

**แนวทางการสมัคร
รางวัลคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ
ประจำปี พ.ศ. 2557**

**Public Sector Management
Quality Award**



ตราสัญลักษณ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



สัญลักษณ์

รูปยอดเขาสูง มีดวงดาวเจ็ดจรัสอยู่ด้านบน ฉากหลังเป็นผืนธงโบกสะบัด

องค์ประกอบ

ดวงดาวเปล่งประกายสุกใส หมายถึง ความสำเร็จ จุดหมาย จุดสูงสุด ความเป็นเลิศ

ยอดเขาสูง หมายถึง หนทางยาวไกล ต้องมานะบากบั่น ต้องก้าว เดินไปอย่างช้าๆ ด้วยความระมัดระวัง และ มั่นคง

ผืนธงโบกสะบัด หมายถึง ความยินดีในความสำเร็จที่มอบให้กับองค์กรที่ได้รับรางวัล

ความหมาย

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นรางวัลสูงสุดที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการได้ทัดเทียมมาตรฐานสากล ซึ่งได้มาด้วยความเพียรพยายาม ความอดทน หลอมรวมกับความตั้งใจจริงของทุกคนในองค์กร เพื่อนำพาองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

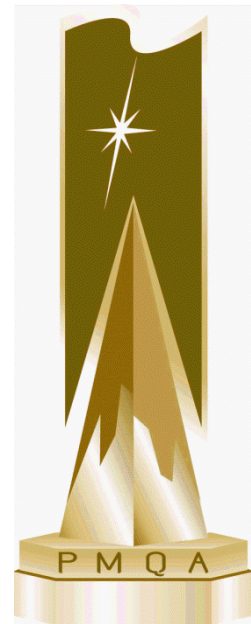
สารบัญ

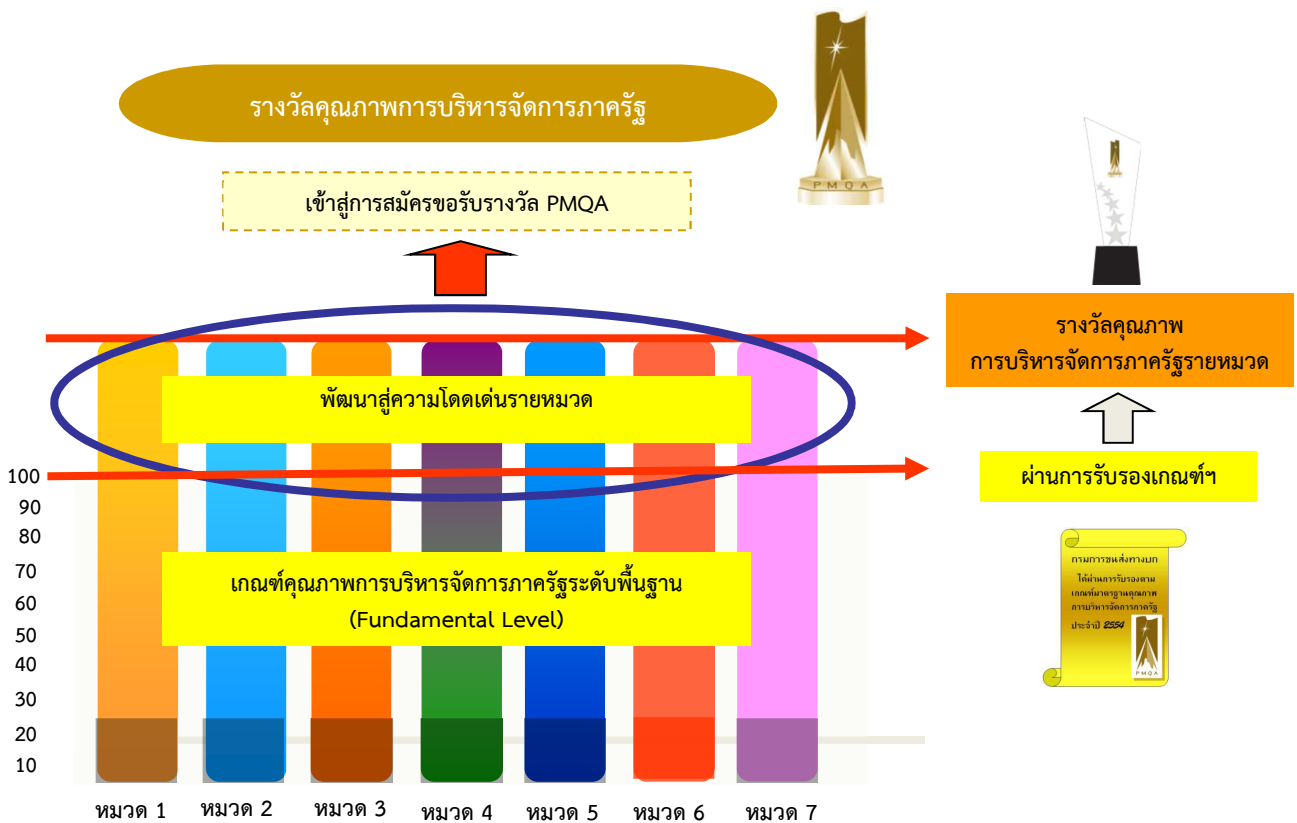
	หน้า
แนวทางและหลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2557	1
ภาคผนวก 1 แบบฟอร์มการสมัคร	7
แบบฟอร์มที่ 1 เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	
แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์กรโดยสรุป	
แบบฟอร์มที่ 3 แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัลรายหมวด	
แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด 7	
แบบฟอร์มที่ 5 บทสรุปผู้บริหาร	
แบบฟอร์มที่ 6 รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report)	
ภาคผนวก 2 แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร	28
ภาคผนวก 3 ตัวอย่างการเขียนบทสรุปผู้บริหารและการเขียน Application Report ส่วนที่ 3	38

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีผลดำเนินการปรับปรุงองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่น

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

การส่งเสริมให้ส่วนราชการได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผ่านการดำเนินการในภาคสมัครใจ เป็นการดำเนินการเพื่อยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่าสากลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และมุ่งเข้าสู่องค์กรที่เป็นเลิศ โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการบริหารรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ โดยกำหนดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด ซึ่งการกำหนดรางวัลดังกล่าวเป็นไปตามแนวคิด “การปรับปรุงทีละขั้น” เมื่อส่วนราชการใดผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ครบทุกหมวดแล้ว จะได้รับการรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) และเมื่อส่วนราชการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องจนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่ง จะสามารถขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวดนั้นๆ และพัฒนาไปสู่ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ต่อไป (ภาพที่ 1)





ภาพที่ 1 เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ.ร. เปิดรับสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2557 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่เปิดให้สมัครประจำปี พ.ศ. 2557

รางวัลฯ หมวด 1	ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
รางวัลฯ หมวด 2	ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
รางวัลฯ หมวด 3	ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
รางวัลฯ หมวด 4	ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้
รางวัลฯ หมวด 5	ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
รางวัลฯ หมวด 6	ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม



2. เกณฑ์การให้คะแนนรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ทุกหมวดต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 25 ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2550 (เล่มเหลือง ดังภาพที่ 2) และต้องมีคะแนนรวมมากกว่า 300 คะแนน

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

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

ตารางที่ 1 เกณฑ์การให้คะแนนรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

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



ภาพที่ 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550

3. ส่วนราชการที่สามารถสมัครขอรับรางวัล

- ➊ ส่วนราชการระดับกระทรวง โดยต้องเสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของกระทรวง ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกหน่วยงานภายในกระทรวง
- ➋ ส่วนราชการระดับกรม โดยต้องเสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของกรม ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกหน่วยงานภายในกรม
- ➌ ส่วนราชการระดับจังหวัด โดยต้องเสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของจังหวัด ซึ่งเป็นการประเมินรวมทุกส่วนราชการประจำจังหวัดที่เป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค
- ➍ สถาบันอุดมศึกษา โดยต้องเสนอขอรับรางวัลในภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษา
- ➎ หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ เป็นต้น

4. เงื่อนไขการสมัครขอรับรางวัล

- ➊ ต้องผ่านการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL)
- ➋ สามารถเสนอขอรับรางวัลรวมหมวดได้ไม่เกิน 3 หมวด
- ➌ การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรต้องไม่เกิน 50 หน้า หากเขียนเกินจะไม่พิจารณาหน้าที่เกิน
- ➍ รูปแบบรายงาน ให้ใช้ Font “TH SarabunPSK” Size 16 ตั้งค่าน้ำกระดาษแบบ “ขอบบน-ซ้าย ห่าง 3.0 cm ล่าง-ขวา ห่าง 2.5 cm”

5. ขั้นตอนการพิจารณาการให้รางวัล ประจำปี พ.ศ. 2557

1. ส่วนราชการที่ได้รับการรับรองการผ่านเกณฑ์ฯ ระดับพื้นฐาน (Certified FL) แล้ว สมัครขอรับรางวัลได้โดยการกรอกแบบฟอร์มการสมัครในระบบออนไลน์ ที่เว็บไซต์สำนักงาน ก.พ.ร. (www.opdc.go.th) **ระหว่างวันที่ 14 - 31 มีนาคม 2557** ประกอบด้วย

- (1) เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเบื้องต้น (แบบฟอร์มที่ 1)
- (2) ลักษณะสำคัญขององค์กรโดยสรุป 1 หน้า (แบบฟอร์มที่ 2)
- (3) แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัลรวมหมวด (แบบฟอร์มที่ 3)
- (4) ตัวชี้วัดหมวด 7 ที่ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ (มิติประสิทธิผล มิติคุณภาพการให้บริการ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติการพัฒนาองค์กร) และสอดคล้องกับหมวดที่ขอรับรางวัล (แบบฟอร์มที่ 4)

2. สำนักงาน ก.พ.ร. คัดกรองเอกสารเบื้องต้น และแจ้งผลการคัดกรองให้ส่วนราชการทราบผ่านระบบออนไลน์ ภายในวันที่ 11 เมษายน 2557

3. ส่วนราชการที่ผ่านการคัดกรองเอกสารเบื้องต้น จัดทำบทสรุปผู้บริหารที่แสดงความโดดเด่นของหมวดที่เสนอขอรับรางวัลและความสำเร็จของดำเนินการ 3 – 5 หน้า (แบบฟอร์มที่ 5) และรายงานผลการดำเนินการ



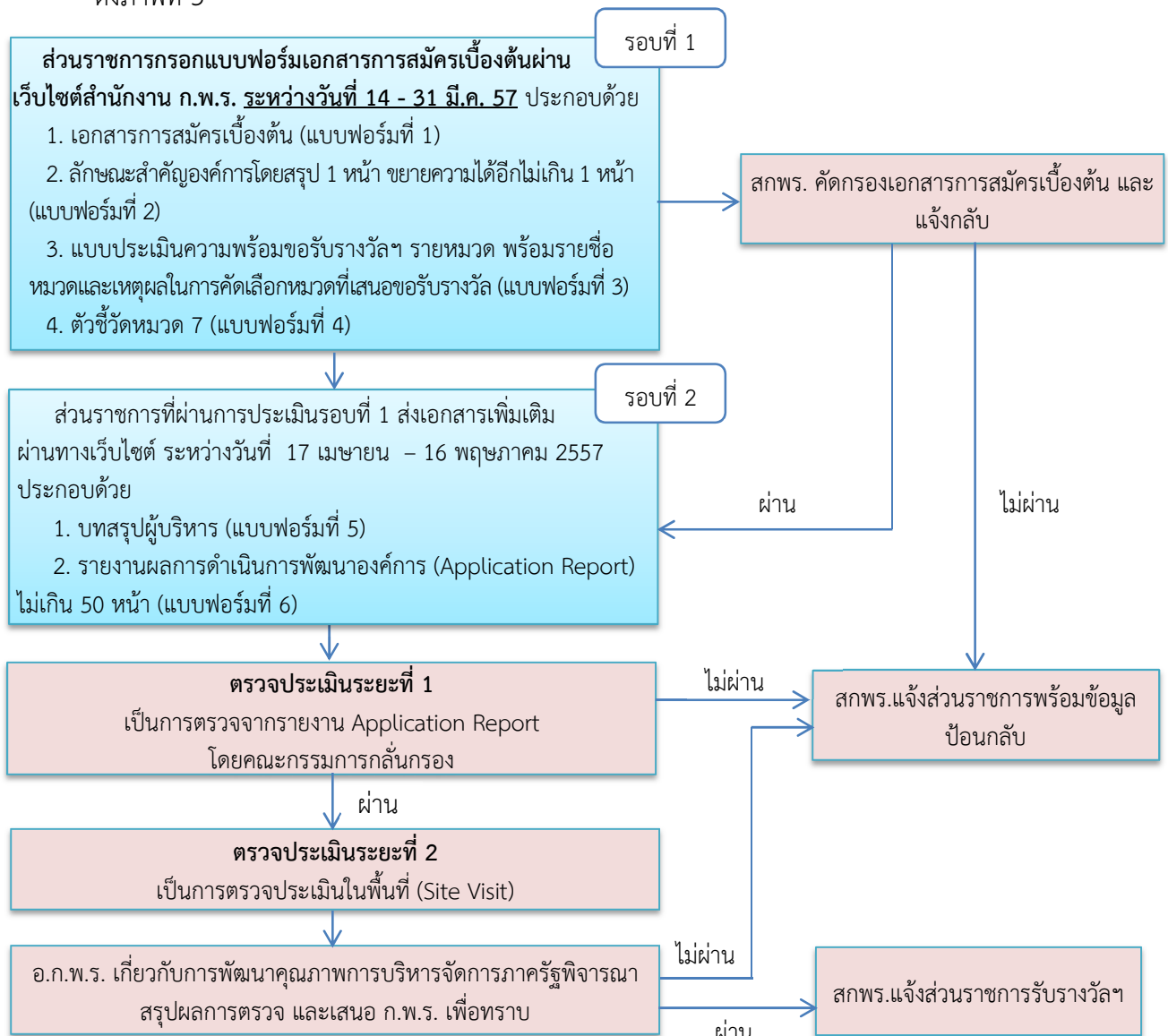
พัฒนาองค์การ (Application Report) ไม่เกิน 50 หน้า (แบบฟอร์มที่ 6) และอัปโหลดไฟล์ในระบบออนไลน์ **ภายในวันที่ 16 พฤษภาคม 2557**

4. คณะกรรมการตรวจประเมินรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ และแจ้งผลการพิจารณาผ่านระบบออนไลน์

5. ส่วนราชการที่ผ่านการพิจารณาตามข้อ 4. จะได้รับการตรวจประเมิน ณ พื้นที่การปฏิบัติงาน (Site Visit)

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

รูปภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2557



6. ปฏิทินการขอสมัครรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2557

วัน เดือน ปี	กิจกรรม
24 กุมภาพันธ์ 2557	ประกาศเกณฑ์การสมัครขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2557 (www.opdc.go.th)
14 มีนาคม 2557	เปิดระบบการรับสมัครรางวัลออนไลน์ www.opdc.go.th
14 – 31 มีนาคม 2557	ส่วนราชการสมัครรางวัลออนไลน์ (รอบที่ 1) พร้อมจัดส่งเอกสารประกอบการสมัคร ดังนี้ แบบฟอร์มที่ 1 : เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเบื้องต้น แบบฟอร์มที่ 2 : ลักษณะสำคัญขององค์กร แบบฟอร์มที่ 3 : แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัลรายหมวด แบบฟอร์มที่ 4 : ตัวชี้วัดหมวด 7
1 – 11 เมษายน 2557	ผู้ตรวจประเมินพิจารณาเอกสาร รอบที่ 1 และสำนักงาน ก.พ.ร. แจ้งผลการพิจารณาผ่านระบบออนไลน์
17 เมษายน – 16 พฤษภาคม 2557	ส่วนราชการที่ผ่านการพิจารณารอบที่ 1 จัดส่งเอกสารเพิ่มเติมผ่านระบบออนไลน์ (รอบที่ 2) ประกอบด้วย แบบฟอร์มที่ 5 : บทสรุปผู้บริหาร แบบฟอร์มที่ 6 : รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report)
19 พฤษภาคม – 16 มิถุนายน 2557	ผู้ตรวจประเมินพิจารณาเอกสาร รอบที่ 2
17 - 20 มิถุนายน 2557	แจ้งผลการประเมินผ่านระบบออนไลน์
1 กรกฎาคม – 31 กรกฎาคม 2557	ทีมผู้ตรวจประเมินพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน
1 – 15 สิงหาคม 2557	พิจารณาผลการตัดสิน และประกาศรายชื่อส่วนราชการที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2557 ผ่านระบบออนไลน์
ตุลาคม 2557	จัดงานพิธีมอบรางวัล ประจำปี พ.ศ. 2557

หมายเหตุ : กำหนดการอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

ภาคผนวก 1

แบบฟอร์มการสมัคร

ในการส่งแบบฟอร์มการสมัครรางวัล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

กรอกในแบบฟอร์มออนไลน์ ทางเว็บไซต์ www.opdc.go.th

- (1) แบบฟอร์มที่ 1 (รอบที่ 1)
- (2) แบบฟอร์มที่ 3 (รอบที่ 1)
- (3) แบบฟอร์มที่ 4 (รอบที่ 1)

ดาวน์โหลดไฟล์แบบฟอร์ม นำมากรอกข้อมูลให้สมบูรณ์ แล้วส่งโดย

อัปโหลดไฟล์ ทางเว็บไซต์ www.opdc.go.th

- (1) แบบฟอร์มที่ 2 (รอบที่ 1)
- (2) แบบฟอร์มที่ 5 (รอบที่ 2)
- (3) แบบฟอร์มที่ 6 (รอบที่ 2)





แบบฟอร์มที่ 1
เอกสารสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเบื้องต้น

1. ชื่อหน่วยงาน
2. ประเภทหน่วยงาน
 - ส่วนราชการระดับกระทรวง
 - ส่วนราชการระดับกรม
 - ส่วนราชการระดับจังหวัด
 - สถาบันอุดมศึกษา
 - หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น
3. มีความประสงค์สมัครขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 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/ผู้ประสานงาน
ชื่อ-สกุล
ตำแหน่ง
โทรศัพท์ โทรสาร.....
Email



แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์กรโดยสรุป 1 หน้า

<p>ผู้ส่งมอบและพันธมิตร: (ผู้ส่งมอบ หมายถึง หน่วยงานหรือบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการขององค์กร พันธมิตร หมายถึง หน่วยงานหรือบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานขององค์กรทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ)</p> <p>ความต้องการ:</p>	<p>วิสัยทัศน์:</p> <p>พันธกิจ:</p> <p>ค่านิยม:</p> <p>งบประมาณ:</p> <p>รายได้:</p> <p>จำนวนบุคลากร:</p> <p>กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ:</p> <p>ระบบการทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน:</p> <p>ระบบ IT สนับสนุนการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์:</p>	<p>ภารกิจ/บริการหลัก:</p> <p>คุณลักษณะโดดเด่นของภารกิจ/บริการ</p>
<p>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: (กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จขององค์กร)</p> <p>ความต้องการ:</p>		<p>ผู้รับบริการ:</p> <p>ความต้องการ:</p>
<p>สมรรถนะหลักขององค์กร: (เรื่องที่องค์กรมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญมากที่สุด และสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร)</p>		<p>สภาพแวดล้อมการแข่งขัน: (ภาวะ หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์กร)</p>
<p>ปัจจัยแห่งความสำเร็จ:</p>	<p>ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)</p> <p>(สิ่งที่มีความสามารถพิเศษขององค์กรที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบ และเป็นเครื่องตัดสินว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จในอนาคตหรือไม่)</p>	
<p>ปัจจัยเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ:</p>	<p>ความท้าทายเชิงกลยุทธ์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)</p> <p>(แรงกดดันที่มีผลต่อความสำเร็จในอนาคตขององค์กร)</p>	

แบบฟอร์มที่ 3

แบบประเมินความพร้อมขอรับรางวัล PMQA

- กระทรวง
- กรม
- จังหวัด
- สถาบันอุดมศึกษา
- หน่วยงานอื่นๆ

ชื่อหน่วยงาน:

หมวดที่เสนอ
ขอสมัครรับรางวัล:

เหตุผล
ในการเลือกหมวด

ระดับผลคะแนน
Certified FL รายนหมวด

หมวด 1 _____ หมวด 2 _____ หมวด 3 _____

หมวด 4 _____ หมวด 5 _____ หมวด 6 _____

หมวด 7 _____

(ตรวจสอบจากผล Certified FL ที่สำนักงาน ก.พ.ร. แจ้งให้ทราบ)

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

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

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

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

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

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

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

Category/Item	No.	Question	Score				
			0	1	2	3	4
3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	4	ส่วนราชการมีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
	5	ส่วนราชการมีการกำหนดรูปแบบการติดต่อ และวิธีปฏิบัติและแนวทางในการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
	6	ส่วนราชการมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามดูแลว่าข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงทีตามกระบวนการที่กำหนดไว้ รวมทั้งมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนทั้งหมดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการเองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ					
	7	ส่วนราชการมีวิธีสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการติดต่อที่เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ					
	ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	8	ส่วนราชการมีการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม และนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการ					
	9	ส่วนราชการมีการติดตามเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับคุณภาพการบริการอย่างรวดเร็ว และสามารถนำไปใช้ปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการ					
	10	ส่วนราชการมีการหาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
	11	ส่วนราชการมีการปรับปรุงแนวทางในการวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมและทันกับการเปลี่ยนแปลงความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ					
			Average				
		Average Category 3					

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้								
4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ	ก. การวัดผลการดำเนินการ							
	1	ส่วนราชการมีการเลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยรวม รวมทั้งมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้มาสนับสนุนการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ของส่วนราชการ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม						
	2	ส่วนราชการมีการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบจากภายนอกมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจในส่วนราชการ และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม						
	3	ระบบการวัดผลการดำเนินการและตัวชี้วัดได้มีการปรับปรุงและทบทวนเพื่อให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือไม่ได้คาดการณ์ ทั้งจากภายในและภายนอก						
	ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ							
	4	ส่วนราชการมีการวิเคราะห์และนำเสนอผลในเรื่องสำคัญ ๆ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการนำผลการวิเคราะห์นั้น มาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการของ						
	5	ส่วนราชการมีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับได้รับทราบถึงผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ						
Average								

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

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

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

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

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

Self-Assessment Questionnaire

Please mark "X" in appropriate columns

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

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

แบบฟอร์มที่ 4

ตัวชี้วัดหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องกับหมวดที่เสนอขอรับรางวัล

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

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

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

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

หมายเหตุ : ข้อมูลย้อนหลังอนุโลมให้เป็นราย 6 เดือนได้ หากมีการเก็บข้อมูลไม่ถึง 3 ปี

แบบฟอร์มที่ 5 บทสรุปผู้บริหาร

ให้อธิบายโดยสรุป ตามประเด็นต่างๆ ดังนี้ (ความยาว 3 – 5 หน้า A4 สามารถแทรกภาพประกอบได้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้เห็นภาพรวมในการดำเนินการในหมวดที่ขอรับสมัคร (ตัวอย่างในภาคผนวก 3)

1. แนะนำหน่วยงานในภาพรวม

.....

.....

.....

.....

.....

2. การดำเนินการพัฒนาองค์กรที่หน่วยงานเห็นว่ามีความโดดเด่น ของหมวดที่สมัครขอรับรางวัล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....



แบบฟอร์มที่ 6 รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report)

โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร

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

* รวมทั้งหมดไม่เกิน 50 หน้า *



ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ

คำอธิบายการตอบคำถาม

รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ

- ส่วนราชการในที่นี้ หมายถึง “ส่วนราชการ” ที่ดำเนินการตามตัวชี้วัดนี้
- การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ ให้ส่วนราชการพิจารณาบทบาทหน้าที่ ผู้รับบริการ หรือการบริหารจัดการครอบคลุมทุกหน่วยงานที่อยู่ในสังกัดของส่วนราชการ
- การตอบคำถามจะต้องพิจารณาถึงการปฏิบัติงานที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันทั้งองค์การ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- คำถามที่มีเครื่องหมาย (#) เป็นคำถามบังคับที่ส่วนราชการต้องตอบคำถาม โดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ จึงจะถือว่าได้ตอบคำถามในข้อนั้น ๆ แล้ว
- คำถามที่ **ไม่มี** เครื่องหมาย (#) เป็นคำถามที่ส่วนราชการต้องตอบคำถาม แต่การตอบคำถามดังกล่าวอาจจะยังไม่มีคุณสมบัติก็ได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องจากต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ หรือด้วยเหตุใด ๆ ก็ตาม สำหรับกรณีคำถามใดส่วนราชการยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ส่วนราชการตอบว่า “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก...” (ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)
- คำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”
- การตอบคำถาม ให้ส่วนราชการอธิบาย **บริบทที่สำคัญขององค์การ** ที่เกี่ยวข้องในแต่ละคำถาม โดยใช้วิธีการพรรณนาความ ใช้แผนภาพประกอบ หรือใช้ตาราง ตามความเหมาะสมในแต่ละคำถาม



ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การแสดงให้เห็นภาพรวมของส่วนราชการ บ่งบอกถึงสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการของส่วนราชการ ความสัมพันธ์ที่สำคัญภายในและภายนอกส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ลักษณะสำคัญขององค์การแสดงบริบทเพื่อให้เข้าใจส่วนราชการมากขึ้น และเพื่อชี้แนะและจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศที่ส่วนราชการควรนำเสนอในการอธิบายในหมวด 1 - 7 ต่อไป

กรุณาตอบคำถามดังต่อไปนี้

1. ลักษณะองค์การ

เป็นการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง (#)
- (2) วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมของส่วนราชการคืออะไร มีการปรับปรุง/เปลี่ยนแปลง/ทบทวนเมื่อใด
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร เช่น ระดับการศึกษา อายุ สายงาน ระดับตำแหน่ง ข้อกำหนดพิเศษในการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยจำแนกตามประเภทของบุคลากร (ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว) รวมทั้งกรอบอัตรากำลังและอัตรากำลังของส่วนราชการด้วย (#) (ให้ใช้ข้อมูล ณ วันปัจจุบันที่ส่วนราชการจัดทำรายงานนี้)
- (4) ส่วนราชการมีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ ในการให้บริการและการปฏิบัติงาน (#)
- (5) ส่วนราชการดำเนินการภายใต้กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง (#) (ให้ระบุเฉพาะที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบบริการหลักของส่วนราชการเท่านั้น)

ข. ความสัมพันธ์ภายใน ภายนอกองค์การ

- (6) โครงสร้างองค์การ และ วิธีการจัดการที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดีเป็นเช่นใด (#)
- (7) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันมีหน่วยงานใดบ้าง มีบทบาทอย่างไรในการปฏิบัติงานร่วมกัน (#)
 - ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง
 - มีแนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกันอย่างไร



- (8) - กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของส่วนราชการคือใครบ้าง (#)
- กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง (#)
- มีแนวทางและวิธีการอย่างไรในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ (#)
- แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกันคืออะไร (#)

2. ความท้าทายต่อองค์การ

เป็นการตอบคำถาม เพื่ออธิบายถึงสภาพการแข่งขัน ความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. สภาพการแข่งขัน

- (9) - สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด (ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมของภารกิจของส่วนราชการ)
- ประเภทการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร
- (10) - ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งคืออะไร
- ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีผลต่อสภาพการแข่งขันของส่วนราชการคืออะไร
- (11) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันมีแหล่งข้อมูลอยู่ที่ใดบ้าง
- (12) ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และข้อมูลเชิงแข่งขันมีอะไรบ้าง (ถ้ามี)

ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

- (13) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการคืออะไร (#)
 - ความท้าทายตามพันธกิจ
 - ความท้าทายด้านปฏิบัติการ
 - ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (14) กระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนของส่วนราชการมีอะไรบ้าง รวมทั้งมีแนวทางและวิธีการอะไรบ้างในการปรับปรุงประสิทธิภาพของส่วนราชการ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ได้อย่างต่อเนื่อง (#)
- (15) ภายในองค์กรมีแนวทางในการเรียนรู้ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างไร (#)

ส่วนที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน

ให้อธิบายการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวดที่ไม่ได้เสนอขอรับรางวัล โดยอธิบายให้เห็นว่าหน่วยงานยังสามารถรักษาระบบการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้เป็นอย่างดี ในแต่ละหมวด โดยให้ครอบคลุมทุกหัวข้อ และมีแนวโน้มของการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน เขียนอธิบายไม่เกิน 15 หน้า

เนื้อหาประกอบด้วย

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ส่วนที่ 3 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด

ให้อธิบายผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่แสดงถึงความโดดเด่นในหมวดที่ยื่นสมัครรางวัล (ตอบตามเกณฑ์เล่มเหลือง) เขียนอธิบายไม่เกิน 20 หน้า ในลักษณะการพรรณนาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ (ตัวอย่างในภาคผนวก 3)

แนวทางการเขียน

- การแบ่งหัวข้อการเขียน ให้ครอบคลุมถึงทุกประเด็นการพิจารณาในหมวดที่สมัครรางวัล (ระดับ ก. ข. ค.) เช่น หมวด 1 หัวข้อ 1.1 การนำองค์กร จะอธิบายการดำเนินงานในเรื่อง ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี ค. การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ เป็นต้น
- การอธิบายผลการดำเนินการจะต้องแสดงให้เห็นถึงการดำเนินการตามแนวทางการประเมิน ADLI
- ควรแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบและความโดดเด่นในการดำเนินการ ซึ่งอาจนำเสนอในลักษณะรูปภาพประกอบ เช่น รูปแบบการบริหารงานที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งกระบวนการ เป็นต้น
- การเชื่อมโยงระหว่างหมวดที่สมัครรางวัล กับลักษณะสำคัญขององค์การ หมวดอื่นๆ และผลลัพธ์การดำเนินการ โดยยกตัวอย่างผลการดำเนินการและผลลัพธ์ที่สำคัญ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ส่วนที่ 4 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ให้แสดงผลลัพธ์และตัวชี้วัดผลลัพธ์ของทุกหมวด (โดยแบ่งเป็น 7.1 มิติด้านประสิทธิผล 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ 7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และ 7.4 มิติด้านการพัฒนางาน)

โดยผลลัพธ์ต้องแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินการที่มีแนวโน้มที่ดีขึ้นหรือไม่ลดลง (ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละตัวชี้วัดและผลที่ผ่านมา) อย่างน้อย 3 จุด (มีการวัดผลลัพธ์ในแต่ละปี ซึ่งอนุโลมให้เป็นราย 6 เดือนได้ หากมีการเก็บข้อมูลไม่ถึง 3 ปี) เขียนอธิบายไม่เกิน 5 หน้า

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก 2

แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร





แนวทางจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2550 (Application Report)

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) เป็นเอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการและผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นกรอบในการอธิบาย

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร เป็นเอกสารที่ผู้ตรวจประเมินใช้ในการพิจารณา ซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะในขั้นแรกของการตรวจประเมิน ผู้ตรวจประเมินจะรู้จักองค์กรผ่านเอกสารรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรเท่านั้น ซึ่งมีเนื้อหาของระบบการบริหารจัดการในองค์กร ที่จัดทำขึ้นโดยตอบข้อกำหนด (Requirement) ของหัวข้อ (Item) ประเด็นที่ควรพิจารณา (Area to Address) ตลอดจนคำถามของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างครบถ้วน

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

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

ประโยชน์ของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการขององค์กร การจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรเพื่อใช้ภายในองค์กรจะเป็นเครื่องมือสำหรับการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุง ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์กรได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้ตรวจประเมินภายนอกองค์กร เพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรให้มีระดับความสมบูรณ์สูงขึ้น

ความท้าทายในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร องค์กรอาจต้องเผชิญและจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ดังนี้

- ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินการขององค์กร เพื่อช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ชัดความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ซึ่งแสดงถึงระบบการบริหารจัดการ 7 หมวด และประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ซึ่งเป็นเสมือนการชี้แนะให้องค์กรดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

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



- ความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กรจะทำให้ผู้อ่าน ทั้งบุคลากรในองค์กร รวมถึงผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์กร

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

- ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์

องค์กร บุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะทำงานต้องมีความเข้าใจเรื่องความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ ซึ่งระบุลักษณะของการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่องค์กรบรรลุ

- ความเข้าใจเรื่องแนวทางการให้คะแนน

การตรวจประเมินตามแนวทางคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการวัดระดับขั้นในการพัฒนาขององค์กร (Maturity Level) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 ตั้งรับปัญหา

องค์กรในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และตอบสนองความต้องการหรือปัญหาเฉพาะหน้าส่วนใหญ่

ระดับ 2 แนวทางเริ่มเป็นระบบ

องค์กรในระดับนี้ อยู่ในขั้นเริ่มต้นของการปฏิบัติการโดยกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล การปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

ระดับ 3 แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

องค์กรในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร

ระดับ 4 แนวทางที่มีการบูรณาการกัน

องค์กรในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ การวิเคราะห์ นวัตกรรม และการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ ส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของการปฏิบัติที่สำคัญ

การตอบคำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 ถึง หมวด 6) องค์กรต้องแสดงให้เห็นถึง**แนวทางการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการ** ในกระบวนการที่ใช้เพื่อให้เกิดผลตามที่เกณฑ์ตั้งคำถาม การตอบคำถามในหมวดที่เป็นผลลัพธ์ องค์กรต้องสามารถแสดงถึงระดับของผลการดำเนินการ แนวโน้ม ตัวเปรียบเทียบ และการแสดงผลที่ต้องสอดคล้องกับกระบวนการตามที่อธิบายไว้ในหมวดที่เป็นกระบวนการด้วย



การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์ด้วย

สำหรับทีมงานและบุคลากรในองค์การ ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์การจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่างๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น

คำถามในลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นคำถาม “อะไร” ซึ่งต้องการเพียงข้อมูล องค์การไม่ต้องเขียนอธิบายถึงกระบวนการในขั้นตอนนี้

วิธีการอธิบายลักษณะสำคัญขององค์การ อาจใช้รูปแบบของการพรรณนาหรืออาจนำเสนอโดยใช้รูปแบบของตาราง

การจัดทำรายงานหมวดกระบวนการ (หมวด 1 - 6)

การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ เป็นการแสดงถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ภายในเนื้อที่ที่จำกัด ดังนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

1. ตอบให้ครบทุกประเด็น
2. ตอบให้ครอบคลุม
3. แสดงให้ผู้อ่านเข้าใจถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ต้องแสดงให้เห็นว่า “ทำอะไร” 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 (8) ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง คำตอบ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น



แบบที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญและวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ซึ่งคำถามนี้ต้องการคำตอบที่มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวินิจฉัยและสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับได้ หากคำตอบตอบเพียงว่า “ใคร” ก็ไม่เพียงพอ ควรจะต้องตอบถึงกระบวนการและวิธีปฏิบัติงานด้วย

เช่น คำถามในหัวข้อ 6.2 ก. (7) กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง คำถามนี้หากตอบเพียงแคชื่อกิจกรรมการไม่เพียงพอสำหรับการวินิจฉัย ควรให้ข้อมูลเพิ่มเติมวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้นพอสังเขป

2. การตอบคำถาม “อย่างไร”

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

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

คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าว หรือคำตอบที่เพียงแต่ยกตัวอย่าง จะถูกประเมินว่า “มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนในระบบการบริหารจัดการ”

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การของหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เป็นระบบ คือ เป็นแนวทางที่ทำได้ และใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับการพัฒนามากขึ้น
2. แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยแสดงถึงการนำแนวทางไปปฏิบัติในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การอย่างสม่ำเสมอตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ รวมทั้งปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ ควรรวมวงจรการประเมินและการปรับปรุง รวมทั้งโอกาสของการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด การปรับปรุงกระบวนการควรมีการแบ่งปันกับหน่วยงานที่เหมาะสมขององค์การเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การ
4. แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการ ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความกลมกลืนระหว่าง กระบวนการ แผนงาน ตัวชี้วัด และการปฏิบัติการ ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

ประเด็น 4 ข้อแรกนี้ คือ การอ้างอิงตามแนวทางการให้คะแนนนั่นเอง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การควรคำนึงถึง นอกเหนือจากการมุ่งเน้นการตอบคำถามตามเกณฑ์เพียงอย่างเดียว

5. แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นและความคงเส้นคงวา ซึ่งจะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ

- (1) ลักษณะสำคัญขององค์การ ควรระบุให้ชัดเจนว่าอะไรบ้างที่สำคัญ
- (2) หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่างๆ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงประเด็นที่มุ่งเน้นมากที่สุด และอธิบายว่าการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติสำเร็จได้อย่างไร
- (3) ในการอธิบายการวิเคราะห์และการทบทวนในระดับองค์การ ควรแสดงวิธีการที่องค์การวิเคราะห์และทบทวนสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินการเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญ
- (4) หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงความสามารถพิเศษ และกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินการโดยรวมขององค์การ



การแสดงถึงความมุ่งมั่นและความคงเส้นคงวาในหัวข้อในหมวด 1 - 6 และการติดตามตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกันในหัวข้อในหมวด 7 จะช่วยปรับปรุงผลลัพธ์การดำเนินการ

6. ตอบข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ และต้องตอบประเด็นพิจารณาทุกประเด็น การตอบคำถามแต่ละคำถามในประเด็นพิจารณาอาจตอบแยกกันหรือรวมกันก็ได้

แม้ว่าคำตอบในแต่ละหัวข้อควรสมบูรณ์ในตัวเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อย่างไรก็ตามคำตอบของแต่ละหัวข้อควรเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงควรใช้การอ้างอิงคำตอบในหัวข้ออื่น ๆ ตามความเหมาะสมแทนที่จะให้สารสนเทศซ้ำเดิม โดยใส่เนื้อหาของกระบวนการที่สำคัญไว้ในหัวข้อที่เป็นหลัก

ตัวอย่างเช่น เรื่องการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรควรรายงานอย่างละเอียดในหัวข้อ 5.1 และหากต้องกล่าวถึงเรื่องการพัฒนาและการเรียนรู้ในหัวข้ออื่น ควรอ้างอิงหัวข้อ 5.1 โดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดซ้ำเดิม

สารสนเทศที่ขาดหายไป จะถือว่าเป็นความบกพร่องในระบบการจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร

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

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

การตอบแบบพรรณนา เหมาะสำหรับคำถามที่ต้องการให้รายละเอียดที่ครบถ้วน วิธีการทำงาน ข้อดีของการตอบแบบพรรณนา คือ ใช้เนื้อที่บรรยายมาก และผู้เขียนต้องมีทักษะในการเขียนบรรยาย

การตอบโดยใช้ตาราง นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการคำตอบในรูปของตัวเลข หรือต้องการอธิบายเหตุผลในแต่ละข้อต่อเนื่องกัน แต่การตอบในรูปแบบนี้อาจไม่เหมาะสมกับคำถามประเภทที่มีรายละเอียดมาก หรือต้องการเห็นข้อมูลในภาพรวม

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

การใช้รูปแบบใด ๆ หรือใช้หลายรูปแบบผสมผสานกัน ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละคำถามและความถนัดของผู้จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ ผู้เขียนต้องมั่นใจว่ารูปแบบการตอบคำถามใด ๆ ที่ใช้สามารถให้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อคำถามหรือข้อกำหนดของเกณฑ์ และเป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่าย



การจัดทำรายงานหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)

หมวด 7 ให้สารสนเทศ “ในขณะที่เกิดขึ้นจริง” (ตัวชี้วัดความก้าวหน้า) เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการผลิตและบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการโดยรวม

แนวทางการตอบคำถามหมวดผลลัพธ์ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

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

การตอบคำถามในหมวด 7 ต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุง และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการขององค์การ รวมถึงข้อมูลที่แสดงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ขององค์การ

หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวาง ควรจะแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การของหมวดที่เป็นผลลัพธ์การดำเนินการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์การที่สำคัญ

การรายงานผลลัพธ์ควรครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การ ตามที่แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดแล้วในลักษณะสำคัญขององค์การ และหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหมวดการจัดการกระบวนการ

2. ให้ความสำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญ 4 ประการ ของแนวทางการให้คะแนนเพื่อการรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

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

3. แสดงข้อมูลแนวโน้มตลอดช่วงเวลาที่มีการติดตามแนวโน้ม

แนวโน้มควรแสดงถึงผลการดำเนินงานในอดีตและปัจจุบัน โดยไม่เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

ช่วงเวลาระหว่างข้อมูลควรมีความเหมาะสมสำหรับตัววัดแต่ละตัว สำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญ ๆ ควรแสดงข้อมูลใหม่ด้วย แม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้มหรือผลเปรียบเทียบที่ชัดเจนก็ตาม

4. ใช้รูปแบบที่กระชับ เช่น กราฟ และตาราง



ผลลัพธ์ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และมีจำนวนมาก จึงควรนำเสนอในรูปแบบที่กระชับ โดยใช้กราฟและตาราง และเพื่อความสะดวกในการตีความ ควรแสดงข้อมูลรายละเอียดของกราฟและตารางด้วย

ในการแสดงกราฟ ควรคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้

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

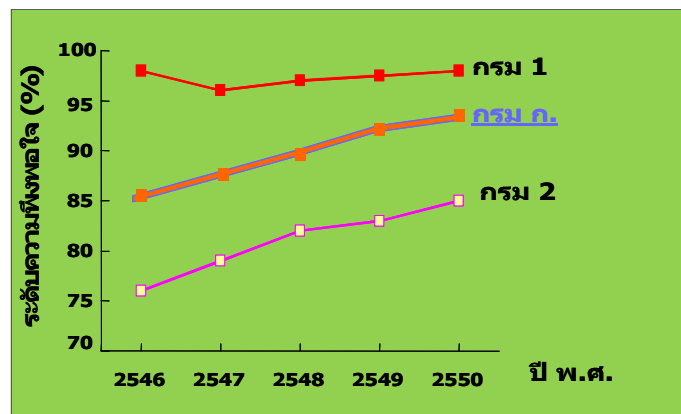
ผลลัพธ์ที่เกิดในเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเปรียบเทียบกับองค์การอื่น เช่น การนำเสนอในรูปอัตราส่วนสำหรับข้อมูลที่มีความแตกต่างของขนาด “ควรปรับให้เป็นฐานเดียวกัน”

ตัวอย่างเช่น การรายงานแนวโน้มความปลอดภัยเป็นจำนวนวันทำงานที่สูญเสียต่อจำนวนพนักงาน 100 คน จะมีความหมายมากกว่าการรายงานจำนวนวันทำงานที่สูญเสียไปทั้งหมด โดยเฉพาะถ้าจำนวนพนักงานไม่คงที่ในช่วงเวลาที่รายงานผล หรือในกรณีที่มีการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์การอื่นที่มีจำนวนพนักงานต่างกัน

5. อธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์ด้วย

นอกเหนือจากกราฟและตาราง ควรมีคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญไม่ว่าจะในด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม องค์การควรมีคำชี้แจงประกอบ

ตัวอย่างการแสดงผลกราฟพร้อมกับคำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์



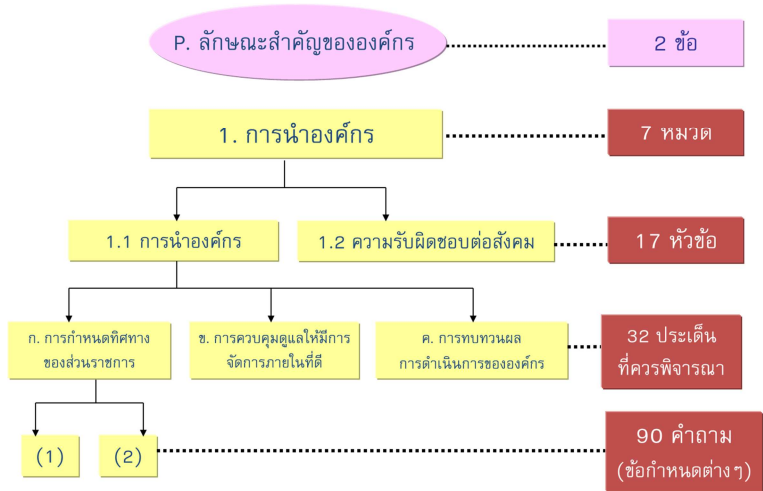
ตัวอย่างกราฟในหัวข้อ 7.2 (มิติด้านคุณภาพการให้บริการ)
แสดงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

คำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์

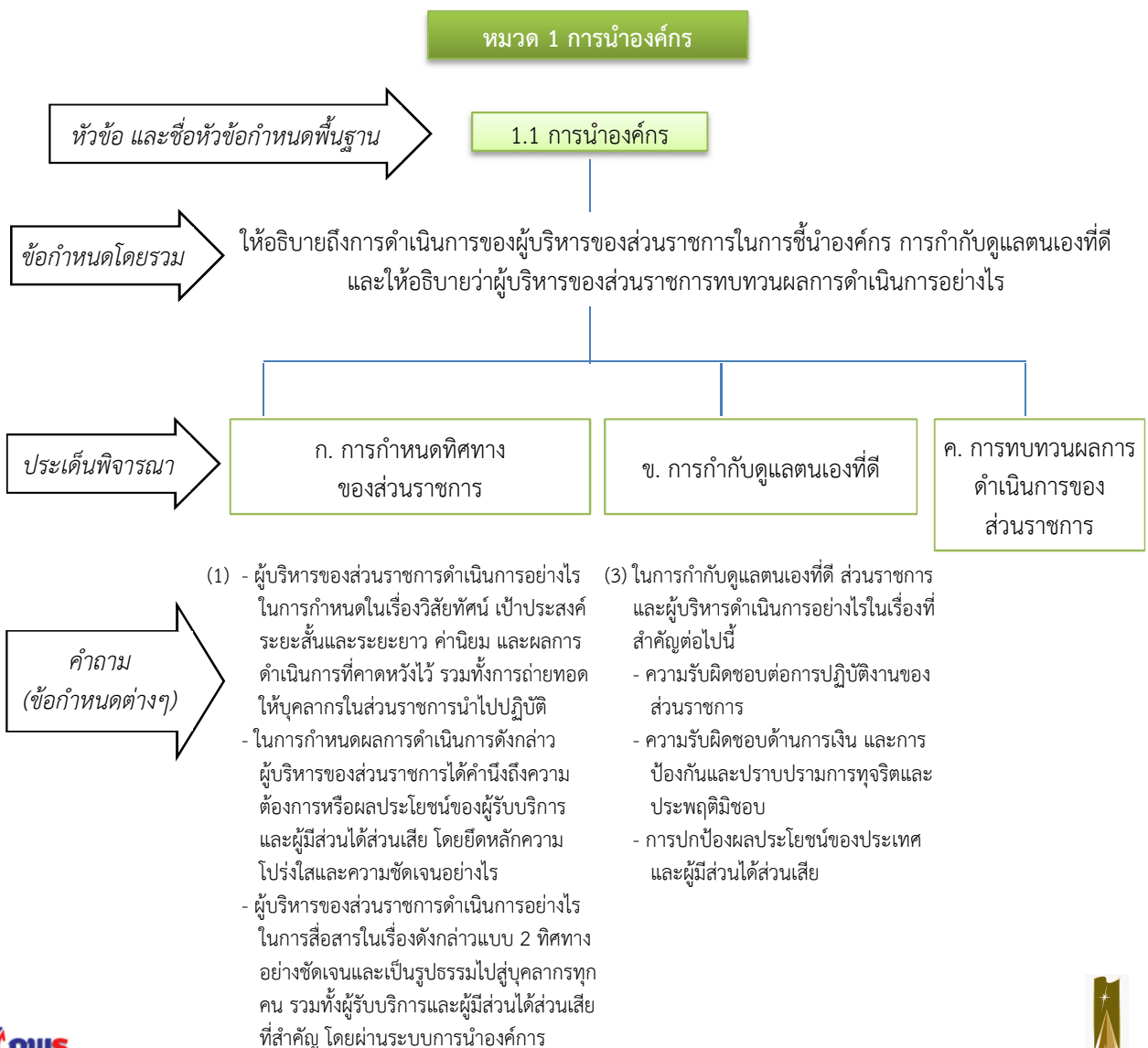
- กรม ก. มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่ 94% มีแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีขึ้นทุกปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 - 2550
- ระดับเทียบเคียง กรม 1 มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันดีที่สุด อยู่ที่เกือบ 100% และรักษาระดับไว้ได้อย่างคงที่
- ระดับเทียบเคียง กรม 2 มีระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปัจจุบันอยู่ที่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



ระดับชั้นของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



ตัวอย่างเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



ภาคผนวก 3

ตัวอย่างการเขียนบทสรุปผู้บริหาร และการเขียน Application Report ส่วนที่ 3



ตัวอย่างบทสรุปผู้บริหาร

กรมชลประทาน

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านบริการ หมวด 2

ภายใต้วิสัยทัศน์ “กรมชลประทานเป็นองค์กรนำด้านการพัฒนาแหล่งน้ำและบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการ ให้มีพื้นที่ชลประทาน อยู่ในลำดับ 1 ใน 10 ของโลก” และมีพันธกิจ พัฒนาแหล่งน้ำและเพิ่มพื้นที่ชลประทานตามศักยภาพของกลุ่มน้ำให้เกิดความสมดุล บริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการให้เพียงพอ ท่วถึง และเป็นธรรม ป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำตามภารกิจอย่างเหมาะสม และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาแหล่งน้ำ และการบริหารจัดการน้ำ ด้วย**จำนวนบุคลากร**ในการปฏิบัติงานตามพันธกิจที่เป็นข้าราชการ 5,953 คน ลูกจ้างประจำ 14,858 คน พนักงานราชการ 4,031 คน โดยร้อยละ 24.59 ปฏิบัติงานในกระบวนการหลักทั้งภารกิจหลักและภารกิจรอง และร้อยละ 75.41 ปฏิบัติงานในภารกิจสนับสนุน

กรมชลประทานนับว่าเป็นกรมขนาดใหญ่ เนื่องจากมีโครงสร้างองค์การที่ครอบคลุมทั่วประเทศ ดังนั้นการบริหารงานจึงมีความท้าทายขององค์การทั้งด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ และด้านทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- **ด้านพันธกิจ** ที่สำคัญมี 3 ด้าน คือ (1) ด้านการพัฒนาแหล่งน้ำ ได้แก่การจัดการจัดหาแหล่งน้ำและเพิ่มพื้นที่ชลประทานให้สมดุลระหว่างอุปทาน (Supply side) กับอุปสงค์ (Demand side) ภายใต้วงเงินที่ได้รับ (2) ด้านการบริหารจัดการน้ำ ได้แก่ การบริหารจัดการน้ำในพื้นที่ชลประทานที่มีความหลากหลายของความต้องการใช้น้ำชลประทาน เช่น อุปโภค-บริโภค การอุตสาหกรรม การประมง เป็นต้น รวมทั้งการปรับปรุงบำรุงรักษาระบบชลประทานให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานภายใต้งบประมาณที่จำกัด และ (3) ด้านการป้องกันและบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ ได้แก่ การคาดการณ์ปริมาณน้ำฝนน้ำท่าจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และการสร้างระบบเตือนภัยล่วงหน้าให้ครอบคลุมในแต่ละลุ่มน้ำ

- **ด้านปฏิบัติการ** ได้แก่ การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่มีหลากหลายอย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว ท่วถึง และเป็นธรรม และการจัดการฐานข้อมูลที่สำคัญให้เป็นระบบที่มีความเชื่อมโยงในการใช้งาน

- **ด้านทรัพยากรบุคคล** ได้แก่ การวิเคราะห์และวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ให้เพียงพอและเหมาะสมขณะที่โครงสร้างอัตรากำลังเข้าสู่วิกฤตการณ์ด้านโครงสร้างอายุ คือมีการสูญเสียความรู้และความเชี่ยวชาญของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากการเกษียณอายุราชการรวมทั้งการเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

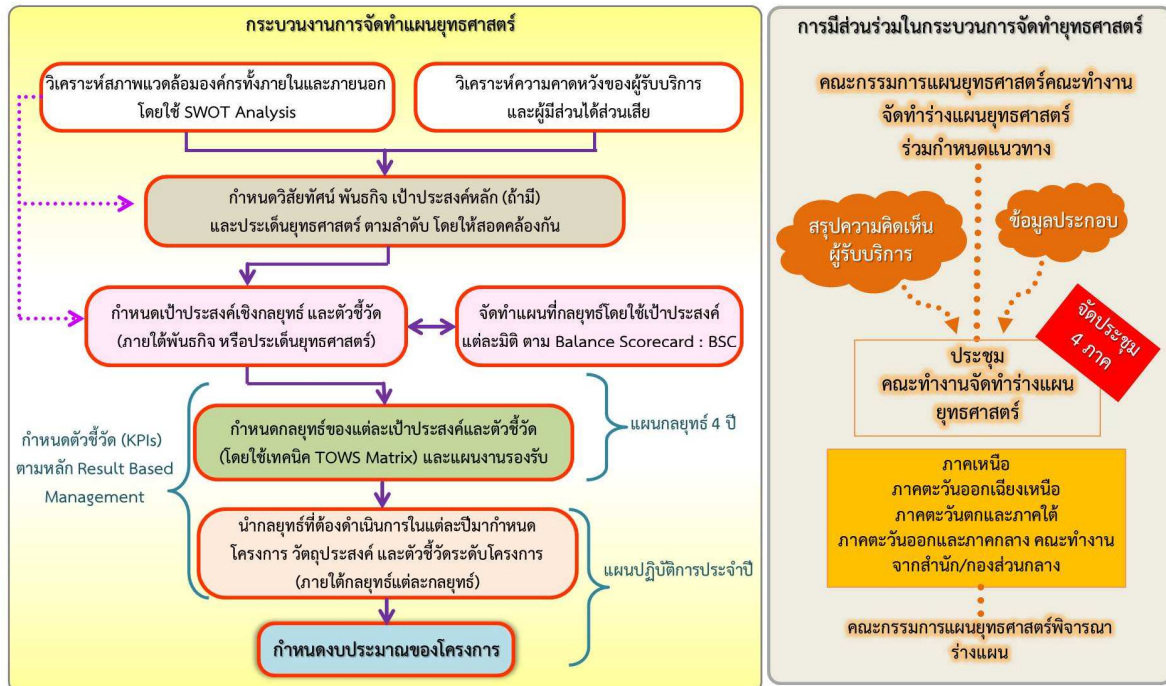
การวางแผนยุทธศาสตร์

กรมชลประทาน มีกระบวนการดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน บุคลากรทั้งภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และขับเคลื่อนองค์กรตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งมีการถ่ายทอดจากระดับกรมลงสู่ระดับสำนัก/กอง และบุคคลด้วยการจัดทำและรายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ตามแผนยุทธศาสตร์และติดตามผลด้วยระบบ online รวมทั้งติดตามผลตัวชี้วัดที่สำคัญอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรมีความตื่นตัวในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกมีส่วนร่วมกล่าวคือเป็นการจัดตั้งคณะกรรมการที่เป็นบุคลากรภายในหน่วยงาน 2 คณะ คือ คณะกรรมการแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยอธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการศูนย์ และผู้อำนวยการกลุ่ม และคณะทำงาน

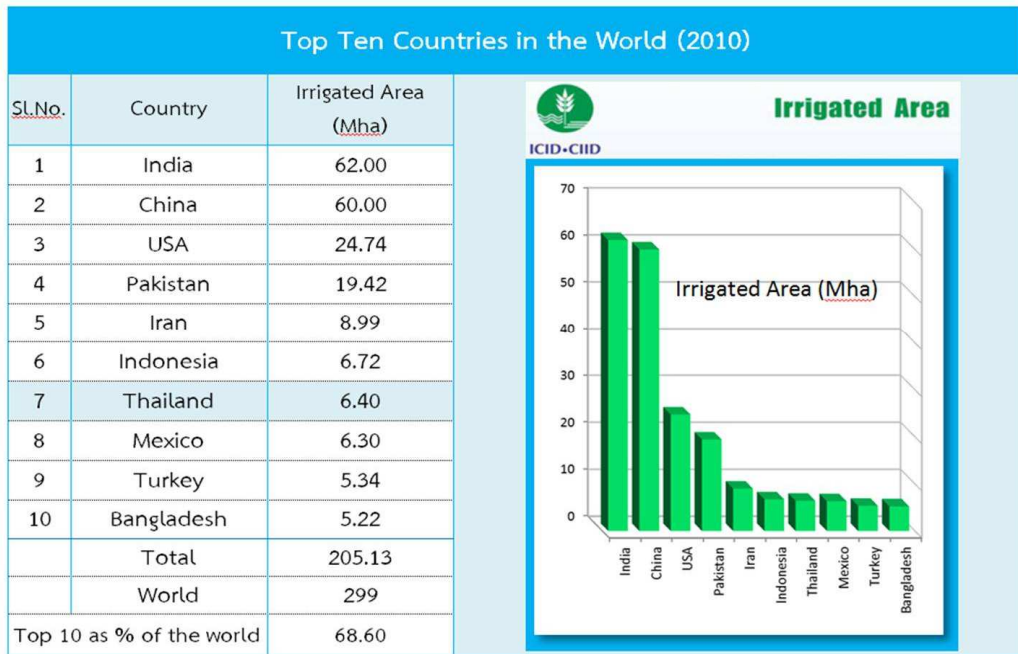
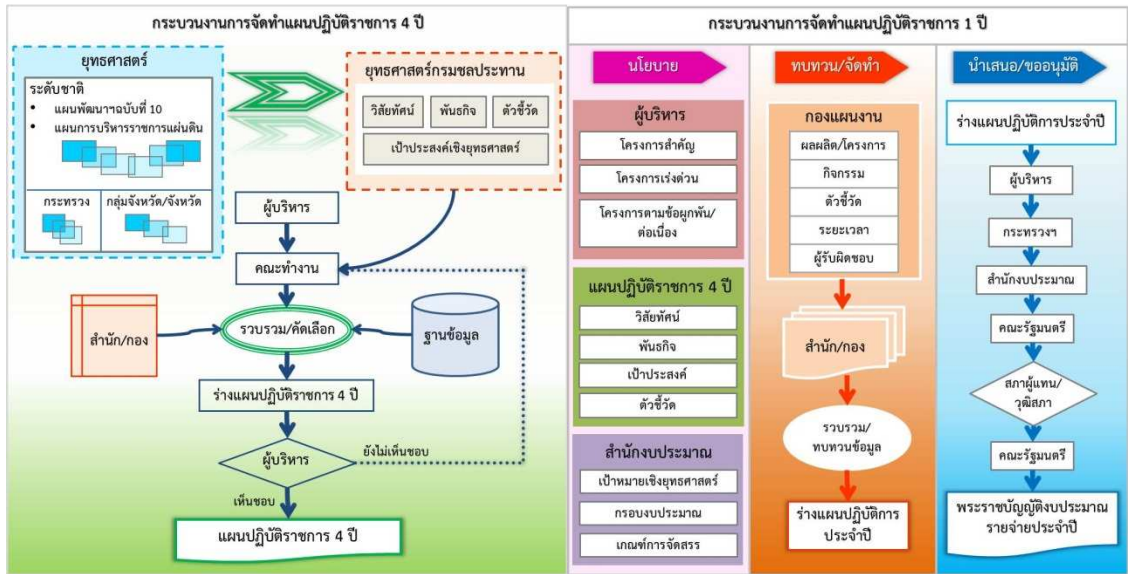


จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ของกรมชลประทาน ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนัก/กอง หัวหน้ากลุ่ม-ฝ่าย ผู้แทนทุกสำนัก/กอง และสำนักชลประทานที่ 1-17 ซึ่งมีพื้นที่รับผิดชอบอยู่ในทุกภาคของประเทศโดยคณะกรรมการแผนยุทธศาสตร์กำหนดแนวทางการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ให้มีการสอบถามความคิดเห็นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ประธานกลุ่มผู้ใช้น้ำในเขตสำนักชลประทานที่ 1-17 ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา และสื่อมวลชน โดยได้นำสรุปความคิดเห็นเข้ามาประกอบในการประชุมคณะทำงานจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันตกและภาคใต้ ภาคตะวันออกและภาคกลาง และคณะทำงานจากสำนัก/กองส่วนกลาง



โดยข้อคิดเห็นจากการระดมสมองของคณะทำงาน 4 ภาค จะมีความหลากหลายและมีมุมมองที่แตกต่างจากส่วนกลาง ได้นำมาสู่แนวทางการกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ และโครงการที่ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ร่วมดำเนินการและร่วมประเมินผลการดำเนินงาน เมื่อได้มีการประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์ นอกจากความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่นำมาพิจารณาประกอบการทบทวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์แล้ว ยังได้นำข้อมูลนโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการเกษตร แผนการบริหารราชการแผ่นดินเข้ามาประกอบในการปรับปรุงและกำหนดเป้าหมายการจัดการและจัดสรรน้ำให้เพียงพอต่อการใช้ประโยชน์ และสามารถบูรณาการระบบน้ำในประเทศทั้ง ๒๕ กลุ่มน้ำ การผันน้ำจากกลุ่มน้ำอื่น ๆ และการจัดสร้างระบบโครงข่ายน้ำอย่างมีประสิทธิภาพทั่วถึงตามศักยภาพของพื้นที่ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้น้ำในภาคเศรษฐกิจและการอุปโภคบริโภค รวมถึงข้อมูลการจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium Terms Expenditure Framework: MTEF) ที่สอดคล้องกับการจัดหาและพัฒนาแหล่งน้ำ





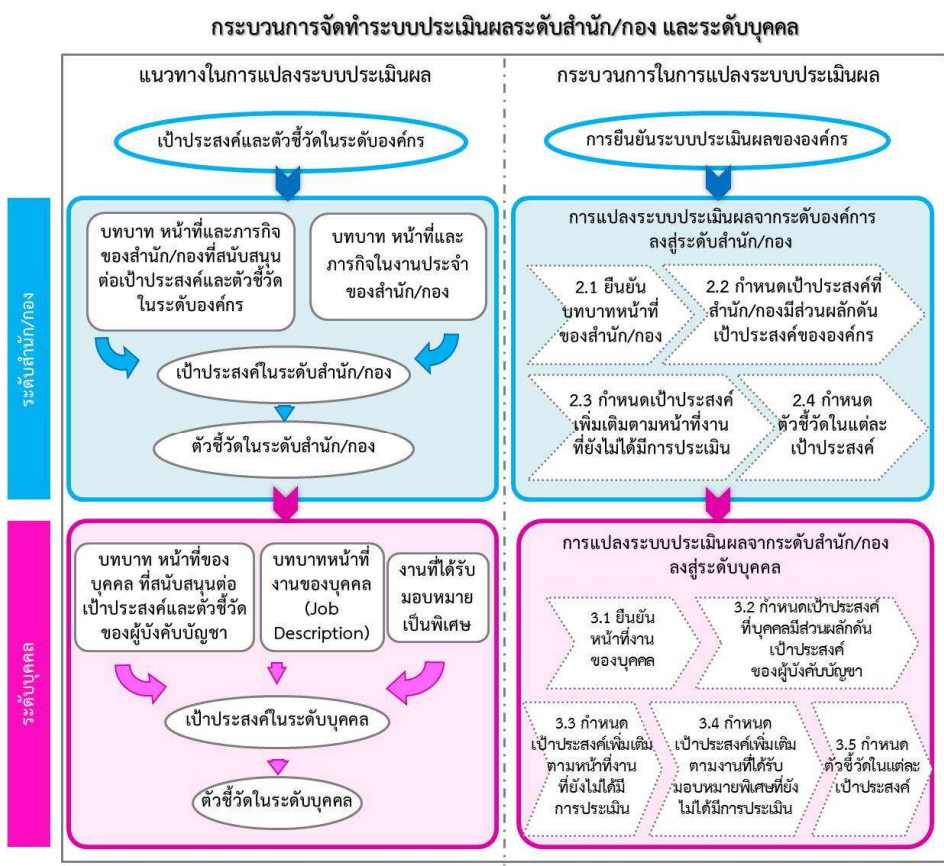
รายงานข้อมูลด้านการชลประทานระหว่างประเทศของคณะกรรมการด้านการชลประทานและการระบายน้ำ International Commission on Irrigation and Drainage (ICID) มาเป็นข้อมูลกำหนดความท้าทายและการเทียบเคียง ส่วนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงแนวทางในการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งคณะกรรมการแผนยุทธศาสตร์จะพิจารณาร่างแผนยุทธศาสตร์อีกครั้งหนึ่ง ก่อนประกาศใช้ในวันที่ 1 ตุลาคม ของทุกปี

ผลสำเร็จของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม และการบริการที่เป็นเลิศ ได้สร้างปรากฏการณ์ใหม่ให้แก่กรมชลประทาน โดยเป็นองค์การที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการน้ำ (JMC : Joint Management Committee) ส่งผลให้ได้รับรางวัลจากองค์การสหประชาชาติในปี พ.ศ. 2554 ในโครงการส่งน้ำและบำรุงรักษากระเสียว จังหวัดสุพรรณบุรี ได้รับรางวัลรองชนะเลิศรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนประเภทการสร้างนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของ



ประชาชนในการตัดสินใจเชิงนโยบาย และในปี พ.ศ. 2555 โครงการส่งน้ำและบำรุงรักษาแม่ยม จังหวัดแพร่ ได้รับรางวัลชนะเลิศรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชนประเภทการส่งเสริม สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายผ่านกลไกด้านนวัตกรรม

นอกจากนี้ การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ยังได้กำหนดกระบวนการดำเนินการและปรับปรุงวิธีการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง และบุคคล อย่างครอบคลุม ทัวถึง และลงนามคำรับรองโดยผู้อำนวยการสำนัก/กองลงนามคำรับรองกับอธิบดี หรือรองอธิบดีตามสายงาน ผู้อำนวยการส่วน/กลุ่ม/ศูนย์/ฝ่าย ลงนามคำรับรองกับผู้อำนวยการสำนัก/กอง และบุคลากรลงนามคำรับรองกับผู้อำนวยการส่วน/กลุ่ม/ศูนย์/ฝ่าย ก่อนลงนามคำรับรอง แต่ละสำนัก/กอง มีการประชุมเพื่อกำหนดตัวชี้วัดของสำนัก/กอง แล้วนำเข้าที่ประชุมคณะทำงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง เพื่อเจรจาตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนให้สอดคล้องกับค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมชลประทานและแผนยุทธศาสตร์กรมชลประทานตามบริบทของสำนัก/กอง



โดยระดับสำนัก/กอง ที่มีผลผลิตหลักตามแผนยุทธศาสตร์จะมีการถ่ายทอดค่าเป้าหมายลงไปตามลำดับ ส่วนสำนัก/กอง ที่ผลผลิตไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตหลักมีการประชุมกำหนดตัวชี้วัดและเจรจา ค่าเป้าหมายกับคณะทำงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง จนเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่ายแล้วลงนามในคำรับรอง จากนั้นสำนัก/กองมีการสื่อสารถ่ายทอดให้บุคลากรทราบและรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองรวม 7 รอบ โดยรอบที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง วันที่ 31 มีนาคมของปีต่อ



ไป และรอบที่ 7 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง วันที่ 30 กันยายนของปีต่อไป การรายงานมี 2 ทาง คือ รายงานบนเว็บไซต์ของสำนัก/กอง และรายงานบนเว็บ online ซึ่งบนเว็บไซต์ของสำนัก/กอง เพื่อสื่อสารให้ทั้งผู้ปฏิบัติและบุคลากรในสำนัก/กอง ตลอดจนบุคลากรอื่นๆ ได้รับรู้และเรียนรู้การดำเนินงาน วิธีการรายงาน นำมาพัฒนาและปรับใช้ในสำนัก/กองของตนได้ ส่วนการรายงานบนเว็บ online ผลคะแนนจะประมวลเป็นกราฟเปรียบเทียบของ 36 สำนัก/กอง เพื่อแจ้งผลการปฏิบัติงานของแต่ละสำนัก/กอง เป็นแนวทางในการพิจารณาข้อเด่น ข้อด้อยและนำไปพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของสำนัก/กองในโอกาสต่อไป



การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การจัดทำคำรับรอง และการรายงานผลตามคำรับรองมีส่วนกระตุ้นให้บุคลากรให้ความสำคัญในการแสดงความคิดเห็น ประสาน ติดตาม สอบถามข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีความพยายามดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามคำรับรองที่ได้ลงนามไว้ นอกจากนี้ผลการดำเนินงานได้มีการสรุปบทเรียนเพื่อนำข้อมูลปัญหาอุปสรรค ปัจจัยแห่งความสำเร็จ/ไม่สำเร็จ มาพิจารณาเป็นแนวทางปรับปรุงแผนการปฏิบัติการในปีต่อไป รวมทั้งเป็นข้อมูลในการทบทวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ไปพร้อมกัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปปฏิบัติ

1. การกำหนดเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนาแหล่งน้ำ บริหารจัดการน้ำ และบรรเทาภัยอันเกิดจากน้ำ เพื่อผู้ใช้น้ำทั้งนอกภาคเกษตร และในภาคเกษตร ตลอดจนผู้ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานด้านชลประทานนำมากำหนดในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีขั้นตอนการดำเนินงานมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายที่สูงสุด
2. บุคลากรทั้งภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่นำความท้าทายมาเป็นหลักในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งด้านพันธกิจด้านปฏิบัติการ และด้านบุคลากรภายใน คือ บุคลากรระดับอธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการสำนัก/กอง ผู้อำนวยการส่วน/กลุ่ม หัวหน้ากลุ่มงาน/ฝ่าย และผู้แทนสำนัก/กอง ทั้งส่วนกลาง และสำนักชลประทาน 4 ภาค ภายนอก คือ ประธานกลุ่มผู้ใช้น้ำในเขตสำนักชลประทานที่ 1-17 ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษา และสื่อมวลชน
3. การขับเคลื่อนองค์กรด้วยแผนยุทธศาสตร์ โดยกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่ถ่ายทอดจากระดับกรมลงสู่ระดับสำนัก/กอง และบุคคลด้วยกระบวนการจัดทำและรายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์ มีระบบติดตามผลด้วยระบบ online รวมทั้งติดตามผลตัวชี้วัดที่สำคัญอย่างต่อเนื่องทำให้บุคลากรมีความเข้าใจและตื่นตัวในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
4. มีการสรุปบทเรียนและนำผลสรุปบทเรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องและรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง



ตัวอย่างการเขียน Application Report ส่วนที่ 3

กรมสุขภาพจิต

รางวัลหมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ปี พ.ศ. 2556

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมสุขภาพจิต เป็นการผสมผสานแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารและพัฒนาองค์กร ควบคู่กับการพัฒนางานด้านสุขภาพจิตเพื่อประชาชน โดยกรมสุขภาพจิตกำหนดยุทธศาสตร์ และเป้าหมายแนวทางการพัฒนางานสุขภาพจิต รวมทั้งเป้าหมายการพัฒนากกรมสุขภาพจิต ทั้งแบบระยะยาว 5 ปี แบบระยะปานกลาง 3 ปี และแบบระยะสั้น 1 ปี ตลอดจนจัดให้มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และติดตามกำกับ ประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบตามกรอบระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสม เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงเป้าหมาย แนวทางและวิธีการดำเนินงานให้เกิดการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (แผนภาพที่ 2.1)

จากข้อมูล...สู่การจัดทำยุทธศาสตร์ (Dreaming from Scratch to Sketch)

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์นั้น กรมสุขภาพจิตใช้กรอบระยะเวลาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งกรมฯ ได้มีการเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ล่วงหน้าประมาณ 2 ปี และกำหนดให้มีการทบทวน/ปรับปรุงแผนฯ ในระยะครึ่งแผนฯ หรือเป็นประจำทุกปี ในกรณีที่มีความจำเป็นให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีกรอบแนวคิดของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ใน 4 องค์ประกอบคือ การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Direction Setting) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) และการสื่อสารและถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategic Translation & Execution) 2.1ก(1)

ในขั้นการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ คณะทำงานทบทวนสถานการณ์ (Review Team) ได้นำข้อมูลสถานการณ์และปัจจัยต่างๆ ทั้งที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามกรอบ 7S (Structure-System-Strategy-Skills-Style-Staff-Shared Values) และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรตามกรอบ PEST (Political-Economic-Social-Technology) มาศึกษา วิเคราะห์ สรุป และเรียบเรียง เป็นข้อมูลสถานการณ์ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานสุขภาพจิตที่อ้างอิงบนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based) ให้มากที่สุด ตลอดจนสกัดเป็นประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ความท้าทาย (SWOT) และนำไปสอบถามความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องในและนอกกรมสุขภาพจิต ทั้งที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมสุขภาพจิต ผู้บริหารหน่วยงาน บุคลากรที่มโนในหน่วยงาน ตลอดจนบุคลากรเครือข่าย ประชาชน แกนนำ รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ และสังเคราะห์เป็นทิศทาง/แนวทางในการพัฒนา/ปรับปรุงการพัฒนางานสุขภาพจิตให้เหมาะสมกับสถานการณ์ความท้าทายที่สำคัญต่อกรมสุขภาพจิต และมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาสุขภาพจิตและความต้องการของผู้มีปัญหาสุขภาพจิต ผู้ป่วยจิตเวช ญาติผู้ป่วย เครือข่ายผู้ดำเนินงานด้านสุขภาพจิต ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องและประชาชน/สังคมในภาพรวม ทั้งนี้ ยังได้ต่อยอดความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ เพิ่มเติมโดยนำข้อมูลจากสัมมนาอนาคตศาสตร์ (Future Search Conference) มาใช้เป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารหน่วยงาน คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ ตลอดจนบุคลากรที่มโน ในขั้นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร เพื่อพัฒนางานสุขภาพจิตและพัฒนากกรมสุขภาพจิต และนำไปใช้เป็นกรอบสำหรับการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ มาตรการ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานในขั้นการจัดทำรายละเอียดของแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสังกัดกรมสุขภาพจิต ด้วยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การสำรวจความคิดเห็นต่อทิศทางของแผนฯ และการจัดสัมมนาประชาพิจารณ์แผนฯ ผสมผสานกับการใช้กระบวนการจัดการความรู้ เพื่อจับประเด็น/เนื้อหา (Knowledge Capture) ที่เป็นความรู้/ความเชี่ยวชาญ ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge & Skills) จากเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกลุ่มต่างๆ (COPs) และยกร่าง กรอบทิศทาง การพัฒนางานสุขภาพจิตและแผนยุทธศาสตร์กรมสุขภาพจิตระยะ 5 ปี โดยผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารกรมสุขภาพจิต (แผนภาพที่ 2.2)) 2.1ก(2)

