แบบฟอร์มที่ 1
เอกสารการสมัคร
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
(ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน และรายละเอียดการสมัคร)

แบบฟอร์มที่ 1

เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

---

1. ชื่อหน่วยงาน .....
2. ประเภทหน่วยงาน
   - ⚪ ส่วนราชการระดับกระทรวง
   - ⚪ ส่วนราชการระดับกรม
   - ⚪ ส่วนราชการระดับจังหวัด
   - ⚪ สถาบันอุดมศึกษา
   - ⚪ องค์การมหาชน
   - ⚪ หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น
3. ประเภทรางวัลที่สมัคร
   - ⚪ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น
   - ⚪ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 (PMQA 4.0)
   - ⚪ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด (300 คะแนน) จำนวน ..... หมวด (ไม่เกิน 3 หมวด)
     - ☐ หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
     - ☐ หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
     - ☐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
     - ☐ หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้
     - ☐ หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
     - ☐ หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม
4. ผู้รับผิดชอบ

   ชื่อ-สกุล .....

   ตำแหน่ง .....

   โทรศัพท์ ..... โทรสาร.....

   Email .....

5. ผู้ประสานงาน

   ชื่อ-สกุล .....

   โทรศัพท์ ..... โทรสาร.....

   Email .....

หมายเหตุ: แบบฟอร์มอาจปรับเปลี่ยนตามรูปแบบของเว็บไซต์

แบบฟอร์มการสมัคร
รางวัล PMQA ระดับดีเด่น และรางวัลรายหมวด
(เกณฑ์ PMQA 2562)

ในการส่งแบบฟอร์มการสมัครรางวัล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

กรอกในแบบฟอร์มออนไลน์

ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

- แบบฟอร์มที่ 3 แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัล (ขั้นตอนที่ 1)
- แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด7 (ขั้นตอนที่ 1)

ดาวน์โหลดไฟล์แบบฟอร์ม นำมากรอกข้อมูลให้สมบูรณ์ แล้วส่งโดยอัพโหลดไฟล์

ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

- แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญองค์การ (ขั้นตอนที่ 1)
- แบบฟอร์มที่ 5 แบบสรุปผู้บริหาร (ขั้นตอนที่ 2)
- แบบฟอร์มที่ 6 รายงานผลการพัฒนาองค์การ (ขั้นตอนที่ 2)

แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์การ

(โดยสรุป 1 - 2 หน้า)

บ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ:
อบ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรใน
นินการของส่วนราชการ
ตร หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือใน
นินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อ
สงค์ที่ชัดเจน
วามร่วมมือ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความ
กับส่วนราชการ ในการสนับสนุนการปฏิบัติการหรือ
นบางอย่าง หรือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่
องกัน มักไม่เป็นทางการ)

ได้ส่วนเสีย:
กกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจาก
บัติการและความสำเร็จของส่วนราชการ)

องการ:

นะหลักขององค์การ:
ส่วนราชการมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญมาก
ละสร้างความได้เปรียบให้กับส่วนราชการ)

อมูลเชิงเปรียบเทียบ:

ลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน:

พันธกิจ:
วิสัยทัศน์:

ค่านิยม:
วัฒนธรรมองค์การ: (การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของสมาชิกในองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่นๆ)
งบประมาณ:
รายได้:
จำนวนบุคลากร:
กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ:
ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ:

1. ภารกิจ/บริการหลัก:
คุณลักษณะโดดเด่นของภารกิจ/บริการ

ผู้รับบริการ:
ความต้องการ:

สภาพแวดล้อมการแข่งขัน:
(ภาวะ หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนี้ ถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัด ในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหา องค์การ)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)

แบบฟอร์มที่ 3

แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัล

เกณฑ์การประเมินตนเอง		
ระดับ 0	-	•ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน
ระดับ 1	A	• เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบแต่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ***<u>น้อยมาก</u>***
	D	• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแค่ใน***<u>ขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน</u>***
ระดับ 2	A	• เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบและครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ***<u>เป็นส่วนใหญ่</u>***
	D	• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่า***<u>บางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น</u>***
	L	• เริ่มมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ
ระดับ 3	A	• มีแนวทางอย่างเป็นระบบและครอบคลุม***<u>เกือบครบถ้วน</u>***ทุกประเด็นต่างๆ
	D	• มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ***<u>เป็นอย่างดี</u>*** ถึงแม้ว่า ***<u>อาจแตกต่างกันในบางพื้นที่</u>*** หรือบางหน่วยงาน
	L	• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และ***<u>เริ่มใช้ผลการเรียนรู้</u>***ในระดับองค์กรไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ
	I	• ***<u>เริ่มมีความสอดคล้อง</u>***ไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์การตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
ระดับ 4	A	• มีแนวทางอย่างเป็นระบบครอบคลุมทุกประเด็นคำถาม***<u>แต่ยังไม่ปรากฏประสิทธิผล</u>*** อย่างชัดเจน
	D	• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ***<u>เป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่าง</u>***ที่สำคัญ
	L	• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และ***<u>มีการใช้การเรียนรู้</u>***ในระดับองค์การ และ***<u>การแบ่งปันความรู้</u>***ในระดับองค์การส่งผลต่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น
	I	• มีแนวทางที่***<u>บูรณาการ</u>***กับความต้องการขององค์การ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ
ระดับ 5	A	• มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมี***<u>ประสิทธิผลอย่างสมบูรณ์</u>***ครอบคลุมทุกประเด็นคำถาม
	D	• มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ***<u>อย่างสมบูรณ์</u>*** โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ

	L	• มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการ***วิเคราะห์*** และการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการ***สร้างนวัตกรรม***
	I	• มีแนวทางที่***บูรณาการ***กับความต้องการขององค์การ***เป็นอย่างดี*** ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ

หมายเหตุ: ***ความเป็นระบบ*** *หมายถึง แนวทาง/กระบวนการมีการระบุระยะเวลา ขั้นตอน ผู้รับผิดชอบและระบบการติดตามประเมินผลแนวทาง/กระบวนการอย่างชัดเจน*

ประสิทธิผล *หมายถึง ระดับความสามารถที่กระบวนการสามารถตอบสนองจุดประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลการดำเนินการ*

นวัตกรรม *หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงบริการ กระบวนการและการปฏิบัติการขององค์การ รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*

สอดคล้อง *หมายถึง ความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันของระบบต่าง ๆ ในหน่วยงาน (แผน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจด้านทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ และการเรียนรู้) เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญ*

บูรณาการ *หมายถึง การผสมกลมกลืนเป็นเนื้อเดียวกันของ (แผน กระบวนการ ข้อมูลและสารสนเทศ การตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์) เพื่อ สนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญ*

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 1 การนำองค์การ								
1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ	**ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม**							
	1	**วิสัยทัศน์และค่านิยม** - ผู้บริหารของส่วนราชมีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของส่วนราชการ						
	2	**การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม** - การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใส และความมีจริยธรรม - ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม						
	ข. การสื่อสาร							
	3	**การสื่อสาร** - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์การ พันธมิตร และกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
		- ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง รวมทั้งใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญอย่างมีประสิทธิผล - ผู้บริหารของส่วนราชการให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย เพื่อกระตุ้นให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินการที่ดี และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ							
	4	**การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ** - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกำหนดทิศทางและสร้างสภาพแวดล้อมของส่วนราชการที่มุ่งเน้นการดำเนินการสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต - ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้ • สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ และการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล • สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้คำนึงถึงผู้รับบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคงเส้นคงวา						

		• สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความคล่องตัวขององค์การ และโอกาสคุ้มเสี่ยง • การมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์การ และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของส่วนราชการ						
	5	**การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง** - ผู้บริหารของส่วนราชการกำหนดแนวทางการกลไกในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และส่งเสริมนวัตกรรม - ในการกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินการผู้บริหารของส่วนราชการพิจารณาถึงการสร้างความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ - การสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบของส่วนราชการ ผู้บริหาร และบุคลากร ต่อการดำเนินการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งดีและไม่ดีขององค์การ						
Average								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม	**ก. การกำกับดูแลองค์การ**							
	6	**ระบบการกำกับดูแลองค์การ** - ส่วนราชการดำเนินการในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับที่สำคัญ ต่อไปนี้ • ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ • ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ • การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร • ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์						
	7	**การประเมินผลการดำเนินการ** - ส่วนราชการมีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการรวมทั้งระบบกำกับดูแลองค์การ - ผู้บริหารส่วนราชการและระบบกำกับดูแลองค์การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การ						
	ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม							
	8	**การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ** - ส่วนราชการดำเนินการในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม ส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการและการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต - ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ รวมถึงการอนุรักษ์						

		ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล - ส่วนราชการมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่า - ส่วนราชการได้มีการกำหนดกระบวนการตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงานของตน						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	9	**การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม** - ส่วนราชการดำเนินการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม - ส่วนราชการมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญ ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มี การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม - ส่วนราชการมีวิธีการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม						
	ค. การสร้างคุณูปการต่อสังคม							
	10	**ความผาสุกของสังคม** - ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการประจำวัน รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ						

	11	**การสนับสนุนชุมชน** - ส่วนราชการมีการพิจารณาถึงประโยชน์สุขและผลประโยชน์ต่อการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยอาจจะกำหนดกิจกรรมในยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติงานขององค์การ - ส่วนราชการมีการกำหนดชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ และมีการกำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าไปมีส่วนร่วม เพื่อสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็ง ต่อชุมชน ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ - ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าว						
Average								
Average Category 1								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์								
2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	**ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์**							
	1	**กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์** - ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการกำหนดขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ - มีกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว และมีวิธีการในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว - กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ การสร้าง						

		โอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง						
	2	**นวัตกรรม** - ส่วนราชการมีวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่สร้างสภาพแวดล้อมในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมและมีการบูรณาการนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ - มีโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการ						
	3	**การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์** - ส่วนราชการมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้ • ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ • ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคต • จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ • ความสามารถของส่วนราชการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ • ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	4	**ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ** - ส่วนราชการมีวิธีการในการตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ - ส่วนราชการมีวิธีการในการตัดสินใจว่ากระบวนการใด จะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบพันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึง						

		สมรรถนะหลักของส่วนราชการ และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพ - ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ						
	ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์							
	5	**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ** - ส่วนราชการมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ มีการระบุกรอบเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว และมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เหล่านั้น - ส่วนราชการมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านผลผลิตและบริการ ผู้รับบริการ และกลุ่มเป้าหมาย ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และได้วางแผนการปฏิบัติการไว้						
	6	**การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** - วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสามารถตอบประเด็นต่อไปนี้ • ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ • ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ • การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และโอกาสในการสร้างสมรรถนะใหม่ • สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว • สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด						
		Average						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	**ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ**							
	7	**การจัดทำแผนปฏิบัติการ** - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว และแผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ						
	8	**การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ** - ส่วนราชการมีวิธีการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ - ส่วนราชการมีวิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้						
	9	**การจัดสรรทรัพยากร** - ส่วนราชการมีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ - ส่วนราชการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ						
	10	**แผนกลยุทธ์ด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้**						

		- แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่สนับสนุนการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว - แผนกลยุทธ์ดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความต้องการด้าน ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	11	**ตัววัดผลการดำเนินการ** - ส่วนราชการกำหนดตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ - ส่วนราชการมีวิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน						
	12	**การคาดการณ์ผลการดำเนินการ** - ส่วนราชการได้คาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ 2.2 ก (11) - ส่วนราชการมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้กับผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบของส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินหากพบว่าผลการดำเนินการมีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ หรือกับส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้						
	ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ							
	13	**การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ**						

		- ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผน ส่วนราชการ มีวิธีการปรับแผนและนำแผนปฏิบัติการใหม่ ไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว						
Average								
Average Category 2								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	**ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**							
	1	**ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน** - ส่วนราชการมีวิธีการในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้ วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น - วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันท่วงที และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผล						

		ผลิต บริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	2	**ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต** - ส่วนราชการมีวิธีการรับฟัง และค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้ - ส่วนราชการมีวิธีการในการค้นหาสารสนเทศของคู่แข่ง/คู่เทียบในเรื่องเกี่ยวกับผลผลิต การบริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผลผลิตการบริการ							
	3	**การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** - ส่วนราชการมีวิธีการในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น - ส่วนราชการมีวิธีการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลผลิตและการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ						

		และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคต - ส่วนราชการมีวิธีการนำผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคตประกอบการพิจารณา และมีวิธีการกำหนดว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดจะได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้นโดยรวม						
	4	**ผลผลิตและการบริการ** - ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดความต้องการผลผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การ) - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อดึงดูดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน						
		Average						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
3.2 การสร้างความผูกพัน	**ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**							
	5	**การจัดการความสัมพันธ์** - ส่วนราชการมีวิธีการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ • ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่และเพิ่มกลุ่มผู้รับบริการ • จัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ • รักษาสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • เพิ่มความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ						
	6	**การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** - ส่วนราชการมีวิธีการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงสารสนเทศการบริการ และการสนับสนุนจากส่วนราชการ - ส่วนราชการมีรูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สนับสนุนในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความ						

		แตกต่างกันระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมั่นใจได้ว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	7	**การจัดการกับข้อร้องเรียน** - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล - การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	8	**ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน** - ส่วนราชการมีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม - ส่วนราชการมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าการประเมินดังกล่าวนำมาสู่สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อตอบสนองให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

	9	**ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น** - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่งหรือคู่เทียบ - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของส่วนราชการอื่นที่มีต่อผลผลิตหรือการบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียงของลักษณะงานประเภทอื่น						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
		ค. การใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง						
	10	**การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง** - ส่วนราชการมีการใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลและสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงาน						
Average								
Average Category 3								
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้								
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผล		**ก. การวัดผลการดำเนินการ**						
	1	**ตัววัดผลการดำเนินการ**						

การดำเนินการของส่วนราชการ		- ส่วนราชการมีวิธีการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ - ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งมีการติดตามตัววัด - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับส่วนราชการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม						
	2	**ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ** - ส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิผล และอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่แท้จริง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	3	**ความคล่องตัวของการวัดผล** - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ และสามารถเตรียมข้อมูลได้อย่างทันกาล						
	ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ							
	4	**การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ**						

		- ส่วนราชการมีวิธีการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ และมีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการในการทบทวน - ส่วนราชการมีการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน และทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ - ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนในการประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ - ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่ - คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการและความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ							
	5	**ผลการดำเนินการในอนาคต**						

		- ส่วนราชการมีวิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ได้จากเรื่อง การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต - หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (ตามที่ดำเนินการในหมวด 2 เรื่องการคาดการณ์ผลการดำเนินการ) ส่วนราชการมีวิธีการในการปรับแก้ความแตกต่างและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น						
	6	**การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม** - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ได้จากเรื่อง การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการ เพื่อทำให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ						
		Average						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	**ก. ข้อมูล และสารสนเทศ**							
	7	**คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ** - ส่วนราชการมีวิธีการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการมีความแม่นยำ ถูกต้องและเชื่อถือได้ ทันกาล (ข้อมูลมีคุณภาพ) - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดการข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลและสารสนเทศอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลเหล่านั้นมีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้และแพร่หลาย						
	8	**ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ** - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่ายสำหรับบุคลากร เครือข่าย ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีในการประเมิน/ตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของส่วนราชการ มีความน่าเชื่อถือ และใช้งานง่าย						
	ข. ความรู้ของส่วนราชการ							
	9	**การจัดการความรู้** - ส่วนราชการมีวิธีการในการ • รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร • ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ • ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างส่วนราชการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย ผู้ส่งมอบพันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ • แบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ						

		• รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	10	**วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม** - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี - ส่วนราชการมีวิธีการในการแลกเปลี่ยนและนำวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมไปสู่การปฏิบัติจริงในทุกๆ หน่วยงานทั่วทั้งองค์การ						
	11	**การเรียนรู้ระดับองค์การ** - ส่วนราชการมีวิธีการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ						
Average								
Average Category 4								
หมวด 5 บุคลากร								
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร	**ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร**							
	1	**ขีดความสามารถและอัตรากำลัง** - ส่วนราชการมีวิธีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคนที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ						
	2	**บุคลากรใหม่**						

		- ส่วนราชการมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าบุคลากรใหม่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การ						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	3	**การทำงานให้บรรลุผล** - ส่วนราชการมีวิธีการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้ • งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ • ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ • ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ • มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย						
	4	**การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร** - ส่วนราชการมีวิธีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความ						

		ต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาที่ผ่านมา - ส่วนราชการมีวิธีการในการบริหารจัดการ • การบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง • การบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา • การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการทั้งเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ และระบบงานในกรณีจำเป็น						
	ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร							
	5	**สภาพแวดล้อมการทำงาน** - ส่วนราชการดำเนินการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น - มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	6	**นโยบายและสวัสดิการ** - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดให้มีการบริการสวัสดิการและนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร ส่วนราชการได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภทและส่วนงาน รวมทั้งมีการจัดสิทธิประโยชน์ที่สำคัญให้บุคลากร						

Average								
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	**ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร**							
	7	**องค์ประกอบของความผูกพัน** - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน โดยมีวิธีการที่แตกต่างกันตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร						
	8	**การประเมินความผูกพัน** - ส่วนราชการประเมินความผูกพันของบุคลากร มีวิธีการและตัววัดทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยวิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากร - ส่วนราชการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับส่วนราชการ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร						
	9	**ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ** - ส่วนราชการมีวิธีการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของส่วนราชการ						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	ข. วัฒนธรรมส่วนราชการ							

	10	**การสร้างวัฒนธรรมองค์การ** - ส่วนราชการมีวิธีการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร - ส่วนราชการมีวิธีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิดวัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร						
	ค. การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร							
	11	**การประเมินผลการปฏิบัติงาน** - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากร - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	12	**ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา** - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้ • พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว • สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม • สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม • ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ • ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน						
	13	**ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา** - ส่วนราชการมีวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา รวมถึงผลลัพธ์ของการเรียนรู้และพัฒนาที่มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากรและความสำเร็จของส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการในการนำความเชื่อมโยงดังกล่าวมาสู่การกำหนดโอกาสการพัฒนาทั้งด้าน						

		ความผูกพันของบุคลากร และระบบการเรียนและการพัฒนา						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	14	**ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน** - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการอย่างมีประสิทธิผล - ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของหัวหน้างาน และผู้บริหารอย่างมีประสิทธิผล						
Average								
Average Category 5								
หมวด 6 การปฏิบัติการ								
6.1 กระบวนการทำงาน	**ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ**							
	1	**ประสิทธิผลของผลผลิต การบริการและกระบวนการ** - ส่วนราชการมีวิธีการในการวัด และประเมินผลข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงาน						
	2	**แนวคิดในการออกแบบ** - ส่วนราชการมีวิธีการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด - ส่วนราชการมีวิธีการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและ						

		การบริการ คุณค่าในสายตาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความเสี่ยงและความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในผลผลิต การบริการ และกระบวนการเหล่านี้						
	3	**ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงาน** - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน - มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการ รวมระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	ข. การจัดการกระบวนการ							
	4	**การนำกระบวนการไปปฏิบัติ** - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ - มีตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน - ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบ						
	5	**กระบวนการสนับสนุน** - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการ						

	6	**การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ** - ส่วนราชการมีวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ						
	ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน							
	7	**การจัดการเครือข่ายอุปทาน** - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทาน ทั้งเรื่องของการคัดลอกผู้ส่งมอบที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถสนับสนุนและยกระดับผลการดำเนินการของส่วนราชการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการในการวัดและประเมินผลการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง - ส่วนราชการมีวิธีการในการดำเนินการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	ง. การจัดการนวัตกรรม							
	8	**การจัดการนวัตกรรม** - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์ - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการติดตามผลของโครงการและพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสมเพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า						
	Average							
6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ	**ก. การควบคุมต้นทุน**							
	9	**การควบคุมต้นทุน** - ส่วนราชการมีวิธีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่องของรอบเวลาผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ - ส่วนราชการมีวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดของเสียความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหายหรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้อยที่สุด - ส่วนราชการมีวิธีการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ						

	- ส่วนราชการมีวิธีการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
ข. การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ								
	10	**การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ** - ส่วนราชการมีวิธีการในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงระบบปฏิบัติการของส่วนราชการ ทั้งด้านความถูกต้อง แม่นยำ ปลอดภัยและเป็นความลับ รวมไปถึงการกำหนดการเข้าถึงข้อมูลทั้งทางกายภาพและทางอิเล็กทรอนิกส์ - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ ดังนี้ • การกระตุ้นให้ตระหนักรู้ถึงภัยคุกคามและไม่มั่นคงด้านข้อมูล และสินทรัพย์ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์ • ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร และผู้ส่งมอบเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบต่อความมั่นคงและปลอดภัยของข้อมูลและสินทรัพย์ที่สำคัญ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์						

		• การกำหนด และลำดับความสำคัญในการป้องกันระวังภัยต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการ • การป้องกันระบบดังกล่าวจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น เหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ รวมไปถึงการตอบสนองและกู้คืนจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์
	11	**ความปลอดภัย** - ส่วนราชการมีวิธีการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย - ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	12	**การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน** - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน โดยระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม						
Average								
Average Category 6								

แบบฟอร์มที่ 4

ตัวชี้วัดหมวด 7 (เกณฑ์ PMQA 2562)

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ข้อมูลย้อนหลัง อย่างน้อย 3 จุด**		
				พ.ศ.	พ.ศ.	พ.ศ. ....
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ระบุตัวชี้วัดในแต่ละมิติได้ไม่เกิน 15 ตัวชี้วัด)						
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ	1	ตัวชี้วัดด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ				
	1.1	- ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	2	ตัวชี้วัดด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ				
	2.1	- ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3	ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
	3.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	4	ตัวชี้วัดด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
	4.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	5	ตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร				
	5.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	6	ตัวชี้วัดด้านบรรยากาศการทำงาน				

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ข้อมูลย้อนหลัง อย่างน้อย 3 จุด**		
				พ.ศ.	พ.ศ.	พ.ศ. ....
	6.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	7	ตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน				
	7.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	8	ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ				
	8.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล	9	ตัวชี้วัดด้านการนำองค์การ				
	9.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	10	ตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแลองค์การ				
	10.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	11	ตัวชี้วัดด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ				
	11.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	12	ตัวชี้วัดด้านการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม				
	12.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	13	ตัวชี้วัดด้านสังคมและชุมชน				
	13.1	ชื่อตัวชี้วัด				

	...	- ...				
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต	14	ตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน				
	14.1	- ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	15	ตัวชี้วัดด้านการเติบโต				
	15.1	- ชื่อตัวชี้วัด				
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน	16	ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ				
	16.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	17	ตัวชี้วัดด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน				
	17.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	18	ตัวชี้วัดด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน				
	18.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
หมายเหตุ : *เป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายของตัวชี้วัดผลลัพธ์ ณ ปีที่รายงานล่าสุด						
**ข้อมูลย้อนหลังอนุโลมให้เป็นราย 6 เดือนได้ หากมีการเก็บข้อมูลไม่ถึง 3 ปี						

แบบฟอร์มที่ 5

บทสรุปผู้บริหาร

ให้อธิบายโดยสรุป ความยาว 3 หน้า A4 (สามารถแทรกภาพประกอบได้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้เห็นภาพรวมในการดำเนินการในหมวดที่ขอรับสมัคร *กรณีสมัครรางวัลระดับดีเด่น ให้สรุปจากทุกหมวด*

1. แนะนำหน่วยงานในภาพรวม

.....

.....

.....

.....

.....

2. การดำเนินการพัฒนาองค์การที่หน่วยงานเห็นว่ามีความโดดเด่น ของหมวดที่สมัครขอรับรางวัล *กรณีสมัครรางวัลระดับดีเด่น ให้สรุปจากทุกหมวด*

.....

.....

.....

.....

.....

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

แบบฟอร์มที่ 6

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)

โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ

กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 3 หน้า (ไม่มีคะแนน)

ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 2 – 1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน รวมทุกหมวดประมาณ 15 หน้า (ยกเว้นหมวดที่สมัครรางวัลฯ)

ส่วนที่ 2 – 2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวดประมาณ 15 หน้า (เฉพาะหมวดที่สมัครรางวัลฯ)

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า

* รวมทั้งหมด กรณีสมัครฯ 1 หมวด **ไม่เกิน 38 หน้า** *

โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ

กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 3 หน้า (ไม่มีคะแนน)

ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 2 – 3 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทุกหมวด (หมวด 1 - 6) ประมาณ 36 หน้า

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า

* รวมทั้งหมด **ไม่เกิน 44 หน้า** *

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ

คำอธิบายการตอบคำถาม
รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ

- ส่วนราชการในที่นี้ หมายถึง **“หน่วยงาน”** ที่ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ ให้ส่วนราชการพิจารณาบทบาทหน้าที่ ผู้รับบริการ หรือการบริหารจัดการครอบคลุมทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการ
- การตอบคำถามจะต้องพิจารณาถึงการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
- การตอบคำถาม ให้ส่วนราชการอธิบาย**<u>บริบทที่สำคัญขององค์การ</u>**ที่เกี่ยวข้องในแต่ละคำถาม โดยใช้วิธีการพรรณาความ ใช้แผนภาพประกอบ หรือใช้ตาราง ตามความเหมาะสมในแต่ละคำถาม

ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ คือ ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่

กรุณาตอบคำถามดังต่อไปนี้

1. ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะสำคัญของส่วนราชการคืออะไร

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของส่วนราชการและความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) ***พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย***

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการคืออะไร
- กลไก/วิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร

(2) ***วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์การ***

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร
- <u>คุณลักษณะของวัฒนธรรมของส่วนราชการคืออะไร</u>
- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ

(3) ***ลักษณะโดยรวมของบุคลากร***

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร
- มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรประเภทต่าง ๆ
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร
- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็นเรื่องเฉพาะของส่วนราชการอะไรบ้าง

(4) ***สินทรัพย์***

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้าง และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมีส่วนร่วมหรือบทบาทอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (*)
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง

2. สภาวการณ์ขององค์การ: สภาวการณ์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเป็นเช่นใด

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด ประเภทการแข่งขันและจำนวนคู่แข่งขันในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันของส่วนราชการในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์แข่งขันของส่วนราชการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (*)

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในลักษณะเดียวกันมีอะไรบ้าง
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนราชการนอกส่วนราชการและจากต่างประเภทกันมีอะไรบ้าง
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมินการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง

ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 2-1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน

(เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด)

ให้อธิบายการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 ในหมวดที่ไม่ได้เสนอขอรับรางวัล โดยอธิบายให้เห็นว่าหน่วยงานมีการรักษาระบบและพัฒนาการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้เป็นอย่างดี ในแต่ละหมวดให้ครอบคลุมทุกรหัสโดยแสดงให้เห็นว่ามีแนวโน้มของการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน เขียนอธิบายประมาณ 15 หน้า

เนื้อหาประกอบด้วย

- กลไกในการรักษาระบบและการพัฒนาการดำเนินการตามเกณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อแสดงให้เห็นว่าการดำเนินการมีโครงสร้างการทำงานและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นระบบ
- การปรับปรุงคุณภาพการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI เพื่อแสดงให้เห็นว่าในการดำเนินการนั้นมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยมีการทบทวนผลการดำเนินการเพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น
- การเชื่อมโยงระหว่างหมวดกระบวนการและผลลัพธ์การดำเนินการ โดยยกตัวอย่างผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 - 2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด

(เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด)

ให้อธิบายผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่แสดงถึงความโดดเด่นในหมวดที่ยื่นสมัครรางวัล (ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562) เขียนอธิบายประมาณ 15 หน้าในลักษณะการพรรณนาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ

แนวทางการเขียน

- การแบ่งหัวข้อการเขียน ให้ครอบคลุมถึงทุกประเด็นการพิจารณาในหมวดที่สมัครรางวัล (ระดับ ก. ข. ค.) เช่น หมวด 1 หัวข้อ 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ จะอธิบายการดำเนินงานในเรื่อง ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม ข. การสื่อสาร ค.พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์กร เป็นต้น
- การอธิบายผลการดำเนินการจะต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI รวมทั้งต้องแสดงให้เห็นการดำเนินการอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยยกตัวอย่างประกอบการอธิบายและแสดงผลการดำเนินการ
- ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบและความโดดเด่นในการดำเนินการ ซึ่งอาจนำเสนอในลักษณะรูปภาพประกอบ เช่น รูปแบบการบริหารงานที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการ เป็นต้น
- การเชื่อมโยงระหว่างหมวดที่สมัครรางวัล กับลักษณะสำคัญขององค์การ หมวดอื่น ๆ และผลลัพธ์การดำเนินการ โดยยกตัวอย่างผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 - 3 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวดที่ควรมุ่งเน้น

(เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น)

ให้อธิบายผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562) ที่แสดงถึงความโดดเด่นของการดำเนินการในแต่ละหมวด เขียนอธิบายรวมทุกหมวด (หมวด 1 - 6) ประมาณ 36 หน้า ในลักษณะการพรรณนาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ

แนวทางการเขียน

- การแบ่งหัวข้อการเขียน ให้ครอบคลุมถึงทุกประเด็นการพิจารณาในหมวดที่สมัครรางวัล (ระดับ ก. ข. ค.) เช่น หมวด 1 หัวข้อ 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ จะอธิบายการดำเนินงานในเรื่อง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม ข. การสื่อสาร ค.พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์กร เป็นต้น

- การอธิบายผลการดำเนินการจะต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI รวมทั้งต้องแสดงให้เห็นการดำเนินการอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยยกตัวอย่างประกอบการอธิบายและแสดงผลกาดำเนินการ
- ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบและความโดดเด่นในการดำเนินการ ซึ่งอาจนำเสนอในลักษณะรูปภาพประกอบ เช่น รูปแบบการบริหารงานที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการ เป็นต้น
- การดำเนินการที่เชื่อมโยงกับลักษณะสำคัญขององค์การ หมวดอื่น ๆ และผลลัพธ์การดำเนินการ โดยยกตัวอย่างผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ให้แสดงผลลัพธ์และตัวชี้วัดผลลัพธ์ของทุกหมวด (โดยแบ่งเป็น 7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และการเติบโตและ 7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน)

โดยผลลัพธ์ต้องแสดงให้เห็นถึงระดับปัจจุบันและแนวโน้ม (อย่างน้อย 3 จุด ซึ่งเป็นผลลัพธ์ในแต่ละปี) ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม เขียนอธิบายประมาณ 5 หน้า

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562

แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) เป็นเอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการและผลการดำเนินการขององค์การโดยรวม โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 เป็นกรอบในการอธิบาย

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นเอกสารที่ผู้ตรวจประเมินใช้ในการพิจารณาซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะในขั้นแรกของการตรวจประเมิน ผู้ตรวจประเมินจะรู้จักองค์การผ่านเอกสารรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเท่านั้น ซึ่งมีเนื้อหาของระบบการบริหารจัดการในองค์การ ที่จัดทำขึ้นโดยตอบข้อกำหนด (Requirement) ของหัวข้อ (Item) ประเด็นที่ควรพิจารณา (Area to Address) ตลอดจนคำถามของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างครบถ้วน

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

- ต้องสามารถอธิบายระบบบริหารจัดการขององค์การให้ผู้อ่านเข้าใจได้ เนื่องจากเป็นเอกสารที่ใช้สื่อสารระหว่างองค์การและผู้ตรวจประเมิน ตลอดจนองค์การอื่น ๆ ที่สนใจนำแนวทางที่ดีขององค์การไปประยุกต์ใช้
- มีรูปแบบของการนำเสนอที่ดี สามารถอธิบายระบบขององค์การภายในจำนวนหน้ากระดาษที่กำหนดไว้โดยอาจใช้การบรรยาย ตาราง รูปประกอบ ตามความเหมาะสมของข้อมูล
- ที่สำคัญที่สุด รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การต้องถูกต้องและสะท้อนระบบจริงขององค์การ การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการปรับปรุงองค์การ ไม่ใช่มุ่งเน้นการได้รางวัล
- ต้องเป็นหลักฐานของความมุ่งมั่น ความเป็นเจ้าของร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์การ

ประโยชน์ของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเพื่อใช้ภายในองค์การจะเป็นเครื่องมือสำหรับการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงซึ่งส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมถึงจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์การได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้ตรวจประเมินภายนอกองค์การ เพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงองค์การให้มีระดับความสมบูรณ์สูงขึ้น

ความท้าทายในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ องค์การอาจต้องเผชิญและจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ดังนี้

- <u>ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์</u>

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์การเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินการขององค์การ เพื่อช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ขีดความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์การรวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาส
ในการเรียนรู้

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ซึ่งแสดงถึงระบบการบริหารจัดการ 7 หมวด และประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ซึ่งเป็นเสมือนการชี้นำให้องค์การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

อย่างไรก็ตามเกณฑ์ไม่ได้ระบุวิธีการไม่ได้กำหนดเครื่องมือ และไม่ได้กำหนดว่าองค์การควรมีโครงสร้างอย่างไร แต่การเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค ระบบ และโครงสร้างองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่นประเภทและขนาดขององค์การ ระดับการพัฒนาขององค์การ รวมทั้งขีดความสามารถของบุคลากร

- <u>ความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์การ</u>

ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ผู้อ่าน ทั้งบุคลากรในองค์การ รวมถึงผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงทิศทาง
การดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

คำถามของลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นคำถามประเภท “อะไร” ให้องค์การกำหนดบริบทถึงสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การ โดยจะเชื่อมโยงไปยังคำถามของเกณฑ์ในหมวดต่าง ๆ ซึ่งเป็นคำถามประเภท “อย่างไร” เพื่อให้องค์การอธิบายถึงวิธีการและกระบวนการต่อไป

- <u>ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์</u>

องค์การ บุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะทำงานต้องมีความเข้าใจเรื่องความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ซึ่งระบุลักษณะของการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่องค์การบรรลุ

- <u>ความเข้าใจเรื่องแนวทางการให้คะแนน</u>

การตรวจประเมินตามแนวทางคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการวัดระดับขั้นในการพัฒนาขององค์การ (Maturity Level) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 ตั้งรับปัญหา

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการและตอบสนองความต้องการหรือปัญหาเฉพาะหน้าส่วนใหญ่

ระดับ 2 แนวทางเริ่มเป็นระบบ

องค์การในระดับนี้ อยู่ในขั้นเริ่มต้นของการปฏิบัติการโดยกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผลการปรับปรุงและเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

ระดับ 3 แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์การ

ระดับ 4 แนวทางที่มีการบูรณาการกัน

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงโดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ การวิเคราะห์ นวัตกรรม และการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ ส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของการปฏิบัติการที่สำคัญ

การตอบคำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 ถึง หมวด 6) องค์การต้องแสดงให้เห็นถึง **แนวทางการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการในกระบวนการ**ที่ใช้เพื่อให้เกิดผลตามที่เกณฑ์ตั้งคำถาม การตอบคำถามในหมวดที่เป็นผลลัพธ์ องค์การต้องสามารถแสดงถึงระดับของผลการดำเนินการ แนวโน้ม ตัวเปรียบเทียบ และการแสดงผลลัพธ์ต้องสอดคล้องกับกระบวนการตามที่อธิบายไว้ในหมวดที่เป็นกระบวนการด้วย

การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์ด้วย

สำหรับทีมงานและบุคลากรในองค์การ ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์การจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น

คำถามในลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นคำถาม “อะไร” ซึ่งต้องการเพียงข้อมูล องค์การไม่ต้องเขียนอธิบายถึงกระบวนการในขั้นตอนนี้

วิธีการอธิบายลักษณะสำคัญขององค์การ อาจใช้รูปแบบของการพรรณนาหรืออาจนำเสนอโดยใช้รูปแบบของตาราง

การจัดทำรายงานหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6)

การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นการแสดงถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ภายในเนื้อที่ที่จำกัด ดังนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

1. ตอบให้ครบทุกประเด็น
2. ตอบให้ครอบคลุม
3. แสดงให้ผู้อ่านเข้าใจถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ต้องแสดงให้เห็นว่า “ทำอย่างไร” ซึ่งรวมถึงการแสดงตัวอย่างประกอบ ตามความเหมาะสมของคำถาม และการจัดสรรเนื้อที่จำนวนหน้า
4. แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับองค์การและบูรณาการกับประเด็นหลักขององค์การ

<u>แนวทางการตอบคำถามหมวดกระบวนการ</u>

ในหมวดที่เป็นกระบวนการ ซึ่งได้แก่ หมวด 1 – 6 มีจุดประสงค์ที่จะวินิจฉัยกระบวนการที่สำคัญที่สุดขององค์การ

การตอบคำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงจากลักษณะสำคัญขององค์การไปสู่การดำเนินงานในแต่ละเกณฑ์ในหมวด 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 (11) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง คำตอบ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น

แบบที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญและวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ซึ่งคำถามนี้ต้องการคำตอบที่มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวินิจฉัยและสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับได้ หากคำตอบตอบเพียงว่า “ใคร” ก็ไม่เพียงพอ ควรจะต้องตอบถึงกระบวนการและวิธีปฏิบัติงานด้วย

เช่น คำถามในหัวข้อ 6.1 ข. (5) กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง คำถามนี้หากตอบเพียงแค่ชื่อกระบวนการ ไม่เพียงพอสำหรับการวินิจฉัย ควรให้ข้อมูลเพิ่มเติมวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้นพอสังเขป

2. การตอบคำถาม “อย่างไร”

ในการตอบคำถามในหมวด 1 - 6 ที่มีคำถาม “อย่างไร” ควรให้ข้อมูลและสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญที่แสดงถึงแนวทางการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติการเรียนรู้และการบูรณาการ ดังนี้

- แนวทาง (Approach-A) ซึ่งหมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ซึ่งแนวทางนั้นต้องสามารถนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ
- การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment-D) หมายความรวมถึงความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่ควรนำไปใช้
- การเรียนรู้ (Learning-L) หมายถึง การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและการปรับปรุงกระบวนการภายในส่วนราชการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง ความสอดคล้องทั้งการใช้แนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ ระบบการปรับปรุงที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์การ และช่วยเสริมกระบวนการทั่วทั้งองค์การ

คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าว หรือคำตอบที่เพียงแต่ยกตัวอย่าง จะถูกประเมินว่า “มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนในระบบการบริหารจัดการ”

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การของหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เป็นระบบคือ เป็นแนวทางที่ทำซ้ำได้ และใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับการพัฒนามากขึ้น

2. แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติโดยแสดงถึงการนำแนวทางไปปฏิบัติในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การอย่างสม่ำเสมอตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ รวมทั้งปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ ควรรวมวงจรการประเมินและการปรับปรุง รวมทั้งโอกาสของการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด การปรับปรุงกระบวนการควรมีการแบ่งปันกับหน่วยงานที่เหมาะสมขององค์การเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การ

4. แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความกลมกลืนระหว่าง กระบวนการ แผนงาน ตัวชี้วัด และการปฏิบัติการ ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

ประเด็น 4 ข้อแรกนี้ คือการอ้างอิงตามแนวทางการให้คะแนนนั่นเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่องค์การควรคำนึงถึงนอกเหนือจากการมุ่งเน้นการตอบคำถามตามเกณฑ์เพียงอย่างเดียว

5. แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นและความคงเส้นคงวาซึ่งจะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ

(1) ลักษณะสำคัญขององค์การ ควรระบุให้ชัดเจนว่าอะไรบ้างที่สำคัญ

(2) หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงประเด็นที่มุ่งเน้นมากที่สุด และอธิบายว่าการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติสำเร็จได้อย่างไร

(3) ในการอธิบายการวิเคราะห์และการทบทวนในระดับองค์การ ควรแสดงวิธีการที่องค์การวิเคราะห์และทบทวนสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินการเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญ

(4) หมวด 6 การปฏิบัติการ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงความสามารถพิเศษ และกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินการโดยรวมขององค์การ

การแสดงถึงความมุ่งเน้นและความคงเส้นคงวาในหัวข้อในหมวด 1 – 6 และการติดตามตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกันในหัวข้อในหมวด 7 จะช่วยปรับปรุงผลลัพธ์การดำเนินการ

6. ตอบข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ให้สมบูรณ์และต้องตอบประเด็นพิจารณาทุกประเด็นการตอบคำถามแต่ละคำถามในประเด็นพิจารณาอาจตอบแยกกันหรือรวมกันก็ได้

แม้ว่าคำตอบในแต่ละหัวข้อควรสมบูรณ์ในตัวเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นได้ อย่างไรก็ตามคำตอบของแต่ละหัวข้อควรเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงควรใช้การอ้างอิงคำตอบในหัวข้ออื่น ๆ ตามความเหมาะสมแทนที่จะให้สารสนเทศซ้ำเดิม โดยใส่เนื้อหาของกระบวนการที่สำคัญไว้ในหัวข้อที่เป็นหลัก

ตัวอย่างเช่น เรื่องการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรควรรายงานอย่างละเอียดในหัวข้อ 5.2 ค. และหากต้องกล่าวถึงเรื่องการเรียนรู้และการพัฒนาอีกในหัวข้ออื่น ควรอ้างอิงหัวข้อ 5.2 ค. โดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดซ้ำเดิม

สารสนเทศที่ขาดหายไป จะถือว่าเป็นความบกพร่องในระบบการจัดการผลการดำเนินงานขององค์การ

7. ใช้รูปแบบที่กระชับเนื่องจากรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การมีการจำกัดจำนวนหน้า จึงควรใช้หน้ากระดาษให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และนำเสนอสารสนเทศให้กระชับ โดยใช้แผนภูมิแสดงการไหลของงาน (Flowcharts) ตาราง (Tables) และหัวข้อสั้น ๆ (Bullets)

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

การตอบแบบพรรณนา เหมาะสำหรับคำถามที่ต้องการให้รายละเอียดที่ครบถ้วน วิธีการทำงาน ข้อด้อยของการตอบแบบพรรณนา คือ ใช้เนื้อที่บรรยายมาก และผู้เขียนต้องมีทักษะในการเขียนบรรยาย

การตอบโดยใช้ตาราง นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการคำตอบในรูปของตัวเลข หรือต้องการอธิบายเหตุผลในแต่ละช่องต่อเนื่องกันแต่การตอบในรูปแบบนี้อาจไม่เหมาะสมกับคำถามประเภทที่มีรายละเอียดมาก หรือต้องการเห็นข้อมูลในภาพรวม

การตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง (Flow หรือ Model) นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการอธิบายภาพรวม ความเชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอน ข้อด้อยของการตอบคำถามในรูปแบบนี้ คือ ผู้อ่านไม่เข้าใจแผนภาพหรือแผนผังที่แสดง จึงต้องอธิบายแผนภาพประกอบด้วย

การใช้รูปแบบใด ๆ หรือใช้หลายรูปแบบผสมผสานกัน ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละคำถามและความถนัดของผู้จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ ทั้งนี้ ผู้เขียนต้องมั่นใจว่ารูปแบบการตอบคำถามใด ๆ ที่ใช้สามารถให้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อคำถามหรือข้อกำหนดของเกณฑ์ และเป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่าย

การจัดทำรายงานหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)

หมวด 7 ให้สารสนเทศ “ในขณะที่เกิดขึ้นจริง” (ตัวชี้วัดความก้าวหน้า) เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการผลผลิตและบริการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการโดยรวม

<u>แนวทางการตอบคำถามหมวดผลลัพธ์</u>สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

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

การตอบคำถามในหมวด 7 ต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุง และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการขององค์การ รวมถึงข้อมูลที่แสดงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ขององค์การ

หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวาง ควรจะแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การของหมวดที่เป็นผลลัพธ์การดำเนินการต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์การที่สำคัญ

การรายงานผลลัพธ์ควรครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การ ตามที่แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดแล้วในลักษณะสำคัญขององค์การ และหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหมวดการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

2. ให้ความสำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญ 4 ประการ ของแนวทางการให้คะแนนเพื่อการรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล

- ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Level - Le) ควรรายงานในมาตรวัดที่ชัดเจน เช่น คะแนน จำนวนความผิดพลาด จำนวนความถูกต้อง ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น
- แนวโน้มของผลการดำเนินการ (Trend - T) เพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของส่วนราชการ

- ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison- C) เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์การอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือที่เลือกมาอย่างเหมาะสม
- ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage - Li) เพื่อแสดงว่ามีการรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดและแยกตามกลุ่มที่จำแนกไว้ เช่น ตามความสำคัญของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร กระบวนการ และกลุ่มการให้บริการ

3. แสดงข้อมูลแนวโน้มตลอดช่วงเวลาที่มีการติดตามแนวโน้ม

แนวโน้มควรแสดงถึงผลการดำเนินงานในอดีตและปัจจุบัน โดยไม่เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

ช่วงเวลาระหว่างข้อมูลควรมีความเหมาะสมสำหรับตัววัดแต่ละตัวสำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญ ๆ ควรแสดงข้อมูลใหม่ด้วยแม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้มหรือผลเปรียบเทียบที่ชัดเจนก็ตาม

4. ใช้รูปแบบที่กระชับ เช่น กราฟ และตาราง

ผลลัพธ์ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และมีจำนวนมาก จึงควรนำเสนอในรูปแบบที่กระชับโดยใช้กราฟและตารางและเพื่อความสะดวกในการตีความควรแสดงข้อมูลรายละเอียดของกราฟและตารางด้วย

ในการแสดงกราฟ ควรคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้

- ระบุตัวเลขกำกับกราฟสำหรับการอ้างอิงถึงกราฟในเนื้อหาโดยใช้ตัวเลขกำกับให้สอดคล้องกับหัวข้อ เช่น รูปที่ 3 ในหัวข้อ 7.1 ควรใช้ตัวเลขกำกับรูปเป็น 7.1–3
- ให้ข้อมูลรายละเอียดของแกนทั้งสองแกนของกราฟและหน่วยวัดอย่างชัดเจนเช่น ลูกศรชี้ขึ้นแสดงให้เห็นว่าตัววัดมีแนวโน้มดี
- แสดงผลลัพธ์หลาย ๆ ปีและมีเส้นแสดงแนวโน้มข้อมูล
- แสดงการเปรียบเทียบที่เหมาะสมอย่างชัดเจน

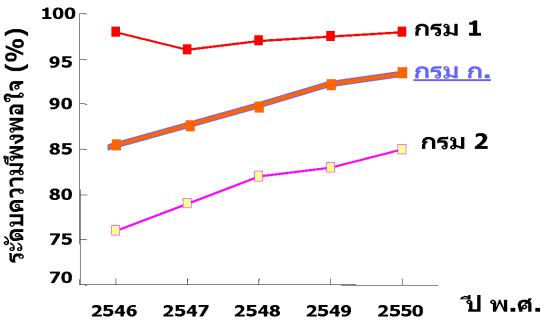
ผลลัพธ์ที่เกิดในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเปรียบเทียบกับองค์การอื่น เช่น การนำเสนอในรูปอัตราส่วนสำหรับข้อมูลที่มีความแตกต่างของขนาด “ควรปรับให้เป็นฐานเดียวกัน”

ตัวอย่างเช่น การรายงานแนวโน้มความปลอดภัยเป็นจำนวนวันทำงานที่สูญเสียต่อจำนวนพนักงาน 100 คน จะมีความหมายมากกว่าการรายงานจำนวนวันทำงานที่สูญเสียไปทั้งหมด โดยเฉพาะถ้าจำนวนพนักงานไม่คงที่ในช่วงเวลาที่รายงานผล หรือในกรณีที่มีการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์การอื่นที่มีจำนวนพนักงานต่างกัน

5. อธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์ด้วย

นอกเหนือจากกราฟและตาราง ควรมีคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญไม่ว่าจะในด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม องค์การควรมีคำชี้แจงประกอบ

ตัวอย่างการแสดงกราฟพร้อมกับคำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์

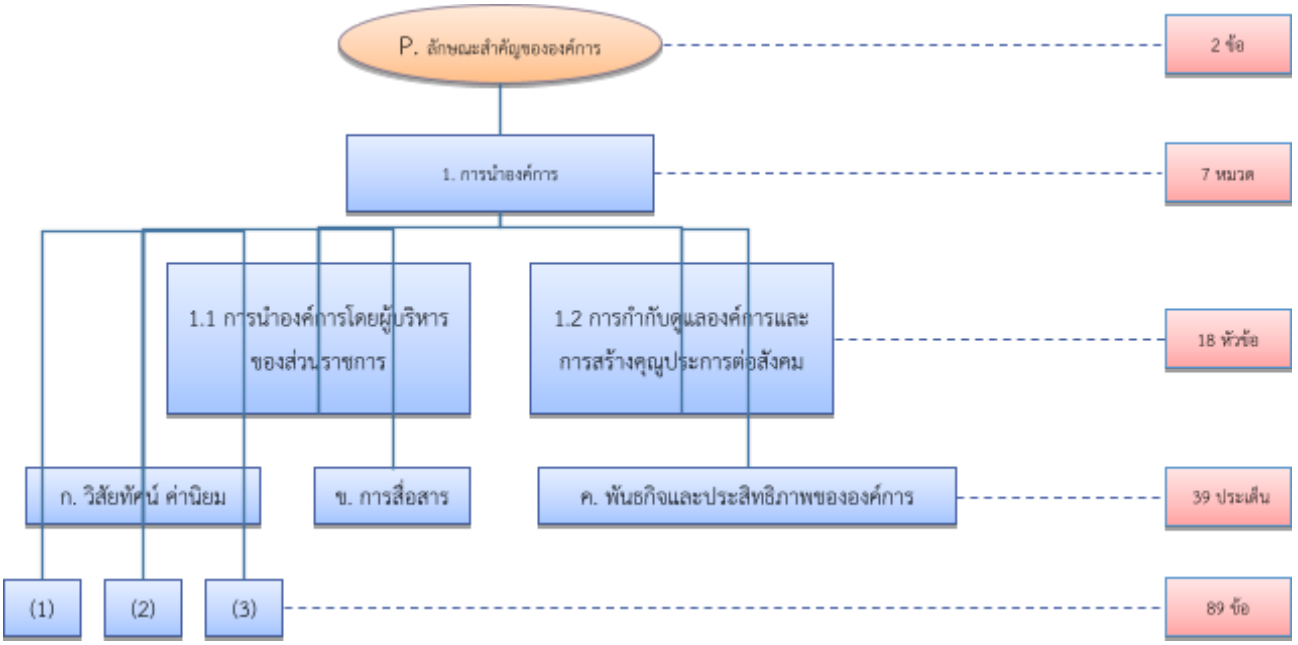


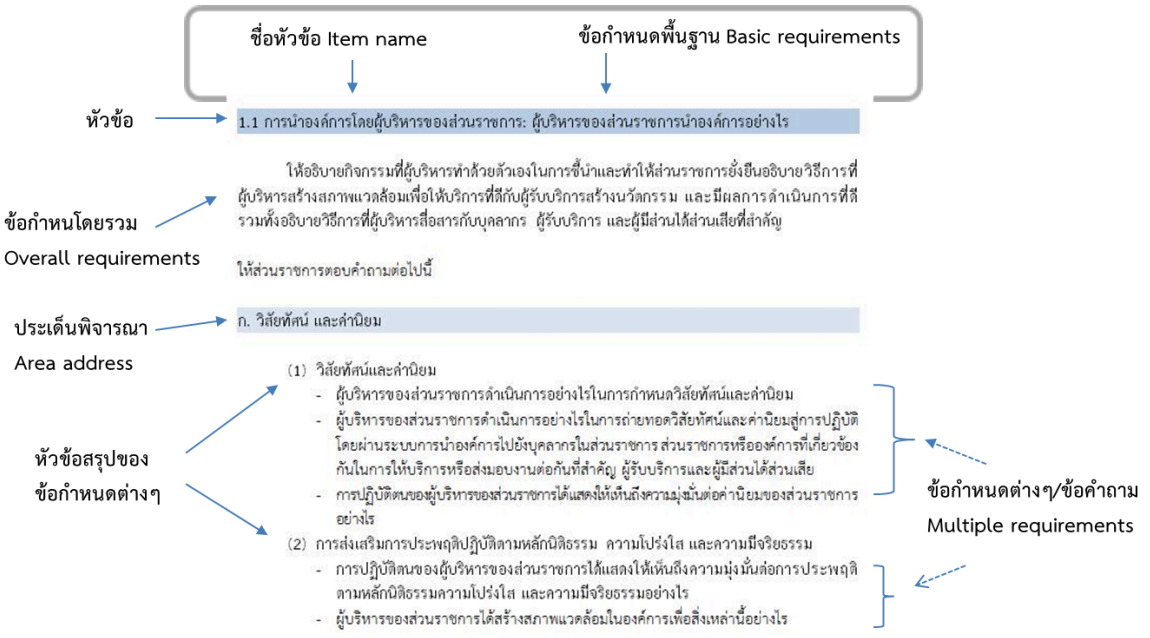
ตัวอย่างกราฟในหัวข้อ 7.2 (มิติด้านคุณภาพการให้บริการ)
แสดงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

คำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์

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

ระดับชั้นของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ





ตัวอย่างเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ