

# ลำดับชั้นของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

## หมายเหตุ

หมายเหตุมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. อธิบายคำศัพท์และข้อกำหนดที่สำคัญให้ชัดเจน
2. ให้คำแนะนำในการตอบ
3. ระบุหรืออธิบายความเชื่อมโยงที่สำคัญ

### หมายเหตุ 1.1

1.1	ผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการควรรายงานในหัวข้อ 7.1 – 7.6 “ผู้บริหารของส่วนราชการ” หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการ รองหัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงานที่รายงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าหน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือเทียบเท่า
(1)	วิสัยทัศน์ของส่วนราชการควรเป็นตัวกำหนดบริบทสำหรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ อธิบายไว้ในหัวข้อ 2.1 และ 2.2
(2)	“ระบบการนำองค์การ” (Leadership System) หมายถึง วิธีการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการนำมาใช้ทั่วทั้งส่วนราชการ ซึ่งเป็นพื้นฐานและวิธีที่ใช้ในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ การสื่อสาร และการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ รวมถึงโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ การเลือกสรร และการพัฒนาผู้นำและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการเสริมสร้างค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวัง ด้านผลการดำเนินการ “หลักนิติธรรม” หมายถึง หลักการบริหารที่ปฏิบัติตามหลักกฎหมาย ยอมรับกฎที่บัญญัติขึ้นด้วยความยุติธรรม และมีผลบังคับใช้ต่อทุกคน ผู้บริหารของส่วนราชการที่ใช้หลักนิติธรรมในการปกครองต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรม ไม่มีความลำเอียง สร้างมาตรฐานที่ดีของความโปร่งใส และความมีจริยธรรม

# คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

หมวด/หัวข้อ	คะแนน	หมวด/หัวข้อ	คะแนน
1. การนำองค์การ	120	7. ผลลัพธ์การดำเนินการ	
1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ	70	7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ	60
1.2 การกำกับดูแลองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	50	7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	80	7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	70
2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์	40	7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล	70
2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	40	7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การเติบโต	60
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	110	7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	70
3.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	50		
3.2 การสร้างความผูกพัน	60		
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	100		
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ	50		
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	50		
5. การมุ่งเน้นบุคลากร	90		
5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร	40		
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	50		
6. การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	100		
6.1 กระบวนการทำงาน	60		
6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ	40		
		รวม	1,000

# ระบบการให้คะแนน

## มิติกระบวนการหมวด 1 – 6

A

### Approach

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ
- ความเหมาะสมของวิธีการตอบสนองข้อกำหนด
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการ
- ระดับการนำไปใช้ซ้ำและบนพื้นฐานของการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ

D

### Deployment

- การใช้แนวทางตอบสนองข้อกำหนด
- ใช้อย่างคงเส้นคงวา
- ใช้ในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

L

### Learning

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้นผ่านวงจรการประเมินและปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก้าวกระโดดและการใช้นวัตกรรม
- การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นและนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้อง

I

### Integration

- แนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการของส่วนราชการ
- การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมกันระหว่างกระบวนการ และหน่วยงานต่างๆ
- แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติสอดคล้องกลมกลืนในทุกกระบวนการและทุกหน่วยงาน

# การประเมินคะแนนมิติกระบวนการ ADLI

คะแนน	คำอธิบาย			
	A : Approach	D : Deployment	L : Learning	I : Integration
0% หรือ 5%	ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศไม่ชัดเจน	ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติหรือมีเพียงเล็กน้อย	ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา	ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์การ แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างไร
10%, 15%, 20% หรือ 25%	แสดงให้เห็นว่า <b>เริ่มมีแนวทาง</b> อย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อ <b>ข้อกำหนดพื้นฐาน</b> ของหัวข้อ	การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคใน <b>ขั้นเริ่มต้น</b> ในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น	แสดงให้เห็นว่า <b>เริ่มมีการเปลี่ยนแปลง</b> จากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดทั่วไปในการปรับปรุง	มีแนวทางที่ <b>สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น</b> โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา
30%, 35%, 40% หรือ 45%	แสดงให้เห็นว่า <b>มีแนวทางอย่างเป็นระบบ</b> และมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อ <b>ข้อกำหนดพื้นฐาน</b> ของหัวข้อ	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่า <b>บางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน</b> เพียงอยู่ใน <b>ขั้นเริ่มต้น</b>	แสดงให้เห็นว่า <b>เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบ</b> ในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ	แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับ <b>ความต้องการพื้นฐาน</b> ของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
50%, 55%, 60% หรือ 65%	แสดงให้เห็นว่า <b>มีแนวทางอย่างเป็นระบบ</b> และมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อ <b>ข้อกำหนดโดยรวม</b> ของหัวข้อ	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ <b>เป็นอย่างดี</b> ถึงแม้การปฏิบัติ <b>อาจแตกต่างกัน</b> ในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน	มีกระบวนการประเมินและปรับปรุง <b>อย่างเป็นระบบ</b> โดยใช้ข้อมูลจริงและ <b>เริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ</b> ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ	แนวทางมีความสอดคล้องกับ <b>ความต้องการโดยรวม</b> ของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
70%, 75%, 80% หรือ 85%	แสดงให้เห็นว่า <b>มีแนวทางอย่างเป็นระบบ</b> และมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อ <b>ข้อกำหนดต่างๆ</b> ของหัวข้อ	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ <b>เป็นอย่างดี</b> โดย <b>ไม่มีความแตกต่าง</b> ของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ	มีกระบวนการประเมินและปรับปรุง <b>อย่างเป็นระบบ</b> โดยใช้ข้อมูลจริง <b>มีการเรียนรู้ในระดับองค์การ</b> รวมถึงการสร้าง <b>นวัตกรรม</b> ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ <b>มีหลักฐานชัดเจน</b> ของการพัฒนาอันเป็นผลจากการวิเคราะห์และการเรียนรู้ระดับองค์การ	แนวทางมีการ <b>บูรณาการกับความ</b> ต้องการของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
90%, 95% หรือ 100%	แสดงให้เห็นว่า <b>มีแนวทางอย่างเป็นระบบ</b> และมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อ <b>ข้อกำหนดต่าง ๆ</b> ของหัวข้อ <b>อย่างสมบูรณ์</b>	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ <b>อย่างสมบูรณ์</b> โดย <b>ไม่มีความแตกต่าง</b> ที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ	มีกระบวนการประเมินและปรับปรุง <b>อย่างเป็นระบบ</b> โดยใช้ข้อมูลจริงและ <b>มีการเรียนรู้ในระดับองค์การ</b> <b>มาตรฐานชัดเจน</b> ของการพัฒนาและนวัตกรรม <b>ทั่วทั้งองค์การ</b> อันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และแบ่งปัน	แนวทางมีการบูรณาการ <b>อย่างสมบูรณ์</b> กับความต้องการของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามทีระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ

# ระบบการให้คะแนน

## มิติผลลัพธ์หมวด 7

Le

### Level

- ระดับของผลการดำเนินงานในปัจจุบันเทียบกับเป้าหมาย

T

### Trend

- อัตราของการปรับปรุงผลดำเนินการ หรือผลที่ดีอย่างต่อเนื่อง
- ความครอบคลุมของผลดำเนินการ

C

### Comparison

- ผลการดำเนินงานเทียบกับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบค่าเทียบเคียงหรือองค์การชั้นนำ

I

### Integration

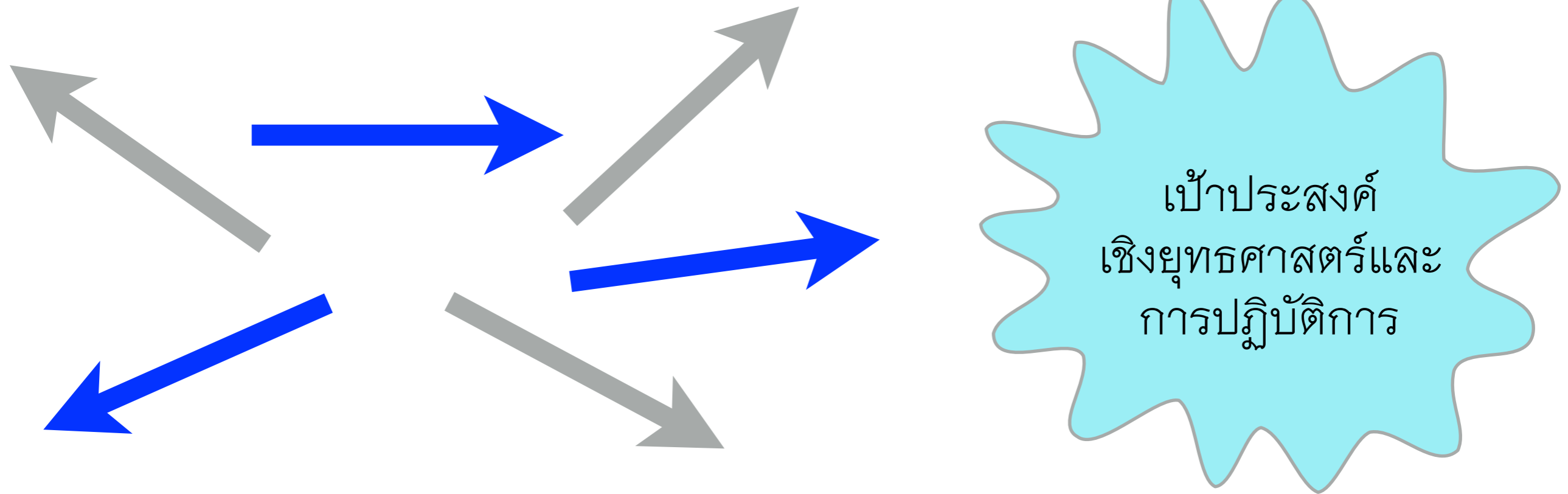
- ความครอบคลุมทั่วถึงของตัวชี้วัดต่างๆ
- ผลลัพธ์และตัวชี้วัดที่เชื่อมโยง
- ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกลมกลืนทุกระบวนการและหน่วยงาน

# การประเมินคะแนนมิติผลลัพธ์ LeTCl

คะแนน	คำอธิบาย			
	Le : Level	T : Trend	C : Comparison	I : Integration
0% หรือ 5%	ไม่มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการและ/หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้	ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้มหรือข้อมูลที่มีแสดงแนวโน้มในทางลบ	ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ	ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ
10%, 15%, 20% หรือ 25%	มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อและเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง	มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลน้อยเรื่องบางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ	ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ	มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ
30%, 35%, 40% หรือ 45%	มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ	มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่องและข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี	แสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบในบางเรื่อง	มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ
50%, 55%, 60% หรือ 65%	มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อส่วนราชการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ	แสดงถึงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ	ผลการดำเนินการในปัจจุบันในบางเรื่องดีเมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบและ/หรือระดับเทียบเคียง	มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการ
70%, 75%, 80% หรือ 85%	มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่	สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ	มีการเปรียบเทียบแนวโน้มและระดับผลลัพธ์การดำเนินการในปัจจุบันเป็นจำนวนมากหรือส่วนมากกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง รวมทั้งแสดงถึงความเป็นผู้นำในเรื่องต่างๆ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก	มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกระบวนการและแผนปฏิบัติการ
90%, 95% หรือ 100%	มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่	สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีไว้ได้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ	แสดงถึงความ เป็นผู้นำและเป็นระดับเทียบเคียงให้ส่วนราชการอื่นในหลายเรื่อง	มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ในข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ

# ขั้นตอนการพัฒนาไปสู่กระบวนการที่สมบูรณ์

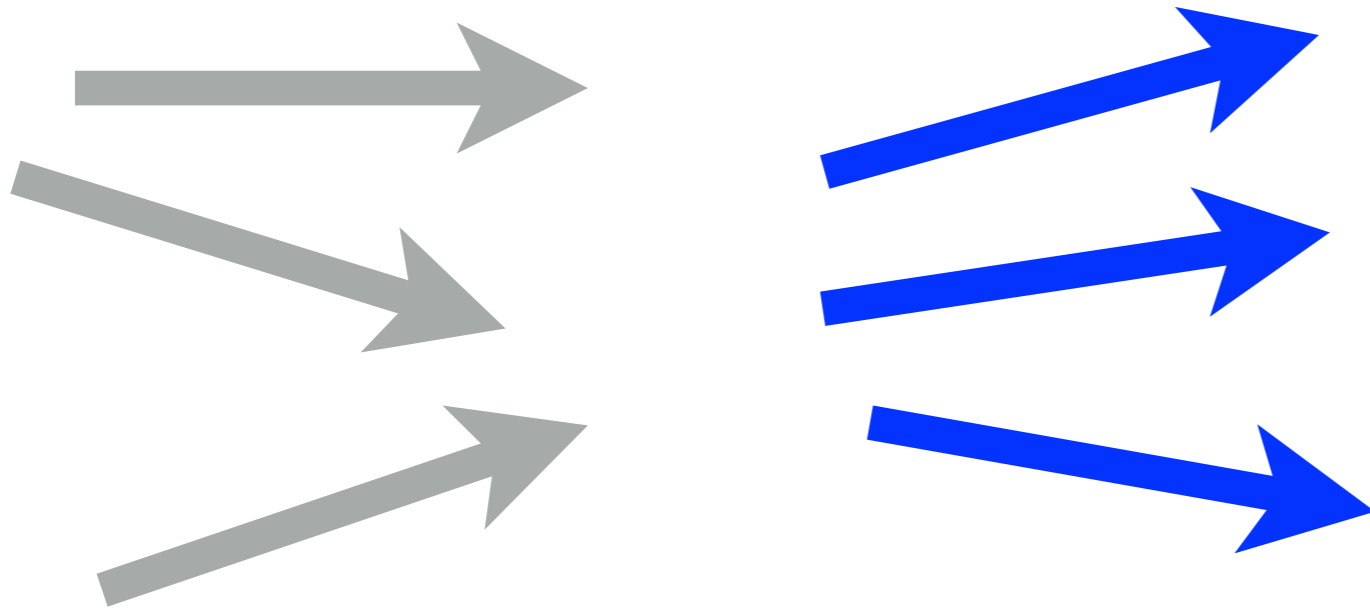
## (1) ตั้งรับปัญหา (0 - 25%)



การปฏิบัติการต่างๆ มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี

# ขั้นตอนการพัฒนาไปสู่กระบวนการที่สมบูรณ์

(2) แนวทางเริ่มเป็นระบบ (30 - 45%)

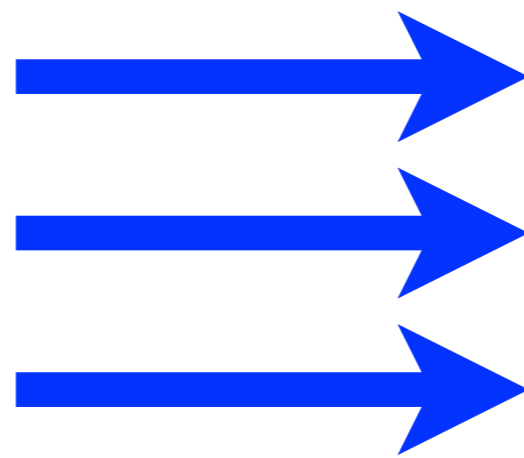
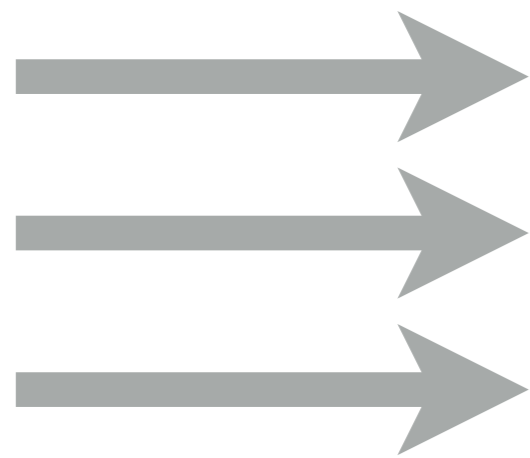


เป้าประสงค์  
เชิงยุทธศาสตร์และ  
การปฏิบัติการ

ส่วนราชการเพิ่งเริ่มต้นการปฏิบัติต่างๆ ด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล มีการปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในส่วนราชการ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

# ขั้นตอนการพัฒนาไปสู่กระบวนการที่สมบูรณ์

(3) แนวทางสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน (50 - 65%)

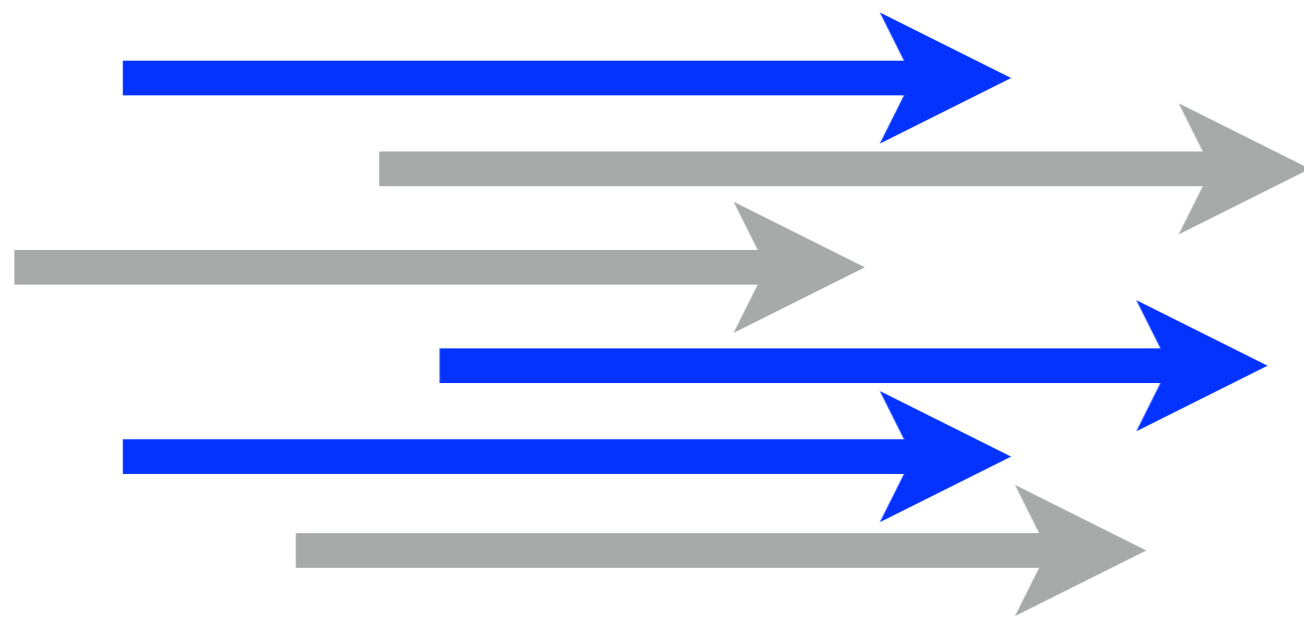


เป้าประสงค์  
เชิงยุทธศาสตร์และ  
การปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันการเรียนรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในส่วนราชการ กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่สำคัญของส่วนราชการ

# ขั้นตอนการพัฒนาไปสู่กระบวนการที่สมบูรณ์

## (4) แนวทางที่มีการบูรณาการ (70 - 100%)



เป้าประสงค์  
เชิงยุทธศาสตร์และ  
การปฏิบัติการ

การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ มีการวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม การแบ่งปันสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์ที่สำคัญเชิงยุทธศาสตร์และของการปฏิบัติการ

# ลักษณะสำคัญขององค์การ



ลักษณะ  
สำคัญขององค์การ  
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย

1. การนำองค์การ

2. การวางแผน  
เชิงยุทธศาสตร์

5. การมุ่งเน้นบุคลากร

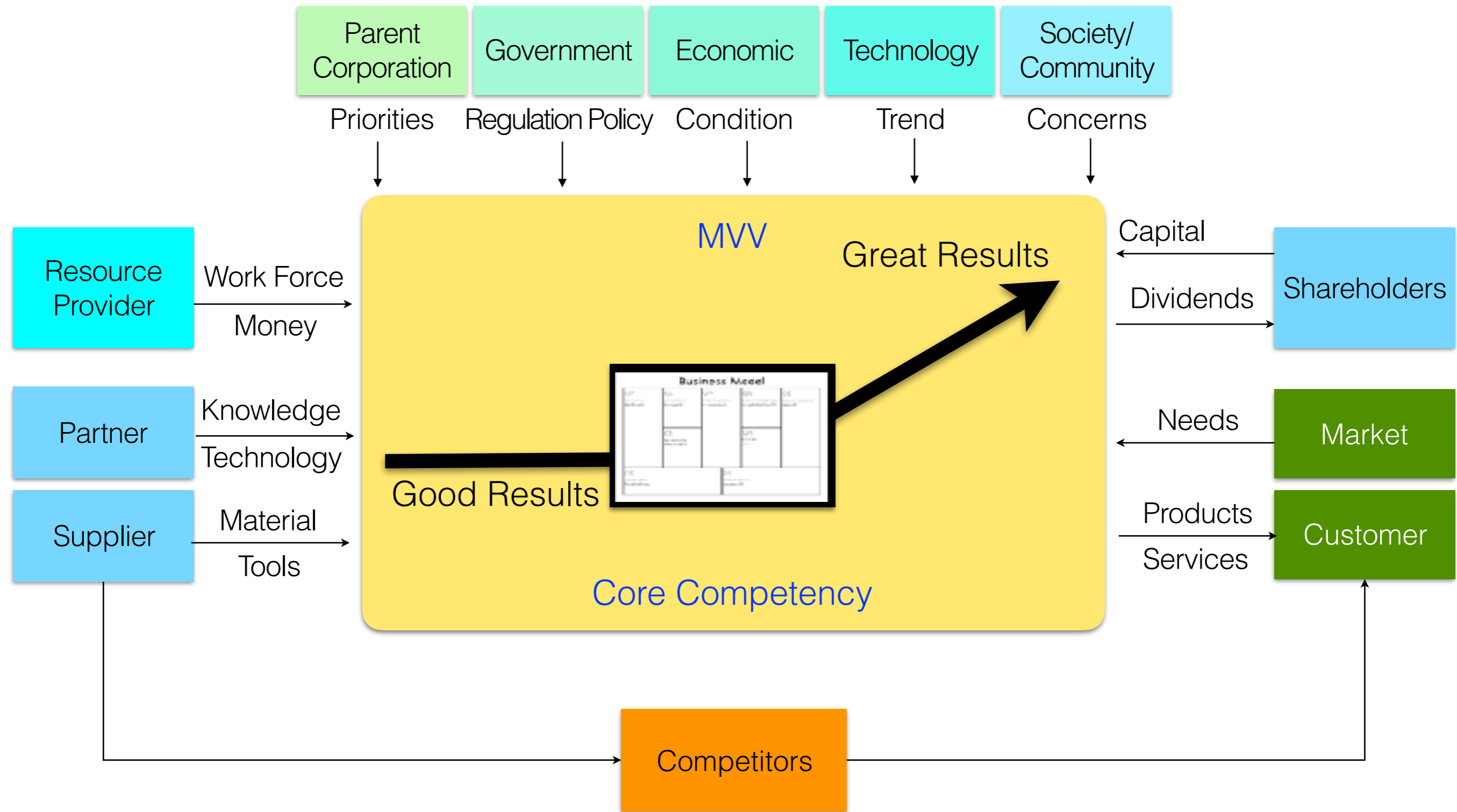
7. ผลลัพธ์  
การดำเนินการ

3. การให้ความสำคัญกับ  
ผู้รับบริการและผู้มีส่วน  
ได้ส่วนเสีย

6. การมุ่งเน้นระบบ  
ปฏิบัติการ

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

# บริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กร



# ลักษณะสำคัญขององค์การ

## 1. ลักษณะขององค์การ

## 2. สมรรถภาพขององค์การ

### ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

### ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย (เพิ่ม : ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ)
- (2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม (เพิ่ม : สมรรถนะหลักของส่วนราชการ)
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์ : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
- (5) กฎหมาย กฏระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ

- (6) โครงสร้างองค์การ
- (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระดับกลุ่มเป้าหมาย
- (8) ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- (10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)
- (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกัน

- (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และ**ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์**ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้าน**ความรับผิดชอบต่อสังคม**และด้านบุคลากร

- (13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมทั้ง**กระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการ**และกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการภาพ

# หมวด 1 การนำองค์การ

เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้แนะและขับเคลื่อนองค์การให้เกิดความยั่งยืน การสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความผูกพัน การสร้างนวัตกรรม และผลการดำเนินการที่ดี

## 1.1 การนำองค์การ โดยผู้บริหารของส่วนราชการ

### ❖ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

- ◆ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ
- ◆ การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม
- ◆ การสร้างองค์การคุณภาพที่ยั่งยืน

### ❖ การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์การ

- ◆ การสื่อสารสร้างความผูกพันทั้งภายในและภายนอก
- ◆ การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

## 1.2 การกำกับดูแลองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม

### ❖ การกำกับดูแลองค์การ

- ◆ ระบบการกำกับดูแลองค์การ
- ◆ การประเมินผลการดำเนินการ

### ❖ การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมี จริยธรรม

- ◆ การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
- ◆ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

### ❖ ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญ

- ◆ การคำนึงถึงความผาสุกของสังคม
- ◆ การสนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็ง

# หมวด 1 การนำองค์การ

## 1.1 การนำองค์การ โดยผู้บริหารของส่วนราชการ

## 1.2 การกำกับดูแลองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม

### ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

### ข. การสื่อสาร ผลการดำเนินการ ขององค์การ

### ก. การกำกับดูแล องค์การ

### ข. การประพฤติตาม กฎหมายและอย่างมี จริยธรรม

### ค. ความรับผิดชอบต่อ สังคมและการสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญ

- (1) วิสัยทัศน์และค่านิยม
  - การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม
  - การถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติส่วนบุคคล
  - การปฏิบัติตนที่แสดงความมุ่งมั่นต่อค่านิยม
- (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใสและความมีจริยธรรม
  - การปฏิบัติตน
  - การสร้างสภาพแวดล้อม
- (3) การสร้างองค์การคุณภาพที่ยั่งยืน
  - การสร้างสภาพแวดล้อม
  - การสร้างวัฒนธรรม
  - การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม
  - การถ่ายทอดการเรียนรู้

- (4) การสื่อสาร
  - การสื่อสารและสร้างความผูกพัน
  - การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ
  - บทบาทเชิงรุกในการจูงใจบุคลากร
- (5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง
  - การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ และส่งเสริมนวัตกรรม
  - การตั้งความคาดหวังต่อผลดำเนินการ

- (6) ระบบการกำกับดูแลองค์การ
  - การทบทวนและกำกับการปฏิบัติงาน การเงินและการป้องกันการทุจริต และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (7) การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการและระบบการกำกับดูแล
  - การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร
  - การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์การของผู้บริหาร

- (8) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
  - การจัดการและการคาดการณ์ผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม
  - การเตรียมการเชิงรุก
  - กระบวนการ ตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญ
  - การดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการและการปฏิบัติงาน
- (9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
  - การส่งเสริมและสร้างความมั่นใจ
  - กระบวนการ และตัววัด ในการส่งเสริมและกำกับการดูแล
  - การดำเนินการกรณีมีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม

- (10) ความผูกพันของสังคม
  - ความผูกพันและประโยชน์สุขของสังคม
- (11) การสนับสนุนชุมชน
  - การสนับสนุนชุมชนสำคัญให้มีความเข้มแข็ง
  - การกำหนดชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมการมีส่วนร่วม
  - การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร

# หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ กำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โดยใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

## 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

### ❖ กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

- ◆ กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
- ◆ การสร้างสภาพแวดล้อมสนับสนุนนวัตกรรม กำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์
- ◆ การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์
- ◆ ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์การ

### ❖ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- ◆ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- ◆ การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

## 2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

### ❖ การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

- ◆ การจัดทำแผนปฏิบัติการ
- ◆ การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ
- ◆ การจัดสรรทรัพยากร
- ◆ แผนด้านทรัพยากรบุคคล
- ◆ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
- ◆ การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

### ❖ การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- ◆ การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

# หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

## 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

### ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

- (1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
  - กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และผู้เกี่ยวข้อง
  - กรอบเวลาของการวางแผน
  - ความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ
- (2) นวัตกรรม
  - สภาพแวดล้อมสนับสนุนนวัตกรรมและโอกาสเชิงยุทธศาสตร์
  - โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- (3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์
  - การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนารสนเทศ
- (4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
  - ระบบงานที่สำคัญ
  - การดำเนินการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร
  - สมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ

### ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- (5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
  - วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญและเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุด
  - การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการปฏิบัติการที่วางแผนไว้
- (6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
  - ประเด็นที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสสร้างนวัตกรรม การใช้ประโยชน์สมรรถนะหลักสร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายและสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

## 2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

- (7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ
  - จัดทำแผนฯ ระยะสั้น ระยะยาวและความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- (8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ
  - การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ
  - ผลการดำเนินการตามแผนฯ
- (9) การจัดสรรทรัพยากร
  - ความพร้อมของทรัพยากร และการจัดสรรทรัพยากร
  - การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน
- (10) แผนด้านทรัพยากรบุคคล
  - แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- (11) ตัววัดผลการดำเนินการ
  - ตัววัดความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ
  - ระบบการวัดผลเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน
- (12) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ
  - การปรับแผนฯ และนำไปปฏิบัติ

### ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- (13) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
  - การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
  - การเปรียบเทียบผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบ ค่าเทียบเคียง
  - การจัดการเมื่อเกิดความแตกต่างกับคู่แข่ง/คู่เทียบ

# หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการที่ใช้รับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 3.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ☒ สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ◆ สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
- ◆ สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคต

### ☒ การประเมินความพึงพอใจและการสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ◆ ความพึงพอใจและสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ◆ ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ
- ◆ ความไม่พึงพอใจ

## 3.2 การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ☒ ผลผลิต การบริการ และการสนับสนุน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ◆ ผลผลิตและการบริการ
- ◆ การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ◆ การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ☒ การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ◆ การจัดการความสัมพันธ์
- ◆ การจัดการกับข้อร้องเรียน

# หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 3.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (1) สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
  - วิธีการเพื่อให้ได้สารสนเทศ
  - วิธีการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - วิธีการรับฟังตามช่วงวงจรชีวิต การรับบริการ และการค้นหาข้อมูลย้อนกลับอย่างทันที่
- (2) สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พึงมีในอนาคต
  - การค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีตอนาคต และของคู่แข่ง/คู่แข่ง

### ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (3) ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน
  - ความแตกต่างกันของวิธีการ
  - สารสนเทศจากการประเมินที่ใช้ตอบสนองให้เหนือกว่าความคาดหวัง
- (4) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
  - การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
  - การเปรียบเทียบกับส่วนราชการที่มีผลผลิต/บริการคล้ายกันหรือธุรกิจอื่น
- (5) ความไม่พึงพอใจ
  - การประเมินความไม่พึงพอใจและสารสนเทศที่ได้

## 3.2 การสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ก. ผลผลิต การบริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (6) ผลผลิตและการบริการ
  - การกำหนดความต้องการของผู้รับบริการ
  - การกำหนดและปรับผลผลิต/บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการ ขยายความสัมพันธ์และดึงดูดผู้รับบริการใหม่
- (7) การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ
  - ผลการดำเนินการตามแผนวิธีการให้บริการและรับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลผลิตและการบริการ
  - รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญ
  - ข้อกำหนดที่สำคัญและการถ่ายทอด
- (8) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ
  - การกำหนดระดับความสำคัญ

### ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- (9) การจัดการความสัมพันธ์ (ให้เหมาะสมตลอดวงจรชีวิต)
  - การสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์
  - การใช้ประโยชน์จากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์
- (10) การจัดการกับข้อร้องเรียน
  - การจัดการกับข้อร้องเรียนและการแก้ไขอย่างทันที่และมีประสิทธิผล
  - การเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมาและสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

# หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนขององค์การมาใช้วัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ รวมทั้งเพื่อให้ส่วนราชการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับ เกิดการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพและการเรียนรู้จนเกิดแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

## 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

### ❖ การวัดผลการดำเนินการ

- ❖ ตัววัดผลการดำเนินการ
- ❖ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- ❖ ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ❖ ความคล่องตัวของการวัดผล

### ❖ การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

- ❖ การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

### ❖ การปรับปรุงผลการดำเนินการ

- ❖ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- ❖ ผลการดำเนินการในอนาคต
- ❖ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

## 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ❖ ความรู้ของส่วนราชการ

- ❖ การจัดการความรู้
- ❖ การเรียนรู้ระดับองค์การ

### ❖ ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

- ❖ คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ
- ❖ ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ
- ❖ คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
- ❖ ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

# หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

## 4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

### ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (1) ตัววัดผลการดำเนินการ
  - การเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง
  - ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ และการติดตาม
  - การสนับสนุนการตัดสินใจ ปรับปรุง และนวัตกรรม
- (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
  - การเลือกและใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- (3) ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การเลือกและใช้ข้อมูลผู้รับบริการ
  - การใช้ข้อมูลที่รวบรวมผ่านสื่อเทคโนโลยี
- (4) ความคล่องตัวของการวัดผล
  - การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

### ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

- (5) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ
  - การทบทวนผลการดำเนินการ
  - การวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวน
  - การใช้ผลการทบทวนของผู้บริหาร
  - การประเมินความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการและความท้าทาย
  - การทบทวนของคณะกรรมการกำกับดูแล

### ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (6) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
  - ค้นหาหน่วยงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี
  - การค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- (7) ผลการดำเนินการในอนาคต
  - การใช้ผลการทบทวนคาดการณ์ผลการดำเนินการ
  - การปรับแก้ความแตกต่างระหว่างผลการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ
- (8) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม
  - การจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงและโอกาสสร้างนวัตกรรม
  - การถ่ายทอดภายใน
  - การถ่ายทอดภายนอก

## 4.2 การจัดการความรู้สารสนเทศและเทคโนโลยี

### ก. ความรู้ของส่วนราชการ

- (9) การจัดการความรู้
  - การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องภายนอก เพื่อนำไปดำเนินการ และสร้างนวัตกรรมและการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- (10) การเรียนรู้ระดับองค์การ
  - การทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงในการปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ข. ข้อมูล สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

- (11) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ
  - ความแม่นยำ ถูกต้องและเชื่อถือได้ ทันกาล
  - ปลอดภัยและเป็นความลับ
- (12) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ
  - ความพร้อมใช้งานด้วยรูปแบบที่ใช้งานง่าย
- (13) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
  - ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย
- (14) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน
  - ความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในกรณีฉุกเฉิน

# หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถประเมินความต้องการด้านความสามารถและอัตรากำลังเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี สร้างความผูกพัน การบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรภายในองค์การ รวมถึงการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์การ

## 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

### ❖ ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

- ❖ ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
- ❖ บุคลากรใหม่
- ❖ การทำงานให้บรรลุผล
- ❖ การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

### ❖ บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

- ❖ สภาพแวดล้อมการทำงาน
- ❖ นโยบายและสวัสดิการ

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

### ❖ ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

- ❖ องค์ประกอบของความผูกพัน
- ❖ วัฒนธรรมส่วนราชการ
- ❖ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

### ❖ การประเมิน ความผูกพันของบุคลากร

- ❖ การประเมินความผูกพัน
- ❖ ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

### ❖ การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

- ❖ ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
- ❖ ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา
- ❖ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

# หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

## 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

### ก.ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

- (1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
  - การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง
- (2) บุคลากรใหม่
  - การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุและรักษาบุคลากรใหม่
  - มุมมอง วัฒนธรรมของบุคลากรและชุมชน
- (3) การทำงานให้บรรลุผล
  - การจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร
- (4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร
  - การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง
  - การบริหารด้านบุคลากรเพื่อให้ดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

### ข.บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

- (5) สภาพแวดล้อมการทำงาน
  - การดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน
  - ตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุง
- (6) นโยบายและสวัสดิการ
  - การกำหนดและออกแบบการบริการสวัสดิการและนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

### ก.ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

- (7) องค์ประกอบของความผูกพัน
  - การกำหนดองค์ประกอบของความผูกพัน
- (8) วัฒนธรรมส่วนราชการ
  - การเสริมสร้างวัฒนธรรม
  - การนำความหลากหลายของบุคลากรมาสร้างวัฒนธรรมการทำงาน
- (9) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - การสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี
  - การบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่อง ชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ
  - การสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และบรรลุผลสำเร็จของแผนฯ

### ข.การประเมินความผูกพันของบุคลากร

- (10) การประเมินความผูกพัน
  - วิธีการและตัววัดเพื่อประเมินความผูกพันและความพึงพอใจ
  - ตัวชี้วัดอื่นๆ
- (11) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ
  - การเชื่อมโยงความผูกพันกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

### ค.การพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร

- (12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
  - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร
  - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาการทำงานโดยคำนึงถึง ธรรมเนียมหลัก นวัตกรรม จริยธรรม และผู้รับบริการ
- (13) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา
  - วิธีประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (14) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
  - การจัดการความก้าวหน้าทั่วทั้งส่วนราชการ
  - การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง

# หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถออกแบบ จัดการ ปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์การให้เกิด ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและสามารถส่งมอบผลผลิตแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

## 6.1 กระบวนการทำงาน

### ✦ การออกแบบผลผลิตและกระบวนการ

- ◆ แนวคิดในการออกแบบ
- ◆ ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

### ✦ การจัดการกระบวนการ

- ◆ การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
- ◆ กระบวนการสนับสนุน
- ◆ การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

## 6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

### ✦ การควบคุมต้นทุน

- ◆ การควบคุมต้นทุน

### ✦ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- ◆ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

### ✦ การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย และต่อภาวะฉุกเฉิน

- ◆ ความปลอดภัย
- ◆ การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

### ✦ การจัดการนวัตกรรม

- ◆ การจัดการนวัตกรรม

# หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

## 6.1 กระบวนการทำงาน

## 6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

### ก.การออกแบบ ผลิตภัณฑ์ และ กระบวนการ

### ข.การจัดการ กระบวนการ

### ก.การควบคุม ต้นทุน

### ข.การจัดการ ห่วงโซ่อุปทาน

### ค.การเตรียมพร้อม ด้านความปลอดภัย และต่อภาวะฉุกเฉิน

### ง.การจัดการ นวัตกรรม

- (1) แนวคิดในการออกแบบ
- การออกแบบผลผลิต การบริการ และ กระบวนการทำงาน
  - การนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ ความเป็นเลิศ ด้านผลผลิตและการบริการ และความคล่องตัวมาพิจารณาในกระบวนการที่
- (2) ข้อกำหนดของผลผลิต บริการและกระบวนการทำงาน
- การกำหนดข้อกำหนดของผลผลิตและการบริการ
  - การกำหนดข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน

- (3) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
- การปฏิบัติงานตามข้อกำหนดที่สำคัญ
  - มีตัววัด/ตัวชี้วัดที่สำคัญ ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ
  - ตัววัดเชื่อมโยงผลการดำเนินการคุณภาพของผลผลิต/การบริการ
- (4) กระบวนการสนับสนุน
- การกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ
  - การปฏิบัติงานตามข้อกำหนดที่สำคัญ
- (5) การปรับปรุงผลผลิตการบริการและกระบวนการ
- ปรับปรุงผลผลิต การบริการ ลดความผิดพลาด/ข้อบกพร่อง/สูญเสีย

- (6) การควบคุมต้นทุน
- การควบคุมต้นทุนโดยรวม
  - การป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย/ความผิดพลาด/การทำงานซ้ำ
  - การลดต้นทุนเกี่ยวกับการตรวจสอบกระบวนการ/ผลการดำเนินการ
  - สมดุลระหว่างการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการฯ

- (7) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน
  - การเลือกผู้ส่งมอบ
  - การวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ
  - การให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุง
  - การดำเนินการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

- (8) ความปลอดภัย การป้องกันอุบัติเหตุ
- การทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย
  - การป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ/วิเคราะห์ต้นเหตุและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม
- (9) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
- การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

- (10) การจัดการนวัตกรรม
- การจัดการนวัตกรรม
  - โอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนฯ
  - การทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนนวัตกรรม
  - การติดตามผลของโครงการ

# หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่างๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลกระทบต่อการศึกษาและห่วงโซ่อุปทานขององค์กร รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิต ตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

## 7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

### ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วนราชการและแผนปฏิบัติงาน

- ◆ ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- ◆ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่างๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์กร รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิต ตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

### 7.2 ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ◆ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ◆ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่างๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์กร รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิต ตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

#### ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- ◆ ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- ◆ บรรยากาศการทำงาน
- ◆ การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน
- ◆ การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่างๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์กร รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิต ตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

### 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

#### ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วนราชการการกำกับดูแลส่วนราชการและความรับผิดชอบต่อสังคม

- ◆ การนำส่วนราชการ
- ◆ การกำกับดูแลส่วนราชการ
- ◆ กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ
- ◆ การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม
- ◆ สังคมและชุมชน

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านผลผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการต่างๆ ที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการและห่วงโซ่อุปทานขององค์กร รวมทั้งการรายงานข้อมูลจำแนกตามผลผลิต ตามกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตามประเภท สถานที่ดำเนินการของกระบวนการ และข้อมูลเทียบเคียงที่เหมาะสม

### 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

#### ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

- ◆ ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ และการเงิน
- ◆ การเติบโต