

การจัดการกระบวนการ(หมวด 6)
ตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหาร
จัดการภาครัฐ(PMQA)

โดย
รศ. รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม

วันที่ 6 มกราคม 2553

หัวข้อเรื่องในวันนี้

- ทบทวนนิยามของการจัดการกระบวนการ
- แนวคิดในการจัดการกระบวนการ
- การจัดการกระบวนการตามตัวชี้วัดปี 2553
- Q&A



ความสำคัญของ

การจัดการ

กระบวนการ

ความสำคัญ

- กระบวนการเป็นหัวใจของทุกส่วนงาน
- เป็นการดำเนินงานตามพันธกิจของส่วนราชการ
- การจัดการกระบวนการที่ดีส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
- เชื่อมโยงกับเกณฑ์ข้ออื่น ๆ (มุมมองเชิงระบบ)
- ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ เป้าหมายองค์กร

What is a process?

A process is...

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

Webster dictionary

A process is...

Hammer & Champy's (1993)

- “a collection of activities that takes one or more kinds of input and creates an output that is of value to the customer.”
- กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันเพื่อแปลงปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ และสร้างให้เป็นผลผลิตที่มี **คุณค่า** ต่อลูกค้า

Wikipedia

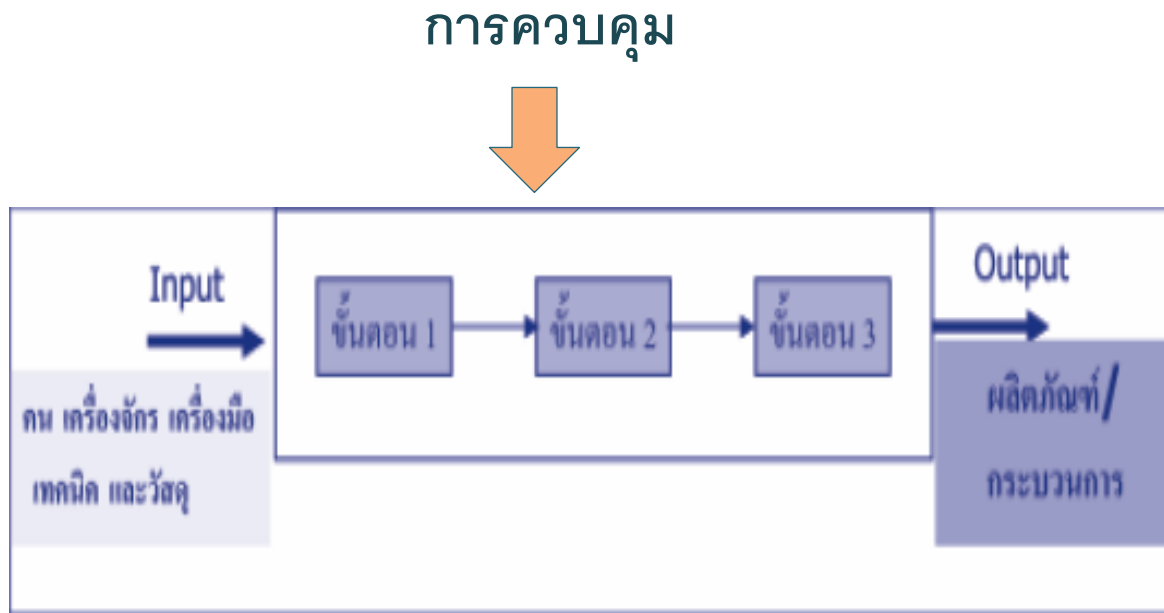
A process is...

Rummler & Brache (1995)

- คือขั้นตอนต่าง ๆ ที่ถูกออกแบบมาเพื่อการผลิตสินค้าหรือบริการ ส่วนใหญ่มักเป็นกระบวนการข้ามสายงานที่ส่งผ่านระหว่างส่วนงานภายในองค์กร กระบวนการที่ทำให้เกิดสินค้าหรือบริการ ที่ส่งมอบให้กับลูกค้าภายนอก เรียกว่า **กระบวนการหลัก** แต่ยังมีกระบวนการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งแต่ไม่ปรากฏชัดเจนแก่ลูกค้าภายนอก และมีความสำคัญกับการจัดการ เราเรียกกระบวนการเหล่านี้ว่า **กระบวนการสนับสนุน**

ความหมายของกระบวนการ

Suppliers



Customers

ทรัพยากร

คุณลักษณะของกระบวนการ

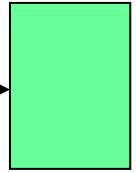
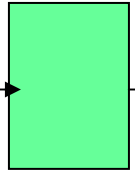
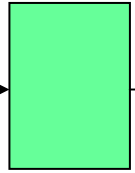
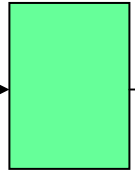
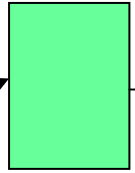
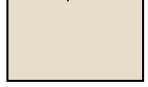
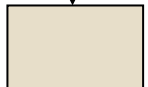
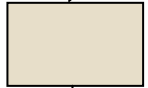
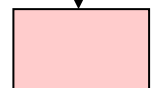
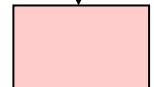
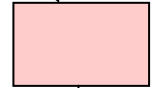
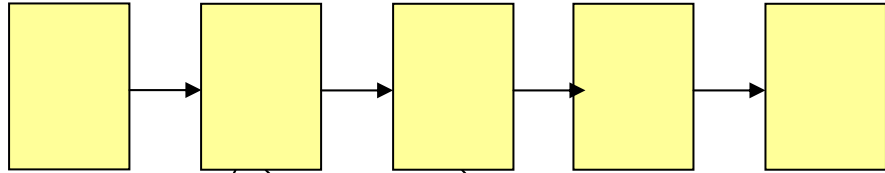
1. **Definability:** สามารถระบุขอบข่ายได้ มีความชัดเจน ทั้งขั้นตอนการดำเนินงาน ปัจจัยนำเข้า และผลผลิตที่ต้องการ
2. **Order:** มีระบบระเบียบ ประกอบด้วยกิจกรรมและขั้นตอนที่ทำซ้ำได้ มีผู้รับผิดชอบ หรือกรอบเวลา สถานที่ ในการปฏิบัติ.
3. **Customer:** มีผู้รับผลผลิตหรือผลลัพธ์ของกระบวนการ ซึ่งก็คือลูกค้าหรือผู้รับบริการนั่นเอง.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

ความสัมพันธ์/แตกต่างระหว่าง
กระบวนการและระบบ

Systems and Processes

- System – a set of interrelated or interacting processes
- Process – a set of interrelated or interacting activities that transform inputs into outputs

System



Process

Sub-processes

Process

ตัวอย่างระบบการรับนักศึกษาและกระบวนการเรียนการสอน

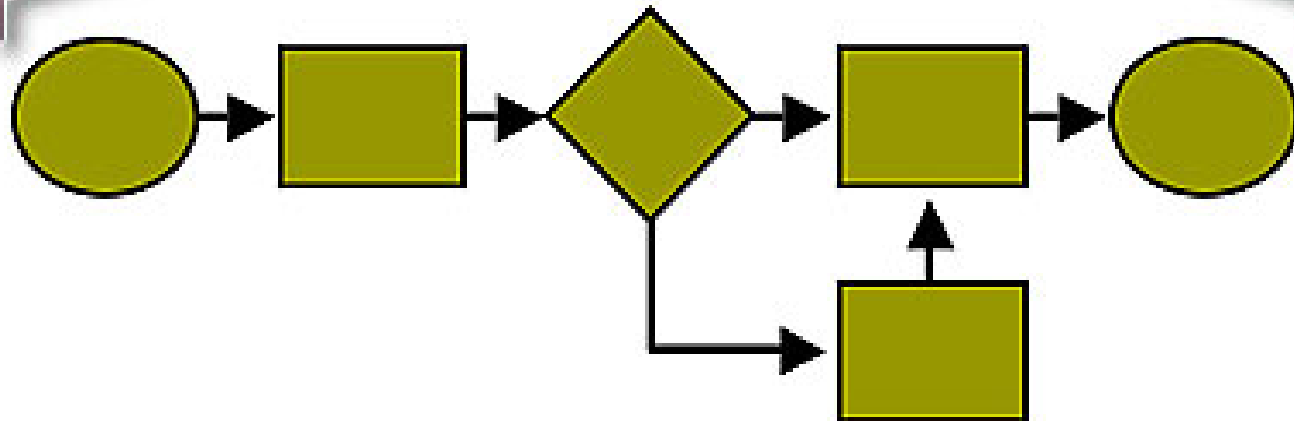
Core Process
(Level 1)



Subprocesses
(Level 2)



Subprocesses
(Level 3 And Below)



Work Processes : กระบวนการทำงาน

- “กระบวนการทำงาน” หมายถึง กระบวนการสร้างคุณค่าที่สำคัญที่สุดภายในองค์กร ซึ่งอาจรวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์และการส่งมอบ การสนับสนุนลูกค้า การจัดการห่วงโซ่อุปทาน กระบวนการทางธุรกิจ และกระบวนการสนับสนุน
- กระบวนการทำงาน เป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กร และสร้างคุณค่าต่อลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ถือหุ้น
- กระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรมักเกี่ยวข้องกับความสามารถพิเศษขององค์กร ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จขององค์กรเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และปัจจัยที่ผู้นำระดับสูงใช้พิจารณาว่าสำคัญต่อการเติบโตขององค์กร

Work System : ระบบงาน

- “ระบบงาน” หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้ในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการที่สำคัญ คู่สัญญา คู่ความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ และส่วนอื่นๆ ในห่วงโซ่อุปทานที่จำเป็นต่อการผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์ รวมทั้งกระบวนการทางธุรกิจและกระบวนการสนับสนุน ระบบงานจะประสานกระบวนการทำงานภายในกับแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ จากภายนอกที่จำเป็นต่อการพัฒนา ผลิต และส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในตลาด
- การตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานเป็นเรื่องเชิงกลยุทธ์ ซึ่งครอบคลุมถึงการปกป้องและใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษขององค์กร และการตัดสินใจว่าสิ่งใดที่องค์กรไม่ต้องดำเนินงานเองหรือให้หน่วยงานภายนอกเข้ามาดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืนในตลาดขององค์กร

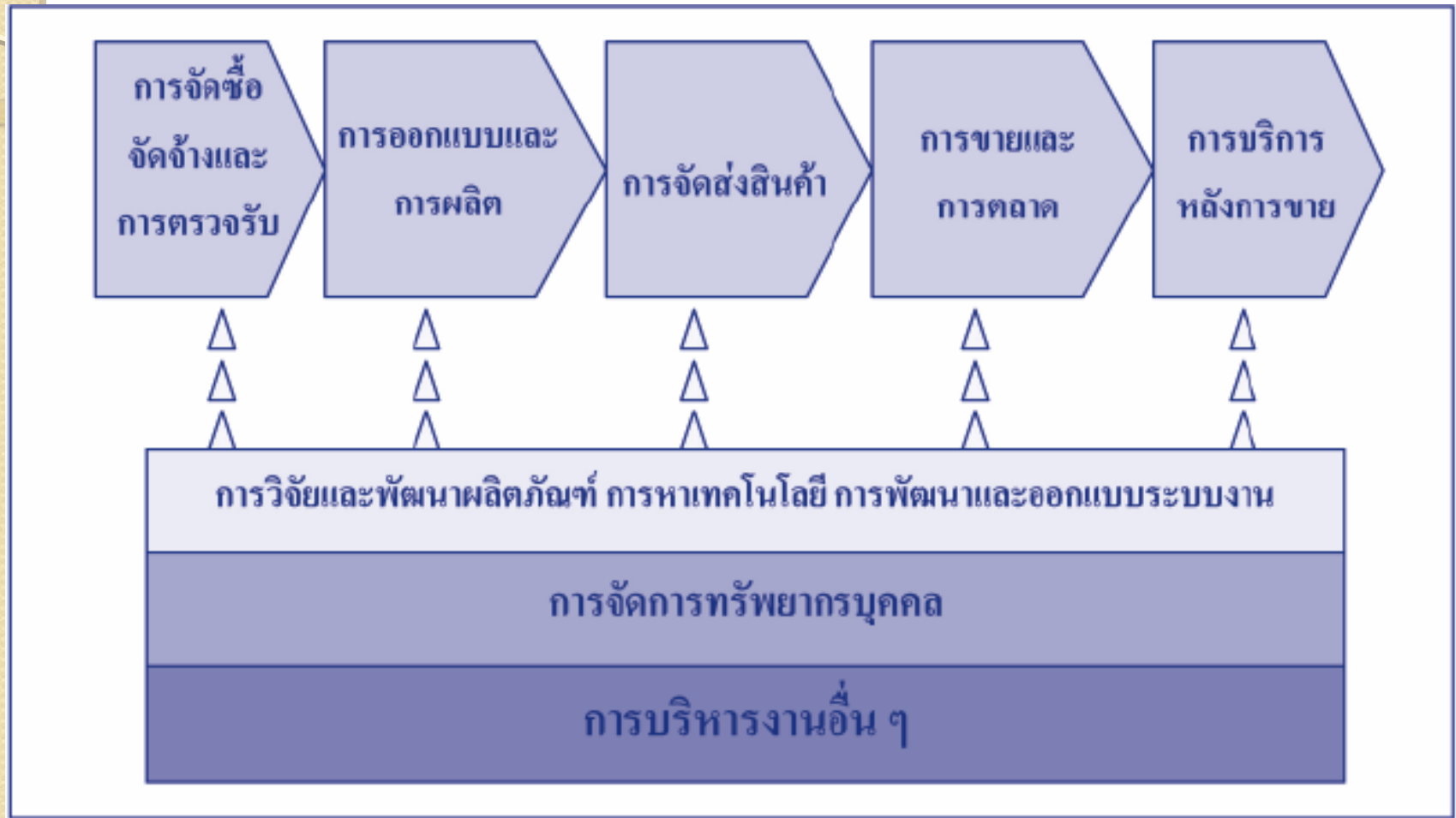
ความสัมพันธ์ของระบบและกระบวนการ

- การทำงานในองค์กรประกอบด้วยระบบต่าง ๆ
- แต่ละระบบสามารถอธิบายเป็นกระบวนการได้
- ในแต่ละกระบวนการอาจสามารถขยายความลงเป็นกระบวนการย่อย ๆ ได้อีก
- ในระบบการบริหารองค์กรประกอบด้วยกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน
- กระบวนการหลักคือสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการของลูกค้าและต่อความสำเร็จขององค์กร
- ทุก ๆ กระบวนการภายในองค์กรส่งผลต่อการทำงานของมันและกัน และต่อความสำเร็จขององค์กร
- แม้กระบวนการหลักจะมีความสำคัญที่สุด แต่กระบวนการสนับสนุนทั้งหลายเป็นส่วนเกื้อหนุนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การวิเคราะห์กระบวนการ

- กระบวนการหลัก คือกระบวนการที่ส่งมอบคุณค่าที่สำคัญให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- กระบวนการสนับสนุน คือกระบวนการที่ช่วยให้งานในองค์กรดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า



หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

- ในหมวดการจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า

(64)1 กระบวนการสร้างคุณค่า

- 1.1 การกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่า
- 1.2 กระบวนการสร้างคุณค่าที่สำคัญมีอะไร

(65)2 การจัดทำข้อกำหนด

- 2.1 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสร้างคุณค่า
 - จากข้อมูลผู้รับบริการ
 - จากข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2.2 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

(66)3 การออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า

- จากข้อมูลทั้ง 4 ประเด็น
- รวมถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องบูรณาการกับหน่วยงานอื่น

(67)4 การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- 4.1 ตัวชี้วัดที่สำคัญในการควบคุมและใช้ปรับปรุงของกระบวนการ
 - 4.2 การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
- เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนด

(68)5 การลดค่าใช้จ่ายและป้องกันข้อผิดพลาด

- 5.1 การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบทดสอบประเมินกระบวนการ
- 5.2 การป้องกันข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำความสูญเสีย

(69)6 การปรับปรุงกระบวนการ

- 6.1 การปรับปรุงกระบวนการให้ได้ผลดีขึ้น
- 6.2 การเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์การปรับปรุง
 - ภายในหน่วยงาน
 - ระหว่างหน่วยงาน

6.2 กระบวนการสนับสนุน

ก. กระบวนการสนับสนุน

(70)7 กระบวนการสนับสนุน

- 7.1 การกำหนดกระบวนการสนับสนุน
- 7.2 กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไร

(71)8 การจัดทำข้อกำหนด

- 8.1 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน
 - จากข้อมูลผู้รับบริการ
 - จากข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 8.2 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

(72)9 การออกแบบกระบวนการสนับสนุน

- จากข้อมูลทั้ง 4 ประเด็น
- รวมถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องบูรณาการกับหน่วยงานอื่น

(73)10 การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- 10.1 ตัวชี้วัดที่สำคัญในการควบคุมและใช้ปรับปรุงของกระบวนการ
 - 10.2 การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
- เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนด

(74)11 การลดค่าใช้จ่ายและป้องกันข้อผิดพลาด

- 11.1 การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบทดสอบประเมินกระบวนการ
- 11.2 การป้องกันข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำความสูญเสีย

(75)12 การปรับปรุงกระบวนการ

- 12.1 การปรับปรุงกระบวนการให้ได้ผลดีขึ้น
- 12.2 การเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์การปรับปรุง
 - ภายในหน่วยงาน
 - ระหว่างหน่วยงาน

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

มี 6 เรื่องหลัก ได้แก่

1. การกำหนดกระบวนการหลักและสนับสนุน
2. การจัดทำข้อกำหนด
3. การออกแบบกระบวนการและระบบงาน
4. การดำเนินการและการควบคุม
5. การป้องกันความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และการลดต้นทุนการตรวจสอบ
6. การปรับปรุงและนวัตกรรมกระบวนการ

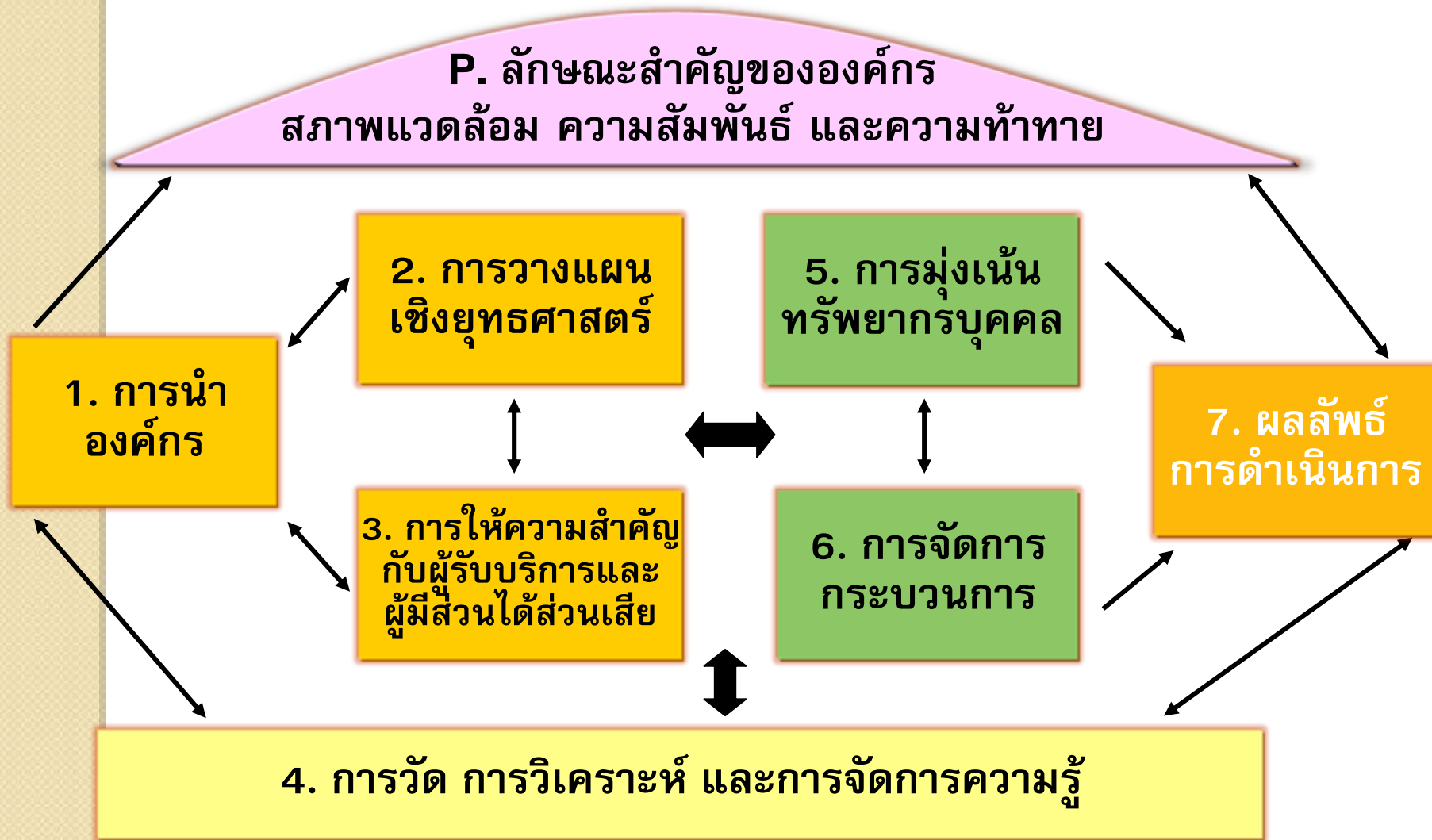
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management) - FL

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
	การออกแบบกระบวนการ
PM 1	ส่วนราชการต้องกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
PM 2	ส่วนราชการต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย และข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า
PM 3	ส่วนราชการต้องออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญใน PM 2 และนำไปจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
PM 4	ส่วนราชการต้องมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการจัดการกระบวนการ เพื่อให้ส่วนราชการจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
	การจัดการและปรับปรุงกระบวนการ
PM 5	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ
PM 6	ส่วนราชการต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ

เกณฑ์ Fundamental Level	เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ (PMQA)	พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์การบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
PM1	6.1 (1)	-
PM2	6.1 (2)	-
PM3	6.1 (3)	ม. 20,27-29
PM4	เกณฑ์ MBNQA 2009 6.1 (C) Emergency Readiness	-
PM5	6.1 (4) ,6.2 (10)	ม. 27,28
PM6	6.1 (5)(6) ,6.2 (11)(12)	-

การดำเนินการในหมวด 6 – FL

1. การกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่าจาก
 - ยุทธศาสตร์
 - พันธกิจ
 - ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญต่าง ๆ ของทุกกระบวนการ
3. การออกแบบกระบวนการตามข้อกำหนด
4. ระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
5. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
6. การปรับปรุงกระบวนการ



Roadmap การพัฒนาองค์กร

2552

2553

2554

กรมด้านบริการ

1

5

2

3

6

4

• เน้นความสำคัญกับผู้รับบริการ โดยออกแบบกระบวนการงานและพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรมด้านนโยบาย

1

4

3

2

6

5

• เน้นความสำคัญของยุทธศาสตร์และการนำไปปฏิบัติ โดยมีระบบการวัดผลการดำเนินการที่เป็นระบบ

จังหวัด

1

2

5

4

3

6

• เน้นความสำคัญของฐานข้อมูลในการผลักดันยุทธศาสตร์ภายใต้ระบบการนำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

สถาบันอุดมศึกษา

1

3

2

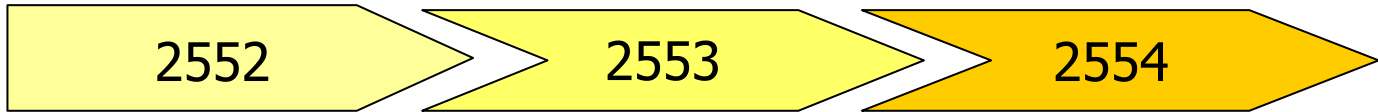
6

4

Successful Level

• เน้นความสำคัญของการกำหนดทิศทางองค์กรที่ชัดเจน และการพัฒนาบุคลากรเพื่อเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

Roadmap การพัฒนาองค์กร



กรมด้านบริการ

3 (2552) → 6 (2553) → 2, 4 (2554)

1, 6 (2552) → 1, 5 (2553) → 2, 4 (2554)

□ เน้นความสำคัญกับผู้รับบริการ โดยออกแบบกระบวนการงานและพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรมด้านนโยบาย

2 (2552) → 4 (2553) → 3, 5 (2554)

1, 4 (2552) → 1, 6 (2553) → 3, 5 (2554)

□ เน้นความสำคัญของยุทธศาสตร์และการนำไปปฏิบัติ โดยมีระบบการวัดผลการดำเนินการที่เป็นระบบ

การกำหนดตัวชี้วัด PMQA ปี 2553

- ◎ มุ่งเน้นเพื่อผลักดันให้ส่วนราชการ **ปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง** โดยวัดความสำเร็จของการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานต่อไป
- ◎ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของหมวดที่ดำเนินการ ส่วนราชการจะเลือกตัวชี้วัดที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ เพื่อให้เกิดความเป็นมาตรฐานในการวัดความสำเร็จและสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานของหมวดนั้น ๆ ได้อย่างแท้จริง แต่อย่างไรก็ตาม **ยังเปิดโอกาสสำหรับส่วนราชการที่จะกำหนดตัวชี้วัดเพิ่มเติมได้เอง** เพื่อความสอดคล้องกับภารกิจบางประเภทที่มีลักษณะเฉพาะ และส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

การกำหนดตัวชี้วัด PMQA ปี 2553

- กำหนดน้ำหนักเพื่อการ **"ช่อม"** ซึ่งหมายถึง ค่าน้ำหนักคะแนนนี้จะใช้ตรวจประเมินในหมวดที่ดำเนินการไปแล้ว หากส่วนราชการใดไม่ผ่านเกณฑ์ฯ ในหมวดนั้น ๆ ก็จะต้องดำเนินการให้ผ่านเกณฑ์ฯ ดังกล่าว
- ส่วนราชการควรให้ความสำคัญกับการ **"รักษา"** ระบบบริหารจัดการที่ดี แม้ในหมวดที่ส่วนราชการได้ดำเนินการผ่านเกณฑ์ฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ไปแล้วก็ตาม เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาระบบบริหารจัดการในชั้น **Successful Level**

**เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ระดับพื้นฐาน
(Fundamental Level)**

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
	การออกแบบกระบวนการ
PM 1	ส่วนราชการต้องกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
PM 2	ส่วนราชการต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย และข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า
PM 3	ส่วนราชการต้องออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญใน PM 2 และนำไปจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
PM 4	ส่วนราชการต้องมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อจัดการกระบวนการ เพื่อให้ส่วนราชการจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
	การจัดการและปรับปรุงกระบวนการ
PM 5	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ
PM 6	ส่วนราชการต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ

หมวด 6

ความต้องการผู้รับบริการ (หมวด 3)

กฎหมาย กฎ ระเบียบ (OP)

กำหนดตัวชี้วัดควบคุม
กระบวนการ

กำหนดกระบวนการ

PM 1

การออกแบบ
กระบวนการ

ข้อกำหนดที่สำคัญ

PM 2

ออกแบบ
กระบวนการ

PM 3

องค์ความรู้/IT
ความต้องการผู้รับบริการ
ระยะเวลา/ค่าใช้จ่าย/
ผลิตภาพ
เป้าหมายภารกิจ

การจัดการกระบวนการ
สู่การปฏิบัติ

การจัดการ
กระบวนการ

ลดค่าใช้จ่ายใน
การตรวจสอบ

PM 5

ป้องกัน
ความผิดพลาด

PM 4

ปรับปรุงกระบวนการ

PM 6

สอดคล้องตาม OP

แลกเปลี่ยนเรียนรู้

PM 6

นวัตกรรม

ข้อเสนอแนะการดำเนินการ หมวด 6

PM 1	ส่วนราชการควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนว่ากระบวนการที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามพันธกิจ ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการหรือไม่ ซึ่งอย่างน้อยหลักเกณฑ์ในการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า ต้องประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ พันธกิจ ความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
PM 2	การดำเนินการตาม PM 2 ต้องให้เจ้าของกระบวนการเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดที่สำคัญ และตัวชี้วัดกระบวนการรวมถึงการออกแบบกระบวนการ จึงจะทำให้การดำเนินการประสบความสำเร็จ
PM 3	กระบวนการที่สร้างคุณค่าทุกกระบวนการ ต้องออกแบบกระบวนการ โดยนำปัจจัยที่กำหนดไว้มาใช้ในการออกแบบ (การออกแบบอาจหมายถึงการกำหนดขั้นตอนของ กระบวนการที่ชัดเจน) และเมื่อออกแบบแล้วต้องสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ และสร้างระบบการควบคุมกระบวนการด้วย
PM 4	ส่วนราชการส่วนใหญ่มีแผนสำรองฉุกเฉิน แต่ขาดเรื่องการสื่อสารให้คนในองค์กร รับทราบ นอกจากนี้ต้องมีการนำแผนสำรองฉุกเฉินมาทบทวน ให้เหมาะสมทันสมัยเสมอ
PM 5	คู่มือการปฏิบัติงานต้องประกอบด้วย Workflow และมาตรฐานงาน หรือมาตรฐาน คุณภาพงาน (ข้อกำหนดในเชิงคุณภาพ)
PM 6	เป็นการแสดงตัวอย่างการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าอย่างน้อย 1 กระบวนการ และ กระบวนการสนับสนุน อย่างน้อย 1 กระบวนการ ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า สามารถทำให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ (แต่ใน RM 6 ต้องปรับปรุง 3 กระบวนการ)

**ตัวอย่างการวิเคราะห์
กระบวนการ**

อำนาจหน้าที่กรมการค้าภายใน

กรมการค้าภายในมีภารกิจเกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพการค้าภายในประเทศ โดยการกำกับดูแลส่งเสริมและพัฒนาเพื่อให้การค้าภายในประเทศดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมในระบบการค้าเสรีและผู้บริโภคได้รับการพิทักษ์ประโยชน์ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติงานและดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ กฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า กฎหมายว่าด้วยการซื้อขายสินค้าเกษตรล่วงหน้า กฎหมายว่าด้วยการควบคุมโภคภัณฑ์ กฎหมายว่าด้วยการค้าข้าว กฎหมายว่าด้วยการสำรวจและห้ามกักกันข้าว กฎหมายว่าด้วยมาตรฐานชั่งตวงวัด กฎหมายว่าด้วยการควบคุมกิจการคลังสินค้าหรือกิจการอื่นที่มีสภาพคล้ายคลึงกันและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. จัดทำและประสานแผนปฏิบัติงานของกรมให้เป็นไปตามนโยบาย แผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง รวมทั้งเร่งรัด ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของกรม และดำเนินการเกี่ยวกับงานสถิติและประมวลผล พัฒนาระบบ และให้บริการข้อมูลสารสนเทศการค้าภายในประเทศ
3. จัดระบบส่งเสริมและพัฒนาการค้า การตลาด และตลาดภายในประเทศให้เกิดความเป็นธรรม
4. จัดระเบียบและส่งเสริมระบบการค้าสินค้าเพื่อรักษาระดับราคาสินค้าเกษตร
5. ส่งเสริมการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม และป้องกันการผูกขาดตัดตอนในทางเศรษฐกิจการค้า
6. จัดระบบราคาและปริมาณสินค้าให้เกิดความเป็นธรรม รวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาผู้บริโภคให้มีบทบาทในการพิทักษ์ประโยชน์ของตนเอง
7. จัดระบบและพัฒนาการชั่งตวงวัด ในเชิงพาณิชย์
8. จัดระเบียบเกี่ยวกับการค้า การตลาด รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบและควบคุมการประกอบธุรกิจ
9. พัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบ และดำเนินการเกี่ยวกับมาตรการทางการค้า เพื่อส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรม
10. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

นางสาวชุดิมา บุญยประภัศร อธิบดีกรมการค้าภายใน

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

นายมงคล ทวีวิทย์
ผอ.กองนิติการ

กลุ่มงานพัฒนาระบบบริหาร

กลุ่มตรวจสอบภายใน

นายอดุลย์ ยุววิทยาพานิชย์

ผชช.เฉพาะด้านกฎหมายการพาณิชย์

นายวิรัช โภชนกิจ

ผชช.ด้านต้นทุนและการกำหนดราคาสินค้า

นายวิรัช โกอุดมวิทย์

ผชช.ด้านมาตรการทางการค้า

นางวัชรีย์ วิมุกตายน

รองอธิบดี

นางผุสดี กำปันทอง
ผอ.สำนักจัดระบบราคา
และปริมาณสินค้า

นายสันติชัย สารถวัลย์แพทย์
ผอ.สำนักส่งเสริมการ
แข่งขันทางการค้า

นายฉัตรชัย ศักดิ์ศิลป์ชัย
ผอ.กองพัฒนาระบบการค้า

นางมณฑนา สมทวงศ์วิริยะ
ผอ.กองวิชาการและกิจการต่างประเทศ

น.ส.พิภูล ทักษิณวราราช

รองอธิบดี

นางสาววารภรณ์ พิริยะอารยะกุล
ผอ.สำนักสารสนเทศการค้าในประเทศ

นางจินตนา ชัยยวรรณการ
ผอ.สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตร

นายวรินทร์ ประเสริฐยิ่ง
ผอ.กองส่งเสริมและพัฒนาระบบตลาด

นายมนัส สร้อยพลอย

รองอธิบดี

นายวิระศักดิ์ วิสุทธาธรรม
ผอ.สำนักขังตวงวัด

- ศูนย์ขังตวงวัด 3 ศูนย์
- สำนักงานสาขา 24 สาขา

นางเพ็ญพักตร์ ดันวิเชียร
ผอ.สำนักตรวจสอบและปฏิบัติการ

นายกิตติเดช ท้วมเจริญ
ผอ.กองกิจการงานภูมิภาค

สำนักงานการค้าภายใน
จังหวัด 75 จังหวัด

นางสุดาสมร สุวรรณลามเจริญ
เลขาธิการกรม



กระบวนการหลัก

มี 9 กระบวนการ ได้แก่

1. กระบวนการส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตร
2. กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพระบบตลาด
3. กระบวนการกำกับราคาและปริมาณ
4. กระบวนการกำกับดูแลเครื่องชั่งตวงวัดและสินค้าหีบห่อ
5. กระบวนการสร้างมาตรฐานทางการค้า
6. กระบวนการส่งเสริมการรักษาประโยชน์ผู้บริโภค
7. กระบวนการกำกับการแข่งขันทางการค้า
8. กระบวนการกำกับดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย
9. กระบวนการรับเรื่องร้องเรียนและแก้ไขปัญหาความไม่เป็นธรรมทางการค้า

กระบวนการสนับสนุน

มี 5 กระบวนการ ได้แก่

1. กระบวนการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล
2. กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. กระบวนการบริหารจัดการการเงินและพัสดุ
4. กระบวนการพัฒนากฎหมายและสนับสนุนการบังคับใช้กฎหมาย
5. กระบวนการควบคุมภายใน

สำนักจัดระบบราคาและปริมาณสินค้า

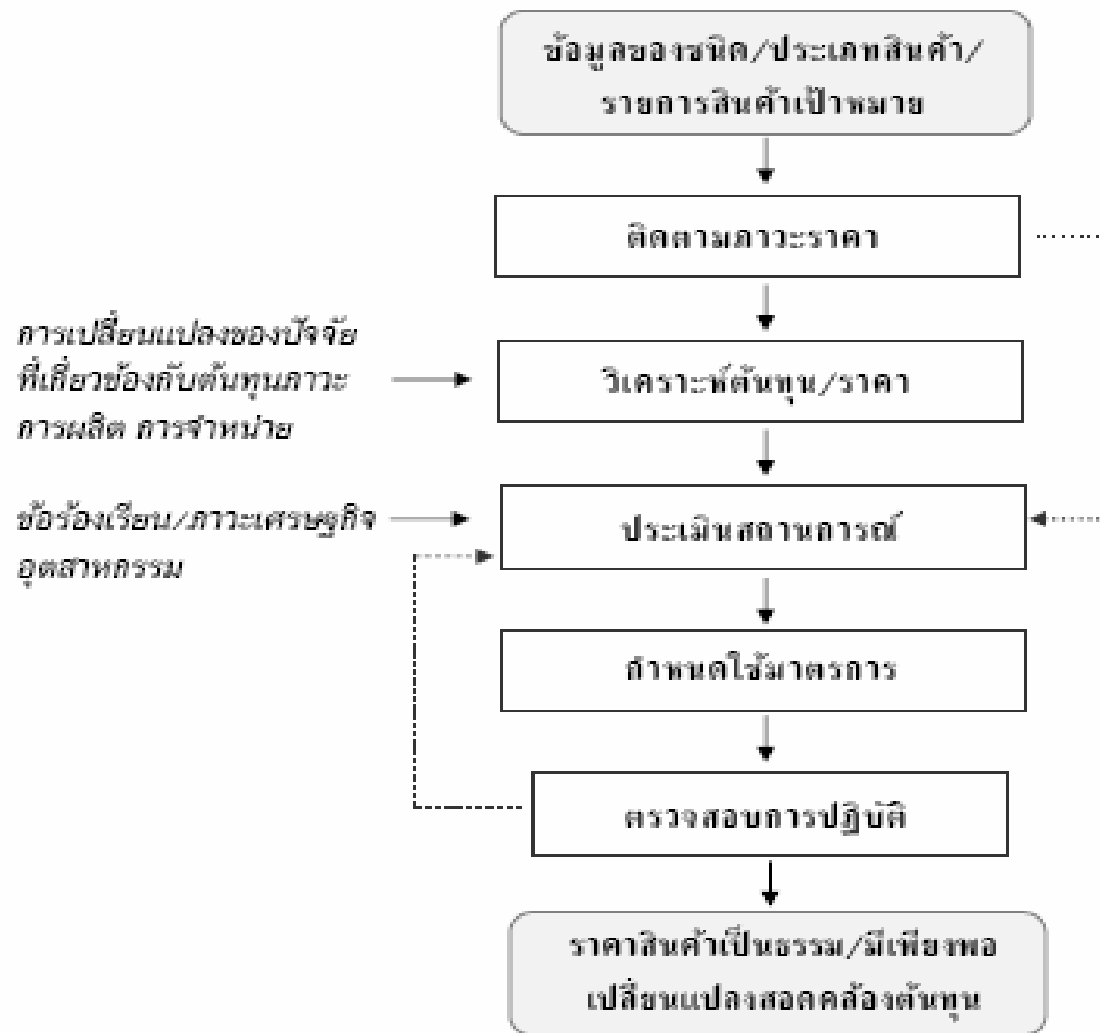


อำนาจหน้าที่

1. ศึกษา วิเคราะห์ ติดตามภาวะ ปริมาณ ต้นทุน และราคาของสินค้าและบริการรวมทั้งวัตถุดิบ เพื่อให้ราคาสอดคล้องกับปริมาณคุณภาพและมาตรฐาน ตลอดจนปริมาณสินค้ามีเพียงพอและกระจายอย่างทั่วถึงกับความต้องการของผู้บริโภค
2. ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัย รูปแบบการค้าและกลยุทธ์ทางการตลาด รวมทั้งการตลาดสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่อผู้บริโภค
3. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อพัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการกำกับดูแลราคา ปริมาณสินค้าและบริการ
4. ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการคณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการตามกฎหมายว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ
5. ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริโภคมีความรู้ ความเข้าใจ และได้รับข้อมูลข่าวสารในการอุปโภคบริโภคสินค้าและบริการ รวมทั้งให้มีจิตสำนึกในการพิทักษ์ประโยชน์ของตนเอง
6. ดำเนินการเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาตามข้อร้องเรียนของผู้บริโภคเพื่อให้ได้รับความเป็นธรรมด้านราคาและปริมาณ
7. ดำเนินการเพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้บริโภคได้ซื้อสินค้าและบริการในราคาที่เป็นธรรม
8. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

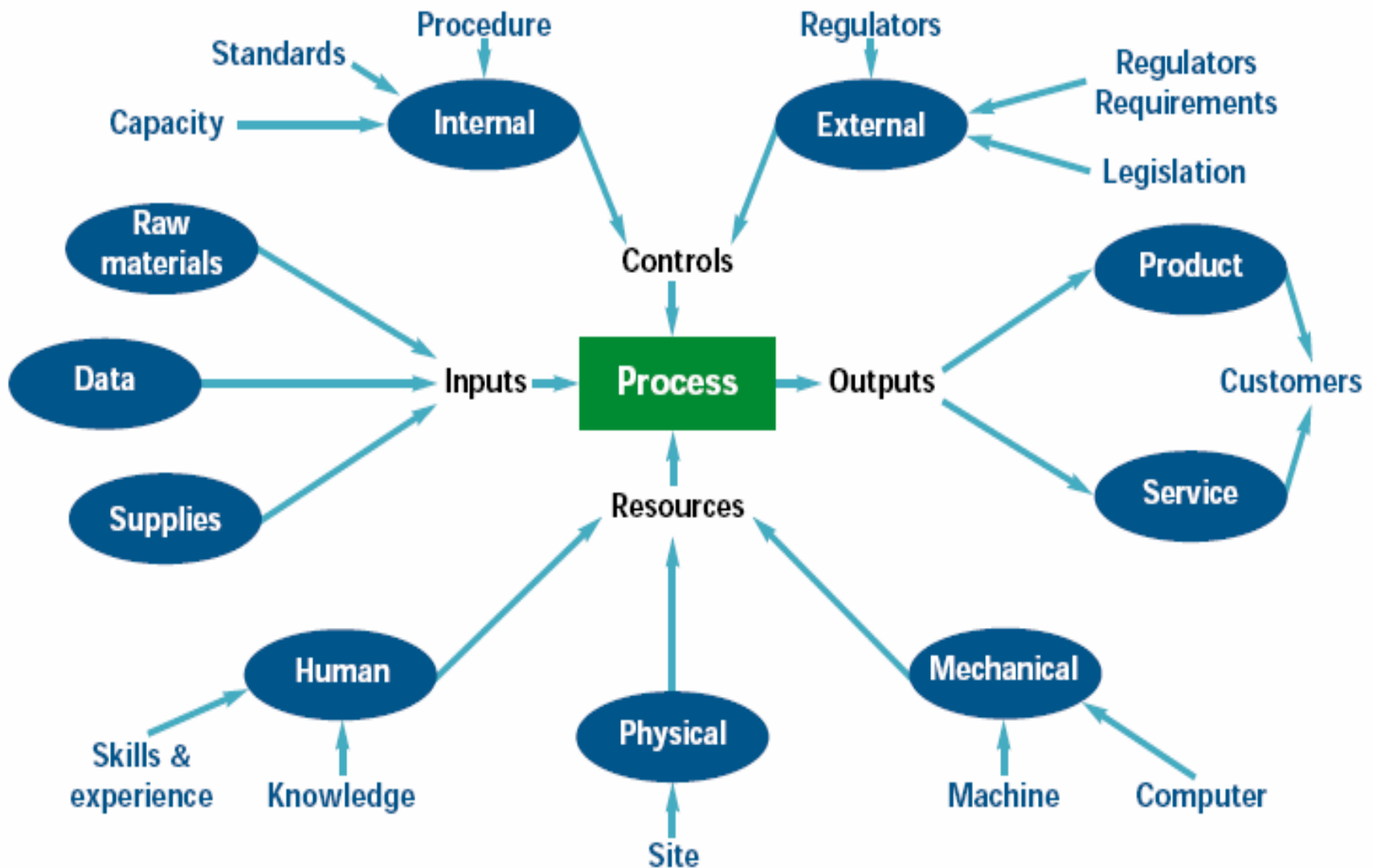
******ภารกิจงานเกี่ยวกับการส่งเสริมการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นการสร้างมาตรฐานและจริยธรรมทางการค้า การส่งเสริม พัฒนา จัดระบบและกำกับดูแลธุรกิจการค้ารูปแบบใหม่ การส่งเสริมและพัฒนา ความรู้ ความเข้าใจของผู้บริโภค และเสริมสร้างจิตสำนึกใหญ่ผู้บริโภค พึ่งพิทักษ์ประโยชน์ของตนเอง และการสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาเครือข่ายผู้บริโภคในการเพิ่มอำนาจต่อรอง ได้ตัดโอนไปอยู่ในกองพัฒนาระบบการค้าซึ่งเป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเป็นการภายใน

การกำกับดูแลราคาและปริมาณ



การระบุข้อกำหนด

- ลูกค้าหลักของกระบวนการ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กฎหมายกำกับ
- ระเบียบบ คำสั่งภายใน
- ปัญหาจากปีที่ผ่านมา ข้อร้องเรียน
- นโยบายจากผู้บริหาร และทรัพยากรที่จัดสรร
- คุณค่าและเป้าหมายในภาพรวมของกระบวนการ



การค้นหาข้อกำหนดของกระบวนการจากลูกค้า

กลุ่มลูกค้าหลัก	ความต้องการ	คุณลักษณะ	ตัวชี้วัด	จุดควบคุม
ประชาชนและ กลุ่มผู้บริโภค	สินค้าอุปโภค บริโภคหลัก	ราคายุติธรรม	ดัชนีราคาสินค้า ค่าเฉลี่ยของดัชนี ราคาสินค้า	ติดตามภาวะ การวิเคราะห์
ผู้มีรายได้น้อย	สินค้าอุปโภค พื้นฐาน	ราคาถูก	ปริมาณสินค้า ราคาถูก(จำนวน ร้านธงฟ้า)	มาตรการธงฟ้า

ตัวอย่างการวิเคราะห์กระบวนการ

กระบวนการสร้างคุณค่า	มาตรฐานการปฏิบัติ	In - process KPI	ตัวชี้วัด
1. กระบวนการส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตร	- การบริหารจัดการแก้ไขปัญหาการตลาดเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ และบรรลุวัตถุประสงค์	- จำนวนสินค้าเกษตรที่มีการติดตาม วิเคราะห์ และรายงานการระงับการค้า/การเตือนภัยตามกำหนดเวลา - จำนวนสินค้าเกษตรที่มีมาตรการรองรับการแก้ไขปัญหาด้านการตลาดก่อนผลผลิตออกสู่ตลาด	- ร้อยละที่เพิ่มขึ้นเฉลี่ยของมูลค่าการค้าสินค้าเกษตรหลัก 10 รายการจากปีฐาน (ปี 2543) - ร้อยละของจำนวนสินค้าเกษตรที่กรมฯ ใช้มาตรการแทรกแซงตลาดมีราคาเป็นไปตามเป้าหมาย - ร้อยละของจำนวนสินค้าเกษตรที่มีการจัดระบบการค้าและอำนวยความสะดวกเป็นธรรมให้แก่เกษตรกรแล้วเป็นไปตามเป้าหมาย - ร้อยละของจำนวนสินค้าเกษตรที่มีการเชื่อมโยงการตลาดจากจังหวัดแหล่งผลิตไปยังจังหวัดปลายทางแล้วเป็นไปตามเป้าหมาย
2. กระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพ ระบบตลาด	- มีเกณฑ์ตามมาตรฐานของตลาดที่ชัดเจน น่าเชื่อถือ	- จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการตลาดนัดกลางเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ประโยชน์จากตลาดซื้อขายล่วงหน้า	- ตลาดกลางที่ระดับมาตรฐานเป็นตลาดกลางต้นแบบ - จำนวนผู้ซื้อผู้ขายที่เข้าร่วมโครงการตลาดนัดกลาง - ร้อยละที่กำหนดของกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ประโยชน์จากตลาดซื้อขายสินค้าเกษตรล่วงหน้า
3. กระบวนการกำกับราคาและปริมาณ	- มีข้อมูลสินค้าที่สำคัญ และครบถ้วนทันเวลา ที่กำหนด - มีเกณฑ์มาตรฐานในการวิเคราะห์ราคาที่น่าเชื่อถือ	- จำนวนสินค้าและบริการที่กำกับดูแลมีข้อมูลครบถ้วนทันเวลาที่กำหนด - จำนวนสินค้าและบริการที่มีการวิเคราะห์ราคาเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด	- ร้อยละของจำนวนสินค้าและบริการเป้าหมายที่มีราคาขายปลีกเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับต้นทุน - ร้อยละของสินค้าและบริการที่ปรับโครงสร้างราคาให้สอดคล้องกับมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อต้นทุน

ตัวชี้วัดปี 53

ตัวชี้วัด		น้ำหนัก (ร้อยละ)	
11.1	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการพัฒนางานองค์กร	หมวด	
		1	2
11.1.1	ร้อยละของการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน	4	4
11.1.2	ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของผลลัพธ์ในการดำเนินการตามแผนพัฒนางานองค์กร	1	1
11.1.3	ร้อยละของการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ในหมวดที่ส่วนราชการดำเนินการไม่ผ่านเกณฑ์ฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552	1	1

11.1.1 การผ่านเกณฑ์หมวด 6 ระดับพื้นฐาน

รหัส	แนวทางการดำเนินการ		ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน	ค่าน้ำหนัก	ประเด็นการตรวจ	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
PM 1	ส่วนราชการต้องกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ	A	* แสดงวิธีการกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าซึ่งอย่างน้อยได้พิจารณาจาก	1	* กำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจาก	0.3
			- ยุทธศาสตร์		- พันธกิจ	0.4
			- ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		- ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.3
PM 2	ส่วนราชการต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย และข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/หรือ ปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า	A	* มีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าซึ่งอย่างน้อยได้พิจารณาจาก	0.5	* จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าจาก	0.1
			- ความต้องการของผู้รับบริการ		- ความต้องการของผู้รับบริการ	0.1
			- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.1
			- ข้อกำหนดด้านกฎหมาย		- ข้อกำหนดด้านกฎหมาย	0.1
			- ประสิทธิภาพของกระบวนการ		- ประสิทธิภาพของกระบวนการ	0.1
			- ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน		- ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน	0.1
		D	* การนำข้อกำหนดของกระบวนการไปสู่การปฏิบัติโดยมีการกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า	0.3	* กำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า	

11.1.1 การผ่านเกณฑ์หมวด 6 ระดับพื้นฐาน

รหัส	แนวทางการดำเนินการ		ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน	ค่าน้ำหนัก	ประเด็นการตรวจ	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
					กำหนดประมาณ 50% ของ กระบวนการสร้างคุณค่า	0.05
					กำหนดประมาณ 75% ของ กระบวนการสร้างคุณค่า	0.1
					กำหนดครบถ้วนทุก กระบวนการ	0.1
		L	<ul style="list-style-type: none"> มีการติดตามผลของตัวชี้วัดของกระบวนการเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการ 	0.2	<ul style="list-style-type: none"> มีการติดตามผลของตัวชี้วัดของกระบวนการเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการ 	0.2
PM 3	ส่วนราชการต้องออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญใน PM 2 และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการออกแบบกระบวนการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง	A	<ul style="list-style-type: none"> แสดงข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าและชี้ให้เห็นว่านำมาออกแบบกระบวนการเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดที่สำคัญอย่างไร การออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่าได้นำปัจจัยที่สำคัญมาใช้ประกอบ อย่างน้อย 2 ปัจจัยต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติงาน การควบคุมค่าใช้จ่าย ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผล 	0.5	<ul style="list-style-type: none"> แสดงวิธีการออกแบบกระบวนการที่มาจากข้อกำหนดที่สำคัญ แสดงปัจจัยอย่างน้อย 2 ปัจจัยที่ใช้ในการออกแบบ 	0.25
		D	<ul style="list-style-type: none"> มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการและการนำไปปฏิบัติ 	0.3	<ul style="list-style-type: none"> มีการสื่อสาร 	0.3
		L	<ul style="list-style-type: none"> มีการตรวจสอบกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพื่อวิเคราะห์หาจุดที่ควรปรับปรุง โดยการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการ หรือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันของผู้ปฏิบัติงาน 	0.2	<ul style="list-style-type: none"> มีการตรวจสอบกระบวนการที่สร้างคุณค่า 	0.2

11.1.1 การผ่านเกณฑ์หมวด 6 ระดับพื้นฐาน

รหัส	แนวทางการดำเนินการ		ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน	ค่าน้ำหนัก	ประเด็นการตรวจ	ค่าคะแนนกึ่งน้ำหนัก
PM 4	ส่วนราชการต้องมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการจัดการกระบวนการเพื่อให้ส่วนราชการจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง	A	* แสดงแผนสำรองฉุกเฉิน เพื่อป้องกันผลกระทบกับการจัดการกระบวนการในกรณีที่เกิดภาวะฉุกเฉิน	0.5	* มีแผนสำรองฉุกเฉิน (อาจพิจารณาความครอบคลุมของแผนประกอบด้วย เช่น อย่างน้อยควรมี แผนที่เกี่ยวข้องกับภัยธรรมชาติ สาธารณภัยต่าง ๆ)	0.5
		D	* สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในแผนสำรองฉุกเฉินรับทราบถึงแนวทางปฏิบัติ	0.3	* สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	0.3
		L	* มีการทบทวนเพื่อปรับปรุงแผนสำรองฉุกเฉินให้เหมาะสมทันสมัยอยู่เสมอ	0.1	* มีการทบทวนแผน	0.1
		I	* แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่อการดำเนินการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการว่าจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง	0.1	* แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่อการดำเนินการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการว่าจะสามารถดำเนินงานได้อย่าง	0.1
PM 5	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวไปนุเคราะห์นำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ	A	* แสดงรายชื่อกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนที่ผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหาร	0.5	* แสดงรายชื่อกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน	0.1
			* คัดเลือกกระบวนการที่สร้างคุณค่าไม่น้อยกว่า 50% และกระบวนการสนับสนุนไม่น้อยกว่า 50% มาจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน		* กระบวนการที่สร้างคุณค่าไม่น้อยกว่า 50% มาจัดทำมาตรฐานงาน	0.2
			* มาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างน้อยควรประกอบด้วย Work Flow และมาตรฐานคุณภาพงาน		* กระบวนการสนับสนุนไม่น้อยกว่า 50% มาจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.2

11.1.1 การผ่านเกณฑ์หมวด 6 ระดับพื้นฐาน

รหัส	แนวทางการดำเนินการ		ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน	ค่าเป้าหมาย	ประเด็นการตรวจ	ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก
		D	<ul style="list-style-type: none"> แสดงวิธีการที่ส่วนราชการนำมามาตรฐานการปฏิบัติงานไปสู่การปฏิบัติ โดยการเผยแพร่มาตรฐานการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การมีระบบติดตามมาตรฐานงานเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด 	0.3	<ul style="list-style-type: none"> แสดงวิธีการที่ส่วนราชการนำมามาตรฐานการปฏิบัติงานไปสู่การปฏิบัติ 	0.3
		L	<ul style="list-style-type: none"> มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานเพื่อการปรับปรุงกระบวนการ 	0.1	<ul style="list-style-type: none"> มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำงานเพื่อการปรับปรุงกระบวนการ 	0.1
		I	<ul style="list-style-type: none"> มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือ มีระบบต่าง ๆ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามข้อกำหนดของกระบวนการ 	0.1	<ul style="list-style-type: none"> สามารถอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างหมวด 6 กับระบบอื่น ๆ ได้ 	0.1
PM 6	ส่วนราชการต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความเสี่ยงจากผลการดำเนินการ	A	<ul style="list-style-type: none"> แนวทาง/ วิธีการที่แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงกระบวนการ แนวทาง/วิธีการในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และลดการสูญเสีย เช่นการบริหารความเสี่ยงของกระบวนการ 	0.5	<ul style="list-style-type: none"> แนวทาง/ วิธีการปรับปรุงกระบวนการ แนวทาง/วิธีการในการป้องกัน 	0.25 0.25
		D	<ul style="list-style-type: none"> วิธีการสื่อสารมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บุคลากรเกี่ยวข้องทราบ เช่น การประชุม บันทึก เว็บบไซต์ กิจกรรม/ โครงการในการปรับปรุงกระบวนการ (ยกตัวอย่างกระบวนการที่ได้ปรับปรุง) 	0.3	<ul style="list-style-type: none"> วิธีการสื่อสารมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ ตัวอย่างกิจกรรม/ โครงการในการปรับปรุงกระบวนการ 	0.2 0.1
		L	<ul style="list-style-type: none"> หลักฐานการทบทวนกระบวนการ เช่น การประชุมคณะทำงาน การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการ 	0.2	<ul style="list-style-type: none"> หลักฐานการทบทวนกระบวนการ 	0.2

11.1.2

ผลลัพธ์ในการดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์การ

ลำดับ	ชื่อตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					คำอธิบาย	วิธีการวัด/เงื่อนไขการประเมิน
			1	2	3	4	5		
6.1	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อขั้นตอนการปฏิบัติงาน	0.5	60	65	70	75	80	<ul style="list-style-type: none"> ผู้รับบริการ หมายถึง ผู้รับบริการภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหลักนั้น ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> วัดความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการปฏิบัติงาน เช่น ความรวดเร็ว ความมีประสิทธิภาพ ความยุ่งยากซับซ้อนของการเตรียมเอกสาร เป็นต้น กระบวนการที่นำมาวัดต้องไม่น้อยกว่า 3 กระบวนการ โดยจะนำค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของกระบวนการทั้งหมดมาเป็นผลของตัวชี้วัดนี้ กรณีจัดทำแบบสอบถามให้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นไปตามหลักสถิติตามระเบียบวิธีวิจัย

11.1.2

ผลลัพธ์ในการดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์การ

ลำดับ	ชื่อตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					คำอธิบาย	วิธีการวัด/เงื่อนไขการประเมิน
			1	2	3	4	5		
6.2	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบรองรับภาวะฉุกเฉิน	0.5	60	65	70	75	80	<ul style="list-style-type: none"> ระบบรองรับภาวะฉุกเฉิน คือ ระบบแผนสำรองที่ส่วนราชการจัดทำขึ้น เพื่อให้ส่วนราชการสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งครอบคลุมในเรื่องต่าง ๆ เช่น สาธารณภัย การจลาจล ความปลอดภัย เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> วัดความพึงพอใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบรองรับภาวะฉุกเฉิน กรณีจัดทำแบบสอบถามให้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นไปตามหลักสถิติตามระเบียบวิธีวิจัย
6.3	ร้อยละของกระบวนการสร้างคุณค่าที่มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)	0.5	30	40	50	60	70	<ul style="list-style-type: none"> คู่มือการปฏิบัติงาน อย่างน้อยต้องประกอบด้วย Work Flow และมาตรฐานคุณภาพงาน 	<ul style="list-style-type: none"> วัดจากร้อยละของกระบวนการสร้างคุณค่าทั้งหมด เทียบกับกระบวนการสร้างคุณค่าที่ได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
6.4	ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรฐานงานของกระบวนการสร้างคุณค่า	0.5	60	65	70	75	80	<ul style="list-style-type: none"> มาตรฐานงาน หมายถึง มาตรฐานในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เช่น ระยะเวลาของกระบวนการ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ความคุ้มค่าของกระบวนการเมื่อเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> วัดจากการดำเนินงานที่เป็นไปตามมาตรฐานงานที่ได้กำหนดไว้ในกระบวนการสร้างคุณค่า

11.1.2

ผลลัพธ์ในการดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์การ

ลำดับ	ชื่อตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					คำอธิบาย	วิธีการวัด/เงื่อนไขการประเมิน
			1	2	3	4	5		
6.5	จำนวนกระบวนการที่ได้รับ การปรับปรุงให้ผลการ ดำเนินงานดีขึ้น	0.5	1	-	2	-	3	<ul style="list-style-type: none"> การปรับปรุงกระบวนการให้ ดีขึ้น ต้องสามารถสะท้อนให้ เห็นถึง ผลการดำเนินงาน ของกระบวนการที่มี ประสิทธิภาพดีขึ้น เช่น การ ลดระยะเวลา การลด ค่าใช้จ่ายของกระบวนการ การสร้างความพึงพอใจ ให้กับผู้รับบริการที่มีต่อ กระบวนการที่ได้ปรับปรุง เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> ส่วนราชการต้องคัดเลือก กระบวนการอย่างน้อย 3 กระบวนการเพื่อมาปรับปรุง ซึ่งต้องประกอบด้วย กระบวนการที่สร้างคุณค่า อย่างน้อย 1 กระบวนการ วัดจากกระบวนการที่คัดเลือกมา ปรับปรุงเทียบกับกระบวนการ ที่ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

หมวด	รหัส	แนวทางการดำเนินการ	เกณฑ์การให้คะแนน (ร้อยละ)				
			1	2	3	4	5
1	RM 1	ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ของมาตรการ/โครงการ ตามนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี (อย่างน้อยด้านละ 1 มาตรการ/โครงการ)	60	70	80	90	100
2	RM 2	ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของเป้าหมายของโครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง	60	70	80	90	100
3	RM 3	ร้อยละความสำเร็จของผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการ/โครงการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ	60	70	80	90	100
4	RM 4.1	ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนที่มีต่อการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540	65	70	75	80	85
	RM 4.2	ระดับความสำเร็จของการบูรณาการข้อมูลสถิติภาครัฐ (statXchange)	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
	RM 4.3	ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้ อย่างน้อย 3 องค์ความรู้	80	85	90	95	100
5	RM 5	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะตามแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร หรือแผนพัฒนาบุคลากร	60	65	70	75	80
6	RM 6	จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงให้ผลดำเนินการดีขึ้น	1 กระบวนการ	-	2 กระบวนการ	-	3 กระบวนการ

ข้อสังเกต

- เน้น **Flowchart**
- เน้นการปรับปรุง
- เน้นการวัดผลเชิงตัวเลข
- เน้นการปฏิบัติตามมาตรฐาน
- เน้นการจัดทำแผนรองรับภาวะฉุกเฉิน

ไม่ชัดเจน

- ระดับของตัวชี้วัดที่กำหนด
- การจำแนกกลุ่ม / ข้อมูลละเอียดของตัวชี้วัด
- ความยากง่ายของการจัดทำคู่มือและการนำไปใช้
- ตัวชี้วัดในกระบวนการที่บอกประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และการบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพของระบบงาน

Q & A