

**แนวทางการเขียนรายงานผลการดำเนินการ  
(Application Report)**

รศ. รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม

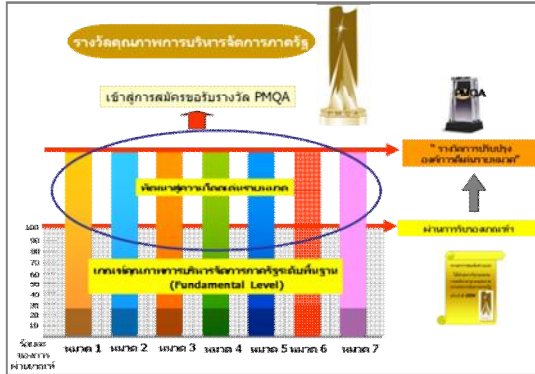
วันที่ 16 มกราคม 2558

## เนื้อหา

- แนวคิดรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- เกณฑ์ PMQA vs. FL
- แนวทางการจัดทำบทสรุปผู้บริหาร
- แนวทางการเขียน Application Report
- การค้นหาความโดดเด่นรายหมวด
- การค้นหาผลลัพธ์ที่สำคัญ

# รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

## 1. วัตถุประสงค์ของรางวัลฯ



- 1 เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาองค์กรให้มีมาตรฐาน
- 2 เพื่อแสวงหาหน่วยงานต้นแบบในแต่ละหมวด
- 3 เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของภาคราชการไทยโดยรวม

## 2. ชื่อรางวัล PMQA แต่ละหมวด

รางวัล หมวด 1	ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม
รางวัล หมวด 2	ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
รางวัล หมวด 3	ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
รางวัล หมวด 4	ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการจัดการความรู้
รางวัล หมวด 5	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
รางวัล หมวด 6	ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

# การพัฒนาองค์การสู่... รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

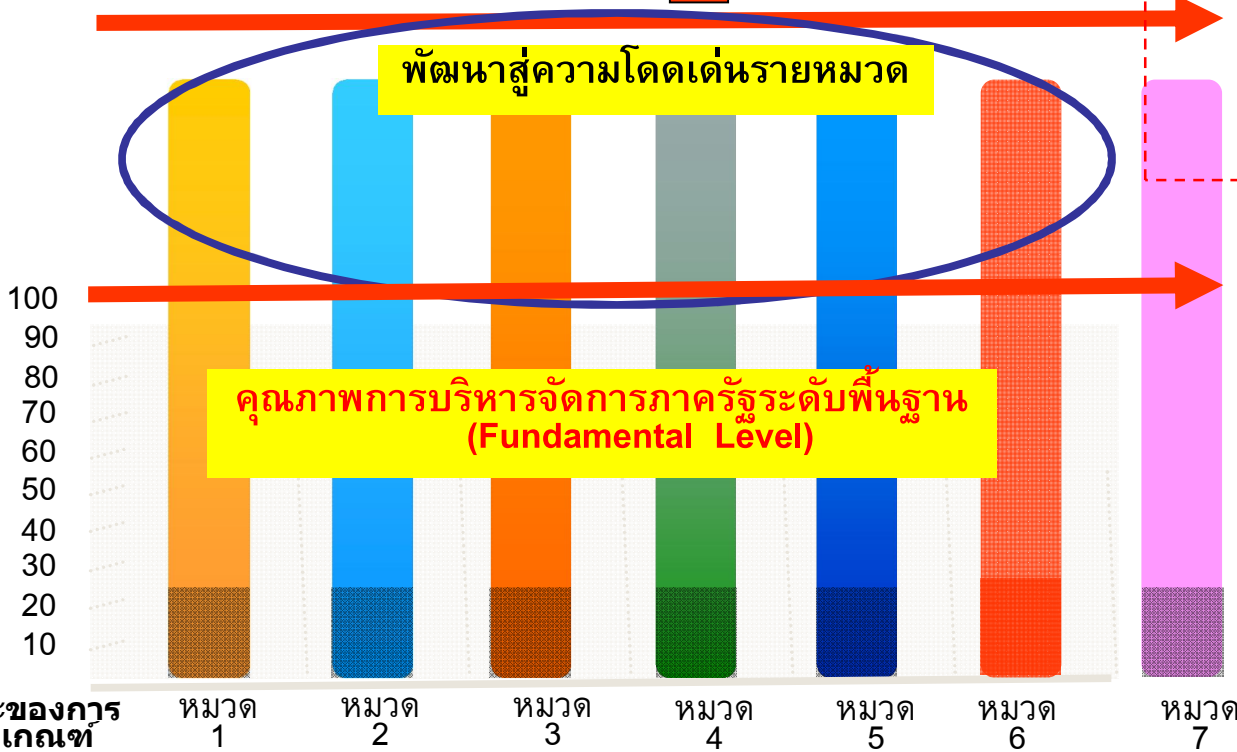
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เข้าสู่การสมัครขอรับรางวัล PMQA



รางวัลคุณภาพ  
การบริหารจัดการภาครัฐ  
หมวด ... ด้าน.....

ผ่านการรับรองเกณฑ์ฯ

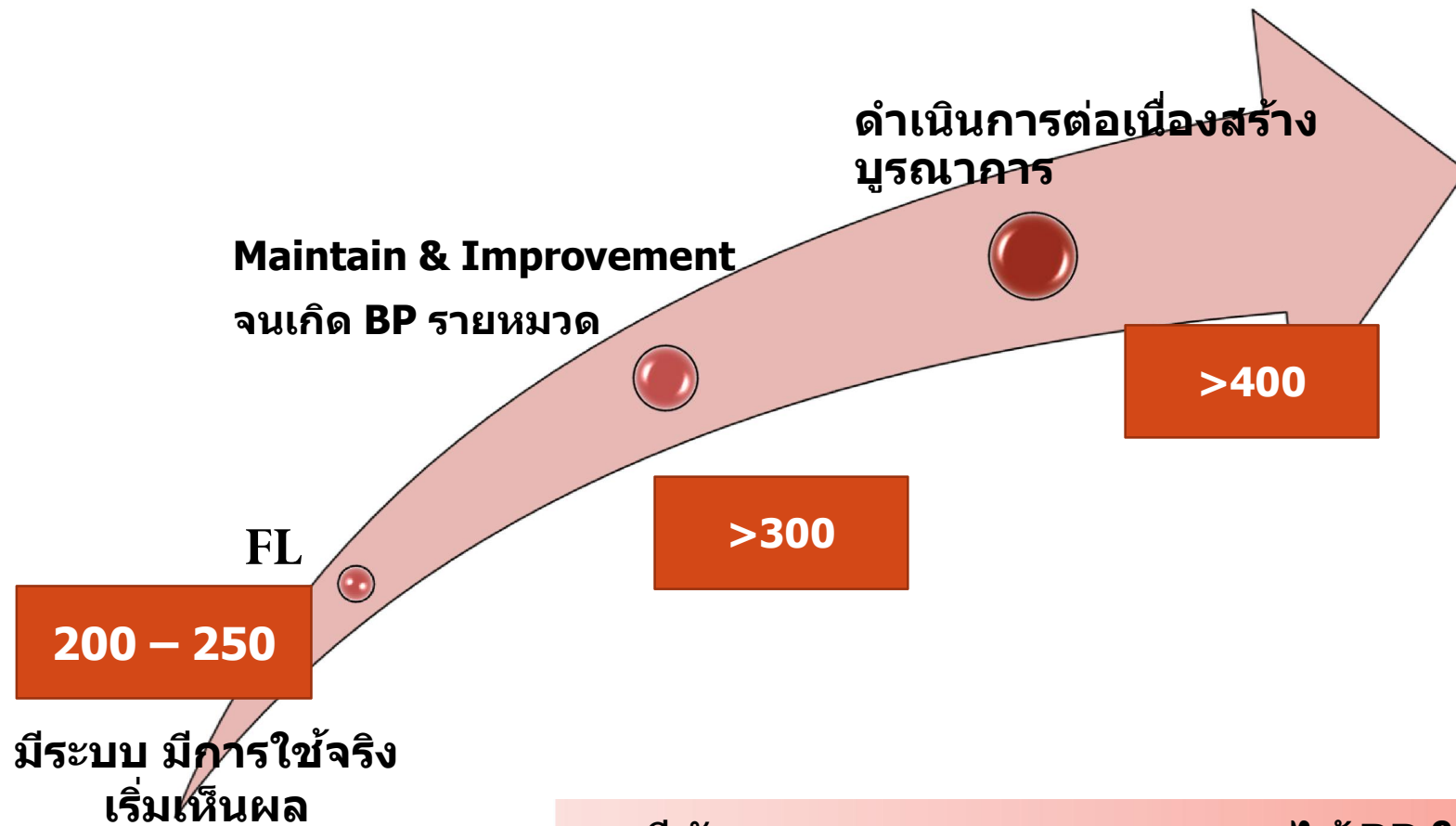


ร้อยละของการผ่านเกณฑ์

## รางวัลราชหมวดสนับสนุนให้ส่วนราชการ

- ใช้เกณฑ์ PMQA ในการพัฒนาต่อเนื่อง
- แผนพัฒนาที่เป็นรูปธรรม ตอบสนองความต้องการของส่วนราชการ
- เปิดโอกาสให้ส่วนราชการค้นหาแนวทางพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

## From FL to Award



1. มีพัฒนากระบวนการรายหมวดจนได้ BP ในหลายเรื่อง
2. มีการปรับปรุงผลลัพธ์ในระดับองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
3. สร้างบุคลากร

# การกำหนดคะแนนรางวัล PMQA

หมวด/หัวข้อ	PMQA 2550	PMQA 2557
1 การนำองค์กร	120	120
2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	80	80
3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	110	110
4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้	80	100
5 การมุ่งเน้นบุคลากร	100	90
6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	110	100
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการ บรรลุพันธกิจ	100	60
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	100	70
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	100	70
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและ การกำกับดูแลและส่วนราชการ	100	70
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต	0	60
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	0	70
<b>Total</b>	<b>1000</b>	<b>1000</b>

# การกำหนดคะแนนรางวัล PMQAดีเด่น

หมวด/หัวข้อ	รางวัลรายหมวด (หมวด)						รางวัล PMQC (400)	รางวัล PMQC (400)2
	1	2	3	4	5	6		
1 การนำองค์กร	60	30	30	30	30	30	48	60
2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	20	40	20	20	20	20	32	24
3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	27.5	27.5	55	27.5	27.5	27.5	44	55
4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้	25	25	25	50	25	25	40	30
5 การมุ่งเน้นบุคลากร	22.5	22.5	22.5	22.5	45	22.5	36	27
6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	25	25	25	25	25	55	40	50
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการ บรรลุพันธกิจ	18	18	15	15	15	15	24	18
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	17.5	17.5	21	17.5	17.5	21	28	28
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	17.5	17.5	17.5	17.5	21	17.5	28	17.5
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและ การกำกับดูแล ส่วนราชการ	21	17.5	17.5	17.5	17.5	17.5	28	21
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต	15	18	15	15	15	15	24	15
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	17.5	17.5	17.5	21	17.5	21	28	28
<i>Total</i>	<i>286.5</i>	<i>276</i>	<i>281</i>	<i>278.5</i>	<i>276</i>	<i>287</i>	<i>400</i>	<i>373.5</i>



## วิเคราะห์จากตารางการพิจารณา

- หมวดที่เคยได้รับรางวัลต้องได้คะแนนอยู่ในระดับช่วงคะแนนร้อยละ 50 – 65
- ผลคะแนนหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหมวดที่ขอรับรางวัลต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของคะแนนเต็ม
- คะแนนการประเมินในหมวดอื่น ๆ ควรอยู่ในระดับช่วงคะแนนร้อยละ 30 – 45
- เพื่อให้ได้คะแนนรวมเพื่อรับรางวัล 400 คะแนน

## ความหมายระดับคะแนนของหมวดกระบวนการ

10%,15%, 20%  
หรือ 25%

- A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ
- D : การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น
- L : แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดทั่วไปในการปรับปรุง
- I : มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา

30%, 35%, 40%  
หรือ 45%

- A : แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ
- D : มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในชั้นเริ่มต้น
- L : แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ
- I : แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ

50%,55%, 60%  
หรือ 65%

- A : แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ
- D : มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน
- L : มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ
- I : แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ

## ความหมายของระดับคะแนนในหมวด 7

10%,15%, 20% หรือ 25%	<p>Le : มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง</p> <p>T : มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลน้อยเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ</p> <p>C : ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</p> <p>I : มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ</p>
30%, 35%, 40% หรือ 45%	<p>Le : มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ</p> <p>T : มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี</p> <p>C : แสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบในบางเรื่อง</p> <p>I : มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ</p>
50%,55%, 60% หรือ 65%	<p>Le : มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ</p> <p>T : แสดงถึงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ</p> <p>C : ผลการดำเนินการในปัจจุบันในบางเรื่องดี เมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง</p> <p>I : มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการ</p>

โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ  
กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น

- ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)
- ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
ส่วนที่ 2-3 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
รวมทุกหมวด (หมวด 1 - 6) ประมาณ 60 หน้า
- ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 10 หน้า

\* รวมทั้งหมดไม่เกิน 80 หน้า \*

# แนวทางการจัดทำบทสรุปผู้บริหาร

## ให้อธิบายโดยสรุป 3 – 5 หน้า A4 (มีภาพประกอบได้)

- แนะนำหน่วยงานในภาพรวม
- ความต่อเนื่องของการดำเนินการตามเกณฑ์ และการบูรณาการเข้าไปในเนื้อหาระบบปฏิบัติงานขององค์กร
- สรุปการดำเนินการพัฒนาองค์กรที่ผ่านมา **ผลจากการขอรางวัลในปีที่ผ่านมาส่งผลให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลต่อการบรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร**
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

อธิบายเพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้เห็นภาพรวมในการดำเนินการเพื่อนำสู่การบูรณาการของกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งแสดงความสมบูรณ์ของการขอสมัคร

แนวทางการเขียน Application Report สำหรับ  
รางวัล PMQA ระดับดีเด่น

## ตัวอย่างการตั้งเป้าหมายในการเขียน

หมวด/หัวข้อ	รางวัล PMQC (400)	Band	จำนวนหน้า (ตัวอย่าง)
1 การนำองค์กร	72	4	10
2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	24	3	8
3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	66	4	10
4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้	30	3	8
5 การมุ่งเน้นบุคลากร	27	3	8
6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	50	4	10
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการ บรรลุพันธกิจ	18	3(30%)	2
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	28	3(40%)	3
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	17.5	2	3
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและ การกำกับดูแลและส่วนราชการ	28	3(40%)	3
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต	15	2	2
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	28	3(40%)	3
<i>Total</i>	403.5		70 หน้า



## การอธิบายรายหมวด

- ใช้คำถามจากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558
- การแบ่งหัวข้อการเขียน ให้ครอบคลุมถึงทุกประเด็นการพิจารณา ในหมวดที่สมัครรางวัล (ระดับ ก. ข. ค.) และรายคำถามภายใน แต่ละประเด็น โดยให้ความสำคัญกับแนวทางที่สร้างความเป็นเลิศ ในหมวดนั้น ๆ
- การอธิบายต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามแนวทางการ ประเมิน ADLI
- ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบและความโดดเด่นในการ ดำเนินการ ซึ่งอาจนำเสนอในลักษณะผัง แบบจำลอง ตาราง และ คำอธิบาย พร้อมยกตัวอย่างของการดำเนินการที่เกิดขึ้น
- การเชื่อมโยงระหว่างหมวดที่สมัครรางวัล กับการดำเนินการใน หมวดอื่นๆ และบริบทตามที่ปรากฏในลักษณะสำคัญของส่วน ราชการ และผลลัพธ์ในหมวด 7

ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 10 - 15 หน้า

- แสดงผลลัพธ์สำคัญในทุกหัวข้อในหมวด 7 ในปีล่าสุด พร้อมคำ  
เป้าหมาย
- ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ ให้แสดงข้อมูลที่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น  
จากการปรับปรุง (อย่างน้อย 3 ปี)

## WS1:การค้นหา BP ในทุกหมวด

- ให้แต่ละกลุ่มช่วยกันวิเคราะห์จาก Mindmap ที่อยู่ในเอกสาร เพื่อค้นหาว่าในส่วนราชการมี BP ในแต่ละหมวดอะไรบ้าง

กระบวนการที่เป็นเลิศรายหมวด

Form 1: BP

รางวัลหมวด	ความเป็นเลิศรายหมวด			
	BP 1	BP2	BP3	BP4
1. การนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม				
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง				
2. การวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ				
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง				
3. การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง				
4. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการจัดการความรู้				
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง				

## ความโดดเด่นรายหมวด

- ควรครอบคลุมทุกหัวข้อในหมวดนั้น
- ผลจากการพัฒนาและปรับปรุง
- การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
- เชื่อมโยงสู่หมวดอื่น ๆ
- บนพื้นฐานของค่านิยมของเกณฑ์

## ค่านิยมของเกณฑ์

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน
3. การเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคลากร
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากรเครือข่าย
5. ความสามารถในการปรับตัว
6. การมุ่งเน้นอนาคต
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองในเชิงระบบ

# WS 2: การวิเคราะห์ CV

Form 2: CU

การวิเคราะห์ค่านิยมที่สะท้อนในความเป็นเลิศ

ค่านิยม	BP หมวด1	BP หมวด2	BP หมวด3	BP หมวด4	BP หมวด5	BP หมวด6
1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์						
2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้น ผู้รับบริการ <u>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</u> และประชาชน						
3. การเรียนรู้ระดับองค์การ และระดับบุคลากร						
4. การให้ความสำคัญ กับบุคลากร <u>เครือข่าย</u>						
5. <u>ความสามารถในการปรับตัว</u>						
6. การมุ่งเน้นอนาคต						



Q&A