

Module 7

**การประเมินองค์กรด้วยตนเอง
ตามแนวเกณฑ์ PMQA
(Self Assessment Report)**





Module 7

การประเมินองค์กรด้วยตนเองตามแนวเกณฑ์ PMQA (Self Assessment Report)

- 7.1 รูปแบบและกระบวนการประเมินองค์กร
- 7.2 เกณฑ์คะแนนประเมิน สำหรับหมวด 1-6 และ หมวด 7
- 7.3 การให้คะแนนในแต่ละระดับคะแนน
- 7.4 การสรุปจุดแข็งจุดอ่อน
- 7.5 การเขียนรายงานประเมินองค์กร
- 7.6 การนำเสนอรายงานระดับคะแนน
- 7.7 การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสการปรับปรุง
- 7.8 การรายงานลำดับการปรับปรุง



ประเภทการประเมินองค์กรด้วยตนเอง Organization Self Assessment



การประเมินองค์กร

มีการจำแนกประเภทวิธีการเก็บข้อมูลไว้ **5** รูปแบบ คือ

แบบที่ 1 วิธีการที่ใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์

แบบที่ 2 วิธีการที่ใช้แบบสอบถามที่มีตารางคำตอบ

แบบที่ 3 วิธีการที่ใช้แบบคู่มือประเมินและประชุมเชิงปฏิบัติการ

แบบที่ 4 วิธีการที่ใช้แบบสำรวจข้อมูลมาตรฐาน

แบบที่ 5 วิธีการที่ใช้แบบรายงานประเมินตามกระบวนการประกวดให้รางวัล



1

แบบที่ 1 วิธีการที่ใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์

เป็นวิธีที่มีการออกแบบสอบถามตามประเด็นต่างๆของเกณฑ์ตามกรอบการประเมิน โดยเป็นการตั้งคำถามที่ต้องการคำตอบโดยเร็ว

อาจเป็นคำถามที่ต้องตอบเพียงว่า ใช่หรือไม่ใช่ มีหรือไม่มี ถึง การตอบเป็นช่วงหลายระดับ ตั้งแต่ เห็นด้วยมาก ถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือ ต้องการคำตอบเชิงปริมาณ 0 – 100% หรือ 0 – 10 คะแนน เป็นต้น

ซึ่งมักเป็นการทดสอบหาความคิดเห็นและทัศนคติ ของบุคลากรในประเด็นการจัดการต่างๆเป็นสำคัญ



1

มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน การวางแผน : กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม ตารางเวลา ทรัพยากร
- 2.ขั้นตอน การบรรยายสรุป : ชี้แจง อธิบายรายละเอียดให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบอย่างชัดเจน
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : แจกแบบสอบถามยังกลุ่มตัวอย่างและเก็บตามจำนวนและตารางเวลา
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : วิเคราะห์สิ่งที่ได้ ตรวจสอบความถูกต้องและสรุปผลด้วย กราฟ ตาราง
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : นำเสนอจุดที่ต้องการปรับปรุง ทำแผนและปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : ประเมินกระบวนการ เครื่องมือ และผลลัพธ์ที่ได้

1



ประเด็นคำถาม หมวด 1	คำถาม	1	2	3	4	5	1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2 = ไม่เห็นด้วย 3 = ไม่มีความเห็น 4 = เห็นด้วย 5 = เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ข้อ 1							
ข้อ 2							
ข้อ 3							



1

ข้อดี

- ประยุกต์ใช้ได้ง่ายและได้ผลเร็ว ใช้การอบรมพื้นฐานก็พอ
- สามารถทำได้กับคนจำนวนมากในองค์กร ประหยัดทรัพยากร
- แบบสอบถามสามารถถามให้สอดคล้องกับสภาพองค์กรได้โดยตรง
- ทำให้รู้ความเห็นของคนในองค์กรรายหน่วยงานในทุกระดับ
- สามารถทำพร้อมกับการเก็บข้อมูลในรูปแบบอื่นได้
- ได้ข้อมูลมาใช้ในการประชุมกลุ่มเพื่อการปรับปรุงได้

ข้อเสีย

- ไม่ได้ผลที่แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรโดยตรง
- ความถูกต้อง แม่นยำของข้อมูลขึ้นกับลักษณะคำถามที่ใช้ในแบบสอบถาม
- อาจได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาน้อยเกินไป
- คำตอบบอกว่าคนคิดอะไร? แต่ไม่อาจบอกเหตุผลว่าทำไมถึงคิดอย่างนั้น?
- คะแนนที่ได้ ไม่สามารถใช้ระบบคะแนนตามเกณฑ์รางวัลได้โดยตรง



2

แบบที่ 2 วิธีการที่ใช้แบบสอบถามที่มีตารางคำตอบ

เป็นการทำแบบสอบถามที่มีการกำหนดคำตอบด้วยคำอธิบายอย่างละเอียด ทำให้สามารถเลือกคำตอบที่เหมาะสมได้อย่างชัดเจน ทั้งเป็นวิธีการที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจในประเด็นการจัดการตามเกณฑ์ได้เป็นอย่างดี เพราะคำถามแยกถามได้ตามหมวดของเกณฑ์ และ ยังกำหนดคำตอบในแต่ละข้อได้หลายระดับ (ตั้งแต่ 1 – 10 ระดับ) ตามต้องการอีกด้วย



2

มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน การวางแผน : กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม ตารางเวลา ทรัพยากร ตั้งทีมประเมิน
- 2.ขั้นตอน การบรรยายสรุป : ทีมประเมินอธิบายสมาชิกให้เข้าใจวิธีการตอบแบบสอบถาม
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : สมาชิกทีมกลับไปตอบแบบประเมินด้วยตนเองรายบุคคล
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : ทีมประเมินและสมาชิกประชุมวิเคราะห์ภาพรวมของผลประเมิน
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : จากผลฉันทามติ กำหนดประเด็นและแผนการปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : สรุปผลการปรับปรุงและหาบทเรียนที่ได้จากการประเมิน



2

คำถามหมวด 1	คำถามข้อ 1	เห็นด้วยกับคำอธิบายในระดับนี้
ระดับที่ 1	คำอธิบายลักษณะของระดับที่ 1	
ระดับที่ 2	คำอธิบายลักษณะของระดับที่ 2	
ระดับที่ 3	คำอธิบายลักษณะของระดับที่ 3	



2

ข้อดี

- นำไปใช้ได้ง่าย อาศัยการอบรมอยู่บ้าง
- สามารถให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตอบได้
- เป็นวิธีที่ช่วยให้เข้าใจเกณฑ์ประเมินได้เร็วขึ้น
- เป็นการกระตุ้นทีมให้เกิดการศึกษาจุดอ่อนและนำเสนอการปรับปรุง
- สร้างการทำงานเป็นทีมทั้งของทีมประเมินและสมาชิก
- สร้างการมีส่วนร่วมในการสร้างตารางคำตอบระหว่างผู้บริหารและทีมให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร
- ผลลัพธ์ที่ได้สามารถนำไปสู่การปรับปรุงได้

ข้อเสีย

- ไม่มีการระบุตารางจุดแข็งจุดอ่อน
- ผลลัพธ์ที่ได้ขึ้นกับลักษณะการอธิบายในตารางคำตอบ
- ตารางคำตอบอาจไปเทียบกับเนื้อหาของเกณฑ์ไม่ได้โดยตรง



แบบที่ 3 วิธีการที่ใช้แบบคู่มือประเมินและประชุมเชิงปฏิบัติการ

เป็นการประเมินที่กระทำโดยทีมประเมินและตัวแทนสมาชิก
จากหน่วยงานในทุกระดับที่ต้องการ มาร่วมประชุมระดมสมอง
แล้ววิเคราะห์สภาพองค์ประกอบการจัดการตามเกณฑ์ด้วย
คู่มือคำถาม ที่ต้องมีการระบุจุดแข็งจุดอ่อนและค่าคะแนนในแต่ละประเด็น
แต่ต้องมีการอบรมให้เข้าใจหลักการก่อนและ
มีทีมประเมินคอยช่วยเป็นที่ปรึกษาระหว่างการประเมิน



3

มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน การวางแผน : กำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม ตารางเวลา ตั้งทีมประเมินจากผู้บริหาร
- 2.ขั้นตอน การบรรยายสรุป : ทีมประเมินอบรมสมาชิกให้เข้าใจและยอมรับกระบวนการประเมิน
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : สมาชิกและทีมประเมินร่วมกันประเมินตามคู่มือ ในแต่ละหน่วยงาน
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : ทีมประเมินและสมาชิกร่วมประชุมวิเคราะห์ภาพรวมของผลประเมิน
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : จากผลฉันทามติ กำหนดประเด็นจุดแข็งจุดอ่อนและแผนการปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : สรุปผลการปรับปรุงและหาบทเรียนที่ได้จากการประเมิน

3

ประเด็นคำถาม	คำถาม	จุดแข็ง	จุดอ่อน	ค่าคะแนน				
				1	2	3	4	5
ข้อ 1								
ข้อ 2								
ข้อ 3								





ข้อดี

- เป็นการนำผู้บริหารเข้ามีส่วนร่วมและศึกษาเกณฑ์การประเมิน
- การประชุมกลุ่มระดมสมองช่วยกันวิเคราะห์ทำให้มีคนมีความคิดในแนวทางเดียวกันได้
- ผลที่ได้มีโอกาสที่จะเกิดผลทางปฏิบัติในการปรับปรุงได้สูง
- เจ้าของกระบวนการเป็นผู้ประเมินเอง
- สร้างการทำงานเป็นทีม
- ผลที่ระบุจุดแข็งจุดอ่อน จะช่วยผลักดันทิศทางการปรับปรุงองค์กรได้เป็นอย่างดี

ข้อเสีย

- ต้องอาศัยการเตรียมการที่ดีและทักษะเรื่องเกณฑ์ของทีมประเมิน
- การให้คะแนนอาจมีความคลาดเคลื่อนได้มาก
- การประเมินหลักฐานยืนยันอาจทำได้ยาก

4



แบบที่ 4 วิธีการที่ใช้แบบสำรวจข้อมูลมาตรฐาน

เป็นการประเมินด้วยการกรอกข้อมูล
มีตารางระบุการกรอก หลักฐาน จุดแข็ง จุดอ่อน
และค่าคะแนนตามหลักการของเกณฑ์นั้นๆ
แบบฟอร์มมาตรฐานในแต่ละประเด็นองค์ประกอบตามเกณฑ์
โดยใช้ฟอร์ม 1 หน้าต่อ 1 ประเด็นและ
การประเมินแบบนี้สามารถทำได้ทั้งรายบุคคลและทำพร้อมกันเป็นกลุ่ม

4



มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

1. ขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์ : นำเสนอโครงการ เป้าหมาย กระบวนการ ประโยชน์ ทรัพยากร
2. ขั้นตอน การวางแผน : ตั้งทีมประเมินแบบครบวงจรงาน อบรม จูงใจ วางแผน ออกแบบฟอร์ม
3. ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : สมาชิกร่วมกันประเมินตามฟอร์ม ส่งผลให้ทีมประเมิน
4. ขั้นตอน การวิเคราะห์ : ทีมประเมินวิเคราะห์ภาพรวมและหาฉันทามติ รายงานจุดแข็งจุดอ่อน
5. ขั้นตอน การปรับปรุง : ประชุมหามติกำหนดประเด็นตามกลยุทธ์ จัดลำดับแผนการปรับปรุง
6. ขั้นตอน การประเมินผล : สรุปผลการปรับปรุงและหาบทเรียนที่ได้จากการประเมิน



การประเมินองค์กรด้วยตนเอง
(Self Assessment)

หมวด
CATEGORY :

หัวข้อ
ITEM :

ประเด็นที่ควรพิจารณา
AREA TO ADDRESS :

ประเด็นย่อย
SUBPART :

คำถาม Question
No.

จุดแข็ง
Strength :

จุดที่สามารถปรับปรุง
ได้(จุดอ่อน)
Area for
Improvement :

หลักฐานอ้างอิง
Evidences :

Level & Score
(0 - 10)

Level 1
0 %

Level 2
10-20 %

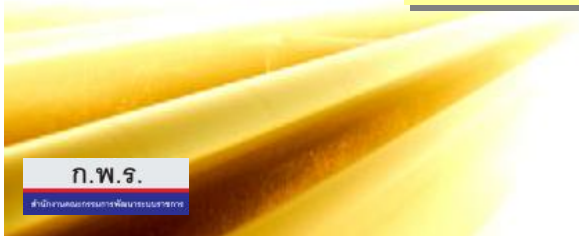
Level 3
30-40 %

Level 4
50-60 %

Level 5
70-80 %

Level 6
90-100 %

คะแนนสุทธิ
Final Score





ข้อดี

- เน้นการระบุหลักฐานในแต่ละประเด็น
- มีการระบุจุดแข็งจุดอ่อนที่นำไปสู่การปรับปรุงได้
- ค่าคะแนนที่ระบุสามารถเทียบกับหลักการตามเกณฑ์รางวัลได้โดยตรง
- ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินได้

ข้อเสีย

- การระบุหลักฐานอาจเป็นเพียงข้อมูลบางส่วนขององค์กร
- ผลได้ขึ้นกับกระบวนการและทักษะระหว่างการเก็บข้อมูล

5



แบบที่ 5 วิธีการที่ใช้แบบรายงานประเมินตามกระบวนการประกวดให้รางวัล

เป็นการเลียนแบบขั้นตอนการประกวดชิงรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้วยการกำหนดให้แต่ละหน่วยงานจัดทีมเขียนรายงานสถานภาพตามเกณฑ์การประเมิน รายงานอาจกำหนดจำนวนหน้าไว้ที่ 20 – 100 หน้า แล้วส่งให้ทีมประเมินขององค์กรเป็นคณะกรรมการพิจารณา แล้วส่งผลเป็นรายงานความเห็นกลับไป

5



มีขั้นตอนในการทำ ดังนี้

- 1.ขั้นตอน กำหนดวัตถุประสงค์ : นำเสนอโครงการ เป้าหมาย กระบวนการ ประโยชน์ ทรัพยากร
- 2.ขั้นตอน การวางแผน : ตั้งทีมเสนอรายงานในหน่วยงานกับทีมประเมินขององค์กรและวางแผน
- 3.ขั้นตอน การเก็บข้อมูล : ประชุมอบรม เก็บข้อมูล ร่างรายงานผลประเมิน
- 4.ขั้นตอน การวิเคราะห์ : ทีมประเมินพิจารณารายงานและส่งข้อคิดเห็นกลับไป
- 5.ขั้นตอน การปรับปรุง : ประชุมหามติในจุดแข็งจุดอ่อน จัดลำดับแผนการปรับปรุง
- 6.ขั้นตอน การประเมินผล : สรุปผลการปรับปรุงและหาบทเรียนที่ได้จากการประเมิน



วิธีเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ของการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน คือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับระบบการจัดการและผลลัพธ์จากกระบวนการปรับปรุงต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้ผู้ตรวจประเมินดำเนินการตรวจประเมินองค์กร ซึ่งมีวิธีการดังนี้

1. ส่วนประกอบของรายงาน

- ปกหน้า
- สารบัญ
- อธิบายโครงสร้างองค์กร ความยาวไม่เกิน 10 หน้า ในการเขียนรายงานส่วนนี้ให้ศึกษาโครงสร้างองค์กร หน้า 24-28
- อภิธานศัพท์และคำย่อ (ถ้ามี)
- อธิบายวิธีการและผลการดำเนินงานตามเกณฑ์สำหรับการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้ง 7 หมวด ความยาวไม่เกิน 90 หน้า โดยใส่หมายเลขและหัวข้อของเกณฑ์ ให้หมายเลขกำกับรูปภาพ กราฟ และตาราง รวมทั้งใส่เลขหน้า ในการเขียนรายงานส่วนนี้ ให้ศึกษาแนวทางการตอบเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หน้า...
- ปกหลัง

2. รูปแบบของรายงาน

- กระดาษขนาด A4
- พิมพ์ด้วยตัวอักษร Cordia New ขนาด 16 หรือแบบอื่นที่มีลักษณะและขนาดที่เทียบเคียงกัน
- กั้นหน้าอย่างน้อย 2.50 ซม. และกั้นหลังอย่างน้อย 1.50 ซม.
- เข้าเล่มแบบกระดุม



ข้อดี

- มีการระบุดูจุดแข็งจุดอ่อนที่นำไปสู่การปรับปรุงได้
- เป็นการสื่อสารสองทางระหว่างกันในองค์กร
- สร้างการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ที่ดี
- ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในองค์กรได้
- เป็นการเทียบระดับคะแนนกับเกณฑ์รางวัล

ข้อเสีย

- ผู้บริหารอาจมีส่วนร่วมน้อย
- อาจมีการเขียนรายงานที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง
- อาจไม่เหมาะสมกับองค์กรที่ยังไม่มีความพร้อมพอ
- ต้องใช้เวลาและทรัพยากรมาก

สรุปเปรียบเทียบ การเก็บข้อมูลในแต่ละแบบ 1



ประเภท การเก็บ ข้อมูล	1. การระบุจุด แข็ง จุดอ่อนที่ ชัดเจน	2. ค่าคะแนนมี ความ ถูกต้องตาม เกณฑ์	3. การใช้ความรู้ ตรง ตามเกณฑ์ รางวัล	4. การเยี่ยมชม ในหน่วยงาน	5. การอบรม ทีมประเมิน
แบบที่ 1	ไม่มี	ต่ำ	ไม่ต้อง	ไม่จำเป็น	ไม่ต้อง
แบบที่ 2	ไม่มี	ต่ำ	ไม่ต้อง	ไม่จำเป็น	ไม่ต้อง
แบบที่ 3	มี	ปานกลาง	จำเป็น	ไม่จำเป็น	จำเป็น
แบบที่ 4	มี	ปานกลาง - สูง	จำเป็น	เลือกทำได้	จำเป็น
แบบที่ 5	มี	สูง	จำเป็น	เลือกทำได้	จำเป็น



ประเภทการเก็บข้อมูล	6. ระดับความแข็งแกร่งขององค์กร	7. ขนาดการใช้ทรัพยากร	8. เน้นที่ใช้ข้อมูล	9. เน้นที่กระบวนการทำ
แบบที่ 1	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง
แบบที่ 2	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง	ต่ำ - ปานกลาง
แบบที่ 3	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
แบบที่ 4	ปานกลาง - สูง	ปานกลาง - สูง	ปานกลาง - สูง	ปานกลาง - สูง
แบบที่ 5	สูง	สูง	สูง	สูง



เกณฑ์คะแนน การประเมินองค์กรด้วยตนเอง

หมวด 1 - 6

TQA เกณฑ์คะแนน หมวด 1 - 6



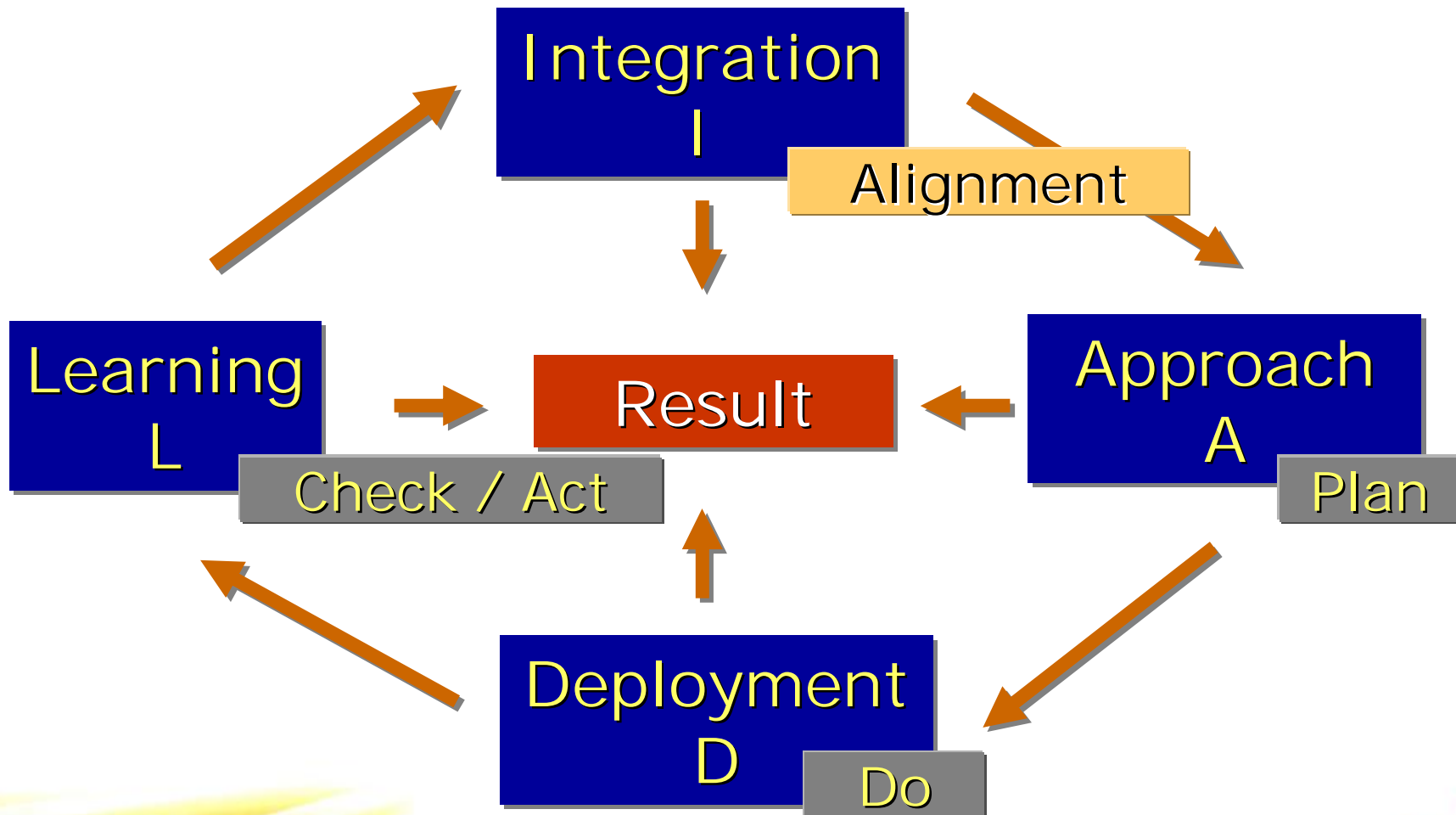
คะแนน	กระบวนการ (หมวด 1-6)
0% หรือ 5%	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (A) ● ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย (D) ● ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (L) ● ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ (I)
10%, 15%, 20% หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A) ● มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (D) ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วๆ ไป (L) ● มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (I)
30%, 35%, 40% หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A) ● มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในชั้นเริ่มต้น (D) ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (L) ● เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ (I)

TQA เกณฑ์คะแนน หมวด 1 - 6

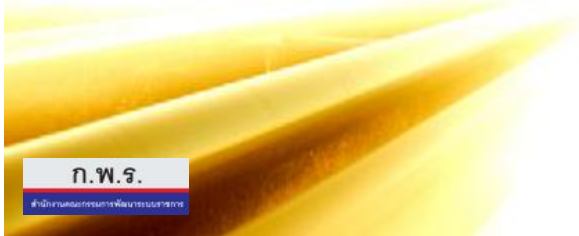
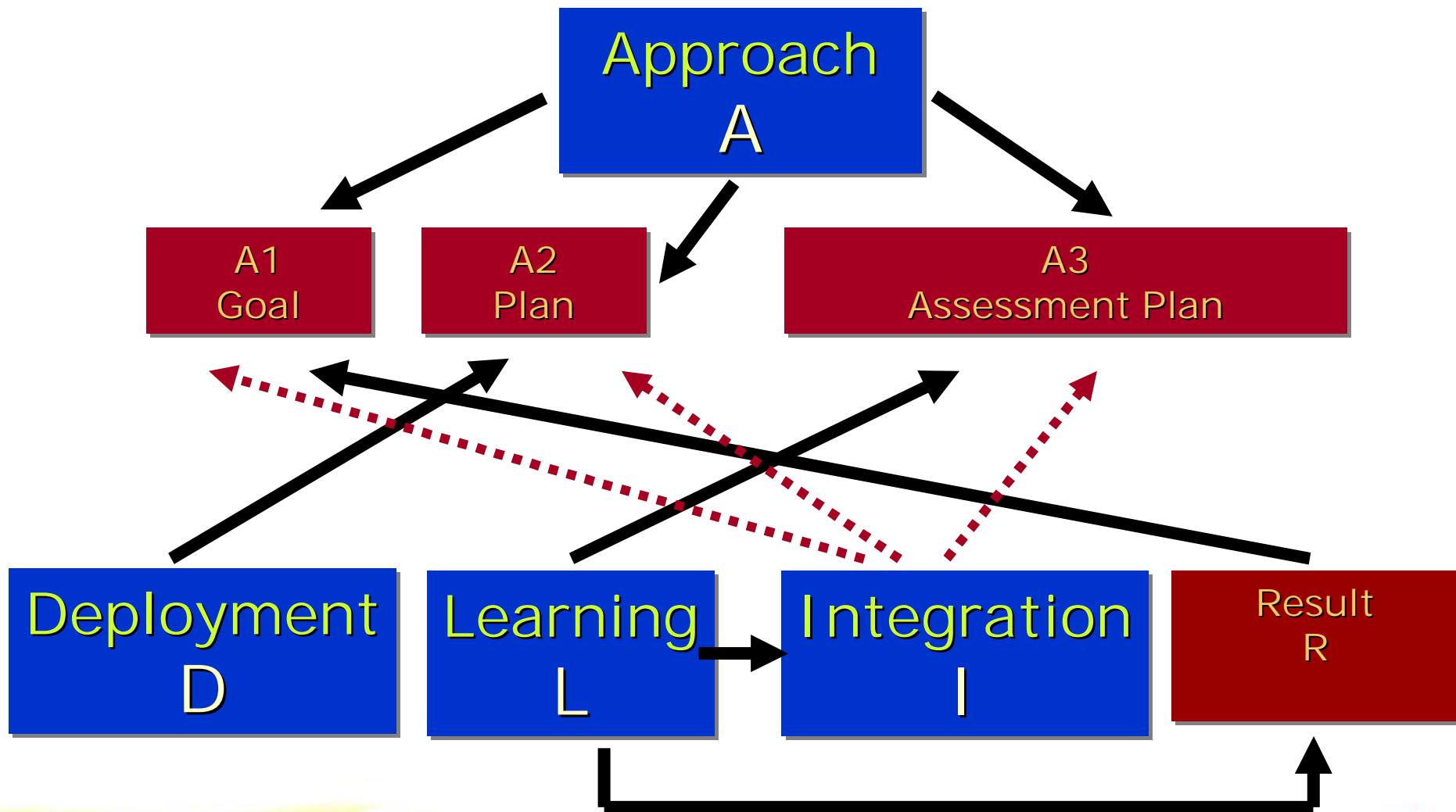


<p>50%, 55%, 60% หรือ 65%</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ (A) ● มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (D) ● มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (L) ● มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ (I)
<p>70%, 75%, 80% หรือ 85%</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้อ (A) ● มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างที่สำคัญ (D) ● มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรส่งผลต่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรม (L) ● มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ (I)
<p>90%, 95% หรือ 100%</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ (A) ● มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ (D) ● มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งส่วนราชการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งส่วนราชการ (L) ● มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ (I)

การประเมิน หมวด 1-6
PDCA+R / ADLI



วงจรการจัดการ ADLI



แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6



	A	D	L	I
(1) 0,5 %	ไม่มีแนวทาง A1	ไม่มีถ่ายทอดไปปฏิบัติ หรือมีเล็กน้อย D1	ไม่เห็นแนวความคิดการ ปรับปรุง หรือปรับปรุง เมื่อเกิดปัญหา L1	PDCA ไม่มีทิศทางเดียวกัน แยกกันทำงานเอกเทศ I1
(2) 10,15 20,25 %	เริ่มมีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด ขั้นเริ่มต้น A2	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ขั้นเริ่มต้น เกือบทุกหน่วย D2	เริ่มเปลี่ยนจากตั้งรับมา เป็นแนวคิดปรับปรุง ทั่วไป L2	PDCA มีทิศทางเดียวกับ หน่วยงานอื่น ร่วมกัน แก้ปัญหา I2
(3) 30,35 40,45 %	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด พื้นฐาน (บางส่วน) ขั้นปานกลาง A3	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ขั้นปานกลาง เว้นบางหน่วย อยู่ขั้นเริ่มต้น D3	เริ่มมีระบบประเมิน ปรับปรุงกระบวนการ สำคัญ L3	PDCA เริ่มมีทิศทางเดียวกับ ความต้องการพื้นฐาน ขององค์กร I3

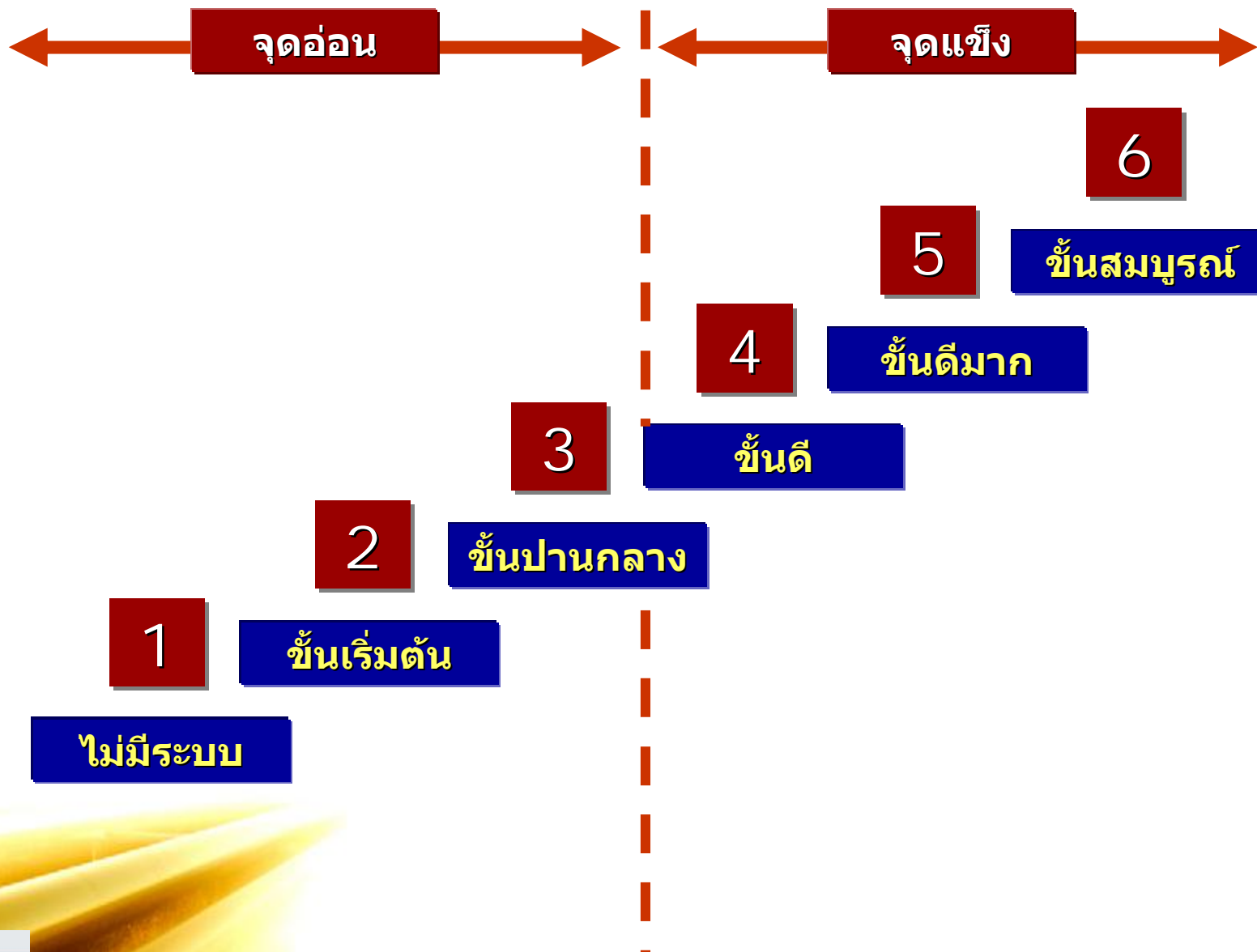
แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6



	A	D	L	I
(4) 50,55 60,65 %	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด โดยรวม (ส่วนใหญ่) ชั้นดี A4	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ชั้นดี อาจต่างกัน บางหน่วย D4	มีระบบประเมินปรับปรุงใช้ ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ ระดับองค์กร L4	PDCA มีทิศทางเดียวกับ ความต้องการพื้นฐาน องค์กร I4
(5) 70,75 80,85 %	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด ต่างๆ (ทุกส่วน) ชั้นดีมาก A5	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ชั้นดีมาก เกือบครบทุกหน่วย D5	มีระบบประเมินปรับปรุงใช้ ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ วิเคราะห์แบ่งปีในระดับ องค์กร L5	PDCA มีทิศทางที่บูรณาการ กับความต้องการ องค์กร I5
(6) 90,95 100 %	มีแนวทาง มีผลต่อข้อกำหนด ต่างๆ (ทุกส่วน) ชั้นสมบูรณ์ A6	ถ่ายทอดไปปฏิบัติ ชั้นสมบูรณ์ ในทุกหน่วย D6	มีระบบประเมินปรับปรุงใช้ ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ สู่การจัดการ การวิเคราะห์ แบ่งปีความรู้ สร้างนวัตกรรมที่องค์กร L6	PDCA มีทิศทางบูรณาการ กับความต้องการ องค์กรเป็นอย่างดี I6

การประเมิน หมวด 1-6 ADLI

PMQA
Organization



แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6

PMQA
Organization



คำถามที่ 1

จุดอ่อน

จุดแข็ง

	1		2				3				4				5				6		
	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
A																					
D																					
L																					
I																					

	Score	Sum/4	Level
A			
D			?
L			
I			

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6

PMQA
Organization



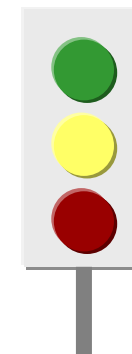
คำถามที่ 1

จุดอ่อน

จุดแข็ง

	1					2					3					4					5					6				
	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100									
A	Red										Red					Orange					Orange									
D	Red										Yellow					Yellow					Yellow									
L	Red										Green					Green					Green									
I	Red										Purple																			

	Score	Sum/4	Level
A	65	165/4 = 41.25	3
D	45		
L	35		
I	20		



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



เกณฑ์คะแนน การประเมินองค์กรด้วยตนเอง

หมวด 7

TQA เกณฑ์คะแนน หมวด 7



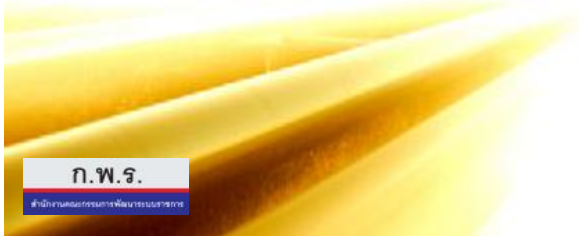
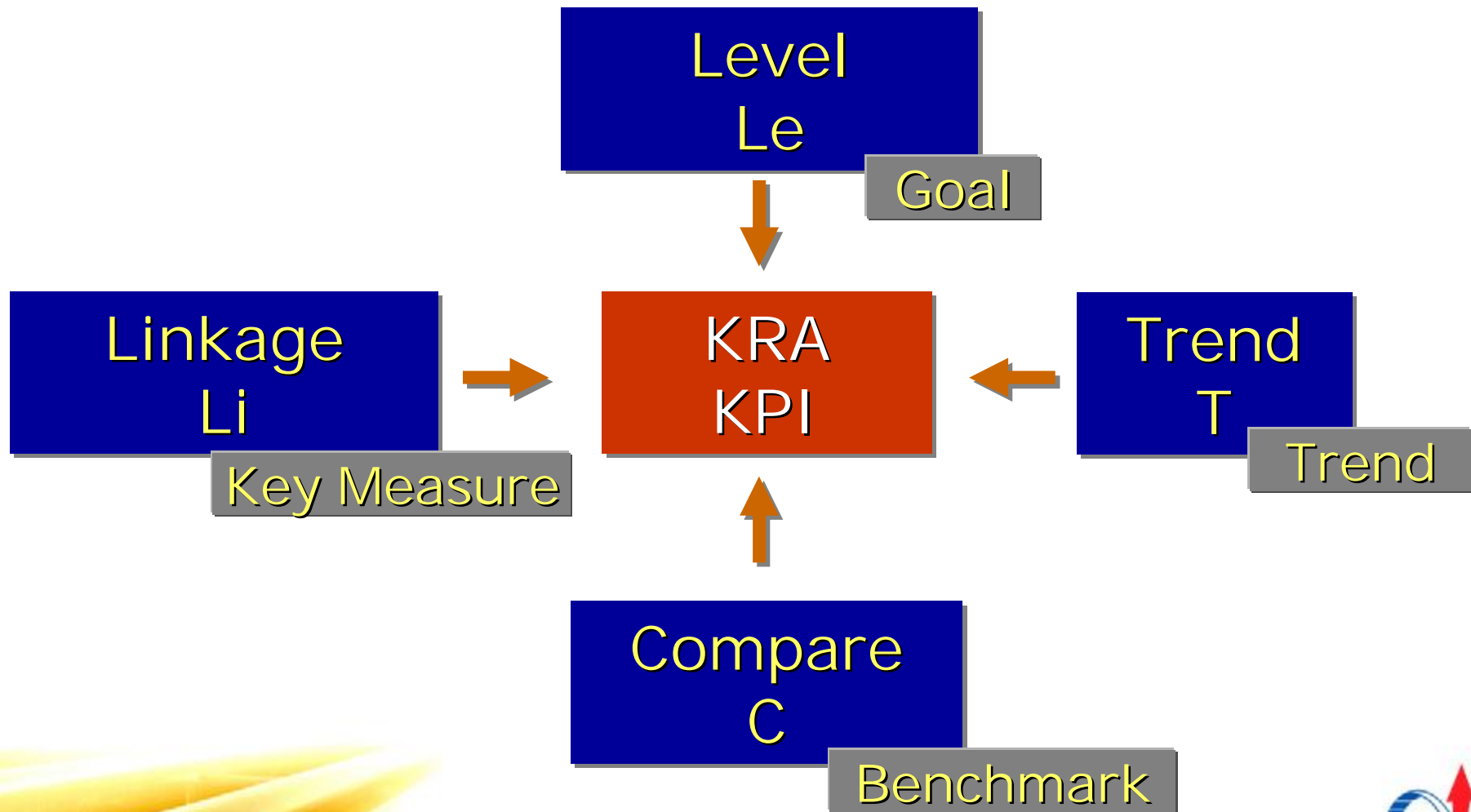
คะแนน	ผลลัพธ์ (หมวด 7)
0% หรือ 5%	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ ● ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ ● ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ● ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ
10%, 15%, 20% หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่อง มีการปรับปรุงทั้ง และ/หรือ เริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีน้อยเรื่อง ● ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีเพียงเล็กน้อย ● ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ หรือมีเพียงเล็กน้อย ● มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ
30%, 35%, 40% หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่าง ๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่องตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม ● แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ ● มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ

TQA เกณฑ์คะแนน หมวด 7

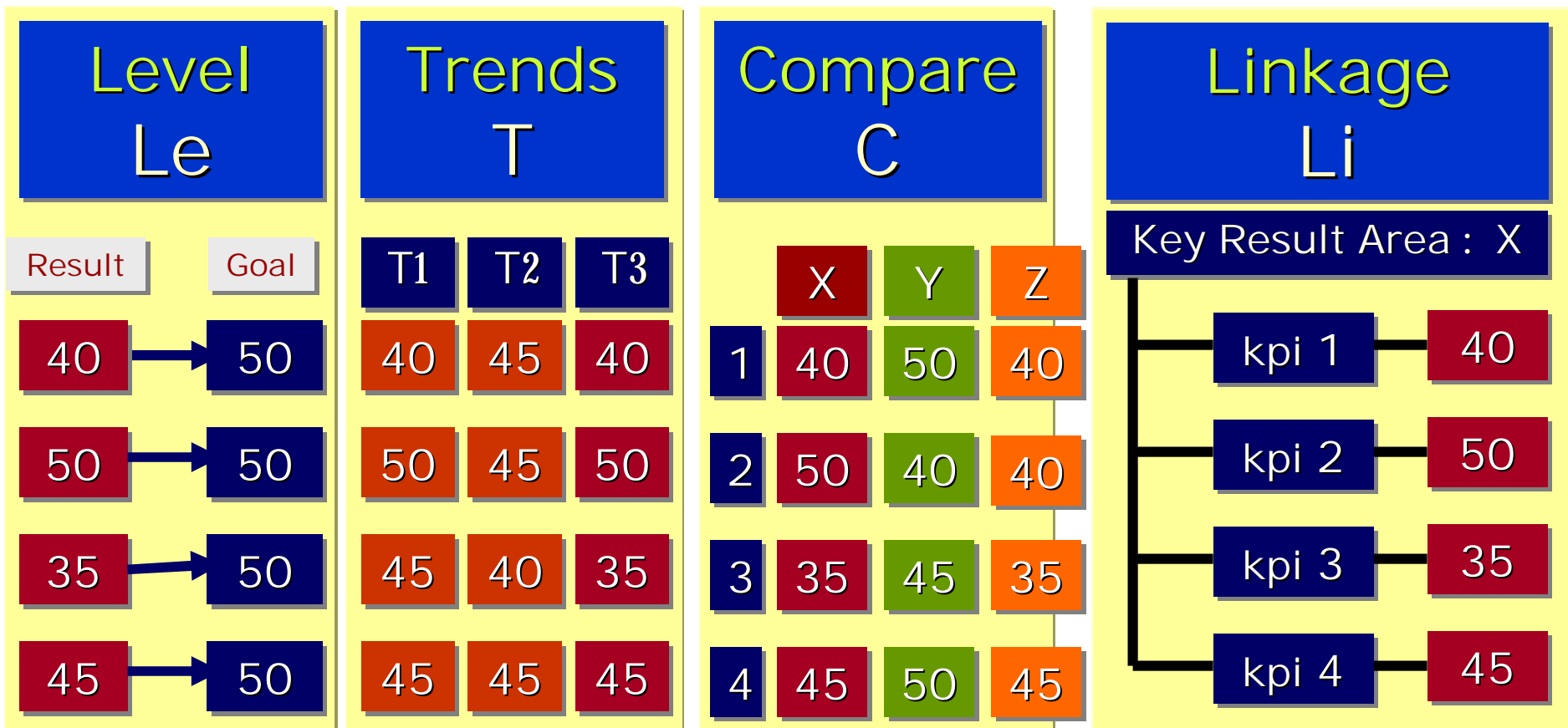


50%, 55%, 60% หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีการรายงานถึงแนวโน้มของการปรับปรุง และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่อง ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ ● ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีระดับผลการดำเนินการที่ไม่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ ● แนวโน้ม และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีถึงดีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง ● ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่
70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ ● สามารถรักษาแนวโน้มการปรับปรุง และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ ● แนวโน้ม และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันจำนวนมากหรือส่วนมาก แสดงถึงความเป็นผู้นำ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง ● ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่
90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> ● มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ ● มีการรายงานแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเลิศ และ/หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศเป็นส่วนใหญ่ ● แสดงถึงความเป็นผู้นำและเป็นระดับเทียบเคียงให้องค์กรอื่นในหลายเรื่อง ● ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญอย่างสมบูรณ์

การประเมิน หมวด 7 LeTCLi



ระบบผลลัพธ์ LeTCLi



แนวทางการให้คะแนน หมวด 7



	Le	T	C	Li
(1) 0,5 %	ไม่มีรายงานผลลัพธ์ มีผลลัพธ์ที่ไม่ดี Le1	ไม่มีรายงานข้อมูลที่ แสดงแนวโน้มหรือ ข้อมูลแสดงแนวโน้ม ทางลบ T1	ไม่มีการรายงาน สารสนเทศเชิง เปรียบเทียบ C1	ไม่มีการรายงาน ผลลัพธ์ในเรื่องที่มี ความสำคัญต่อความ ต้องการ Li1
(2) 10,15 20,25 %	มีรายงานผลลัพธ์น้อย มีการปรับปรุงบ้าง เริ่มมีผลการดำเนินงาน ที่ดีบางเรื่อง Le2	ไม่มีรายงานข้อมูลที่ แสดงแนวโน้ม หรือมีเพียงเล็กน้อย T2	ไม่มีการรายงาน สารสนเทศเชิง เปรียบเทียบ หรือมีเพียงเล็กน้อย ไม่ชัดเจน C2	มีการรายงานผลลัพธ์ น้อยเรื่องที่มี ความสำคัญต่อความ ต้องการ Li2
(3) 30,35 40,45 %	มีรายงานผลลัพธ์และ มีการปรับปรุงและ มีผลการดำเนินงานที่ดี หลายเรื่อง Le3	แสดงให้เห็นว่าเริ่มมี การพัฒนาของ แนวโน้มที่ดี T3	เริ่มมีสารสนเทศเชิง เปรียบเทียบบางส่วน ชัดเจน C3	มีการรายงานผลลัพธ์ ในหลายเรื่องที่มี ความสำคัญต่อความ ต้องการ Li3

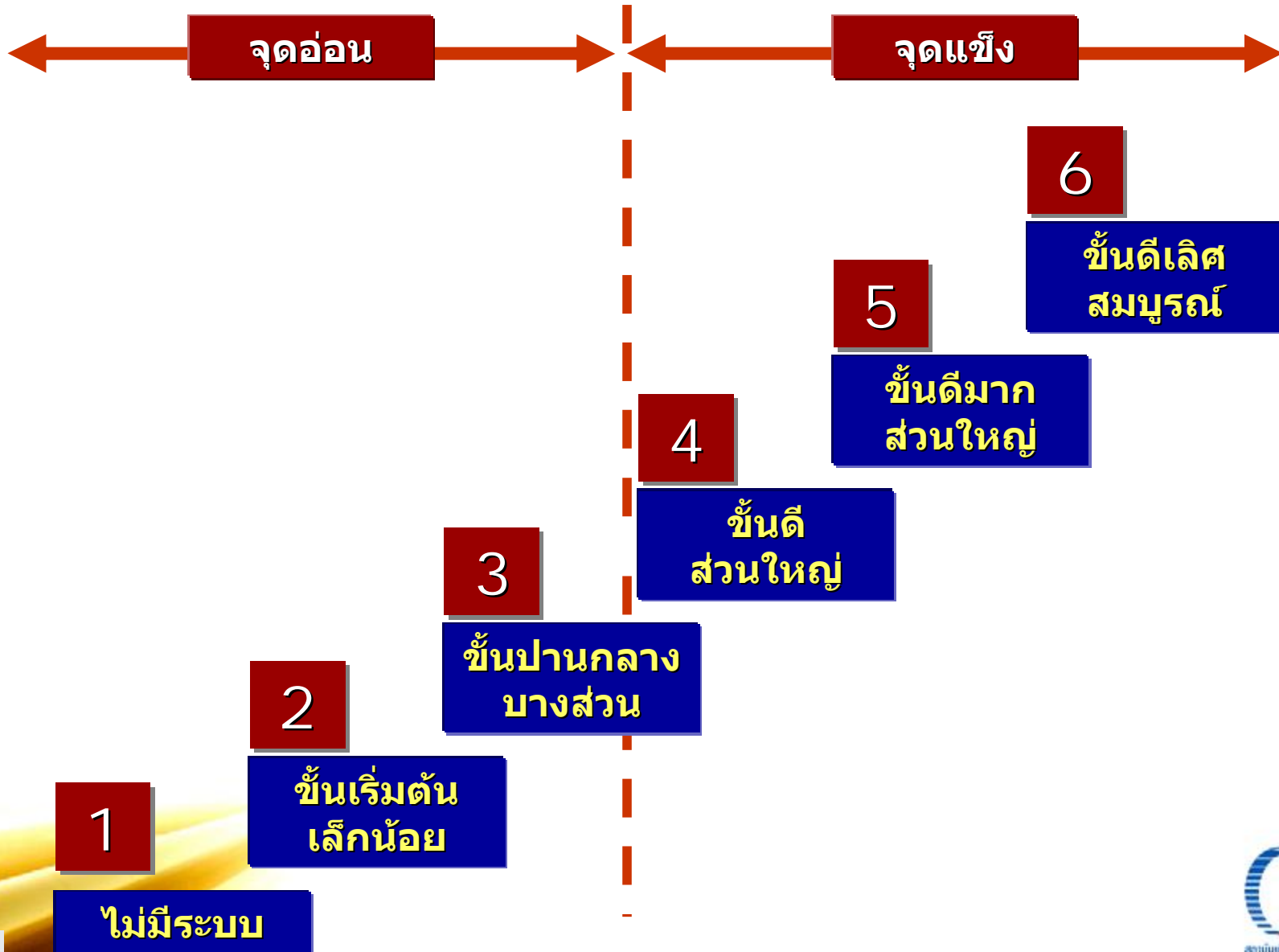
แนวทางการให้คะแนน หมวด 7



	Le	T	C	Li
(4) 50,55 60,65 %	มีรายงานผลลัพธ์และ มีการปรับปรุงและมี ผลการดำเนินงานที่ดี ในเกือบทุกเรื่อง Le4	รายงานไม่มีแนวโน้ม ปรับปรุงทางลบ ไม่มีระดับผลการ ดำเนินการที่ไม่ดี ในเรื่องที่สำคัญ T4	มีแนวโน้มระดับผล การดำเนินการเชิง เปรียบเทียบบางเรื่อง ระดับดีถึงดีมาก C4	มีรายงานผลลัพธ์สนองต่อ ความต้องการ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการที่สำคัญ เป็นส่วนใหญ่ Li4
(5) 70,75 80,85 %	มีรายงานผลลัพธ์และ มีผลการดำเนินงาน ที่ดีถึงดีเลิศในเรื่อง สำคัญเป็นส่วนใหญ่ Le5	มีรายงานรักษา แนวโน้มปรับปรุงที่ดี และรักษาระดับผล ดำเนินการที่ดี ได้เป็นส่วนใหญ่ T5	มีแนวโน้มระดับผล การดำเนินการเชิง เปรียบเทียบส่วนมาก ระดับที่ดีมาก แสดง ถึงความเป็นผู้นำ C5	มีรายงานผลลัพธ์สนองต่อ ความต้องการ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติ การที่สำคัญ เป็นส่วนใหญ่ Li5
(6) 90,95 100 %	มีผลการดำเนินงานใน ปัจจุบันที่ดีเลิศในเรื่อง สำคัญเป็นส่วนใหญ่ Le6	มีรายงานแนวโน้ม ปรับปรุงที่ดีเลิศ และรักษาระดับผล ดำเนินการที่ดีเลิศ ได้เป็นส่วนใหญ่ T6	แสดงถึงความเป็น ผู้นำและเป็นระดับ เทียบเคียงต้นแบบให้ องค์กรอื่นในหลาย เรื่อง C6	มีรายงานผลลัพธ์สนองต่อ ความต้องการ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติ การที่สำคัญ อย่างสมบูรณ์ Li6

การประเมิน หมวด 7 LeTCLi

PMQA
Organization



แนวทางการให้คะแนน หมวด 7

PMQA
Organization



คำถามที่ 1

จุดอ่อน

จุดแข็ง

	1		2				3				4				5				6			
	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
Le																						
T																						
C																						
Li																						

	Score	Sum/4	Level
Le			
T			?
C			
Li			

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ





ระบบนำเสนองาน

ตารางรายงานสรุป ระดับคำถามย่อ

PMQA
Organization



ประเด็นย่อย	คะแนน 0-10	จุดแข็ง	จุดอ่อน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ



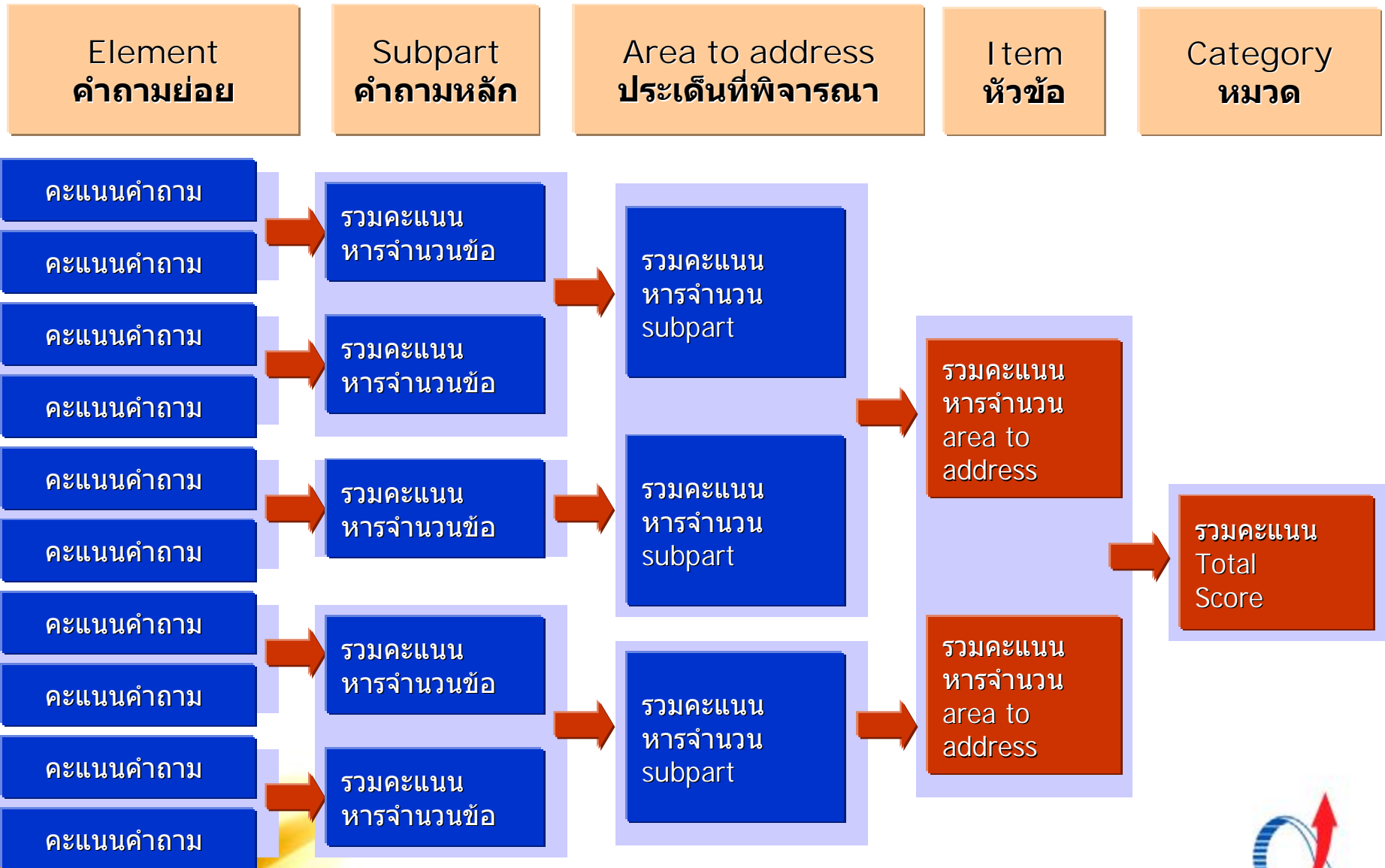
สถาบันส่งเสริมประสิทธิภาพ
THAI LAB PRODUCTIVITY INSTITUTE

ตารางรายงานสรุป ระดับหมวด



อ้างอิง	จุดแข็ง
อ้างอิง	โอกาสในการปรับปรุง

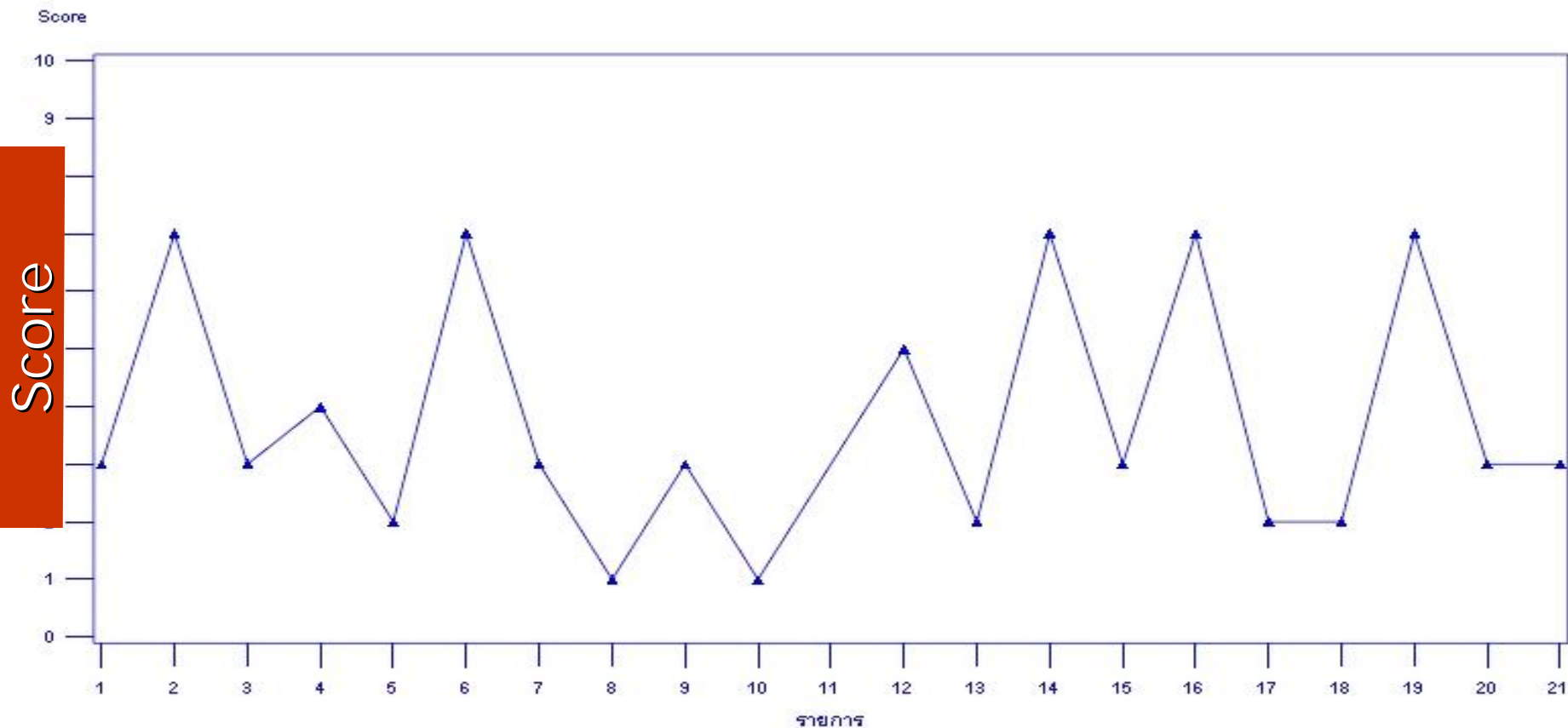
แนวทางคำนวณค่าคะแนนเบื้องต้น



ให้นำหนักคะแนน ตามเกณฑ์รางวัล หรือ ตามองค์กรเห็นชอบ

กราฟการเปรียบเทียบผลการประเมิน ระดับประเด็นพิจารณา

PMQA
Organization



Area to address

ก.พ.ร.

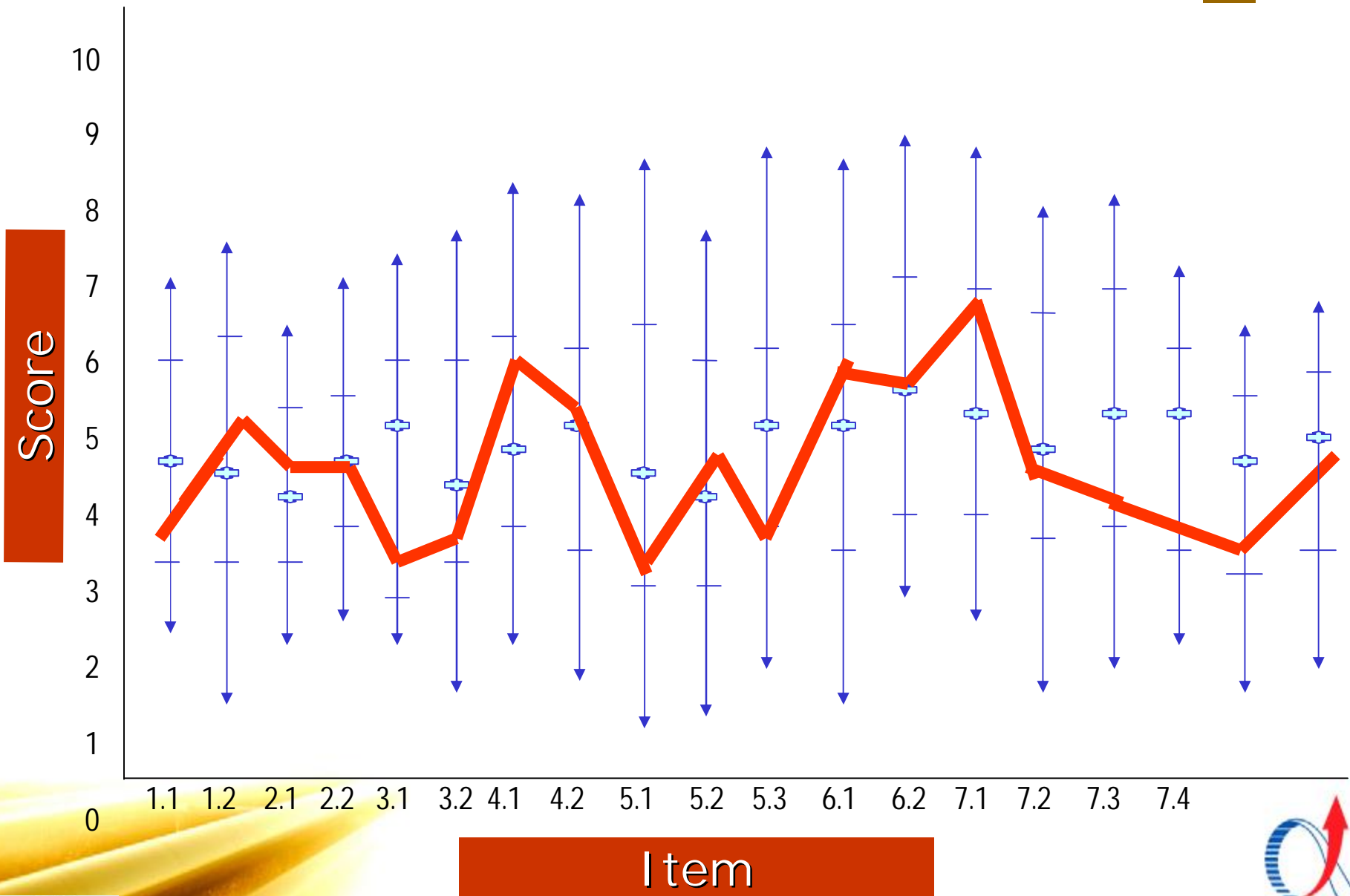
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ



สถาบันส่งเสริมและพัฒนาผลิตภาพ
THAI LAB PRODUCTIVITY INSTITUTE

กราฟการเปรียบเทียบผลการประเมิน ระดับหัวข้อ

PMQA
Organization



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ



สถาบันส่งเสริมการเพิ่มผลผลิต
THAI LAB PRODUCTIVITY INSTITUTE



การจัดลำดับความสำคัญ



ระดับผลกระทบ

น้อย

มาก

ความยากง่ายของการปรับปรุง

ง่าย

ปรับปรุงง่าย
ผลกระทบน้อย

ปรับปรุงง่าย
ผลกระทบมาก

ยาก

ปรับปรุงยาก
ผลกระทบน้อย

ปรับปรุงยาก
ผลกระทบมาก



OFI	ความรุนแรงของปัญหา				ความถี่ของปัญหา				โอกาสของความสำเร็จ				คะแนนรวม
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
OFI 1	/					/					/		6
OFI 2		/					/			/			7
OFI 3			/				/					/	10
OFI 4			/				/				/		9



หน่วยงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผู้ทบทวน
ชื่อโครงการ	ผู้จัดทำ	วันที่ทบทวน
รายละเอียดโดยย่อ	วันที่จัดทำ	ผู้อนุมัติ
เริ่มดำเนินการ	แก้ไขครั้งที่	วันที่อนุมัติ
ประเด็นโอกาสในการปรับปรุง	ดัชนีชี้วัดหลัก (KPI) ของแผนงาน:	

กิจกรรม/ ขั้นตอน	ระยะเวลา (เดือน)	ปี 25....												ผลลัพธ์งาน/ ดัชนีความก้าวหน้า	ผู้รับผิดชอบ	ผู้เกี่ยวข้อง	งบประมาณ	หมายเหตุ
1																		
2																		
3																		

หมายเหตุ :

- 1
- 2

รวมงบประมาณสะสม แผน
จริง



ตัวอย่างตารางการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงแบบ 2 ปัจจัย

		ระดับผลกระทบหากไม่ดำเนินการ	
		น้อย	มาก
ระดับ การปรับปรุง	ง่าย	ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u>	ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>มาก</u>
	ยาก	ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u>	ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>มาก</u>



ตารางตัวอย่างการสร้างตารางหาความสัมพันธ์ระหว่างทางเลือกกับเกณฑ์

โอกาสในการปรับปรุง	เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก			
	งบประมาณ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ ต่อองค์กร	คะแนนรวมตาม น้ำหนัก
	0.2	0.3	0.5	1.0
...				
...				
...				



ตาราง ตัวอย่างการกำหนดระดับคะแนนของแต่ละเกณฑ์

ระดับคะแนน	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา (เดือน)	ผลลัพธ์ องค์กร
ความหมาย	ยิ่งต่ำยิ่งดี	ยิ่งสั้นยิ่งดี	ยิ่งมากยิ่งดี
1	>200,000	>24 เดือนขึ้นไป	เกิดขึ้นเป็นบางพื้นที่ เล็ก ๆ น้อย ๆ
2	50,001-200,000	>12-24 เดือน	เกิดขึ้นเฉพาะ บางหน่วยงาน
3	20,001-50,000	>6-12 เดือน	เกิดกับหน่วยงานส่วนมาก
4	5,001-20,000	>2-6 เดือน	เกิดการพัฒนา ทั่วทั้งองค์กร
5	< 5,000	< 2 เดือน	เกิดการพัฒนา ทั่วทั้งองค์กร และมีผลต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ตารางตัวอย่างการสร้างตารางหาความสัมพันธ์ระหว่างทางเลือกกับเกณฑ์

โอกาสในการปรับปรุง	เกณฑ์ในการคัดเลือกและน้ำหนัก			
	งบประมาณ	ระยะเวลา	ผลลัพธ์ ต่อองค์กร	คะแนนรวมตาม น้ำหนัก
	0.2	0.3	0.5	1.0
การกำหนดวิสัยทัศน์	3	4	4	3.8
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	3	2	3	2.7
การพัฒนาบุคลากร	2	2	4	3.0



ลำดับความสำคัญโอกาสในการปรับปรุงองค์กร 3 ลำดับแรกของแต่ละหมวด
มีดังนี้

หมวด 1	ลำดับ 1.1	ไม่มีการกำหนดเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้
	ลำดับ 1.2	ไม่มีการสื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ไปสู่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
	ลำดับ 1.3
หมวด 2	ลำดับ 2.1
	ลำดับ 2.2
	ลำดับ 2.3
หมวด 3	ลำดับ 3.1	ไม่มีข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
	ลำดับ 3.2	ไม่มีวิธีการรับฟังความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	ลำดับ 3.3	ไม่มีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย