



เอกสารประกอบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551
ครั้งที่ 1/2551
โดยอาจารย์ศรคม เงินเสรี

วันที่ 31 มีนาคม 2551
ณ ห้องประชุม 2/2 กรมพัฒนาที่ดิน

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โทร. 0-2579-7740

กองการเจ้าหน้าที่ โทร. 0-2941-1890

กรมพัฒนาที่ดิน



ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ มิติที่ 4

ระดับกรม

แนวทางการให้คะแนน มิติที่ 4 : ปี 2551

PMQA
Organization



ตัวชี้วัดที่	1	2	3	คะแนนรวม
รายละเอียดตัวชี้วัด	ระยะเวลาการส่งรายงานประเมินตนเอง	ความครบถ้วนในการทำรายงานประเมินตนเอง	ผลคะแนนการประเมินตนเองตามเกณฑ์ 7 หมวด	
คะแนนกรมทั่วไป	1%	6%	15%	22%

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ





	ตัวชี้วัดที่ 1
รายละเอียดตัวชี้วัด	ระยะเวลาการส่งรายงานประเมินตนเอง • หลักฐานการส่งงาน
(1) 0.2	ส่งวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ.2551
(2) 0.4	ส่งวันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ.2551
(3) 0.6	ส่งวันที่ 14 พฤศจิกายน พ.ศ.2551
(4) 0.8	ส่งวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ.2551
(5) 1.0	ส่งวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2551
คะแนนรวมทั่วไป	1%





ตัวชี้วัดที่ 2	
รายละเอียดตัวชี้วัด	ความครบถ้วนในการทำรายงานการประเมินตนเอง
1%	2.1 รายงานลักษณะสำคัญขององค์กร (15 คำถาม)
1%	2.2 รายงานประเมินตนเองหมวด 1-7 (90 คำถาม) สรุปรายหัวข้อ
1%	2.3 ผลกราฟระดับคะแนน รายหัวข้อ (17 หัวข้อ)
1%	2.4 รายงานจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง (7 หมวด)
1%	2.5 รายงานการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงและรายงานแผนปรับปรุง (7 หมวด)
1%	2.6 รายงานผลการอบรมชี้แจง PMQA ให้ผู้บริหารรับทราบ (ปีละ 2 ครั้ง)
คะแนนรวมทั่วไป	6%





	ตัวชี้วัดที่ 3
รายละเอียดตัวชี้วัด	ผลคะแนนการประเมินตนเองตามเกณฑ์ 7 หมวด ระดับคะแนนจากประเมินตนเองหมวด 1-7 (90 คำถาม = 100 คะแนน)
(1) 0.2	ระดับเบื้องต้น (0 - 10 คะแนน)
(2) 0.4	ระดับกำลังพัฒนา (11 - 20 คะแนน)
(3) 0.6	ระดับดีปานกลาง (21 - 30 คะแนน)
(4) 0.8	ระดับดีมาก (31 - 50 คะแนน)
(5) 1.0	ระดับเป็นเลิศ (51 คะแนนขึ้นไป)
คะแนน กรมทั่วไป	15%



ตัวชี้วัดที่ 3 ครอบคลุม

ผลคะแนนการประเมินตนเองตามเกณฑ์ 7 หมวด

ระดับคะแนนจากประเมินตนเองหมวด 1-7
(90 คำถาม = 100 คะแนน)

เกณฑ์ หมวดที่	จำนวน คำถาม	ค่าน้ำหนัก คะแนน	ประเด็นที่มุ่งเน้น
1	12	3	
2	9	2	Risk Management Individual Scorecard
3	11	2	
4	10	3	IT & KM
5	21	2	HR & Individual Scorecard
6	12	2	
7	15	1	
รวม	90	15	

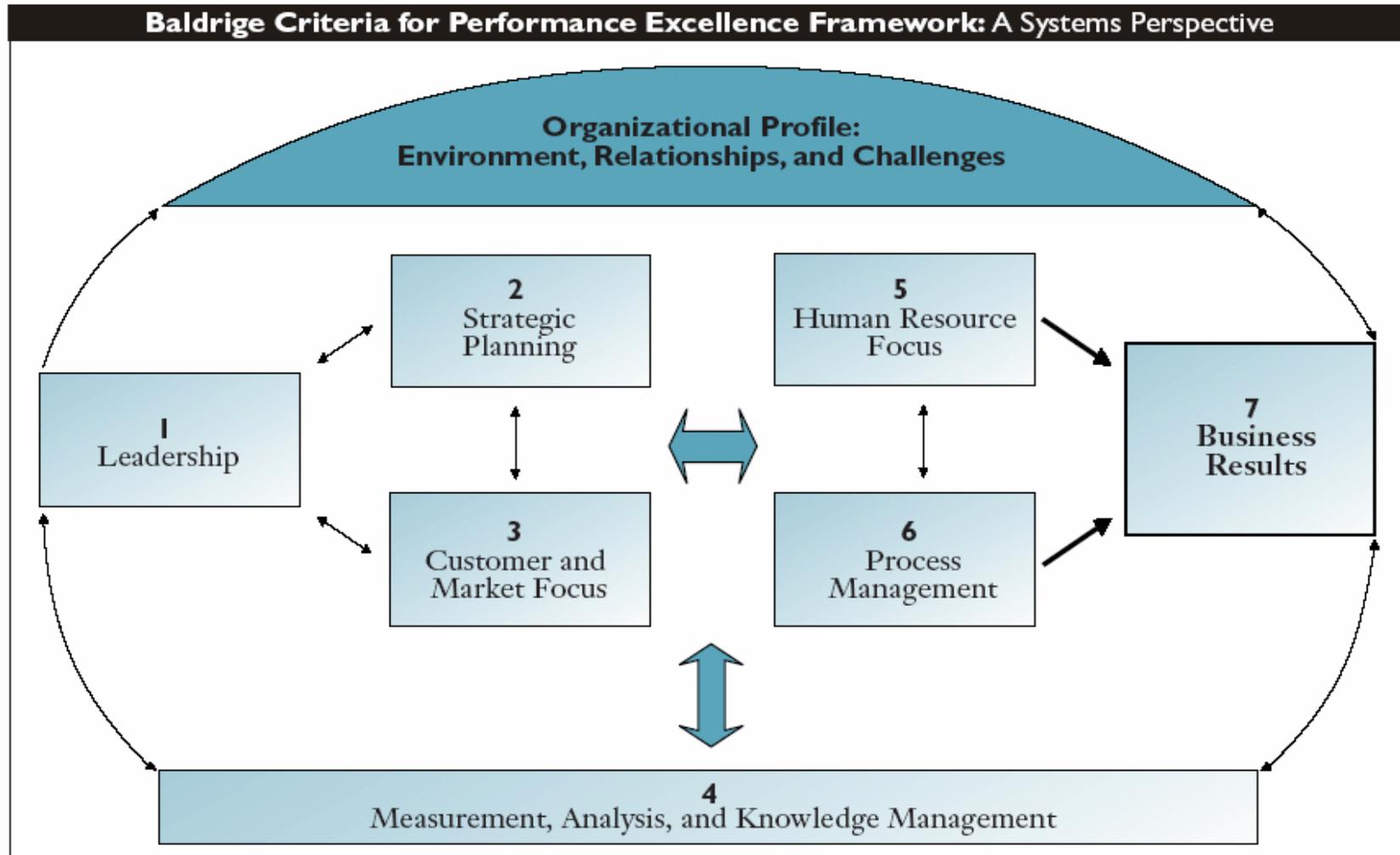
หมายเหตุ : ประเมินตามแนวทาง PMQA โดยที่ปรึกษาด้าน PMQA ของสำนักงาน ก.พ.ร.กำหนด และ
เป็นการประเมินที่รวม ตัวชี้วัด Risk Management, IT, KM, HR & Individual Scorecard ไปด้วย



- การประเมินผลการดำเนินงาน ด้วยข้อมูลของ **ปีงบประมาณ 2551** (1 ตค. 2550 – 30 กันยายน 2551)
- การบูรณาการ ตัวชี้วัด มิติที่ 4 **RM, KM, IT, HR & Individual Scorecard, PMQA** (ให้นำน้ำหนักความสำคัญคะแนน กับ ตัวชี้วัดเดิม)
- การวัด **ระดับคะแนน** ของ การดำเนินงานองค์กร (เพื่อรู้สถานะและมุ่งสู่การปรับปรุงองค์กร ยังไม่ใช้รางวัล)
- การวัด **ความเข้าใจ PMQA** ของผู้บริหาร (3 ระดับชั้นบังคับบัญชา)
- การติดตามประเมินหลักฐานโดย **ผู้ตรวจประเมินภายนอก 1 ครั้ง** (ระหว่าง เดือนพฤศจิกายน – ธันวาคม 2551)

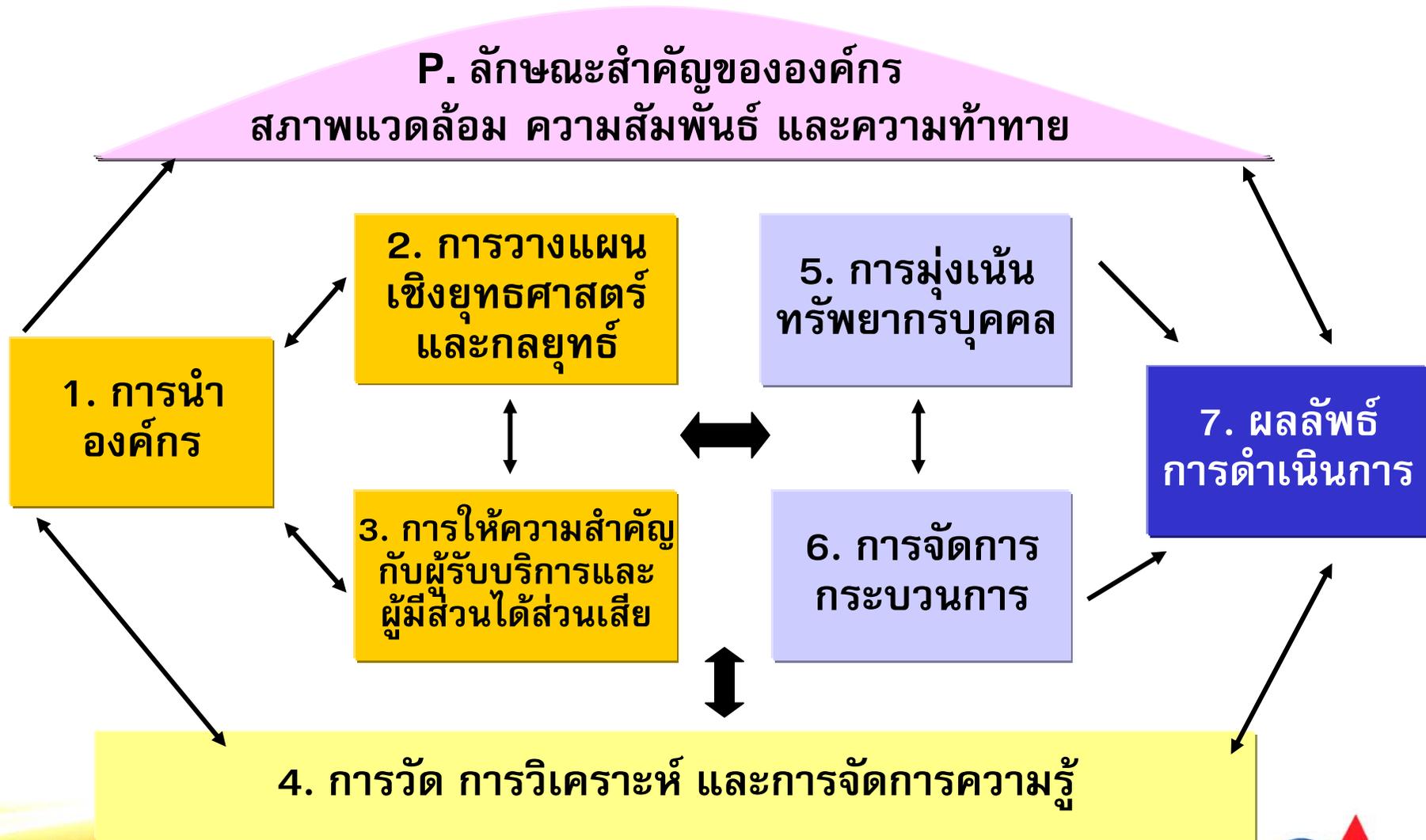


Baldrige Model (MBNQA/TQA)





PMQA Model





P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

2 ข้อ

1. การนำองค์กร

7 หมวด

1.1 การนำองค์กร

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

17 หัวข้อ

ก. การกำหนดทิศทาง
ของส่วนราชการ

ข. การควบคุมดูแลให้มี
การจัดการภายในที่ดี

ค. การทบทวนผล
การดำเนินการขององค์กร

30 ประเด็น
พิจารณา

(1)

(2)

90 คำถาม

P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

P1. ลักษณะ องค์กร

ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ

- 1 พันธกิจและการให้บริการ
 - 1.1 พันธกิจ หน้าที่
 - 1.2 แนวทางวิธีการให้บริการ
- 2 ทิศทาง
 - 2.1 วิสัยทัศน์
 - 2.2 เป้าประสงค์หลัก
 - 2.3 วัฒนธรรม
 - 2.4 ค่านิยม
- 3 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- 4 เทคโนโลยี อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก
- 5 การดำเนินการภายใต้กฎหมาย

ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร

- 6 โครงสร้างองค์กร
- 7 องค์กรที่เกี่ยวข้อง
- 8 กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

P2. ความท้าทายต่อองค์กร

ก. สภาพการแข่งขัน

- 9 สภาพการแข่งขัน
- 10 ปัจจัยความสำเร็จในการแข่งขัน
- 11 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- 12 ข้อจำกัดด้านข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

- 13 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
 - ด้านพันธกิจ
 - ด้านปฏิบัติการ
 - ด้านบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- 14 การปรับปรุงประสิทธิภาพ
- 15 แนวทางการเรียนรู้ขององค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กร

ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ

- (1)1 ทิศทาง
 - 1.1 วิสัยทัศน์
 - 1.2 เป้าประสงค์ระยะสั้น/ยาว
 - 1.3 ค่านิยม
 - 1.4 ผลดำเนินงานที่คาดหวัง
- (2)2 นโยบาย
 - 2.1 กระจายอำนาจ
 - 2.2 นวัตกรรม
 - 2.3 ความคล่องตัว
 - 2.4 การเรียนรู้ขององค์กร
 - 2.5 การเรียนรู้ของบุคคล
 - 2.6 การทำลูกกัญหมาย
 - 2.7 ทำตามหลักจริยธรรม

ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี

- (3)3 การกำกับดูแลตนเองที่ดี
 - 3.1 ด้านการปฏิบัติงาน
 - 3.2 ด้านการเงินป้องกันทุจริต
 - 3.3 ด้านปกป้องประโยชน์ประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ค. การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ

- (4)4 การทบทวนผลดำเนินการ
 - 4.1 การทบทวนผลดำเนินการ
 - 4.2 การนำผลประเมินไปเพื่อจัดการบรรลุเป้าหมาย และ เพื่อประเมินการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง
- (5)5 what ตัวชี้วัดสำคัญ
 - 5.1 ตัวชี้วัด
 - 5.2 ผลการทบทวนที่ผ่านมา
- (6) การใช้ผลการทบทวนเพื่อจัดลำดับความสำคัญและเพื่อการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร
- (7)7 การประเมินผลงานผู้บริหาร
 - 7.1 ประเมินผู้บริหาร 3 ระดับชั้นบังคับบัญชา
 - 7.2 การนำผลประเมินไปปรับระบบการนำองค์กร

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. ความรับผิดชอบต่อสังคม

- (8)8 การดำเนินการต่องานที่มีผลกระทบต่อสังคม (เกิดเหตุการณ์แล้ว)
 - (9)9 what การจัดการผลกระทบ
 - 9.1 กระบวนการ
 - 9.2 เป้าประสงค์
 - 9.3 ตัวชี้วัด
 - 9.4 (ค่า)เป้าหมายในการจัดการผลกระทบ
 - (10)10 การจัดการผลกระทบทางลบ
 - 10.1 การคาดการณ์ผลกระทบทางลบ (ประเมิน)
 - 10.2 การเตรียมการเชิงรุกต่อผลกระทบ (ป้องกัน)

ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

- (11)11 การกำหนดวิธีปฏิบัติให้ทำอย่างมีจริยธรรม (ปฏิบัติต่อคนภายนอก)

ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

- (12)12 การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
 - การเลือกชุมชน
 - การเลือกกิจกรรมสนับสนุนชุมชน
 - การมีส่วนร่วมของบุคลากร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(13)1 การวางแผนยุทธศาสตร์
1.1 แผน 4 ปี
1.2 แผน 1 ปี

- ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้อง
- กรอบเวลาและเหตุผล
- กิจกรรมที่สอดคล้องกับกรอบเวลา

(14)2 การนำปัจจัยมาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์
2.1 ปัจจัยภายใน
2.2 ปัจจัยภายนอก

- ปัจจัยต่างๆ
- การรวบรวม
- การวิเคราะห์

ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

(15)3 what
ประเด็นยุทธศาสตร์
3.1ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์กลยุทธ์
3.2เป้าหมายและระยะเวลา
3.3ลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์

(16)4 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์กลยุทธ์
4.1 แผน 4 ปี
4.2 แผน 1 ปี

- ความสำเร็จ
- ความสมดุลของโอกาสระยะสั้นระยะยาว
- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักไปปฏิบัติ

ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

(17)5 การนำแผนสู่การปฏิบัติ
5.1 วิธีการถ่ายทอด
5.2 การจัดสรรทรัพยากร
5.3 การทำให้ผลมีความยั่งยืน

(18)6 แผนปฏิบัติการ
6.1 what
แผนปฏิบัติการที่สำคัญ
6.2 แผนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (บริหารความเสี่ยง : RM)
• จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
• จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(19)7 what
แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล
7.1 4ปี
7.2 1ปี

(20)8 ระบบการวัดผลสำเร็จ
8.1 what
ตัวชี้วัดติดตามแผนปฏิบัติการ
8.2การทำระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการเพื่อมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(21)9 what
เป้าหมาย
9.1เป้าหมายของตัวชี้วัด
9.2เป้าหมายเปรียบเทียบ

RM

Individual Score

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(22)1 การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ประเภท/กลุ่ม
- การคำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต

(23)2 การรับฟังและเรียนรู้

- 2.1 การรับฟังและเรียนรู้ความต้องการความคาดหวัง
- 2.2 การนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนปฏิบัติปรับปรุง

(24)3 การทบทวนปรับปรุงการรับฟังและเรียนรู้

- ให้เหมาะสม
- ทันสมัย

3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(25)4 การสร้างความสัมพันธ์เพื่อ

- สนองความคาดหวัง
- สร้างความประทับใจ
- มีภาพลักษณ์ที่ดี
- มีผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น

(26)5 การสร้างระบบที่ให้ผู้รับบริการ

5.1 การสร้างระบบที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย สามารถติดต่อ

- ขอข้อมูล
- ขอรับบริการ
- ขอร้องเรียน

5.2 การกำหนดวิธีปฏิบัติของบุคลากรระบบติดตามการปฏิบัติ

(27)6 การจัดการข้อร้องเรียน

- กระบวนการจัดการ
- วิธีการแก้ไขที่ทันที่
- รวบรวมและวิเคราะห์นำไปเพื่อการปรับปรุง

(28)7 การทบทวนปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์

- ให้เหมาะสม
- ทันสมัย

ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(29)8 การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ

8.1 การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ

- ผู้รับบริการ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8.2 การนำข้อมูลไปใช้เพื่อ

- สร้างความประทับใจ
- ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี
- ปรับปรุงการทำงาน

(30)9 การติดตามเรื่องคุณภาพบริการ

- ให้ได้ข้อมูลย้อนกลับทันที่
- นำไปใช้ได้

(31)10 การเปรียบเทียบข้อมูลความพึงพอใจ

- ผู้รับบริการ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(32)11 การทบทวนปรับปรุงการวัดความพึงพอใจ

- ให้เหมาะสม
- ทันสมัย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (33)1 การเลือกและใช้ข้อมูล
- 1.1 การเลือกรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ
- ที่สอดคล้องเชื่อมโยง
 - เพื่อติดตามผลดำเนินงานองค์กร
- 1.2 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อ
- สนับสนุนการตัดสินใจ
 - สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- (34)2 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อ
- สนับสนุนการตัดสินใจ
 - สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- (35)3 การปรับปรุงระบบการวัดผล
- 3.1 การทบทวนปรับปรุงระบบการวัดผล
- ให้เหมาะสม
 - ทันสมัย
- 3.2 การจัดระบบการวัดผลให้ไวต่อการบ่งชี้
- จากการเปลี่ยนแปลงภายใน
 - จากการเปลี่ยนแปลงภายนอก



ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ

- (36)4 what ประเด็นที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ผู้บริหาร
- ทบทวนผลดำเนินงาน
 - วางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- (37)5 การสื่อสารผลวิเคราะห์ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

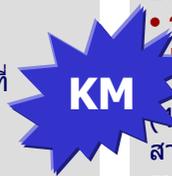
ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

- (38)6 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ (IT)
- ให้พร้อมใช้งาน
 - ผู้เกี่ยวข้องเข้าถึงได้
- (39)7 การจัดการระบบอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศ
- ให้เชื่อถือได้
 - ปลอดภัย
 - ใช้งานง่าย
- (40)8 การทบทวนปรับปรุงระบบสารสนเทศและอุปกรณ์
- ให้เหมาะสม
 - ทันสมัย



ข. การจัดการความรู้

- (41)9 การจัดการความรู้ (KM)
- รวบรวมถ่ายทอดจากบุคลากรในองค์กร
 - รวบรวมถ่ายทอดจากคนอื่น
 - แลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- (42)10 การจัดการให้ข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ ให้มีคุณสมบัติที่ดีรวมทั้งสิ้น 11 ประการ
- ความครอบคลุม
 - ความรวดเร็ว
 - ความถูกต้อง
 - ความทันสมัย
 - ความเชื่อมโยง
 - ความน่าเชื่อถือ
 - ความสามารถในการเข้าถึง
 - ความสามารถในการตรวจสอบ
 - การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล
 - ความปลอดภัย
 - การรักษาความลับ



หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

5.1 ระบบงาน

ก. การจัดและบริหารงาน

(43)1 การจัดการระบบงาน

1.1 ระบบที่เป็นทางการ
1.2 ระบบไม่เป็นทางการ

- เพื่อเกิดความร่วมมือ
- เพื่อสร้างความคิดริเริ่ม
- เพื่อการกระจายอำนาจ
- เพื่อกระตุ้นนวัตกรรม
- เพื่อความคล่องตัว
- เพื่อให้ทันความต้องการอยู่เสมอ

(44)2 การนำวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและชุมชนมาใช้จัดระบบงาน

(45)3 การจัดระบบสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิผล

ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

(46)4 ระบบประเมินผลและการยกย่องชมเชย (Individual Scorecard)

4.1 การจัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการแจ้งผล เพื่อให้พัฒนาและปรับปรุงงาน

4.2 การจัดระบบการยกย่องชมเชยใจ

- เพื่อให้มีขวัญกำลังใจ
- เพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพ
- เพื่อให้มีจิตสำนึกที่เน้นประโยชน์ของผู้รับบริการ

ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในการทำงาน

(47)5 การกำหนดคุณลักษณะและทักษะบุคลากร

- สมรรถนะหลัก
- สมรรถนะประจำสายงาน
- สมรรถนะแต่ละกลุ่มตำแหน่ง

(48)6 การสรรหาว่าจ้างรักษาบุคลากร

6.1 การสรรหาว่าจ้าง

6.2 การรักษาบุคลากร

- ด้วยการคำนึงถึงวัฒนธรรมความคิดของบุคลากรและชุมชน

(49)7 การเตรียมบุคลากรและความก้าวหน้าในงาน

7.1 การเตรียมบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

7.2 การสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(50)8 การพัฒนาบุคลากร ท้องถิ่นให้มีโอกาสก้าวหน้า

5.2 การเรียนรู้ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ

ก. การพัฒนาบุคลากร

(51)9 การพัฒนาบุคลากร

- เพื่อให้ทำงานได้ตามแผนปฏิบัติการและบรรลุผล
- เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์กับความต้องการของบุคลากร

(52)10 การให้การศึกษาและฝึกอบรม

ให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญ

- การอบรมบุคลากรใหม่
- จริยธรรม
- การบริหารจัดการ
- การพัฒนาภาวะผู้นำ
- ความปลอดภัยอาชีวอนามัยสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
- ความต้องการอื่นๆที่สำคัญ

(53)11 การบริหารการฝึกอบรม

11.1 การหาความต้องการการฝึกอบรม

11.2 การนำความต้องการการอบรมมาพัฒนาบุคลากร

11.3 การนำความรู้ในองค์กรมาพัฒนาบุคลากร

(54)12 การพัฒนาบุคลากร

12.1 แบบเป็นทางการ

12.2 แบบไม่เป็นทางการ

ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(55)13 การส่งเสริมให้มีความรู้และทักษะจากการทำงานมาใช้ในการปฏิบัติงาน

(56)14 การประเมินประสิทธิผลของการศึกษาอบรม

14.1 ผลระดับบุคคล

14.2 ผลระดับองค์กร

(57)15 การทำให้บุคลากรพัฒนาตนเอง

เพื่อความก้าวหน้าในงาน

15.1 การช่วยเหลือองค์กร

15.2 การช่วยเหลือของหัวหน้างาน

HR Score



หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

5.3 ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

(58)16 การจัดระบบสภาพแวดล้อมการทำงาน

- ถูกสุขอนามัย
- ความปลอดภัย
- การป้องกันภัย
- ความเหมาะสมในงาน
- การกำหนดตัวชี้วัด
- การมีส่วนร่วมของบุคลากร

(59)17 การเตรียมพร้อมต่อสถานะฉุกเฉินและภัยพิบัติ

ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร

(60)18 การกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันใจของบุคลากรทุกระดับทุกประเภท

(61)19 การสนับสนุนด้านนโยบายสวัสดิการการบริการให้ตรงความต้องการบุคลากรทุกระดับทุกประเภท

(62)20 การประเมินความพอใจบุคลากร
20.1การประเมินความพอใจบุคลากรทุกระดับทุกประเภทของบุคลากร

- เป็นทางการ
- ไม่เป็นทางการ

20.2การกำหนดและใช้ตัวชี้วัดประเมินความพอใจ

(63)21 การเชื่อมโยงผลประเมินความพอใจกับผลลัพธ์องค์กรเพื่อจัดลำดับการปรับปรุงความพอใจบรรยากาศและสภาพแวดล้อม

HR
Score

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า

- (64)1 กระบวนการสร้างคุณค่า
 - 1.1 การกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่า
 - 1.2 whatกระบวนการสร้างคุณค่าที่สำคัญ

- (65)2 การจัดทำข้อกำหนด
 - 2.1 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสร้างคุณค่า
 - จากข้อมูลผู้รับบริการ
 - จากข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 2.2 whatข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

- (66)3 การออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า
 - จากข้อมูลทั้ง4 ประเด็น
 - รวมถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องของบูรณาการกับหน่วยงานอื่น

- (67)4 การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
 - 4.1 what
 - ตัวชี้วัดที่สำคัญของกระบวนการ
 - 4.2การนำกระบวนการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนด

- (68)5 การลดค่าใช้จ่ายและป้องกันข้อผิดพลาด
 - 5.1การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบทดสอบประเมินกระบวนการ
 - 5.2การป้องกันข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำความสูญเสีย

- (69)6 การปรับปรุงกระบวนการ
 - 6.1การปรับปรุงกระบวนการให้ได้ผลดีขึ้น
 - 6.2การเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์การปรับปรุง
 - ภายในหน่วยงาน
 - ระหว่างหน่วยงาน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

6.2 กระบวนการสนับสนุน

ก. กระบวนการสนับสนุน

- (70)7 กระบวนการสนับสนุน
 - 7.1 การกำหนดกระบวนการสนับสนุน
 - 7.2 whatกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

- (71)8 การจัดทำข้อกำหนด
 - 8.1 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน
 - จากข้อมูลผู้รับบริการ
 - จากข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 8.2 whatข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

- (72)9 การออกแบบกระบวนการสนับสนุน
 - จากข้อมูลทั้ง4 ประเด็น
 - รวมถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องของบูรณาการกับหน่วยงานอื่น

- (73)10 การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
 - 10.1 what
 - ตัวชี้วัดที่สำคัญของกระบวนการ
 - 10.2การนำกระบวนการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนด

- (74)11 การลดค่าใช้จ่ายและป้องกันข้อผิดพลาด
 - 11.1การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบทดสอบประเมินกระบวนการ
 - 11.2การป้องกันข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำความสูญเสีย

- (75)12 การปรับปรุงกระบวนการ
 - 12.1การปรับปรุงกระบวนการให้ได้ผลดีขึ้น
 - 12.2การเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์การปรับปรุง
 - ภายในหน่วยงาน
 - ระหว่างหน่วยงาน

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.1 มิติ ด้านประสิทธิผล

(76)1 ผลการบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

7.2 มิติ ด้านคุณภาพ การให้บริการ

(77)2 ผลของวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(78)3 ผลของตัวชี้วัดด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และการสร้างความสัมพันธ์

(79)4 ผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น (*)

(80)5 ผลการดำเนินการที่สำคัญอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.3 มิติ ด้านประสิทธิภาพของ การปฏิบัติราชการ

(81)6 ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า

(82)7 ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน

(83)8 ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณและการเงิน

(84)9 ผลด้านความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก

(85)10 ผลด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย

(86)11 ผลด้านการเป็นองค์กรที่ดีในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

7.4 มิติ ด้านการพัฒนา องค์กร

(87)12 ผลด้านระบบบริหารงานบุคคล

(88)13 ผลด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร

(89)14 ผลด้านความผูกพัน ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร

(90)15 ผลด้าน พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความไว้วางใจที่มีต่อผู้นำ การกำกับดูแลตัวเองที่ดีพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม

หลักคิด : 11 Core Values



1 การนำองค์กร
อย่างมีวิสัยทัศน์

5 การมุ่งเน้นอนาคต

2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

6 ความคล่องตัว

9 การจัดการโดยใช้
ข้อมูลจริง

3 การให้ความสำคัญกับ
บุคลากรและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7 การเรียนรู้ขององค์กร
และบุคลากร

10 การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์
และการสร้างคุณค่า

4 ความเป็นเลิศ
ที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ

8 การจัดการเพื่อ
นวัตกรรม

11 มุมมองเชิงระบบ



กระบวนการหลัก

กระบวนการสร้างคุณค่า

กระบวนการสนับสนุน

หมวด P

(1) - พันธกิจ

ระบุ.....

หน้าที่ตามกฎหมาย

ระบุตามที่กฎกระทรวงกำหนดไว้.....

- วิธีการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

บริการ	ผู้รับบริการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	วิธีการให้บริการ
1).....	- - -	- - -	- - -
2).....	- -	- -	- -

ผู้รับบริการ	วิธีการให้บริการ
1).....	- - -
2).....	- - -

- (2) - วิสัยทัศน์ คือ สิ่งที่ต้องการต้องการเป็นในอนาคต
 ระบุ.....
- เป้าประสงค์หลัก แบ่งเป็นระยะสั้นและระยะยาว โดยระบุให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
ระยะสั้น (ไม่เกิน 1 ปี)
ระยะยาว (1 – 4 ปี)
- วัฒนธรรมองค์กร คือ หลักคิดและหลักปฏิบัติที่สมาชิกในองค์กรเรียนรู้ร่วมกัน และปฏิบัติเหมือน ๆ กัน จนเป็นธรรมเนียมปฏิบัติ จะสอดคล้องกับค่านิยมองค์กรมากหรือน้อยก็ได้
 ระบุ.....
 ถ้ายังไม่มีกรรวบรวม ให้ตอบว่า ยังไม่ได้กำหนดวัฒนธรรมองค์กร
- ค่านิยมองค์กร คือ สิ่งที่ต้องการคาดหวังให้สมาชิกทุกคนในองค์กร คิดและปฏิบัติเหมือน ๆ กัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ
 ระบุ.....
 ถ้ายังไม่มีกรรวบรวม ให้ตอบว่า ยังไม่ได้กำหนดค่านิยมองค์กร

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร → หมวด 5

ระบุตามที่ กจ. ได้รวบรวมไว้ และให้ระบุวันที่รวบรวมล่าสุดไว้ด้วย

ข้อกำหนดพิเศษในการปฏิบัติงาน คือ ข้อกำหนดที่จำเป็นในด้านความปลอดภัย สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม ในการปฏิบัติงานในบางตำแหน่งที่ส่วนราชการกำหนดไว้

(4) เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก → หมวด 4

ระบุให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานในองค์กร.....

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ

ระบุตามที่ฝ่ายกฎหมายรวบรวมไว้ ถ้านำกฎหมายมาใช้เพียงบางมาตรา หรือบางข้อให้ระบุไว้ด้วย และระบุสาระสำคัญโดยย่อ (เฉพาะประเด็นพิจารณา)

ชื่อกฎหมาย / ออกโดย	มาตรา	สาระสำคัญ
1).....

(6) ให้เขียนแผนผังโครงสร้างองค์กร และระเบียบวิธีการจัดการที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดีจากแผนผังโครงสร้างองค์กร → หมวด 1

และอธิบายการกำกับดูแลตนเองที่ดีด้าน (ระบุเฉพาะที่มีการกำหนดวิธีการไว้แล้ว)

- ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน
- ความรับผิดชอบด้านการเงิน
- การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (ศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักจากข้อ (1))

(7) ศึกษาข้อมูลบริการที่รวบรวมไว้ในข้อ (1)

บริการ	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	องค์กรที่ ปฏิบัติงาน ร่วมกัน	บทบาทที่ ปฏิบัติงาน ร่วมกัน	ข้อกำหนดที่สำคัญ ในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน	วิธีการสื่อสาร ระหว่างกัน
				* เช่นความรวดเร็ว , ความถูกต้อง, ค่าใช้จ่าย	

(8) นำข้อมูลจากข้อ (1) มาระบุความต้องการที่สำคัญ → หมวด 3 ... การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

บริการ	ผู้รับบริการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	ความต้องการ ที่สำคัญ	วิธีการสื่อสาร ระหว่างกัน
1).....	- -	- -	- -	- -
2).....	- -	- -	- -	- -

ผู้รับบริการ	ความต้องการที่สำคัญ	วิธีการสื่อสารระหว่างกัน
1).....	- -	- -
2).....	- - - -	- - - -

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	ความต้องการที่สำคัญ	วิธีการสื่อสารระหว่างกัน
1).....	- - -	- - -
2).....	- -	- -

(9) + (10) + (11) + (12) ถ้าไม่มีการกำหนดคู่แข่งทั้งภายในและภายนอกประเทศให้ตอบว่า ยัง
ไม่ได้กำหนดคู่แข่ง → หมวด 2, 4 และ 7

คำว่า คู่แข่ง ใช้ คู่เปรียบเทียบแทนได้

(ถ้ามี)

สภาพการแข่งขันภายในประเทศ / ภายนอกประเทศ

1. ประเภทการแข่งขัน มี 2 ประเภท คือ
 - 1) เทียบเคียงกับองค์กรที่เป็นเลิศเพื่อความเป็นเลิศ
 - 2) เทียบเคียงกับองค์กรที่มีผู้รับบริการในกลุ่มเดียวกันเพื่อความอยู่รอด
2. คู่แข่งขัน
3. ประเด็นการแข่งขัน
4. ระดับความสำเร็จของส่วนราชการ
5. ระดับความสำเร็จของกลุ่มแข่งขัน
6. ผลการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
7. ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จเหนือกว่าคู่แข่ง
8. ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปที่มีผลต่อสภาพการแข่งขัน
9. แหล่งข้อมูล
10. ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูล

(13) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่ต้องกระทำต่อองเอาชนะเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

ตอบ 3 ด้าน ดังนี้

- ความท้าทายตามพันธกิจ
- ความท้าทายด้านปฏิบัติการ
- ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล

(14) การปรับปรุงประสิทธิภาพ คือ การประเมินและปรับปรุง กระบวนการทำงานหลัก
 อย่างเป็นระบบ → หมวด 6 ... การกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่าและสนับสนุน

* กระบวนการสร้างคุณค่า คือ กระบวนการตามภารกิจหลักและสร้างคุณค่าให้แก่
 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

* กระบวนการสนับสนุนคือ กระบวนการที่สนับสนุนกระบวนการสร้างคุณค่าให้เกิดความ
 คล่องตัวในการดำเนินกระบวนการ

* ข้อกำหนดที่สำคัญ

คือ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก สำหรับข้อกำหนดที่
 สำคัญของกระบวนการสร้างคุณค่า

คือ ความต้องการของส่วนราชการ สำหรับข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
 สนับสนุน

* การกำหนดกระบวนการ ทำเพื่อให้ทุกหน่วยงานในส่วนราชการเห็นความสำคัญและความสอดคล้องของการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ

1. กระบวนการสร้างคุณค่า/สนับสนุน
2. บริการ
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบ
4. หน่วยงานสนับสนุนหลัก
5. ข้อกำหนดที่สำคัญ
6. วิธีการประเมินกระบวนการ
7. ผลการประเมิน
8. วิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ต่อเนื่อง

(15) แนวทางการเรียนรู้ขององค์กร → หมวด 5

ระบุ.....

แนวทางการแลกเปลี่ยนความรู้ → หมวด 4

ระบุ.....