# หลักเกณฑ์การพิจารณา

# รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

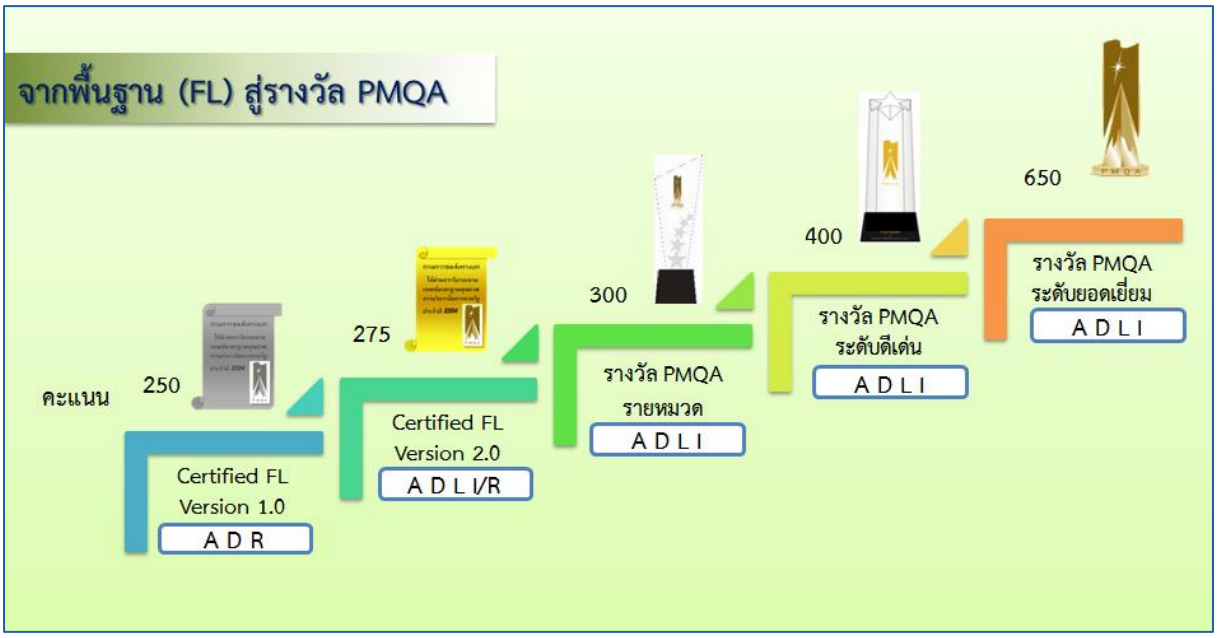
## ประจำปี พ.ศ. 2563

# หลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563

**รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award)** เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง และมีผลดำเนินการปรับปรุงองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่น

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการดำเนินการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ปีละ 2 หมวด จนครบถ้วนทั้ง 6 หมวดในปี พ.ศ. 2554 โดยนำพื้นฐานแนวคิดมาจากสาระสำคัญของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ที่กำหนดแนวทางปฏิบัติราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและนำมาผนวกกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับของการพัฒนาองค์การขั้นต้น เพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นกรอบการประเมินที่สามารถบ่งชี้ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของส่วนราชการได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

การส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการดำเนินการเพื่อยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าสากลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และมุ่งเข้าสู่องค์การที่เป็นเลิศ โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการบริหารรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ โดยกำหนดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด ซึ่งการกำหนดรางวัลดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิด **“การปรับปรุงทีละขั้น”** เมื่อหน่วยงานของรัฐใดผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ครบทุกหมวดแล้ว จะได้รับการรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) และเมื่อส่วนราชการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องจนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่ง จะสามารถขอรับ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด” ในหมวดนั้น ๆ และพัฒนาไปสู่ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น” และ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับยอดเยี่ยม” ต่อไป (ภาพที่ 1)




**ภาพที่ 1** เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ในปี พ.ศ. 2562 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 ให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทความเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน นำมาสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 (ภาพที่ 2) มาใช้ประกอบการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

**ภาพที่ 2** เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562

ในปี พ.ศ. 2561 คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2561 มีมติให้หน่วยงานภาครัฐ (ส่วนราชการ จังหวัด และองค์การมหาชน) พัฒนาองค์การสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 โดยมอบหมายให้สำนักงาน ก.พ.ร. ทำหน้าที่ส่งเสริมและดำเนินการตรวจรับรองสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ขึ้น (ภาพที่ 3) เพื่อเป็นกรอบในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 และนำไปส่งเสริม เพื่อการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 และเพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติและแรงจูงใจให้กับหน่วยงานที่มุ่งมั่นพัฒนาสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในการประชุม ครั้งที่ 4/2561 เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2561 ได้มีมติให้นำเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เป็นเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0

**ภาพที่ 3** เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0

## 1. ประเภทรางวัลที่เปิดรับสมัคร

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563 เปิดรับสมัคร 3 ประเภทรางวัลได้แก่

**1) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น**

**2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0**

**3) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด** ประกอบด้วย 6 ประเภทรางวัล ได้แก่

- รางวัลหมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
- รางวัลหมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
- รางวัลหมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- รางวัลหมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้
- รางวัลหมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- รางวัลหมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

## 2. เกณฑ์การพิจารณารางวัล

**1) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น** พิจารณาโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 (PMQA 2562)

**2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0** พิจารณาโดยใช้เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

**3) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด** พิจารณาโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 (PMQA 2562)

## 3. เกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัล

**1) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น (400 คะแนน)**

1.1) ทุกหมวดจะต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 40 ของคะแนนประจำหมวด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2562 และต้องมีคะแนนรวม 400 คะแนนขึ้นไป ดังตารางที่ 1

1.2) ส่วนราชการต้องเป็นต้นแบบให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

1.3) ส่วนราชการต้องแสดงให้เห็นถึงการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

1.4) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานของส่วนราชการต้องสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาที่สอดคล้องตามมาตรฐานการดำเนินการทั้ง 6 หมวดอย่างต่อเนื่อง

**ตารางที่ 1** เกณฑ์การให้คะแนนรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น

| หมวด/หัวข้อ | คะแนนเต็ม | รางวัลฯ ระดับดีเด่น (400) |
|---|---|---|
| 1. การนำองค์การ | 120 | 48 |
| 2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ | 80 | 32 |
| 3. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 110 | 44 |
| 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 100 | 40 |
| 5. บุคลากร | 90 | 36 |
| 6. การปฏิบัติการ | 100 | 40 |
| 7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ | 60 | 24 |
| 7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 70 | 28 |
| 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร | 70 | 28 |
| 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล | 70 | 28 |
| 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต | 60 | 24 |
| 7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน | 70 | 28 |
| *Total* | *1000* | *400* |

**2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 (400 คะแนน)**

**พิจารณาโดยใช้เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0** โดยผลคะแนนรวมของทุกหมวดตั้งแต่ 400 คะแนน จึงจะได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 และได้รับการรับรองสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ระดับก้าวหน้า

ทั้งนี้ หน่วยงานที่ได้รับการตรวจประเมินสถานะหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 และมีผลการตรวจประเมิน ระหว่าง 300 - 399 คะแนนขึ้นไป จะได้รับการรับรองสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ระดับพื้นฐาน

**3) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด (300 คะแนน)**

3.1) หมวดที่ขอรับรางวัลจะต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 50 ของคะแนนประจำหมวด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2562

3.2) ทุกหมวดต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 25 ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2558 และต้องมีคะแนนรวม 300 คะแนนขึ้นไป

3.3) คะแนนของหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหมวดที่ขอรับรางวัลต้องมีคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 และหมวดอื่น ๆ ต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 25 ดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** เกณฑ์การให้คะแนนรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด

| หมวด | เกณฑ์การให้คะแนน | รางวัลหมวด 1 | รางวัลหมวด 2 | รางวัลหมวด 3 | รางวัลหมวด 4 | รางวัลหมวด 5 | รางวัลหมวด 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 120 | 60 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| 2 | 80 | 20 | 40 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| 3 | 110 | 27.5 | 27.5 | 55 | 27.5 | 27.5 | 27.5 |
| 4 | 100 | 25 | 25 | 25 | 50 | 25 | 25 |
| 5 | 90 | 22.5 | 22.5 | 22.5 | 22.5 | 45 | 22.5 |
| 6 | 100 | 25 | 25 | 25 | 25 | 25 | 50 |
| 7.1 | 60 | 18 | 18 | 15 | 15 | 15 | 18 |
| 7.2 | 70 | 17.5 | 17.5 | 21 | 17.5 | 17.5 | 17.5 |
| 7.3 | 70 | 17.5 | 17.5 | 17.5 | 17.5 | 21 | 17.5 |
| 7.4 | 70 | 21 | 17.5 | 17.5 | 17.5 | 17.5 | 17.5 |
| 7.5 | 60 | 15 | 18 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| 7.6 | 70 | 17.5 | 17.5 | 17.5 | 21 | 17.5 | 21 |
| รวม | 1000 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |

## 4. เงื่อนไขการสมัครและพิจารณารางวัล

### 1) ประเภทของหน่วยงานที่สมัคร

1.1) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด และระดับดีเด่นที่ใช้เกณฑ์ PMQA 2562 ต้องเป็นส่วนราชการระดับกระทรวง กรม จังหวัด สถาบันอุดมศึกษา องค์การมหาชน และหน่วยงานของรัฐประเภทอื่น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ เป็นต้น ที่ผ่านการรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 1

1.2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ที่ใช้เกณฑ์ PMQA 4.0 ต้องเป็นหน่วยงานภาครัฐ ที่ถูกกำหนดไว้ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2561 ได้แก่ กรม จังหวัด และองค์การมหาชน

1.3) ต้องเป็นหน่วยงานที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ เป็นที่ยอมรับ และไม่มีเรื่องเสื่อมเสียปรากฏเป็นข่าวในสังคม

### 2) เงื่อนไขการสมัคร

2.1) กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด สามารถเสนอขอรับรางวัลได้ไม่เกิน 3 หมวดในปีเดียวกัน

2.2) กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 ต้องเป็นหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวดมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 หมวด

2.3) กรณีสมัครทั้งรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น และรางวัลฯ รายหมวดในปีเดียวกัน หากผลการพิจารณาผ่านระดับดีเด่น ในขั้นตอนที่ 2 รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ จะไม่พิจารณารางวัลรายหมวดในปีนั้น เนื่องจากรางวัลระดับดีเด่นมีระดับคะแนนสูงที่สุด และครอบคลุมการพิจารณาทั้ง 6 หมวด

2.4) กรณีหน่วยงานภาครัฐที่มีคะแนนการประเมินในขั้นตอนที่ 2 รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 (Application Report) ตามเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 รวมตั้งแต่ 400 คะแนน จะได้รับการตรวจรับรองฯ ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน

2.5) กรณีเป็นส่วนราชการระดับกระทรวง กรม จังหวัด สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น ที่เคยได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550 และ พ.ศ. 2558 ในระหว่างปี พ.ศ. 2555 - 2562 สามารถสมัครขอรับรางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด ในหมวด "เดิม" ที่ "เคย" ได้รับรางวัลแล้ว เพื่อขอรับการตรวจประเมินยืนยันมาตรฐานและความโดดเด่นของการดำเนินการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 และในกรณีที่เคยได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ในปี พ.ศ. 2562 แล้ว สามารถสมัครขอรับรางวัลฯ เพื่อการรับรองสถานการณ์เป็นหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ในระดับที่สูงขึ้นได้

2.6) การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) ต้องไม่เกิน 45 หน้า ในกรณีสมัครรางวัลฯ รายหมวด และไม่เกิน 55 หน้า ในกรณีสมัครรางวัลฯ ระดับดีเด่น ตามเกณฑ์ PMQA 2562 และสำหรับกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ต้องไม่เกิน 47 หน้า (หากเขียนเกินจะไม่พิจารณาในส่วนของหน้าที่เกิน)

2.7) รูปแบบรายงาน ให้ใช้ Font “TH SarabunPSK” Size 16 ตั้งค่าหน้ากระดาษแบบ “ขอบบน-ซ้าย ห่าง 3.0 cm (1.18 inch) ล่าง-ขวา ห่าง 2.5 cm (0.98 inch)”

2.8) การจัดส่งรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การให้จัดส่งข้อมูลในรูปแบบไฟล์ Word และ PDF ผ่านระบบออนไลน์ ที่ https://awards.opdc.go.th/awardsregister/

## 5. ขั้นตอนและประเด็นการพิจารณาให้รางวัล

การตรวจพิจารณารางวัลประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 : การตรวจพิจารณาเอกสารการสมัครเบื้องต้น**

หน่วยงานภาครัฐสามารถสมัครขอรับรางวัลได้โดยการกรอกแบบฟอร์มการสมัครในระบบออนไลน์ ที่เว็บไซต์สำนักงาน ก.พ.ร. (https://awards.opdc.go.th/awardsregister/) โดยมีเอกสารประกอบการสมัคร ดังนี้

1) เอกสารการสมัครรางวัลฯ (ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน และรายละเอียดการสมัคร)

2) ลักษณะสำคัญขององค์การโดยสรุป 1 หน้า ตามเกณฑ์ PMQA 2562 /เกณฑ์ PMQA 4.0 (แบบฟอร์มที่ 2)

3) แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัล ตามเกณฑ์ PMQA 2562 /แบบการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง (แบบฟอร์มที่ 3)

4) ตัวชี้วัดหมวด 7 ที่ครอบคลุมทั้ง 6 มิติ ตามเกณฑ์ PMQA 2562 /เกณฑ์ PMQA 4.0 (แบบฟอร์มที่ 4)

**<u>กรณีสมัครรางวัลฯ ตามเกณฑ์ PMQA 2562</u>**

**ประเด็นการพิจารณา ในขั้นตอนที่ 1** จะพิจารณาจากแบบประเมินความพร้อมของส่วนราชการตามเกณฑ์ PMQA 2562 และการนำเสนอตัวชี้วัด และผลการดำเนินการของตัวชี้วัดหมวด 7 (ผลลัพธ์การดำเนินการ) ใน 6 มิติ ได้แก่

**มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ**

- ตัวชี้วัดด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- ตัวชี้วัดด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

**มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

- ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ตัวชี้วัดด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร**

- ตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- ตัวชี้วัดด้านบรรยากาศการทำงาน
- ตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน
- ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

**มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล**

- ตัวชี้วัดด้านการนำองค์การ
- ตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแลองค์การ
- ตัวชี้วัดด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ
- ตัวชี้วัดด้านการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม
- ตัวชี้วัดด้านสังคมและชุมชน

**มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต**

- ตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน
- ตัวชี้วัดด้านการเติบโต

**มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน**

- ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ
- ตัวชี้วัดด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
- ตัวชี้วัดด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ทั้งนี้ ส่วนราชการจะต้องนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินการของตัวชี้วัดทั้ง 6 มิติ เป็นข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี โดยในการประเมินจะพิจารณาจาก 4 ประเด็น ได้แก่

1) ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย (Level-Le)

2) แนวโน้มของผลการดำเนินการ (Trend-T) แสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของส่วนราชการ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการย้อนหลัง 3 ปี

3) ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison-C) แสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์การอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือที่เลือกมาอย่างเหมาะสม

4) ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage-Li) แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดและแยกตามกลุ่มที่จำแนกไว้

## กรณีสมัครรางวัลฯ ตามเกณฑ์ PMQA 4.0

ประเด็นการพิจารณา ในขั้นตอนที่ 1 จะพิจารณาจากผลการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (หมวด 1 – 6 ) และการนำเสนอตัวชี้วัด และผลการดำเนินการของตัวชี้วัดหมวด 7 (ผลลัพธ์การดำเนินการ) ใน 6 มิติ ได้แก่

**มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ**

- ตัววัดตามภารกิจหลัก*
- ตัววัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล
- ตัววัดการดำเนินการด้านกฎหมาย
- ตัววัดของการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์*
- ตัววัดการบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่น ๆ

**มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

- ตัววัดด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*
- ตัววัดด้านความผูกพันและการให้ความร่วมมือ*
- ตัววัดผลการดำเนินการด้านโครงการประชารัฐ
- ตัววัดผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้
- ตัววัดด้านการแก้ไขเรื่องร้องเรียน

**มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร**

- ตัววัดด้านจำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร*
- ตัววัดด้านการเรียนรู้และผลการพัฒนา*
- ตัววัดด้านความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน
- ตัววัดด้านบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ
- ตัววัดด้านบุคลากรที่อาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน

**มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการการเป็นต้นแบบ**

- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก*
- จำนวน Best practice*
- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง
- การจัดอันดับในระดับนานาชาติ
- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก

**มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม**

- การบรรลุผลของตัววัดร่วม*
- ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ
- ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม
- ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข
- ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม

**มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ**

- การลดต้นทุน*
- จำนวนนวัตกรรมของการปรับปรุงกระบวนการ
- ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล*
- ประสิทธิผลของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ
- นวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย

ทั้งนี้ ส่วนราชการจะต้องนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินการของตัวชี้วัดทั้ง 6 มิติ เป็นข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี โดยในการประเมินจะพิจารณาจาก 4 ประเด็น ได้แก่

1) ตัวชี้วัดดังกล่าวต้องเป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ชัดเจนสอดคล้องตามที่กำหนดในแต่ละมิติ

2) ความครบถ้วนของตัววัดในมิติต่าง ๆ โดยในแต่ละหัวข้อให้นำเสนอตัวชี้วัดมา 5 ตัว โดยเลือกจากกลุ่มตัววัดที่กำหนดไว้กว้างๆ และต้องนำเสนอตัวชี้วัดในกลุ่มที่แนะนำ (ตัววัดที่มีเครื่องหมายดอกจัน*) มาอย่างน้อย 1 ตัว โดยในแต่ละกลุ่มตัววัดอาจมีตัวชี้วัดได้มากกว่า 1 ตัว แต่ไม่เกิน 3 ตัว และไม่ควรนำเสนอตัวชี้วัดเดียวกันซ้ำในหัวข้ออื่น ๆ

3) ตัวชี้วัดต้องมีความท้าทายโดยพิจารณาจากการตั้งค่าเป้าหมายที่สูงกว่าผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

4) ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด

สำนักงาน ก.พ.ร. พิจารณาผลลัพธ์การดำเนินการ และแจ้งผลการพิจารณาให้ส่วนราชการทราบผ่านระบบออนไลน์

**ขั้นตอนที่ 2 : การตรวจเอกสารรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)**

หน่วยงานภาครัฐที่ผ่านการพิจารณาในขั้นตอนที่ 1 จัดทำบทสรุปผู้บริหารที่แสดงความโดดเด่นของหมวดที่เสนอขอรับรางวัล/ความโดดเด่นของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามเกณฑ์ PMQA 2562/ ความโดดเด่นของการพัฒนาตามเกณฑ์ PMQA 4.0 และความสำเร็จของการดำเนินการ (แบบฟอร์มที่ 5) และรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) (แบบฟอร์มที่ 6) และอัพโหลดไฟล์ในระบบออนไลน์

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) เป็นเอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการและผลการดำเนินการขององค์การโดยรวม โดยใช้เกณฑ์ PMQA 2562 /เกณฑ์ PMQA 4.0 เป็นกรอบในการอธิบาย และในการประเมินจะใช้แนวทางการประเมินใน 4 ประเด็น ได้แก่

**1) แนวทาง (Approach-A)** หมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ซึ่งแนวทางนั้นต้องสามารถนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

**2) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment-D)** หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปปฏิบัติในทุกส่วนราชการที่ควรนำไปใช้

**3) การเรียนรู้ (Learning-L)** หมายถึง การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและการปรับปรุงกระบวนการภายในส่วนราชการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

**4) การบูรณาการ (Integration-I)** หมายถึง ความสอดคล้องทั้งการใช้แนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ ระบบการปรับปรุงที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์การ และช่วยเสริมกระบวนการทั่วทั้งองค์การ

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การนั้น ส่วนราชการต้องสามารถอธิบายระบบบริหารจัดการขององค์การให้ผู้อ่านเข้าใจได้ รวมทั้งแสดงให้เห็นความโดดเด่นในการดำเนินการที่ชัดเจน โดยควรมีการอธิบายแนวคิดของการดำเนินการ ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องจนบังเกิดผล รวมทั้งเชื่อมโยงให้เห็นผลสำเร็จของการดำเนินการที่ชัดเจน และควรยกตัวอย่างประกอบการอธิบาย ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสื่อสารระหว่างองค์การและผู้ตรวจประเมิน ตลอดจนองค์การอื่น ๆ ที่สนใจนำแนวทางที่ดีขององค์การไปประยุกต์ใช้ อีกทั้งยังต้องมีความถูกต้องและสะท้อนระบบจริงขององค์การ ต้องเป็นหลักฐานของความมุ่งมั่น และความเป็นเจ้าของร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์การ

สำหรับการอธิบายการดำเนินการตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ควรอธิบายให้ครบทุกประเด็นตามที่ได้ประเมินตนเองตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ในรอบที่ 1 และอธิบายให้ครอบคลุมทั้ง 3 มิติ ของการเป็นระบบราชการ 4.0 (ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย **โดยควรอธิบายว่าหน่วยงานมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบอย่างไร** พร้อมทั้ง **เชื่อมโยงให้เห็นผลสำเร็จของการดำเนินการที่ชัดเจน** และควร **"ยกตัวอย่างประกอบ"** การอธิบายด้วย

คณะกรรมการกลั่นกรองเอกสารรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตรวจประเมินรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) และประชุมสรุปผลการตรวจรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การร่วมกับคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลฯ ในพื้นที่ และแจ้งผลการพิจารณาผ่านระบบออนไลน์ **ภายในเดือนพฤษภาคม 2563**

**ขั้นตอนที่ 3 : การตรวจประเมินในพื้นที่ปฏิบัติงาน**

คณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่ ตรวจพิจารณารางวัล ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน เพื่อยืนยันผลการตรวจรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) และค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่โดดเด่น ของหน่วยงานที่ผ่านการประเมินในขั้นตอนที่ 2 ตามเกณฑ์ฯ ดังนี้

1) **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562**
   - **รางวัลฯ ระดับดีเด่น** ส่วนราชการที่มีผลคะแนนการตรวจประเมินรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) ในภาพรวมตั้งแต่ 400 คะแนน
   - **รางวัลฯ รายหมวด** ส่วนราชการที่มีผลคะแนนการตรวจประเมินรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report) ในภาพรวมตั้งแต่ 300 คะแนน

2) **เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0**
   - **รางวัลฯ** กรณีหน่วยงานภาครัฐที่มีคะแนนการประเมินในขั้นตอนที่ 2 รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 (Application Report) รวมตั้งแต่ 400 คะแนน

คณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่ ประชุมเพื่อสรุปผลการตรวจประเมิน ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน ก่อนนำเสนอ อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พิจารณาตัดสินผลรางวัลฯ ต่อไป

**ขั้นตอนที่ 4 : การพิจารณาตัดสินรางวัลของ อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**

สำนักงาน ก.พ.ร. รายงานผลการตรวจประเมินต่อ อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อพิจารณาให้รางวัล

ทั้งนี้ มีรายละเอียดขั้นตอนการตรวจประเมินรางวัล ดังภาพที่ 4

**ภาพที่ 4** ขั้นตอนการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563

## 6. ปฏิทินการสมัครรางวัล

| กิจกรรม | รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2562 | รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 |
|---|---|---|
| ชี้แจงแนวทางการสมัครรางวัลเลิศรัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563 | 3 ธันวาคม 2562 | |
| หน่วยงานภาครัฐสมัครรางวัลออนไลน์ (ขั้นตอนที่ 1) พร้อมจัดส่งเอกสารประกอบการสมัคร ดังนี้<br>**แบบฟอร์มที่ 1** เอกสารการสมัครรางวัลฯ<br>**แบบฟอร์มที่ 2** ลักษณะสำคัญขององค์การ<br>**แบบฟอร์มที่ 3** แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัล /แบบประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง<br>**แบบฟอร์มที่ 4** ตัวชี้วัดหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ | 4 ธันวาคม 2562<br>–<br>3 มกราคม 2563 | 16 ธันวาคม 2562<br>–<br>24 มกราคม 2563 |
| สำนักงาน ก.พ.ร. แจ้งผลการพิจารณาขั้นตอนที่ 1 ผ่านระบบออนไลน์ | 24 มกราคม 2563 | 24 กุมภาพันธ์ 2563 |
| หน่วยงานภาครัฐที่ผ่านการพิจารณาขั้นตอนที่ 1 จัดส่งเอกสารเพิ่มเติม (ขั้นตอนที่ 2) ผ่านระบบออนไลน์ ประกอบด้วย<br>**แบบฟอร์มที่ 5** บทสรุปผู้บริหาร<br>**แบบฟอร์มที่ 6** รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)<br>(การจัดส่งรายงานผลการดำเนินการให้จัดส่งข้อมูลในรูปแบบ word และ PDF ผ่านระบบออนไลน์) | 24 กุมภาพันธ์ 2563<br>-<br>6 มีนาคม 2563 | 2 มีนาคม 2563<br>-<br>3 เมษายน 2563 |
| สำนักงาน ก.พ.ร. แจ้งผลการพิจารณาขั้นตอนที่ 2 ผ่านระบบออนไลน์ | ภายในเดือนพฤษภาคม 2563 | |
| ตรวจประเมินในพื้นที่ปฏิบัติงาน (ขั้นตอนที่ 3) สำหรับผลงานที่ผ่านการพิจารณาขั้นตอนที่ 2 | ระหว่างเดือนพฤษภาคม - กรกฎาคม 2563 | |
| พิจารณาผลการตัดสินรางวัล และประกาศรายชื่อหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563 ผ่านระบบออนไลน์ | ภายในเดือนสิงหาคม 2563 | |
| งานพิธีมอบรางวัลเลิศรัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563 | ภายในเดือนกันยายน 2563 | |

# ภาคผนวก 1
# 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 .....
   Email .....

หมายเหตุ: แบบฟอร์มอาจปรับเปลี่ยนตามรูปแบบของเว็บไซต์

# ภาคผนวก 2
# แบบฟอร์มการสมัคร
# (เกณฑ์ PMQA 2562)

ในการส่งแบบฟอร์มการสมัครรางวัล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

**กรอกในแบบฟอร์มออนไลน์**
ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

(1) แบบฟอร์มที่ 3 (ขั้นตอนที่ 1)
(2) แบบฟอร์มที่ 4 (ขั้นตอนที่ 1)

**ดาวน์โหลดไฟล์แบบฟอร์ม นำมากรอกข้อมูลให้สมบูรณ์ แล้วส่งโดยอัพโหลดไฟล์** ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

(1) แบบฟอร์มที่ 2 (ขั้นตอนที่ 1)
(2) แบบฟอร์มที่ 5 (ขั้นตอนที่ 2)
(3) แบบฟอร์มที่ 6 (ขั้นตอนที่ 2)

## แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์การ

(โดยสรุป 1 - 2 หน้า)

**ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ:**
(ผู้ส่งมอบ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการของส่วนราชการ
พันธมิตร หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน
ผู้ให้ความร่วมมือ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ ในการสนับสนุนการปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน มักไม่เป็นทางการ)

**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย:**
(กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จของส่วนราชการ)

**ความต้องการ:**

**สมรรถนะหลักขององค์การ:**
(เรื่องที่ส่วนราชการมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญมากที่สุด และสร้างความได้เปรียบให้กับส่วนราชการ)

**แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:**

**การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน:**

**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 หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์การ)

**ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)**

**ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)**

**แบบฟอร์มที่ 3**
**แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัล**

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

**หมายเหตุ:** ***ความเป็นระบบ*** *หมายถึง แนวทาง/กระบวนการมีการระบุระยะเวลา ขั้นตอน ผู้รับผิดชอบ และระบบการติดตามประเมินผลแนวทาง/กระบวนการอย่างชัดเจน*

***ประสิทธิผล*** *หมายถึง ระดับความสามารถที่กระบวนการสามารถตอบสนองจุดประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลการดำเนินการ*

***นวัตกรรม*** *หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงบริการ กระบวนการ และการปฏิบัติการขององค์การ 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**<br>- ผู้บริหารของส่วนราชมีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม<br>- ผู้บริหารของส่วนราชการมีการดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของส่วนราชการ | | | | | | |
| | 2 | **การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม**<br>- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใส และความมีจริยธรรม<br>- ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม | | | | | | |
| | **ข. การสื่อสาร** | | | | | | | |
| | 3 | **การสื่อสาร**<br>- ผู้บริหารของส่วนราชการมีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์การ พันธมิตร และกับผู้รับบริการและ<br>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม<br>- ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง รวมทั้งใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญอย่างมีประสิทธิผล<br>- ผู้บริหารของส่วนราชการให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | เพื่อกระตุ้นให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินการที่ดี และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |
| | **ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ** | | | | | | | |
| | 4 | **การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ**<br>- ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกำหนดทิศทางและสร้างสภาพแวดล้อมของส่วนราชการที่มุ่งเน้นการดำเนินการสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต<br>- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้<br>• สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ และการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล<br>• สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้คำนึงถึงผู้รับบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคงเส้นคงวา<br>• สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความคล่องตัวขององค์การ และโอกาสคุ้มเสี่ยง<br>• การมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์การ และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของส่วนราชการ | | | | | | |
| | 5 | **การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง**<br>- ผู้บริหารของส่วนราชการกำหนดแนวทางการกลไกในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และส่งเสริมนวัตกรรม<br>- ในการกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารของส่วนราชการพิจารณาถึงการสร้างความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ<br>- การสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบของส่วนราชการ ผู้บริหาร และบุคลากร ต่อการดำเนินการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งดีและไม่ดีขององค์การ | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม** | **ก. การกำกับดูแลองค์การ** | | | | | | | |
| | 6 | **ระบบการกำกับดูแลองค์การ**<br>- ส่วนราชการดำเนินการในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับที่สำคัญ ต่อไปนี้<br>• ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ<br>• ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ<br>• การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>• ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร<br>• ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์ | | | | | | |
| | 7 | **การประเมินผลการดำเนินการ**<br>- ส่วนราชการมีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการรวมทั้งระบบกำกับดูแลองค์การ<br>- ผู้บริหารส่วนราชการและระบบกำกับดูแลองค์การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การ | | | | | | |
| | **ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม** | | | | | | | |
| | 8 | **การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ**<br>- ส่วนราชการดำเนินการในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม ส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการและการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต<br>- ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล<br>- ส่วนราชการมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่า<br>- ส่วนราชการได้มีการกำหนดกระบวนการตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อดำเนินการ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | เรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงานของตน | | | | | | |
| | 9 | **การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม**<br>- ส่วนราชการดำเนินการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม<br>- ส่วนราชการมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มี การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม<br>- ส่วนราชการมีวิธีการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม | | | | | | |
| | **ค. การสร้างคุณูปการต่อสังคม** | | | | | | | |
| | 10 | **ความผาสุกของสังคม**<br>- ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการประจำวัน รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ | | | | | | |
| | 11 | **การสนับสนุนชุมชน**<br>- ส่วนราชการมีการพิจารณาถึงประโยชน์สุขและผลประโยชน์ต่อการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยอาจจะกำหนดกิจกรรมในยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติงานขององค์การ<br>- ส่วนราชการมีการกำหนดชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ และมีการกำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าไปมีส่วนร่วม เพื่อสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งต่อชุมชน ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ<br>- 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**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการกำหนดขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ<br>- มีกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว และมีวิธีการในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว<br>- กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง | | | | | | |
| | 2 | **นวัตกรรม**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่สร้างสภาพแวดล้อมในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรมและมีการบูรณาการนวัตกรรม<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์<br>- มีโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการ | | | | | | |
| | 3 | **การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้<br>• ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์<br>• ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคต<br>• จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ<br>• ความสามารถของส่วนราชการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ<br>• ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 4 | **ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบพันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ | | | | | | |
| | **ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** | | | | | | | |
| | 5 | **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ**<br>- ส่วนราชการมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ มีการระบุกรอบเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว และมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เหล่านั้น<br>- ส่วนราชการมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านผลผลิตและบริการ ผู้รับบริการและกลุ่มเป้าหมาย ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และได้วางแผนการปฏิบัติการไว้ | | | | | | |
| | 6 | **การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**<br>- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสามารถตอบประเด็นต่อไปนี้<br>• ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์<br>• ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ<br>• การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และโอกาสในการสร้างสมรรถนะใหม่<br>• สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว<br>• สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ | **ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ** | | | | | | | |
| | 7 | **การจัดทำแผนปฏิบัติการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว และแผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ | | | | | | |
| | 8 | **การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ | | | | | | |
| | 9 | **การจัดสรรทรัพยากร**<br>- ส่วนราชการมีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ<br>- ส่วนราชการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ | | | | | | |
| | 10 | **แผนกลยุทธ์ด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้**<br>- แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่สนับสนุนการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว<br>- แผนกลยุทธ์ดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความต้องการด้าน ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 11 | **ตัววัดผลการดำเนินการ**<br>- ส่วนราชการกำหนดตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน | | | | | | |
| | 12 | **การคาดการณ์ผลการดำเนินการ**<br>- ส่วนราชการได้คาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ 2.2 ก (11)<br>- ส่วนราชการมีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้กับผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบของส่วนราชการ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินหากพบว่าผลการดำเนินการมีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ หรือกับส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้ | | | | | | |
| | **ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ** | | | | | | | |
| | 13 | **การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ**<br>- ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนส่วนราชการ<br>มีวิธีการปรับแผนและนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว | | | | | | |
| 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**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์และสังเกตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้ วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น<br>- วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันท่วงที และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผลผลิตบริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |
| | 2 | **ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการรับฟัง และค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการค้นหาสารสนเทศของคู่แข่ง/คู่เทียบในเรื่องเกี่ยวกับผลผลิต การบริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | **ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผลผลิตการบริการ** | | | | | | | |
| | 3 | **การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น<br>- ส่วนราชการมีวิธีการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลผลิตและการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคต<br>- ส่วนราชการมีวิธีการนำผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคตประกอบการพิจารณาและมีวิธีการกำหนดว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดจะได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้นโดยรวม | | | | | | |
| | 4 | **ผลผลิตและการบริการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดความต้องการผลผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การ)<br>- ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาและปรับผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อดึงดูดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3.2 การสร้างความผูกพัน | **ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | | | | | | | |
| | 5 | **การจัดการความสัมพันธ์**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ<br>• ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่ และเพิ่มกลุ่มผู้รับบริการ<br>• จัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ<br>• รักษาสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>• เพิ่มความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ | | | | | | |
| | 6 | **การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงสารสนเทศการบริการ และการสนับสนุนจากส่วนราชการ<br>- ส่วนราชการมีรูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สนับสนุนในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- ส่วนราชการมีวิธีการระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมั่นใจได้ว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 7 | **การจัดการกับข้อร้องเรียน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล<br>- การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |
| | **ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | | | | | | | |
| | 8 | **ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม<br>- ส่วนราชการมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าการประเมินดังกล่าวนำมาสู่สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อตอบสนองให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |
| | 9 | **ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่งหรือคู่เทียบ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของส่วนราชการอื่นที่มีต่อผลผลิตหรือการบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียงของลักษณะงานประเภทอื่น | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | **ค. การใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง** | | | | | | | |
| | 10 | **การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง**<br>- ส่วนราชการมีการใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลและสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงาน | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |
| Average Category 3 | | | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** | | | | | | | | |
| **4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ** | **ก. การวัดผลการดำเนินการ** | | | | | | | |
| | 1 | **ตัววัดผลการดำเนินการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ<br>- ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งมีการติดตามตัววัด<br>- ส่วนราชการมีวิธีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับส่วนราชการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 2 | **ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิผล และอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่แท้จริง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม | | | | | | |
| | 3 | **ความคล่องตัวของการวัดผล**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนิ นการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการและสามารถเตรียมข้อมูลได้อย่างทันกาล | | | | | | |
| | **ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ** | | | | | | | |
| | 4 | **การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ และมีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการในการทบทวน<br>- ส่วนราชการมีการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน และทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้<br>- ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนในการประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ<br>- ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่<br>- คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการและความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | **ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ** | | | | | | | |
| | 5 | **ผลการดำเนินการในอนาคต**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ได้จากเรื่อง การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต<br>- หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (ตามที่ดำเนินการในหมวด 2 เรื่องการคาดการณ์ผลการดำเนินการ) ส่วนราชการมีวิธีการในการปรับแก้ความแตกต่างและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น | | | | | | |
| | 6 | **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ<br>(ที่ได้จากเรื่อง การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม<br>- ส่วนราชการมีวิธีการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการ เพื่อทำให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |

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

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 10 | **วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการแลกเปลี่ยนและนำวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมไปสู่การปฏิบัติจริงในทุกๆ หน่วยงานทั่วทั้งองค์การ | | | | | | |
| | 11 | **การเรียนรู้ระดับองค์การ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |
| Average Category 4 | | | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **หมวด 5 บุคลากร** | | | | | | | | |
| 5.1<br>**สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร** | **ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร** | | | | | | | |
| | 1 | **ขีดความสามารถและอัตรากำลัง**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคนที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ | | | | | | |
| | 2 | **บุคลากรใหม่**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่<br>- ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าบุคลากรใหม่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 3 | **การทำงานให้บรรลุผล**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้<br>• งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ<br>• ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ<br>• ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ<br>• มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย | | | | | | |
| | 4 | **การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาที่ผ่านมา<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการบริหารจัดการ<br>• การบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง<br>• การบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา<br>• การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการทั้งเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ และระบบงานในกรณีจำเป็น | | | | | | |
| | **ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร** | | | | | | | |
| | 5 | **สภาพแวดล้อมการทำงาน**<br>- ส่วนราชการดำเนินการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น<br>- มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 6 | **นโยบายและสวัสดิการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดให้มีการบริการสวัสดิการและนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร ส่วนราชการได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภทและส่วนงาน รวมทั้งมีการจัดสิทธิประโยชน์ที่สำคัญให้บุคลากร | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |
| **5.2 ความผูกพันของบุคลากร** | **ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร** | | | | | | | |
| | 7 | **องค์ประกอบของความผูกพัน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน โดยมีวิธีการที่แตกต่างกันตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร | | | | | | |
| | 8 | **การประเมินความผูกพัน**<br>- ส่วนราชการประเมินความผูกพันของบุคลากรมีวิธีการและตัววัดทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยวิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากร<br>- ส่วนราชการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับส่วนราชการ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร | | | | | | |
| | 9 | **ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของส่วนราชการ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | **ข. วัฒนธรรมส่วนราชการ** | | | | | | | |
| | 10 | **การสร้างวัฒนธรรมองค์การ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร<br>- ส่วนราชการมีวิธีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิดวัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร | | | | | | |
| | **ค. การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร** | | | | | | | |
| | 11 | **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**<br>- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากร<br>- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ<br>- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ | | | | | | |
| | 12 | **ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา**<br>- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร<br>- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้<br>• พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว<br>• สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม<br>• สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม<br>• ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | ส่วนเสีย<br>• ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ<br>• ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน | | | | | | |
| | 13 | **ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา รวมถึงผลลัพธ์ของการเรียนรู้และพัฒนาที่มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากรและความสำเร็จของส่วนราชการ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการนำความเชื่อมโยงดังกล่าวมาสู่การกำหนดโอกาสการพัฒนาทั้งด้านความผูกพันบของบุคลากร และระบบการเรียนและการพัฒนา | | | | | | |
| | 14 | **ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการอย่างมีประสิทธิผล<br>- ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของหัวหน้างาน และผู้บริหารอย่างมีประสิทธิผล | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |
| Average Category 5 | | | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **หมวด 6 การปฏิบัติการ** | | | | | | | | |
| **6.1 กระบวนการทำงาน** | **ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ** | | | | | | | |
| | 1 | **ประสิทธิผลของผลผลิต การบริการและกระบวนการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการวัด และประเมินผลข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงาน | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 2 | **แนวคิดในการออกแบบ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด<br>- ส่วนราชการมีวิธีการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการ คุณค่าในสายตาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความเสี่ยง และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในผลผลิต การบริการ และกระบวนการเหล่านี้ | | | | | | |
| | 3 | **ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน<br>- มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการ รวมระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ | | | | | | |
| | **ข. การจัดการกระบวนการ** | | | | | | | |
| | 4 | **การนำกระบวนการไปปฏิบัติ**<br>- ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ<br>- มีตัววัด หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ และตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน<br>- ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบ | | | | | | |
| | 5 | **กระบวนการสนับสนุน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ<br>- ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 6 | **การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ | | | | | | |
| | **ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน** | | | | | | | |
| | 7 | **การจัดการเครือข่ายอุปทาน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทาน ทั้งเรื่องของการคัดลือกผู้ส่งมอบที่ดีเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถสนับสนุนและยกระดับผลการดำเนินการของส่วนราชการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการวัดและประเมินผลการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการดำเนินการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี | | | | | | |
| | **ง. การจัดการนวัตกรรม** | | | | | | | |
| | 8 | **การจัดการนวัตกรรม**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการจัดการนวัตกรรม<br>- ส่วนราชการมีวิธีการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์<br>- ส่วนราชการมีวิธีการจัดการทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม<br>- ส่วนราชการมีวิธีการติดตามผลของโครงการและพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสมเพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ** | **ก. การควบคุมต้นทุน** | | | | | | | |
| | 9 | **การควบคุมต้นทุน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้น้อยที่สุด<br>- ส่วนราชการมีวิธีการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ<br>- ส่วนราชการมีวิธีการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |
| | **ข. การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ** | | | | | | | |
| | 10 | **การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมไปถึงระบบปฏิบัติการของส่วนราชการ ทั้งด้านความถูกต้อง แม่นยำ ปลอดภัย และเป็นความลับ รวมไปถึงการกำหนดการเข้าถึงข้อมูลทั้งทางกายภาพและทางอิเล็กทรอนิกส์<br>- ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ ดังนี้<br>• การกระตุ้นให้ตระหนักรู้ถึงภัยคุกคามและไม่มั่นคงด้านข้อมูล และสินทรัพย์ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์<br>• ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร และผู้ส่งมอบเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบต่อความมั่นคงและปลอดภัยของข้อมูล และสินทรัพย์ที่สำคัญ | | | | | | |

| Category/Item | No. | Question | Score | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์<br>• การกำหนด และลำดับความสำคัญในการป้องกัน ระวังภัยต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการ<br>• การป้องกันระบบดังกล่าวจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น เหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ รวมไปถึงการตอบสนองและกู้คืนจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ | | | | | | |
| | 11 | **ความปลอดภัย**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย<br>- ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม | | | | | | |
| | 12 | **การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน**<br>- ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน โดยระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม | | | | | | |
| Average | | | | | | | | |
| Average Category 6 | | | | | | | | |

**แบบฟอร์มที่ 4**
**ตัวชี้วัดหมวด 7**

| 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 | | | | |
| | 6.1 | ชื่อตัวชี้วัด | | | | |
| | ... | - ... | | | | |
| | 7 | ตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน | | | | |
| | 7.1 | ชื่อตัวชี้วัด | | | | |

| Category/Item | No. | ชื่อตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ข้อมูลย้อนหลัง อย่างน้อย 3 จุด** | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | พ.ศ. .... | พ.ศ. .... | พ.ศ. .... |
| | 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 | | | | |

| Category/Item | No. | ชื่อตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ข้อมูลย้อนหลัง อย่างน้อย 3 จุด** | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | พ.ศ. .... | พ.ศ. .... | พ.ศ. .... |
| **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 ตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (ความยาว 3 – 5 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 10 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 45 หน้า** *

**โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ**

***กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น***

**ส่วนที่ 1** ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)

**ส่วนที่ 2** การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

**ส่วนที่ 2 – 3** การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทุกหมวด (หมวด 1 - 6) ประมาณ 40 หน้า

**ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า

* รวมทั้งหมด **ไม่เกิน 55 หน้า** *

## ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ

### คำอธิบายการตอบคำถาม
### รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ

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

## ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ คือ ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่

***กรุณาตอบคำถามดังต่อไปนี้***

### 1. ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะสำคัญของส่วนราชการคืออะไร

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของส่วนราชการและความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีสวนได้ส่วนเสียส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) ***พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย***

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการคืออะไร
- กลไก/วิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร

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

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร
- คุณลักษณะของวัฒนธรรมของส่วนราชการคืออะไร
- 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) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานตอกัน*

- 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 หน้า ในลักษณะการพรรณาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ

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 40 หน้า ในลักษณะการพรรณาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ

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 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและการเติบโตและ 7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน)

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# ภาคผนวก 3

## 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

- ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์การเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินการขององค์การ เพื่อช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ขีดความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์การรวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ซึ่งแสดงถึงระบบการบริหารจัดการ 7 หมวด และประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ซึ่งเป็นเสมือนการชี้นำให้องค์การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

อย่างไรก็ตามเกณฑ์ไม่ได้ระบุวิธีการไม่ได้กำหนดเครื่องมือ และไม่ได้กำหนดว่าองค์การควรมีโครงสร้างอย่างไร แต่การเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค ระบบ และโครงสร้างองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่นประเภทและขนาดขององค์การ ระดับการพัฒนาขององค์การ รวมทั้งขีดความสามารถของบุคลากร

- ความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ผู้อ่าน ทั้งบุคลากรในองค์การ รวมถึงผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

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

- ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์

องค์การ บุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะทำงานต้องมีความเข้าใจเรื่องความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ ซึ่งระบุลักษณะของการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่องค์การบรรลุ

- ความเข้าใจเรื่องแนวทางการให้คะแนน

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 ดังนั้นองค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น

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

แนวทางการตอบคำถามหมวดกระบวนการ

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 เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์การและช่วยเสริมกระบวนการทั่วทั้งองค์การ

คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าว หรือคำตอบที่เพียงแต่ยกตัวอย่าง จะถูกประเมินว่า “มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนในระบบการบริหารจัดการ”

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การของหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เป็นระบบคือ เป็นแนวทางที่ทำซ้ำได้ และใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับการพัฒนามากขึ้น

2. แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติโดยแสดงถึงการนำแนวทางไปปฏิบัติในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การอย่างสม่ำเสมอตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ รวมทั้งปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ ควรรวมวงจรการประเมินและการปรับปรุง รวมทั้งโอกาสของการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด การปรับปรุงกระบวนการควรมีการแบ่งปันกับหน่วยงานที่เหมาะสมขององค์การเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การ

4. แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความกลมกลืนระหว่างกระบวนการ 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. ใช้รูปแบบที่กระชับเนื่องจากรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การมีการจำกัดจำนวนหน้าจึงควรใช้หน้ากระดาษให้ได้ประโยชน์มากที่สุด 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

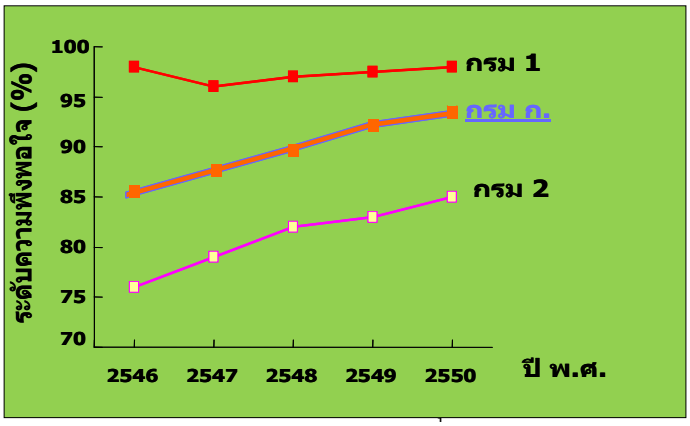
ผลลัพธ์ที่เกิดในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเปรียบเทียบกับองค์การอื่น เช่น การนำเสนอในรูปอัตราส่วนสำหรับข้อมูลที่มีความแตกต่างของขนาด “ควรปรับให้เป็นฐานเดียวกัน”

ตัวอย่างเช่น การรายงานแนวโน้มความปลอดภัยเป็นจำนวนวันทำงานที่สูญเสียต่อจำนวนพนักงาน 100 คน จะมีความหมายมากกว่าการรายงานจำนวนวันทำงานที่สูญเสียไปทั้งหมด โดยเฉพาะถ้าจำนวนพนักงานไม่คงที่ในช่วงเวลาที่รายงานผล หรือในกรณีที่มีการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์การอื่นที่มีจำนวนพนักงานต่างกัน

5. อธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์ด้วย

นอกเหนือจากกราฟและตาราง ควรมีคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญไม่ว่าจะในด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม องค์การควรมีคำชี้แจงประกอบ

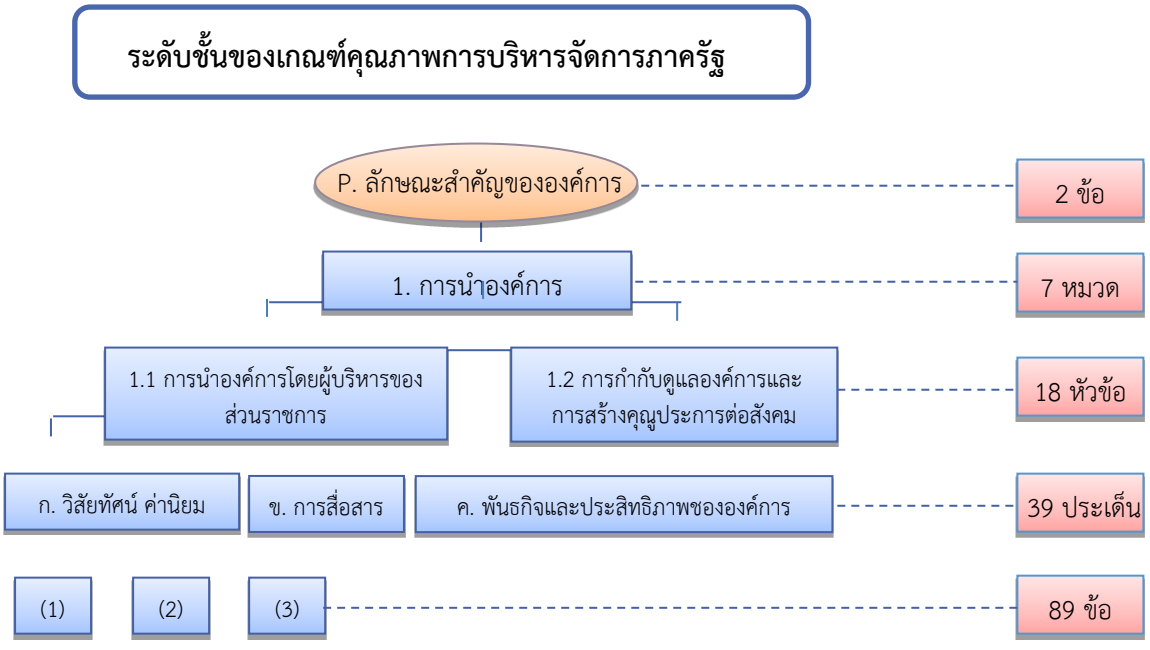
*ตัวอย่างการแสดงกราฟพร้อมกับคำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์*



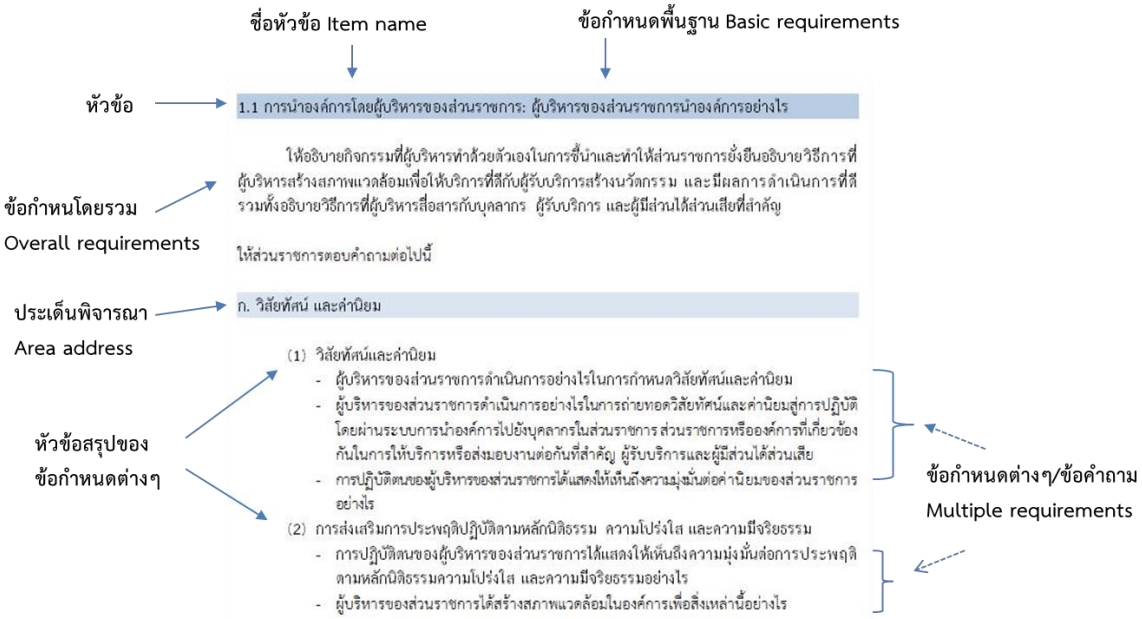

แสดงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

**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.



# ตัวอย่างเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



# ภาคผนวก 4
# แบบฟอร์มการสมัคร
# (เกณฑ์ PMQA 4.0)

ในการส่งแบบฟอร์มการสมัครรางวัล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

**กรอกในแบบฟอร์มออนไลน์** ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th

(1) แบบฟอร์มที่ 3 (ขั้นตอนที่ 1)
(2) แบบฟอร์มที่ 4 (ขั้นตอนที่ 1)

**ดาวน์โหลดไฟล์แบบฟอร์ม นำมากรอกข้อมูลให้สมบูรณ์ แล้วส่งโดยอัพโหลดไฟล์** ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

(1) แบบฟอร์มที่ 2 (ขั้นตอนที่ 1)
(2) แบบฟอร์มที่ 5 (ขั้นตอนที่ 2)
(3) แบบฟอร์มที่ 6 (ขั้นตอนที่ 2)

## แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์การ

(โดยสรุป 1 - 2 หน้า)

**ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ:**
(ผู้ส่งมอบ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการของส่วนราชการ
พันธมิตร หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน
ผู้ให้ความร่วมมือ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ ในการสนับสนุนการปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน มักไม่เป็นทางการ)

**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย:**
(กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จของส่วนราชการ)

**ความต้องการ:**

**สมรรถนะหลักขององค์การ:**
(เรื่องที่ส่วนราชการมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญมากที่สุด และสร้างความได้เปรียบให้กับส่วนราชการ)

**แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:**

**การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน:**

**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 หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์การ)

**ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)**

**ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)**

## แบบฟอร์มที่ 3
## แบบประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง

การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เป็นการประเมินความเป็นระบบราชการ 4.0 ของหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ทราบว่าตนเองอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น หรือควรปรับปรุง พัฒนาในเรื่องใด ดังนั้น หน่วยงานควรประเมินสถานะของตนเอง**ตามความเป็นจริง** เพื่อให้ผลการประเมินสะท้อนการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และตรงกับความต้องการที่แท้จริงของหน่วยงานในการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

แบบฟอร์มที่ 3 แบบประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง ประกอบด้วย 6 หมวด หมวดละ 4 ข้อย่อย แต่ละข้อให้หน่วยงานประเมินโดยเลือกข้อที่ตรงกับการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)และต้องตอบคำถามในข้อนั้นๆ โดยยกตัวอย่างการดำเนินงานที่สำคัญ/เกี่ยวข้องกับพันธกิจหลัก หรืออธิบายโดยสรุปเฉพาะสิ่งที่เป็นสาระสำคัญสะท้อนคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงาน

| หมวด 1 การนำองค์การ | | |
|---|---|---|
| **1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน** | | |
| ☐ | 1.1.1 | ผู้บริหารกำหนดทิศทางในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม) (ระบุอย่างน้อย 2 ด้าน) |
| | | - ด้านเศรษฐกิจ เช่น..... |
| | | - ด้านสังคม เช่น..... |
| | | - ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น..... |
| | | - ด้านสาธารณสุข เช่น..... |
| ☐ | 1.1.2 | ผู้บริหารกำหนดทิศทางองค์การที่รองรับพันธกิจปัจจุบัน โดยทิศทางขององค์การ คือ ..... |
| ☐ | 1.1.3 | ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทิศทางคือ..... |
| ☐ | 1.1.4 | ผู้บริหารได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ทั้งเชิงบวก เชิงลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น..... |
| ☐ | 1.1.5 | ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทิศทางคือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **1.2 การป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส** | | |
| ☐ | 1.2.1 | มีการกำหนดนโยบายและสร้างวัฒนธรรมด้านป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส เช่น..... |
| ☐ | 1.2.2 | หน่วยงานมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือมีต้นแบบในด้านความโปร่งใสในการปฏิบัติงานที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการได้ เช่น ..... |
| ☐ | 1.2.3 | มีการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการติดตามรายงานผลเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต และสร้างความโปร่งใส ได้แก่..... |
| ☐ | 1.2.4 | มีมาตรการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส คือ..... |

| | | |
|---|---|---|
| ☐ | 1.2.5 | การเปิดเผยผลการดำเนินงาน การบริหารงบประมาณและอื่นๆ สู่สาธารณะ ผ่านช่องทาง..... (กรณีเปิดเผยผ่านเว็บไซต์ กรุณาแนบลิ้งค์ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยตรง) |
| ☐ | 1.2.6 | หน่วยงานได้รับรางวัลด้านความโปร่งใสจากองค์การภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก** | | |
| | 1.3.1 | มีกลไก/แนวทางในการส่งเสริมให้เครือข่ายภายนอก (ภาคเอกชน ประชาชน ท้องถิ่น) เข้ามาร่วมสร้างนวัตกรรม ได้แก่ |
| | | ☐ นวัตกรรมการทำงานที่ทำร่วมกับเครือข่าย คือ..... |
| | | ☐ นวัตกรรมการให้บริการที่ทำงานร่วมกับเครือข่าย คือ..... |
| ☐ | 1.3.2 | มีกลไก/แนวทางที่เอื้อให้เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีกลไก/แนวทาง คือ.....เครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมคือ..... |
| ☐ | 1.3.3 | มีการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายโดยมีเครือข่ายภายนอก คือ.....ร่วมดำเนินการ โดยนโยบายนั้น คือ..... สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในระดับประเทศ เรื่อง..... |
| ☐ | 1.3.4 | มีแนวทางสื่อสาร/สร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นในบุคลากรมีส่วนร่วม มีความมุ่งมั่น ตั้งใจให้เกิดการทำงานอย่างสัมฤทธิ์ผล เช่น..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **1.4 การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว** | | |
| ☐ | 1.4.1 | มีมาตรการป้องกัน/แก้ไขผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ หน่วยงาน โดยมาตรการนั้นคือ..... |
| | 1.4.2 | มีการรายงานผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาอย่างทันการณ์ โดย |
| | | ☐ การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลที่ทันสมัย ได้แก่..... |
| | | ☐ การใช้เครือข่าย.....ในการเฝ้าระวัง เรื่อง..... |
| ☐ | 1.4.3 | มีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินการด้านการจัดการผลกระทบเชิงลบต่อสังคม เช่น..... และมีการติดตามผลดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุก.....เดือน/ปี/..... |
| ☐ | 1.4.4 | มีการติดตามผลการดำเนินการตามมาตรการจัดการผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม (ตอบอย่างน้อย 2 ด้าน) |
| | | - มาตรการจัดการด้านเศรษฐกิจ คือ.....ผลการติดตาม คือ..... |
| | | - มาตรการจัดการด้านสังคม คือ.....ผลการติดตาม คือ..... |
| | | - มาตรการจัดการด้านสาธารณสุข คือ.....ผลการติดตาม คือ..... |
| | | - มาตรการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม คือ.....ผลการติดตาม คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

| หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ | | |
|---|---|---|
| **2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน** | | |
| | 2.1.1 | หน่วยงานของท่านมีแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อ |
| | | ☐ ความท้าทาย คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายได้แก่..... |
| | | ☐ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่..... |
| | | ☐ ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่..... |
| | 2.1.2 | มีแผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่ |
| | | ☐ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น..... |
| | | ☐ สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ เช่น..... |
| | 2.1.3 | กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ มีการคำนึงถึง |
| | | ☐ การมีส่วนร่วมของบุคลากร เครือข่าย โดย..... |
| | | ☐ ประโยชน์/ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย..... |
| | | ☐ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เช่น ..... |
| ☐ ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | | |
| ☐ อยู่ในระหว่างดำเนินการ | | |
| **2.2 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ** | | |
| | 2.2.1 | มีการวิเคราะห์ผลกระทบของเป้าหมายและตัวชี้วัดของหน่วยงานต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น |
| | | ☐ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน คือ.....ผลกระทบ คือ..... กระทบต่อยุทธศาสตร์ ด้าน..... |
| | | ☐ ตัวชี้วัด คือ.....ผลกระทบ คือ.....กระทบต่อยุทธศาสตร์ ด้าน..... |
| | 2.2.2 | มีการกำหนดเป้าหมายยุทธศาตร์และตัวชี้วัดระยะสั้นและระยะยาว โดย |
| | | ☐ เป้าหมายระยะสั้น คือ..... มีตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบเป้าหมาย ได้แก่..... |
| | | ☐ เป้าหมายระยะยาว คือ..... มีตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบเป้าหมาย ได้แก่..... |
| | 2.2.3 | มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง/ผลกระทบ และมีแผน/แนวทางที่รองรับความเสี่ยง/ผลกระทบ |
| | | ☐ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลต่อแผนงานและเป้าประสงค์ต่อหน่วยงานโดยหน่วยงานมีความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น.....แผนงาน/แนวทางที่รองรับความเสี่ยงคือ..... |
| | | ☐ ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลต่อประเทศด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม โดยหน่วยงานมีความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น.....แผนงาน/แนวทางที่รองรับผลกระทบคือ..... |
| ☐ ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | | |
| ☐ อยู่ในระหว่างดำเนินการ | | |

| | | |
|---|---|---|
| **2.3 แผนขับเคลื่อนในทุกระดับและทุกภาคส่วน** | | |
| ☐ | 2.3.1 | แผนการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทุกด้าน และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน |
| ☐ | 2.3.2 | แผนการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ มีการคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ทำน้อยได้มาก) การลดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็ว และสร้างคุณค่าต่อประชาชน โดยใช้วิธีการ เช่น |
| | | - ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงกระบวนการ/การบริการ ได้แก่..... |
| | | - การปรับปรุงกระบวนการ ลดการทำซ้ำและความผิดพลาด ได้แก่ ..... |
| | | - การใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ..... |
| | 2.3.3 | แผนดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ สนับสนุนความสำเร็จของยุทธศาสตร์ |
| | | ☐ แผนฯ มีการบูรณาการร่วมกับแผนการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดย..... |
| | | ☐ แผนฯ รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี โดย..... |
| | | ☐ แผนการใช้ทรัพยากรและการใช้ข้อมูลผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก โดย..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล** | | |
| ☐ | 2.4.1 | หน่วยงานมีแผนในการเตรียมความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนแผนในเชิงรุก เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและเกิดผลกระทบในวงกว้าง (Big Impact) ได้แก่ |
| | | - สถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อแผน คือ..... |
| | | - การเตรียมความพร้อม ได้แก่..... |
| | | - แผนการจัดการเชิงรุก ได้แก่..... |
| | 2.4.2 | มีระบบในการติดตามผลการดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ |
| | | ☐ หน่วยงานมีระบบในการติดตามผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ได้แก่..... |
| | | ☐ หน่วยงานมีระบบรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ ได้แก่..... |
| ☐ | 2.4.3 | หน่วยงานมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผน และทบทวนแผน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่..... |
| | | - การคาดการณ์ ได้แก่..... |
| | | - การปรับแผนให้สอดคล้องกับการคาดการณ์ ได้แก่..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

| หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | |
|---|---|---|
| **3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการและการเข้าถึง** | | |
| ☐ | 3.1.1 | มีการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงนั้น คือ.....เพื่อนำไปสู่การวางนโยบายเชิงรุก คือ..... และผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวางนโยบายเชิงรุกที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต |
| ☐ | 3.1.2 | มีการค้นหาและรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ได้แก่.....นำมาตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ..... |
| ☐ | 3.1.3 | มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ดิจิทัล คือ.....มาใช้ในการค้นหา รวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประโยชน์** | | |
| | 3.2.1 | มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันและมีการรวบรวมข้อมูลความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากฐานข้อมูลแหล่งอื่นๆ |
| | | ☐ ฐานข้อมูลนั้น ได้แก่..... |
| | | ☐ มาใช้เพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การให้บริการ หรือ สร้างนวัตกรรมการให้บริการคือ..... |
| | 3.2.2 | มีการนำผลประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ เพื่อ |
| | | ☐ หาแนวทางมาวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงรุก โดยปัญหาคือ..... วิธีการแก้ไขเชิงรุกคือ..... |
| | | ☐ หาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้รับบริการที่มีความสำคัญ 2 ลำดับแรก คือ..... มีความต้องการ คือ..... และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญ 2 ลำดับแรก คือ.....มีความต้องการ คือ..... |
| | | ☐ หาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

| | | |
|---|---|---|
| **3.3 การสร้างนวัตกรรมการบริการที่สร้างความแตกต่าง และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะ** | | |
| ☐ | 3.3.1 | มีการสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เฉพาะกลุ่ม คือ..... |
| ☐ | 3.3.2 | มีการสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ภาพรวม คือ..... |
| ☐ | 3.3.3 | มีการสร้างนวัตกรรมที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถออกแบบการรับบริการได้เฉพาะบุคคล คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์** | | |
| ☐ | 3.4.1 | มีการตอบสนองกลับและแก้ปัญหาเบื้องต้นอย่างรวดเร็ว ทันกาล โดย..... เพื่อสร้างความมั่นใจในการแก้ไขข้อร้องเรียน |
| | 3.4.2 | มีมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน |
| | | ☐ กำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน |
| | | ☐ ระบุขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน |
| | | ☐ กำหนดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียน |
| | | ☐ การติดตาม และประเมินผลการจัดการข้อร้องเรียน |
| ☐ | 3.4.3 | มีการรวบรวมข้อมูล สถิติข้อร้องเรียนมาเรียนรู้ และวิเคราะห์หาทางแก้ไขเพื่อลดอัตราข้อร้องเรียนที่พบบ่อย/ร้องเรียนซ้ำ โดยข้อร้องเรียนที่พบบ่อย/ร้องเรียนซ้ำ คือ..... และมีแนวทางในการแก้ไข คือ..... |
| ☐ | 3.4.4 | มีการตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียนภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยวิธี..... |
| ☐ | 3.4.5 | มีการใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ คือ ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

| | | |
|---|---|---|
| **หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้** | | |
| **4.1 การใช้ข้อมูลในการกำหนดตัววัดเพื่อติดตามงาน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ** | | |
| | 4.1.1 | มีการกำหนดสารสนเทศที่สำคัญเพื่อ |
| | ☐ | ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยสารสนเทศนั้น คือ..... |
| | ☐ | การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยสารสนเทศนั้น คือ..... |
| | ☐ | การใช้ประโยชน์/สร้างการรับรู้ต่อประชาชน โดยสารสนเทศนั้น คือ..... |

| | | |
|---|---|---|
| **4.1.2 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศเป็น ดังนี้** | | |
| | ☐ | มีความน่าเชื่อถือ |
| | ☐ | มีความพร้อมใช้งานและข้อมูลทันสมัย |
| | ☐ | สะดวกต่อผู้ใช้งาน |
| ☐ | 4.1.3 | ข้อมูลสารสนเทศถูกนำมาวิเคราะห์ ประมวลผลและสามารถนำไปเผยแพร่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เพื่อการใช้ประโยชน์ของสาธารณะ โดยข้อมูลสารสนเทศ ได้แก่..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา** | | |
| ☐ | 4.2.1 | หน่วยงานมีการรวบรวมและจัดทำข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง/พัฒนาการทำงาน โดยข้อมูล คือ ..... |
| ☐ | 4.2.2 | หน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อนำไปใช้ค้นหาสาเหตุของปัญหา คือ.....และแก้ปัญหาเชิงนโยบายโดย..... |
| ☐ | 4.2.3 | หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์และคาดการณ์ผลลัพธ์ โดยเทคโนโลยีที่นำมาใช้ คือ..... สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์และคาดการณ์ผลลัพธ์ได้ โดยยกตัวอย่างสถานการณ์และผลลัพธ์..... |
| ☐ | 4.2.4 | มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับคู่เทียบที่สำคัญ เช่น การเปรียบเทียบข้อมูล..... กับคู่เทียบ คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม** | | |
| ☐ | 4.3.1 | หน่วยงานมีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ โดยวิธี..... |
| ☐ | 4.3.2 | หน่วยงานมีการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับองค์กรภายนอก เช่น..... เพื่อนำไปใช้สร้าง/พัฒนานวัตกรรม/แก้ปัญหา คือ..... |
| ☐ | 4.3.3 | หน่วยงานมีกระบวนการจัดการความรู้ (รวบรวม วิเคราะห์) คือ..... |
| ☐ | 4.3.4 | หน่วยงานมีการนำองค์ความรู้ ด้าน.....ไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน/แก้ปัญหา จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)/มาตรฐานใหม่ คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานให้เป็นดิจิทัล** | | |
| ☐ | 4.4.1 | มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยความเสี่ยงนั้น คือ..... |
| ☐ | 4.4.2 | หน่วยงานมีแผนงานรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อรองรับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสาระสำคัญของแผน คือ..... |

| | | |
|---|---|---|
| ☐ | 4.4.3 | หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (อย่างน้อย 2 ข้อ) เช่น |
| | | - การลดต้นทุน ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ ..... |
| | | - ติดตามการทำงานอย่างรวดเร็ว ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ ..... |
| | | - สร้างนวัตกรรมการให้บริการ ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ ..... |
| | | - การเชื่อมโยงเครือข่ายและข้อมูล ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ ..... |
| ☐ | 4.4.4 | แผนป้องกันระบบฐานข้อมูล และปฏิบัติการบนไซเบอร์ ให้สรุปสาระสำคัญของแผนป้องกันระบบฐานข้อมูล และปฏิบัติการบนไซเบอร์ พอสังเขป..... |
| ☐ | 4.4.5 | หน่วยงานมีตัววัดเพื่อใช้ติดตามแผนงานรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อรองรับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น..... |
| ☐ | 4.4.6 | แผนรองรับต่อภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน ให้ยกตัวอย่างแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน พอสังเขป..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

| หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร | | |
|---|---|---|
| **5.1 ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ** | | |
| ☐ | 5.1.1 | มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร โดย (ระบุอย่างน้อย 2 ภารกิจ) |
| | | ภารกิจที่ 1 คือ ..... และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ..... |
| | | ภารกิจที่ 2 คือ ..... และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ..... |
| | | ภารกิจที่ 3 คือ ..... และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ..... |
| | | ภารกิจที่ 4 คือ ..... และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ..... |
| | 5.1.2 | มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีนโยบายการส่งเสริมด้านต่างๆ ดังนี้: |
| | | ☐ แนวทางที่เสริมสร้างความคล่องตัวในการทำงานและตัดสินใจ โดยแนวทางนั้น คือ..... |
| | | ☐ ส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงาน โดยวิธีการ..... |
| ☐ | 5.1.3 | เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา โดย..... |
| ☐ | 5.1.4 | มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง โดย..... |
| ☐ | 5.1.5 | มีการวางแผนกำลังคน และมีการเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ คือ..... มีการวางแผนกำลังคน โดย..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

| | | |
|---|---|---|
| **5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์** | | |
| ☐ | 5.2.1 | มีการทำงานเป็นทีมที่ข้ามกลุ่ม/กอง/สำนัก เพื่อผลสำเร็จของงานร่วมกัน โดย.....<br>(ระบุรูปแบบของทีมงาน/องค์ประกอบของทีม) และมีผลสำเร็จของงาน คือ ..... |
| ☐ | 5.2.2 | มีการสร้างสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงาน<br>ที่คล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์การ<br>โดยวิธีการ..... |
| ☐ | 5.2.3 | มีการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายและหน่วยงานภายนอก คือ.....<br>เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิผล คือ..... |
| | 5.2.4 | มีการสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อให้บุคลากร |
| | | ☐ มีความรับผิดชอบ/กล้าตัดสินใจ โดย..... |
| | | ☐ การเข้าถึงข้อมูล เพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา โดย..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร** | | |
| ☐ | 5.3.1 | มีการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน<br>ได้แก่..... |
| ☐ | 5.3.2 | ปลูกฝังค่านิยมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ โดยวิธีการ..... |
| ☐ | 5.3.3 | มีการปรับกระบวนการทางความคิด (mindset) ของข้าราชการในทุกระดับ เพื่อให้มุ่งเน้นการ<br>ทำงานในเชิงรุกและสร้างมูลค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หน่วยงาน และส่วนรวม<br>โดย..... |
| ☐ | 5.3.4 | มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดริเริ่ม โดย.....และมีการสนับสนุน<br>ความคิดริเริ่มดังกล่าว โดย..... |
| ☐ | 5.3.5 | มีการนำปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร มาสร้างให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน<br>โดย..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร** | | |
| ☐ | 5.4.1 | มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย<br>โดย..... |
| | 5.4.2 | มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์การ |
| | | ☐ ยุทธศาสตร์ ได้แก่..... แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์<br>คือ..... |
| | | ☐ สมรรถนะหลัก ได้แก่..... แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองสมรรถนะหลัก<br>คือ..... |
| | 5.4.3 | มีการพัฒนาของบุคลากร ในด้านต่างๆ ที่ครอบคลุมเรื่อง |
| | | ☐ ความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ได้แก่..... |
| | | ☐ ความรู้และทักษะดิจิทัล ได้แก่..... |

| | | |
|---|---|---|
| ☐ | 5.4.4 | มีการพัฒนาบุคลากร และผู้นำให้มีความรอบรู้ เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิกฤตที่จะพร้อมรับกับปัญหาที่มีความซับซ้อน โดย..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

| หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ | | |
|---|---|---|
| **6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ** | | |
| ☐ | 6.1.1 | หน่วยงานมีการออกแบบ/ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยกระบวนการนั้น คือ..... มุ่งสู่ความเป็นเลิศในเรื่อง..... |
| | 6.1.2 | หน่วยงานมีการติดตามควบคุมกระบวนการ โดย |
| | | ☐ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น..... |
| | | ☐ ใช้ตัวชี้วัด เช่น..... |
| | | ☐ ใช้ข้อมูล คือ..... ร่วมกับเครือข่าย คือ..... |
| ☐ | 6.1.3 | หน่วยงานออกแบบกระบวนการโดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ แบบ end to end Process คิดเป็นร้อยละ.....ของกระบวนการทั้งหมด ที่ต้องเชื่อมโยงกับหลายหน่วยงาน ระบุ (รายชื่อกระบวนการที่มีความเชื่อมโยงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) |
| | | 1) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่..... |
| | | 2) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่..... |
| | | 3) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่..... |
| ☐ | 6.1.4 | หน่วยงานมีผลงานที่โดดเด่นที่เกิดจากการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ โดยมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการ ได้แก่ |
| | | - เทคโนโลยีที่นำมาใช้ คือ..... |
| | | - กระบวนการที่ถูกยกระดับ คือ..... |
| | | - ผลงานที่โดดเด่น คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และบริการ** | | |
| | 6.2.1 | ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้พัฒนานวัตกรรม/นำดิจิทัล เข้ามาใช้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/การให้บริการ |
| | | ☐ กระบวนการหลัก คือ.....นวัตกรรม/ดิจิทัลที่นำมาใช้ คือ..... |
| | | ☐ กระบวนการสนับสนุน คือ.....นวัตกรรม/ดิจิทัลที่นำมาใช้ คือ..... |
| ☐ | 6.2.2 | ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีการปรับปรุงกระบวนหลักและกระบวนการสนับสนุน โดย..... |

| | | |
|---|---|---|
| | 6.2.3 | ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น ที่สามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน หรือส่งผลกระทบสูงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| | | ☐ นวัตกรรม คือ..... |
| | | ☐ ปัญหาที่ซับซ้อน หรือส่งผลกระทบสูง คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |
| **6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน** | | |
| | 6.3.1 | ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนของกระบวนการ ดังนี้ |
| | ☐ | กระบวนการหลักที่สำคัญ 2 ลำดับแรก |
| | | - กระบวนการหลักที่สำคัญลำดับแรก คือ.....<br>ต้นทุน คือ.....<br>เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ..... ระยะยาว ได้แก่..... |
| | | - กระบวนการหลักที่สำคัญลำดับที่สอง คือ.....<br>ต้นทุน คือ.....<br>เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ..... ระยะยาว ได้แก่ ..... |
| | ☐ | กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ 2 ลำดับแรก |
| | | - กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญลำดับแรก คือ.....<br>ต้นทุน คือ.....<br>เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ..... ระยะยาว ได้แก่ ..... |
| | | - กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญลำดับที่สอง คือ.....<br>ต้นทุน คือ.....<br>เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ..... ระยะยาว ได้แก่ ..... |
| | 6.3.2 | หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างนวัตกรรมในการลดต้นทุน<br>โดยนวัตกรรมนั้น คือ.....โดยสามารถลดต้นทุน ได้อย่างไรระบุ..... |
| | 6.3.3 | นำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดย (ระบุ) |
| | ☐ | การกำหนดนโยบาย/มาตรการ คือ..... |
| | ☐ | การใช้เทคโนโลยี คือ..... |
| | ☐ | แบ่งปันทรัพยากร คือ..... |
| ☐ | 6.3.4 | หน่วยงานมีการใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน<br>โดยข้อมูลเทียบเคียงที่นำมาใช้คือ.....<br>และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อย่างไรระบุ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

| | | |
|---|---|---|
| **6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ** | | |
| | 6.4.1 | หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดในการติดตาม ควบคุมกระบวนการ (Leading Indicator) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่ส่งสัญญาณเพื่อการคาดการณ์ความสำเร็จของกระบวนการ ระบุ |
| | | ☐ กระบวนการ คือ..... |
| | | ☐ ตัวชี้วัด คือ..... |
| ☐ | 6.4.2 | หน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศในด้านต่างๆ เช่น |
| | | - ตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจ คือ..... |
| | | - ตัวชี้วัดด้านสังคม คือ..... |
| | | - ตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม คือ..... |
| | | - ตัวชี้วัดด้านสาธารณสุข คือ..... |
| ☐ | 6.4.3 | ในปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีผลงานที่โดดเด่น ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติที่สำคัญ โดยผลงานที่โดดเด่นนั้น คือ.....<br>ส่งผลอย่างไรต่อยุทธศาสตร์ชาติ อธิบายโดยสรุป..... |
| | 6.4.4 | หน่วยงานมีการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดย |
| | | ☐ มีการจัดการความเสี่ยง โดยความเสี่ยงนั้นคือ.....<br>และจัดการโดยวิธีการ..... |
| | | ☐ เตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน คือ.....มีการเตรียมความพร้อม คือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

## แบบฟอร์มที่ 4
## ตัวชี้วัดหมวด 7

แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด 7 ประกอบด้วย กลุ่มตัววัดผลลัพธ์ที่แสดงถึงการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ทั้งหมด 6 มิติ

- ในแต่ละมิติ ให้นำเสนอตัวชี้วัดมา 5 ตัว
- ต้องนำเสนอตัวชี้วัดในกลุ่มตัววัดสำคัญ (กลุ่มตัววัดที่มีเครื่องหมายดอกจัน *) อย่างน้อย 1 ตัว
- ในแต่ละกลุ่มตัววัด สามารถนำเสนอตัวชี้วัดได้มากกว่า 1 ตัว แต่ไม่เกิน 3 ตัว
- ไม่ควรนำเสนอตัวชี้วัดเดียวกันซ้ำในหัวข้ออื่นๆ

### 7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ รวมทั้งตัววัดที่ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และตัววัดร่วม ตัววัดด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

**1. ตัววัดตามภารกิจหลัก***

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามพันธกิจหรือภารกิจของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ (Function base, Area base)

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**2. ตัววัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล**

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามนโยบายและแผนรัฐบาล (Agenda base)

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**3. การดำเนินการด้านกฎหมาย**
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการดำเนินการด้านกฎหมาย

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**4. ตัววัดของการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์***
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามแผนยุทธศาสตร์

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**5. การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่น ๆ เช่น การบรรลุตัววัดร่วม การจัดอันดับ เป็นต้น**
ตัวชี้วัดของการบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่น ๆ ตามนโยบายของส่วนราชการหรือของรัฐบาล เช่น ตัววัดร่วม ตัววัดที่แสดงถึงการปรับปรุงระดับในการจัดอันดับโดยองค์กรภายนอกประเทศในด้านต่าง ๆ เป็นต้น

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน**

เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับการบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการส่วนราชการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ

**1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย***
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการใช้บริการของส่วนราชการ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**2. ผลของความผูกพันและการให้ความร่วมมือ***

ตัวชี้วัดที่แสดงออกถึงความผูกพันและการให้ความร่วมมือจากประชาชนและผู้เข้ามารับการบริการจากส่วนราชการ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**3. ผลการดำเนินการด้านโครงการประชารัฐ**

ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลหรือความสำเร็จของการดำเนินการด้านโครงการประชารัฐ เช่น ยอดการจำหน่ายสินค้าภายใต้โครงการประชารัฐ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**4. ผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้**

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการ และนวัตกรรมการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**5. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน**

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงการจัดการข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและเกิดผล

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**7. 3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร**

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคคล การพัฒนา และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรของส่วนราชการ เพื่อให้มีสมรรถนะสูง

**1. จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร***

ตัวชี้วัดของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรของส่วนราชการ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา***

ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และผลการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**3. ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน**

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความก้าวหน้าของบุคลากรและความก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**4. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ**

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงบุคลากรของส่วนราชการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**5. จำนวนบุคลากรที่อาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน**
**ตัวชี้วัดที่แสดงถึงบุคลากรของส่วนราชการไปเป็นอาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน**

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

## 7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของส่วนราชการ

**1. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก***
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอกที่แสดงถึงความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**2. จำนวน Best practice***
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการที่เป็น Best practice

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**3. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง**

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการ ได้แก่

- รางวัลระดับกรม เป็นรางวัลที่ส่วนราชการระดับกรมมอบให้หน่วยงานย่อยในสังกัด
- รางวัลระดับกระทรวง เป็นรางวัลที่มอบให้กับส่วนราชการระดับกรมในสังกัด

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**4. การจัดอันดับในระดับนานาชาติ**

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการแข่งขัน โดยได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**5. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก**

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการ โดยมีบุคลากรของตนเองได้รับการยกย่องจากภายนอก

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม**

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของพื้นที่

**1. การบรรลุผลของตัววัดร่วม* (กระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงาน)**

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์การบรรลุผลของตัววัดร่วม ในการมีกระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงานของส่วนราชการ (Area base)

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ**

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม**

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข**

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม**

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**7. 6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ**

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

**1. การลดต้นทุน*(ทั้งในระดับกระบวนการที่เกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้)**

ตัวชี้วัดของการลดต้นทุนทั้งในระดับกระบวนการอันเกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อลดต้นทุนในการทำงาน

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**2. จำนวนนวัตกรรมของการปรับปรุงกระบวนการ**

ตัวชี้วัดของนวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**3. ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล***

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ และการบริการจากการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี ทั้งทางตรงและทางอ้อม

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**4. ประสิทธิผลของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ**

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิผลของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**5. นวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย**

ตัวชี้วัดของนวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข) | ผลการดำเนินงาน | | | % ความสำเร็จ | คะแนน |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2560 | 2561 | 2562 | | |
| | | | | | | |

**แบบฟอร์มที่ 5**
**บทสรุปผู้บริหาร**

ให้อธิบายโดยสรุป ตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (ความยาว 5 - 8 หน้า A4 สามารถแทรกภาพประกอบได้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่าน และผู้ตรวจประเมินรางวัลได้เห็นภาพรวมในการดำเนินการ โดยให้สรุปเป็นระบบราชการ 4.0 ใน 3 มิติ ดังนี้

**วิสัยทัศน์ :**

**กรอบแนวคิด/ Concept ของการก้าวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0** *(ไม่เกินครึ่งหน้ากระดาษ A4)*

*อธิบายกรอบแนวคิด/ Concept ของการก้าวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ของส่วนราชการ จนนำมาสู่ผลงานที่โดดเด่นตามที่จะนำเสนอด้านล่าง* .....

.....

.....

.....

.....

**ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องสู่ระบบราชการ 4.0**

มิติระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)

สรุปแนวทางดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

มิติระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen- Centric Government)

สรุปแนวทางดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

มิติระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

สรุปแนวทางดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

**นำเสนอรายละเอียดผลงาน โดยคัดเลือกจากผลงานข้างต้นที่มีความโดดเด่น โดยนำเสนอ 3 – 5 ผลงาน**

**ผลงานเรื่องที่ 1 :.....** (ไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4)

☐ เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ☐ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ☐ มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

**รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน**

.....

.....

.....

.....

.....

| | | |
|---|---|---|
| รูปภาพ | รูปภาพ | รูปภาพ |

**คุณค่าต่อประชาชน/ส่วนราชการ/ประเทศ** (ผลกระทบทางบวกในวงกว้าง (Impact) ที่เกิดขึ้นจากผลงาน)

.....

.....

.....

.....

**ผลงานเรื่องที่ 2 :.....** (ไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4)

☐ เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ☐ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ☐ มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

**รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน**

.....

.....

.....

.....

.....

| | | |
|---|---|---|
| รูปภาพ | รูปภาพ | รูปภาพ |

**คุณค่าต่อประชาชน/ส่วนราชการ/ประเทศ** (ผลกระทบทางบวกในวงกว้าง (Impact) ที่เกิดขึ้นจากผลงาน)

.....

.....

.....

.....

.....

**ผลงานเรื่องที่ 3 :.....** (ไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4)

☐ เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ☐ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ☐ มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

**รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน**

.....

.....

.....

.....

.....

รูปภาพ

รูปภาพ

รูปภาพ

**คุณค่าต่อประชาชน/ส่วนราชการ/ประเทศ** (ผลกระทบทางบวกในวงกว้าง (Impact) ที่เกิดขึ้นจากผลงาน)

.....

.....

.....

.....

.....

**เป้าหมายต่อไปในอนาคต**

.....

.....

.....

**หมายเหตุ****

- รายละเอียดผลงาน นำเสนอไม่เกิน 5 ผลงาน
    - หากเป็นผลงานที่เคยนำเสนอแล้ว ให้เพิ่มเติมส่วนที่มีการพัฒนาต่อยอด

**แบบฟอร์มที่ 6**

**รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 (Application Report)**

---

**ส่วนที่ 1.1** ลักษณะสำคัญขององค์การ (ไม่เกิน 10 หน้า)
**ส่วนที่ 1.2** แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 (ไม่เกิน 2 หน้า)
**ส่วนที่ 2** การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 รวม 6 หมวด (ไม่เกิน 30 หน้า)
**ส่วนที่ 3** ผลลัพธ์การดำเนินการ (ไม่เกิน 5 หน้า)

* รวมทั้งหมด **ไม่เกิน 47 หน้า** *

## ส่วนที่ 1.1
## ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะขององค์การ คือภาพรวมของส่วนราชการที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและความท้าทายที่สำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ และการตอบสนองการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0

**กรุณาตอบคำถามดังนี้**

**1. ลักษณะองค์การ**

**ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ**

**(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย**

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง?.....
  .....
  .....
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการ*และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร?*.....
  .....
  .....
- กลไกที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร?.....
  .....
  .....

**(2) วิสัยทัศน์และค่านิยม**

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร?
  .....
  .....
- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ? *ความสำคัญของสมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของประเทศคืออะไรทั้งทางตรงและทางอ้อม*
  .....
  .....

**(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร**

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร?
  .....
  .....
- มีการจำแนกบุคลากรหรือพนักงานออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง?
  .....
  .....

- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรและพนักงานประเภทต่างๆ?

.....

.....

- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร?

.....

.....

- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพ ความปลอดภัย*และความเสี่ยงภัย*ของส่วนราชการอะไรบ้าง?.....

.....

- *ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร? พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง*

.....

.....

**(4) สินทรัพย์**

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญอะไรบ้าง *รวมทั้งเทคโนโลยีการสื่อสารและการให้บริการ?*

.....

.....

**(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับ**

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง? .....

.....

- *กฎหมายและกฎระเบียบอะไรที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ*

.....

.....

## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

**(6) โครงสร้างองค์การ**

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร?

.....

.....

- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)?

.....

.....

**(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

- ระดับของกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)? .....

  .....

- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร?

  .....

  .....

- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร?

  .....

  .....

**(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน**

- ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน ที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้าง? และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของ ส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ?

  .....

  .....

- กลุ่มเหล่านี้มีส่วนร่วมอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (*)?

  .....

  .....

- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง?

  .....

  .....

## 2. สภาวการณ์ขององค์การ: สภาวการณ์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเป็นเช่นใด?

**ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ**

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

**(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ**

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด? ประเด็นการแข่งขันคืออะไร *และผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการ*?

  .....

  .....

**(10) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน**

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ(ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานะการแข่งขันของส่วนราชการ *และของประเทศ* รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (*)?

  .....

  .....

**(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ**

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกันมีอะไรบ้าง?

  .....

  .....

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในส่วนราชการ นอกส่วนราชการ และจากต่างประเภทกันมีอะไรบ้าง?

  .....

  .....

- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้?

  .....

  .....

## ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

**(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์**

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร?

  .....

  .....

## ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

**(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ**

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมินการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง?

  .....

  .....

## ส่วนที่ 1.2
## แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา หน่วยงานได้มีการปรับปรุงอะไรบ้างหรือมีแผนการปรับปรุงอย่างไรบ้างที่เป็นการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

| ชื่อแผนงาน/โครงการ | ปีที่ดำเนินการ | ผลที่คาดว่าจะได้รับ |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

## ส่วนที่ 2
## การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0

ให้ส่วนราชการอธิบายการดำเนินงานในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ในแต่ละหมวด ที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0 (ตามที่ประเมินตนเองในรอบที่ 1) โดยอธิบายเฉพาะสาระสำคัญ และตัวอย่างการดำเนินงานที่ชัดเจน เชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์ทั้งที่เป็น Early Results และผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เกี่ยวข้อง

### หมวด 1 การนำองค์การ

**1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน**

.....

.....

.....

.....

.....

**1.2 การป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส**

.....

.....

.....

.....

**1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก**

.....

.....

.....

.....

**1.4 การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว**

.....

.....

.....

.....

**ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 1**

.....

.....

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

**2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**2.2 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ**

.....

.....

.....

.....

.....

**2.3 แผนขับเคลื่อนในทุกระดับและทุกภาคส่วน**

.....

.....

.....

.....

.....

**2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล**

.....

.....

.....

.....

.....

**ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 2**

.....

.....

## หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการและการเข้าถึง**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประโยชน์**

.....

.....

.....

.....

.....

**3.3 การสร้างนวัตกรรมการบริการที่สร้างความแตกต่าง และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะ**

.....

.....

.....

.....

.....

**3.4 กระบวนการการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์**

.....

.....

.....

.....

.....

**ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 3**

.....

.....

## หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

### 4.1 การใช้ข้อมูลในการกำหนดตัววัดเพื่อติดตามงาน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา

.....

.....

.....

.....

.....

### 4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....

.....

### 4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานให้เป็นดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

.....

**ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 4**

.....

.....

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

### 5.1 ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์

.....

.....

.....

.....

.....

### 5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

### 5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

**ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 5**

.....

.....

## หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

### 6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และบริการ

.....

.....

.....

.....

.....

### 6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน

.....

.....

.....

.....

.....

### 6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

**ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 6**

.....

.....

# ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ

## 7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

.....

.....

.....

.....

## 7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

.....

.....

.....

.....

## 7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

## 7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

.....

.....

.....

.....

## 7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

.....

.....

.....

## 7.6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

.....

.....

.....

.....

# ภาคผนวก 5

## แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0

**คำชี้แจง : แนวทางจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 ตามเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (Application Report)**

**รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 (Application Report)** เป็นเอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการและผลการดำเนินการขององค์การโดยรวม โดยใช้เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เป็นกรอบในการอธิบาย รวมทั้งเป็นเอกสารที่ผู้ตรวจประเมินใช้ในการพิจารณา ซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะในขั้นแรกของการตรวจประเมิน ผู้ตรวจจะรู้จักองค์การผ่านแบบประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง เท่านั้น ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานสามารถอธิบายผลการดำเนินงานตามเกณฑ์ฯ ได้โดยละเอียด จึงมีความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องอธิบายการดำเนินงานขององค์การผ่านรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อประกอบการพิจารณา โดย**รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 ที่ดี** ควรมีลักษณะดังนี้

- สามารถอธิบายระบบบริหารจัดการขององค์การให้ผู้อ่านเข้าใจได้ เนื่องจากเป็นเอกสารที่ใช้สื่อสารระหว่างองค์การและผู้ตรวจประเมิน ตลอดจนองค์การอื่น ๆ ที่สนใจนำแนวทางที่ดีขององค์การไปประยุกต์ใช้
- มีรูปแบบของการนำเสนอที่ดี สามารถอธิบายได้อย่างชัดเจน ตรงประเด็น ไม่ใช้คำฟุ่มเฟือยภายในจำนวนหน้ากระดาษที่กำหนดไว้โดยอาจใช้การบรรยาย ตาราง รูปประกอบ ตามความเหมาะสมของข้อมูล
- **ที่สำคัญที่สุด** การเขียนรายงานฯ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้หน่วยงานได้รับทราบสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การ ไม่ใช่มุ่งเน้นการได้รางวัล ดังนั้นรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การฯ ต้องถูกต้องตามความเป็นจริง สามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์ที่ระบุไว้ในหมวด 7 ได้
- ต้องเป็นหลักฐานของความมุ่งมั่น ความเป็นเจ้าของร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์การ

**ประโยชน์ของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0**

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำหรับการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุง ส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมถึงจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์การได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้ตรวจประเมินภายนอกองค์การเพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงองค์การให้ดียิ่งขึ้น

**ความท้าทายในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0**

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 องค์การอาจต้องเผชิญและจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ดังนี้

1. ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์

เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์การเพื่อมุ่งสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ที่ให้ความสำคัญกับระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) มีการทำงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) เป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) โดยอาศัยปัจจัยหลักสำคัญคือ การสานพลังทุกภาคส่วน (Collaboration) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) และการปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/ Digitalization) ดังนั้นเกณฑ์ PMQA 4.0 จึงเปรียบเสมือนกลไกหนึ่งที่ทำให้หน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ถึงช่องว่างและโอกาสในการพัฒนาและสามารถ

นำผลจากการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาองค์การ แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน อันจะนำไปสู่การยกระดับของหน่วยงานภาครัฐให้เป็นระบบราชการ 4.0

เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ประกอบด้วยเกณฑ์ซึ่งแสดงถึงระบบการบริหารจัดการ 7 หมวด (หมวดกระบวนการ (หมวด 1 – 6) และหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)) และประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ซึ่งเป็นเสมือนการชี้นำให้องค์การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

อย่างไรก็ตามเกณฑ์ไม่ได้ระบุวิธีการ ไม่ได้กำหนดเครื่องมือ และไม่ได้กำหนดว่าองค์การควรมีโครงสร้างอย่างไร แต่การเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค ระบบ และโครงสร้างองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ประเภทและขนาดขององค์การ ระดับการพัฒนาขององค์การ รวมทั้งขีดความสามารถของบุคลากร

2. <u>ความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์การ</u>

ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ผู้อ่าน ทั้งบุคลากรในองค์การ รวมถึงผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงข้อมูลองค์การ ทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

**คำถามของลักษณะสำคัญขององค์การ จะเป็นคำถามประเภท “อะไร”** เพื่อให้องค์การกำหนดบริบทและขอบเขตถึงสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การ โดยจะเชื่อมโยงไปยัง**คำถามของเกณฑ์ในหมวดต่าง ๆ ซึ่งเป็นคำถามประเภท “อย่างไร”** เพื่อให้องค์การอธิบายถึงวิธีการและกระบวนการว่ามีการดำเนินการอย่างไร

3. <u>ความเข้าใจเรื่องระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0</u>

การตรวจประเมินตามแนวทางคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 เป็นการประเมินผลการปรับปรุงของส่วนราชการสู่ความเป็นระบบราชการ 4.0 (Development Level) โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

**ระดับ 1 ระดับพื้นฐาน (Basic Level)**

องค์การในระดับนี้ มีแนวทางการดำเนินงานในเรื่องสำคัญทุกหมวด และมีการถ่ายทอดแนวทางต่างๆ อย่างเป็นระบบจนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ มีแนวคิดริเริ่มไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0

**ระดับ 2 ระดับก้าวหน้า (Advance Level)**

องค์การในระดับนี้ มีแนวทางการดำเนินในเรื่องสำคัญทุกหมวดอย่างเป็นระบบ และมีการถ่ายทอดแนวทางต่างๆ อย่างเป็นระบบจนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ และเชื่อมโยงกับความต้องการและการบรรลุเป้าหมายของประเทศ มีการพัฒนาตามแนวทางของการเป็นระบบราชการ 4.0

**ระดับ 3 ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance Level)**

องค์การในระดับนี้ มีแนวทางการดำเนินในเรื่องสำคัญทุกหมวดอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน และมีการถ่ายทอดแนวทางต่างๆ จนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ และเชื่อมโยงกับความต้องการและการบรรลุเป้าหมายของประเทศ มีการบูรณาการไปยังทุกภาคส่วน จนเกิดการพัฒนาตามแนวทางการเป็นระบบราชการ 4.0 จนเกิดผลที่โดดเด่น เป็นรูปธรรม

**คำอธิบาย**
**แบบฟอร์ม 5**
**บทสรุปผู้บริหาร**

**ในหัวข้อการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ที่หน่วยงานเห็นว่ามีความโดดเด่น ให้อธิบายการดำเนินงานตามที่ประเมินตนเองในรอบที่ 1 โดยอธิบายให้เห็นว่าหน่วยงาน "ทำอย่างไร" พร้อมทั้ง "แสดงตัวอย่างประกอบ"ที่แสดงถึงความโดดเด่นของการดำเนินการในแต่ละมิติ โดยเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0 ดังนี้**

**มิติที่ 1 ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)**

- *หมวด 1 การนำองค์การ* ผู้บริหารของส่วนราชการมีวิสัยทัศน์ นโยบายในการมุ่งเน้นการทำงานที่เชื่อมโยงกัน เปิดเผยข้อมูลร่วมกัน มีการแสดงถึงความโปร่งใสในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน
- *หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์* ส่วนราชการมีแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) โดยกำหนดเป้าประสงค์ ที่ไม่เพียงตอบโจทย์ภาระหน้าที่และบริบทของส่วนราชการเท่านั้น แต่ยังต้องบูรณาการกับยุทธศาสตร์ของประเทศ มีการแก้ปัญหาในเชิงรุก ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
- *หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการข้อมูล* เป็นเรื่องของการรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ การแบ่งปันข้อมูลระหว่างส่วนราชการ เอื้อให้สาธารณะเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองในเชิงรุก และสอดรับกับความต้องการของประชาชน (Proactive and Customize)
- *หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ* คือการทำให้ทุกกระบวนงานมีความเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการออกแบบการทำงานจากต้นน้ำถึงปลายน้ำเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดต้นทุน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาทดแทนการทำงานในรูปแบบเก่า โดยคำนึงถึงประสิทธิผลของกระบวนการทำงานทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกัน

**หมวด 1** ข้อ 1.1, 1.2, 1.3 ,1.4 **หมวด 2** ข้อ 2.1, 2.2, 2.3 **หมวด 4** ข้อ 4.1, 4.4 **หมวด 6** ข้อ 6.1

**มิติที่ 2 ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)**

- *หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย* ส่วนราชการต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงความต้องการ (Demand Driven) ที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว มีความหลากหลายตามพื้นที่ ตามยุคสมัย และสภาพแวดล้อม การให้บริการบางเรื่องต้องคิดก่อนล่วงหน้า (Proactive) อาจเป็นการคิดร่วมกันระหว่างประชาชน และรัฐในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนสร้างนวัตกรรมการให้บริการ (Service Innovation) เช่น การใช้รูปแบบห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Innovation Lab) การใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เป็นต้น
- *หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ* การออกแบบนโยบายที่คำนึงถึงประชาชน หรือระบบการให้บริการที่ทำให้ประชาชนเข้าถึงการบริการได้สะดวก (Citizen-centric Design Concept) โดย

กระบวนการทำงานต้องคำนึงถึงการบูรณาการ เชื่อมโยงการให้บริการ หรือการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติร่วมกับหลายๆ หน่วยงาน (Integrated Service, Horizental Approach) หรือมุ่งเน้นความต้องการของผู้รับบริการเป็นที่ตั้ง มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Digitalized Service Process) โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดแก่ประชาชนและภาคสังคมด้วยต้นทุนที่ลดลงและคุ้มค่า

**หมวด 3** ข้อ 3.1, 3.2, 3.3 ,3.4 **หมวด 6** ข้อ 6.2

**มิติที่ 3 ระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)**

- *หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์* ส่วนราชการจะต้องมีมุมมองในการปรับรูปแบบการทำงาน และการนำเทคโนโลยีมาใช้ เชื่อมโยงให้เกิดนวัตกรรมโดยเป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Strategic Collaboration) และการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนและภาคท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ผ่านการขับเคลื่อนเชิงนโยบาย (Actionable Policy Solution)
- *หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้* ระบบสนับสนุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลต้องมีความเหมาะสมทันสมัย ใช้งานได้ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ (Digitalization & Administration) ในรูปแบบที่เหมาะสม และสร้างขีดความสามารถในการรองรับการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาขององค์การได้อย่างมีประสิทธิผล นำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning)
- *หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร* การวางแผนพัฒนาบุคลากรต้องสอดรับกับทิศทาง การปรับเปลี่ยนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีกลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ที่หลากหลายสาขาเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาและโจทย์ที่มีความซับซ้อนร่วมกัน (transdisciplinary) มีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ สามารถนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ (Knowledge worker) ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของความพร้อมในการเรียนรู้และความมีคุณธรรม จริยธรรมที่พัฒนาไปควบคู่กัน (Educability & Ethic Ability)
- *หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ* การออกแบบกระบวนการทำงานต้องคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุน (Shared service) และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน รวมถึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในทุกกระบวนการ มีการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมเพื่อให้องค์การมีขีดสมรรถนะสูงและมีความเป็นเลิศในระบบปฏิบัติงาน (Operational Excellence)
- การที่จะทำให้องค์การมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยนั้น ต้องอาศัย *หมวด 1 การนำองค์การ* คือ ผู้นำต้องเชื่อมโยงทิศทางการดำเนินการและสร้างบรรยากาศ (Alignment and Empowerment) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการ การสร้างนวัตกรรม และบูรณาการไปสู่ผลลัพธ์ขององค์การทุกด้านในหมวด 7 และส่งผลให้บรรลุยุทธศาสตร์ชาติ พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสาธารณสุข

**หมวด 2** ข้อ 2.4 **หมวด 4** ข้อ 4.2, 4.3 **หมวด 5** ข้อ 5.1, 5.2, 5.3, 5.4 **หมวด 6** ข้อ 6.3, 6.4

**คำอธิบาย**
**แบบฟอร์ม 6 ส่วนที่ 1.1**
**การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ**

ลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์ด้วย

สำหรับทีมงานและบุคลากรในองค์การ ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์การจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น

คำถามในลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นคำถาม “อะไร” ซึ่งต้องการเพียงข้อมูล องค์การไม่ต้องเขียนอธิบายถึงกระบวนการในขั้นตอนนี้

วิธีการอธิบายลักษณะสำคัญขององค์การ อาจใช้รูปแบบของการพรรณนาหรืออาจนำเสนอโดยใช้แผนภาพประกอบ หรือใช้ตาราง ตามความเหมาะสมในแต่ละคำถาม

ลักษณะสำคัญขององค์การตามเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 มีความแตกต่างจากลักษณะสำคัญขององค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 เล็กน้อย โดยส่วนที่เพิ่มขึ้นมาจะมีการขีดเส้นใต้และทำตัวอักษรเอน เพื่อแสดงถึงความแตกต่าง

หากส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”

**คำอธิบาย**
**แบบฟอร์ม 6 ส่วนที่ 1.2**
**แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0**

**ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา หน่วยงานได้มีการปรับปรุงอะไรบ้างหรือมีแผนการปรับปรุงอย่างไรบ้างที่เป็นการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0** เพื่อแสดงถึงแผนการพัฒนาองค์การ (เช่น มีการปรับปรุง/เปลี่ยนแปลง/บริหารจัดการด้านกระบวนการดำเนินงาน (ทั้งภายในและภายนอก) นโยบาย การให้บริการ/อำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างกลไก/ความร่วมมือกับเครือข่าย การสร้างนวัตกรรม การนำเทคโนโลยีมาใช้ เป็นต้น) โดยให้ระบุถึง

- ชื่อแผนงาน/โครงการ ของการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 โดยอาจเป็นแผนงานที่เสร็จสิ้นไปแล้ว (ไม่เกิน 3 ปี) แต่ยังคงมีผลหรือมีการต่อยอดและส่งผลในทางที่ดีขึ้นจนถึงปัจจุบัน หรือเป็นแผนงานที่กำลังจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอนในอนาคตอันใกล้ (ไม่เกิน 1 ปี)
- ปีที่ดำเนินการ โดยระบุเป็นช่วงปีที่ดำเนินการ
- ผลที่คาดว่าจะได้รับ ให้อธิบายถึง**<u>สิ่งที่มีการปรับปรุงหรือมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น</u>** และ**<u>ผลจากการปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม</u>** ของแผนงานดังกล่าว

**คำอธิบาย**
**แบบฟอร์ม 6 ส่วนที่ 2**
**การจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0**
**หมวดกระบวนการ (หมวด 1-6)**

การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นการแสดงถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ภายในเนื้อที่ที่จำกัด ดังนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

1. ให้คำนึงถึงผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ในรอบที่ 1 และรายงานป้อนกลับ
2. อธิบายให้ครอบคลุมทุกประเด็นในแต่ละหมวด ให้ครบทั้ง 6 หมวด
3. อธิบายให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของการดำเนินตามเกณฑ์ PMQA 4.0 กับ ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องในหมวด 7
4. แสดงให้ผู้อ่านเข้าใจอย่างชัดเจน โดยอธิบายให้เห็นว่าหน่วยงาน **"ทำอย่างไร"** พร้อมทั้ง **"แสดงตัวอย่างประกอบ"** ตามความเหมาะสมของคำถาม และการจัดสรรเนื้อที่จำนวนหน้า

**<u>แนวทางการเขียนอธิบาย</u>**

- **การอธิบายผลการดำเนินการ** : ให้อธิบายในสิ่งที่หน่วยงานประเมินตนเองมาในรอบที่ 1 โดยต้องอธิบายว่าหน่วยงานมีการดำเนินการ **"อย่างไร"** มีความโดดเด่นของการดำเนินการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมอะไรบ้าง โดย **"ยกตัวอย่างประกอบ"** ซึ่งอาจมีรูปภาพ/ กราฟ/ตาราง/อื่นๆ ประกอบการอธิบาย
- **ให้อธิบายถึงความโดดเด่นที่เป็น Best Practice ของการเป็นระบบราชการ 4.0:** ที่หน่วยงานได้ดำเนินการในแต่ละหมวด
- **ระบุตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการดำเนินงาน (หมวด 7) ที่เชื่อมโยงการดำเนินงาน :** ให้ระบุตัวชี้วัดการดำเนินงานตามที่หน่วยงานได้อธิบายไว้ในหมวดที่ 7 โดยตัวชี้วัดดังกล่าวจะต้องสะท้อนถึงสิ่งที่หน่วยงานดำเนินการมาตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนงาน รวมถึงสรุปรายละเอียดที่ได้ดำเนินงานในแต่ละเรื่องว่าจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการบรรลุในเรื่องอะไร ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์หรือพันธกิจหรือไม่ เป็นงานที่สร้างคุณค่า มี Outcome และ Impact ต่อส่วนรวมอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินงาน หรือแนวทางต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้มากขึ้นในปีต่อไป
- แม้ว่าคำตอบในแต่ละหัวข้อ แต่ละหมวดควรสมบูรณ์ในตัวเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นได้ อย่างไรก็ตามคำตอบของหัวข้อที่มีความสัมพันธ์กัน ควรส่งเสริมซึ่งกันและกันหรือเป็นไปในทางเดียวกัน โดยอาจใส่เนื้อหาที่ต้องการจะมุ่งเน้น ไว้ในหัวข้อหลักที่สอดคล้องกับเกณฑ์นั้น ๆ โดยตรง และสามารถอ้างอิงคำตอบในหัวข้ออื่น ๆ ตามความเหมาะสม
- ใช้รูปแบบที่กระชับเนื่องจากมีการจำกัดจำนวนหน้าจึงควรใช้หน้ากระดาษให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และ **นำเสนอสารสนเทศให้ตรงประเด็น กระชับ และไม่ใช้คำฟุ่มเฟือย**
- หน่วยงานสามารถเลือกใช้รูปแบบต่าง 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

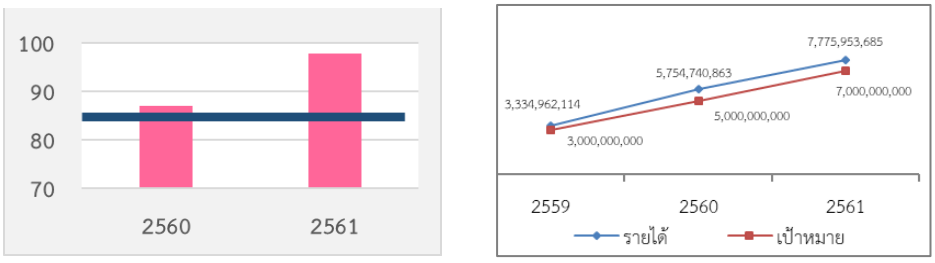
การใช้รูปแบบใด ๆ หรือใช้หลายรูปแบบผสมผสานกัน ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละคำถาม และความถนัดของผู้จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ ทั้งนี้ ผู้เขียนต้องมั่นใจว่ารูปแบบการตอบคำถามใด ๆ ที่ใช้สามารถให้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อคำถามหรือข้อกำหนดของเกณฑ์ และเป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่าย

## คำอธิบาย
## แบบฟอร์ม 6 ส่วนที่ 3
## การจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0
## หมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)

หมวด 7 ให้อธิบายถึงสารสนเทศ “ในขณะที่เกิดขึ้นจริง” เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการผลผลิตและบริการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการโดยรวม โดยเขียนอธิบายไม่เกิน 5 หน้า

**<u>แนวทางการตอบคำถามหมวดผลลัพธ์</u>** สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

- แสดงข้อมูลจากตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในหมวดที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 - 6) และสอดคล้องกับการประเมินตนเองในรอบที่ 1
- แผนภาพ แผนภูมิ ซึ่งควรจะมีมากกว่า 90% ของเนื้อหาในหมวดนี้ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ จึงควรนำเสนอในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย **แสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย และเห็นแนวโน้มการดำเนินงานที่ผ่านมา**ย้อนหลังอย่างน้อย 1-3 ปีเช่น




**ตัวอย่างการแสดงกราฟ**

- ตัวชี้วัดบางตัวที่เป็นชื่อเฉพาะหรือระบบหรือคำเฉพาะของหน่วยงาน ควรมีคำอธิบายโดยสรุปสั้นๆ ให้สามารถเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการวัดผลลัพธ์นั้น
- ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม เช่น เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับหน่วยงานในประเทศ/ต่างประเทศที่มีพันธกิจคล้ายกัน หรือ หน่วยงานอื่นๆ (ถ้ามี)

- อธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์ด้วย (นอกเหนือจากกราฟและตาราง ควรมีคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญทั้งในด้านบวกหรือด้านลบ ควรมีคำชี้แจงประกอบ)

- การตอบคำถามในหมวด 7 เป็นการแสดงให้เห็นว่า หน่วยงานได้กำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการการแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มีการตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทาย มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อค้นหาหนทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการและในระดับองค์การ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายดีขึ้น
- ให้อธิบายผลลัพธ์และตัวชี้วัดผลลัพธ์ของทุกหมวด โดยแบ่งเป็น

**7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ** เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ รวมทั้งผลลัพธ์ที่ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และผลลัพธ์จากตัววัดร่วม ตัววัดด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

**7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน** เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับการบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการส่วนราชการในด้านต่างๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ

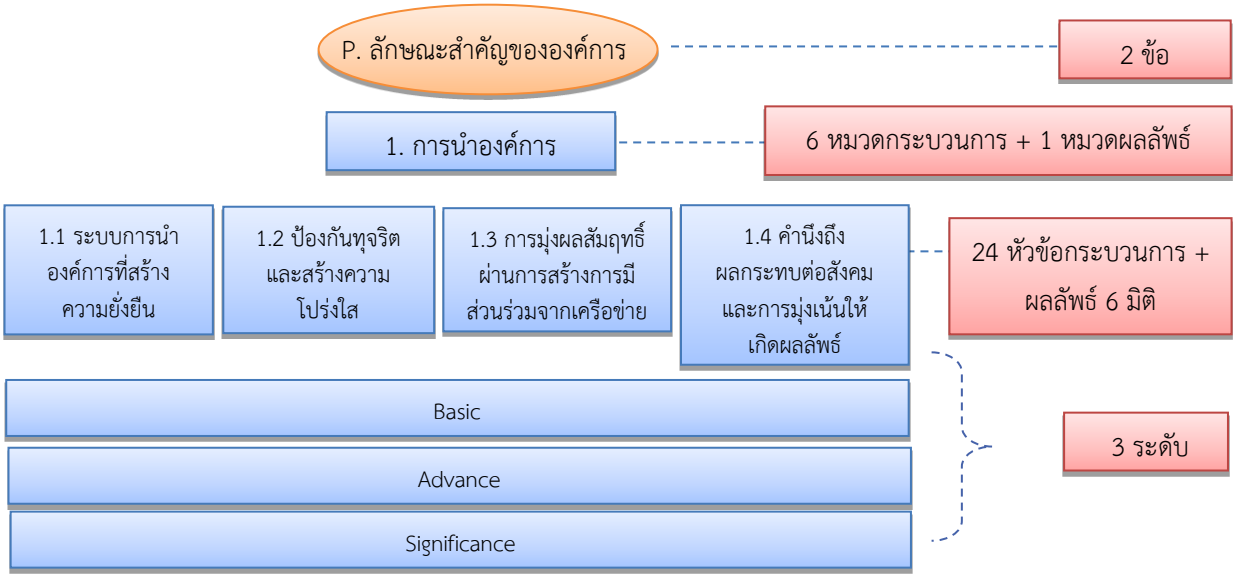
**7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร** เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคคล การพัฒนา และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรของส่วนราชการ เพื่อให้มีสมรรถนะสูง

**7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ** เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของพื้นที่และประเทศ

**7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม** เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของพื้นที่และประเทศ

**7.6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ** เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

## โครงสร้างของเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0



Good Governance for Better Life

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

59/1 ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทร 02 356 9999 Website: www.opdc.go.th