

## ภาคผนวก

### ภาคผนวก 1 เอกสารประกอบรายละเอียดตัวชี้วัดคุณภาพการให้บริการประชาชน (Service Level Agreement: SLA)

- แบบฟอร์ม A สรุปปัญหา และความคาดหวัง
- แบบฟอร์ม B ระบุโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการ
- แบบฟอร์ม C แผนภาพกระบวนการใหม่
- แบบฟอร์ม D การจัดเก็บข้อมูล
- แบบฟอร์ม E แผนการดำเนินงาน
- แบบฟอร์ม F ข้อมูลรายละเอียดการให้บริการ
- แบบฟอร์ม 1 รายงานความก้าวหน้าการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการบริการ)
- แบบฟอร์ม 2 รายงานผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการปรับปรุง/พัฒนา  
งานบริการ (ทุกงานบริการ)
- แบบฟอร์ม 3 ข้อตกลงระดับการให้บริการ

### ภาคผนวก 2 เอกสารประกอบรายละเอียดตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะ องค์กร

- แบบฟอร์มที่ 1 รายงานลักษณะสำคัญขององค์กร
- แบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินการ
- แบบสำรวจการพัฒนาองค์กร (Organization Development Survey)
- คำอธิบายผลการวินิจฉัยองค์กรด้วยเครื่องมือ 9 Cells

## ภาคผนวก 1

เอกสารประกอบรายละเอียดตัวชี้วัดคุณภาพการให้บริการประชาชน  
(Service Level Agreement: SLA)

แบบฟอร์ม A: สรุปปัญหาและความคาดหวัง

ชื่อหน่วยงาน

ชื่อกระบวนการ

คำอธิบายกระบวนการ (ให้อธิบายลักษณะงาน ว่าเป็นงานเกี่ยวกับเรื่องอะไร)

ลำดับ	ส่วนที่ 1: ระบุประเด็นปัญหา/ความคาดหวังของหน่วยงานหรือผู้รับบริการ								ส่วนที่ 2: ผล การ ดำเนินงานใน ปัจจุบัน	หมายเหตุ
	รูปแบบ / การเข้าถึง	ระยะเวลา	ขั้นตอน	คุณภาพ	ความ โปร่งใส	ค่าใช้จ่าย	อื่น ๆ	รายละเอียดของปัญหา/ความคาดหวัง		
	<p>ได้ ✓ ในช่องที่หน่วยงานคิดว่าเป็นปัญหาในภาคปฏิบัติงาน หรือเป็นความคาดหวังของหน่วยงานหรือผู้รับบริการ ทั้งนี้ระบุได้มากกว่า 1 ปัญหา/ความคาดหวัง</p>							(ให้อธิบายลักษณะของปัญหา หรือความคาดหวัง)		
A1			✓					(ตย. ปัญหา คือ เจ้าหน้าที่หรือผู้รับบริการเห็นว่าขั้นตอนการทำงานมากเกินไป เป็นต้น ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากเอกสารบรรยายในวันที่ 17 มี.ค. 57 ภาคบ่าย)	( ตย. มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน 5 ขั้นตอน)	
A2		✓								

แบบฟอร์ม B: ระบุโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการ

ชื่อหน่วยงาน (นำมาจาก form A)

ชื่อกระบวนการ

คำอธิบายกระบวนการ

ลำดับ	ส่วนที่ 1: แนวทางการปรับปรุงงาน (ตามความเห็นของส่วนราชการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการ)							ส่วนที่ 2: ระยะเวลาดำเนินงาน		หมายเหตุ	
	ประเด็นที่หน่วยงานคิดจะปรับปรุง						รายละเอียดการปรับปรุง	การปรับปรุงตอบสนองต่อปัญหาและความคาดหวังในเรื่องใด(ระบุลำดับจากแบบฟอร์ม A)	ทำได้ในปีงบประมาณนี้หรือไม่		เหตุผลที่ไม่สามารถทำได้ในปีงบประมาณปัจจุบัน
	ผู้ปฏิบัติงาน	กระบวนการทำงาน			ระบบ	อื่น ๆ					
		ขั้นตอน/กิจกรรม	เอกสาร/แบบฟอร์ม	กฎระเบียบ							
B1		✓					(ตย. ลด/เพิ่ม/ยุบรวมขั้นตอน...)	A1....	ทำไม่ได้	ไม่ได้จัดเตรียมงบประมาณไว้	
B2							ยกเลิก/ออก/แก้ไข/กฎระเบียบ...ให้เหมาะสมกับรูปแบบการให้บริการ	A1....	ทำได้		

แบบฟอร์ม C: แผนภาพกระบวนการใหม่

ชื่อหน่วยงาน

ชื่อกระบวนการ

คำอธิบายกระบวนการ

ให้จัดทำ Flow Chart กระบวนการใหม่ (ที่ส่วนราชการต้องการหรือผู้รับบริการคาดหวัง)

แบบฟอร์ม D: การจัดเก็บข้อมูล

คำอธิบายกระบวนการ

ส่วนที่ 1: ข้อตกลงระดับ การให้บริการ (ที่ส่วนราชการต้องการ/ คาดหวัง)	ส่วนที่ 2: การจัดเก็บข้อมูล (เพื่อใช้ในการติดตามผลการปรับปรุงบริการ)						หมายเหตุ
	วิธีการจัดเก็บ	ข้อมูลที่ จัดเก็บ	ถ้าเป็นระบบ ให้ระบุชื่อ ระบบ	ถ้าเป็น เอกสาร ให้ระบุชื่อ เอกสาร	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	ความถี่ใน การสรุป และ รายงานผล	

แบบฟอร์ม F : ข้อมูลรายละเอียดการให้บริการ

☐ กรณารอกข้อมูลลงในช่องที่ได้ทำสีเหลืองอ่อนไว้

ชื่อหน่วยงาน

ชื่อกระบวนการ


(การกรอกข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

1.รายละเอียดการให้บริการทั่วไป

2.รายละเอียดการให้บริการการต่ออายุใบอนุญาต

หากรายละเอียดการให้บริการการต่ออายุใบอนุญาต ต่างไปจากรายละเอียดการให้บริการทั่วไป กรุณากรอกข้อมูลในส่วนที่ 2)

### 1. รายละเอียดการให้บริการทั่วไป

1.1 หากงานบริการนี้เกี่ยวข้องกับการขอใบอนุญาตกรณาระบุอายุใบอนุญาต

1.2 แบบฟอร์ม

- โปรดระบุรายชื่อแบบฟอร์ม ที่ผู้รับบริการต้องใช้เพื่อขอรับบริการ
- กรณีมีขั้นตอนการให้บริการเพิ่มเติม และมีแบบฟอร์มให้ต้องดำเนินการเพิ่ม โปรดแนบเอกสารแบบฟอร์มเพิ่มเติม นั้น ๆ มาพร้อมแบบฟอร์มนี้

ลำดับ	รายชื่อแบบฟอร์มที่ใช้	เว็บไซต์ที่สามารถดาวน์โหลดฟอร์มได้ (ถ้ามี)	เว็บไซต์ที่สามารถกรอกฟอร์มทางอิเล็กทรอนิกส์ได้ (ถ้ามี)
1.2.1			
1.2.2			
1.2.3			
1.2.4			
1.2.5			
1.2.6			

### 1.3

- โปรดระบุรายละเอียดเงื่อนไขในการอนุมัติ
- หากเงื่อนไขในการอนุมัติ ถูกกำหนดไว้ในกฎหมาย หรือเอกสารอื่นๆ โปรดคัดลอกหรือจัดทำรายละเอียดตามตารางด้านล่าง
- กรณีมีขั้นตอนการบริการเพิ่มเติม และผู้รับบริการต้องจัดส่งเอกสารเพิ่มเติม โปรดแนบเอกสารเพิ่มเติมมาพร้อมแบบฟอร์มนี้ (เอกสารเพิ่มเติม หมายถึง เอกสารทางราชการ)

ลำดับ	รายละเอียดเงื่อนไข (ถ้ามี)
1.3.1	<p>ตัวอย่างการกรอกข้อมูล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงงานจำพวกที่ 3 ห้ามตั้งอยู่ในบริเวณบ้านจัดสรรเพื่อการพักอาศัยอาคารชุดพักอาศัย และบ้านแถวเพื่อการพักอาศัย ภายในระยะรัศมี 3 กิโลเมตร</li> <li>- โรงงานจำพวกที่ 3 ห้ามตั้งอยู่ภายในระยะ 50 เมตร จากเขตติดต่อสาธารณสถาน ได้แก่ โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษา วัดหรือสถาน โรงพยาบาล โบราณสถาน และสถานที่ทำการของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงแหล่งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอันได้แก่ ...</li> <li>- อาคารโรงงานมีการระบายอากาศที่เหมาะสม โดยมีพื้นที่ประตู หน้าต่าง และช่องลมรวมกันโดยไม่นับที่ติดต่อระหว่างห้องไม่น้อยกว่า 1 ใน 10 ส่วนของพื้นที่ห้อง หรือมีการระบายอากาศไม่น้อยกว่า 0.5 ลูกบาศก์เมตรต่อนาที ต่อคนงาน 1 คน</li> </ul>
1.3.2	
1.3.3	
1.3.4	
1.3.5	

#### 1.4 เงื่อนไขและหลักเกณฑ์ที่ผู้รับบริการต้องทราบ

- โปรดระบุเงื่อนไขที่ผู้รับบริการ**ต้องทราบ** เพราะเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจก่อนยื่นคำขอ

	เงื่อนไข	หลักเกณฑ์พิจารณา (ถ้ามี)	หมายเหตุ
<input type="checkbox"/>	ประเภทของกิจการ(เช่น เหมืองแร่ ท่าเทียบเรือ ระบบขนส่งมวลชนที่ใช้ราง)		
<input type="checkbox"/>	มีต่างชาติร่วมลงทุน		
<input type="checkbox"/>	สถานที่ก่อสร้าง, ที่ตั้งโรงงาน (เช่น นอกนิคม, ในนิคม)		
<input type="checkbox"/>	ขนาดกำลังผลผลิต (เช่น ต้น, ลิตร, วัตต์)		
<input type="checkbox"/>	ขนาดจำนวนลูกจ้าง		
<input type="checkbox"/>	ขนาดกำลังเครื่องจักร (เช่น แรงม้า)		
<input type="checkbox"/>	ขนาดอาคาร, ขนาดพื้นที่		
<input type="checkbox"/>	บังคับใช้ในทุกจังหวัด		
<input type="checkbox"/>	ระบุจังหวัด (ถ้าไม่ครอบคลุมทุกจังหวัด)		
<input type="checkbox"/>	อื่นๆ		

2. รายละเอียดการให้บริการ กรณีการต่ออายุใบอนุญาต

2.1	ขั้นตอนการพิจารณาต่ออายุใบอนุญาต	<input type="checkbox"/> ขั้นตอนเหมือนกับการขอใบอนุญาตครั้งแรก	<input type="checkbox"/> ขั้นตอนแตกต่างจากการขอใบอนุญาตครั้งแรก กรุณาระบุขั้นตอนหากขั้นตอนแตกต่าง (ถ้ามี) <table border="1"> <thead> <tr> <th>ลำดับ</th><th>ขั้นตอนการให้บริการ</th><th>ระยะเวลาการดำเนินการ</th><th>หน่วยเวลา</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2.1.1</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2.1.2</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2.1.3</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2.1.4</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2.1.5</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td colspan="2">ระยะเวลาโดยรวม</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	ลำดับ	ขั้นตอนการให้บริการ	ระยะเวลาการดำเนินการ	หน่วยเวลา	2.1.1				2.1.2				2.1.3				2.1.4				2.1.5				ระยะเวลาโดยรวม			
ลำดับ	ขั้นตอนการให้บริการ	ระยะเวลาการดำเนินการ	หน่วยเวลา																												
2.1.1																															
2.1.2																															
2.1.3																															
2.1.4																															
2.1.5																															
ระยะเวลาโดยรวม																															
2.2	สถานที่ติดต่อหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการต่ออายุใบอนุญาต	<input type="checkbox"/> ขั้นตอนเหมือนกับการขอใบอนุญาตครั้งแรก	<input type="checkbox"/> ขั้นตอนแตกต่างจากการขอใบอนุญาตครั้งแรก กรุณาระบุขั้นตอนหากขั้นตอนแตกต่าง (ถ้ามี) <ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง <input type="text"/></li> <li>- เว็บไซต์ที่สามารถติดต่อได้ <input type="text"/></li> <li>- หมายเลขโทรศัพท์ <input type="text"/></li> <li>- สถานที่ติดต่อ <input type="text"/></li> <li>- วันที่เปิดทำการ <input type="text"/></li> <li>- เวลาที่เปิดทำการ <input type="text"/></li> </ul>																												
2.3	แบบฟอร์มการขอต่อใบอนุญาต	<input type="checkbox"/> ขั้นตอนเหมือนกับการขอใบอนุญาตครั้งแรก	<input type="checkbox"/> ขั้นตอนแตกต่างจากการขอใบอนุญาตครั้งแรก กรุณาระบุแบบฟอร์มที่แตกต่าง (ถ้ามี) <ul style="list-style-type: none"> <li>- ชื่อแบบฟอร์มที่ต้องใช้ <input type="text"/></li> <li>- เว็บไซต์ที่สามารถดาวน์โหลดฟอร์มได้ <input type="text"/></li> <li>- เว็บไซต์ที่สามารถกรอกฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ได้ <input type="text"/></li> </ul>																												

2.4	เอกสารอ้างอิงประกอบการดำเนินการต่ออายุใบอนุญาต	<input type="checkbox"/> เอกสาร <u>เหมือน</u> กับการขอใบอนุญาตครั้งแรก	<input type="checkbox"/> เอกสารแตกต่างจากการขอใบอนุญาตครั้งแรก กรุณาระบุเอกสารที่แตกต่าง (ถ้ามี) <table border="1" data-bbox="1227 277 2042 525"> <thead> <tr> <th>ลำดับ</th><th>รายชื่อเอกสาร</th><th>ต้องการเอกสาร ตัวจริงหรือไม่</th><th>ต้องการสำเนา เอกสารหรือไม่</th><th>จำนวนสำเนา เอกสาร</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2.4.1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2.4.2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2.4.3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2.4.4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	ลำดับ	รายชื่อเอกสาร	ต้องการเอกสาร ตัวจริงหรือไม่	ต้องการสำเนา เอกสารหรือไม่	จำนวนสำเนา เอกสาร	2.4.1					2.4.2					2.4.3					2.4.4				
ลำดับ	รายชื่อเอกสาร	ต้องการเอกสาร ตัวจริงหรือไม่	ต้องการสำเนา เอกสารหรือไม่	จำนวนสำเนา เอกสาร																								
2.4.1																												
2.4.2																												
2.4.3																												
2.4.4																												
2.5	ใบขออนุญาตอื่นที่จำเป็นต้องใช้ ในการต่ออายุใบอนุญาต (กรณีหมดอายุ)	<input type="checkbox"/> ใช้ใบอนุญาตของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง <u>เหมือน</u> กับการขอใบอนุญาตครั้งแรก	<input type="checkbox"/> ใบอนุญาตแตกต่างจากการขอใบอนุญาตครั้งแรก กรุณาระบุใบอนุญาตที่แตกต่าง (ถ้ามี) <table border="1" data-bbox="1227 657 1962 879"> <thead> <tr> <th>ลำดับ</th><th>รายการใบอนุญาต</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2.5.1</td><td></td></tr> <tr><td>2.5.2</td><td></td></tr> <tr><td>2.5.3</td><td></td></tr> <tr><td>2.5.4</td><td></td></tr> </tbody> </table>	ลำดับ	รายการใบอนุญาต	2.5.1		2.5.2		2.5.3		2.5.4																
ลำดับ	รายการใบอนุญาต																											
2.5.1																												
2.5.2																												
2.5.3																												
2.5.4																												
2.6	ค่าธรรมเนียมในการดำเนินการในการต่ออายุใบอนุญาต	<input type="checkbox"/> ค่าธรรมเนียม <u>เหมือน</u> กับการขอใบอนุญาตครั้งแรก	<input type="checkbox"/> ค่าธรรมเนียมแตกต่างจากการขอใบอนุญาตครั้งแรก กรุณาระบุค่าธรรมเนียม (ถ้ามี) <div data-bbox="1211 1007 2020 1198">           - ค่าธรรมเนียม <input type="text"/>            - ช่องทางสำหรับชำระค่าธรรมเนียม <input type="text"/>            - รายละเอียดวิธีชำระค่าธรรมเนียม <input type="text"/> </div>																									

2.7	เงื่อนไขในการพิจารณาอนุมัติ การต่ออายุใบอนุญาต	<input type="checkbox"/> เงื่อนไข <u>เหมือน</u> กับการขอใบอนุญาตครั้งแรก	<input type="checkbox"/> เงื่อนไขแตกต่างจากการขอใบอนุญาตครั้งแรก กรุณาระบุเงื่อนไขที่แตกต่าง (ถ้ามี) <table border="1" data-bbox="1216 276 2016 539"> <thead> <tr> <th>ลำดับ</th><th>รายละเอียดเงื่อนไข</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>2.7.1</td><td></td></tr> <tr><td>2.7.2</td><td></td></tr> <tr><td>2.7.3</td><td></td></tr> <tr><td>2.7.4</td><td></td></tr> <tr><td>2.7.5</td><td></td></tr> </tbody> </table>	ลำดับ	รายละเอียดเงื่อนไข	2.7.1		2.7.2		2.7.3		2.7.4		2.7.5	
ลำดับ	รายละเอียดเงื่อนไข														
2.7.1															
2.7.2															
2.7.3															
2.7.4															
2.7.5															
2.8	ช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนในการต่ออายุใบอนุญาต	<input type="checkbox"/> ช่องทาง <u>เหมือน</u> กับการขอใบอนุญาตครั้งแรก	<input type="checkbox"/> ช่องทางแตกต่างจากการขอใบอนุญาตครั้งแรก กรุณาระบุช่องทางที่แตกต่าง (ถ้ามี) <table data-bbox="1216 667 1921 906"> <tbody> <tr><td>- ช่องทางการร้องเรียน</td><td><input type="text"/></td></tr> <tr><td>- เว็บไซต์ที่สามารถติดต่อได้</td><td><input type="text"/></td></tr> <tr><td>- หมายเลขโทรศัพท์</td><td><input type="text"/></td></tr> <tr><td>- สถานที่ติดต่อ</td><td><input type="text"/></td></tr> <tr><td>- วันที่เปิดทำการ</td><td><input type="text"/></td></tr> <tr><td>- เวลาที่เปิดทำการ</td><td><input type="text"/></td></tr> </tbody> </table>	- ช่องทางการร้องเรียน	<input type="text"/>	- เว็บไซต์ที่สามารถติดต่อได้	<input type="text"/>	- หมายเลขโทรศัพท์	<input type="text"/>	- สถานที่ติดต่อ	<input type="text"/>	- วันที่เปิดทำการ	<input type="text"/>	- เวลาที่เปิดทำการ	<input type="text"/>
- ช่องทางการร้องเรียน	<input type="text"/>														
- เว็บไซต์ที่สามารถติดต่อได้	<input type="text"/>														
- หมายเลขโทรศัพท์	<input type="text"/>														
- สถานที่ติดต่อ	<input type="text"/>														
- วันที่เปิดทำการ	<input type="text"/>														
- เวลาที่เปิดทำการ	<input type="text"/>														

แบบฟอร์ม 1 รายงานความก้าวหน้าการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการบริการ)

กิจกรรม/โครงการตาม แผนที่กำหนดไว้	รายละเอียดของการดำเนินการ	ผลผลิตของกิจกรรม/ โครงการ	ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก

แบบฟอร์ม 2 รายงานผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการปรับปรุง/พัฒนางานบริการ (ทุกงานบริการ)

ชื่องานบริการ .....

กิจกรรม/โครงการตาม แผนที่กำหนดไว้	รายละเอียดของ การปรับปรุงงาน	ผลสำเร็จของการดำเนินการเทียบกับ แผนที่	หลักฐาน/เอกสารที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการ ดำเนินงาน	ปัญหาและอุปสรรคจากการ ดำเนินการ (หากไม่บรรลุตามผลผลิต หรือไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนการปรับปรุงฯ)	ผู้รับผิดชอบหลัก
ตามที่กำหนดไว้ใน แผนการปรับปรุงฯ	ตามแบบฟอร์ม B	ให้ระบุผลสำเร็จในแต่ละขั้นตอน/ กิจกรรมว่าได้ผลผลิตอะไร และผลผลิต เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนอย่างไร พร้อมทั้ง ให้ประเมินตนเองถึงผลสำเร็จ ของการดำเนินการเป็นร้อยละ ด้วย	ให้ระบุ พร้อมแนบหลักฐาน เช่น โครงการที่ได้รับอนุมัติ รายงานการประชุม ผล สำรวจ คำสั่งการ มาตรการ นโยบาย ผลการดำเนินการ ตามตัวชี้วัด เป็นต้น		

## แบบฟอร์ม 4 ข้อตกลงระดับภาคให้บริการ

### 1. ขอบเขตการให้บริการ

### 2. หน่วยงานรับผิดชอบ

### 3. ขอบเขตการให้บริการ

#### 3.1 สถานที่ / ช่องทางการให้บริการ

(1) .....

ที่อยู่:

โทรศัพท์:

(2) .....

ที่อยู่:

โทรศัพท์:

(3) .....

ที่อยู่:

โทรศัพท์:

#### 3.2 ระยะเวลาเปิดให้บริการ

วัน ..... ถึง วัน .....

(ยกเว้นวันหยุดที่ทางราชการกำหนด)

ตั้งแต่เวลา ..... - ..... น.

วัน ..... ถึง วัน .....

(ยกเว้นวันหยุดที่ทางราชการกำหนด)

ตั้งแต่เวลา ..... - ..... น.

วัน ..... ถึง วัน .....

(ยกเว้นวันหยุดที่ทางราชการกำหนด)

ตั้งแต่เวลา ..... - ..... น.

### 4. ข้อกำหนดการให้บริการ

#### 4.1 เอกสารหรือหลักฐานที่ต้องใช้

(1) แบบฟอร์ม

จำนวน \_ ฉบับ

(2) เอกสาร \_\_\_\_\_ ตัวจริง พร้อมสำเนา \_\_\_\_\_ ที่มีการลงนามรับรองสำเนาถูกต้อง

จำนวน \_ ชุด

(3) สำเนาเอกสาร \_\_\_\_\_ ที่มีการลงนามรับรองสำเนาถูกต้อง

จำนวน \_ ชุด

(4) \_\_\_\_\_

จำนวน \_ ใบ

#### 4.2 ค่าธรรมเนียม

จำนวน \_\_\_\_\_ บาท ( \_\_\_\_\_ บาทถ้วน)

## 5. ระดับการให้บริการ

### 5.1 ระยะเวลาการให้บริการ

ระยะเวลาทั้งสิ้น ไม่เกิน \_\_\_\_\_ ชั่วโมง โดยเริ่มนับระยะเวลาดังแต่การยื่นเอกสารที่ครบถ้วนจนถึง \_\_\_\_\_

### 5.2 คุณภาพ

- \_\_\_\_\_ ที่ได้รับจากงานบริการมีความถูกต้อง และสมบูรณ์
- ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ได้คะแนนความพึงพอใจดีเยี่ยมไม่น้อยกว่า \_\_\_\_ %

## 6. ขั้นตอนการให้บริการ

ขั้นตอน	หน่วยงานผู้รับผิดชอบ
1.	
2.	
3.	

## 7. การรับเรื่องร้องเรียน

- การให้บริการ หากไม่เป็นไปตามข้อตกลงที่ระบุไว้ข้างต้นสามารถติดต่อเพื่อร้องเรียนได้ที่ \_\_\_\_\_
- วิธีการติดต่อ/ร้องเรียน/ช่องทาง \_\_\_\_\_

## ภาคผนวก 2

เอกสารประกอบรายละเอียดตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนา  
สมรรถนะองค์การ

## แบบฟอร์มที่ 1 รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ

รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ

ส่วนราชการ.....

**คำอธิบายการตอบคำถาม  
รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ**

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

### ลักษณะสำคัญขององค์การ

ลักษณะสำคัญขององค์การแสดงให้เห็นภาพรวมของส่วนราชการ บ่งบอกถึงสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการของส่วนราชการ ความสัมพันธ์ที่สำคัญภายในและภายนอกส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ลักษณะสำคัญขององค์การแสดงบริบทเพื่อให้เข้าใจส่วนราชการมากขึ้น และเพื่อชี้แนะและจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศที่ส่วนราชการควรนำเสนอในการอธิบายในหมวด 1 - 7 ต่อไป

### กรุณาดำเนินการดังต่อไปนี้

#### 1. ลักษณะองค์การ

เป็นการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการกิจของส่วนราชการ และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับประชาชนผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

#### ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ

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

#### ข. ความสัมพันธ์ภายใน ภายนอกองค์การ

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

- กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง (#)
- มีแนวทางและวิธีการอย่างไรในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ (#)
- แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกันคืออะไร (#)

## 2. ความท้าทายต่อองค์กร

เป็นการตอบคำถาม เพื่ออธิบายถึงสภาพการแข่งขัน ความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

### ก. สภาพการแข่งขัน

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

### ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

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

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (14) กระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนของส่วนราชการมีอะไรบ้างรวมทั้งมีแนวทางและวิธีการอะไรบ้างในการปรับปรุงประสิทธิภาพของส่วนราชการ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่อง (#)
- (15) ภายในองค์กรมีแนวทางในการเรียนรู้ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนความรู้อย่างไร (#)

\*\*\*\*\*

## แบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินการ (เฉพาะส่วนราชการที่มีผลการสำรวจเป็นสีเขียวทุกช่อง)

### วัตถุประสงค์ของการรายงาน

ขอให้ท่านส่งเอกสารตามประเด็นที่สำคัญดังต่อไปนี้ไปยังสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อเป็นการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ที่ส่วนราชการได้ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

ส่วนราชการ .....

<b>ประเด็นที่ 1: การกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่สำคัญ เป้าหมายระยะสั้น ระยะยาวของการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์</b>
<b>ข้อมูล/เอกสารยืนยัน:</b> <input type="checkbox"/> ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่สำคัญของส่วนราชการ <input type="checkbox"/> เป้าหมายระยะสั้นของส่วนราชการที่สามารถบรรลุได้ภายใน 1 ปี <input type="checkbox"/> เป้าหมายระยะยาวของส่วนราชการที่สามารถบรรลุได้ภายใน 3-5 ปี <input type="checkbox"/> ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557
<b>ประเด็นที่ 2: การสื่อสารตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ</b>
<b>ข้อมูล/เอกสารยืนยัน:</b> ข้อมูลยืนยันการจัดการสื่อสารตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการให้บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ <input type="checkbox"/> เนื้อหาที่ใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรแต่ละกลุ่ม <input type="checkbox"/> ช่องทางการสื่อสารกับบุคลากรแต่ละกลุ่ม <input type="checkbox"/> ความถี่ในการสื่อสารกับบุคลากรแต่ละกลุ่ม <input type="checkbox"/> จำนวน/ร้อยละของบุคลากรแต่ละกลุ่มที่รับรู้ตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการ
<b>ประเด็นที่ 3: การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงานและระดับบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการและพันธกิจ โดยนำความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา ตลอดจนติดตามตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงานและระดับบุคคล</b>
<b>ข้อมูล/เอกสารยืนยัน:</b>    รูปแบบ/วิธีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการ (ตัวอย่าง 1 หน่วยงาน)    ระบบการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานของทีมงานในหน่วยงาน
<b>ประเด็นที่ 4: การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคลและการดูแลบุคลากรของส่วนราชการ</b>
<b>ข้อมูล/เอกสารยืนยัน:</b>    รายงานผลการดำเนินการตามแผนการสร้างความรู้ผูกพันของบุคลากร

## แบบสำรวจการพัฒนาองค์กร (Organization Development Survey)

ส่วนที่ 1: ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "ส่วนราชการ" ที่สังกัด

นิยาม: ส่วนราชการ หมายถึง ส่วนราชการระดับกรม หรือ เทียบเท่า

หน่วยงาน หมายถึง หน่วยย่อยภายใต้ส่วนราชการ เช่น กอง/สำนัก หรือเทียบเท่า

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
1	ส่วนราชการมีการกำหนดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของส่วนราชการอย่างชัดเจน			
2	ส่วนราชการมีการสื่อสารวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายความสำเร็จของส่วนราชการอย่างเป็นรูปธรรมให้แก่บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง			
3	ส่วนราชการมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ดี (เช่น ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อส่วนราชการ ผลสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น) ทำให้ยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และบริบทของส่วนราชการ			
4	ส่วนราชการมีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทำให้ส่วนราชการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต			
ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบโครงสร้างระดับส่วนราชการ (Organization Design)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
5	โครงสร้างของส่วนราชการมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ และช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ			
6	ส่วนราชการมีหรือจัดตั้งหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารจัดการ			
7	ส่วนราชการมีหรือจัดโครงสร้างให้หน่วยงานสามารถทำงานประสานกันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
8	ส่วนราชการมีการปรับปรุงหรือออกกฎระเบียบหรือประกาศ ที่มีส่วนสนับสนุนให้การดำเนินงานของส่วนราชการมีประสิทธิภาพ			
ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
9	ส่วนราชการมีระบบการติดตามแผนยุทธศาสตร์การประเมินวัดผลงานของส่วนราชการและการรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้			
10	ส่วนราชการมีการจัดสรรงบประมาณอุปกรณ์เทคโนโลยีและบุคลากรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของส่วนราชการ			
11	ส่วนราชการมีการจัดทำแผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานร่วมกัน			
12	การบริหารจัดการภายในของส่วนราชการมีความโปร่งใสและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคลากรในส่วนราชการ			

## ส่วนที่ 2: ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "หน่วยงาน"

นิยาม: หน่วยงาน หมายถึง หน่วยย่อยภายใต้ส่วนราชการ เช่น กอง/สำนัก หรือเทียบเท่า  
ทีมงาน หมายถึง กลุ่มย่อยภายในหน่วยงาน เช่น กลุ่มงาน

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
13	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดของส่วนราชการ			
14	หน่วยงานมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดสำคัญของหน่วยงานเองนอกเหนือจากตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดมาจากระดับส่วนราชการ			
15	หน่วยงานมีการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน			
16	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการจัดการความเสี่ยงของโครงการ หรือการดำเนินงาน ที่อาจนำมาซึ่งความเสียหายต่อองค์กร หรือ ผู้รับบริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในอนาคต			
ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบโครงสร้างระดับหน่วยงาน (Department Design)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
17	ภายในหน่วยงานมีการกำหนดภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนระหว่างทีมงาน			
18	หน่วยงานมีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงหรือการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ			
19	ภายในหน่วยงานมีการออกแบบระบบงานให้แต่ละทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละทีม และเกิดความคิดริเริ่มในการปรับปรุงงาน หรือนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
20	หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ลดขั้นตอน และสามารถติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
21	หน่วยงานมีระบบการติดตามแผนงานโครงการ การประเมินวัดผลงานของหน่วยงาน และมีการรายงานผลงาน เพื่อให้แผนงานโครงการได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้			
22	หน่วยงานได้รับการจัดสรรงบประมาณอุปกรณ์การปฏิบัติงานและบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้			
23	หน่วยงานมีการประชุมหรือการติดต่อสื่อสารระหว่างทีมงานต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ ใช้เวลาอย่างเหมาะสม และสามารถทำให้เกิดการรับรู้ มีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน			
24	หน่วยงานมีการจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่มีความจำเป็นในการตัดสินใจของผู้บริหารหน่วยงาน			

### ส่วนที่ 3: ความคิดเห็นของบุคลากรต่อ "การดำเนินงานระดับบุคคล" โดยรวม

นิยาม: ส่วนราชการ หมายถึง ส่วนราชการระดับกรม หรือ เทียบเท่า

หน่วยงาน หมายถึง หน่วยย่อยภายใต้ส่วนราชการ เช่น กอง/สำนัก หรือเทียบเท่า

ข้อ	ความคิดเห็นต่อการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
25	เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานของบุคลากรส่วนใหญ่ได้กำหนดให้สอดคล้องกับเป้าหมาย หรือ ตัวชี้วัดของหน่วยงาน			
26	ผู้บังคับบัญชามีการกำหนดภาระงานที่ชัดเจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าต้องรับผิดชอบสิ่งใด ภายในรอบของการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน เช่น ทุก 6 เดือน หรือ 1 ปี			
27	ตัวชี้วัดผลงานระดับบุคคลมีความชัดเจนและถูกกำหนดอย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน			
28	เป้าหมายหรือตัวชี้วัดผลงานระดับบุคคลถูกกำหนดให้สูงขึ้นหรือท้าทายมากขึ้นทุกรอบปี			
ข้อ	ความคิดเห็นต่อการออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
29	บุคลากรในส่วนราชการรับทราบขั้นตอนการทำงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของตนที่ต้อง ประสานกับผู้อื่นอย่างชัดเจน			
30	ระบบงานหรือกระบวนการภายในเอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตาม เป้าหมาย			
31	หน่วยงานมีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานได้ตามเป้าหมาย เช่น การออกแบบ-จัดวางโต๊ะทำงาน การมีพื้นที่หรือช่องทางในการปรึกษาหารือ การเข้าถึง ข้อมูลที่จำเป็นในการทำงาน เป็นต้น			
32	ลักษณะงานภายในหน่วยงานได้ออกแบบให้สามารถทำงานแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น			
ข้อ	ความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management)	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย
33	บุคลากรได้รับการจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือ เวลาอย่างเหมาะสมในการทำงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย			
34	บุคลากรได้รับการฝึกอบรมพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะที่สอดคล้องกับการ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย			
35	บุคลากรได้รับความเป็นธรรมในการได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น			
36	บุคลากรมีความรักและผูกพันกับส่วนราชการ			

ขอขอบคุณสำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสำรวจ

## คำอธิบายผลการวินิจฉัยองค์การด้วยเครื่องมือ 9 Cells

ชื่อ Cells	<b>❶ การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal: OG)</b> [ข้อความ 1-4]
วัตถุประสงค์	เพื่อให้บุคลากรในส่วนราชการมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของส่วนราชการไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งวิสัยทัศน์ได้ถูกกำหนด/ทบทวนจากข้อมูลที่ครอบคลุมและมีตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์
การแปลผล	<p>😊 ส่วนราชการมีการใช้ข้อมูลในการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ และสื่อสารให้บุคลากรในส่วนราชการรับทราบ</p> <p>ส่วนราชการยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้ข้อมูลในการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ และสื่อสารให้บุคลากรในส่วนราชการรับทราบ</p> <p>☹ ส่วนราชการยังขาดการใช้ข้อมูลในการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์ และสื่อสารให้บุคลากรในส่วนราชการรับทราบ</p>
เครื่องมือการบริหารจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การแปลงตัวชี้วัดวิสัยทัศน์เป็นตัววัด (Vision Clarification) เชิงคุณภาพระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact)</li> <li>2. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Strengths Weaknesses Opportunities and Threats-Analysis: SWOT Analysis) ด้วยการใช้ข้อมูลและพิจารณาเทียบกับภาพอนาคตของส่วนราชการ</li> <li>3. การมุ่งเน้นเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว (Short and Long-Term Orientation) อย่างสมดุล</li> <li>4. การสื่อสาร 2 ทาง (Two-way communication)</li> </ol>
ข้อเสนอแนะ แนวทางการดำเนินงาน	<p>➤ <b>แนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์</b></p> <p>เพื่อความชัดเจนของวิสัยทัศน์ ส่วนราชการควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่วนราชการต้องการเป็นอะไร ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดจะทำให้ส่วนราชการสามารถสื่อสารแก่บุคลากรในส่วนราชการได้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น</li> <li>2. ส่วนราชการควรกำหนดพื้นที่ หรือขอบเขตความสำเร็จที่ชัดเจนเพื่อให้เห็นความสำเร็จในส่วนที่อาจเป็นส่วนสำคัญของพันธกิจหลักๆ (Mission) เท่านั้น</li> <li>3. ความสำเร็จที่เป็นตัวชี้วัดนี้ควรเป็นความสำเร็จระดับผลลัพธ์ (Outcome) หรือผลกระทบ (Impact) คือสามารถเห็นได้จากภายนอก มิใช่เป็นการกระทำภายในเท่านั้น</li> <li>4. มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน</li> </ol>
	<p><b>กิจกรรมที่ควรดำเนินการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดประชุมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกิดความเข้าใจที่ตรงกันในกลุ่มบุคลากร</li> <li>2. การสื่อสารตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ในหลายช่องทาง เพื่อให้บุคลากรในส่วนราชการเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน</li> </ol> <p>➤ <b>การสื่อสารวิสัยทัศน์</b> ส่วนราชการควรมีกระบวนการและช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดย</p>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารสื่อสาร/ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ทิศทางของส่วนราชการให้แก่บุคลากรรับทราบด้วยตนเองว่า ส่วนราชการต้องการมุ่งเป้าหมายความสำเร็จไปในทิศทางใด เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย</li> <li>2. ใช้ช่องทางการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-way communication) ทั้งจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน คือ ให้สามารถมีการพูดคุยหรือถามตอบได้ โดยเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร</li> <li>3. มีการวิเคราะห์ช่องทางและกำหนดจำนวนช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>การกำหนดยุทธศาสตร์</b> ส่วนราชการควรทำการวิเคราะห์ ข้อมูลทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบทั้งด้านเสริมแรงและด้านแรงต้านทานต่อส่วนราชการที่จะบรรลุตามตัววิสัยทัศน์</li> </ul> </li> </ol> <p><b>หมายเหตุ:</b> การจัดทำ SWOT Analysis ควรเป็นการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลปัจจุบันกับข้อมูลที่ต้องการในอนาคต (วิสัยทัศน์ คือ ภาพอนาคตของส่วนราชการ) มิใช่การวิเคราะห์แต่ข้อมูลปัจจุบันเท่านั้น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน: การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของส่วนราชการด้วยหลัก 7 Ss (McKinsey) <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ยุทธศาสตร์ (Strategy)</li> <li>■ โครงสร้างส่วนราชการ (Structure)</li> <li>■ ระบบงานในส่วนราชการ (System)</li> <li>■ ทักษะบุคลากร (Skill)</li> <li>■ คุณค่าร่วมในส่วนราชการ (Shared Values)</li> <li>■ บุคลากร (Staff)</li> <li>■ รูปแบบการนำส่วนราชการ (Style)</li> </ul> </li> <li>2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก: การวิเคราะห์โอกาส อุปสรรคของส่วนราชการ ด้วย C-PEST <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer/Stakeholder)</li> <li>■ สถานการณ์ทางการเมือง (Political)</li> <li>■ สภาพทางเศรษฐกิจ/สภาพแวดล้อม (Economic/Environment)</li> <li>■ สภาพสังคม (Social)</li> <li>■ เทคโนโลยี (Technology)</li> </ul> </li> </ol> <p>➤ <b>การวางแผนยุทธศาสตร์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การดำเนินงานของส่วนราชการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีช่องทางการศึกษาความต้องการ ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>2. มีระบบการจัดเก็บข้อมูลข้างต้น เพื่อทำการวิเคราะห์ผล และสามารถติดตามผลเมื่อมีการปรับปรุงการทำงาน หรือ ระบบงานที่ได้จัดทำไป</li> <li>3. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาศึกษา ทำให้สามารถเรียนรู้ถึงประสิทธิภาพของวิธีการปฏิบัติงาน (Output) ที่ได้ทำไปว่ามีผลต่อผลลัพธ์ (Outcome) ที่ต้องการหรือไม่</li> </ol>
--	---

เกณฑ์การประเมินผล: ① การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal: OG)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัด วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่สำคัญ เป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว ของการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์</p> <p>คำอธิบาย: วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางส่วนราชการ โดยควรมีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว เพื่อประเมินความสำเร็จของการบรรลุวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างชัดเจน เป้าหมายระยะสั้น หมายถึง เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ภายใน 1 ปี</p> <p>เป้าหมายระยะยาว หมายถึง เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ภายใน 3 – 5 ปี</p>
ระดับ 2	<p>ส่วนราชการมีการสื่อสารตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากร ทั่วทั้งส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย: การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรทั้งส่วนราชการมีความเข้าใจ ที่ตรงกันและมุ่งที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยส่วนราชการควร ออกแบบกระบวนการสื่อสารภายในส่วนราชการและกำหนดแผนการสื่อสารที่ชัดเจน โดยการ สื่อสารที่ดี ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร</li> <li>2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร</li> <li>3. วิธีการสื่อสาร</li> <li>4. ความถี่ในการสื่อสาร</li> <li>5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร</li> <li>6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร</li> </ol>
ระดับ 3	<p>ส่วนราชการมีการจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดแผนงาน โครงการที่จะสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของส่วน ราชการ</p> <p>โดยแผนงาน โครงการ ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กิจกรรมการดำเนินการ</li> <li>2. ระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม</li> <li>3. ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน โครงการ</li> <li>4. การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรด้าน อื่นๆ</li> </ol>
ระดับ 4	<p>ส่วนราชการมีการดำเนินการตามแผนและมีระบบติดตามรายงานผลการดำเนินการ</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดระบบในการติดตามผลการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ ส่วนราชการ ซึ่งระบบในการติดตาม ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลไกการติดตามการดำเนินงาน</li> <li>2. แผนในการติดตามการดำเนินงานในปีต่อไป</li> </ol>
ระดับ 5	<p>ส่วนราชการมีการทบทวนผลการดำเนินการและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการ ดำเนินการ</p> <p>คำอธิบาย: การทบทวน ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของ ส่วนราชการ และประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค เพื่อนำมาจัดทำข้อเสนอในการ ปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงาน</p>
<p>เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ</li> <li>2. รายงานการประชุม</li> </ol>	

3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

ชื่อ Cells	๒ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal: DG) [ข้อความ 13-16]
วัตถุประสงค์	เพื่อให้หน่วยงานมีเป้าหมายที่สอดคล้องและสนับสนุนวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ และมีเป้าหมายในการพัฒนางานอื่นๆ นอกเหนือจากงานเชิงยุทธศาสตร์
การแปลผล	😊 หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ และมีกำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานอื่นๆ นอกเหนือจากงานเชิงยุทธศาสตร์
	☹ หน่วยงานยังไม่มี ความชัดเจนในการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ และการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานอื่นๆ นอกเหนือจากงานเชิงยุทธศาสตร์
	☹ หน่วยงานยังขาดการกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ และการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานอื่นๆ นอกเหนือจากงานเชิงยุทธศาสตร์
เครื่องมือการบริหารจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้วย SWOT Analysis ระดับหน่วยงาน</li> <li>2. การจัดทำตารางกำหนดผู้รับผิดชอบ (Owner) และผู้สนับสนุนตัวชี้วัด (Support) (Owner Supporter Matrix: OS Matrix)</li> <li>3. การจัดทำระบบสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูล (IT System)</li> <li>4. การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการ</li> <li>5. การบริหารโครงการ (Project Management)</li> <li>6. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)</li> </ol>
ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน	<p>➤ ความสอดคล้องของเป้าหมายหน่วยงานกับเป้าหมายส่วนราชการ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทำความเข้าใจต่อแผนที่ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ระดับส่วนราชการ หรือพิจารณาตารางหน่วยงานผู้รับผิดชอบ (Owner Supporter Matrix: OS Matrix) แผนงาน/โครงการต่างๆ ว่าหน่วยงานใดเป็นหน่วยหลัก (Owner) หน่วยงานใดเป็นหน่วยงานสนับสนุน (Support)</li> <li>2. กำหนดตัวชี้วัดในระดับหน่วยงาน โดยทบทวนหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่ดำเนินอยู่ว่ามีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ใด อย่างไร แล้วจึงกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงาน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในการบรรลุเป้าประสงค์นั้น</li> <li>3. จัดทำรหัสเพื่อเชื่อมโยงตัวชี้วัดระดับหน่วยงานกับตัวชี้วัดระดับส่วนราชการ</li> </ol> <p>➤ การกำหนดแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>2. รับฟังและเรียนรู้ความคาดหวังหลักๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละกลุ่ม</li> <li>3. นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดในการปรับปรุงและพัฒนาบริการใหม่ๆ ของหน่วยงาน</li> </ol> <p>➤ การบริหารจัดการแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน</p> <p>การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนที่กำหนดจะมีผู้รับผิดชอบ มีการสรรทรัพยากร มีการดำเนินงานภายในเวลาที่</p>

	<p>กำหนด รวมถึงประเมินความสำเร็จของแผนปฏิบัติงานนั้นว่าสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่</p> <p>➤ การจัดการความเสี่ยง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระบุความเสี่ยง/ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) ซึ่งอาจมีทั้งปัจจัยภายในและภายนอกส่วนราชการหรือหน่วยงาน</li> <li>2. วิเคราะห์ความเสี่ยง ประกอบด้วยการประเมินความเสี่ยง ซึ่งอาจประเมินจากโอกาสในการเกิดและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยความเสี่ยงที่ได้กำหนด แล้วจึงจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง</li> <li>3. กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง ซึ่งอาจใช้ยุทธศาสตร์ 4T's คือ <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Treat - การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control)</li> <li>■ Transfer - การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Spreading)</li> <li>■ Terminate - การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)</li> <li>■ Take - การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)</li> </ul> </li> </ol>
--	--

เกณฑ์การประเมินผล: ๒ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal: DG)	
ระดับ 1	<p>หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน โดยการจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>
ระดับ 2	<p>หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการ และพันธกิจ โดยนำความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา</p> <p>คำอธิบาย: การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับส่วนราชการลงสู่ระดับหน่วยงานเพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับส่วนราชการลงสู่ระดับหน่วยงานเพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้</li> <li>2. การสื่อสาร ทำความเข้าใจอย่างทั่วถึงและภายในระยะเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งการมีภาระผูกพันต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของส่วนราชการและมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้รับการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง</li> <li>3. การจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> </ol>
ระดับ 3	<p>หน่วยงานมีจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานเพื่อผลักดันการบรรลุตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย: การจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับส่วนราชการ เพื่อให้มีกิจกรรมการดำเนินการต่างๆ ในระดับหน่วยงานที่มีความชัดเจนสามารถบรรลุตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน</p>
ระดับ 4	<p>หน่วยงานมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดระบบในการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการและการประเมินผลสำเร็จตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ถ่ายทอดลงไปในแต่ละระดับ เพื่อติดตาม กำกับให้มีการดำเนินงานให้</p>

	บรรลุเป้าหมายโดยรวมของส่วนราชการ
ระดับ 5	หน่วยงานมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานของหน่วยงาน คำอธิบาย: การนำผลวิเคราะห์การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานของหน่วยงาน
เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น	
1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ	
2. รายงานการประชุม	
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด	

ชื่อ Cells	๓ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal: IG) [ข้อคำถาม 25-28]
วัตถุประสงค์	เพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน สนับสนุนเป้าหมายระดับหน่วยงาน
การแปลผล	😊 ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลที่ชัดเจนและสนับสนุนเป้าหมายระดับหน่วยงาน
	☹ ส่วนราชการยังไม่มี ความชัดเจนในการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลที่ชัดเจนและสนับสนุนต่อเป้าหมายระดับหน่วยงาน
	☹ ส่วนราชการยังขาดการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลที่ชัดเจนและสนับสนุนเป้าหมายระดับหน่วยงาน
เครื่องมือการบริหารจัดการ	1. การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual Scorecard) 2. การจัดทำข้อตกลง (Performance Agreement) หรือการกำหนดผลการปฏิบัติงานในแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (Performance Appraisal) 3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินสมรรถนะ (Competency Evaluation) และด้านการประเมินผลงาน (Performance Evaluation) 4. การพัฒนาหัวหน้างานและผู้บริหารให้มีสมรรถนะในการมอบหมายงานหรือการดูแลบุคลากร (People Management)
ข้อแนะนำแนวทางการดำเนินงาน	➤ การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลที่สอดคล้องกับหน่วยงาน 1. ทำความเข้าใจต่อแผนที่ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดในระดับส่วนราชการ และระดับหน่วยงาน 2. ทบทวนรายละเอียดหน้าที่งาน (Job Description) และความรับผิดชอบหลักๆ ของแต่ละบุคคลในหน่วยงานมาพิจารณา ว่าตอบสนองเป้าประสงค์ในระดับส่วนราชการและหน่วยงานใดบ้าง 3. กำหนดเป้าประสงค์ที่บุคคลมีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ของส่วนราชการหรือหน่วยงาน 4. กำหนดเป้าประสงค์ในส่วนของงานประจำที่บุคคลต้องพัฒนา 5. กำหนดเป้าประสงค์ในส่วนของงานพิเศษที่บุคคลได้รับมอบหมาย 6. กำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลในแต่ละเป้าประสงค์ ➤ ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร 1. การจัดทำข้อตกลงในการทำงานอาจอยู่ในรูปแบบของการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual Scorecard) หรือการบริหารจัดการโดยมีวัตถุประสงค์ (Management by

	<p>Objectives: MBO) เป็นต้น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน หรือร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายระดับบุคคล</li> <li>สรุปตัวชี้วัดระดับบุคคล เช่น การลงนามในการตั้งเป้าหมายแบบประเมินผลงานร่วมกัน</li> </ol> <p>➤ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมวดการประเมินสมรรถนะ (Competency Evaluation) <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ พฤติกรรมที่พึงประสงค์) เฉพาะตำแหน่งงาน</li> <li>นำสมรรถนะมาเป็นส่วนหนึ่งของแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Form)</li> <li>พิจารณาผลการประเมินสมรรถนะจากผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาช่องว่างระหว่างระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Expected Competency Level) กับระดับสมรรถนะที่ได้รับการประเมิน (Evaluated Competency Level)</li> </ul> </li> <li>การพัฒนาหัวหน้างานและผู้บริหารให้มีสมรรถนะในการมอบหมายงานหรือการดูแลบุคลากร (People Management) <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดสมรรถนะหัวหน้างานและผู้บริหารในเรื่อง "การบริหารคน" (People Management)</li> <li>การจัดวางหลักสูตรพัฒนาหัวหน้างาน หรือหลักสูตร HR for Non HR เพื่อให้หัวหน้างานและผู้บริหารเข้าใจหลักการในการบริหารคนโดยมีความสามารถในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน</li> </ul> </li> </ol> <p>➤ การกำหนดเป้าหมายงานที่ทำหาย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมวดการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)</li> <li>กำหนดผลการปฏิบัติงานที่มาจากตัวชี้วัดระดับหน่วยงานและระดับส่วนราชการ</li> <li>กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มาจากงานประจำ (Job Description) ที่ต้องการพัฒนา</li> <li>นำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมาเป็นส่วนหนึ่งของแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Form) โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่มาจาก: <ul style="list-style-type: none"> <li>→ ค่าคะแนนของผลงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาให้เป้าหมายที่ตั้งนั้นสูงกว่าเดิม (Base Line) หรือ</li> <li>→ ค่าคะแนนจากการเทียบกับเป้าหมายของหน่วยงานอื่นที่ลักษณะงานใกล้เคียงกัน (Benchmarking) หรือ</li> <li>→ ค่าคะแนนมาตรฐาน (Performance Standard)</li> </ul> </li> <li>การพัฒนาหัวหน้างานและผู้บริหารให้มีสมรรถนะในการกำหนดผลงานหรือการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)</li> </ol> <p>การกำหนดสมรรถนะหัวหน้างานและผู้บริหารในเรื่อง "การบริหารผลการปฏิบัติงาน" (Performance Management)</p>
--	---

เกณฑ์การประเมินผล: ๓ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal: IG)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคล</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เป้าหมายการทำงานของตนเอง โดยการจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>
ระดับ 2	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานและส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับส่วนราชการลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล เพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้</p>
ระดับ 3	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่มีความท้าทายมากขึ้นทุกรอบปี</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดตัวชี้วัดที่ท้าทาย อาจดำเนินการได้โดย การเพิ่มตัววัดให้มีมุมมองที่ครอบคลุมมากขึ้น การเพิ่มค่าเป้าหมายของการวัด การเพิ่มความเข้ม เป็นต้น พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตัวชี้วัดที่มีความท้าทาย เพื่อกระตุ้นบุคลากรให้พัฒนาศักยภาพตนเองและพัฒนางาน</p>
ระดับ 4	<p>ส่วนราชการมีการสื่อสารและการติดตามการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับตัวบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>คำอธิบาย: การสื่อสารและติดตามการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับตัวบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นครั้งคราวหรือไม่ทั่วถึง</p>
ระดับ 5	<p>ส่วนราชการมีระบบการสื่อสารและระบบการติดตามการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดระบบการสื่อสารและระบบการติดตาม เพื่อทำความเข้าใจอย่างทั่วถึงภายในระยะเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งการมีภาระผูกพันต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของส่วนราชการและมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้รับการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง และจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>
<p>เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ</li> <li>2. รายงานการประชุม</li> <li>3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด</li> </ol>	

ชื่อ Cells	<b>๔ การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ (Organization Design: OD)</b> [ข้อความ 5-8]
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ระบบงาน/ของส่วนราชการ สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
การแสดงผล	<p>😊 ส่วนราชการมีระบบงานที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ</p> <p>☹ ส่วนราชการยัง<u>ไม่มีความชัดเจนเรื่องระบบงาน</u>ที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ</p> <p>☹ ส่วนราชการยัง<u>ขาดระบบงาน</u>ที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ</p>
เครื่องมือการบริหารจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การทบทวนและการปรับระบบงาน/โครงสร้างส่วนราชการ (Organization Restructuring)</li> <li>2. การใช้ข้อมูลความต้องการ ความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ออกแบบระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการ การส่งมอบหรือประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน</li> <li>3. การกำหนดแผนผังความสัมพันธ์ (Relationship Map) ระหว่างหน่วยงาน</li> <li>4. การจัดทำระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการที่มีแผนงานตามลูกค้า ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Depart mentation by Customer/Stakeholder)</li> <li>5. การทบทวนกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน</li> </ol>
ข้อแนะนำ แนวทางการดำเนินงาน	<p>➤ การวางแผนยุทธศาสตร์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การดำเนินงานของส่วนราชการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีช่องทางการศึกษาความต้องการ ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>2. มีระบบการจัดเก็บข้อมูลข้างต้น เพื่อทำการวิเคราะห์ผล และสามารถติดตามผลเมื่อมีการปรับปรุงการทำงาน หรือ ระบบงานที่ได้จัดทำไป</li> <li>3. มีการติดตามผลการปฏิบัติงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาศึกษาทำให้สามารถเรียนรู้ถึงประสิทธิภาพของวิธีการปฏิบัติงาน (Output) ที่ได้ทำไปว่ามีผลต่อผลลัพธ์ (Outcome) ที่ต้องการหรือไม่</li> </ol>
	<p>➤ ความสอดคล้องของระบบงาน/โครงสร้างต่อวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทำความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน</li> <li>2. วิเคราะห์ระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการในปัจจุบัน ว่ามีความสอดคล้องสนับสนุนให้หน้าที่ความรับผิดชอบ และหน่วยงานภายใต้ระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการมีอำนาจในการตัดสินใจดำเนินการให้ภาระงานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่</li> <li>3. ศึกษารูปแบบระบบงาน/โครงสร้างส่วนราชการที่สามารถทำให้ส่วนราชการมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งแต่ละรูปแบบอาจมีทั้งข้อดีและข้อเสียในการดำเนินการ</li> <li>4. ออกแบบระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการใหม่เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ</li> </ol>

	<p>➤ <b>การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. วิเคราะห์ประเด็นที่เกิดขึ้นในส่วนราชการเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน เช่น มีงานที่ไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนจนถูกละเลยไม่ได้ปฏิบัติ มีงานที่ทำซ้ำซ้อนระหว่างหน่วยงานทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน เป็นต้น</li><li>2. วิเคราะห์แนวทางการกำหนดหน่วยงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน โดยอาจแบ่งเป็นกระบวนการหลัก (Core Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการดำเนินงาน</li><li>3. รวมกิจกรรมที่ต้องทำงานประสานงานกันอย่างใกล้ชิดให้เข้ามาอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เป็นหน่วยงาน หรือการแบ่งกลุ่มงาน หลักเกณฑ์พื้นฐานที่จะใช้สำหรับการจัดแผนก<ul style="list-style-type: none"><li>▪ การจัดแบ่งกลุ่มงานตามหน้าที่ (Departmentation by Function)</li><li>▪ การจัดแบ่งกลุ่มงานตามประเภทการให้บริการ (Departmentation by Service)</li><li>▪ การจัดแบ่งกลุ่มงานตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Departmentation by Territory)</li><li>▪ การจัดแบ่งกลุ่มงานตามกระบวนการให้บริการ (Departmentation by Process)</li><li>▪ การจัดแบ่งกลุ่มงานตามผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Departmentation by Customer/Stakeholder)</li></ul></li></ol> <p>➤ <b>การกำหนดระบบงาน/โครงสร้างที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในระดับหน่วยงาน</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. ใช้ข้อมูลความต้องการ ความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ออกแบบระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการ การส่งมอบหรือประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน</li><li>2. กำหนดแผนผังความสัมพันธ์ (Relationship Map) ระหว่างหน่วยงานซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของผังงาน (Flow Chart) เพื่อแสดงให้เห็นการไหลของงานที่เชื่อมต่อกันในแต่ละหน่วยงาน เพื่อส่งมอบงานหรือบริการไปยังผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li><li>3. จัดทำระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการที่มีการแบ่งกลุ่มงานตามผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Departmentation by Customer/Stakeholder)</li></ol> <p>➤ <b>การปรับปรุงกฎระเบียบให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. พิจารณาแนวทางการปรับปรุงระบบงาน/โครงสร้างหรือกระบวนการในส่วนราชการว่าดำเนินการไม่ได้เนื่องจากติดกฎระเบียบในปัจจุบัน</li><li>2. ศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับปรุงกฎระเบียบดังกล่าว โดยเปรียบเทียบประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li><li>3. ดำเนินการแก้ไข ออกกฎระเบียบหรือประกาศที่สนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li></ol>
--	---

เกณฑ์การประเมินผล: ๔ การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ (Organization Design: OD)	
ระดับ 1	ส่วนราชการมีการทบทวนระบบงาน / ภาวะเทียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ / การทำงานประสานกัน / ประสิทธิภาพของส่วนราชการ คำอธิบาย: การวิเคราะห์ระบบงาน/โครงสร้าง ภาวะเทียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ การทำงานประสานกันของหน่วยงาน และประสิทธิภาพของส่วนราชการ
ระดับ 3	ส่วนราชการมีการจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวในการปรับปรุงระบบงาน / ภาวะเทียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ / การทำงานประสานกัน / ประสิทธิภาพของส่วนราชการ คำอธิบาย: การดำเนินการจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาว โดยกำหนดเป้าหมายของการปรับปรุงที่ชัดเจน เช่น การลดต้นทุน การลดขั้นตอนปฏิบัติงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานประสานกัน เป็นต้น
ระดับ 5	ส่วนราชการมีผลการดำเนินการปรับปรุงตามแผนระยะสั้น คำอธิบาย: การดำเนินการปรับปรุงและสรุปผลการปรับปรุงตามแผนระยะสั้น เพื่อนำไปสู่การดำเนินการตามแผนระยะยาวต่อไป
เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ</li> <li>2. รายงานการประชุม</li> <li>3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด</li> </ol>	

ชื่อ Cells	๕ การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management: OM) [ข้อคำถาม 9-12]
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
การแปลผล	😊 ส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
	ส่วนราชการยังไม่มี ความชัดเจนเรื่องการบริหารจัดการที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
	☹ ส่วนราชการยังขาดการบริหารจัดการที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
เครื่องมือการบริหารจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดทำคำรับรองผลการปฏิบัติราชการ(PA: Performance Agreement) ระดับส่วนราชการ</li> <li>2. การจัดทำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ (SPMS: Strategic Performance Management System)</li> <li>3. การบริหารโครงการ (Project Management)</li> <li>4. การวางแผนการสื่อสาร (Communication Plan)</li> </ol>

<p><b>ข้อแนะนำ</b> <b>แนวทางการดำเนินงาน</b></p>	<p>➤ <b>แนวทางการออกแบบระบบติดตาม การประเมินผลการปฏิบัติงานระดับส่วนราชการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เลือกข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของส่วนราชการ เช่น เป้าหมายหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicator: KPI) ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)</li> <li>2. พิจารณาผู้ใช้ประโยชน์ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้นำ หน่วยงานหลักของส่วนราชการ หน่วยงานวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น</li> <li>3. กำหนดเจ้าภาพผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัดที่สำคัญ อาจเป็นคนเดียวกับผู้ใช้ประโยชน์หรือไม่ก็ได้</li> <li>4. พิจารณาแหล่งเก็บข้อมูลว่าเก็บจากภายในหรือภายนอกส่วนราชการ จากระบบ IT หรือมีกระบวนการในการเก็บข้อมูล ค่าใช้จ่ายในการเก็บข้อมูล</li> <li>5. พิจารณาความถี่ในการเก็บข้อมูล เช่น Real Time รายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส หรือรายปี เป็นต้น</li> <li>6. การวิเคราะห์และรายงานผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยควรมีรูปแบบที่สื่อสารให้สามารถเข้าใจได้ง่าย</li> </ol>
	<p>➤ <b>การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ</b> นำแนวทางการบริหารโครงการ (Project Management) มาใช้ในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดสรรทรัพยากรนั้นมีส่วนช่วยในการบรรลุวิสัยทัศน์ส่วนราชการ โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดแผนงาน/โครงการต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน แผนงาน/โครงการต้องตอบสนองตัวชี้วัดในระดับส่วนราชการ</li> <li>2. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอโครงการประกอบด้วย ที่มา/ความสำคัญของโครงการ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ขั้นตอนการดำเนินโครงการ การประเมินผลโครงการ ทรัพยากรที่ต้องใช้</li> <li>3. ดำเนินการคัดเลือกโครงการเพื่อจัดลำดับความสำคัญ โดยอาจการถ่วงน้ำหนักโดยกำหนดเกณฑ์ เช่น ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ผลกระทบที่เกิดขึ้น งบประมาณ เป็นต้น เพื่อจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม</li> <li>4. การดำเนินงานตามโครงการและการติดตามโครงการ</li> <li>5. การประเมินผลโครงการ</li> </ol> <p>➤ <b>การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน</b> การวางแผนการสื่อสาร (Communication Plan) มีขั้นตอนดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทำความเข้าใจในพันธกิจ การดำเนินงาน วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายส่วนราชการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการโยงกับเรื่องที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง</li> <li>2. จัดทำรูปแบบหรือเนื้อเรื่องให้สื่อสารเกิดความเข้าใจได้ง่าย เนื้อหาที่ทำการสื่อสารจะต้องปรับใช้ให้เหมาะสมในแต่ละช่องทางการสื่อสาร</li> <li>3. กำหนดช่องทางการสื่อสาร ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่เอื้ออำนวยให้เกิดการสื่อสาร เช่น หนังสือเวียน บัญชีหรือบอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย การประชุม จัดกิจกรรมเผยแพร่ วารสารภายใน intranet อีเมล E-Learning หรือจัดหนังสือซีดี เป็นต้น</li> </ol>

	<p>4. กำหนดบุคคลที่ทำหน้าที่สื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญมาก ผู้รับผิดชอบต้องมีความสามารถทั้ง 3 เรื่องตามข้างต้น ต้องมีเวลาในการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่สื่อสารเฉพาะช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง</p> <p>5. กำหนดระยะเวลา หรือการกำหนดช่วงเวลาชัดเจนในการสื่อสารแต่ละช่องทาง</p> <p>6. จัดทำงบประมาณรองรับ ซึ่งบางช่องทางการสื่อสารอาจไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณ เพราะส่วนราชการบางแห่งมีงบประมาณน้อยหรือไม่มีงบประมาณเลย ส่วนราชการนั้นสามารถเลือกช่องทางการสื่อสารในรูปแบบอื่นๆ ได้ตามความเหมาะสม</p>
	<p>➤ <b>ความโปร่งใสในการบริหารจัดการระดับส่วนราชการ</b></p> <p>"ความโปร่งใส เป็นองค์ประกอบสำคัญของหลักธรรมาภิบาลซึ่งหมายถึง ระบบการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน รวมถึงข้อมูลในการตัดสินใจ การกำหนดกติกา หลักเกณฑ์ และกระบวนการทำงานที่ต้องจัดให้มีการเปิดเผย และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ นอกจากนี้ ส่วนราชการจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการที่สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งหมายถึง ความสามารถและความพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบใน 5 ด้าน ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ด้านหน่วยงาน กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้ตามกลไกการบริหารภายในหน่วยงาน เช่น ระเบียบปฏิบัติและระบบสายการบังคับบัญชา</li> <li>2. ด้านกฎหมาย กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้โดยกลไกด้านกฎหมายตามที่ระบุไว้ในรัฐธรรมนูญและกฎหมายอื่น ๆ ซึ่งรวมไปถึงภาระหน้าที่ของหน่วยงานตามที่ได้ระบุไว้ในกฎหมาย</li> <li>3. ด้านวิชาชีพ กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้ในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการทางวิชาชีพที่ต้องการความชำนาญเฉพาะด้านและจรรยาบรรณด้านวิชาชีพ</li> <li>4. ด้านการเมือง กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้ในระบบประชาธิปไตยที่ต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน</li> <li>5. ด้านจริยธรรม คุณธรรม กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้ ที่ให้ความสำคัญกับคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน</li> </ol>

เกณฑ์การประเมินผล: ๕ การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management: OM)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้เพื่อจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้อง เหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากร</li> <li>■ การวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ดีจะทำให้การทำงานของส่วนราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดเวลาการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายในระยะยาว ลดการซ้ำซ้อนของข้อมูล ซึ่งการวางแผนการใช้ทรัพยากรควรมีการเชื่อมโยงระบบการทำงานต่างๆ เข้าด้วยกัน และมีการจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ</li> <li>■ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการจัดสรรทรัพยากร</li> </ul>

	เช่น ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ความสำเร็จเทียบกับเป้าหมาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ความท้าทายของส่วนราชการ ปัจจัยความสำเร็จของคู่เทียบ
ระดับ 2	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดแผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย: การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกัน และมุ่งที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยหน่วยงานควรออกแบบกระบวนการสื่อสารภายในหน่วยงานและกำหนดแผนการสื่อสารที่ชัดเจน โดยการสื่อสารที่ดี ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร</li> <li>2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร</li> <li>3. วิธีการสื่อสาร</li> <li>4. ความถี่ในการสื่อสาร</li> <li>5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร</li> <li>6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร</li> </ol>
ระดับ 3	<p>ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคลากรในส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย: การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการส่วนราชการ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีผลจากผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระบุปัจจัยเสี่ยง และวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง ที่อาจส่งผลกระทบต่อความเสียหาย ความล้มเหลว หรืออาจลดการบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติราชการ</li> <li>2. กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง</li> <li>3. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ซึ่งจำแนกปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/และไม่สามารถควบคุมได้ ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้</li> <li>4. จัดทำแผนบริการความเสี่ยง</li> <li>5. ระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนในแต่ละขั้นตอน และกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการ</li> <li>6. จัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม และดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง</li> </ol>
ระดับ 4	<p>ส่วนราชการมีการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ และรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้</p> <p>คำอธิบาย: การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ และรายงานผลงานเป็นครั้งคราวหรือไม่ทั่วถึง</p>
ระดับ 5	<p>ส่วนราชการมีระบบการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการและรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดระบบการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานและรายงานผลการติดตาม เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลการดำเนินการ และจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานต่อไป</p>
<p>เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ</li> <li>2. รายงานการประชุม</li> </ol>	

3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

ชื่อ Cells	<b>๕ การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน (Department Design: DD)</b> [ข้อคำถาม 17-20]
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ระบบงานของหน่วยงาน สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
การแปลผล	😊 หน่วยงานมีระบบงานที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายของหน่วยงาน
	☹ หน่วยงานยังไม่มี <u>ความชัดเจนเรื่องระบบงาน</u> ที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายของหน่วยงาน
	☹ หน่วยงานยังขาดระบบงานที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
เครื่องมือการบริหารจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวิเคราะห์กระบวนการ ด้วย SIPOC Model</li> <li>2. การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการ</li> <li>3. การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน</li> <li>4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)</li> </ol>
ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน	<p>➤ <b>การกำหนดภาระหน้าที่ระหว่างทีมงาน</b></p> <p>การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) ด้วย SIPOC Model ซึ่งเป็นหลักการที่อธิบายสายโซ่ความสัมพันธ์ของกระบวนการดำเนินงานส่วนราชการ ที่ต้องอาศัยปัจจัยต้นน้ำส่งมอบคุณค่าไปยังปลายน้ำอย่างเป็นระบบ อันได้แก่ ผู้ส่งมอบ/นำส่ง (Suppliers) ปัจจัยนำเข้าต่างๆ (Input) ที่จำเป็นต่อการดำเนินการหรือกระบวนการ (Process) เพื่อผลิตให้ได้ผลผลิต (Output) หรือสินค้า บริการแล้วส่งมอบให้กับลูกค้า ผู้รับบริการ (Customers) โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suppliers (ผู้ส่งมอบ) หมายถึง บุคคลหรือส่วนราชการที่ส่งปัจจัยนำเข้าให้หน่วยงานในการทำงาน</li> <li>2. Input (ปัจจัยนำเข้า) หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการ เช่น เงิน บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ ข้อมูล นโยบาย กฎหมาย ระเบียบต่างๆ</li> <li>3. Process (กระบวนการ) หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการส่งมอบผลผลิตหรือบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ</li> <li>4. Output (ผลผลิต) หมายถึง สินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>5. Customers (ผู้รับบริการ) หมายถึง ลูกค้าหรือผู้ที่มารับบริการจากส่วนราชการโดยตรงหรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ รวมทั้งผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย</li> </ol> <p>➤ <b>การปรับปรุงกระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>2. รับฟังและเรียนรู้ความคาดหวังหลักๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละกลุ่ม</li> <li>3. นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ขั้นตอน กระบวนการในการทำงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาบริการใหม่ๆ ของหน่วยงาน</li> </ol>

	<p>➤ <b>การจัดการความรู้และนวัตกรรมเพื่อการปรับปรุงงาน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำช่องทางในการได้รับข้อมูล ข้อเสนอเรียนอันเป็นเสียงสะท้อนกลับ (Feedback) จากผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน</li> <li>2. ประชุมหารือร่วมกันระหว่างหัวหน้า/ตัวแทนทีมงาน ถึงประเด็นปัญหาหรือประเด็นพัฒนางาน โดยอาจพิจารณาจากเป้าประสงค์ของหน่วยงาน เสียงสะท้อนของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>3. กำหนดแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนางานร่วมกัน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบหลักและผู้สนับสนุนในแต่ละแนวทาง</li> <li>4. ปฏิบัติตามแผนที่กำหนด</li> <li>5. ทบทวนผลการปรับปรุงหรือพัฒนางานว่าสามารถตอบสนองเป้าประสงค์ของหน่วยงาน หรือความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่</li> </ol> <p>➤ <b>การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศระดับหน่วยงาน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พิจารณาแนวทางและวางแผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการพัฒนางานหรือสร้างนวัตกรรมในการให้บริการงาน</li> <li>2. กำหนดกลุ่มผู้ใช้งานสารสนเทศ (Users) ว่าประกอบด้วยใครบ้าง มีความต้องการ ความคาดหวังอะไร</li> <li>3. กำหนดข้อมูล/สารสนเทศที่ผู้ใช้งานต้องการแยกตามกลุ่มผู้ใช้งาน</li> <li>4. กำหนดช่องทางระดับการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มผู้ใช้งาน</li> <li>5. วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>6. กำหนดผู้ดูแลรับผิดชอบในการจัดเตรียม ปรับปรุง ข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ</li> </ol>
--	---

เกณฑ์การประเมินผล: ๕ การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน (Department Design: DD)	
ระดับ 1	<p>หน่วยงานมีการทบทวนกระบวนการของหน่วยงานที่ต้องปรับปรุง โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / กฎหมาย / ประสิทธิภาพ / ความคุ้มค่าคุ้มต้นทุน</p> <p>คำอธิบาย: การวิเคราะห์กระบวนการเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ความต้องการของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎหมาย และประสิทธิภาพ/ความคุ้มค่าคุ้มต้นทุน และนำมาจัดทำเป็นข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการติดตามความสำเร็จและควบคุมกระบวนการ</p>
ระดับ 3	<p>หน่วยงานมีการจัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการ โดยคำนึงถึงองค์ความรู้ และเทคโนโลยี / ขั้นตอนการปฏิบัติงาน / การควบคุมค่าใช้จ่าย / ปัจจัยประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดเป้าหมายและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ โดยนำแนวทางต่างๆ มาประยุกต์ใช้ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จทั่วทั้งส่วนราชการเพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม</li> </ol>

	2. การวิเคราะห์กระบวนการ เช่น การจัดทำผังกระบวนการ การทดลองเพื่อหาจุดเหมาะสมที่สุดของกระบวนการ การป้องกันความผิดพลาด เป็นต้น 3. การวิจัยและพัฒนาในด้านกระบวนการ 4. การจัดระดับเทียบเคียงมาตรฐานของกระบวนการกับหน่วยงานอื่น (Benchmarking) หรือหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practice) 5. การใช้เทคโนโลยีที่เป็นทางเลือกอื่นมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการ 6. การใช้สารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ
ระดับ 5	หน่วยงานมีการดำเนินการและติดตามผลการปรับปรุงกระบวนการ และมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการ (อย่างน้อย 3 กระบวนการ) คำอธิบาย: <ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการอย่างน้อย 3 กระบวนการ</li> <li>กำหนดระบบในการติดตามและประเมินผลการปรับปรุงกระบวนการ</li> <li>วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการ</li> </ul>
เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น 1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ 2. รายงานการประชุม 3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง 4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด 5. หลักฐานการทบทวนกระบวนการ เช่น การประชุมคณะทำงาน รายงานผลการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการทบทวนกระบวนการ	

ชื่อ Cells	<b>๗ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management: DM)</b> [ข้อคำถาม 21-24]
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การบริหารจัดการระดับหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
การแปลผล	😊 หน่วยงานมีการบริหารจัดการที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
	☹ หน่วยงานยังไม่มี ความชัดเจนเรื่องการบริหารจัดการที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
	☹ หน่วยงานยังขาดการบริหารจัดการที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน
เครื่องมือการบริหารจัดการ	1. การติดตามโครงการ (Project Monitoring) 2. การบริหารโครงการ (Project Management) 3. การประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ 4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ

<p><b>ข้อแนะนำ แนวทางการ ดำเนินงาน</b></p>	<p>➤ <b>การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดข้อมูลที่ใช้ในการติดตามโครงการ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า วัตถุประสงค์ กระบวนการและผลของโครงการ</li> <li>2. กำหนดผู้รับผิดชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูลการติดตามโครงการ</li> <li>3. กำหนดช่วงเวลาในการติดตามโครงการ ขึ้นอยู่กับความสำคัญของข้อมูล เช่น ทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน เป็นต้น</li> <li>4. ดำเนินการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงกับแผนที่วางไว้ ได้แก่ ความสำเร็จของโครงการเทียบกับแผนที่วางไว้ ผลงานโครงการเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ เป็นต้น</li> <li>5. นำเสนอข้อมูลต่อหัวหน้าโครงการและผู้บริหาร เพื่อแก้ปัญหาหรือให้การสนับสนุนให้โครงการประสบความสำเร็จ</li> </ol> <p>➤ <b>การจัดสรรทรัพยากรระดับหน่วยงาน</b></p> <p>ใช้การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดสรรทรัพยากรนั้นมีส่วนช่วยในการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดแผนงาน/โครงการต้องเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดในระดับหน่วยงาน</li> <li>2. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอโครงการ ประกอบด้วย ที่มา/ความสำคัญของโครงการ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ขั้นตอนการดำเนินโครงการ การประเมินผลโครงการ ทรัพยากรที่ต้องใช้</li> <li>3. ดำเนินการคัดเลือกโครงการ โดยอาจการถ่วงน้ำหนักโดยกำหนดเกณฑ์ เช่น ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ผลกระทบที่เกิดขึ้น งบประมาณ เป็นต้น</li> <li>4. การดำเนินงานตามโครงการและการติดตามโครงการ</li> <li>5. การประเมินผลโครงการ</li> </ol>
	<p>➤ <b>การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พิจารณาว่าควรจัดประชุมหรือไม่ การประชุมมีความจำเป็นเมื่อต้องตัดสินใจร่วมกัน การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม</li> <li>2. ควรเชิญผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีอำนาจในการตัดสินใจเข้าร่วมประชุม</li> <li>3. ชี้แจงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนของการประชุม สังกัดกำหนดการประชุม เอกสารประกอบการประชุมให้ผู้เข้าร่วมประชุมล่วงหน้า</li> <li>4. ผู้นำการประชุมต้องให้ความสำคัญในการกำกับหัวข้อในการประชุมและระยะเวลาในการประชุม</li> <li>5. ผู้เข้าร่วมประชุมต้องให้ความสำคัญกับการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพในการอภิปรายและหัวข้อในการอภิปราย</li> </ol> <p>➤ <b>การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน</b></p> <p>หน่วยงานสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้สำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารได้ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การวิเคราะห์สาเหตุความเบี่ยงเบนจากเป้าหมายที่กำหนดไว้และตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน</li> <li>2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการส่งมอบบริการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการหรือหน่วยงานถัดไป</li> </ol>

	<p>3. การประเมินเปรียบเทียบการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ ก่อน-หลังการปรับปรุง</p> <p>4. การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบทางการเงิน ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ เป็นต้น</p>
--	--

เกณฑ์การประเมินผล: ๗ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management: DM)							
ระดับ 1	<p>หน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้ในการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้อง เหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน / ส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากร</li> <li>■ การวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ดีจะทำให้การทำงานของส่วนราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดเวลาการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายในระยะยาว ลดการซ้ำซ้อนของข้อมูล ซึ่งการวางแผนการใช้ทรัพยากรควรมีการเชื่อมโยงระบบการทำงานต่างๆ เข้าด้วยกัน และมีการจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ</li> <li>■ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการจัดสรรทรัพยากร เช่น ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ความสำเร็จเทียบกับเป้าหมาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ความท้าทายของส่วนราชการ ปัจจัยความสำเร็จของคู่เทียบ</li> </ul>						
ระดับ 3	<p>หน่วยงานมีการกำหนดรูปแบบการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ใช้เวลาอย่างเหมาะสม และสามารถทำให้เกิดการรับรู้ และมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย: การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันและมุ่งที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยหน่วยงานควรออกแบบกระบวนการสื่อสารภายในหน่วยงานและกำหนดแผนการสื่อสารที่ชัดเจน โดยการสื่อสารที่ดี ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <table border="0"> <tr> <td>1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร</td><td>4. ความถี่ในการสื่อสาร</td></tr> <tr> <td>2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร</td><td>5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร</td></tr> <tr> <td>3. วิธีการสื่อสาร</td><td>6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร</td></tr> </table>	1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร	4. ความถี่ในการสื่อสาร	2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร	5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร	3. วิธีการสื่อสาร	6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร
1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร	4. ความถี่ในการสื่อสาร						
2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร	5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร						
3. วิธีการสื่อสาร	6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร						
ระดับ 5	<p>หน่วยงานมีระบบการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานของทีมงาน เพื่อให้แผนการปฏิบัติการถูกนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดระบบในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของทีมงานและรายงานผลการติดตาม</li> <li>■ การวิเคราะห์ผลการดำเนินการและจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานต่อไป</li> </ul>						
<p>เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น</p> <p>1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ</p>							

2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

ชื่อ Cells	<b>8 การออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design: ID)</b> [ข้อคำถาม 29-32]
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การออกแบบการทำงานระดับบุคคลสนับสนุนเป้าหมายการทำงานระดับบุคคลให้ประสบความสำเร็จ
การแปลผล	😊 ส่วนราชการมีการออกแบบการทำงานที่สนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายระดับบุคคล
	☹ ส่วนราชการยัง <u>ไม่</u> มีความชัดเจนในการออกแบบการทำงานที่สนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายระดับบุคคล
	☹ ส่วนราชการยังขาดการออกแบบการทำงานที่สนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายระดับบุคคล
เครื่องมือการบริหารจัดการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Flow)</li> <li>2. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)</li> <li>3. การจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาระบบงานและกระบวนการภายใน (IT System)</li> <li>4. การใช้แบบสำรวจเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาความพึงพอใจหรือความผูกพันของบุคลากร</li> <li>5. การจัดทำ Focus Group เพื่อค้นหาประเด็นปัญหาที่กลุ่มบุคลากรต้องการการออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น</li> <li>6. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)</li> <li>7. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่หลากหลาย (Multi-skill Training)</li> </ol>
ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงาน	<p>➤ ความชัดเจนในการประสานงานระดับบุคคล</p> <p>การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจะช่วยให้เกิดความชัดเจนในการประสานงาน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์งานแล้วจึงเริ่มเขียน Work flow จากนั้นจึงจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน</p> <p>➤ การออกแบบงานระดับบุคคล</p> <p>ขั้นตอนการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow analysis) เพื่อออกแบบและปรับปรุงการทำงานให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added) ของการทำงานในกระบวนการต่าง ๆ มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษาและทบทวนออกแบบกระบวนการทำงาน โดยใช้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการออกแบบงานใหม่</li> <li>2. จัดทำแผนผังกระบวนการทำงาน (Workflow diagram) ตั้งแต่เริ่มจนจบ (end to end analysis) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสัมพันธ์ของการทำงานทั้งกระบวนการ</li> <li>3. ค้นหากระบวนการที่ระบบสารสนเทศที่สามารถทดแทนการทำงานบางขั้นตอน</li> <li>4. ศึกษาความคุ้มค่าของระบบสารสนเทศที่สามารถทดแทนเวลา และ/หรือจำนวนบุคลากร</li> </ol>

	<p>➤ การออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดทำแบบสำรวจเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงานในประเด็นต่างๆ เช่น สถานที่ทำงาน อุปกรณ์ในการทำงาน เป็นต้น</li> <li>2. จัดทำ Focus Group โดยแบ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะงานเดียวกันเข้าร่วมกลุ่มเพื่อค้นหาปัญหาในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน</li> </ol> <p>➤ การออกแบบงานเพื่อทำงานทดแทนกันได้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดนโยบายเรื่องของการเติบโตตามสายอาชีพ หรือ Career path</li> <li>2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการโอนย้าย หมุนเวียนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรับทราบวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่ได้รับจากการหมุนเวียนการปฏิบัติงานนั้น</li> <li>3. ชี้แจงถึงการหมุนเวียนการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรให้มีความทักษะที่กว้างขึ้น เพื่อพร้อมที่จะเติบโตไปในระดับที่สูงขึ้น</li> </ol>
--	---

เกณฑ์การประเมินผล: ๘ การออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design: ID)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการทบทวน วิเคราะห์ และกำหนดปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของระดับบุคคล โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน เช่น สภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การทบทวน วิเคราะห์ และกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อการทำงานของระดับบุคคล เช่น สภาพแวดล้อม ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>■ สภาพแวดล้อม เช่น การออกแบบ-จัดวางโต๊ะทำงาน การมีพื้นที่หรือช่องทางในการปรึกษาหารือ การเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญในการทำงาน เป็นต้น</li> <li>■ ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น</li> </ul>
ระดับ 3	<p>ส่วนราชการมีการออกแบบกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสีย ลดปัญหาข้อร้องเรียน ความไม่พึงพอใจหรือเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การนำปัจจัยสำคัญที่ได้จากระดับที่ 1 มาใช้ในการออกแบบกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน โดยคำนึงถึงลักษณะการทำงานให้สามารถดำเนินงานแทนกันได้</li> <li>■ การวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรที่จำเป็นต้องใช้สำหรับงานที่สามารถดำเนินงานแทนกันได้ นำมาจัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะที่จำเป็น</li> </ul>
ระดับ 5	<p>ส่วนราชการมีการดำเนินการติดตามผลการปรับปรุงกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน และมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานของบุคลากร</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การกำหนดระบบในการติดตามและประเมินผลการปรับปรุงระบบงานและรายงานผลการติดตาม</li> <li>■ การวิเคราะห์ผลการดำเนินการและจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการ</li> </ul>

	ดำเนินงานต่อไป
เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น	
1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ	
2. รายงานการประชุม	
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด	

ชื่อ Cells	<b>๑ การบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management: IM)</b> <b>[ข้อคำถาม 33-36]</b>
วัตถุประสงค์	เพื่อให้การบริหารจัดการระดับบุคคลสนับสนุนเป้าหมายการทำงานระดับบุคคลให้ประสบความสำเร็จ
การแปลผล	😊 ส่วนราชการมีการบริหารจัดการระดับบุคคลที่สนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายการทำงานระดับบุคคล
	ส่วนราชการยังไม่มี ความชัดเจนในการบริหารจัดการระดับบุคคลที่สนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายการทำงานระดับบุคคล
	😞 ส่วนราชการยังขาดการบริหารจัดการระดับบุคคลที่สนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายการทำงานระดับบุคคล
เครื่องมือการบริหารจัดการ	1. แบบสำรวจความต้องการเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน 2. การจัดทำ Focus Group เพื่อสอบถามความต้องการเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน 3. การฝึกอบรมและพัฒนาตามหลักสมรรถนะ (Competency based training and development) 4. การบริหารสายอาชีพ (Career Management) 5. การสำรวจความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement Survey)
ข้อเสนอแนะ แนวทางการดำเนินงาน	➤ การจัดสรรงบประมาณและอุปกรณ์การทำงานระดับบุคคล 1. จัดทำช่องทางในการได้รับข้อเสนอแนะจากบุคลากรเรื่องเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน ซึ่งอาจใช้การจัดทำแบบสำรวจ การจัด Focus Group หรือการจัดทำกล่องรับข้อเสนอแนะของบุคลากร 2. จัดประชุมเพื่อสรุปผลข้อมูลที่ได้รับจากบุคลากรเพื่อจัดทำลำดับความสำคัญของการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ 3. สื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบถึงแผนดำเนินการจัดหา เครื่องมือ อุปกรณ์การทำงาน 4. แจ้งบุคลากรถึงผลการจัดซื้อ จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์เป็นระยะ ➤ การฝึกอบรมพัฒนา 1. กำหนดความต้องการสมรรถนะที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ (Strategic Competencies) โดยพิจารณาจากเป้าประสงค์ของส่วนราชการ และหน่วยงาน 2. กำหนดความต้องการสมรรถนะที่ตอบสนองการปฏิบัติงาน (Operation Competencies) โดยการวิเคราะห์งาน 3. วิเคราะห์สมรรถนะบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current State Analysis)

	<p>4. กำหนดความต้องการในการพัฒนา จากความต้องการสมรรถนะในอนาคต เมื่อเทียบกับสถานะในปัจจุบัน</p> <p>5. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากร</p> <p>6. พัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเรียนในห้องเรียน การเรียนทางไกล การเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การโค้ช เป็นต้น</p> <p>7. ประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนาที่เกิดขึ้น โดยอาจใช้การประเมินสมรรถนะบุคลากรหลังการพัฒนา</p>
	<p>➤ การเลื่อนระดับตำแหน่ง</p> <p>1. การกำหนดเส้นทางสายความก้าวหน้าในอาชีพของทุกสายงานและให้โอกาสมีความก้าวหน้าข้ามสายงานได้</p> <p>2. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีสิทธิ์ได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมในแต่ละตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน</p> <p>3. ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้รองรับกับตำแหน่งงานที่ต้องรับผิดชอบในอนาคต</p> <p>4. ดำเนินการปรับตำแหน่งตามหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดและประกาศไว้ โดยมีหลักฐานหรือข้อมูลประกอบ เพื่อให้เกิดการยอมรับในส่วนราชการ</p> <p>➤ ความผูกพันของบุคลากร</p> <p>1. กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่มในเบื้องต้น</p> <p>2. สำรวจความคิดเห็น/ความรู้สึกของบุคลากร เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม</p> <p>3. กำหนดแผนพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร</p> <p>4. ดำเนินการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรตามแผนที่กำหนด</p> <p>5. ทบทวน วิเคราะห์ผลการพัฒนาปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร</p>

เกณฑ์การประเมินผล: ๙ การบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management: IM)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ปัจจัยในการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดปัจจัยในการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ ได้แก่ ทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง การได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น</li> <li>การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร</li> <li>การจัดทำแผนการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร</li> </ul>
ระดับ 3	<p>ส่วนราชการมีการดำเนินการตามแผนการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย: การดำเนินการตามแผนสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร</p>
ระดับ 5	ส่วนราชการมีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนการสร้างความผูกพันของบุคลากร

	<p>และมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การกำหนดระบบในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและรายงานผลการติดตาม</li> <li>■ การวิเคราะห์ผลการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร และจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาแผนสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร</li> </ul>
<p><b>เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ</li> <li>2. รายงานการประชุม</li> <li>3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด</li> </ol>	

**หมายเหตุ:**

1. ส่วนราชการ หมายถึง ส่วนราชการระดับกรม  
หน่วยงาน หมายถึง หน่วยย่อยภายใต้ส่วนราชการ เช่น กองสำนัก หรือเทียบเท่า
2. ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินการ ส่วนราชการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม
3. แม้ว่าผลการวินิจฉัยพบว่าผลการประเมินรายข้อส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่ดำเนินการแล้ว (สีเขียว) มีเพียงบางประเด็นที่ยังไม่มีความชัดเจนในการดำเนินการ (สีเหลือง) หรือยังขาดการดำเนินการ (สีแดง) ส่วนราชการจำเป็นต้องปรับปรุงทุกประเด็นที่อยู่ในช่องนั้น เนื่องจากการดำเนินการมีความเกี่ยวเนื่องกัน รวมทั้งเพื่อให้เกิดการทบทวน และการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้เกิดผลลัพธ์ของการปรับปรุงและพัฒนาที่ชัดเจน