

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
และ หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

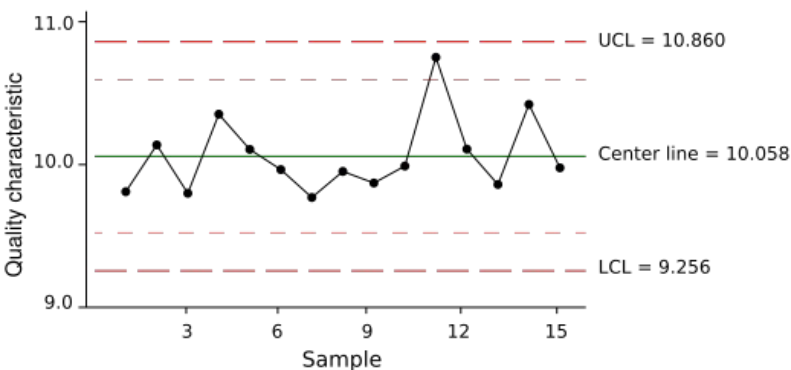




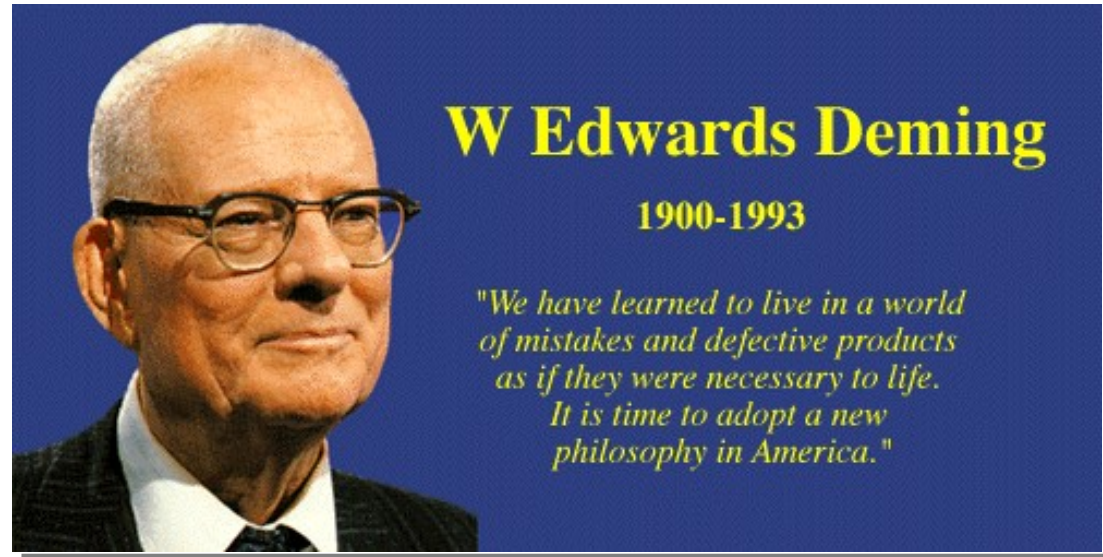


การบริหารจัดการเชิงคุณภาพเริ่มต้นในภาคอุตสาหกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งใน “การตรวจสอบคุณภาพ” (Inspection) ของกระบวนการผลิต ซึ่งมุ่งเน้นที่การชี้และวัดผลการผลิตว่ายอมรับได้หรือไม่ จนกระทั่งมีพัฒนาการมาเป็น “การควบคุมคุณภาพ” (Quality Control) ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับการป้องกันและการควบคุมให้คุณภาพการทำงานออกมาดีที่สุด

จุดเริ่มต้นของทฤษฎีการจัดการเชิงคุณภาพเริ่มจากวิศวกรของ Bell Labs ที่ชื่อว่า Walter A. Shewhart (1920s) ซึ่งพยายามหาทางเพิ่มความน่าเชื่อถือของระบบการส่งสัญญาณโทรศัพท์ โดย ดร. ฐฮาร์ท (1924) ได้คิดค้นและนำเสนอแนวคิดทางสถิติที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถที่จะควบคุมคุณภาพของการทำงานได้ที่เรียกว่า Control Chart ซึ่งกลายเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมในวงกว้างถึงประโยชน์ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการเชิงคุณภาพในเวลาต่อมา

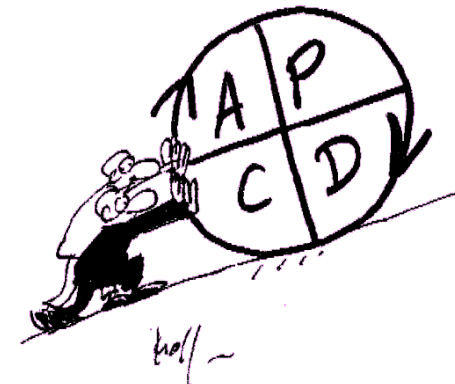


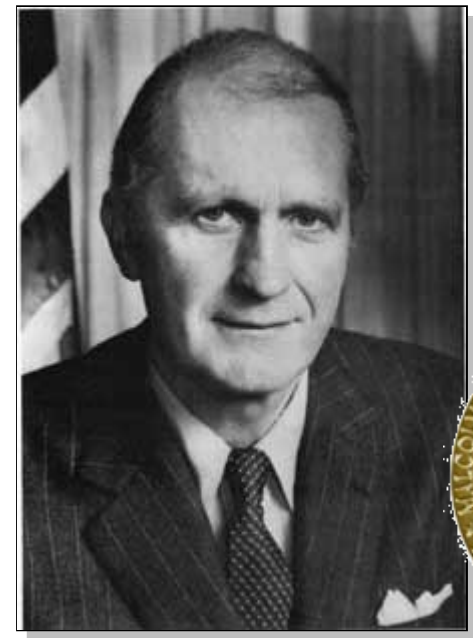
Professor Edwards W. Deming
ได้รับเอาแนวคิดการบริหารจัดการ
เชิงคุณภาพโดยใช้วิธีการทางสถิติ
จาก Shewhart มา แล้วประยุกต์
แนวคิดดังกล่าวจนสามารถทำให้
วงการอุตสาหกรรมทั่วโลกยอมรับ
ในประโยชน์ของการบริหารจัดการ
เชิงกระบวนการเชิงคุณภาพด้วย



สถิติ(Statistical Process Control Method) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ที่ Deming สามารถทำให้เป็นที่ประจักษ์แก่ทั้งโลกในการปรับปรุงคุณภาพของอุตสาหกรรมในประเทศญี่ปุ่นให้กลายเป็นประเทศที่มีขีดความสามารถทางการแข่งขันเป็นอันดับต้นของโลกได้ในเวลาต่อมา

โมเดลทางความคิดที่โดดเด่นและได้รับการยอมรับกันอย่างแพร่หลายที่สุด
ในโลกของการบริหารจัดการก็คือ Deming Cycle หรือที่รู้จักกันในชื่อว่า
PDCA Cycle ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการทำงานด้วยแนวคิดพื้นฐาน คือ
Plan (วางแผน) Do (ดำเนินการ) Check (ตรวจสอบ) Act (ปรับปรุง)



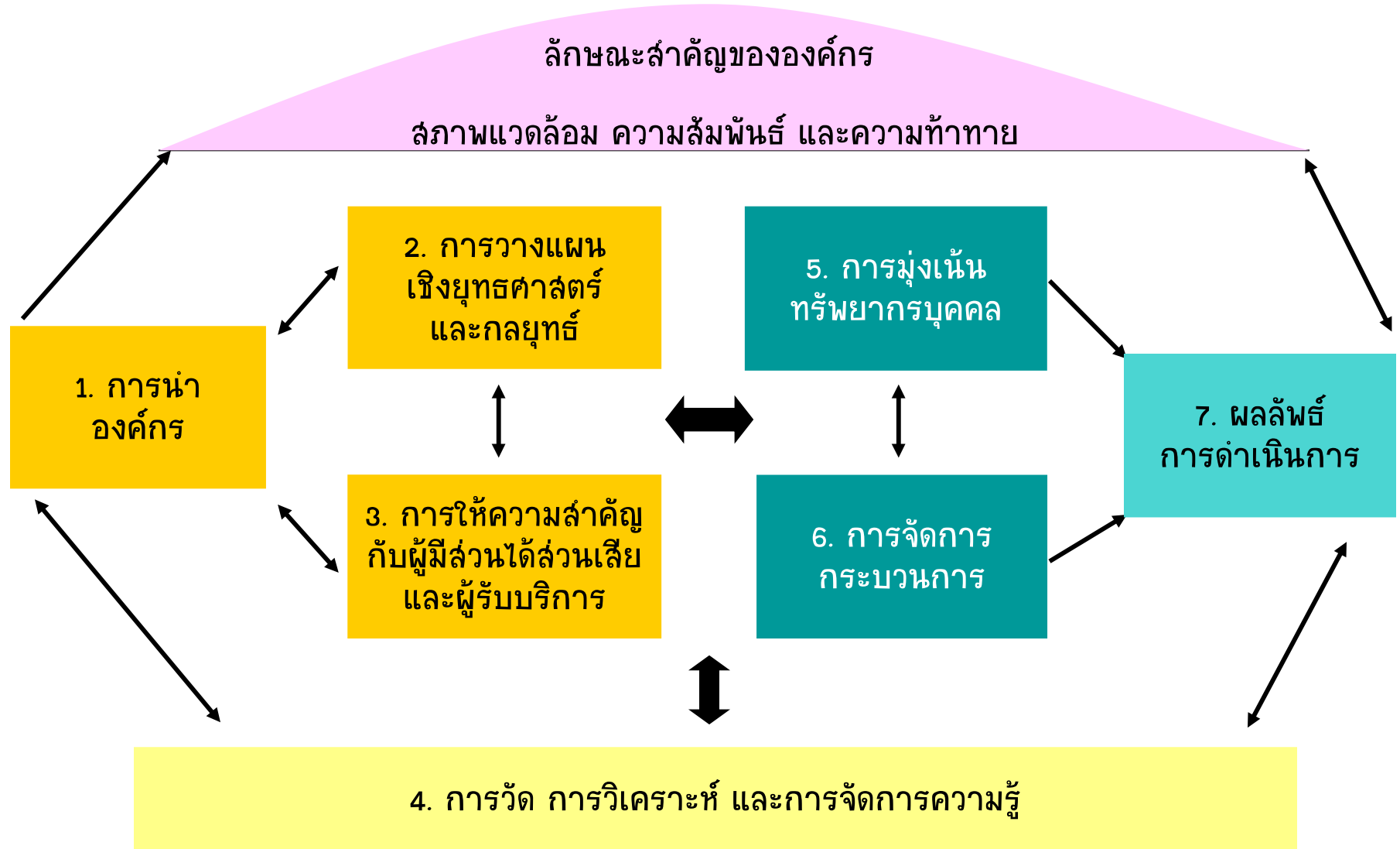


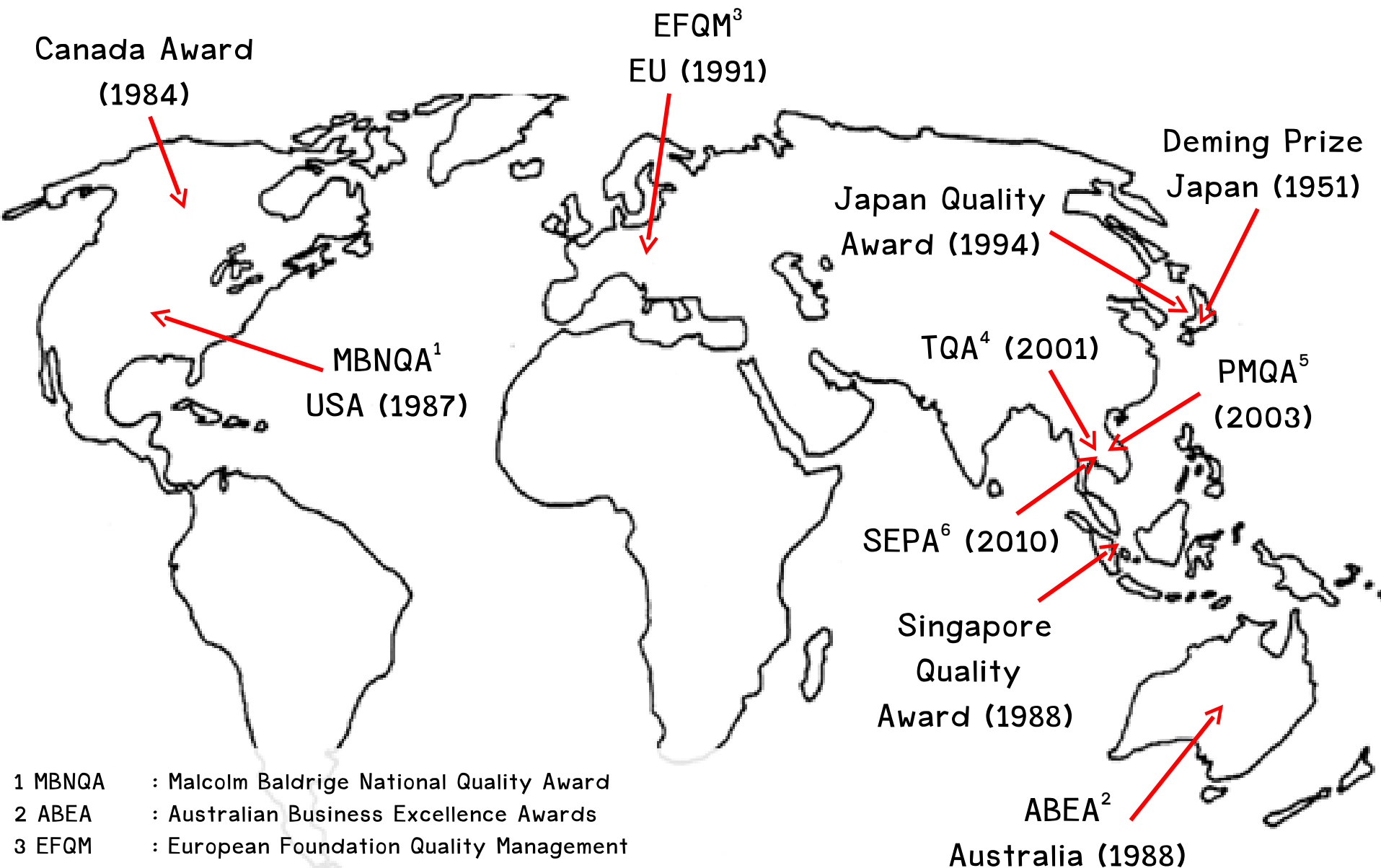
Malcolm Baldrige (October 4, 1922 - July 25, 1987) เป็น Secretary of Commerce ของประเทศสหรัฐอเมริกาในสมัยของอดีตประธานาธิบดี Ronald Regan ซึ่งมีบทบาทอย่างสูงในการสร้างขีดความสามารถของอเมริกาทั้งในภาครัฐและอุตสาหกรรม

Baldrige ได้ทุ่มเทให้กับการพัฒนาความเป็นเลิศในการบริหารจัดการและมีส่วนในการผลักดันเรื่องการบริหารจัดการเชิงคุณภาพจนกลายเป็นกฎหมาย



Baldrige มีส่วนร่วมในการร่างกฎหมายปรับปรุงคุณภาพการบริหารงานของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ Quality Improvement Act of 1987 จนทำให้บริษัทชั้นนำและหน่วยงานภาครัฐหันมาให้ความสนใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอย่างเต็มที่ และในก้มีการให้รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการของประเทศอเมริกา ซึ่งได้ใช้ชื่อรางวัลว่า Malcolm Baldrige National Quality Award ซึ่งเป็นต้นแบบของ TQA และ PMQA ในประเทศไทยในเวลาต่อมา

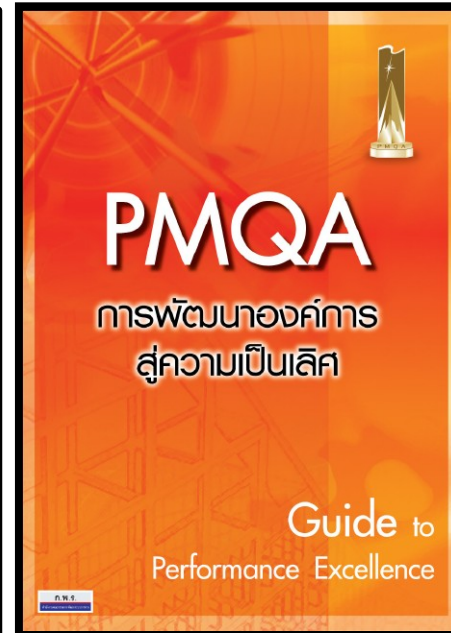


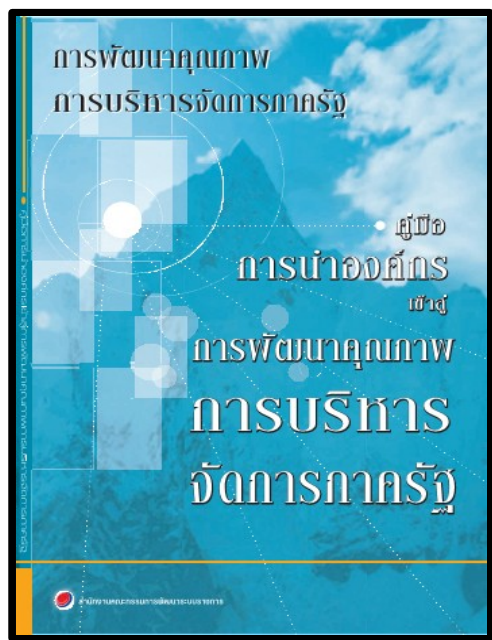


- 1 MBNQA : Malcolm Baldrige National Quality Award
- 2 ABEA : Australian Business Excellence Awards
- 3 EFQM : European Foundation Quality Management
- 4 TQA : Thailand Quality Award
- 5 PMQA : Public Sector Management Quality Award
- 6 SEPA : State Enterprise Performance Appraisal

ในการนำแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพมาไว้ในองค์กรนั้นจะมีเอกสารที่จะช่วยให้เข้าใจเนื้อหาสาระอยู่สี่เล่ม ประกอบด้วย

- คู่มือการนำองค์กรเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- คู่มือแนวทางการพัฒนาคุณภาพสำหรับหน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง
- คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร
- คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (แต่ละปีจะมีออกมาใหม่)





คู่มือฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน หลักๆ ด้วยกัน คือ

- ส่วนที่ 1 การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- ส่วนที่ 3 การเตรียมการเพื่อเสนอขอรับรางวัล



คู่มือการนำองค์กรเข้าสู่การบริหารจัดการภาครัฐ มีเนื้อหาหลักๆ เกี่ยวกับการเตรียมการให้องค์กรภาครัฐสามารถเตรียมการและดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม โดยแบ่งขั้นตอนกระบวนการออกเป็นส่วนๆ ให้เข้าใจได้อย่างง่าย ตลอดจนมีการอธิบายขั้นตอนการเตรียมความพร้อม การกำหนดทีมงานรับผิดชอบ และแผนดำเนินการ ตลอดจนมีเนื้อหาเกี่ยวกับการประเมินตนเอง แนวคิดเกี่ยวกับ ADLI และ LeTCLi รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงตนเอง (OFI)



บทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร มี 4 บทบาท
(The 4 Roles of Leadership)

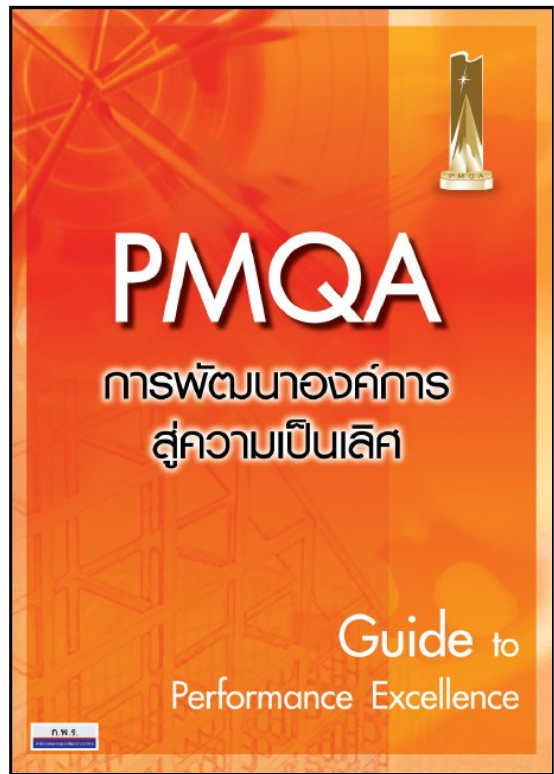
1. บทบาทในการชี้ทาง (Pathfinding) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์
2. บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Aligning) การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์
3. บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่
4. บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี (Modeling) ทั้งหลักการในการทำงานและการประพฤติตนเพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้เป็นแบบอย่าง

ตัวอย่างเครื่องมือ หรือ เทคนิคที่นำมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร

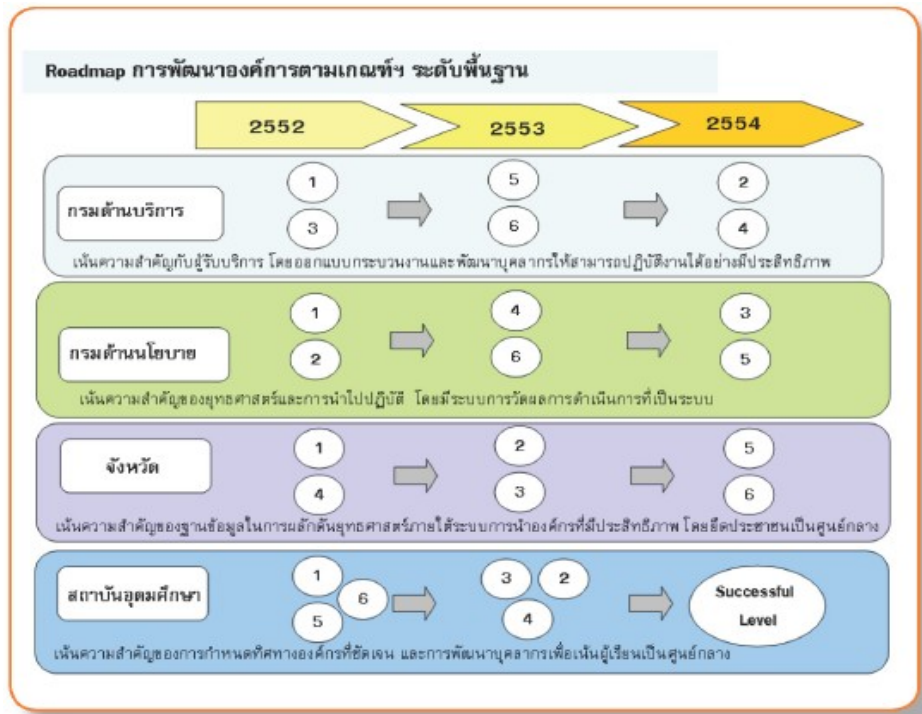
หมวด 1 การนำองค์กร

1. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Communication Effectiveness)
2. โครงสร้างระบบธรรมาภิบาล (Governance System Structure)
3. กระบวนการนำองค์กร (Leadership Process)
4. แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
5. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

คู่มือเทคนิคการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เวอร์ชัน 1.0 เล่มนี้ได้รวบรวมแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรการเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐครบถ้วนทุกหมวด โดยมีการเชื่อมโยงให้เห็นถึงคำถามการประเมินตนเองในแต่ละหมวด กับแนวทางการดำเนินการที่สอดคล้องกับคำถามการประเมินตนเอง โดยนำเสนอเทคนิคและเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ และสามารถลงมือทำได้เหมาะสม



เอกสาร PMQA การพัฒนางองค์กรสู่ความเป็นเลิศเล่มนี้มีเนื้อหาสาระชี้ให้เห็นถึงแนวคิดที่เกี่ยวข้งกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการขององค์กรภาครัฐ โดยเน้นที่แนวคิดเป็นส่วนใหญ่ อันจะทำให้เข้าใจถึงแก่นแท้ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังมีรายละเอียดเกี่ยวกับ Roadmap การพัฒนางองค์กรอีกด้วย

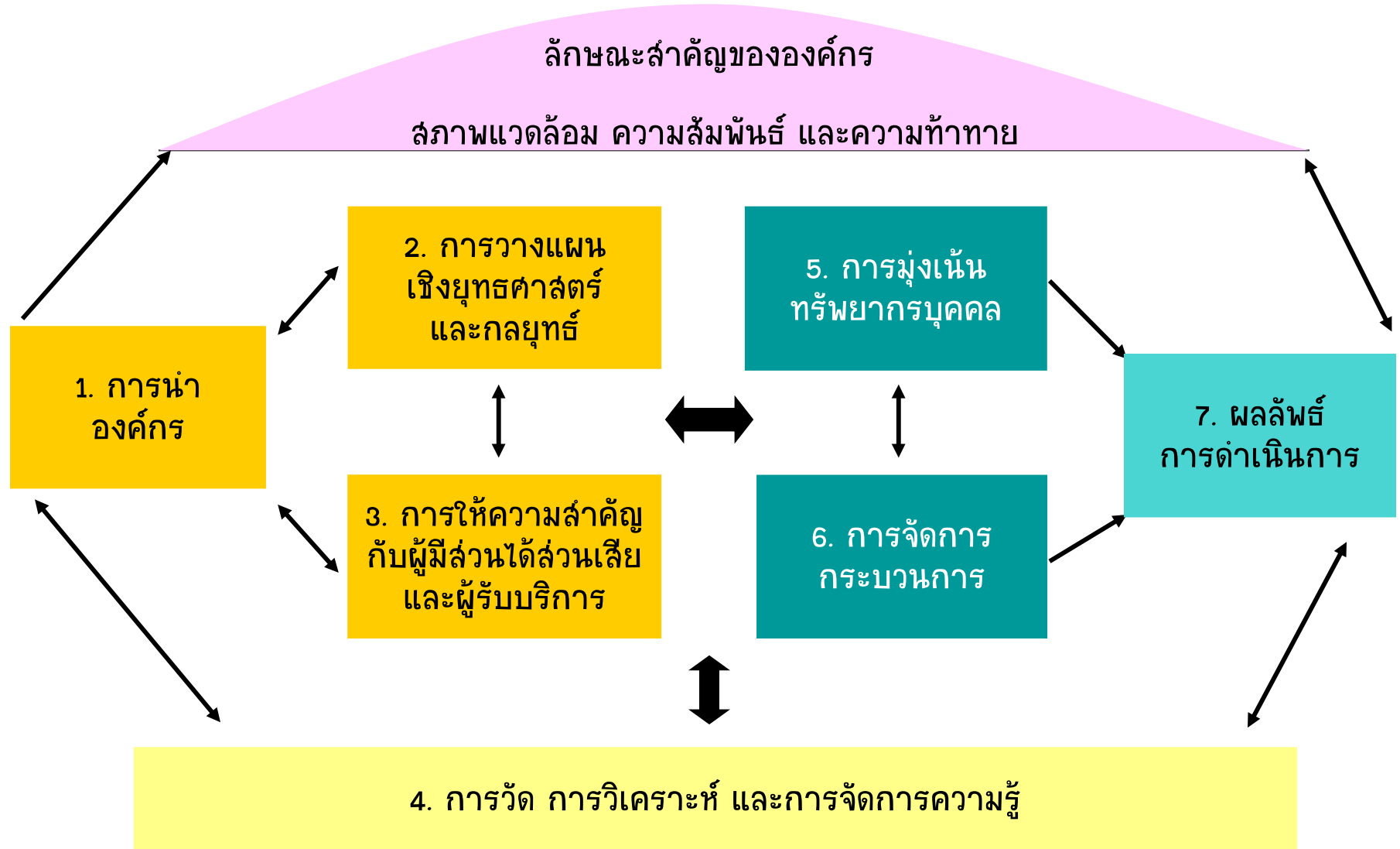


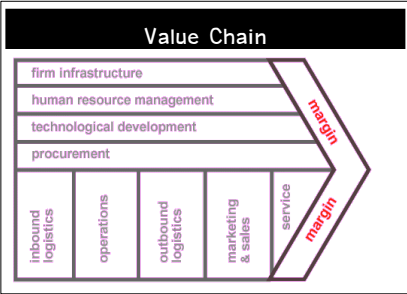
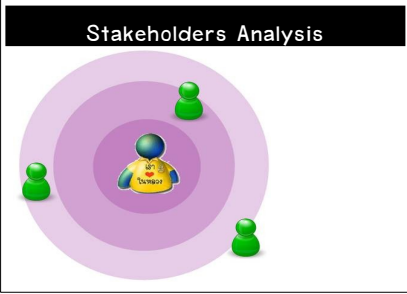
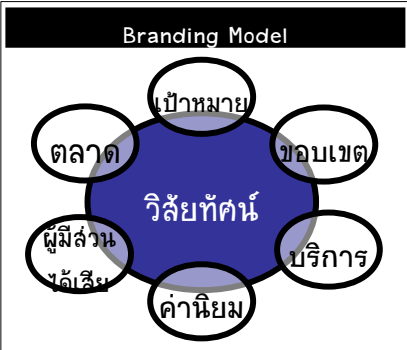


เอกสารคู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีรายละเอียดเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการในแต่ละหมวดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ และมีรายละเอียดประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วนไว้ให้ส่วนราชการสามารถตรวจสอบได้ว่าได้ดำเนินการครบถ้วนเหมาะสมหรือไม่

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รหัส	แนวทางการดำเนินการ	ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน	
		A	I
CS1	ส่วนราชการมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม	A มีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบตามพันธกิจที่กำหนดไว้	I การกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม
		A	I
CS2	ส่วนราชการมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและเสนอรูปแบบการบริการต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว	A ส่วนราชการมีช่องทางการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว	D / I ส่วนราชการนำข้อมูลที่ได้จากช่องทางต่างๆ มาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น 1 กระบวนการ หรือ 1 โครงการ
		A	D
CS3	ส่วนราชการมีระบบที่ชัดเจนในการรวบรวมและจัดการข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบวิเคราะห์เพื่อกำหนดวิธีการและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสมและทันเวลาที่	A ส่วนราชการมีระบบในการรวบรวมข้อร้องเรียน/ ข้อเสนอแนะ/ ข้อคิดเห็น/ คำชมเชย	L ส่วนราชการมีระบบและผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลคุณภาพการให้บริการ และมีการกำหนดตัวชี้วัดเป้าหมาย
		D	I
		D	I
CS4	ส่วนราชการมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	A ส่วนราชการมีข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นเครือข่าย รวมทั้งมีช่องทางการติดต่อกับเครือข่ายอย่างน้อย 2 ช่องทาง	D / I มีกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		A	A
CS5	ส่วนราชการมีการดำเนินการในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน	A	A

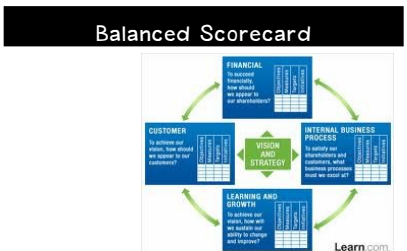
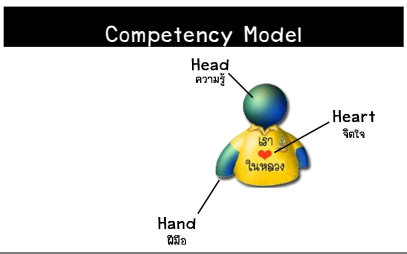
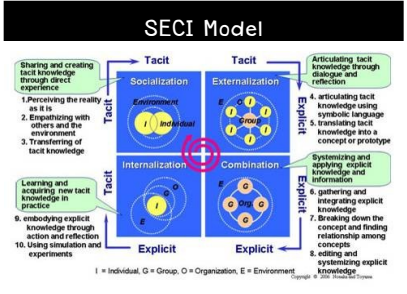
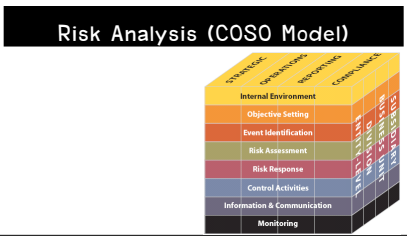




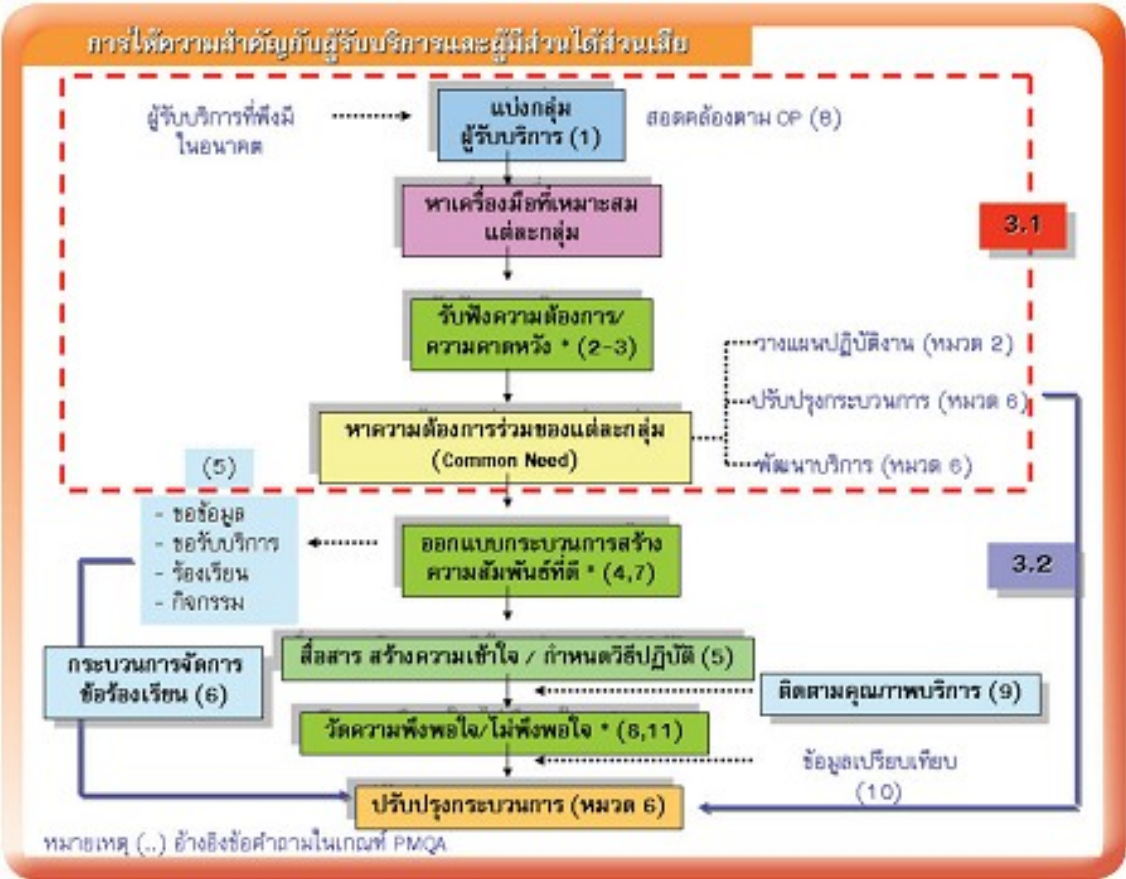
- หมวด 1 การนำองค์กร
- วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบ ต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง
- หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์
- เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล
- หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ
- หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้
- การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้
- หมวด 5 ทรัพยากรมนุษย์
- การบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความพึงพอใจ
- หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
- กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม
- หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ
- ประสิทธิผล/ภาพ คุณภาพการบริการ การพัฒนา

SWOT Analysis

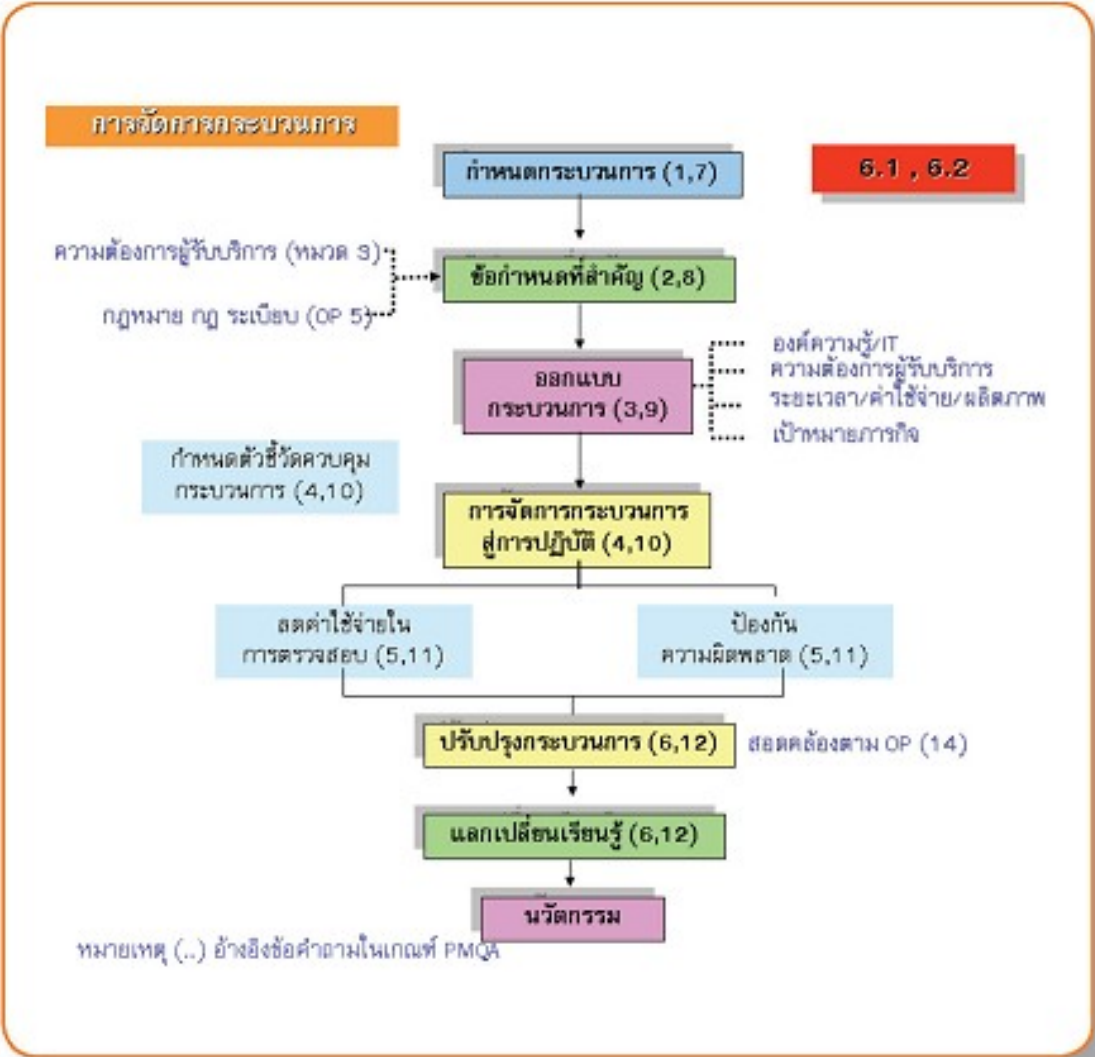
	S	W
O	SO	WO
T	ST	WT



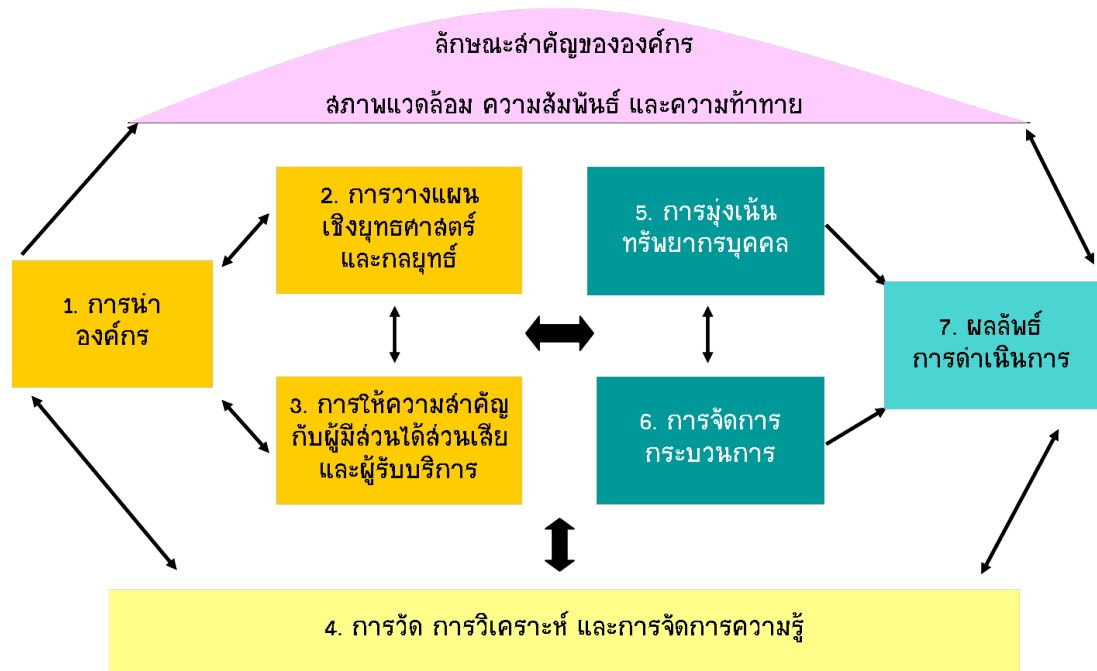
หมวด 1 การนำองค์กร
วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบ ต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง
หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล
หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้
การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้
หมวด 5 ทรัพยากรมนุษย์
การบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความพึงพอใจ
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ
ประสิทธิผล/ภาพ คุณภาพการบริการ การพัฒนา



หมวด 1 การนำองค์กร
วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบ ต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง
หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล
หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้
การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้
หมวด 5 ทรัพยากรมนุษย์
การบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความพึงพอใจ
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ
ประสิทธิผล/ภาพ คุณภาพการบริการ การพัฒนา



แนวคิดการบริหารจัดการเชิงคุณภาพที่ Baldrige คิดค้นนั้นมีความโดดเด่นอยู่ที่ การบูรณาการแนวคิดด้านการบริหารจัดการให้อยู่รวมกันได้อย่างเหมาะสม และทำให้เห็นความเชื่อมโยงในภาพรวม ได้อย่างชัดเจน ดังนั้นการนำไปประยุกต์ ใช้เพื่อการบริหารจัดการจริง ๆ ก็จะไม่ยาก และราบรื่น



ดังนั้นผู้ที่จะนำเอาแนวคิดการบริหารจัดการเชิงคุณภาพแบบบูรณาการนี้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องเข้าใจสาระของแต่ละส่วนและความเชื่อมโยงทั้งหมดให้ได้ก่อน



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ
- การรับฟังและเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการของผู้รับบริการ

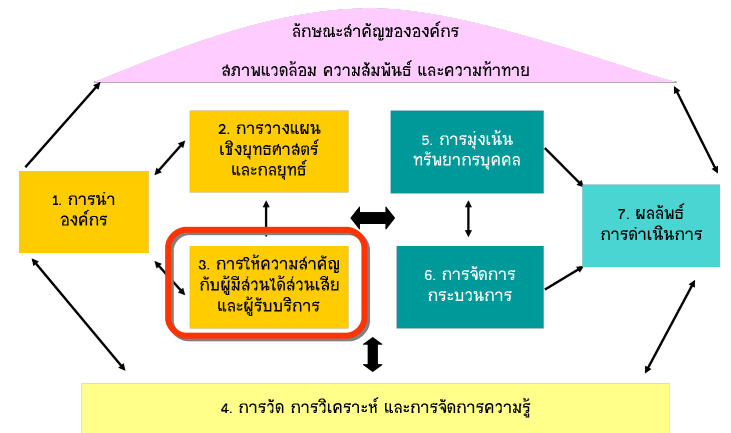
3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

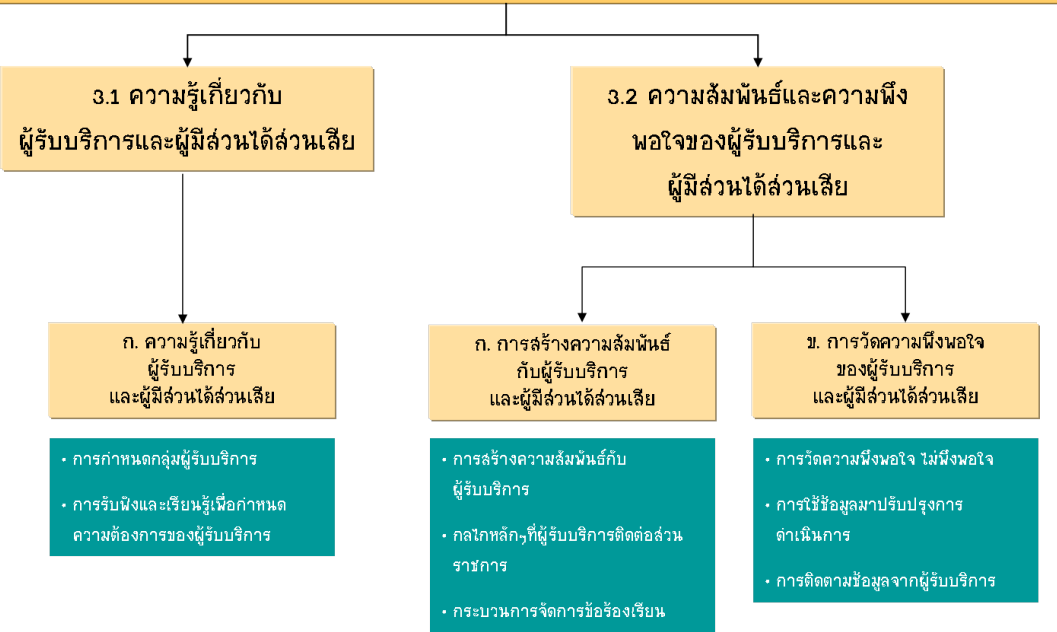
- การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ
- กลไกหลักๆ ที่ผู้รับบริการติดต่อส่วนราชการ
- กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ
- การใช้ข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินการ
- การติดตามข้อมูลจากผู้รับบริการ



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



หมวด 3 เป็นหมวดเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเน้นสองเรื่องหลักๆ คือ ในส่วนแรกนั้นส่วนราชการควรจะมีความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าเป็นใคร มีความต้องการอะไร และมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันอย่างไร ตลอดจนอิทธิพลและผลกระทบที่มีต่อส่วนราชการ

ในส่วนที่สองนั้นส่วนราชการจะต้องเน้นเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องวิธีการและกลไกการสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนการวัดความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะมี
แนวทางการพัฒนาเฉพาะของแต่ละหมวด ซึ่งใน
หมวดที่ 3 ว่าด้วยเรื่องของการให้ความสำคัญกับ
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีอยู่ 7
แนวทาง ซึ่งเรียกว่า CS1 ถึง CS7

การพิจารณาการพัฒนาคุณภาพการบริหาร
จัดการนั้นจะต้องนำเอาหลัก ADLI มาใช้ในการ
พิจารณาว่าได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการ
บริหารจัดการไปถึงไหนแล้ว โดยการประเมิน
การพัฒนาหมวด 3 ในปีพ.ศ. 2554 นี้จะใช้ทั้ง 4
ตัว

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
CS1	ส่วนราชการมีการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม
CS2	ส่วนราชการมีช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและเสนอรูปแบบการบริการต่าง ๆ โดยแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารดังกล่าว
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
CS3	ส่วนราชการมีระบบที่ชัดเจนในการรวบรวมและจัดการข้อร้องเรียน / ข้อเสนอแนะ / ข้อคิดเห็น / คำชมเชย โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบวิเคราะห์เพื่อกำหนดวิธีการและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเหมาะสมและทันที่
CS4	ส่วนราชการมีการสร้างเครือข่าย และจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
CS5	ส่วนราชการต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ตามระดับการมีส่วนร่วม 5 ระดับ คือ การให้ข้อมูล ปรึกษาหารือร่วมกัน การให้เข้ามาเกี่ยวข้อง การร่วมมือกัน และการเสริมอำนาจประชาชน ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และร่วมติดตามประเมินผลการบริหารจัดการของส่วนราชการ
CS6	ส่วนราชการมีการวัดทั้งความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการ
CS7	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการให้บริการ ซึ่งจะต้องมีระยะเวลาแล้วเสร็จของงานบริการในแต่ละงานโดยมีการจัดทำแผนภูมิหรือคู่มือการติดต่อราชการโดยประกาศให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ และจัดทำคู่มือการทำงานของบุคลากรในการให้บริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการรับบริการ

หมวด 1 การนำองค์กร

วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบ ต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง

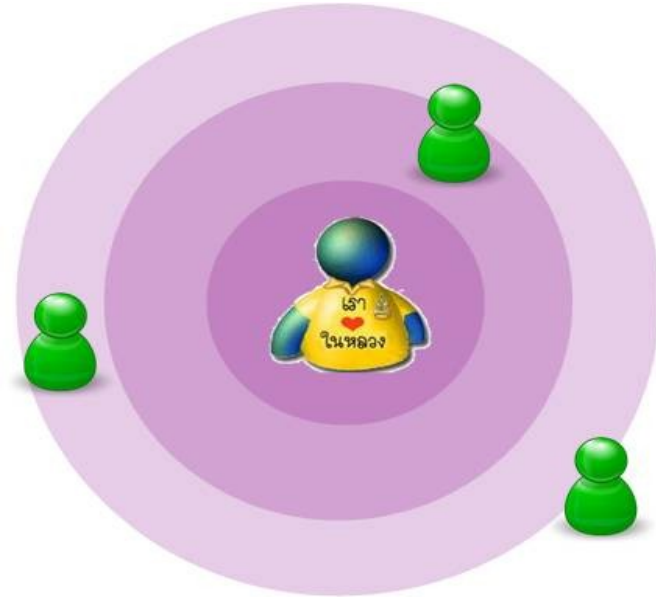
หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล

หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ

วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร



การกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดีนั้น องค์กรควรจะนำวิสัยทัศน์และพันธกิจมาประกอบการวิเคราะห์ และควรมีแนวคิดในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ควรจะต้องพิจารณาถึงความต้องการและความคาดหวังที่มีความซับซ้อน หลากหลาย และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตลอดจนอิทธิพลที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์กร

องค์กรควรมีการรวบรวมข้อมูลจากวิธีการต่างๆ เช่น การทำ
สัมภาษณ์กลุ่มย่อย (Focus Group) การสำรวจความต้องการ
(Survey) ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่มของ
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งต้องมีการกำหนด
กระบวนการและวิธีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบด้วย

หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ
การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้

การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความ
พร้อมของ IS และการจัดการความรู้

ผู้รับบริการ

สมาชิกสภา

นักวิชาการ

วิธีการ

สัมภาษณ์เชิงลึก

สื่อสารทางเดียว

ช่องทาง

Focus Group

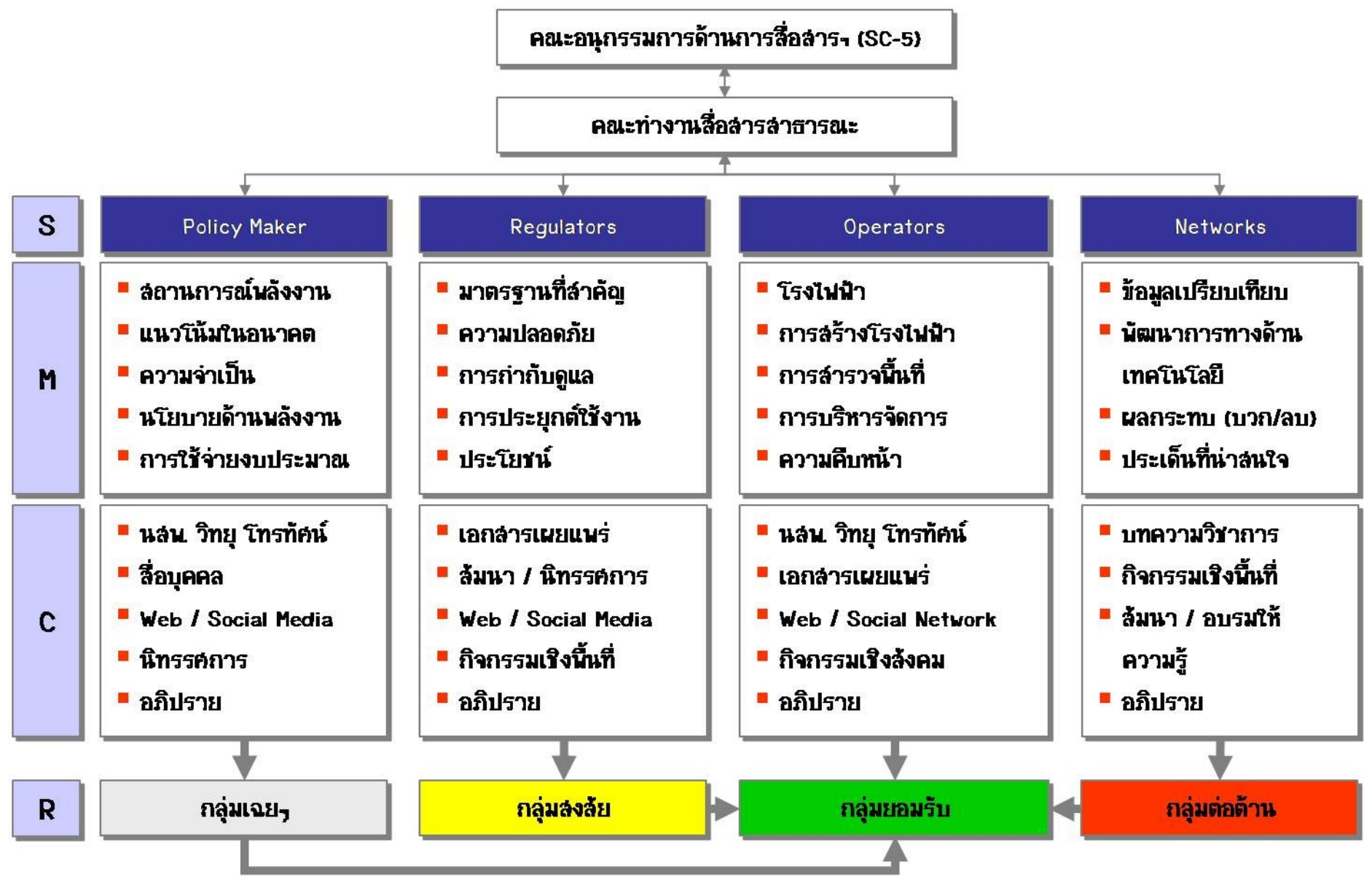
Web Site

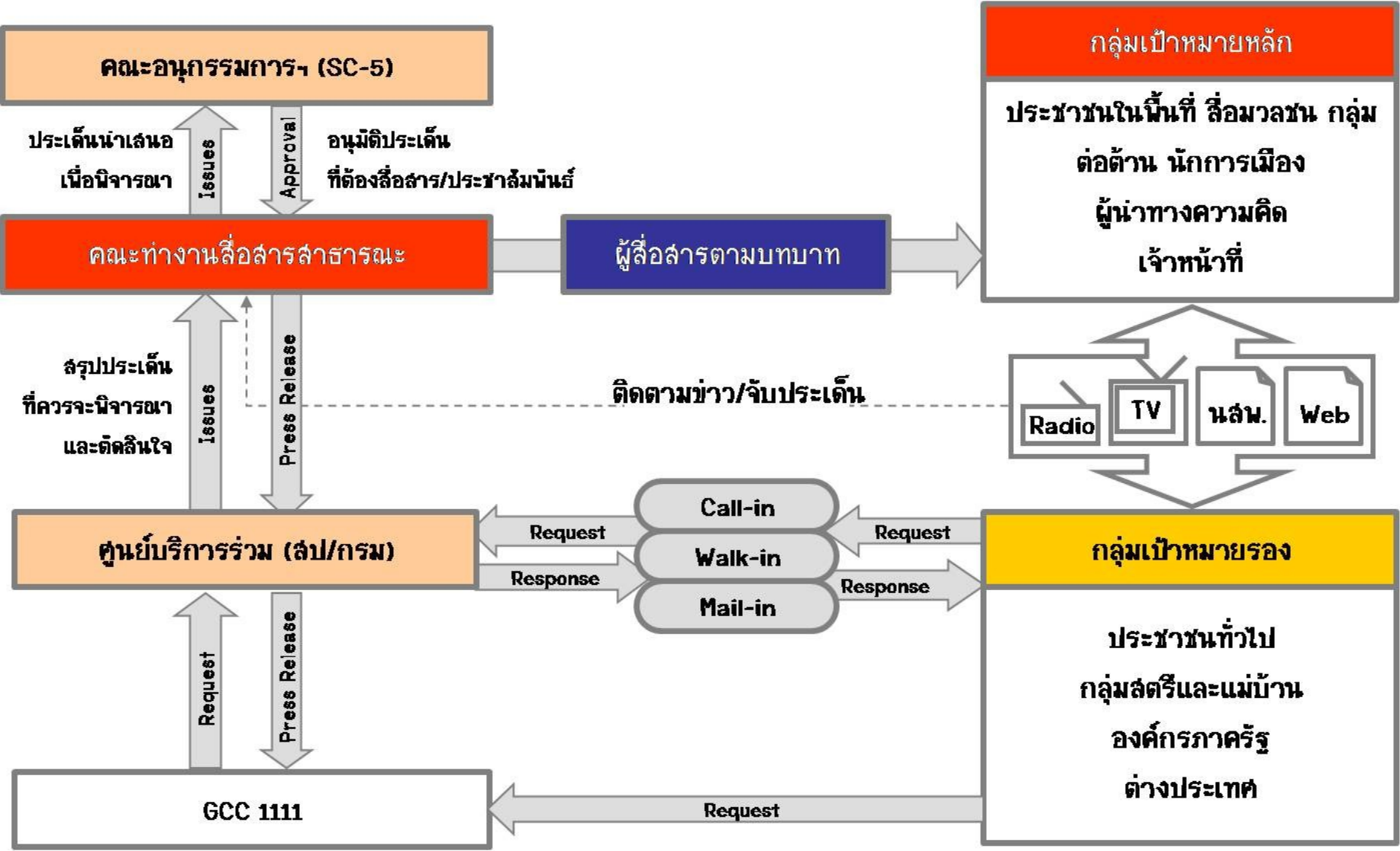
ในบางกรณีอาจจะต้องมีการกำหนด ผู้ส่งสาร (Sender) สาร
(Message) ช่องทาง (Channel) และผู้รับสาร (Receiver) ให้ชัดเจน
เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงสุด

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การ
ออกแบบ การควบคุม







หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน
กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล

หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ
การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้

การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความ
พร้อมของ IS และการจัดการความรู้

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การ
ออกแบบ การควบคุม

(CS4) องค์กรควรมีจัดกิจกรรมสัมพันธ์และสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมตามกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการสร้างเครือข่ายและจัดกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ

(CS5) องค์กรควรมีการเปิดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการโดยผ่านกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ หรือความคิดเห็น ร่วมเสนอปัญหาหรือประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการ ร่วมหาแนวทางการแก้ไขปัญหา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการพัฒนาองค์กร โดยมีระดับการมีส่วนร่วม 5 ระดับคือ

1. ระดับการให้ข้อมูล (Informa)
2. ระดับการปรึกษาหารือ (Consult)
3. ระดับการเข้ามามีส่วนร่วม (Involve)
4. ระดับการร่วมมือ (Collaborate)
5. ระดับการเสริมอำนาจประชาชน (Empower)



องค์การควรมีวัดความความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อติดตามผลการให้บริการ ตลอดจนมีการประเมินคุณภาพการบริการ โดยการวัดความคิดเห็นจะต้องคำนึงถึงรูปแบบของคำถามที่ต้องออกแบบเพื่อให้ได้คำตอบจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตรงตามเป้าประสงค์ขององค์การ โดยองค์การควรคำนึงถึงกรอบเวลาในการสำรวจ ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาประยุกต์ใช้ในการวัดด้วย

หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้
การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ
ประสิทธิผล/ภาพ คุณภาพการบริการ การพัฒนา

Digital Marketing

Edit form - [แบบสำรวจ...

Digital Marketing & ...

TH

12:11 PM

Google Calendar

Google Docs - Home

Edit form - [แบบสำรวจ...

<https://spreadsheets.google.com/gform?hl=en&key=tiIruCAWH5gXQ-d3luQgpWA&hl=en#>

Add item

Theme: Plain

Email this form

See responses

More actions

Save

แบบสำรวจความพึงพอใจในการใช้บริการของสำนักงาน...

กรุณากรอกแบบสำรวจความพึงพอใจในการใช้บริการของสำนักงาน... โดยเลือกหัวข้อที่เหมาะสมที่สุดกับความคิดและความรู้สึกของท่าน

เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

ระดับความพึงพอใจในการใช้บริการ

มากที่สุด

มาก

ปานกลาง

น้อย

น้อยที่สุด

ท่านพึงพอใจในความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่	☐	☐	☐	☐	☐
ท่านพึงพอใจในคุณภาพของเจ้าหน้าที่	☐	☐	☐	☐	☐
ท่านพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของสถานที่	☐	☐	☐	☐	☐

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการตลาดมีมากมาย ที่สามารถทำให้เราเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น โดยการสื่อสารระหว่างองค์กรกับกลุ่มเป้าหมายจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารแบบสองทางมากขึ้นและกว้างขึ้นกว่าเดิม โดยเทคโนโลยีที่ใช้กันในปัจจุบันยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเรียกเทคโนโลยีในยุคนี้ว่า Social CRM หรือ CRM 2.0

Social CRM นี้เป็นการสร้างช่องทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างจากการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบเดิม โดยเน้นการมีส่วนร่วมมากขึ้น



องค์กรต้องกำหนดมาตรฐานการให้บริการ ซึ่งจะต้องมีระยะเวลาแล้วเสร็จ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการให้บริการอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ โดยจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานหรือคู่มือการติดต่อราชการ



หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ
การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้

การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้

หมวด 5 ทรัพยากรมนุษย์

การบริหารงานบุคคล การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความพึงพอใจ

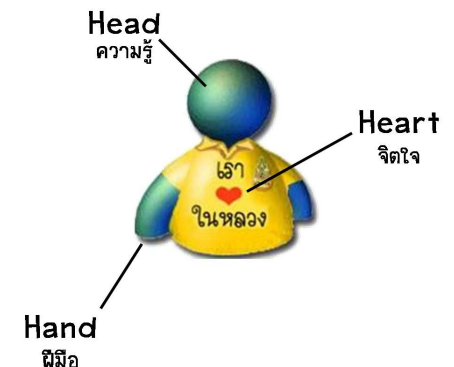
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ประสิทธิผล/ภาพ คุณภาพการบริการ การพัฒนา

นอกจากนั้นส่วนราชการควรจะต้องมีการพัฒนาบุคลากรด้านบริการให้มีสมรรถนะเหมาะสมต่องานบริการขององค์กร ทั้งนี้ควรมีระบบการสร้างแรงจูงใจในการให้บริการที่เชื่อมโยงกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน



หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

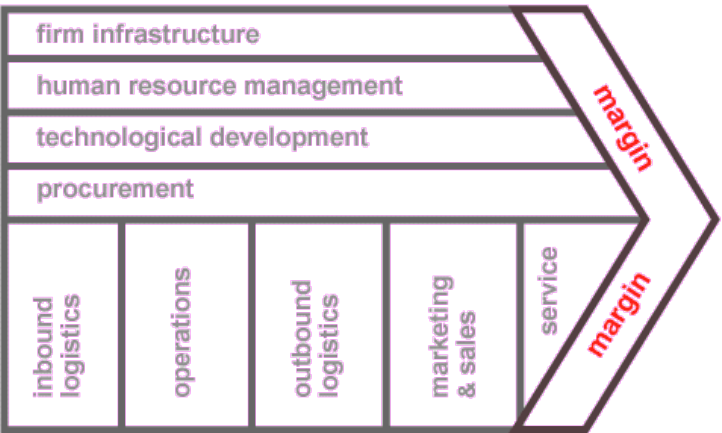
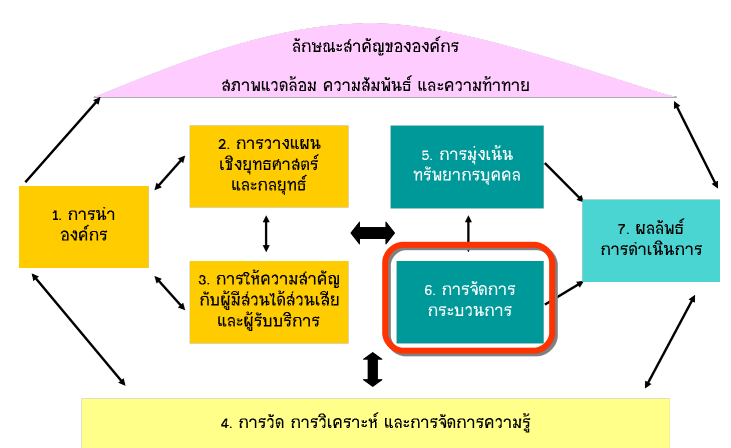
ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า

- การกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสร้างคุณค่า
- การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ
- การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า
- การลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน

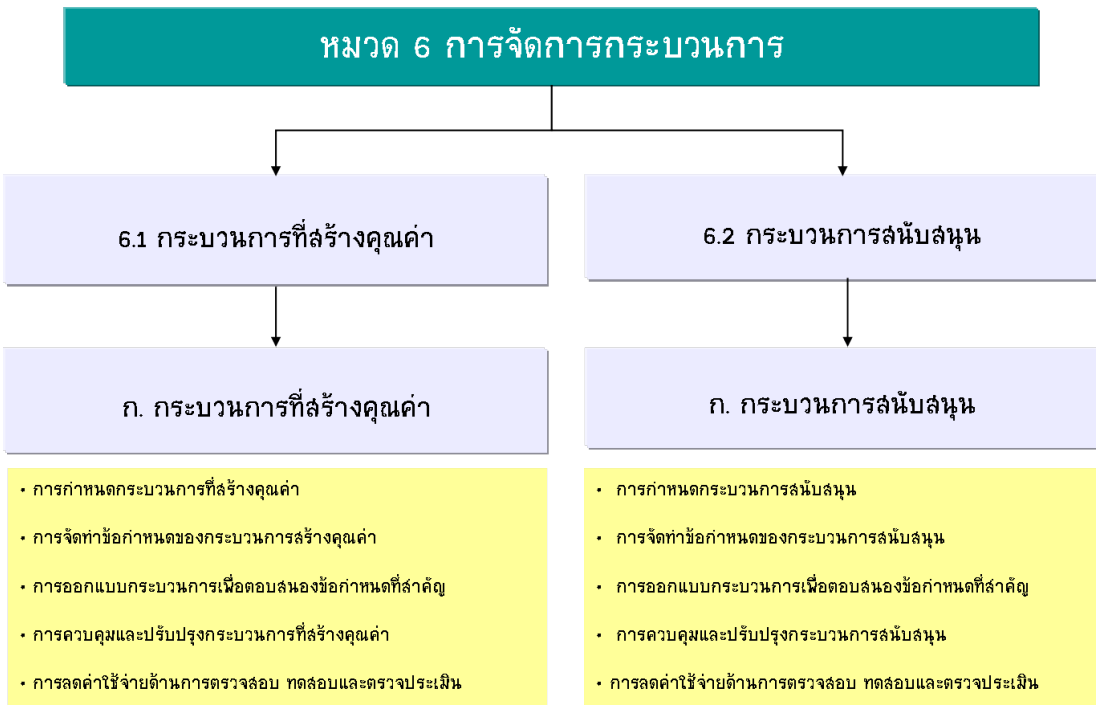
6.2 กระบวนการสนับสนุน

ก. กระบวนการสนับสนุน

- การกำหนดกระบวนการสนับสนุน
- การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุน
- การออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ
- การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน
- การลดค่าใช้จ่ายด้านการตรวจสอบ ทดสอบและตรวจประเมิน



The Value Chain, “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance” (1985).



ศาสตราจารย์ Michael E. Porter จากมหาวิทยาลัย Harvard University ได้ให้แนวคิดในการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรที่เรียกว่า “Value Chain” โดยเน้นไปที่การพัฒนากระบวนการทำงานซึ่งแบ่งเป็น กิจกรรมหลัก (Primary Activity) และกิจกรรมสนับสนุน (Supporting Activity) อันจะทำให้เกิดเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่า (Value Chain) แก่องค์กร

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะมี
แนวทางการพัฒนาเฉพาะของแต่ละหมวด ซึ่งใน
หมวดที่ 6 ว่าด้วยเรื่องของการจัดการ
กระบวนการ ซึ่งมีอยู่ 6 แนวทาง ซึ่งเรียกว่า
PM1 ถึง PM6

การพิจารณาการพัฒนาคุณภาพการบริหาร
จัดการนั้นจะต้องนำเอาหลัก ADLI มาใช้ในการ
พิจารณาว่าได้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพการ
บริหารจัดการไปถึงไหนแล้ว โดยการประเมิน
การพัฒนาหมวด 6 ในปีพ.ศ. 2554 นี้จะใช้ทั้ง 4
ตัว

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
การออกแบบกระบวนการ	
PM1	ส่วนราชการต้องกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
PM2	ส่วนราชการต้องจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า จากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนด ด้านกฎหมาย และข้อกำหนดที่สำคัญที่ช่วยวัดผลการดำเนินงาน และ/ หรือปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า
PM3	ส่วนราชการต้องออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญใน PM 2 และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ มาประกอบการออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการ อย่างต่อเนื่อง
PM4	ส่วนราชการต้องมีระบบรองรับภาวะฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการจัดการกระบวนการ เพื่อให้ส่วนราชการจะสามารถ ดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ	
PM5	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่ สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐาน การปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผล ตามข้อกำหนดที่สำคัญ
PM6	ส่วนราชการต้องมีการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการ สนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ

หมวด 1 การนำองค์กร

วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบ ต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง

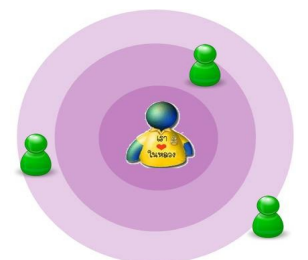
หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล

หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ

วิสัยทัศน์
พันธกิจ
ประเด็นยุทธศาสตร์



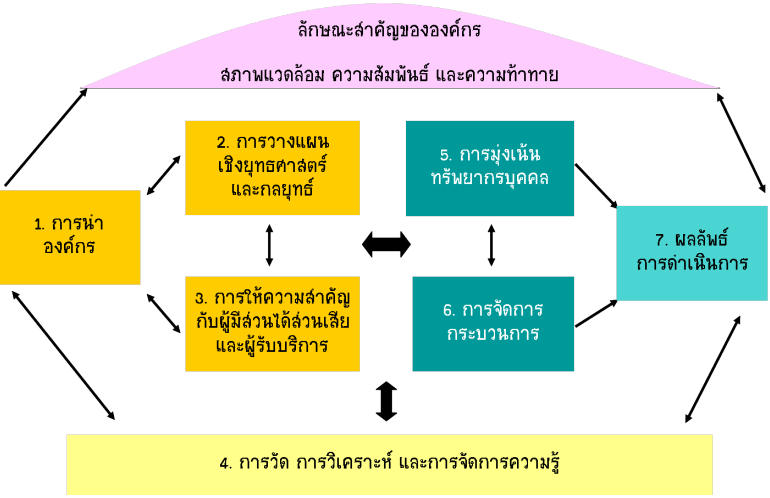
ประเภท / ความแตกต่าง
ความต้องการ / ความคาดหวัง
อิทธิพล / ผลกระทบ

องค์กรต้องกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม





หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ
การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การ
ออกแบบ การควบคุม

(PM2) องค์กรจะต้องจัดทำ “ข้อกำหนดที่สำคัญ” ของกระบวนการสร้างคุณค่าโดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ประกอบด้วย

- ♦ สภาพแวดล้อมต่างๆ อาทิ
 - ♦ กฎหมาย / มาตรฐาน / ข้อตกลงร่วมต่างๆ
 - ♦ สภาพการแข่งขัน
 - ♦ เทคโนโลยี
- ♦ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ♦ ประสิทธิภาพของกระบวนการ
- ♦ ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน

เมื่อได้ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการแล้ว จะต้องกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการที่สอดคล้องกับข้อกำหนดที่สำคัญ โดยตัวชี้วัดควรจะพิจารณาทั้งในเชิงปริมาณ (ระยะเวลา จำนวนการให้บริการ) และเชิงคุณภาพ (ข้อผิดพลาด ความคุ้มค่า)

หมวด 1 การนำองค์กร

วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบ ต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง

หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล

หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ

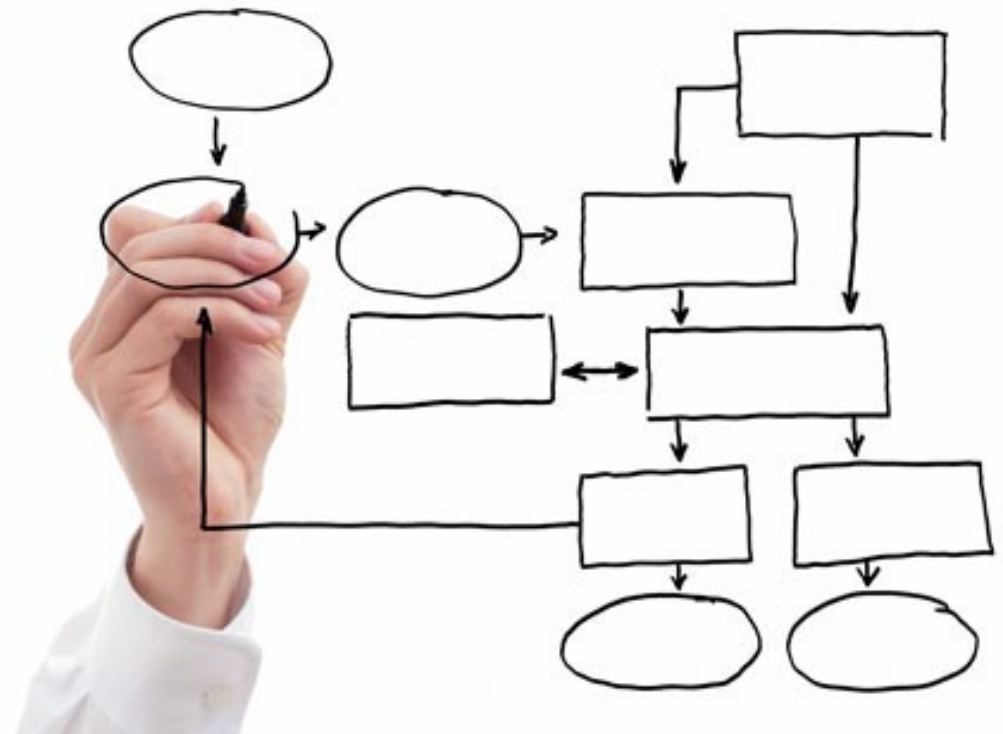
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้

การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

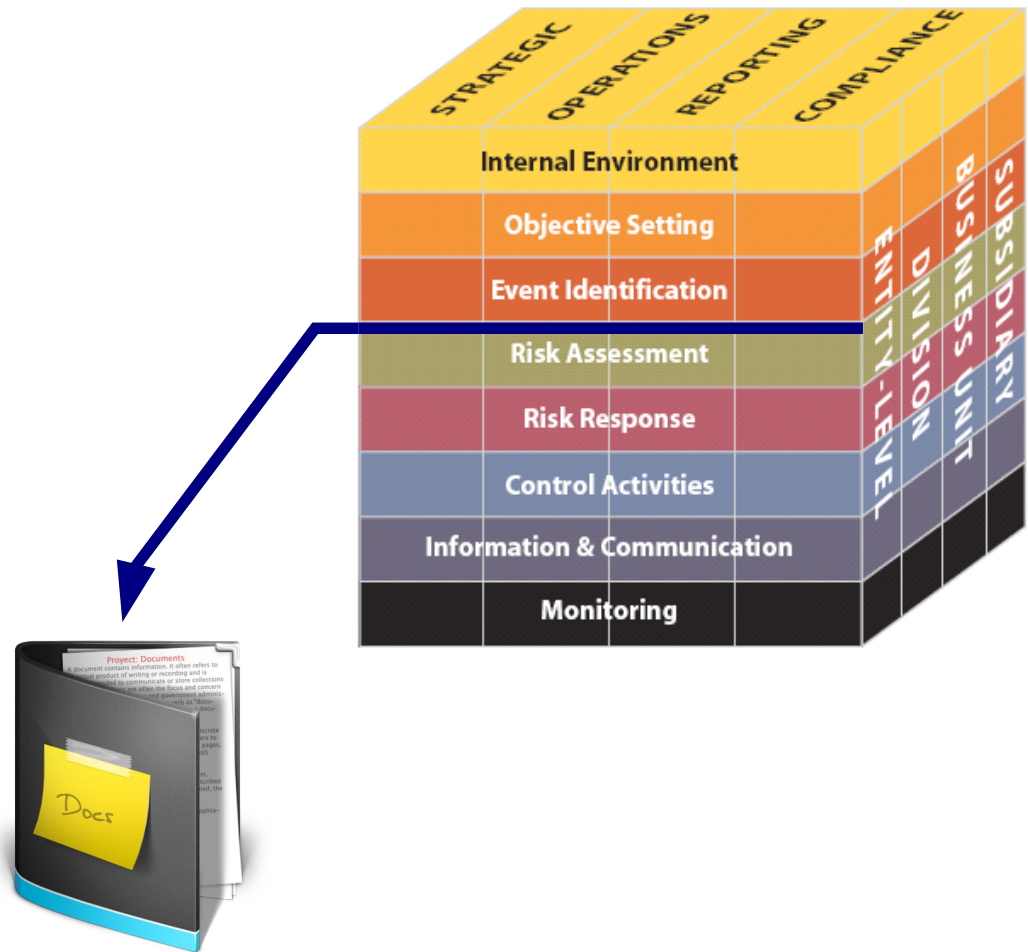
กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม

(PM3) องค์การจะต้องออกแบบกระบวนการให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบกับต้องให้ความสำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญ ตลอดจนองค์ความรู้และประสบการณ์ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วย โดยการ ออกแบบกระบวนการจะต้องเขียนออกมาเป็นผังกระบวนการงาน หรือ Workflow ซึ่งต้องระบุจุดควบคุมที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดที่สำคัญของ กระบวนการ



หมวด 1 การนำองค์กร
วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง
หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล
หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้
การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม

(PM4) องค์กรจะต้องมีระบบรับรองภาวะฉุกเฉินต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อการจัดการกระบวนการ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินอาจจะเกิดขึ้นจากธรรมชาติ หรือจากฝีมือมนุษย์ก็ได้ ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ สาธารณูปโภค ความปลอดภัย การจราจร



หมวด 1 การนำองค์กร
วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง
หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล
หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้
การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม

(PM5) องค์การจะต้องปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากการดำเนินการ ซึ่งการปรับปรุงสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับกิจกรรมการปฏิบัติงานประจำวัน การปรับปรุงในระดับกระบวนการ และการปรับปรุงในระบบงาน

ขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการ มีดังต่อไปนี้

1. การระบุหรือค้นหาจุดอ่อนในกระบวนการ ตลอดจนโอกาสในการปรับปรุง
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปรับปรุงให้ชัดเจนทั้งในระดับกิจกรรม โครงการ และระบบงาน
3. กำหนดทีมงานปรับปรุงกระบวนการ
4. จัดทำแผนงาน/โครงการปรับปรุงกิจกรรม และกรอบเวลาในการดำเนินการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดด้านคุณภาพ
5. ดำเนินการตามแผน

หมวด 1 การนำองค์กร
วิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง การกำกับดูแลที่ดี การรับผิดชอบต่อสังคม การทบทวนปรับปรุง
หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาทำงาน กลยุทธ์การดำเนินการ การคาดการณ์ผล
หมวด 3 ผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ การเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้
การวัดผลและการวิเคราะห์ผลการดำเนินการ ความพร้อมของ IS และการจัดการความรู้
หมวด 6 การจัดการกระบวนการ
กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน การออกแบบ การควบคุม

(PM6) องค์การจะต้องกำหนดมาตรฐานปฏิบัติงานของกระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน โดยต้องกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของงานให้ชัดเจน ทั้งนี้ต้องจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน ซึ่งอย่างน้อยควรประกอบด้วย Workflow และมาตรฐานคุณภาพงาน (ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ) รวมถึงควรมีการนำมาตรฐานปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุตามข้อกำหนดที่สำคัญ ทั้งนี้องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงานประกอบด้วย

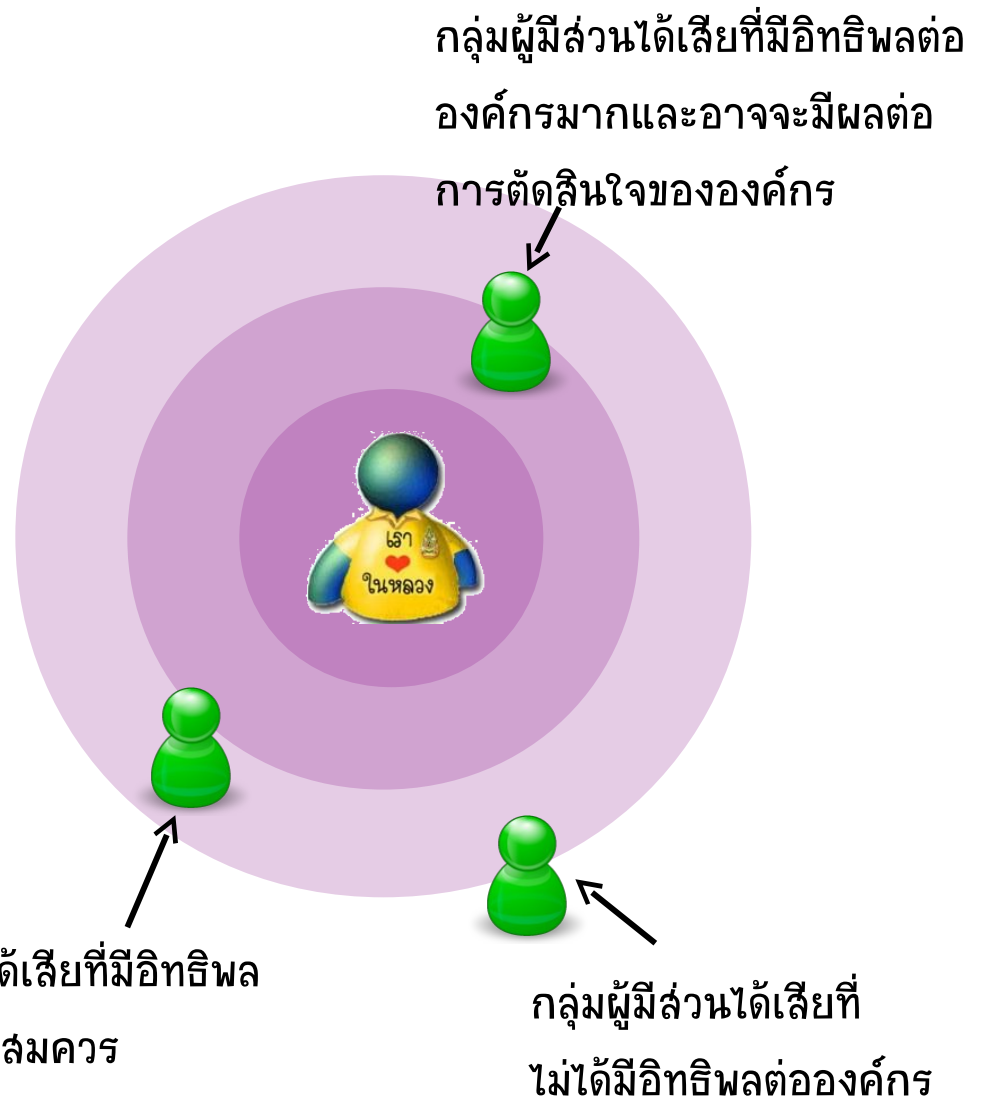
1. ปกและประวัติการแก้ไขเนื้อหา
2. วัตถุประสงค์ (Objectives)
3. ขอบเขต (Scope)
4. คำจำกัดความ (Definition)
5. หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibilities)
6. ระเบียบปฏิบัติ / ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure)
7. มาตรฐานคุณภาพงาน (Quality Control)
8. เอกสารอ้างอิง (Reference Document)
9. แบบฟอร์มที่ใช้ (Forms)
- 10.การควบคุมเอกสาร (Record of Documents)



Curtis Kastner

ได้พัฒนาในการ
วัดผลการปฏิบัติงาน
ขององค์กรโดยให้
ความสำคัญกับมิติ
ด้านความหลากหลาย

หลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
(Stakeholders) ซึ่งการวัดผลปฏิบัติงาน
โดยใช้ Stakeholder Approach นี้จะมุ่งเน้น
การส่งมอบผลการปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กับ
ความคาดหวังหรือความต้องการของผู้มีส่วน
ได้เสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล





เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์และวางแผน

- ❖ Impact & Urgency Matrix
- ❖ Readiness Assessment

เครื่องมือในการสร้างความพร้อมส่วนบุคคลและทีมงาน

- ❖ การสื่อสารภายใน
- ❖ การสร้างภาพลักษณ์อันพึงประสงค์ส่วนบุคคล
- ❖ การพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล

เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามประเมินผล

- ❖ ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (Performance Indicators)
- ❖ การตรวจสอบความพร้อมด้านทรัพยากร
- ❖ การตรวจสอบอารมณ์ร่วมในการดำเนินงาน (Mood Meter)

- ❖ ผู้บริหารต้องเข้าใจอย่างดีถึงการนำ หลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ (PMQA) มาใช้ในองค์กร
- ❖ ผู้บริหารต้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
- ❖ มอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบอย่างเต็มเวลา
- ❖ มีการพัฒนาให้ผู้ดำเนินกิจกรรม/โครงการ เข้าใจแนวคิดและมีทักษะ
- ❖ กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจนเพื่อให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
- ❖ สื่อสารทำความเข้าใจกับคนในองค์กรให้เห็นความสำคัญ
- ❖ จัดให้มีช่องทางการถ่ายทอดความรู้ที่หลากหลาย
- ❖ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพขององค์กร
- ❖ กระตุ้นให้มีการจัดตั้งชุมชนแห่งการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร



ขอบคุณครับ

