แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)

โดย
ดร.ภาวนา กิตติวิมลชัย

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เงื่อนไขการมอบรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หน่วยงานที่มีสิทธิ์สมัครรางวัล

- ผ่าน Certified FL
- เป็นส่วนราชการระดับ
  - กระทรวง
  - กรม
  - จังหวัด
  - สถาบันอุดมศึกษา
  - หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญ เป็นต้น

ประเภทรางวัลที่เปิดรับสมัคร

- **รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น** — ต้องได้รับรางวัลรายหมวดมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 หมวด
- **รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด** — เสนอขอรับรางวัลได้ไม่เกิน 3 หมวด
  - หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
  - หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
  - หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้
  - หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
  - หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

***กรณีหน่วยงานที่สมัครทั้งรางวัลระดับดีเด่นและรางวัลรายหมวด หากผลการพิจารณาผ่านเกณฑ์ระดับดีเด่นจะไม่พิจารณารางวัลรายหมวดในปีนั้น*

แบบฟอร์มที่ 6 Application Report ไม่เกิน 45 หน้า

บทสรุปผู้บริหาร 3-5หน้า

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญองค์การ ไม่เกิน 10 หน้า

ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

- **ส่วนที่ 2-1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน**
  สำหรับหมวดที่ไม่ได้ขอรับรางวัล รวมไม่เกิน 15 หน้า
- **ส่วนที่ 2-2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด**
  สำหรับหมวดที่ขอรับรางวัล ไม่เกิน 15 หน้า

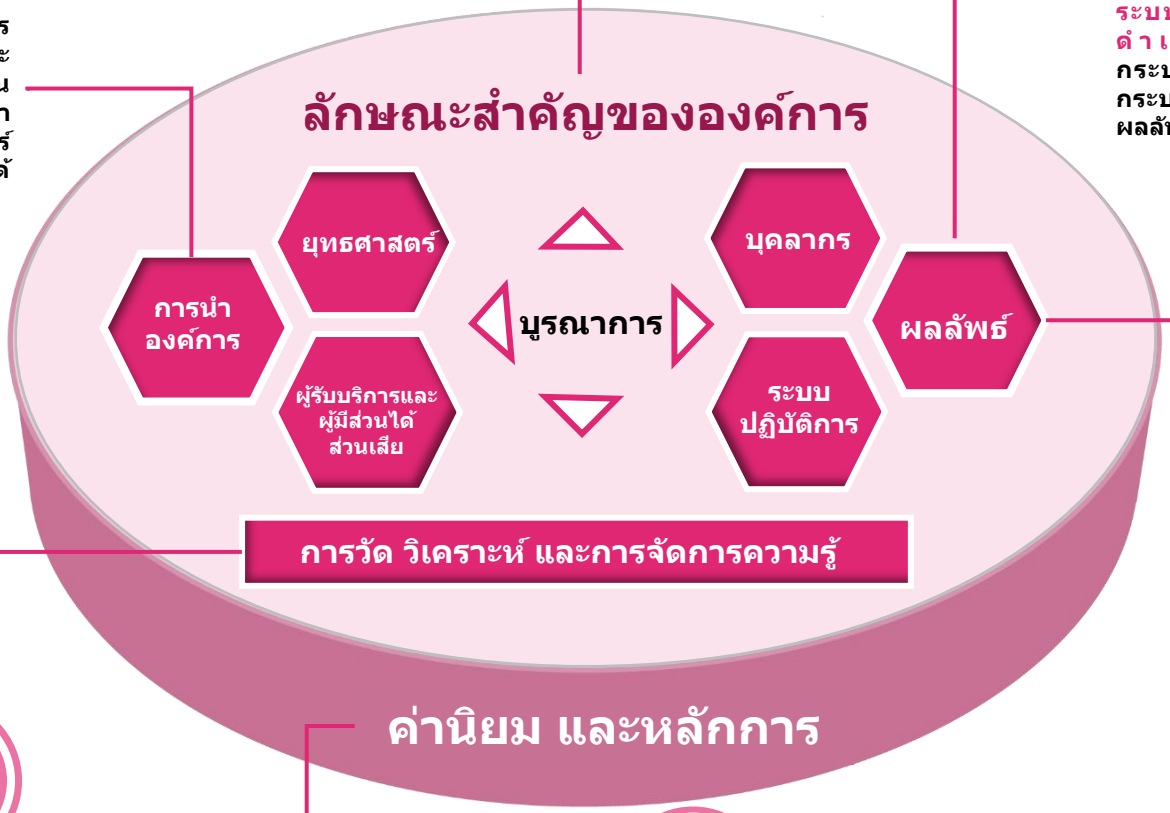
ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ ไม่เกิน 5 หน้า

โครงสร้างของเกณฑ์ PMQA ปี 2562

ลักษณะสำคัญขององค์การ
บ่งบอกถึงบริบทขององค์การ และอธิบายการดำเนินการขององค์การโดยรวม

การนำองค์การ (การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เน้นให้ความสำคัญว่าการนำองค์การต้องมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลลัพธ์การดำเนินการ (บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์การดำเนินการ) ประกอบด้วย กระบวนการที่มุ่งเน้นด้านบุคลากร กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และผลลัพธ์ของการดำเนินการ



การดำเนินการเหล่านี้จะนำไปสู่**ผลลัพธ์การดำเนินการ** ซึ่งปัจจัยต่างๆ ที่นำไปสู่ผลลัพธ์นั้นประกอบด้วย ด้านประสิทธิผลและพันธกิจ ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลส่วนราชการ ด้านงบประมาณการเงินและการเติบโต และผลลัพธ์ด้านยุทธศาสตร์

พื้นฐานของระบบ (การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้ส่วนราชการมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการนำข้อมูลจริงมาใช้ รวมถึงใช้ความรู้เป็นแรงผลักดัน เพื่อให้ระบบราชการบรรลุผลสำเร็จมากขึ้นและมีความสามารถในการแข่งขัน

หลักการที่ใช้ในเกณฑ์วัดผลนี้ มาจาก**ค่านิยมและแนวคิด**หลักที่ถูกปลูกฝังในองค์การที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูง

ลักษณะสำคัญขององค์การ

มองภาพรวมขององค์การที่อธิบายถึง สิ่งที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญ เน้นการอยู่ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานของส่วนราชการและความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม รวมทั้งสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

1. ลักษณะองค์การ

ก.สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

(2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

(4) สินทรัพย์ : อาคาร สถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับที่สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

การกำหนดบริบทสำหรับส่วนราชการและการตอบข้อกำหนดของเกณฑ์ PMQA หมวด 1-7

2. สภาวการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

การช่วยให้ส่วนราชการทำความเข้าใจความท้าทายที่สำคัญของส่วนราชการ และระบบการทำงาน เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ลักษณะสำคัญขององค์การ

1. ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะสำคัญของส่วนราชการคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง
- **ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจ**หรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการคืออะไร
- กลไก/วิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร

พันธกิจ (7.1)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ (พันธกิจแต่และข้อสำคัญอย่างไร ต้องติดตามควบคุมอย่างไร)	กลไกส่งมอบ(การนำผลิต/บริการไปถึงผู้รับบริการ)	กระบวนการ (หมวด6)	ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวด3)
1.				
2.				

(2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ*วัฒนธรรม*

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร
- **คุณลักษณะของวัฒนธรรมของส่วนราชการคืออะไร(การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน)**
- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ (**เรื่องที่ทำได้ที่สุด ส่งผลต่อการบรรลุพันธกิจ**)

ลักษณะสำคัญขององค์การ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร
- มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรประเภทต่าง ๆ
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร
- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็นเรื่องเฉพาะของส่วนราชการอะไรบ้าง

ตัวอย่าง	ตัวอย่างผลการสำรวจปัจจัยของบุคลากร		ผลลัพธ์
องค์ประกอบความผูกพันที่ช่วยให้บุคลากรทำให้งานของส่วนราชการบรรลุพันธกิจ	กลุ่ม1 1.ความก้าวหน้า 2.การได้รับการพัฒนา	กลุ่ม1 1.การมอบหมายงาน 2.สวัสดิการ	7.3-1
กลุ่มที่มีความเสี่ยงภัย (สารเคมี/เครื่องจักร/โรคระบาด)			
ข้อกำหนดด้านสุขภาพ	-ตรวจสุขภาพประจำปี -ตรวจสารเคมีตกค้างในร่างกาย		7.3-2
ข้อกำหนดด้านความปลอดภัย	-มาตรฐานความปลอดภัยด้านชีวอนามัย		7.3-3

(4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง (**จัดกลุ่ม/นำเสนอสิ่งสำคัญ/เรื่องที่ต้องรับผิดชอบ**)

ลักษณะสำคัญขององค์การ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)

(การตรวจสอบ/การประเมินคุณภาพ/คณะกรรมการกำกับติดตามชุดต่างๆ)

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

ผู้รับบริการ	ความต้องการ	คาดหวัง	ผลลัพธ์
1.			7.2-1
2.			7.2-1
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
1.			7.2-1
2.			7.2-1

ลักษณะสำคัญขององค์การ

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้างและมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังกล่าวมีส่วนร่วมหรือบทบาทอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (*)
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง

2. สภาวการณ์ขององค์การ: สภาวการณ์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเป็นเช่นใด

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด ประเภทการแข่งขันและจำนวนคู่แข่งขันในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันของส่วนราชการในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

คู่เทียบ	ประเด็นเทียบเคียง/การแข่งขัน	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับคู่แข่ง			ผลลัพธ์
		ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	
1.	การแข่งขันของประเทศ				
2.	ต้นทุน				
3.	ผลผลิตและบริการ				
ควรพิจารณาคู่เทียบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์/เป้าประสงค์/หมวด 4					

ลักษณะสำคัญขององค์การ

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์แข่งขันของส่วนราชการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ คืออะไร (*)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นแล้วหรือกำลังเกิดขึ้นภายใน1-2ปี (การปรับตัวทันมีผลต่อการอยู่รอดขององค์)	การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง			
	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม	การปรับเปลี่ยนแผนงาน/ยุทธศาสตร์ (2.2)	การปรับเปลี่ยนด้านข้อมูลผู้รับบริการ	การปรับเปลี่ยนด้านบุคลาก
1.				
2.				
3.				

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในลักษณะเดียวกัน มีอะไรบ้าง
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนราชการนอกส่วนราชการและจากต่างประเภทกันมีอะไรบ้าง
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

ลักษณะสำคัญขององค์การ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร

(ตัวอย่าง) ด้าน	ความท้าทายฯ (วิเคราะห์ได้ชัดเจนหรือไม่)	ความได้เปรียบฯ (ใช้ในการวางแผนอย่างไร)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (เห็นโอกาสแล้วทำอย่างไร)	แผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (แผนคมชัดหรือไม่)
พันธกิจ				
ปฏิบัติการ				
รับผิดชอบต่อสังคม				
ด้านบุคลากร				

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมินการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง

หมวด 1 การนำองค์การ

ผู้บริหารของส่วนราชการสั่งการ หรือชี้นำให้ส่วนราชการมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์การ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ วิธีการที่ส่วนราชการใช้เพื่อบรรลุผลด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และความรับผิดชอบตามหลักจริยธรรม รวมทั้งการสร้างคุณูปการต่อสังคม

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

- **วิสัยทัศน์ และค่านิยม**
  - การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม
  - การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม
- **การสื่อสาร**
  - การสื่อสารสร้างความผูกพันทั้งภายในและภายนอก
- **พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ**
  - การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ
  - การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม

- **การกำกับดูแลองค์การ**
  - ระบบการกำกับดูแลองค์การ (การสร้างความเชื่อมั่นในระบบกำกับดูแลองค์การ)
  - การประเมินผลการดำเนินการ
- **การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม**
  - การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
  - การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- **การสร้างคุณูปการต่อสังคม**
  - การคำนึงถึงความผาสุกของสังคม
  - การสนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็ง

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม
- การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม
- การถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติสู่บุคลากร
- การปฏิบัติตนที่แสดงความมุ่งมั่นต่อค่านิยม

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใสและความมีจริยธรรม
- การปฏิบัติตน
- การสร้างสภาพแวดล้อม

ข. การสื่อสาร

(3) การสื่อสาร
- การสื่อสารและสร้างความผูกพัน
- การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ
- บทบาทเชิงรุกในการจูงใจบุคลากร

ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ

(4) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ
- การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต
- การสร้างวัฒนธรรมที่คำนึงถึงผู้รับบริการ
- การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม โอกาสคุ้มเสี่ยง (INTELLIGENT RISK)
- การถ่ายทอดการเรียนรู้

(5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง
- การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ปรับปรุงผลการดำเนินการและส่งเสริมนวัตกรรม
- การตั้งความคาดหวังต่อผลดำเนินการ
- ความรับผิดชอบส่วนบุคคล สำหรับการดำเนินการขององค์การ

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(6) ระบบการกำกับดูแลองค์กร
- การสร้างความเชื่อมั่นในระบบกำกับดูแลองค์การ
- การทบทวนและกำกับการปฏิบัติงานการเงิน และการป้องกันการทุจริต และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร
- ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์

(7) การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการและระบบการกำกับดูแล
- การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร
- การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การของผู้บริหาร

ข. การประพฤติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(8) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
- การจัดการและการคาดการณ์ผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
- การเตรียมการเชิงรุก
- กระบวนการ ตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญ
- การดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการและการปฏิบัติงาน

(9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- การส่งเสริมและสร้างความมั่นใจ
- กระบวนการ และตัววัดในการส่งเสริมและกำกับดูแล
- การดำเนินการกรณีมีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม

ค. การสร้างคุณูปการต่อสังคม

(10) ความผาสุกของสังคม
- ความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคม

(11) การสนับสนุนชุมชน
- การสนับสนุนชุมชนสำคัญให้มีความเข้มแข็ง
- การกำหนดชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมการมีส่วนร่วม
- การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร

หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ: ผู้บริหารของส่วนราชการนำองค์การอย่างไร

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**กำหนด**วิสัยทัศน์และค่านิยม
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการ**ถ่ายทอด**วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความ**มุ่งมั่นต่อค่านิยม**ของส่วนราชการอย่างไร

ค่านิยม	การปฏิบัติของผู้บริหารทุกระดับ	การสร้างสภาพแวดล้อม

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม

- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใส และความมีจริยธรรมอย่างไร
- ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อสิ่งเหล่านี้อย่างไร

พฤติกรรมที่มีจริยธรรม	การปฏิบัติของผู้บริหารทุกระดับ	การสร้างสภาพแวดล้อม

ข. การสื่อสาร

(3) การสื่อสาร

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์การพันธมิตรและกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทางรวมทั้งการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิผลในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญ
- ผู้บริหารของส่วนราชการมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการจูงใจบุคลากร ซึ่งหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย เพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินการที่ดีและให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิธีการ/ช่องทางการสื่อสาร	เรื่องที่ต้องสื่อสาร	กลุ่มที่ต้องสื่อสาร	วัตถุประสงค์การสื่อสาร	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
การสื่อสารที่สร้างความผูกผัน						
* Values Workshop, Shared Vision Session การพบปะพูดคุย (face to face Communication) การเดินพบปะผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน (Walk Around) การมอบรางวัล การยกย่องเชิดชู						

หมวด 1 การนำองค์การ

ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ

(4) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้ส่วนราชการมุ่งสู่ความสำเร็จ ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่อง**ดังต่อไปนี้อย่างไร**
  - สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ และการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล
  - สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้คำนึงถึงผู้รับบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคงเส้นคงวา และส่งเสริมการมาใช้บริการของผู้รับบริการ
  - สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความคล่องตัวขององค์การ และโอกาสคุ้มเสี่ยง
  - มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์การ และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของส่วนราชการ (องค์กรเก่งขึ้นอย่างไร มีรูปแบบและมาตรฐานการทำงานจนเป็นต้นแบบ)

ตัวอย่างการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ	บทบาทผู้บริหารระดับสูง	กระบวนการ/กลไก/วิธีการ	ผลลัพธ์
• การบรรลุพันธกิจ			
• การปรับปรุงการดำเนินงาน			
• การเรียนรู้ระดับองค์กร			
• การเรียนรู้ระดับบุคคล			
• การสร้างนวัตกรรม			
• การพัฒนาผู้นำ			

หมวด 1 การนำองค์การ

(5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้ส่วนราชการ**บรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ ส่งเสริมวัฒนธรรม** และนวัตกรรม และบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ
- ในการกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารของส่วนราชการพิจารณาถึงการสร้างความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อย่างไร
- ส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรที่แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบส่วนบุคคลสำหรับการดำเนินการขององค์การ

การประกาศเจตนารมณ์ในการกำกับดูแลองค์การที่ดี และถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน/บุคคล
การควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์การ
การตรวจสอบภายใน
การดำเนินการเพื่อเรียกคืนมูลค่าความเสียหายแก่รัฐ

1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม : ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลของส่วนราชการ และสร้างคุณูปการต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์การ

(6) ระบบการกำกับดูแลองค์การ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความเชื่อมั่นในระบบกำกับดูแลองค์การที่สำคัญต่อไปนี้
  - ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ
  - ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
  - การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร
  - ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์

(6) ระบบการกำกับดูแล

การกำกับดูแล	(ตัวอย่าง) วิธีการ/กิจกรรม/โครงการ	ผลลัพธ์ 7.4 7.5	ผู้รับผิดชอบ
ความรับผิดชอบในการกระทบของผู้นำระดับสูง			
ความรับผิดชอบต่อกลยุทธ์			
ความรับผิดชอบด้านการเงิน			
ความโปร่งในการดำเนินงาน			
การปกป้องผลประโยชน์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
การตรวจสอบภายในภายนอก			
การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง			
อื่นๆ			

(7) การประเมินผลการดำเนินการ

-ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการ รวมทั้งระบบกำกับดูแลองค์การ

-ผู้บริหารส่วนราชการและระบบกำกับดูแลองค์การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การอย่างไร

ตัวอย่างประเด็นการการประเมินระบบการนำองค์กร (ภาพรวม/ทีมบริหารทั้งทีม)	ผู้ทำหน้าที่ประเมิน/หน่วยงานที่ประเมิน	แนวทางหรือวิธีการประเมิน	ความถี่	การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง	ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง
การประเมินระบบการนำองค์กร (สื่อสาร สั่งการ ถ่ายทอด จูงใจ)					7.4-1
ผลการประเมินการดำเนินงานทั้งองค์กรประสิทธิผลการนำองค์กร					
ผลงานดำเนินงาน/ความก้าวหน้าขององค์กรการบรรลุพันกิจ/การบรรลุยุทธศาสตร์					
การประเมินผู้นำสูงสุด					
การประเมินคณะกรรราการชุดต่างๆที่กำกับดูแลองค์กร					

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

(8) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในกรณี ที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคมส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการและการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร
- ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกอย่างไรถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล
- ส่วนราชการมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่า
- ส่วนราชการได้มีการกำหนดกระบวนการ ตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงานของตนอย่างไร

พันธกิจ	ผลกระทบทางลบที่เปิดขึ้นจากการดำเนินงาน	เป้าประสงค์ในการจัดการ	ตัววัดในการจัดการผลกระทบทางลบ	เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง/ช่วยติดตาม	เทคโนโลยีที่มาช่วยติดตาม	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
							7.4-1

หมวด 1 การนำองค์การ

(9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- ส่วนราชการมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- องค์การมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม

กลุ่มบุคลากร	ประเด็นที่กำกับด้านจริยธรรม	วิธีการส่งเสริมจริยธรรม	คณะกรรมการ/คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง	ความถี่ในการติดตาม	การดำเนินการในกรณีที่ผิดจริยธรรม	ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง
						7.4-1

พฤติกรรมที่มีจริยธรรมจริยธรรมองค์กร	กลุ่มเป้าหมาย	การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริธรรม	ตัววัด	ผู้รับผิดชอบ
จรรยาบรรณบุคลากร	บุคลากรใหม่	อบรมบุคลากรใหม่	7.4-5	
จรรยาบรรณการวิจัย	นักวิจัย	การขออนุมัติจริยธรรมการวิจัย	7.4-8	
จรรยาบรรณผู้สอน	สายผู้สอน		7.4-9	
ความโปร่งใส	สายสนับสนุน	การอบรม/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	7.4-12	
จรรยาบรรณของแพทย์	บุคลากรทางการแพทย์	อบรม/สัมมนา	7.4-21	
ผลประโยชน์ทับซ้อน	บุคลากรทุกระดับ	การตรวจสอบด้านจริยธรรม	7.4-30	
การดำเนินการกรณีที่ไม่ปฏิบัติตาม การว่ากล่าวตักเตือน การลงโทษ การสอบสวนทางวิจัย การเลิกจ้าง				
การกำกับติดตาม มีคณะกรรมการจริยธรรมติดตามทุกไตรมาส สายด่วน/ช่องทางการจัดการข้อร้องเรียน				

ตัวอย่างโครงการส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม 1.โครงการอบรมจรรยาบรรณผู้บริหารและบุคลากร 2.โครงการอบรมกฎหมายควรรู้ 3.การอบรมเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง 4.โครงการธรรมะสัญจร 5.โครงการผู้บริหารพาเข้าวัด 6.จัดตั้งชมรมชมคนทำดีและเครือข่ายเฝ้าระวังการประพฤติมิชอบ 7.โครงการสำนึกรักษ์องค์กร 8.โครงการประกวดคำขวัญจรรยาบรรณ 9.อบรมจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ 10.อบรมจริยธรรมการบริการวิชาการและสนับสนุนชุมชนเข้มแข็ง

หมวด 1 การนำองค์การ

ค. การสร้างคุณูปการต่อสังคม

(10) ความผาสุกของสังคม

- ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจอย่างไร

แผนยุทธศาสตร์	ประเด็นที่เกี่ยวข้อง	แผนงาน/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
	สิ่งแวดล้อม			7.4-1
	สังคม			
	เศรษฐกิจ			

(11) การสนับสนุนชุมชน

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนชุมชนให้มีความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ
- ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าว รวมถึงวิธีการกำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
- ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าวอย่างไร

ปัจจัยในการคัดเลือกชุมชน	การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก	ชุมชนที่สำคัญ	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	ตัววัดความสำเร็จ	การมีส่วนร่วมของผู้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ชุมชน	การมีส่วนร่วมของบุคลากร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ในหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่มีการริเริ่มเปลี่ยนแปลงการนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

❑ **กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์**
- กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และมีการบูรณาการกับนวัตกรรม
- การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ)
- ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์การ

❑ **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

❑ **การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ**
- การจัดทำแผนปฏิบัติการ
- การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ
- การจัดสรรทรัพยากร
- แผนกลยุทธด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนไปได้
- ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
- การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

❑ **การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ**
- การปรับแผนและนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และผู้เกี่ยวข้อง
- กรอบเวลาของการวางแผน
- ความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ รวมทั้งสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง

(2) นวัตกรรม
- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และมีการบูรณาการกับนวัตกรรม
- โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

(3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์
- การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาสารสนเทศ
- ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
- ระบบงานที่สำคัญ
- การดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร
- สมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ

ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญและเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุด
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการปฏิบัติการที่วางแผนไว้

(6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- ประเด็นที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสสร้างนวัตกรรม การใช้ประโยชน์สมรรถนะหลักสร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย และสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ
- จัดทำแผนฯ ระยะสั้น ระยะยาว และความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ
- การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ
- ผลการดำเนินการตามแผนฯ

(9) การจัดสรรทรัพยากร
- ความพร้อมของทรัพยากร และการจัดสรรทรัพยากร
- การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

(10) แผนกลยุทธด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้
-แผนกลยุทธด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนไปได้ที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(11) ตัววัดผลการดำเนินการ
- ตัววัดความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ
- ระบบการวัดผลเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

(12) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
- การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
- การเปรียบเทียบผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบค่าเทียบเคียง
- การจัดการเมื่อเกิดความแตกต่างกับคู่แข่ง/คู่เทียบ

ข.การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

(13) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ
- การปรับแผนฯ และนำไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

หมวด 2 ยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนยุทธศาสตร์ **ขั้นตอน**ที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง
- กรอบเวลาของการวางแผน**ระยะสั้นและระยะยาว**คืออะไร ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว
- กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ รวมทั้งสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลงอย่างไร

หมวด 2 ยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(2) นวัตกรรม

- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของส่วนราชการมีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และมีการบูรณาการกับนวัตกรรมอย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์
- โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการคืออะไร (*)

โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ในการทำเรื่องใหม่ๆที่ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน (โอกาสดีๆที่ต้องนำไปพิจารณา)	วิธีการได้มีซึ่งโอกาสเชิงยุทธศาสตร์	นวัตกรรม (สิ่งใหม่ๆที่เกิดขึ้นจากการใช้โอกาสดังกล่าว)	ผลกระทบ/ประโยชน์
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ภูมิอากาศ/สิ่งแวดล้อม/พลังงาน/เทคโนโลยี/การแข่งขันต่างๆ)	วิเคราะห์ข้อมูลจาก....SWOT/PEST/TOWS	การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์สีเขียว (Creative Green Products)	
การสร้างคู่ความร่วมมือใหม่ๆ		นวัตกรรมบริการ	
ความต้องการของผู้บริโภค/อาหารปลอดภัย		นวัตกรรมอาหาร	
โรคอุบัติใหม่			
SDG			
สังคมผู้สูงอายุ		Wellness city	

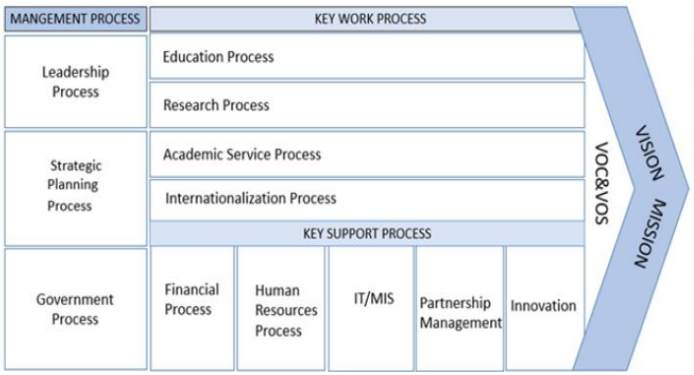
หมวด 2 ยุทธศาสตร์

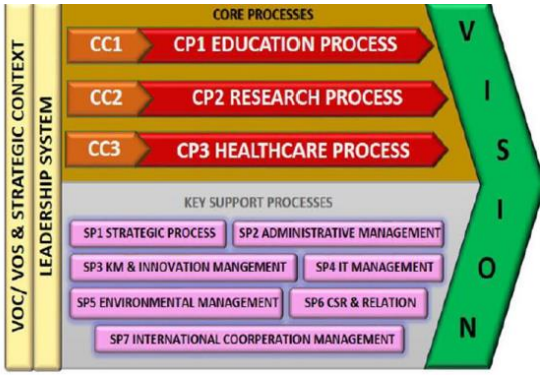
(3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวกับองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ
- ความสามารถของส่วนราชการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมการกำกับดูแล และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกขององค์การ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเรื่องระบบงาน ระบบงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบพันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพอย่างไร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ





หมวด 2 ยุทธศาสตร์

vision/Mission

ยุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์/กลยุทธ์/แผนงาน โครงการ ตัวชี้วัด				
ตัวอย่างระบบงาน	ดำเนินการเอง	ผู้ส่งมอบ		ตัวอย่างกระบวนการทำงานหลักตามพันธกิจหลัก
ระดับการนำองค์กรและธรรมาภิบาล	/			1.กระบวนการส่งเสริมสิ่งแวดล้อม 2.กระบวนการพัฒนากฎหมายใหม่ 3.กระบวนการส่งเสริมคุณภาพชีวิต 4.กระบวนการรักษาพยาบาล 5.กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 6.กระบวนการ
ระบบการการบริหารจัดการตามภารกิจหลัก	/			
ระบบการผลิต		/		
ระบบเทคโนโลยี		/		ตัวอย่างกระบวนการสนับสนุน
ระบบการขนส่ง		/		1.กระบวนการพัฒนาบุคลากร 2.กระบวนการติดตามประเมินผลแผน/งบประมาณ 3.กระบวนการด้านเทคโนโลยี 4.กระบวนการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร 5.กระบวนการรักษาความปลอดภัย 6.กระบวนการจัดการความรู้ 7.กระบวนการบริหารความเสี่ยง
ระบบรักษาความปลอดภัย		/		

ตวามต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ (VOC)

ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุกรอบเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านผลผลิตและบริการ ผู้รับบริการ และกลุ่มเป้าหมาย ผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง

(6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสามารถตอบประเด็นต่อไปนี้อย่างไร
- ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
- ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ
- ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และโอกาสในการสร้างสมรรถนะใหม่
- สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว
- สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/โครงการ/กิจกรรม	ตัววัด	เป้าหมาย	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
ท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (ทุกด้าน)	1. 2.	1. 2. 3.				
ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	1. 2.	1. 2. 3.				
โอกาสเชิงยุทธศาสตร์	1. 2.	1. 2. 3.				
ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่	1. 2.	1. 2. 3.				
ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ	1. 2.	1. 2. 3.				

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ : ส่วนราชการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติอย่างไร

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการมีอะไรบ้าง และแผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการอะไรบ้าง

(8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการไปยังบุคลากรผู้ส่งมอบ
  พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

หมวด 2 ยุทธศาสตร์

(9) การจัดสรรทรัพยากร

- ส่วนราชการทำอย่างไรให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้าน**งบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้** ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพัน ในปัจจุบันส่วนราชการมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ
- ส่วนราชการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวอย่างไร เพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ

(10) แผนกลยุทธ์ด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้

- แผนกลยุทธ์ด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้ที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวมี อะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล	กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร	แผนงานโครงการ	ตัววัด	ผู้รับผิดชอบ

หมวด 2 ยุทธศาสตร์

(11) ตัววัดผลการดำเนินการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

(12) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ 2.2 ก (11) มีอะไรบ้าง
- ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบหรือของส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเทียบเคียงที่สำคัญ
- ส่วนราชการจะทำอย่างไรหากพบว่ามีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบหรือกับส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การคาดการณ์					โครงการ
		60	62	63	64	65	

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

(13) การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ

- ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับแผนและนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

สถานการณ์ที่อาจจะทำให้ต้องมีการปรับแผน	วิธีการดำเนินการ	การประเมินความสำเร็จของการปรับแผน	การติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการในการค้นหาของสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าคาดหวัง และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- **สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
  - ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
  - ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต
- **การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผลผลิตและการบริการ**
  - การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ผลผลิตและการบริการ

3.2 การสร้างความผูกพัน

- **ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
  - การจัดการความสัมพันธ์
  - การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การจัดการกับข้อร้องเรียน
- **การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
  - ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
  - ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น
- **การใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง**

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

- วิธีการเพื่อให้ได้สารสนเทศ
- วิธีการรับฟังที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มตามช่วงวงจรของการเป็นผู้รับบริการฯ
- การค้นหาข้อมูลป้อนกลับ/ข้อเสนอแนะที่ทันท่วงที และนำข้อมูลไปใช้พัฒนาคุณภาพผลผลิตและบริการ

(2) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต

- การค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง/คู่เทียบ

ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลผลิตและการบริการ

(3) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการฯ
- การกำหนดระดับความสำคัญของกลุ่มผู้รับบริการฯ

(4) ผลผลิตและการบริการ

-การกำหนดความต้องการผลผลิต/บริการ

-การปรับปรุงผลผลิต/บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและขยายความสัมพันธ์และดึงดูดผู้รับบริการฯ ใหม่

3.2 การสร้างความผูกพัน

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(5) การจัดการความสัมพันธ์

- การสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์
- การรักษาความสัมพันธ์เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือความคาดหวัง
- การจัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ

(6) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- วิธีการทำให้ผู้รับบริการฯ เข้าถึงสารสนเทศ การบริการ และการสนับสนุน
- รูปแบบและกลไกการสื่อสาร
- ข้อกำหนดที่สำคัญและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(7) การจัดการข้อร้องเรียน

- การแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล
- การจัดการข้อร้องเรียนที่สามารถเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมา และสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และลดการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำในอนาคต

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

- การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน
- ความแตกต่างกันของวิธีการ
- วิธีการจัดเก็บสารสนเทศ

(9) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

- การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
- การเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่มีผลผลิต/บริการคล้ายกัน

ค. การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

(10) ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังและค้นหาสารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(1) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ**รับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกต**ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้
- วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น และวิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรใน**แต่ละช่วงของวงจรชีวิต**ของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูล**ป้อนกลับ/ข้อเสนอแนะ**จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่าง**ทันท่วงที** และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต บริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- รับฟังเรียนรู้ผ่านช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย เช่น แบบสอบถามออนไลน์/ออฟไลน์ สื่อสังคมออไลน์ ข่าว ลงพื้นที่สำรวจ การประชุมสัมมนา จดหมาย ตู้ ปณ. ศูนย์รับเรื่อง
- กำหนดกลุ่มเป้าหมายในอนาคตโดยพิจารณาจากข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากร รายงานสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น การเปิดแรงงานเสรี สังคมผู้สูงอายุในอนาคต การค้าขายออนไลน์

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(2) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน**อดีต อนาคต และของคู่แข่ง/คู่เทียบ** ในเรื่องผลผลิต การบริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้ (*)

กลุ่ม	วิธีการรับฟัง	ความถี่	สารสนเทศที่ได้จากการรับฟัง	การนำไปใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ 
ผู้รับบริการ					
1					
2					
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3					
4					
ผู้รับบริการในอนาคต/อดีต/คู่เทียบ					
5					
6					

การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลและช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ (เช่น Mobile Applicationหรือ Facebook ที่มีการรับส่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์) เพื่อรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศจากกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบต่างๆ เช่น รูปแบบ Big Data

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	วิธีการรับฟัง	ความถี่ (ให้ทันท่วงที)	สารสนเทศที่ได้จากการรับฟัง	การนำไปใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ					
เกษตรกร					
ผู้ด้อยโอกาส					
ผู้สูงอายุ					
นักท่องเที่ยว					
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
กลุ่มอาชีพ					
ส่วนราชการ/องค์กร					
ผู้รับบริการในอนาคต					
นักท่องเที่ยวกลุ่มใหม่					
ผู้สูงอายุกลุ่มใหม่					
ผู้รับบริการผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ					

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผลผลิตและการบริการ

(3) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ**จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้
  - การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนผลผลิตและการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต**
  - การกำหนดว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดควรได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้นโดยรวม

- นำสถิติมาจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างละเอียด
- จัดลำดับความสำคัญของความต้องการของผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- นำสนเทศที่มาจากฐานข้อมูลของผู้รับบริการมาวิเคราะห์ว่าผู้รับบริการ ผู้มีส่วนไส่วนเสียต้องการอะไร และนำมาเสนอเพื่อพิจารณากำหนดเป็นนโยบาย และกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผลผลิตและการบริการ

(4) ผลผลิตและการบริการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้
  - การกำหนดความต้องการผลผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การค้นหาและปรับปรุงผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ค้นหาและปรับปรุงผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ในการดึงดูดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน (*)

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2 การสร้างความผูกพัน : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์ความพึงพอใจและความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(5) การจัดการความสัมพันธ์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ
  - ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่
  - จัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ
  - รักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	วัตถุประสงค์	วิธีการจัดการความสัมพันธ์	ความถี่	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ					
1				7.5-5	
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2				7.2-4	
ผู้รับบริการในอนาคต/อดีต/คู่เทียบ					
3				7.5-6	

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(6) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน**เสียสามารถเข้าถึงสารสนเทศ การบริการ และการสนับสนุนจากส่วนราชการ**
- รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอะไรบ้าง รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความต้องการแตกต่างกัน (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้
  - ระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ถ่ายทอดข้อกำหนดดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(7) การจัดการกับข้อร้องเรียน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับ**การแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล**
- การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้กลับคืนมาได้อย่างไรและสามารถ**สร้างความพึงพอใจ ความผูกพันและหลีกเลี่ยงการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำในอนาคต**ได้อย่างไร

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- วิธีการดังกล่าวสามารถเก็บสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตอบสนอง ให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่ม	วิธีการประเมินความพึงพอใจ	วิธีการประเมินความไม่พึงพอใจ	วิธีการประเมินความผูกพัน	การนำข้อมูลไปปรับปรุง (เชิงรุก)	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
ผู้รับบริการ						
					7.2-1	
					7.2-2	
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
					7.2-4	
					7.2-5	

- ความไม่พึงพอใจไม่ได้หมายถึงผลประเมินส่วนที่ไม่ถึงร้อย (พึงพอใจ80%ไม่พอใจ20%)
- ความไม่พึงพอใจอาจจะใช้แบบสอบถาม (คำถามปลายเปิด) การสังเกต ข้อร้องเรียน การ Focus group

หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(9) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย
  - เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง/คู่เทียบ
  - เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานอื่นที่มีผลผลิต หรือ**การบริการที่คล้ายคลึงกัน** หรือกับระดับเทียบเคียงของลักษณะงานประเภทอื่น (*)

ค. การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

(10) การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

- ส่วนราชการมีการ**ใช้ข้อมูล**ความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงข้อมูลและ**สารสนเทศ**อื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพื่อสนับสนุน**การตัดสินใจ**ในการดำเนินงานได้อย่างไร

ข้อมูล/สารสนเทศ	การนำไปใช้	ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1.	การตัดสินใจ/วางแผนยุทธศาสตร์	
2.	การสร้างนวัตกรรม	
3.	ปรับปรุงกระบวนการ	
4.	คาดการความต้องการ	

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ รวมทั้งใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ และวิธีการในการเรียนรู้ของส่วนราชการ

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

- **การวัดผลการดำเนินการ**
  - ตัววัดผลการดำเนินการ
  - ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
  - ความคล่องตัวของการวัดผล
- **การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ**
  - การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ
- **การปรับปรุงผลการดำเนินการ**
  - ผลการดำเนินการในอนาคต
  - การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

- **ข้อมูล และสารสนเทศ**
  - คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ
  - ความพร้อมใช้งาน
- **ความรู้ของส่วนราชการ**
  - การจัดการความรู้
  - วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม
  - การเรียนรู้ระดับองค์กร

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ
- การเลือก รวบรวมตัววัดและปรับให้สอดคล้องในการติดตามผลการดำเนินการ
- การติดตามการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- ตัววัดผลที่สำคัญทั้งระยะสั้น/ระยะยาวและการติดตาม

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- การเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล
- การวัดผลที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

(4) การวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินการ
- การใช้ตัววัดและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวน
- การวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน
- การใช้ผลการทบทวนของผู้บริหารในการประเมินผลสำเร็จและประเมินขีดความสามารถในการแข่งขันและการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการและความท้าทาย
- การทบทวนผลดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับดูแล

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(5) ผลการดำเนินการในอนาคต
- การใช้ผลการทบทวนเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม
- การใช้ผลการทบทวนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงและโอกาสสร้างนวัตกรรม
- การถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมสู่การปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(7) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ
- ความแม่นยำถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาลปลอดภัยและเป็นความลับ

(8) ความพร้อมใช้งาน
- ข้อมูลสารสนเทศและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความพร้อม ใช้งาน มีรูปแบบที่ใช้งานง่าย

ข. ความรู้ของส่วนราชการ

(9) การจัดการความรู้
- การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องภายนอก เพื่อนำไปดำเนินการและสร้างนวัตกรรมและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- การระดมองค์ความรู้และแปลงความรู้ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

(10) วิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม
- การค้นหาหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกที่มีผลการดำเนินการที่ดี
- การนำไปปฏิบัติในส่วนงานอื่น ๆ ภายในส่วนราชการ หรือ นำไปปฏิบัติระหว่างส่วนราชการ

(11) การเรียนรู้ระดับองค์กร
- การทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงาน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้
  - เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปใน**แนวทางเดียวกัน**และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศในการติดตามผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ
  - ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
- ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- ส่วนราชการมีวิธีการในการเลือกและสร้างความมั่นใจอย่างไรว่าได้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิผล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจระดับปฏิบัติการและระดับองค์การ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมบนพื้นฐานข้อมูลจริง

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ประเภทและตัววัด	วิธีการวิเคราะห์	ความถี่	การนำไปใช้ตัดสินใจ	ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
ระดับเป้าหมายและยุทธศาสตร์						
1.						
2.						
ระดับกระบวนการ						
3.						
4.						
ระดับของการให้บริการหน้างานหรือการแก้ปัญหา/การพัฒนานวัตกรรม						
5.						
อื่นๆ						
6.ด้านการเงิน						

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ และสามารถจัดเตรียมข้อมูลได้อย่างทันกาล

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

(4) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร
- ส่วนราชการมีการวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ และมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสรุปนั้นใช้ได้
- ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในเรื่องดังนี้
  - ประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการ ขีดความสามารถในการแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ
  - ประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของส่วนราชการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่
- คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการและความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ(*)

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(5) ผลการดำเนินการในอนาคต

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อ**คาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต**

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัด	การคาดการณ์					โครงการ
		60	62	63	64	65	

ผลการดำเนินงาน	การจัดลำดับในการปรับปรุง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวอย่างการปรับปรุง
ต่ำกว่าเป้าหมาย			
ต่ำกว่าคู่เทียบ			
อื่นๆ			

หลักเกณฑ์ในการจัดลำดับในการปปรับปรุง

1) ความเร่งด่วนและผลกระทบของปัญหา
2) ความกว้าง ความลึกและสาเหตุของปัญหา
3) ความพร้อมของหน่วยงาน/บุคลากร/ทรัพยากรในการแก้ปัญหา
4) ประสิทธิผลของการแก้ปัญหา

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุในหัวข้อ 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปสู่
  - คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ
  - ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือของส่วนราชการ เพื่อทำให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ (*)

ผลการดำเนินงาน	ประเด็นการปรับปรุงที่สำคัญ	การปรับปรุงต่อเนื่อง	การสร้างนวัตกรรม
ต่ำกว่าเป้าหมาย			
ต่ำกว่าคู่เทียบ			
อื่นๆ			

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ : ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ของส่วนราชการ

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

(7) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตรวจสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการมีคุณภาพ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลและสารสนเทศอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลเหล่านั้นมีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้ และแพร่หลาย

(8) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการมีความพร้อมใช้งาน
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน มีรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันกาลสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของส่วนราชการน่าเชื่อถือและใช้งานง่าย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ข. ความรู้ของส่วนราชการ

(9) การจัดการความรู้

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ
  - รวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคลากร
  - ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่
  - ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์การและลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ
  - ระดมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง และนำไปใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

(10) วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมในองค์การ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมดังกล่าวมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในทุกๆ หน่วยงานทั่วทั้งองค์การ (*)

ประเด็นยุทธศาสตร์	องค์ความรู้ที่ต้องการและถ่ายทอด		แหล่งความรู้	วิธีการถ่ายทอด
	ปี 2562	ปี 2563เพิ่มความรู้		
เป็นเลิศด้านชุมชน	การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริการวิชาการ	ถอดบทเรียนปัจจัยความสำเร็จของการสร้างชุมชนเข้มแข็ง	ผู้นำชุมชน/กลุ่มอาชีพ/ผู้ประกอบการ	การอบรมและศึกษาดูงาน
ศูนย์กลางของเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของภูมิภาค	การสร้างStart up และ SME	การสร้างผู้ประกอบการสู่ธุรกิจระดับโลก	ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารธนชาติ	การอบรมและการสัมมนา

ข. ความรู้ของส่วนราชการ

(11) การเรียนรู้ระดับองค์การ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ

ด้าน	องค์ความรู้	การใช้ในการปรับปรุง	การใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานของบุคลากร (แก้ปัญหาการทำงาน ลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย)	ผู้รับผิดชอบ
พันธกิจ				
กระบวนการ				
แผนยุทธศาสตร์				

- สร้างวิธีที่ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงาน

หมวด 5 บุคลากร

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถประเมินความต้องการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และความเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกส่วนราชการ

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

- ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร
  - ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
  - บุคลากรใหม่
  - การทำงานให้บรรลุผล
  - การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร
- บรรยากาศการทำงานของบุคลากร
  - สภาพแวดล้อมการทำงาน
  - นโยบายและสวัสดิการ

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

- การประเมินความผูกพันของบุคลากร
  - องค์ประกอบของความผูกพัน
  - การประเมินความผูกพัน
  - ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ
- วัฒนธรรมส่วนราชการ
  - วัฒนธรรมส่วนราชการ
- การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร
  - การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
  - ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา
  - ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

(2) บุคลากรใหม่

- การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพร้อมปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่
- มุมมอง วัฒนธรรมของบุคลากรและชุมชน
- บุคลากรใหม่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ

(3) การทำงานให้บรรลุผล

- การจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร

(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

- การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง
- การบริหารด้านบุคลากรเพื่อให้ดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(5) สภาพแวดล้อมการทำงาน

- การดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุง

(6) นโยบายและสวัสดิการ

- การกำหนดและออกแบบการบริการสวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(7) องค์ประกอบของความผูกพัน

- การกำหนดองค์ประกอบของความผูกพัน

(8) การประเมินความผูกพัน

- วิธีการและตัววัดเพื่อประเมินความผูกพันและความพึงพอใจ
- ตัวชี้วัดอื่นๆ

(9) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

- การเชื่อมโยงความผูกพันกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

ข. วัฒนธรรมองค์การ

(10) การสร้างวัฒนธรรมองค์การ

- การเสริมสร้างวัฒนธรรม
- การนำความหลากหลายของบุคลากรมาสร้างวัฒนธรรมการทำงาน

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

(11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี
- การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ
- การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และ บรรลุผลสำเร็จของแผนฯ

(12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร
- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาการทำงาน โดยคำนึงถึงสมรรถนะหลัก นวัตกรรม จริยธรรม และผู้รับบริการ

(13) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

- วิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

(14) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

- การจัดการความก้าวหน้าทั่วทั้งส่วนราชการ
- การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานและมีประสิทธิผล

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคนที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ

ด้าน	กลุ่มบุคลากร	วิธีการประเมิน	การใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
อัตรากำลัง				
การประเมินทักษะที่จำเป็น				
การประเมินสมรรถนะ				
การรับรองคุณวุฒิ				
ความต้องการด้านการพัฒนา				

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

(2) บุคลากรใหม่

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การ (การเลือกคนที่เข้ากับชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่)

ประเภทบุคลากร	วิธีการสรรหา	คุณวุฒิและคุณสมบัติที่ต้องการ	วิธีการคัดเลือก	ผู้รับผิดชอบ

หมวด 5 บุคลากร

(3) การทำงานให้บรรลุผล

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้
  - งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ
  - ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
  - ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ
  - มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย

รูปแบบการทำงานให้บรรลุผล	การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะ	ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1.การทำงานเป็นทีม		
2.รูปแบบคณะทำงานและทีมสหวิชาชีพ		
3.รูปแบบเครือข่าย		
4.การจัดตั้งหน่วยงานใหม่		
5.การจัดตั้งศูนย์บริการเบ็ดเสร็จ		
อื่น		

หมวด 5 บุคลากร

(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในช่วงเวลาที่ผ่านมา
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการในเรื่อง
  - การบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง
  - การบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา
  - การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการ ทั้งเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ และระบบงาน ในกรณีจำเป็น

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (จำแนกตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์)	ทักษะใหม่ๆที่ต้องการหรือจำเป็นต่อการพัฒนา	กลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	วิธีการพัฒนาบุคลากร	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
	ทักษะดิจิทัล				
	การเรียนรู้และปัญหา				
	mindset				
	การออกแบบ platform				
	การคิดเชิงระบบ				

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(5) สภาพแวดล้อมการทำงาน

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น
- มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์อะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง มีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

ด้าน	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	การจัดการ	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สุขภาพ					
อนามัย					
สุขภาวะ					
ความมั่นคงและปลอดภัย					
สิ่งแวดล้อม					
ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน					
ความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน(ด้านกายภาพ/ด้านเทคโนโลยี)					

หมวด 5 บุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(6) นโยบายและสวัสดิการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดให้มีการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร ส่วนราชการได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภท และส่วนงานอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่ส่วนราชการจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง

กลุ่มบุคลากร	ความต้องการและความคาดหวัง	วิธีการสำรวจ	การบริการสิทธิประโยชน์นโยบาย	การปรับปรุงเพิ่มหรือเปลี่ยนแปลงด้านการบริการสิทธิประโยชน์นโยบาย	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สายบริหาร						
สายวิชาการ						
ปฏิบัติการ						
ลูกจ้าง						
อื่นๆ						

หมวด 5 บุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันและการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุความสำเร็จในระดับส่วนราชการ และระดับบุคคล

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(7) องค์ประกอบของความผูกพัน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	ปัจจัยความผูกพัน	วิธีการสำรวจปัจจัย	การตอบสนองต่อปัจจัย	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สายบริหาร					
สายวิชาการ					
ปฏิบัติการ					
ลูกจ้าง					
อื่นๆ					

หมวด 5 บุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(8) การประเมินความผูกพัน

- ส่วนราชการประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้ มีความแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากร
- ส่วนราชการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับส่วนราชการ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพเพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

กลุ่มบุคลากร	วิธีการประเมินความพึงพอใจ	วิธีการประเมินความผูกพัน	วิธีการแบบไม่เป็นทางการ	การตอบสนองต่อความพึงพอใจและความผูกพัน	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สายบริหาร						
สายวิชาการ						
ปฏิบัติการ						
ลูกจ้าง						
อื่นๆ						

หมวด 5 บุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(9) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการตามที่รายงานไว้ในหมวด 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากร และผลลัพธ์ของส่วนราชการ

หมวด 5 บุคลากร

ข. วัฒนธรรมส่วนราชการ

(10) การสร้างวัฒนธรรมองค์การ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร

วัฒนธรรม ค่านิยม	เป้าประสงค์	วิธีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	กลุ่มเป้าหมาย	ความถี่	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
วัฒนธรรมองค์กรที่ดี						
1						
2						
ค่านิยมองค์กร						
1						
2						
การมุ่งสู่วิสัยทัศน์						

ค. การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

(11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากรอย่างไร
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัลการยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร

กลุ่มบุคลากร	วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน			ความถี่หรือรอบการประเมิน	การให้ข้อมูลป้อนกลับ	การใช้ประโยชน์ของผลการประมิน	ผู้รับผิดชอบ
	การสร้างนวัตกรรม	การมุ่งเน้น C-S	การบรรลุแผนปฏิบัติการ				
สายบริหาร							
สายวิชาการ							
ปฏิบัติการ							
ลูกจ้าง							
อื่นๆ							

หมวด 5 บุคลากร

(12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

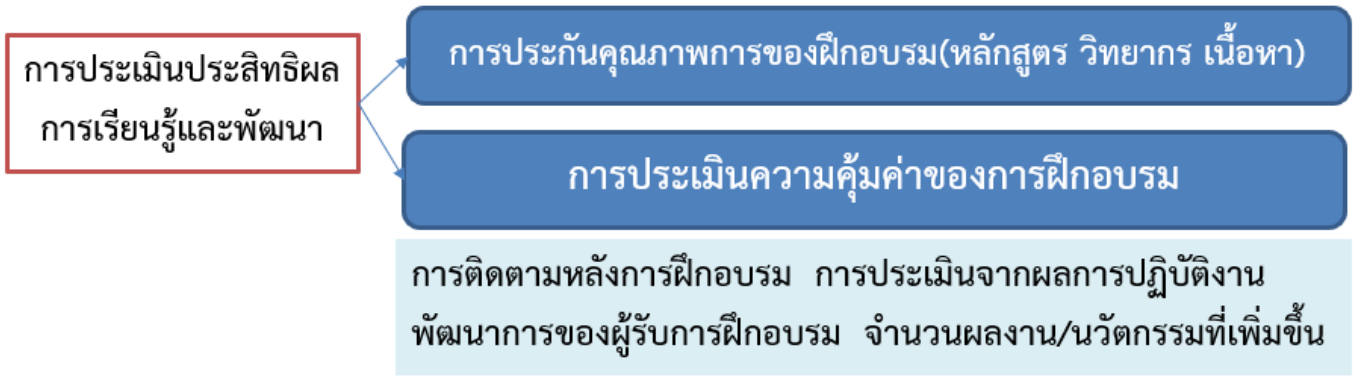
- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหารอย่างไร
- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างไร
  - พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
  - สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม
  - สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม
  - ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ
  - ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

(13) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

- ส่วนราชการมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร ผลลัพธ์ของการเรียนรู้และพัฒนามีความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากรและความสำเร็จของส่วนราชการอย่างไร และนำความเชื่อมโยงดังกล่าวมาสู่การกำหนดโอกาสการพัฒนาทั้งด้านความผูกพันของบุคลากร และระบบการเรียนและการพัฒนา

ระบบการเรียนรู้และการประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

กลุ่มบุคลากร	วัตถุประสงค์การเรียนรู้และพัฒนา หรือประเด็นที่จะพัฒนา	วิธีการพัฒนา	หลักสูตรการพัฒนา (ที่เกี่ยวข้อง)	ความถี่ (ถ้ามี)	การประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนา	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สายบริหาร (ผู้นำ)							
สายวิชาการ							
ปฏิบัติการ							
ลูกจ้าง							
อื่นๆ							



หมวด 5 บุคลากร

(14) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการอย่างมีประสิทธิผล
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร หัวหน้างาน และตำแหน่งสำคัญอื่นๆ อย่างมีประสิทธิผล

กลุ่มบุคลากร	ความก้าวหน้าในอาชีพ	วิธีการพัฒนา	การสนับสนุน	ผลลัพธ์	ผู้รับผิดชอบ
สายบริหาร (ผู้นำ)					
ผู้นำในอนาคต					
สายวิชาการ					
ปฏิบัติการ					
ลูกจ้าง					
อื่นๆ					

หมวด 6 การปฏิบัติการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถออกแบบ จัดการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมผลผลิตและการบริการ กระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

6.1 กระบวนการทำงาน

- **การออกแบบผลผลิตและกระบวนการ**
  - ประสิทธิผลของการออกแบบ
  - แนวคิดในการออกแบบ
  - ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน
- **การจัดการและการพัฒนากระบวนการ**
  - การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
  - กระบวนการสนับสนุน
  - การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ
- **การจัดการเครือข่ายอุปทาน**
  - การจัดการเครือข่ายอุปททาน
- **การจัดการนวัตกรรม**
  - การจัดการนวัตกรรม

6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

- **การควบคุมต้นทุน**
  - การควบคุมต้นทุน
- **การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ**
  - การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ
- **การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน**
  - ความปลอดภัย
  - การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ส่วนราชการแสดงผลการดำเนินการโดยแสดงแนวโน้มให้เห็นอย่างน้อย 3 ปี เช่น บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม บรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้ เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ มีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น เป็นต้น

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลผลิตและกระบวนการ

(1) ประสิทธิผลของการออกแบบ
- การวัดและประเมินผลข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

(2) แนวคิดในการออกแบบ
- การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน
- การนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ความเป็นเลิศ ด้านผลผลิต การบริการ และความคล่องตัวมาพิจารณาในกระบวนการ

(3) ข้อกำหนดของผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงาน
- การกำหนดข้อกำหนดของผลผลิตและการบริการ
- การกำหนดข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน

ข. การจัดการกระบวนการ

(4) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
- การปฏิบัติงานตาม ข้อกำหนดที่สำคัญ
- มีตัววัด/ตัวชี้วัดที่สำคัญควบคุม และปรับปรุงกระบวนการ
- ตัววัดเชื่อมโยงผลการดำเนินการคุณภาพของผลผลิต /การบริการ

(5) กระบวนการสนับสนุน
- การกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ
- การปฏิบัติงานตามข้อกำหนดที่สำคัญ

(6) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ
- ปรับปรุงผลผลิต การบริการ ลดความผิดพลาด/ซ้ำซ้อน/สูญเสีย

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

(7) การจัดการเครือข่ายอุปทาน
- การจัดการเครือข่ายอุปทาน
- การเลือกผู้ส่งมอบ
- การวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ
- การให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง
- การดำเนินการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

ง. การจัดนวัตกรรม

(8) การจัดการนวัตกรรม
- การจัดการนวัตกรรม
- โอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนฯ
- การทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนนวัตกรรม
- การติดตามผลของโครงการ

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ก. การควบคุมต้นทุน

(9) การควบคุมต้นทุน

- การควบคุมต้นทุนโดยรวม
- การป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย/ความผิดพลาด/การทำงานซ้ำ
- การลดต้นทุนเกี่ยวกับการตรวจสอบกระบวนการ/ผลการดำเนินการ
- สมดุลระหว่างการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการฯ

ข.การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

(10) การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

- การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศสำคัญ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- การดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ ทั้งด้านการสร้างความตระหนักรู้ บทบาท ความรับผิดชอบ การลำดับความสำคัญในการระวังภัย และการป้องกัน

ค. การตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(11) ความปลอดภัย

- การทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย
- การป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ/ วิเคราะห์ต้นเหตุ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม

(12) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

ความเชื่อมโยงกับหมวด 2 ยุทธศาสตร์



ยุทธศาสตร์ /เป้าประสงค์/กลยุทธ์/แผนงาน โครงการ ตัวชี้วัด				
ตัวอย่างระบบงาน	ดำเนินการเอง	ผู้ส่งมอบ		ตัวอย่างกระบวนการทำงานหลักตามพันธกิจหลัก
ระดับการนำองค์กรและธรรมาภิบาล	/			1.กระบวนการส่งเสริมสิ่งแวดล้อม 2.กระบวนการพัฒนากฎหมายใหม่ 3.กระบวนการส่งเสริมคุณภาพชีวิต 4.กระบวนการรักษาพยาบาล 5.กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 6.กระบวนการ
ระบบการการบริหารจัดการตามภารกิจหลัก	/			
ระบบการผลิต		/		
ระบบเทคโนโลยี		/		ตัวอย่างกระบวนการสนับสนุน
ระบบการขนส่ง		/		1.กระบวนการพัฒนาบุคลากร 2.กระบวนการติดตามประเมินผลแผน/งบประมาณ 3.กระบวนการด้านเทคโนโลยี 4.กระบวนการประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร 5.กระบวนการรักษาความปลอดภัย 6.กระบวนการจัดการความรู้ 7.กระบวนการบริหารความเสี่ยง
ระบบรักษาความปลอดภัย		/		

ตวามต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ (VOC)

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการ และปรับปรุงผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

(1) ประสิทธิผลของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด และประเมินผลข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

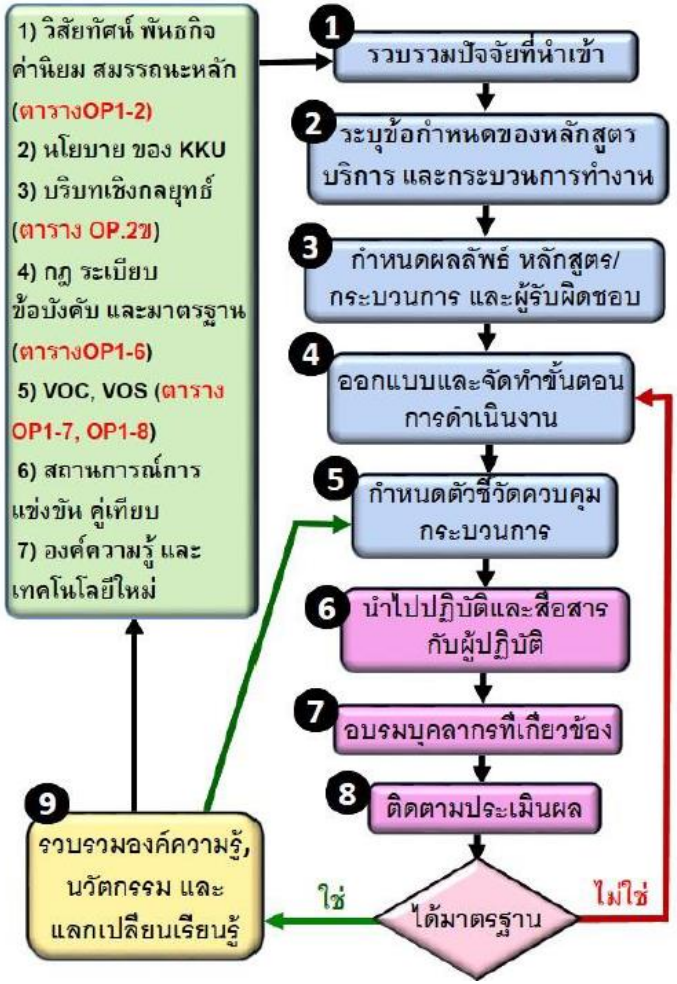
(2) แนวคิดในการออกแบบ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการ คุณค่าในสายตาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความเสี่ยง และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในผลผลิต การบริการ และกระบวนการเหล่านี้

(3) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน
- กระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้

ก. การออกกระบวนการ



6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ คณะมีกระบวนการที่สำคัญในการดำเนินงานได้แก่ 1) กระบวนการผลิตบัณฑิต 2) กระบวนการวิจัย และ 3) กระบวนการบริการวิชาการ ที่มีข้อกำหนดที่สำคัญดังตารางที่ 6.1-1 โดยมีวิธีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญคือการใช้ระบบ IPO แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ใช้สารสนเทศจากกระบวนการในการรับฟังเสียงของลูกค้าแผนภาพที่ 3.1-1 และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวคิดการออกแบบกระบวนการทำงานและข้อกำหนดที่สำคัญ 2) กระบวนการ (Process) การมอบหมายให้รองคณบดีและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับผิดชอบการจัดทำข้อกำหนดและกระบวนการ 3) ผลลัพธ์ (Output) ได้แก่กระบวนการทำงานหลักและสนับสนุน ข้อกำหนด และตัวชี้วัดตาม

EXAMPLE

หมวด 6 การปฏิบัติการ

ข. การจัดการและการพัฒนากระบวนการ

(4) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ
- มีตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงานอะไรบ้าง
- ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบอย่างไร

(5) กระบวนการสนับสนุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิบัติการของส่วนราชการ

(6) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

(7) การจัดการเครือข่ายอุปทาน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการเครือข่ายอุปทาน
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่ส่วนราชการเลือก มีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการและการบรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริม และสนับสนุนการประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างเครือข่ายอุปทาน
- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรเครือข่ายอุปทานมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการขององค์การ
- ส่วนราชการมีการวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ เพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร รวมไปถึงมีการดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

กลุ่ม	แนวทางการคัดเลือก	ข้อกำหนดด้านคุณสมบัติ	ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมงาน	การประเมินผล	การให้ข้อมูลป้อนกลับ	การดำเนินการกับผู้ที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี	กลไกการสื่อสาร	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผลลัพธ์
ผู้ส่งมอบ									
ผู้ให้ความร่วมมือ									

“ข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน” หมายถึง เงื่อนไขการทำงานที่สำคัญที่ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันได้กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้องค่าใช้จ่าย เป็นต้น

ง. การจัดการนวัตกรรม

(8) การจัดการนวัตกรรม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามผลของโครงการ และพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า



แผนภาพที่ 6.1-2 การจัดการนวัตกรรม

6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ: ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ มั่นใจว่าระบบปฏิบัติการมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิผลทั้งในปัจจุบันและเพื่ออนาคต

ก. การควบคุมต้นทุน

(9) การควบคุมต้นทุน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่อง **ของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่าง ๆ อย่างไร**
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการและการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้น้อยที่สุด (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ (*)
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 6.2-1 ต้นทุนของปัจจัยนำเข้าและตัววัดผลลัพธ์สำคัญของระบบงานต่างๆ

พันธกิจ	กระบวนการ	วิธีการควบคุมและลดต้นทุน	ผลลัพธ์

ข. การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

(10) การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ สินทรัพย์สำคัญ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการอย่างไร ทั้งด้านความถูกต้อง แม่นยำ ปลอดภัย และเป็นความลับ รวมไปถึงการกำหนดการเข้าถึงข้อมูล ทั้งทางกายภาพ และทางอิเล็กทรอนิกส์
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ ดังนี้
  - การกระตุ้นให้ตระหนักรู้ถึงภัยคุกคาม และไม่มั่นคงด้านข้อมูล และสินทรัพย์ที่สำคัญ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์
  - ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร และผู้ส่งมอบเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบต่อความมั่นคง และปลอดภัยของข้อมูล และสินทรัพย์ที่สำคัญ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์
  - การกำหนด และลำดับความสำคัญในการป้องกัน ระวังภัยต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการ
  - การป้องกันระบบดังกล่าวจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น เหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ รวมไปถึงการตอบสนองและกู้คืนจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์

หมวด 6 การปฏิบัติการ

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(11) ความปลอดภัย

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย
- ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

(12) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

ตัวอย่างกิจกรรมการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน				
กิจกรรม	วัตถุประสงค์	กระบวนการ/แผนป้องกัน/แผนสำรวจ/การกู้คืน	ความถี่	Owner
1.การป้องกันและควบคุมอัคคีภัย	ป้องกันความเสียหายและการสูญเสียทรัพย์สิน			
2.การป้องกันระบบไฟฟ้าขัดข้อง	ลดความสูญเสียจากไฟฟ้าขัดข้อง			
3.การป้องกันภัยแล้ง	ป้องกันและลดความสูญเสียจากภัยแล้ว			
4.การป้องกันอุทกภัย	ป้องกันการสูญเสียทรัพย์สิน			

EXAMPLE

วิสัยทัศน์

เป้าประสงค์ /เป้าหมายหลัก

พันธกิจ	ชื่อกระบวนการทำงานหลัก	ข้อกำหนดของกระบวนการ	ตัววัดส่งผลกระทบต่อ เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม			การออกแบบกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ				
			ตัววัดควบคุม	ตัววัดผลลัพธ์ของกระบวนการ	เป้าหมายตัววัด	ผู้เกี่ยวข้อง	ขั้นตอนการทำงาน	เทคโนโลยีที่เข้ามาช่วย	นวัตกรรมและการปรับปรุง	แนวทางการลดต้นทุน
1										
2										
3										
4										
5										

Collaboration	Innovation	Digitalization
เครือข่าย	นวัตกรรม	ดิจิทัล

ตัวอย่างกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนด	Leading indicator	Lagging indicator
กระบวนการประชาสัมพันธ์	ความรวดเร็วและทั่วถึงทุกกลุ่ม	จำนวนช่องการสื่อสาร	ระดับการรับรู้และเข้าใจ
กระบวนการด้านการเงินและงบประมาณ	- การบริหารจัดการงบประมาณให้เป็นตามระเบียบด้านการควบคุมภายใน และ สตง.	การเบิกจ่ายงบประมาณรายโครงการ	-ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณ -ร้อยละของงบประมาณที่ประหยัดได้
กระบวนการจัดหารายได้	-การใช้ประโยชน์จากพื้นที่ในการก่อให้เกิดรายได้	จำนวนผู้เช่าพื้นที่	จำนวนเงินรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการใช้พื้นที่
กระบวนการสร้างเครือข่าย	-คัดเลือกเครือข่ายที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด	จำนวนเครือข่ายจากภาครัฐและเอกชน ทั้งในและนอกประเทศ	จำนวนเครือข่ายที่เสริมสร้างความเข้มแข็งให้ส่วนราชการ
กระบวนการพัฒนากฎหมาย	ความถูกต้อง รวดเร็ว เอื้อประโยชน์	ช่องทางการแพร่กฎหมายให้เข้าใจ	การปฏิบัติตามกฎหมายที่ถูกต้อง

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ



ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วนราชการและแผนปฏิบัติงาน

- ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลลัพธ์ด้านเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- บรรยากาศการทำงาน
- การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน
- การพัฒนาบุคลกรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วนราชการ การกำกับดูแลส่วนราชการ และคุณูปการที่มีต่อสังคม

- การนำส่วนราชการ
- การกำกับดูแลส่วนราชการ
- กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ
- การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม
- สังคมและชุม

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

- ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน
- การเติบโต

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

- ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

- การจัดการเครือข่ายอุปทาน



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ



7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล และการบรรลุพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วนราชการและแผนปฏิบัติงาน

(1) ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ

- เปรียบเทียบผลลัพธ์ตัววัดหรือตัวชี้วัดดังกล่าวกับผลการดำเนินการของคู่แข่ง หรือส่วนราชการอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน

(2) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ

ตัวอย่าง เช่น

1. ตัววัดตามวิสัยทัศน์
2. ตัววัดเป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์
3. ตัววัดผลผลิตตามพันธกิจ
4. ตัววัดการบรรลุแผนงาน โครงการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
5. ตัววัดด้านการบริหารความเสี่ยง
6. ตัววัดการรับรู้ เข้าใจและการนำแผนไปปฏิบัติ



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เปรียบเทียบผลลัพธ์กับระดับความพึงพอใจของคู่แข่งหรือส่วนราชการอื่นที่มีบริการที่คล้ายคลึง

(4) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการให้ความสำคัญและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ตัวอย่าง เช่น

1. ร้อยละความพึงพอใจจำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้ในโครงร่างองค์การ
2. ร้อยละความไม่พึงพอใจฯ
3. ร้อยละของข้อเสนอแนะสำคัญที่นำไปปรับปรุงการให้บริการ
4. ร้อยละข้อร้องเรียนที่ลดลง
5. จำนวนคำชมเชย
6. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้รับบริการ
7. ร้อยละของงานบริการที่ได้รับการปรับปรุง
8. จำนวนงานบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
9. จำนวนนวัตกรรมการให้บริการ
10. จำนวนช่องทางการให้บริการใหม่
11. ต้นทุนการให้บริการที่ลดลง
12. ระยะเวลาการให้บริการที่ลดลง
13. ร้อยละของประชาชน องค์กร ที่มีส่วนร่วมกิจกรรมของจังหวัด
14. จำนวนกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ



7.3 ผลลัพธ์ด้านเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

(5) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงกำลังคนของ ส่วนราชการ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร

(6) บรรยากาศการทำงาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพการบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

(7) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับส่วนราชการและทำให้ประสบความสำเร็จ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของบุคลากร

(8) การพัฒนาบุคลกรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ



ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละของบุคลากรที่มีทักษะเพิ่มขึ้น
2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้น
3. ร้อยละบุคลากรที่มีตำแหน่งที่สูงขึ้น
4. ร้อยละบุคลากรที่มีพัฒนาการของผลการประเมิน
5. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผน
6. ร้อยละบุคลากรที่มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
7. ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อแผนพัฒนาบุคลากร
8. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี
9. ร้อยละบุคลากรที่ปัญหาสุขภาพที่ได้รับการดูแลรักษา ช่วยเหลือ
10. ร้อยละความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก
11. ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อสวัสดิการ
12. อัตราการเจ็บป่วยของบุคลากร
13. ร้อยละบุคลากรผ่านการอบรมด้านมาตรฐานความปลอดภัย
14. อัตราการลาออก โอนย้าย
15. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับรางวัล
16. ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ
17. ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรต่อคน
18. ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วนราชการ การกำกับดูแลส่วนราชการ และคุณูปการที่มีต่อสังคม

(9) การนำส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการสื่อสารของผู้บริหาร การสร้างความผูกพันกับบุคลากร, ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง

(10) การกำกับดูแลส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแลและความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก

(11) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

(12) การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และมีจริยธรรม
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารและระบบการกำกับดูแล ส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(13) สังคมและชุมชน
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดด้านคุณูปการที่มีต่อสังคมต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

ตัวอย่างเช่น
1. ร้อยละความพึงพอใจต่อการนำองค์การ
2. ร้อยละการรับรู้และเข้าใจทิศทางองค์การ
3. ระดับความเชื่อมั่นของผู้บริหาร
4. จำนวนรางวัลทั้งภายในและภายนอก
5. ร้อยละของการตรวจประเมินภายในและภายนอกที่นำไปพัฒนาและปรับปรุง
6. ร้อยละข้อร้องเรียนทางวินัยที่ได้รับการแก้ไข
7. ระดับความโปร่งใส่
8. ร้อยละข้อร้องเรียนด้านวินัย ความโปร่งใส่ที่ลดลง
9. ผลการปฏิบัติตามกฎหมาย
10. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมด้านจริยธรรม
11. จำนวนหลักสูตร กิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม ความโปร่งใส
12. ตัววัดเกี่ยวกับ การจัดการน้ำ ขยะ พลังงาน สิ่งแวดล้อม
13. ร้อยละความพึงพอใจของชุมชนที่มีต่อกิจกรรมสนับสนุนชุมชน
14. จำนวนกิจกรรมแก้ไขปัญหาสังคมชุมชน
15. ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

(14) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านการบริหารงบประมาณ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลตอบแทนจากโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินการด้านกองทุน (*)

(15) การเติบโต

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการด้านการเติบโตของส่วนราชการ และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ตัวอย่าง เช่น

1. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมงบจังหวัด
2. ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณงบลงทุน
3. ร้อยละของงบประมาณที่ประหยัดได้ (อาจจะพิจารณาจากการเบิกจ่ายรายโครงการหรือภาพรวมก็ได้)
4. ร้อยละของค่าใช้จ่ายต่อรายได้
5. ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคที่ลดลง
6. ร้อยละค่าใช้จ่ายด้านพลังงานที่ลดลง
7. ต้นทุนต่อหน่วย
8. จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เพิ่มขึ้น เช่น นักท่องเที่ยว (ด้านการตลาด)
9.อันดับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น (มีมูลค่าของสินค้า...เป็นอันดับที่.....)

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

(16) ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติ
  การของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุน รวมทั้งคุณภาพ รอบเวลา การปรับปรุงการลดต้นทุน และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการ

(17) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของประสิทธิผลของส่วนราชการในด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

(18) การจัดการเครือข่ายอุปทาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทานของส่วนราชการรวมทั้งการสนับสนุนผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ตัวอย่างเช่น

1. ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการทำงาน
2. ร้อยละความสำเร็จของการรักษาระยะเวลามาตรฐาน
3. จำนวนครั้งของระบบITที่ไม่สามารถทำงานได้
4. ระยะเวลาการแก้ไขปัญหาITขัดข้อง
5. จำนวนนวัตกรรม การปรับปรับปรุงกระบวนการทำงาน
6. ต้นทุนในการให้บริการที่ลดลง
7. ระยะเวลารอคอยเฉลี่ยที่ลดลง
8. ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการอบรมมาตรฐานด้านความปลอดภัย
9. จำนวนองค์ความรู้หรือสินทรัพย์
10. องค์ความรู้ที่นำไปใช้ประโยชน์/การแก้ปัญหา
11. จำนวนอาคารสถานที่ที่ได้รับการซ้อมระบบฉุกเฉิน
12. ร้อยละของครัวเรือนที่ได้รับการป้องกันความเสียหายจากภัยฉุกเฉิน
13. ร้อยละครัวเรือนที่ได้รับการช่วยเหลือฟื้นฟูจากภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ
14. ร้อยละของอุบัติเหตุที่ลดลง



พัฒนาระบบราชการ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน

Good Governance for Better Life

