

แนวทางดำเนินการสำหรับตัวชี้วัด
ระดับความสำเร็จของ
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการระดับกรม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

1. ความสำคัญและเหตุผลความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเทศที่พัฒนาแล้วในหลายประเทศได้มีการนำระบบคุณภาพการบริหารจัดการมาใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และได้เป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ นำไปประยุกต์ใช้มากกว่า 70 ประเทศ เช่น

ประเทศ	ชื่อรางวัลที่พัฒนามาจาก MBNQA	ปี ค.ศ. ที่เริ่มประกาศมอบ รางวัล
ออสเตรเลีย	Australian Business Excellence Award (ABEA)	1988
สหภาพยุโรป	European Quality Award (EQA)	1989
สิงคโปร์	Singapore Quality Award (SQA)	1994
ญี่ปุ่น	Japan Quality Award (JQA)	1995

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาระบบราชการไทยที่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐมีการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล (High Performance)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีการปรับปรุงการทำงาน ยกระดับการบริหารจัดการ โดยนำเทคนิคและเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลา การปฏิบัติราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การจัดทำข้อเสนอ การเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของระบบการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐ และเป็นการรองรับการพัฒนากระบวนการในขั้นต่อไป สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร.

2. หลักการและแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award (TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 รวมทั้ง การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการไทย ทั้งนี้ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลัก (Core Value) 11 ประการ ดังนี้

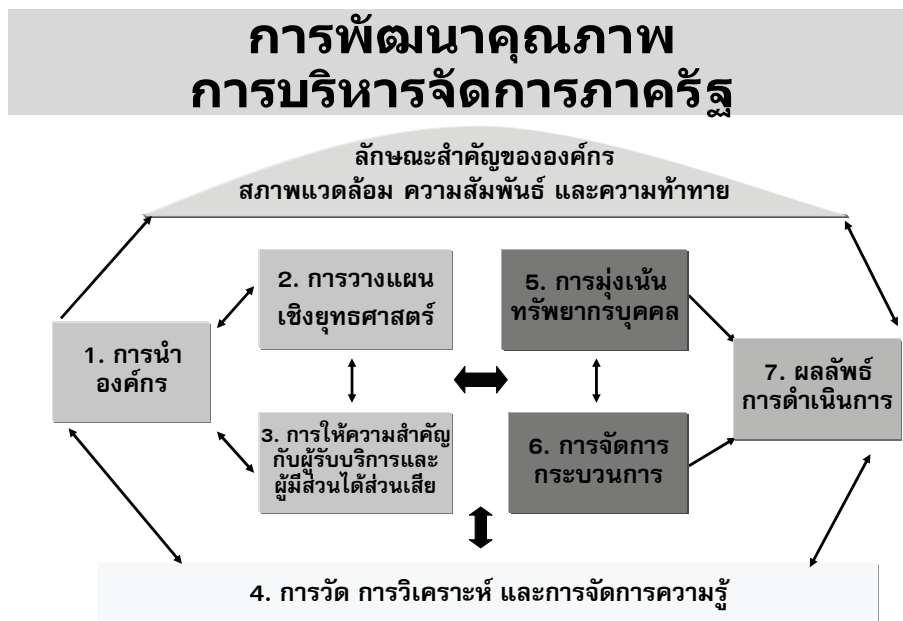
1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
2. ความรับผิดชอบต่อสังคม
3. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ
5. การมุ่งเน้นอนาคต

6. ความคล่องตัว
7. การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล
8. การจัดการเพื่อนวัตกรรม
9. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง
10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
11. มุมมองเชิงระบบ

กล่าวโดยสรุป แนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ ต้องการที่จะเห็นหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้การนำองค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่ม และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ลักษณะสำคัญขององค์กร
2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



1. ลักษณะสำคัญขององค์กร

เป็นการอธิบายถึงภาพรวมในปัจจุบันของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการ ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ รวมถึงระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยคำถามต่าง ๆ ในแต่ละหมวด ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่จะนำส่วนราชการไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศได้ และเกณฑ์ในแต่ละหมวดจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างหมวดต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้องและบูรณาการกันอย่างเป็นอย่างระบบ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 7 หมวด คือ

หมวด 1	การนำองค์กร
หมวด 2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
หมวด 3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
หมวด 5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
หมวด 6	การจัดการกระบวนการ
หมวด 7	ผลลัพธ์การดำเนินการ

ทั้งนี้ เกณฑ์ทั้ง 7 หมวดสามารถอธิบายได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์

ส่วนที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1-6) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิภาพของส่วนราชการ สามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มการนำองค์กร ประกอบด้วย

- หมวด 1 การนำองค์กร
- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) กลุ่มพื้นฐานของระบบ ประกอบด้วย

- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

3) กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย

- หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ (หมวด 7) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิผลของส่วนราชการ ใน 4 มิติ ที่มีความสอดคล้องตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่

- มิติด้านประสิทธิผล
- มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านการพัฒนองค์กร

สาระสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในแต่ละหมวด โดยสังเขป

หมวด 1 การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้อย่างไร

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงาน การที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ หมวดนี้ครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญและหน่วยงานทั้งหมด

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพ การให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนางานองค์กร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการ หรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

3. ความเชื่อมโยงของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกับเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐอื่น ๆ

การบริหารจัดการทั้ง 7 หมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเกี่ยวข้องกับเครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐและผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดอื่นๆ ที่ผ่านมามีดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร การดำเนินการที่ผ่านมาส่วนราชการต่าง ๆ ได้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์เพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ นับตั้งแต่ปี 2548 รัฐบาลได้จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งส่วนราชการต่าง ๆ จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และ แผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกัน รวมทั้งการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล นอกจากนี้ได้นำเทคนิคการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ควบคู่กับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในปัจจุบันการดำเนินการในหมวด 3 เป็นหมวดที่ส่วนราชการต่าง ๆ ให้ความสำคัญเพิ่มขึ้น มีช่องทางสำหรับรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการหลายช่องทาง และ หน่วยงานราชการ เน้นการทำงานเชิงรุก เพื่อนำบริการให้เข้าถึงประชาชนมากขึ้น ทั้งเคาน์เตอร์บริการ ประชาชน ศูนย์บริการร่วม การจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ และอื่น ๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ ยังมีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมากำหนดเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในมิติ 2 คุณภาพการให้บริการ ในคำรับรองการปฏิบัติราชการอีกด้วย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การดำเนินการ

ในหมวด 4 เป็นสิ่งที่ส่วนราชการได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2547 ทั้งการจัดการ ระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ และเป็นส่วนที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้องค์กร สามารถบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ทุกส่วนราชการจะมีแผน

พัฒนาทรัพยากรบุคคล (ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด) มีการวิเคราะห์สมรรถนะ ของบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำข้อเสนอ การเปลี่ยนแปลงเมื่อปี 2548 และ 2549 การส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม

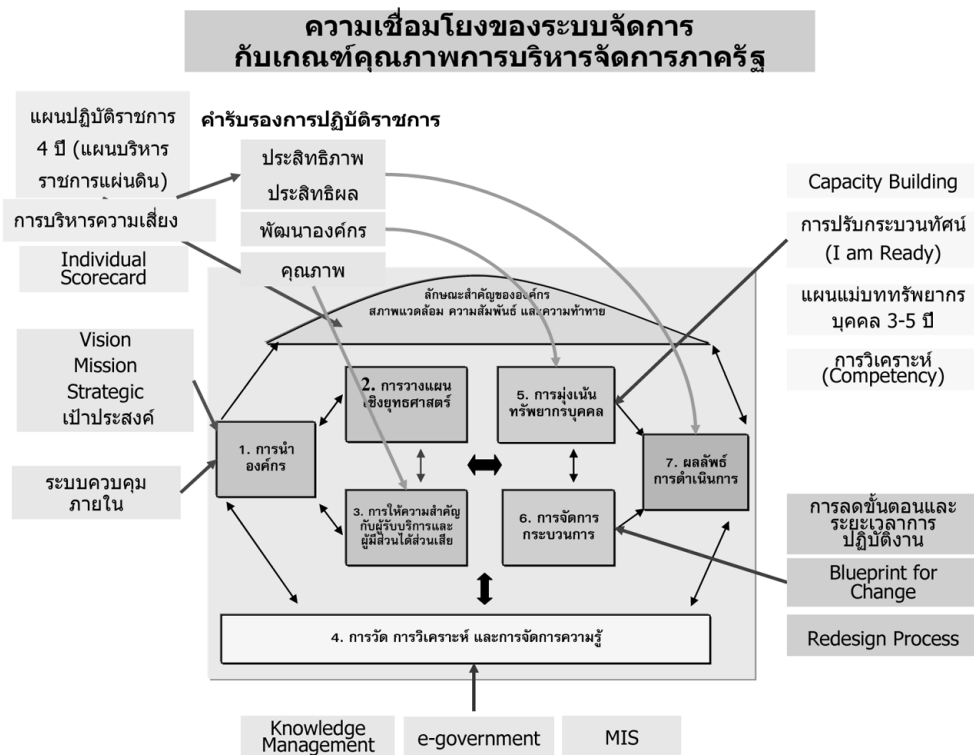
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ ในหมวดนี้ส่วนราชการ

การดำเนินการไปแล้วในหลายเรื่อง เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้านขั้นตอนและการปฏิบัติงาน ซึ่งได้นำไปสู่การปฏิบัติ ต่อเนื่องเป็นปีที่สามแล้ว

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นหมวดที่ส่วนราชการจะได้

ตรวจสอบผลการดำเนินการว่าได้บรรลุผลตามเป้าหมายยุทธศาสตร์หรือไม่ ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการเป็นอย่างไร ประสิทธิภาพการบริหารงานผลที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดต่าง ๆ เป็น เช่นไร และผลการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งก็เป็นผลลัพธ์ตามมิติต่าง ๆ ของคำรับรอง การปฏิบัติราชการ และตัวชี้วัดเชิงกระบวนการของแต่ละหน่วยงาน

จากความเชื่อมโยงของระบบการจัดการต่างๆ ที่ผ่านมากับเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ ปรากฏดังแผนภาพ



4. ตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

สำนักงาน ก.พ.ร.ได้กำหนดให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในมิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดเลือกในส่วนราชการระดับกรมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 และกำหนดเป็นตัวชี้วัดบังคับ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

สำหรับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ทบทวนแนวทางดำเนินการด้วยการรับฟังความคิดเห็นจากส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงหลักการประเมินผลใหม่ โดยเน้นการบูรณาการตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรนำมาผนวกเข้ากับตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเด็นการประเมินผลที่แตกต่างจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

ความแตกต่างของการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 มีดังนี้

1) เป็นการประเมินด้วยข้อมูลการปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

วิธีการจัดทำรายงานใช้วิธีประเมินองค์กรด้วยตนเองจากมาตรฐานที่กำหนดไว้ในแต่ละข้อคำถามและส่วนราชการจะต้องให้คะแนนตามข้อเท็จจริงที่ส่วนราชการได้ดำเนินการไปแล้วตลอดระยะเวลาของปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 (ซึ่งถือเป็นการประเมินองค์กรด้วยตนเองขององค์กรไปพร้อมกับการปรับปรุงองค์กร) พร้อมทั้งอ้างอิงหลักฐานในการดำเนินการ ในขณะที่แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเมื่อปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เน้นการรายงานผลที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549) เหตุผลที่ปรับเปลี่ยนเนื่องจากต้องการให้ส่วนราชการนำผลการประเมินที่เป็นปัจจุบันไปใช้ประโยชน์ในการทำแผนปฏิบัติราชการได้อย่างสอดคล้องกับช่วงเวลาของการวางแผนและทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรไปพร้อม ๆ กับการประเมินองค์กรด้วยตนเองเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

2) ใช้วิธีตรวจประเมินจากมาตรฐานที่กำหนด (Check List)

เป็นการลดภาระในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายคำถาม (แต่ยังมีการทำรายงานประเภทที่แสดงผลสรุปการประเมินและวิเคราะห์สรุปสาระสำคัญ) โดยใช้วิธีตรวจประเมินจากมาตรฐานที่กำหนด (Checklist) และ ต้องการให้ส่วนราชการได้ประเมินตามวงจรการจัดการที่ดีทั้งในส่วนของการวิเคราะห์กระบวนการคือ ADLI และ ส่วนของการวิเคราะห์ผลลัพธ์คือ LeTCLi โดยมีการประเมินค่าระดับในทุกคำถามตามวงจรการจัดการที่ดี ที่สามารถนำเสนอได้ในรูปตารางคะแนนหรือกราฟคะแนน เพื่อใช้ประโยชน์ในการสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบสถานะจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุงขององค์กร

แม้ว่าไม่มีการทำรายงานรายคำถามแต่ส่วนราชการจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลอันเป็นหลักฐานยืนยันผลการดำเนินงานไว้อย่างเป็นระบบไว้รองรับการตรวจประเมินจากบุคคลภายนอกด้วย (หากส่วนราชการดำเนินการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามที่กำหนดในตัวชี้วัดฯ ในช่วงต้นปีงบประมาณก่อน เพื่อหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงและดำเนินการพัฒนาองค์กรตามแนวทางที่กำหนด แล้วเมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 จึงประเมินองค์กรด้วยตนเองอีกครั้งหนึ่ง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรในปีต่อไป)

3) เป็นการประเมินที่บูรณาการตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในมิติที่ 4 เข้าด้วยกัน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ได้ผนวกรวมตัวชี้วัดที่อยู่ในมิติที่ 4 ได้แก่ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล (Individual Scorecard) การบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (IT) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เข้ารวมอยู่ในตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยมีการประเมินด้วยการตอบคำถามตามเกณฑ์ฯ (90 ข้อ) แต่ไม่ได้หมายความว่า เป็นการยกเลิกตัวชี้วัดเดิมแต่เป็นการบูรณาการการประเมินผล เพราะการดำเนินการตามตัวชี้วัดเหล่านั้นล้วนเป็นการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของส่วนราชการในระบบต่างๆทั้งสิ้น เช่น Risk Management เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (หมวด 2) IT & KM เป็นการพัฒนาระบบการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวด 4) เป็นต้น ในส่วนของแผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดเหล่านั้น ยังสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องเพราะเป็นวิธีการที่เหมาะสมในการยกระดับการปฏิบัติงานขององค์กร

4) มีการตรวจประเมินโดยผู้ตรวจประเมินภายนอกจากคำตอบรายหมวด

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 มีการตรวจประเมินจากผู้ตรวจประเมินภายนอกภายหลังการประเมินองค์กรด้วยตนเองแล้ว (ซึ่งเดิมเป็นการประเมินแผนงานโครงการตามตัวชี้วัดต่างๆ เท่านั้น) ในการประเมินนี้จะใช้กรอบการประเมินตามวงจร ADLI และ LeTCLi ตามเกณฑ์ PMQA เป็นหลัก แต่ก็นำเกณฑ์ประเมินที่เป็นสาระสำคัญของตัวชี้วัดเดิมมาเป็นองค์ประกอบการประเมินตามวงจรด้วย (ไม่ได้ยกเลิกเกณฑ์ประเมินเดิม) ส่วนราชการควรเตรียมหลักฐานอ้างอิงยืนยันผลการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องทำรายงานเป็นการเฉพาะแต่อย่างใด เป็นเพียงการอ้างอิงถึงสิ่งที่ดำเนินงานด้วยหลักฐานตามปกติของงานนั้นๆ และสามารถให้ผู้ตรวจประเมินภายนอกตรวจสอบได้ในกรณีที่มีการตรวจประเมิน ณ ส่วนราชการ เช่น อ้างอิงรายงานสรุปตามแผนงานโครงการ รายงานการประชุม เป็นต้น

5) มีการนำผลคะแนนประเมินมาใช้พิจารณาระดับความก้าวหน้าด้วย

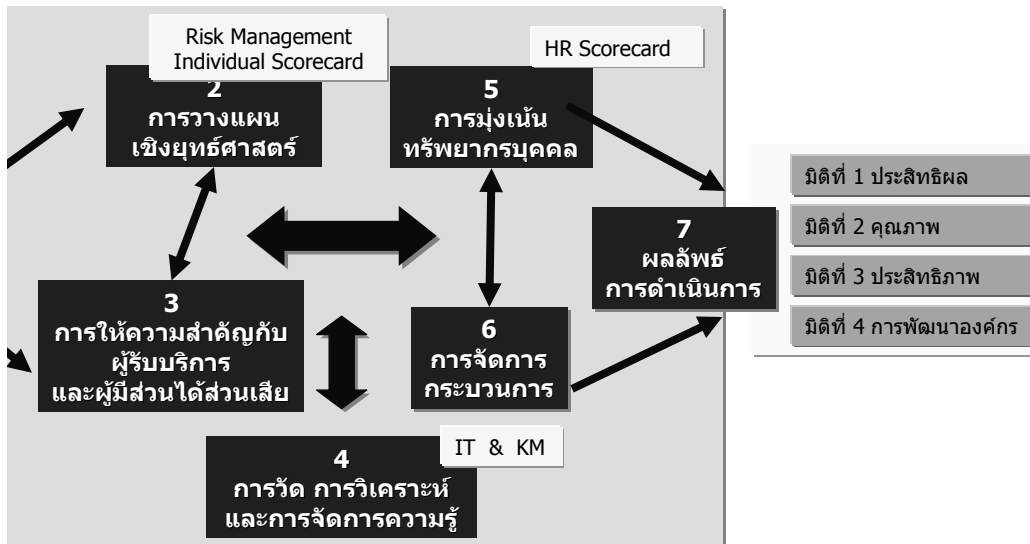
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 เป็นเพียงการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับขั้นตอน (Milestone) เท่านั้น แต่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 มีการประเมินผลเพื่อวัดระดับผลการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เห็นถึงการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม และนำไปสู่การปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่องในปีต่อ ๆ ไป

6) ให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ความเข้าใจ PMQA ให้กับผู้บริหาร

จากความคิดเห็นในปีที่ผ่านมาพบว่า ความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ขึ้นอยู่กับความเข้าใจในหลักการ PMQA ที่ชัดเจนของผู้บริหารของส่วนราชการเป็นสำคัญในการที่จะช่วยผลักดันการดำเนินงานและส่งผลต่อความสำเร็จ ดังนั้น การดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 จึงกระตุ้นให้มีกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ PMQA ให้กับผู้บริหาร ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ และสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลสำเร็จ

สรุปประเด็นสำคัญในการดำเนินการตามตัวชี้วัดฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมายถึง ความสำเร็จที่ส่วนราชการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งเป็นกรอบการประเมินระดับมาตรฐานสากลไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) และเป็นบรรทัดฐาน การติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงองค์กรและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของส่วนราชการสู่ระดับมาตรฐานสากล ทั้งนี้ ตัวชี้วัดนี้ได้ผนวกตัวชี้วัดย่อยหลาย ๆ ตัว ได้แก่ การจัดการความรู้ การบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การบริหารความเสี่ยง การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เคยดำเนินการไปแล้วในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาไว้ในตัวชี้วัด PMQA โดยในการประเมินจะใช้วิธีการให้คะแนนตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนดขึ้นในแต่ละข้อคำถามในแต่ละหมวด ดังนั้น จะเห็นได้ว่าส่วนราชการจะยังคงดำเนินการพัฒนาตามตัวชี้วัดดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง แต่ประเมินผลโดยตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเท่านั้น



การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในระดับกรม ครอบคลุมทุกหน่วยงานในราชการบริหารส่วนกลาง รวมถึงราชการบริหาร ปตั้งอยู่ในภูมิภาคด้วย

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้แบ่งวิธีการดำเนินการ แนวทางแยกจากกันอย่างชัดเจน กล่าวคือ แนวทางที่ 1 เป็นการดำเนินการ คำนับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งถือว่าเป็น**ภาคบังคับ**ที่ทุกส่วนราชการ การเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้ได้มาตรฐาน ซึ่งจะกำหนด การตามเอกสารคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ระยะเวลา พ.ศ. 2551 นอกจากนั้น ส่วนราชการอาจสามารถดำเนินการตาม

การสมัครขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งถือว่าเป็นภาค หนึ่ง การดำเนินการตามแนวทางที่ 2 นี้จะอยู่นอกเหนือจากคำรับรองการ าร ซึ่งจะมีหลักเกณฑ์และกลไกที่แตกต่างจากแนวทางการดำเนินการตาม สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้เผยแพร่แนวทางการบริหารรางวัลให้ส่วนราชการ ่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ

เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของการดำเนินการ ส่วนราชการควรจัดตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการขึ้น ซึ่งควรประกอบด้วย 2 คณะ คือ

1) คณะกรรมการติดตาม และกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Steering Committee) มีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบาย กรอบแนวทางและทิศทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ
- ส่งเสริม สนับสนุน และให้คำปรึกษาแนะนำในเรื่องต่างๆ ของคณะทำงาน เพื่อให้ การดำเนินการเป็นไปตามกรอบทิศทางและแนวทางที่กำหนด
- ติดตาม เร่งรัด ให้การดำเนินการตามแผนปรับปรุงองค์กรบังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ
- ให้ความเห็นชอบกับผลการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามรายละเอียดตัวชี้วัดที่กำหนดให้

2) คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) มีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

- จัดเตรียมข้อมูลเพื่อทบทวนรายงานผลการดำเนินการ และสนับสนุนองค์กรในเรื่องต่างๆ สำหรับใช้ประกอบการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- ประเมินองค์กรตามมาตรฐานที่กำหนด (Checklist)
- วิเคราะห์และประเมินเพื่อหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงองค์กร
- ดำเนินการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรและติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงตามแผน
- จัดทำรายงานต่าง ๆ ตามตัวชี้วัดตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของส่วนราชการ และเสนอแผนปรับปรุงองค์กรต่อคณะกรรมการติดตาม และกำกับดูแล เพื่อให้ความเห็นชอบ

เนื่องจากการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 ต้องการให้เกิดการพัฒนาองค์กรไปพร้อมกับการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ดังนั้น ผู้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหมวด (Category Champion) ควรเป็นระดับผู้บริหาร เพื่อส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนในการปรับปรุงองค์กร นอกจากนี้ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดเดิม ได้แก่ Risk Management, IT, KM, Individual Scorecard และ HR Scorecard ควรร่วมเป็นคณะทำงานในหมวดที่เกี่ยวข้องด้วย

5. การดำเนินการและแนวทางการประเมินผลความสำเร็จตามตัวชี้วัด

"ตัวชี้วัดที่ 12 : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ" (น้ำหนักร้อยละ 22)

**ตัวชี้วัดที่ 12 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ น้ำหนักร้อยละ 22 แบ่งออกเป็น 3 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้**

ตัวชี้วัด		น้ำหนัก
12.1	ระยะเวลาการส่งรายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเอง	ร้อยละ 1
12.2	ระดับความสำเร็จเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความครบถ้วนของการจัดทำรายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเอง	ร้อยละ 6
12.3	ผลคะแนนจากรายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามเกณฑ์ 7 หมวด	ร้อยละ 15

โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวชี้วัดที่ 12.1 ระยะเวลาการส่งรายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (น้ำหนักร้อยละ 1)

กำหนดเป็นระยะเวลาที่สามารถจัดส่งรายงานประเมินองค์กรด้วยตนเอง
โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความสำเร็จตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
28 พ.ย. 51	21 พ.ย. 51	14 พ.ย. 51	7 พ.ย. 51	31 ต.ค.51

ทั้งนี้ ให้จัดส่งไปยังสำนักบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม สำนักงาน ก.พ.ร.
ภายในเวลาที่กำหนด จำนวน 4 ชุด พร้อมข้อมูลบรรจุในแผ่นซีดีรอม จำนวน
2 แผ่น

(อนึ่งจำนวนที่กำหนดนี้ ได้รวมถึงการส่งเอกสารหลักฐานแนบตามคำรับรองการ
ปฏิบัติราชการรอบ 12 เดือนด้วยแล้ว)

ตัวชี้วัดที่ 12.2 ระดับความสำเร็จเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความครบถ้วนของการจัดทำรายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (ร้อยละ 6)

การจัดทำรายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเองที่ครบถ้วนใน 6 ประเด็น ได้แก่ (1) ลักษณะสำคัญขององค์กร (2) รายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเองหมวด 1-7 (3) การแสดงผลกราฟระดับคะแนนรายหัวข้อ (4) รายงานจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง (5) การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงและการจัดทำแผนปรับปรุงองค์กร (6) รายงานผลการจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับ PMQA ให้กับผู้บริหารของส่วนราชการ

เกณฑ์การให้คะแนน :

การพิจารณาระดับความสำเร็จเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของความครบถ้วนของการจัดทำรายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเอง แบ่งเป็น

การประเมินผล	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
1. ความครบถ้วนของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์กร (15 คำถาม)	1	3	6	9	12	15
2. ความครบถ้วนของการจัดทำรายงานประเมินองค์กรด้วยตนเองหมวด 1-7 (90 คำถาม) ตามแบบฟอร์มที่กำหนด	1	30	45	60	75	90
3. ความครบถ้วนของการแสดงผลกราฟระดับคะแนนการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามรายหัวข้อตามที่ปรากฏใน 7 หมวด (17 หัวข้อ)	1	5	8	11	14	17
4. ความครบถ้วนของการจัดทำรายงานจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง (7 หมวด)	1	3	4	5	6	7

การประเมินผล	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
5. ความครบถ้วนของการจัดทำ รายงานการจัดลำดับความ สำคัญของโอกาสในการ ปรับปรุงและแผนปรับปรุง องค์กร (7 หมวด) โดยแบ่งเป็น ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้	1					
5.1 ความครบถ้วนของการ จัดทำรายงานการจัดลำดับ ความสำคัญของโอกาสในการ ปรับปรุงองค์กร (7 หมวด)	0.5	3	4	5	6	7
5.2 ความครบถ้วนของการ จัดทำแผนปรับปรุงองค์กร อย่างน้อย 2 แผน	0.5	0	-	1	-	2
6. ความครบถ้วนของการจัดทำ รายงานผลการจัดประชุมชี้แจง เกี่ยวกับ PMQA ให้กับผู้บริหาร ของส่วนราชการ (2 ครั้ง)	1	0	-	1	-	2

รายละเอียดความครบถ้วนของตัวชี้วัดที่ 12.2 มีดังนี้

1. ความครบถ้วนของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์กร

การประเมินผล	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
ความครบถ้วนของการจัดทำ รายงานลักษณะสำคัญของ องค์กร (15 คำถาม)	1	3	6	9	12	15

1) ความสำคัญและความจำเป็นในการทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร

ก่อนเริ่มดำเนินการประเมินองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คณะทำงานฯ (Working Team) ต้องร่วมกันทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร (นำลักษณะสำคัญขององค์กรที่ได้จัดทำตามตัวชี้วัดฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 มาทบทวนให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป) เพื่อให้เข้าใจและเห็นภาพรวมขององค์กรตรงกัน และถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการประเมินองค์กรด้วยตนเอง

ลักษณะสำคัญขององค์กร จะทำให้คณะทำงานฯ เห็นถึงภาพรวมของส่วนราชการ เห็นถึงทิศทางที่ส่วนราชการจะมุ่งเน้น สิ่งที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายในเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ รวมถึงสภาพแวดล้อมทั่วไปในการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ หากคณะทำงานฯ พบว่าเรื่องใดมีข้อมูลไม่เพียงพอ หรือข้อมูลขัดแย้งกันทำให้ไม่สามารถตอบคำถามเพื่อจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรได้ จำเป็นที่คณะทำงานฯ ต้องไปหาข้อมูลเพิ่มเติมหรือดำเนินการเพื่อแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้สามารถทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรได้อย่างสมบูรณ์มากที่สุด

ลักษณะสำคัญขององค์กรประกอบด้วย 15 คำถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 หัวข้อได้แก่

1) ลักษณะองค์กร ซึ่งจะเป็นการถามถึงข้อมูลพื้นฐานของส่วนราชการ และความสัมพันธ์ของส่วนราชการกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติราชการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) ความท้าทายต่อองค์กร ซึ่งจะเป็นการถามถึงความท้าทายที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ในปัจจุบัน

การทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรนับว่าเป็นส่วนสำคัญต่อการประเมินองค์กร นอกจากจะทำให้เห็นภาพรวมขององค์กรตรงกันแล้ว ลักษณะสำคัญขององค์กรยังมีความเชื่อมโยงกับเกณฑ์ในหมวดต่าง ๆ เพื่อแสดงถึงบริบทขององค์กรที่มีความเชื่อมโยงต่อกัน ดังนั้น การดำเนินการในขั้นตอนนี้ คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแล (Steering Committee) ควรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมากในการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจุดหมายที่องค์กรต้องการจะมุ่งไปด้วย เพราะหากคณะทำงานฯ ไม่เข้าใจภาพรวมขององค์กรตั้งแต่นั้นแล้ว ก็จะไม่สามารถที่จะเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของแต่ละส่วนงาน รวมทั้งไม่สามารถสร้างความเชื่อมโยงในเกณฑ์แต่ละหมวดได้

2) แนวทางการตอบคำถาม

การทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรตามตัวชี้วัดนี้ ให้คณะทำงานฯ ตอบคำถาม ทั้ง 15 คำถาม โดยอ่านเกณฑ์แล้วเริ่มอธิบายตามแบบฟอร์มที่ 1: แบบฟอร์มรายงานผลการทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร ซึ่งปรากฏอยู่ในภาคผนวก ที่ 1 คณะทำงานฯ จำเป็นที่จะต้องอ่านคำถามทุกข้อ และพยายามตอบคำถามทุกข้อ ตอบในสิ่งที่ เป็นปัจจุบัน

สำหรับกรณีที่คำถามใดที่ไม่สามารถตอบได้ อาจเนื่องจากต้องใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ หรือยังไม่ได้ดำเนินการ ให้ตอบคำถามดังนี้ “ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจาก (ให้ระบุปัญหาหรือสาเหตุที่ยังไม่ได้ดำเนินการ)”

และสำหรับคำถามที่ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ให้ตอบว่า “ส่วนราชการมีลักษณะงานไม่เกี่ยวข้องกับคำถามในข้อนี้”

ตัวอย่างต่อไปนี้เป็น การตอบประเด็นสำคัญต่าง ๆ ของลักษณะสำคัญขององค์กร ตามแบบฟอร์มที่ 1

คำถาม

- พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง

คำตอบ

พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย	ศึกษา วิจัย พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านการส่งเสริม ป้องกัน บำบัดรักษา และฟื้นฟูสมรรถภาพด้านสุขภาพจิต
------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------

คำถาม

- มีแนวทางและวิธีการอย่างไรในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ

คำตอบ

ผู้รับบริการ	แนวทางและวิธีการให้บริการ
1. หน่วยงานภาครัฐ	ผ่านทางการประชุมวิชาการ และ
2. องค์กรเอกชน	เอกสารวิชาการ

2. ความครบถ้วนของการจัดทำรายงานประเมินองค์กรด้วยตนเอง หมวด 1-7 (90 คำถาม)

ให้ส่วนราชการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามแบบฟอร์มที่ 2 : แบบฟอร์มรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามมาตรฐานที่กำหนด (Checklist) ซึ่งในการพิจารณาให้คะแนนนั้นจะเป็นไปตามที่กำหนด ดังนี้

การประเมินผล	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
ความครบถ้วนของการจัดทำ รายงานประเมินองค์กรด้วย ตนเองหมวด 1-7 (90 คำถาม) ตามแบบฟอร์มที่กำหนด	1	30	45	60	75	90

3. ความครบถ้วนของการแสดงผลกราฟระดับคะแนนการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามรายหัวข้อตามที่ปรากฏใน 7 หมวด (17 หัวข้อ)

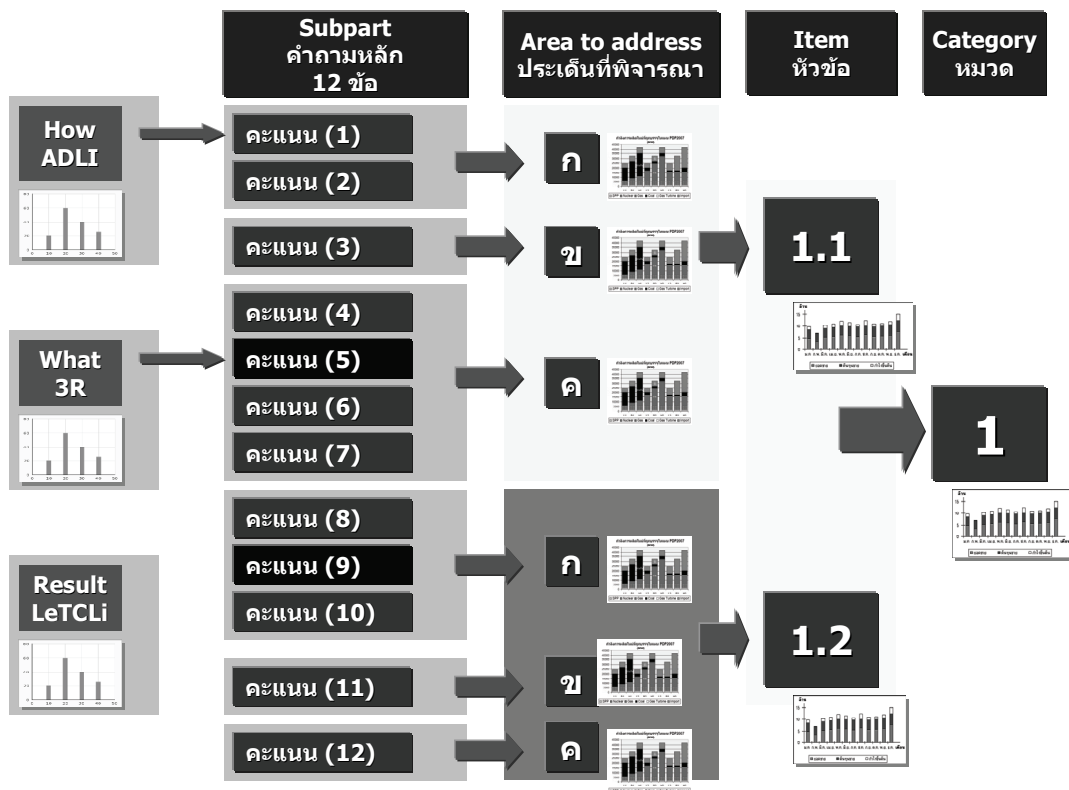
เมื่อส่วนราชการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามแบบฟอร์มที่ 2 เรียบร้อยแล้ว ให้ส่วนราชการนำผลคะแนนที่ได้จากการประเมินองค์กรด้วยตนเองมาแสดงผลในรูปของกราฟเป็นรายหัวข้อ รวม 7 หมวด จำนวน 17 หัวข้อ ตามแบบฟอร์มที่ 3 : แบบฟอร์มการแสดงผลกราฟระดับคะแนนการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามรายหัวข้อ ได้แก่

หมวด 1	1.1	การนำองค์กร
	1.2	ความรับผิดชอบต่อสังคม
หมวด 2	2.1	การ จัดทำยุทธศาสตร์
	2.2	การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ
หมวด 3	3.1	ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	3.2	ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 4	4.1	การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ
	4.2	การจัดการสารสนเทศและความรู้

หมวด 5	5.1	ระบบงาน
	5.2	การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ
	5.3	การสร้างความสุขและความพึงพอใจแก่บุคลากร
หมวด 6	6.1	กระบวนการที่สร้างคุณค่า
	6.2	กระบวนการสนับสนุน
หมวด 7	7.1	มิติด้านประสิทธิภาพ
	7.2	มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
	7.3	มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
	7.4	มิติด้านการพัฒนาองค์กร

ในการจัดทำกราฟแสดงระดับคะแนนการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามรายหัวข้อนั้น จะนำผลคะแนนในแต่ละข้อคำถามหลัก มารวมเป็นรายประเด็นพิจารณา และจากประเด็นพิจารณามารวมเป็นหัวข้อ ดังตัวอย่างปรากฏตามรูปภาพที่ 1

แนวทางคำนวณค่าคะแนน หมวด 1 : 12 คำถาม



รูปภาพที่ 1 แสดงแนวทางคำนวณค่าคะแนนหมวด 1:12 คำถาม