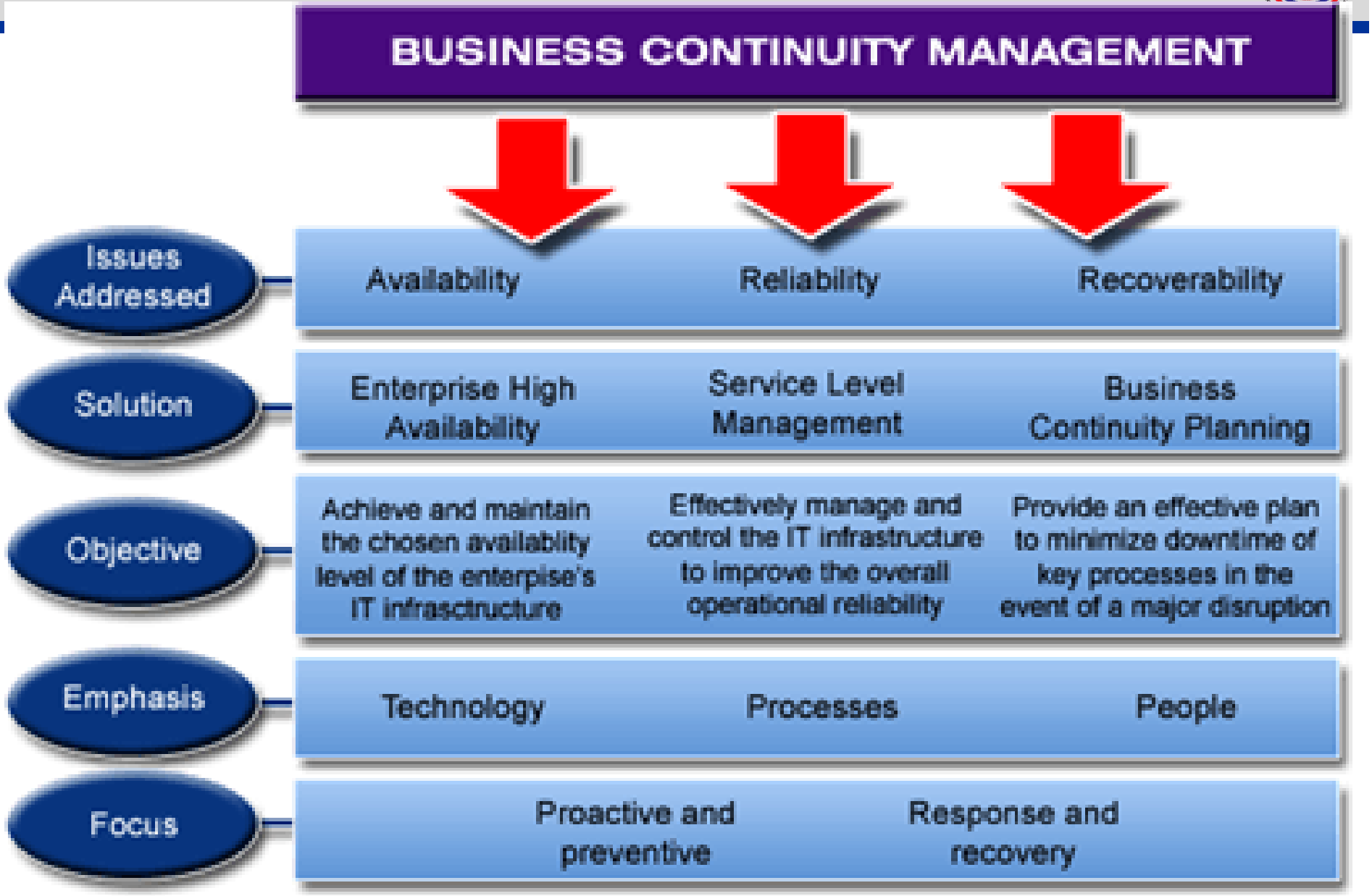
Evaluates the continued effectiveness of implemented risk control strategies; supports the identification of new hazards

Safety Risk Management

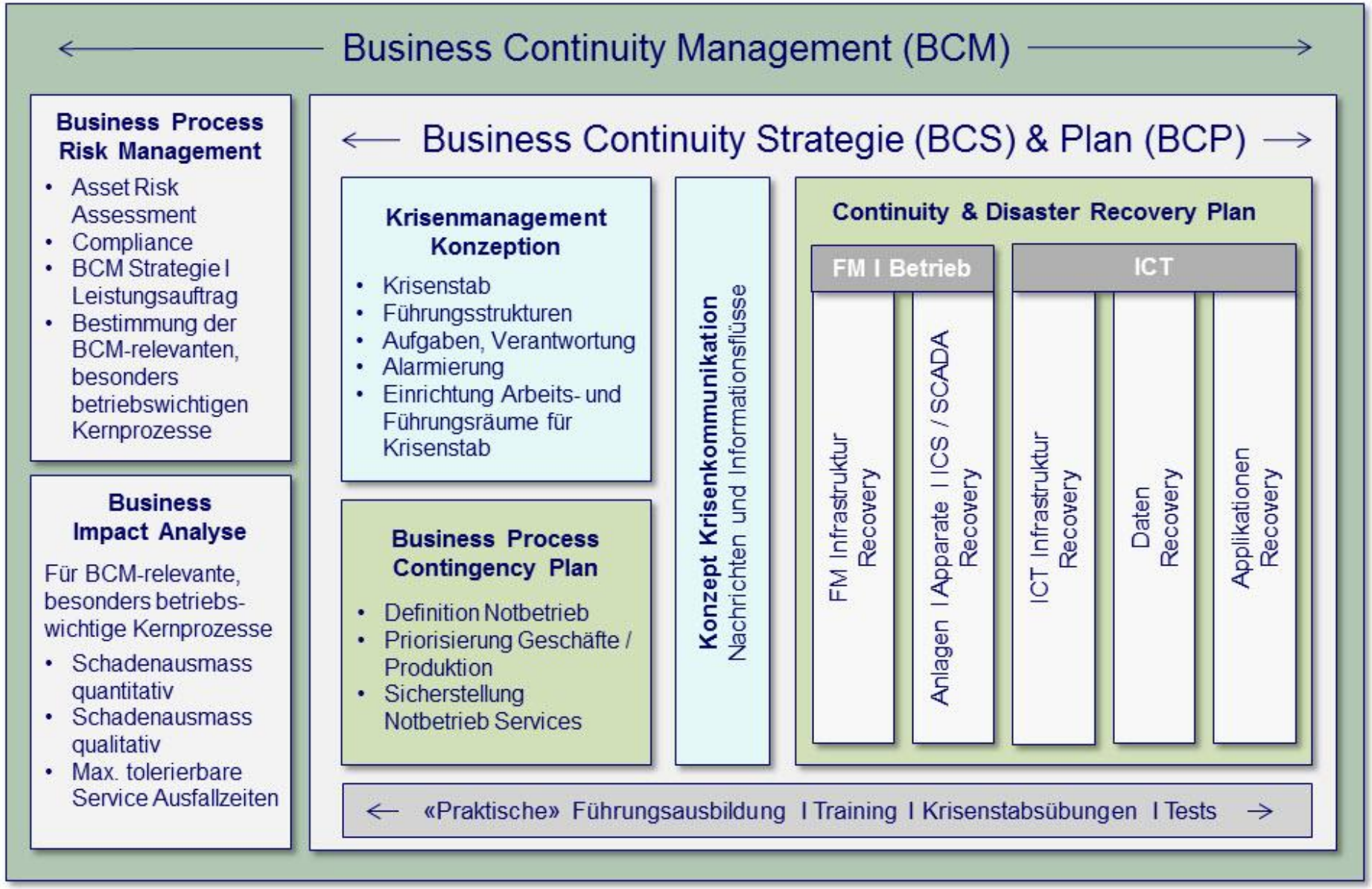
Determines the need for, and adequacy of, new or revised risk controls based on the assessment of acceptable risk

Safety Promotion

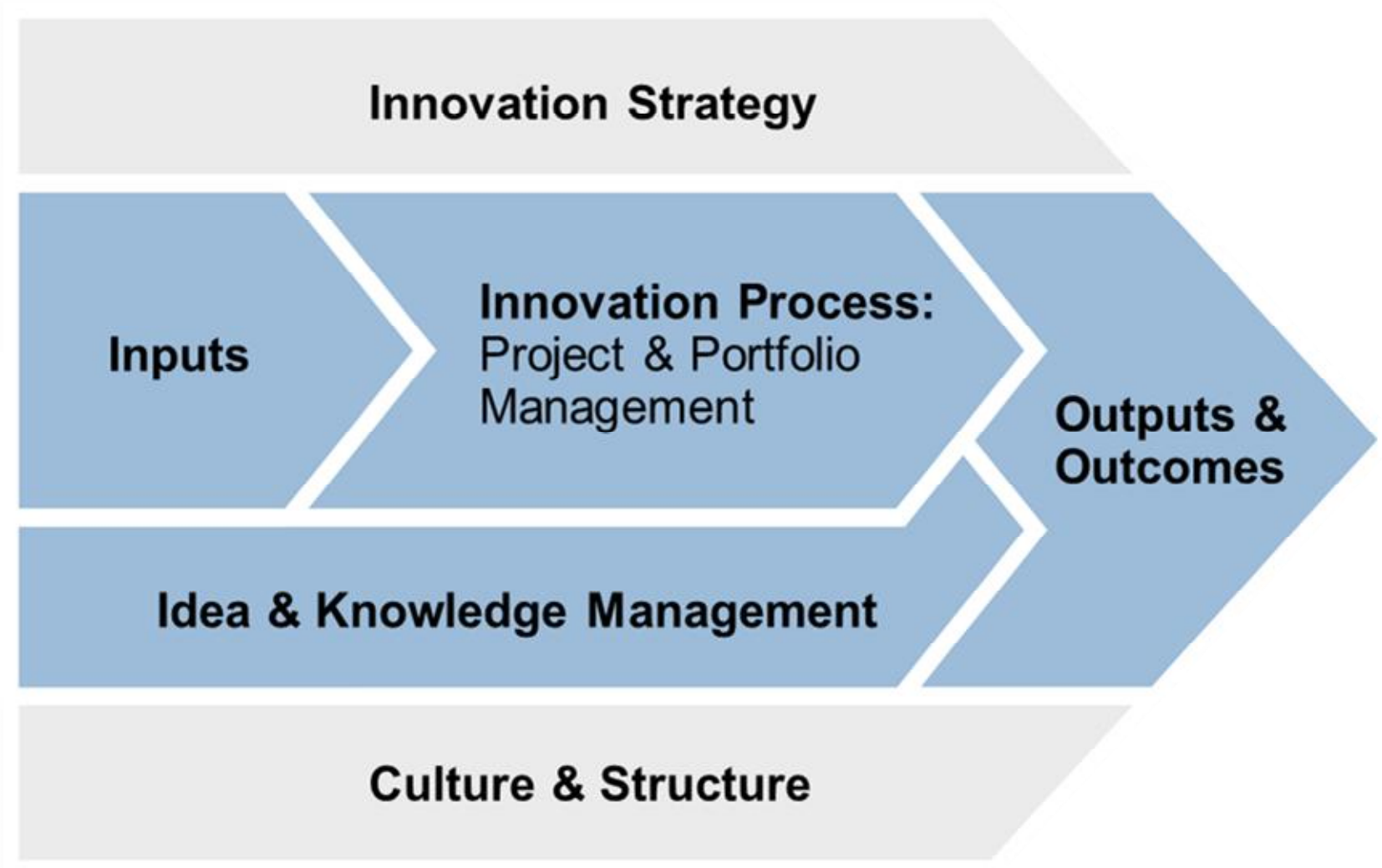
Includes training, communication, and other actions to create a positive safety culture within all levels of the workforce

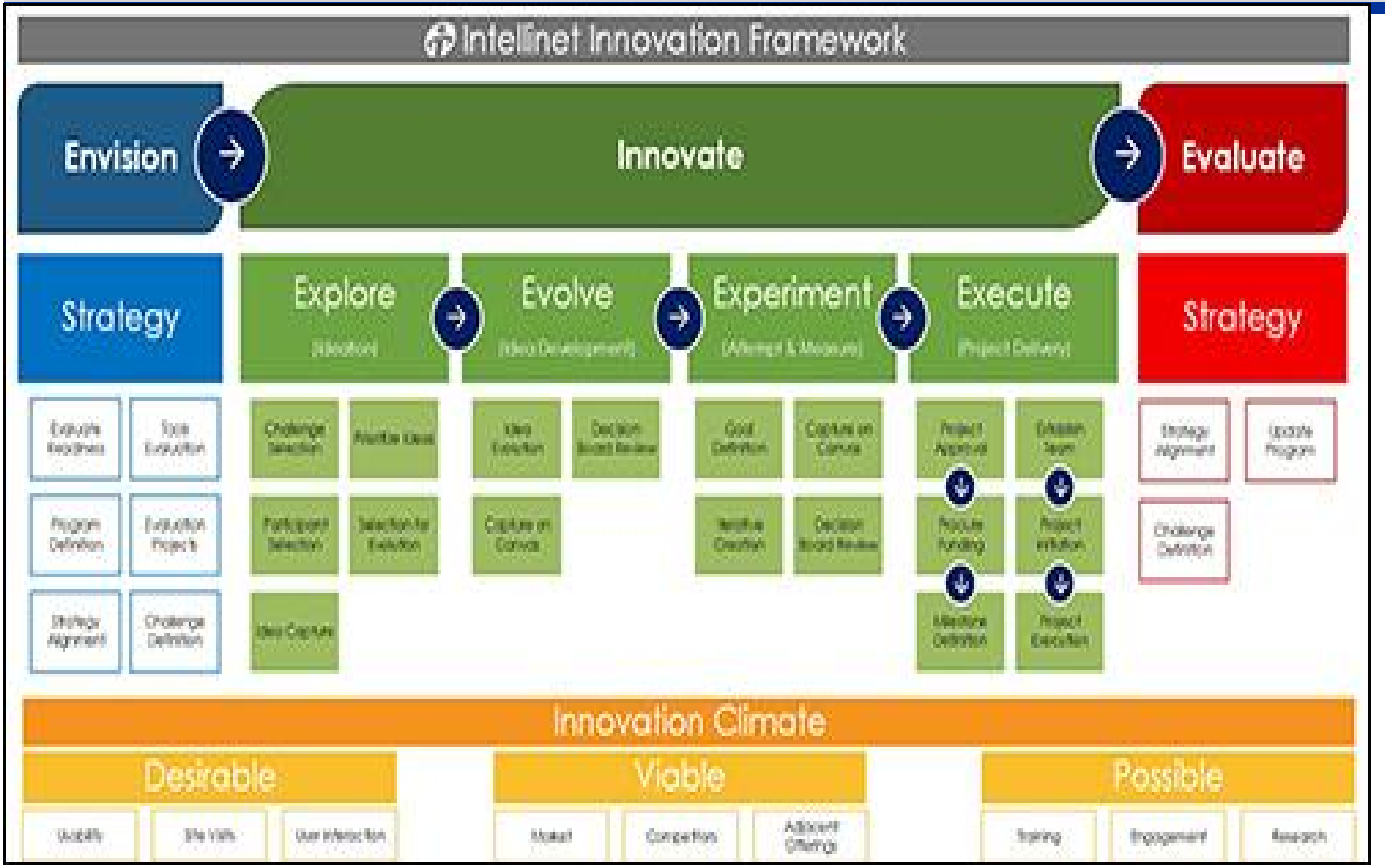

BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT
Issues Addressed
Availability
Reliability
Recoverability
Solution
Enterprise High Availability
Service Level Management
Business Continuity Planning
Objective
Achieve and maintain the chosen availability level of the enterprise's IT infrastructure
Effectively manage and control the IT infrastructure to improve the overall operational reliability
Provide an effective plan to minimize downtime of key processes in the event of a major disruption
Emphasis
Technology
Processes
People
Focus
Proactive and preventive
Response and recovery

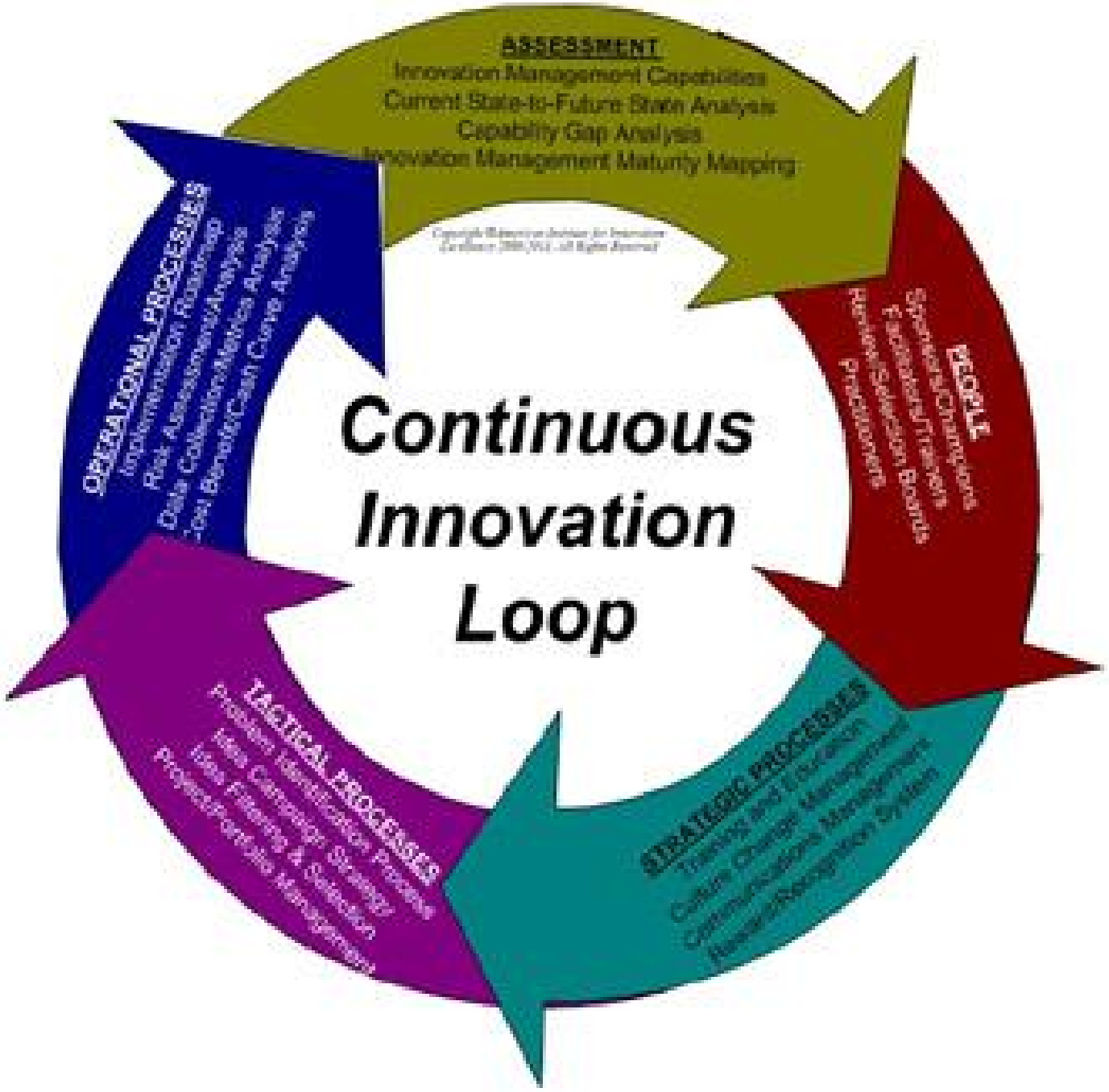
Business Continuity Management Map



© copyright by RM Risk Management AG – Wallisellen / Zurich

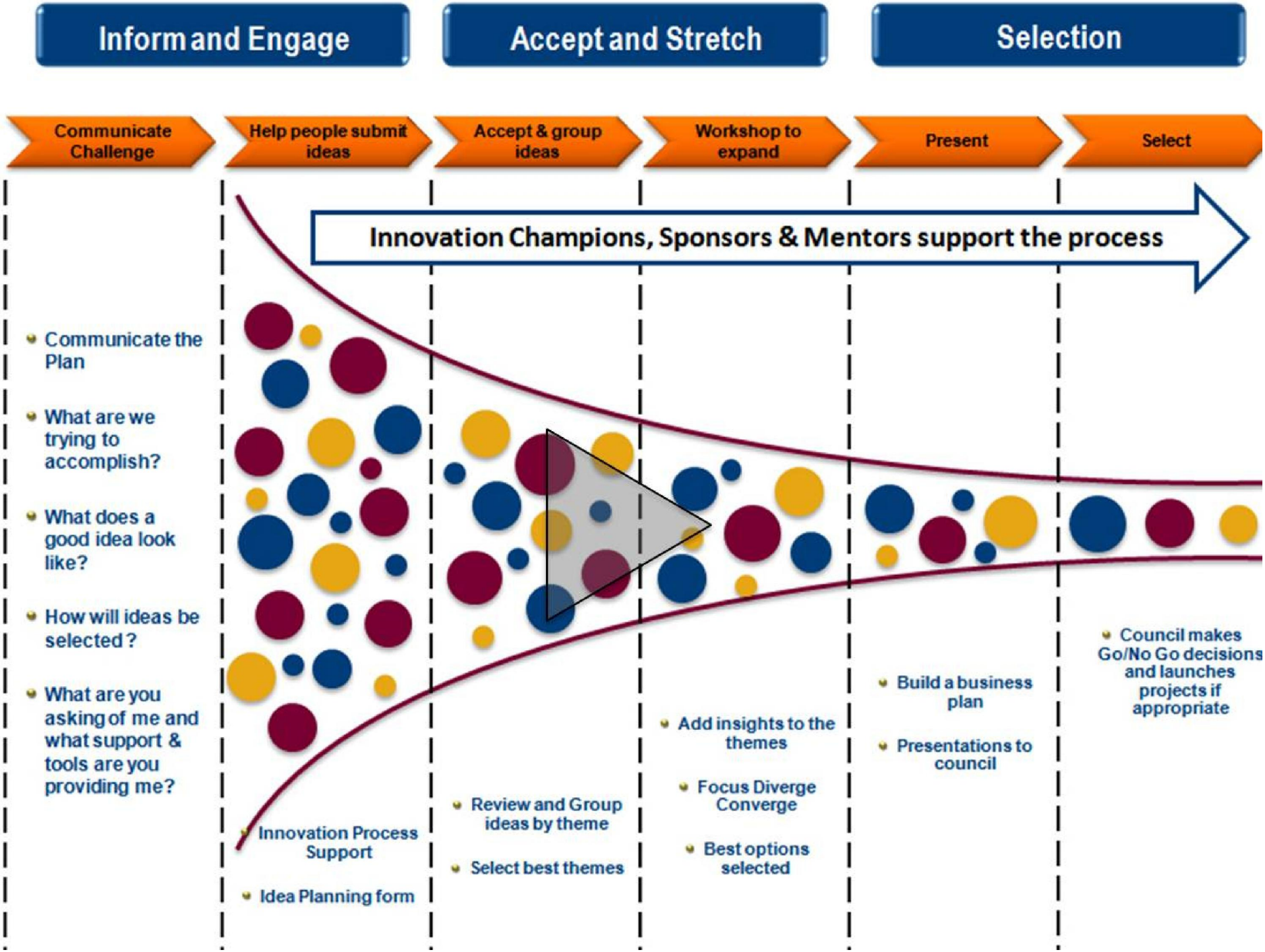

Innovation Strategy
Inputs
Innovation Process:
Project & Portfolio
Management
Outputs &
Outcomes
Idea & Knowledge Management
Culture & Structure


Intellinet Innovation Framework
Envision
Innovate
Evaluate
Strategy
Explore
Evolve
Experiment
Execute
Strategy
Innovation Climate
Desirable
Viable
Possible


ASSESSMENT
Innovation Management Capabilities
Current State-to-Future State Analysis
Capability Gap Analysis
Innovation Management Maturity Mapping
PEOPLE
Sponsors/Champions
Facilitators/Trainers
Review/Selection Boards
Practitioners
STRATEGIC PROCESSES
Culture Change Management
Communications Management
Reward/Recognition System
TACTICAL PROCESSES
Problem Identification Process
Idea Campaign Strategy
Idea Filtering & Selection
Project/Portfolio Management
OPERATIONAL PROCESSES
Implementation Roadmap
Risk Assessment/Analysis
Data Collection/Metrics Analysis
ROI/ Benefit/Cash Curve Analysis
Continuous
Innovation
Loop

Innovation Management Framework

Strategy	Systems	Culture	Ecosystem
• Innovation Imperatives • Innovation Governance • Organizational Interaction • Measurement & metrics • Impact - IP strategic/ organizational/ financial/risk	• Innovation Processes • Idea Management • Collaboration Tools • Knowledge Management • Information Management • Innovation Validation	• Management Leadership • Employee Involvement • Education & Training • Rewards & Recognition	• Partner Collaboration • Intellectual Property Management • Customer Innovation • Technology Scanning


Inform and Engage
Accept and Stretch
Selection
Communicate Challenge
Help people submit ideas
Accept & group ideas
Workshop to expand
Present
Select
Innovation Champions, Sponsors & Mentors support the process
Communicate the Plan
What are we trying to accomplish?
What does a good idea look like?
How will ideas be selected?
What are you asking of me and what support & tools are you providing me?
Innovation Process Support
Idea Planning form
Review and Group ideas by theme
Select best themes
Add insights to the themes
Focus Diverge Converge
Best options selected
Build a business plan
Presentations to council
Council makes Go/No Go decisions and launches projects if appropriate

7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- **ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ**

  (1) ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ

  (2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

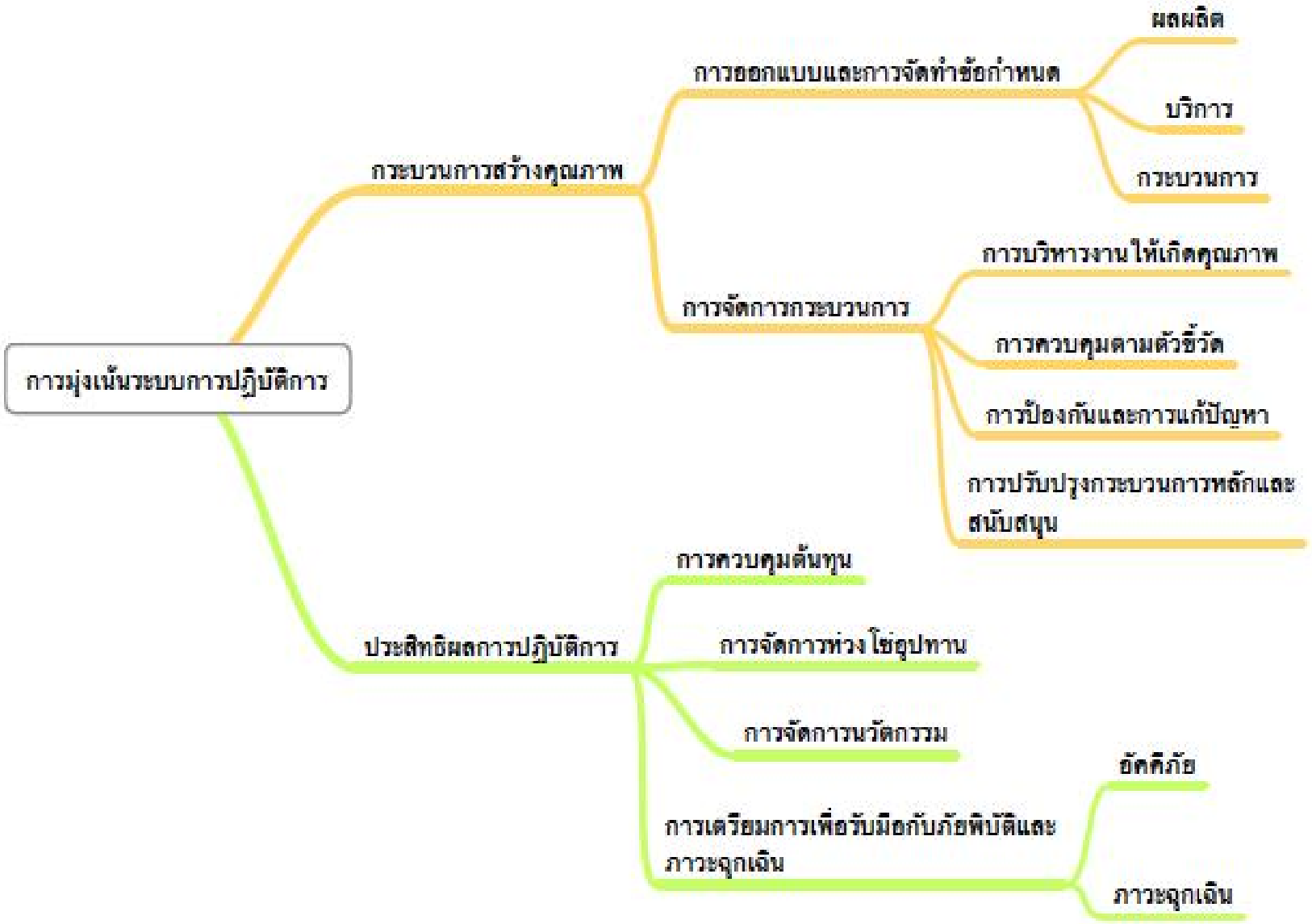
- **ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน**

  (1) ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

WS3

- ให้แบ่งกลุ่มเพื่อพิจารณาว่าตัววัดใน 7.6 ที่ดีได้แก่อะไรบ้าง สัมพันธ์กับคำถามในหัวข้อใดในหมวด 6

การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ



แนวทางในการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ

1. ส่วนราชการได้ใช้แนวคิดเชิงคุณภาพในการออกแบบกระบวนการอย่างไร เพื่อสร้างให้เกิดคุณภาพในผลผลิต และการบริการที่สำคัญ
2. พันธกิจหลักของสำนักฯสร้างคุณค่าอะไรให้แก่ประชาชน ลูกค้าภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. คุณค่าดังกล่าวได้มาจากกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน อะไรบ้าง
4. การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพ และป้องกันข้อผิดพลาดอย่างไร มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างไร ใช้ตัววัดอะไรในการติดตามผล
5. กลไกในการปรับปรุงอย่างเป็นระบบทั้งผลผลิต การบริการและกระบวนการ และผลลัพธ์ในการปรับปรุงด้านคุณภาพและเชื่อมโยงสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการและความสำเร็จของส่วนราชการอย่างไร?

แนวทางในการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ(ต่อ)

6. ส่วนราชการมีการควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานอย่างไร ใช้เครื่องมือและตัววัดอะไรในการติดตาม?
7. ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ระบบงานของตนอย่างไรเพื่อให้เกิดประสิทธิผล และมีประสิทธิภาพตลอดเวลา ผลการดำเนินงานของส่วนราชการเป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการอื่นๆหรือหน่วยงานเอกชนที่มีการดำเนินการคล้ายคลึงกัน
8. ส่วนราชการมีการตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานอย่างไรเพื่อให้สามารถแข่งขันได้
9. การจัดการความปลอดภัยทั่วทั้งองค์การมีประสิทธิผลอย่างไร มีการติดตามโดยใช้ตัวชี้วัดอะไร
10. ส่วนราชการคิดการบริการใหม่ได้อย่างไรหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้หรือไม่ การสร้างนวัตกรรมได้ช่วยให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการและคุณภาพผลผลิตและบริการดีขึ้นอย่างไร

Q&A