หลักการแนวคิดที่มาของกรอบการประเมินผลตัวชี้วัด

“ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ”

การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ภาคบังคับ

แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาองค์การ

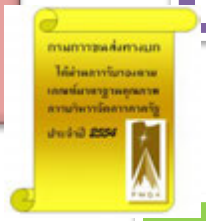
ระบบ GES

การพัฒนาองค์การ : มิติภายใน

กำหนดเป็น KPI ตามเกณฑ์ PMQA (Full Version)	เกณฑ์ Fundamental Level ปีละ 2 หมวด ดำเนินการครบถ้วนในปี 54		
ปี 47 - 51	52	53	54

ตรวจรับรองเกณฑ์ Fundamental Level

55 56 57 .....



ภาคสมัครใจ

รางวัล PMQA

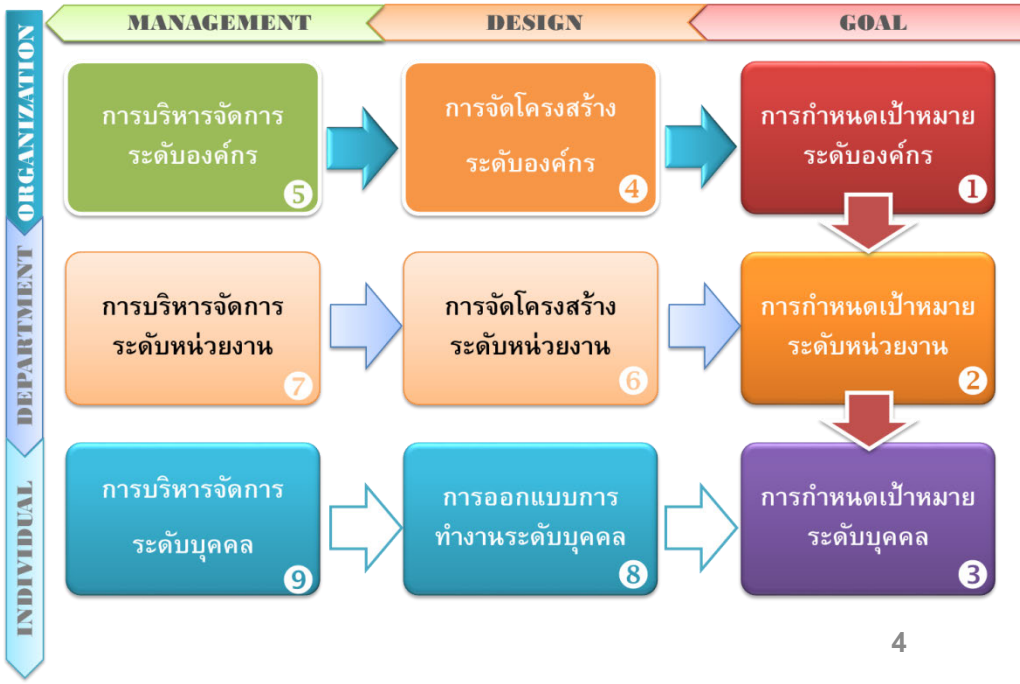


การพัฒนาแบบสำรวจการพัฒนาองค์การ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแบบสำรวจ

- **ออกแบบกรอบแนวคิดและข้อคำถามในแบบสำรวจการพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับบริบทของส่วนราชการและจังหวัดมากยิ่งขึ้น**

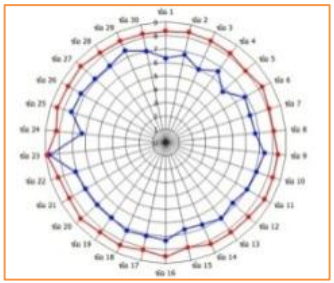


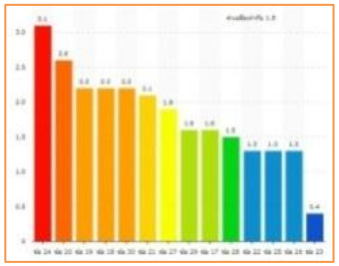


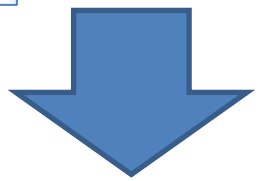
วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแบบสำรวจ

- **ปรับปรุงรูปแบบการประเมินให้มีความง่ายต่อการแสดงความคิดเห็นและการนำผลไปใช้**





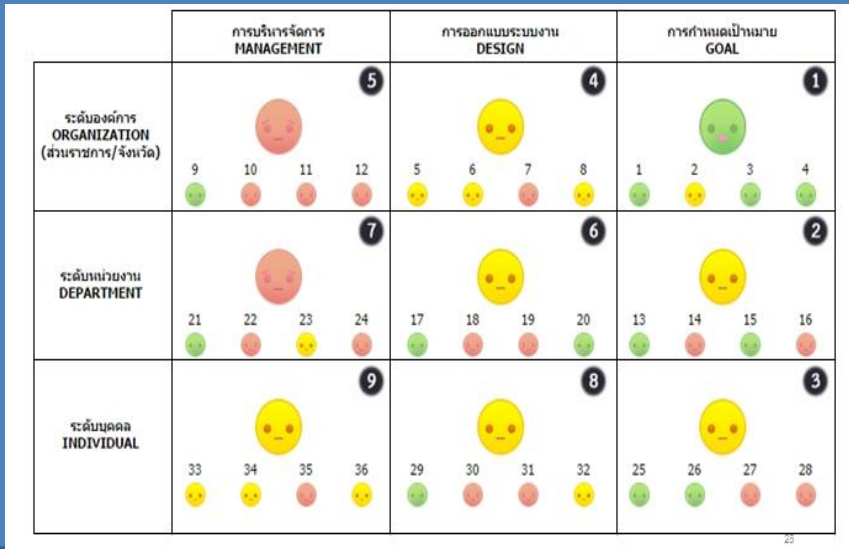




ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "ส่วนราชการ" ที่สังกัด

นิยาม: ส่วนราชการ หมายถึง กรม/สำนักงาน/กองทัพ/จังหวัด หรือเทียบเท่า
หน่วยงาน หมายถึง หน่วยย่อยภายใต้ส่วนราชการ เช่น กอง/สำนัก ...

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
1.	ส่วนราชการมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของส่วนราชการอย่างชัดเจน	☐	☐	☐
2.	ส่วนราชการมีการสื่อสารวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของส่วนราชการอย่างเป็นรูปธรรมให้แก่บุคลากรรับทราบและเข้าใจตรงกัน	☐	☐	☐
3.	ส่วนราชการมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี (เช่น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อส่วนราชการผลสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น) ทำให้ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของส่วนราชการ	☐	☐	☐
4.	ส่วนราชการมีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวทำให้ส่วนราชการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต	☐	☐	☐



คณะทำงานโครงการ

พัฒนาเครื่องมือและระบบการประเมินผลการพัฒนาองค์กร



รศ. ดร. จิรประภา อัครบวร

ผู้ช่วยอธิการบดี ด้านการรับรองมาตรฐานสากล

อาจารย์ประจำ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นิด้า

ที่ปรึกษาโครงการ



อาจารย์รัตนศักดิ์ เจริญทรัพย์

นักวิจัย

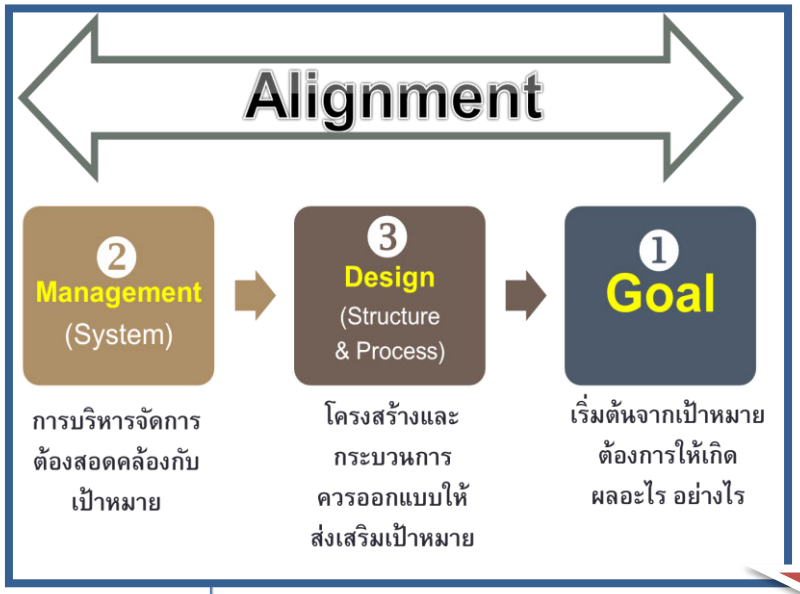


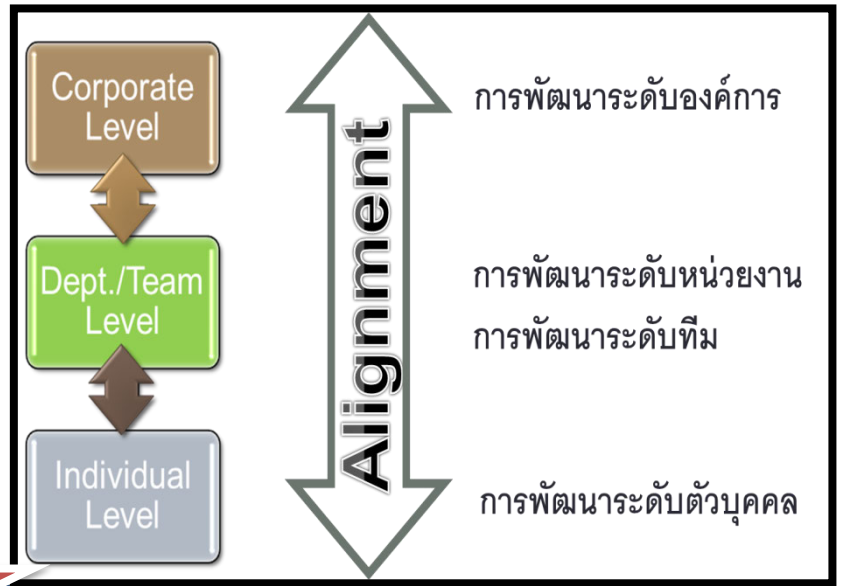
คุณจารุวรรณ ยอดระฆัง

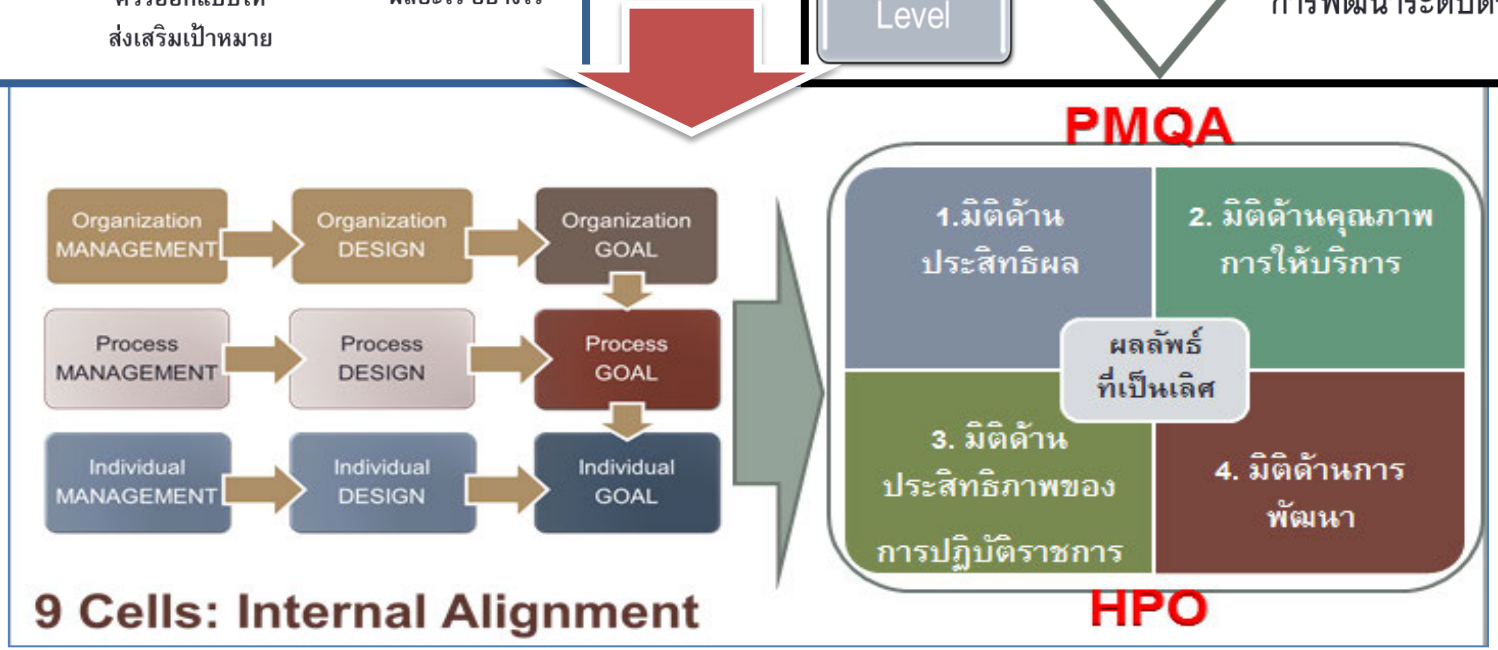
ผู้ช่วยนักวิจัยและประสานงาน

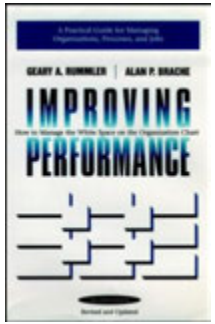


วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแบบสำรวจ



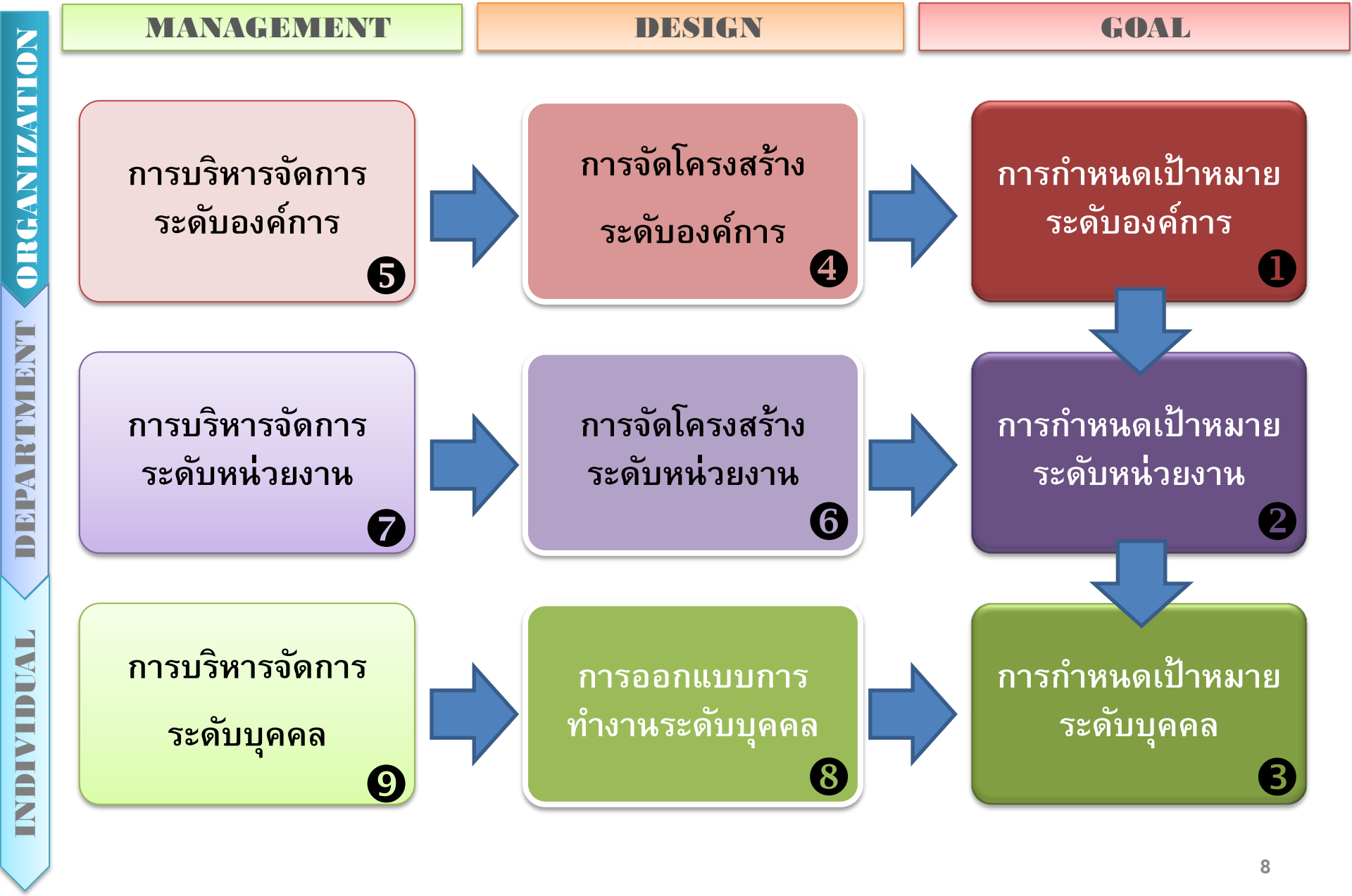






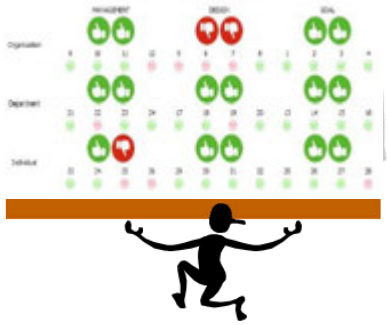
Improving Performance: How to Manage the White Space in the Organization Chart
Geary A. Rummler, Alan P. Brache

แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558



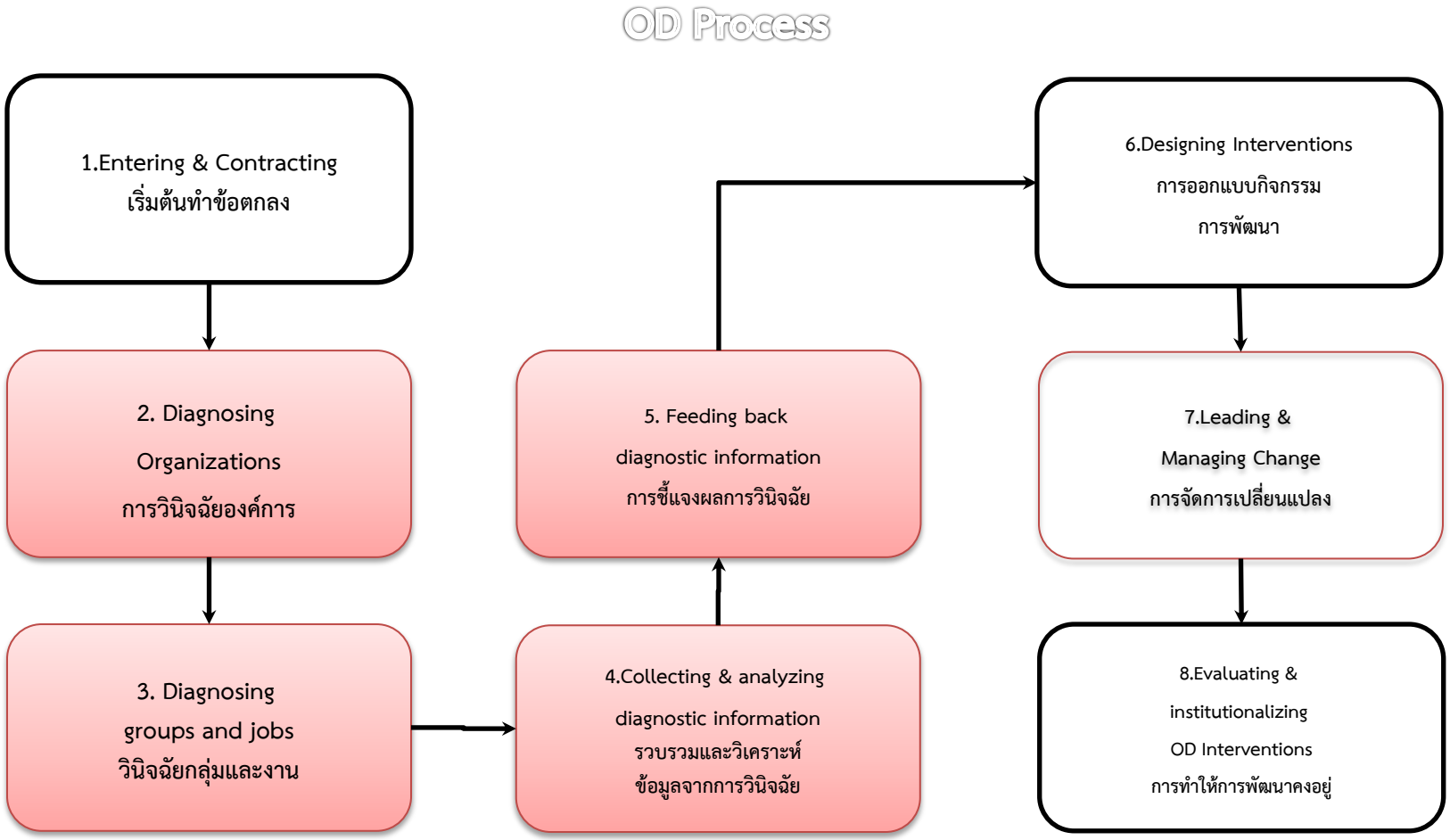
วัตถุประสงค์ของการพัฒนาแบบสำรวจ

- **เปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลตัวชี้วัด โดยจะไม่นำผลการสำรวจมาคิดคะแนนตัวชี้วัด แต่จะประเมินจากการนำผลการสำรวจไปใช้ในการพัฒนาองค์การ**

วิเคราะห์ผลการสำรวจ	ค้นหาสาเหตุของปัญหา	จัดทำแผนพัฒนาองค์การ	ดำเนินการตามแผนฯ
			
• การวิเคราะห์ระดับความเห็น • การวิเคราะห์ระดับความสำคัญ • การวิเคราะห์ GAP	• Focus Group หาสาเหตุของปัญหาและข้อเสนอแนะ • สัมภาษณ์เชิงลึก • สำรวจด้วยคำถามปลายเปิด	• จัดลำดับความสำคัญ • กำหนดกิจกรรม/ผู้รับผิดชอบ • ควรเน้นกิจกรรมที่มีผลกระทบสูง • คำนึงถึงเวลาที่เหมาะสม • เน้นความต่อเนื่อง	• เน้นการสื่อสารในองค์การ • ดำเนินการตามแผนที่กำหนด • ติดตามผลการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน

OD Process

การพัฒนาองค์การ (Organization Development) คือ การวางแผนการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเป็นระบบ (Systematic Planned Change) ซึ่งมีกระบวนการดังนี้



Organization Diagnosis









Organization Diagnosis คือกระบวนการทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ ที่อยู่ภายใต้ระบบ โดยการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ที่คนเหล่านี้มีต่อระบบงานที่ตนอยู่ และทำการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เพื่อเพิ่มความเข้าใจสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น โดยคนในองค์การเอง

วัตถุประสงค์ของการวินิจฉัยขององค์การคือการสร้างความเข้าใจร่วมกันของบุคลากรในองค์การให้เห็นความจำเป็นที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Alderfer, 1980, p. 459).

To create a Sense of Urgency

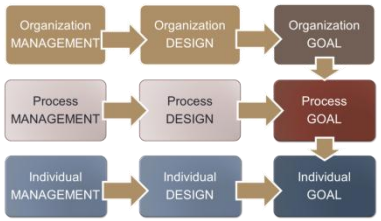
Alderfer, C. P. (1980) The Methodology of Organizational Diagnosis. Professional Psychology, 11(3), p. 459 – 468.

ADLI ตามแนวทาง PMQA TQA

1. สำรวจความคิดเห็นต่อองค์การจากบุคลากร

Learning

2. วิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ



Integration

เกิดการนำข้อมูลมาพูดคุยกัน

3. พิจารณาข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาตามลำดับ

4. กำหนดแผนและตัวชี้วัดเพื่อติดตามความคืบหน้าในการพัฒนา

Approach

5. ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนด

Deployment

ตัวชี้วัดการพัฒนาสมรรถนะองค์การ

ตัวชี้วัดการพัฒนาสมรรถนะองค์การ

ตัวชี้วัดที่ 5 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะองค์การ

ตัวชี้วัด		น้ำหนัก (ร้อยละ)
5.1	ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์การ	**3**
5.2	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ	**7**
รวม		**10**

5.1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์การ

น้ำหนักร้อยละ 3

ลักษณะสำคัญขององค์การ

- พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย
- วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม วัฒนธรรม
- ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- เทคโนโลยี อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก
- กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- การกำกับดูแลตนเองที่ดี
- องค์การที่เกี่ยวข้องกัน
- กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สภาพการแข่งขัน
- ปัจจัยสำคัญ ปัจจัยแวดล้อม
- ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลเชิงแข่งขัน
- ข้อจำกัดในการได้ข้อมูล
- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- กระบวนการ และการปรับปรุงประสิทธิภาพ
- การเรียนรู้ขององค์การ

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์การผ่านระบบ e-SAR และ email ภายหลังระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน
2	-
3	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์การผ่านระบบ e-SAR และ email ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน
4	-
5	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์การผ่านระบบ e-SAR และ email ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน และรายงานมีความครบถ้วนและทันสมัย

5.2 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ

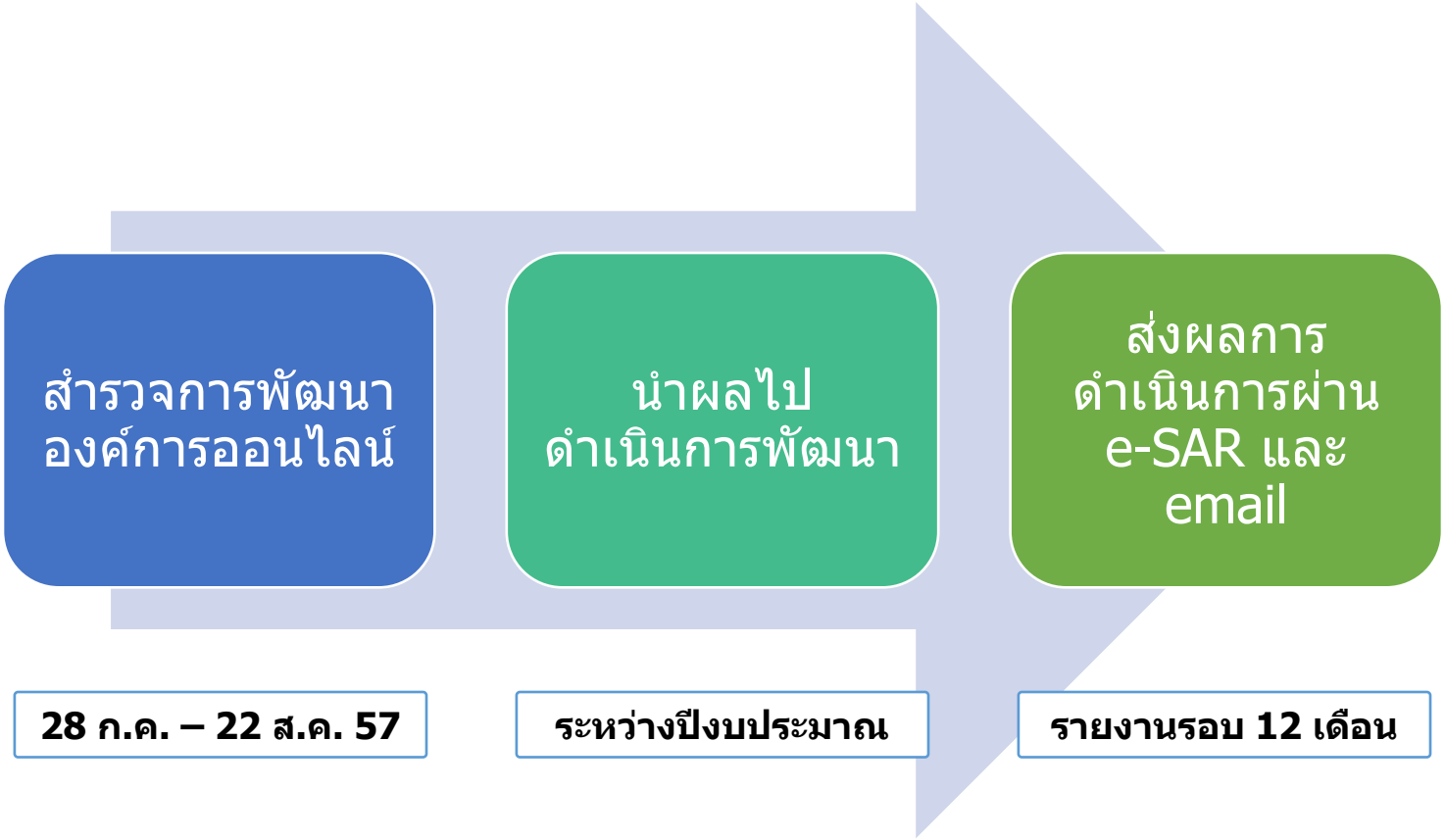
น้ำหนักร้อยละ 7

การประเมินผล	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ	4	1	2	3	4	5

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

6.2 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ

น้ำหนักร้อยละ 4



แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

MANAGEMENT	DESIGN	GOAL
การบริหารจัดการระดับองค์การ ❺	การจัดโครงสร้างระดับองค์การ ❹	การกำหนดเป้าหมายระดับองค์การ ❶
การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน ❼	การจัดโครงสร้างระดับหน่วยงาน ❻	การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน ❷
การบริหารจัดการระดับบุคคล ❾	การออกแบบการทำงานระดับบุคคล ❽	การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล ❸

แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

MANAGEMENT	DESIGN	GOAL
การบริหารจัดการระดับองค์การ	**การจัดโครงสร้างระดับองค์การ**	**การกำหนดเป้าหมายระดับองค์การ**
การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน	**การจัดโครงสร้างระดับหน่วยงาน**	**การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน**
การบริหารจัดการระดับบุคคล	**การจัดโครงสร้างระดับบุคคล**	**การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล**

❺ การบริหารจัดการระดับองค์การ

- 9. การติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับส่วนราชการ
- 10. การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ
- 11. การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน
- 12. ความโปร่งใส มีจริยธรรมในการบริหารจัดการระดับส่วนราชการ

❹ การจัดโครงสร้างระดับองค์การ

- 5. ความสอดคล้องของเป้าหมายหน่วยงานกับเป้าหมายส่วนราชการ
- 6. การตั้งหน่วยงานที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ
- 7. จัดรูปแบบการทำงานประสานกันเพื่อตอบสนองผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 8. การปรับปรุงกฎระเบียบ ประกาศสนับสนุนการทำงานมีประสิทธิภาพ

❶ การกำหนดเป้าหมายระดับองค์การ

- 1. การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
- 2. สื่อสารวิสัยทัศน์
- 3. การวางแผนยุทธศาสตร์ที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี และเห็นผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4. กำหนดเป้าหมายระยะ สั้น –ยาว

❼ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน

- 21. การติดตามประเมินผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน
- 22. การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร
- 23. การสื่อสารระหว่างทีมงาน
- 24. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

❻ การจัดโครงสร้างระดับหน่วยงาน

- 17. การกำหนดภาระหน้าที่ ระหว่างหน่วยงาน
- 18. การปรับปรุงกระบวนการ จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ
- 19. การจัดการความรู้และนวัตกรรม
- 20. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน

❷ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน

- 13. ความสอดคล้องของเป้าหมายหน่วยงานกับเป้าหมายส่วนราชการ
- 14. ยุทธศาสตร์หน่วยงานที่มาจากการรับฟังความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 15. แผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน
- 16. การจัดการความเสี่ยง

❾ การบริหารจัดการระดับบุคคล

- 33. การจัดสรรงบประมาณและอุปกรณ์การทำงาน
- 34. การฝึกอบรมและพัฒนา
- 35. การเลื่อนระดับตำแหน่ง
- 36. ความผูกพันของบุคลากร

❽ การจัดโครงสร้างระดับบุคคล

- 29. ความชัดเจนในการประสานงาน
- 30. การออกแบบงานเอื้อต่อการทำงานที่มีประสิทธิผล
- 31. การออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 32. การออกแบบงานเพื่อทำงานทดแทนกันได้

❸ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล

- 25. ตัวชี้วัดระดับบุคคลที่สอดคล้องกับหน่วยงาน
- 26. ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร
- 27. การกำหนดเป้าหมายงาน ที่เหมาะสม
- 28. การกำหนดเป้าหมายงานที่ท้าทาย

แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal)	ประเด็นสำคัญ
1	จังหวัดมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของจังหวัดอย่างชัดเจน	การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
2	จังหวัดมีการสื่อสารวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของจังหวัดอย่างเป็นรูปธรรมให้แก่บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง	การสื่อสารวิสัยทัศน์
3	จังหวัดมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี (เช่น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อจังหวัด ผลสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น) ทำให้ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับบริบทของจังหวัด	การวางแผนยุทธศาสตร์ที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดีและเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4	จังหวัดมีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ทำให้จังหวัดดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต	การกำหนดเป้าหมายระยะสั้น-ระยะยาว

❶ การกำหนดเป้าหมายระดับองค์การ

แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal)	ประเด็นสำคัญ
13	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดของจังหวัด	ความสอดคล้องของเป้าหมายหน่วยงานกับเป้าหมายส่วนราชการ
14	หน่วยงานมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดสำคัญของหน่วยงานเอง นอกเหนือจากตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดมาจากระดับจังหวัด	การกำหนดยุทธศาสตร์หน่วยงาน ที่มาจากการรับฟังความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
15	หน่วยงานมีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน	การกำหนดแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน
16	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงของโครงการ หรือการดำเนินงาน ที่อาจนำมาซึ่งความเสียหายต่อองค์กร หรือ ผู้รับบริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในอนาคต	การจัดการความเสี่ยง

❷ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน

แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal)	ประเด็นสำคัญ
25	เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานของบุคลากรส่วนใหญ่ได้กำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมาย หรือตัวชี้วัดของหน่วยงาน	การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลที่สอดคล้องกับหน่วยงาน
26	ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดภาระงานที่ชัดเจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าต้องรับผิดชอบสิ่งใดภายในรอบของการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่น ทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี	ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร
27	ตัวชี้วัดผลงานระดับบุคคลมีความชัดเจนและถูกกำหนดอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	การกำหนดเป้าหมายงาน ที่เหมาะสม
28	เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานระดับบุคคลถูกกำหนดให้สูงขึ้นหรือท้าทายมากขึ้น ทุกรอบปี	การกำหนดเป้าหมายงานที่ท้าทาย

❸ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล

แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบโครงสร้างระดับส่วนราชการ (Organization Design)	ประเด็นสำคัญ
5	โครงสร้างของหน่วยงานในจังหวัดมีการกำหนดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัด และช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ	ความสอดคล้องของโครงสร้างจังหวัดกับวิสัยทัศน์
6	จังหวัดมีหรือจัดตั้งหน่วยงาน (อาจอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ คณะทำงาน ฯลฯ) ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการ	หน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เหมาะสม
7	จังหวัดจัดรูปแบบการทำงานที่ทำให้หน่วยงานสามารถทำงานประสานกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	โครงสร้างของจังหวัดที่เอื้อต่อการทำงาน
8	จังหวัดมีการปรับปรุงหรือออกกฎระเบียบ หรือ ประกาศ ที่มีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินงานของจังหวัดมีประสิทธิภาพ	การปรับปรุงกฎระเบียบ หรือประกาศให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

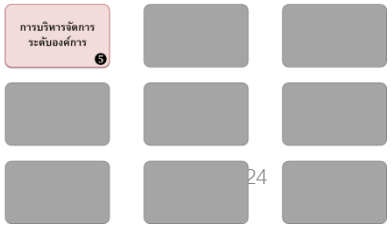
4

การจัดโครงสร้างระดับองค์การ

แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management)	ประเด็นสำคัญ
9	จังหวัดมีระบบการติดตามแผนยุทธศาสตร์การประเมินวัดผลงานของจังหวัด และการรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้	การติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับส่วนราชการ
10	จังหวัดมีการจัดสรรงบประมาณอุปกรณ์เทคโนโลยีและบุคลากรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของจังหวัด	การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ
11	จังหวัดมีการจัดทำแผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานร่วมกัน	การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน
12	การบริหารจัดการภายในของจังหวัดมีความโปร่งใสและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคลากรในจังหวัด	ความโปร่งใส มีจริยธรรมในการบริหารจัดการระดับส่วนราชการ

❺ การบริหารจัดการระดับองค์การ



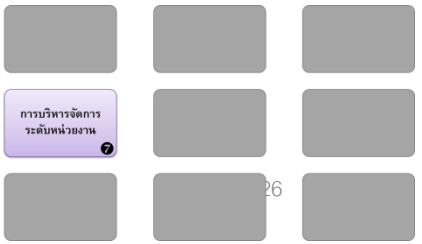
แบบสำรวจการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบโครงสร้างระดับหน่วยงาน (Department Design)	ประเด็นสำคัญ
17	ภายในหน่วยงานมีการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างทีมงาน	การกำหนดภาระหน้าที่ ระหว่างหน่วยงาน
18	หน่วยงานมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการ หรือการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ	การปรับปรุงกระบวนการ จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ
19	ภายในหน่วยงานมีการออกแบบระบบงานให้แต่ละทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละทีม และเกิดความคิดริเริ่มในการปรับปรุงงาน หรือนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การจัดการความรู้ และนวัตกรรม
20	หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ลดขั้นตอน และสามารถติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

❻ การจัดโครงสร้างระดับหน่วยงาน

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management)	ประเด็นสำคัญ
21	หน่วยงานมีระบบการติดตามแผนงานโครงการ การประเมินวัดผลงานของหน่วยงาน และมีการรายงานผลงาน เพื่อให้แผนงานโครงการได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้	การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน
22	หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณอุปกรณ์การปฏิบัติงานและบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้	การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรระดับหน่วยงาน
23	หน่วยงานมีการประชุมหรือการติดต่อสื่อสารระหว่างทีมงานต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ ใช้เวลาอย่างเหมาะสม และสามารถทำให้เกิดการรับรู้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน	การสื่อสารระหว่างทีมงาน
24	หน่วยงานมีการจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่มีความจำเป็นในการตัดสินใจของผู้บริหารหน่วยงาน	การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

❼ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน

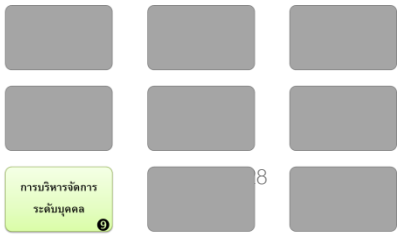


ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design)	ประเด็นสำคัญ
29	บุคลากรในจังหวัดรับทราบขั้นตอนการทำงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของตนที่ต้องประสานกับผู้อื่นอย่างชัดเจน	ความชัดเจนในการประสานงาน
30	ระบบงานหรือกระบวนการภายในเอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	การออกแบบงาน
31	หน่วยงานมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานได้ตามเป้าหมาย เช่น การออกแบบ-จัดวางโต๊ะทำงาน การมีพื้นที่หรือช่องทางในการปรึกษาหารือ การเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการทำงาน เป็นต้น	การออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงาน
32	ลักษณะงานภายในหน่วยงานได้ออกแบบให้สามารถทำงานแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น	การออกแบบงานเพื่อทำงานทดแทนกันได้

❽ การออกแบบการทำงานระดับบุคคล

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management)	ประเด็นสำคัญ
33	บุคลากรได้รับการจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือ เวลาอย่างเหมาะสมในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	การจัดสรรงบประมาณและอุปกรณ์การทำงาน
34	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถทักษะที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	การฝึกอบรมและพัฒนา
35	บุคลากรได้รับความเป็นธรรมในการได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	การเลื่อนระดับตำแหน่ง
36	บุคลากรมีความรักและผูกพันกับจังหวัด	ความผูกพันของบุคลากร

❾ การบริหารจัดการระดับบุคคล



กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

สรุปผลการตอบแบบสำรวจของท่าน

	การบริหารจัดการ (Management)	การออกแบบโครงสร้าง(Design)	กำหนดเป้าหมาย(Goal)
ระดับส่วนราชการ (Organization)	 ❺	 ❹	 ❶
ระดับหน่วยงาน (Department)	 ❼	 ❻	 ❷
ระดับบุคคล (Individual)	 ❾	 ❽	 ❸

ตัวอย่างการอ่านผลสำรวจความคิดเห็นรายบุคคล โดยพิจารณาตามลำดับ ❶-❾



❶ ท่านเห็นว่าส่วนราชการของท่านมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายชัดเจน



❷ ท่านเห็นว่าเป้าหมายระดับหน่วยงานอาจยัง ไม่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการมากนัก



❸ ท่านเห็นว่าเป้าหมายระดับบุคคลโดยรวม ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงาน

❹-❾ โครงสร้าง การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ หน่วยงานและบุคคล ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

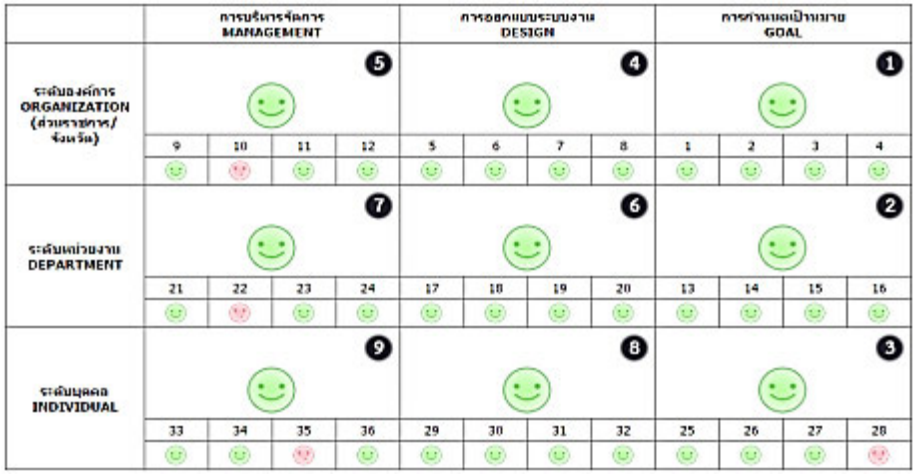
ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

วิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมาย การออกแบบระบบงานและการบริหารจัดการ ในระดับองค์การ หน่วยงานและบุคคลากรโดยรวม ของข้าราชการทั้ง 3 กลุ่ม

ผลการตอบแบบสำรวจ 76 จังหวัด

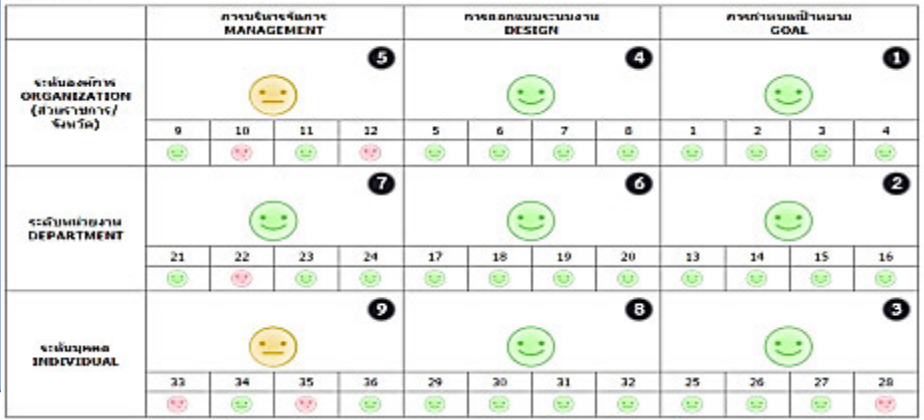
กลุ่มบริหารและอำนวยการ



กลุ่มวิชาการ



กลุ่มทั่วไป



เกณฑ์การวิเคราะห์

สัญลักษณ์และความหมาย

- ผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นด้วย [แทนค่า +1]
- ผู้ตอบเห็นด้วยเท่ากับไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจ [0]
- ผู้ตอบส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วย/ไม่แน่ใจ [แทนค่า -1]

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION DEPARTMENT INDIVIDUAL

วิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

คำนวณโดย นำผลรวมความคิดเห็นในแต่ละประเด็น (+1, 0, -1) ของข้าราชการ 3 ประเภทมารวมกัน (ผลรวมมีโอกาสเป็น -3 ถึง 3)

ผลรวม	-3 -2 -1	0 1 2	3
ความหมาย	ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน	ควรปรับปรุง	รักษาไว้
สัญลักษณ์			

ผลการตอบแบบสำรวจ 76 จังหวัด

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

การนำผลสำรวจการพัฒนาองค์การไปดำเนินการ

กรณีที่ 1 ได้สีเหลือง/แดง ใน 3 ช่องแรก (Goal)

ให้ดำเนินการจำนวน 1 ช่อง ตามลำดับการพัฒนา

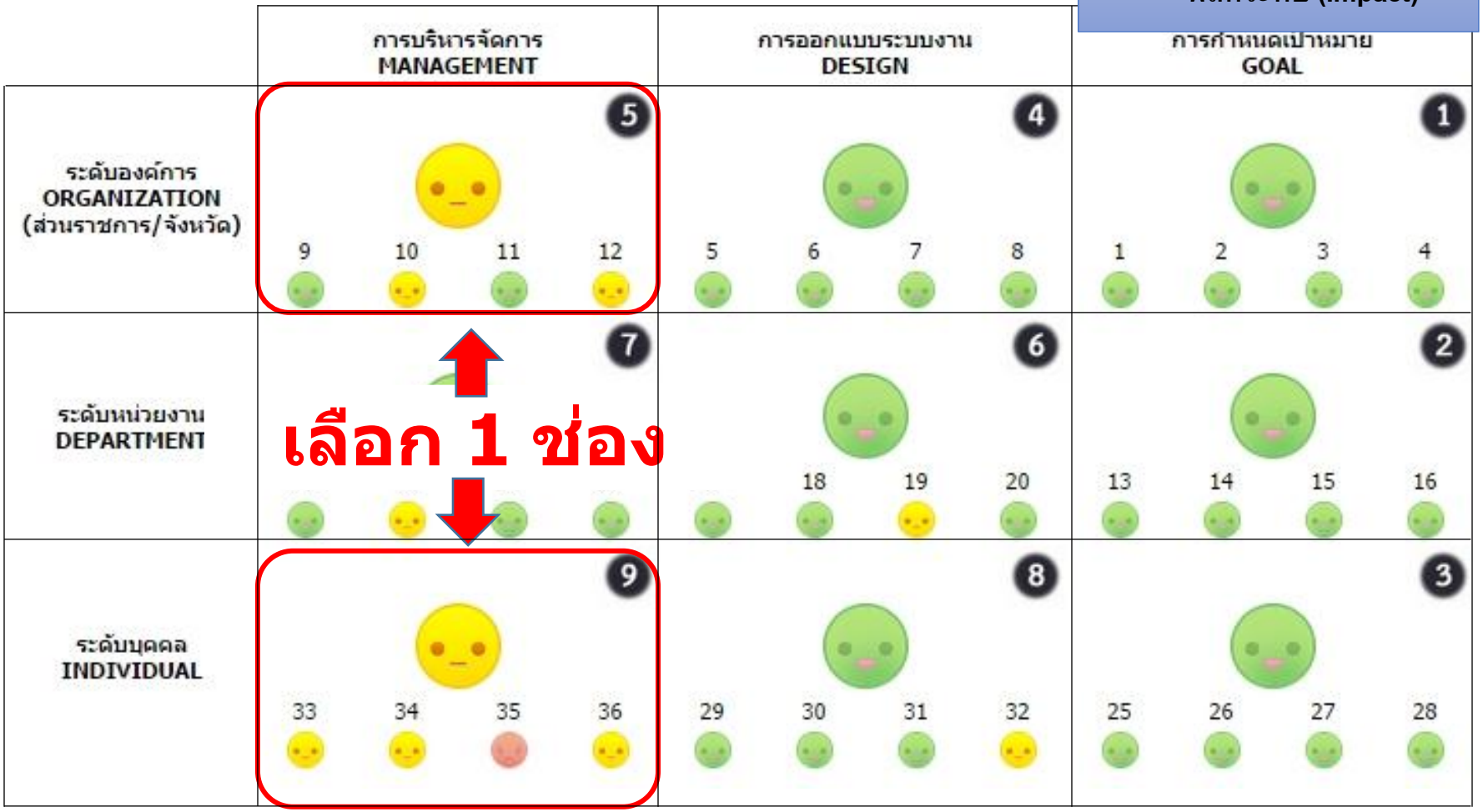
	การบริหารจัดการ MANAGEMENT	การออกแบบระบบงาน DESIGN	การกำหนดเป้าหมาย GOAL
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5 9 10 11 12	4 5 6 7 8	1 1 2 3 4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7 21 22 23 24	6 17 18 19 20	2 13 14 15 16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9 33 34 35 36	8 29 30 31 32	3 25 26 27 28

การนำผลสำรวจการพัฒนาองค์การไปดำเนินการ

กรณีที่ 2 ได้สีเขียว 3 ช่องแรก ได้สีเหลือง/แดง ใน 6 ช่องหลัง (Design & Management)

ให้<u>เลือก</u>ดำเนินการจำนวน 1 ช่อง ตามความเหมาะสม

- ความเป็นไปได้
- ผลกระทบ (Impact)

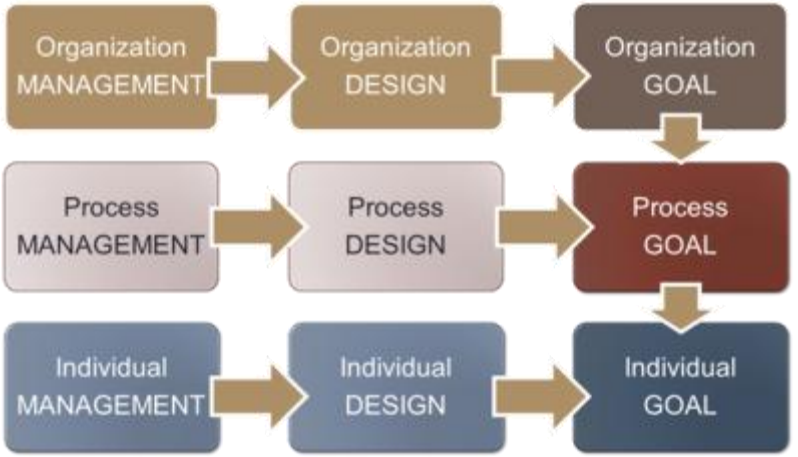


การนำผลสำรวจการพัฒนาองค์การไปดำเนินการ

กรณีที่ 3 ได้สีเขียวทุกช่อง

ให้รายงานผลการดำเนินการและจัดส่งผ่านทางระบบ e-SAR ภายในการรายงานรอบ 6 เดือน

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28



แนวทางและตัวอย่างการพัฒนาองค์การ ตามกรอบการวินิจฉัยองค์การด้วยเครื่องมือ 9 Cells

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION DEPARTMENT INDIVIDUAL

วิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ

คำนวณโดย นำผลรวมความคิดเห็นในแต่ละประเด็น (+1, 0, -1) ของข้าราชการ 3 ประเภทมารวมกัน (ผลรวมมีโอกาสเป็น -3 ถึง 3)

ผลรวม	-3 -2 -1	0 1 2	3
ความหมาย	ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน	ควรปรับปรุง	รักษาไว้
สัญลักษณ์			

ผลการตอบแบบสำรวจ 76 จังหวัด

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

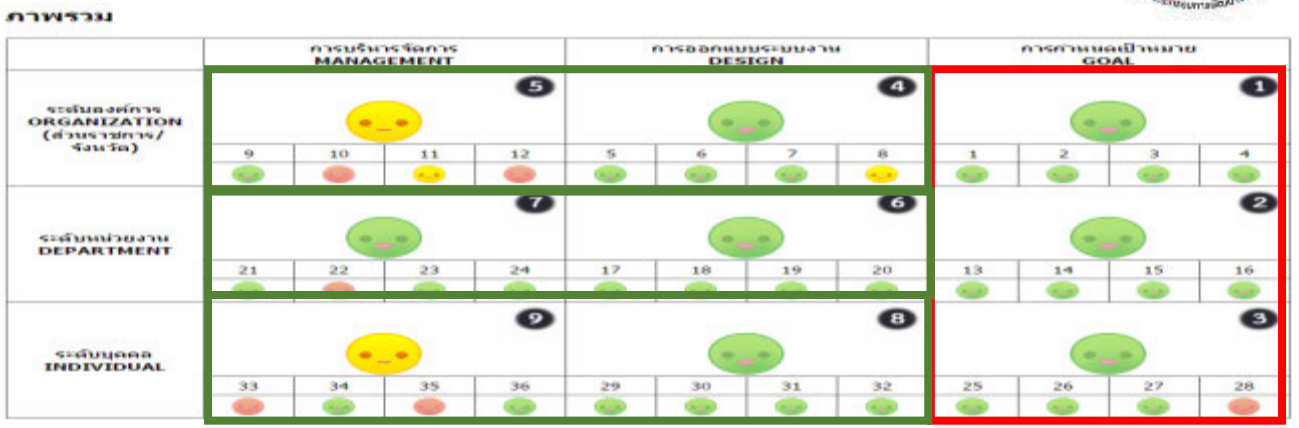
ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

การวิเคราะห์ผลการสำรวจ

ภาพรวม 76 จังหวัด



การกำหนดเป้าหมาย: มีความชัดเจนในระดับจังหวัด และได้ถูกถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน/ส่วนราชการในจังหวัดและระดับบุคคล



- ✓ **การใช้แนวทาง PMQA กำหนดยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด โครงการระดับจังหวัด**
- ✓ **การถ่ายเป้าหมายและตัวชี้วัด โดยการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างหัวหน้าส่วนราชการและผู้ว่าราชการจังหวัด**
- ✓ **การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคลลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน**



การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล ข้อ 28 เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานส่วนบุคคลถูกกำหนดให้สูงขึ้นหรือท้าทายมากขึ้นทุกรอบปี

? ตัวชี้วัดระดับบุคคลไม่ท้าทาย [แก้ไขโดยปรับตัวชี้วัดเชิงปริมาณให้เป็นเชิงคุณภาพ]

? ไม่ชอบงานที่ท้าทาย

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

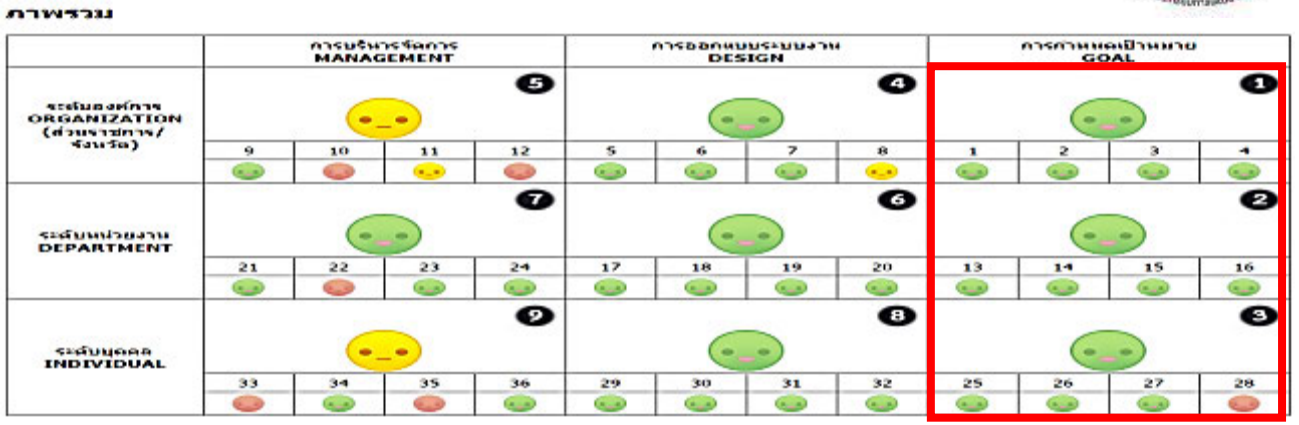
ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

การวิเคราะห์ผลการสำรวจ

ภาพรวม 76 จังหวัด



การกำหนดเป้าหมาย: มีความชัดเจนในระดับจังหวัด และได้ถูกถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน/ส่วนราชการในจังหวัดและระดับบุคคล [Cell ❶❷❸]



- ✓ **การใช้แนวทาง PMQA กำหนดยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด โครงการระดับจังหวัด**
- ✓ **การถ่ายเป้าหมายและตัวชี้วัด โดยการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระหว่างหัวหน้าส่วนราชการและผู้ว่าราชการจังหวัด**
- ✓ **การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคลลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน**



การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล ข้อ 28 เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานส่วนบุคคลถูกกำหนดให้สูงขึ้นหรือท้าทายมากขึ้นทุกรอบปี

? ตัวชี้วัดระดับบุคคลไม่ท้าทาย [แก้ไขโดยปรับตัวชี้วัดเชิงปริมาณให้เป็นเชิงคุณภาพ]

? ไม่ชอบงานที่ท้าทาย

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

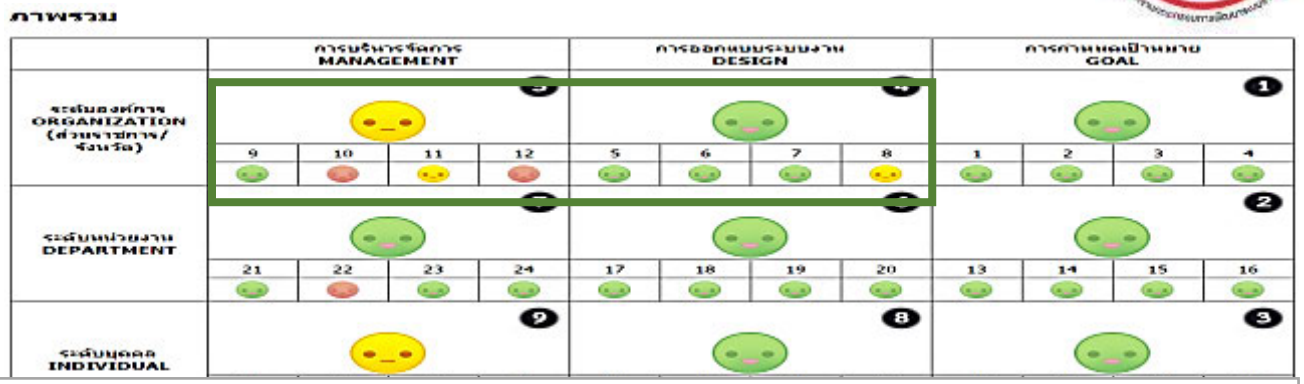
ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

การวิเคราะห์ผลการสำรวจ

ภาพรวม 76 จังหวัด



การออกแบบระบบงานและการบริหารจัดการระดับจังหวัด [Cell 4 5]: ระบบการทำงานของจังหวัดส่วนมากสนับสนุนเป้าหมายระดับจังหวัด



- ✓ **ใช้รูปแบบการทำงานแบบคณะกรรมการ เน้นการประสานงานและการบูรณาการงานร่วมกัน**

การบริหารจัดการระดับจังหวัดยังไม่สนับสนุนเป้าหมายระดับจังหวัดมากนัก

- ✓ **ใช้การติดตาม รายงานผลการดำเนินงาน เพื่อติดตามความคืบหน้า**



? ข้อ 8 การปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อให้การดำเนินงานของจังหวัดมีประสิทธิภาพ

? ข้อ 10 การจัดสรรงบประมาณ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และบุคลากร

? ข้อ 11 การจัดทำแผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน

? ข้อ 12 ความโปร่งใสในการบริหารจัดการภายในจังหวัด

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

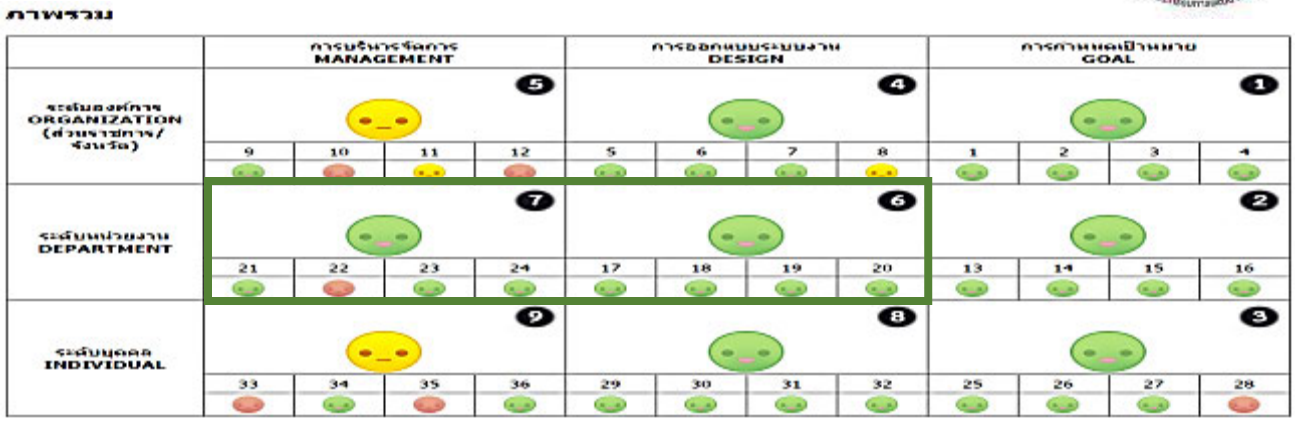
ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

การวิเคราะห์ผลการสำรวจ

ภาพรวม 76 จังหวัด



การออกแบบระบบงานและการบริหารจัดการระดับหน่วยงาน [Cell ⑥ ⑦]: ส่วนมากสนับสนุนเป้าหมายระดับหน่วยงาน



- ✓ **หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบระหว่างทีมงานที่ชัดเจน**
- ✓ **ใช้การติดตาม รายงานผลการดำเนินงาน เพื่อติดตามความคืบหน้า**
- ✓ **ใช้ IT ช่วยในการดำเนินงาน เช่นการติดตามวิเคราะห์ข้อมูลสาธารณสุข การเกษตร การทำบัตรคนพิการ การใช้ Social Network เพื่อการเข้าถึงบริการ และการประชาสัมพันธ์**



? ข้อ 10 การจัดสรรงบประมาณ อุปกรณ์ และบุคลากรอย่างเหมาะสม

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

การวิเคราะห์ผลการสำรวจ

ภาพรวม 76 จังหวัด

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

การออกแบบการทำงานและการบริหารจัดการระดับบุคคล [Cell 8 9]: การออกแบบการทำงานสนับสนุนเป้าหมายระดับบุคคล



✓ **มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และวิธีการทำงานตามที่กำหนด**



การบริหารจัดการระดับบุคคลยังไม่สนับสนุนเป้าหมายระดับบุคคลมากนัก

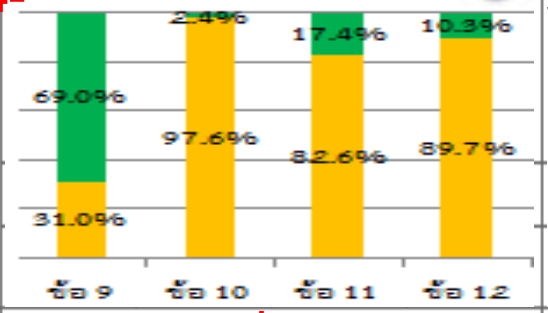
? ข้อ 33 การจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือ เวลาอย่างเหมาะสมในการทำงาน

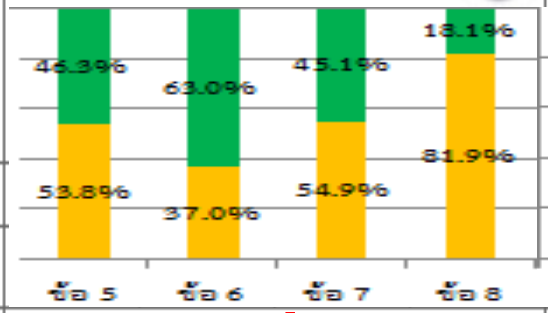
? ข้อ 35 บุคลากรได้รับความเป็นธรรมในการได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

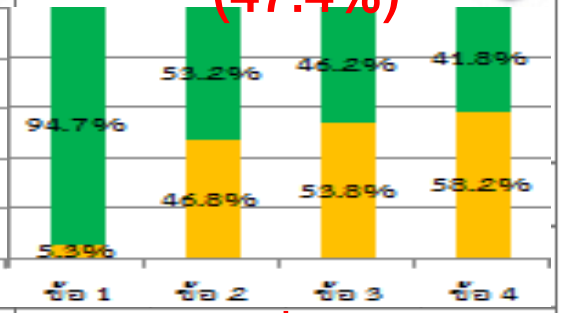
สัดส่วน Cell/ประเด็นของจังหวัดที่ทำได้ดีควรรักษาไว้และประเด็นที่ต้องพัฒนาหรือพัฒนาอย่างเร่งด่วน

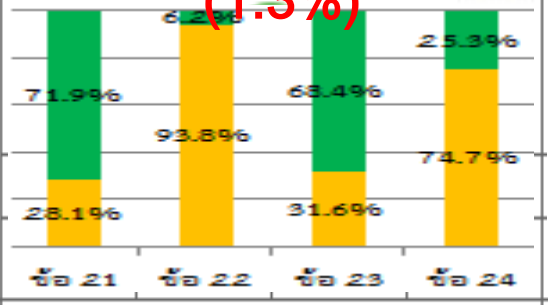
* 20 จังหวัดมีโอกาสในการพัฒนามากกว่า 1 Cell (Cell 4-Cell 9)

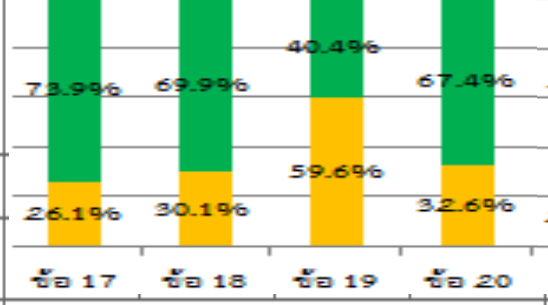
	การบริหารจัดการ MANAGEMENT	การออกแบบระบบงาน DESIGN	การกำหนดเป้าหมาย GOAL
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	3 จังหวัดที่ต้องพัฒนา (3.9 %)	*	36 จังหวัดที่ต้องพัฒนา (47.4%)
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	1 จังหวัดที่ต้องพัฒนา (1.3%)	*	7 จังหวัดที่ต้องพัฒนา (9.2%)
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	1 จังหวัดที่ต้องพัฒนา (1.3 %)	*	8 จังหวัดที่ต้องพัฒนา (10.6 %)

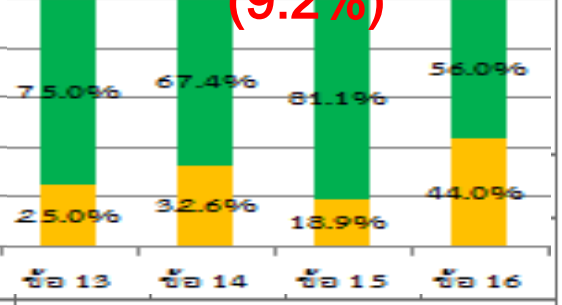


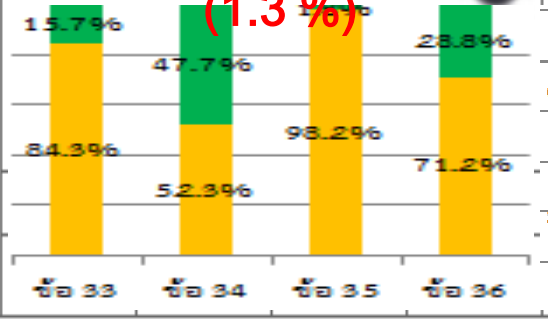


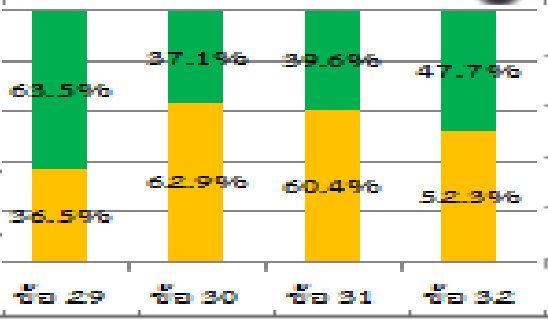


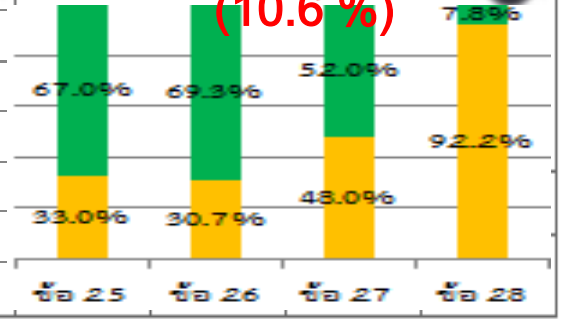












กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

หากมี  หรือ  อยู่ใน Cell ที่

ตัวอย่างการพิจารณาผล 9Cells และการเลือก Cell ในการพัฒนา

1. ❶ -❸ จังหวัดต้องเลือก Cell ❶ หรือ ❷ หรือ❸ มาพัฒนาตามลำดับ
2. ❹-❾ จังหวัดมีอิสระในการเลือก Cell ❹ ถึง ❾ มาพัฒนา

ภาพรวม

ตัวอย่างที่ 1

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/ จังหวัด)	❺				❹				Cell ที่ต้องพัฒนา ❶ 36 จังหวัด			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	❼				❻				❷			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	❾				❽				❸			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 1: การกำหนดเป้าหมายระดับจังหวัด

1. การแปลงตัววัดวิสัยทัศน์เป็นตัววัด (Vision Clarification) เชิงคุณภาพระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact)
2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Strengths Weaknesses Opportunities and Threats-Analysis: SWOT Analysis) ด้วยการใช้ข้อมูลและพิจารณาเทียบกับภาพอนาคตของส่วนราชการ
3. การมุ่งเน้นเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Short and Long-Term Orientation) อย่างสมดุล
4. การสื่อสาร 2 ทาง (Two-way communication)



กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

หากมี  หรือ  อยู่ใน Cell ที่

ตัวอย่างการพิจารณาผล 9Cells และการเลือก Cell ในการพัฒนา

1. ❶ -❸ จังหวัดต้องเลือก Cell ❶ หรือ ❷ หรือ❸ มาพัฒนาตามลำดับ
2. ❹-❾ จังหวัดมีอิสระในการเลือก Cell ❹ ถึง ❾ มาพัฒนา

ภาพรวม

ตัวอย่างที่ 2

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/ จังหวัด)	❺				❹				❶			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	❼				❻				Cell ที่ต้องพัฒนา ❷ 7 จังหวัด			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	❾				❽				❸			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 2: การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน

1. การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้วย SWOT Analysis ระดับหน่วยงาน
2. การจัดทำตารางกำหนดผู้รับผิดชอบ (Owner) และผู้สนับสนุนตัวชี้วัด (Support) (Owner Supporter Matrix: OS Matrix)
3. การจัดทำระบบสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูล (IT System)
4. การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการ
5. การบริหารโครงการ (Project Management)
6. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)



กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

หากมี  หรือ  อยู่ใน Cell ที่

ตัวอย่างการพิจารณาผล 9Cells และการเลือก Cell ในการพัฒนา

1. ❶ -❸ จังหวัดต้องเลือก Cell ❶ หรือ ❷ หรือ❸ มาพัฒนาตามลำดับ

2. ❹-❾ จังหวัดมีอิสระในการเลือก Cell ❹ ถึง ❾ มาพัฒนา

ภาพรวม

ตัวอย่างที่ 3

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/ จังหวัด)				5				4				1
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT				7				6				2
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL				9				8				Cell ที่ต้องพัฒนา 3
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

8 จังหวัด

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 3: การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล

1. การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual Scorecard)
2. การจัดทำข้อตกลง (Performance Agreement) หรือการกำหนดผลการปฏิบัติงานในแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (Performance Appraisal)
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินสมรรถนะ (Competency Evaluation) และด้านการประเมินผลงาน (Performance Evaluation)
4. การพัฒนาหัวหน้างานและผู้บริหารให้มีสมรรถนะในการมอบหมายงานหรือการดูแลบุคลากร (People Management)



กรณีศึกษา 5 จังหวัดที่เป็นตัวอย่างการพัฒนาองค์กร

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL



จ. ลำพูน
22 ก.ย. 57



จ. ลพบุรี
18 ก.ย. 57



จ. อ่างทอง
8 ต.ค. 57



ศึกษาแนวทางปฏิบัติจากจังหวัดที่มี
ผลการสำรวจ 9 Cells ดี 17 ก.ย. – 10 ต.ค. 57





จ. อุบลราชธานี
17 ก.ย. 57

จ. ยะลา
10 ต.ค. 57

นโยบายสร้างความสุขและปลอดภัยของประชาชนจังหวัดยะลา
นำโดย นายเดชรัฐ สิมศิริ ผู้ว่าราชการจังหวัดยะลา



น้อมนำยุทธศาสตร์พระราชทาน
" เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา " และ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

โครงการพระราชดำริ/ นโยบายรัฐบาล
ภายใต้วิสัยทัศน์ " ยะลาเมืองน่าอยู่ คู่สันติสุข "

บริบทของจังหวัดยะลา

ด้านปัญหาคุณภาพชีวิต	ด้านการบริหารจัดการภาครัฐ	ด้านความมั่นคงและภัยพิบัติ
-คุณภาพการศึกษา	-การมีส่วนร่วมของประชาชน (เข้าใจ)	-สถานการณ์ความไม่สงบ
-สุขภาพอนามัย	-การทำงานเชิงรุก (เข้าถึง)	-ยาเสพติดและอาชญากรรม
-ความยากจน	-การบูรณาการการดำเนินงานของ	-ภาวะภัยพิบัติ
-กลุ่มผู้ด้อยโอกาส	หน่วยงานภาครัฐ (พัฒนา)	-สิ่งแวดล้อมและป่าถูกบุกรุกทำลาย
-การผลิตและราคาสินค้า	-ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ(พัฒนา)	
ทางการเกษตร		

กลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

" รวมพลังสร้างสุข รุกการพัฒนา ปวงประชาปลอดภัย "

ตัวชี้วัดหลัก

๑.ความสุขมวลรวมของหมู่บ้าน/ชุมชนเพิ่มขึ้น (Gross Village Happiness : GVH)
๒.ครัวเรือนผ่านเกณฑ์ จปฐ.
๓.หมู่บ้านผ่านเกณฑ์ กชช.2ค
๔.การได้รับสวัสดิการของรัฐอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
๕.ความพึงพอใจต่อการได้รับบริการจากภาครัฐ

ตัวชี้วัดหลัก

๑.ส่วนราชการมีระบบการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance)
๒.ส่วนราชการ มีกลไกสร้างเสริมการมีส่วนร่วมของ ประชาชนในการดำเนินงาน ทำงานเชิงรุก และมีการบูรณาการ
๓.ส่วนราชการบรรลุผลลัพธ์ตามแผนปฏิบัติราชการ
๔.ส่วนราชการบรรลุผลลัพธ์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
๕.ส่วนราชการมีนวัตกรรม/Best practice ในการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดหลัก

๑.สถานการณ์ความไม่สงบลดลง
๒.ปัญหายาเสพติด และอาชญากรรมลดลง
๓.ระบบการเฝ้าระวังเตือนภัยที่มีประสิทธิภาพ
๔.ประชาชนผู้ประสบภัยได้รับการช่วยเหลือเยียวยาอย่างรวดเร็ว ทั่วถึง เป็นธรรม
๕.ประชาชนมีความเชื่อมั่น ต่ออำนาจรัฐเพิ่มขึ้น
๖.ประชาชนได้รับความเป็นธรรม

๑๘ วาระจังหวัด ๒๕๕๗

"อยู่เย็น เป็นสุข อยู่ดี กินดี"

ประชาชน

"อยู่รอด ปลอดภัย"



พัฒนายะลาให้น่าอยู่ เชิดชูสันติสุข ๑๘ รุกทันอาเซียน 2557



๖ วาระพัฒนาสังคม	๖ วาระพัฒนาเศรษฐกิจ	6 วาระสร้างสันติสุข
1. พัฒนาและเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษา แก่เด็กและเยาวชน	1. พัฒนาการเกษตร ปศุสัตว์ ประมง ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	1. ส่งเสริมพหุวัฒนธรรมนำสันติสุข
2. สนับสนุนการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส คนพิการและคนยากจน	2. ส่งเสริมการท่องเที่ยวจากเบตงสู่ทะเลสาบ ป่าฮาลาบาลา และคูหาภิมุข	2. เร่งรัดการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
3. ส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชนทุกกลุ่มวัย	3. พัฒนามาตรฐานสินค้า OTOP สู่สากล	3. เร่งรัดการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด
4. ส่งเสริมกีฬามวลชน และพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ	4. ส่งเสริมการจัดบริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4. เสริมสร้างความเข้มแข็งของหมู่บ้านและชุมชน
5. ส่งเสริมบทบาทสตรี	5. สนับสนุนการเตรียมพร้อม รุกทันอาเซียน	5. พัฒนาการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
๖. ช่วยเหลือและสนับสนุนบทบาทผู้สูงอายุ	๖. พัฒนาเส้นทางคมนาคมภายในจังหวัด และเชื่อมโยงประเทศมาเลเซีย	6. เสริมสร้างความเป็นธรรมแก่ประชาชน

บูรณาการ

<u>๓ เป้าประสงค์</u> ๑.พัฒนายะลาให้น่าอยู่(อยู่เย็นเป็นสุข อยู่ดีกินดี อยู่รอดปลอดภัย) ๒.เชิดชูสันติสุข (PEACE) ๓.รุกทันอาเซียน

วิสัยทัศน์จังหวัดอ่างทอง (vision)

“อ่างทองเมืองน่าอยู่
แหล่งผลิตอาหารปลอดภัย”

2) จังหวัดมีกระบวนการอย่างไร ในการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดของจังหวัดลงสู่ระดับหน่วยงาน

ให้ส่วนราชการดำเนินการตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
และตัวชี้วัด โดยจัดประชุมและมอบหมายให้หน่วยงานรับผิดชอบตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์
และภารกิจหลักของหน่วยงาน

จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
โดยแต่ละหน่วยงานได้กำหนดผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด
สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี
ของจังหวัดอ่างทอง

ข้อ ๒ (ต่อ)

ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมาย
โดยให้การมีรายงานผลการดำเนินงาน ตามที่กำหนด

มีการประชุมติดตามผลการดำเนินงาน
ในที่ประชุมหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด
คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการจังหวัดอ่างทอง
(ก.บ.จ.อท.)

3) จังหวัดมีกระบวนการอย่างไร ในการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดของจังหวัดลงสู่ระดับบุคคล

- ๑) จังหวัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการกับหน่วยงาน
- ๒) หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงาน ถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายลงสู่ระดับบุคคล โดยทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างหัวหน้าหน่วยงานกับผู้ปฏิบัติ
- ๓) ดำเนินการตามข้อตกลง
- ๔) หน่วยงานกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมาย โดยให้การมีรายงานผลการดำเนินการตามกำหนด

- การจัดทำยุทธศาสตร์ ผู้ว่ามอบนโยบายส่วนราชการให้ทำตามยุทธศาสตร์ **โดยจัดประชุมข้าราชการทั้งหมด** ประมาณหลักพันคน เพื่อชี้แจงนโยบายของจังหวัด ให้ส่วนราชการรับทราบ แล้วส่วนราชการก็ไปจัดประชุมวิสัยทัศน์

- การแตกวิสัยทัศน์ เป็นประเด็น และดูจากตัวชี้วัด ประเด็นยุทธศาสตร์จังหวัด **ใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ในการกระจายเป้าหมายจากจังหวัด ไปสู่หน่วยงาน** ใช้วิธีการประชุมชี้แจง **โดยจัดประชุมใหญ่ประจำเดือน 1 ครั้ง** และ**มีการใช้เสวนายามเช้าทุกเดือน** โดยทางกลุ่มงานยุทธศาสตร์ โดยมี**การกำหนดเจ้าภาพหมุนเวียนกันไป**





งการสื่อสารวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ด้วย CD เพลงของจังหวัดย
ารสอดแทรกเนื้อหายุทธศาสตร์ในโอกาสต่างๆ ของจังหวัดลำพู

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

หากมี  หรือ  อยู่ใน Cell ที่

ตัวอย่างการพิจารณาผล 9Cells และการเลือก Cell ในการพัฒนา

1. ❶ -❸ จังหวัดต้องเลือก Cell ❶ หรือ ❷ หรือ❸ มาพัฒนาตามลำดับ

2. ❹-❾ จังหวัดมีอิสระในการเลือก Cell ❹ ถึง ❾ มาพัฒนา

ภาพรวม

ตัวอย่างที่ 4

ทางเลือก Cell ที่ต้องพัฒนา 3 จังหวัด *

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/ จังหวัด)	❺				❹				❶			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	❼				❻				❷			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	❾				❽				❸			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 4: การออกแบบระบบงานระดับจังหวัด

1. การทบทวนและการปรับระบบงาน
2. การใช้ข้อมูลความต้องการ ความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ออกแบบระบบงานของจังหวัด การส่งมอบหรือประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน
3. การกำหนดแผนผังความสัมพันธ์ (Relationship Map) ระหว่างหน่วยงาน
4. การจัดทำระบบงานของจังหวัดที่มีแผนกงานตามลูกค้า ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Depart mentation by Customer/Stakeholder)
5. การทบทวนกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน



กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 5: การบริหารจัดการระดับจังหวัด

1. การจัดทำคำรับรองผลการปฏิบัติราชการ(PA: Performance Agreement) ระดับจังหวัด
2. การจัดทำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ (SPMS: Strategic Performance Management System)
3. การบริหารโครงการ (Project Management)
4. การวางแผนการสื่อสาร (Communication Plan)





กิจกรรมเสวนายามเช้า จังหวัดอุบลราชธานี



รายงานผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ จังหวัดยะลา

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

หากมี  หรือ  อยู่ใน Cell ที่

ตัวอย่างการพิจารณาผล 9Cells และการเลือก Cell ในการพัฒนา

1. ❶ -❸ จังหวัดต้องเลือก Cell ❶ หรือ ❷ หรือ❸ มาพัฒนาตามลำดับ

2. ❹-❾ จังหวัดมีอิสระในการเลือก Cell ❹ ถึง ❾ มาพัฒนา

ภาพรวม

ตัวอย่างที่ 5

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/ จังหวัด)	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

ทางเลือก Cell ที่ต้องพัฒนา 1 จังหวัด *

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION
DEPARTMENT
INDIVIDUAL

เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 6: การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน

1. การวิเคราะห์กระบวนการ ด้วย SIPOC Model
2. การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการ
3. การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)



เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 7: การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน

1. การติดตามโครงการ (Project Monitoring)
2. การบริหารโครงการ (Project Management)
3. การประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ




โครงการ Best Practices
ครั้งที่ ๔
ประจำปี ๒๕๕๗
ขับเคลื่อน ๑๘ วาระจังหวัดเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย
รวมพลัง สร้างสุข รุกการพัฒนา ปวงประชาปลอดภัย
ภายใต้การบริหารงานของ นายเดชรัฐ สิ
ผู้ว่าร
วันที่ ๓๐ กันย
ณ อาคารศรีนิบง ศูนย์
MAPEX

กลไกการใช้เครื่องมือเพื่อการวินิจฉัยองค์การของจังหวัด

ORGANIZATION

DEPARTMENT

INDIVIDUAL

หากมี  หรือ  อยู่ใน Cell ที่

ตัวอย่างการพิจารณาผล 9Cells และการเลือก Cell ในการพัฒนา

1. ❶ -❸ จังหวัดต้องเลือก Cell ❶ หรือ ❷ หรือ❸ มาพัฒนาตามลำดับ

2. ❹-❾ จังหวัดมีอิสระในการเลือก Cell ❹ ถึง ❾ มาพัฒนา

ภาพรวม

ตัวอย่างที่ 6

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/ จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

ทางเลือก Cell ที่ต้องพัฒนา 1 จังหวัด *

เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 8: การออกแบบการทำงานระดับบุคคล

1. การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow)
2. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)
3. การจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาระบบงานและกระบวนการภายใน (IT System)
4. การใช้แบบสำรวจเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาความพึงพอใจหรือความผูกพันของบุคลากร
5. การจัดทำ Focus Group เพื่อค้นหาประเด็นปัญหาที่กลุ่มบุคลากรต้องการการออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
6. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
7. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่หลากหลาย (Multi-skill Training)



เครื่องมือการบริหารจัดการ Cell 9: การบริหารจัดการระดับบุคคล

1. แบบสำรวจความต้องการเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน
2. การจัดทำ Focus Group เพื่อสอบถามความต้องการเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน
3. การฝึกอบรมและพัฒนาตามหลักสมรรถนะ (Competency based training and development)
4. การบริหารสายอาชีพ (Career Management)
5. การสำรวจความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement Survey)



8) จังหวัดมีกระบวนการอย่างไร ในการออกแบบระบบงาน กระบวนการภายในสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายระดับบุคคล

กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตด้านการทำงาน

- 1.1 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น โครงการ 5 ส, กิจกรรม Big cleaning day
- 1.2 พัฒนาระบบการทำงาน เช่น กิจกรรมลดขั้นตอนของงานบริการ, กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสอนงาน
- 1.3 ส่งเสริมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามระบบคุณธรรม เช่น การประกาศกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน, การประกาศรายชื่อข้าราชการผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมาก

9) จังหวัดมีกระบวนการอย่างไร ในการบริหารจัดการให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีความทุ่มเทในการทำงาน

ด้านการพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ

กำหนดหลักสูตรการพัฒนาไว้เป็น 2 ระดับ ได้แก่

1. หลักสูตรสำหรับผู้บริหาร หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ได้แก่

- 1.1 โครงการพัฒนาขีดสมรรถนะผู้บริหารและหัวหน้าส่วนราชการจังหวัดเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบูรณาการการพัฒนาจังหวัด
- 1.2 โครงการฝึกอบรมการเสริมสร้างพัฒนาให้บุคลากรมีวินัยและป้องกันการกระทำผิดวินัย

ข้อ 9 (ต่อ)

จังหวัดอ่างทอง

ด้านการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความทุ่มเทในการทำงาน

จังหวัดได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

๑) จัดสรรเงินเดือนโควตาพิเศษ (เงินบริหารของผู้บริหาร) เพิ่มเติม จากการเลื่อนเงินเดือนปกติทั้งสองรอบการประเมิน

๒) มีการยกย่องชมเชย อาทิเช่น การมอบใบประกาศนียบัตรคุณธรรมจริยธรรมดีเด่น , ประกาศนียบัตรข้าราชการ

พลเรือนดีเด่น ฯลฯ

แบบฟอร์มการรายงานผลรอบ 12 เดือน

Cell 1

การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ

ตัวอย่างจังหวัด 1

สัญลักษณ์และความหมาย

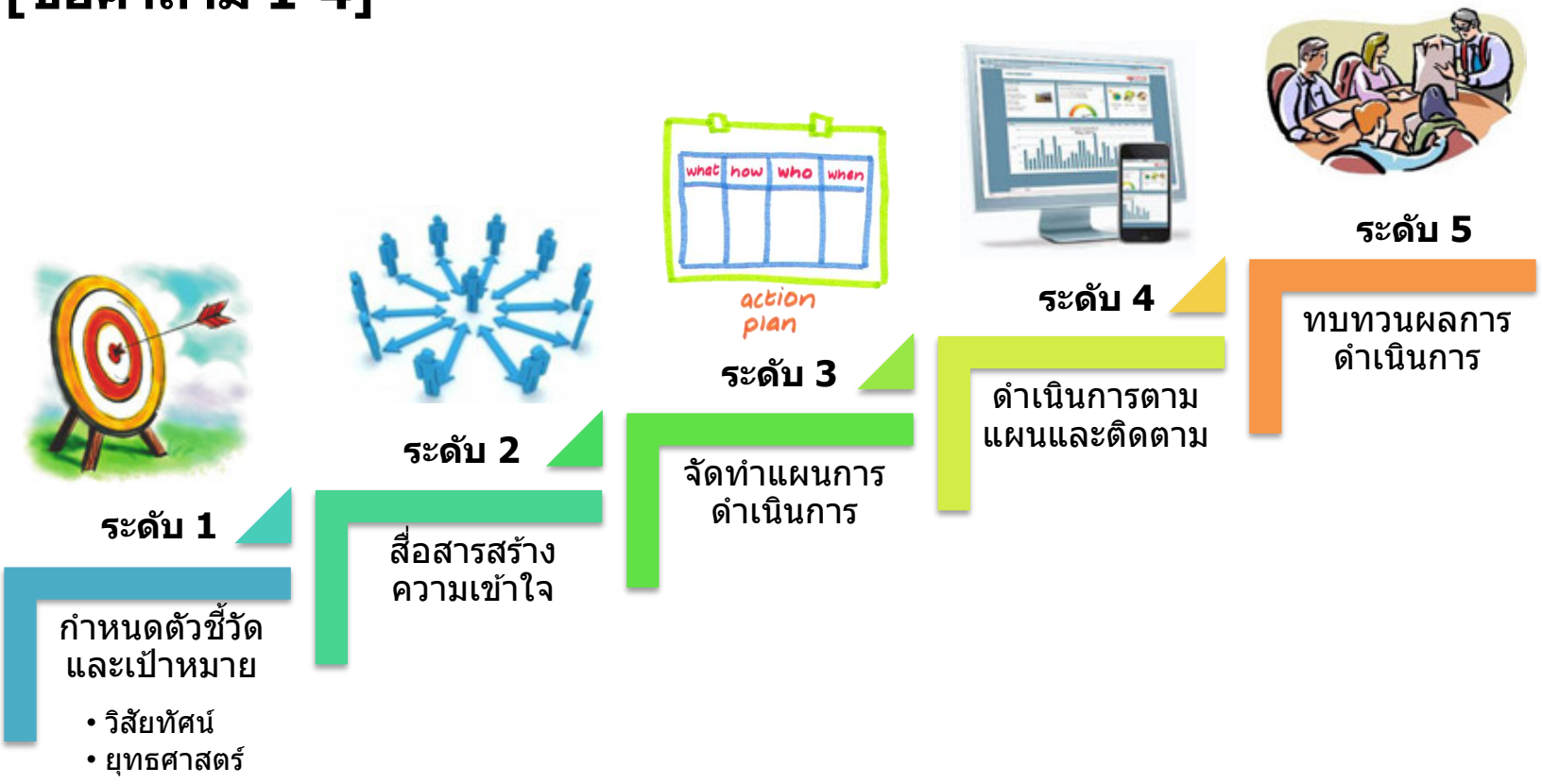
- ส่วนราชการดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- ส่วนราชการควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- ส่วนราชการต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

เกณฑ์การประเมินผล

❶ การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal: OG) [ข้อคำถาม 1-4]



ระดับ 1	ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัด วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่สำคัญ เป้าหมายระยะสั้น ระยะยาวของการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์
ระดับ 2	ส่วนราชการมีการสื่อสารตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ
ระดับ 3	ส่วนราชการมีการจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์
ระดับ 4	ส่วนราชการมีการดำเนินการตามแผนและมีระบบติดตามรายงานผลการดำเนินการ
ระดับ 5	ส่วนราชการมีการทบทวนผลการดำเนินการและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินการ

❶ การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal: OG) [ข้อคำถาม 1-4]

ระดับ 1 ตัวชี้วัด วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่สำคัญ เป้าหมายระยะสั้น ระยะยาวของการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์:	

ชื่อตัวชี้วัดวิสัยทัศน์	เป้าหมาย	
	ระยะสั้น (1 ปี)	ระยะยาว (3-5 ปี)

ประเด็นยุทธศาสตร์	ชื่อตัวชี้วัด	เป้าหมาย		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
		ระยะสั้น (1 ปี)	ระยะยาว (3 - 5 ปี)	

❶ การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal: OG) [ข้อคำถาม 1-4]

ระดับ 2 การสื่อสารตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ

หัวข้อเรื่องในการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร	วิธีการสื่อสาร	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์ของการสื่อสาร

❶ การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal: OG) [ข้อคำถาม 1-4]

ระดับ 3 การจัดแผนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

โครงการ	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบหลัก	งบประมาณ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		

หมายเหตุ ระบุเฉพาะโครงการสำคัญที่ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

❶ การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal: OG) [ข้อคำถาม 1-4]

ระดับ 4 ระบบติดตามผลการดำเนินการ

โครงการ	ผู้รับผิดชอบในการติดตาม	ความถี่ในการติดตาม	รูปแบบการรายงานผล

หมายเหตุ ตัวอย่างรูปแบบการรายผล เช่น การรายงานผลผ่านระบบปฏิบัติการของกรม (DOC) ระบบปฏิบัติการของกระทรวง (MOC) และระบบปฏิบัติการของผู้บริหาร (EIS) เป็นต้น

❶ การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal: OG) [ข้อคำถาม 1-4]

ระดับ 5 ส่วนราชการมีการทบทวนผลการดำเนินการและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินการ

ชื่อตัวชี้วัด	ผลการดำเนินการระยะสั้น (1 ปี)		ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะในการพัฒนา
	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ		
วิสัยทัศน์				
ประเด็นยุทธศาสตร์				

Cell 2

การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน

ตัวอย่างจังหวัด 2

สัญลักษณ์และความหมาย

- ส่วนราชการดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- ส่วนราชการควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- ส่วนราชการต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ภาพรวม

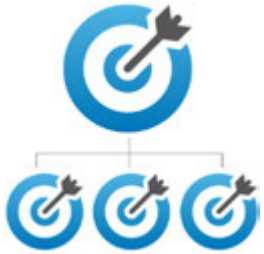
	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

❷ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal: DG) [ข้อคำถาม 13-16]



ระดับ 1

กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน



ระดับ 2

ตัวชี้วัดและเป้าหมายสอดคล้องกับ

- เป้าหมายของส่วนราชการและพันธกิจ
- ความต้องการของผู้รับบริการ



ระดับ 3

จัดทำแผนการดำเนินการ



ระดับ 4

ติดตามและประเมินผล



ระดับ 5

ทบทวนผลการดำเนินการ

ระดับ 1	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน
ระดับ 2	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการ และพันธกิจ โดยนำความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา
ระดับ 3	หน่วยงานมีจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานเพื่อผลักดันการบรรลุตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน
ระดับ 4	หน่วยงานมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน
ระดับ 5	หน่วยงานมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานของหน่วยงาน

❷ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal: DG) [ข้อคำถาม 13-16]

ระดับ 1 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์	ชื่อตัวชี้วัด	เป้าหมาย	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ	
			หน่วยงานหลัก (Owner)	หน่วยงานสนับสนุน (Supporter)

หมายเหตุ: ตารางแสดงความเชื่อมโยงการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์การลงสู่ระดับหน่วยงาน

❷ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal: DG) [ข้อคำถาม 13-16]

ระดับ 2 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน โดยนำความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา

หน่วยงาน:		
ชื่อตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน	การรับฟังผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
	กลุ่มผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความคิดเห็น /ข้อเสนอ / ข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ

หมายเหตุ ยกตัวอย่าง 1 หน่วยงาน

❷ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal: DG) [ข้อคำถาม 13-16]

ระดับที่ 3 แผนปฏิบัติการของหน่วยงานเพื่อผลักดันการบรรลุตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน

ชื่อตัวชี้วัด (ระดับหน่วยงาน):														
โครงการ	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบหลัก	งบประมาณ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		

หมายเหตุ ยกตัวอย่าง 1 หน่วยงาน

❷ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal: DG) [ข้อคำถาม 13-16]

ระดับ 4 ระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน

โครงการ/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบในการติดตาม	ความถี่ในการติดตาม	รูปแบบการรายงาน

หมายเหตุ: 1. ยกตัวอย่าง 1 หน่วยงาน (หน่วยงานเดียวกับที่รายงานระดับ 3)

2. ตัวอย่างรูปแบบการรายผล เช่น การรายงานผลผ่านระบบปฏิบัติการของกรม (DOC) ระบบปฏิบัติการของกระทรวง (MOC) และระบบปฏิบัติการของผู้บริหาร (EIS) เป็นต้น

❷ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal: DG) [ข้อคำถาม 13-16]

ระดับ 5 ข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานของหน่วยงาน

โครงการ	ชื่อตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน	เป้าหมาย	ผลการดำเนินการ	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

หมายเหตุ ยกตัวอย่าง 1 หน่วยงาน

Cell 3

การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล

ตัวอย่างจังหวัด 3

สัญลักษณ์และความหมาย

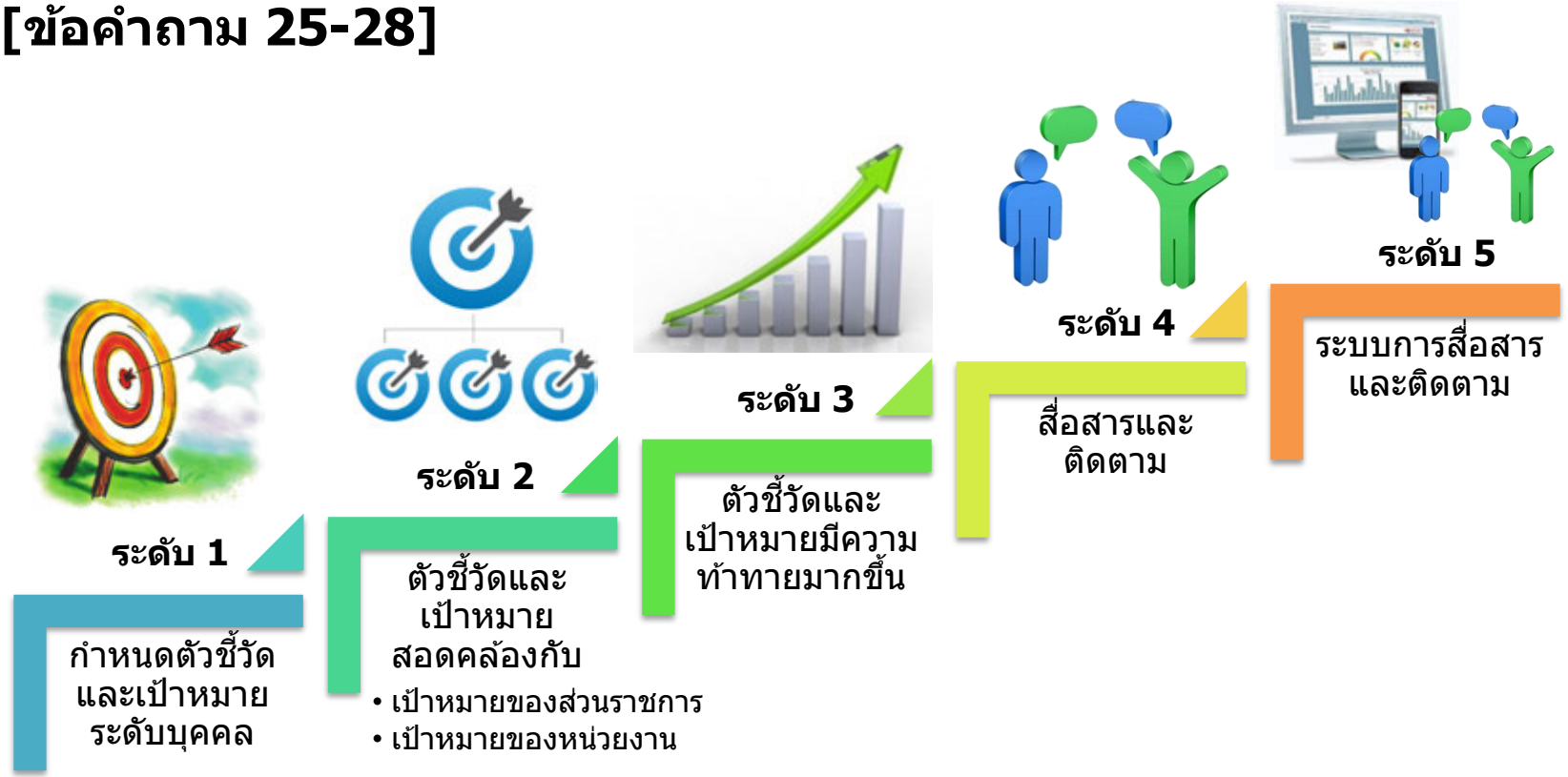
- ส่วนราชการดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- ส่วนราชการควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- ส่วนราชการต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

เกณฑ์การประเมินผล

❸ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal: IG) [ข้อคำถาม 25-28]



ระดับ 1	ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคล
ระดับ 2	ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานและส่วนราชการ
ระดับ 3	ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่มีความท้าทายมากขึ้นทุกรอบปี
ระดับ 4	ส่วนราชการมีการสื่อสารและการติดตามการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับตัวบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
ระดับ 5	ส่วนราชการมีระบบการสื่อสารและระบบการติดตามการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

❸ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal: IG) [ข้อคำถาม 25-28]

ระดับคะแนน 1 และ 2 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน

ชื่อหน่วยงาน				
ชื่อตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน	เป้าหมาย	ตารางผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด (Owner Supporter Matrix)		
		ชื่อกลุ่มงาน (.....)	ชื่อกลุ่มงาน (.....)	ชื่อกลุ่มงาน (.....)

หมายเหตุ: 1. ตารางแสดงความเชื่อมโยงการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานลงสู่ระดับกลุ่มงาน

2. ยกตัวอย่าง 1 หน่วยงาน

3. ในตารางผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด (Owner Supporter Matrix) ให้ใส่ O หรือ S หรือ – โดย O หมายถึงผู้รับผิดชอบหลัก (Owner) ในตัวชี้วัดนั้น
S หมายถึงผู้สนับสนุน (Supporter) ในตัวชี้วัดนั้น
– หมายถึงผู้ไม่เกี่ยวข้องในตัวชี้วัดนั้น

❸ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal: IG) [ข้อคำถาม 25-28]

ชื่อกลุ่มงาน				
ชื่อตัวชี้วัดระดับกลุ่มงาน	เป้าหมาย	ตารางผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด (Owner Supporter Matrix)		
		ชื่อผู้รับผิดชอบ (.....)	ชื่อผู้รับผิดชอบ (.....)	ชื่อผู้รับผิดชอบ (.....)

หมายเหตุ: 1. ตารางแสดงความเชื่อมโยงการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานลงสู่ระดับกลุ่มงาน

2. ยกตัวอย่าง 1 หน่วยงาน

3. ในตารางผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด (Owner Supporter Matrix) ให้ใส่ O หรือ S หรือ – โดย O หมายถึงผู้รับผิดชอบหลัก (Owner) ในตัวชี้วัดนั้น
S หมายถึงผู้สนับสนุน (Supporter) ในตัวชี้วัดนั้น
– หมายถึงผู้ไม่เกี่ยวข้องในตัวชี้วัดนั้น

ระดับที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่มีความท้าทายมากขึ้น

หน่วยงาน	แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่มีความท้าทายเพิ่มมากขึ้

หมายเหตุ ยกตัวอย่างหน่วยงานที่มอบหมายให้บุคลากรได้รับการกำหนดเป้าหมายให้ท้าทายยิ่งขึ้นเพื่อประกอบคำอธิบายแนวทาง

ระดับ 4 และ 5 ระบบการสื่อสารและติดตามตัวชี้วัดระดับบุคคล

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	

❸ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal: IG) [ข้อคำถาม 25-28]

ระดับ 4 และ 5 ระบบการสื่อสารและติดตามตัวชี้วัดระดับบุคคล

(1) กิจกรรม/วิธีการ	(2) ผู้รับผิดชอบ	(3) ความถี่	(4) รูปแบบการรายงานผล	(5) ปัญหาอุปสรรค	(6) ข้อเสนอแนะในการพัฒนา
1. การสื่อสาร					
2. การติดตามตัวชี้วัด					

หมายเหตุ: 1. ข้อมูลช่องที่ (1) – (3) เป็นคะแนนระดับ 4
2. ข้อมูลช่องที่ (1) – (6) เป็นคะแนนระดับ 5

Cell 4

การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ

ตัวอย่างจังหวัด 4

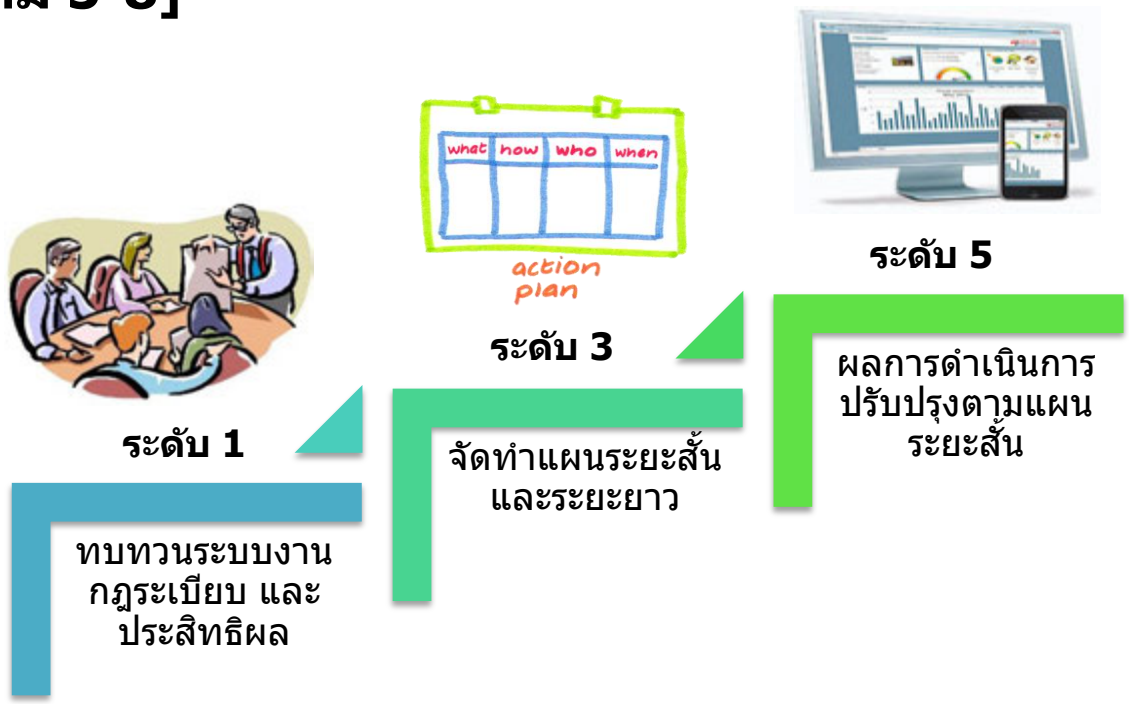
สัญลักษณ์และความหมาย

- ส่วนราชการดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- ส่วนราชการควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- ส่วนราชการต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

❹ การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ (Organization Design: OD) [ข้อคำถาม 5-8]



ระดับ 1	ส่วนราชการมีการทบทวนระบบงาน / กฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ / การทำงานประสานกัน / ประสิทธิผลของส่วนราชการ
ระดับ 3	ส่วนราชการมีการจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวในการปรับปรุงระบบงาน / กฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ /การทำงานประสานกัน / ประสิทธิผลของส่วนราชการ
ระดับ 5	ส่วนราชการมีผลการดำเนินการปรับปรุงตามแผนระยะสั้น

❹ การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ (Organization Design: OD) [ข้อคำถาม 5-8]

ระดับ 1 การทบทวนระบบงาน กฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ การทำงานประสานกัน ที่ส่งผลต่อการบรรลุความสำเร็จของส่วนราชการ

หัวข้อในการทบทวน	สรุปประเด็น	
	ปัญหา/อุปสรรค (เหตุการณ์/ข้อเท็จจริง)	แนวทางการพัฒนา
ระบบงาน		
กฎระเบียบ		
การประสานงานระหว่างหน่วยงาน		

หมายเหตุ “ระบบงาน” หมายถึง วิธีการจัดโครงสร้างและระบบการทำงานของบุคลากรในส่วนราชการ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

วิธีการที่เป็นทางการ คือ การจัดการทำงานตามโครงสร้างของส่วนราชการ วิธีการที่ไม่เป็นทางการ เช่น การจัดการทำงานเป็นทีม หรือหน่วยงานเฉพาะกิจ เป็นต้น

ระบบการทำงาน ครอบคลุมถึง 1) วิธีการจัดการทำงานของบุคลากรเป็นกลุ่มงาน 2) วิธีการจัดการให้แต่ละตำแหน่งงานทำงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุผล 3) การบริหารค่าตอบแทน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) การยกย่องชมเชย 6) การสื่อสาร 7) การว่าจ้าง 8) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

❹ การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ (Organization Design: OD) [ข้อคำถาม 5-8]

ระดับ 3 การจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวในการปรับปรุงระบบงาน /กฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์/การทำงานประสานกัน/ประสิทธิผลของส่วนราชการ

แผนการพัฒนา	
เป้าหมายระยะยาว (3-5 ปี):	
เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี):	
วัตถุประสงค์ของเป้าหมายระยะสั้น (1 ปี):	

โครงการ	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบหลัก	งบประมาณ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		

❹ การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ (Organization Design: OD) [ข้อคำถาม 5-8]

ระดับ 5 สรุปผลการดำเนินการปรับปรุง/พัฒนาระบบงานตามแผนระยะสั้น

สรุปผลการพัฒนาระบบงานตามวัตถุประสงค์	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

Cell 5

การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ

ตัวอย่างจังหวัด 5

สัญลักษณ์และความหมาย

- ส่วนราชการดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- ส่วนราชการควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- ส่วนราชการต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

เกณฑ์การประเมินผล

❺ การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management: OM) [ข้อคำถาม 9-12]



ระดับ 1	ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้เพื่อจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้อง เหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของส่วนราชการ
ระดับ 2	ส่วนราชการมีการกำหนดแผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน
ระดับ 3	ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคลากรในส่วนราชการ
ระดับ 4	ส่วนราชการมีการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ และรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้
ระดับ 5	ส่วนราชการมีระบบการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการและรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้

❺ การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management: OM) [ข้อคำถาม 9-12]

ระดับ 1 การวิเคราะห์ข้อมูล/สารสนเทศเพื่อการจัดสรรทรัพยากร

วิสัยทัศน์:			
ประเด็นยุทธศาสตร์	ชื่อข้อมูล/สารสนเทศที่นำมาใช้พิจารณาในการจัดสรรทรัพยากร	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล/สารสนเทศ	แนวทางในการนำข้อมูล/สารสนเทศไปใช้ในการจัดสรรทรัพยากร

หมายเหตุ ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อเท็จจริง (Facts) ที่เกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ซึ่งอาจเป็นข้อเท็จจริงที่เป็นตัวเลข เช่น จำนวนผู้ป่วยที่ติดเชื้อ HIV ในหมู่บ้าน ราคาของพืชผักและผลไม้ต่างๆ ในหมู่บ้าน เป็นต้น หรืออาจเป็นข้อเท็จจริงที่ไม่ใช่ตัวเลข เช่น การศึกษา หรือ อาชีพของคนในหมู่บ้าน เป็นต้น สารสนเทศ (Information) หมายถึง ผลลัพธ์จากการนำเอาข้อมูลที่สังเกต และบันทึกไว้มาทำการจัดการข้อมูล ประมวลผล เชื่อมโยงความสัมพันธ์ และแปลความหมาย แล้วเลือกนำเสนอขึ้นเป็นสารสนเทศหรือข้อความรู้เพื่อใช้เป็นพื้นฐานสำหรับตัดสินใจปฏิบัติการต่างๆ

ระดับ 2 แผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน

หัวข้อเรื่อง	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	รูปแบบการสื่อสาร

ระดับ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นที่น่าเชื่อถือ

โครงการ/กระบวนการ	ปัญหา/ความเสี่ยงในการเกิดความไม่โปร่งใส	แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

หมายเหตุ เฉพาะโครงการ/กระบวนการที่มีความเสี่ยงระดับสูง หรือโครงการ/กระบวนการที่มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

❺ การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management: OM) [ข้อคำถาม 9-12]

ระดับ 4 - 5 ระบบการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนการบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ

ระบบติดตามยุทธศาสตร์					
(1) ประเด็นยุทธศาสตร์	(2) ตัวชี้วัด	(3) ผู้รับผิดชอบในการติดตาม	(4) ความถี่ในการติดตาม	(5) ปัญหาอุปสรรค	(6) ข้อเสนอแนะในการพัฒนา
ระบบติดตามความเสี่ยง					
(1) โครงการ/กระบวนการ	(2) ตัวชี้วัด	(3) ผู้รับผิดชอบในการติดตาม	(4) ความถี่ในการติดตาม	(5) ปัญหาอุปสรรค	(6) ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

หมายเหตุ 1. ข้อมูลช่องที่ (1) – (3) เป็นคะแนนระดับ 4
2. ข้อมูลช่องที่ (1) – (6) เป็นคะแนนระดับ 5

Cell 6

การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน

ตัวอย่างจังหวัด 6

สัญลักษณ์และความหมาย

- ส่วนราชการดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- ส่วนราชการควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- ส่วนราชการต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

❻ การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน (Department Design: DD) [ข้อคำถาม 17-20]



ระดับ 1

ทบทวนกระบวนการจาก
- ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กฎหมาย
- ประสิทธิภาพ
- ความคุ้มค่าคุ้มต้นทุน



ระดับ 3

จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการ



ระดับ 5

ดำเนินการและติดตามผลการปรับปรุงกระบวนการ

ระดับ 1	หน่วยงานมีการทบทวนกระบวนการของหน่วยงานที่ต้องปรับปรุง โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / กฎหมาย / ประสิทธิภาพ / ความคุ้มค่าคุ้มต้นทุน
ระดับ 3	หน่วยงานมีการจัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการ โดยคำนึงถึงองค์ความรู้ และเทคโนโลยี / ขั้นตอนการปฏิบัติงาน / การควบคุมค่าใช้จ่าย / ปัจจัยประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้
ระดับ 5	หน่วยงานมีการดำเนินการและติดตามผลการปรับปรุงกระบวนการ และมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการ (อย่างน้อย 3 กระบวนการ)

❻ การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน (Department Design: DD) [ข้อคำถาม 17-20]

ระดับ 1 การทบทวนกระบวนการของหน่วยงาน

การทบทวนกระบวนการของหน่วยงาน			
รูปแบบการทบทวน:			
วันที่ดำเนินการ:			
ผู้เข้าร่วมการทบทวน:			
กระบวนการ	สรุปประเด็น		
	ข้อกำหนดที่สำคัญ (กำหนดจากความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/กฎหมาย/ประสิทธิภาพ/ความคุ้มค่าคุ้มต้นทุน)	ตัวชี้วัดกระบวนการ	แนวทางการปรับปรุง

หมายเหตุ ทบทวนกระบวนการหลักของส่วนราชการ (กระบวนการที่สร้างคุณค่า)

❻ การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน (Department Design: DD) [ข้อคำถาม 17-20]

ระดับ 3 การจัดแผนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

แผนการปรับปรุงกระบวนการ:	
เป้าหมายระยะยาว (3-5 ปี):	
เป้าหมายระยะสั้น (1 ปี):	

โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบหลัก
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	

หมายเหตุ จัดทำแผนการปรับปรุงอย่างน้อย 3 กระบวนการ

❻ การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน (Department Design: DD) [ข้อคำถาม 17-20]

ระดับ 5 ส่วนราชการมีการทบทวนผลการดำเนินการและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินการ

กระบวนการ	สรุปผลการปรับปรุงกระบวนการ						
	ตัวชี้วัดกระบวนการ	เป้าหมาย	การติดตาม			ปัญหา/อุปสรรค	ข้อเสนอในการปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป
			ความถี่ในการติดตาม	ผู้รับผิดชอบในการติดตาม	ผลการดำเนินการ		

หมายเหตุ ดำเนินการปรับปรุงอย่างน้อย 3 กระบวนการ

Cell 7

การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน

ตัวอย่างจังหวัด 7

สัญลักษณ์และความหมาย

- ส่วนราชการดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- ส่วนราชการควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- ส่วนราชการต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

❼ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management: DM) [ข้อคำถาม 21-24]



ระดับ 1

การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดสรรทรัพยากร



ระดับ 3

กำหนดรูปแบบการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างทีมงาน



ระดับ 5

มีระบบการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานของทีมงาน

ระดับ 1	หน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้เพื่อการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้อง เหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน / ส่วนราชการ
ระดับ 3	หน่วยงานมีการกำหนดรูปแบบการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ใช้เวลาอย่างเหมาะสม และสามารถทำให้เกิดการรับรู้ และมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน
ระดับ 5	หน่วยงานมีระบบการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานของทีมงาน เพื่อให้แผนการปฏิบัติการถูกนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้

❼ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management: DM) [ข้อคำถาม 21-24]

ระดับ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการจัดสรรทรัพยากรระดับหน่วยงาน

วิสัยทัศน์:			
ประเด็นยุทธศาสตร์	ชื่อข้อมูลสารสนเทศที่นำมาใช้พิจารณาในการจัดสรรทรัพยากร	ผลการวิเคราะห์สารสนเทศ	แนวทางในการนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการจัดสรรทรัพยากร

ระดับ 3 แผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างทีมงานในหน่วยงาน

หัวข้อเรื่อง	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	รูปแบบการสื่อสาร

❼ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management: DM) [ข้อคำถาม 21-24]

ระดับ 5 ระบบการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานของทีมงานในหน่วยงาน

หน่วยงาน:				
กิจกรรม/โครงการ/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบในการติดตาม	ความถี่ในการติดตาม	ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะในการพัฒนา

Cell 8

การออกแบบการทำงานระดับบุคคล

ตัวอย่างจังหวัด 8

สัญลักษณ์และความหมาย

- ส่วนราชการดำเนินการเรื่องนั้นได้ดีอยู่แล้ว ควรรักษาการดำเนินการนั้นไว้
- ส่วนราชการควรปรับปรุงเรื่องนั้น
- ส่วนราชการต้องแก้ไขเรื่องนั้นอย่างเร่งด่วน

ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

❽ การออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design: ID) [ข้อคำถาม 29-32]



ระดับ 1

ทบทวน วิเคราะห์ และกำหนดปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของระดับบุคคล



ระดับ 3

ออกแบบกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน



ระดับ 5

ดำเนินการติดตามผลการปรับปรุงกระบวนการ

ระดับ 1	ส่วนราชการมีการทบทวน วิเคราะห์ และกำหนดปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของระดับบุคคล โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน เช่น สภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น
ระดับ 3	ส่วนราชการมีการออกแบบกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสีย ลดปัญหาข้อร้องเรียน ความไม่พึงพอใจหรือเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
ระดับ 5	ส่วนราชการมีการดำเนินการติดตามผลการปรับปรุงกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานของบุคลากร

❽ การออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design: ID) [ข้อคำถาม 29-32]

ระดับ 1 การทบทวนวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานระดับบุคคล

การทบทวนวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานระดับบุคคล		
ช่วงเวลาที่ดำเนินการ:		
ผู้มีส่วนร่วมในการทบทวน:		
ประเภทบุคลากร	สรุปประเด็น	
	วิธีการทบทวนปัจจัย	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อการทำงานและทรัพยากรที่จำเป็น

หมายเหตุ 1. ประเภทบุคลากร อาจแบ่งได้หลายมิติ เช่น ประเภทตำแหน่ง ประเภทสายงาน ระดับตำแหน่ง เป็นต้น

2. วิธีการศึกษา/ทบทวนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ การพิจารณาจากข้อร้องเรียน การทำสำรวจ การสังเกต เป็นต้น

❽ การออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design: ID) [ข้อคำถาม 29-32]

ระดับ 3 การออกแบบกระบวนงานหรือขั้นตอนการทำงานที่ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การปรับปรุงกระบวนงานหรือขั้นตอนการทำงาน														
กระบวนงานหรือขั้นตอนการทำงานที่ปรับปรุง :														
ชื่อปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน :														
วัตถุประสงค์ในการปรับปรุง :														
กลุ่มบุคลากรเป้าหมาย :														
สมรรถนะหลักที่จำเป็น :														
กิจกรรมในการปรับปรุงกระบวนงานหรือขั้นตอนการทำงาน	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบหลัก	วันที่ดำเนินการแล้วเสร็จ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		

หมายเหตุ การออกแบบกระบวนงานหรือขั้นตอนการทำงาน นอกจากเพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังต้องคำนึงถึงการทำงานแทนกันได้ในกรณีที่ส่วนราชการมีข้อจำกัดด้านบุคลากร

❽ การออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design: ID) [ข้อคำถาม 29-32]

ระดับ 5 การติดตามผลการปรับปรุงกระบวนงานหรือขั้นตอนการทำงานและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาขั้นตอนการทำงานของบุคลากร

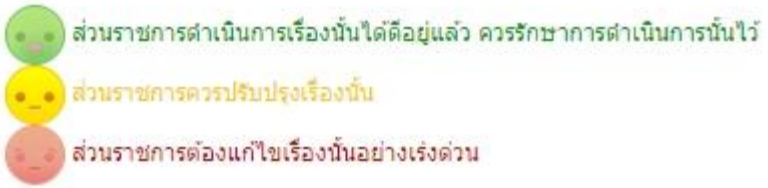
กระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่ปรับปรุง	สรุปผลการปรับปรุงกระบวนงานหรือขั้นตอนการทำงาน						
	ตัวชี้วัดกระบวนงาน	เป้าหมาย	การติดตาม			ปัญหาอุปสรรค	ข้อเสนอแนะในการพัฒนา
			ความถี่ในการติดตาม	ผู้รับผิดชอบในการติดตาม	ผลการดำเนินการ		

Cell 9

การบริหารจัดการระดับบุคคล

ตัวอย่างจังหวัด 9

สัญลักษณ์และความหมาย



ภาพรวม

	การบริหารจัดการ MANAGEMENT				การออกแบบระบบงาน DESIGN				การกำหนดเป้าหมาย GOAL			
ระดับองค์การ ORGANIZATION (ส่วนราชการ/จังหวัด)	5				4				1			
	9	10	11	12	5	6	7	8	1	2	3	4
ระดับหน่วยงาน DEPARTMENT	7				6				2			
	21	22	23	24	17	18	19	20	13	14	15	16
ระดับบุคคล INDIVIDUAL	9				8				3			
	33	34	35	36	29	30	31	32	25	26	27	28

❾ การบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management: IM) [ข้อคำถาม 33-36]



ระดับ 1

วิเคราะห์ปัจจัยในการสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร



ระดับ 3

ดำเนินการตามแผนการสร้างความผาสุกและความผูกพัน



ระดับ 5

ติดตามผลการดำเนินการและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนา

ระดับ 1	ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ปัจจัยในการสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ
ระดับ 3	ส่วนราชการมีการดำเนินการตามแผนการสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากรให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ
ระดับ 5	ส่วนราชการมีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนการสร้างความผูกพันของบุคลากร และมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ

❾ การบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management: IM) [ข้อคำถาม 33-36]

ระดับ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร

การวิเคราะห์ปัจจัยสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร		
ช่วงเวลาที่ดำเนินการ:		
ผู้มีส่วนร่วมในการทบทวน:		
ประเภทบุคลากร	สรุปประเด็น	
	วิธีการทบทวนปัจจัย	ปัจจัยสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร

หมายเหตุ 1. ประเภทบุคลากร อาจแบ่งได้หลายมิติ เช่น ประเภทตำแหน่ง ประเภทสายงาน ระดับตำแหน่ง เป็นต้น

2. ปัจจัยสร้างความผาสุกและความผูกพันได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน งานที่ท้าทาย ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบ ค่าตอบแทน โอกาสในการได้รับการพัฒนา เป็นต้น

3. วิธีการศึกษา/ทบทวนปัจจัยสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ การพิจารณาจากข้อร้องเรียน การทำสำรวจ การสังเกต เป็นต้น

❾ การบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management: IM) [ข้อคำถาม 33-36]

ระดับ 3 การดำเนินการตามแผนการสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร

การดำเนินการตามแผนการสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร														
ชื่อแผนงาน/โครงการ:														
ชื่อปัจจัยความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร:														
วัตถุประสงค์ในการปรับปรุง:														
กลุ่มบุคลากรเป้าหมาย:														
กิจกรรม	ระยะเวลา												ผู้รับผิดชอบหลัก	วันที่ดำเนินการแล้วเสร็จ
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		

หมายเหตุ 1. การดำเนินการพัฒนา 1 แผนอาจส่งผลต่อปัจจัยสร้างความผาสุกและผูกพันได้มากกว่า 1 ปัจจัย

2. ส่วนราชการควรเลือกพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลกระทบสูงต่อความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร

❾ การบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management: IM) [ข้อคำถาม 33-36]

ระดับ 5 การติดตามผลการสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร

แผนงาน/โครงการ	สรุปผลการการสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร						
	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	การติดตาม			ปัญหา/อุปสรรค	ข้อเสนอการดำเนินการในปีต่อไป
			ความถี่ในการติดตาม	ผู้รับผิดชอบในการติดตาม	ผลการดำเนินการ		