

**แนวทางการสมัคร  
รางวัลคุณภาพ  
การบริหารจัดการภาครัฐ  
ปี 2555**

**Public Sector Management  
Quality Award**



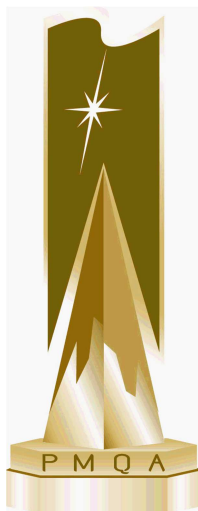
ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ



## ตราสัญลักษณ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



### สัญลักษณ์

รูปยอดเขาสูง มีดวงดาวเจ็ดจรัสอยู่ด้านบน ฉากหลังเป็นผืนธงโบกสะบัด

### องค์ประกอบ

ดวงดาวเปล่งประกายสุกใส	หมายถึง	ความสำเร็จ จุดหมาย จุดสูงสุด ความเป็นเลิศ
ยอดเขาสูง	หมายถึง	หนทางยาวไกล ต้องมานะบากบั่น ต้องก้าว เดินไปอย่างช้าๆ ด้วยความระมัดระวัง และ มั่นคง
ผืนธงโบกสะบัด	หมายถึง	ความยินดีในความสำเร็จที่มอบให้กับองค์กรที่ได้รับรางวัล

### ความหมาย

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นรางวัลสูงสุดที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการได้ทัดเทียมมาตรฐานสากล ซึ่งได้มาด้วยความเพียรพยายาม ความอดทน หลอมรวมกับความตั้งใจจริงของทุกคนในองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ



## สารบัญ

	หน้า
แนวทางและหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี 2555	1
ภาคผนวก 1 แบบฟอร์มการสมัคร	9
เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเบื้องต้น	
แบบฟอร์มที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กรโดยสรุป	
แบบฟอร์มที่ 2 แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัลรวมหมด	
แบบฟอร์มที่ 3 ตัวชี้วัดหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องกับหมวดที่ขอรับรางวัล	
แบบฟอร์มที่ 4 รายงานผลการดำเนินการ (Application Report)	
ภาคผนวก 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550	33
ภาคผนวก 3 แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการ	67





# แนวทางและหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

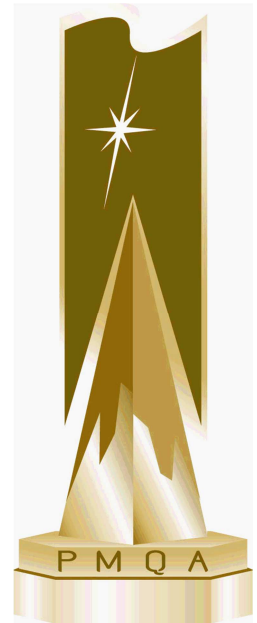
ปี 2555



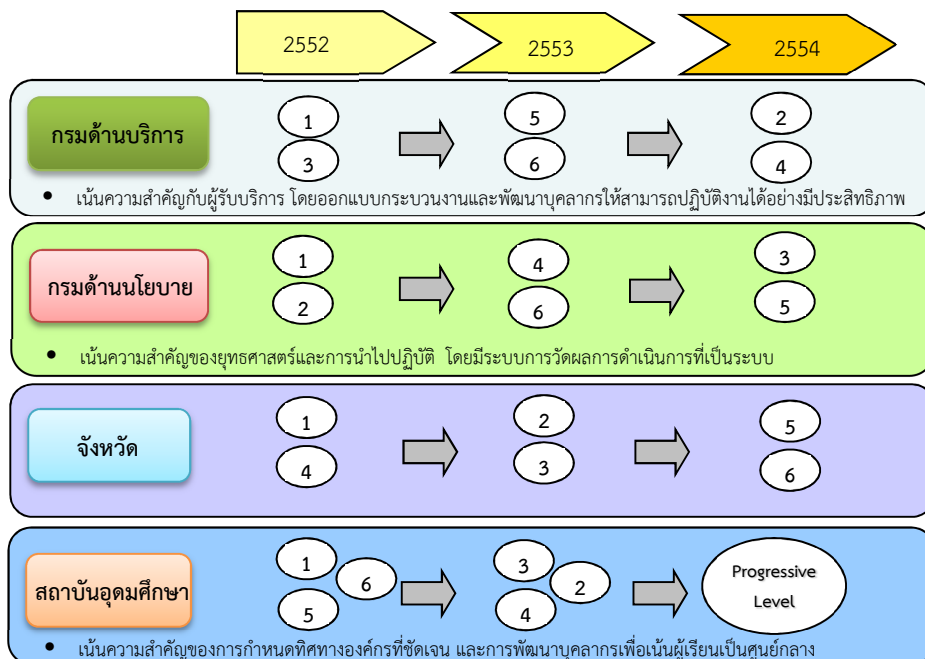




**รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award)** เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีผลดำเนินการปรับปรุงองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่น

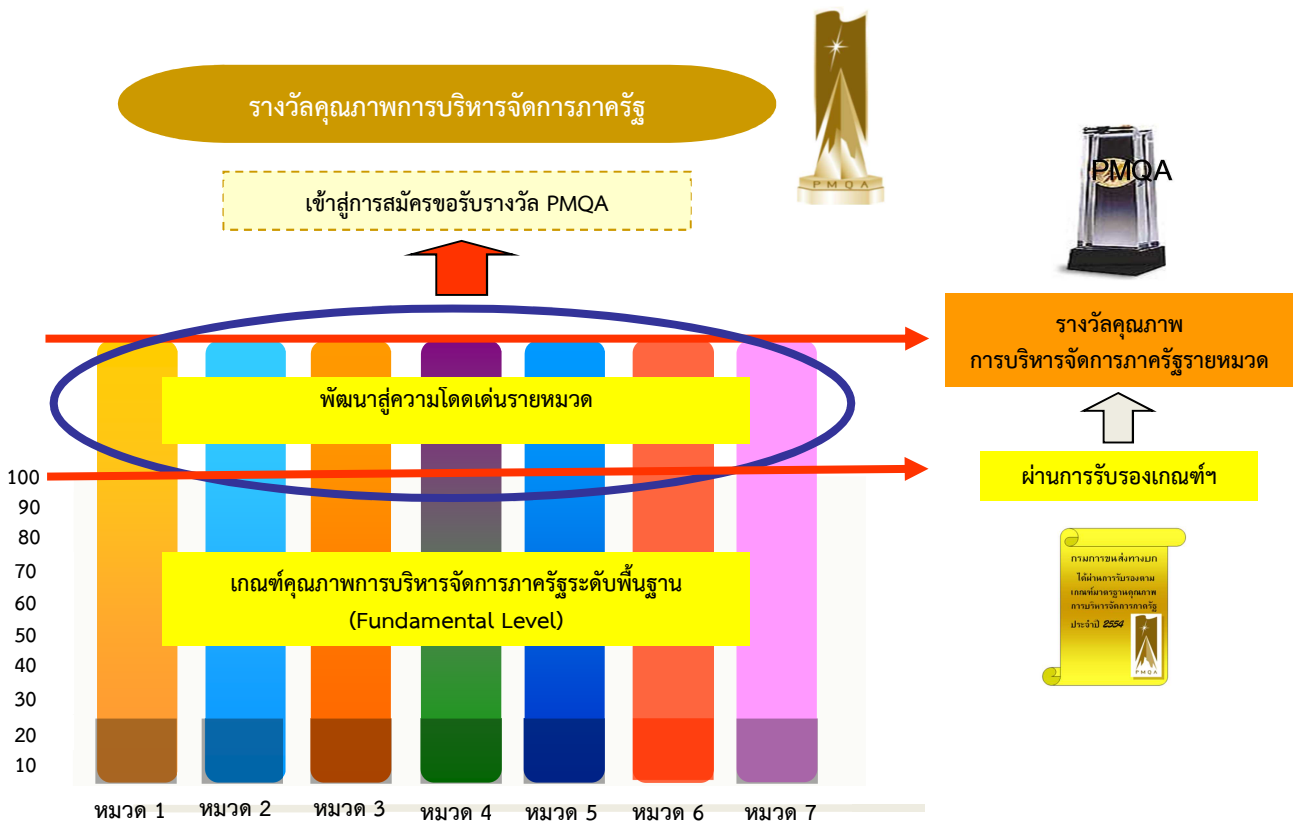


การดำเนินการที่ผ่านมา สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ปีละ 2 หมวด จนครบถ้วนทั้ง 6 หมวด ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 เพื่อให้การพัฒนาของส่วนราชการเป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไปและยั่งยืน โดยนำพื้นฐานแนวคิดมาจากสาระสำคัญของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดแนวทางปฏิบัติราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและนำมาผนวกกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับของการพัฒนาองค์กรขั้นต้น เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นกรอบการประเมินที่สามารถบ่งชี้ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของส่วนราชการได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 1 การดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน





ภาพที่ 2 เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การส่งเสริมให้ส่วนราชการได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผ่านการดำเนินการในภาคสมัครใจ เป็นการดำเนินการเพื่อยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าสากลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และมุ่งเข้าสู่องค์กรที่เป็นเลิศ โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการบริหารรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ โดยกำหนดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด ซึ่งการกำหนดรางวัลดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิด “การปรับปรุงทีละขั้น” เมื่อส่วนราชการใดผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ครบทุกหมวดแล้ว จะได้รับการรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) และเมื่อส่วนราชการปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องจนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่ง จะสามารถขอรับ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด” และพัฒนาไปสู่ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ต่อไป



## รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด

หมวด 1	รางวัลความเป็นเลิศด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
หมวด 2	รางวัลความเป็นเลิศด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
หมวด 3	รางวัลความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 4	รางวัลความเป็นเลิศด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้
หมวด 5	รางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
หมวด 6	รางวัลด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

## เกณฑ์การให้คะแนนรางวัลฯ รายหมวด

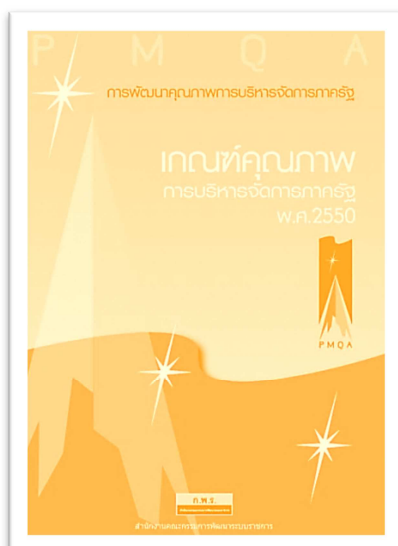
☀ ทุกหมวดต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 25 ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2550 (เล่มเหลือง ดังภาพที่ 3) เนื่องจากค่าคะแนนการผ่านเกณฑ์ฯ ระดับพื้นฐาน จะประมาณเท่ากับ 250 คะแนน และต้องมีคะแนนรวมมากกว่า 300 คะแนน

☀ สำหรับหมวดที่ขอรับรางวัลต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 50 เนื่องจากการดำเนินการในหมวดที่ขอรับรางวัลควรโดดเด่นเป็นพิเศษ (มีผลการดำเนินการเทียบเท่า Band 4 ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2550 หน้า 112)

☀ คะแนนของหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหมวดที่ขอรับรางวัลไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 (มีผลการดำเนินการเทียบเท่า Band 3 ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2550 หน้า 113)

หมวด	เกณฑ์การให้คะแนน	รางวัลหมวด 1	รางวัลหมวด 2	รางวัลหมวด 3	รางวัลหมวด 4	รางวัลหมวด 5	รางวัลหมวด 6
1	120	60	30	30	30	30	30
2	80	20	40	20	20	20	20
3	110	27.5	27.5	55	27.5	27.5	27.5
4	80	20	20	20	40	20	20
5	100	25	25	25	25	50	25
6	110	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	55
7.1	100	30	30	25	25	25	25
7.2	100	25	25	30	25	25	25
7.3	100	25	25	25	25	25	30
7.4	100	25	25	25	30	30	25
คะแนนรวม		300	300	300	300	300	300





ภาพที่ 3 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550

### ส่วนราชการที่สามารถสมัครขอรับรางวัล

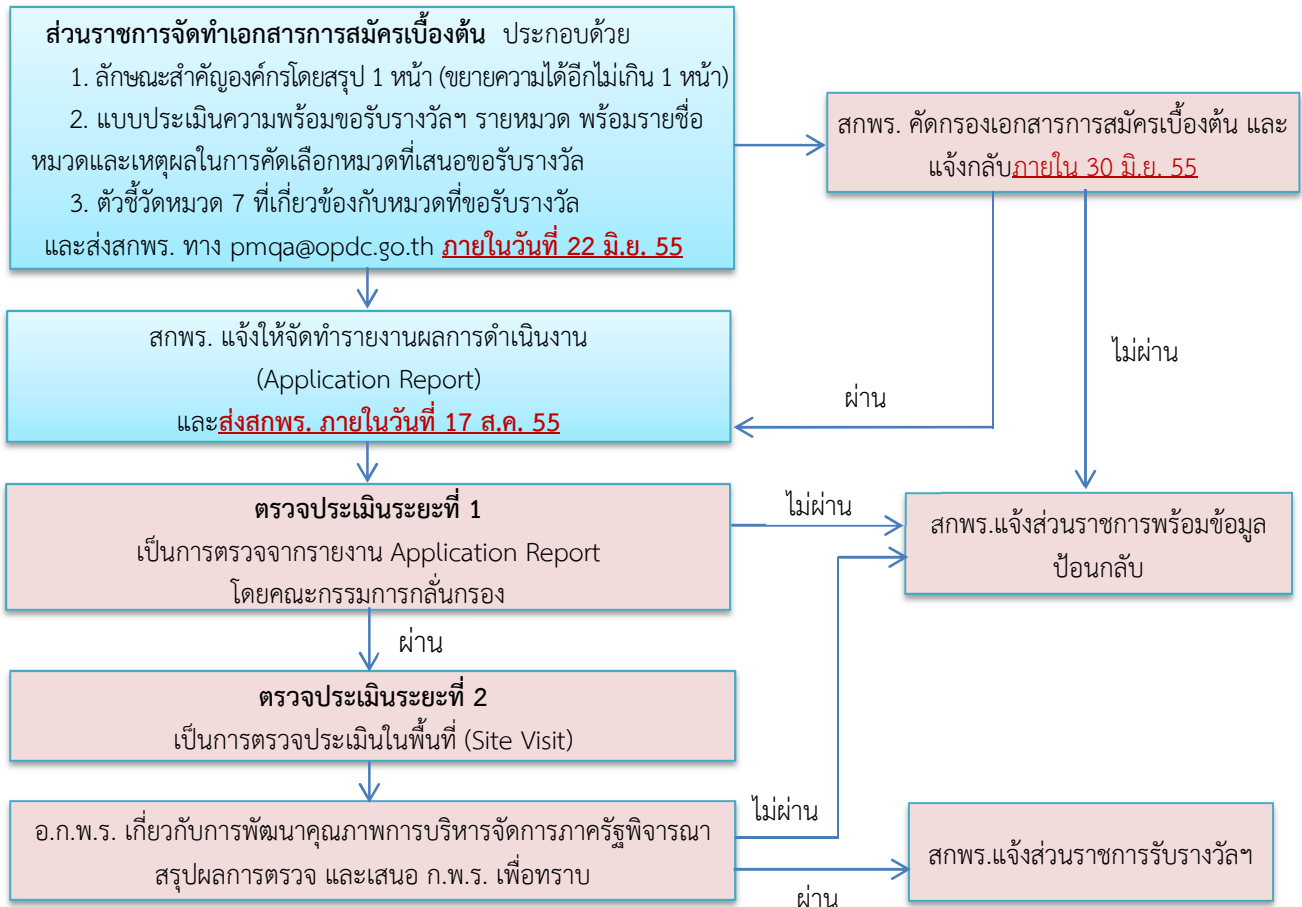
- ส่วนราชการระดับกระทรวง โดยต้องเสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของกระทรวง ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกหน่วยงานภายในกระทรวง
- ส่วนราชการระดับกรม โดยต้องเสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของกรม ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกหน่วยงานภายในกรม
- ส่วนราชการระดับจังหวัด โดยต้องเสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของจังหวัด ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค
- สถาบันอุดมศึกษา โดยต้องเสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษา
- หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ เป็นต้น

### เงื่อนไขการสมัครขอรับรางวัล

- ต้องผ่านการตรวจรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน
- สามารถเสนอขอรับรางวัลรวมกันได้ไม่เกิน 3 หมวด
- การเขียนรายงานผลการดำเนินการต้องไม่เกิน 50 หน้า หากเขียนเกินจะไม่พิจารณาหน้าที่เกิน
- รูปแบบรายงาน ให้ใช้ Font “TH SarabunPSK” Size 16 ตั้งค่าน้ำกระดาษแบบ “ขอบบน-ซ้าย ห่าง 3.0 cm ล่าง-ขวา ห่าง 2.5 cm”



## ขั้นตอนการพิจารณาการให้รางวัลฯ ราวหมวด ปี 2555



1. ส่วนราชการที่ได้รับการรับรองการผ่านเกณฑ์ฯ ระดับพื้นฐาน (Certified FL) แล้ว จัดส่งไฟล์เอกสารมายังสำนักงาน ก.พ.ร. ทาง email: pmqa@opdc.go.th **ภายในวันที่ 22 มิถุนายน 2555**

- (1) เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเบื้องต้น
- (2) ลักษณะสำคัญขององค์กรโดยสรุป 1 หน้า (แบบฟอร์มที่ 1)
- (3) แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัลราวหมวด (แบบฟอร์มที่ 2)
- (4) ตัวชี้วัดหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องกับหมวดที่ขอรับรางวัล (แบบฟอร์มที่ 3)

2. สำนักงาน ก.พ.ร. คัดกรองเอกสารเบื้องต้น และแจ้งผลการคัดกรองให้ส่วนราชการทราบทาง email ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 2555

3. ส่วนราชการที่ผ่านการคัดกรองเอกสารเบื้องต้น จัดทำรายงานผลการดำเนินการ (Application Report) จำนวนไม่เกิน 50 หน้า (แบบฟอร์มที่ 4) จัดส่งมายังสำนักงาน ก.พ.ร. **ภายในวันที่ 17 สิงหาคม 2555**

4. คณะกรรมการกลั่นกรองรายงานผลการดำเนินการ และแจ้งผลการกลั่นกรองให้ส่วนราชการทราบ

5. ส่วนราชการที่ผ่านการกลั่นกรองตามข้อ 4. จะได้รับการตรวจประเมิน ณ ส่วนราชการ (Site Visit)

6. สำนักงาน ก.พ.ร. รายงานผลการตรวจประเมินต่อ อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อพิจารณาให้รางวัล และเสนอต่อ ก.พ.ร. เพื่อทราบต่อไป



ปฏิทินการขอสมัครรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2555

เดือน	กิจกรรม
พฤษภาคม 55	1. ตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองและตรวจประเมินรางวัล 2. เชิญหน่วยงานนำร่องเข้าร่วมทดลองเขียนรายงานผลการดำเนินการ (Application Report)
มิถุนายน 55	1. จัดประชุมชี้แจงแนวทางการเขียนรายงานสมัครขอรับรางวัลแก่ส่วนราชการที่ผ่าน Certified FL และสนใจสมัครขอรับรางวัล 2. ส่วนราชการส่งเอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเบื้องต้นมายังสำนักงาน ก.พ.ร. ทาง email (ภายในวันที่ 22 มิถุนายน 2555)
สิงหาคม 55	ปิดรับสมัครรางวัล โดยส่วนราชการส่งรายงานผลการดำเนินการ (Application Report) มายังสำนักงาน ก.พ.ร. (ภายในวันที่ 17 สิงหาคม 2555) ตรวจคัดกรองความถูกต้อง สมบูรณ์ของ Application Report ตรวจประเมินจาก Application Report ตรวจประเมินในพื้นที่ ณ ส่วนราชการ (หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การตรวจจากเอกสาร)
กันยายน 55	สรุปผลรางวัล และ นำเสนอคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณา
ธันวาคม 55	จัดงานมอบรางวัล พร้อมงานรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน

หมายเหตุ : กำหนดการอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม





# ภาคผนวก 1

## แบบฟอร์มการสมัคร







## เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเบื้องต้น

1. ชื่อหน่วยงาน .....
  2. ประเภทหน่วยงาน  
 ส่วนราชการระดับกระทรวง                       ส่วนราชการระดับกรม  
 ส่วนราชการระดับจังหวัด                       สถาบันอุดมศึกษา  
 หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น
  3. มีความประสงค์สมัครขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด จำนวน ..... หมวด (ไม่เกิน 3 หมวด)  
 หมวด 1 รางวัลความเป็นเลิศด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม  
 หมวด 2 รางวัลความเป็นเลิศด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ  
 หมวด 3 รางวัลความเป็นเลิศด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
 หมวด 4 รางวัลความเป็นเลิศด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้  
 หมวด 5 รางวัลความเป็นเลิศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  
 หมวด 6 รางวัลด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม
  4. ผู้รับผิดชอบ/ผู้ประสานงาน  
ชื่อ-สกุล .....
  - ตำแหน่ง .....
  - โทรศัพท์ ..... โทรสาร.....
  - Email .....
5. เอกสารแนบ  
 แบบฟอร์ม 1 ลักษณะสำคัญขององค์กรโดยสรุป  
 แบบฟอร์ม 2 แบบประเมินความพร้อม  
 แบบฟอร์ม 3 ตัวชี้วัดในหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องกับหมวดที่เสนอขอรับรางวัล

หมายเหตุ: เอกสารแบบฟอร์มที่ 4 รายงานผลการดำเนินการ ส่วนราชการจัดส่งเมื่อได้รับการตอบรับจากคณะกรรมการแล้ว



หน่วยงาน .....

**แบบฟอร์มที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กร โดยสรุป 1 หน้า (สามารถแนบเอกสารขยายความได้อีกไม่เกิน 1 หน้า)**

ผู้ส่งมอบและพันธมิตร: .....

.....

ความต้องการ: .....

.....

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: .....

.....

ความต้องการ: .....

.....

ผู้รับบริการ : .....

.....

ความต้องการ :.....

.....

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ: .....

.....

.....

.....

ปัจจัยเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ: .....

.....

.....

.....

วิสัยทัศน์: .....

.....

.....

พันธกิจ: .....

.....

ค่านิยม: .....

.....

งบประมาณ: .....

.....

รายได้: .....

.....

จำนวนบุคลากร: .....

.....

กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ: .....

.....

ระบบการทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน: .....

.....

ภารกิจ/บริการหลัก: .....

.....

คุณลักษณะโดดเด่นของภารกิจ/บริการ : .....

.....

สมรรถนะหลักขององค์กร: .....

.....

.....

.....

สภาพแวดล้อมการแข่งขัน: .....

.....

.....

.....

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม) .....

.....

.....

.....

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม) .....

.....

.....

.....

## แบบฟอร์มที่ 2

### แบบประเมินความพร้อมขอรับรางวัล PMQA รายหมวด

- กรม
- จังหวัด
- สถาบันอุดมศึกษา

ชื่อหน่วยงาน: \_\_\_\_\_

หมวดที่เสนอ  
ขอสมัครรับรางวัล: \_\_\_\_\_

เหตุผล  
ในการเลือกหมวด \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

ระดับผลคะแนน Certified  
รายหมวด

หมวด 1 _____	หมวด 2 _____	หมวด 3 _____
หมวด 4 _____	หมวด 5 _____	หมวด 6 _____
หมวด 7 _____		

แนวทางการประเมิน	
ระดับ 0	•ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็นชัดเจน
ระดับ 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดของหัวข้ออย่างหลวม ๆ</li> <li>• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดของหัวข้อ</li> </ul>
ระดับ 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ</li> <li>• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพียงอยู่</li> <li>• เริ่มมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ</li> </ul>
ระดับ 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดทั้งหมดในหัวข้อ</li> <li>• มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน</li> <li>• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มใช้ผลการเรียนรู้ในระดับองค์กรไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ</li> <li>• เริ่มมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กรตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ</li> </ul>
ระดับ 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อ</li> <li>• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มี ความแตกต่างที่สำคัญ</li> <li>• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้ การเรียนรู้ในระดับองค์กร และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรส่งผลการปรับปรุงให้ดีขึ้น</li> <li>• มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ</li> </ul>
ระดับ 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดของหัวข้ออย่างครบถ้วนสมบูรณ์</li> <li>• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใดๆ</li> <li>• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการวิเคราะห์และการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรม</li> <li>• มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ</li> </ul>

### Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
<b>หมวด 1 การนำองค์กร</b>								
<b>1.1 การนำองค์กร</b>								
		ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ						
	1	ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าประสงค์ ภาระสั้นและระยะยาว และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ - ผู้บริหารได้คำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจน - ผู้บริหารมีการสื่อสารเรื่องดังกล่าวแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมไปสู่บุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่านระบบการนำองค์กร						
	2	ผู้บริหารของส่วนราชการมีการสร้างบรรยากาศ - เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน - เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งในระดับส่วนราชการและผู้ปฏิบัติงาน - เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลักจริยธรรม						
		ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี						
	3	ส่วนราชการมีการดำเนินการในการกำกับดูแลตนเองที่ดีเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญต่อไปนี้ - ความรับผิดชอบของผู้บริหารของส่วนราชการต่อการดำเนินการของส่วนราชการ - ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ - การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
		ค. การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ						
	4	ผู้บริหารของส่วนราชการได้มีการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการเพื่อประเมินความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำมาปรับปรุงความสามารถในการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา						
	5	ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการทบทวน และสรุปผลการทบทวนที่ผ่านมา						
	6	ผู้บริหารของส่วนราชการมีการนำผลการทบทวนดังกล่าว มาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งอย่างต่อเนื่อง และอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งใช้เป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง						
	7	ส่วนราชการมีการประเมินผลการนำของผู้บริหารของส่วนราชการ และนำผลการทบทวนดังกล่าวไปใช้ปรับปรุงระบบการนำองค์กรของคณะผู้บริหารและหัวหน้างานทุกระดับ						
		<b>Average</b>						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
<b>1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม</b>								
		ก. ความรับผิดชอบต่อสังคม						
	8	ส่วนราชการมีการทบทวนระบบการกำกับดูแลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางลบต่อสังคม						
	9	ส่วนราชการมีการกำหนดกระบวนการ ตัวชี้วัด เป้าประสงค์หลัก ๆ และเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบทางลบ (การบริการและการดำเนินการของส่วนราชการ)						
	10	ส่วนราชการมีการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคมอันเนื่องจากการดำเนินการของตนทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าว						
		ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม						
	11	ส่วนราชการได้กำหนดแนวทางและวิธีปฏิบัติในการดำเนินการอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งองค์กร						
		ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ						
	12	ส่วนราชการมีการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญต่อส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการเลือกชุมชนที่สำคัญกับส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการเลือกกิจกรรมที่จะสนับสนุนชุมชน - ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนดังกล่าว						
		<b>Average</b>						
		<b>Average Category 1</b>						

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
<b>หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์</b>								
2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์							
	1	ส่วนราชการมีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์และจัดทำกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยระบุขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจน						
	2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และจัดทำกลยุทธ์ ส่วนราชการได้นำปัจจัยสำคัญได้แก่ - ความต้องการ ความคาดหวังทั้งระยะสั้นและระยะยาวของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - สภาพการแข่งขันและความสามารถ (Core competency) ของส่วนราชการ สภาพในการแข่งขันของประเทศเชิงเปรียบเทียบ - นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและด้านอื่น ๆ ที่สำคัญซึ่งมีผลต่อบริการและการดำเนินการของส่วนราชการมาประกอบการพิจารณา - จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ของส่วนราชการ - โอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับบริการหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า - ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ - การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลก - ลักษณะเฉพาะของส่วนราชการ (เช่น ให้บริการ 24 ชั่วโมง ข้อจำกัดด้านพื้นที่ กฎระเบียบ) - จุดแข็ง จุดอ่อนของส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน						
	ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์							
	3	มีการจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ โดยกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลา และลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์						
	4	ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ได้มีการพิจารณาถึงความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขององค์กร มีความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด						
<b>Average</b>								
Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
<b>2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ</b>								
2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ	ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ							
	5	ส่วนราชการมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ และถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ ให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ มีการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ และทำให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืน						
	6	หากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการให้บริการ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการมีการดำเนินการเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว						
	7	แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการ						
	8	ส่วนราชการมีการติดตามผลการดำเนินงานหลักที่สำคัญผ่านตัวชี้วัดเพื่อติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติราชการ และมีการใช้ตัวชี้วัดเพื่อให้แผนปฏิบัติราชการโดยรวมสามารถนำมาเสริมให้ส่วนราชการทั้งหมดมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน						
ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ								
	9	ส่วนราชการมีการติดตามผลการดำเนินงานผ่านตัวชี้วัดโดยเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ผลการดำเนินการที่ผ่านมา ผลการดำเนินการของคู่แข่งหรือเกณฑ์เปรียบเทียบที่สำคัญ						
<b>Average</b>								
<b>Average Category 2</b>								

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
<b>หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>								
3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	1	ส่วนราชการมีการกำหนดและจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตมาประกอบการพิจารณา						
	2	ส่วนราชการมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลัก ๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม และได้นำข้อมูลต่าง ๆ จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงาน และการปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ						
	3	ส่วนราชการมีการทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ						
		<b>Average</b>						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	4	ส่วนราชการมีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	5	ส่วนราชการมีการกำหนดรูปแบบการติดต่อ และวิธีปฏิบัติและแนวทางในการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	6	ส่วนราชการมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามดูแลว่าข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลาที่ตามกระบวนการที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนทั้งหมดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการเอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ						
	7	ส่วนราชการมีวิธีสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการติดต่อเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ						
	ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	8	ส่วนราชการมีการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม และนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการ						
	9	ส่วนราชการมีการติดตามเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริการอย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการ						
	10	ส่วนราชการมีการหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	11	ส่วนราชการมีการปรับปรุงแนวทางในการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมและทันกับการเปลี่ยนแปลงความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ						
			<b>Average</b>					
		<b>Average Category 3</b>						

**Self-Assessment Questionnaire**

Please mark "X" in appropriate columns

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
<b>หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>								
4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ	ก. การวัดผลการดำเนินการ							
	1	ส่วนราชการมีการเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยรวม รวมทั้งมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เหล่านี้มาสนับสนุนการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ของส่วนราชการ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม						
	2	ส่วนราชการมีการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบจากภายนอกมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจในส่วนราชการ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม						
	3	ระบบการวัดผลการดำเนินการและตัวชี้วัดได้มีการปรับปรุงและทบทวนเพื่อทำให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือไม่ได้คาดการณ์ ทั้งจากภายในและภายนอกส่วนราชการ						
	ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ							
	4	ส่วนราชการมีการวิเคราะห์และนำเสนอผลในเรื่องสำคัญ ๆ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการนำผลการวิเคราะห์นั้น มาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการของ						
	5	ส่วนราชการมีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้รับทราบถึงผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ						
<b>Average</b>								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้	ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ							
	6	ส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันสามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าว						
	7	ส่วนราชการมีการดูแลเพื่อให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศที่ใช้ในส่วนราชการมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย						
	8	ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศ มีความเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ						
	ข. การจัดการความรู้							
	9	ส่วนราชการมีวิธีการจัดการความรู้ที่บรรลุผล - มีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ - มีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์จากผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหน่วยงานอื่น - มีการแสวงหา รวบรวมและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ						
	10	ส่วนราชการมีระบบการจัดการเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศ และความรู้ของส่วนราชการ ครอบคลุม รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย เชื่อมโยง นำเชื่อถือ เข้าถึงง่าย มีการตรวจสอบ มีส่วนรวมในกระบวนการข้อมูล ปลอดภัย และรักษาความลับ						
<b>Average</b>								
<b>Average Category 4</b>								



**Self-Assessment Questionnaire**

Please mark "X" in appropriate columns

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
<b>หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</b>								
5.1 ระบบงาน	ก. การจัดและบริหารงาน							
	1	ส่วนราชการมีระบบงาน ที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัว และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ						
	2	ในการจัดระบบงาน ส่วนราชการได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดที่หลากหลายของบุคลากรและของชุมชนซึ่งส่วนราชการมีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาพิจารณา						
	3	ส่วนราชการมีการสื่อสารการแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ						
	ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร							
	4	ส่วนราชการได้ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และแจ้งผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้เกิดผลปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากรรายบุคคล รวมทั้งมีวิธีการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและสิ่งจูงใจ						
	ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในงาน							
	5	ส่วนราชการมีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง						
	6	ส่วนราชการมีระบบการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากรที่ดีไว้กับองค์กร						
	7	ส่วนราชการมีแผนการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของส่วนราชการ และสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้กับบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ						
8	ส่วนราชการมีวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มาจากท้องถิ่นนั้น ๆ ให้มีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ							
<b>Average</b>								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ	ก. การพัฒนาบุคลากร							
	9	ส่วนราชการมีการวางแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อให้รองรับแผนปฏิบัติการและผลการดำเนินการตามที่กำหนดไว้ สร้างความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวกับความต้องการของบุคลากรในด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในการ						
	10	ส่วนราชการมีวิธีการในการศึกษาและฝึกอบรมที่ครอบคลุมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน						
	11	ส่วนราชการมีการหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมจากบุคลากรทั่วไป หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชา มาประกอบการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งมีวิธีการนำความรู้ที่มีในส่วนราชการมาช่วยในการพัฒนาบุคลากร						
	12	ส่วนราชการมีวิธีการในการพัฒนาบุคลากรทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ						
	13	ส่วนราชการมีการส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรม มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ						
	14	ส่วนราชการมีการประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและการฝึกอบรม						
	ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน							
	15	ส่วนราชการมีวิธีการช่วยให้บุคลากรพัฒนาด้านตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน รวมทั้งผู้บริหารและบังคับบัญชาตามสายงานมีบทบาทช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าประสงค์						
	<b>Average</b>							

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร		ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน						
	16	ส่วนราชการมีการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีการกำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัด รวมทั้งบุคลากรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน						
	17	ส่วนราชการมีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติที่ดีและจะทำให้สถานที่ทำงานสามารถดำเนินการกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง						
		ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร						
	18	ส่วนราชการมีการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภท						
	19	ส่วนราชการมีการสนับสนุนบุคลากรในเรื่องนโยบาย สวัสดิการ และการบริการ โดยกำหนดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภท						
	20	ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรแต่ละระดับแต่ละประเภท						
	21	ส่วนราชการมีการนำผลการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการ เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจรวมทั้งบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน						
		<b>Average</b>						
		<b>Average Category 5</b>						

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

Category/Item	No.	Question	Score				
			0	1	2	3	4
<b>หมวด 6 การจัดการกระบวนการ</b>							
6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า	ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า						
	1	ส่วนราชการมีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ					
	2	ส่วนราชการมีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยนำข้อมูลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญ					
	3	ในการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า ส่วนราชการได้มีการพิจารณาถึงเทคโนโลยีใหม่ องค์ความรู้ของส่วนราชการ ขั้นตอน และรอบเวลาในการทำงาน ผลผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย ปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ และเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ รวมทั้งการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น เพื่อส่งผลต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุพันธกิจ					
	4	ส่วนราชการมีตัวชี้วัดสำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายและข้อกำหนดที่สำคัญ					
	5	ส่วนราชการมีวิธีการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการ หรือผลการดำเนินการ รวมทั้งมีระบบการเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับภัยพิบัติในภาวะฉุกเฉิน และป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากการดำเนินงาน					
	6	ส่วนราชการมีระบบการปรับปรุงกระบวนการสร้างคุณค่า เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น และมีการนำไปเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน					
<b>Average</b>							

Category/Item	No.	Question	Score				
			0	1	2	3	4
6.2 กระบวนการสนับสนุน	ก. กระบวนการสนับสนุน						
	7	ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ไว้อย่างชัดเจน					
	8	ส่วนราชการมีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน โดยนำข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น					
	9	ในการออกแบบกระบวนการสนับสนุน ส่วนราชการได้มีการพิจารณาถึงเทคโนโลยีใหม่ องค์ความรู้ของส่วนราชการ ขั้นตอน และรอบเวลาในการทำงาน ผลผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ และเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และมีแนวทางในการออกแบบกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น					
	10	ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดสำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายและข้อกำหนดที่สำคัญ					
	11	ส่วนราชการมีวิธีการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการ หรือผลการดำเนินการ รวมทั้งมีระบบการเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับภัยพิบัติในภาวะฉุกเฉิน และป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากการดำเนินงาน					
	12	ส่วนราชการมีระบบการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น และมีการนำไปเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน					
<b>Average</b>							
<b>Average Category 6</b>							

### แบบฟอร์มที่ 3

#### ตัวชี้วัดหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องกับหมวดที่เสนอขอรับรางวัล

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	ข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 จุด		
			พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....
<b>หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ</b>					
7.1 มิติด้านประสิทธิผล	1	ตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ			
	1.1	- ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	ข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 จุด		
			พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....
7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ	2	ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
	2.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
	3	ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง การที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และแง่มุมอื่นของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
	3.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
	4	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น			
	4.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
5	ตัวชี้วัดที่สำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
5.1	ชื่อตัวชี้วัด				
...	- ...				

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	ข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 จุด		
			พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....
7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	6	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการที่สร้างคุณค่า รวมทั้งผลผลิตภาพ รอบเวลา ผลการดำเนินการขององค์กรหรือส่วนราชการที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลอื่น ๆ ที่เหมาะสม			
	6.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
	7	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุน รวมทั้งผลผลิตภาพ รอบเวลา ผลการดำเนินการขององค์กรหรือส่วนราชการที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลอื่น ๆ ที่เหมาะสม			
	7.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
	8	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินงานงบประมาณ และการเงิน รวมถึงการควบคุมและการลดค่าใช้จ่าย			
	8.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
	9	ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก			
	9.1	ชื่อตัวชี้วัด			
...	- ...				
10	ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย				
10.1	ชื่อตัวชี้วัด				
...	- ...				
11	ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเป็นองค์กรที่ดีในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ				
11.1	ชื่อตัวชี้วัด				
...	- ...				

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	ข้อมูลย้อนหลังอย่างน้อย 3 จุด		
			พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....
7.4 มิติด้านการพัฒนา	12	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน			
	12.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
	13	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร			
	13.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
	14	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านความผาสุก ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร			
	14.1	ชื่อตัวชี้วัด			
	...	- ...			
	15	ตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ตัวชี้วัดที่สำคัญของความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลตนเองที่ดีของส่วนราชการ และตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม			
	15.1	ชื่อตัวชี้วัด			
...	- ...				

หมายเหตุ : ข้อมูลย้อนหลังอนุโลมให้เป็นราย 6 เดือนได้ หากมีการเก็บข้อมูลไม่ถึง 3 ปี

## แบบฟอร์มที่ 4 รายงานผลการดำเนินการ (Application Report)

---

### โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการ

- ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กร ไม่เกิน 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)
- ส่วนที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน รวมทุกหมวดประมาณ 15 หน้า (ยกเว้นหมวดที่สมัครรางวัล)
- ส่วนที่ 3 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด : หมวดละประมาณ 20 หน้า (เฉพาะหมวดที่สมัครรางวัล )
- ส่วนที่ 4 ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า

\* รวมทั้งหมดไม่เกิน 50 หน้า \*



## ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์กร

### คำอธิบายการตอบคำถาม

- การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร ให้ส่วนราชการพิจารณาบทบาทหน้าที่ ผู้รับบริการ หรือการบริหารจัดการครอบคลุมทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการ
- การตอบคำถามจะต้องพิจารณาถึงความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งในส่วนของ ลักษณะสำคัญขององค์กร และระหว่างหมวดต่าง ๆ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับที่ส่วนราชการต้องตอบคำถาม โดยมีข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ จึงจะถือว่าได้ตอบคำถามในข้อนั้น ๆ แล้ว
- คำถามที่ **ไม่มี** เครื่องหมาย (#) เป็นคำถามที่ส่วนราชการต้องตอบคำถาม แต่การตอบ คำถามดังกล่าวอาจจะยังไม่มีคุณสมบัติก็ได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลและ สารสนเทศ หรือด้วยเหตุใด ๆ ก็ตาม สำหรับกรณีคำถามใดส่วนราชการยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ส่วนราชการ ตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก.....” (ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
- คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมี ลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
- การตอบคำถาม ให้ส่วนราชการอธิบาย **บริบทที่สำคัญขององค์กร** ที่เกี่ยวข้องในแต่ละ คำถาม โดยใช้วิธีการพรรณนาความ ใช้แผนภาพประกอบ หรือใช้ตารางตามความเหมาะสมในแต่ละคำถาม



## ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กรแสดงให้เห็นภาพรวมของส่วนราชการ บ่งบอกถึงสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการของส่วนราชการ ความสัมพันธ์ที่สำคัญภายในและภายนอกส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

ลักษณะสำคัญขององค์กรแสดงบริบทเพื่อให้เข้าใจส่วนราชการมากขึ้น และเพื่อชี้แนะและจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศที่ส่วนราชการควรนำเสนอในการอธิบายในหมวด 1-7 ต่อไป

## กรุณาตอบคำถามดังต่อไปนี้

### 1. ลักษณะองค์กร

เป็นการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

#### ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ

(1)

- พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง (#)
- มีแนวทางและวิธีการอย่างไรในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ (#)

.....  
.....

(2)

- วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมของส่วนราชการคืออะไร

.....  
.....

(3)

ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร เช่น ระดับการศึกษา อายุ สายงาน ระดับตำแหน่ง ข้อกำหนดพิเศษในการปฏิบัติงาน เป็นต้น (#) (ให้ใช้ข้อมูลบุคลากรของส่วนราชการ ณ วันปัจจุบันที่ส่วนราชการทำการประเมิน)

.....  
.....



(4)

ส่วนราชการมีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญอะไรบ้าง ในการให้บริการและการปฏิบัติงาน (#)

.....  
.....

(5)

ส่วนราชการดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง (#) (ให้ระบุเฉพาะที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบบริการหลักของส่วนราชการเท่านั้น)

.....  
.....

#### ข. ความสัมพันธ์ภายในภายนอกองค์การ

(6)

โครงสร้างองค์กร และ วิธีการจัดการที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดีเป็นเช่นใด (ให้ระบุกลุ่มงาน/ส่วน/ฝ่าย ภายใต้สำนัก/กอง และระบุอัตรากำลังของกลุ่มงาน/ ส่วน/ฝ่าย : ข้อมูล ณ วันปัจจุบันที่ส่วนราชการทำการประเมิน)

.....  
.....

(7)

ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันมีหน่วยงานใดบ้าง มีบทบาทอย่างไรในการปฏิบัติงานร่วมกัน (#)

- ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง
- มีแนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกันอย่างไร

.....  
.....

(8)

- กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของส่วนราชการคือใครบ้าง (#)
- กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง (#)
- แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกันคืออะไร (#)

.....  
.....





## 2. ความท้าทายต่อองค์การ

เป็นการตอบคำถาม เพื่ออธิบายถึงสภาพการแข่งขัน ความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

### ก. สภาพการแข่งขัน

(9)

- สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)
- ประเภทการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งชั้นในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

.....  
.....

(10)

- ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งคืออะไร
- ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีผลต่อสภาพการแข่งขันของส่วนราชการคืออะไร

.....  
.....

(11)

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันมีแหล่งข้อมูลอยู่ที่ใดบ้าง

(12)

ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และข้อมูลเชิงแข่งขันมีอะไรบ้าง (ถ้ามี)

.....  
.....



**ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์**

(13)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการคืออะไร (#)

- ความท้าทายตามพันธกิจ
- ความท้าทายด้านปฏิบัติการ
- ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล

.....

.....

**ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน**

(14)

แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพของส่วนราชการ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นมีอะไรบ้าง (#)

.....

.....

(15)

ภายในองค์กรมีแนวทางในการเรียนรู้ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างไร (#)

.....

.....

\*\*\*\*\*



## ส่วนที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน

ให้อธิบายการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวดที่ไม่ได้เสนอขอรับรางวัล โดยอธิบายที่ละหมวดให้เห็นว่าหน่วยงานยังสามารถรักษากระบวนการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ดี และมีแนวโน้มของการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน เขียนอธิบายไม่เกิน 15 หน้า

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....











## ภาคผนวก 2

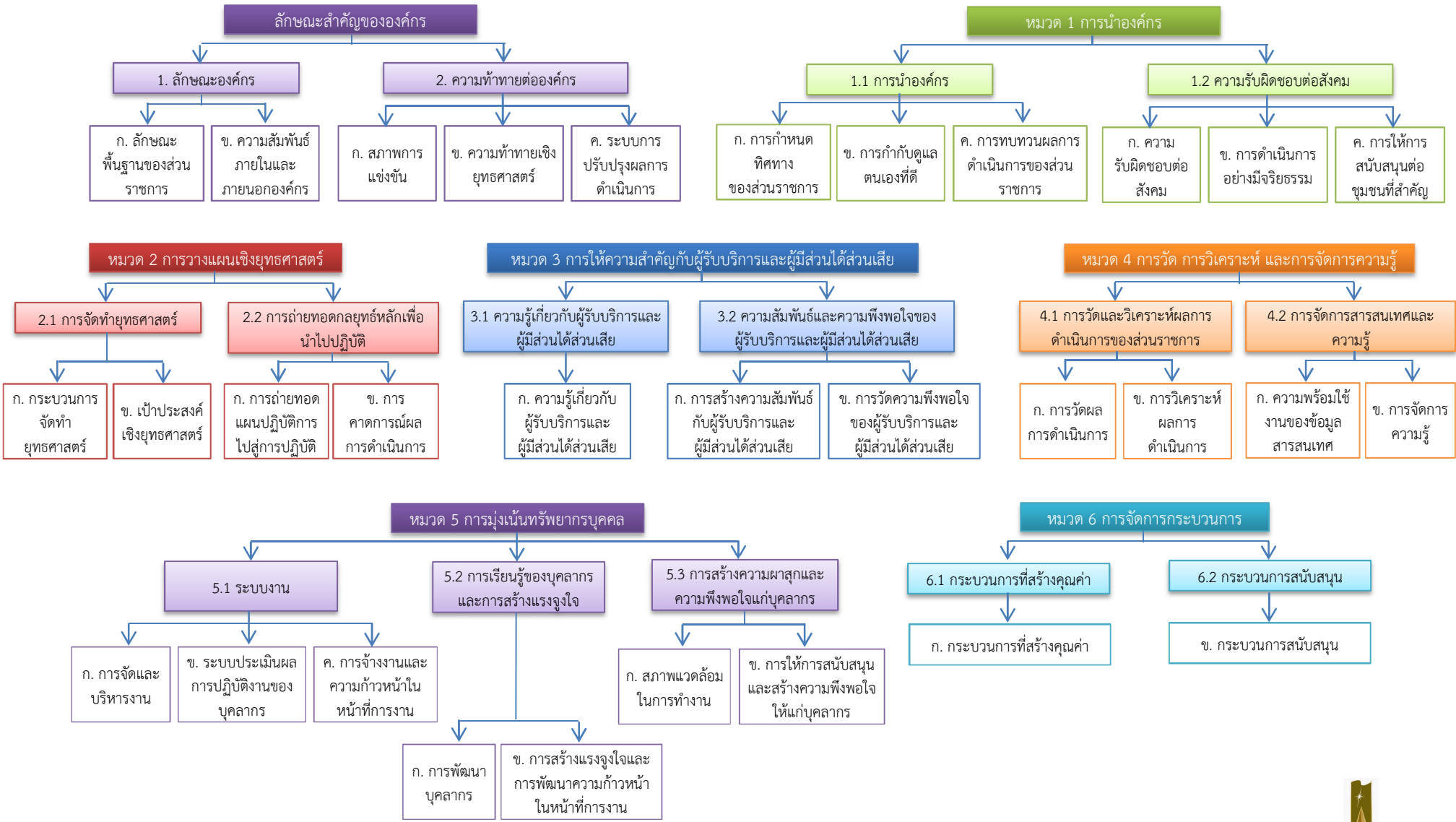
### เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550







# เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550



## ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กร คือ ภาพรวมในปัจจุบันของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่

### 1. ลักษณะองค์กร

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการ และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับประชาชน ผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ

- (1) - พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง  
- มีแนวทางและวิธีการอย่างไรในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ
- (2) - วิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร  
- เป้าประสงค์หลักของส่วนราชการคืออะไร  
- วัฒนธรรมในส่วนราชการคืออะไร  
- ค่านิยมของส่วนราชการที่กำหนดไว้คืออะไร
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร เช่น ระดับการศึกษา อายุ สายงาน ระดับตำแหน่ง **ข้อกำหนดพิเศษในการปฏิบัติงาน** เป็นต้น
- (4) ส่วนราชการมีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญอะไรบ้าง ในการให้บริการและการปฏิบัติงาน
- (5) ส่วนราชการดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง

#### หมายเหตุ

(1)	แนวทางและวิธีการให้บริการแก่ผู้รับบริการ อาจส่งมอบโดยตรง หรือผ่านส่วนราชการอื่น องค์กรภายนอก หรือผู้รับจ้างตัวแทนช่วง - “ผู้รับบริการ” หมายถึง ผู้ที่มารับบริการจากส่วนราชการโดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งนี้ รวมถึงผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย - ในการตอบคำถามข้อนี้ ควรระบุเฉพาะผู้รับบริการหลักเท่านั้น เพราะการกำหนดผู้รับบริการจะมีความเชื่อมโยงไปยังคำถามข้ออื่น ๆ ในเรื่องการกำหนดช่องทางการสื่อสาร การตอบสนองความต้องการ การประเมินผลความพึงพอใจ ซึ่งจะต้องครอบคลุมทุกกลุ่มตามที่ได้ระบุไว้
(3)	“บุคลากร” ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานของรัฐ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว - ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ให้อธิบายถึง จำนวนบุคลากร ช่วงอายุ เพศ ระดับการศึกษา (ให้ระบุการศึกษาตามจริง ไม่ใช่ตามวุฒิที่ใช้บรรจุเข้ารับราชการ) - ข้อกำหนดพิเศษในการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดที่จำเป็นในด้านความปลอดภัย สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม ในการปฏิบัติงานในบางตำแหน่งที่ส่วนราชการได้กำหนดไว้ เช่น ส่วนราชการที่มีการปฏิบัติงานในพื้นที่ที่มีสารเคมีหรือรังสี จำเป็นต้องได้รับการป้องกัน และตรวจสอบระดับสารเคมีหรือรังสีในร่างกายไม่ให้เกินปริมาณที่เป็นอันตราย



(4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เทคโนโลยี หมายถึง ระบบการทำงานที่ทันสมัย หรือองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>- อุปกรณ์ (Equipment) หมายถึง สิ่งที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ในห้องปฏิบัติการ</li> <li>- สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) หมายถึง สิ่งที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงานได้รับความสะดวก เช่น สถานที่ให้บริการ สถานที่ทำงาน สถานที่จอดรถ</li> </ul>
(5)	<p>“กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ” หมายถึง กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ออกโดยหน่วยงานอื่นที่ไม่เป็นการบังคับกับส่วนราชการทั่วไป หรือออกโดยส่วนราชการของท่าน ซึ่งเป็นข้อผูกพันที่สำคัญที่ส่วนราชการของท่านต้องปฏิบัติตาม เช่น กรมทางหลวง ต้อง ดำเนินการประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมก่อนดำเนินโครงการ โรงงานผลิตยาขององค์การเภสัชกรรม กระทรวงสาธารณสุข ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice – GMP) เป็นต้น</p>

**ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร**

- (6) โครงสร้างองค์กรและวิธีการจัดการที่แสดงถึง**การกำกับดูแลตนเองที่ดี**เป็นเช่นใด
- (7) **ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน**  
มีหน่วยงานใดบ้าง และมีบทบาทอย่างไรในการปฏิบัติงานร่วมกัน
  - **ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน**มีอะไรบ้าง
  - **มีแนวทางและวิธีการสื่อสาร**ระหว่างกันอย่างไร
- (8)
  - กลุ่มผู้รับบริการและ**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**หลักของส่วนราชการคือใครบ้าง
  - กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มี**ความต้องการและความคาดหวัง**ที่สำคัญอะไรบ้าง
  - **แนวทางและวิธีการสื่อสาร**ระหว่างกันคืออะไร

**หมายเหตุ**

(6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “การกำกับดูแลตนเองที่ดี” (Organizational Governance) หมายถึง การจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินการของส่วนราชการ</li> <li>- ในการตอบคำถาม ให้อธิบายโครงสร้างและระบบวิธีการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกัน ในด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ความรับผิดชอบในด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และในด้านการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
(7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ” หมายถึง ส่วนราชการหรือองค์กรที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกันในการให้บริการ เช่น กระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงสิ่งแวดล้อมต้องปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อออกใบอนุญาตจัดตั้งโรงงาน</li> <li>- ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการส่งมอบงานต่อกัน หมายถึง ส่วนราชการหรือองค์กรที่ต้องรับผลการดำเนินการหรือข้อมูลจากส่วนราชการอื่น ๆ จึงจะสามารถดำเนินการตามภารกิจได้สำเร็จ เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ต้องได้รับข้อมูลด้านเศรษฐกิจจากกระทรวงต่าง ๆ เพื่อให้สามารถรายงานผลการเติบโตทางเศรษฐกิจได้ เป็นต้น</li> </ul> <p>ข้อกำหนด (Requirement) ที่สำคัญที่ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันได้กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ค่าใช้จ่าย เป็นต้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แนวทางและวิธีการสื่อสารต่าง ๆ ควรเป็นลักษณะ 2 ทิศทาง ซึ่งอาจเป็นการติดต่อโดยบุคคล หรือทางอิเล็กทรอนิกส์ ทางโทรศัพท์ และ/หรือทางเอกสาร</li> <li>- ส่วนราชการอาจมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางและวิธีการเหล่านี้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของภารกิจหรือสภาพแวดล้อม</li> </ul>



(8)	<p>- “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จาก การดำเนินการของส่วนราชการของท่าน เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในส่วนราชการ ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย</p> <p>- แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรแยกผู้รับบริการที่ได้รับผลกระทบโดยตรง ออกมาเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังได้อย่างชัดเจนในหมวด 3 (การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)</p> <p>“ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” อาจหมายถึงการส่งมอบที่ตรงเวลา การให้บริการที่รวดเร็ว และผู้ให้บริการที่สุภาพ</p>
-----	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. ความท้าทายต่อองค์กร

ให้อธิบายถึงสภาพการแข่งขัน ความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

### ก. สภาพการแข่งขัน

- (9) - สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด (\*)
- ประเภทการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- **ประเด็นการแข่งขัน**คืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร
- (10) - **ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จ**เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งคืออะไร
- ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีผลต่อสภาพการแข่งขันของส่วนราชการคืออะไร
- (11) - ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันมี**แหล่งข้อมูล**อยู่ที่ใดบ้าง
- (12) - ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันมีอะไรบ้าง (ถ้ามี)

### หมายเหตุ

(9)	<p>การแข่งขัน แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) การแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศโดยการจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์กรที่เป็นเลิศ และ 2) การแข่งขันเพื่อความอยู่รอด โดยเทียบเคียงกับองค์กรที่มีผู้รับบริการในกลุ่มเดียวกัน</p> <p>- “การแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศโดยการจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์กรที่เป็นเลิศ” หมายถึง การค้นหากระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงถึงการปฏิบัติและดำเนินการอย่างดีเยี่ยมในส่วนราชการด้วยกันหรือองค์กรอื่นที่มีหน้าที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด</p> <p>- “การแข่งขันเพื่อความอยู่รอด” หมายถึง การค้นหาส่วนราชการด้วยกันหรือองค์กรอื่นที่มีผู้รับบริการในกลุ่มเดียวกันซึ่งเป็นคู่แข่ง ทั้งนี้ เพื่อรักษามาตรฐานกลุ่มผู้รับบริการไว้กับส่วนราชการ</p> <p>การแข่งขันภายในประเทศ อาจแบ่งเป็น</p> <p>1) การแข่งขันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (กรม หรือ จังหวัด) ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อเป็นองค์กรที่เป็นเลิศในด้านนั้น ๆ</p>
-----	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



	<p>2) การแข่งขันกับองค์กรเอกชน เพื่อความอยู่รอดของส่วนราชการ เมื่อมีการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามาแข่งขัน เช่น การเปิดโอกาสให้โรงพยาบาลเอกชนที่มีต้นทุนต่อหน่วยต่ำกว่าหรือคุณภาพดีกว่ามาให้บริการ</p> <p>การแข่งขันภายนอกประเทศ อาจแบ่งเป็น</p> <p>1) การแข่งขันกับองค์กรภาครัฐในต่างประเทศที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน เพื่อเป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสากล เช่น สำนักงาน ก.พ.ร. กับ Public Service Division (PSD) ประเทศสิงคโปร์ และประเทศอื่น เป็นต้น</p> <p>2) การแข่งขันในฐานะตัวแทนของประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ เช่น กรมส่งเสริมการส่งออก ต้องเพิ่มส่วนแบ่งตลาดสำหรับสินค้าไทยในตลาดโลก</p>
	<p>- “ประเด็นการแข่งขัน” หมายถึง</p> <p>1) ประเด็นที่ส่วนราชการเห็นว่า องค์กรที่เป็นเลิศสามารถดำเนินการได้ดีกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่า</p> <p>2) ประเด็นที่ส่วนราชการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่ง</p> <p>- ประเด็นที่ส่วนราชการนำมาเปรียบเทียบกับนั้น จะเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กรหรือเปรียบเทียบบางกระบวนการ เช่น การเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้า หรือระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น</p>
(10)	“ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จ” อาจได้แก่ การให้บริการผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ สถานที่ตั้งที่ใกล้กับผู้รับบริการ
(11)	แหล่งข้อมูล เช่น Institution for Management Development (IMD), World Economic Forum (WEF), การจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking) กับส่วนราชการอื่นหรือองค์กรภายนอก

#### ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

- (13) **ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์**ของส่วนราชการคืออะไร
- ความท้าทายตามพันธกิจ
  - ความท้าทายด้านปฏิบัติการ
  - ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล

#### หมายเหตุ

(13)	<p>- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่ต้องต้องเอาชนะเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์</p> <p>- ตัวอย่างความท้าทายตามพันธกิจ เช่น สถาบันการศึกษามีพันธกิจเกี่ยวกับการผลิตกำลังคนให้ออกไปปรับใช้สังคม ความท้าทายตามพันธกิจ อาจได้แก่ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศ</p> <p>- ตัวอย่างความท้าทายด้านปฏิบัติการ เช่น การให้บริการโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน</p> <p>- ตัวอย่างความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ของบุคลากรในองค์กร</p>
------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (14) - แนวทางและวิธีการในการ**ปรับปรุงประสิทธิภาพ**ของส่วนราชการเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่องมีอะไรบ้าง
- (15) ภายในองค์กรมีแนวทางในการเรียนรู้ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างไร



หมายเหตุ

(14)	<ul style="list-style-type: none"><li>- “การปรับปรุงประสิทธิภาพ” หมายถึง การประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักอย่างเป็นระบบ</li><li>- ตัวอย่างแนวทางและวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพของส่วนราชการ เช่น การดำเนินการเรื่อง <i>Blueprint for Change</i> ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000:2000</li><li>- เครื่องมืออื่น ๆ ที่ใช้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการ แนวทางในการประเมินกระบวนการทำงานหลัก เช่น การวัดจากจุดคุ้มทุน การสำรวจความพึงพอใจของประชาชน การลดค่าใช้จ่าย</li><li>- คำถามนี้มุ่งหวังที่จะให้ส่วนราชการใส่ใจกับการปรับปรุงศักยภาพการดำเนินการ และช่วยให้ส่วนราชการและผู้ตรวจประเมินกำหนดบริบทของแนวทางที่จะใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการ</li></ul>
------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



## หมวด 1 การนำองค์การ

หมวดการนำองค์การ เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไร ในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร

### 1.1 การนำองค์การ

ให้อธิบายถึงการดำเนินการของผู้บริหารของส่วนราชการในการขึ้นนำองค์การ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และให้อธิบายว่าผู้บริหารของส่วนราชการทบทวนผลการดำเนินการอย่างไร

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ

- (1)
  - **ผู้บริหารของส่วนราชการ** ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และ**ผลการดำเนินการ**ที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ
  - ในการกำหนดผลการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารของส่วนราชการได้คำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจนอย่างไร
  - ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**สื่อสารในเรื่องดังกล่าวแบบ 2 ทิศทาง**อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมไปสู่บุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่าน**ระบบการนำองค์การ**
- (2) ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**สร้างบรรยากาศ**
  - เพื่อให้เกิดการ**กระจายอำนาจการตัดสินใจ** นวัตกรรม และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
  - เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งในระดับส่วนราชการและผู้ปฏิบัติงาน
  - เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและจริยธรรม

#### หมายเหตุ

(1)	<p>“ผู้บริหารของส่วนราชการ” หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการ รองหัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าหน่วยงานที่รายงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ</p> <p>- “ผลการดำเนินการ” หมายถึง ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่ได้จากกระบวนการ ผลผลิตและบริการ ซึ่งทำให้สามารถประเมินและเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมา และองค์กรอื่น ๆ ผลการดำเนินการอาจแสดงในรูปแบบการเงินและไม่ใช้การเงินตามพันธกิจ</p> <p>- “การสื่อสารแบบ 2 ทิศทาง” หมายถึง การสื่อสารที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันทั้งผู้สื่อสารและผู้รับสาร</p> <p>- “การสื่อสาร” หมายถึง การสื่อสารด้วยวาจา เอกสาร กริยาท่าทาง และการประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดี</p> <p>“ระบบการนำองค์การ” (Leadership System) หมายถึง วิธีการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการนำมาใช้ทั่วทั้งส่วนราชการ ซึ่งเป็นพื้นฐานและวิธีที่ใช้ในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ การสื่อสาร และการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ รวมถึงโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ การเลือกสรร และการพัฒนาผู้นำและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการเสริมสร้างค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังด้านผลการดำเนินการ</p>
(2)	<p>“การสร้างบรรยากาศ” หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การเป็นตัวอย่างที่ดี การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น การส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็น การให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กร</p> <p>“การกระจายอำนาจการตัดสินใจ” (Empowerment) หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและดำเนินการให้แก่บุคลากร รวมถึงการมอบอำนาจ (Authorization) โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินการที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้ การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ ความสามารถ และมีข้อมูลสนับสนุน เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม</p>



## ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี

- (3) ในการกำกับดูแลตนเองที่ดี ส่วนราชการและผู้บริหารดำเนินการอย่างไรในเรื่องที่สำคัญต่อไปนี้
- ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ
  - ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
  - การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### หมายเหตุ

(3)	- “การกำกับดูแลตนเองที่ดี” (Organizational Governance) หมายถึง การจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุม และการตรวจสอบการดำเนินการของส่วนราชการ รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ อาจรวมถึง การมีคณะกรรมการที่กำกับกรอบการดำเนินการของส่วนราชการ การติดตามและประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ การตรวจสอบด้านการเงิน การจัดการความเสี่ยง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
	- ในการตอบคำถาม ให้อธิบายวิธีการกำหนดทิศทางและการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกัน ในด้านความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงานของส่วนราชการ ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ต้องอ้างอิงกับ “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร

## ค. การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ

- (4) - ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**ทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ**
- ผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการประเมินและทบทวนดังกล่าวมาประเมินความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการอย่างไร
  - ผู้บริหารของส่วนราชการนำผลการประเมินและทบทวนนี้มาใช้ในการประเมินความสามารถในการตอบสนอง ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของส่วนราชการอย่างไร
- (5) - ตัวชี้วัดสำคัญที่ผู้บริหารของส่วนราชการทบทวนเป็นประจำมีอะไรบ้าง
- ผลการทบทวนที่ผ่านมาเป็นอย่างไร
- (6) - ผู้บริหารของส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนดังกล่าวมา**จัดลำดับความสำคัญ** เพื่อให้เกิด การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งใช้เป็นโอกาสในการสร้าง**นวัตกรรม**
- ผู้บริหารของส่วนราชการใช้วิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนไปปรับปรุง และนำไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้ง ส่วนราชการ รวมถึง**ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง**
- (7) - **ผู้บริหารของส่วนราชการ**ในแต่ละระดับได้รับการประเมินผลงานอย่างไร
- ส่วนราชการนำผลจากการ**ประเมินผลงานของผู้บริหาร**ไปปรับปรุงระบบการนำองค์การของผู้บริหารทุกระดับ อย่่างไร

### หมายเหตุ

(4)	ในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ ผู้บริหารของส่วนราชการควรใช้ข้อมูลจาก
	- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หัวข้อ 4.1 ข.)
	- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (หัวข้อ 2.1 และหัวข้อ 2.2)
	- ผลการตรวจประเมิน ทั้งการตรวจประเมินภายในองค์กรเอง และการตรวจประเมินจากองค์กรหรือบุคคลภายนอก





(6)	<p>ในการนำผลการทบทวนมาจัดลำดับความสำคัญ ให้ส่วนราชการคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพร้อมของส่วนราชการงบประมาณในการดำเนินการ ระยะเวลาในการดำเนินการ ความคุ้มค่าของภารกิจ ผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ ส่วนราชการอื่นหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน เป็นต้น</p> <p>“นวัตกรรม” หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ หรือประสิทธิภาพของส่วนราชการ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรม เป็นการริเริ่มความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลผลิต ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้ใหม่เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่</p> <p>“ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” ที่ต้องนำผลการทบทวนไปปรับปรุงและนำไปสู่การปฏิบัติ เช่น ผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ และส่วนราชการอื่นหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน</p>
(7)	<p>“ผู้บริหารของส่วนราชการ” หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการ รองหัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าหน่วยงานที่รายงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ</p> <p>การประเมินผลงานของผู้บริหารของส่วนราชการสามารถใช้ข้อมูลที่ได้รับจากผลการประเมินตามหัวข้อ 5.1 ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และการใช้ผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในส่วนราชการนั้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่ทำอย่างเป็นทางการและ/หรือไม่เป็นทางการ</p>

## 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อแสดง**ความรับผิดชอบต่อสังคม**และมีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและเป็นองค์กรที่คำนึงถึงสังคม

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

### ก. ความรับผิดชอบต่อสังคม

- (8) - ในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในทางลบต่อสังคม ส่วนราชการดำเนินการอย่างไร
- (9) - กระบวนการ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของส่วนราชการในการจัดการกับผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นคืออะไร
- (10) - ส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในทางลบของการบริการและการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร
  - ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร

### หมายเหตุ

	<p>ส่วนราชการควรนำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีความสำคัญต่อส่วนราชการไปประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หัวข้อ การจัดทำยุทธศาสตร์ (หัวข้อ 2.1) การจัดการกระบวนการ (หมวด 6) และควรรายงานผลลัพธ์หลัก ๆ ไว้ในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ หัวข้อ 7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

- (11) - ผู้บริหารของส่วนราชการได้กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ส่วนราชการมี**การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม**อย่างไร

### หมายเหตุ

(11)	<p>“การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม” หมายถึง วิธีการที่ส่วนราชการทำให้มั่นใจว่าการตัดสินใจ การปฏิบัติการ และการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นไปตามมโนธรรมและหลักการของส่วนราชการ และควรสอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของส่วนราชการ รวมทั้งเป็นพื้นฐานของค่านิยมและวัฒนธรรมของส่วนราชการ ซึ่งจะตัดสิน “ความถูกต้อง” และ “ความผิด” ของการกระทำใด ๆ</p>
------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



### ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

- (12) - ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญต่อส่วนราชการ
- ชุมชนใดที่สำคัญกับส่วนราชการของท่าน และมีวิธีเลือกชุมชนดังกล่าวอย่างไร
  - มีวิธีการอย่างไรในการเลือกกิจกรรมที่จะสนับสนุนชุมชน
  - ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

#### หมายเหตุ

(12)	ส่วนราชการมีแนวทางในการเลือกชุมชนที่สำคัญได้หลายแนวทาง เช่น
	1) ชุมชนที่ส่วนราชการตั้งอยู่
	2) ชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการของส่วนราชการ
	3) ชุมชนที่บุคลากรของส่วนราชการเห็นควรสนับสนุนในกิจกรรมสาธารณประโยชน์
	การสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน หมายถึง การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมนอกเหนือหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง หรือเป็นส่วนขยายของงานในหน้าที่ของส่วนราชการ เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อชุมชน เช่น หน่วยงานที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยตรง อาจจัดตั้งเป็นชมรมอาสาสมัครสอนหนังสือให้เด็กด้อยโอกาส ทั้งนี้งบประมาณดำเนินการต้องไม่อยู่ในแผนการของงบประมาณแผ่นดิน
	“การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชน” มุ่งเน้นให้ผู้บริหารและบุคลากรของส่วนราชการเป็นตัวอย่างที่ดีในการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชน



## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ในหมวดของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

### 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ผลการดำเนินการโดยรวม และความสำเร็จในอนาคต

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

- (1) ส่วนราชการมีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์โดยรวมอย่างไร ให้ระบุ
  - ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ
  - **กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว** และเหตุผลที่ใช้ในการกำหนดกรอบเวลาเช่นนั้น
  - โปรดแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนดไว้
- (2) ส่วนราชการได้นำปัจจัยต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างไร ให้ระบุวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง
  - ความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน
  - **สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการ (\*)**
  - นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีและด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจมีผลต่อบริการและการดำเนินการของส่วนราชการ
  - จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคลและ**ทรัพยากรอื่น ๆ** ของส่วนราชการ
  - การศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับบริการ หรือกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า
  - ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคมและจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ
  - การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลก
  - **ลักษณะเฉพาะของส่วนราชการของท่าน**
  - จุดแข็ง จุดอ่อนของส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน (\*)

#### หมายเหตุ

(1)	แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางการวางแผนดำเนินการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ แผนปฏิบัติการ 4 ปี แผนปฏิบัติการ 1 ปี รวมทั้งแผนอื่น ๆ ที่ส่วนราชการดำเนินการอยู่
	กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว หมายถึง ระยะเวลาจริงที่ใช้ในการดำเนินการวางแผนตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดในการจัดทำแผน
(2)	สภาพการแข่งขัน ให้อ้างอิงข้อมูลที่ส่วนราชการได้ให้ข้อมูลไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 2 ก (9) สภาพการแข่งขัน
	ตัวอย่างทรัพยากรอื่น ๆ เช่น งบประมาณ เวลา
	ตัวอย่างลักษณะเฉพาะของส่วนราชการ เช่น การต้องให้บริการ 24 ชั่วโมง ข้อจำกัดเรื่องสถานที่ ภาวะเป็ียบ เป็นต้น



**ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**

- (3) - **ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลักมีอะไรบ้าง**
  - ให้ระบุเป้าหมายและระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าประสงค์เหล่านั้น
  - ให้ระบุลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์เหล่านั้น
- (4) - ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก ส่วนราชการได้ให้ความสำคัญกับ**ความท้าทายต่อองค์กร**ที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 2 อย่างไร
  - ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก
    - - มีความสมดุลของโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว
    - - มีความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

**หมายเหตุ**

(3)	<p>“ประเด็นยุทธศาสตร์” หมายถึง ประเด็นหลักที่หน่วยงานต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์</p> <p>เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goals) เป็นสิ่งที่ส่วนราชการต้องการให้บรรลุผลในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) และเป้าหมาย (Targets) ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ</p> <p>“กลยุทธ์หลัก” (Strategies) จะแสดงให้เห็นถึงแนวทาง มาตรการ หรือวิธีการดำเนินงาน สำคัญ ๆ อันถือเป็นกุญแจสำคัญต่อการบรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ได้มีการกำหนดไว้ รวมทั้งเป็นเงื่อนไขในการมอบหมายงานให้ “เจ้าภาพ” หรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบต่าง ๆ รับผิดชอบดำเนินการต่อ</p>
(4)	ความท้าทายต่อองค์กร คือ ความเชื่อมโยงกับความท้าทายในเรื่องต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 2

**2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ**

ให้อธิบายว่าส่วนราชการสามารถแปลงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลักไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร ให้สรุปแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดที่สำคัญ และคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตตามตัวชี้วัดดังกล่าว

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ**

- (5) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการ
  - **ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติ**ให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก
  - จัดสรร**ทรัพยากร**เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ
  - ทำให้**ผลที่เกิดขึ้น**จากการปฏิบัติตามแผนมีความยั่งยืน
- (6)
  - แผนปฏิบัติการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง
  - หากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการให้บริการ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการจะดำเนินการอย่างไรเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
- (7) **แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล**ที่ตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลักและแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
- (8)
  - **ตัวชี้วัด**ที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
  - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการโดยรวม เสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน



หมายเหตุ

<p>(5)</p>	<p>การจัดทำยุทธศาสตร์ (หัวข้อ 2.1) และการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ (หัวข้อ 2.2) มีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับหัวข้ออื่น อาทิ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวด 1 ด้านการกำหนดและสื่อสารทิศทางของส่วนราชการ โดยผู้บริหารของส่วนราชการ</li> <li>- หมวด 3 ด้านการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์</li> <li>- หมวด 4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างพื้นฐานในการวัดผล และเพื่อติดตามความคืบหน้าของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติการ</li> <li>- หมวด 5 ด้านความต้องการของระบบงาน การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นผลมาจากแผนปฏิบัติการ</li> <li>- หมวด 6 ด้านข้อกำหนดของกระบวนการที่เป็นผลมาจากแผนปฏิบัติการ</li> <li>- หมวด 7 ด้านการบรรลุเป้าประสงค์ที่สัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการ</li> </ul>
	<p>ทรัพยากร รวมถึงบุคลากร เครื่องมือ สินทรัพย์ต่าง ๆ</p>
	<p>“ผลที่เกิดขึ้น” หมายถึง ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนนั้น</p>
<p>(7)</p>	<p>แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงถึงกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับในส่วนราชการนั้น</p>
<p>(8)</p>	<p>ตัวชี้วัดที่จะนำมาใช้ ต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอกกระทรวงราชการ</p>

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- (9)
- เป้าหมายการดำเนินการของแผนปฏิบัติการตามตัวชี้วัดที่ระบุในข้อ 2.2 ก. (8) มีอะไรบ้าง
  - เป้าหมายการดำเนินการของแผนปฏิบัติการเป็นเช่นใด (\*) เมื่อเปรียบเทียบกับ
    - - เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
    - - ผลการดำเนินการที่ผ่านมา
    - - ผลการดำเนินการที่คาดหวังของคู่แข่ง
    - - ระดับเทียบเคียงที่สำคัญ (Benchmark)



### หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในหมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการ กำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการ มีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

#### 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ให้อธิบายว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร เพื่อให้การบริการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (1) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ส่วนราชการได้คำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตมาประกอบการพิจารณาดังกล่าวอย่างไร
- (2) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลัก ๆ ของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
  - ส่วนราชการได้นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงาน และการปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ อย่างไร
- (3) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

#### หมายเหตุ

(1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “ผู้รับบริการ” หมายถึง ผู้ที่มีารับบริการจากส่วนราชการโดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งนี้ รวมถึงผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย</li> <li>- ในการตอบคำถามข้อนี้ ควรระบุเฉพาะผู้รับบริการหลักเท่านั้น เพราะการกำหนดผู้รับบริการจะมีความเชื่อมโยงไปยังคำถามข้ออื่น ๆ ในเรื่องการกำหนดช่องทางการสื่อสาร การตอบสนองความต้องการ การประเมินผลความพึงพอใจ ซึ่งจะต้องครอบคลุมทุกกลุ่ม ตามที่ได้ระบุไว้</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรง และทางอ้อม จากการดำเนินการของส่วนราชการของท่าน เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในส่วนราชการ ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย</li> <li>- แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรแยกผู้รับบริการที่ได้รับผลกระทบโดยตรงออกมาเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจน</li> </ul>
	<p>การกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจกำหนดหรือจำแนกตามปัจจัยใด ๆ ก็ได้ แต่ส่วนราชการต้องมีแนวคิดในการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามกลุ่มที่ได้กำหนดหรือจำแนกไว้</p>
	<p>ในการตอบคำถามในหัวข้อนี้ ควรครอบคลุมตามกลุ่มของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “ผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต” ให้ส่วนราชการพิจารณาถึงงานที่มีผู้รับบริการอยู่แล้วในปัจจุบันและคาดว่าจะมีเพิ่มมากขึ้น และ/หรือ งานที่ไม่เคยมีผู้รับบริการมาก่อนแต่คาดว่าจะมีผู้มาขอรับบริการ</li> <li>- ผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต ตัวอย่างเช่น การท่องเที่ยว ซึ่งมีการคาดการณ์ว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติ มากขึ้น ดังนั้น ส่วนราชการที่มีภารกิจด้านการท่องเที่ยวต้องนำข้อมูลนักท่องเที่ยวต่างชาติที่คาดการณ์ว่าจะมาท่องเที่ยวใน</li> </ul>



	ประเทศไทยมากขึ้นมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย ซึ่งในการนี้จะส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป ในการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ ภาษาต่าง ๆ หรือในกรณีที่ส่วนราชการมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ใหม่ ก็ให้นำข้อมูลผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตจากนโยบายใหม่นั้นมาประกอบการพิจารณาด้วยเช่นกัน
(2)	- “การรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวัง” หมายถึง การรวบรวมและบูรณาการข้อมูลต่าง ๆ เช่น ผลจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง (Focus Group) การสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อมูลจากเว็บไซต์ และแหล่งข้อมูลอื่น ๆ
(3)	- “เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ” (Keep Current) หมายถึง การทำให้วิธีการรับฟังและเรียนรู้ทันต่อความต้องการและทิศทางของส่วนราชการ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง - วิธีการทำให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ อาจรวมถึงการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น การรวบรวมข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์

### 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ให้อธิบายว่าส่วนราชการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี ให้อธิบายด้วยว่า ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการหาความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (4) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลให้ส่วนราชการมีภาพลักษณ์ที่ดี และมีผู้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น (\*)
- (5) - ส่วนราชการมีวิธีการอะไรบ้างที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อขอข้อมูล ขอรับบริการ หรือ ร้องเรียนต่อส่วนราชการ
  - ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์ของบุคลากรในส่วนราชการ ในการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนได้ปฏิบัติตามวิสัยปฏิบัติที่กำหนดไว้
- (6) - ส่วนราชการมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างไร
  - ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงทีตามกระบวนการที่กำหนดไว้
  - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนทั้งหมดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการของท่านและส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (7) ส่วนราชการทำอย่างไรเพื่อให้วิธีการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการติดต่อเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ



## ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (8) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้การวัดดังกล่าวได้ข้อมูลซึ่งสามารถนำไปใช้สร้างความประทับใจและทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี
- ส่วนราชการนำผลการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจไปปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร
- (9) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามในเรื่องคุณภาพการบริการเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันท่วงทีและนำไปใช้ดำเนินการต่อไปได้
- (10) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (11) ส่วนราชการทำอย่างไรเพื่อให้วิธีการในการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ

### หมายเหตุ

(8)	การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้แบ่งตามกลุ่มที่จำแนกไว้ในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หัวข้อ 3.1 ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำถาม (1)
	<ul style="list-style-type: none"><li>- การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การสำรวจ การให้ข้อมูลป้อนกลับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประวัติการให้บริการแก่ผู้รับบริการ การร้องเรียน การวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้ได้รับภาพลักษณ์ ที่ดีหรือได้รับการกล่าวถึงในทางที่ดี</li><li>- การวัดระดับความพึงพอใจ อาจแสดงเป็นตัวเลขและมีคำอธิบายประกอบ</li><li>- วิธีการรวบรวมข้อมูล อาจรวบรวมผ่านทางอินเทอร์เน็ต การติดต่อโดยตรง ผ่านบุคคลที่สาม หรือโดยทางไปรษณีย์</li></ul>
(9)	วิธี “การติดตามในเรื่องคุณภาพการบริการเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันท่วงที” เช่น การมอบหมายให้มีการสำรวจความคิดเห็นทันทีหลังจากใช้บริการ





## หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้อย่างไร

### 4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทำให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน และปรับปรุง ข้อมูลและสารสนเทศของผลการดำเนินการในทุกกระดับ และทุกส่วนของส่วนราชการ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (1) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยรวม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านั้นมาสนับสนุนการตัดสินใจในส่วนราชการและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- (2) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ มาสนับสนุนการตัดสินใจในส่วนราชการ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- (3) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการเหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือไม่ได้คาดการณ์ ทั้งจากภายในและภายนอกส่วนราชการ

#### หมายเหตุ

	การวัดผลการดำเนินการ มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริงในการกำหนดทิศทางของส่วนราชการ การจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งการปรับให้เกิดความสอดคล้องในกระบวนการหลัก ทั้งในระดับหน่วยงานย่อย และระดับส่วนราชการ
(1)	<ul style="list-style-type: none"><li>- “สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน” หมายถึง การประสานกลมกลืนของแผน กระบวนการสารสนเทศ การตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์หลักของส่วนราชการ</li><li>- การสอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีความเข้าใจร่วมกันในเป้าประสงค์ รวมถึงการใช้ตัวชี้วัดและข้อมูลที่เกี่ยวพันกันเพื่อช่วยในการวางแผน การติดตามงาน การวิเคราะห์ และการปรับปรุงการติดตามผลการปฏิบัติงาน อาจเป็นรายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน แล้วแต่ความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของส่วนราชการนั้น</li><li>- “นวัตกรรม” (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ หรือประสิทธิผลของส่วนราชการ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลผลิต ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่</li><li>- นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ การพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และการเรียนรู้ แม้ว่านวัตกรรมมักจะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีก็ตาม แต่นวัตกรรมยังครอบคลุมถึงกระบวนการหลักๆ ของส่วนราชการ ซึ่งอาจได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงด้วย ไม่ว่าจะด้วยการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือด้วยการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือผลที่ได้</li></ul>



(2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบรวมถึงข้อมูลจากระบบการจัดระดับเทียบเคียงกับองค์กรที่เป็นเลิศ (Benchmarking) และการเปรียบเทียบในเชิงแข่งขัน (Comparisons)</li> <li>- “การจัดระดับเทียบเคียงกับองค์กรที่เป็นเลิศ” หมายถึง การค้นหากระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงถึงการปฏิบัติและดำเนินการอย่างดีเยี่ยมในกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันภายในกลุ่มส่วนราชการด้วยกัน หรือกับองค์กรอื่น ๆ</li> <li>- “การเปรียบเทียบในเชิงแข่งขัน” หมายถึง การเปรียบเทียบผลการดำเนินการระหว่างส่วนราชการกับองค์กรคู่แข่ง (กรณีที่มีการแข่งขัน)</li> </ul>
(3)	วิธีการทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลง อาจมาจากกระบวนการทบทวนวิธีการวัดผล ความถี่ในการทบทวนระบบ การมีกระบวนการในการค้นพบการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การมีตัวชี้วัดที่หลากหลายและครอบคลุม การมีตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicator)

#### ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ

- (4) - ส่วนราชการมี*การวิเคราะห์*ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ และนำไปใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- (5) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้รับทราบถึง *ผลการวิเคราะห์* เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### หมายเหตุ

(4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิเคราะห์ ประกอบด้วย การตรวจประเมินแนวโน้ม การคาดการณ์ในระดับส่วนราชการ และการเปรียบเทียบการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล และการเชื่อมโยง เพื่อสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ</li> <li>- การวิเคราะห์ช่วยให้ทราบต้นเหตุของปัญหา และช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร</li> <li>- การวิเคราะห์จำเป็นต้องใช้ข้อมูลทุกประเภท เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลในระดับปฏิบัติงาน และข้อมูลในเชิงแข่งขัน</li> </ul>
(5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารของส่วนราชการควรนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในหมวด 1 การนำองค์การ หัวข้อ 1.1 ค. การทบทวนผลการดำเนินการ และหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์</li> <li>- ผลการดำเนินการของส่วนราชการ ควรนำไปรายงานในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ หัวข้อ 7.1-7.4</li> </ul>

#### 4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

ให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่บุคลากร ส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้นมีคุณภาพและพร้อมใช้งาน ให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างและจัดการองค์ความรู้

#### ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

- (6) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความ*พร้อมใช้งาน* และทำให้บุคลากร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน*สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ*ดังกล่าว
- (7) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์) ที่ใช้ในส่วนราชการมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย
- (8) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศดังกล่าวเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ



หมายเหตุ

	สำหรับหัวข้อ 4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้ ส่วนราชการอาจดำเนินการตามกระบวนการและวิธีการของระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O.) ระบบมาตรฐาน 1101 : ระบบข้อมูล
(6)	<p>การทำให้ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งานนั้น ส่วนราชการต้องเตรียมความพร้อมภายในส่วนราชการของตนเอง หากเป็นระบบที่ต้องเชื่อมโยงกับส่วนราชการภายนอก ส่วนราชการอาจขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น</p> <p>ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศมีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากการติดต่อประสานงานกับส่วนราชการและองค์กรอื่น รวมถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet) อี-บิสซิเนส (e-Business) และอี-คอมเมิร์ซ (e-Commerce) เพิ่มขึ้น รวมทั้ง อินทราเน็ต (Intranet) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการสื่อสารในส่วนราชการด้วย</p> <p>“สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการให้มีระบบเครือข่ายหน่วยงานย่อยภายในจังหวัดต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงมากยิ่งขึ้น โดยมีจุดประสงค์ที่จะลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ลดความสูญเสียด้านทรัพย์สินและเวลาให้แก่ประชาชน ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูล การจัดทำเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลส่วนกลางให้หน่วยงานภายนอกสามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว</p>

ข. การจัดการความรู้

- (9) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้เพื่อให้เรื่องต่อไปนี้เป็นบรรลุผล
- การรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรในส่วนราชการ
  - การรับการถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์จากผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่น
  - การแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- (10) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ของส่วนราชการมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้
- ความครอบคลุม
  - ความรวดเร็ว
  - ความถูกต้อง
  - ความทันสมัย
  - ความเชื่อมโยง
  - ความน่าเชื่อถือ
  - ความสามารถในการเข้าถึง
  - ความสามารถในการตรวจสอบ
  - การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล
  - ความปลอดภัย
  - การรักษาความลับ

หมายเหตุ

(10)	“ความครอบคลุม” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และประชาชนเพื่อให้เกิดระบบเครือข่ายการทำงาน ทำให้ได้ข้อมูลเชิงพลวัตที่ทันสมัย ครอบคลุม และเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีระบบฐานข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานตนเองและหน่วยงานอื่น ๆ ให้ครอบคลุมพื้นที่การดำเนินงาน การจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างครบถ้วน
------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



<p>“ความรวดเร็ว” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการจัดระบบฐานข้อมูลที่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังจะต้องมีการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ</p>
<p>“ความถูกต้อง” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลและแบบฟอร์มการรายงานข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกันทุกพื้นที่ การจัดให้มีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บ และภายหลังการจัดเก็บ</p>
<p>“ความทันสมัย” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล โดยปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัยพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทำวิจัย และการประจวบร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง ทันสมัย ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีเจ้าหน้าที่ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในหน่วยงานอย่างเพียงพอ การจัดให้มีการตรวจสอบ ปรับปรุง ข้อมูลของแต่ละแผนกให้มีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ</p>
<p>“ความเชื่อมโยง” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ทำงานเชื่อมโยงกัน โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันอยู่เสมอ รวมถึงการติดตามตรวจสอบข้อมูลร่วมกัน ทำให้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลในหน่วยงานหนึ่ง ก็จะแสดงผลให้อีกหน่วยงานหนึ่งได้รับทราบการเปลี่ยนแปลงข้อมูลด้วย ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนอย่างสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน</p>
<p>“ความน่าเชื่อถือ” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงาน ให้บุคคลภายนอกได้รับทราบอย่างทั่วถึง โดยเชื่อมโยงกับกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรับทราบข้อมูลข่าวสาร รวมถึงการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของภาครัฐ นอกจากนี้ ยังจะต้องมีการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความถูกต้อง ทันสมัย และมีความน่าเชื่อถืออย่างสม่ำเสมอ</p>
<p>“ความสามารถเข้าถึงได้” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการให้มีระบบเครือข่ายหน่วยงานย่อยภายในจังหวัดต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงมากยิ่งขึ้น โดยมีจุดประสงค์ที่จะลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ลดความสูญเสียด้านทรัพย์สินและเวลาให้แก่ประชาชน ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนเพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูล การจัดทำเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลส่วนกลางให้หน่วยงานภายนอกสามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว</p>
<p>“ความสามารถในการตรวจสอบ” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างระบบการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อมูลต่างๆ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังจะต้องมีระบบที่เอื้ออำนวยต่อการเข้าไปตรวจสอบของประชาชน เพื่อให้สอดคล้องตามหลักการประชาธิปไตย และมีระบบการตรวจสอบข้อมูลถ่วงดุลกัน เพื่อให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบในการตรวจสอบ ดูแล และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับข้อมูลของหน่วยงาน</p>
<p>“การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างระบบการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ โดยร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ รวมถึงประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างเป็นระบบเครือข่ายการทำงาน</p>
<p>“ความปลอดภัย” หมายถึง การป้องกันไม่ให้ข้อมูลถูกแก้ไข ทำลาย หรือนำไปใช้ในทางที่ไม่สมควร เช่น การจัดให้มีระบบ Firewall</p>
<p>“การรักษาความลับ” หมายถึง การกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรทั้งภายใน และภายนอกส่วนราชการ</p>



## หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ในหมวดของการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลนี้ เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

### 5.1 ระบบงาน

ให้อธิบายการจัดและบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกำลังคน เอื้อให้บุคลากรและส่วนราชการมีผลการดำเนินการที่ดีได้อย่างไร

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. การจัดและบริหารงาน

- (1) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบงาน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัว และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ
- (2) ในการจัดระบบงานดังกล่าว ส่วนราชการได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชนซึ่งส่วนราชการมีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาพิจารณาอย่างไร (\*)
- (3) ส่วนราชการทำอย่างไรเพื่อให้การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในส่วนราชการมีประสิทธิภาพ

#### หมายเหตุ

	“ระบบงาน” หมายถึง วิธีการจัดโครงสร้างและระบบการทำงานของบุคลากรในส่วนราชการ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ วิธีการที่เป็นทางการ คือ การจัดการทำงานตามโครงสร้างของส่วนราชการ วิธีการที่ไม่เป็นทางการ เช่น การจัดการทำงานเป็นทีม หรือหน่วยงานเฉพาะกิจ เป็นต้น
	ระบบการทำงาน ครอบคลุมถึง 1) วิธีการจัดการทำงานของบุคลากรเป็นกลุ่มงาน 2) วิธีการจัดการให้แต่ละตำแหน่งงานทำงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุผล 3) การบริหารค่าตอบแทน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) การยกย่องชมเชย 6) การสื่อสาร 7) การว่าจ้าง 8) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

#### ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

- (4) - ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการแจ้งผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้แก่บุคลากรรายบุคคลอย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรใน*การยกย่องชมเชย* การให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกในการทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



## หมายเหตุ

(4)	วิธีการให้การยกย่องชมเชย อาจเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม ซึ่งอาจขึ้นอยู่กับผลการดำเนินการ ทักษะที่เพิ่มขึ้น และปัจจัยอื่น ๆ
-----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

- (5) ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างไร
- (6) - ส่วนราชการมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากรไว้อย่างไร  
- ในการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากร ส่วนราชการได้คำนึงถึงวัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรและของชุมชนที่ส่วนราชการตั้งอยู่อย่างไร (\*)
- (7) - ส่วนราชการมีแผนในการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของส่วนราชการอย่างไร  
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้แก่บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ
- (8) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากรที่มาจากท้องถิ่นนั้นให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานในการปฏิบัติราชการ (\*)

### 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

ให้อธิบายว่าการพัฒนาบุคลากรได้สนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุเป้าประสงค์ โดยรวมและส่งผลให้มีการปฏิบัติราชการที่เป็นเลิศอย่างไร รวมทั้งช่วยสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรอย่างไร

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

### ก. การพัฒนาบุคลากร

- (9) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากร เพื่อ  
- ให้แผนปฏิบัติการและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้  
- ให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการกับความต้องการของบุคลากรในด้านการพัฒนา การเรียนรู้ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- (10) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการให้การศึกษาและฝึกอบรม ซึ่งครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้ ได้แก่ การอบรมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน
- (11) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการหา*ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม*จากบุคลากรทั่วไป หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชา  
- ส่วนราชการนำความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมดังกล่าวมาประกอบการพัฒนาบุคลากรอย่างไร  
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการมาช่วยในการพัฒนาบุคลากร
- (12) ส่วนราชการมี*วิธีการพัฒนาบุคลากร*ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างไร
- (13) ส่วนราชการส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรม มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไร



- (14) ส่วนราชการมีวิธีการประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและการฝึกอบรมของบุคลากรอย่างไร ทั้งนี้ ให้พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการโดยรวม

**หมายเหตุ**

(11)	ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม ให้รวมถึงหัวข้อเรื่องที่ต้องการฝึกอบรม และวิธีการในการฝึกอบรมด้วย
(12)	วิธีการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการให้การศึกษาและการฝึกอบรม ทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ ทั้ง “แบบเป็นทางการ” เช่น การเรียนในห้องเรียน การเรียนทางไกล การเรียนด้วยการใช้คอมพิวเตอร์ และ “แบบไม่เป็นทางการ” เช่น การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยง การสอนแนะ (Coaching) และการสอนงานอย่างใกล้ชิด (Mentoring) เป็นต้น

**ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน**

- (15) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน  
 - ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีบทบาทอย่างไรในการช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว

**5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร**

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีความผาสุก มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

**ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน**

- (16) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน  
 - ส่วนราชการกำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัดในเรื่องดังกล่าวอย่างไร  
 - บุคลากรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและปรับปรุงในเรื่องดังกล่าวอย่างไร
- (17) ส่วนราชการมีวิธีอย่างไรในการทำให้สถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินภารกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง

**ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร**

- (18) ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนด**ปัจจัย**ที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภทอย่างไร
- (19) นอกเหนือจากระเบียบสวัสดิการกลางที่กำหนดไว้ ส่วนราชการมี**การสนับสนุนบุคลากร**อย่างไร ในเรื่องนโยบายสวัสดิการ และการบริการ โดยกำหนดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภท
- (20) - ส่วนราชการมีการกำหนด**ตัวชี้วัด** และวิธีการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรแต่ละระดับและแต่ละประเภท ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างไร  
 - ส่วนราชการได้ใช้ตัวชี้วัดต่าง ๆ เช่น การสูญเสียบุคลากร การหยุดงาน การร้องเรียน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อมาประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรอย่างไร





- (21) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการ เพื่อ**จัดลำดับความสำคัญ**ในการปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

**หมายเหตุ**

(18)	ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร เช่น การแก้ไขข้อร้องทุกข์หรือปัญหาของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านความปลอดภัย มุมมองของบุคลากรระดับปฏิบัติงานต่อระดับบริหาร การฝึกอบรม การพัฒนา และความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร การเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือการปรับโครงสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานและสภาวะอื่น ๆ ในงาน การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การให้ข้อมูลของระดับบริหารแก่บุคลากร ปริมาณงานที่รับผิดชอบ ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม การยกย่องชมเชย การบริการและสวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นคงในงาน การให้ค่าตอบแทน และการให้โอกาสที่เท่าเทียมกัน เป็นต้น
(19)	แนวทางในการสนับสนุนบุคลากร เช่น การให้คำปรึกษา กิจกรรมสันทนาการหรืองานประเพณีต่าง ๆ การให้การศึกษา นอกเหนือจากงานในหน้าที่ การดูแลบุตรของบุคลากรในช่วงเวลาทำงาน การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่หรือการแบ่งงานกันทำ การอนุญาตให้ลาหยุดกรณีพิเศษเพื่อรับผิดชอบครอบครัวหรือเพื่อบริการชุมชน การฝึกอบรมเรื่องความปลอดภัยในที่ทำงาน เวลาและสถานที่การทำงานแบบยืดหยุ่น การช่วยให้บุคลากรหางานใหม่เมื่อถูกเลิกจ้าง สวัสดิการหลังเกษียณอายุ การขยายเวลาครอบครัวในการรักษาพยาบาล เป็นต้น
(20)	ตัวชี้วัดของสภาพความผาสุก ความพึงพอใจ และการมีแรงจูงใจ เช่น ข้อมูลด้านความปลอดภัยและการหยุดงาน อัตราการเข้าออกงานของบุคลากรทั้งหมดและบุคลากรที่ให้บริการโดยตรง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะกุศล การร้องทุกข์ ผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร ความเข้าใจของบุคลากรในบทบาทหน้าที่ของตน การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การรับรู้ข้อมูล เป็นต้น
(21)	การจัดลำดับความสำคัญ อาจใช้ข้อมูลจากหมวด 7 ผลลัพธ์ด้านการดำเนินการ หัวข้อ 7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร และอาจพิจารณาจากปัญหาของบุคลากรที่มีผลกระทบต่อปฏิบัติตามภารกิจของส่วนราชการ





## หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ในหมวดการจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด

### 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและจัดการกระบวนการที่สำคัญต่าง ๆ เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า

- (1) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็น**กระบวนการที่สร้างคุณค่า**ต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ
- กระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญมีอะไรบ้าง
- (2) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำ**ข้อกำหนดที่สำคัญ**ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำ**ข้อกำหนดที่สำคัญ**เหล่านั้น
- **ข้อกำหนดที่สำคัญ**ของกระบวนการดังกล่าวมีอะไรบ้าง
- (3) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- ส่วนราชการได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบอย่างไร
  - องค์ความรู้ของส่วนราชการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ
  - ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพประสิทธิผลอื่น ๆ
  - เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ
- ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรในการออกแบบและบูรณาการกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการอื่นเพื่อให้ส่งผลต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ (\*)
- (4) - ส่วนราชการมีตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรบ้างที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น
- (5) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ
- (6) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ**ปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน



หมายเหตุ

	การตอบคำถามในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ ส่วนราชการอาจใช้ตารางที่แสดงถึงกระบวนการและลักษณะสำคัญของแต่ละกระบวนการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและชัดเจนขึ้น
(1)	“กระบวนการที่สร้างคุณค่า” หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญสูงสุดในการปฏิบัติตามภารกิจ และสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มักเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ ซึ่งมีได้หลายกระบวนการ มีลักษณะแตกต่างกันไปตามภารกิจของส่วนราชการ
(2)	“ข้อกำหนดที่สำคัญ” ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า หมายถึง สิ่งที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้รับบริการต้องการการบริการที่รวดเร็ว ดังนั้น ข้อกำหนดที่สำคัญคือ ระยะเวลาในการให้บริการ หลังจากได้ข้อกำหนดแล้ว ส่วนราชการจะนำมาออกแบบกระบวนการและจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อไป
(5)	ให้ส่วนราชการอธิบายวิธีการลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบ (Inspection) การทดสอบ (Test) การตรวจประเมิน (Audit) โดยใช้กระบวนการเชิงป้องกัน (Prevention Based Processes)
(6)	ในการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า ส่วนราชการอาจใช้แนวทาง (Approach) ต่าง ๆ เช่น การดำเนินการเรื่อง Blueprint for Change หรือระบบมาตรฐาน ISO 9000:2000 หรือเครื่องมืออื่น ๆ ที่ใช้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการ

6.2 กระบวนการสนับสนุน

ให้อธิบายวิธีที่ส่วนราชการจัดการกับกระบวนการที่สำคัญที่สนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่า

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

ก. กระบวนการสนับสนุน

- (7) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็น**กระบวนการสนับสนุน**
- กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง
- (8) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำ**ข้อกำหนดที่สำคัญ**ของกระบวนการสนับสนุน โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการภายในและภายนอกมาประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น
- ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวมีอะไรบ้าง
- (9) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการสนับสนุน
- ส่วนราชการได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบอย่างไร
  - องค์ความรู้ของส่วนราชการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ
  - ความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก
  - ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพประสิทธิผลอื่น ๆ
  - เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ
- ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรในการออกแบบและบูรณาการกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการอื่น (\*)
- (10) - ส่วนราชการมีตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรบ้างที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น



- (11) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ
- (12) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการ และการให้บริการดีขึ้น
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน

**หมายเหตุ**

(7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “กระบวนการสนับสนุน” หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่าให้แก่ส่วนราชการ บุคลากร และการปฏิบัติงานประจำวัน</li> <li>- กระบวนการสนับสนุน อาจได้แก่ งานด้านการเงินและการบัญชี การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก งานด้านกฎหมาย งานด้านทรัพยากรบุคคล งานด้านการบริหารโครงการและกระบวนการบริหารทั่วไป</li> </ul>
(8)	<p>“ข้อกำหนดที่สำคัญ” ของกระบวนการสนับสนุน โดยทั่วไปไม่ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผลผลิตและบริการมากนัก แต่ขึ้นอยู่กับความต้องการในส่วนราชการเป็นสำคัญ ทั้งนี้ กระบวนการสนับสนุนเหล่านั้นต้องมีการประสานและบูรณาการกัน เพื่อให้มั่นใจว่าความเชื่อมโยงและผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>



## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ในหมวดผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการ และแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

ในหมวดผลลัพธ์การดำเนินการนี้ ให้แสดงผลในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เห็นภาพชัดเจน เช่น ในรูปแบบกราฟ หรือตาราง

ในการนำเสนอข้อมูล ให้ส่วนราชการพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญ ๆ ที่สะท้อนผลการดำเนินงานของส่วนราชการมาแสดง และอาจนำข้อมูลจากคำรับรองการปฏิบัติราชการมาประกอบด้วยก็ได้ ซึ่งตัวชี้วัดที่คัดเลือกมานั้น ควรเป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลลัพธ์เชิงปริมาณ

ทั้งนี้ การจะนำไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศนั้น ส่วนราชการควรกำหนดตัวชี้วัดที่นอกเหนือจากตัวชี้วัดที่กำหนดในคำรับรองการปฏิบัติราชการเพิ่มเติมด้วย

### 7.1 มิติด้านประสิทธิผล

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย **แนวโน้ม**ของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

- (1) ตัวชี้วัดที่สำคัญของ**การบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์**ของส่วนราชการ

#### หมายเหตุ

	“แนวโน้ม” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่แสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ของส่วนราชการ โดยทั่วไป การแสดงแนวโน้มต้องมีข้อมูลอย่างน้อย 3 จุด
(1)	ให้นำผลจากการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ที่ระบุไว้ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หัวข้อ 2.1 ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คำถาม (3) มาแสดง

### 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านคุณภาพการให้บริการที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย **แนวโน้ม**ของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

ให้ส่วนราชการแสดงข้อมูลและสารสนเทศในเรื่องต่อไปนี้

- (2) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้าน**ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ**ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้าน**คุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** รวมถึง การที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และแง่มุมอื่นของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



- (4) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น (\*)
- (5) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ

(2)	ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แสดงในหัวข้อนี้ควรสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร คำถาม (8) และหัวข้อ 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสัมพันธ์กับวิธีการประเมินและข้อมูลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจที่ระบุไว้ในหัวข้อ 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(3)	ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การได้รับการกล่าวถึงในทางที่ดี ความสะดวกในการติดต่อกับส่วนราชการ มารยาทในการให้บริการของบุคลากร จำนวนข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแก้ไขข้อร้องเรียน การถูกเรียกร้อยค่าเสียหาย เป็นต้น
(4)	การเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน อาจรวมถึงข้อมูลและสารสนเทศที่ได้รับจากผู้รับบริการหรือองค์กรอิสระอื่น ๆ เช่น การได้รับคำยกย่องชมเชย การจัดอันดับ และการได้รับรางวัลต่าง ๆ เป็นต้น
(4)	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น เช่น หลักสูตรการสอนใหม่ ๆ ของมหาวิทยาลัย การให้บริการแบบเคลื่อนล้อต่อภาษี (DRIVE THRU FOR TAX) ของกรมการขนส่งทางบก โครงการบริการแบบ e-Services จำนวนกลุ่มผู้รับบริการเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น
(5)	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ ควรสัมพันธ์กับรูปแบบหรือคุณสมบัติที่สำคัญของผลผลิตหรือบริการ ซึ่งเป็นความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร คำถาม (8) โดยอ้างอิงตามสารสนเทศที่รวบรวมไว้ในหัวข้อ 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหัวข้อ 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	“รูปแบบหรือคุณสมบัติที่สำคัญของผลผลิตหรือบริการ” หมายถึง คุณลักษณะที่สำคัญทั้งหมดของผลผลิตและบริการนั้น เช่น การส่งมอบตรงเวลา ระยะเวลาในการตอบสนอง ประสบการณ์ในการมีปฏิสัมพันธ์กับส่วนราชการหรือการได้รับบริการ ความง่ายในการใช้บริการ การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ในการตอบคำถามนี้ ควรมุ่งเน้นที่รูปแบบของผลผลิตหรือบริการที่มีผลต่อความนิยมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ การให้บริการถึงบ้าน การให้บริการ ณ จุดเดียว (One Stop Services) การตอบสนองอย่างรวดเร็วในภาวะฉุกเฉิน และการให้บริการในภาษาอื่น ๆ เพิ่มเติมจากภาษาไทย เป็นต้น

**7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ**

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

- (6) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของ**กระบวนการที่สร้างคุณค่า** รวมทั้งผลผลิตภาพ รอบเวลา ผลการดำเนินการขององค์กรหรือส่วนราชการที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลอื่น ๆ ที่เหมาะสม
- (7) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของ**กระบวนการสนับสนุน** รวมทั้ง ผลผลิตภาพ รอบเวลา ผลการดำเนินการขององค์กรหรือส่วนราชการที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลอื่น ๆ ที่เหมาะสม



- (8) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน รวมถึงการควบคุมและการลดค่าใช้จ่าย
- (9) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก
- (10) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย
- (11) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเป็นองค์กรที่ดีในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

#### หมายเหตุ

	ผลลัพธ์ที่รายงานในหัวข้อนี้ ควรตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร คำถาม (7) และหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า หัวข้อ 6.2 กระบวนการสนับสนุน รวมถึงผลการดำเนินการเรื่องใด ๆ ที่ยังไม่ได้รายงานในหัวข้อ 7.1 มิติด้านประสิทธิภาพ หัวข้อ 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และหัวข้อ 7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร
(6)	ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า ให้นำผลของตัวชี้วัดในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.1 ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า คำถาม (4) มาแสดง
(7)	ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน ให้นำผลของตัวชี้วัดในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.2 ก. กระบวนการสนับสนุน คำถาม (10) มาแสดง
(8)	ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน เช่น ผลการดำเนินการในการบริหารงบประมาณ เงินทุนสำรองของส่วนราชการ (ถ้ามี) งบประมาณที่ประหยัดได้ ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการต่องบประมาณทั้งหมดในการดำเนินการ
(9)	ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อการเงิน เช่น ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับรายงานทางการเงินและความเสี่ยง คำแนะนำที่สำคัญของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอก (เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน) และการตอบสนองของผู้บริหารในเรื่องดังกล่าว
(10)	ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ และกฎหมาย ควรเชื่อมโยงกับข้อกำหนดที่ระบุไว้ในหัวข้อ 1.2 ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม
(11)	ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเป็นองค์กรที่ดี (Organizational Citizenship) ควรเชื่อมโยงกับการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญที่ระบุไว้ใน 1.2 ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

#### 7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

ให้สรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนาองค์กรที่สำคัญ โดยแสดงผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มของผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

- (12) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและประสิทธิภาพด้านระบบงาน
- (13) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
- (14) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านความพึงพอใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร
- (15) ตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ตัวชี้วัดที่สำคัญของความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลตนเองที่ดีของส่วนราชการ และตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม



หมายเหตุ

	ผลลัพธ์ที่แสดงในหัวข้อนี้ ควรเชื่อมโยงกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่อธิบายไว้ในหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์เหล่านี้ควรตอบสนองกระบวนการที่สำคัญที่ระบุไว้ในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ และตอบสนองต่อแผนปฏิบัติการและการแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่ระบุไว้ในหัวข้อ 2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ
(12)	ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน ให้นำผลจากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.1 ระบบงาน มาแสดง เช่น การลดความซับซ้อนของการดำเนินงาน การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่ การทำงานเป็นทีม การรักษามูลค่าที่ไว้ในส่วนราชการ เป็นต้น
(13)	ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ให้นำผลจากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจมาแสดง และรวมถึงตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น อัตรานวัตกรรมและข้อเสนอแนะหลักสุดที่ได้เรียนรู้ การเรียนรู้ การปรับปรุงการทำงาน และอัตราการฝึกอบรมข้ามสายงาน เป็นต้น
(14)	ตัวชี้วัดของความผาสุก ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของบุคลากร ให้นำผลจากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากรมาแสดง เช่น การแก้ไขข้อร้องทุกข์หรือปัญหาของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านความปลอดภัย มุมมองของบุคลากรระดับปฏิบัติการต่อระดับบริหาร สภาพแวดล้อม <i>การทำงานและสภาวะอื่น ๆ ในงาน การกระจายอำนาจตัดสินใจ ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม การบริการและสวัสดิการ เป็นต้น</i>
(15)	ตัวชี้วัดของพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและตัวชี้วัดของความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ตัวชี้วัดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรายงานกรณีที่มีการฝ่าฝืนจริยธรรมและการตอบสนองต่อกรณีเหล่านั้น ผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อจริยธรรมของส่วนราชการ การใช้สายด่วนข้อมูลจริยธรรม รวมทั้งผลการทบทวนและการตรวจสอบด้านจริยธรรม เป็นต้น

เครื่องหมายดอกจัน “(\*)” ที่ปรากฏอยู่ท้ายคำถาม หมายถึง ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น





## แนวทางการให้คะแนนเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550

คะแนน	กระบวนการ (หมวด 1-6)
0% หรือ 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (A)</li> <li>ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย (D)</li> <li>ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (L)</li> <li>ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างแยกเทศ (I)</li> </ul>
10%, 15%, 20% หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแค่นั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (D)</li> <li>แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทุกๆ ไป (L)</li> <li>มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (I)</li> </ul>
30%, 35%, 40% หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น (D)</li> <li>แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (L)</li> <li>เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ (I)</li> </ul>
50%, 55%, 60% หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (D)</li> <li>มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (L)</li> <li>มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ (I)</li> </ul>
70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อ (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มี ความแตกต่างที่สำคัญ (D)</li> <li>มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรส่งผลต่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรม (L)</li> <li>มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ (I)</li> </ul>
90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ (A)</li> <li>มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่าง ที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ (D)</li> <li>มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งส่วนราชการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งส่วนราชการ (L)</li> <li>มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการเป็นอย่างดีตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ (I)</li> </ul>

คะแนน	ผลลัพธ์ (หมวด 7)
0% หรือ 5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้</li> <li>ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ</li> <li>ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</li> <li>ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ</li> </ul>
10%, 15%, 20% หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่อง มีการปรับปรุงบ้าง และ/หรือ เริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ด้อยเรื่อง</li> <li>ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม</li> <li>ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</li> <li>มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ</li> </ul>
30%, 35%, 40% หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่างๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่องตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ</li> <li>แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาของแนวโน้ม</li> <li>แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ</li> <li>มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ</li> </ul>
50%, 55%, 60% หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานถึงแนวโน้มของการปรับปรุง และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่อง ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ</li> <li>ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีระดับผลการดำเนินการที่ไม่ดีในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของส่วนราชการ</li> <li>แนวโน้ม และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีถึงดีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับ ตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง</li> <li>ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่</li> </ul>
70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีถึงดีมากในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่</li> <li>สามารถรักษาแนวโน้มการปรับปรุง และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันไว้ได้ เป็นส่วนใหญ่</li> <li>แนวโน้ม และ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันจำนวนมากหรือส่วนมาก แสดงถึงความเป็นผู้นำ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง</li> <li>ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่</li> </ul>
90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่</li> <li>มีการรายงานแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเลิศ และ/หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศเป็นส่วนใหญ่</li> <li>แสดงถึงความเป็นผู้นำและเป็นระดับเทียบเคียงในหลายเรื่อง</li> <li>ผลลัพธ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญอย่างสมบูรณ์</li> </ul>







## ภาคผนวก 3

### แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการ





## แนวทางจัดทำรายงานผลการดำเนินการ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550 (Application Report)

รายงานผลการดำเนินการ (Application Report) เป็นเอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการและผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นกรอบในการอธิบาย

รายงานผลการดำเนินการ เป็นเอกสารที่ผู้ตรวจประเมินใช้ในการพิจารณา ซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะในขั้นแรกของการตรวจประเมิน ผู้ตรวจประเมินจะรู้จักองค์กรผ่านเอกสารรายงานผลการดำเนินการเท่านั้น ซึ่งมีเนื้อหาของระบบการบริหารจัดการในองค์กร ที่จัดทำขึ้นโดยตอบข้อกำหนด (Requirement) ของหัวข้อ (Item) ประเด็นที่ควรพิจารณา (Area to Address) ตลอดจนคำถามของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างครบถ้วน

**รายงานผลการดำเนินการที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้**

- ต้องสามารถอธิบายระบบบริหารจัดการขององค์กรให้ผู้อ่านเข้าใจได้ เนื่องจากเป็นเอกสารที่ใช้สื่อสารระหว่างองค์กรและผู้ตรวจประเมิน ตลอดจนองค์กรอื่น ๆ ที่สนใจนำแนวทางที่ดีขององค์กรไปประยุกต์ใช้
- ภาษาถูกต้อง ชัดเจน เป็นทางการ และสละสลวย
- มีรูปแบบของการนำเสนอที่ดี สามารถอธิบายระบบขององค์กรภายในจำนวนหน้ากระดาษที่กำหนดไว้ โดยอาจใช้การบรรยาย ตาราง รูปประกอบ ตามความเหมาะสมของข้อมูล
- ที่สำคัญที่สุด รายงานผลการดำเนินการต้องถูกต้องและสะท้อนระบบจริงขององค์กร การเขียนรายงานผลการดำเนินการมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการปรับปรุงองค์กร ไม่ใช่มุ่งเน้นการได้รางวัล
- ต้องเป็นหลักฐานของความมุ่งมั่น ความเป็นเจ้าของร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

### ประโยชน์ของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการ

รายงานผลการดำเนินการ สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการขององค์กร การจัดทำรายงานผลการดำเนินการเพื่อใช้ภายในองค์กรจะเป็นเครื่องมือสำหรับการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุง ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์กรได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้ตรวจประเมินภายนอกองค์กร เพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรให้มีระดับความสมบูรณ์สูงขึ้น

### ความท้าทายในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการ

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการ องค์กรอาจต้องเผชิญและจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ดังนี้

- ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินการขององค์กร เพื่อช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ชีตความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการ 7 หมวด และประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ซึ่งเป็นเสมือนการชี้แนะให้องค์กรดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม เกณฑ์ไม่ได้ระบุวิธีการ ไม่ได้กำหนดเครื่องมือ และไม่ได้กำหนดว่าองค์กรควรมีโครงสร้างอย่างไร แต่การเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค ระบบ และโครงสร้างองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ประเภทและขนาดขององค์กร ระดับการพัฒนาขององค์กร รวมทั้งขีดความสามารถของบุคลากร



- ความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กรจะทำให้ผู้อ่าน ทั้งบุคลากรในองค์กร รวมถึงผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์กร

คำถามของลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นคำถามประเภท “อะไร” ให้องค์กรกำหนดบริบทถึงสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร โดยจะเชื่อมโยงไปยังคำถามของเกณฑ์ในหมวดต่าง ๆ ซึ่งเป็นคำถามประเภท “อย่างไร” เพื่อให้องค์กรอธิบายถึงวิธีการและกระบวนการต่อไป

- ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์

องค์กร บุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะทำงานต้องมีความเข้าใจเรื่องความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ ซึ่งระบุลักษณะของการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่องค์กรบรรลุ

- ความเข้าใจเรื่องแนวทางการให้คะแนน

การตรวจประเมินตามแนวทางคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการวัดระดับขั้นในการพัฒนาขององค์กร (Maturity Level) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

**ระดับ 1 ตั้งรับปัญหา**

องค์กรในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และตอบสนองความต้องการหรือปัญหาเฉพาะหน้าส่วนใหญ่

**ระดับ 2 แนวทางเริ่มเป็นระบบ**

องค์กรในระดับนี้ อยู่ในขั้นเริ่มต้นของการปฏิบัติการโดยกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

**ระดับ 3 แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน**

องค์กรในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร

**ระดับ 4 แนวทางที่มีการบูรณาการกัน**

องค์กรในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ การวิเคราะห์ นวัตกรรม และการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ ส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของการปฏิบัติที่สำคัญ

การตอบคำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 ถึง หมวด 6) องค์กรต้องแสดงให้เห็นถึง**แนวทางการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการ ในกระบวนการ**ที่ใช้เพื่อให้เกิดผลตามที่เกณฑ์ตั้งคำถาม การตอบคำถามในหมวดที่เป็นผลลัพธ์ องค์กรต้องสามารถแสดงถึงระดับของผลการดำเนินการ แนวโน้ม ตัวเปรียบเทียบ และการแสดงผลลัพธ์ต้องสอดคล้องกับกระบวนการตามที่อธิบายไว้ในหมวดที่เป็นกระบวนการด้วย



## การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์ด้วย

สำหรับทีมงานและบุคลากรในองค์กร ลักษณะสำคัญขององค์กรจะทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์กร

ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์กรจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่างๆ ดังนั้น องค์กรจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น

คำถามในลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นคำถาม “อะไร” ซึ่งต้องการเพียงข้อมูล องค์กรไม่ต้องเขียนอธิบายถึงกระบวนการในขั้นตอนนี้

วิธีการอธิบายลักษณะสำคัญขององค์กร อาจใช้รูปแบบของการพรรณนาหรืออาจนำเสนอโดยใช้รูปแบบของตาราง

## การจัดทำรายงานหมวดกระบวนการ (หมวด 1 - 6)

การเขียนรายงานผลการดำเนินการ เป็นการแสดงถึงระบบการบริหารจัดการขององค์กร ภายในเนื้อหาที่จำกัด ดังนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

1. ตอบให้ครบทุกประเด็น
2. ตอบให้ครอบคลุม
3. แสดงให้ผู้อ่านเข้าใจถึงระบบการบริหารจัดการขององค์กร ต้องแสดงให้เห็นว่า “ทำอะไร” ซึ่งรวมถึงการแสดงตัวอย่างประกอบ ตามความเหมาะสมของคำถาม และการจัดสรรเนื้อที่จำนวนหน้า
4. แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กรและบูรณาการกับประเด็นหลักขององค์กร

### แนวทางการตอบคำถามหมวดกระบวนการ

ในหมวดที่เป็นกระบวนการ ซึ่งได้แก่ หมวด 1 – 6 มีจุดประสงค์ที่จะวินิจฉัยกระบวนการที่สำคัญที่สุดขององค์กร

การตอบคำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงจากลักษณะสำคัญขององค์กรไปสู่การดำเนินงานในแต่ละเกณฑ์ในหมวด 1 - 6 และต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่างหมวด

คำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการมี 2 ลักษณะ และมีแนวทางการตอบ ดังนี้

1. การตอบคำถาม “อะไร”

คำถามในหมวด 1-6 ที่ถามว่า “อะไร” มี 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 เป็นคำถามเพียงเพื่อต้องการทราบว่า ผล แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ หรือตัวชี้วัดสำคัญของส่วนราชการคืออะไร



เช่น คำถามในหัวข้อ 2.2 (8) ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง คำตอบ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น

แบบที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญและวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ซึ่งคำถามนี้ต้องการคำตอบที่มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวินิจฉัยและสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับได้ หากคำตอบตอบเพียงว่า “ใคร” ก็ไม่เพียงพอ ควรจะต้องตอบถึงกระบวนการและวิธีปฏิบัติงานด้วย

เช่น คำถามในหัวข้อ 6.2 ก. (7) กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง คำถามนี้หากตอบเพียงแค่อธิบายกระบวนการไม่เพียงพอสำหรับการวินิจฉัย ควรให้ข้อมูลเพิ่มเติมวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้นพอสังเขป

## 2. การตอบคำถาม “อย่างไร”

ในการตอบคำถามในหมวด 1 - 6 ที่มีคำถาม “อย่างไร” ควรให้ข้อมูลและสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญที่แสดงถึงแนวทาง การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการ ดังนี้

- แนวทาง (Approach-A) ซึ่งหมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ซึ่งแนวทางนั้นต้องสามารถนำไปใช้ได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ
- การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment-D) หมายความว่ารวมถึงความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่ควรนำไปใช้
- การเรียนรู้ (Learning-L) หมายถึง การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและการปรับปรุงกระบวนการภายในส่วนราชการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง ความสอดคล้องทั้งการใช้แนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ระบบการปรับปรุงที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กร และช่วยเสริมกระบวนการทั่วทั้งองค์กร

คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าว หรือคำตอบที่เพียงแต่ยกตัวอย่าง จะถูกประเมินว่า “มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนในระบบการบริหารจัดการ”

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการของหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เป็นระบบ คือ เป็นแนวทางที่ทำได้ และใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับการพัฒนามากขึ้น
2. แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยแสดงถึงการนำแนวทางไปปฏิบัติในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ รวมทั้งปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ ควรรวมวงจรกิจกรรมและการปรับปรุง รวมทั้งโอกาสของการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด การปรับปรุงกระบวนการควรมีการแบ่งปันกับหน่วยงานที่เหมาะสมขององค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กร
4. แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการ ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความกลมกลืนระหว่าง กระบวนการ แผนงาน ตัวชี้วัด และการปฏิบัติการ ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร

ประเด็น 4 ข้อแรกนี้ คือ การอ้างอิงตามแนวทางการให้คะแนนนั่นเอง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรควรคำนึงถึง นอกเหนือจากการมุ่งเน้นการตอบคำถามตามเกณฑ์เพียงอย่างเดียว

5. แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นและความคงเส้นคงวา ซึ่งจะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ

- (1) ลักษณะสำคัญขององค์กร ควรระบุให้ชัดเจนว่าอะไรบ้างที่สำคัญ
- (2) หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่างๆ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงประเด็นที่มุ่งเน้นมากที่สุด และอธิบายว่าการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติสำเร็จได้อย่างไร
- (3) ในการอธิบายการวิเคราะห์และการทบทวนในระดับองค์กร ควรแสดงวิธีการที่องค์กรวิเคราะห์และ



ทบทวนสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินการเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญ

- (4) หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงความสามารถพิเศษ และกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร

การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและความคงเส้นคงวาในหัวข้อในหมวด 1 - 6 และการติดตามตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกันในหัวข้อในหมวด 7 จะช่วยปรับปรุงผลลัพธ์การดำเนินการ

6. ตอบข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ และต้องตอบประเด็นพิจารณาทุกประเด็น การตอบคำถามแต่ละคำถามในประเด็นพิจารณาอาจตอบแยกกันหรือรวมกันก็ได้

แม้ว่าคำตอบในแต่ละหัวข้อควรสมบูรณ์ในตัวเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อย่างไรก็ตามคำตอบของแต่ละหัวข้อควรเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงควรใช้อ้างอิงคำตอบในหัวข้ออื่น ๆ ตามความเหมาะสมแทนที่จะให้สารสนเทศซ้ำเดิม โดยใส่เนื้อหาของกระบวนการที่สำคัญไว้ในหัวข้อที่เป็นหลัก

ตัวอย่างเช่น เรื่องการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรควรรายงานอย่างละเอียดในหัวข้อ 5.1 และหากต้องกล่าวถึงเรื่องการพัฒนาและการเรียนรู้ในหัวข้ออื่น ควรอ้างอิงหัวข้อ 5.1 โดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดซ้ำเดิม

สารสนเทศที่ขาดหายไป จะถือว่าเป็นความบกพร่องในระบบการจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร

7. ใช้รูปแบบที่กระชับ เนื่องจากรายงานผลการดำเนินการมีการจำกัดจำนวนหน้าจึงควรใช้หน้ากระดาษให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และนำเสนอสารสนเทศให้กระชับ โดยใช้แผนภูมิแสดงการไหลของงาน (Flowcharts) ตาราง (Tables) และหัวข้อสั้น ๆ (Bullets)

องค์กรสามารถเลือกใช้รูปแบบต่าง ๆ ในการจัดทำรายงานได้โดยไม่มีข้อจำกัดใด ๆ ทั้งในรูปแบบพรรณนา ตาราง และรูปภาพ โดยมีข้อแนะนำกว้าง ๆ ถึงรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

**การตอบแบบพรรณนา** เหมาะสำหรับคำถามที่ต้องการให้รายละเอียดที่ครบถ้วน วิธีการทำงาน ข้อดีของการตอบแบบพรรณนา คือ ใช้เนื้อที่บรรยายมาก และผู้เขียนต้องมีทักษะในการเขียนบรรยาย

**การตอบโดยใช้ตาราง** นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการคำตอบในรูปของตัวเลข หรือต้องการอธิบายเหตุผลในแต่ละข้อต่อเนื่องกัน แต่การตอบในรูปแบบนี้อาจไม่เหมาะสมกับคำถามประเภทที่มีรายละเอียดมาก หรือต้องการเห็นข้อมูลในภาพรวม

**การตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง (Flow หรือ Model)** นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการอธิบายภาพรวม ความเชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอน ข้อดีของการตอบคำถามในรูปแบบนี้ คือ ผู้อ่านไม่เข้าใจแผนภาพหรือแผนผังที่แสดง จึงต้องอธิบายแผนภาพประกอบด้วย

การใช้รูปแบบใด ๆ หรือใช้หลายรูปแบบผสมผสานกัน ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละคำถามและความถนัดของผู้จัดทำรายงานผลการดำเนินการ ทั้งนี้ ผู้เขียนต้องมั่นใจว่ารูปแบบการตอบคำถามใด ๆ ที่ใช้สามารถให้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อคำถามหรือข้อกำหนดของเกณฑ์ และเป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่าย



## การจัดทำรายงานหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)

หมวด 7 ให้สารสนเทศ “ในขณะที่เกิดขึ้นจริง” (ตัวชี้วัดความก้าวหน้า) เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการผลิตและบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการโดยรวม

แนวทางการตอบคำถามหมวดผลลัพธ์ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

- เน้นปัจจัยที่สำคัญสุด
- ให้ข้อมูลจากตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในหมวดที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 - 6)
- แผนภาพ แผนภูมิ ซึ่งควรมีมากกว่า 90% ของเนื้อหาในหมวดนี้ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งการพรรณนาไม่สามารถทำให้เห็นภาพได้อย่างชัดเจน

การตอบคำถามในหมวด 7 ต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุง และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการขององค์กร รวมถึงข้อมูลที่แสดงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ขององค์กร

หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวาง ควรจะแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการของหมวดที่เป็นผลลัพธ์การดำเนินการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรที่สำคัญ

*การรายงานผลลัพธ์ควรครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กร ตามที่แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดแล้วในลักษณะสำคัญขององค์กร และหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหมวดการจัดการกระบวนการ*

2. ให้ความสำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญ 4 ประการ ของแนวทางการให้คะแนนเพื่อการรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

- ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level - Le) ควรรายงานในมาตรวัดที่ชัดเจน เช่น คะแนน จำนวนความผิดพลาด จำนวนความถูกต้อง ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น
- แนวโน้มของผลการดำเนินการ (Trend - T) เพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของส่วนราชการ
- ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison - C) เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือที่เลือกมาอย่างเหมาะสม
- ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage - Li) เพื่อแสดงว่ามีกรรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดและแยกตามกลุ่มที่จำแนกไว้ เช่น ตามความสำคัญของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร กระบวนการ และกลุ่มการให้บริการ

3. แสดงข้อมูลแนวโน้มตลอดช่วงเวลาที่มีการติดตามแนวโน้ม

แนวโน้มควรแสดงถึงผลการดำเนินงานในอดีตและปัจจุบัน โดยไม่เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

ช่วงเวลาระหว่างข้อมูลควรมีความเหมาะสมสำหรับตัววัดแต่ละตัว สำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญ ๆ ควรแสดงข้อมูลใหม่ด้วยแม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้มหรือผลเปรียบเทียบที่ชัดเจนก็ตาม

4. ใช้รูปแบบที่กระชับ เช่น กราฟ และตาราง





ผลลัพธ์ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และมีจำนวนมาก จึงควรนำเสนอในรูปแบบที่กระชับ โดยใช้กราฟและตาราง และเพื่อความสะดวกในการตีความ ควรแสดงข้อมูลรายละเอียดของกราฟและตารางด้วย

ในการแสดงกราฟ ควรคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้

- ระบุตัวเลขกำกับกราฟสำหรับการอ้างอิงถึงกราฟในเนื้อหา โดยใช้ตัวเลขกำกับให้สอดคล้องกับหัวข้อ เช่น รูปที่ 3 ในหัวข้อ 7.1 ควรใช้ตัวเลขกำกับรูปเป็น 7.1-3
- ให้ข้อมูลรายละเอียดของแกนทั้งสองแกนของกราฟและหน่วยวัดอย่างชัดเจน เช่น ลูกศรชี้ขึ้นแสดงให้เห็นว่าตัววัดมีแนวโน้มดี
- แสดงผลลัพธ์หลาย ๆ ปี และมีเส้นแสดงแนวโน้มข้อมูล
- แสดงการเปรียบเทียบที่เหมาะสมอย่างชัดเจน

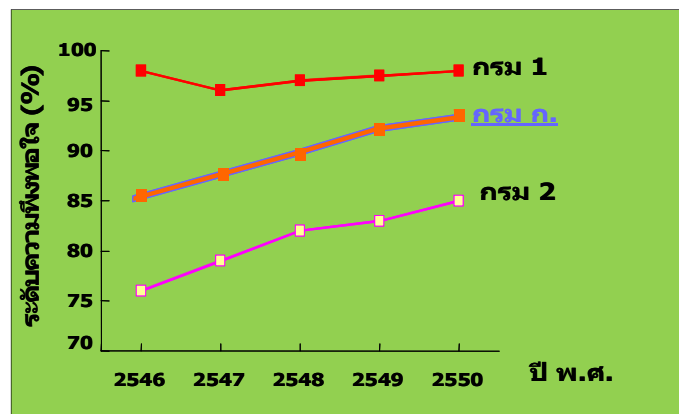
ผลลัพธ์ที่เกิดในเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น เช่น การนำเสนอในรูปอัตราส่วนสำหรับข้อมูลที่มีความแตกต่างของขนาด “ควรปรับให้เป็นฐานเดียวกัน”

ตัวอย่างเช่น การรายงานแนวโน้มความปลอดภัยเป็นจำนวนวันทำงานที่สูญเสียต่อจำนวนพนักงาน 100 คน จะมีความหมายมากกว่าการรายงานจำนวนวันทำงานที่สูญเสียไปทั้งหมด โดยเฉพาะถ้าจำนวนพนักงานไม่คงที่ในช่วงเวลาที่รายงานผล หรือในกรณีที่มีการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์กรอื่นที่มีจำนวนพนักงานต่างกัน

#### 5. อธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์ด้วย

นอกเหนือจากกราฟและตาราง ควรมีคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญไม่ว่าจะในด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม องค์กรควรมีคำชี้แจงประกอบ

ตัวอย่างการแสดงผลกราฟพร้อมกับคำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์



ตัวอย่างกราฟในหัวข้อ 7.2 (มิติด้านคุณภาพการให้บริการ)  
แสดงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

#### คำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์

- กรม ก. มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่ 94% มีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีขึ้นทุกปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 - 2550
- ระดับเทียบเคียง กรม 1 มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันดีที่สุด อยู่ที่เกือบ 100% และรักษาระดับไว้ได้อย่างคงที่
- ระดับเทียบเคียง กรม 2 มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่ 85% แม้จะมีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีขึ้นทุกปี แต่ยังคงต่ำกว่ากรม ก.



