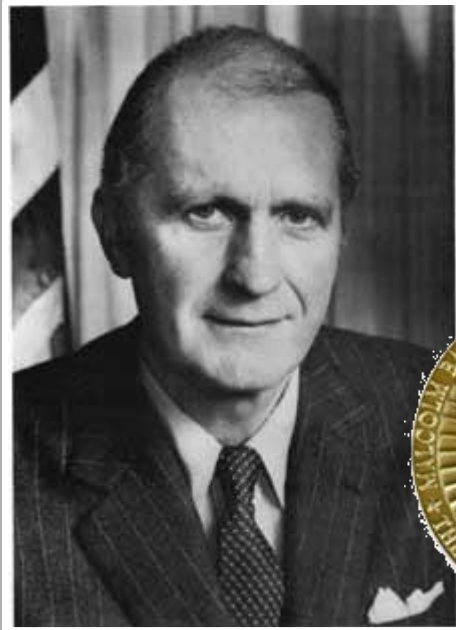


การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 และ หมวด 7



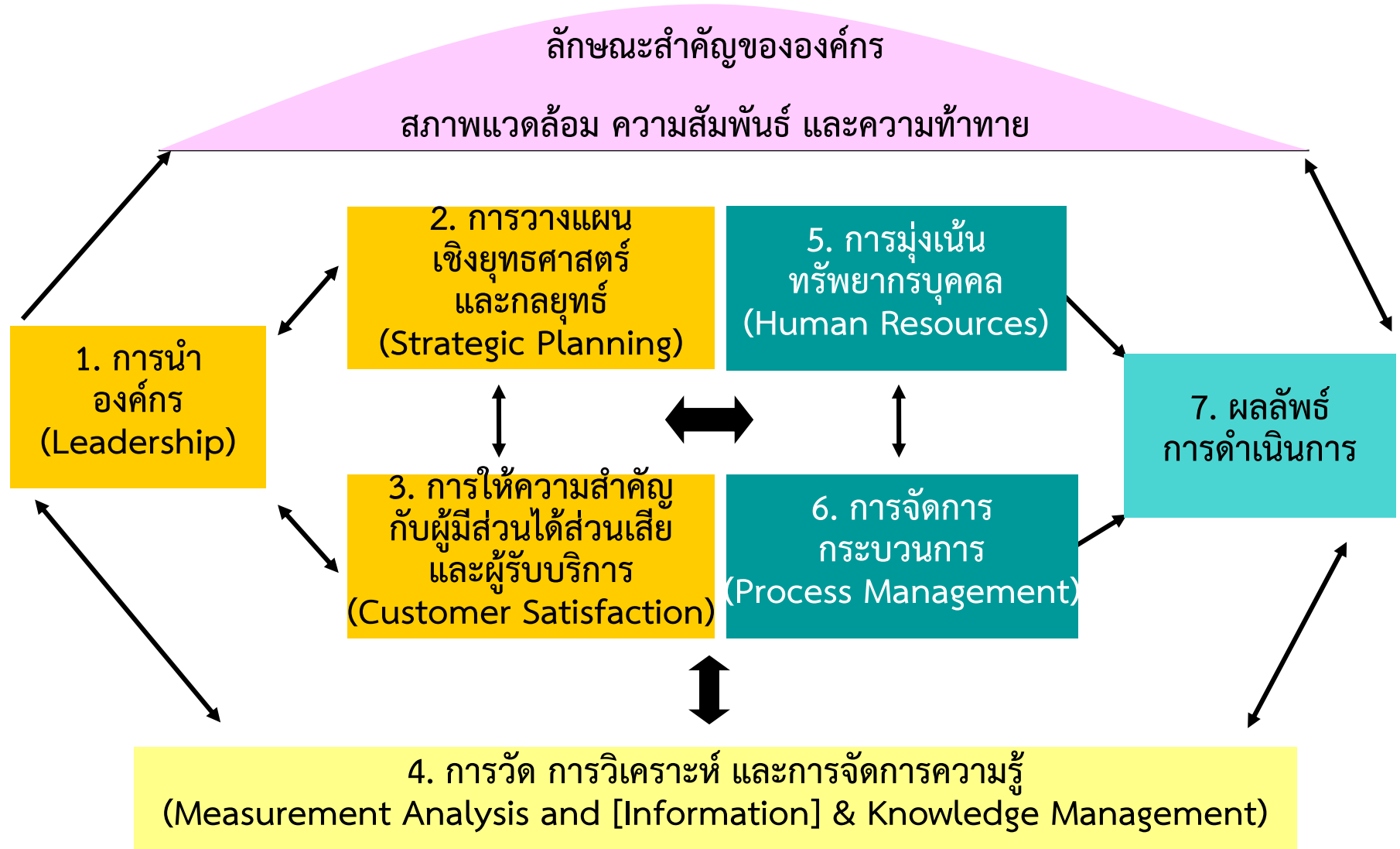
ธนาวิษญ์ จินดาประดิษฐ์

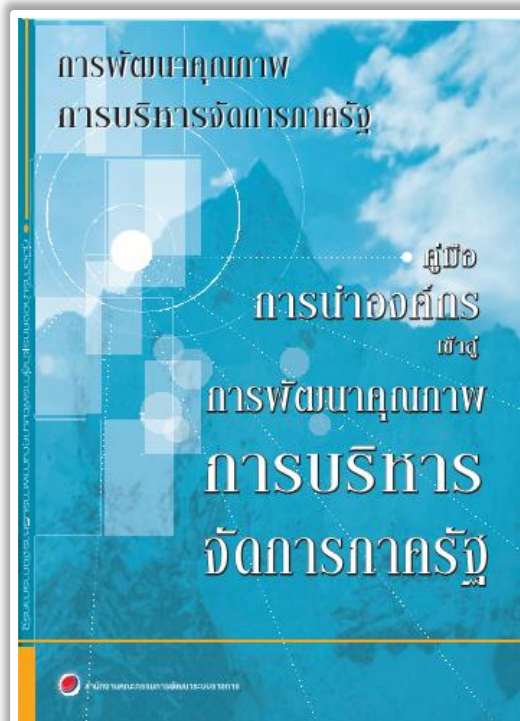


Malcolm Baldrige (October 4, 1922 - July 25, 1987) เป็น Secretary of Commerce ของประเทศสหรัฐอเมริกาในสมัยของอดีตประธานาธิบดี Ronald Reagan ซึ่งมีบทบาทอย่างสูงในการสร้างขีดความสามารถของอเมริกาทั้งในภาครัฐและอุตสาหกรรม Baldrige ได้ทุ่มเทให้กับการพัฒนาความเป็นเลิศในการบริหารจัดการและมีส่วนในการผลักดันเรื่องการบริหารจัดการเชิงคุณภาพจนกลายเป็นกฎหมาย

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





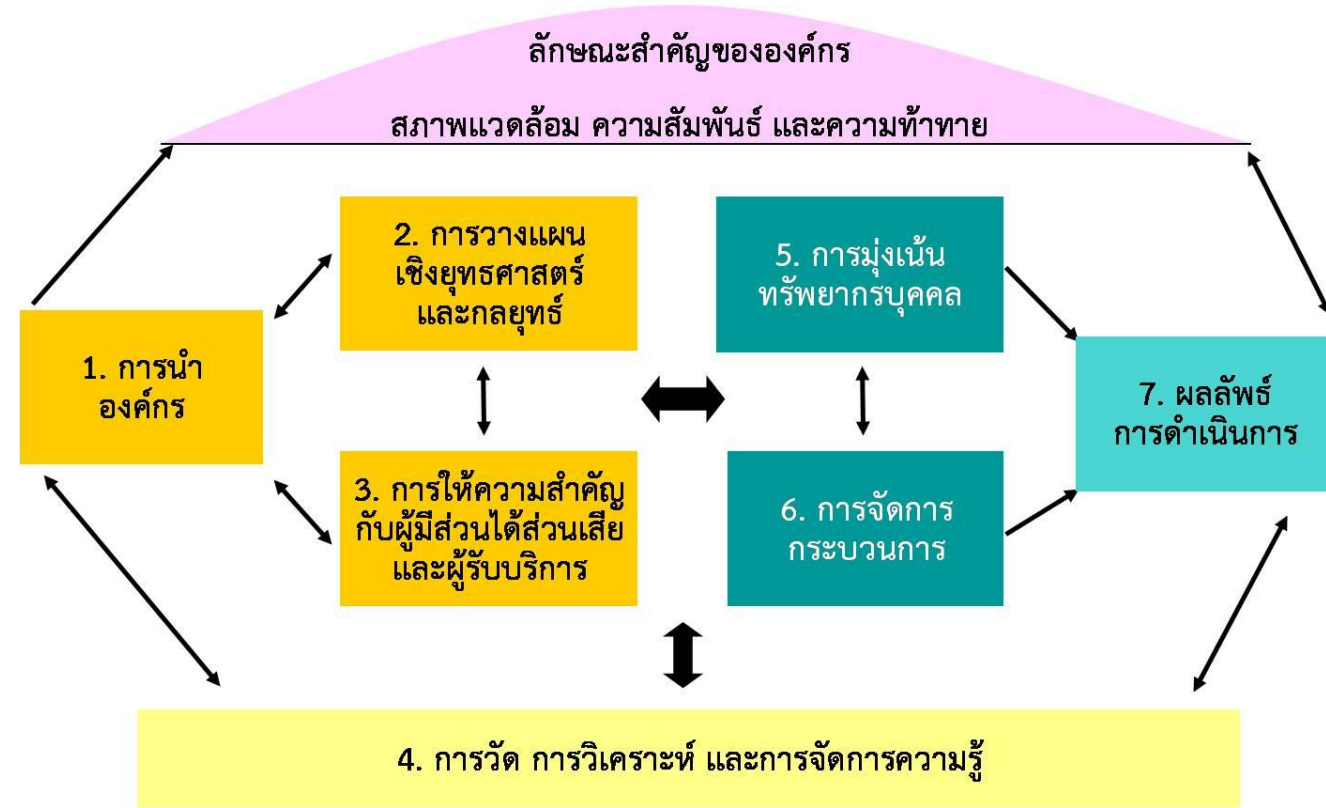
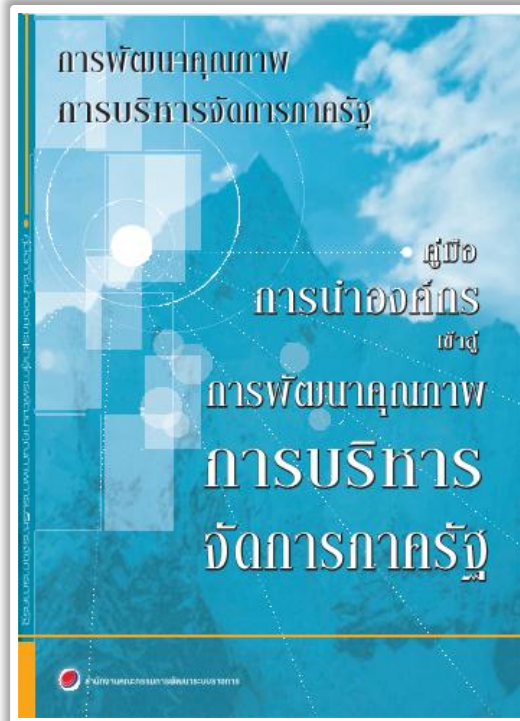


หมวด	1	2	3	4	5	6	7
1. ลักษณะองค์กร							
ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ							
(1) - พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง	X		X			X	
- มีแนวทางและวิธีการอย่างไรในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ			X			X	
(2) - วิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร	X	X			X		
- เป้าประสงค์หลักของส่วนราชการคืออะไร	X	X			X		
- วัฒนธรรมในส่วนราชการคืออะไร	X	X			X		
- ค่านิยมของส่วนราชการที่กำหนดไว้คืออะไร	X	X			X		

การตอบเกณฑ์ในหมวด 1-6 จำเป็นที่ผู้ตอบต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงจากลักษณะสำคัญขององค์กรไปสู่การดำเนินงานในแต่ละเกณฑ์ในหมวด 1-6 และเชื่อมโยงระหว่างหมวดกันเอง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของเกณฑ์ที่จะแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการของการบริหารจัดการที่ดี

หัวข้อ	หมวด 1		หมวด 2		หมวด 3		หมวด 4		หมวด 5			หมวด 6		หมวด 7			
	1.1	1.2	2.1	2.2	3.1	3.2	4.1	4.2	5.1	5.2	5.3	6.1	6.2	7.1	7.2	7.3	7.4
หมวด 1 การนำองค์กร																	
1.1 การนำองค์กร	○	X	X	X	X	X	X		X	(X)	(X)	(X)	(X)	(X)	X	X	X
1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม	X	○	X						(X)	X		(X)	(X)				X
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์																	
2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์	X	X	○	X	X	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ			X	○			(X)	(X)	X	X	X	X	X	(X)	(X)	(X)	(X)
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																	
3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	X		X		○	X						X	X		X		
3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจ	X		X		X	○	X		(X)	(X)		X	X		X		

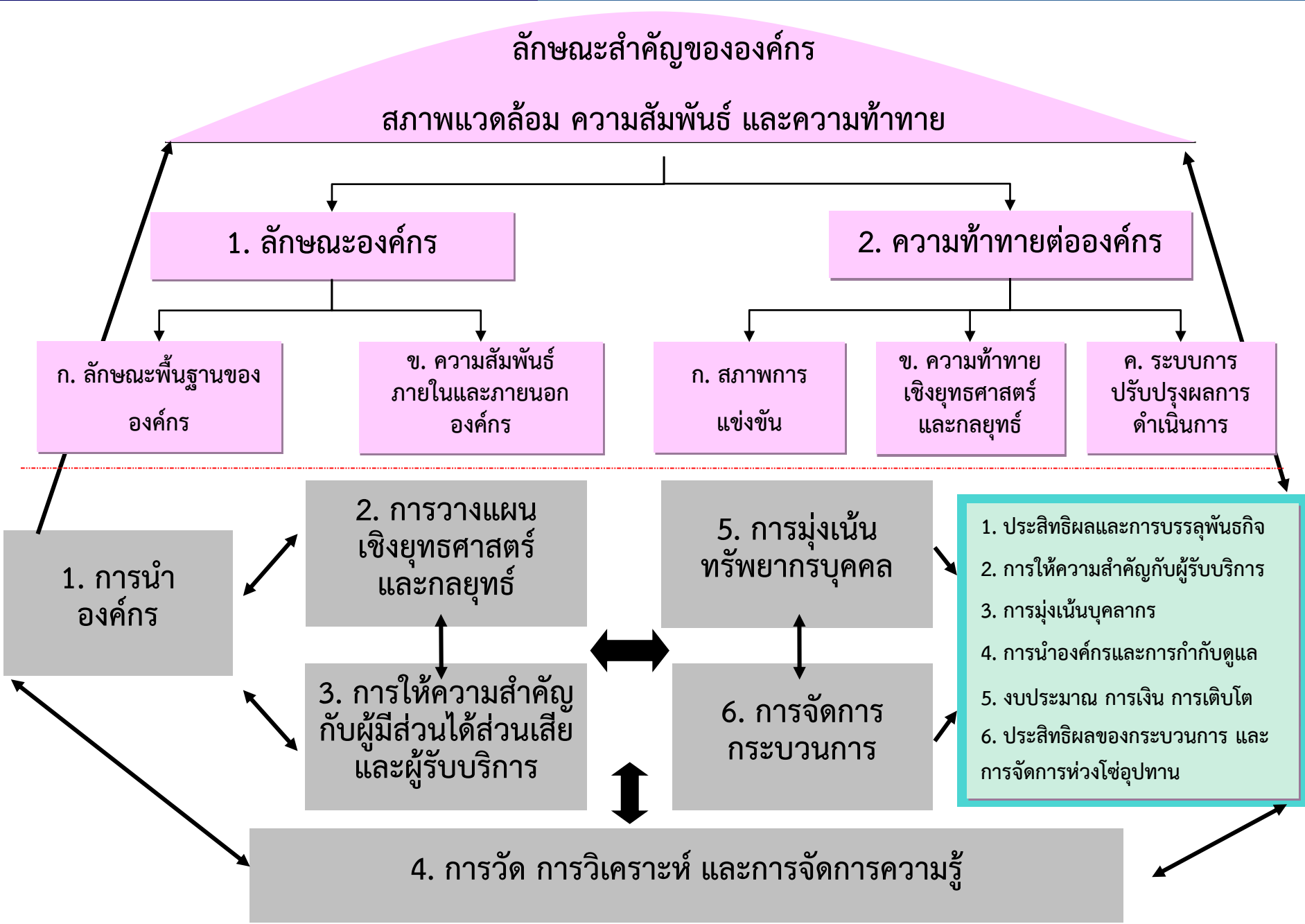
การตอบเกณฑ์ในหมวด 1-6 จำเป็นที่ผู้ตอบต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงจากลักษณะสำคัญขององค์กรไปสู่การดำเนินงานในแต่ละเกณฑ์ในหมวด 1-6 และเชื่อมโยงระหว่างหมวดกันเอง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของเกณฑ์ที่จะแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการของการบริหารจัดการที่ดี

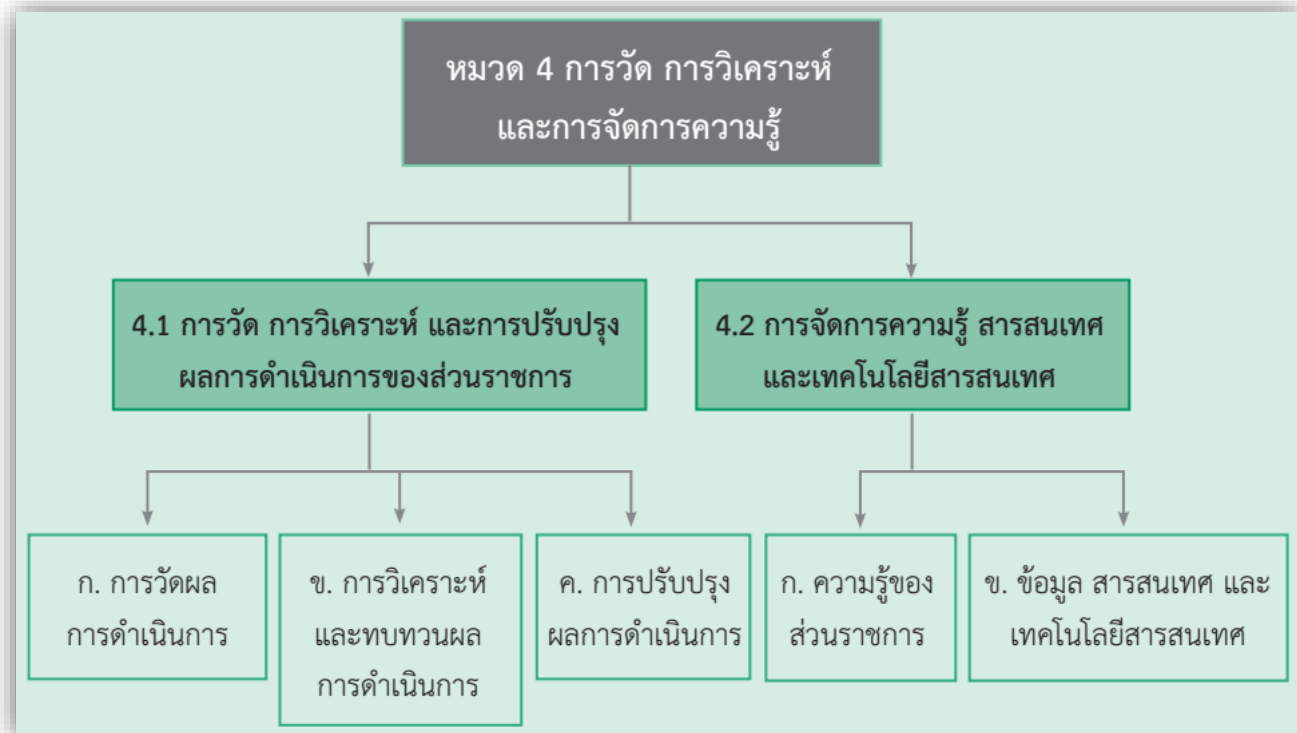


หากส่วนราชการดำเนินการตามเกณฑ์หมวด 1 ถึงหมวด 6 อย่างมีประสิทธิภาพ และเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบแล้ว ส่วนราชการนั้นจะบรรลุความสำเร็จในทุกมิติที่กำหนดไว้ในหมวด 7 ในบางส่วนราชการอาจจำเป็นที่จะต้องเข้าวงจรปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องหลายวงจรจึงจะบรรลุผล ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการที่ใช้ในการประเมินตนเองตามเกณฑ์ซึ่งจะอธิบายรายละเอียดในส่วนที่ 2 ต่อไป

แนวทาง	(Approach – A)
การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ	(Deployment – D)
การเรียนรู้ การทบทวนและปรับปรุง	(Learning – L)
การบูรณาการ	(Integration – I)

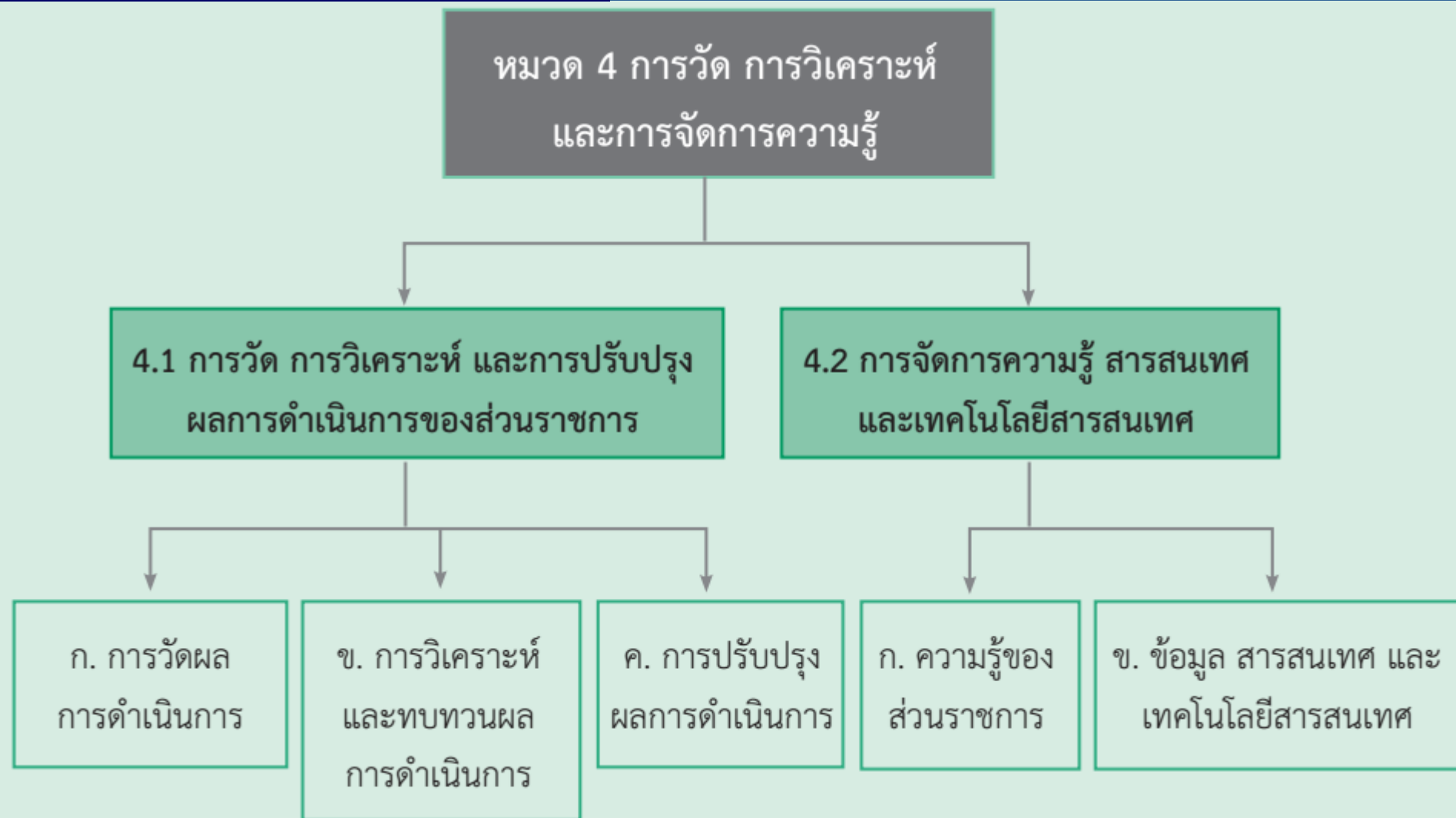
คำถามในหมวด 1-6 มีจุดประสงค์ที่จะวินิจฉัยกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการได้รวดเร็วและส่งผลต่อผลการดำเนินการ การวินิจฉัยและการให้ข้อมูลป้อนกลับขึ้นอยู่กับเนื้อหาและความสมบูรณ์ของคำตอบของคำถามนั้นๆ เป็นอย่างมาก ดังนั้น การให้ข้อมูลและสารสนเทศของกระบวนการที่สำคัญในการตอบคำถามเหล่านี้จึงมีความสำคัญ ซึ่งในการจัดทำและทบทวนสารสนเทศดังกล่าว ต้องมีความเข้าใจความหมายของคำถาม ในการเขียนและทบทวนคำตอบต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญดังกล่าวข้างต้น (A-D-L-I)





หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ในหมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ ส่วนราชการมีการเรียนรู้และบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง ผลการดำเนินการของส่วนราชการ

4.2

ก. การวัดผล
การดำเนินการ

ข. การวิเคราะห์
และทบทวนผล
การดำเนินการ

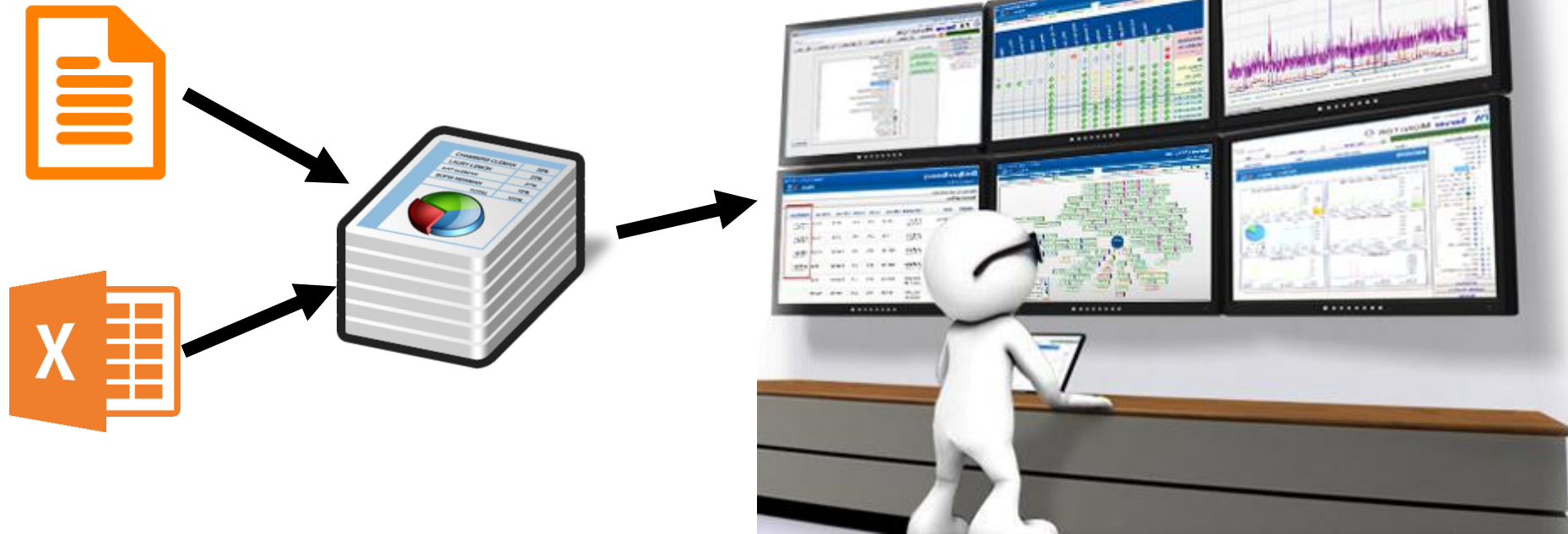
ค. การปรับปรุง
ผลการดำเนินการ

หมวด 4.1 เป็นการพิจารณาถึงวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยเน้นการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนงานของส่วนราชการ รวมทั้งพิจารณาถึงวิธีการที่ส่วนราชการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

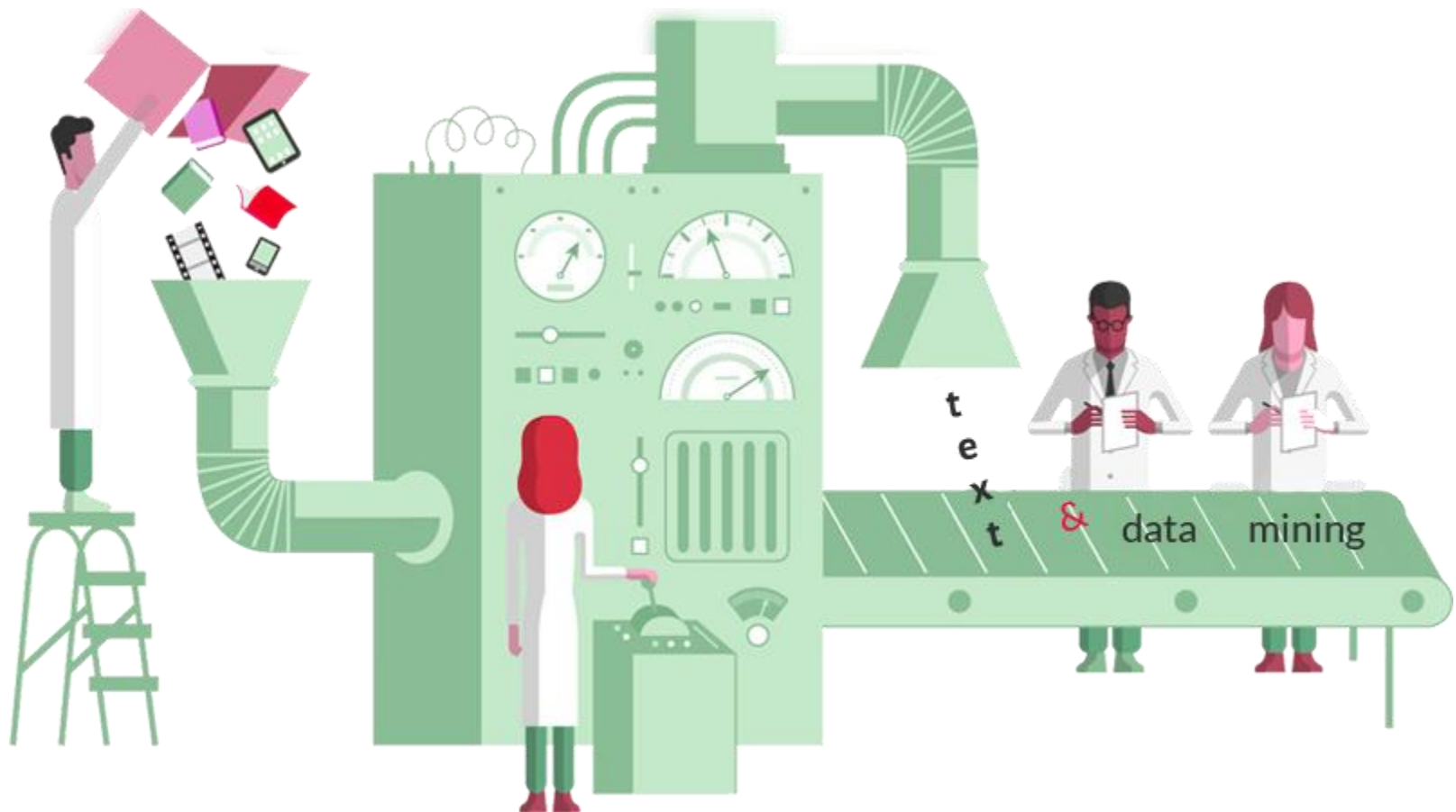
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
- ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้างทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับส่วนราชการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม



ก. การวัดผลการดำเนินการ

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- ส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม



ก. การวัดผลการดำเนินการ

(3) ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ส่วนราชการมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องร้องเรียน) อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยิ่งขึ้น และเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เก็บรวบรวมผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ



(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือที่ไม่ได้คาดถึงทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ



ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

(5) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการในการทบทวนเหล่านี้ได้อย่างไร
- ส่วนราชการมีการวิเคราะห์เรื่องใดเพื่อสนับสนุนการทบทวนและมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสรุปนั้นใช้ได้
- ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการในเชิงแข่งขัน และความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ
- ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของส่วนราชการและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ส่วนราชการดำเนินงานอยู่ (*)
- คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ และความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ (*)



ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้



ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(7) ผลการดำเนินการในอนาคต

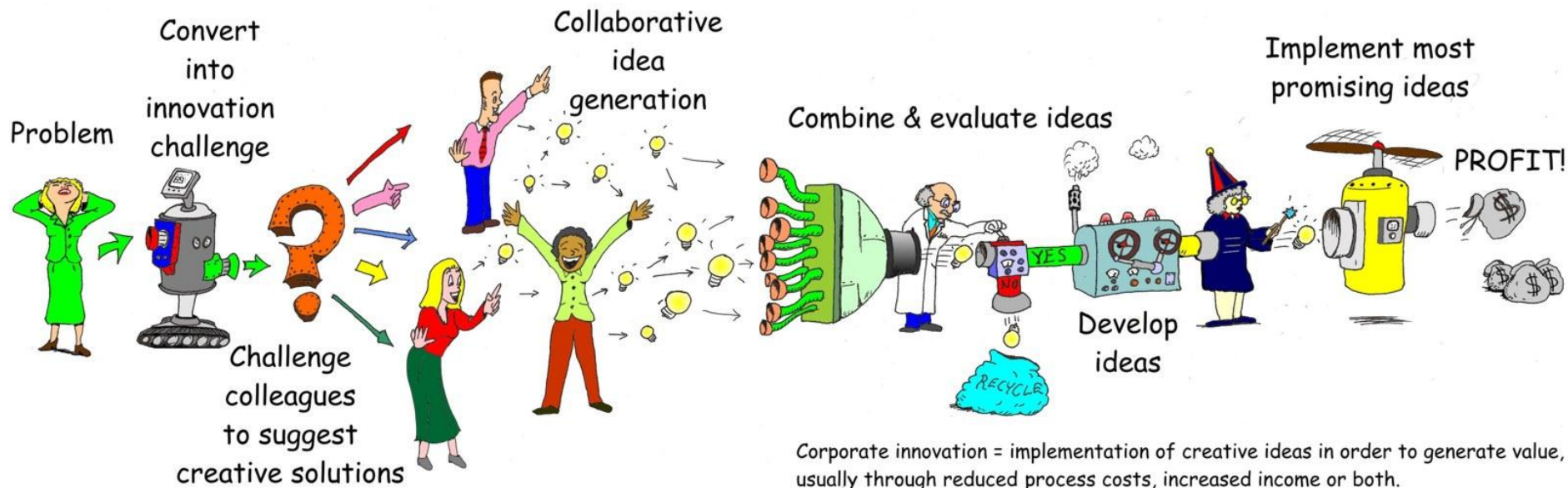
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุใน 4.1 ข) และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/แข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต
- หากมีความแตกต่างระหว่างการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตเหล่านี้กับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ (ที่ระบุใน 2.2 ข) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับแก้ความแตกต่างและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น



ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุในหัวข้อ 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าว เพื่อให้คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการ
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปยังหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องของส่วนราชการ เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ (*)



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 4.2 เป็นการวิธีการที่ส่วนราชการจัดการและเพิ่มพูนความรู้ของส่วนราชการและวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนพิจารณาถึงวิธีการที่ส่วนราชการทำให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูล สารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีคุณภาพที่เหมาะสมและพร้อมใช้งาน

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปรับปรุง
แผนการ

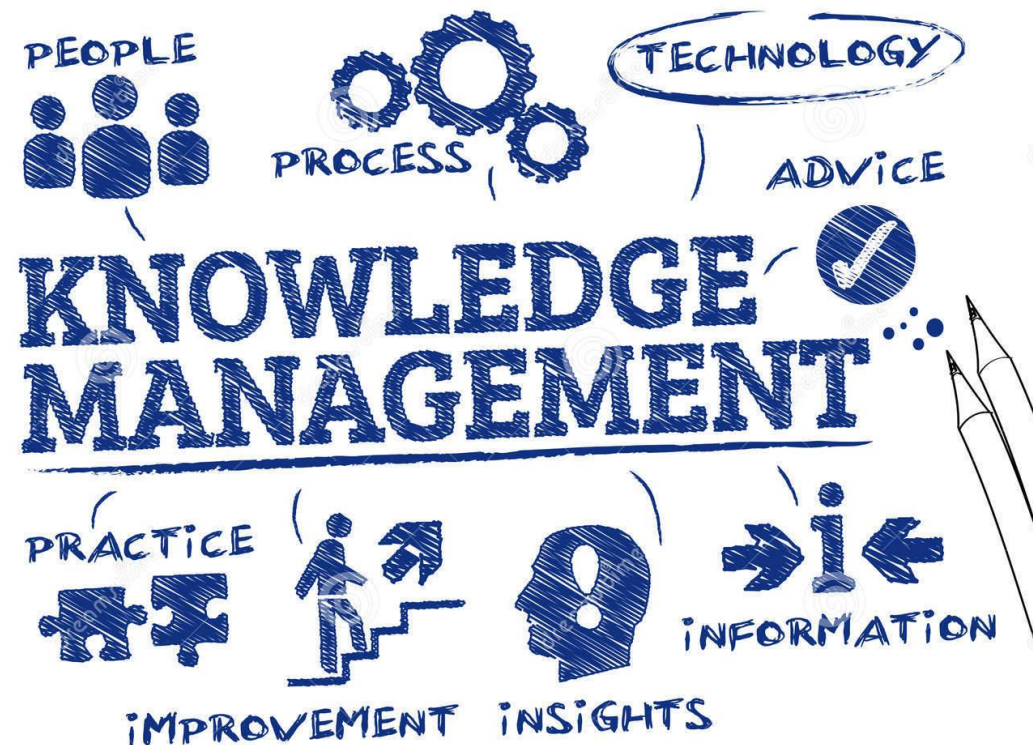
ก. ความรู้ของ
ส่วนราชการ

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และ
เทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ความรู้ของส่วนราชการ

(9) การจัดการความรู้

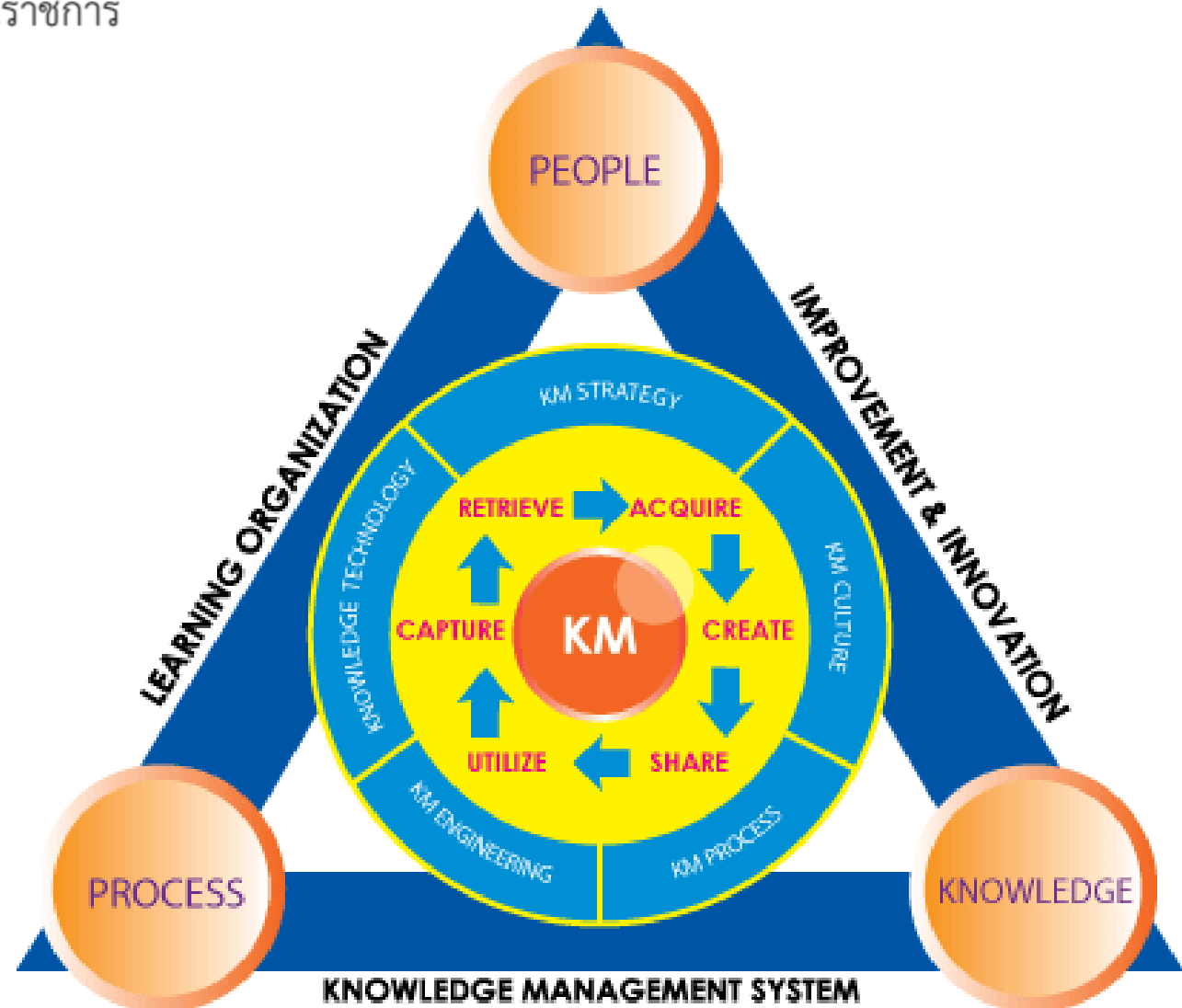
- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ
 - รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร
 - ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างส่วนราชการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ
 - แบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ
 - รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



ก. ความรู้ของส่วนราชการ

(10) การเรียนรู้ระดับองค์การ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ



ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ**(11) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ**

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศของส่วนราชการมีความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ

(12) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่าย สำหรับบุคลากร เครือข่าย ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)

(13) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

(14) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

- ในกรณีฉุกเฉิน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งข้อมูล และสารสนเทศมีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความจำเป็นทางภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (Results)

ในหมวดผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของส่วนราชการ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลส่วนราชการ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการเติบโต และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้ยังตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการของส่วนราชการเปรียบเทียบกับคู่เทียบ และส่วนราชการอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

ให้ส่วนราชการนำเสนอระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

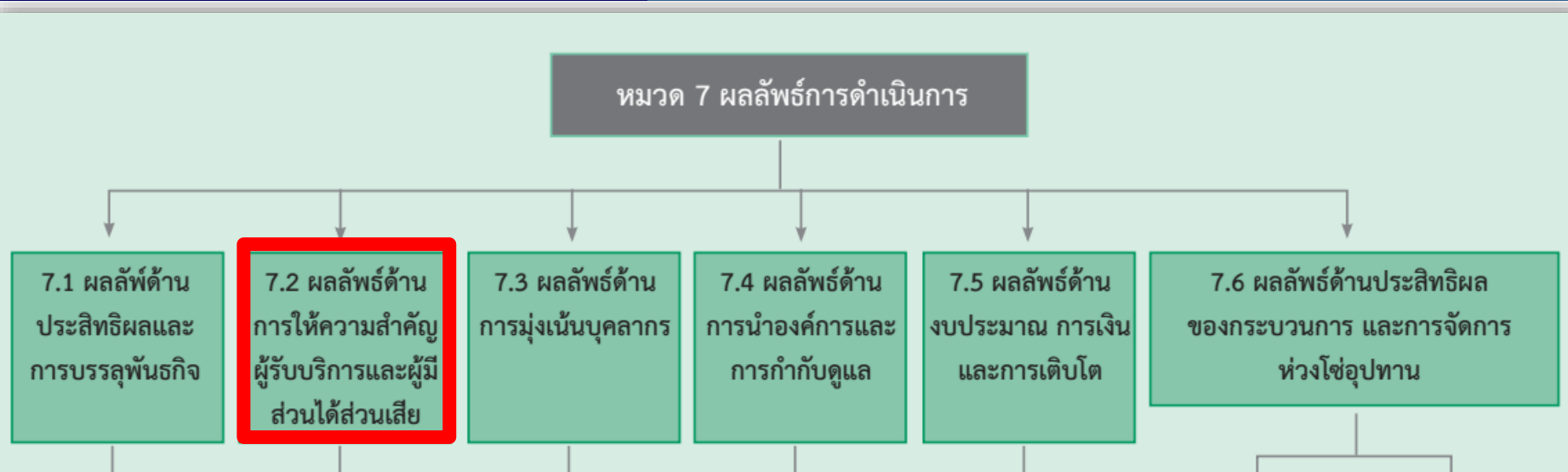


(1) ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ดังกล่าวกับผลการดำเนินการของคู่แข่ง และ/หรือส่วนราชการอื่น ๆ ที่มีการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน (*)
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการบูรณาการกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน (*)

(2) ด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ (*)

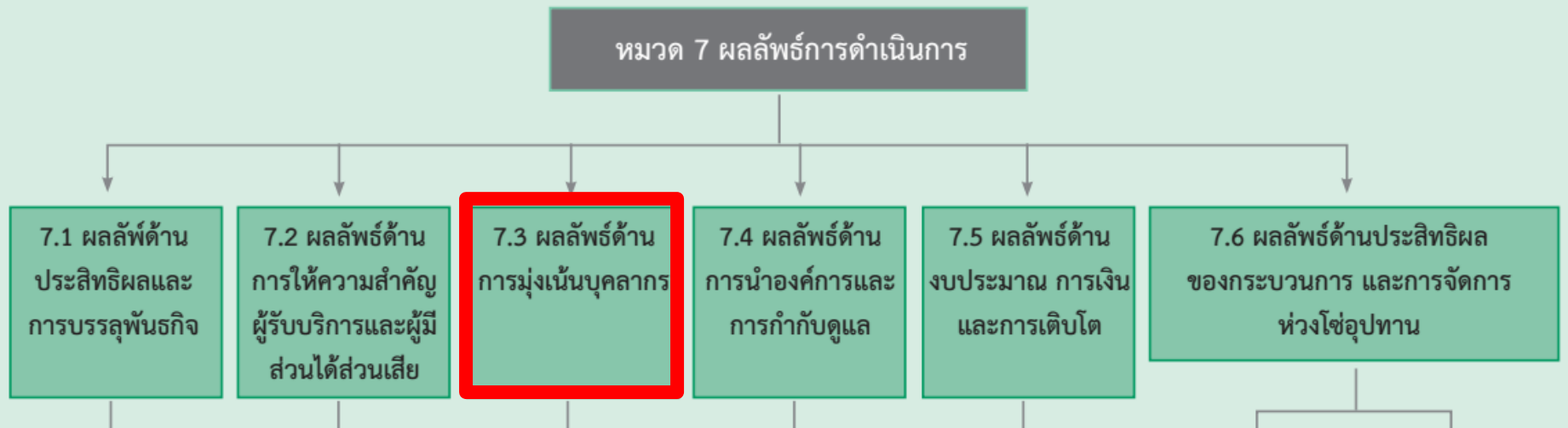


(3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ดังกล่าวกับระดับความพึงพอใจของคู่แข่งและ/หรือส่วนราชการอื่นที่มีบริการที่ คล้ายคลึงกัน (*)

(4) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการให้ความสำคัญและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

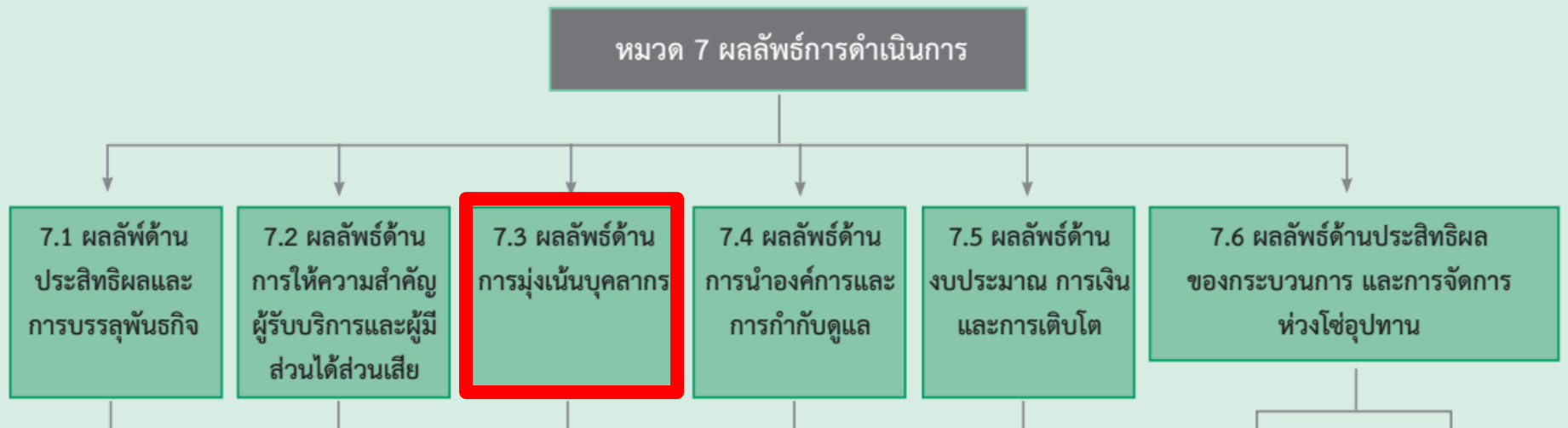


(5) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงกำลังคนของส่วนราชการ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร

(6) บรรยากาศการทำงาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย สวัสดิภาพการบริการ และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

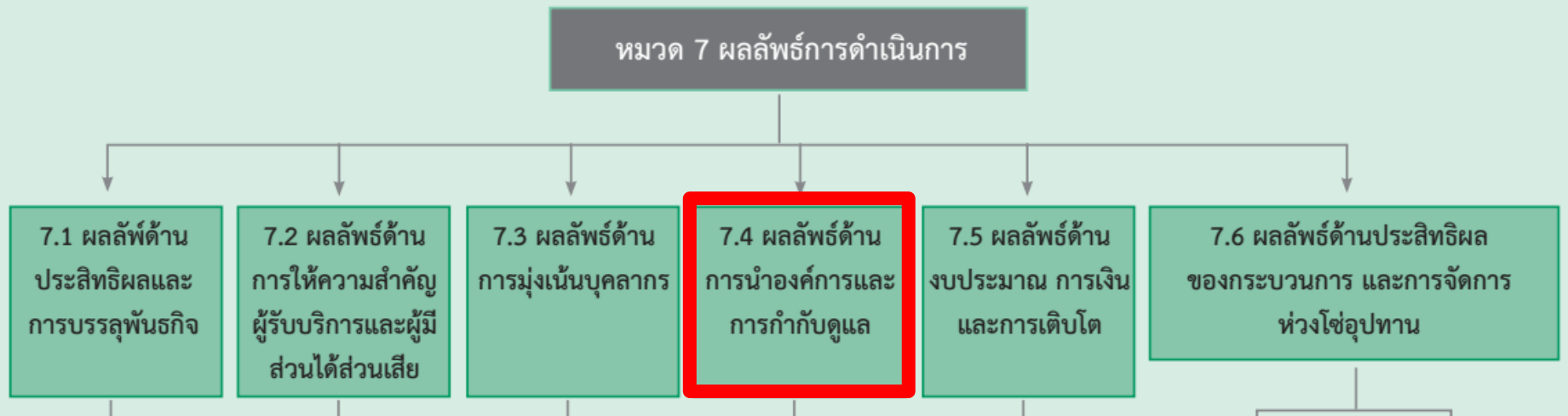


(7) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับส่วนราชการและทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจของบุคลากร

(8) การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากร
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

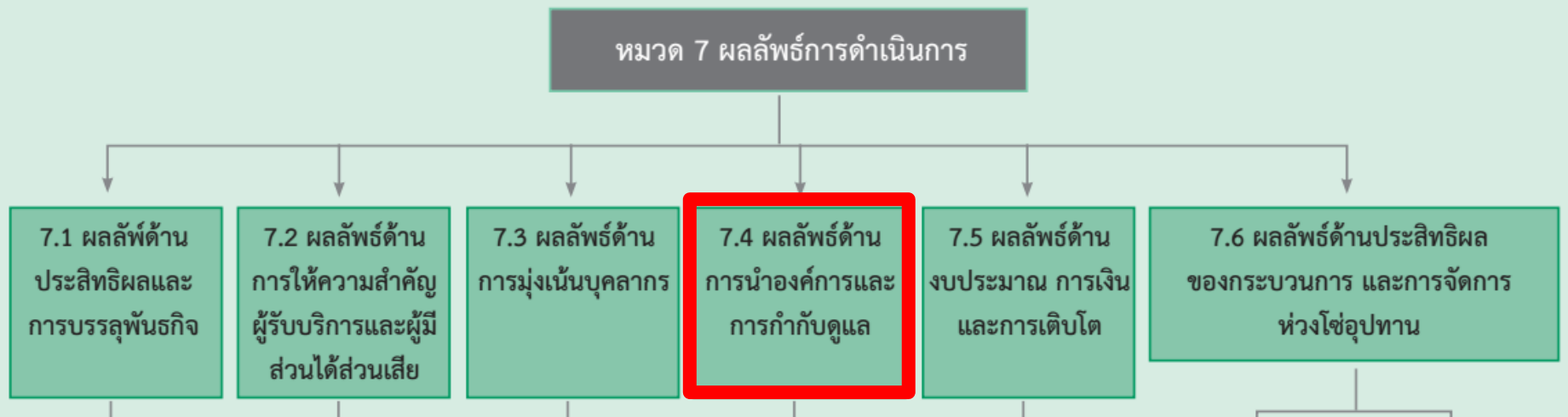


(9) การนำองค์การ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการสื่อสารของผู้บริหารของส่วนราชการ และการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

(10) การกำกับดูแลองค์การ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลส่วนราชการและความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก



(11) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

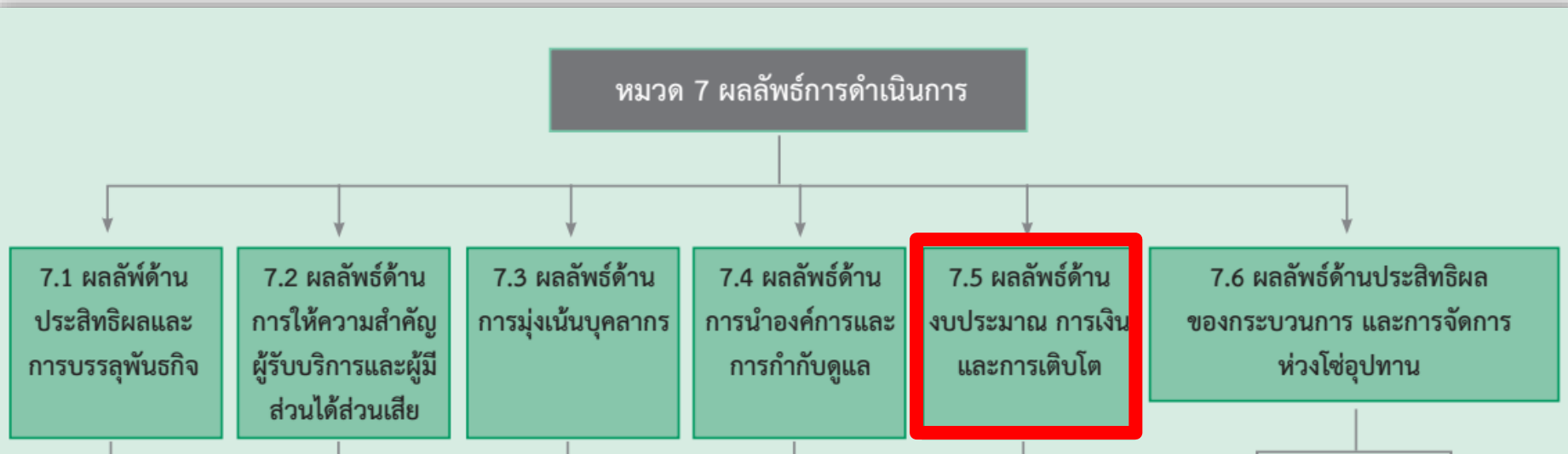
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย

(12) การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และมีจริยธรรม
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารของส่วนราชการและต่อระบบการกำกับดูแลส่วนราชการ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(13) สังคมและชุมชน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ



(14) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน รวมถึงตัววัดโดยรวมด้านการบริหารงบประมาณ
- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลตอบแทนจากโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินการด้านกองทุน (*)

(15) การเติบโต

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเติบโตของส่วนราชการ และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน



ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติการ

(16) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ รวมทั้งคุณภาพ รอบเวลา การปรับปรุง การลดต้นทุน และตัววัดอื่น ๆ ที่เหมาะสมด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการ

(17) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของประสิทธิภาพของส่วนราชการในด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน



(18) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านห่วงโซ่อุปทานของส่วนราชการ รวมทั้งการสนับสนุนผลการดำเนินการของส่วนราชการ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
ระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
4.1	การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ
IT1	ส่วนราชการมีการเลือก รวบรวม ตัววัดผลการดำเนินงาน เพื่อติดตามผลการปฏิบัติการและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
IT2	ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการเพื่อประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการ ความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี และนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
4.2	การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
IT3	ส่วนราชการมีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จำเป็นและเป็นประโยชน์แก่องค์กร เพื่อให้ประโยชน์ในการแบ่งปันและนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ
IT4	ส่วนราชการมีวิธีการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการมีความครอบคลุม ถูกต้อง ทันสมัย และปลอดภัย รวมถึงมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีรูปแบบที่ใช้งานง่ายสำหรับผู้ใช้งาน ทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ



รหัส	ประเด็นการพิจารณา
7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ	
RM 1 ร้อยละความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ	ความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ
RM 2 ร้อยละความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการคุ้มครองการปฏิบัติราชการมิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ	ความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการคุ้มครองการปฏิบัติราชการ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ
7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
RM 3 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มที่กำหนดไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การ



รหัส	ประเด็นการพิจารณา
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	
RM 4 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการบริหารทรัพยากรที่ส่วนราชการกำหนดไว้ โดยพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ยจากผลการดำเนินงานที่ปฏิบัติได้จริงตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมของส่วนราชการเปรียบเทียบกับแผนงาน/โครงการของกิจกรรมทั้งหมด
RM 5 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากร	วัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนสร้างความผูกพันที่ส่วนราชการกำหนดไว้ โดยพิจารณาจากร้อยละค่าเฉลี่ยจากผลการดำเนินงานที่ปฏิบัติได้จริงตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของส่วนราชการเปรียบเทียบกับแผนงาน/โครงการของกิจกรรมทั้งหมด
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการกำกับดูแลส่วนราชการ	
RM 6 ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงาน (ITA)	ความสำเร็จของการดำเนินการอย่างมีคุณธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน โดยใช้ผลประเมินจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)



รหัส	ประเด็นการพิจารณา
RM 7 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการนำองค์การของผู้บริหาร	• ความสำเร็จของการนำองค์การของผู้บริหารโดยการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรของส่วนราชการที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การ • การประเมินต้องครอบคลุมอย่างน้อย 5 ประเด็น 1) การกำหนดทิศทางขององค์การ 2) การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจทิศทางขององค์การให้บุคลากรรับรู้ 3) การสร้างบรรยากาศและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ 4) การให้ความสำคัญเรื่องธรรมาภิบาลขององค์การ และ 5) การเป็นตัวอย่างที่ดี (role model) ของผู้บริหารในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ (เช่น สอดคล้องกับค่านิยม ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ เป็นต้น)



รหัส	ประเด็นการพิจารณา
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต	
RM 8 ร้อยละการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่าย ภาพรวม	ความสามารถในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่าย ภาพรวมของส่วนราชการเทียบกับวงเงินงบประมาณ รายจ่ายภาพรวมที่ส่วนราชการได้รับ
7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	
RM 9 ร้อยละความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ในการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการที่สำคัญ	วัดผลสำเร็จของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของ กระบวนการสร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน ที่สำคัญ
RM 10 ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ความสำเร็จจากผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการตาม แผนการจัดการความรู้	ความสำเร็จของการจัดการความรู้ (1 ประเด็น ยุทธศาสตร์ต่อ 1 องค์ความรู้) โดยประเมินจาก ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการความรู้

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 4 และ หมวด 7

