

# ตัวอย่างความโดดเด่นรายหมวด

ปี 2558

# ความโดดเด่นรายหมวด(หมวด 1)

## กรมทางหลวงชนบท

- จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2545 เป็นกรมขนาดกลางที่บริหารงบประมาณแบบ กรมขนาดใหญ่ในสังกัดกระทรวงคมนาคม
- ภารกิจ: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านทางหลวงสายรอง การก่อสร้าง และบำรุงรักษาทางหลวงสายรอง ให้ มี โครงข่ายทางหลวงที่ สมบูรณ์ ครอบคลุม ทั่วทั้งประเทศ
- พันธกิจ คือ “พัฒนา และยกระดับมาตรฐานทางหลวงชนบท เพื่อ สนับสนุนการคมนาคมขนส่ง การท่องเที่ยว การพัฒนาเมืองอย่างบูรณา การและ ยั่งยืน แก้ไขปัญหาการจราจร โดยการสร้างทางเชื่อม (Missing Link) ทางเลี่ยง (By Pass) ทางลัด (Shortcut) รวมทั้ง สนับสนุน และส่งเสริมการพัฒนาทางหลวงท้องถิ่น

# ความโดดเด่นรายหมวด - กรมทางหลวงชนบท

- ระบบการนำองค์การที่เน้นความโปร่งใส ยึดหลักนิติธรรม การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และความมีจริยธรรมของผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่บุคลากร มาอย่างต่อเนื่องทุกยุคทุกสมัย
- ผู้นำกระตุ้น ผลักดัน สร้างผลงาน ต่าง ๆ ด้วยความมุ่งมั่น ลดความขัดแย้ง หล่อหลอมบุคลากรในองค์การให้สอดคล้องกับ ค่านิยม “รวดเร็ว เรียบง่าย ไร้เหตุผล ทำงานเป็นที่มออย่างมืออาชีพ”
- มีระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีเพื่อกำกับติดตามและควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และเป้าประสงค์ขององค์การ โดย ใช้ ก ล ไ ก ก า ร ชั บ เ ค ลี่ อ น นโยบายใน 3 ลักษณะ
- สร้างเครือข่ายการดูแลทางหลวงชนบทและอาสาสมัครกว่า 9,500 คน ตลอดจนการบูรณาการร่วมกับมหาวิทยาลัยและสถาบันอาชีวศึกษาเครือข่าย ในการจัดเขตศึกษาเชิงพื้นที่ในเชิงลึกเพื่อศึกษาและดูแลพื้นที่อย่างใกล้ชิด รวมทั้งมีการคาดการณ์ผลกระทบ และจัดทำ EIA ได้เกินกว่ามาตรฐาน ที่กำหนด สามารถสะท้อนความสำเร็จให้กรมทางหลวงชนบทได้รับรางวัล ด้านการพัฒนาองค์การ และด้านความโปร่งใสมาแล้วถึง 21 รางวัล



## ระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดีของกรมทางหลวงชนบท

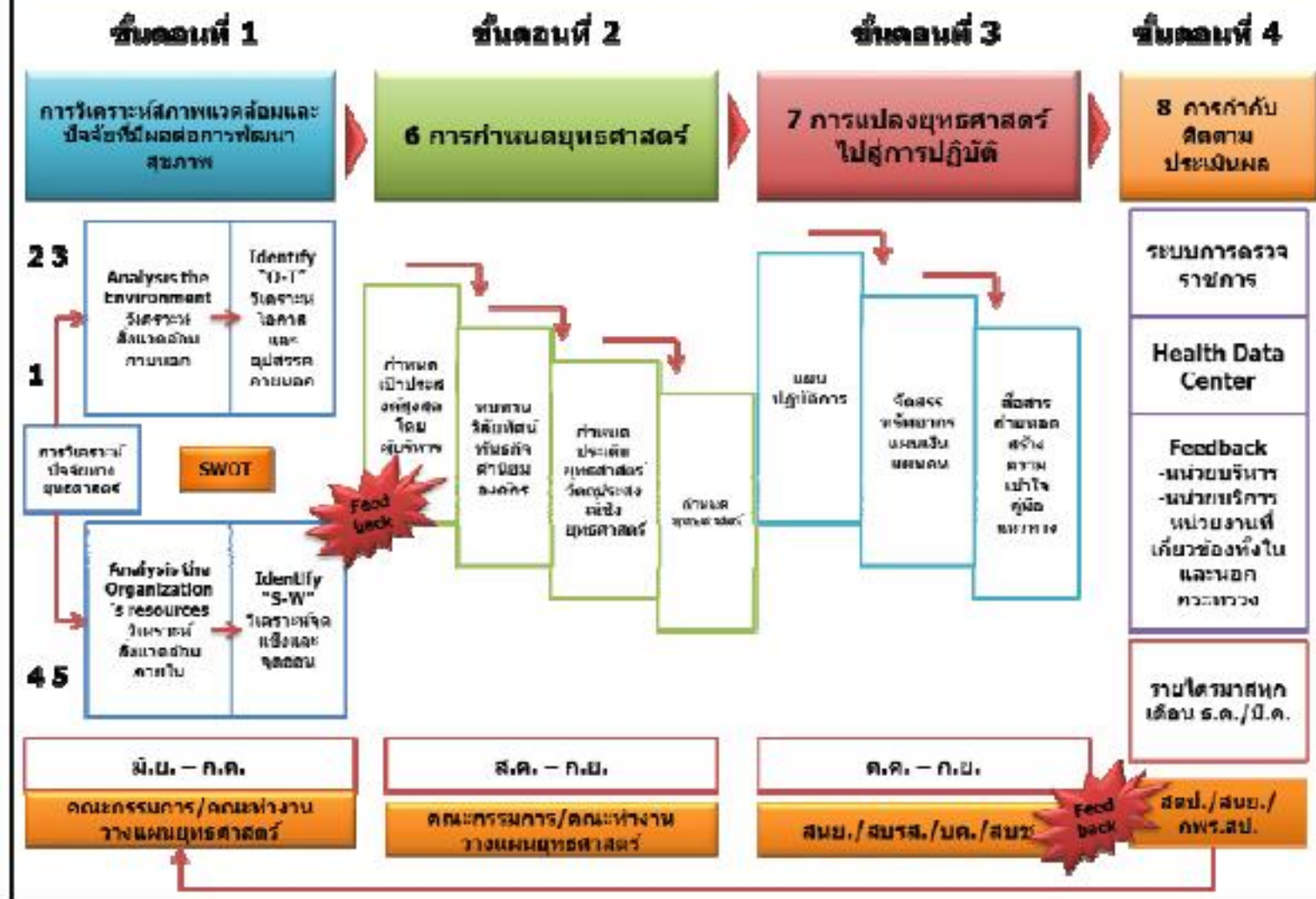


ภาพที่ 4 ระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี  
ของกรมทางหลวงชนบท

## หมวด 2- สำนักงานปลัด กระทรวงสาธารณสุข

- กำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) ให้ความสำคัญของกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ เพื่อ เป็น ทิศทางเป้าหมายในระยะยาว และการถอดเป้าหมายออกมาเป็นแผนระยะสั้น มีกระบวนการปรับ แผน (Rolling Plan) เพื่อตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลง รองรับตามสถานการณ์นั้น ๆ ให้เกิด ความต่อเนื่องของการดำเนินงาน
- ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ
- มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัย ที่มีผลต่อการพัฒนาสุขภาพ (Situation Analysis) ประกอบด้วยนโยบายรัฐบาล สังคมเศรษฐกิจการเมือง สถานการณ์ของโลกปัจจุบันและอนาคต ความคาดหวังของผู้รับบริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ สถานะสุขภาพ ของคนไทย สถานการณ์ด้านสังคมที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ ข้อมูลสถานการณ์ของระบบ บริการ สุขภาพ สถานการณ์การเงินการคลังด้านสุขภาพ ประกอบการวิเคราะห์ที่ใช้เครื่องมือหลากหลาย
- การถ่ายทอดแผน ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างครอบคลุม มีการบูรณาการแผนทั้งในระดับกระทรวง เขต จังหวัด อำเภอ และตำบลอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยการจัดตั้งเขตสุขภาพ 12 เขต (Regional Health) และจัดทำแผนพัฒนาระบบบริการสุขภาพ (Service Plan) ซึ่งเป็นนวัตกรรมเพื่อบริหารจัดการ ทรัพยากรด้านสุขภาพ การแก้ไขปัญหาและตอบสนองที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ติดตามประเมินผลผ่านตัวชี้วัดและคณะกรรมการชุดต่าง ๆ
- นำนวัตกรรมมาใช้แก้ปัญหา ในระบบสุขภาพของประเทศเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ด้านสุขภาพอย่างเป็น รูปธรรม

# กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ สป.สธ.

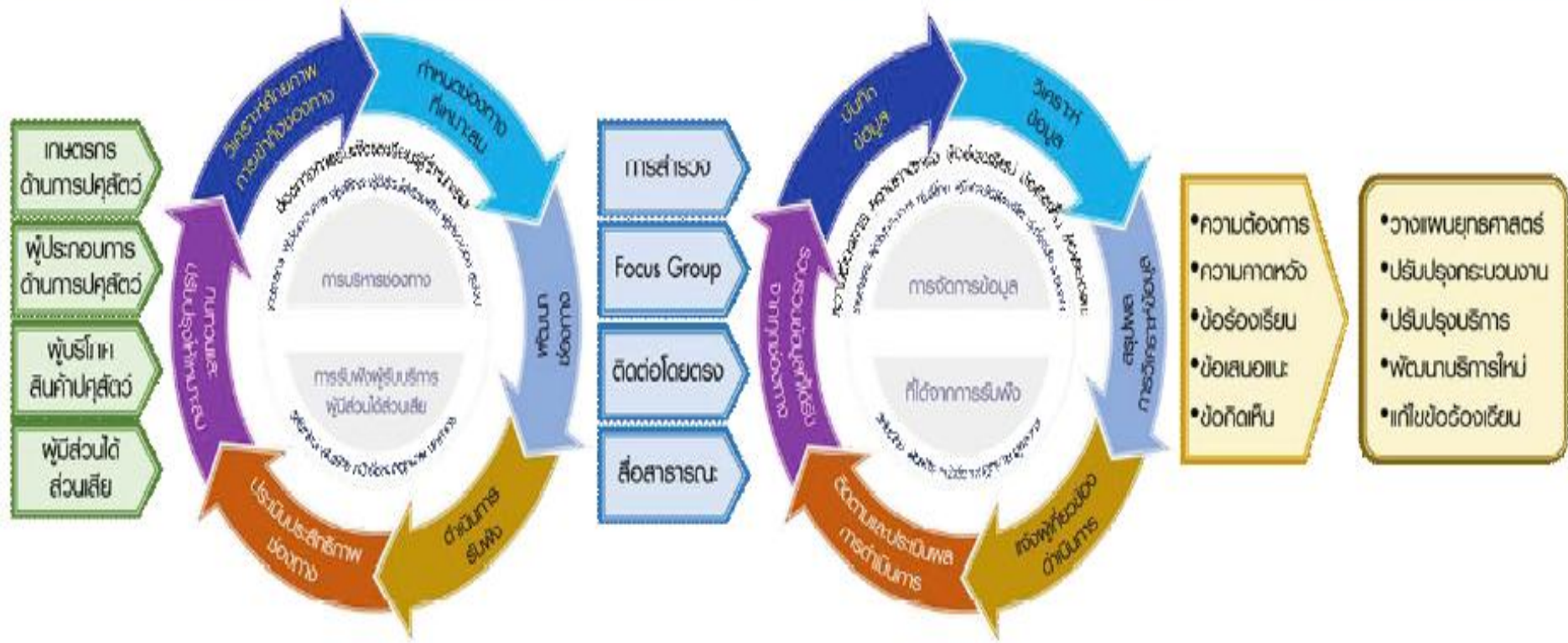


ภาพที่ 1 การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Management Model: SMM)

# หมวด 3- กรมปศุสัตว์

- กรมปศุสัตว์แบ่งกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจที่สำคัญตลอดห่วงโซ่อุปทานในการผลิต สินค้าปศุสัตว์ เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคม
- กำหนดกระบวนการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไว้อย่างเป็นระบบชัดเจน 7 ขั้นตอน
- นำข้อมูลที่ได้รับจากช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกๆช่องทางมากำหนดรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ และกิจกรรมให้เหมาะสมกับระดับการสร้างความสัมพันธ์ 4 ระดับ และกำหนดกลุ่มผู้เป้าหมายไว้อย่างชัดเจน
- ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการสร้างอาสาปศุสัตว์ ในการพัฒนาปศุสัตว์ในพื้นที่ตนเอง ส่งผลให้อาสาปศุสัตว์ได้รับความไว้วางใจจากเกษตรกรและประชาชนในท้องถิ่นเป็นอย่างมาก และทำให้กรมปศุสัตว์ ได้รับรางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมระดับดีเยี่ยม (อาสาปศุสัตว์) จากสำนักงาน ก.พ.ร. ในปี พ.ศ. 2556





ภาพที่ 2 กระบวนการจัดการช่องทางและข้อมูลการรับฟังและเรียนรู้  
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## หมวด 4-กรมสรรพากร

- กำหนดตัวชี้วัดหลัก และตัวชี้วัดรอง ที่สอดคล้องเชื่อมโยง สะท้อนความสำเร็จ ขององค์การในทุกมิติ สรุปลผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
- ใช้แหล่งข้อมูลจากภายนอกประกอบกับข้อมูลจากกระบวนการภายในเพื่อใช้ในการวิเคราะห์คาดการณ์การจัดเก็บภาษี
- ข้อมูลถูกสรุปให้เป็นรูปแบบที่ง่ายและสะดวกต่อการใช้งานเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ
- การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริการผู้ใช้ภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีศูนย์ปฏิบัติการความมั่นคงและเฝ้าระวังภัยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล
- การจัดการความรู้ที่ตอบสนองความต้องการขององค์การ

# การจัดการความรู้



## บุคลากรภายใน

- เผยแพร่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อมูล ทาง Intranet
- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)
- มีกระดานถาม-ตอบ เป็นรายกระบวนการงาน
- จัดทำชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs)
- สร้าง Web KM ทุกระดับ (ส่วนกลาง/สก./สท.)

## ผู้รับบริการภายนอก

- เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ทาง Internet
- อบรมให้ความรู้ตามช่วงเวลาการขึ้นแบบ
- ประชุมสัมมนากับผู้ประกอบการ
- ให้บริการข้อมูลผ่าน RD Call Center

## ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ให้ความรู้เรื่องภาษีในมหาวิทยาลัย
- อบรม นักเรียน นักศึกษา โดยจัด RD Camp
- เชื่อมโยงข้อมูล และบูรณาการข้อมูลร่วมกัน

ภาพที่ 3 การจัดการความรู้ของกรมสรรพากร

# หมวด 5 - กรมการพัฒนาชุมชน

- กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์กรม
- ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกกลุ่มในฐานะทุนมนุษย์
- การประเมินผลงานที่มีความยุติธรรม เทียบตรง ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์
- แผนการพัฒนาบุคลากรที่บูรณาการทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ
- การวัดความผูกพันของบุคลากรทุกระดับนำมาปรับปรุงความผูกพันและความพึงพอใจ
- เชื่อมโยงบูรณาการสู่การจัดการความรู้ขององค์กร และประสิทธิผลของพันธกิจของกรม



ภาพที่ 5-1 การจัดระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับระบบการนำองค์การ

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

แผนปฏิบัติการประจำปี -> ปีที่ 1
  แผนปฏิบัติการประจำปี -> ปีที่ 2
  แผนปฏิบัติการประจำปี -> ปีที่ 3

จำนวนข้อ

ข้อนี้ หมดเวลาแล้ว

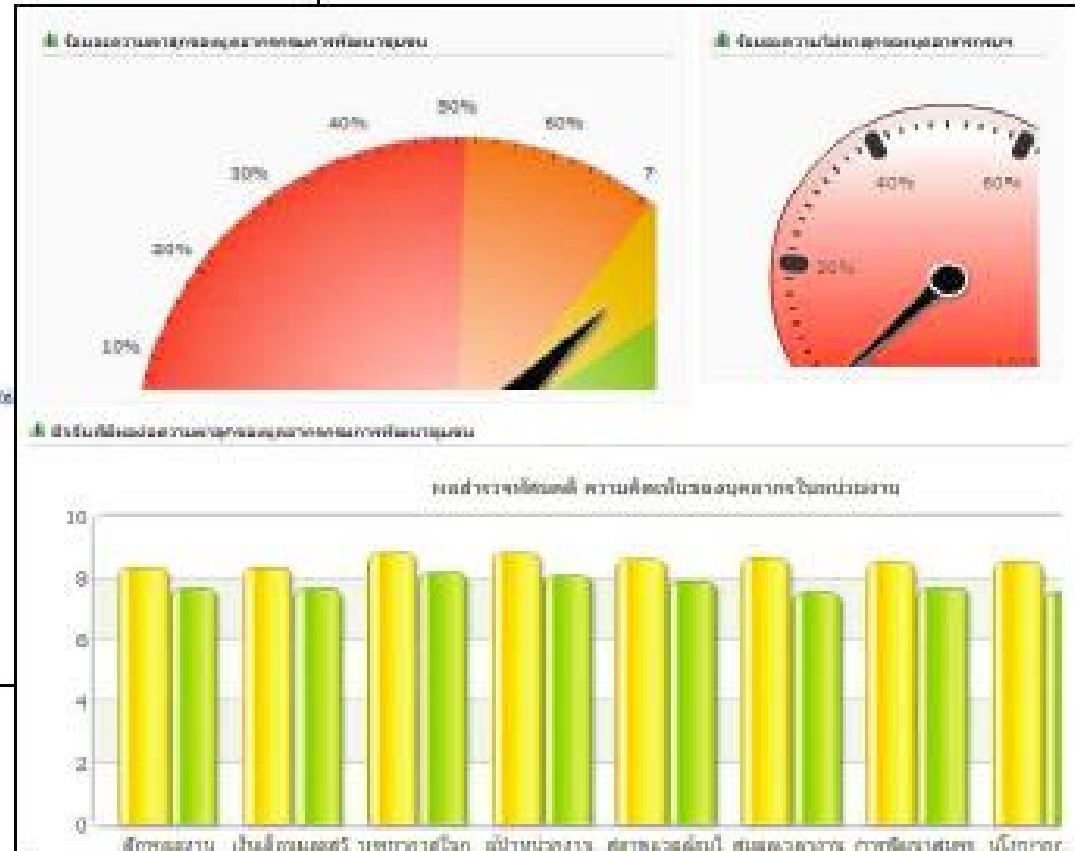
ข้อนี้ หมดเวลาแล้ว

การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (หรือจัดการเรียน)
  ไม่จัดการเรียนการสอน
  จัดสอนแต่ไม่เน้นผู้เรียน
  จัดสอนแต่เน้นผู้เรียน
  จัดสอนแต่ไม่เน้นผู้เรียน
  ไม่จัดการเรียน
  ไม่เรียน

การวัดผลสัมฤทธิ์ของงานที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (หรือวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน)
  ไม่วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ไม่เน้นผู้เรียน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงานแต่เน้นผู้เรียน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน
  ไม่วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

การวัดผลสัมฤทธิ์ของงานที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
  ไม่วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ไม่เน้นผู้เรียน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงานแต่เน้นผู้เรียน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน
  ไม่วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

การวัดผลสัมฤทธิ์ของงานที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
  ไม่วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงานแต่ไม่เน้นผู้เรียน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงานแต่เน้นผู้เรียน
  วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน
  ไม่วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

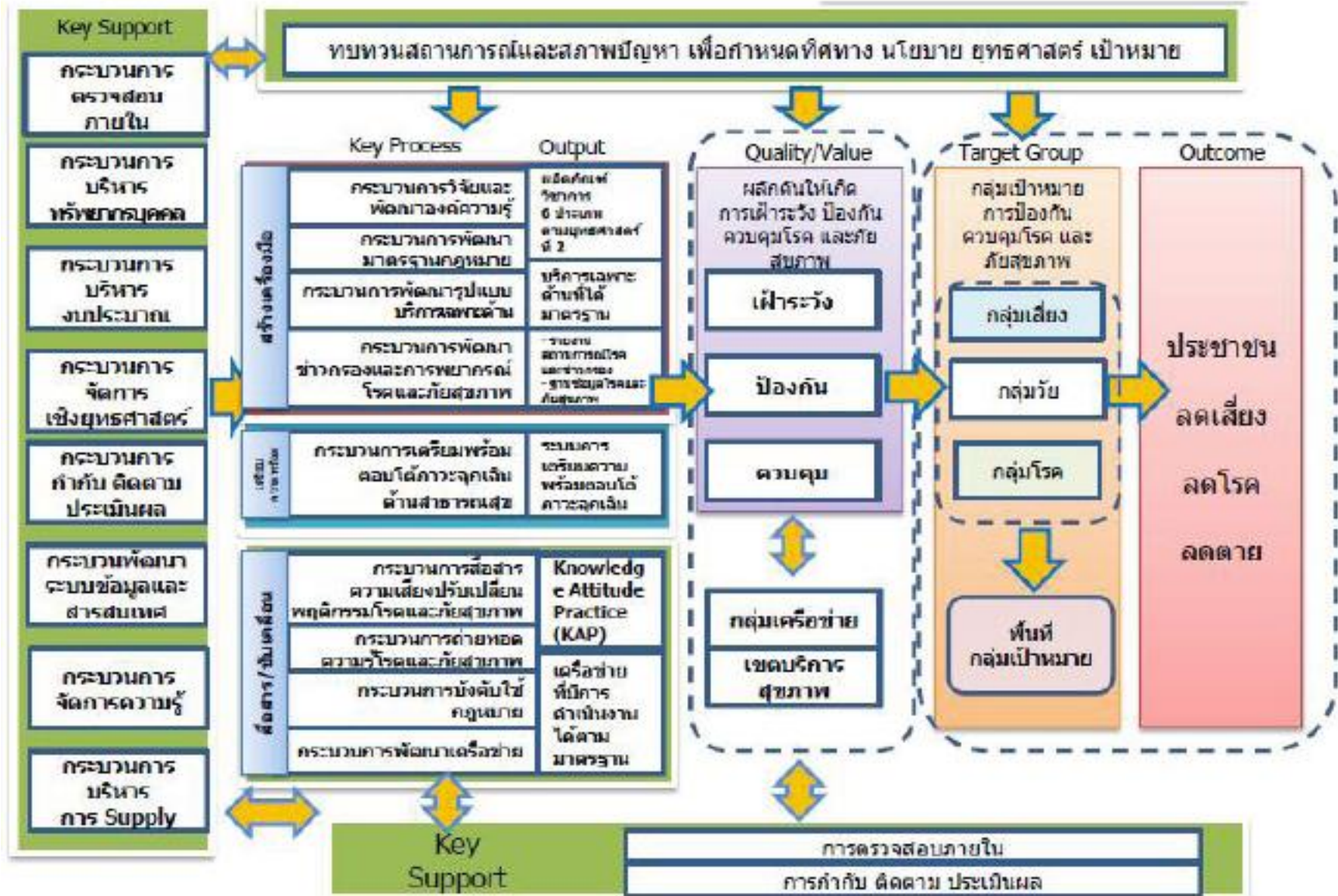


ภาพที่ 5-3 ระบบประเมินความผาสุกออนไลน์



# หมวด 6 - กรมควบคุมโรค

- กรมควบคุมโรคได้ปรับบทบาทภารกิจหน่วยงานในสังกัด ให้สอดคล้องกับทิศทางของการปฏิรูประบบสุขภาพกระทรวงสาธารณสุข
- มีภารกิจหลักในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคและภัยสุขภาพ โดยกำหนด Outcome สำคัญในกลุ่มเป้าหมายที่ต้องเฝ้าระวังในห่วงโซ่คุณค่า
- การออกแบบกระบวนการโดยเน้น 3 ขั้นตอนหลัก
- กำหนดตัววัดในกระบวนการเพื่อการเฝ้าติดตามประเมิน
- กระบวนการเตรียมพร้อมเพื่อภัยพิบัติที่ครอบคลุมกลุ่มโรคที่สำคัญ และเครื่องมือในการให้สัญญาณเตือนภัย



ภาพที่ 1 Value Chain กรมควบคุมโรค



# แนวทางการเขียน

# “แนวทาง” (Approach-A) หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้ตอบข้อกำหนดของหัวข้อของ  
เกณฑ์ และสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร
- การกำหนดผู้รับผิดชอบ และขั้นตอนที่ชัดเจนมีความเป็นไปได้
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆ ขององค์กร
- กระบวนการที่เป็นระบบ นำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของ  
ข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ นำสู่ผลลัพธ์ที่ดี

## “การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ” (Deployment-D) หมายถึง

แนวทางและวิธีการ..

- สามารถนำไปใช้ได้จริง
- สื่อสารถ่ายทอดอย่างสม่ำเสมอสู่การปฏิบัติ
- นำไปใช้ในทุกหน่วยงานที่ควรใช้

# ประสิทธิผลของการนำไป (Review/Results)

## หมายถึง

แนวทางและวิธีการ..

- มีการทบทวนเพื่อปรับปรุงอยู่เสมอ
- มีการแก้ปัญหา
- มีการปรับปรุงผล
- มีประสิทธิผล
- สู่ผลลัพธ์ที่ดี

## ๒.๑ (ก) กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวของกรมธนารักษ์โดยได้จัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี และแผนปฏิบัติการ ๔ ปี มีกรอบระยะเวลาที่ใช้ในการวางแผน รวม ๕๓ วัน ตามปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงาน ก.พ.ร. เริ่มตั้งแต่กิจกรรมการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร (SWOT) ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง การจัดสรรงบประมาณ รวมถึงกำหนดกลยุทธ์ ผลผลิตและเป้าหมาย กิจกรรม ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความเสี่ยงในด้านการเงิน เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ตลอดจนกฎหมายและระเบียบที่สำคัญ โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ซึ่งในการทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจ ได้มีการระดมสมองในระดับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ภายใต้การประชุมสัมมนา “บทบาทกรมธนารักษ์ในอนาคต” เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางการบริหารงานของกรมธนารักษ์ในอนาคต เป้าหมายไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้เช่า ผู้ใช้ที่ราชพัสดุ เจ้าของที่ดิน และสิ่งปลูกสร้าง กรมที่ดิน ประชาชนผู้แลกเปลี่ยนวิทยุภาพณ์ นักท่องเที่ยว นิสิต นักศึกษา และประชาชนที่เกี่ยวข้อง โดยสำรวจความคิดเห็นผ่านทางระบบ [www.treasury.go.th](http://www.treasury.go.th) และประยุกต์ใช้โปรแกรม SPSS ในการสรุปผลเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร มีการแต่งตั้งคณะทำงานทั้ง ๕ สายงาน ได้แก่ ด้านที่ราชพัสดุ ด้านประเมินราคาทรัพย์สิน ด้านเหรียญกษาปณ์ ด้านทรัพย์สินมีค่าของแผ่นดินและด้านบริหาร ทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงาน เช่น ปัจจัยภายใน มีการศึกษาโครงสร้างองค์กร ทรัพยากร (เครื่องมือ/วัสดุ/อุปกรณ์ บุคลากร งบประมาณ การจัดการ) กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยภายนอก มีการศึกษาการเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี ผู้รับบริการและคู่แข่ง จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการจัดทำแผนและติดตามผลการปฏิบัติการกรมธนารักษ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของร่างแผนปฏิบัติการประจำปีและทบทวนแผนปฏิบัติการ ๔ ปี ให้ความสมบูรณ์ ถูกต้องก่อนการเจรจาตัวชี้วัด โดยประสานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดเตรียมข้อมูลเพื่อใช้ในการเจรจา และส่งผู้แทนเข้าร่วมประชุมในคณะทำงานจัดทำคำรับรองและประเมินผลการปฏิบัติการ ร่วมกับผู้แทนหน่วยงาน



**Figure 2.1-4: Strategic Planning Cycle**

(NOV)  
 • (Department Leader & Employee) Implement Performance Development Plans

(NOV-IAN)  
 • (Leadership & Functional Committees) Gather information for Environmental Assessment

**(Fiscal Year Starts) October**

(SEPT-OCT)  
 • (Department Leader & Employee) Develop Performance Development Plans

(AUG-SEPT)  
 • (Department/Committee Leader & Employee) Communicate annual plan  
 • (Leadership) Review and update balanced scorecard measures  
 • (Board) Approve budget

(JUL-AUG)  
 • (Department/Committee Leader) Approve department/committee annual plan  
 • (Division/Department) Final budget prepared for approval

(JAN-FEB)  
 (All) Assessment and Evaluation resulting in the development of the SID. Included in SID is information such as: Workforce projections, population health, population projection, C-O feedback, employee satisfaction, assurances, purchase agreements, financial projections, HC cost forecast, performance feedback, empanelment rates, compliance, accreditation, technology, SWOT analysis, CC, SA & SC

1<sup>st</sup> Quarter (Oct - Dec)  
 APQR due  
 \*Improvement Model

What are we trying to accomplish?  
 How will we know that a change is an improvement?  
 What changes can we make that will result in an improvement?



4<sup>th</sup> Quarter (Jul - Sept)  
 APQR due

2<sup>nd</sup> Quarter (Jan - Mar)  
 APQR due

3<sup>rd</sup> Quarter (Apr - Jun)  
 APQR due

**June** (JUN-JUL)

• (Division Leadership) Communicate division annual plan  
 • (Department/Committee Leader & workforce) Review and update department/committee annual plans

(MAR-APR)  
 • SID, CSP, CAP and draft of budget is reviewed by the VPLT and BOD  
 • SID and draft of budget is reviewed by BOD.

(MAR)  
 • CSP and CAP approved by the BOD

(MAY)  
 • (Leadership & Functional Committee Structure) Communicate CSP and CAP

(JUN)  
 • (Division Leadership) Review and update division annual plans  
 • (Division) 1<sup>st</sup> draft of budget completed for review

\*The Improvement Guide, A Practical Approach to Enhancing Organizational Performance by Langly, Nolan K, Nolan T, Norman and Provost

# กฎ 5 ข้อในการเขียน กระบวนการ

- รู้ว่าสิ่งที่เขียน เริ่มต้นจากอะไรและสิ้นสุดอย่างไร
- ตอบทุกหัวข้อ แต่ไม่แยกออกจากกัน
- รู้ว่าหัวข้อที่เขียน สัมพันธ์กับกระบวนการอื่นอย่างไร
- ตอบทุกคำถาม แต่ไม่แยกออกจากกัน
- คำนึงระดับพัฒนาการขององค์กร

# กฎ 5 ข้อในการเขียน ผลลัพธ์

- รู้ว่าผลลัพธ์ที่แสดง เป็นผลมาจากกระบวนการใด
- พยายามสุดชีวิตที่จะแสดงผลลัพธ์ให้ครบถ้วน
- พยายามสุดชีวิตที่จะแสดง Segment และค่าเปรียบเทียบ
- แสดงผลลัพธ์ด้วยวิธีที่เรียบง่าย เข้าใจง่าย
- เขียนพรรณนาประกอบอย่างมีสติ โดยคำนึงถึง LeTCl