



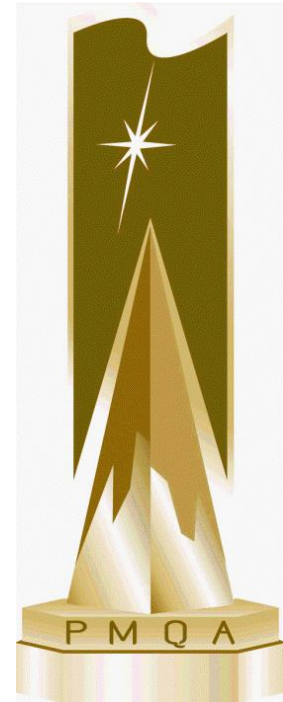
หลักเกณฑ์การพิจารณา
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ประจำปี พ.ศ. 2563



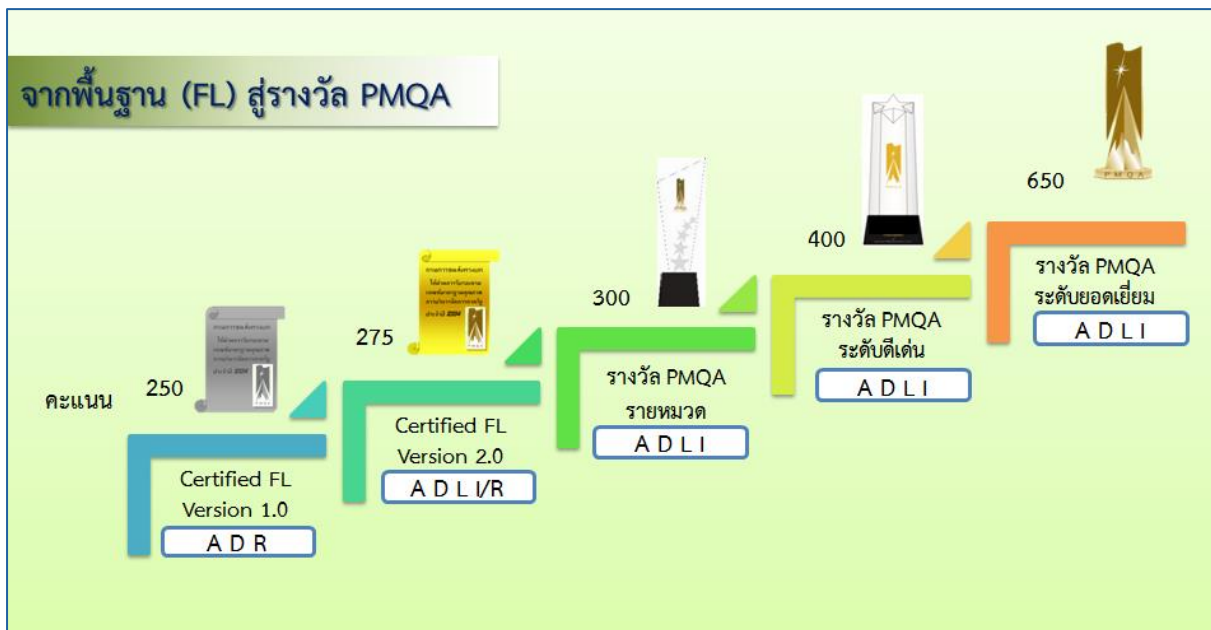
หลักเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานของรัฐที่ดำเนินการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และมีผลดำเนินการปรับปรุงองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างโดดเด่น

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



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



ภาพที่ 1 เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

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



ภาพที่ 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562

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

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



ภาพที่ 3 เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0



1. ประเภทรางวัลที่เปิดรับสมัคร

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563 เปิดรับสมัคร 3 ประเภทรางวัลได้แก่

- 1) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น
- 2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0
- 3) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด ประกอบด้วย 6 ประเภทรางวัล ได้แก่
 - รางวัลหมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
 - รางวัลหมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
 - รางวัลหมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - รางวัลหมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้
 - รางวัลหมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - รางวัลหมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม



2. เกณฑ์การพิจารณารางวัล

- 1) รางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น พิจารณาโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 (PMQA 2562)
- 2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 พิจารณาโดยใช้เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)
- 3) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด พิจารณาโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 (PMQA 2562)



3. เกณฑ์ในการพิจารณาให้รางวัล

- 1) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น (400 คะแนน)
 - 1.1) ทุกหมวดจะต้องได้คะแนนมากกว่าร้อยละ 40 ของคะแนนประจำหมวด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปี พ.ศ. 2562 และต้องมีคะแนนรวม 400 คะแนนขึ้นไป ดังตารางที่ 1
 - 1.2) ส่วนราชการต้องเป็นต้นแบบให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้
 - 1.3) ส่วนราชการต้องแสดงให้เห็นถึงการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
 - 1.4) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานของส่วนราชการต้องสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาที่สอดคล้องตามมาตรฐานการดำเนินการทั้ง 6 หมวดอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 1 เกณฑ์การให้คะแนนรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น

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

2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 (400 คะแนน)

พิจารณาโดยใช้เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 โดยผลคะแนนรวมของทุกหมวดตั้งแต่ 400 คะแนน จึงจะได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 และได้รับการรับรองสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ระดับก้าวหน้า

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

3) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด (300 คะแนน)

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

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

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

ตารางที่ 2 เกณฑ์การให้คะแนนรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด

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



4. เงื่อนไขการสมัครและพิจารณารางวัล

1) ประเภทของหน่วยงานที่สมัคร

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

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

1.3) ต้องเป็นหน่วยงานที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ เป็นที่ยอมรับ และไม่มีเรื่องเสื่อมเสียปรากฏเป็นข่าวในสังคม

2) เงื่อนไขการสมัคร

2.1) กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด สามารถเสนอขอรับรางวัลได้ไม่เกิน 3 หมวดในปีเดียวกัน

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

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

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

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

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

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

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



5. ขั้นตอนและประเด็นการพิจารณาให้รางวัล

การตรวจพิจารณารางวัลประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : การตรวจพิจารณาเอกสารการสมัครเบื้องต้น

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

- 1) เอกสารการสมัครรางวัลฯ (ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน และรายละเอียดการสมัคร)
- 2) ลักษณะสำคัญขององค์การโดยสรุป 1 หน้า ตามเกณฑ์ PMQA 2562 /เกณฑ์ PMQA 4.0 (แบบฟอร์มที่ 2)
- 3) แบบประเมินความพร้อมในการสมัครรับรางวัล ตามเกณฑ์ PMQA 2562 /แบบการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง (แบบฟอร์มที่ 3)
- 4) ตัวชี้วัดหมวด 7 ที่ครอบคลุมทั้ง 6 มิติ ตามเกณฑ์ PMQA 2562 /เกณฑ์ PMQA 4.0 (แบบฟอร์มที่ 4)

กรณีสมัครรางวัลฯ ตามเกณฑ์ PMQA 2562

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

มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและการบรรลุพันธกิจ

- ตัวชี้วัดด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- ตัวชี้วัดด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ตัวชี้วัดด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

- ตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- ตัวชี้วัดด้านบรรยากาศการทำงาน
- ตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน
- ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

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

มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

- ตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน
- ตัวชี้วัดด้านการเติบโต

มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน

- ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ
- ตัวชี้วัดด้านการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
- ตัวชี้วัดด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ทั้งนี้ ส่วนราชการจะต้องนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินการของตัวชี้วัดทั้ง 6 มิติ เป็นข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี โดยในการประเมินจะพิจารณาจาก 4 ประเด็น ได้แก่

- 1) ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย (Level-Le)
- 2) แนวโน้มของผลการดำเนินการ (Trend-T) แสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของส่วนราชการ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการย้อนหลัง 3 ปี
- 3) ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ (Comparison-C) แสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์การอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือที่เลือกมาอย่างเหมาะสม
- 4) ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ (Linkage-Li) แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมดและแยกตามกลุ่มที่จำแนกไว้

กรณีศึกษารางวัลฯ ตามเกณฑ์ PMQA 4.0

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

มิติที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

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

มิติที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*
- ตัววัดด้านความผูกพันและการให้ความร่วมมือ*
- ตัววัดผลการดำเนินการด้านโครงการพระราชรัฐ
- ตัววัดผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้
- ตัววัดด้านการแก้ไขเรื่องร้องเรียน

มิติที่ 3 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

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

มิติที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการการเป็นต้นแบบ

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

มิติที่ 5 ผลลัพธ์ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

- การบรรลุผลของตัววัดร่วม*
- ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ
- ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม
- ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข
- ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม

มิติที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

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

ทั้งนี้ ส่วนราชการจะต้องนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินการของตัวชี้วัดทั้ง 6 มิติ เป็นข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี โดยในการประเมินจะพิจารณาจาก 4 ประเด็น ได้แก่

- 1) ตัวชี้วัดดังกล่าวต้องเป็นตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ชัดเจนสอดคล้องตามที่กำหนดในแต่ละมิติ
- 2) ความครบถ้วนของตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ โดยในแต่ละหัวข้อให้นำเสนอตัวชี้วัดมา 5 ตัว โดยเลือกจากกลุ่มตัวชี้วัดที่กำหนดไว้กว้างๆ และต้องนำเสนอตัวชี้วัดในกลุ่มที่แนะนำ (ตัวชี้วัดที่มีเครื่องหมายดอกจัน*) มาอย่างน้อย 1 ตัว โดยในแต่ละกลุ่มตัวชี้วัดอาจมีตัวชี้วัดได้มากกว่า 1 ตัว แต่ไม่เกิน 3 ตัว และไม่ควรนำเสนอตัวชี้วัดเดียวกันซ้ำในหัวข้ออื่น ๆ
- 3) ตัวชี้วัดต้องมีความท้าทายโดยพิจารณาจากการตั้งค่าเป้าหมายที่สูงกว่าผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
- 4) ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่หน่วยงานกำหนด

สำนักงาน ก.พ.ร. พิจารณาผลลัพธ์การดำเนินการ และแจ้งผลการพิจารณาให้ส่วนราชการทราบผ่านระบบออนไลน์

ขั้นตอนที่ 2 : การตรวจเอกสารรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report)

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

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) เป็นเอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการและผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม โดยใช้เกณฑ์ PMQA 2562 /เกณฑ์ PMQA 4.0 เป็นกรอบในการอธิบายและในการประเมินจะใช้แนวทางการประเมินใน 4 ประเด็น ได้แก่

- 1) แนวทาง (Approach-A) หมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ซึ่งแนวทางนั้นต้องสามารถนำไปใช้ได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ
- 2) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment-D) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปปฏิบัติในทุกส่วนราชการที่ควรนำไปใช้
- 3) การเรียนรู้ (Learning-L) หมายถึง การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและการปรับปรุงกระบวนการภายในส่วนราชการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 4) การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง ความสอดคล้องทั้งการใช้แนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ระบบการปรับปรุงที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กร และช่วยเสริมกระบวนการทั่วทั้งองค์กร

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรนั้น ส่วนราชการต้องสามารถอธิบายระบบบริหารจัดการขององค์กรให้ผู้อ่านเข้าใจได้ รวมทั้งแสดงให้เห็นความโดดเด่นในการดำเนินการที่ชัดเจน โดยควรมีการอธิบายแนวคิดของการดำเนินการ ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องจนบังเกิดผล รวมทั้งเชื่อมโยงให้เห็นผลสำเร็จของการดำเนินการที่ชัดเจน และควรยกตัวอย่างประกอบการอธิบาย ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้ตรวจประเมิน ตลอดจนองค์กรอื่น ๆ ที่สนใจนำแนวทางที่ดีขององค์กรไปประยุกต์ใช้ อีกทั้งยังต้องมีความถูกต้องและสะท้อนระบบจริงขององค์กร ต้องเป็นหลักฐานของความมุ่งมั่น และความเป็นเจ้าของร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

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

คณะกรรมการกลั่นกรองเอกสารรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตรวจสอบรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) และประชุมสรุปผลการตรวจรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรร่วมกับคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลฯ ในพื้นที่ และแจ้งผลการพิจารณาผ่านระบบออนไลน์ ภายในเดือนพฤษภาคม 2563

ขั้นตอนที่ 3 : การตรวจประเมินในพื้นที่ปฏิบัติงาน

คณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่ ตรวจสอบพิจารณารางวัล ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน เพื่อยืนยันผลการตรวจรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) และค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่โดดเด่น ของหน่วยงานที่ผ่านการประเมินในขั้นตอนที่ 2 ตามเกณฑ์ฯ ดังนี้

1) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562

- รางวัลฯ ระดับดีเด่น ส่วนราชการที่มีผลคะแนนการตรวจประเมินรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) ในภาพรวมตั้งแต่ 400 คะแนน
- รางวัลฯ รายหมวด ส่วนราชการที่มีผลคะแนนการตรวจประเมินรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) ในภาพรวมตั้งแต่ 300 คะแนน

2) เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0

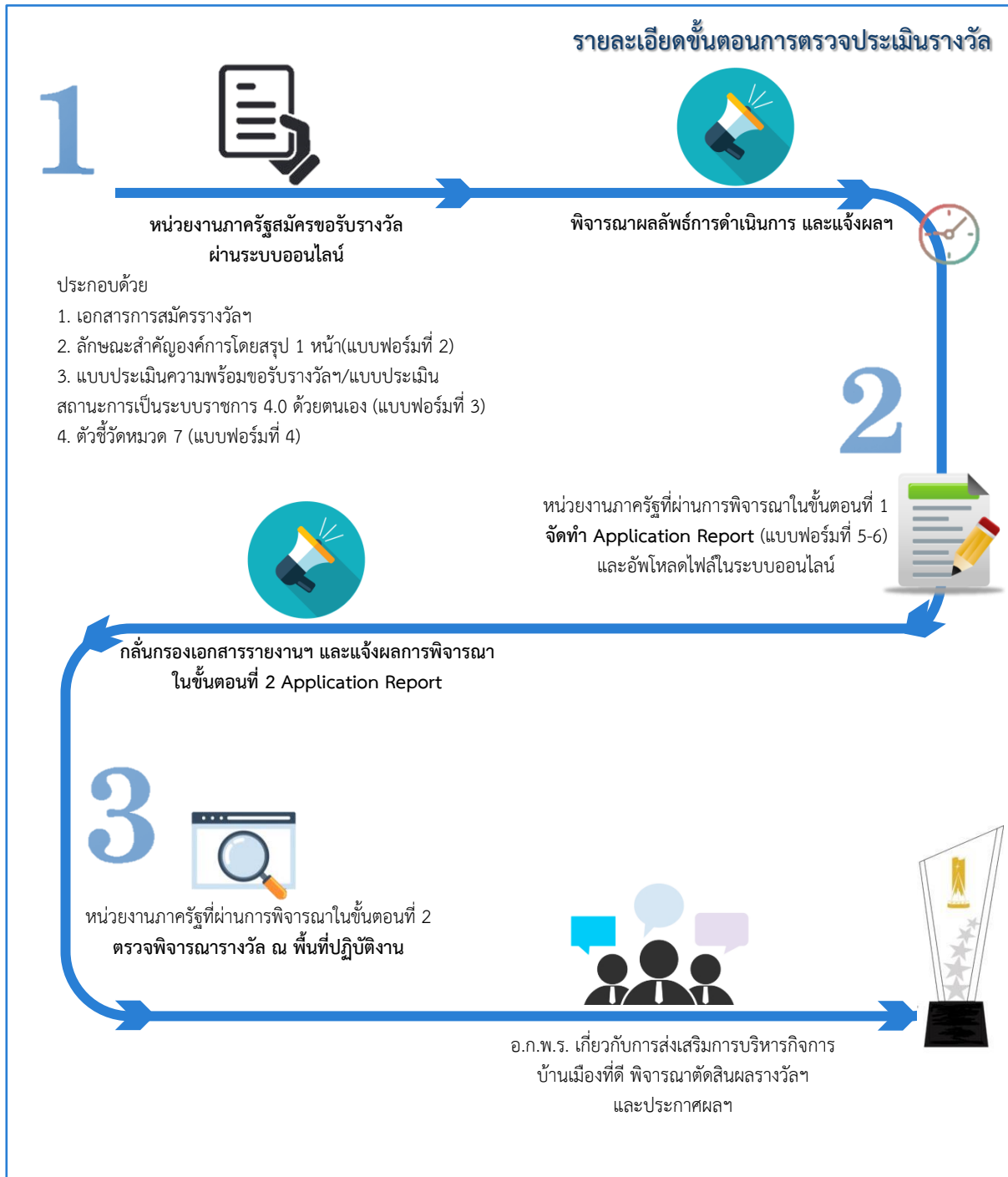
- รางวัลฯ กรณีหน่วยงานภาครัฐที่มีคะแนนการประเมินในขั้นตอนที่ 2 รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0 (Application Report) รวมตั้งแต่ 400 คะแนน

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

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

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

ทั้งนี้ มีรายละเอียดขั้นตอนการตรวจประเมินรางวัล ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ขั้นตอนการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563

6. ปฏิทินการสมัครรางวัล

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

ภาคผนวก 1
แบบฟอร์มที่ 1
เอกสารการสมัคร
รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
(ข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน และรายละเอียดการสมัคร)

แบบฟอร์มที่ 1
เอกสารการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1. ชื่อหน่วยงาน
 2. ประเภทหน่วยงาน

☐ ส่วนราชการระดับกระทรวง	☐ ส่วนราชการระดับกรม
☐ ส่วนราชการระดับจังหวัด	☐ สถาบันอุดมศึกษา
☐ องค์การมหาชน	☐ หน่วยงานของรัฐประเภทอื่น
 3. ประเภทรางวัลที่สมัคร
☐ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น
☐ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 (PMQA 4.0)
☐ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด (300 คะแนน) จำนวน หมวด
(ไม่เกิน 3 หมวด)

☐ หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
☐ หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ
☐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
☐ หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้
☐ หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
☐ หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม
 4. ผู้รับผิดชอบ
ชื่อ-สกุล
ตำแหน่ง
โทรศัพท์ โทรสาร.....
Email
 5. ผู้ประสานงาน
ชื่อ-สกุล
โทรศัพท์
Email
- หมายเหตุ: แบบฟอร์มอาจปรับเปลี่ยนตามรูปแบบของเว็บไซต์

ภาคผนวก 2

แบบฟอร์มการสมัคร (เกณฑ์ PMQA 2562)

ในการส่งแบบฟอร์มการสมัครรางวัล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

กรอกในแบบฟอร์มออนไลน์

ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

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

ดาวน์โหลดไฟล์แบบฟอร์ม นำมากรอกข้อมูลให้สมบูรณ์ แล้วส่งโดย

อีเมลทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

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

แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์การ

(โดยสรุป 1 - 2 หน้า)

ผู้สืบทอด พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ: (ผู้สืบทอด หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่สืบทอดทรัพยากรในการดำเนินการของส่วนราชการ พันธมิตร หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน ผู้ให้ความร่วมมือ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ ในการสนับสนุนการปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน มักไม่เป็นทางการ)	พันธกิจ: วิสัยทัศน์: ค่านิยม: วัฒนธรรมองค์การ: (การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของสมาชิกในองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นผู้สิ่งที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่นๆ) งบประมาณ: รายได้: จำนวนบุคลากร: กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ: ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน:	1. การกิจ/บริการหลัก: คุณลักษณะโดดเด่นของภารกิจ/บริการ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: (กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จของส่วนราชการ) ความต้องการ:		ผู้รับบริการ: ความต้องการ: สภาพแวดล้อมการแข่งขัน: (ภาวะ หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์การ)
สมรรถนะหลักขององค์การ: (เรื่องที่ส่วนราชการมีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญมากที่สุด และสร้างความสำเร็จได้เปรียบให้กับส่วนราชการ)		
แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:		
การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน:		

แบบฟอร์มที่ 3
แบบประเมินความพร้อมในการสมัครขอรับรางวัล

เกณฑ์การประเมินตนเอง		
ระดับ 0	-	• ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน
ระดับ 1	A D	• เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบแต่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ <u>น้อยมาก</u> • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคใน<u>ชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน</u>
ระดับ 2	A D L	• เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบและครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ <u>เป็นส่วนใหญ่</u> • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่า<u>บางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในชั้นเริ่มต้น</u> • เริ่มมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ
ระดับ 3	A D L I	• มีแนวทางอย่างเป็นระบบและครอบคลุม<u>เกือบครบถ้วน</u>ทุกประเด็นต่าง ๆ • มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ <u>เป็นอย่างดี</u> ถึงแม้ว่า <u>อาจแตกต่างกันในบางพื้นที่</u> หรือบางหน่วยงาน • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และ<u>เริ่มใช้ผลการเรียนรู้</u>ในระดับองค์กรไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ • <u>เริ่มมีความสอดคล้อง</u>ไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์การตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
ระดับ 4	A D L I	• มีแนวทางอย่างเป็นระบบครอบคลุมทุกประเด็นคำถาม<u>แต่ยังไม่ปรากฏประสิทธิผล</u>อย่างชัดเจน • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ<u>เป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่าง</u>ที่สำคัญ • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และ<u>มีการใช้การเรียนรู้</u>ในระดับองค์กร และ<u>การแบ่งปันความรู้</u>ในระดับองค์กรส่งผลการปรับปรุงให้ดีขึ้น • มีแนวทางที่<u>บูรณาการ</u>กับความต้องการขององค์การ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่น ๆ
ระดับ 5	A D L I	• มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมี<u>ประสิทธิผลอย่างสมบูรณ์</u>ครอบคลุมทุกประเด็นคำถาม • มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ<u>อย่างสมบูรณ์</u> โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ • มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการ<u>วิเคราะห์</u> และการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการ<u>สร้างนวัตกรรม</u> • มีแนวทางที่<u>บูรณาการ</u>กับความต้องการขององค์การ<u>เป็นอย่างดี</u> ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ

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

ประสิทธิผล หมายถึง ระดับความสามารถที่กระบวนการสามารถตอบสนองจุดประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลการดำเนินการ

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงบริการ กระบวนการ และการปฏิบัติการขององค์กร รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 1 การนำองค์การ								
1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ	ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม							
	1	วิสัยทัศน์และค่านิยม - ผู้บริหารของส่วนราชามีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของส่วนราชการ						
	2	การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม - การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใส และความมีจริยธรรม - ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อสนับสนุน ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม						
	ข. การสื่อสาร							
	3	การสื่อสาร - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์การ พันธมิตร และกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง รวมทั้งใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ - ผู้บริหารของส่วนราชการให้ความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
		เพื่อกระตุ้นให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินการที่ดี และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
		ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์กร						
	4	การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ - ผู้บริหารของส่วนราชการมีการกำหนดทิศทาง และสร้างสภาพแวดล้อมของส่วนราชการที่มุ่งเน้นการ ดำเนินการสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต - ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่อง ดังต่อไปนี้ • สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ และการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล • สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้คำนึงถึง ผู้รับบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคงเส้นคงวา • สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความคล่องตัว ขององค์กร และโอกาสคู่เสี่ยง • การมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับ องค์กร และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของ ส่วนราชการ						
	5	การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง - ผู้บริหารของส่วนราชการกำหนดแนวทางการ กลไกในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้ ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และ ส่งเสริมนวัตกรรม - ในการกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ ผู้บริหารของส่วนราชการพิจารณาถึงการสร้าง ความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ - การสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบของ ส่วนราชการ ผู้บริหาร และบุคลากร ต่อการ ดำเนินการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งดีและไม่ดี ขององค์กร						
Average								

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
		เรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงานของตน						
	9	การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม - ส่วนราชการดำเนินการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม - ส่วนราชการมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม - ส่วนราชการมีวิธีการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม						
	ค. การสร้างคุณภาพการต่อสังคม							
	10	ความผาสุกของสังคม - ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการประจำวัน รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ						
	11	การสนับสนุนชุมชน - ส่วนราชการมีการพิจารณาถึงประโยชน์สุขและผลประโยชน์ต่อการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยอาจจะกำหนดกิจกรรมในยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติงานขององค์การ - ส่วนราชการมีการกำหนดชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ และมีการกำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าไปมีส่วนร่วม เพื่อสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งต่อชุมชน ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ - ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าว						
Average								
Average Category 1								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์								
2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์							
	1	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ - ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนยุทธศาสตร์ มีการกำหนดขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ - มีกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว และมีวิธีการในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว - กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง						
	2	นวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่สร้างสภาพแวดล้อมในการกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม และมีการบูรณาการนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ - มีโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการ						
	3	การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ - ส่วนราชการมีวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้ององค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้ • ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ • ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคต • จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ • ความสามารถของส่วนราชการในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ • ความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ						

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ							
	7	การจัดทำแผนปฏิบัติการ - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว และแผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ						
	8	การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ - ส่วนราชการมีวิธีการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ - ส่วนราชการมีวิธีการเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการ จะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้						
	9	การจัดสรรทรัพยากร - ส่วนราชการมีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่า ทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ - ส่วนราชการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ						
	10	แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้ - แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่สนับสนุนการบรรลุ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และ แผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว - แผนกลยุทธ์ดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น เกี่ยวข้องกับความต้องการด้าน ชีตความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากร						

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
	1	ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน - ส่วนราชการมีวิธีการในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น - วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับ และข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันท่วงที และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต บริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	2	ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต - ส่วนราชการมีวิธีการรับฟัง และค้นหาสารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ - ส่วนราชการมีวิธีการในการค้นหาสารสนเทศของคู่แข่ง/คู่เทียบในเรื่องเกี่ยวกับผลผลิต การบริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
		ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผลผลิตการบริการ						
	3	การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น - ส่วนราชการมีวิธีการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลผลิต และการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคต - ส่วนราชการมีวิธีการนำผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคตประกอบการพิจารณา และมีวิธีการกำหนดว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดจะได้รับความสำคัญ และมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้น โดยรวม						
	4	ผลผลิตและการบริการ - ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดความต้องการ ผลผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดและปรับผลผลิตและ การบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้ เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญ ขององค์การ) - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาและปรับผลผลิตและ การบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อดึงดูด ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน						
Average								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
3.2 การสร้างความผูกพัน		ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	5	การจัดการความสัมพันธ์ - ส่วนราชการมีวิธีการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อ • ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่ และเพิ่มกลุ่มผู้รับบริการ • จัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ • รักษาสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการ และทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • เพิ่มความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับส่วนราชการ						
	6	การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงสารสนเทศ การบริการ และการสนับสนุนจากส่วนราชการ - ส่วนราชการมีรูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สนับสนุนในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมั่นใจได้ว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	7	การจัดการกับข้อร้องเรียน - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ - การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับมา และสร้างเสริมความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
		ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	8	ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน - ส่วนราชการมีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม - ส่วนราชการมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าการประเมินดังกล่าวนำมาสู่สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อตอบสนองให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	9	ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่งหรือคู่เทียบ - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของส่วนราชการอื่นที่มีต่อผลผลิตหรือการบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียงของลักษณะงานประเภทอื่น						

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้								
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และ การปรับปรุงผล การดำเนินการ ของส่วนราชการ	ก. การวัดผลการดำเนินการ							
	1	ตัววัดผลการดำเนินการ - ส่วนราชการมีวิธีการเลือก รวบรวม ปรับให้ สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการ ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการ ประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วน ราชการ ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการ บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ - ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญทั้ง ระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งมีการติดตามตัววัด - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับส่วน ราชการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้าง นวัตกรรม						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	2	ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ - ส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจว่า ได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ อย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ แท้จริง เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับ ปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้าง นวัตกรรม						
	3	ความคล่องตัวของการวัดผล - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่า ระบบการวัดผลการดำเนินงานสามารถตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ และสามารถเตรียมข้อมูลได้อย่างทันกาล						
	ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ							
	4	การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ - ส่วนราชการมีวิธีการทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถของส่วนราชการ และมีการใช้ ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการใน การทบทวน - ส่วนราชการมีการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการ ทบทวน และทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ - ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผล การทบทวนในการประเมินผลสำเร็จของส่วน ราชการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าในการ บรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติ การ - ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผล การทบทวนในการประเมินความสามารถในการ ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงใน ด้านความต้องการและความท้าทายใน สภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่ - คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการใน การทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการและ ความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
		ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ						
	5	ผลการดำเนินการในอนาคต - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ได้จากเรื่อง การวิเคราะห์ และ ทบทวนผลการดำเนินการ) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต - หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (ตามที่ได้ดำเนินการในหมวด 2 เรื่องการคาดการณ์ผลการดำเนินการ) ส่วนราชการมีวิธีการในการปรับแก้ความแตกต่างและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น						
	6	การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ได้จากเรื่อง การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ						
Average								

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	10	วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม - ส่วนราชการมีวิธีการค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี - ส่วนราชการมีวิธีการในการแลกเปลี่ยนและนำวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมไปสู่การปฏิบัติจริงในทุกๆ หน่วยงานทั่วทั้งองค์กร						
	11	การเรียนรู้ระดับองค์กร - ส่วนราชการมีวิธีการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ						
Average								
Average Category 4								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 5 บุคลากร								
5.1 สภาพแวดล้อม ด้านบุคลากร	ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร							
	1	ขีดความสามารถและอัตรากำลัง - ส่วนราชการมีวิธีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรรวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคน ที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ						
	2	บุคลากรใหม่ - ส่วนราชการมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมั่นใจได้ว่าบุคลากรใหม่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กร						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	3	การทำงานให้บรรลุผล - ส่วนราชการมีวิธีการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้ • งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ • ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ • ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ • มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวัง						
	4	การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร - ส่วนราชการมีวิธีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาที่ผ่านมา - ส่วนราชการมีวิธีการในการบริหารจัดการ • การบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง • การบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา • การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการทั้งเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ และระบบงานในกรณีจำเป็น						
	ข. บรรยายากาการทำงานของบุคลากร							
	5	สภาพแวดล้อมการทำงาน - ส่วนราชการดำเนินการดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น - มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง						

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	ข. วัฒนธรรมส่วนราชการ							
	10	การสร้างวัฒนธรรมองค์การ - ส่วนราชการมีวิธีการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร - ส่วนราชการมีวิธีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร						
	ค. การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร							
	11	การประเมินผลการปฏิบัติงาน - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และสร้างความร่วมมือของบุคลากร - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้น ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ						
	12	ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการ ดำเนินการเรื่องต่อไปนี้ • พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว • สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม • สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม • ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้						

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
		ส่วนเสีย • ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ • ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน						
	13	ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา - ส่วนราชการมีวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา รวมถึงผลลัพธ์ของการเรียนรู้และพัฒนาที่มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากร และความสำเร็จของส่วนราชการ - ส่วนราชการมีวิธีการในการนำความเชื่อมโยงดังกล่าวมาสู่การกำหนดโอกาสการพัฒนาทั้งด้านความผูกพันของบุคลากร และระบบการเรียนรู้และการพัฒนา						
	14	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ - ส่วนราชการมีวิธีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของหัวหน้างาน และผู้บริหารอย่างมีประสิทธิภาพ						
Average								
Average Category 5								

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
หมวด 6 การปฏิบัติการ								
6.1 กระบวนการ ทำงาน	ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ							
	1	ประสิทธิผลของผลผลิต การบริการ และกระบวนการ - ส่วนราชการมีวิธีการในการวัด และประเมินผล ข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน						

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
	6	การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ - ส่วนราชการมีวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการ ดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ						
	ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน							
	7	การจัดการเครือข่ายอุปทาน - ส่วนราชการมีวิธีการในการจัดการเครือข่าย อุปทาน ทั้งเรื่องของการคัดเลือกผู้ส่งมอบที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถสนับสนุนและยกระดับ ผลการดำเนินการของส่วนราชการ และความพึง พอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ส่วนราชการมีวิธีการในการวัดและประเมินผล การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ เพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง - ส่วนราชการมีวิธีการในการดำเนินการกับ ผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี						
	ง. การจัดการนวัตกรรม							
	8	การจัดการนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการพิจารณาโอกาสในการสร้าง นวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์ - ส่วนราชการมีวิธีการจัดการทรัพยากรด้าน การเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการดำเนินการ สนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม - ส่วนราชการมีวิธีการติดตามผลของโครงการ และพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุน โครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า						
Average								

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

Category/Item	No.	Question	Score					
			0	1	2	3	4	5
		รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์ • การกำหนด และลำดับความสำคัญในการป้องกัน ระวังภัยต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการ • การป้องกันระบบดังกล่าวจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น เหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ รวมไปถึงการตอบสนองและกู้คืนจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์						
	11	ความปลอดภัย - ส่วนราชการมีวิธีการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย - ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม						
	12	การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน - ส่วนราชการมีวิธีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน โดยระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม						
Average								
Average Category 6								

แบบฟอร์มที่ 4
ตัวชี้วัดหมวด 7

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ข้อมูลย้อนหลัง อย่างน้อย 3 จุด**		
				พ.ศ.	พ.ศ.	พ.ศ.
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ระบุตัวชี้วัดในแต่ละมิติได้ไม่เกิน 15 ตัวชี้วัด)						
7.1 ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิผลและ การบรรลุพันธกิจ	1	ตัวชี้วัดด้านผลผลิตและการ บริการตามพันธกิจหลักของส่วน ราชการ				
	1.1	- ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	2	ตัวชี้วัดด้านการนำยุทธศาสตร์ ไปปฏิบัติ				
	2.1	- ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
7.2 ผลลัพธ์ด้าน ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3	ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย				
	3.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	4	ตัวชี้วัดด้านการให้ความสำคัญ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย				
	4.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
7.3 ผลลัพธ์ด้าน บุคลากร	5	ตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร				
	5.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	6	ตัวชี้วัดด้านบรรยากาศการ ทำงาน				
	6.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	7	ตัวชี้วัดด้านการทำให้บุคลากร มีความผูกพัน				
	7.1	ชื่อตัวชี้วัด				

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ข้อมูลย้อนหลัง อย่างน้อย 3 จุด**		
				พ.ศ.	พ.ศ.	พ.ศ.
	8	ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาผู้นำของส่วน ราชการ				
	8.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
7.4 ผลลัพธ์ด้าน การนำองค์การ และการกำกับดูแล	9	ตัวชี้วัดด้านการนำองค์การ				
	9.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	10	ตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแล องค์การ				
	10.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	11	ตัวชี้วัดด้านกฎหมายและ กฎระเบียบข้อบังคับ				
	11.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	12	ตัวชี้วัดด้านการประพฤติปฏิบัติ ตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม				
	12.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	13	ตัวชี้วัดด้านสังคมและชุมชน				
	13.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
7.5 ผลลัพธ์ด้าน งบประมาณ การเงิน และการ เติบโต	14	ตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินการ ด้านงบประมาณ และการเงิน				
	14.1	- ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	15	ตัวชี้วัดด้านการเติบโต				
	15.1	- ชื่อตัวชี้วัด				

Category/Item	No.	ชื่อตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ข้อมูลย้อนหลัง อย่างน้อย 3 จุด**		
				พ.ศ.	พ.ศ.	พ.ศ.
7.6 ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิผลของ กระบวนการและ การจัดการ เครือข่ายอุปทาน	16	ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพของกระบวนการ				
	16.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	17	ตัวชี้วัดด้านการเตรียมพร้อมต่อ ภาวะฉุกเฉิน				
	17.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
	18	ตัวชี้วัดด้านการจัดการเครือข่าย อุปทาน				
	18.1	ชื่อตัวชี้วัด				
	...	- ...				
หมายเหตุ : *เป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายของตัวชี้วัดผลลัพธ์ ณ ปีที่รายงานล่าสุด						
**ข้อมูลย้อนหลังอนุโลมให้เป็นราย 6 เดือนได้ หากมีการเก็บข้อมูลไม่ถึง 3 ปี						

แบบฟอร์มที่ 5

บทสรุปผู้บริหาร

ให้อธิบายโดยสรุป ตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (ความยาว 3 – 5 หน้า A4 สามารถแทรกภาพประกอบได้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่านและผู้ตรวจประเมินรางวัลได้เห็นภาพรวมในการดำเนินการในหมวดที่ขอรับสมัคร *กรณีสมัครรางวัลระดับดีเด่น ให้สรุปจากทุกหมวด*

1. แนะนำหน่วยงานในภาพรวม

2. การดำเนินการพัฒนาองค์การที่หน่วยงานเห็นว่ามีความโดดเด่น ของหมวดที่สมัครขอรับรางวัล *กรณีสมัครรางวัลระดับดีเด่น ให้สรุปจากทุกหมวด*

3. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

แบบฟอร์มที่ 6
รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Application Report)

โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ
กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ **รายหมวด**

- ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)
- ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- ส่วนที่ 2 - 1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์
ระดับพื้นฐาน รวมทุกหมวดประมาณ 15 หน้า
(ยกเว้นหมวดที่สมัครรางวัลฯ)
- ส่วนที่ 2 - 2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวดประมาณ 15 หน้า
(เฉพาะหมวดที่สมัครรางวัลฯ)
- ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า
- * รวมทั้งหมด กรณีสมัครฯ 1 หมวด **ไม่เกิน 45 หน้า** *

โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ
กรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ **ระดับดีเด่น**

- ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)
- ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- ส่วนที่ 2 - 3 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
รวมทุกหมวด (หมวด 1 - 6) ประมาณ 40 หน้า
- ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า
- * รวมทั้งหมด **ไม่เกิน 55 หน้า** *

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ

คำอธิบายการตอบคำถาม รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ

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

ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ คือ ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่

กรุณาดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะสำคัญของส่วนราชการคืออะไร

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของส่วนราชการและความสัมพันธ์ที่สำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการคืออะไร
- กลไก/วิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร

(2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์การ

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร
- คุณลักษณะของวัฒนธรรมของส่วนราชการคืออะไร
- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร
- มีการจำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรประเภทต่าง ๆ
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร
- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เป็นเรื่องเฉพาะของส่วนราชการอะไรบ้าง

(4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญอะไรบ้าง

(5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- กลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

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

2. สภาพการณ์ขององค์การ: สภาพการณ์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเป็นเช่นใด

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด ประเภทการแข่งขันและจำนวนคู่แข่งในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด
- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันของส่วนราชการในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานการณ์การแข่งขันของส่วนราชการ รวมถึง การเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (*)

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และแข่งขันในลักษณะเดียวกันมีอะไรบ้าง
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนราชการ นอกส่วนราชการและจากต่างประเทศกันมีอะไรบ้าง
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมิน การปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง

ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ส่วนที่ 2-1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์ระดับพื้นฐาน
(เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายนาม)

ให้อธิบายการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2 ในหมวดที่ไม่ได้เสนอขอรับรางวัล โดยอธิบายให้เห็นว่าหน่วยงานมีการรักษาระบบและพัฒนาการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้เป็นอย่างดี ในแต่ละหมวดให้ครอบคลุมทุกรหัสโดยแสดงให้เห็นว่ามีแนวโน้มของการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน เขียนอธิบายประมาณ 15 หน้า

เนื้อหาประกอบด้วย

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 - 2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวด (เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด)

ให้อธิบายผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่แสดงถึงความโดดเด่นในหมวดที่ยื่นสมัครรางวัล (ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562) เขียนอธิบายประมาณ 15 หน้า ในลักษณะการพรรณนาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ

แนวทางการเขียน

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 - 3 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวดที่ควรมุ่งเน้น (เฉพาะกรณีสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น)

ให้อธิบายผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562) ที่แสดงถึงความโดดเด่นของการดำเนินการในแต่ละหมวด เขียนอธิบายรวมทุกหมวด (หมวด 1 - 6) ประมาณ 40 หน้า ในลักษณะการพรรณนาและวงเล็บหัวข้อประกอบท้ายข้อความ

แนวทางการเขียน

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ให้แสดงผลลัพธ์และตัวชี้วัดผลลัพธ์ของทุกหมวด (โดยแบ่งเป็น 7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและการเติบโตและ 7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน)

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก 3

แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร
ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562

แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) เป็นเอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการและผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 เป็นกรอบในการอธิบาย

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรเป็นเอกสารที่ผู้ตรวจประเมินใช้ในการพิจารณาซึ่งนับว่ามีความสำคัญมาก เพราะในขั้นแรกของการตรวจประเมิน ผู้ตรวจประเมินจะรู้จักองค์กรผ่านเอกสารรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรเท่านั้น ซึ่งมีเนื้อหาของระบบการบริหารจัดการในองค์กร ที่จัดทำขึ้นโดยตอบข้อกำหนด (Requirement) ของหัวข้อ (Item) ประเด็นที่ควรพิจารณา (Area to Address) ตลอดจนคำถามของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างครบถ้วน

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรที่ดี ควรมีลักษณะดังนี้

- ต้องสามารถอธิบายระบบบริหารจัดการขององค์กรให้ผู้อ่านเข้าใจได้ เนื่องจากเป็นเอกสารที่ใช้สื่อสารระหว่างองค์กรและผู้ตรวจประเมิน ตลอดจนองค์กรอื่น ๆ ที่สนใจนำแนวทางที่ดีขององค์กรไปประยุกต์ใช้
- มีรูปแบบของการนำเสนอที่ดี สามารถอธิบายระบบขององค์กรภายในจำนวนหน้ากระดาษที่กำหนดไว้โดยอาจใช้การบรรยาย ตาราง รูปประกอบ ตามความเหมาะสมของข้อมูล
- ที่สำคัญที่สุด รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรต้องถูกต้องและสะท้อนระบบจริงขององค์กร การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อการปรับปรุงองค์กร ไม่ใช่มุ่งเน้นการได้รางวัล
- ต้องเป็นหลักฐานของความมุ่งมั่น ความเป็นเจ้าของร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

ประโยชน์ของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการขององค์กรการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรเพื่อใช้ภายในองค์กรจะเป็นเครื่องมือสำหรับการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงซึ่งส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมถึงจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์กรได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้ตรวจประเมินภายนอกองค์กร เพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรให้มีระดับความสมบูรณ์สูงขึ้น

ความท้าทายในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร องค์กรอาจต้องเผชิญและจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ดังนี้

- ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์การเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินการขององค์การ เพื่อช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ชีตความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์การรวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ซึ่งแสดงถึงระบบการบริหารจัดการ 7 หมวด และประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ซึ่งเป็นเสมือนการชี้แนะให้องค์การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ

อย่างไรก็ตามเกณฑ์ไม่ได้ระบุวิธีการไม่ได้กำหนดเครื่องมือ ไม่ได้กำหนดว่าองค์การควรมีโครงสร้างอย่างไร แต่การเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค ระบบ และโครงสร้างองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ประเภทและขนาดขององค์การ ระดับการพัฒนาขององค์การ รวมทั้งขีดความสามารถของบุคลากร

- ความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ผู้อ่าน ทั้งบุคลากรในองค์การ รวมถึงผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

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

- ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์

องค์การ บุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะทำงานต้องมีความเข้าใจเรื่องความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ ซึ่งระบุลักษณะของการปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่้องค์การบรรลุ

- ความเข้าใจเรื่องแนวทางการให้คะแนน

การตรวจประเมินตามแนวทางคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นการวัดระดับขั้นในการพัฒนาขององค์การ (Maturity Level) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 ตั้งรับปัญหา

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการและตอบสนองความต้องการหรือปัญหาเฉพาะหน้าส่วนใหญ่

ระดับ 2 แนวทางเริ่มเป็นระบบ

องค์การในระดับนี้ อยู่ในขั้นเริ่มต้นของการปฏิบัติการโดยกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผลการปรับปรุงและเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ มีการกำหนดกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

ระดับ 3 แนวทางสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันความรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์การ

ระดับ 4 แนวทางที่มีการบูรณาการกัน

องค์การในระดับนี้ มีการปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงโดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ การวิเคราะห์ นวัตกรรม และการแบ่งปันสารสนเทศและความรู้ ส่งผลให้การทำงานข้ามหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของการปฏิบัติการที่สำคัญ

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

การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจสอบประเมินองค์การด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์ด้วย

สำหรับทีมงานและบุคลากรในองค์การ ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจถึงทิศทาง การดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์การจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น

คำถามในลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นคำถาม “อะไร” ซึ่งต้องการเพียงข้อมูล องค์การไม่ต้องเขียนอธิบายถึงกระบวนการในขั้นตอนนี้

วิธีการอธิบายลักษณะสำคัญขององค์การ อาจใช้รูปแบบของการพรรณนาหรืออาจนำเสนอโดยใช้รูปแบบของตาราง

การจัดทำรายงานหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6)

การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นการแสดงถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ภายในเนื้อที่ที่จำกัด ดังนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

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

แนวทางการตอบคำถามหมวดกระบวนการ

ในหมวดที่เป็นกระบวนการ ซึ่งได้แก่ หมวด 1 – 6 มีจุดประสงค์ที่จะวินิจฉัยกระบวนการที่สำคัญที่สุดขององค์กร

การตอบคำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงจากลักษณะสำคัญขององค์กรไปสู่การดำเนินงานในแต่ละเกณฑ์ในหมวด 1 - 6 และต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่างหมวด

คำถามในหมวดที่เป็นกระบวนการมี 2 ลักษณะ และมีแนวทางการตอบ ดังนี้

1. การตอบคำถาม “อะไร”

คำถามในหมวด 1 - 6 ที่ถามว่า “อะไร” มี 2 แบบ คือ

แบบที่ 1 เป็นคำถามเพียงเพื่อต้องการทราบว่า ผล แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ หรือตัวชี้วัดสำคัญของส่วนราชการคืออะไร

เช่น คำถามในหัวข้อ 2.2 (11) ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง คำตอบ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น

แบบที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการที่สำคัญและวิธีปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ซึ่งคำถามนี้ต้องการคำตอบที่มีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวินิจฉัยและสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับได้ หากคำตอบตอบเพียงว่า “ใคร” ก็ไม่เพียงพอ ควรจะต้องตอบถึงกระบวนการและวิธีปฏิบัติงานด้วย

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

2. การตอบคำถาม “อย่างไร”

ในการตอบคำถามในหมวด 1 - 6 ที่มีคำถาม “อย่างไร” ควรให้ข้อมูลและสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญที่แสดงถึงแนวทางการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติการเรียนรู้และการบูรณาการ ดังนี้

- แนวทาง (Approach-A) ซึ่งหมายถึง วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ซึ่งแนวทางนั้นต้องสามารถนำไปใช้ได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ ซึ่งหมายถึงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

- การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment-D) หมายความว่ารวมถึงความครอบคลุมและทั่วถึงของการนำแนวทางไปปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่ควรนำไปใช้

- การเรียนรู้ (Learning-L) หมายถึง การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและการปรับปรุงกระบวนการภายในส่วนราชการและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

- การบูรณาการ (Integration-I) หมายถึง ความสอดคล้องทั้งการใช้แนวทาง ตัวชี้วัด สารสนเทศ การวิเคราะห์ ระบบการปรับปรุงที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กร และช่วยเสริมกระบวนการทั่วทั้งองค์กร

คำตอบที่ขาดสารสนเทศดังกล่าว หรือคำตอบที่เพียงแต่ยกตัวอย่าง จะถูกประเมินว่า “มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจนในระบบการบริหารจัดการ”

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรของหมวดที่เป็นกระบวนการ ต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เป็นระบบคือ เป็นแนวทางที่ทำซ้ำได้ และใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้แนวทางนั้นมีระดับการพัฒนามากขึ้น

2. แสดงให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติโดยแสดงถึงการนำแนวทางไปปฏิบัติในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การอย่างสม่ำเสมอตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ รวมทั้งปฏิบัติในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. แสดงให้เห็นถึงการเรียนรู้กระบวนการต่าง ๆ ควรรวมวงจรการประเมินและการปรับปรุง รวมทั้งโอกาสของการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด การปรับปรุงกระบวนการควรมีการแบ่งปันกับหน่วยงานที่เหมาะสมขององค์การเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การ

4. แสดงให้เห็นถึงการบูรณาการความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความกลมกลืนระหว่างกระบวนการ แผนงาน ตัวชี้วัด และการปฏิบัติการ ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ

ประเด็น 4 ข้อแรกนี้ คือการอ้างอิงตามแนวทางการให้คะแนนนั่นเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญที่องค์การควรคำนึงถึงนอกเหนือจากการมุ่งเน้นการตอบคำถามตามเกณฑ์เพียงอย่างเดียว

5. แสดงให้เห็นถึงการมุ่งเน้นและความคงเส้นคงวาซึ่งจะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ

- (1) ลักษณะสำคัญขององค์การ ควรระบุให้ชัดเจนว่าอะไรบ้างที่สำคัญ
- (2) หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงประเด็นที่มุ่งเน้นมากที่สุด และอธิบายว่าการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติสำเร็จได้อย่างไร
- (3) ในการอธิบายการวิเคราะห์และการทบทวนในระดับองค์การ ควรแสดงวิธีการที่องค์การวิเคราะห์และทบทวนสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินการเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญ
- (4) หมวด 6 การปฏิบัติการ ควรแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดถึงความสามารถพิเศษ และกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อผลการดำเนินการโดยรวมขององค์การ

การแสดงถึงความมุ่งมั่นและความคงเส้นคงวาในหัวข้อในหมวด 1 - 6 และการติดตามตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกันในหัวข้อในหมวด 7 จะช่วยปรับปรุงผลลัพธ์การดำเนินการ

6. ตอบข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ให้สมบูรณ์และต้องตอบประเด็นพิจารณาทุกประเด็นการตอบคำถามแต่ละคำถามในประเด็นพิจารณาอาจตอบแยกกันหรือรวมกันก็ได้

แม้ว่าคำตอบในแต่ละหัวข้อควรสมบูรณ์ในตัวเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อย่างไรก็ตามคำตอบของแต่ละหัวข้อควรเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงควรใช้การอ้างอิงคำตอบในหัวข้ออื่น ๆ ตามความเหมาะสมแทนที่จะให้สารสนเทศซ้ำเดิม โดยใส่เนื้อหาของกระบวนการที่สำคัญไว้ในหัวข้อที่เป็นหลัก

ตัวอย่างเช่น เรื่องการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรควรรายงานอย่างละเอียดในหัวข้อ 5.2 ค. และหากต้องกล่าวถึงเรื่องการเรียนรู้และการพัฒนาอีกในหัวข้ออื่น ควรอ้างอิงหัวข้อ 5.2 ค. โดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดซ้ำเดิม

สารสนเทศที่ขาดหายไป จะถือว่าเป็นความบกพร่องในระบบการจัดการผลการดำเนินงานขององค์การ

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

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

การตอบแบบพรรณนา เหมาะสำหรับคำถามที่ต้องการให้รายละเอียดที่ครบถ้วน วิธีการทำงาน ข้อดีของการตอบแบบพรรณนา คือ ใช้เนื้อที่บรรยายมาก และผู้เขียนต้องมีทักษะในการเขียนบรรยาย

การตอบโดยใช้ตาราง นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการคำตอบในรูปของตัวเลข หรือต้องการอธิบายเหตุผลในแต่ละช่องต่อเนื่องกันแต่การตอบในรูปแบบนี้อาจไม่เหมาะสมกับคำถามประเภทที่มีรายละเอียดมาก หรือต้องการเห็นข้อมูลในภาพรวม

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

การใช้รูปแบบใด ๆ หรือใช้หลายรูปแบบผสมผสานกัน ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละคำถามและความถนัดของผู้จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ ทั้งนี้ ผู้เขียนต้องมั่นใจว่ารูปแบบการตอบคำถามใด ๆ ที่ใช้สามารถให้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อคำถามหรือข้อกำหนดของเกณฑ์ และเป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่าย

การจัดทำรายงานหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)

หมวด 7 ให้สารสนเทศ “ในขณะที่เกิดขึ้นจริง” (ตัวชี้วัดความก้าวหน้า) เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการผลิตและบริการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการโดยรวม

แนวทางการตอบคำถามหมวดผลลัพธ์สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

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

การตอบคำถามในหมวด 7 ต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุง และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการขององค์การ รวมถึงข้อมูลที่แสดงผลกระทบของการปรับปรุงผลการดำเนินการซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ขององค์การ

หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวาง ควรจะแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย

ดังนั้น ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การของหมวดที่เป็นผลลัพธ์การดำเนินการต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

1. มุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์การที่สำคัญ

การรายงานผลลัพธ์ควรครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การ ตามที่แสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดแล้วในลักษณะสำคัญขององค์การ และหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวดการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งหมวดการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

2. ให้ความสำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญ 4 ประการ ของแนวทางการให้คะแนนเพื่อการรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล

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

3. แสดงข้อมูลแนวโน้มตลอดช่วงเวลาที่มีการติดตามแนวโน้ม

แนวโน้มควรแสดงถึงผลการดำเนินงานในอดีตและปัจจุบัน โดยไม่เป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต

ช่วงเวลาระหว่างข้อมูลควรมีความเหมาะสมสำหรับตัววัดแต่ละตัวสำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญ ๆ ควรแสดงข้อมูลใหม่ด้วยแม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้มหรือผลเปรียบเทียบที่ชัดเจนก็ตาม

4. ใช้รูปแบบที่กระชับ เช่น กราฟ และตาราง

ผลลัพธ์ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ และมีจำนวนมาก จึงควรนำเสนอในรูปแบบที่กระชับโดยใช้กราฟและตารางและเพื่อความสะดวกในการตีความควรแสดงข้อมูลรายละเอียดของกราฟและตารางด้วย

ในการแสดงกราฟ ควรคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้

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

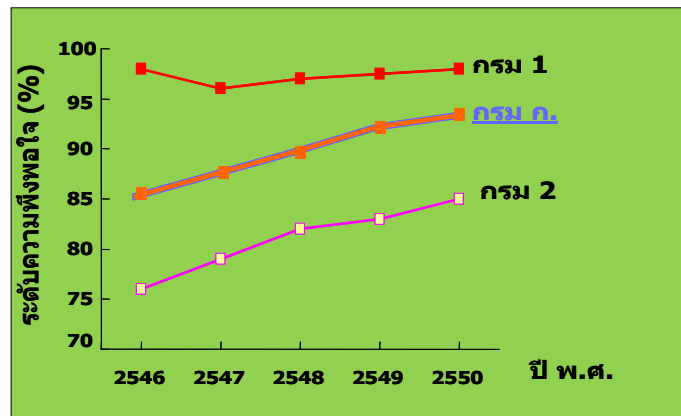
ผลลัพธ์ที่เกิดในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเปรียบเทียบกับองค์การอื่น เช่น การนำเสนอในรูปแบบอัตราส่วนสำหรับข้อมูลที่มีความแตกต่างของขนาด “ควรปรับให้เป็นฐานเดียวกัน”

ตัวอย่างเช่น การรายงานแนวโน้มความปลอดภัยเป็นจำนวนวันทำงานที่สูญเสียต่อจำนวนพนักงาน 100 คน จะมีความหมายมากกว่าการรายงานจำนวนวันทำงานที่สูญเสียไปทั้งหมด โดยเฉพาะถ้าจำนวนพนักงานไม่คงที่ในช่วงเวลาที่รายงานผล หรือในกรณีที่มีการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์การอื่นที่มีจำนวนพนักงานต่างกัน

5. อธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์ด้วย

นอกเหนือจากกราฟและตาราง ควรมีคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญไม่ว่าจะในด้านบวกหรือด้านลบก็ตาม องค์การควรมีคำชี้แจงประกอบ

ตัวอย่างการแสดงกราฟพร้อมกับคำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์

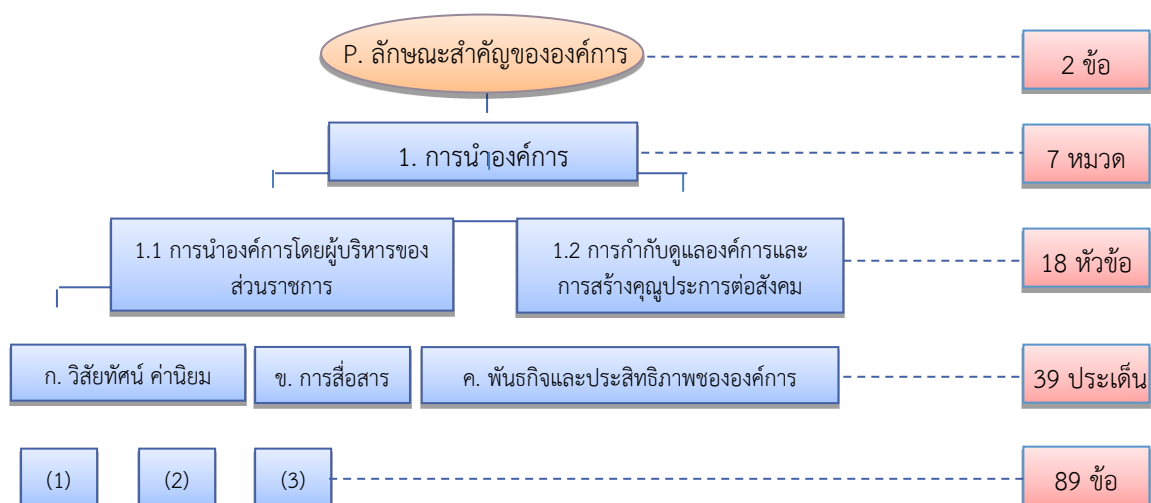


แสดงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

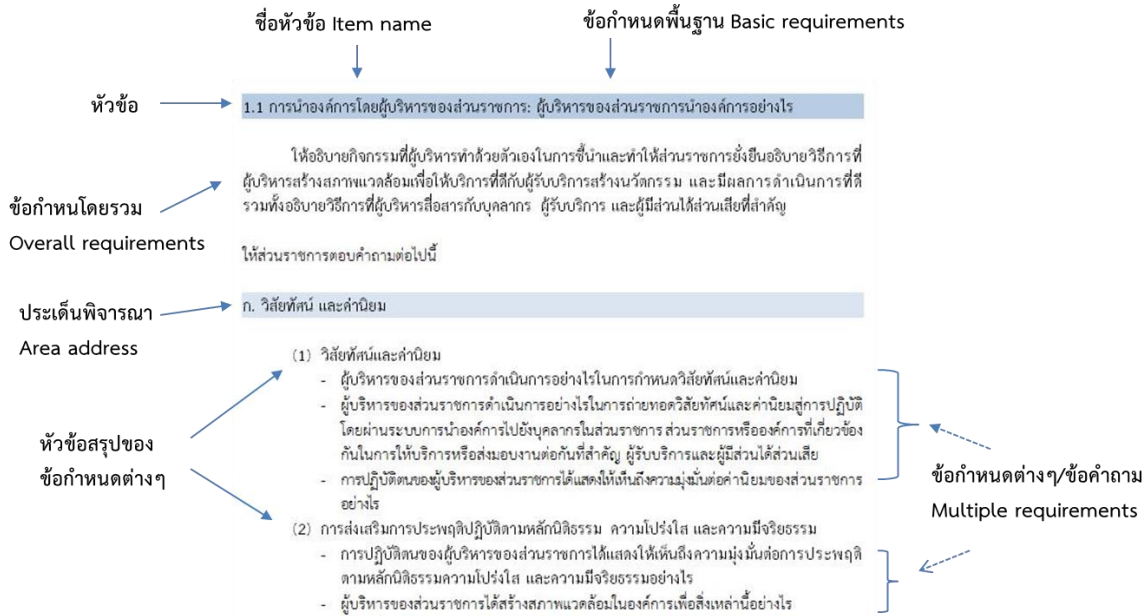
คำอธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์

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

ระดับชั้นของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



ตัวอย่างเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



ภาคผนวก 4

แบบฟอร์มการสมัคร

(เกณฑ์ PMQA 4.0)

ในการส่งแบบฟอร์มการสมัครรางวัล แบ่งเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

กรอกในแบบฟอร์มออนไลน์ ทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th

(1) แบบฟอร์มที่ 3 (ขั้นตอนที่ 1)

(2) แบบฟอร์มที่ 4 (ขั้นตอนที่ 1)

ดาวน์โหลดไฟล์แบบฟอร์ม นำมากรอกข้อมูลให้สมบูรณ์ แล้วส่งโดย

อีเมลทางเว็บไซต์ awards.opdc.go.th/awardsregister/

(1) แบบฟอร์มที่ 2 (ขั้นตอนที่ 1)

(2) แบบฟอร์มที่ 5 (ขั้นตอนที่ 2)

(3) แบบฟอร์มที่ 6 (ขั้นตอนที่ 2)

แบบฟอร์มที่ 2 ลักษณะสำคัญขององค์การ (โดยสรุป 1 - 2 หน้า)

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ: (ผู้ส่งมอบ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินงานของส่วนราชการ พันธมิตร หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน ผู้ให้ความร่วมมือ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ ในการสนับสนุนการปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน มิใช่เป็นทางการ)	พันธกิจ: วิสัยทัศน์: คำนิยาม: วัฒนธรรมองค์การ: (การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของสมาชิกในองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่นๆ) งบประมาณ: รายได้: จำนวนบุคลากร: กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ: ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน:	1. ภารกิจ/บริการหลัก: คุณลักษณะโดดเด่นของภารกิจ/บริการ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: (กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็ของส่วนราชการ) ความต้องการ:		ผู้รับบริการ: ความต้องการ: สภาพแวดล้อมการแข่งขัน: (ภาวะ หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์กร)
สมรรถนะหลักขององค์การ: (เรื่องที่สามารถมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความเชี่ยวชาญมากที่สุด และสร้างความสำเร็จได้เปรียบให้กับส่วนราชการ)		
แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)	
การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน:	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)	

แบบฟอร์มที่ 3

แบบประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง

การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เป็นการประเมิน ความเป็นระบบราชการ 4.0 ของหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ทราบว่าตนเองอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น หรือควรปรับปรุง พัฒนาในเรื่องใด ดังนั้น หน่วยงานควรประเมินสถานะของตนเอง ตามความเป็นจริง เพื่อให้ผลการประเมินสะท้อนการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และตรงกับความต้องการที่แท้จริงของหน่วยงานในการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

แบบฟอร์มที่ 3 แบบประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง ประกอบด้วย 6 หมวด หมวดละ 4 ข้อย่อย ให้หน่วยงานประเมินโดยเลือกข้อที่ตรงกับการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง และต้องตอบคำถามในข้อนั้นๆ โดยยกตัวอย่างการดำเนินงานที่สำคัญ/เกี่ยวข้องกับพันธกิจหลัก หรืออธิบายโดยสรุปเฉพาะสิ่งที่เป็สาระสำคัญสะท้อนคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงาน

หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

- | | | |
|--------------------------|--|--|
| ☐ | 1.1.1 | ผู้บริหารกำหนดทิศทางการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม) (ระบุอย่างน้อย 2 ด้าน) |
| | | - ด้านเศรษฐกิจ เช่น..... |
| | | - ด้านสังคม เช่น..... |
| | | - ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น..... |
| | | - ด้านสาธารณสุข เช่น..... |
| ☐ | 1.1.2 | ผู้บริหารกำหนดทิศทางการที่รองรับพันธกิจปัจจุบัน โดยทิศทางขององค์การ คือ |
| ☐ | 1.1.3 | ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทิศทางคือ..... |
| ☐ | 1.1.4 | ผู้บริหารได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ทั้งเชิงบวก เชิงลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น..... |
| ☐ | 1.1.5 | ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทิศทางคือ..... |
| ☐ | ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว | |
| ☐ | อยู่ในระหว่างดำเนินการ | |

1.2 การป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส

- | | | |
|--------------------------|-------|--|
| ☐ | 1.2.1 | มีการกำหนดนโยบายและสร้างวัฒนธรรมด้านป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส เช่น..... |
| ☐ | 1.2.2 | หน่วยงานมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือมีต้นแบบในด้านความโปร่งใสในการปฏิบัติงานที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการได้ เช่น |
| ☐ | 1.2.3 | มีการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการติดตามรายงานผลเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต และสร้างความโปร่งใส ได้แก่..... |
| ☐ | 1.2.4 | มีมาตรการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส คือ..... |

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

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน

2.1.1	หน่วยงานของท่านมีแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อ
	☐ ความท้าทาย คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายได้แก่.....
	☐ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่.....
	☐ ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความรับผิดชอบต่อสังคมได้แก่.....
2.1.2	มีแผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่
	☐ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น.....
	☐ สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ เช่น.....
2.1.3	กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ มีการคำนึงถึง
	☐ การมีส่วนร่วมของบุคลากร เครือข่าย โดย.....
	☐ ประโยชน์/ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย.....
	☐ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เช่น
☐ ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
☐ อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
2.2 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ	
2.2.1	มีการวิเคราะห์ผลกระทบของเป้าหมายและตัวชี้วัดของหน่วยงานต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น
	☐ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน คือ.....ผลกระทบ คือ.....กระทบต่อยุทธศาสตร์ ด้าน.....
	☐ ตัวชี้วัด คือ.....ผลกระทบ คือ.....กระทบต่อยุทธศาสตร์ ด้าน.....
2.2.2	มีการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดระยะสั้นและระยะยาว โดย
	☐ เป้าหมายระยะสั้น คือ..... มีตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบเป้าหมาย ได้แก่.....
	☐ เป้าหมายระยะยาว คือ..... มีตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบเป้าหมาย ได้แก่.....
2.2.3	มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง/ผลกระทบ และมีแผน/แนวทางที่รองรับความเสี่ยง/ผลกระทบ
	☐ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อแผนงานและเป้าประสงค์ต่อหน่วยงานโดยหน่วยงานมีความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น.....แผนงาน/แนวทางที่รองรับความเสี่ยงคือ.....
	☐ ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อประเทศด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อมโดยหน่วยงานมีความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น.....แผนงาน/แนวทางที่รองรับผลกระทบคือ.....
☐ ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
☐ อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

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

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการและการเข้าถึง

- ☐ 3.1.1 มีการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงนั้น คือ.....เพื่อนำไปสู่การวางนโยบายเชิงรุก คือ..... และผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวางนโยบายเชิงรุกที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- ☐ 3.1.2 มีการค้นหาและรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ได้แก่.....นำมาตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ.....
- ☐ 3.1.3 มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ดิจิทัล คือ.....มาใช้ในการค้นหา รวบรวมข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ.....

☐ ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว

☐ อยู่ในระหว่างดำเนินการ

3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประโยชน์

- 3.2.1 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันและมีการรวบรวมข้อมูลความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากฐานข้อมูลแหล่งอื่นๆ
- ☐ ฐานข้อมูลนั้น ได้แก่.....
- ☐ มาใช้เพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การให้บริการ หรือ สร้างนวัตกรรมการให้บริการคือ.....
- 3.2.2 มีการนำผลประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ เพื่อ
- ☐ หาแนวทางมาวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงรุก โดยปัญหาคือ..... วิธีการแก้ไขเชิงรุกคือ.....
- ☐ หาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้รับบริการที่มีความสำคัญ 2 ลำดับแรก คือ..... มีความต้องการ คือ..... และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญ 2 ลำดับแรก คือ.....มีความต้องการ คือ.....
- ☐ หาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน คือ.....

☐ ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว

☐ อยู่ในระหว่างดำเนินการ

3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง สามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะ

- ☐ 3.4.1 มีการตอบสนองกลับและแก้ปัญหาเบื้องต้นอย่างรวดเร็ว ทันกาล โดย..... เพื่อสร้างความมั่นใจในการแก้ไขข้อร้องเรียน
- 3.4.2 มีมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน
- ☐ กำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน
- ☐ ระบุขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียน
- ☐ กำหนดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียน
- ☐ การติดตาม และประเมินผลการจัดการข้อร้องเรียน

☐	3.4.3	มีการรวบรวมข้อมูล สถิติข้อร้องเรียนมาเรียนรู้ และวิเคราะห์หาทางแก้ไขเพื่อลดอัตราข้อร้องเรียนที่พบบ่อย/ร้องเรียนซ้ำ โดยข้อร้องเรียนที่พบบ่อย/ร้องเรียนซ้ำ คือ..... และมีแนวทางในการแก้ไข คือ.....
☐	3.4.4	มีการตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียนภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยวิธี.....
☐	3.4.5	มีการใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ คือ
☐	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้

4.1 การใช้ข้อมูลในการกำหนดตัววัดเพื่อติดตามงาน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

	4.1.2	มีการกำหนดสารสนเทศที่สำคัญเพื่อ
☐		ประกอบการจัดสนใจของผู้บริหาร โดยสารสนเทศนั้น คือ.....
☐		การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยสารสนเทศนั้น คือ.....
☐		การใช้ประโยชน์/สร้างการรับรู้ต่อประชาชน โดยสารสนเทศนั้น คือ.....
	4.1.3	การจัดการข้อมูลและสารสนเทศเป็น ดังนี้
☐		มีความน่าเชื่อถือ
☐		มีความพร้อมใช้งานและข้อมูลทันสมัย
☐		สะดวกต่อผู้ใช้งาน
☐	4.1.4	ข้อมูลสารสนเทศถูกนำมาวิเคราะห์ ประมวลผลและสามารถนำไปเผยแพร่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เพื่อการใช้ประโยชน์ของสาธารณะ โดยข้อมูลสารสนเทศได้แก่.....
☐	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา

☐	4.2.1	หน่วยงานมีการรวบรวมและจัดทำข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง/พัฒนาการทำงาน โดยข้อมูล คือ
☐	4.2.2	หน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อนำไปใช้ค้นหาสาเหตุของปัญหา คือ.....และแก้ปัญหาเชิงนโยบายโดย.....
☐	4.2.3	หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์และคาดการณ์ผลลัพธ์ โดยเทคโนโลยีที่นำมาใช้ คือ..... สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์และคาดการณ์ผลลัพธ์ได้ โดยยกตัวอย่างสถานการณ์และผลลัพธ์.....
☐	4.2.4	มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับคู่เทียบที่สำคัญ เช่น การเปรียบเทียบข้อมูล..... กับคู่เทียบ คือ.....
☐	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม	
☐	4.3.1 หน่วยงานมีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ โดยวิธี.....
☐	4.3.2 หน่วยงานมีการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับองค์กรภายนอก เช่น..... เพื่อนำไปใช้สร้าง/พัฒนานวัตกรรม/แก้ปัญหา คือ.....
☐	4.3.3 หน่วยงานมีกระบวนการจัดการความรู้ (รวบรวม วิเคราะห์) คือ.....
☐	4.3.4 หน่วยงานมีการนำองค์ความรู้ ด้าน.....ไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน/แก้ปัญหา จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)/มาตรฐานใหม่ คือ.....
☐	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ
4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานให้เป็นดิจิทัล	
☐	4.4.1 มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยความเสี่ยงนั้น คือ.....
☐	4.4.2 หน่วยงานมีแผนงานรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อรองรับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสาระสำคัญของแผน คือ.....
☐	4.4.3 หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (อย่างน้อย 2 ข้อ) เช่น - การลดต้นทุน ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ - ติดตามการทำงานอย่างรวดเร็ว ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ - สร้างนวัตกรรมการให้บริการ ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ - การเชื่อมโยงเครือข่ายและข้อมูล ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่
☐	4.4.4 แผนป้องกันระบบฐานข้อมูล และปฏิบัติการบนไซเบอร์ ให้สรุปสาระสำคัญของแผนป้องกัน ระบบฐานข้อมูล และปฏิบัติการบนไซเบอร์ พอสังเขป.....
☐	4.4.5 หน่วยงานมีตัววัดเพื่อใช้ติดตามแผนงานรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อรองรับระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น.....
☐	4.4.6 แผนรองรับต่อภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน ให้ยกตัวอย่างแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน พอสังเขป.....
☐	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ	
☐	5.1.1 มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร โดย (ระบุอย่างน้อย 2 ภารกิจ) ภารกิจที่ 1 คือ และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ..... ภารกิจที่ 2 คือ และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ..... ภารกิจที่ 3 คือ และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ..... ภารกิจที่ 4 คือ และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ.....

☐	5.1.2	มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีนโยบายการส่งเสริมด้านต่างๆ ดังนี้:
☐		□ แนวทางที่เสริมสร้างความคล่องตัวในการทำงานและตัดสินใจ โดยแนวทางนั้น คือ.....
☐		□ ส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงาน โดยวิธีการ.....
☐	5.1.3	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา โดย.....
☐	5.1.4	มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง โดย.....
☐	5.1.5	มีการวางแผนกำลังคน และมีการเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร คือ..... มีการวางแผนกำลังคน โดย.....
☐	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์		
☐	5.2.1	มีการทำงานเป็นทีมที่ข้ามกลุ่ม/กอง/สำนัก เพื่อผลสำเร็จของงานร่วมกัน โดย..... (ระบุรูปแบบของทีมงาน/องค์ประกอบของทีม) และมีผลสำเร็จของงาน คือ
☐	5.2.2	มีการสร้างสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์กร โดยวิธีการ.....
☐	5.2.3	มีการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายและหน่วยงานภายนอก คือ..... เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ.....
☐	5.2.4	มีการสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อให้บุคลากร
☐		□ มีความรับผิดชอบ/กล้าตัดสินใจ โดย.....
☐		□ การเข้าถึงข้อมูล เพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา โดย.....
☐	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร		
☐	5.3.1	มีการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน ได้แก่.....
☐	5.3.2	ปลูกฝังค่านิยมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ โดยวิธีการ.....
☐	5.3.3	มีการปรับกระบวนการทางความคิด (mindset) ของข้าราชการในทุกระดับ เพื่อให้มุ่งเน้นการทำงานในเชิงรุกและสร้างมูลค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หน่วยงาน และส่วนรวม โดย.....
☐	5.3.4	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดริเริ่ม โดย.....และมีการสนับสนุนความคิดริเริ่มดังกล่าว โดย.....
☐	5.3.5	มีการนำปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร มาสร้างให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดย.....
☐	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร	
☐ 5.4.1	มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดย.....
5.4.2	มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์การ
	☐ ยุทธศาสตร์ ได้แก่..... แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ คือ.....
	☐ สมรรถนะหลัก ได้แก่..... แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองสมรรถนะหลัก คือ.....
5.4.3	มีการพัฒนาของบุคลากร ในด้านต่างๆ ที่ครอบคลุมเรื่อง
	☐ ความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ได้แก่.....
	☐ ความรู้และทักษะดิจิทัล ได้แก่.....
☐ 5.4.4	มีการพัฒนาบุคลากร และผู้นำให้มีความรอบรู้ เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤตที่จะพร้อมรับกับปัญหาที่มีความซับซ้อน โดย.....
☐	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ	
6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบผลลัพธ์ที่ต้องการ	
☐ 6.1.1	หน่วยงานมีการออกแบบ/ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยกระบวนการนั้น คือ..... มุ่งสู่ความเป็นเลิศในเรื่อง.....
6.1.2	หน่วยงานมีการติดตามควบคุมกระบวนการ โดย
	☐ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น.....
	☐ ใช้ตัวชี้วัด เช่น.....
	☐ ใช้ข้อมูล คือ..... ร่วมกับเครือข่าย คือ.....
☐ 6.1.3	หน่วยงานออกแบบกระบวนการโดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ แบบ end to end Process คิดเป็นร้อยละ.....ของกระบวนการทั้งหมด ที่ต้องเชื่อมโยงกับหลายหน่วยงาน ระบุ (รายชื่อกระบวนการที่มีความเชื่อมโยงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)
	1) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....
	2) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....
	3) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....
☐ 6.1.4	หน่วยงานมีผลงานที่โดดเด่นที่เกิดจากการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ โดยมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีในการยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการ ได้แก่
	- เทคโนโลยีที่นำมาใช้ คือ.....
	- กระบวนการที่ถูกยกระดับ คือ.....
	- ผลงานที่โดดเด่น คือ.....
☐	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ

6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และบริการ	
6.2.1	ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้พัฒนานวัตกรรม/นำดิจิทัล เข้ามาใช้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/การให้บริการ
	☐ กระบวนการหลัก คือ.....นวัตกรรม/ดิจิทัลที่นำมาใช้คือ.....
	☐ กระบวนการสนับสนุน คือ.....นวัตกรรม/ดิจิทัลที่นำมาใช้คือ.....
☐ 6.2.2	ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีการปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน โดย.....
6.2.3	ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น ที่สามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนหรือส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	☐ นวัตกรรม คือ.....
	☐ ปัญหาที่ซับซ้อน หรือส่งผลกระทบต่อ.....
☐	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ
6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน	
6.3.1	ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนของกระบวนการ ดังนี้
☐	กระบวนการหลักที่สำคัญ 2 ลำดับแรก
	- กระบวนการหลักที่สำคัญลำดับแรก คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ระยะยาว ได้แก่.....
	- กระบวนการหลักที่สำคัญลำดับที่สอง คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ระยะยาว ได้แก่
☐	กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ 2 ลำดับแรก
	- กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญลำดับแรก คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ระยะยาว ได้แก่
	- กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญลำดับที่สอง คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ระยะยาว ได้แก่
☐ 6.3.2	หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างนวัตกรรมในการลดต้นทุน โดยนวัตกรรมนั้น คือ.....โดยสามารถลดต้นทุน ได้อย่างไรระบุ.....
6.3.3	นำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดย (ระบุ)
	☐ การกำหนดนโยบาย/มาตรการ คือ.....
	☐ การใช้เทคโนโลยี คือ.....
	☐ แบ่งปันทรัพยากร คือ.....
☐ 6.3.4	หน่วยงานมีการใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

	โดยข้อมูลเทียบเคียงที่นำมาใช้คือ..... และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อย่างไรระบุ.....
☐	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ
6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ	
6.4.1	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดในการติดตาม ควบคุมกระบวนการ (Leading Indicator) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่ส่งสัญญาณเพื่อการคาดการณ์ความสำเร็จของกระบวนการ ระบุ
	☐ กระบวนการ คือ.....
	☐ ตัวชี้วัด คือ.....
☐	6.4.2 หน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศในด้านต่างๆ เช่น
	- ตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจ คือ.....
	- ตัวชี้วัดด้านสังคม คือ.....
	- ตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม คือ.....
	- ตัวชี้วัดด้านสาธารณสุข คือ.....
☐	6.4.3 ในปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีผลงานที่โดดเด่น ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติที่สำคัญ โดยผลงานที่โดดเด่นนั้น คือ..... ส่งผลอย่างไรต่อยุทธศาสตร์ชาติ อธิบายโดยสรุป.....
6.4.4	หน่วยงานมีการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน โดย
	☐ มีการจัดการความเสี่ยง โดยความเสี่ยงนั้นคือ..... และจัดการโดยวิธีการ.....
	☐ เตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน คือ.....มีการเตรียมความพร้อม คือ.....
☐	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
☐	อยู่ในระหว่างดำเนินการ

แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด 7

แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด 7 ประกอบด้วย กลุ่มตัววัดผลลัพธ์ที่แสดงถึงการพัฒนา
สู่ระบบราชการ 4.0 ทั้งหมด 6 มิติ

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

7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ
ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ รวมทั้งตัววัดที่
ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และตัววัดร่วม ตัววัดด้านการ
ดำเนินการตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

1. ตัววัดตามภารกิจหลัก*						
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามพันธกิจหรือภารกิจของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ (Function base, Area base)						
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		
☐						
☐						

2. ตัววัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล						
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามนโยบายและแผนรัฐบาล (Agenda base)						
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		
☐						
☐						

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการดำเนินการด้านกฎหมาย



ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามแผนยุทธศาสตร์

☐ 
☐ 

ตัวชี้วัดของการบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่น ๆ ตามนโยบายของส่วนราชการหรือของรัฐบาล เช่น ตัววัดร่วม ตัววัดที่แสดงถึงการปรับปรุงระดับในการจัดอันดับโดยองค์กรภายนอกประเทศในด้านต่าง ๆ เป็นต้น

☐ 
☐ 

เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการ ส่วนราชการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่ มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการใช้บริการของส่วนราชการ



2. ผลของความผูกพันและการให้ความร่วมมือ*

ตัวชี้วัดที่แสดงออกถึงความผูกพันและการให้ความร่วมมือจากประชาชนและผู้เข้ามารับการบริการจากส่วนราชการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

3. ผลการดำเนินการด้านโครงการพระราชดำริ

ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลหรือความสำเร็จของการดำเนินการด้านโครงการพระราชดำริ เช่น ยอดการจำหน่ายสินค้าภายใต้โครงการพระราชดำริ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

4. ผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการ และนวัตกรรมการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

5. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงการจัดการข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและเกิดผล

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคคล การพัฒนา และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรของส่วนราชการ เพื่อให้มีสมรรถนะสูง

1. จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร*						
ตัวชี้วัดของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรของส่วนราชการ						
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา*						
ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และผลการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ						
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

3. ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน						
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความก้าวหน้าของบุคลากรและความก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน						
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

4. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ						
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงบุคลากรของส่วนราชการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ						
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

5. จำนวนบุคลากรที่อาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงบุคลากรของส่วนราชการไปเป็นอาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของส่วนราชการ

1. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก*

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอกที่แสดงถึงความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการ



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

2. จำนวน Best practice*

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการที่เป็น Best practice



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการ ได้แก่

- รางวัลระดับกรม เป็นรางวัลที่ส่วนราชการระดับกรมมอบให้หน่วยงานย่อยในสังกัด

- รางวัลระดับกระทรวง เป็นรางวัลที่มอบให้กับส่วนราชการระดับกรมในสังกัด



4. การจัดอันดับในระดับนานาชาติ

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการแข่งขัน โดยได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติ



5. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการ โดยมีบุคลากรของตนเองได้รับการยกย่องจากภายนอก

○ 

○ 

7.5 การบรรลผลลัพท์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของพื้นที่

1. การบรรลุผลของตัววัดร่วม* (กระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงาน)

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์การบรรลุผลของตัววัดร่วม ในการมีกระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงานของส่วนราชการ (Area base)





2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		



3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		



4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		



5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปี ล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

7.6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ
 เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

1. การลดต้นทุน* (ทั้งในระดับกระบวนการที่เกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้)
 ตัวชี้วัดของการลดต้นทุนทั้งในระดับกระบวนการอันเกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อลดต้นทุนในการทำงาน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

2. จำนวนนวัตกรรมของการปรับปรุงกระบวนการ
 ตัวชี้วัดของนวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

3. ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล*
 ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ และการบริการจากการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี ทั้งทางตรง และทางอ้อม

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		



4. ประสิทธิภาพของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิภาพของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

5. นวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย

ตัวชี้วัดของนวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2560	2561	2562		

แบบฟอร์มที่ 5 บทสรุปผู้บริหาร

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

วิสัยทัศน์ :

กรอบแนวคิด/ Concept ของการก้าวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 (ไม่เกินครึ่งหน้ากระดาษ A4)

อธิบายกรอบแนวคิด/ Concept ของการก้าวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ของส่วนราชการ จนนำมาสู่ผลงานที่โดดเด่นตามที่จะนำเสนอด้านล่าง

.....

.....

.....

.....

ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องสู่ระบบราชการ 4.0 (ไม่เกินครึ่งหน้ากระดาษ A4)

มิติระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)

สรุปแนวทางการดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

มิติระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen- Centric Government)

สรุปแนวทางการดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

มิติระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

สรุปแนวทางการดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

นำเสนอรายละเอียดผลงาน โดยคัดเลือกจากผลงานข้างต้นที่มีความโดดเด่น โดยนำเสนอ 3 – 5 ผลงาน

ผลงานเรื่องที่ 1 : (ไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4)

☐ เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ☐ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ☐ มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน

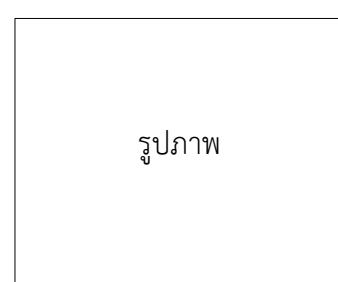
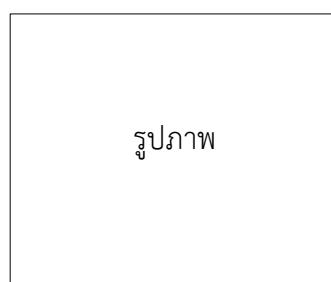
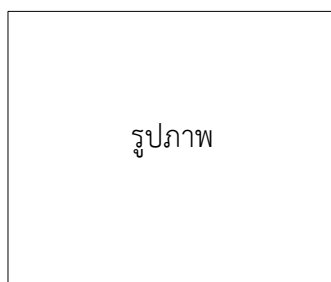
.....

.....

.....

.....

.....



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

.....

.....

.....

.....

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

- ☐ เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ☐ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ☐ มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน

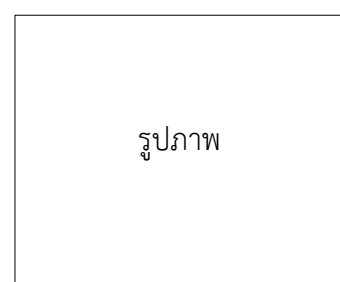
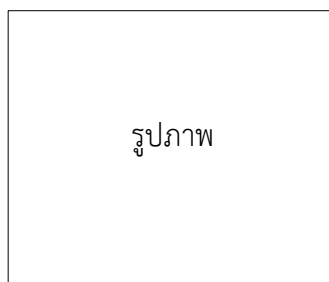
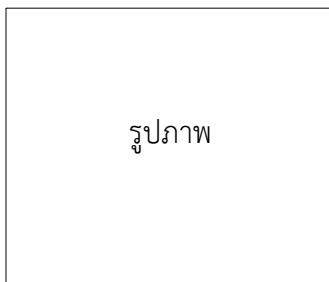
.....

.....

.....

.....

.....



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

.....

.....

.....

.....

.....

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

- ☐ เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ☐ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ☐ มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน

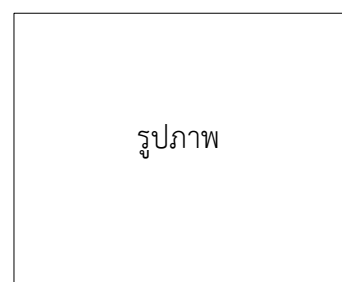
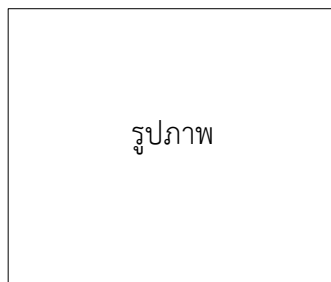
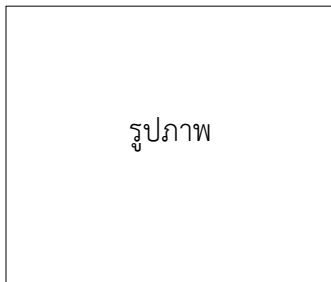
.....

.....

.....

.....

.....



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

.....

.....

.....

.....

.....

เป้าหมายต่อไปในอนาคต

หมายเหตุ**

- ข้อมูลสรุปความโดดเด่นดังกล่าวจะใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนให้แก่คณะผู้ตรวจฯ ในการนำเสนอต่อที่ประชุมเพื่อขอมติผลการพิจารณารางวัลฯ
- รายละเอียดผลงาน นำเสนอไม่เกิน 5 ผลงาน
- กำหนดให้ใช้ตัวอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 16

หากเป็นผลงานที่เคยนำเสนอแล้ว ให้เพิ่มเติมส่วนที่มีการพัฒนาต่อยอด

แบบฟอร์มที่ 6

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 (Application Report)

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

* รวมทั้งหมด ไม่เกิน 47 หน้า *

ส่วนที่ 1.1

ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะขององค์การ คือภาพรวมของส่วนราชการที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและความท้าทายที่สำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ และการตอบสนองการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0

กรุณาตอบคำถามดังนี้

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง?
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร?
- กลไกที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร?

(2) วิสัยทัศน์และค่านิยม

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

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร?
- มีการจำแนกบุคลากรหรือพนักงานออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง?

- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรและพนักงานประเภทต่างๆ?
.....
.....
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร?
.....
.....
- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และความเสี่ยงภัยของส่วนราชการอะไรบ้าง?
.....
.....
- ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร? พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง
.....
.....

(4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งเทคโนโลยีการสื่อสารและการให้บริการ?
.....
.....

(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง?
.....
- กฎหมายและกฎระเบียบอะไรที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ
.....
.....

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(6) โครงสร้างองค์กร

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร?
.....
.....
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)?
.....
.....

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ระดับของกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)?
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร?
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร?

(8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน ที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้าง? และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของ ส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ?
- กลุ่มเหล่านี้มีส่วนร่วมอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (*)?
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง?

2. สภาพการณ์ขององค์การ: สภาพการณ์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเป็นเช่นใด?

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด? ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการ?

(10) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

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

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกันมีอะไรบ้าง?
.....
.....
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในส่วนราชการ นอกส่วนราชการ และจากต่างประเทศกันมีอะไรบ้าง?
.....
.....
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้?
.....
.....

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร?
.....
.....

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมินการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง?
.....
.....

ส่วนที่ 1.2

แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา หน่วยงานได้มีการปรับปรุงอะไรบ้างหรือมีแผนการปรับปรุงอย่างไรบ้างที่เป็น
การพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

[illegible]

ส่วนที่ 2

การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0

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

หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 การป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส

.....

.....

.....

.....

1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

.....

.....

.....

.....

1.4 การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

.....

.....

.....

.....

ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 1

.....

.....

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 แผนขับเคลื่อนในทุกระดับและทุกภาคส่วน

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล

.....

.....

.....

.....

.....

ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 2

.....

.....

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการและการเข้าถึง

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประโยชน์

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะ

.....

.....

.....

.....

.....

3.4 กระบวนการการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์

.....

.....

.....

.....

.....

ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 3

.....

.....

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การใช้ข้อมูลในการกำหนดตัววัดเพื่อติดตามงาน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานให้เป็นดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 4

.....

.....

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5.4 ระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 5

.....

.....

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และบริการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 6

.....

.....

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

.....

.....

.....

.....

7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

.....

.....

.....

.....

7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

.....

.....

.....

.....

7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

.....

.....

.....

7.6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก 5
แนวทางการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร
สู่ระบบราชการ 4.0

คำชี้แจง : แนวทางจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0
ตามเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (Application Report)

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

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

ประโยชน์ของการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0

รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ สะท้อนถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำหรับการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุง ส่งผลให้องค์การมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องรวมถึงจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้้องค์การได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้ตรวจประเมินภายนอกองค์การเพื่อนำมาจัดทำแผนปรับปรุงองค์การให้ดียิ่งขึ้น

ความท้าทายในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0

ในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 องค์การอาจต้องเผชิญและจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ ดังนี้

1. ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์

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

นำผลจากการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน อันจะนำไปสู่การยกระดับของหน่วยงานภาครัฐให้เป็นระบบราชการ 4.0

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

อย่างไรก็ตามเกณฑ์ไม่ได้ระบุวิธีการ ไม่ได้กำหนดเครื่องมือ และไม่ได้กำหนดว่าองค์กรควรมีโครงสร้างอย่างไร แต่การเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค ระบบ และโครงสร้างองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ประเภทและขนาดขององค์กร ระดับการพัฒนาขององค์กร รวมทั้งขีดความสามารถของบุคลากร

2. ความสำคัญของลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กรจะทำให้ผู้อ่าน ทั้งบุคลากรในองค์กร รวมถึงผู้ตรวจประเมิน เข้าใจถึงข้อมูลองค์กร ทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์กร

คำถามของลักษณะสำคัญขององค์กร จะเป็นคำถามประเภท “อะไร” เพื่อให้ให้องค์การกำหนดบริบทและขอบเขตถึงสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร โดยจะเชื่อมโยงไปยังคำถามของเกณฑ์ในหมวดต่าง ๆ **ซึ่งเป็นคำถามประเภท “อย่างไร”** เพื่อให้ให้องค์การอธิบายถึงวิธีการและกระบวนการว่ามีการดำเนินการอย่างไร

3. ความเข้าใจเรื่องระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

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

ระดับ 1 ระดับพื้นฐาน (Basic Level)

องค์กรในระดับนี้ มีแนวทางการดำเนินงานในเรื่องสำคัญทุกหมวด และมีการถ่ายทอดแนวทางต่าง ๆ อย่างเป็นระบบจนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ มีแนวคิดริเริ่มไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0

ระดับ 2 ระดับก้าวหน้า (Advance Level)

องค์กรในระดับนี้ มีแนวทางการดำเนินในเรื่องสำคัญทุกหมวดอย่างเป็นระบบ และมีการถ่ายทอดแนวทางต่าง ๆ อย่างเป็นระบบจนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ และเชื่อมโยงกับความต้องการและการบรรลุเป้าหมายของประเทศ มีการพัฒนาตามแนวทางของการเป็นระบบราชการ 4.0

ระดับ 3 ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance Level)

องค์กรในระดับนี้ มีแนวทางการดำเนินในเรื่องสำคัญทุกหมวดอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน และมีการถ่ายทอดแนวทางต่าง ๆ จนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ และเชื่อมโยงกับความต้องการและการบรรลุเป้าหมายของประเทศ มีการบูรณาการไปยังทุกภาคส่วน จนเกิดการพัฒนาตามแนวทางการเป็นระบบราชการ 4.0 จนเกิดผลที่โดดเด่น เป็นรูปธรรม

คำอธิบาย
แบบฟอร์ม 5
บทสรุปผู้บริหาร

ในหัวข้อการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ที่หน่วยงานเห็นว่ามีความโดดเด่น ให้อธิบายการดำเนินงานตามที่ประเมินตนเองในรอบที่ 1 โดยอธิบายให้เห็นว่าหน่วยงาน “ทำอะไร” พร้อมทั้ง “แสดงตัวอย่างประกอบ” ที่แสดงถึงความโดดเด่นของการดำเนินการในแต่ละมิติ โดยเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0 ดังนี้

มิติที่ 1 ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)

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

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

มิติที่ 2 ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)

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

กระบวนการทำงานต้องคำนึงถึงการบูรณาการ เชื่อมโยงการให้บริการ หรือการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ร่วมกับหลายๆ หน่วยงาน (Integrated Service, Horizontal Approach) หรือมุ่งเน้นความต้องการของผู้รับบริการเป็นที่ตั้ง มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Digitalized Service Process) โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดแก่ประชาชนและภาคสังคมด้วยต้นทุนที่ลดลงและคุ้มค่า

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

มิติที่ 3 ระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

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

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

คำอธิบาย
แบบฟอร์ม 6 ส่วนที่ 1.1
การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์ด้วย

สำหรับทีมงานและบุคลากรในองค์การ ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ

ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์การจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น

คำถามในลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นคำถาม “อะไร” ซึ่งต้องการเพียงข้อมูล องค์การไม่ต้องเขียนอธิบายถึงกระบวนการในขั้นตอนนี้

วิธีการอธิบายลักษณะสำคัญขององค์การ อาจใช้รูปแบบของการพรรณนาหรืออาจนำเสนอโดยใช้แผนภาพประกอบ หรือใช้ตาราง ตามความเหมาะสมในแต่ละคำถาม

ลักษณะสำคัญขององค์การตามเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 มีความแตกต่างจากลักษณะสำคัญขององค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562 เล็กน้อย โดยส่วนที่เพิ่มขึ้นมาจะมีการขีดเส้นใต้และทำตัวอักษรเอน เพื่อแสดงถึงความแตกต่าง

หากส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”

คำอธิบาย
แบบฟอร์ม 6 ส่วนที่ 1.2
แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

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

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

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

การเขียนรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นการแสดงถึงระบบการบริหารจัดการขององค์การ ภายในเนื้อที่ที่จำกัด ดังนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

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

แนวทางการเขียนอธิบาย

- **การอธิบายผลการดำเนินการ :** ให้อธิบายในสิ่งที่หน่วยงานประเมินตนเองมาในรอบที่ 1 โดยต้องอธิบายว่าหน่วยงานมีการดำเนินการ “อย่างไร” มีความโดดเด่นของการดำเนินการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมอะไรบ้าง โดย “ยกตัวอย่างประกอบ” ซึ่งอาจมีรูปภาพ/ กราฟ/ตาราง/อื่นๆ ประกอบการอธิบาย
- **ให้อธิบายถึงความโดดเด่นที่เป็น Best Practice ของการเป็นระบบราชการ 4.0:** ที่หน่วยงานได้ดำเนินการในแต่ละหมวด
- **ระบุตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการดำเนินงาน (หมวด 7) ที่เชื่อมโยงการดำเนินงาน :** ให้ระบุตัวชี้วัดการดำเนินงานตามที่หน่วยงานได้อธิบายไว้ในหมวดที่ 7 โดยตัวชี้วัดดังกล่าวจะต้องสะท้อนถึงสิ่งที่หน่วยงานดำเนินการมาตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ รวมถึงสรุปรายละเอียดที่ได้ดำเนินงานในแต่ละเรื่องว่าจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการบรรลุในเรื่องอะไร ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์หรือพันธกิจหรือไม่ เป็นงานที่สร้างคุณค่า มี Outcome และ Impact ต่อส่วนรวมอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์หรือแผนการดำเนินงาน หรือแนวทางต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานได้มากขึ้นในปีต่อไป
- แม้ว่าคำตอบในแต่ละหัวข้อ แต่ละหมวดควรสมบูรณ์ในตัวเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อย่างไรก็ตาม คำตอบของหัวข้อที่มีความสัมพันธ์กัน ควรส่งเสริมซึ่งกันและกันหรือเป็นไปในทางเดียวกัน โดยอาจใส่เนื้อหาที่ต้องการจะมุ่งเน้น ไว้ในหัวข้อหลักที่สอดคล้องกับเกณฑ์นั้น ๆ โดยตรง และสามารถอ้างอิงคำตอบในหัวข้ออื่น ๆ ตามความเหมาะสม
- ใช้รูปแบบที่กระชับเนื่องจากการจำกัดจำนวนหน้าจึงควรใช้หน้ากระดาษให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และนำเสนอสารสนเทศให้ตรงประเด็น กระชับ และไม่ใช่คำฟุ่มเฟือย
- หน่วยงานสามารถเลือกใช้รูปแบบต่าง ๆ ในการจัดทำรายงานได้โดยไม่มีข้อจำกัดใด ๆ ทั้งในรูปแบบพรรณนา ตาราง และรูปภาพ โดยมีข้อเสนอแนะกว้าง ๆ ถึงรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้
 - **การตอบแบบพรรณนา** เหมาะสำหรับคำถามที่ต้องการให้รายละเอียดที่ครบถ้วน วิธีการทำงาน ข้อดีของการตอบแบบพรรณนา คือ ใช้เนื้อที่บรรยายมาก และผู้เขียนต้องมีทักษะในการเขียนบรรยาย

- **การตอบโดยใช้ตาราง** นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการคำตอบในรูปของตัวเลข หรือต้องการอธิบายเหตุผลในแต่ละช่องต่อเนื่องกันแต่การตอบในรูปแบบนี้อาจไม่เหมาะสมกับคำถามประเภทที่มีรายละเอียดมาก หรือต้องการเห็นข้อมูลในภาพรวม
- **การตอบโดยใช้แผนภาพหรือแผนผัง (Flow หรือ Model)** นิยมใช้กับคำถามที่ต้องการอธิบายภาพรวมความเชื่อมโยงของแต่ละขั้นตอน ข้อด้อยของการตอบคำถามในรูปแบบนี้ คือ ผู้อ่านไม่เข้าใจแผนภาพหรือแผนผังที่แสดง จึงต้องอธิบายแผนภาพประกอบด้วย

การใช้รูปแบบใด ๆ หรือใช้หลายรูปแบบผสมผสานกัน ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละคำถามและความถนัดของผู้จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร ทั้งนี้ ผู้เขียนต้องมั่นใจว่ารูปแบบการตอบคำถามใด ๆ ที่ใช้สามารถให้ข้อมูลที่ตอบสนองต่อคำถามหรือข้อกำหนดของเกณฑ์ และเป็นสิ่งที่ผู้อื่นสามารถอ่านและทำความเข้าใจได้ง่าย

คำอธิบาย

แบบฟอร์ม 6 ส่วนที่ 3

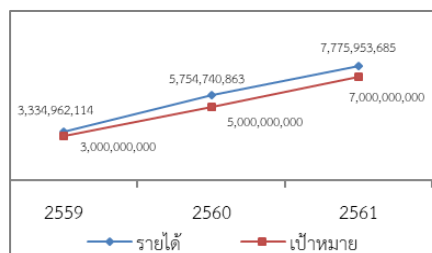
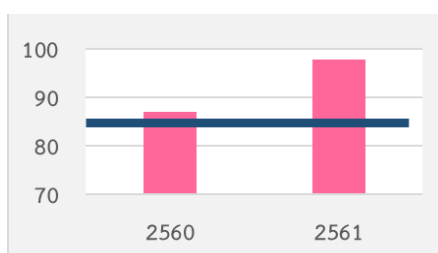
การจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0

หมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)

หมวด 7 ให้อธิบายถึงสารสนเทศ “ในขณะที่เกิดขึ้นจริง” เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการผลิตและบริการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการโดยรวม โดยเขียนอธิบายไม่เกิน 5 หน้า

แนวทางการตอบคำถามหมวดผลลัพธ์ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

- แสดงข้อมูลจากตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในหมวดที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 - 6) และสอดคล้องกับการประเมินตนเองในรอบที่ 1
- แผนภาพ แผนภูมิ ซึ่งควรมีมากกว่า 90% ของเนื้อหาในหมวดนี้ เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นข้อมูลเชิงปริมาณ จึงควรนำเสนอในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย **แสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย และเห็นแนวโน้มการดำเนินงานที่ผ่านมาย้อนหลังอย่างน้อย 1-3 ปี** เช่น



ตัวอย่างการแสดงผลกราฟ

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

- อธิบายเนื้อหาของผลลัพธ์ด้วย (นอกเหนือจากกราฟและตาราง ควรมีคำอธิบายของผลลัพธ์นั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญทั้งในด้านบวกหรือด้านลบ ควรมีคำชี้แจงประกอบ)
- การตอบคำถามในหมวด 7 เป็นการแสดงให้เห็นว่า หน่วยงานได้กำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มีการตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทาย มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อค้นหาหนทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการ และในระดับองค์การ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายดีขึ้น
- ให้อธิบายผลลัพธ์และตัวชี้วัดผลลัพธ์ของทุกหมวด โดยแบ่งเป็น
 - 7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ รวมทั้งผลลัพธ์ที่ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และผลลัพธ์จากตัววัดรวม ตัววัดด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
 - 7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการส่วนราชการในด้านต่างๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ
 - 7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคคล การพัฒนา และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรของส่วนราชการ เพื่อให้มีสมรรถนะสูง
 - 7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของพื้นที่และประเทศ
 - 7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของพื้นที่และประเทศ
 - 7.6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

โครงสร้างของเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0

