กรมการแพทย์
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

# ถอดบทเรียนความสำเร็จ

## รางวัลเลิศรัฐ กับ กรมการแพทย์



**12 มิถุนายน 2568**

**นายเจษฎา แสงชูโต**
**นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ**

คุณภาพมาตรฐาน ทำงานเป็นทีม
ริเริ่มสร้างสรรค์ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

# วัตถุประสงค์

1. เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์การพัฒนาคุณภาพจนเกิดผลสำเร็จ
2. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้
3. เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดและแนวปฏิบัติที่ดี

# ประเด็นการนำเสนอ



1. ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับรางวัลเลิศรัฐ
2. บริบทของกรมการแพทย์
3. การวางรากฐานคุณภาพ (ก่อนเข้าสู่รางวัล)
4. การสมัครเข้าสู่รางวัลเลิศรัฐ
5. ผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม และ กุญแจสู่ความสำเร็จ




1

# ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับรางวัลเลิศรัฐ

# รางวัลเลิศรัฐ ประจำปี 2568

**โดยแบ่งเป็น 6 ประเภทรางวัล**

เลิศรัฐ

## รางวัลเลิศรัฐยอดเยี่ยม

มอบให้กับหน่วยงานที่ได้รับรางวัล
ระดับดีเด่นครบทั้ง 3 สาขาในปีเดียวกัน

## รางวัลเกียรติยศเลิศรัฐ

มอบให้กับหน่วยงานที่มีผลงานโดดเด่น
ในการพัฒนาต้นแบบต่อเนื่อง คุณค่าอย่างยั่งยืน

## รางวัลเลิศรัฐสาขา

มอบให้กับหน่วยงานที่มีผลงานโดดเด่น
ในสาขาบริการภาครัฐ
และสาขาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

### รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

- PMQA ดีเด่น
- PMQA รายหมวด
- PMQA 4.0

### รางวัลบริการภาครัฐ

- นวัตกรรมการบริการ
- ขยายผลมาตรฐานการบริการ
- บูรณาการข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล
- บริการตอบโจทย์ตรงใจ
- ยกระดับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการ
- ขับเคลื่อนเห็นผล

### รางวัลการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

- เปิดใจใกล้ชิดประชาชน
- สัมฤทธิผลประชาชนมีส่วนร่วม
- เลื่องลือขยายผล




2

# บริบทของกรมการแพทย์

# ประวัติกรมการแพทย์

## ทศวรรษแรก

**พ.ศ.2485-2495 : วางรากฐาน**

- จัดตั้งกรมการแพทย์
- มีหน้าที่หลักเกี่ยวกับการบำบัดโรค
- บ้านหลังแรก ณ วังศุโขทัย






## ทศวรรษที่ 2

**พ.ศ.2496-2506 : ขยายงาน**

- มีโรงพยาบาลส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 102 แห่ง
- ได้รับพระราชทานนาม “โรงพยาบาลธัญญารักษ์”
- บ้านหลังที่ 2 ณ วังเทวะเวสม์





## ทศวรรษที่ 3

**พ.ศ.2507-2517 : ปรับบทบาท**

- ยุบรวมกับกรมอนามัย เป็นกรมการแพทย์และอนามัย
- ปรับบทบาทเป็นกรมวิชาการด้านการรักษาพยาบาล ฟื้นฟูสุขภาพ

**พ.ศ.2518-2528 : พัฒนาวิชาการและฝึกอบรม**

- เปิดการฝึกอบรมหลักสูตรแพทย์ประจำบ้านสาขากุมารเวชศาสตร์เป็นสาขาแรก





## ทศวรรษที่ 4

**พ.ศ.2529-2539 : สร้างความเชี่ยวชาญ**

- 12 กันยายน พ.ศ. 2537 ย้ายที่ทำการมายังที่ตั้งปัจจุบัน (บ้านหลังที่ 3)
- วางรากฐานงานพัฒนาการแพทย์ของประเทศ




**พ.ศ.2540-2551 : มุ่งสู่ความเป็นเลิศ**

- เกิดแนวทางการพัฒนา CoE 7 องค์ประกอบ
- พัฒนาทีมปฏิบัติการฉุกเฉินทางการแพทย์ (MERT)
- จัดตั้งกลุ่มตรวจสอบภายในและกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร






## ทศวรรษที่ 5

## ทศวรรษที่ 6

**พ.ศ.2552-ปัจจุบัน : องค์กรระดับชาติ**

- ปรับระบบการทำงานของกรมให้เป็นองค์กรที่เปิดกว้าง (Open Platform) โดยดำเนินการในรูปแบบ Adaptive strategy เพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมทางการแพทย์






## ทศวรรษที่ 7-ปัจจุบัน

# ภารกิจตามกฎกระทรวง



กฎกระทรวง
แบ่งส่วนราชการกรมการแพทย์
กระทรวงสาธารณสุข
พ.ศ. ๒๕๖๒

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๘ ฉ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๓ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุขออกกฎกระทรวงไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๒ ให้กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาการด้านการบำบัดรักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์ฝ่ายกาย โดยมีการศึกษา วิจัย พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่เหมาะสม การเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติงานแก่บุคลากรทางการแพทย์เฉพาะทางที่มีคุณภาพ ให้บริการทางการแพทย์เฉพาะด้านหรือในระดับตติยภูมิที่ยุ่งยากซับซ้อนอย่างได้มาตรฐานเพื่อให้ผู้รับบริการพึงพอใจ โดยมีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

M & E

**รักษา บำบัด ฟื้นฟู ผู้ป่วยเฉพาะทาง**

นำไป วิจัย / พัฒนา

**สร้าง องค์ความรู้**

นำไปพัฒนา มาตรฐาน

**ถ่ายทอด เครือข่าย**

นำความรู้ไปใช้ ในการดูแลรักษา

**ประชาชนได้รับ บริการทางการแพทย์ ที่มีคุณภาพมาตรฐาน**

| | ภารกิจตามกฎหมาย | สินค้า/บริการ | ผู้รับบริการ | ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ |
|---|---|---|---|---|
| ระบบงานวิจัยและประเมินเทคโนโลยีทางการแพทย์ | พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ | วิจัยทางการแพทย์ | สถานบริการสุขภาพ | ส่งมอบงานวิจัยที่สมคุณค่าเพื่อพัฒนาระบบการแพทย์ของประเทศ |
| | ประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการแพทย์ | นวัตกรรมทางการแพทย์ | สถานบริการสุขภาพ | ส่งมอบนวัตกรรมทางการแพทย์ที่ทันสมัยเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงเทคโนโลยีชั้นสูง |
| ระบบงานพัฒนานโยบาย | พัฒนาคุณภาพมาตรฐานทางการแพทย์ | แนวทางเวชปฏิบัติ | สถานบริการสุขภาพ | ส่งมอบแนวทางเวชปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ป่วย |
| ระบบงานถ่ายทอดองค์ความรู้ | ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ | องค์ความรู้ทางการแพทย์ | สถานบริการสุขภาพ | ส่งมอบองค์ความรู้ทางการแพทย์ที่ทันสมัยเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะให้กับบุคลากรทางการแพทย์ |
| | เพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่บุคลากรทางด้านสุขภาพ | หลักสูตรการเรียนการสอน | บุคลากรทางด้านสุขภาพ | ผลิตและพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ให้เพียงพอทั้งในด้านความรู้และจำนวนต่อความต้องการของประเทศ |
| ระบบงานบริการทางการแพทย์ | ให้บริการเพื่อรองรับการส่งต่อผู้ป่วยระดับตติยภูมิ | บำบัด รักษา ฟื้นฟู | ผู้ป่วยระดับตติยภูมิ | ส่งมอบบริการทางการแพทย์ที่สมคุณค่าอย่างไร้รอยต่อ |

# ทิศทางของการดำเนินงาน

## Ultimate Goal (เป้าหมาย)

**ระยะ 20 ปี (2560 – 2580)**

ประชาชนสุขภาพดีได้รับบริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพอย่างเสมอภาค

การแพทย์ไทย เป็น 1 ใน 3 ของเอเชีย (KPI: HALE)

**ระยะ 5 ปี (2566 - 2570)**

ประชาชนได้รับบริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพอย่างเสมอภาค

## Vision (วิสัยทัศน์)

เป็นองค์กรหลักในการจัดหาบริการทางการแพทย์แบบองค์รวมระดับชาติ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าของประชาชน

## Mission (พันธกิจ)

สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ นวัตกรรม เทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สมคุณค่าและจัดบริการทางการแพทย์เฉพาะทางระดับตติยภูมิที่ยุ่งยากซับซ้อน โดยใช้หลักการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

**ค่านิยม** M O P H D M S

**วัฒนธรรมองค์กร : DMS Co-Creation**

# ทิศทางของการดำเนินงาน

**ความท้าทาย**

- สถานการณ์ความจำเป็นทางด้านสุขภาพ (Health Needs)
- การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพแก่ประชาชน (Health Literacy)
- ความท้าทายด้านโรคอุบัติใหม่ และ Aging
- การเปลี่ยนแปลงเชิงเทคโนโลยี เช่น AI , Precision Medicine

- ภารกิจตามกฎหมาย
- ความคาดหวัง / ความต้องการ ความพึงพอใจ / ความไม่พึงพอใจ
- นโยบายรัฐบาล / นโยบายกระทรวง
- หลักธรรมาภิบาลขององค์กร

## ยุทธศาสตร์ 5 ด้าน

- DMS Academic Hub
- Exponential Medical Innovation
- Open Platform Organization
- High Technology Medical Services
- High Performance Organization

## เป้าหมายตามแผนฯ

- ศูนย์อ้างอิง / ศูนย์กลางการพัฒนาฯ
- องค์ความรู้ / นวัตกรรมนำไปแก้ปัญหา
- เครือข่ายบริการและวิชาการเข้มแข็ง / มีระบบฐานข้อมูลเปิดกว้างเชื่อมโยง
- ศูนย์บริการทางการแพทย์ระดับสากล
- องค์กรที่พร้อมตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

**ความได้เปรียบ**

- ความเชี่ยวชาญทางการแพทย์
- โครงสร้างสถาบันที่มีหลากหลาย ครบถ้วน
- บทบาทนโยบายระดับประเทศ
- ระบบข้อมูลและงานวิจัยทางการแพทย์
- เครือข่ายความร่วมมือที่กว้างขวาง

# โครงสร้าง


กรมการแพทย์
กลุ่มตรวจสอบภายใน
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
สำนักงานเลขานุการกรม
กองบริหารการคลัง
กองบริหารทรัพยากรบุคคล
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
สถาบันวิจัยและประเมินเทคโนโลยีทางการแพทย์
กองวิชาการแพทย์
สำนักดิจิทัลการแพทย์
สำนักกฎหมายการแพทย์
สำนักนิเทศระบบการแพทย์
กลุ่มคุ้มครองจริยธรรม กฎหมาย และวินัย
โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี
โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี 2
สถาบันอาชีวเวชศาสตร์และเวชศาสตร์สิ่งแวดล้อม
โรงพยาบาลเมตตาประชารักษ์ (วัดไร่ขิง)
โรงพยาบาลราชวิถี
โรงพยาบาลราชวิถี 2
โรงพยาบาลสงฆ์
โรงพยาบาลเลิดสิน
สถาบันเวชศาสตร์การออกกำลังกายและการกีฬา
สถาบันออร์โธปิดิกส์
สถาบันทันตกรรม
สถาบันพยาธิวิทยา
สถาบันโรคทรวงอก
สถาบันสุขภาพเด็กแห่งชาติมหาราชินี
สถาบันสิรินธรเพื่อการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์แห่งชาติ
โรงพยาบาลเวชชารักษ์ลำปาง
สถาบันประสาทวิทยา
โรงพยาบาลประสาทเชียงใหม่
สถาบันเวชศาสตร์สมเด็จพระสังฆราชญาณสังวรเพื่อผู้สูงอายุ
โรงพยาบาลสมเด็จพระสังฆราชญาณสังวรเพื่อผู้สูงอายุ จังหวัดชลบุรี
สถาบันโรคผิวหนัง
โรงพยาบาลโรคผิวหนังเขตร้อนภาคใต้ จังหวัดตรัง
สถาบันบำบัดรักษาและฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดแห่งชาติบรมราชชนนี
โรงพยาบาลธัญญารักษ์เชียงใหม่
โรงพยาบาลธัญญารักษ์สงขลา
โรงพยาบาลธัญญารักษ์ขอนแก่น
โรงพยาบาลธัญญารักษ์ปัตตานี
โรงพยาบาลธัญญารักษ์แม่ฮ่องสอน
โรงพยาบาลธัญญารักษ์อุดรธานี
สถาบันมะเร็งแห่งชาติ
โรงพยาบาลมะเร็งชลบุรี
โรงพยาบาลมะเร็งลพบุรี
โรงพยาบาลมะเร็งอุบลราชธานี
โรงพยาบาลมะเร็งลำปาง
โรงพยาบาลมะเร็งอุดรธานี
โรงพยาบาลมะเร็งสุราษฎร์ธานี
โรงพยาบาลมหาวชิราลงกรณธัญบุรี
คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกรมการแพทย์
คณะกรรมการควบคุมภายในระดับกรม
คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
กองส่วนกลางตามกฎกระทรวง
กองส่วนกลางจัดตั้งเป็นหน่วยงานภายใน
กลุ่มโรงพยาบาล
หน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับโรงพยาบาล
กลุ่มสถาบัน
หน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับในสถาบัน
กลุ่มยาเสพติด
หน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับสถาบันบำบัดรักษาฟื้นฟูฯ
กลุ่มมะเร็ง
หน่วยงานที่อยู่ภายใต้กำกับสถาบันมะเร็งแห่งชาติ
การทำงานข้ามสายงาน (Cross Functional)

# อัตรากำลัง

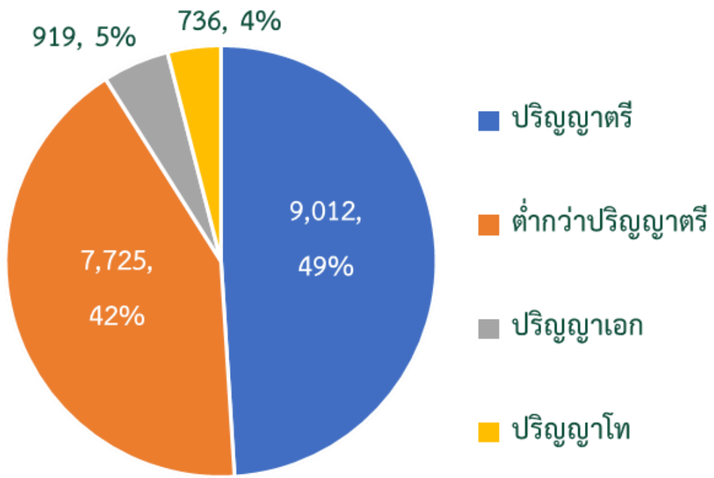
## บุคลากรกรมการแพทย์รวมทั้งสิ้นจำนวน 18,392 คน



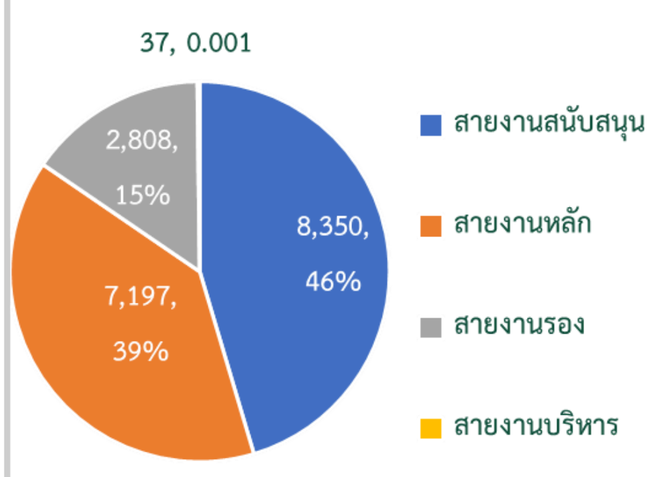




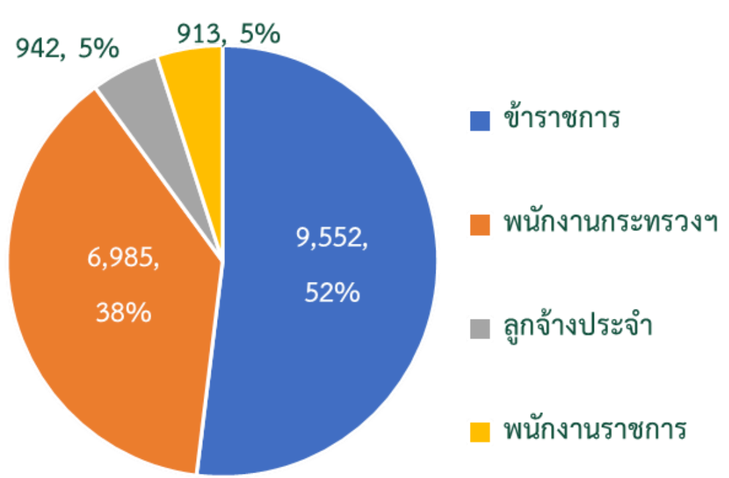
### จำแนกตามระดับการศึกษา




### จำแนกตามสายงาน




### จำแนกตามประเภทการจ้าง



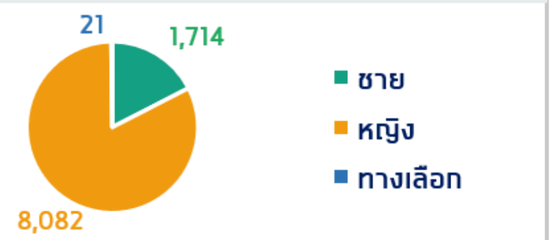
# ค่านิยม


ร่วมขับเคลื่อน ค่านิยม
กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข
M
O
P
H
D
M
S
Mastery
เป็นนายตนเอง
Originality
เร่งสร้างสิ่งใหม่
People Centered
ใส่ใจประชาชน
Humility
ถ่อมตน อ่อนน้อม
Determination For The Nation
พร้อมนำระดับชาติ
Moving Together
สามารถไปด้วยกัน
Specialist
มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

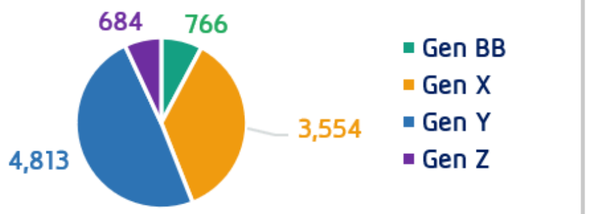
# ผลการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยม M O P H D M S พ.ศ. 2565

| จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (พล) | ผลการประเมิน (ค่าเฉลี่ย) |
|---|---|
| 9,817 | 87.28 |

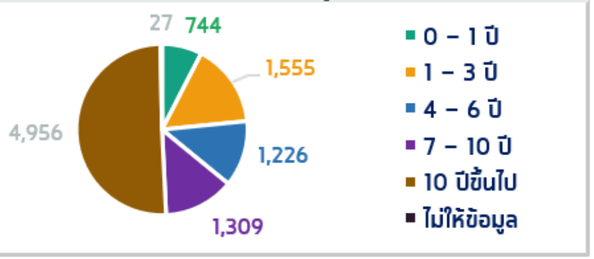
## จำแนกตามเพศ



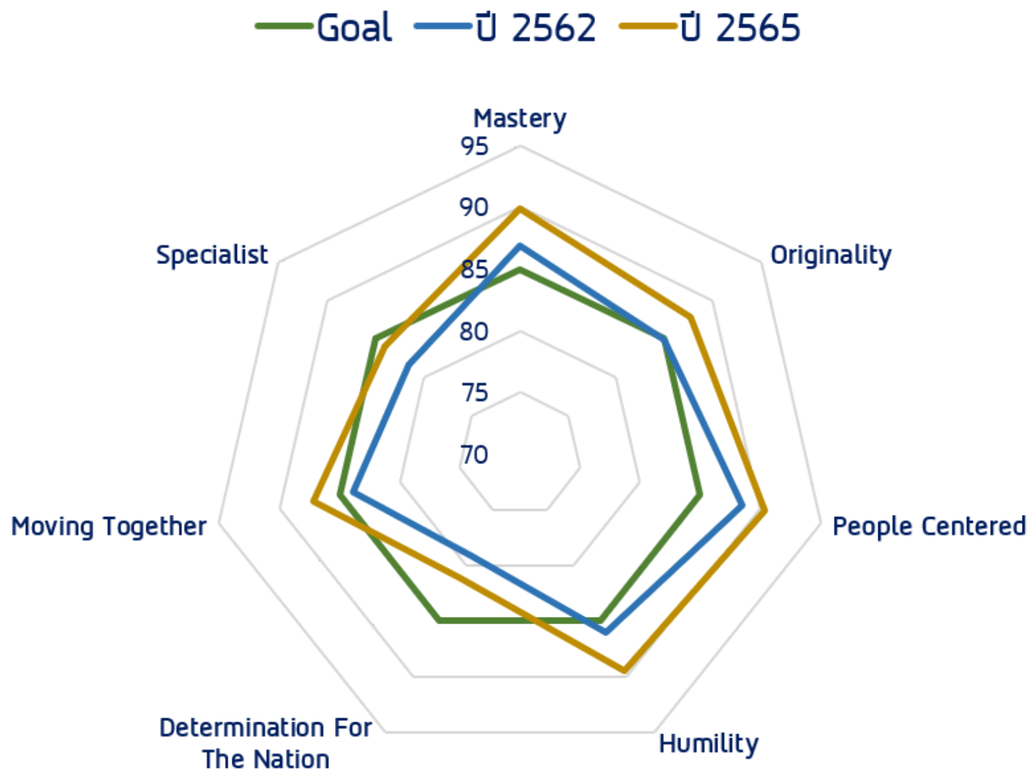

## จำแนกตาม GENERATION




## จำแนกตามอายุงาน



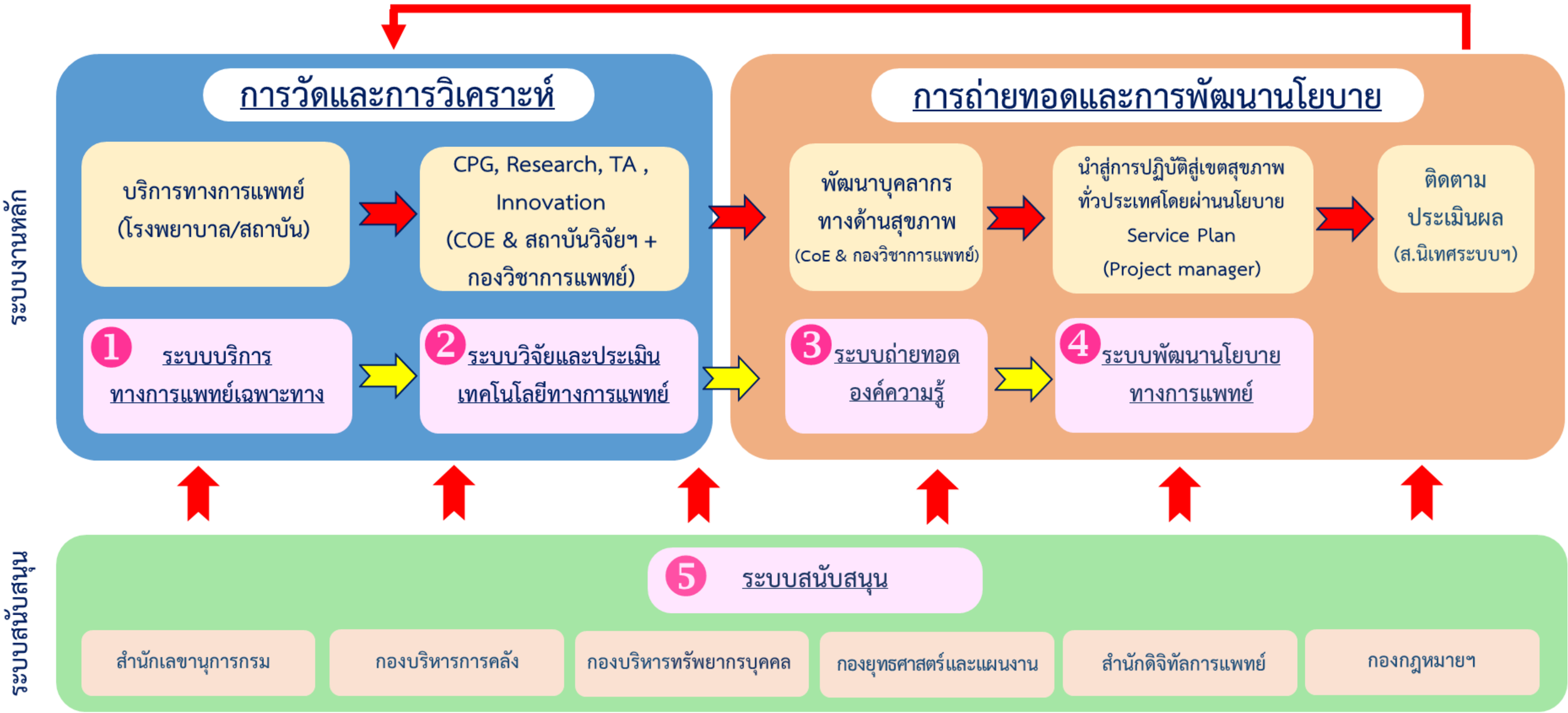

## ผลการสำรวจ




| | M | O | P | H | D | M | S | ค่าเฉลี่ย |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| เป้า (ร้อยละ) | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | 85 | |
| ผล กรม ปี 62 | 86.87 | 84.90 | 88.48 | 86.10 | 79.19 | 83.82 | 81.52 | 82.33 |
| ผล กรม ปี 65 | 89.87 | 87.74 | 90.36 | 89.47 | 81.10 | 87.22 | 84.05 | 87.28 |

| | | |
|---|---|---|
| M | 1. ท่านมีจิตอาสาช่วยเหลือผู้อื่น | 88.45 |
| | 2. ท่านปฏิบัติต่อบุคคลอื่นอย่างเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ | 91.08 |
| | 3. ท่านใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า | 89.32 |
| | 4. ท่านพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ | 86.71 |
| | 5. ท่านมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ | 92.89 |
| | 6. ท่านปฏิบัติงานบนพื้นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ | 88.69 |
| | 7. ท่านมีอุปนิสัยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจช่วยเหลือและแบ่งปัน | 91.95 |
| O | 1. ท่านใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ | 87.69 |
| | 2. ท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น | 91.01 |
| | 3. ท่านมีแนวคิดปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง | 88.43 |
| | 4. ท่านกล้านำเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ | 84.98 |
| | 5. ท่านมีการคิดวิเคราะห์และทดลองสิ่งใหม่ | 84.00 |
| | 6. ท่านนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในอดีตมาเป็นบทเรียน | 90.33 |
| P | 1. ท่านยินยอมสละเวลาส่วนตัวมาปฏิบัติงานเมื่อเกิดความจำเป็น | 88.65 |
| | 2. ท่านมีจิตอาสา ใส่ใจในปัญหาของบุคคลอื่น | 87.31 |
| | 3. ท่านให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ | 91.23 |
| | 4. ท่านให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างเท่าเทียม | 92.85 |
| | 5. ท่านยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น | 91.77 |
| H | 1. ท่านเป็นมิตร ยิ้มแย้มทักทายบุคคลอื่นอยู่เสมอ | 91.39 |
| | 2. ท่านใส่ใจในปัญหาของบุคคลอื่น | 87.32 |
| | 3. ท่านให้คำแนะนำช่วยเหลือบุคคลอื่น | 89.39 |
| | 4. ท่านยินยอมเสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม | 88.45 |
| | 5. ท่านมีน้ำใจเอื้อเฟื้อ | 90.79 |
| D | 1. ท่านใส่ใจเรียนรู้รอบด้าน | 87.08 |
| | 2. ท่านเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง | 88.56 |
| | 3. ท่านสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงานระดับนานาชาติ | 72.26 |
| | 4. ท่านต่อยอดคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ | 77.12 |
| | 5. ท่านคิดนอกกรอบอย่างสร้างสรรค์ | 80.50 |
| M | 1. ท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น | 90.22 |
| | 2. ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม | 82.52 |
| | 3. ท่านเชื่อมั่นในตนเองและเพื่อนร่วมงาน | 86.87 |
| | 4. ท่านปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี | 88.12 |
| | 5. ท่านใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน และมีการแบ่งปันข้อมูลฯ | 88.38 |
| S | 1. ท่านมีความรู้ในงานที่ทำเป็นอย่างดียิ่ง | 86.74 |
| | 2. ท่านมีการค้นคว้าวิจัยมาพัฒนาองค์ความรู้และวิธีการปฏิบัติงาน | 79.47 |
| | 3. ท่านมีการต่อยอดพัฒนางานวิจัย | 74.35 |
| | 4. ท่านให้เกียรติในทุกสายอาชีพ | 92.92 |
| | 5. ท่านแบ่งปันข้อมูลระหว่างผู้ปฏิบัติงาน โดยสามารถอ้างอิงได้ | 86.79 |

# ระบบงาน


ระบบงานหลัก
การวัดและการวิเคราะห์
บริการทางการแพทย์ (โรงพยาบาล/สถาบัน)
CPG, Research, TA , Innovation (COE & สถาบันวิจัยฯ + กองวิชาการแพทย์)
1 ระบบบริการทางการแพทย์เฉพาะทาง
2 ระบบวิจัยและประเมินเทคโนโลยีทางการแพทย์
การถ่ายทอดและการพัฒนานโยบาย
พัฒนาบุคลากรทางด้านสุขภาพ (CoE & กองวิชาการแพทย์)
นำสู่การปฏิบัติสู่เขตสุขภาพทั่วประเทศโดยผ่านนโยบาย Service Plan (Project manager)
ติดตามประเมินผล (ส.นิเทศระบบฯ)
3 ระบบถ่ายทอดองค์ความรู้
4 ระบบพัฒนานโยบายทางการแพทย์
ระบบสนับสนุน
5 ระบบสนับสนุน
สำนักเลขานุการกรม
กองบริหารการคลัง
กองบริหารทรัพยากรบุคคล
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
สำนักดิจิทัลการแพทย์
กองกฎหมายฯ




3

# การวางรากฐานคุณภาพ (ก่อนเข้าสู่รางวัล)

# การวางรากฐานคุณภาพ (ก่อนเข้าสู่รางวัล)

1. ความชัดเจนของ “เป้าหมายองค์กร”

2. การออกแบบโครงสร้างการบริหารคุณภาพ

3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการนวัตกรรม

# 1. ความชัดเจนของเป้าหมาย

3 เป้าประสงค์ 5 แผนปฏิรูปกรม 16 ตัวชี้วัด

## เป้าประสงค์ที่ 1

**การแพทย์เฉพาะทางที่สมคุณค่า**
[Value-Based Healthcare]

### แผนฯ 1

**เป็นศูนย์กลางบริการวิชาการและงานวิจัยทางการแพทย์เฉพาะทาง**
[DMS Academic Hub]

**เป้าหมาย:**
1.1 ศูนย์อ้างอิงวิชาการแพทย์แห่งชาติ
1.2 ศูนย์กลางในการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์เฉพาะทาง

**1. พัฒนาศูนย์อ้างอิงวิชาการแพทย์**
[National Reference Center]

**2. ผลิตแพทย์และบุคลากรด้านสุขภาพที่เชี่ยวชาญและเพียงพอต่อความต้องการของประเทศ**
[Health Personnel Academy]

**3. ส่งเสริมการใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้**
[Knowladge Platform Implementation]

### แผนฯ 2

**เป็นสถาบันที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดดในการคิดค้นนวัตกรรมทางการแพทย์ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ**
[Exponential Medical Innovation]

**เป้าหมาย:**
2.1 ประชาชนเข้าถึงบริการทางการแพทย์ที่ได้มาตรฐานและเสมอภาค
2.2 องค์ความรู้และนวัตกรรมทางการแพทย์ที่สามารถนำไปแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของประเทศ

**4. จัดบริการทางการแพทย์แบบครบวงจรอย่างไร้รอยต่อ**
[Seamless Comprehensive Healthcare]

**5. จัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายระดับประเทศด้านการแพทย์และเพิ่มการเข้าถึงบริการทางการแพทย์**
[Policy Advocacy and Benefit Package]

**6. สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูง**
[High Impact Research, TA and Innovation]

## เป้าประสงค์ที่ 2

**ระบบบริการทางการแพทย์ส่วนบุคคล**
[Personal-Based Medical Services]

### แผนฯ 3

**การทำงานแบบเปิดกว้างและเชื่อมโยง**
[Open Platform Organization]

**เป้าหมาย:**
3.1 องค์การที่มีการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม
3.2 เครือข่ายบริการและวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุขเข้มแข็ง
3.3 มีระบบฐานข้อมูลทางการแพทย์ที่เปิดกว้าง เชื่อมโยง และส่งต่อข้อมูลในระบบกลางของประเทศ (Open Data)

**7. ขยายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน**
[Multi-stakeholder Collaboration]

**8. เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายใน/นอก**
[ntegrated Data Centric]

### แผนฯ 4

**การบริการทางการแพทย์ด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง**
[High Technology Medical Services]

**เป้าหมาย:**
4.1 ศูนย์บริการทางการแพทย์ระดับสากลเพื่อรองรับปัญหาสุขภาพในอนาคต

**9. จัดบริการการแพทย์แม่นยำ**
[Precision Medicine]

**10. จัดบริการทางการแพทย์ในวิถีถัดไป**
[The Next Normal Medical Services]

**11. แสวงหาเทคโนโลยีทางการแพทย์**
[Medical Technology Seeking]

## เป้าประสงค์ที่ 3

**องค์การสมรรถนะสูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง**
[Organizational Excellence]

### แผนฯ 5

**บริหารจัดการเพื่อเป็นองค์การสมรรถนะสูง**
[DMS High Performance Organization]

**เป้าหมาย:**
5.1 ศูนย์กลางการพัฒนาความเป็นเลิศทางการแพทย์เฉพาะทางของประเทศ
5.2 ระบบบริหารจัดการราชการ 4.0

**12. เสริมสร้างความเข้มแข็งศูนย์ความเป็นเลิศ**
[Strengthen Center of Excellence]

**13. ส่งเสริม สนับสนุนทุนมนุษย์ให้มีความพร้อม**
[Human Capital Readiness]

**14. ปฏิรูปองค์การด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล**
[Digital Transformation]

**15. บริหารองค์ความรู้ให้เกิดประสิทธิผล**
[Embedded KM]

**16. ผ่านการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานสากล**
[DMS Nationally and Internationally Accredited]

# 1. ความชัดเจนของเป้าหมาย (ต่อ)



**10** เป้าหมายแผนฯ

**35** ตัวชี้วัด

## แผนฯ 1

**เป็นศูนย์กลางบริการวิชาการและงานวิจัยทางการแพทย์เฉพาะทาง**

### 2 เป้าหมาย

1.1 ศูนย์อ้างอิงวิชาการแพทย์แห่งชาติ

1.2 ศูนย์กลางในการพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์เฉพาะทาง

### 5 ตัวชี้วัด

1.1.1 ร้อยละผลงานวิชาการได้รับการตีพิมพ์
1.1.2 ร้อยละผลงานวิชาการถูกนำไปอ้างอิง

1.2.1 ความสำเร็จของการจัดตั้ง DMS Co-creation Training Center
1.2.2 จำนวนบุคลากรด้านสุขภาพของเขตสุขภาพที่ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์
1.2.3 จำนวนหลักสูตร E-learning online

## แผนฯ 2

**เป็นสถาบันที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดดในการคิดค้นนวัตกรรมทางการแพทย์ที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ**

### 2 เป้าหมาย

2.1 ประชาชนเข้าถึงบริการทางการแพทย์ที่ได้มาตรฐานและเสมอภาค

2.2 องค์ความรู้และนวัตกรรมทางการแพทย์ที่สามารถนำไปแก้ไขปัญหาสาธารณสุขของประเทศ

### 6 ตัวชี้วัด

2.1.1 จำนวนด้านของการพัฒนารูปแบบระบบบริการทางการแพทย์แบบครบวงจร
2.1.2 จำนวน Essential Device List ของโรคที่เป็น BoD หลักของประเทศ
2.1.3 จำนวนข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
2.1.4 จำนวนหัวข้อปัญหาและ/หรือเทคโนโลยีด้านสุขภาพของกรมการแพทย์ที่ผ่านเป็นชุดสิทธิประโยชน์

2.2.1 จำนวนงานวิจัยและประเมินเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่เป็นข้อมูลสนับสนุนการเสนอแนะเชิงนโยบายด้านสุขภาพ
2.2.2 ความสำเร็จในการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมทางการแพทย์ กรมการแพทย์

## แผนฯ 3

**การทำงานแบบเปิดกว้างและเชื่อมโยง**

### 3 เป้าหมาย

3.1 องค์การที่มีการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

3.2 เครือข่ายบริการและวิชาการทางการแพทย์และสาธารณสุขเข้มแข็ง

3.3 มีระบบฐานข้อมูลทางการแพทย์ที่เปิดกว้างเชื่อมโยงและส่งต่อข้อมูลในระบบกลางของประเทศ (Open Data)

### 5 ตัวชี้วัด

3.1.1 ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3.1.2 ผลการประเมิน ITA

3.2.1 ร้อยละของความร่วมมือด้านการแพทย์ที่มีกิจกรรมต่อเนื่อง

3.3.1 ร้อยละหน่วยบริการสังกัดกรมการแพทย์ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูล
3.3.2 การพัฒนาระบบบัญชีข้อมูล (Data Catalog)

## แผนฯ 4

**การบริการทางการแพทย์ด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง**

### 1 เป้าหมาย

4.1 ศูนย์บริการทางการแพทย์ระดับสากลเพื่อรองรับปัญหาสุขภาพในอนาคต

### 5 ตัวชี้วัด

4.1.1 ระดับความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์การแพทย์แม่นยำ
4.1.2 ร้อยละการให้บริการด้วย DMS Telemedicine/Telemedicine
4.1.3 จำนวนผู้ลงทะเบียนเข้าใช้ระบบ PHR
4.1.4 ค่าเฉลี่ยร้อยละของผู้ป่วยกลุ่มเป้าหมายที่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์
4.1.5 จำนวนเทคโนโลยีทางการแพทย์สมัยใหม่/เทคโนโลยีระดับสูงที่ได้แสวงหาถูกนำมาใช้ และศึกษาความคุ้มค่า

## แผนฯ 5

**บริหารจัดการเพื่อเป็นองค์การสมรรถนะสูง**

### 2 เป้าหมาย

5.1 ศูนย์กลางการพัฒนาความเป็นเลิศทางการแพทย์เฉพาะทางของประเทศ

5.2 ระบบบริหารจัดการราชการ 4.0

### 14 ตัวชี้วัด

5.1.1 จำนวน COE ที่มีการพัฒนาระดับสูง
5.1.2 จำนวน COE ที่มีการพัฒนาแบบก้าวกระโดด
5.1.3 ความสำเร็จการพัฒนาระบบสนับสนุน COE (One Stop Service)
5.1.4 จำนวนชุดข้อมูล COE

5.2.1 ความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (DMS HRIS)
5.2.2 ร้อยละของบุคลากรกรมการแพทย์ที่ได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัล
5.2.3 ระดับความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
5.2.4 ร้อยละความผูกพันของบุคลากรกรมการแพทย์
5.2.5 จำนวนชุดข้อมูลที่เกิดจากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล Big Data
5.2.6 ร้อยละของหน่วยงานที่ติดตั้งและใช้งานระบบ ERP
5.2.7 ความสำเร็จของการพัฒนาระบบ KM
5.2.8 ร้อยละของสถานบริการฯ ที่ผ่าน HA
5.2.9 กรมการแพทย์ได้รับรางวัล PMQA 4.0
5.2.10 จำนวนผลงานของกรมการแพทย์ที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ

# 1. ความชัดเจนของเป้าหมาย (ต่อ)

## สารบัญ


| เรื่อง | หน้า |
|---|---|
| **กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกรมการแพทย์** | 4 |
| **ขั้นตอนและวิธีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ** | 6 |
| **ปฏิทินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานระดับโรงพยาบาล/สถาบัน/สำนัก/กอง/ศูนย์** | 7 |
| **กรอบการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564** | 8 |
| **มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล** | |
| 1.1 ทิศทางงานวิชาการ (Research , TA , CPG , MD) เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ | 9 |
| 1.2 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ | 20 |
| 1.3 ระดับความสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมทางการแพทย์ | 29 |
| 1.4 ระดับความสำเร็จของความร่วมมือด้านวิชาการและบริการกับเขตสุขภาพ | 33 |
| **หมายเหตุ :** สำหรับหน่วยงานสนับสนุน ** | |
| 1.1 ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงองค์การตามเกณฑ์การเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) | 42 |
| 1.3 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานวิถีใหม่ (Working Process Redesign) | 45 |
| **มิติที่ 2 ด้านคุณภาพ** | |
| 2.1 ระดับความความสำเร็จของการจัดทำคู่มือการให้บริการประชาชน | 47 |
| 2.2 ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมในการขอสมัครรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ | 50 |
| 2.3 ระดับความสำเร็จของหน่วยงานที่ดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) | 52 |
| **มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ** | |
| 3.1 ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายภาพรวม | 55 |
| 3.2 ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายงบลงทุน | 57 |
| 3.3 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของหน่วยงาน | 59 |
| **มิติที่ 4 ด้านพัฒนาองค์กร** | |
| 4.1 ระดับความสำเร็จของการบริหารยุทธศาสตร์ (ของหน่วยงาน) | 61 |
| 4.2 ระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR SC) | |
| 4.2.1 ระดับความสำเร็จของการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy DMS) | 67 |
| 4.2.2 บันทึกฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการบุคลากรสาธารณสุข (HROPS) | 69 |
| 4.2.3 ข้อมูลบุคลากรในโปรแกรมฯ DPIS ทุกราย ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน | 71 |
| 4.3 Digital Reform (Digital Transformation) | 74 |


**ตัวชี้วัดที่ 1.1** ระดับความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพองค์การสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 (สำหรับหน่วยงานสนับสนุน)

**น้ำหนัก :** ร้อยละ 30

**คำอธิบาย :**

***ระบบราชการ 4.0***

ด้วยวิสัยทัศน์ของประเทศไทย "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง" โดยมีฐานคิดหลักคือเปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมและเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าวรัฐบาลจึงมีนโยบายที่จะใช้โมเดลขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ดังนั้นระบบราชการจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อสอดรับกับบริบทที่เปลี่ยนไป โดยภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance. Happier Citizens) โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพลิกโฉมหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (Government 4.0 หรือ Gov.4.0) อันเป็นฟันเฟืองและเสาหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสอดคล้องกับทิศทางในการบริหารงานของประเทศให้ก้าวสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วซึ่งจะส่งผลให้กลไกการพัฒนาระบบราชการมีการปรับตัวต่อความท้าทายใหม่ๆ อีกทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับนานาประเทศ และยังเป็นการยกระดับสมรรถนะของหน่วยงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาระบบราชการไว้ ดังนี้




***1. เปิดกว้างและเชื่อมโยง (Open & Connected Government)*** ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใส ในการทำงาน มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน เปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน มีการทำงานในแนวระนาบในลักษณะของเครือข่าย เชื่อมโยงการทำงานภายในภาครัฐด้วยกันเองให้มีเอกภาพและสอดรับประสานกัน ไม่ว่าจะเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

**โดยที่ :**

| ระดับคะแนน | เกณฑ์การให้คะแนน |
|---|---|
| 1 | ส่งบุคลากรเข้าร่วมรับฟังการชี้แจงแนวทางการพัฒนากรมการแพทย์สู่ระบบราชการ 4.0 |
| 2 | หน่วยงานสนับสนุนร่วมกันประเมินตนเองตามเกณฑ์ PMQA 4.0 |
| 3 | หน่วยงานสนับสนุนร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพองค์การตามเกณฑ์ PMQA 4.0 |
| 4 | หน่วยงานสนับสนุนดำเนินการตามแผนพัฒนาศักยภาพองค์การตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ได้ร้อยละ 50 |
| 5 | หน่วยงานสนับสนุนดำเนินการตามแผนพัฒนาศักยภาพองค์การตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ได้ครบถ้วนร้อยละ 100 และร่วมกันสรุป วิเคราะห์ และจัดทำรายงานผลการพัฒนากรมการแพทย์สู่ระบบราชการ 4.0 เสนอผู้บริหาร |

**แนวทางการประเมินผล :**

- แผนพัฒนาศักยภาพองค์การตามเกณฑ์ PMQA 4.0
- รายงานตามแผนพัฒนาศักยภาพองค์การตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ระดับหน่วยงาน
- รายงานผลการพัฒนาศักยภาพองค์การตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ระดับกรม


**ที่ปรึกษาตัวชี้วัด :** นายแพทย์วีรวุฒิ อิ่มสำราญ รองอธิบดีกรมการแพทย์
**หน่วยงานเจ้าภาพในการติดตามและประเมินผล :** กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
**ผู้กำกับตัวชี้วัด :** ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร **เบอร์ติดต่อ :** 02 590 6132
**ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด :** นายเจษฎา แสงชูโต **เบอร์ติดต่อ :** 02 590 6139
นางสาวฉัตรดาว สีเชวงวงศ์ **เบอร์ติดต่อ :** 02 590 6137


PMQA

# 1. ความชัดเจนของเป้าหมาย (ต่อ)

## สารบัญ


| เรื่อง | หน้า |
|---|---|
| **กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกรมการแพทย์** | 4 |
| **ขั้นตอนและวิธีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ** | 6 |
| **ปฏิทินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานระดับโรงพยาบาล/สถาบัน/สำนัก/กอง/ศูนย์** | 7 |
| **กรอบการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564** | 8 |
| **มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล** | |
| 1.1 ทิศทางงานวิชาการ (Research , TA , CPG , MD) เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ | 9 |
| 1.2 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ | 20 |
| 1.3 ระดับความสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมทางการแพทย์ | 29 |
| 1.4 ระดับความสำเร็จของความร่วมมือด้านวิชาการและบริการกับเขตสุขภาพ | 33 |
| **หมายเหตุ :** สำหรับหน่วยงานสนับสนุน ** | |
| 1.1 ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงองค์การตามเกณฑ์การเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) | 42 |
| 1.3 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการในการปฏิบัติงานวิถีใหม่ (Working Process Redesign) | 45 |
| **มิติที่ 2 ด้านคุณภาพ** | |
| 2.1 ระดับความความสำเร็จของการจัดทำคู่มือการให้บริการประชาชน | 47 |
| 2.2 ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมในการขอสมัครรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ | 50 |
| 2.3 ระดับความสำเร็จของหน่วยงานที่ดำเนินการตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) | 52 |
| **มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ** | |
| 3.1 ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายภาพรวม | 55 |
| 3.2 ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายงบลงทุน | 57 |
| 3.3 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของหน่วยงาน | 59 |
| **มิติที่ 4 ด้านพัฒนาองค์กร** | |
| 4.1 ระดับความสำเร็จของการบริหารยุทธศาสตร์ (ของหน่วยงาน) | 61 |
| 4.2 ระดับความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR SC) | |
| 4.2.1 ระดับความสำเร็จของการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy DMS) | 67 |
| 4.2.2 บันทึกฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการบุคลากรสาธารณสุข (HROPS) | 69 |
| 4.2.3 ข้อมูลบุคลากรในโปรแกรมฯ DPIS ทุกราย ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน | 71 |
| 4.3 Digital Reform (Digital Transformation) | 74 |


**ตัวชี้วัดที่ 2.2** ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมการขอสมัครรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ

**น้ำหนัก :** ร้อยละ 2

**คำอธิบาย :**

ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้มีการมอบรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ ให้กับหน่วยงานของรัฐที่มีผลการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ เพื่อประชาชนได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นที่พึงพอใจ ดังนั้นหน่วยงานที่ได้รับรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ แสดงให้เห็นว่าเป็นหน่วยงานที่มีผลการทำงานในการยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ประสบผลสำเร็จ สามารถสร้างขวัญกำลังใจ รวมทั้งกระตุ้นให้หน่วยงานมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการให้บริการและระบบการบริหารของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

**รางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ** ประกอบด้วย 4 ประเภทรางวัล ได้แก่

**1.) ประเภทนวัตกรรมการบริการ** หมายถึง การพัฒนาการให้บริการ ด้วยการสร้างนวัตกรรมจากการนำแนวคิด องค์ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และเทคโนโลยี มาประยุกต์ พัฒนาหรือสร้างรูปแบบการให้บริการ กระบวนการ/ระบบบริการรูปแบบใหม่ ๆ ภายใต้การส่งเสริมของผู้นำองค์กร และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริการที่ดีขึ้นกว่าเดิมอย่างก้าวกระโดด

**2.) ประเภทพัฒนาการบริการ** หมายถึง การพัฒนาการให้บริการแล้วส่งผลให้การบริการดีขึ้นจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญ หรือเห็นเป็นที่ประจักษ์ รวมถึงการทำงานในเชิงบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประโยชน์หรือมีผลกระทบสูงต่อประชาชนในวงกว้าง หรือแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน/กลุ่มเป้าหมายได้

**3.) ประเภทขยายผลมาตรฐานการบริการ** หมายถึง การนำระบบ แนวทางการปฏิบัติงานมาตรฐานการปฏิบัติงานในผลงานที่ได้รับรางวัลบริการภาครัฐ ระดับดีเด่น ไปขยายผลในทุกหน่วยบริการสาขาหรือพื้นที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ และควบคุมรูปแบบ คุณภาพ และมาตรฐานของงานบริการให้คงอยู่ในระดับเดียวกันหรือดีกว่าในทุกหน่วยบริการสาขาหรือพื้นที่

**4.) ประเภทบูรณาการข้อมูลเพื่อการบริการ** หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพหรือการเปลี่ยนแปลงการให้บริการที่เป็นผลมาจากความสามารถในการทำงานร่วมกัน (Interoperability) ระหว่างหน่วยงานของรัฐ และทำให้เกิดการให้บริการในรูปแบบดิจิทัล ภายใต้สิทธิการใช้งานที่เหมาะสมและมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ทั้งนี้ ถ้าเป็นการเชื่อมโยงข้อมูลส่วนบุคคลการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าว ต้องได้รับความยินยอม (consent) หรือ การร้องขอ (request) จากเจ้าของข้อมูลนั้นก่อน

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าหน่วยงานในสังกัดกรมการแพทย์มีการพัฒนา ปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างแท้จริง กรมการแพทย์จึงได้สนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดส่งผลงานเข้าสมัครรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมการขอสมัครรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ

**เกณฑ์การให้คะแนน :**

| ระดับคะแนน | เกณฑ์การให้คะแนน |
|---|---|
| 1 | ส่งบุคลากรเข้าประชุมเชิงปฏิบัติการเตรียมความพร้อมการสมัครรางวัลบริการภาครัฐ |
| 2 | - |
| 3 | หน่วยงานจัดทำแบบฟอร์มบทสรุปสาระสำคัญของผลงานที่เสนอขอรับรางวัล |
| 4 | - |
| 5 | หน่วยงานส่งผลงานสมัครรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ ผ่านระบบของสำนักงาน ก.พ.ร. |

**แนวทางการประเมินผล :**

- หน่วยงานจัดทำแบบฟอร์มบทสรุปสาระสำคัญของผลงานที่เสนอขอรับรางวัล
- การส่งผลงานสมัครรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ ผ่านระบบของสำนักงาน ก.พ.ร.


**ปรึกษาตัวชี้วัด :** นายแพทย์วีรวุฒิ อิ่มสำราญ รองอธิบดีกรมการแพทย์

**หน่วยงานเจ้าภาพในการติดตามและประเมินผล :** กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

**ผู้กำกับตัวชี้วัด :** ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร **เบอร์ติดต่อ :** 02 590 6132

**ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด :** นายเจษฎา แสงชูโต **เบอร์ติดต่อ :** 02 590 6139

นางสาวฉัตรดาว ลีเชวงวงศ์ **เบอร์ติดต่อ :** 02 590 6137


**TPSA & TEPGA**

## ได้รางวัล

ขอมอบประกาศเกียรติคุณฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

ผลงาน ขอบฟ้าแห่งการเรียนรู้ :
ชุมชนเป็นฐานบูรณาการงานยาเสพติดต่อเนื่องอย่างยั่งยืน
สถาบันบำบัดรักษาและฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดแห่งชาติบรมราชชนนี

เป็นหน่วยงานที่ได้สร้างชื่อเสียงให้แก่กรมการแพทย์
โดยได้รับรางวัลเลิศรัฐ สาขาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ประจำปี พ.ศ. 2567
ให้ไว้ ณ วันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2567

(แพทย์หญิงอัมพร เบญจพลพิทักษ์)
อธิบดีกรมการแพทย์

## ส่งผลงาน

ขอมอบประกาศเกียรติคุณฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

ผลงาน ตรวจโรคผิวหนังได้ทุกสถาน บริการไร้รอยต่อ
ก่อเกิดผลด้วย Telemed Dermatology
โรงพยาบาลโรคผิวหนังเขตร้อนภาคใต้ จังหวัดตรัง

เป็นหน่วยงานที่พัฒนาคุณภาพการให้บริการของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง
โดยการสมัครขอรับรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2567
ให้ไว้ ณ วันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2567

(แพทย์หญิงอัมพร เบญจพลพิทักษ์)
อธิบดีกรมการแพทย์

## หน่วยงานสนับสนุน

ขอมอบประกาศเกียรติคุณฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

กลุ่มตรวจสอบภายใน

เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการตรวจประเมินรางวัลเลิศรัฐ
สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2567 ระดับดีเด่น
ให้ไว้ ณ วันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2567

(แพทย์หญิงอัมพร เบญจพลพิทักษ์)
อธิบดีกรมการแพทย์

## มีส่วนใน KPI 4.0

ขอมอบประกาศเกียรติคุณฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

สถาบันทันตกรรม

เป็นหน่วยงานที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบราชการ ประจำปี พ.ศ. 2567
ให้ไว้ ณ วันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2567

(แพทย์หญิงอัมพร เบญจพลพิทักษ์)
อธิบดีกรมการแพทย์

## สรุปผลการดำเนินงานรางวัลเลิศรัฐ

### รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)



| ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 |
|---|---|---|---|
| หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม<br>หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม | หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารสู่การปฏิบัติ<br>หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | หมวด 4 ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ |

### รางวัลการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม (TEPGA)

จำนวน 3 รางวัล ได้แก่

พ.ศ. 2567 : ผลงาน ขอบฟ้าแห่งการเรียนรู้ : ชุมชนเป็นฐานบูรณาการงานยาเสพติดต่อเนื่องอย่างยั่งยืน
หน่วยงาน สถาบันบำบัดรักษาและฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดแห่งชาติบรมราชชนนี

พ.ศ. 2565 : ผลงาน THE POWERFUL COLLABORATION พลังความร่วมมือที่ยิ่งใหญ่ร่วมฝ่าภัยวิกฤติโควิด-19
หน่วยงาน สถาบันโรคผิวหนัง

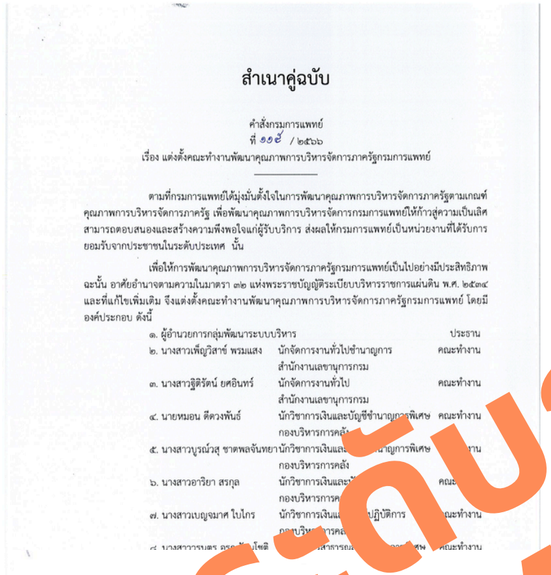
พ.ศ. 2563 : ผลงาน รวมพลัง เยียวยา ผู้ติดฝิ่น สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
หน่วยงาน สถาบันบำบัดรักษาและฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดแห่งชาติบรมราชชนนี

### รางวัลบริการภาครัฐ (TPSA) ระหว่าง พ.ศ. 2550- 2567

รวมทั้งสิ้น 63 รางวัล แบ่งเป็น

- ระดับดีเด่น จำนวน 26 รางวัล
- ระดับดี จำนวน 29 รางวัล
- ระดับชมเชย จำนวน 8 รางวัล

# 2. การออกแบบโครงสร้างการบริหารคุณภาพ



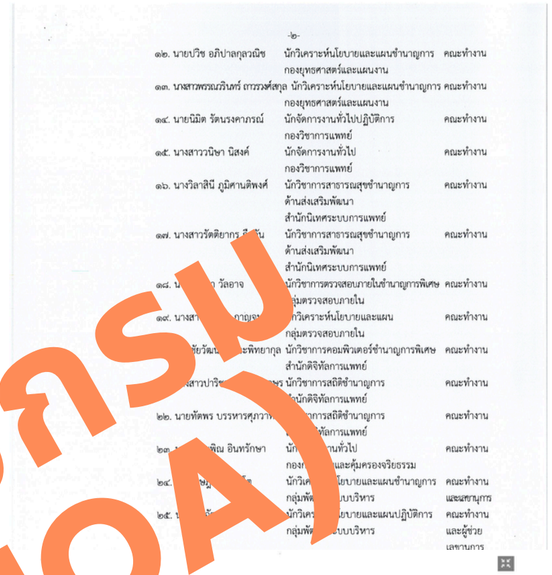
สำเนาคู่ฉบับ

คำสั่งกรมการแพทย์
ที่ ๑๐๕ / ๒๕๖๖
เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกรมการแพทย์

ตามที่กรมการแพทย์ได้มุ่งมั่นตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการกรมการแพทย์ให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ สามารถตอบสนองและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ ส่งผลให้กรมการแพทย์เป็นหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับจากประชาชนในระดับประเทศ นั้น

เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกรมการแพทย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกรมการแพทย์ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| ๑. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | | ประธาน |
| ๒. นางสาวเพ็ญวิสาข์ พรมแสง | นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ สำนักงานเลขานุการกรม | คณะทำงาน |
| ๓. นางสาวฐิติรัตน์ ยอดินทร์ | นักจัดการงานทั่วไป สำนักงานเลขานุการกรม | คณะทำงาน |
| ๔. นายหมอน ศีตวงพันธ์ | นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ กองบริหารการคลัง | คณะทำงาน |
| ๕. นางสาวบุรณ์วสุ ชาตพลจันทยา | นักวิชาการเงินและ... กองบริหารการคลัง | ...งาน |
| ๖. นางสาวอารียา สรกุล | นักวิชาการเงินและ... กองบริหารการค... | คณะ... |
| ๗. นางสาวเบญจมาศ ไบโกร | นักวิชาการเงิน... | คณะทำงาน |
| ... | ... | ... |



-๒-

| | | |
|---|---|---|
| ๑๒. นายปวิช อภิปาลกุลวณิช | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน | คณะทำงาน |
| ๑๓. นางสาวพรณวริน์ ถาวรวงศ์สกุล | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน | คณะทำงาน |
| ๑๔. นายนิมิต รัตนวงศากรณ์ | นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ กองวิชาการแพทย์ | คณะทำงาน |
| ๑๕. นางสาววนิษา นิสงค์ | นักจัดการงานทั่วไป กองวิชาการแพทย์ | คณะทำงาน |
| ๑๖. นางวิลาสินี ภูมิศานติพงศ์ | นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ ด้านส่งเสริมพัฒนา สำนักนิเทศระบบการแพทย์ | คณะทำงาน |
| ๑๗. นางสาววัลดิยากร ... | นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ ด้านส่งเสริมพัฒนา สำนักนิเทศระบบการแพทย์ | คณะทำงาน |
| ๑๘. ... วัลอาจ | นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ กลุ่มตรวจสอบภายใน | คณะทำงาน |
| ๑๙. นาง... | ...วิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มตรวจสอบภายใน | คณะทำงาน |
| ... | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ สำนักดิจิทัลการแพทย์ | คณะทำงาน |
| ... | นักวิชาการสถิติชำนาญการ สำนักดิจิทัลการแพทย์ | คณะทำงาน |
| ๒๒. นายทัศพร บรรหารศุภวา... | ...การสถิติชำนาญการ ...ดิจิทัลการแพทย์ | คณะทำงาน |
| ๒๓. ... พิณ อินทรักษา | นักวิ... ...ทั่วไป กอง... ...และคุ้มครองจริยธรรม | คณะทำงาน |
| ๒๔. ... | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | คณะทำงานและเลขานุการ |
| ๒๕. ... | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยคณะทำงานฯ มีหน้าที่... ...ดังนี้

๑. ศึกษา วิเคราะห์... ...การบริหารจัดการของกรมการแพทย์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐกรมการแพทย์ให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

๒. จัดทำแผนการพัฒนาของหน่วยงานสนับสนุนกรมการแพทย์

๓. ดำเนินการ... ...ใดที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อยกขีดระดับความสามารถและมาตรฐานการทำงานของกรมการแพทย์

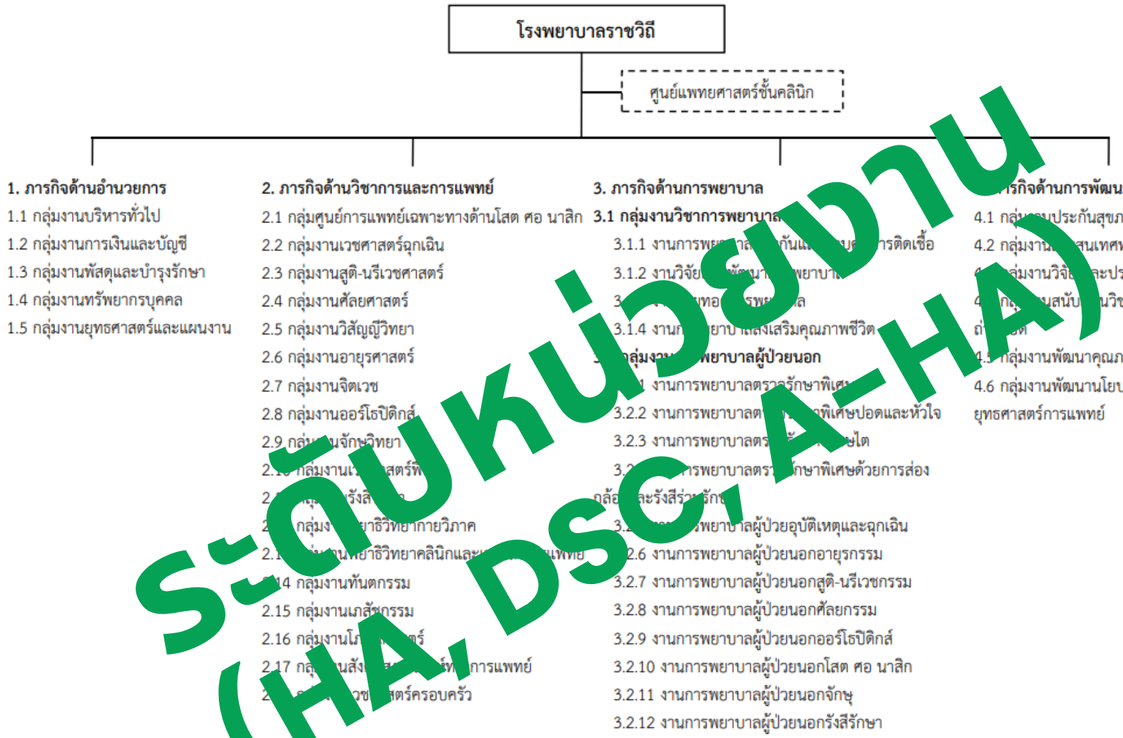
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๖

(นายธงชัย กีรติหัตถยากร)
อธิบดีกรมการแพทย์

ระดับกรม (PMQA)

แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งงานภายในส่วนราชการ กรมการแพทย์




ระดับหน่วยงาน (HA, DSC, A-HA)

หน้าที่หลัก:
1. พัฒนาคุณภาพของบริการทางการแพทย์
2. วิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงาน
3. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณภาพ
4. สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา
5. ประเมินผลการพัฒนาคุณภาพ

กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง:
1. การจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพ
2. การจัดทำและติดตาม indicators
3. การจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
4. การวิจัยและพัฒนาการรักษา
5. การสร้างความตระหนักเรื่องคุณภาพ
6. การนำข้อมูลมาวิเคราะห์และปรับปรุง.

# 3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรกรมการแพทย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2566

**Vision**



บุคลากรกรมการแพทย์เป็นเลิศทางวิชาการ ยึดหลักธรรมาภิบาล
สร้างสรรค์นวัตกรรมและบริการทางการแพทย์ระดับสากล มีคุณภาพชีวิตที่ดี (Thailand 4.0)

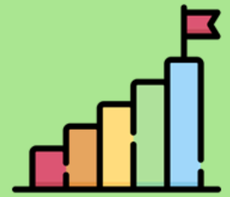
**Mission**

1. สนับสนุน พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางการแพทย์เฉพาะทาง เกิดนวัตกรรมบริการทางการแพทย์ นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามการพัฒนา Center of Excellence (COE)
2. สนับสนุน พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว
3. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในองค์การ และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
4. สนับสนุน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ก้าวทัน เทคโนโลยีสารสนเทศ ในยุค 4.0



**Goal**

<u>เป้าประสงค์ที่ 1</u> : บุคลากรกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางตามการพัฒนา Center of Excellence (COE)
<u>เป้าประสงค์ที่ 2</u> : บุคลากรกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถด้านการบริหาร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การและทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว (Disruption)
<u>เป้าประสงค์ที่ 3</u> : บุคลากรทุกระดับมีคุณธรรมจริยธรรม
<u>เป้าประสงค์ที่ 4</u> : บุคลากรมีความสุขและคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี
<u>เป้าประสงค์ที่ 5</u> : บุคลากรกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัล เพื่อการปฏิบัติงานในยุค 4.0



**Strategic**

| <u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> | <u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> | <u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> | <u>ยุทธศาสตร์ที่ 4</u> |
|---|---|---|---|
| การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการพัฒนาองค์การให้เป็น Center of Excellence (COE) | การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถด้านบริหารเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว | พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีด้านคุณธรรมจริยธรรม และเสริมสร้างองค์การแห่งความสุขเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี | การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านดิจิทัล เพื่อรองรับการทำงานภาครัฐในยุค 4.0 |

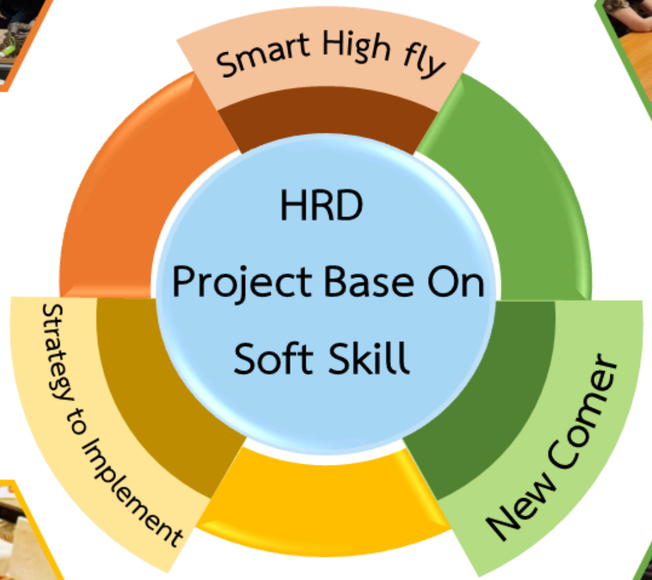
# 3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร

หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (ผบส.)

มองภาพกว้างไกลไปสู่อนาคต








หลักสูตรผู้บริหารระดับกลาง (ผบก.)

นำยุทธศาสตร์ที่เรียนรู้สู่การปฏิบัติ



หลักสูตรผู้บริหารระดับต้น (ผบต.)

คนรุ่นใหม่ใส่ใจการพัฒนา



# 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการนวัตกรรม

## วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม :

"องค์กรชั้นนำด้านนวัตกรรมทางการแพทย์ของประเทศ ภายในปี พ.ศ. 2570"

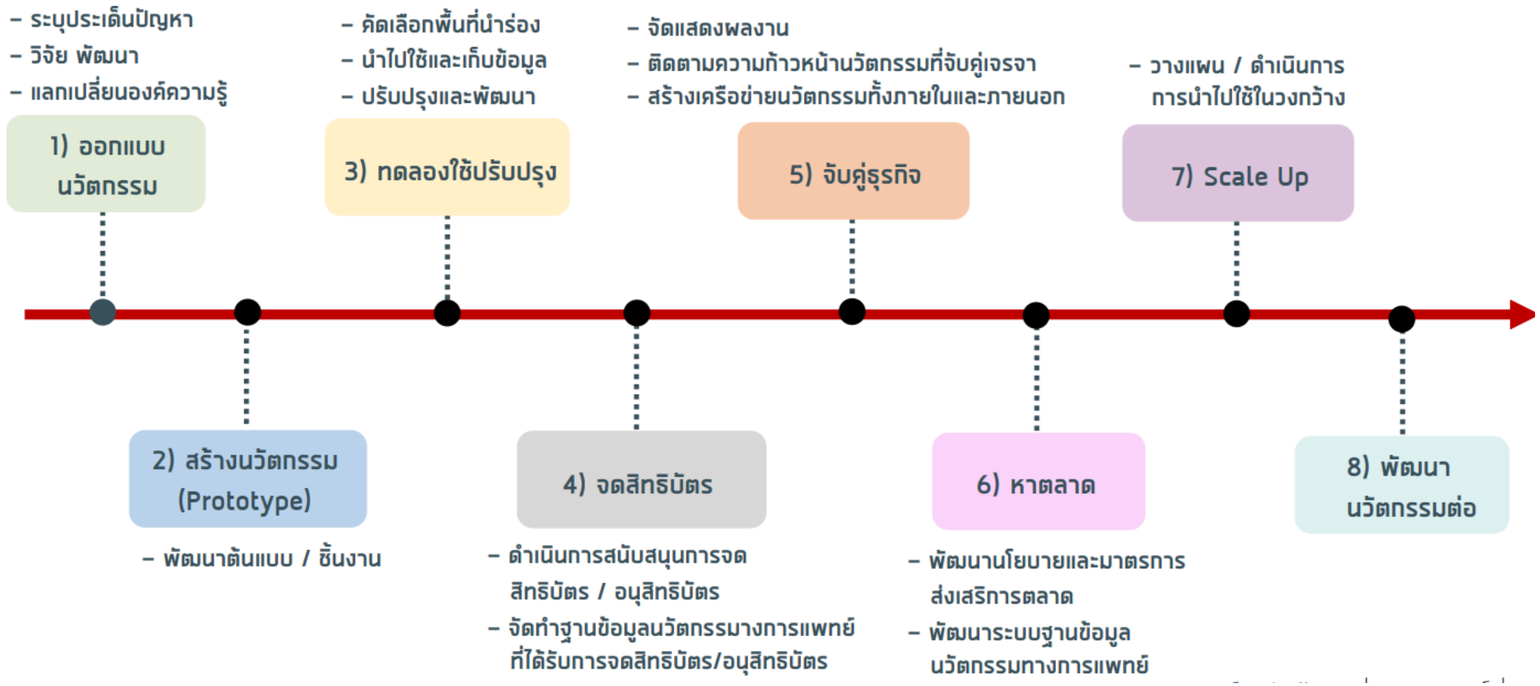
## พันธกิจนวัตกรรม :

1. วิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์สู่การต่อยอดเชิงพาณิชย์
2. นำองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการแพทย์ที่เป็นประโยชน์ต่อระบบบริการสุขภาพ
3. สร้างสรรค์นวัตกรรมทางการแพทย์โดยมุ่งเน้นการแพทย์ที่บุคคล (Personal-based Medicine)

## กลยุทธ์ : การจัดการนวัตกรรม

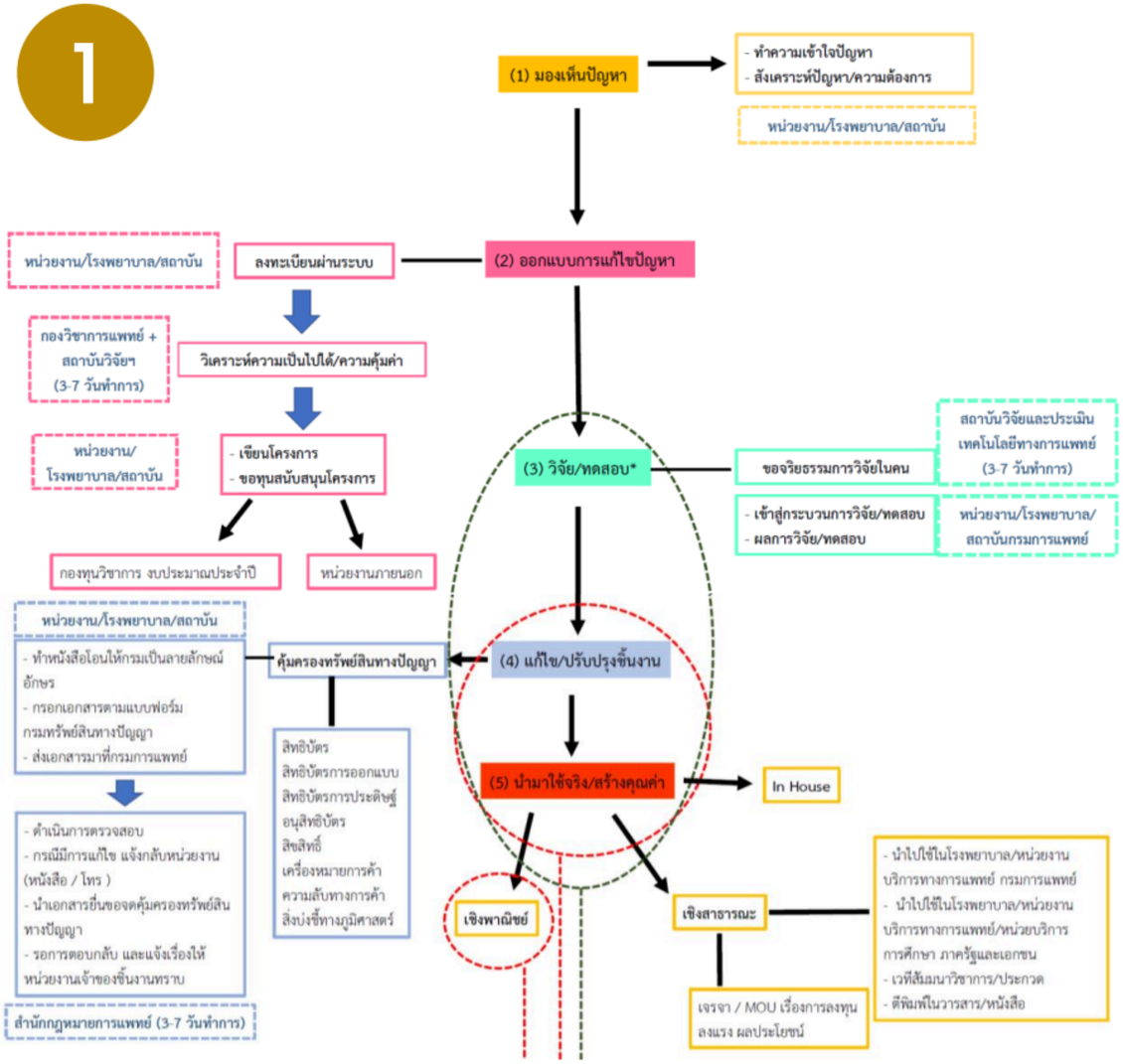
- สร้างค่านิยมองค์กรด้านนวัตกรรมทางการแพทย์
- พัฒนาโครงสร้างและระบบจัดการนวัตกรรมทางการแพทย์
- พัฒนาศักยภาพบุคลากรในด้านนวัตกรรมทางการแพทย์
- สนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการแพทย์ และส่งเสริมการนำไปใช้ประโยชน์
- การกำกับ ติดตามและประเมินผล แผนปฏิบัติราชการนวัตกรรมกรมการแพทย์

## การจัดการห่วงโซ่อุปทาน



# 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการนวัตกรรม

## กระบวนการพัฒนานวัตกรรม



# 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการนวัตกรรม

**มิติที่ 2 การวิจัยและพัฒนา (Research and Development)**

ศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์ทำการศึกษาวิจัยและประเมินเทคโนโลยี ทั้งด้านวิชาการและเทคโนโลยีทางการแพทย์เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ทราบสาเหตุ ปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาสุขภาพของประชาชนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถนำผลการวิจัยพัฒนามากำหนดรูปแบบในการแก้ไขปัญหาสุขภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดูแลรักษา การลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ ตลอดจนบูรณาการโครงการวิจัย ชุดสิทธิประโยชน์ ให้มีผลลัพธ์ในการแก้ไขปัญหาสุขภาพกับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

| ข้อ | KPI | Score 3 | Score 4 | Score 5 | หมายเหตุ |
|---|---|---|---|---|---|
| มิติที่ 2 Research and Development | | | | | |
| 2.1 | การทำวิจัย/ประเมินเทคโนโลยี | มีงานวิจัย/ประเมินเทคโนโลยีทั้งด้านวิชาการและการประเมินเทคโนโลยีทางการแพทย์ นำเสนอหรือตีพิมพ์ระดับประเทศหรือต่างประเทศ | มีงานวิจัย/ประเมินเทคโนโลยีทั้งด้านวิชาการและการประเมินเทคโนโลยีทางการแพทย์ ตีพิมพ์ระดับประเทศหรือต่างประเทศ และมีการอ้างอิงในระดับต่างประเทศ | มีงานวิจัย/ประเมินเทคโนโลยีทั้งด้านวิชาการและการประเมินเทคโนโลยีทางการแพทย์ที่สามารถนำมาสู่นวัตกรรมทางการแพทย์ สนับสนุนนโยบายสาธารณสุข และมีการอ้างอิงในวารสารระดับประเทศ | สามารถใช้ผลงานได้ 2 ปี ย้อนหลัง |
| | **เอกสารหลักฐาน** | - เอกสารไฟล์ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ CoE (หากส่งเป็นไฟล์วารสารทั้งฉบับ โปรดระบุหน้าที่เกี่ยวข้อง) โดยใช้ผลงานได้ 2 ปี ย้อนหลัง<br>- หลักฐานแสดงการอ้างอิงการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ | | | |
| 2.2 | การพัฒนานวัตกรรม | มีการพัฒนานวัตกรรมภายในหน่วยงาน (โรงพยาบาล) | มีการพัฒนานวัตกรรมภายนอกหน่วยงาน (ในกระทรวง นอกกระทรวง เขตสุขภาพ) | มีการพัฒนานวัตกรรมระดับประเทศ และสามารถพัฒนาให้มีผลลัพธ์ต่อประชาชนในระดับประเทศ | สามารถใช้ผลงานได้ 2 ปี ย้อนหลัง หรือโครงการต่อยอดพัฒนาอย่างยั่งยืน |
| | **เอกสารหลักฐาน** | - ผลงานนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ CoE โดยใช้ผลงานได้ 2 ปี ย้อนหลัง<br>- ผลการพัฒนานวัตกรรมที่มีผลลัพธ์ไปใช้ประโยชน์ในระดับประเทศ | | | |
| 2.3 | Model Development | การพัฒนาต้นแบบ : มีการพัฒนาจำลองรูปแบบการให้บริการต้นแบบภายในหน่วยงาน | การทดลองใช้ : มีการนำจำลองรูปแบบการให้บริการต้นแบบไปใช้ภายนอกหน่วยงาน | การนำไปขยายผล : มีการจำลองรูปแบบการให้บริการต้นแบบ ไปใช้ในระดับประเทศ | สามารถใช้ผลงานได้ 2 ปี ย้อนหลัง |
| | **เอกสารหลักฐาน** | - ผลงาน Model Development ที่เกี่ยวข้องกับ CoE โดยใช้ผลงานได้ 2 ปี ย้อนหลัง<br>- หลักฐานแสดงการอ้างอิงการนำผลงาน Model Development ไปใช้ประโยชน์ | | | |

**ตัวชี้วัดที่ 1.3 ระดับความสำเร็จในการจัดการนวัตกรรมทางการแพทย์**
**น้ำหนัก : ร้อยละ 10**
**คำนิยาม**

นวัตกรรมทางการแพทย์ หมายถึง หมายถึง ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการหรือกรรมวิธีที่เป็นสิ่งใหม่หรือพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิมอย่างมีนัยสำคัญและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางการแพทย์ ทั้งในเชิงสาธารณะและเชิงพาณิชย์ เพื่อยกระดับการบริการทางการแพทย์ โดยการดำเนินงานนวัตกรรมของกรมการแพทย์ได้แบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ดังนี้

1. นวัตกรรมที่ตอบสนองนโยบาย (Policy related Innovation) หมายถึง นวัตกรรมทางการแพทย์ที่สอดรับนโยบายระดับประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายกระทรวงสาธารณสุข และนโยบาย กรมการแพทย์ตามบทบาทภารกิจของหน่วยงาน

2. นวัตกรรมบริการ (Innovation for service) หมายถึง กระบวนการทางการแพทย์ร่วมกับองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาประยุกต์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กรภายใต้แนวคิดของ Co-creation ให้ได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม นำไปสู่การออกแบบกระบวนการที่สรรค์สร้างข้อเสนอ (Offering) ใหม่ ๆ และทำให้เกิดคุณค่า (Value) แก่ผู้มารับบริการ โดยเน้นผู้มารับบริการเป็นศูนย์กลางที่ให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าทางการแพทย์ ให้ความสำคัญกับการทำให้ผู้มารับบริการให้ได้รับบริการที่สะดวกรวดเร็ว ปลอดภัย ลดความแออัด ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงบริการ (2P Safety Non-crowding Health Equity)

3. นวัตกรรมเพื่อรองรับสถานการณ์ของโรคระบาด Innovation of New normal หมายถึง การสร้างสรรค์พัฒนา อาทิ ชุดเวชภัณฑ์ อุปกรณ์ ชุดตรวจวินิจฉัย และเครื่องมือทางการแพทย์ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ วิทยาศาสตร์ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล กระบวนการ/ระบบบริหารจัดการ เป็นต้น เพื่อรองรับปัญหาวิกฤต และมีความเหมาะสมกับสถานการณ์โรคที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อรองรับการระบาดในอนาคต และ รองรับปัญหาโรคอุบัติใหม่อื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ เป็นนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหา และลดผลกระทบจากการระบาดของโรคอุบัติใหม่ทั้งด้านการแพทย์ สาธารณสุข เศรษฐกิจ และสังคม

**คำอธิบาย**

การจัดการนวัตกรรมทางการแพทย์ หมายถึง การคิดค้นและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการบุคลากร งบประมาณ ทรัพยากร อย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ และบริการทางการแพทย์ของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด

การประดิษฐ์ (Invention) หมายถึง การคิดค้นหรือคิดทำขึ้นเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ หรือกรรมวิธีใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เช่น การประดิษฐ์คิดค้นเกี่ยวกับกลไก โครงสร้าง หรือส่วนประกอบ สิ่งของหรือเครื่องใช้ต่าง ๆ หรือเป็นการประดิษฐ์เกี่ยวกับกรรมวิธี กระบวนการหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการผลิต การเก็บรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น หรือทำให้เกิดผลิตภัณฑ์/บริการขึ้นใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม เช่น อุปกรณ์เครื่องมือทางการแพทย์ ยารักษาโรค เชื้อจุลินทรีย์ที่ก่อเกิดขึ้นใหม่หรือพัฒนาจากเดิม วิธีการในการให้บริการทางการแพทย์ เป็นต้น

# 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการนวัตกรรม

**องค์ประกอบ 1 : โครงสร้างและการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม (Structure and support system)**
(น้ำหนัก : ร้อยละ 20)

| ระดับคะแนน | เกณฑ์การให้คะแนน | เอกสาร/หลักฐานประกอบ |
|---|---|---|
| 1 | -ผู้บริหารมอบนโยบายและหรือให้ความสำคัญ<br>-หน่วยงานมีโครงสร้าง และการดำเนินงานในการจัดการนวัตกรรมทางการแพทย์<br>-หน่วยงานมีบุคลากรที่ได้รับการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ พัฒนาหรือสนับสนุนนวัตกรรม | -แผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน<br>-แผน/โครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานนวัตกรรมของหน่วยงาน<br>- คำสั่งคณะกรรมการพัฒนา/จัดการนวัตกรรมทางการแพทย์<br>- หน่วยงานย่อยที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานนวัตกรรมทางการแพทย์ และผู้รับผิดชอบงานนวัตกรรมของหน่วยงาน<br>**อย่างใดอย่างหนึ่ง** |
| 2 | หน่วยงานมีการวิเคราะห์ช่องว่าง/ปัญหา (Gap Analysis) งานวัตกรรมของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ เพื่อหาแนวทางแก้ไข | - ผลการวิเคราะห์ช่องว่าง/ปัญหา (Gap Analysis) อย่างเป็นระบบ |
| 3 | หน่วยงานมีกรอบแนวคิดการสร้างนวัตกรรมทางการแพทย์ | - conceptual framework |
| 4 | - หน่วยงานมีการสมัครและเข้าใช้งานฐานข้อมูลนวัตกรรม กรมการแพทย์ | - ข้อมูลนวัตกรรมของหน่วยงานที่มีการบันทึกข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง และแสดงบนฐานข้อมูลนวัตกรรม กรมการแพทย์ เว็บไซต์ https://innovation.dms.go.th/home/ |
| 5 | หน่วยงานมีการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ประจำปีงบประมาณ 2568 | - รายงานสรุปการวิเคราะห์ ผลดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ของหน่วยงานประจำปีงบประมาณ 2568 หรือต่อเนื่องจากปีงบประมาณ 2567 |

**องค์ประกอบ 2 : การผลิตและการพัฒนานวัตกรรม (production and Development)**
**น้ำหนัก : ร้อยละ 50**

| ระดับคะแนน | เกณฑ์การให้คะแนน | เอกสาร/หลักฐานประกอบ |
|---|---|---|
| 1 | นวัตกรในหน่วยงานมีการพัฒนายกระดับศักยภาพ | - แผนการพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรมของหน่วยงาน<br>- หลักฐานการเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการพัฒนาศักยภาพ ได้แก่ ใบประกาศนียบัตร, ภาพถ่ายการนำเสนอผลงาน, หนังสืออนุมัติเข้าร่วมการประชุม/อบรม เป็นต้น<br>**อย่างใดอย่างหนึ่ง** |
| 2 | มีแผนปฏิบัติการนวัตกรรมของหน่วยงาน (Action plan) | - Action plan งานนวัตกรรมของหน่วยงานประจำปี |
| 3 | บุคลากรมีแนวคิดในการสร้างผลงานนวัตกรรม | - กรอบแนวคิดชิ้นงานนวัตกรรม(concept paper)<br>- แผนการดำเนินงานโครงการ/ กิจกรรมการสร้างชิ้นงานนวัตกรรม<br>**อย่างใดอย่างหนึ่ง** |
| 4 | การดำเนินงาน/กิจกรรมที่เกิดจากแผนงาน/โครงการประจำปี หรือมีชิ้นงานนวัตกรรมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากชิ้นงานเดิม | - รายละเอียดการดำเนินงานของชิ้นงานนวัตกรรม |
| 5 | หน่วยงานมีต้นแบบชิ้นงานนวัตกรรม และมีการสรุปรายงานการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์ | - รายงานฉบับสมบูรณ์ (full paper) |

# 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการนวัตกรรม

องค์ประกอบ 3 : การนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (Implement) น้ำหนัก : ร้อยละ 30

| ระดับคะแนน | เกณฑ์การให้คะแนน | เอกสาร/หลักฐานประกอบ |
|---|---|---|
| 1 | หน่วยงานมีการคิดค้นนวัตกรรมและสามารถนำไปใช้ได้จริงภายในหน่วยงาน | - หลักฐานเชิงประจักษ์การนำนวัตกรรมไปใช้ในหน่วยงาน เช่น รายงาน รูปถ่าย ภาพข่าวการจัดกิจกรรม |
| 2 | หน่วยงานนำผลงานนวัตกรรมทางการแพทย์ไปเผยแพร่ในการประชุมวิชาการ ทั้งภายในและหรือภายนอกหน่วยงาน หรือสาธารณะ ทั้งในและต่างประเทศ | - หลักฐานเชิงประจักษ์ การเผยแพร่ในการประชุมวิชาการ การนำเสนอเวทีต่างๆ เช่น รายงาน รูปถ่าย ภาพข่าวการจัดกิจกรรม การตีพิมพ์ผลงานทั้งในและต่างประเทศ |
| 3 | หน่วยงานมีการถ่ายทอดนวัตกรรมไปใช้ในหน่วยงานอื่น/มีเครือข่ายการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรม | - หลักฐานเชิงประจักษ์การถ่ายทอดที่แสดงการนำผลงานนวัตกรรมไปใช้ในหน่วยงานอื่น เช่น รายงานผลการนำนวัตกรรมของหน่วยงานไปใช้ในหน่วยงานอื่น<br>- หลักฐานเชิงประจักษ์ในการมีเครือข่ายความร่วมมือ สัญญา หรือ MOU ของผลงานนวัตกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก **อย่างใดอย่างหนึ่ง** |
| 4 | มีกระบวนการขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาหรือจดทะเบียนจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) หรือมาตรฐานอื่น ๆ เช่น มอก. | - เลขที่คำขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา<br>- เลขที่จดแจ้ง อย./มอก.<br>- เอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง<br>**อย่างใดอย่างหนึ่ง** |
| 5 | มีการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงสาธารณะ และหรือเชิงพาณิชย์ | - รายงานการนำผลงานนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงสาธารณะพร้อมทั้งการประเมินผลการใช้งาน<br>- สัญญาความร่วมมือ หรือข้อตกลงระหว่างคู่ค้าคู่ผลิต หรือเอกสารการนำผลงานนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ทางการค้า หรือเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการขึ้นทะเบียนบัญชีนวัตกรรมไทย **อย่างใดอย่างหนึ่ง** |

## Result

**จำนวนนวัตกรรมทั้งหมด** 463 ผลงาน

**ผลงานที่ได้รับรางวัลระดับนานาชาติ** 2 ผลงาน
United Nation Public Service Award

**ผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ** 19 ผลงาน
Thailand Public Service Award

**สรุปการดำเนินงานจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาประจำปี 2561 - 2564**
**นวัตกรรมเข้ามาทั้งหมด 30 เรื่อง (ที่มีการตอบรับและดำเนินการต่อ)**

| | | |
|---|---|---|
| ลิขสิทธิ์ | 8 เรื่อง | ยื่นคำขอแล้ว (อยู่ระหว่างกรมทรัพย์สินทางปัญญา ตรวจสอบเอกสารคำขอ) |
| สิทธิบัตรการประดิษฐ์ | 7 เรื่อง | ยื่นคำขอแล้ว (อยู่ระหว่างกรมทรัพย์สินทางปัญญา ตรวจสอบเอกสารคำขอ) |
| สิทธิบัตรออกแบบผลิตภัณฑ์ | 3 เรื่อง | ยื่นคำขอแล้ว (อยู่ระหว่างกรมทรัพย์สินทางปัญญา ตรวจสอบเอกสารคำขอ) |
| อนุสิทธิบัตร | 12 เรื่อง | ○ ยื่นคำขอแล้ว 8 เรื่อง (อยู่ระหว่างกรมทรัพย์สินทางปัญญา ตรวจสอบเอกสารคำขอ)<br>○ อยู่ระหว่างเจ้าของเรื่องแก้ไขผลงาน 3 เรื่อง<br>○ อยู่ระหว่างดำเนินการของสำนักกฎหมายการแพทย์จำนวน 1 เรื่อง |




4

# การสมัครเข้าสู่รางวัลเลิศรัฐ

# การเขียนรายงานการพัฒนาคุณภาพฯ (AR)















# ประชุมซักซ้อมการนำเสนอ

















# Checklist




## ทีมงานต้อนรับผู้ตรวจ

นัดหมายจุดรับกับทางสำนักงาน ก.พ.ร.

## ผู้นำเสนอ + ทีมงาน

สำรวจความเรียบร้อยของ Powerpoint เรื่อง Font + ขนาด + สี

## การแต่งกาย

ควรแต่งกายด้วยชุดสุภาพ / ทางการ

## ห้องประชุม

ความสะอาด + กลิ่น + ฝุ่น

## ห้องรับรอง + ห้องน้ำ

ห้องรับรองสำรองไว้ในกรณีผู้ตรวจประเมินมาก่อนเวลา
ห้องน้ำควรดูเรื่องความสะอาด

## ระบบเสียง

ควรเช็คเสียงไมค์ และเสียงของ Clip Video ก่อนเริ่ม

## ระบบภาพ + วิดีโอ

ควรดูว่าเมื่อขึ้นจอแล้วภาพที่นำมาใช้แตกหรือไม่

## อาหารและเครื่องดื่ม

ถ้าผู้ตรวจประเมินมาเช้าควรเตรียมอาหารเช้า

## ของที่ระลึก

ควรเตรียมของที่ระลึกสำหรับมอบให้กับผู้ตรวจ

## เส้นทางการเดินตรวจประเมิน

ควรมีการซักซ้อมเส้นทางการเดินตรวจและ
ควรแจ้งบุคลากรว่าจะมีการตรวจประเมิน

# การจัดนิทรรศการ












# ณ วันประเมินพื้นที่ปฏิบัติงาน (Site Visit)















# ภายหลังการ Site Visit







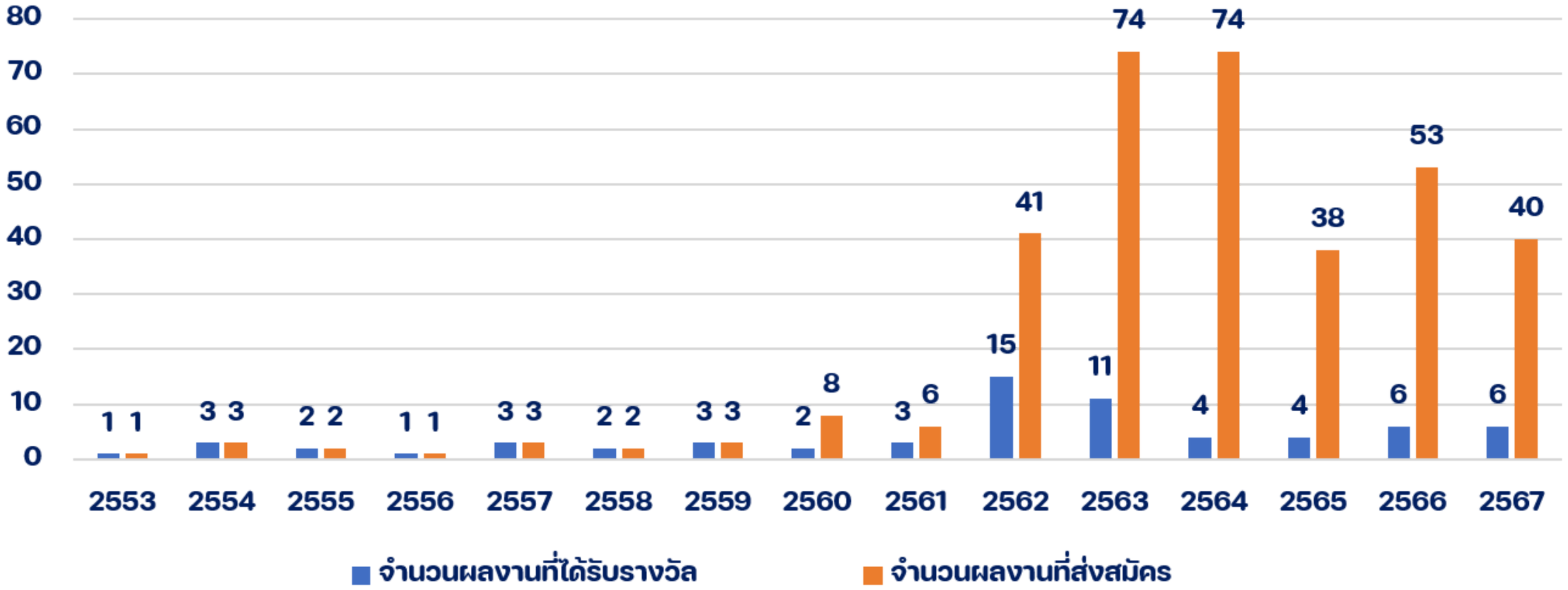


5

# ผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม กุญแจสู่ความสำเร็จ

# TEPGA & TPSA

## สมัคร 349 ผลงาน >> ได้รับรางวัล TPSA+TEPGA 66 ผลงาน (ร้อยละ 18.90)



# ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

กรมการแพทย์
Department of Medical Services

## รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
## Public Sector Management Quality Award

### ปี พ.ศ. 2563




**หมวด 1**

ด้านการนำองค์การและ
ความรับผิดชอบต่อสังคม




**หมวด 6**

ด้านกระบวนการ
คุณภาพและนวัตกรรม

### ปี พ.ศ. 2564




**หมวด 2**

ด้านการวางแผน
ยุทธศาสตร์และการสื่อสาร
เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ




**หมวด 5**

ด้านการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล

### ปี พ.ศ. 2565




**หมวด 3**

ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ปี พ.ศ. 2566




**หมวดที่ 4**

ด้านการวิเคราะห์ผล
การดำเนินงานขององค์การ
และการจัดการความรู้

# ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

UNPSA 2 รางวัล

PMQA 6 หมวด

TEPGA 3 รางวัล

TPSA 63 รางวัล

รางวัลนวัตกรรมแห่งชาติ ประจำปี 2564

ด้านองค์กรนวัตกรรมดีเด่น

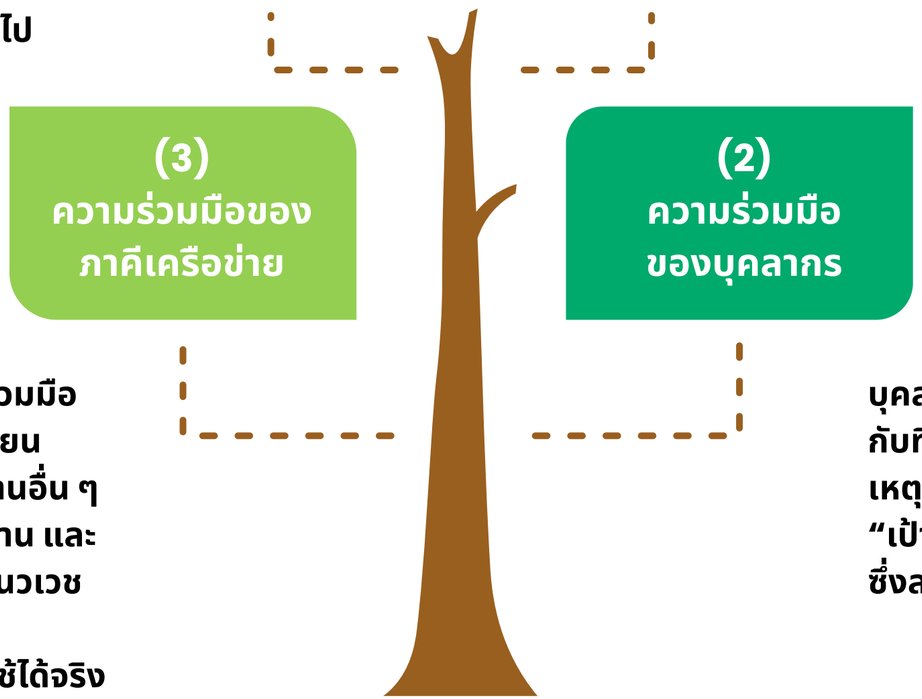
# กุญแจสู่ความสำเร็จ

**(4) ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ**

ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ กรมการแพทย์ได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ใน กระบวนการจัดการสารสนเทศจากทั่วประเทศ ก่อให้เกิดเป็น **Big Data** กำหนดให้มีการทบทวนและวิเคราะห์ข้อมูลและระบบฐานข้อมูล เพื่อให้และสารสนเทศมีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน สมบูรณ์ เชื่อถือได้ทำให้สารสนเทศที่ได้นั้นค่อนข้างถูกต้อง แม่นยำส่งผลให้การนำไปใช้ในการวางแผนต่าง ๆ มีประสิทธิภาพ

**(1) การให้ความสำคัญของผู้บริหาร**

ผู้บริหารจะมีการกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในที่ประชุมกรม (ทุกเดือน) ประชุม THM (ทุก 2 สัปดาห์) และติดตามงานผ่านการตรวจเยี่ยมนิเทศ เพื่อรับฟังผลการดำเนินการ ปัญหาอุปสรรรค ตลอดจนหาแนวทางการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น



**(3) ความร่วมมือของภาคีเครือข่าย**

งานของกรมการแพทย์ไม่อาจสำเร็จได้เลยหากขาดความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ที่เข้ามามีส่วนร่วม ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งข้อมูล องค์ความรู้ และบริการต่าง ๆ จากหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีภารกิจด้านการแพย์และสาธารณสุข ทั้งในระดับหน่วยงาน และระดับประเทศ เป็นต้น ทั้งหมดนี้ล้วนส่งผลให้องค์ความรู้ แนวเวชปฏิบัติ และเทคโนโลยีทางการแพย์ของกรมการแพทย์ มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม ทันต่อสภาวการณ์ และสามารถใช้ได้จริง นำไปสู่การพัฒนาระบบการแพทย์ของ ประเทศ

**(2) ความร่วมมือของบุคลากร**

บุคลากรของกรมการแพทย์ รับรู้-เข้าใจ-ยอมรับ-มีส่วนร่วมกับทิศทางการพัฒนาองค์กร ไม่ใช่แค่ “รับคำสั่ง” แต่เข้าใจเหตุผลเบื้องหลัง และเห็นว่า “สิ่งที่ทำ” สัมพันธ์กับ “เป้าหมายใหญ่” ของกรมที่ตั้งไว้เพื่อประชาชน ซึ่งสะท้อนได้จากพฤติกรรมตามค่านิยม

# 1. การให้ความสำคัญของผู้บริหาร



MORNING BRIEF

# 2. ความร่วมมือของบุคลากร











# 3. ความร่วมมือของภาคีเครือข่าย

## DMS ECOSYSTEM MAP

4. กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย

5. กลุ่มพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ

3. กลุ่มผู้ป่วยระดับตติยภูมิ 15 โรค

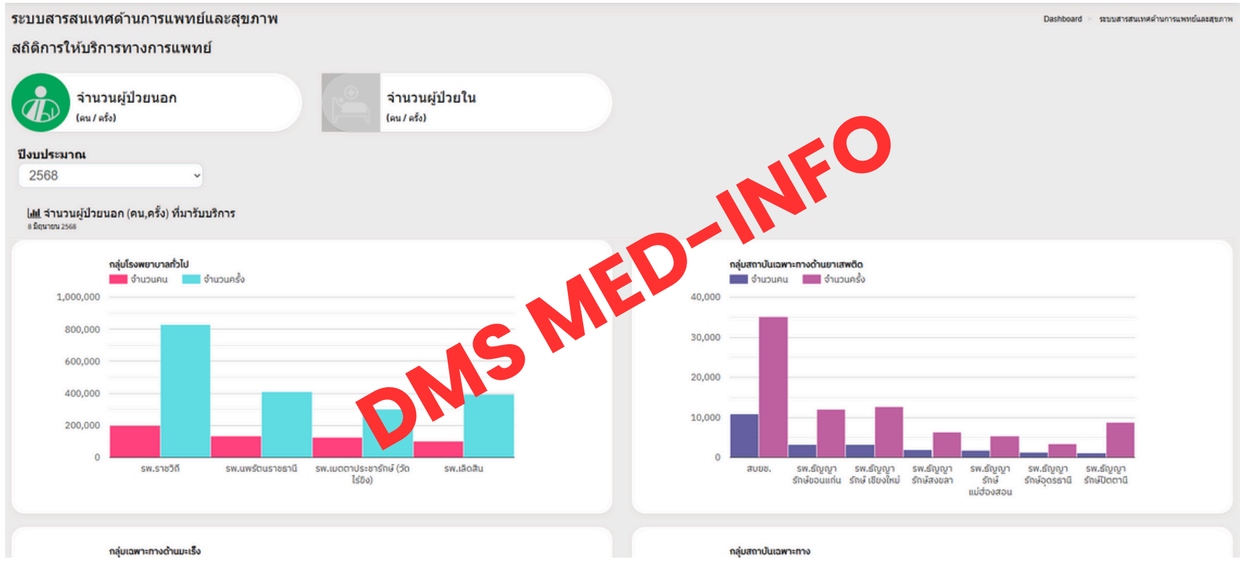
ด้านอาชีวเวชศาสตร์
ด้านโสต ศอ นาสิก
ด้านออร์โธปิดิก
ด้านจักษุ
ด้านพระภิกษุและสามเณร
ด้านทันตกร
ด้านระบบประสาท
ด้านพยาธิวิทยา
ด้านโรคเด็ก
ด้านยาเสพ
ด้านการฟื้นฟูสมรรถภาพ
ด้านผิวหนัง
ด้านผู้สูงอายุ
ด้านทรวงอก
ด้านมะเร็ง

กระทรวงสาธารณสุข
MINISTRY OF PUBLIC HEALTH
กรมการแพทย์
DEPARTMENT OF MEDICAL SERVICES

2. กลุ่มบุคลากรทางด้านสุขภาพ

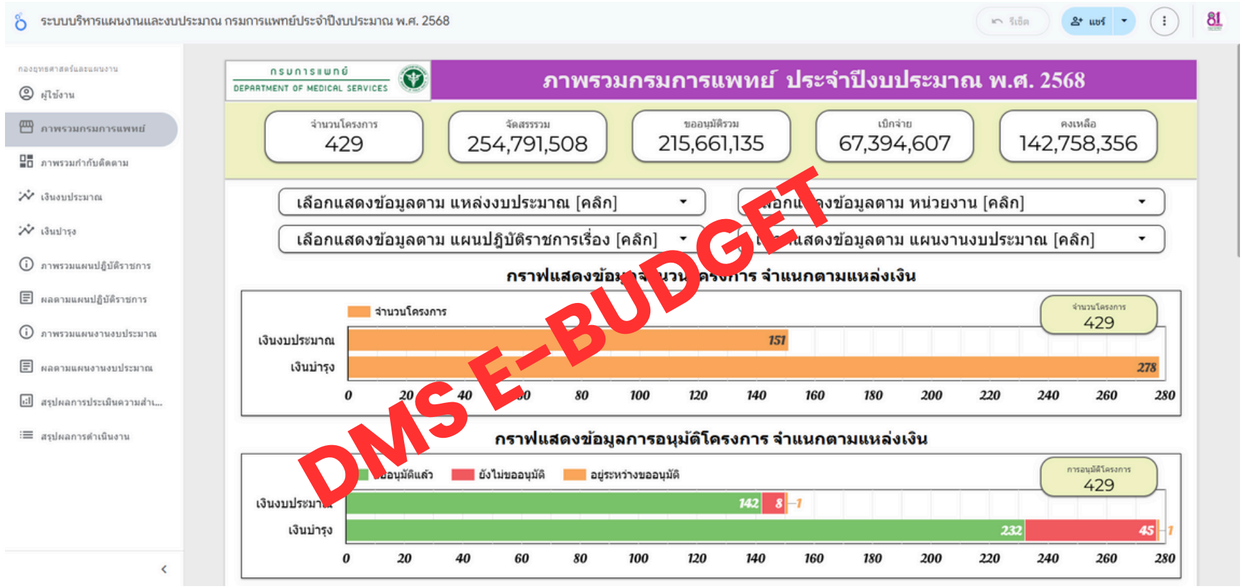
1. กลุ่มสถานบริการสุขภาพ

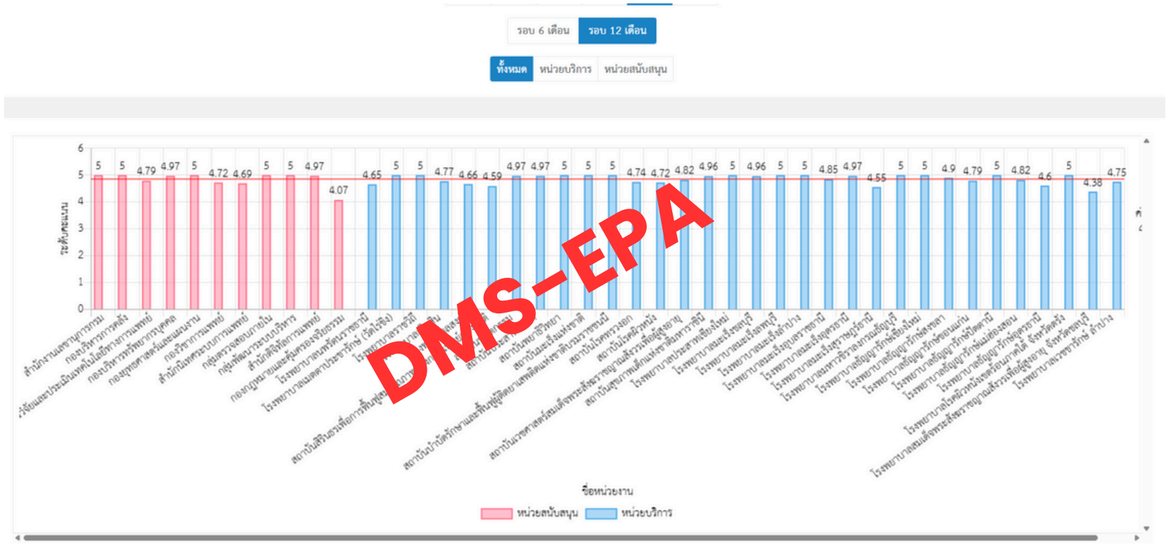
# 4. ความพร้อมของข้อมูลและสารสนเทศ









กรมการแพทย์
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

# การพัฒนาคุณภาพ
# การบริหารจัดการภาครัฐ

**Public Sector Management Quality Award : PMQA**



คุณภาพมาตรฐาน ทำงานเป็นทีม
ริเริ่มสร้างสรรค์ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

# ประเด็นการนำเสนอ



- จุดเริ่มต้นของรางวัลคุณภาพฯ
- เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- การจัดทำรายงานการพัฒนาคุณภาพฯ
- การเตรียมการตรวจประเมิน ณ พื้นที่ฯ




# จุดเริ่มต้นของรางวัลคุณภาพฯ

# จุดเริ่มต้นของรางวัลคุณภาพ



**หลังสงครามโลกครั้งที่ 2**
**ค.ศ. 1945**

ญี่ปุ่นได้ฟื้นฟูพัฒนาประเทศ
โดยผลิตสินค้าที่มี
คุณภาพสูง ราคาไม่แพง
เพื่อเป็นสินค้าส่งออก
นำรายได้เข้าประเทศ



**Deming Prize Award**
**ค.ศ. 1950-1970**

ในระหว่างนั้นระบบคุณภาพ
ของญี่ปุ่นยังต่ำกว่าอเมริกา
William Edward Deming
จึงได้เสนอแนวคิดการพัฒนา
“PDCA Model”
ซึ่งถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย
และได้รับการยอมรับจนเกิดเป็นรางวัล
“Deming Prize Award” มอบให้กับ
บริษัทที่มีการบริหารจัดการที่ยอดเยี่ยม
นับเป็นจุดเริ่มต้นของรางวัลคุณภาพ



**Malcolm Baldrige**
**National Quality Award**
**ค.ศ. 1950-1970**

Malcolm Baldrige
เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์
สมัยประธานาธิบดี เรแกน (ค.ศ. 1981-1987)
เขาคือหัวเรี่ยวหัวแรงผลักดันให้อเมริกานำการ
บริหารคุณภาพมาสู้กับสินค้าญี่ปุ่น
จนกระทั่งออกเป็นพระราชบัญญัติ
จัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในปี ค.ศ. 1987
ต่อมารางวัลลักษณะนี้ก็แพร่ไปทั่วโลก
เพื่อให้เกียติต่อผู้ริเริ่มรางวัลดังกล่าว
จึงตั้งชื่อรางวัลว่า Malcom Baldrige
National Quality Award (MBNQA)

# จุดเริ่มต้นของรางวัลคุณภาพ



## Thailand Quality Award
## ค.ศ. 1996

เริ่มต้นตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่าง สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กับสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ



## Public Sector Management Quality Award
## ค.ศ. 2005

จากมติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนาระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน กอปรกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2548 – 2551 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการพัฒนาระบบราชการ ได้มีการกำหนดให้เสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิรูปราชการ โดยให้ยกระดับและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการทำงานของภาครัฐ พ.ศ. 2549 สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมมือกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้สร้างหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเพื่อยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถและมาตรฐานการบริหารจัดการของส่วนราชการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากลในระดับโลก กำหนดเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

# ค่านิยมหลัก

1) จาก ต่างคนต่างทำ ปรับเป็น มุมมองในเชิงระบบ
2) จาก สั่งการ ปรับเป็น นำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
3) จาก เน้นบริการ ปรับเป็น เน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4) จาก มองคนเป็นค่าใช้จ่าย ปรับเป็น มองคนเป็นทรัพยากร
5) จาก ทำแล้วเก็บ ปรับเป็น เน้นการเรียนรู้และการปรับตัว
6) จาก ทำงานแบบไม่มีเป้าหมาย ปรับเป็น เน้นความสำเร็จ
7) จาก ทำแบบเดิม ๆ ปรับเป็น มุ่งเน้นนวัตกรรม
8) จาก ทำตามความรู้สึก ปรับเป็น อาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์
9) จาก ทำแค่หน้าที่ ปรับเป็น คำนึงถึงการสร้างคุณูปการต่อสังคม
10) จาก มุ่งเน้นผลงานไม่สนวิธีการ ปรับเป็น มุ่งเน้นจริยธรรมและความโปร่งใส
11) จาก มุ่งเน้นเพียงผลผลิต ปรับเป็น มุ่งการสร้างคุณค่าและผลลัพธ์




# ประโยชน์ของ PMQA

## พัฒนาประสิทธิภาพองค์กร

PMQA ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน
ได้อย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่อง

## เสริมสร้างความโปร่งใสและรับผิดชอบ

ด้วยเกณฑ์ที่ชัดเจนและการประเมินผลที่โปร่งใส ช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือขององค์กร
ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งเสริมความรับผิดชอบในทุกระดับขององค์กร

## พัฒนาคุณภาพบริการ

PMQA ส่งเสริมการปรับปรุงคุณภาพของบริการภาครัฐ โดยเน้นการตอบสนอง
ต่อความต้องการและความคาดหวังของประชาชน ซึ่งส่งผลให้ประชาชนได้รับบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น

## สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การใช้เกณฑ์ PMQA ช่วยสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในองค์กร
ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

## การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ

PMQA ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
ทั้งในด้านการใช้ทรัพยากรบุคคล การเงิน และเทคโนโลยี

## สนับสนุนการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล

การประเมินผลตามเกณฑ์ PMQA ทำให้องค์กรมีข้อมูลที่ชัดเจนและแม่นยำ
สำหรับการตัดสินใจและการวางแผนเชิงกลยุทธ์

# แนวทางการนำ PMQA มาใช้ในองค์กร

## การทำความเข้าใจเกณฑ์ PMQA

**ศึกษาเกณฑ์และแนวทาง:** เริ่มต้นด้วยการศึกษาเกณฑ์และแนวทางของ PMQA เพื่อให้เข้าใจหลักการและวิธีการประเมินคุณภาพการบริหารจัดการ
**อบรมบุคลากร:** จัดการอบรมให้กับผู้บริหารและบุคลากรเพื่อให้มีความเข้าใจในหลักเกณฑ์และวิธีการนำไปใช้

## การประเมินสถานะปัจจุบันขององค์กร

**วิเคราะห์องค์กร:** ประเมินสถานะปัจจุบันขององค์กรในด้านต่าง ๆ (การบริหารงาน การบริการ การจัดการทรัพยากร)
**ระบุช่องว่าง:** ระบุช่องว่างระหว่างสถานะปัจจุบันกับเกณฑ์มาตรฐานของ PMQA

## การวางแผนปรับปรุง

**กำหนดเป้าหมาย:** ตั้งเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโดยอิงจากผลการประเมิน
**จัดทำแผนงาน:** วางแผนงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยระบุขั้นตอนการดำเนินงานและทรัพยากรที่จำเป็น

## การดำเนินการปรับปรุง

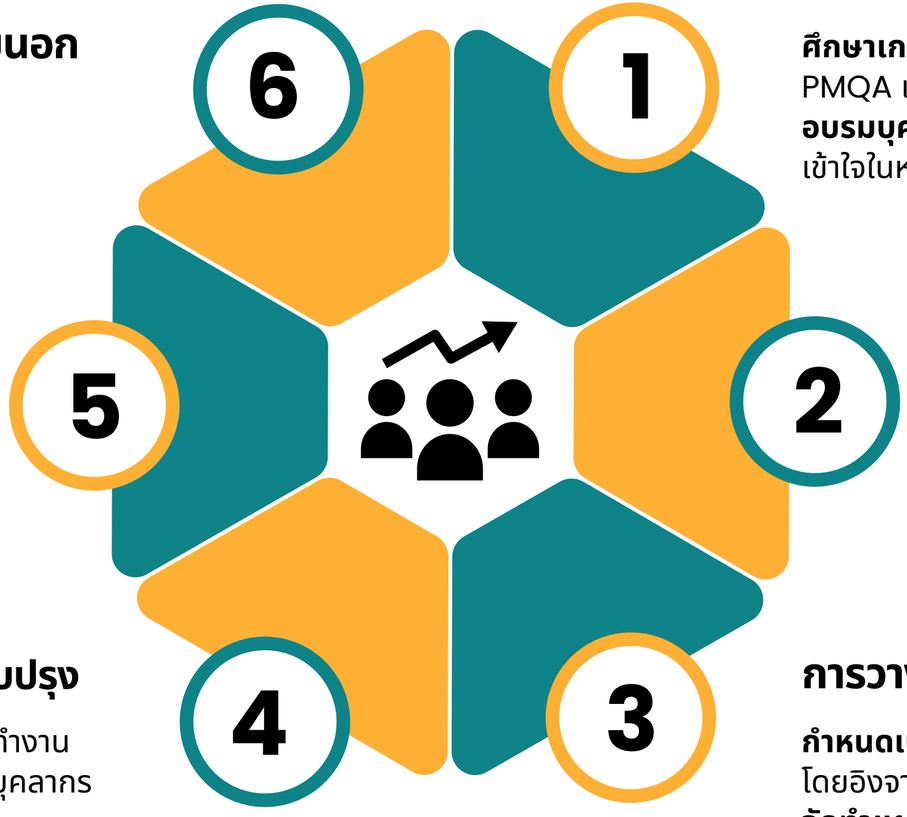
**ดำเนินการตามแผน:** เริ่มดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามแผนที่วางไว้ โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ
**ติดตามผล:** ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าการปรับปรุงดำเนินไปตามเป้าหมาย

## การประเมินผลและปรับปรุงต่อเนื่อง

**ประเมินผลลัพธ์:** ประเมินผลลัพธ์ของการปรับปรุงโดยใช้เกณฑ์ของ PMQA และวัดผลกระทบต่อประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์กร
**ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง:** นำผลการประเมินมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## การเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินภายนอก

**เตรียมเอกสารและหลักฐาน:** รวบรวมเอกสารและหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามเกณฑ์ PMQA
**ขอรับการประเมิน:** ขอรับการประเมินจากหน่วยงานภายนอกหรือคณะกรรมการ PMQA เพื่อรับการรับรอง





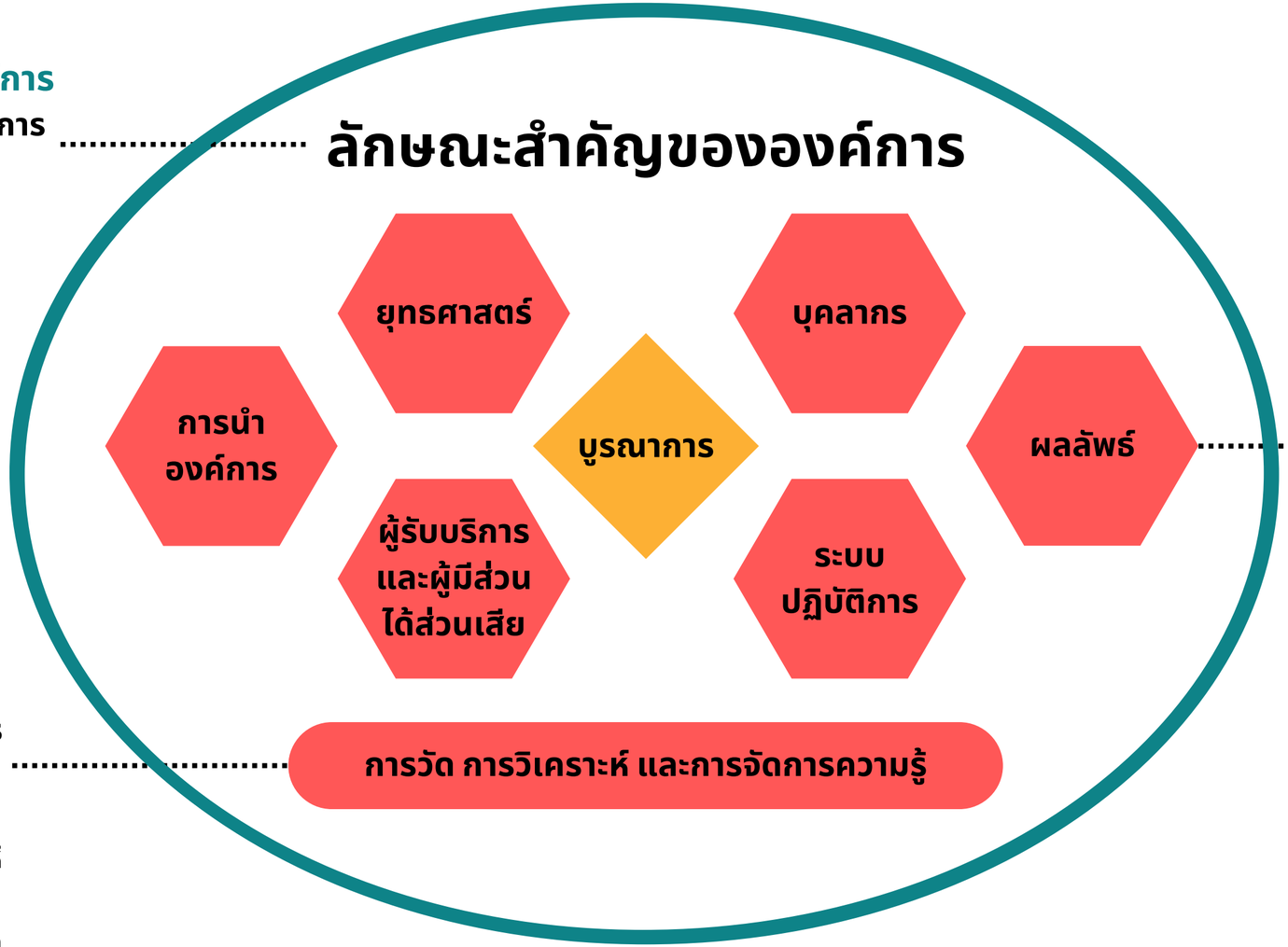

# เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
# (Public Sector Management Quality Award)

# ค่านิยมหลัก

1) จาก ต่างคนต่างทำ ปรับเป็น มุมมองในเชิงระบบ
2) จาก สั่งการ ปรับเป็น นำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
3) จาก เน้นบริการ ปรับเป็น เน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4) จาก มองคนเป็นค่าใช้จ่าย ปรับเป็น มองคนเป็นทรัพยากร
5) จาก ทำแล้วเก็บ ปรับเป็น เน้นการเรียนรู้และการปรับตัว
6) จาก ทำงานแบบไม่มีเป้าหมาย ปรับเป็น เน้นความสำเร็จ
7) จาก ทำแบบเดิม ๆ ปรับเป็น มุ่งเน้นนวัตกรรม
8) จาก ทำตามความรู้สึก ปรับเป็น อาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์
9) จาก ทำแค่หน้าที่ ปรับเป็น คำนึงถึงการสร้างคุณูปการต่อสังคม
10) จาก มุ่งเน้นผลงานไม่สนวิธีการ ปรับเป็น มุ่งเน้นจริยธรรมและความโปร่งใส
11) จาก มุ่งเน้นเพียงผลผลิต ปรับเป็น มุ่งการสร้างคุณค่าและผลลัพธ์

# โครงสร้างของเกณฑ์ PMQA 2562

**ลักษณะสำคัญขององค์การ**
บ่งบอกถึงบริบทขององค์การ และอธิบายการดำเนินการขององค์การโดยรวม




**ผลลัพธ์การดำเนินการ**
(บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์การดำเนินการ) ประกอบด้วยกระบวนการที่มุ่งเน้นด้านบุคลากร กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และผลลัพธ์ของการดำเนินการ

การดำเนินการเหล่านี้จะนำไปสู่**ผลลัพธ์การดำเนินการ** ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่นำไปสู่ผลลัพธ์นั้นประกอบด้วย

- ด้านประสิทธิผลและพันธกิจ
- ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ด้านบุคลากร
- ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลส่วนราชการ
- ด้านงบประมาณการเงินและการเติบโต
- ด้านยุทธศาสตร์

**พื้นฐานของระบบ (การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้)**
มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้ส่วนราชการมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการนำข้อมูลจริงมาใช้ รวมถึงใช้ความรู้เป็นแรงผลักดันเพื่อให้ระบบราชการบรรลุผลสำเร็จมากขึ้นและมีขีดความสามารถในการแข่งขัน

# โครงสร้างของเกณฑ์ PMQA 2562

| หมวด | เกณฑ์ 2562 | | เกณฑ์ 2558 | |
|---|---|---|---|---|
| | หัวข้อ | คำถาม | หัวข้อ | คำถาม |
| P. ลักษณะสำคัญขององค์การ | 2 | 13 | 2 | 13 |
| 1. การนำองค์การ | 2 | 11 | 2 | 11 |
| 2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ | 2 | 13 | 2 | 13 |
| 3. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 2 | 10 | 2 | 10 |
| 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 2 | 11 | 2 | 14 |
| 5. บุคลากร | 2 | 14 | 2 | 13 |
| 6. การปฏิบัติการ | 2 | 12 | 2 | 10 |
| 7. ผลลัพธ์การดำเนินการ | 6 | 18 | 6 | 18 |
| รวม | 20 | 102 | 20 | 102 |

# ลักษณะสำคัญขององค์การ

## 1. ลักษณะองค์การ

### ก.สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

(2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

(4) สินทรัพย์ : อาคาร สถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับที่สำคัญ

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

## 2. สภาวการณ์ขององค์การ

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

### ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

# หมวด 1 การนำองค์การ

ในหมวดการนำองค์การ เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการสั่งการ หรือชี้นำให้ส่วนราชการมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์การ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ วิธีการที่ส่วนราชการใช้เพื่อบรรลุผลด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และความรับผิดชอบตามหลักจริยธรรม รวมทั้งการสร้างคุณูปการต่อสังคม

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

- **วิสัยทัศน์ และค่านิยม**
  - การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม
  - การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม
- **การสื่อสาร**
  - การสื่อสารสร้างความผูกพันทั้งภายในและภายนอก
- **พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ**
  - การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ
  - การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

## 1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม

- **การกำกับดูแลองค์การ**
  - ระบบการกำกับดูแลองค์การ (การสร้างความเชื่อมั่นในระบบกำกับดูแลองค์การ)
  - การประเมินผลการดำเนินการ
- **การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม**
  - การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
  - การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- **การสร้างคุณูปการต่อสังคม**
  - การคำนึงถึงความผาสุกของสังคม
  - การสนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็ง

Figure 1.1-2: Leadership System



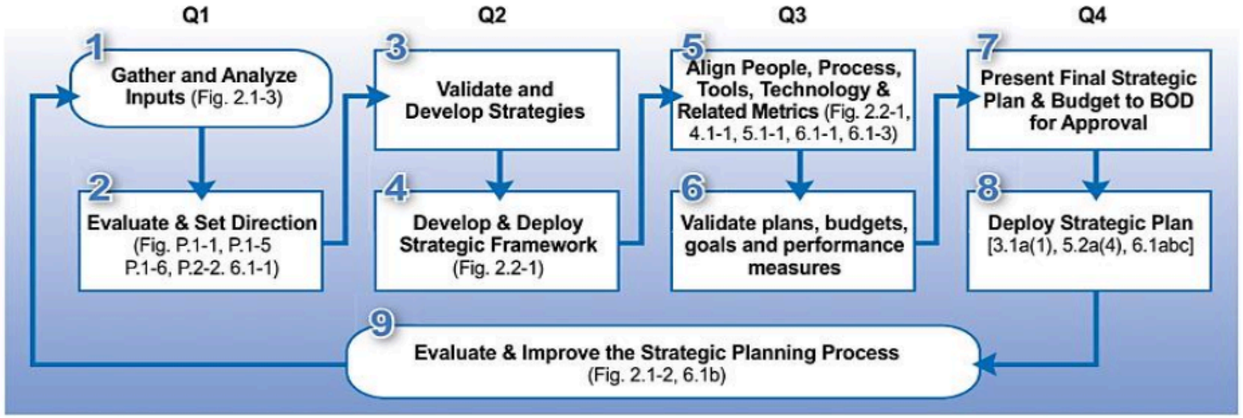

**ระบบการนำองค์การของ Donor Alliance รางวัล MBNQA 2018**

# หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ในหมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่มีการริเริ่มเปลี่ยนแปลงการนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

**กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของ Donor Alliance รางวัล MBNQA 2018**

**Figure 2.1-1 Strategic Planning Process**




## 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

❑ **กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์**
- กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์
- กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและมีการบูรณาการกับนวัตกรรม
- การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ (ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ)
- ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์การ

❑ **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์**
- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ
- การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

## 2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

❑ **การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ**
- การจัดทำแผนปฏิบัติการ
- การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ
- การจัดสรรทรัพยากร
- แผนกลยุทธด้านบุคคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้
- ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
- การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

❑ **การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ**
- การปรับแผนและนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

# หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการในการค้นหาของสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าคาดหวัง และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว**

**Figure 3.1-1 VOC Listening Methods**

| METHOD | Frequency | CUSTOMER LIFECYCLE | | | CUSTOMER | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Emerging | On-Boarding | Established | Transplant Center | Tissue Processor |
| Tissue Processor Satisfaction Survey | A | | | X | | ← |
| Transplant Center Satisfaction Survey | B | | | X | ← | |
| Tissue Processor scorecards | M | | | X | | ← |
| Tissue Processor Web-based portal (e.g. AlloTrak) | O | | | X | | ↔ |
| VOC Interviews | A | | | X | ↔ | ↔ |
| Meetings | O | X | X | X | ↔ | ↔ |
| Phone | O | X | X | X | ↔ | ↔ |
| Email | O | X | X | X | ↔ | ↔ |
| AB Meetings | S | | | X | ↔ | ↔ |
| BOD meetings | 5 x/yr | | | X | ↔ | ↔ |
| Learning Opportunities (e.g., webinars, Donation Summit, AlloSource, Partner Day) | O | | | X | ↔ | ↔ |
| Audits | O | | X | X | | ↔ |
| Industry Conferences | O | X | | X | ↔ | ↔ |
| Transplant Center Selection Committee | O | | | X | ↔ | |
| FAB Meetings | S | | | X | ↔ | ↔ |
| Orientation at Customer Sites | O | | X | X | ↔ | ↔ |
| AlloSource Board/Committee Meetings | Q | | | X | | ↔ |
| Transplant Center Staff Meetings | Q | | | X | ↔ | |
| Post-donation Follow-Up Reporting (e.g., adverse event reports) | O | | | X | ↔ | ↔ |
| 24/7 on-call staff | O | X | X | X | ↔ | ↔ |

*Frequency: A=Annually, B =Biennially, Q = Quarterly, S = Semi-annually, M = Monthly, O = Ongoing*
*Legend: ↔ Two-way communication; ← One-way communication in; → One-way communication out*

**วิธีการรับฟัง VOC ของ Donor Alliance รางวัล MBNQA 2018**

## 3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- **สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
  - ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
  - ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต
- **การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลผลิตและการบริการ**
  - การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - ผลผลิตและการบริการ

## 3.2 การสร้างความผูกพัน

- **ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
  - การจัดการความสัมพันธ์
  - การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การจัดการกับข้อร้องเรียน
- **การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
  - ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน
  - ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น
- **การใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง**

# หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

**4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ**

- **การวัดผลการดำเนินการ**
  - ตัววัดผลการดำเนินการ
  - ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
  - ความคล่องตัวของการวัดผล
- **การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ**
  - การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ
- **การปรับปรุงผลการดำเนินการ**
  - ผลการดำเนินการในอนาคต
  - การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

**4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้**

- **ข้อมูล และสารสนเทศ**
  - คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ
  - ความพร้อมใช้งาน
- **ความรู้ของส่วนราชการ**
  - การจัดการความรู้
  - วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
  - การเรียนรู้ระดับองค์กร

**เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ รวมทั้งใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ และวิธีการในการเรียนรู้ของส่วนราชการ**




*Figure 4.1-1 Performance Measurement System*

**ระบบการวัดผลการดำเนินการของ Memorial Hospital and Health Care Center รางวัล MBNQA 2018**

# หมวด 5 บุคลากร




กระบวนการวางแผนด้านกำลังคนของ Donor Alliance รางวัล MBNQA 2018

**เพื่อให้ส่วนราชการสามารถประเมินความต้องการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และความเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกส่วนราชการ**

## 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

- ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร
  - ขีดความสามารถและอัตรากำลัง
  - บุคลากรใหม่
  - การทำงานให้บรรลุผล
  - การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร
- บรรยากาศการทำงานของบุคลากร
  - สภาพแวดล้อมการทำงาน
  - นโยบายและสวัสดิการ



## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

- วัฒนธรรมส่วนราชการ
  - วัฒนธรรมส่วนราชการ
- การประเมินความผูกพันของบุคลากร
  - องค์ประกอบของความผูกพัน
  - การประเมินความผูกพัน
  - ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ
- การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร
  - การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
  - ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา
  - ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

# หมวด 6
# การปฏิบัติการ

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถออกแบบ จัดการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมผลผลิตและการบริการ กระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

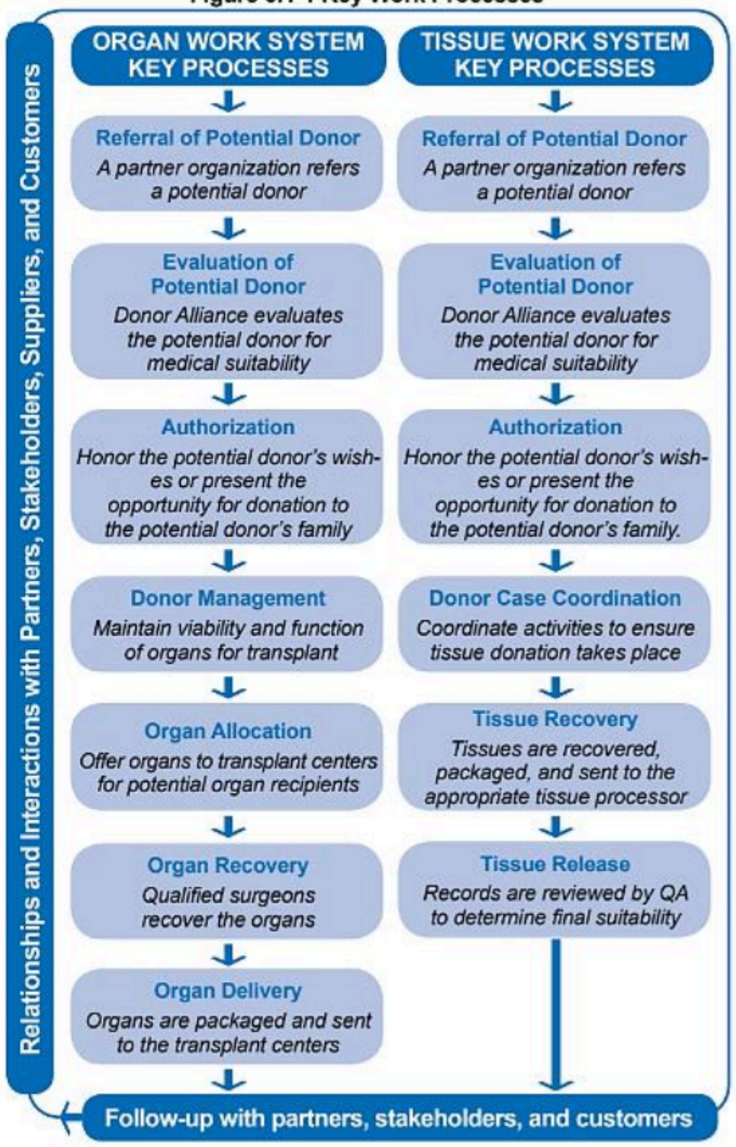
## 6.1 กระบวนการทำงาน

- **การออกแบบผลผลิตและกระบวนการ**
  - ประสิทธิผลของการออกแบบ
  - แนวคิดในการออกแบบ
  - ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน
- **การจัดการและการพัฒากระบวนการ**
  - การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
  - กระบวนการสนับสนุน
  - การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ
- **การจัดการเครือข่ายอุปทาน**
  - การจัดการเครือข่ายอุปททาน
- **การจัดการนวัตกรรม**
  - การจัดการนวัตกรรม

## 6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

- **การควบคุมต้นทุน**
  - การควบคุมต้นทุน
- **การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ**
  - การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ
- **การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน**
  - ความปลอดภัย
  - การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

Figure 6.1-1 Key Work Processes




กระบวนการทำงานของ Donor Alliance
รางวัล MBNQA 2018

# หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

## ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

**ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วนราชการและแผนปฏิบัติงาน**

- ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

## ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

- ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## ผลลัพธ์ด้านเน้นบุคลากร



**ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร**

- ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- บรรยากาศการทำงาน
- การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน
- การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

## ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล

**ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วนราชการ การกำกับดูแลส่วนราชการ และคุณูปการที่มีต่อสังคม**

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

## ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

**ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต**

- ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน
- การเติบโต

## ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน

**ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ**

- ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

**ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน**

- การจัดการเครือข่ายอุปทาน



# รูปแบบหัวข้อ กับ เกณฑ์การให้คะแนน

(1) ชื่อหัวข้อ (Item Name)

(2)ข้อกำหนดพื้นฐาน (Requirement Basic)

| 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ | ผู้บริหารของส่วนราชการนำองค์การอย่างไร |
|---|---|

(3) ข้อกำหนดโดยรวม (Overall Requirement)

ให้อธิบายกิจกรรมที่ผู้บริหารทำด้วยตัวเองในการชี้นำและทำให้ส่วนราชการยั่งยืนอธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บริการที่ดีกับผู้รับบริการสร้างนวัตกรรม และมีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีสวนได้สวนเสียที่สำคัญ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

(4) ประเด็นพิจารณา (Area Address)

ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม

(5) หัวข้อสรุปของข้อกำหนดต่าง ๆ

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

(6) ข้อกำหนดต่าง ๆ / ข้อคำถาม (Multiple Requirement)

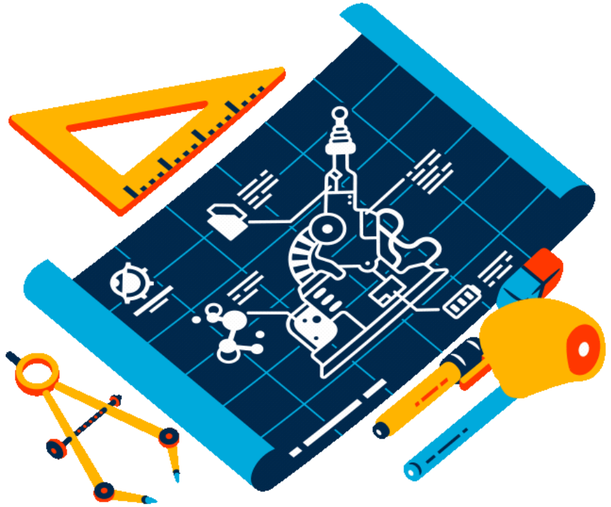
- **ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม**
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของส่วนราชการอย่างไร

**แนวทางการให้คะแนน สำหรับหมวด 1-6**

| คะแนน | คำอธิบาย |
|---|---|
| 0% หรือ5% | A: ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศไม่ชัดเจน<br>D: ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย<br>L: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา<br>I : ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์การ แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ |
| 10%,15%, 20% หรือ 25% | A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (2)<br>D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแต่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น<br>L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดทั่วไปในการปรับปรุง<br>I : มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา |
| 30%, 35%, 40%หรือ 45% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (2)<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น<br>L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ<br>I : แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |
| 50%,55%, 60% หรือ 65% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ (3)<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน<br>L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ<br>I : แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |
| 70%,75%, 80% หรือ 85% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้อ (6)<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อไปปฏิบัติเป็นอย่างดี โดยไม่มีความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ<br>L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการเรียนรู้ในระดับองค์การ รวมถึงการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาอันเป็นผลจากการวิเคราะห์และการเรียนรู้ระดับองค์การ<br>I : แนวทางมีการบูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |
| 90%, 95% หรือ 100% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้อ (6)<br>อย่างสมบูรณ์<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ<br>L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงและมีการเรียนรู้ในระดับองค์การผ่านการสร้างนวัตกรรม เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ทั่วทั้งองค์การ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาและนวัตกรรมทั่วทั้งองค์การ อันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และแบ่งปัน<br>I : แนวทางมีการบูรณาการอย่างสมบูรณ์กับความต้องการของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |

# มิติการให้คะแนน

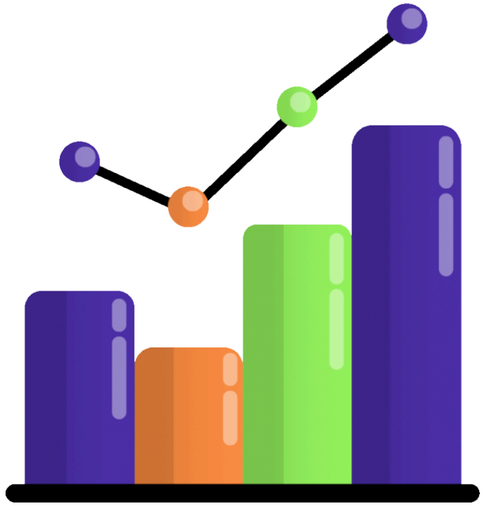
## PROCESS
(หมวด 1-6)



"ADLI"

+

## RESULT
(หมวด 7)



"LeTCI"

ใช้การประเมินแบบ

# ADLI

## A Approach

**แนวทาง :** วิธีการที่ใช้
เพื่อให้บรรลุผลตามกระบวนการ



ตำราอาหาร

## D Deployment

**การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ :**
การนำแนวทางไปใช้



ทำข้าวไข่เจียวออกมาขาย

## L Learning

**การเรียนรู้ :**
การปรับปรุงแนวทางเพื่อให้
เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น



ขายไประยะหนึ่ง ปรับปรุงสูตร
เพื่อให้ข้าวไข่เจียวอร่อยขึ้น

## I Integration

**การบูรณาการ :**
การใช้แนวทางที่สอดคล้อง
กับความต้องการและข้อกำหนดต่างๆ
ในลักษณะสำคัญขององค์การและหมวดอื่นๆ



ฝ่ายการเงินและบัญชีต้องการให้
ลดต้นทุน จึงใช้เกลือแทนน้ำปลา



## ตัวอย่าง :

# (ตัวอย่าง) ใช้การประเมินแบบ LeTCI

## Le Level

ระดับ : ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน



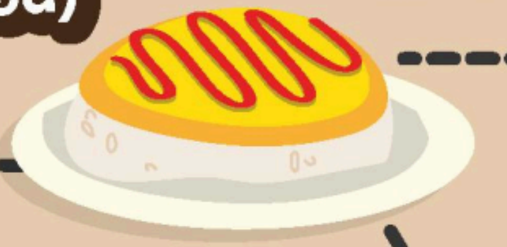
ยอดขาย (จาน/เดือน)

## T Trends

แนวโน้ม : อัตราการปรับปรุงผลการดำเนินการหรือผลการดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่อง



แนวโน้มของยอดขาย 6 เดือนย้อนหลัง



## C Comparisons




ร้าน A ร้าน B

การเปรียบเทียบ : การเทียบผลการดำเนินการกับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

เปรียบเทียบกับร้านขายข้าวไข่เจียวคู่แข่ง

## I Integration

การบูรณาการ : ความครอบคลุมและทั่วถึงของตัววัดที่สำคัญ

กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ให้ครอบคลุม



ตัวอย่างตัวชี้วัดร้านข้าวไข่เจียว

- ยอดขาย
- ต้นทุนต่อหน่วย
- กำไรสุทธิ
- ร้อยละความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของลูกค้า
- ระยะเวลารอคิว
- ระยะเวลาทำข้าวไข่เจียวต่อ 1 จาน
- จำนวนวัตถุดิบที่เหลือจากการขาย

# มิติการให้คะแนน : ADLI

## แนวทางการให้คะแนน สำหรับหมวด 1-6

| คะแนน | คำอธิบาย |
|---|---|
| 0% หรือ5% | A: ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศไม่ชัดเจน<br>D: ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย<br>L: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา<br>I : ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์การ แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ |
| 10%,15%, 20% หรือ 25% | A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ<br>D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแค่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น<br>L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดทั่วไปในการปรับปรุง<br>I : มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา |
| 30%, 35%, 40%หรือ 45% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น<br>L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ<br>I : แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |
| 50%,55%, 60% หรือ 65% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน<br>L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ<br>I : แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |




หน้า 84

| | |
|---|---|
| 70%,75%, 80% หรือ 85% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้อ<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อไปปฏิบัติเป็นอย่างดี โดยไม่มีความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ<br>L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการเรียนรู้ในระดับองค์การ รวมถึงการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาอันเป็นผลจากการวิเคราะห์และการเรียนรู้ระดับองค์การ<br>I : แนวทางมีการบูรณาการกับความต้องการของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |
| 90%, 95% หรือ 100% | A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้ออย่างสมบูรณ์<br>D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ<br>L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงและมีการเรียนรู้ในระดับองค์การผ่านการสร้างนวัตกรรม เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ทั่วทั้งองค์การ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาและนวัตกรรมทั่วทั้งองค์การ อันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และแบ่งปัน<br>I : แนวทางมีการบูรณาการอย่างสมบูรณ์กับความต้องการของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ |

# มิติการให้คะแนน : ADLI

| Process | Questions | Evidence |
|---|---|---|
| **A**<br>**Approach** | องค์กรมี **"แนวทาง" อย่างไร**<br>**(Systematic and Effective)** | **Systematic Approach**<br>1. **PROCESS** owner 2. **PROCESS** มีการจัดขั้นตอนไว้เป็นลำดับ (อาจใช้ PDCA หรือ S-I-P-O-C)<br>**3. Learning *** มีการเรียนรู้เพื่อการปรับปรุง **PROCESS** |
| | | **Effective Approach**<br>4. **PROCESS** มีความสอดคล้องไปทางเดียวกันกับ **OP** และสามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติ<br>5. **RESULTS** มีการรายงานผลลัพธ์จาก **PROCESS** ที่ใช้ |
| **D**<br>**Deployment** | องค์กรนำ **"แนวทาง"** สู่การปฏิบัติไปที่ **"กลุ่มหรือพื้นที่"** ใดบ้างและ**อย่างไร**<br>**(Breadth and Depth)** | 6. ระบุช่วงเวลาที่เริ่มดำเนินการในปีที่รายงาน (Date **PROCESS** initially implemented)<br>7. การระบุตัวอย่างการดำเนินการตาม **PROCESS** ในกลุ่ม/พื้นที่ที่สำคัญ (Key segment & Location)<br>8. ความถี่ในการนำไปใช้อย่างคงเส้นคงวา (Frequency) |
| **L***<br>**Learning** | องค์กร **"ประเมินผล"** และ **"ปรับปรุงแนวทาง" อย่างไร**<br>**(PDCA-Innovation-Sharing)** | 9. มีแนวทางการเรียนรู้เพื่อการประเมินและปรับปรุงตาม **"วงจรการเรียนรู้"** แบ่งเป็น 4 ขั้นตอนได้แก่<br>**(1) การทบทวนและประเมิน (Review & Evaluation)** โดยใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อให้ได้รับ<br>**(2) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)** ที่น่าเชื่อถือและเป็นประโยชน์ในการระบุปัญหาที่นำไปสู่<br>**(3) การกำหนดทางเลือก (Solution)** เพื่อการวิเคราะห์และเลือกทางเลือกใน<br>**(4) การปรับปรุง (Improvement)** วิธีการดำเนินงานขององค์กร<br>10. ระบุประวัติการปรับปรุง History and date of **PROCESS** improvement |
| **I**<br>**Integration** | **"แนวทาง"** ที่องค์กร **"เชื่อมโยง"** ไปตอบสนองความจำเป็นองค์กร**อย่างไร** | 11. สะท้อนคำถามของหัวข้อต่าง ๆ ในหมวดกระบวนการ<br>12. ความกลมกลืนของ **OP – PROCESS (es) – RESULTS** (ใช้การอ้างอิงตาราง - รูปภาพ - ตัวชี้วัด) |

# มิติการให้คะแนน : LeTCI

Le = Level = ค่าเป้าหมาย

T = Trend = แนวโน้ม (อย่างน้อย 3 จุด)

C = Compare = เปรียบเทียบ

I = Integration = ความสอดคล้องกับเรื่องนั้น ๆ

# มิติการให้คะแนน : LeTCI

## แนวทางการให้คะแนน สำหรับหมวด 7

| คะแนน | คำอธิบาย |
|---|---|
| 0% หรือ5% | Le: ไม่มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ และ/หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้<br>T: ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือข้อมูลที่มีแสดงแนวโน้มในทางลบ<br>C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ<br>I : ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ |
| 10%,15%, 20% หรือ 25% | Le: มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง<br>T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลน้อยเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ<br>C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ<br>I : มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ |
| 30%, 35%, 40%หรือ 45% | Le: มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ<br>T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี<br>C: แสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบในบางเรื่อง<br>I : มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ |
| 50%,55%, 60% หรือ 65% | Le: มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ<br>T: แสดงถึงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ<br>C: ผลการดำเนินการในปัจจุบันในบางเรื่องดี เมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง<br>I : มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการ |

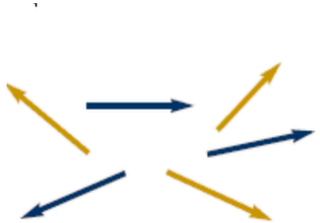



หน้า 85

| | |
|---|---|
| 70%,75%, 80% หรือ 85% | Le: มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่<br>T: สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ<br>C: มีการเปรียบเทียบแนวโน้มและระดับผลลัพธ์การดำเนินการในปัจจุบันเป็นจำนวนมากหรือส่วนมากกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง รวมทั้งแสดงถึงความเป็นผู้นำในเรื่องต่าง ๆ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก<br>I : มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการและแผนปฏิบัติการ |
| 90%, 95% หรือ 100% | Le: มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่<br>T: สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีไว้ได้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ<br>C: แสดงถึงความเป็นผู้นำและเป็นระดับเทียบเคียงให้ส่วนราชการอื่นในหลายเรื่อง<br>I : มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ในข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมดที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ |

# การพัฒนาไปสู่กระบวนการที่สมบูรณ์

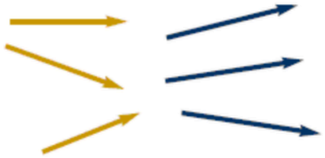
1) ตั้งรับปัญหา
(0-25%)






การปฏิบัติการต่าง ๆ มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี

(2) แนวทางที่เริ่มเป็นระบบ
(30-45%)






ส่วนราชการเพิ่งเริ่มต้นการปฏิบัติการต่าง ๆ ด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล มีการปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในส่วนราชการ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

(3) แนวทางสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน
(50-65%)






การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันการเรียนรู้และมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในส่วนราชการ กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของส่วนราชการ

(4) แนวทางที่มีการบูรณาการ
(70-100%)






การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ มีการวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม การแบ่งปันสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์ที่สำคัญเชิงยุทธศาสตร์และของการปฏิบัติการ




# การจัดทำรายงาน
# การพัฒนาคุณภาพองค์การ

# แนวทางการเขียนรายงาน

## “เขียนให้เห็นถึงการพัฒนา + เขียนให้เห็น ADLI”

---

ตัวอย่างเช่น

ในอดีต เราไม่ได้มีการ กำหนดแนวทาง (A) / สื่อสาร (D) / ติดตาม (L)

ส่งผลให้การทำงานเกิดปัญหา ..... ดังเห็นได้จาก ผลลัพธ์ (I)

ต่อมา เราจึงได้พัฒนา / ปรับปรุง / แก้ไข

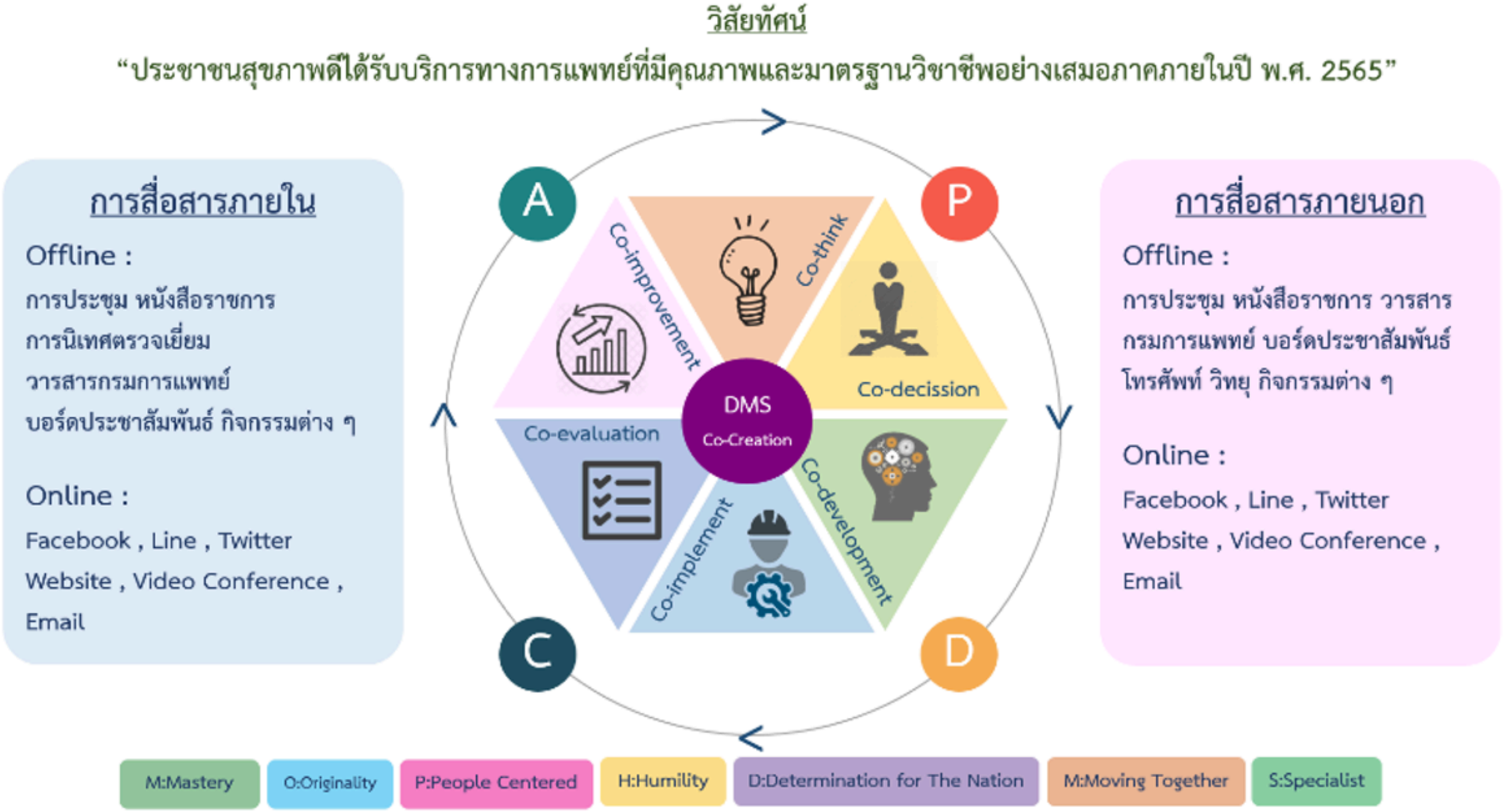
โดยได้ กำหนดแนวทาง (A) / สื่อสาร (D) / ติดตาม (L)

จนเกิดผลสัมฤทธิ์ ดังเห็นได้จาก ผลลัพธ์ (I) ที่สอดคล้องและดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

# ตัวอย่างแนวทางการเขียนรายงาน

**(ข)** การสื่อสารทิศทางนโยบายและแผนการดำเนินการของกรมการแพทย์ เป็นเรื่องที่ผู้บริหารกรมให้ความสำคัญสูงสุด เพราะหากผู้บริหารกรมสามารถสื่อสารทิศทางองค์การให้แก่ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดได้รับรู้และเข้าใจ ก็จะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริง ซึ่งแต่เดิมการสื่อสารของผู้บริหารกรมนั้นจะเป็นการสื่อสารแบบทิศทางเดียว (Top Down) และเป็นการสื่อสารกับบุคลากรในกรมเป็นส่วนใหญ่ แต่ด้วยยุคสมัยที่เปลี่ยนไปผสานกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผนวกรวมเข้ากับแนวคิดของผู้บริหารกรมที่เน้นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วม (Co-Creation) กับทุกภาคส่วน ตั้งแต่บุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือและผู้ส่งมอบในการพัฒนาระบบการแพทย์ของประเทศและเพื่อให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพและมาตรฐานส่งไปให้ถึงมือประชาชนได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงมากที่สุด ภายใต้สโลแกน **“ร่วมคิด ร่วมทำร่วมรับผิดชอบ”** ผู้บริหารจึงได้กำหนด (A) รูปแบบการสื่อสารของกรมให้เป็นระบบมากขึ้น โดยการสื่อสารของผู้บริหารกรม[3] จะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ (D) **1) การสื่อสารภายใน** เป็นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกรมกับบุคลากรภายในกรม และ **2) การสื่อสารภายนอก** เป็นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกรมกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทั้ง 2 รูปแบบได้มีการกำหนดประเด็น / ช่องทางการรับฟัง ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ให้มีความเหมาะสม (L) นอกจากนี้ยังได้มีการประเมินการรับรู้ ความเข้าใจ และภาพลักษณ์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการสื่อสารที่ผู้บริหารกรมได้สื่อสารไปมีประสิทธิภาพประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด โดยกองยุทธศาสตร์และแผนงานได้เป็นเจ้าภาพในการประเมิน โดยกำหนดร้อยละการรับรู้ ความเข้าใจและภาพลักษณ์ขององค์การ โดยกำหนดค่าเป้าหมายอยู่ที่ร้อยละ 85 ของทุกปี (R) ซึ่งผลการดำเนินการย้อนหลังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 – 2566 มีแนวโน้มที่ดีขึ้น ดังนี้ **ปี พ.ศ. 2564..... ตามลำดับ** แต่..... (บทที่ 5 ข้อเสนอแนะ) ข้อมูลจากรายงานสวนดุสิต (กยผ)

# ตัวอย่างแนวทางการเขียนรายงาน




*ภาพที่ 1-3 การสื่อสารทิศทางองค์การ*

# แนวทางการเขียนรายงาน

- ✅ทุกครั้งที่เขียนจบแต่ละหัวข้อให้สรุปด้วยตารางจะทำให้สิ่งที่เราอธิบายมีความชัดเจนขึ้น
- ✅ในแต่ละหมวดควรมี **Model** ที่เป็น **Best Practice** จะแสดงถึงความเป็นระบบ ทำซ้ำต่อได้
- ✅ในแต่ละหัวข้อควรมีการสะท้อนผลการดำเนินงานที่ส่วนราชการทำอยู่ แสดงผลลัพธ์ที่ชัดเจน
- ✅ใช้ข้อมูลจริง ควรมีหลักฐานสนับสนุน เช่น KPI, กราฟ และสถิติ
- ✅อ้างอิงหลักการ PMQA ให้แน่ใจว่าการเขียนสอดคล้องกับแนวคิดหลักของ PMQA
- ✅กระชับแต่ครอบคลุม สรุปสาระสำคัญให้กระชับและเข้าใจง่าย
- ✅เน้นผลลัพธ์และการปรับปรุงต่อเนื่อง แสดงถึงพัฒนาการและแนวทางการพัฒนาในอนาคต
- ✅ใช้รูปภาพหรือแผนภูมิช่วยอธิบาย ทำให้เข้าใจง่ายขึ้น
- ✅แนวทางการเขียนสามารถใช้หลักการ 5W 2H

| คำถาม | คำอธิบาย | ตัวอย่างคำถาม |
|---|---|---|
| What (อะไร) | ใช้ถามเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นหรือสิ่งที่ต้องทำ | - สิ่งที่ต้องรายงานคืออะไร?<br>- ปัญหาคืออะไร? |
| When (เมื่อไหร่) | ใช้ถามเกี่ยวกับเวลาหรือระยะเวลา | - เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นเมื่อไหร่?<br>- จะดำเนินการในเวลาใด? |
| Where (ที่ไหน) | ใช้ถามเกี่ยวกับสถานที่หรือสถานการณ์ | - ที่ไหนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการนี้?<br>- สถานที่ในการดำเนินการคือที่ไหน? |
| Who (ใคร) | ใช้ถามเกี่ยวกับบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือรับผิดชอบ | - ใครรับผิดชอบในการดำเนินการนี้?<br>- ผู้ที่เกี่ยวข้องมีใครบ้าง? |
| Why (ทำไม) | ใช้ถามเกี่ยวกับเหตุผลหรือวัตถุประสงค์ | - ทำไมเราต้องทำสิ่งนี้?<br>- เหตุผลในการดำเนินการคืออะไร? |
| How (อย่างไร) | ใช้ถามเกี่ยวกับวิธีการหรือกระบวนการ | - จะทำอย่างไรในการดำเนินการ? - วิธีการที่ใช้คืออะไร? |
| How much / How many (เท่าไหร่) | ใช้ถามเกี่ยวกับจำนวนหรือปริมาณ | - จำนวนทรัพยากรที่ใช้มีเท่าไหร่?<br>- จำนวนผลลัพธ์ที่คาดหวังคือเท่าไหร่? |

# ภาพรวมจำนวนคำถามตามเกณฑ์ PMQA 102 คำถาม

| หมวด P | หมวด 1 | หมวด 2 | หมวด 3 | หมวด 4 | หมวด 5 | หมวด 6 | หมวด 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1-ก-(1) | 1.1-ก-(1) | 2.1-ก-(1) | 3.1-ก-(1) | 4.1-ก-(1) | 5.1-ก-(1) | 6.1-ก-(1) | 7.1-ก-(1) |
| 1-ก-(2) | 1.1-ก-(2) | 2.1-ก-(2) | 3.1-ก-(2) | 4.1-ก-(2) | 5.1-ก-(2) | 6.1-ก-(2) | 7.1-ก-(2) |
| 1-ก-(3) | 1.1-ข-(3) | 2.1-ก-(3) | 3.1-ข-(3) | 4.1-ก-(3) | 5.1-ก-(3) | 6.1-ก-(3) | 7.2-ก-(3) |
| 1-ก-(4) | 1.1-ค-(4) | 2.1-ก-(4) | 3.1-ข-(4) | 4.1-ข-(4) | 5.1-ก-(4) | 6.1-ข-(4) | 7.2-ก-(4) |
| 1-ก-(5) | 1.1-ค-(5) | 2.1-ข-(5) | 3.2-ก-(5) | 4.1-ค-(5) | 5.1-ข-(5) | 6.1-ข-(5) | 7.3-ก-(5) |
| 1-ข-(6) | 1.2-ก-(6) | 2.1-ข-(6) | 3.2-ก-(6) | 4.1-ค-(6) | 5.1-ข-(6) | 6.1-ข-(6) | 7.3-ก-(6) |
| 1-ข-(7) | 1.2-ก-(7) | 2.2-ก-(7) | 3.2-ก-(7) | 4.2-ก-(7) | 5.2-ก-(7) | 6.1-ค-(7) | 7.3-ก-(7) |
| 1-ข-(8) | 1.2-ข-(8) | 2.2-ก-(8) | 3.2-ข-(8) | 4.2-ก-(8) | 5.2-ก-(8) | 6.1-ง-(8) | 7.3-ก-(8) |
| 2-ก-(9) | 1.2-ข-(9) | 2.2-ก-(9) | 3.2-ข-(9) | 4.2-ข-(9) | 5.2-ก-(9) | 6.2-ก-(9) | 7.4-ก-(9) |
| 2-ก-(10) | 1.2-ค-(10) | 2.2-ก-(10) | 3.2-ค-(10) | 4.2-ข-(10) | 5.2-ข-(10) | 6.2-ข-(10) | 7.4-ก-(10) |
| 2-ก-(11) | 1.2-ค-(11) | 2.2-ก-(11) |  | 4.2-ข-(11) | 5.2-ค-(11) | 6.2-ค-(11) | 7.4-ก-(11) |
| 2-ข-(12) |  | 2.2-ก-(12) |  |  | 5.2-ค-(12) | 6.2-ค-(12) | 7.4-ก-(12) |
| 2-ค-(13) |  | 2.2-ข-(13) |  |  | 5.2-ค-(13) |  | 7.4-ก-(13) |
|  |  |  |  |  | 5.2-ค-(14) |  | 7.5-ก-(14) |
|  |  |  |  |  |  |  | 7.5-ก-(15) |
|  |  |  |  |  |  |  | 7.6-ก-(16) |
|  |  |  |  |  |  |  | 7.6-ก-(17) |
|  |  |  |  |  |  |  | 7.6-ข-(18) |



# หมวด P (Profile)

## ลักษณะสำคัญขององค์การ

# ลักษณะสำคัญขององค์การ

## 1. ลักษณะองค์การ

### ก.สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

(2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

(4) สินทรัพย์ : อาคาร สถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก

(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับที่สำคัญ

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(6) โครงสร้างองค์การ

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

## 2. สภาวการณ์ขององค์การ

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

(10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

### ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

# ก.(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

## หน่วยงานเอกชน

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- ยุทธศาสตร์ ...

## หน่วยงานภาครัฐ

- ภารกิจตามกฎกระทรวงฯ
- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- ยุทธศาสตร์ ...

งานที่ถือเป็นภาระที่แบกไว้ต้องทำเพื่อประชาชน

งานที่เป็นข้อผูกมัดต้องทำเพื่อให้วิสัยทัศน์บรรลุ

# 1.ก.(1) ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ

**พันธกิจหรือภาระหน้าที่ที่ระบุไว้**
**ข้อใดที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของส่วนราชการในด้านใด**

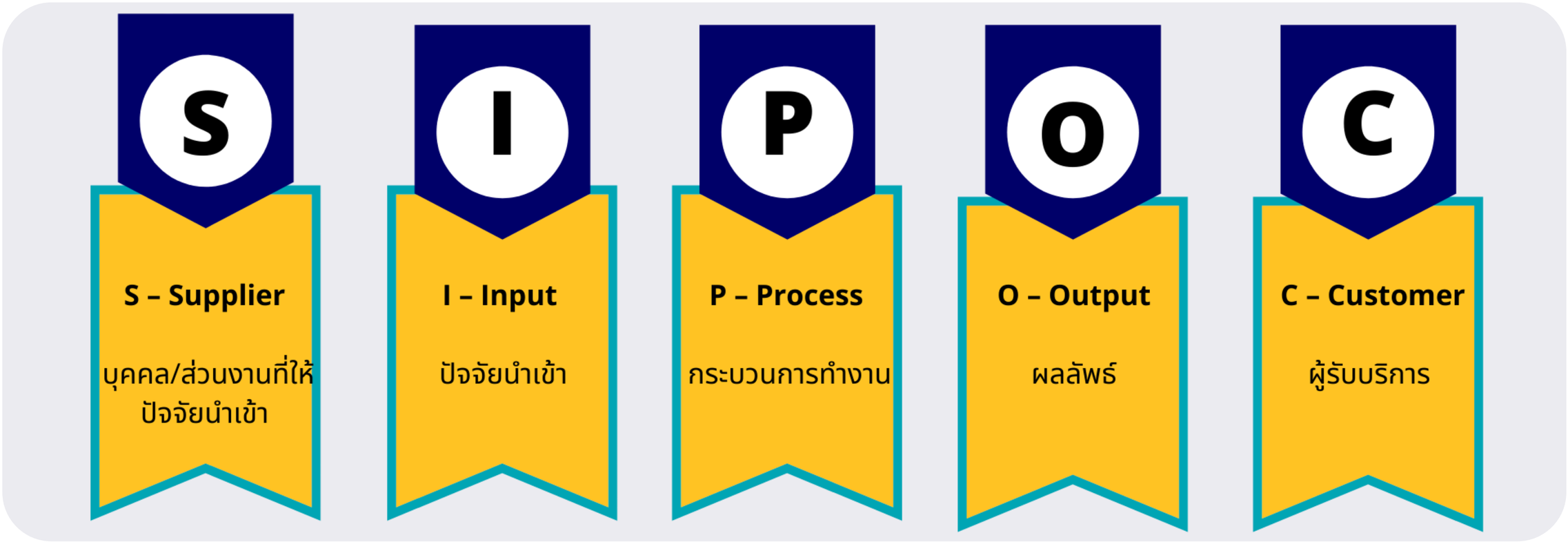
↓

**ทำไมเราต้องทำหน้าที่นี้**
**ถ้าไม่ทำประชาชน /ประเทศชาติจะเสียประโยชน์อะไร**

# 1.ก.(1) กลไก/วิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการ

## เครื่องมือ “SIPOC Model” ใช้ในการวิเคราะห์

**ภาพรวมของกระบวนการทำงาน ที่ทำให้คนทำงานเข้าใจวัตถุประสงค์และขอบเขตของงานมากขึ้น**



# แนวทางการเขียนรายงาน

| พันธกิจ (7.1) | ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ (พันธกิจแต่ละข้อสำคัญอย่างไร) | กลไกการส่งมอบ (การนำผลผลิต / บริการ ไปถึงผู้รับบริการ | กระบวนการ (เชื่อมโยงกับหมวด 6) | ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เชื่อมโยงกับหมวด 3) |
|---|---|---|---|---|
| 1. ..... | | | | |
| 2. ..... | | | | |
| 3. ..... | | | | |

# ตัวอย่าง

| | ภารกิจตามกฎหมาย | สินค้า/บริการ | ผู้รับบริการ | ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ |
|---|---|---|---|---|
| ระบบงานวิจัยและประเมินเทคโนโลยีทางการแพทย์ | พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ | วิจัยทางการแพทย์ | สถานบริการสุขภาพ | ส่งมอบงานวิจัยที่สมคุณค่าเพื่อพัฒนาระบบการแพทย์ของประเทศ |
| | ประเมินการใช้เทคโนโลยีทางการแพทย์ | นวัตกรรมทางการแพทย์ | สถานบริการสุขภาพ | ส่งมอบนวัตกรรมทางการแพทย์ที่ทันสมัยเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงเทคโนโลยีชั้นสูง |
| ระบบงานพัฒนานโยบายฯ | พัฒนาคุณภาพมาตรฐานทางการแพทย์ | แนวทางเวชปฏิบัติ | สถานบริการสุขภาพ | ส่งมอบแนวทางเวชปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ป่วย |
| ระบบงานถ่ายทอดองค์ความรู้ | ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีทางการแพทย์ | องค์ความรู้ทางการแพทย์ | สถานบริการสุขภาพ | ส่งมอบองค์ความรู้ทางการแพทย์ที่ทันสมัยเพื่อเสริมสร้างความรู้ ทักษะให้กับบุคลากรทางการแพทย์ |
| | เพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่บุคลากรทางด้านสุขภาพ | หลักสูตรการเรียนการสอน | บุคลากรทางด้านสุขภาพ | ผลิตและพัฒนาบุคลากรทางการแพทย์ให้เพียงพอทั้งในด้านความรู้และจำนวนต่อความต้องการของประเทศ |

# 1.ก.(2) เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม

| | | |
|---|---|---|
| Vision | วิสัยทัศน์ | สิ่งที่อยากจะให้องค์การเป็นในอีก 3 – 5 ปีข้างหน้า |
| Mission | พันธกิจ | กรอบ ขอบเขต การดำเนินงานของหน่วยงาน |
| Strategic Issue | ประเด็นยุทธศาสตร์ | ประเด็นหลักต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น |
| Goal | เป้าประสงค์ | สิ่งที่หน่วยงานอยากจะบรรลุ |
| Key Performance Indicator | ตัวชี้วัด | ตัวบอกว่าหน่วยงานสามารถบรรลุเป้าประสงค์หรือไม่ |
| Target | เป้าหมาย | ตัวเลข หรือ ค่าของตัวชี้วัดที่จะต้องไปให้ถึง |
| Strategy | กลยุทธ์ | สิ่งที่หน่วยงานจะทำเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ |
| Core Value | ค่านิยม | ชุดความคิดหรือกรอบความคิดหลัก ที่แสดงความเชื่อและ Identity ขององค์กร |

# 1.ก.(2) สมรรถนะหลัก

## เครื่องมือ “VRIO Framework” ใช้วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ

| V = คุณค่า (Valuable) | R = หายาก (Rare) | I = เลียนแบบยาก (Inimitable) | O = จัดการได้ (Organization) | |
|---|---|---|---|---|
| **NO** | | | | ไม่มีความสามารถในการแข่งขัน |
| **YES** | **NO** | | | มีความเท่าเทียมทางการแข่งขัน |
| **YES** | **YES** | **NO** | | มีความได้เปรียบทางการแข่งขันชั่วคราว |
| **YES** | **YES** | **YES** | **NO** | มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน แต่ใช้ประโยชน์ไม่ได้ |
| **YES** | **YES** | **YES** | **YES** | มีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน |

# ตัวอย่างการวิเคราะห์สมรรถนะหลัก

| ทรัพยากร | คุณค่า (V) | หายาก (R) | เลียนแบบยาก (I) | การจัดการในองค์กร (O) | ความหมายของความได้เปรียบ | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| เทคโนโลยี และนวัตกรรม | ไม่ | | | | ไม่มีความได้เปรียบใดๆ | ↓ |
| บุคลากร | ใช่ | ไม่ | | | มีความเท่าเทียมกัน | → |
| เครือข่ายและคู่ค้าทางธุรกิจ | ใช่ | ใช่ | ไม่ | | มีความได้เปรียบแค่ชั่วคราว | ↗ |
| R&D | ใช่ | ใช่ | ใช่ | ไม่ | มีความได้เปรียบค่อนข้างนาน | ↗ |
| การบริหาร Supply Chain | ใช่ | ใช่ | ใช่ | ใช่ | มีความได้เปรียบอย่างยั่งยืน | ↑ |

# 1.ก.(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

จำแนกบุคลากรกี่กลุ่ม ?





ข้อกำหนดด้านการศึกษา

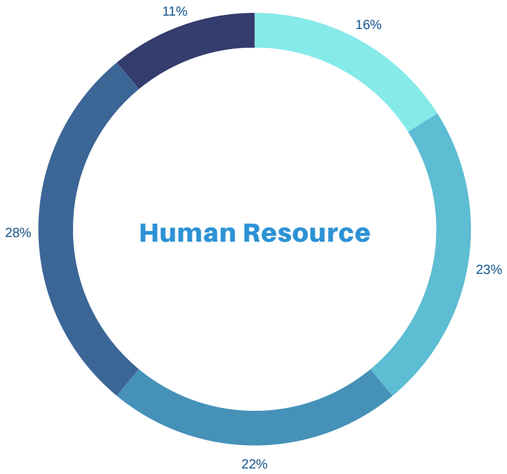
ข้อกำหนดด้านสุขภาพ / ความปลอดภัย

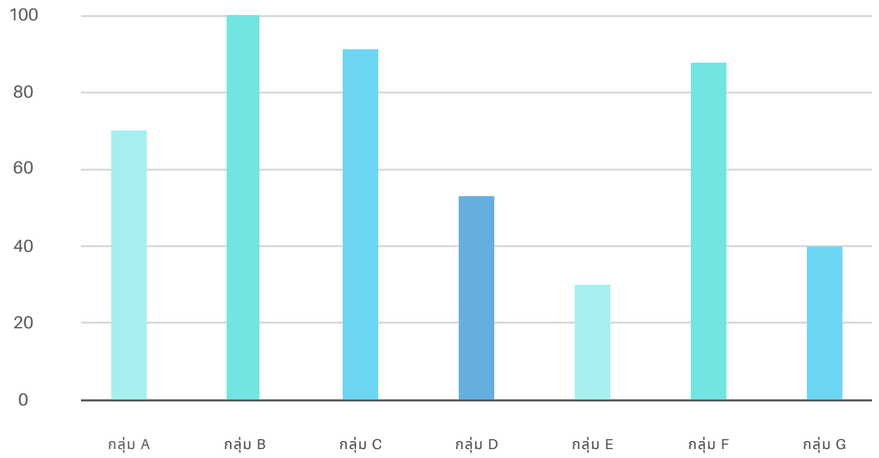




องค์ประกอบที่ทำให้บุคลากรทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจ / วิสัยทัศน์ (ปัจจัยความผูกพัน)

# แนวทางการเขียนรายงาน




| ประเภทบุคลากร | ข้อกำหนดด้านการศึกษา | ข้อกำหนดด้านสุขภาพ / ความปลอดภัย | องค์ประกอบที่ทำให้งานบรรลุ |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |

# 1.ก.(4) สินทรัพย์

## สินทรัพย์ที่มีตัวตน (Tangible Asset)

- คุณสมบัติของที่ดิน
- อาคารบริษัท
- เครื่องจักร สินค้าคงคลัง และอุปกรณ์
- เงินสดและรายการเทียบเท่า
- หุ้น / พันธบัตรสาธารณะ

## สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Asset)

- ค่าความนิยม (ชื่อเสียงของบริษัท)
- สิทธิบัตร
- ตราสินค้า
- ทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กร
- ลิขสิทธิ์
- เครื่องหมายการค้า
- ใบอนุญาต

# 1.ก.(5) กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ

| กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ | เนื้อหาสาระสำคัญ | หน่วยงานผู้รักษากฎหมาย |
|---|---|---|
| พรบ.สุขภาพแห่งชาติ พ.ศ. 2540 | กำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของประเทศ | สภานิติบัญญัติแห่งชาติ |
| พรบ.การฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 | เสริมสร้างสมรรถภาพหรือความสามารถของคนพิการให้มีสภาพที่ดีขึ้น | กระทรวงมหาดไทย |
| พรบ.การฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 | การบำบัดการติดยาเสพติดและฟื้นฟูสภาพร่างกายและจิตใจของผู้ติดยาเสพติด | กระทรวงยุติธรรม |
| พรบ.ผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 | การคุ้มครอง การส่งเสริม และการสนับสนุนผู้สูงอายุ | กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ |
| พรบ.ยา พ.ศ. 2510 | ประกันคุณภาพและความปลอดภัยการใช้ยาของผู้บริโภค | กระทรวงสาธารณสุข |
| พรบ.สาธารณสุข พ.ศ. 2535 | ให้มีการคุ้มครองสุขภาพอนามัยของประชาชนโดยการจัดการอนามัยสิ่งแวดล้อม | กรมโรงงานอุตสาหกรรม |
| พรบ.การพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 | บุคลากรด้านวิชาชีพต้องมีใบประกอบวิชาชีพและมีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ | สภาวิชาชีพการพยาบาล |
| พรบ.ประกอบวิชาชีพเวชกรรม พ.ศ. 2525 | ควบคุมผู้ประกอบวิชาชีพการรักษาผู้ป่วย | แพทยสภา |
| พรบ ประกอบโรคศิลปะ พ.ศ. 2542 | ควบคุมผู้ประกอบวิชาชีพให้การพยาบาลและการแพทย์ | กระทรวงสาธารณสุข |
| มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (HA) | การรับรองคุณภาพระบบบริการของสถานพยาบาลเทียบกับมาตรฐานระดับชาติ | สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) |
| คำประกาศสิทธิและข้อพึงปฏิบัติของผู้ป่วย | เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับประโยชน์สูงสุดจากกระบวนการ และตระหนักถึงความสำคัญของการให้ความร่วมมือกับผู้ประกอบวิชาชีพด้านสุขภาพ | กระทรวงสาธารณสุข |

ตัวอย่าง

# 1.ข.(6) โครงสร้างองค์กร

สำนักงาน ก.พ. | สำนักงาน ก.พ.ร. | สำนักงาน ปปช. | สำนักงานงบประมาณ | สำนักนายกรัฐมนตรี | สำนักงาน ปปท.

กรมบัญชีกลาง | คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ | คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน | กระทรวงสาธารณสุข




ตัวอย่าง

# 1.ข.(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 1 ผู้มีส่วนได้เสียหลัก (Primary Stakeholders)

เป็นผู้ใกล้ชิดองค์กรโดยตรง และได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางตรงจากการประกอบกิจการ เช่น บุคลากร ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น ผู้รับบริการ คู่ค้า ผู้ส่งมอบ ครอบครัวบุคลากร นักลงทุน เจ้าหนี้ ชุมชนรอบที่ตั้ง เป็นต้น




## 2 ผู้มีส่วนได้เสียรอง (Secondary Stakeholders)

เป็นผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อมหรือสังคมไกลออกไป โดยเป็นผู้ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบทางอ้อมจากการประกอบกิจการ เช่น รัฐบาล หน่วยงานของรัฐ สมาคมการค้า กลุ่มวิชาชีพ NGO ผู้ที่จะมาเป็นผู้รับบริการหรือบุคลากรในอนาคต ชุมชนนอกถิ่นที่ตั้งองค์กร เป็นต้น

# 1.ข.(7) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย




**ตัวอย่าง : การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการวางแผนสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์**

| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ | ระดับการสนับสนุนหรือไม่เห็นด้วยกับโครงการ | รายละเอียดและยุทธศาสตร์ในการหาแรงสนับสนุนหรือลดแรงต้าน |
|---|---|---|---|
| ผู้อาศัยอยู่ปลายน้ำ | ต้องจ่ายค่าประกันน้ำท่วม | สนับสนุน | ไม่เก็บภาษีเพิ่มเพื่อนำมาก่อสร้าง |
| เจ้าของที่ดินต้นน้ำ | สูญเสียการใช้ที่ดินเนื่องจากทุ่งหญ้าเปียกแฉะ | ต่อต้านอย่างม | จ่ายเงินชดเชยการสูญเสียการใช้ประโยชน์จากที่ดิน |
| รัฐบาลท้องถิ่น | ลดความเสี่ยงน้ำท่วม เพิ่มการเข้าถึงเพื่อสันทนาการ, ผลิตพลังงานน้ำซึ่งสามารถลดมลพิษและราคาพลังงาน | สนับสนุน | พลังงานน้ำสามารถใช้ในการก่อสร้าง, ต้องการการสนับสนุนอย่างมากจากองค์กรรัฐอื่น ๆ |
| กลุ่มคนดูนก | สูญเสียที่อยู่อาศัยของนกชายฝั่ง | ต่อต้านอย่างมาก | ลดความสูญเสียโดยฟื้นฟูที่อยู่อาศัยที่ใกล้กัน |
| กลุ่มคนตกปลา | เรือเข้าถึงแหล่งน้ำได้ง่ายขึ้น | สนับสนุนอย่างมาก | พัฒนาศักยภาพให้เพิ่มขึ้น |

ตัวอย่าง

# แนวทางการเขียนรายงาน

| ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ความต้องการ | ความคาดหวัง | วิธีการส่งมอบ | กลไกการสื่อสาร |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

# 1.ข.(7) การวิเคราะห์ผู้รับบริการ




ตัวอย่าง

# 1.ข.(8) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกัน ในการให้บริการ / ส่งมอบงานต่อกัน



ผู้ขายปัจจัยการผลิต
(Suppliers)



พันธมิตร
(Partners)



คู่ความร่วมมือ
(Collaborators)

# แนวทางการเขียนรายงาน

| ส่วนราชการ / องค์การ | บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน | กลไกในการสื่อสาร | ข้อกำหนดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

# ไ.ข.(8) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ / ส่งมอบงานต่อกัน

| ส่วนราชการ / องค์การที่เกี่ยวข้อง | บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติร่วมกัน | ข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน | กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร |
|---|---|---|---|
| **ผู้ส่งมอบ** | | | |
| 1. บริษัทหรือหน่วยงานที่จำหน่ายยาและเวชภัณฑ์ ครุภัณฑ์ทางการแพทย์ | จัดส่งยา เวชภัณฑ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการแพทย์ | จัดส่งตรงสเปค ตรงเวลา มีราคาเหมาะสม | พบปะตัวแทนจำหน่าย ทำสัญญา TOR ติดต่อผ่าน Social network |
| 2. หน่วยงานรับจ้างเหมาบริการ | ส่งมอบสินค้าและบริการตามที่ว่าจ้าง | ส่งมอบสินค้าและบริการที่ทันเวลาและมีคุณภาพ | |
| **พันธมิตร** | | | |
| 1.กรมในสังกัดกระทรวง (สป. อน. อย. คร. สบส. กรมวิทย์ฯ กรมแพทย์แผนไทย ฯ กรมสุขภาพจิต) | ร่วมจัดทำ CPG | CPG ภาพ มาตรฐานนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง | การประชุมชี้แจง สาธิต อบรม นิเทศ คู่มือเอกสารเผยแพร่ ประกาศนโยบาย |
| 2. หน่วยงานในกำกับ กสธ. (สรพ สสส สปสช สวรส สพฉ) | - นำนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงไปสู่การปฏิบัติ<br>- ใช้รายงานผลการติดตามตัวชี้ [illegible]ร่วมกัน | - ปฏิบัติตาม[illegible]ข้อตกลง MOU<br>- [illegible]ปฏิบัติราชการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด | - จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการ (MOU) ร่วมกัน<br>- การรายงานผลผ่านระบบ HDC กระทรวง |
| 3. หน่วยงานภาครัฐที่บูรณาการ การบำบัดรักษาฟื้นฟูร่วมกัน เช่น มหาดไทย พม ปปส | - ข้อตกลงร่วมในการปฏิบัติราชการ ตามนโยบายรัฐบาลและตามกฎ[illegible]ย | ส่งข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ตรงเวลา | การประชุมชี้แจง อบรม นิเทศ คู่มือเอกสารประกาศนโยบาย หนังสือราชการ โทรศัพท์ |
| 4. ราชวิทยาลัย | ร่วมจัดทำหลักสูตรแพทย์เฉพาะทางผลิตแพทย์ประจำบ้าน | แพทย์ต้องมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดของราชวิทยาลัย หลักสูตรของกรมการแพทย์ผ่านการอนุมัติและรับรองจากราชวิทยาลัย | จัดทำข้อตกลงร่วม ประชุมชี้แจง โทรศัพท์ โทรสาร E-Mail |
| **คู่ความร่วมมือ** | | | |
| 1. สถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น | ร่วมจัดทำหลักสูตรพยาบาลเฉพาะทาง (Palliative Care) ร่วมผลิตแพทย์ GP | หลักสูตรต้องมีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดผลิตแพทย์ได้ตามเป้าหมาย | จัดทำข้อตกลงร่วม ประชุมชี้แจง โทรศัพท์ โทรสาร E-Mail |
| | ร่วมทำวิจัยทางการแพทย์ | ได้ผลงานวิจัยร่วมกัน ทำตามระเบียบวิธีวิจัยคำนึงถึงจริยธรรมการวิจัยในคน | |

ตัวอย่าง

# ตัวอย่าง Business Ecosystem



# 2.ก.(9-11) สภาพแวดล้อมการแข่งขัน

| หัวเรื่อง / คู่แข่ง | องค์กรของท่าน | คู่แข่ง 1 | คู่แข่ง 2 | คู่แข่ง 3 |
|---|---|---|---|---|
| ภาพรวมขององค์กร | | | | |
| ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน | | | | |
| ตลาดกลุ่มเป้าหมาย | | | | |
| ส่วนแบ่งในตลาด | | | | |
| กลยุทธ์การตลาด | | | | |
| ผลิตภัณฑ์และการบริการ | | | | |
| ราคา | | | | |
| ช่องทางการกระจายสินค้าและบริการ | | | | |

*แหล่งข้อมูลที่นำมาเปรียบเทียบ

# แนวทางการเขียนรายงาน

| คู่เทียบ | เรื่อง / ประเด็นเทียบเคียง | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับคู่แข่ง | | | ผลลัพธ์ | การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น | การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง | | | | แหล่งข้อมูล | ข้อจำกัด |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | พ.ศ. | พ.ศ. | พ.ศ. | | | สร้างนวัตกรรม | ปรับเปลี่ยนแผนงาน | ปรับเปลี่ยนด้านผู้รับบริการ | ปรับเปลี่ยนด้านบุคลากร | | |
| 1. ..... | | | | | | | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | | | | | | | |
| 3. ..... | | | | | | | | | | | | |

# 2.ก.(9-11) สภาพแวดล้อมการแข่งขัน

| ประเด็นการเทียบเคียง | ประเทศเทียบเคียง | | | | | | | | | | แหล่งข้อมูล |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ไทย | สิงคโปร์ | เวียดนาม | มาเลเซีย | ฟิลิปปินส์ | อินโดนีเซีย | จีน | ญี่ปุ่น | เกาหลีใต้ | อินเดีย | |
| ตัวชี้วัดสำคัญระดับโลก (World Index) | | | | | | | | | | | |
| อายุคาดเฉลี่ยของการมีสุขภาพดี (HALE) | 68.22 (4) | 73.74 (1) | 66.13 (7) | 66.64 (6) | 61.86 (9) | 63.16 (8) | 68.13 (5) | 73.25 (2) | 70.84 (3) | 59.31 (10) | Journal of global health 2020 (years) |
| อายุคาดเฉลี่ย Life expectancy (LE) | 77.84 (4) | 83.84 | 74.79 | 75.80 | 70.34 | [illegible] | 76.71 | 84.08 | 80.93 | 68.93 | |
| อัตราตายโรคที่เป็นปัญหาสำคัญ (Mortality Rate) | | | | | | | | | | | |
| โรค | ไทย | สิงคโปร์ | เวียดนาม | มาเลเซีย | ฟิลิปปินส์ | อินโดนีเซีย | จีน | ญี่ปุ่น | เกาหลีใต้ | อินเดีย | แหล่งข้อมูล |
| โรคหลอดเลือดสมอง | 48.6 (4) | 25.5 | 86.6 | [illegible] | 130.9 | 147.1 | 116.9 | 25.8 | 32.4 | 71.7 | World life Expectancy |
| โรคหัวใจ | 63.1 (4) | 54.7 | 66.8 | 157.4 | 197.3 | 181.4 | 114.0 | 31.6 | 30.29 | 160.6 | |
| โรคมะเร็งตับ | 22.9 (6) | 7.0 | 30.5 | 7.8 | 10.5 | 10.4 | 23.6 | 7.9 | 15.15 | 23.0 | |
| โรคมะเร็งปอด | 21.1 (5) | 22.3 | 23.8 | 19.2 | 15.8 | 17.3 | 36.2 | 19.6 | 22.9 | 89.36 | |
| โรคมะเร็งปากมดลูก | 9.1 (9) | 3.0 | 5.9 | 4.9 | 8.5 | 9.0 | 3.3 | 2.6 | 2.6 | 12.9 | |
| อุบัติเหตุทางถนน | 30.2 (10) | 2.9 | 23.2 | 23.4 | 11.4 | 18.0 | 17.7 | 2.4 | 8.0 | 23.9 | |

ตัวอย่าง

***** จากข้อมูลทำให้เรารู้อะไร แล้วนำไปพัฒนา / ปรับปรุง / สร้างโอกาส / สร้างนวัตกรรม / สร้างความร่วมมือ อะไรบ้าง *****

# 2.ข.(12) ความท้าทาย / ความได้เปรียบ

| สภาพแวดล้อมภายใน | เชิงบวก | เชิงลบ |
|---|---|---|
| | **S**<br>**จุดแข็ง**<br>(Strengths) | **W**<br>**จุดอ่อน**<br>(Weaknesses) |
| **สภาพแวดล้อมภายนอก** | **O**<br>**โอกาส**<br>(Opportunities) | **T**<br>**ภัยคุกคาม / อุปสรรค**<br>(Threats) |

| The organization | Strengths – S<br>Internal Factor<br>><br>><br>><br>> | Weaknesses – W<br>External Factor<br>><br>><br>><br>> |
|---|---|---|
| **Opportunities – O**<br>External Factor<br>><br>><br>><br>> | **SO Strategies**<br>Leverage strengths to maximize opportunities<br>**ATTACKING STRATEGY** | **WO Strategies**<br>Counter weaknesses through exploiting opportunities<br>**BUILD STRENGTHS FOR ATTACKING STRATEGY** |
| **Threats – T**<br>External Factor<br>><br>><br>><br>> | **ST Strategies**<br>Leverage strengths to minimize threats<br>**DEFENSIVE STRATEGY** | **WT Strategies**<br>Counter weaknesses and threats<br>**BUILD STRENGTHS DEFENSIVE STRATEGY** |

**ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ >> SO Strategies**

**ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ >> ST , WO , WT**

# แนวทางการเขียนรายงาน

| ด้าน | ความท้าทาย | ความได้เปรียบ |
|---|---|---|
| ด้านพันธกิจ | | |
| ด้านปฏิบัติการ | | |
| ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม | | |
| ด้านบุคลากร | | |

# 2.ข.(12) ความท้าทาย / ความได้เปรียบ

## ความท้าทาย

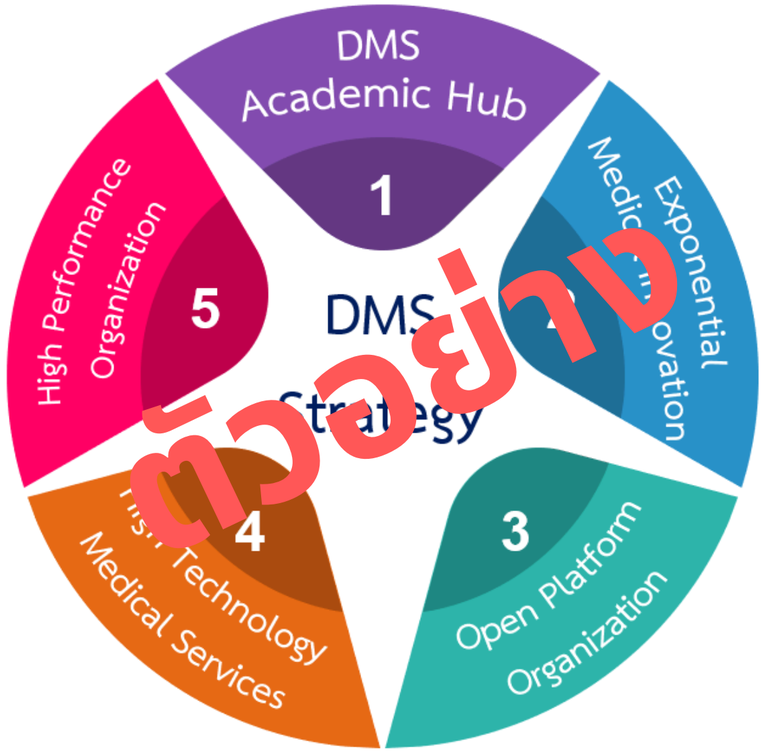
### ปัจจัยภายใน

- อายุคาดเฉลี่ยของการมีสุขภาวะที่ดี
- ระบบการแพทย์ของไทยเป็น 1 ใน 3 ของเอเชีย
- เสริมสร้าง Digital literacy

### ปัจจัยภายนอก

- การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพแก่ประชาชน
- การส่งเสริมสุขภาพผู้สูงอายุให้มีสุขภาพที่ดี

- ภารกิจตามกฎหมาย
- ความคาดหวัง / ความต้องการ ความพึงพอใจ / ความไม่พึงพอใจ
- นโยบายรัฐบาล / นโยบายกระทรวง
- หลักธรรมาภิบาลขององค์กร




### เป้าหมายตามแผนฯ

- ศูนย์อ้างอิง / ศูนย์กลางการพัฒนาฯ
- องค์ความรู้ / นวัตกรรมนำไปแก้ปัญหา
- เครือข่ายบริการและวิชาการเข้มแข็ง / มีระบบฐานข้อมูลเปิดกว้างเชื่อมโยง
- ศูนย์บริการทางการแพทย์ระดับสากล
- ระบบราชการ 4.0

## ความได้เปรียบ

- เป็นผู้นำทางการแพทย์
- เป็นแหล่งอ้างอิงที่เอื้อต่อการยอมรับในฐานะผู้เสนอนโยบาย
- เป็นสถาบันผลิตแพทย์ ฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์เฉพาะทาง
- บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการรักษา
- ประชาชนให้ความเชื่อถือ ยอมรับ

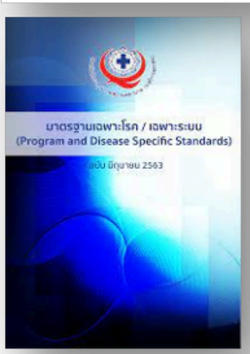
# 2.ค.(13) ระบบปรับปรุงผลการดำเนินงาน























# หมวด 1
# การนำองค์การ

# หมวด 1 : การนำองค์การ

ในหมวดการนำองค์การ เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการสั่งการ หรือชี้นำให้ส่วนราชการมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์การ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ วิธีการที่ส่วนราชการใช้เพื่อบรรลุผลด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และความรับผิดชอบตามหลักจริยธรรม รวมทั้งการสร้างคุณูปการต่อสังคม

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

- **วิสัยทัศน์ และค่านิยม**
  - การกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยม
  - การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม
- **การสื่อสาร**
  - การสื่อสารสร้างความผูกพันทั้งภายในและภายนอก
- **พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ**
  - การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ
  - การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

## 1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม

- **การกำกับดูแลองค์การ**
  - ระบบการกำกับดูแลองค์การ (การสร้างความเชื่อมั่นในระบบกำกับดูแลองค์การ)
  - การประเมินผลการดำเนินการ
- **การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายอย่างมีจริยธรรม**
  - การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ
  - การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- **การสร้างคุณูปการต่อสังคม**
  - การคำนึงถึงความผาสุกของสังคม
  - การสนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็ง

# 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ ผู้บริหารของส่วนราชการนำองค์การอย่างไร

**ให้อธิบายกิจกรรมที่ผู้บริหารทำด้วยตัวเองในการชี้นำและทำให้ส่วนราชการยั่งยืน อธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บริการที่ดีกับผู้รับบริการ การสร้างนวัตกรรม และมีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ**

| กิจกรรมที่ผู้บริหารทำ | วิธีการในการสร้างสภาพแวดล้อม | วิธีการสื่อสารกับบุคลากร/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้เสีย | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| การชี้นำและการกำหนดทิศทาง | – กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน | – การประชุมชี้แจงกับบุคลากร | – ความชัดเจนของวิสัยทัศน์และเป้าหมาย |
| | – จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ยั่งยืน | – การสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ เช่น อีเมล, รายงาน, การประชุม | – ความพึงพอใจจากบุคลากรและผู้รับบริการ |
| การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการให้บริการ | – สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน | – การฝึกอบรมและสัมมนาเพื่อพัฒนาความสามารถ | – ความพึงพอใจของผู้รับบริการ |
| | – ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ | – ฟังความคิดเห็นจากบุคลากรและผู้รับบริการ | – อัตราการรักษาบุคลากร |
| | | | – ความสามารถของบุคลากร |
| การสร้างนวัตกรรม | – ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ | – การประชุมระดมความคิดเห็น | – จำนวนโครงการนวัตกรรมที่ดำเนินการ |
| | – เปิดรับความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน | – การนำเสนอแนวคิดใหม่ผ่านช่องทางการสื่อสาร | – ผลกระทบจากนวัตกรรมที่สร้างขึ้น |
| การวัดผลการดำเนินงาน | – การตั้งเกณฑ์การวัดผลที่ชัดเจน | – การรายงานผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส | – ผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย |
| | – การประเมินผลอย่างต่อเนื่อง | – การประชุมประเมินผล | – ระดับความพึงพอใจจากผู้รับบริการ |
| การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสีย | – สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสีย | – การจัดประชุมร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย | – ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานและผู้มีส่วนได้เสีย |
| | – ให้ข้อมูลที่โปร่งใสและเป็นประโยชน์ | – การจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน | – ความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย |

# 1.1-ก-(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

**1. ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม**

**2. ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ**

| กิจรรม | รายละเอียด | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัด (KPI) |
|---|---|---|---|---|
| **การประชุมเชิงกลยุทธ์** | การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับทีมผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เพื่อระบุทิศทางที่ชัดเจน | ผู้บริหารระดับสูง, ทีมงานกลยุทธ์, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก | การประชุมระดมความคิดเห็นของคณะกรรมการ เกี่ยวกับทิศทางอนาคตขององค์กร | - จำนวนข้อคิดเห็นที่นำมาปรับใช้<br>- ความชัดเจนของวิสัยทัศน์ที่ได้จากการประชุม |
| **การวิเคราะห์ SWOT** | การวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม | ผู้บริหารระดับสูง, ทีมงานวิเคราะห์, ผู้เชี่ยวชาญภายนอก | การทำ SWOT Analysis ในการประเมิน สภาพแวดล้อมขององค์กร | - จำนวนข้อค้นพบจากการวิเคราะห์<br>- จำนวนโอกาสใหม่ (นวัตกรรม) ที่ระบุได้จากการวิเคราะห์ SWOT |
| **การกำหนดวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจน** | การกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นแรงบันดาลใจและมีทิศทางชัดเจน | ผู้บริหารระดับสูง, ทีมพัฒนาองค์กร | การประกาศวิสัยทัศน์ใหม่ที่สะท้อนการเป็นผู้นำ ด้านนวัตกรรมในอุตสาหกรรม | - ความชัดเจนของวิสัยทัศน์<br>- ความสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กรในระยะยาว |
| **การกำหนดค่านิยมหลัก (Core Values)** | การกำหนดค่านิยมที่สะท้อนถึงแนวทางการทำงานในองค์กร | ผู้บริหารระดับสูง, ทีมงาน HR | การตั้งค่านิยมหลัก เช่น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ หรือการทำงานร่วมกัน | - จำนวนค่านิยมที่ได้รับการยอมรับจากบุคลากร<br>- ความสอดคล้องของค่านิยมกับการตัดสินใจในองค์กร |
| **การจัดการอบรมและสัมมนา** | การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมให้แก่บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร | บุคลากร, ทีมผู้บริหาร, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร | การจัดอบรมบุคลากรเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และค่านิยมใหม่ขององค์กร | - จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม<br>- การประเมินความเข้าใจและการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ |
| **การสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ** | การสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมให้กับบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ | บุคลากรทุกระดับ, ผู้รับบริการ, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก | การใช้จดหมายข่าว, การประชุมออนไลน์ หรือการเผยแพร่ผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ | - จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ใช้<br>- ระดับการตอบรับจากผู้รับสาร (ผ่านการสำรวจ) |

# 1.1-ก-(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

### 3. การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของส่วนราชการอย่างไร

| กิจรรม | รายละเอียด | | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัด (KPI) |
|---|---|---|---|---|
| **การให้คำมั่นสัญญา และการเป็นแบบอย่าง** | ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามค่านิยม โดยการตัดสินใจและการกระทำที่สะท้อนถึงค่านิยม | ผู้บริหารระดับสูง, บุคลากรทุกระดับ, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการตัดสินใจที่สะท้อนถึงค่านิยม เช่น ความโปร่งใสในการทำธุรกิจ | - การตอบรับจากบุคลากรเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร<br>- ความโปร่งใสในการตัดสินใจ (การตรวจสอบจากภายนอก) |
| **การสร้างระบบการติดตามผล** | การสร้างระบบติดตามผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยม เช่น การใช้ KPI เพื่อวัดความสำเร็จ | ผู้บริหาร, ทีมงาน HR, บุคลากรทุกระดับ | การใช้ KPI วัดผลการปฏิบัติตามค่านิยม เช่น การประเมินผลงานที่เน้นการทำงานเป็นทีม | - การตั้ง KPI ที่ชัดเจน<br>- อัตราความสำเร็จในการบรรลุ KPI ที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม |
| **การให้รางวัลและการยอมรับ** | การให้รางวัลและยอมรับบุคลากรที่แสดงถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยม | บุคลากรทุกระดับ | การมอบรางวัลให้กับทีมที่มีผลงานยอดเยี่ยมในการสร้างนวัตกรรมที่สะท้อนวิสัยทัศน์ขององค์กร | - จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัล<br>- ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับรางวัล |
| **การสนับสนุนโครงการที่สะท้อนค่านิยม** | การสนับสนุนโครงการหรือกิจกรรมที่สะท้อนถึงค่านิยม เช่น การสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคม | บุคลากร, ผู้รับบริการ, ชุมชน, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก | การสนับสนุนโครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ซึ่งสะท้อนค่านิยมด้านความยั่งยืน | - จำนวนโครงการที่ได้รับการสนับสนุน<br>- ผลกระทบจากโครงการต่อองค์กรและชุมชน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.1-ก-(1)

| ค่านิยมขององค์กรที่ตั้งไว้ | การปฏิบัติตัวของผู้บริหารทุกระดับ | การสร้างสภาพแวดล้อม |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |

# 1.1-ก-(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม

## 1. การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรมความโปร่งใส และความมีจริยธรรมอย่างไร

| กิจกรรม | รายละเอียด | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| **การประกาศนโยบาย** | ผู้บริหารควรออกแถลงการณ์หรือประกาศนโยบายที่เน้นย้ำความสำคัญของหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรมในองค์กร | จำนวนครั้งที่มีการประกาศนโยบายต่อสาธารณะ |
| **การทำหน้าที่ตัวอย่าง** | ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนตามหลักนิติธรรมและจริยธรรมเพื่อเป็นตัวอย่างให้กับบุคลากร | ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติตนของผู้บริหาร (ผ่านแบบสอบถาม) |
| **การเข้าร่วมการประชุมและกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม** | ผู้บริหารควรเข้าร่วมการประชุมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมจริยธรรมและความโปร่งใส เพื่อแสดงความสนใจและสนับสนุนด้านนี้ | จำนวนครั้งที่ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรม |
| **การตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงาน** | ผู้บริหารควรตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามหลักนิติธรรมและจริยธรรมต่อสาธารณะหรือหน่วยงานกำกับดูแล | ความถี่ของการรายงานผลต่อสาธารณะ |

## 2. ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อสิ่งเหล่านี้อย่างไร

| กิจกรรม | รายละเอียด | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| **การจัดอบรมและฝึกอบรม** | จัดอบรมและฝึกอบรมให้กับบุคลากรเกี่ยวกับหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม | จำนวนครั้งของการจัดอบรมและจำนวนผู้เข้าร่วม |
| **การสร้างระบบการร้องเรียนและข้อเสนอแนะ** | สร้างระบบที่เปิดให้บุคลากรสามารถร้องเรียนหรือให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประพฤติตามหลักนิติธรรมและจริยธรรมได้อย่างโปร่งใสและปลอดภัย | จำนวนข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะที่ได้รับและการตอบสนอง |
| **การจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลจริยธรรม** | ตั้งคณะกรรมการที่มีหน้าที่กำกับดูแลและประเมินผลการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมภายในองค์กร | จำนวนครั้งของการประชุมและรายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ |
| **การสื่อสารภายในองค์กร** | ส่งเสริมการสื่อสารภายในองค์กรที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของหลักนิติธรรมและจริยธรรมผ่านทางช่องทางต่าง ๆ เช่น จดหมายข่าว อีเมล หรือการประชุมภายใน | จำนวนครั้งของการสื่อสารและความพึงพอใจของบุคลากรต่อข้อมูลที่ได้รับ |

# 1.1-ข-(3) การสื่อสาร

## 1. ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์การ พันธมิตรและกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

| กิจกรรม | รายละเอียด | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| การประชุมสม่ำเสมอ | ผู้บริหารจัดการประชุมเป็นประจำเพื่อสื่อสารกับบุคลากร พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | จำนวนครั้งของการประชุมและความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม |
| การจัดกิจกรรมสร้างความผูกพัน | จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ เช่น งานสัมมนาและกิจกรรมสันทนาการ | จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นและความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม |
| การสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ | ใช้ช่องทางการสื่อสารหลากหลาย เช่น อีเมล ข่าวสารภายใน และโซเชียลมีเดีย | ความถี่ของการสื่อสารและการตอบรับจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |

## 2. ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง

| กิจกรรม | รายละเอียด | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| การประชุมแบบเปิด | จัดประชุมแบบเปิดที่ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะ | จำนวนครั้งของการประชุมแบบเปิดและจำนวนข้อเสนอแนะที่ได้รับ |
| การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ | ใช้ระบบ IT เช่น อินทราเน็ตและแอปพลิเคชันสื่อสารภายใน | การใช้งานระบบ IT และความพึงพอใจของผู้ใช้ |
| การประกาศข้อมูลสำคัญ | ส่งประกาศและข้อมูลสำคัญผ่านช่องทางดิจิทัล | จำนวนครั้งของการประกาศและการเข้าถึงข้อมูล |

## 3. ผู้บริหารของส่วนราชการมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการจูงใจบุคลากร ซึ่งหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และยกย่องชมเชย

| กิจกรรม | รายละเอียด | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| การให้รางวัลและการยกย่อง | มอบรางวัลและยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น | จำนวนรางวัลที่มอบและความพึงพอใจของผู้ได้รับรางวัล |
| การจัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญกำลังใจ | จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เช่น การจัดงานเลี้ยงหรือพิธีมอบรางวัล | จำนวนกิจกรรมที่จัดและความพึงพอใจของบุคลากร |
| การสำรวจความคิดเห็นและการให้ข้อเสนอแนะ | จัดทำแบบสำรวจเพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานและการจูงใจ | จำนวนแบบสำรวจที่ดำเนินการและจำนวนข้อเสนอแนะที่ได้รับ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.1-ข-(3)

| วิธีการ | เรื่องที่สื่อสาร | กลุ่มเป้าหมาย | วัตถุประสงค์ | ความถี่ | ผู้รับผิดชอบ | ผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. ..... | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | |
| 3. ..... | | | | | | |
| 4. ..... | | | | | | |

# 1.1-ค-(4) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ

**1. ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้ส่วนราชการมุ่งสู่ความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต**

| กิจกรรม | รายละเอียด | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| **การวางแผนกลยุทธ์ระยะยาว** | กำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคต | ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ |
| **การพัฒนาทรัพยากรบุคคล** | จัดการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต | จำนวนและคุณภาพของการฝึกอบรม และความพึงพอใจของผู้เข้าร่วม |
| **การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร** | ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือและนวัตกรรม | ระดับความพึงพอใจของบุคลากรและผลการประเมินวัฒนธรรมองค์กร |
| **การบริหารความเสี่ยง** | จัดการและวางแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อรองรับความไม่แน่นอนในอนาคต | จำนวนและความสำเร็จของการดำเนินการจัดการความเสี่ยง |
| **การปรับปรุงกระบวนการทำงาน** | ปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง | ความเร็วและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน และการประหยัดต้นทุน |

# 1.1-ค-(4) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ

**2. ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้อย่างไร**

- **สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล**
- **สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้คำนึงถึงผู้รับบริการ เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคงเส้นคงวา และส่งเสริมการมาใช้บริการของผู้รับบริการ**
- **สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ความคล่องตัวขององค์การ และโอกาสคุ้มเสี่ยง**
- **มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์การ และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของส่วนราชการ**

| กิจกรรมของผู้บริหาร | รายละเอียดกิจกรรม | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| **สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อบรรลุพันธกิจ** | - การกำหนดเป้าหมายและพันธกิจที่ชัดเจน<br>- การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน<br>- การจัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากร<br>- การสร้างช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กร | - จำนวนเป้าหมายที่บรรลุผล<br>- ความถี่ในการติดตามผล<br>- จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรม<br>- ความพึงพอใจในการสื่อสารภายในองค์กร |
| **สร้างวัฒนธรรมการทำงาน ที่คำนึงถึงผู้รับบริการ** | - การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- การจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ<br>- การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมให้บุคลากรมีทักษะในการให้บริการที่ดี<br>- การจัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- จำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข<br>- จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม<br>- จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นและจำนวนผู้เข้าร่วม |
| **สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม** | - การจัดตั้งทีมงานหรือหน่วยงานเฉพาะทางด้านนวัตกรรม<br>- การสนับสนุนทรัพยากรสำหรับการวิจัยและพัฒนา<br>- การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนและสถาบันการศึกษา<br>- การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร | - จำนวนโครงการนวัตกรรมที่ริเริ่ม<br>- งบประมาณที่จัดสรรสำหรับวิจัยและพัฒนา<br>- จำนวนเครือข่ายความร่วมมือที่สร้างขึ้น<br>- จำนวนกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และจำนวนผู้เข้าร่วม |
| **การถ่ายทอดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้นำในอนาคต** | - การจัดโปรแกรมฝึกอบรมผู้นำ<br>- การสร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentorship)<br>- การจัดเวทีสัมมนาและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์<br>- การประเมินผลและติดตามความก้าวหน้าของผู้นำรุ่นใหม่ | - จำนวนผู้นำที่เข้าร่วมโปรแกรม<br>- จำนวนคู่พี่เลี้ยงที่เกิดขึ้น<br>- จำนวนเวทีสัมมนาและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์<br>- ผลการประเมินความก้าวหน้าของผู้นำรุ่นใหม่ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.1-ค-(4)

| ตัวอย่างการสร้างสภาพแวดล้อม เพื่อมุ่งความสำเร็จ | บทบาทผู้บริหารระดับสูง | กระบวนการ / กลไก / วิธีการ | ผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|
| การบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน และการเรียนรู้ระดับองค์การ | | | |
| สร้างวัฒนธรรมการทำงาน ที่คำนึงถึงผู้รับบริการ | | | |
| สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม | | | |
| การถ่ายทอดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้นำในอนาคต | | | |

# 1.1-ค-(5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

**1. ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ ส่งเสริมวัฒนธรรมและนวัตกรรม และบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ**

| เป้าหมาย | กิจกรรมที่ควรทำ | ตัวชี้วัด (KPI) |
|---|---|---|
| **บรรลุวัตถุประสงค์** | - กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ | - เป้าหมายที่สำเร็จ (เปอร์เซ็นต์ของเป้าหมายที่บรรลุ) |
| | - วางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสามารถติดตามได้ | - อัตราความสำเร็จของกลยุทธ์ที่วางแผนไว้ (เปอร์เซ็นต์การดำเนินงานตามแผน) |
| | - ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ | - ความถี่ในการติดตามผลการดำเนินงาน (จำนวนครั้งที่ประเมินผลต่อปี) |
| **ปรับปรุงผลการดำเนินการ** | - ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา (ฝึกอบรม, การพัฒนาทักษะ) | - จำนวนการฝึกอบรมหรือการพัฒนา (ชั่วโมงการฝึกอบรมต่อพนักงาน) |
| | - วิเคราะห์ข้อมูลและผลลัพธ์เพื่อหาจุดที่ต้องปรับปรุง | - จำนวนจุดที่ปรับปรุงได้ (จำนวนปัญหาหรือจุดที่ได้รับการแก้ไข) |
| | - ปรับกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (เช่น ใช้แนวคิด Lean หรือ Six Sigma) | - การปรับปรุงประสิทธิภาพ (เปอร์เซ็นต์ของกระบวนการที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น) |
| **ส่งเสริมวัฒนธรรมและนวัตกรรม** | - สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างสำหรับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ | - จำนวนแนวคิดหรือโครงการนวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้น (จำนวนโครงการ/แนวคิด) |
| | - ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของทุกคน | - อัตราการมีส่วนร่วมในการประชุม/กิจกรรมกลุ่ม |
| | - ส่งเสริมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ | - อัตราความสำเร็จของการปรับตัว |
| **บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ** | - สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและรับรู้ | - อัตราความเข้าใจวิสัยทัศน์และพันธกิจ |
| | - กระตุ้นความร่วมมือและการทำงานร่วมกันในทีม | - ความร่วมมือในการทำงาน (คะแนนจากการสำรวจความพึงพอใจในทีมงานหรือการประเมินผลของพนักงาน) |
| | - เสริมสร้างความมุ่งมั่นและความภักดีจากพนักงาน | - อัตราการรักษาพนักงาน (อัตราการลาออกที่ลดลง) |

# 1.2 การกำกับดูแลองค์การและการสร้างคุณูปการต่อสังคม

**ให้อธิบายแนวทางที่ส่วนราชการใช้กำกับดูแลและการปรับปรุงการนำองค์การ ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้อง**

| หัวข้อ | แนวทาง/วิธีการ | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|
| **การกำกับดูแลและการปรับปรุงองค์กร** | | |
| **การกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติ** | - กำหนดนโยบายที่ชัดเจน | - ความชัดเจนของนโยบายและระเบียบ |
| | - ออกระเบียบปฏิบัติที่ครอบคลุมทุกด้าน | - การปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติ |
| **การบริหารความเสี่ยง** | - ประเมินและจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ | - การลดลงของความเสี่ยงที่สำคัญ - จำนวนแผนการจัดการความเสี่ยงที่ดำเนินการ |
| **การตรวจสอบภายใน** | - จัดตั้งหน่วยตรวจสอบภายในที่อิสระ | - จำนวนข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบ |
| | - ตรวจสอบกระบวนการดำเนินงาน | - การดำเนินการตามข้อเสนอแนะ |
| **การปรับปรุงองค์กร** | - ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง | - จำนวนการปรับปรุงที่ดำเนินการ - ผลลัพธ์จากการปรับปรุงกระบวนการ |
| **การสร้างความมั่นใจในความถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม** | | |
| **การฝึกอบรมและให้ความรู้** | - จัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับกฎหมายและจริยธรรม | - จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรม - ระดับความเข้าใจของบุคลากรต่อกฎหมายและจริยธรรม |
| **การมีคณะกรรมการจริยธรรม** | - แต่งตั้งคณะกรรมการจริยธรรม | - จำนวนกรณีการละเมิดจริยธรรมที่ลดลง |
| | - รับเรื่องร้องเรียนและแก้ไขปัญหา | - การแก้ไขปัญหาที่ดำเนินการ |
| **ช่องทางการรายงานที่ปลอดภัย** | - จัดตั้งช่องทางรายงานการละเมิดที่เป็นความลับ | - จำนวนรายงานการละเมิดที่ได้รับ - การดำเนินการแก้ไขปัญหาจากรายงาน |
| **การบรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างคุณูปการต่อสังคม** | | |
| **โครงการเพื่อสังคม** | - จัดทำโครงการที่ส่งเสริมการพัฒนาชุมชน | - จำนวนโครงการที่ดำเนินการ - ผลกระทบเชิงบวกต่อชุมชน |
| **การปฏิบัติตามมาตรฐานสากล** | - ปฏิบัติตามมาตรฐานสากลด้านสิ่งแวดล้อม, แรงงาน, และสิทธิมนุษยชน | - ความสอดคล้องกับมาตรฐานสากล - จำนวนรายงานผลการดำเนินงานตามมาตรฐาน |
| **การมีส่วนร่วมของชุมชน** | - ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในกิจกรรมของส่วนราชการ | - ระดับความพึงพอใจของชุมชน - จำนวนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากชุมชนที่นำมาใช้ |

# 1.2-ก-(6) ระบบการกำกับดูแลองค์การ

## 1. ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความเชื่อมั่นในระบบกำกับดูแลองค์การ

| หัวข้อ | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ** | - กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน | - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน | - จำนวนคู่มือที่เผยแพร่ |
| | - การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน | - จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการปฏิบัติงาน |
| **ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ** | - การตรวจสอบภายในและภายนอกที่โปร่งใส | - จัดทำรายงานการเงินประจำปีที่โปร่งใส | - จำนวนการตรวจสอบภายในที่ดำเนินการ |
| | - การฝึกอบรมเกี่ยวกับจริยธรรมทางการเงิน | - จัดอบรมเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริต | - ระดับความโปร่งใสของรายงานการเงิน |
| **การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | - การระบุและบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง | - จัดเวทีประชุมกับผู้มีส่วนได้เสีย | - จำนวนเวทีประชุมที่จัดขึ้น |
| | - การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย | - จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง | - จำนวนแผนการบริหารความเสี่ยงที่ดำเนินการ |
| **ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร** | - การกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน | - การประชุมวางแผนยุทธศาสตร์ประจำปี | - ความชัดเจนของทิศทางและเป้าหมายองค์กร |
| | - การสนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำ | - การจัดอบรมพัฒนาภาวะผู้นำ | - จำนวนผู้บริหารที่ผ่านการอบรมพัฒนาภาวะผู้นำ |
| **ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์** | - การวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาว | - การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว | - จำนวนแผนยุทธศาสตร์ที่ดำเนินการ |
| | - การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์ | - การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ | - ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.2-ก-(6)

| การกำกับดูแล | วิธีการ / กิจกรรม / โครงการ | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|
| ความรับผิดชอบ ต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ | | | |
| ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบ | | | |
| การปกป้องผลประโยชน์ ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | |
| ความรับผิดชอบ ต่อการนำองค์การของผู้บริหาร | | | |
| ความรับผิดชอบ ต่อการวางแผนยุทธศาสตร์ | | | |

# 1.2-ก-(7) การประเมินผลการดำเนินการ

**1. ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการรวมทั้งระบบกำกับดูแลองค์การ**

**2. ผู้บริหารส่วนราชการและระบบกำกับดูแลองค์การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้างต้นไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การอย่างไร**

| หัวข้อ | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ | การนำผลไปพัฒนาและปรับปรุง |
|---|---|---|---|---|
| การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร | - การประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย | - การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี | - ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย | - นำข้อมูลจากการประเมินไปปรับปรุงการบริหารจัดการ |
| | - การประเมินภาวะผู้นำและการตัดสินใจ | - การทำแบบประเมินภาวะผู้นำจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย | - คะแนนประเมินภาวะผู้นำจากแบบสอบถาม | - พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารผ่านการฝึกอบรมเพิ่มเติม |
| การประเมินผลระบบกำกับดูแลองค์การ | - การประเมินความโปร่งใสของกระบวนการ | - การจัดทำรายงานความโปร่งใสของกระบวนการ | - ระดับความโปร่งใสที่วัดได้จากการประเมิน | - ใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้โปร่งใสมากขึ้น |
| | - การติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยง | - การประเมินความเสี่ยงเป็นรายปี | - จำนวนความเสี่ยงที่ถูกจัดการลดลง | - ปรับแผนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น |
| การติดตามผลและการรายงานผลการดำเนินงาน | - การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง | - การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส | - จำนวนรายงานที่จัดทำและเผยแพร่ | - นำผลการติดตามไปปรับปรุงกระบวนการทำงาน |
| | - การรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนได้เสียทราบ | - การประชุมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี | - ความถี่ของการประชุมสรุปผลการดำเนินงาน | - ปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน |
| การประเมินผลการนำองค์การของผู้บริหาร | - การประเมินวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการนำองค์กร | - การจัดทำแบบประเมินวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ | - คะแนนการประเมินวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ | - ใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์องค์กร |
| | - การประเมินผลการตัดสินใจที่สำคัญ | - การวิเคราะห์ผลการตัดสินใจในกรณีศึกษาที่สำคัญ | - ผลลัพธ์ของการตัดสินใจที่สำคัญ | - พัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารผ่านการฝึกอบรม |
| การใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงระบบการนำองค์กร | - การนำผลการประเมินไปวางแผนพัฒนาองค์กร | - การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการประเมิน | - จำนวนข้อเสนอแนะที่นำไปปฏิบัติ | - นำข้อเสนอแนะไปพัฒนานโยบายและกระบวนการใหม่ |
| | - การปรับปรุงกระบวนการตามข้อเสนอแนะจากการประเมิน | - การประชุมวางแผนพัฒนาองค์กร | - ความคืบหน้าของการปรับปรุงกระบวนการ | - ปรับปรุงการนำองค์กรให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.2-ก-(7)

| ตัวอย่างประเด็นการประเมินระบบการนำองค์การ (ทีมผู้บริหารทั้งหมด) | ผู้ทำหน้าที่ประเมิน / หน่วยงานที่ประเมิน | แนวทางหรือวิธีการประเมิน | ความถี่ | การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง | ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง (เชื่อมโยงหมวด 7) |
|---|---|---|---|---|---|
| การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร (สื่อสาร สั่งการ ถ่ายทอด จูงใจ) | | | | | |
| การประเมินผลระบบกำกับดูแลองค์การ | | | | | |
| การติดตามผลและการรายงานผลการดำเนินงาน | | | | | |
| การประเมินผลการนำองค์การของผู้บริหาร | | | | | |

# 1.2-ก-(8) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

**1. ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในกรณี ที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคมส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการและการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างไร**

**2. ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกอย่างไรถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล**

**3. ส่วนราชการมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สาคัญอะไรเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่า**

**4. ส่วนราชการได้มีการกำหนดกระบวนการ ตัววัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญเพื่อดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงานของตนอย่างไร**

| หัวข้อ | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **การระบุและคาดการณ์ผลกระทบเชิงลบ** | - การประเมินผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง | - การจัดทำรายงานประเมินผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม (EIA) | - จำนวนรายงานการประเมินผลกระทบที่จัดทำ |
| | - การใช้เครื่องมือวิเคราะห์แนวโน้มและปัจจัยเสี่ยง | - การวิเคราะห์แนวโน้มผลกระทบในอนาคต | - ความถูกต้องและครอบคลุมของการวิเคราะห์แนวโน้มผลกระทบ |
| **การสื่อสารและมีส่วนร่วมกับสาธารณะ** | - การสื่อสารข้อมูลอย่างโปร่งใสและสม่ำเสมอ | - การจัดประชุมชี้แจงผลกระทบต่อสังคม | - จำนวนผู้เข้าร่วมประชุมและแสดงความคิดเห็น |
| | - การเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากสาธารณะ | - การเปิดระบบรับข้อเสนอแนะและความคิดเห็นออนไลน์ | - จำนวนข้อเสนอแนะที่ได้รับและนำไปปรับใช้ |
| **การวางแผนและดำเนินการลดผลกระทบ** | - การพัฒนามาตรการลดผลกระทบเชิงลบที่ชัดเจน | - การจัดทำแผนลดผลกระทบและกำหนดมาตรการที่เหมาะสม | - จำนวนมาตรการที่นำไปปฏิบัติ |
| | - การกำหนดแผนปฏิบัติการในการจัดการผลกระทบ | - การจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับมาตรการลดผลกระทบ | - ระดับความสำเร็จในการลดผลกระทบตามแผน |
| **การติดตามและประเมินผลกระทบหลังดำเนินการ** | - การติดตามและประเมินผลกระทบหลังการดำเนินการลดผลกระทบ | - การจัดทำรายงานผลการติดตามผลกระทบ | - จำนวนรายงานการติดตามที่จัดทำ |
| | - การปรับปรุงมาตรการตามผลการประเมิน | - การประชุมสรุปผลและปรับปรุงมาตรการลดผลกระทบ | - การปรับปรุงมาตรการตามข้อเสนอแนะจากผลการติดตาม |
| **การคาดการณ์ความกังวลของสาธารณะในอนาคต** | - การศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมที่อาจก่อให้เกิดความกังวล | - การวิจัยและสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นที่อาจเป็นปัญหาในอนาคต | - จำนวนการวิจัยและสำรวจที่ดำเนินการ |
| | - การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับชุมชน | - การจัดตั้งคณะกรรมการเฝ้าระวังสังคม | - จำนวนเครือข่ายและการประชุมร่วมมือกับชุมชน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.2-ก-(8)

| พันธกิจ | ผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้น | กระบวนการจัดการ | เป้าประสงค์ในการจัดการ | ตัวชี้วัดในการจัดการผลกระทบ | เครือข่ายที่เกี่ยวข้องในการติดตาม | เทคโนโลยีที่มาช่วยในการติดตาม | ผู้รับผิดชอบ | ผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

# 1.2-ก-(9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

**1. ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม**

**2. ส่วนราชการมีกระบวนการ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์การ รวมทั้งในการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม**

**3. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **การส่งเสริมและสร้างความมั่นใจในจริยธรรม** | - การกำหนดและเผยแพร่นโยบายจริยธรรม | - การจัดทำและเผยแพร่คู่มือจริยธรรมของส่วนราชการ | - จำนวนคู่มือจริยธรรมที่แจกจ่าย |
| | - การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม | - การจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับจริยธรรมในที่ทำงาน | - จำนวนพนักงานที่เข้าร่วมการอบรมจริยธรรม |
| **การส่งเสริมและกำกับดูแลจริยธรรมทั่วทั้งองค์กร** | - การตั้งคณะกรรมการจริยธรรม | - การจัดประชุมคณะกรรมการจริยธรรมเป็นประจำ | - จำนวนการประชุมคณะกรรมการจริยธรรม |
| | - การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติตามจริยธรรม | - การทำรายงานผลการตรวจสอบจริยธรรมในองค์กร | - จำนวนรายงานผลการตรวจสอบจริยธรรมที่จัดทำ |
| **การปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** | - การสร้างช่องทางสื่อสารที่โปร่งใสและเปิดกว้าง | - การจัดเวทีเสวนากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - จำนวนเวทีเสวนาที่จัดขึ้น |
| | - การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การเปิดระบบรับเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับจริยธรรม | - จำนวนข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนที่ได้รับและดำเนินการ |
| **การกำกับดูแลและดำเนินการเมื่อมีการขัดต่อหลักจริยธรรม** | - การกำหนดกระบวนการสอบสวนและบทลงโทษที่ชัดเจน | - การจัดตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีที่มีการกระทำผิดจริยธรรม | - จำนวนกรณีการกระทำผิดที่ได้รับการสอบสวน |
| | - การดำเนินการสอบสวนอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส | - การรายงานผลการสอบสวนต่อผู้บริหาร | - ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการสอบสวนแต่ละกรณี |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.2-ก-(9)

| กลุ่มบุคลากร | ประเด็นที่กำกับ ด้านจริยธรรม | วิธีการส่งเสริม จริยธรรม | คณะกรรมการ / คณะทำงานที่เกี่ยวข้อง | ความถี่ ในการติดตาม | การดำเนินการในกรณี ที่ผิดจริยธรรม | ผลลัพธ์ ที่เกี่ยวข้อง |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

# 1.2-ค-(10) ความผาสุกของสังคม

**1. ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจอย่างไร**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **การคำนึงถึงความผาสุกของสังคมในยุทธศาสตร์องค์กร** | - การบูรณาการประเด็นสังคมในแผนยุทธศาสตร์ | - การจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรที่รวมเป้าหมายด้านสังคม | - จำนวนเป้าหมายด้านสังคมที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ |
| | - การกำหนดเป้าหมายด้านสังคมที่ชัดเจน | - การประชุมร่วมกับชุมชนเพื่อรับฟังความต้องการ | - จำนวนครั้งของการประชุมร่วมกับชุมชน |
| **การส่งเสริมความผาสุกและประโยชน์สุขในปฏิบัติการประจำวัน** | - การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความผาสุกของพนักงานและสังคม | - การจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพและสวัสดิการพนักงาน | - จำนวนกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพพนักงาน |
| | - การจัดกิจกรรมสาธารณประโยชน์ | - การจัดโครงการจิตอาสาช่วยเหลือชุมชน | - จำนวนโครงการจิตอาสาที่จัดขึ้น |
| **การสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม** | - การพัฒนานโยบายสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน | - การจัดโครงการลดการใช้พลังงานและน้ำ | - จำนวนโครงการลดการใช้พลังงานและน้ำที่ดำเนินการ |
| | - การดำเนินโครงการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม | - การปลูกป่าและฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เสื่อมโทรม | - จำนวนต้นไม้ที่ปลูกในโครงการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม |
| **การสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสังคม** | - การสนับสนุนการศึกษาและการพัฒนาชุมชน | - การจัดโครงการส่งเสริมการศึกษาและทักษะชีวิตในชุมชน | - จำนวนโครงการส่งเสริมการศึกษาที่ดำเนินการ |
| | - การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรมสาธารณะ | - การจัดกิจกรรมสาธารณะเพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน | - จำนวนประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรมสาธารณะ |
| **การสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบเศรษฐกิจ** | - การสนับสนุนผู้ประกอบการท้องถิ่นและเศรษฐกิจชุมชน | - การจัดโครงการส่งเสริมผู้ประกอบการท้องถิ่น | - จำนวนผู้ประกอบการที่ได้รับการสนับสนุน |
| | - การสร้างโอกาสการจ้างงานในชุมชน | - การจัดตั้งศูนย์ฝึกอาชีพและพัฒนาแรงงานในชุมชน | - จำนวนผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาอาชีพในชุมชน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.2-ค-(10)

| ยุทธศาสตร์ | ประเด็นที่เกี่ยวข้อง | แผนงาน / โครงการ | ผู้รับผิดชอบ | ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง |
|---|---|---|---|---|
| | การคำนึงถึงความผาสุกของสังคมในยุทธศาสตร์องค์กร | | | |
| | การส่งเสริมความผาสุกและประโยชน์สุขในปฏิบัติการประจำวัน | | | |
| | การสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม | | | |
| | การสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสังคม | | | |
| | การสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบเศรษฐกิจ | | | |

# 1.2-ก-(11) การสนับสนุนชุมชน

**1. ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนชุมชนให้มีความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ**

**2. ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าวรวมถึงวิธีการ กำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ**

**3. ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าวอย่างไร**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **การสนับสนุนชุมชนให้มีความเข้มแข็ง** | - การพัฒนาโครงการเสริมสร้างศักยภาพชุมชน | - การจัดโครงการฝึกอบรมทักษะอาชีพและการบริหารชุมชน | - จำนวนโครงการฝึกอบรมที่จัดขึ้น |
| | - การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างชุมชนและส่วนราชการ | - การสนับสนุนกองทุนพัฒนาชุมชน | - จำนวนชุมชนที่ได้รับการสนับสนุนกองทุนพัฒนา |
| **การกำหนดชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ** | - การวิเคราะห์ข้อมูลประชากรและเศรษฐกิจของชุมชน | - การจัดทำฐานข้อมูลชุมชนที่สำคัญ | - จำนวนชุมชนที่ระบุและบันทึกในฐานข้อมูล |
| | - การระบุชุมชนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของส่วนราชการ | - การประชุมร่วมกับตัวแทนชุมชนเพื่อระบุความต้องการและปัญหา | - จำนวนครั้งของการประชุมร่วมกับตัวแทนชุมชน |
| **การกำหนดกิจกรรมที่ใช้สมรรถนะหลักของส่วนราชการ** | - การพัฒนาโครงการที่ใช้ความเชี่ยวชาญของส่วนราชการเพื่อสนับสนุนชุมชน | - การจัดโครงการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญของส่วนราชการ | - จำนวนโครงการฝึกอบรมที่ใช้สมรรถนะหลัก |
| | - การจัดกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะของชุมชน | - การสนับสนุนโครงการวิจัยและพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับชุมชน | - จำนวนโครงการวิจัยและพัฒนาที่สนับสนุนชุมชน |
| **การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร** | - การสร้างทีมงานเพื่อสนับสนุนกิจกรรมในชุมชน | - การจัดตั้งทีมงานสนับสนุนกิจกรรมชุมชน | - จำนวนทีมงานสนับสนุนที่จัดตั้งขึ้น |
| | - การจัดสรรทรัพยากรและเวลาของบุคลากรในการมีส่วนร่วมในกิจกรรม | - การจัดสรรเวลาให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมชุมชนอย่างสม่ำเสมอ | - จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมชุมชน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 1.2-ค-(11)

| ปัจจัยในการคัดเลือกชุมชน | การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก | ชุมชนที่สำคัญ | กิจกรรมสนับสนุนชุมชน | ตัวชี้วัดความสำเร็จ | การมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / ชุมชน | การมีส่วนร่วมของบุคลากร |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |



# หมวด 2
# การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

# 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

**ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับความท้าทาทายเชิงยุทธศาสตร์ และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ผลการดำเนินการโดยรวม และความสำเร็จในอนาคตให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ รวมทั้งสรประบบงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงยุทยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **การกำหนดยุทธศาสตร์** | - วิเคราะห์สถานการณ์ด้วย SWOT Analysis | - จัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กร | - ความครบถ้วนของข้อมูลนำเข้า |
| | - ระบุประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญ | - ประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดเป้าหมายและแนวทางเชิงยุทธศาสตร์ | - เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ |
| | - ตั้งเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ | | |
| | - จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุม | | |
| **การตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ** | - ระบุระบบงานที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ | - การประเมินระบบงานปัจจุบัน | - จำนวนระบบงานที่ได้รับการประเมินและปรับปรุง |
| | - ประเมินและพัฒนาประสิทธิภาพของระบบงาน | - การปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการข้อมูล | - ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบงาน |
| | - บูรณาการระบบงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน | | |
| **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** | - เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน | - การจัดอบรมพัฒนาทักษะบุคลากร | - จำนวนการฝึกอบรมที่จัดขึ้น |
| | - ยกระดับความสามารถในการแข่งขัน | - การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ | - จำนวนข้อตกลงความร่วมมือที่ลงนาม |
| | - เสริมสร้างความยั่งยืน | | |
| **เป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง** | - การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากร | - โครงการพัฒนาทักษะเฉพาะทางสำหรับบุคลากร | - คะแนนการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร |
| | - การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ | - การประชุมร่วมกับภาคเอกชนและชุมชน | - จำนวนโครงการที่ร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ |
| | - การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ | | |

# 2.1-ก-(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนยุทธศาสตร์ ขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีอะไรบ้าง และผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญมีใครบ้าง**

**2. กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวคืออะไร ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาดังกล่าว**

**3. กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ รวมทั้งสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลงอย่างไร**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **การวางแผนยุทธศาสตร์และขั้นตอนสำคัญ** | - ระบุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ระยะยาว<br>- การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน<br>- การกำหนดยุทธศาสตร์โดยรวม<br>- การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องหลัก | - การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้บริหารและบุคลากร<br>- การสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - จำนวนผู้เข้าร่วมในกระบวนการวางแผน<br>- ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์กับเป้าหมายองค์กร |
| **ผู้เกี่ยวข้องสำคัญ** | - ผู้บริหารระดับสูง<br>- บุคลากรในองค์กร<br>- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (ภาคประชาชน ภาคธุรกิจ ฯลฯ) | - การจัดประชุมหารือระหว่างส่วนราชการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- การรับฟังความคิดเห็นผ่านเวทีสาธารณะ | - จำนวนผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์<br>- จำนวนความคิดเห็นที่นำมาปรับปรุงแผน |
| **กรอบเวลาการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว** | - วางแผนระยะสั้น (1-3 ปี) และระยะยาว (5-10 ปี)<br>- การปรับปรุงแผนตามรอบเวลาที่กำหนด | - การจัดประชุมประจำปีเพื่อทบทวนแผนระยะสั้นและระยะยาว<br>- การจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานรายปี | - ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์กับกรอบเวลา<br>- จำนวนครั้งที่ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ |
| **การสร้างความสอดคล้องกับกรอบเวลา** | - การตั้งเป้าหมายชัดเจนตามช่วงเวลาที่กำหนด<br>- การติดตามผลและปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง | - การจัดทำรายงานความก้าวหน้าในแต่ละไตรมาส<br>- การประชุมทบทวนผลการดำเนินงานตามกรอบเวลา | - จำนวนรายงานความก้าวหน้าที่จัดทำ<br>- ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายและผลการดำเนินงาน |
| **ความคล่องตัวและยืดหยุ่นในกระบวนการวางแผน** | - การออกแบบแผนที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์<br>- การสร้างกลไกสำหรับการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว | - การฝึกอบรมบุคลากรเรื่องการจัดการความเสี่ยง | - จำนวนครั้งที่แผนได้รับการปรับปรุงตามสถานการณ์ |
| | | - การจัดตั้งทีมเฉพาะกิจเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง | - ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อความยืดหยุ่นในแผน |
| **การจัดลำดับความสำคัญของประเด็น** | - การประเมินความสำคัญของแต่ละประเด็นเชิงยุทธศาสตร์<br>- การจัดทำแผนปฏิบัติการที่เน้นประเด็นสำคัญ | - การจัดประชุมกำหนดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ | - จำนวนประเด็นที่ได้รับการจัดลำดับความสำคัญ |
| | | - การจัดทำรายงานวิเคราะห์ความสำคัญของประเด็น | - ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการตามประเด็นสำคัญ |

# 2.1-ก-(2) นวัตกรรม

**1. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของส่วนราชการมีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และ มีการบูรณาการกับนวัตกรรมอย่างไร**
**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์**
**3. โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สาคัญของส่วนราชการคืออะไร**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และนวัตกรรม** | - ส่งเสริมนวัตกรรมผ่านการวิจัยและพัฒนา<br>- บูรณาการนวัตกรรมเข้ากับแผนยุทธศาสตร์<br>- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม | - การจัดตั้งหน่วยวิจัยและพัฒนาภายในองค์กร<br>- การจัดประกวดโครงการนวัตกรรมในหน่วยงาน | - จำนวนโครงการนวัตกรรมที่พัฒนา<br>- จำนวนครั้งของการประชุมและเวทีเกี่ยวกับนวัตกรรม |
| **การกำหนดโอกาสเชิงยุทธศาสตร์** | - การวิเคราะห์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต<br>- การใช้ข้อมูลจากการวิจัยตลาดและเทคโนโลยีใหม่<br>- การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการระบุโอกาส | - การจัดเวทีประชุมเพื่อวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต<br>- การสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - จำนวนโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่ระบุได้<br>- ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการ |
| **โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ** | - การพัฒนาบริการดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ<br>- การเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน | - การจัดทำโครงการพัฒนาระบบดิจิทัลสำหรับการบริการ<br>- การจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ | - จำนวนบริการดิจิทัลที่พัฒนาขึ้น<br>- จำนวนความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากโครงการต่าง ๆ |

**โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง โอกาสที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการวางแผนและดำเนินกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาว โดยโอกาสนี้มักเกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงในตลาด เศรษฐกิจ เทคโนโลยี กฎหมาย หรือแนวโน้มพฤติกรรม ผู้บริโภค**

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.1-ก-(2)

| ด้าน | ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) | ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) | โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ (SO) |
|---|---|---|---|
| ด้านพันธกิจ | | | |
| ด้านปฏิบัติการ | | | |
| ด้านทรัพยากรบุคคล | | | |
| ด้านชุมชน | | | |

# 2.1-ก-(3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์

**ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวกับองค์ประกอบสาคัญต่อไปนี้มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์**

- **ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์**
- **จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และในสารสนเทศ**
- **การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมการกากับดูแล และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกขององค์การ**
- **ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสาเร็จในอนาคตของส่วนราชการ**
- **ความสามารถของส่วนราชการในการนาแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ**

| องค์ประกอบ | วิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล | การพัฒนาสารสนเทศ |
|---|---|---|
| **ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์** | - การวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)<br>- การศึกษาวิจัยตลาดและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ<br>- การประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้บริหาร | - รายงานวิเคราะห์ SWOT<br>- ฐานข้อมูลแนวโน้มและโอกาสทางยุทธศาสตร์ |
| **ความเสี่ยงที่คุกคาม ต่อความสำเร็จในอนาคต** | - การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)<br>- การรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข่าวสารและรายงานที่เกี่ยวข้อง<br>- การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง | - รายงานความเสี่ยงประจำปี<br>- ระบบติดตามและประเมินผลความเสี่ยง |
| **จุดบอดในกระบวนการ วางแผนและสารสนเทศ** | - การตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับจากการดำเนินงานที่ผ่านมา<br>- การประเมินความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูล<br>- การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล | - รายงานข้อบกพร่องและช่องโหว่ในกระบวนการ<br>- แพลตฟอร์มการติดตามจุดบอดในระบบสารสนเทศ |
| **ความสามารถในการ นำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ** | - การวิเคราะห์ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร<br>- การประเมินศักยภาพบุคลากรและทรัพยากรทางเทคโนโลยี<br>- การสำรวจความพร้อมในการดำเนินงาน | - รายงานประเมินความพร้อมขององค์กร<br>- แผนพัฒนาบุคลากรและเทคโนโลยีที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติยุทธศาสตร์ |
| **การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม การกำกับดูแลและธุรกิจ** | - การติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ<br>- การวิจัยและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอก<br>- การประชุมร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านการกำกับดูแล | - รายงานการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก<br>- ระบบแจ้งเตือนการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายและธุรกิจ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.1-ก-(3)

| องค์ประกอบ | วิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล | การพัฒนาสารสนเทศ | การนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ |
|---|---|---|---|
| ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ | | | |
| ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคต | | | |
| จุดบอดในกระบวนการวางแผนและสารสนเทศ | | | |
| ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ | | | |
| การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมการกำกับดูแลและธุรกิจ | | | |

# 2.1-ก-(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเรื่องระบบงาน ระบบงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบพันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ การตัดสินใจเหล่านี้ได้คำนึงถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพอย่างไร**

**3. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **การตัดสินใจเรื่องระบบงาน** | - การวิเคราะห์ความสำคัญและผลกระทบของระบบงาน<br>- การประชุมระดมสมองร่วมกับผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญ<br>- การจัดทำแผนกลยุทธ์ระบบงานที่ชัดเจน | - การจัดทำแผนผังระบบงานหลักของส่วนราชการ<br>- การจัดประชุมระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ระบบงานสำคัญ | - จำนวนระบบงานที่กำหนดเป็นระบบงานหลัก<br>- ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อกระบวนการตัดสินใจ |
| **การตัดสินใจเกี่ยวกับกระบวนการโดยผู้ส่งมอบและพันธมิตร** | - การประเมินสมรรถนะของพันธมิตรและผู้ส่งมอบ<br>- การวิเคราะห์ประโยชน์และข้อเสียของการร่วมมือ<br>- การจัดทำข้อตกลงการร่วมมือที่ชัดเจน | - การจัดทำรายชื่อผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่มีศักยภาพ<br>- การจัดทำข้อตกลงความร่วมมือกับพันธมิตร | - จำนวนข้อตกลงความร่วมมือที่ลงนาม<br>- ประสิทธิภาพของกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกับพันธมิตร |
| **การกำหนดสมรรถนะหลักในอนาคต** | - การวิเคราะห์แนวโน้มอนาคตและความต้องการของส่วนราชการ<br>- การสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- การประเมินสมรรถนะปัจจุบันและอนาคต | - การจัดเวทีระดมสมองเพื่อคาดการณ์แนวโน้มอนาคต<br>- การจัดทำรายงานสมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ | - รายงานสมรรถนะหลักที่จัดทำขึ้น<br>- ความพร้อมของบุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะหลักในอนาคต |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.1-ก-(4)

| ระบบงานที่สำคัญ | กระบวนการ | ดำเนินการโดย | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ทำเอง | ผู้ส่งมอบ | พันธมิตร | เครือข่ายความร่วมมือ |
| 1. ..... | 1.1 ..... | | | | |
| | 1.2 ..... | | | | |
| 2. ..... | 2.1 ..... | | | | |
| | 2.2 ..... | | | | |
| 3. ..... | 3.1 ..... | | | | |
| | 3.2 ..... | | | | |

# 2.1-ข-(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

**1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุกรอบเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เหล่านั้นมีอะไรบ้าง**

**2. การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ในด้านผลผลิตและบริการ ผู้รับบริการ และกลุ่มเป้าหมายผู้ส่งมอบและพันธมิตร และการปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้มีอะไรบ้าง**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัดที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| **วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ** | - ระบุวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ<br>- จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีกรอบเวลาชัดเจน<br>- กำหนดเป้าประสงค์ที่วัดผลได้ | - การจัดประชุมเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์<br>- การจัดทำเอกสารแผนยุทธศาสตร์ประจำปี | - จำนวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนด<br>- กรอบเวลาที่ระบุในการบรรลุวัตถุประสงค์ |
| **เป้าประสงค์ที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์** | - กำหนดเป้าประสงค์ที่ชัดเจนและวัดผลได้<br>- สอดคล้องกับเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร<br>- ประเมินผลลัพธ์และปรับปรุงเป้าประสงค์ตามความเหมาะสม | - การจัดเวทีระดมความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป้าประสงค์<br>- การจัดทำรายงานความก้าวหน้าของเป้าประสงค์ | - ระดับความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์<br>- ความสอดคล้องของเป้าประสงค์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ |
| **การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านผลผลิตและบริการ** | - วิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิตและบริการ<br>- พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณภาพบริการ | - การปรับปรุงกระบวนการผลิตและบริการให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น<br>- การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในกระบวนการทำงาน | - ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและบริการที่ปรับปรุง<br>- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ |
| **การเปลี่ยนแปลงในผู้รับบริการและกลุ่มเป้าหมาย** | - ศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการและกลุ่มเป้าหมาย<br>- ปรับปรุงบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย | - การสำรวจความต้องการและความคิดเห็นของผู้รับบริการ<br>- การพัฒนาบริการใหม่ที่ตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมาย | - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- จำนวนบริการใหม่ที่พัฒนาขึ้นตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย |
| **การเปลี่ยนแปลงในผู้ส่งมอบและพันธมิตร** | - ประเมินและปรับปรุงความร่วมมือกับผู้ส่งมอบและพันธมิตร | - การประชุมร่วมกับพันธมิตรเพื่อปรับปรุงความร่วมมือ | - จำนวนและคุณภาพของความร่วมมือกับผู้ส่งมอบและพันธมิตร |
| | - สร้างความร่วมมือใหม่เพื่อสนับสนุนเป้าหมายยุทธศาสตร์ | - การจัดทำข้อตกลงความร่วมมือใหม่ | - ผลลัพธ์จากการร่วมมือที่พัฒนาขึ้น |
| **การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการปฏิบัติการ** | - ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพและยืดหยุ่นมากขึ้น | - การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง | - ประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติการที่ปรับปรุง |
| | - ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการ | - การนำระบบเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในกระบวนการปฏิบัติการ | - ระดับความยืดหยุ่นและความพร้อมของบุคลากรในการปรับตัว |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.1-ข-(5)

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ | เป้าประสงค์ที่สำคัญ | ระยะเวลาที่จะบรรลุ | การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | ด้านผลผลิตและบริการ | ด้านผู้รับบริการ | ผู้ส่งมอบและพันธมิตร | การปฏิบัติการที่ได้วางแผนไว้ |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

# 2.1-ข-(6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสามารถตอบประเด็นต่อไปนี้อย่างไร**

**1. ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์**
**2. ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ**
**3. ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ และโอกาสในการสร้างสมรรถนะใหม่**
**4. สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว**
**5. สร้างความสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สาคัญทั้งหมด**

| ประเด็น | ตัวอย่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| 1. ตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบ เชิงยุทธศาสตร์ | - เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้<br>- พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเพื่อเพิ่มความคล่องตัวและความสามารถ ในการตอบสนอง | - ระยะเวลาการให้บริการที่ลดลง<br>- จำนวนความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เพิ่มขึ้น<br>- ความพึงพอใจของผู้รับบริการ |
| 2. ตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ในผลผลิตและบริการ | - ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการ ของประชาชนและตลาด | - จำนวนโครงการวิจัยและพัฒนาที่ดำเนินการสำเร็จ<br>- จำนวนผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่เปิดตัว<br>- อัตราการยอมรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ |
| 3. ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของ ส่วนราชการและโอกาสในการสร้าง สมรรถนะใหม่ | - พัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญของบุคลากรในด้านการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก<br>- สร้างระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัย | - จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดขึ้น<br>- อัตราการพัฒนาทักษะของบุคลากร<br>- จำนวนโครงการที่ใช้ข้อมูลเชิงลึกในการตัดสินใจ |
| 4. สร้างสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ในระยะสั้นและระยะยาว | - จัดลำดับความสำคัญของโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว<br>- พัฒนาแผนปฏิบัติการที่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง | - จำนวนโครงการที่เสร็จสิ้นตามกำหนดการ<br>- อัตราการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่<br>- ระดับความสำเร็จของโครงการตามเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว |
| 5. สร้างความสมดุลของความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด | - จัดตั้งช่องทางสื่อสารและการมีส่วนร่วมระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเพื่อให้แน่ใจว่า ทุกฝ่ายมีความเข้าใจและความพึงพอใจในทิศทางขององค์กร | - จำนวนช่องทางสื่อสารและการมีส่วนร่วมที่จัดตั้งขึ้น<br>- ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- จำนวนข้อเสนอแนะที่ได้รับและนำไปปรับปรุง |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.1-ข-(6)

| การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | กลยุทธ์ / โครงการ / กิจกรรม | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | ระยะเวลา | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ | 1. .....<br>2. ..... | 1. .....<br>2. ..... | | | | |
| ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ | 1. .....<br>2. ..... | 1. .....<br>2. ..... | | | | |
| โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ | 1. .....<br>2. ..... | 1. .....<br>2. ..... | | | | |
| ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. .....<br>2. ..... | 1. .....<br>2. ..... | | | | |
| การตอบสนองโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในผลผลิตและบริการ | 1. .....<br>2. ..... | 1. .....<br>2. ..... | | | | |

# 2.1-ข-(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

| เป้าประสงค์สูงสุด(Ultimate Goal) : ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน | วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ | เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | กรอบระยะเวลา | | | | | การเทียบเคียง | สอดคล้องความท้าทาย | สมรรถนะหลักขององค์กร | ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 61 | 62 | 63 | 64 | 65 | | | | |
| | 1. ระบบข้อมูลทางการแพทย์มีคุณภาพและประสิทธิภาพ<br>2. การพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์เฉพาะทางกรมการแพทย์ (Center of Excellence : CoE) และนวัตกรรม<br>3. การเผยแพร่ถ่ายทอดสนับสนุนองค์ความรู้ให้กับเครือข่ายการแพทย์ ทั้งในและต่างประเทศ<br>8. Digital Medicine/ นวัตกรรมทางการแพทย์<br>9. การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการพัฒนาระบบบริการทางการแพทย์ | 1. การแพทย์ของประเทศที่เป็นเลิศและสมคุณค่า (Value Based Medi-cal Service) | จำนวนข้อเสนอเชิงนโยบายระดับประเทศด้านการรักษาทางการแพทย์ที่เป็นเลิศและสมคุณค่า | 2 เรื่อง/ปี | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1. ประเทศไทยมีค่าเฉลี่ย HALE = 66.8 ปี อยู่อันดับ 4 เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (WHO;2016)<br>2. ประเทศไทยมี Health-Efficiency Index อยู่อันดับ 2 ของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และอยู่ในอันดับ 7 ของเอเชีย (Bloomberg;2018) | SC1<br>SC2<br>SC3<br>SC4<br>SC5<br>SC6 | 1. Specialist<br>2. CoE<br>3. Co-Creation<br>4. New Normal Medical Services / Telemedicine | C2/C1/S3/S4/S5/S6 |
| | | | | | | | | | | | | 1. Specialist<br>2. CoE<br>3. Co-Creation<br>4. New Normal Medical Services / Telemedicine | |
| | | 2. แพทย์และบุคลากรด้านสุขภาพมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Health Care Personnel Excellence) | ร้อยละของบุคลากรด้านสุขภาพที่ได้รับการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ตอบสนองและครอบคลุมตรงตามความต้องการของประเทศ | บุคลากรด้านสุขภาพที่ได้รับการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ตอบสนองและครอบคลุมตรงตามความต้องการของประเทศ ร้อยละ 80 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | | SC1<br>SC2<br>SC5<br>SC6 | 1. Specialist<br>3. Co-Creation | C3/C4/S4/S6/S7 |
| | 15. ระบบบริหารมีธรรมาภิบาล | 3. การบริหารจัดการที่ดีเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Management Excellence) | กรมการแพทย์ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) | ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐครบ 6 หมวด | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | | SC3<br>SC4 | 1. Specialist<br>2. CoE<br>3. Co-Creation<br>4. New Normal Medical Services / Telemedicine | C4/S2/S3/S4/S5 |

ตัวอย่าง

# 2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

**ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการ วิธีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในการติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งคาดการณ์ ผลการดำเนินการในอนาคตของตัววัดหรือตัวขับขี้ดเหลานี้กับค่าเชียบเคียงที่สำคัญ**

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | ตัวอย่างแผนปฏิบัติการ | วิธีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ | ตัววัด/ตัวชี้วัดสำคัญ | คาดการณ์ผลการดำเนินการ (เมื่อเปรียบเทียบกับค่าเทียบเคียง) |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. การแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | - แปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ให้เป็นแผนงานและโครงการที่มีรายละเอียดชัดเจน | - พัฒนาโครงการอบรมพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร | - กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน | - จำนวนโครงการที่สามารถแปลงจากวัตถุประสงค์ได้ (%) | - คาดการณ์ : แผนงาน 90% จะดำเนินการได้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด |
| | - ระบุเป้าหมายหลักและเป้าหมายย่อยในแต่ละแผน | - สร้างระบบบริหารข้อมูลออนไลน์ภายในองค์กร | - ใช้เครื่องมือจัดการโครงการ เช่น Gantt Chart หรือซอฟต์แวร์ Project Management | - ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดทำแผนงานให้แล้วเสร็จ | - ค่าเทียบเคียง: เทียบกับองค์กรที่มีการวางแผนล่วงหน้า พบว่ามีค่าความสำเร็จอยู่ในช่วง 85-95% |
| 2. การสรุปแผนปฏิบัติการ | - รวบรวมแผนงานทั้งหมดในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น ตารางหรือ Dashboard | - สร้างคู่มือการดำเนินงานสำหรับแผนปฏิบัติการ | - จัดประชุมสรุปแผนปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารและบุคลากร | - อัตราการเผยแพร่ข้อมูลแผน (%) | - คาดการณ์: บุคลากร 95% สามารถเข้าถึงและเข้าใจแผนงานที่จัดทำ |
| | - จัดลำดับความสำคัญตามผลกระทบและทรัพยากรที่มี | - พัฒนาระบบติดตามผลที่รายงานความคืบหน้าแบบเรียลไทม์ | - เผยแพร่คู่มือหรือข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ที่เข้าถึงได้ทุกระดับ | - จำนวนผู้เข้าถึงและยืนยันข้อมูลของแผน (รายคน) | - ค่าเทียบเคียง: องค์กรที่ดีสามารถเผยแพร่ข้อมูลได้ถึง 90-95% |
| 3. วิธีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ | - ใช้ช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย เช่น การประชุม, เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ หรือการฝึกอบรม | - จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อชี้แจงเป้าหมาย | - แต่งตั้งผู้ประสานงานในแต่ละหน่วยงาน | - ระยะเวลาที่ใช้ในการถ่ายทอดข้อมูล (เช่น 1 เดือน) | - คาดการณ์: การถ่ายทอดข้อมูลจะเสร็จสิ้น ภายใน 1 เดือน และบุคลากร 90% เข้าใจบทบาทตนเอง |
| | - ระบุเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ของแต่ละทีม | - ใช้แพลตฟอร์มติดตามผล เช่น ระบบ ERP หรือ Dashboard | - สร้างระบบตรวจสอบและรายงานผลความคืบหน้าอย่างสม่ำเสมอ | - อัตราความเข้าใจและการยอมรับในแผน (%) | - ค่าเทียบเคียง: มาตรฐานทั่วไปขององค์กรใช้เวลา 4-6 สัปดาห์ |
| 4. การติดตามและตัวชี้วัดสำคัญ | - ระบุตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จของแผนงาน เช่น เป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ | - พัฒนาระบบเก็บข้อมูลแบบเรียลไทม์ | - จัดตั้งทีมตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล | - จำนวนโครงการที่บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน (%) | - คาดการณ์: 80% ของโครงการสามารถบรรลุตัวชี้วัดได้ในระยะสั้น |
| | - สร้างระบบติดตามผลแบบอัตโนมัติหรือออนไลน์ | - สร้างรายงานประจำสัปดาห์สำหรับโครงการสำคัญ | - ใช้ตัวชี้วัดทางการเงินและผลการดำเนินการ เช่น KPI หรือ Balanced Scorecard | - อัตราความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ค่าเทียบเคียง: ค่าเฉลี่ยขององค์กรในระดับดียวกันอยู่ที่ 75-85% |
| 5. การเปรียบเทียบและการคาดการณ์ผลลัพธ์ | - เปรียบเทียบผลลัพธ์ของส่วนราชการกับค่าเทียบเคียง เช่น คู่แข่งหรือองค์กรในระดับเดียวกัน | - เปรียบเทียบอัตราการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ของแผนงานกับส่วนราชการอื่นในระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ | - ใช้การเปรียบเทียบ Benchmarking กับองค์กรชั้นนำ | - อัตราความแตกต่างระหว่างเป้าหมายกับผลลัพธ์จริง (%) | - คาดการณ์: ผลลัพธ์จริงใกล้เคียงเป้าหมาย 90% |
| | - วิเคราะห์ช่องว่างและหาแนวทางปรับปรุง | | - ประชุมเพื่อวิเคราะห์ผลลัพธ์และวางแผนปรับปรุง | - จำนวนข้อเสนอแนะหรือปรับปรุงที่นำไปใช้จริง | - ค่าเทียบเคียง: ส่วนราชการที่มีการจัดการดีสามารถลดช่องว่างได้เหลือ 5-10% |

# 2.2-ก-(7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะยะสั้น และระยะยาวของส่วนราชการมีอะไรบ้าง และแผนดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการอะไรบ้าง**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| **วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้น** | 1. ระบุเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | - จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดเป้าหมาย 3-6 เดือน | - อัตราความสำเร็จของเป้าหมายในระยะสั้น (เช่น 80%) |
| | 2. ประเมินทรัพยากรและความพร้อม | - ประเมินงบประมาณและบุคลากรที่มีอยู่ | - ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ต่อกิจกรรม |
| | 3. สร้างลำดับความสำคัญในแผนงาน | - สร้างตารางเวลา (Gantt Chart) แสดงลำดับการดำเนินงาน | - สัดส่วนงบประมาณที่ใช้จริงเทียบกับงบประมาณที่ตั้งไว้ |
| | 4. กำหนดระยะเวลาดำเนินการและตัวชี้วัดที่ชัดเจน | - การจัดทำรายงานความคืบหน้า | |
| **วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว** | 1. วิเคราะห์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต | - ศึกษาวิจัยแนวโน้มที่ส่งผลต่อส่วนราชการในระยะยาว | - จำนวนโครงการระยะยาวที่ดำเนินการสำเร็จ |
| | 2. กำหนดเป้าหมาย 3-5 ปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ | - จัดทำโรดแมป (Roadmap) 5 ปี | - ระดับความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายระยะยาวกับยุทธศาสตร์ |
| | 3. ระบุทรัพยากรที่จำเป็นในระยะยาว | - การประชุมร่วมกับหน่วยงานพันธมิตร | - ความถี่ของการปรับปรุงแผนงาน |
| | 4. วางระบบติดตามและปรับปรุงแผน | - กำหนดระบบติดตามและรายงานความก้าวหน้า | |
| **การจัดทำแผนปฏิบัติการที่สำคัญ** | 1. จัดทำแผนงานที่มีผลกระทบสำคัญต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์ | - ระบุแผนงานที่สำคัญ เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหรือบริการดิจิทัล | - ระดับผลกระทบของโครงการที่สำคัญ (เช่น การเพิ่มความพึงพอใจของประชาชน) |
| | 2. กำหนดลำดับความสำคัญของโครงการ | - การสร้างระบบติดตามผลเฉพาะสำหรับโครงการสำคัญ | - ระยะเวลาในการดำเนินโครงการสำคัญตามที่กำหนด |
| | 3. วางแผนบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | - การจัดเวทีความร่วมมือระหว่างส่วนราชการ | - ความสำเร็จในการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน |

# 2.2-ก-(8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการไปยังบุคลากรผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งส่วนราชการไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือที่สำคัญ | - การจัดอบรมและสื่อสารเชิงกลยุทธ์ | - จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการกับพันธมิตรและเครือข่าย | - จำนวนบุคลากรและพันธมิตรที่เข้าร่วมการประชุมหรืออบรม |
| | - การสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ร่วมผ่านการประชุมและเอกสาร | - พัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับติดตามผลแผนงาน | - ระดับความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย (แบบสำรวจ) |
| | - การใช้เทคโนโลยีและแพลตฟอร์มดิจิทัลในการติดตามผล | - สร้างคู่มือหรือ Infographic อธิบายเป้าหมายและบทบาทที่เกี่ยวข้องให้ทุกฝ่ายเข้าใจ | - ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการถ่ายทอดข้อมูลจากส่วนราชการไปยังพันธมิตร |
| | - การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจนสำหรับผู้เกี่ยวข้อง | | |
| การทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ | - การจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลเพื่อประเมินความก้าวหน้า | - การจัดประชุมรายเดือนเพื่อประเมินผลการดำเนินการ | - สัดส่วนเป้าหมายที่บรรลุผลสำเร็จตามกำหนด |
| | - การกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ | - การจัดทำรายงานสรุปความก้าวหน้าของแผนงาน | - จำนวนการปรับปรุงแผนที่สอดคล้องกับสถานการณ์ |
| | - การติดตามความก้าวหน้าของแผนงานอย่างต่อเนื่อง (Periodic Review) | - การจัดการฝึกอบรมเพิ่มทักษะที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน | - ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผลการดำเนินงาน |
| | - การใช้ระบบการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เพื่อปรับปรุงแผนเมื่อเผชิญความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ | - การตรวจสอบกระบวนการดำเนินการในพื้นที่จริง (Field Visits) | - ความถี่ในการติดตามผลแผน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.2-ก-(7-8)

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | แผนปฏิบัติการที่สำคัญ | โครงการ / กิจกรรม | ตัวชี้วัด | กรอบเวลา (ระยะสั้น / ระยะยาว) | วิธีการถ่ายทอด | วิธีการติดตาม | ความถี่ในการติดตาม | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

# 2.2-ก-(9) การจัดสรรทรัพยากร

**1. ส่วนราชการทำอย่างไรให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธกิจในปัจจุบัน**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้อย่างไรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ**

**3. ส่วนราชการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนดังกล่าวอย่างไรเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจถึงความสำเร็จของส่วนราชการ**

| ประเด็น | แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| การทำให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธกิจในปัจจุบัน | - การจัดทำแผนงบประมาณแบบบูรณาการ (Integrated Budget Plan) | - จัดทำการประชุมงบประมาณร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | - ระดับความเพียงพอของทรัพยากรในแต่ละแผนงาน |
| | - การวิเคราะห์ความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในแผนงาน | - ใช้เทคโนโลยีเพื่อวิเคราะห์และติดตามสถานะการใช้ทรัพยากร | - ความสำเร็จในการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนที่กำหนด |
| | - การสร้างแผนสำรอง (Contingency Plan) สำหรับกรณีทรัพยากรไม่เพียงพอ | - พัฒนาระบบสำรองงบประมาณสำหรับกรณีฉุกเฉิน | - จำนวนแผนสำรองที่ถูกสร้างและปรับปรุง |
| วิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ | - การกำหนดลำดับความสำคัญของแผนงานโดยใช้การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Prioritization) | - จัดเวิร์กช็อปสำหรับลำดับความสำคัญของแผนงานร่วมกับผู้บริหารเพื่อหนดเกณฑ์แนวทางการพิจารณาจัดสรร | - อัตราการจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ |
| | - การจัดสรรทรัพยากรตามเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Outcome-Based Allocation) | - ใช้ระบบติดตามผลแบบดิจิทัลเพื่อดูการใช้ทรัพยากรในแต่ละหน่วยงาน | - ระดับความพึงพอใจของบุคลากรในด้านการเข้าถึงทรัพยากร |
| | - การประเมินสมรรถนะการใช้ทรัพยากรอย่างสม่ำเสมอ | - ประเมินการใช้ทรัพยากรหลังแผนงานเสร็จสิ้น | - ความสำเร็จของแผนงานเมื่อเทียบกับการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ |
| การจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการ | - การจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงินและทรัพยากร (Financial and Resource Risk Assessment) | - จัดตั้งทีมบริหารความเสี่ยงเพื่อตรวจสอบความเสี่ยงรายเดือน | - จำนวนความเสี่ยงที่ถูกตรวจพบและแก้ไข |
| | - การกำหนดมาตรการป้องกันและลดผลกระทบจากความเสี่ยง เช่น การประกันภัยหรือกองทุนฉุกเฉิน | - พัฒนารายงานการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมแผนงานทุกแผน | - ความถี่ของการประเมินความเสี่ยง |
| | - การติดตามและประเมินผลกระทบของความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง | - จัดทำกิจกรรมลดความเสี่ยง เช่น ฝึกซ้อมแผนฉุกเฉิน | - ระดับความมั่นใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยง (แบบสำรวจ) |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.2-ก-(9)

| แผนปฏิบัติการที่ .... | เกณฑ์การพิจารณา | | | | | | | | | | ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล | สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ | ความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม | ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ความพร้อมของทรัพยากร | ความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness) | ระยะเวลาในการดำเนินการ | การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) | ความสามารถในการติดตามและประเมินผล | การพัฒนาสมรรถนะในอนาคต | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

# เกณฑ์การพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ

| เกณฑ์ | รายละเอียด | ตัวอย่างคำถามที่ใช้ประเมิน |
|---|---|---|
| 1. สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ | การจัดสรรทรัพยากรต้องสนับสนุนเป้าหมายหลักขององค์กร และช่วยให้บรรลุพันธกิจในระยะสั้นและระยะยาว | - โครงการ/กิจกรรมนี้เกี่ยวข้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ใด ? |
| 2. ความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม | ลำดับความสำคัญของงานที่มีผลกระทบสูงต่อความสำเร็จของส่วนราชการหรือสังคมในภาพรวม | - โครงการนี้มีผลกระทบต่อประชาชนในวงกว้างหรือไม่ ? |
| 3. ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | พิจารณาว่าโครงการหรือกิจกรรมจะส่งผลดีต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) อย่างไร | - โครงการนี้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้รับบริการหรือไม่ ? |
| 4. ความพร้อมของทรัพยากร | ประเมินว่าทรัพยากรที่มี (งบประมาณ, บุคลากร, วัสดุอุปกรณ์) เพียงพอหรือไม่ และสามารถจัดหาเพิ่มได้หรือไม่ | - มีทรัพยากรที่จำเป็นเพียงพอสำหรับดำเนินงานหรือไม่ ? |
| 5. ความคุ้มค่า (Cost-Effectiveness) | ประเมินว่าทรัพยากรที่ใช้ไปจะสร้างผลลัพธ์หรือประโยชน์ในระดับที่คุ้มค่าหรือไม่ | - งบประมาณที่จัดสรรสามารถสร้างผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้หรือไม่ ? |
| 6. ระยะเวลาในการดำเนินการ | การจัดสรรทรัพยากรควรคำนึงถึงระยะเวลาและความเร่งด่วนของโครงการ หรือกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ | - โครงการนี้ต้องดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาเท่าใด ? |
| 7. ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง | พิจารณาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดสรรทรัพยากร และวางแผนรับมือความเสี่ยงเหล่านั้น | - มีแผนรองรับในกรณีที่ทรัพยากรไม่เพียงพอหรือไม่ ? |
| 8. การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) | พิจารณาว่าการจัดสรรทรัพยากรสามารถสร้างผลลัพธ์เพิ่มเติมที่ส่งเสริมการพัฒนาองค์กรหรือสังคมได้หรือไม่ | - การจัดสรรทรัพยากรในโครงการนี้ช่วยเพิ่มคุณค่าหรือพัฒนาอะไรในระยะยาว ? |
| 9. ความสามารถในการติดตามและประเมินผล | โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับทรัพยากรต้องสามารถติดตามความคืบหน้าและประเมินผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน | - โครงการนี้มีตัวชี้วัดหรือเกณฑ์การประเมินผลที่ชัดเจนหรือไม่ ? |
| 10. การพัฒนาสมรรถนะในอนาคต | ทรัพยากรที่จัดสรรต้องสามารถเสริมสร้างความสามารถหรือสมรรถนะใหม่ๆ ให้กับองค์กรในอนาคต | - โครงการนี้ช่วยเพิ่มทักษะหรือขีดความสามารถของบุคลากรหรือระบบงานหรือไม่ ? |

# 2.2-ก-(10) แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้

**1. แผนกลยุทธ์ด้านบุคลกรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้ที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวมี อะไรบ้าง แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างไร**

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | ตัวอย่างแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | พิจารณาว่าแผนด้านบุคลากรช่วยให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์และสนับสนุนแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวอย่างไร | - พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะทางสำหรับบุคลากรเพื่อสนับสนุนโครงการสำคัญ | - ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมเฉพาะทาง |
| | | - จัดทำระบบการประเมินผลเพื่อเชื่อมโยงผลลัพธ์งานกับยุทธศาสตร์องค์กร | - คะแนนการประเมินสมรรถนะบุคลากรเทียบกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ |
| 2. คำนึงถึงผลกระทบต่อบุคลากร | วางแผนเพื่อจัดการผลกระทบ เช่น การปรับตัวต่อเทคโนโลยีใหม่ การลดความตึงเครียดของบุคลากร และการสร้างความยั่งยืนในงานที่ทำ | - จัดโปรแกรมช่วยเหลือพนักงาน (Employee Assistance Program -EAP) | - คะแนนความพึงพอใจและความสุขในการทำงานของบุคลากร |
| | | - ใช้ระบบจัดการปริมาณงานเพื่อลดความกดดันในองค์กร | - ร้อยละของบุคลากรที่ระบุว่าปริมาณงานเหมาะสม |
| 3. การปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง | เตรียมบุคลากรให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เช่น เทคโนโลยีใหม่ นโยบาย หรือความท้าทายทางสังคม | - จัดทำโครงการอบรม Reskilling และ Upskilling สำหรับบุคลากร | - จำนวนโปรแกรม Upskilling/Reskilling ที่ดำเนินการ |
| | | - สร้างแผนการสืบทอดตำแหน่งเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของกำลังคน | - อัตราการสำเร็จของโปรแกรมการสืบทอดตำแหน่ง |
| 4. ขีดความสามารถของบุคลากร | วิเคราะห์ความต้องการในด้านขีดความสามารถ (Competency) และออกแบบการพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับเป้าหมายในอนาคต | - ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap Analysis) | - จำนวนบุคลากรที่สามารถปิดช่องว่างสมรรถนะได้ตามเป้าหมาย |
| | | - สร้างเส้นทางการพัฒนาทักษะแบบรายบุคคล | - ระดับความพร้อมของบุคลากรสำหรับบทบาทสำคัญในอนาคต |
| 5. การจัดการอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Planning) | คาดการณ์ความต้องการด้านอัตรากำลังบุคลากรในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการและทรัพยากรที่มี | - จัดทำแผนการจ้างงานใหม่ในตำแหน่งสำคัญ | - อัตราความเหมาะสมระหว่างจำนวนบุคลากรที่มีและความต้องการ (Workforce Sufficiency Ratio) |
| | | - ใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนอัตรากำลังในอนาคต | - ระยะเวลาที่ใช้ในการจ้างบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ |
| 6. การวางแผนพัฒนาความยั่งยืนด้านทรัพยากรบุคคล | ส่งเสริมความยั่งยืนในงานของบุคลากร เช่น การรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูง และการลดการลาออก | - สร้างโปรแกรมการจูงใจ เช่น โบนัสตามเป้าหมาย | - อัตราการลาออกของบุคลากร |
| | | - พัฒนากลยุทธ์ Employee Engagement เช่น การสื่อสารสองทางในองค์กร | - ระดับการมีส่วนร่วม (Engagement) ของบุคลากร |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.2-ก-(10)

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล | กลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร | แผนงานโครงการ | ตัวชี้วัด | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

# 2.2-ก-(11) ตัววัดผลการดำเนินงาน

**1. ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน**

| เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ค่าเป้าหมาย |
|---|---|---|---|
| | | | |

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การใช้ระบบวัดผลแบบรวมศูนย์ (Centralized System) | พัฒนาและใช้ระบบที่รวมศูนย์ข้อมูลและการวัดผลเพื่อให้ทุกหน่วยงานเห็นภาพรวมที่ชัดเจน | - ใช้ซอฟต์แวร์ Dashboard กลางสำหรับติดตามผลการดำเนินงาน | - ระดับการใช้งาน Dashboard ของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน |
| 2. การสื่อสารเป้าหมายและตัวชี้วัด | สื่อสารเป้าหมายและตัวชี้วัดสำคัญให้บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าใจและเห็นความสำคัญ | - จัดทำแผนการสื่อสาร เช่น อินโฟกราฟิกที่อธิบายเป้าหมายและ KPI ขององค์กร | - ระดับความเข้าใจเป้าหมายของบุคลากร (จากการสำรวจ) |
| 3. การติดตามผลอย่างต่อเนื่อง | สร้างกลไกการติดตามและรายงานผลอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงแผนปฏิบัติการได้อย่างทันท่วงที | - จัดประชุมรายเดือนเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน | - ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายระหว่างทาง (Milestone) |
| 4. การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร | ให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวัดผลและปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างความเข้าใจและความรับผิดชอบร่วมกัน | - จัดโครงการ “เสนอแนะการปรับปรุงระบบวัดผล” โดยเปิดให้บุคลากรเสนอแนวคิด | - จำนวนข้อเสนอแนะจากบุคลากรที่นำไปปรับใช้ |
| 5. การบูรณาการข้อมูลข้ามหน่วยงาน | บูรณาการข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถวัดผลในมิติที่เชื่อมโยงกันได้ | - พัฒนาระบบ Data Integration ที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากทุกหน่วยงาน | - ระดับการบูรณาการข้อมูลของหน่วยงาน (จากการประเมินระบบ) |
| 6. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล | ตรวจสอบความแม่นยำและความน่าเชื่อถือของข้อมูลที่ใช้วัดผลเพื่อให้การประเมินผลมีความถูกต้อง | - จัดตั้งทีมงานตรวจสอบคุณภาพข้อมูล (Data Quality Assurance) | - อัตราความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy Rate) |
| 7. การปรับปรุงระบบวัดผลอย่างต่อเนื่อง | ทบทวนและปรับปรุงระบบวัดผลตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและข้อเสนอแนะจากบุคลากร | - ทบทวนตัวชี้วัดและกระบวนการวัดผลปีละครั้ง | - จำนวนตัวชี้วัดที่ได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ |

# 2.2-ก-(12) การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

**1. การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการตามตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ระบุไว้ในข้อ มีอะไรบ้าง**

**2. ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบหรือของส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้ และเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเทียบเคียงที่สำคัญ**

**3. ส่วนราชการจะทำอย่างไรหากพบว่ามีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบหรือกับส่วนราชการในระดับที่เทียบเคียงกันได้**

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัด/ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ |
|---|---|---|---|
| 1. การคาดการณ์ผลการดำเนินการระยะสั้นและระยะยาว | - คาดการณ์ผลลัพธ์ตามเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนด โดยแยกช่วงเวลา เช่น 1 ปี (ระยะสั้น) และ 5 ปี (ระยะยาว) | - จัดทำรายงานผลการคาดการณ์ระยะสั้นและระยะยาวรายปี | - ระดับความสำเร็จตามเป้าหมาย (% บรรลุเป้าหมาย)<br>- ค่าเปรียบเทียบแนวโน้มระยะสั้นและระยะยาว (เช่น อัตราเพิ่มขึ้นของผลลัพธ์ 5% ต่อปี) |
| 2. การเปรียบเทียบกับคู่เทียบ | - วิเคราะห์ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้เทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรที่มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกัน | - จัดทำ Benchmarking กับคู่แข่ง/คู่เทียบในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน | - ค่าความแตกต่าง (Gap) ระหว่างผลการคาดการณ์ของหน่วยงานและผลของคู่เทียบ<br>- จำนวนตัวชี้วัดที่ผลลัพธ์ต่ำกว่าค่าเทียบเคียง |
| 3. การเปรียบเทียบกับค่าเทียบเคียงสำคัญ | - ใช้ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมหรือมาตรฐานระดับประเทศเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบผลการคาดการณ์ | - รวบรวมข้อมูลจากแหล่งสถิติภายนอกเพื่อกำหนดค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบ | - อัตราความแตกต่างจากค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม (%)<br>- จำนวนตัวชี้วัดที่อยู่เหนือหรือใต้เกณฑ์มาตรฐาน |
| 4. การจัดการหากพบความแตกต่าง | - หากผลลัพธ์คาดการณ์มีความแตกต่างจากคู่เทียบหรือมาตรฐานควรวางแผนปรับปรุงเพื่อแก้ไข | - จัดประชุมทีมเพื่อวิเคราะห์สาเหตุของความแตกต่างและกำหนดแผนดำเนินการ | - ระยะเวลาที่ใช้แก้ไขปัญหา (เช่น 3 เดือน)<br>- จำนวนแผนงานปรับปรุงที่ถูกดำเนินการ |
| 5. การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามผลการคาดการณ์ | - ทบทวนแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเป้าหมายและตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือข้อจำกัดที่พบ | - จัดทำแผนปฏิบัติการเสริมสำหรับส่วนที่ต่ำกว่าเป้าหมาย | - จำนวนเป้าหมายที่ถูกปรับให้เหมาะสม<br>- อัตราความสำเร็จของแผนปฏิบัติการเสริม (%) |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.2-ก-(12)

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | การคาดการณ์ | | | | | การเทียบเคียงกับคู่เทียบ | การเทียบเคียงกับค่าเทียบเคียง (เกณฑ์มาตรฐาน) | แนวทางการจัดการ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 25xx | 25xx | 25xx | 25xx | 25xx | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

# 2.2-ข-(13) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

**1. ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผน ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับแผนและนำแผนปฏิบัติการใหม่ไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว**

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | ตัวอย่างกิจกรรม | ตัวชี้วัด/ผลการดำเนินการ |
|---|---|---|---|
| 1. การประเมินสถานการณ์และการระบุความจำเป็นในการปรับแผน | - วิเคราะห์สถานการณ์ที่ส่งผลต่อแผนเดิม เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบาย, เหตุการณ์ฉุกเฉิน หรือปัจจัยภายนอกที่กระทบ | - จัดประชุมเร่งด่วนเพื่อตรวจสอบสถานการณ์และรวบรวมข้อมูล | - ระยะเวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ (เช่น 1 สัปดาห์) |
| | | - วิเคราะห์ผลกระทบเชิงกลยุทธ์ | - จำนวนผลกระทบที่ถูกระบุและวิเคราะห์อย่างครอบคลุม |
| 2. การตัดสินใจและอนุมัติการปรับแผน | - กำหนดกระบวนการตัดสินใจที่รวดเร็ว เช่น การจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ | - แต่งตั้งทีมประเมินและตัดสินใจปรับแผน | - ระยะเวลาที่ใช้ตั้งแต่เริ่มจนถึงอนุมัติแผน (เช่น 3 วัน) |
| | - จัดการประชุมผู้บริหารเพื่ออนุมัติแผนใหม่ | - ใช้เครื่องมือการประเมิน เช่น SWOT Analysis | - จำนวนแผนงานที่ผ่านการปรับและอนุมัติในเวลาที่กำหนด |
| 3. การสื่อสารและการถ่ายทอดแผนใหม่ | - จัดทำเอกสารสรุปแผนที่ปรับปรุงใหม่และสื่อสารไปยังบุคลากรทุกระดับ | - ส่งข้อมูลแผนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ | - จำนวนบุคลากรที่รับทราบแผนใหม่ (%) |
| | - จัดอบรมหรือประชุมชี้แจงแผนใหม่ทันที | - จัดประชุมชี้แจงแผนให้ผู้บริหารและทีมงาน | - ระยะเวลาที่ใช้ในการสื่อสารแผนใหม่ (เช่น 2 วัน) |
| 4. การจัดสรรทรัพยากรใหม่ | - ประเมินทรัพยากรที่จำเป็น เช่น งบประมาณ, บุคลากร และเวลา และปรับให้สอดคล้องกับแผนใหม่ | - ทบทวนการจัดสรรงบประมาณและบุคลากร | - ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดสรรทรัพยากร (เช่น 1 สัปดาห์) |
| | | - จัดทำแผนการกระจายทรัพยากรอย่างรวดเร็ว | - จำนวนทรัพยากรที่จัดสรรได้ตามเป้าหมาย (%) |
| 5. การนำแผนใหม่ไปปฏิบัติ | - กำหนดลำดับความสำคัญของงานในแผนใหม่ | - ใช้ระบบติดตามผลแบบเรียลไทม์ | - ระยะเวลาที่เริ่มดำเนินงานตามแผนใหม่หลังจากอนุมัติ (เช่น 3 วัน) |
| | - มอบหมายหน้าที่ให้ทีมงานและติดตามความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด | - จัดทำรายงานความก้าวหน้าในช่วงเปลี่ยนผ่าน | - อัตราความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนใหม่ (%) |
| 6. การติดตามและประเมินผล | - ติดตามผลการดำเนินการตามแผนใหม่อย่างต่อเนื่อง | - จัดประชุมรายสัปดาห์เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า | - จำนวนปัญหาที่ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว |
| | - ประเมินความสำเร็จและปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมหากจำเป็น | - จัดทำแบบสอบถามรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร | - ความพึงพอใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปรับแผน (%) |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 2.2-ข-(13)

| สถานการณ์ที่อาจจะทำให้ต้องมีการปรับแผน | วิธีการดำเนินงาน | การประเมินความสำเร็จของการปรับแผน | การติดตาม | ความถี่ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |
| | | | | | |



# หมวด 3
# ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

# 3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการ รวมทั้งค้นหาความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำข้อมูลมากำหนดผลผลิตและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้น**

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | วิธีการรับฟังความคิดเห็นและความคาดหวัง | การกำหนดผลผลิตและบริการเพื่อตอบสนอง | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|---|---|---|---|---|
| 1. การระบุกลุ่มเป้าหมาย | - กำหนดกลุ่มเป้าหมายหลัก เช่น ผู้รับบริการโดยตรง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานพันธมิตร | - จัดทำรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - พัฒนาแผนการตอบสนองที่เฉพาะเจาะจงต่อกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม | - จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการระบุอย่างถูกต้อง |
| | | - จำแนกตามประเภท เช่น ประชาชนทั่วไป หน่วยงานอื่น หรือภาคเอกชน | - แบ่งผลผลิตและบริการตามประเภทของผู้รับบริการ | - ความครอบคลุมของการระบุกลุ่มเป้าหมาย (%) |
| 2. วิธีการรับฟังความคิดเห็น | - ใช้ช่องทางที่หลากหลายเพื่อรวบรวมข้อมูล เช่น แบบสำรวจ, การสัมภาษณ์, การประชุมเชิงปฏิบัติการ, หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ | - ส่งแบบสำรวจความพึงพอใจและความคาดหวังของประชาชนผ่านช่องทางออนไลน์ | - วิเคราะห์ข้อมูลจากการรับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงบริการ | - จำนวนความคิดเห็นที่รวบรวมได้ |
| | | - จัดประชุมรับฟังความคิดเห็น (Focus Group) กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ออกแบบบริการใหม่ตามข้อมูลที่ได้จากกลุ่มเป้าหมาย | - ระยะเวลาในการดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย |
| 3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ | - ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น การวิเคราะห์เชิงสถิติ, การวิเคราะห์ SWOT หรือการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ เพื่อสรุปความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ใช้ซอฟต์แวร์การวิเคราะห์ข้อมูล เช่น Excel หรือ SPSS | - สร้างรายงานการวิเคราะห์ความคิดเห็นและระบุประเด็นสำคัญที่ควรพัฒนา | - ความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลที่วิเคราะห์ |
| | | - จัดทีมวิเคราะห์ข้อมูลและสร้างรายงานสรุป | | - จำนวนข้อเสนอแนะที่นำมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ |
| 4. การกำหนดผลผลิตและบริการ | - พัฒนาโครงการหรือบริการใหม่โดยพิจารณาจากข้อมูลความต้องการที่ได้รับ | - ออกแบบบริการหรือโครงการใหม่ เช่น ระบบลงทะเบียนออนไลน์เพื่อลดขั้นตอนการติดต่อของประชาชน | - แบ่งผลผลิตและบริการเป็นระยะสั้นและระยะยาว | - จำนวนบริการที่พัฒนาใหม่ |
| | | - ปรับปรุงบริการที่มีอยู่เดิม เช่น การลดเวลาการอนุมัติคำขอ | - จัดลำดับความสำคัญของบริการตามความเร่งด่วนและความสำคัญ | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (%) |
| 5. การสื่อสารผลตอบรับ | - แจ้งผลการดำเนินงานหรือการพัฒนาที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นที่รวบรวม | - ใช้ช่องทางสื่อสาร เช่น เว็บไซต์ส่วนราชการ หรือจัดงานประชุมเผยแพร่ข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - สร้างรายงานความคืบหน้าการดำเนินงาน | - จำนวนครั้งที่สื่อสารผลตอบรับต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| | | | - ส่ง Feedback ให้ผู้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเสนอแผนตอบสนองต่อข้อเสนอแนะ | - ระดับความพึงพอใจต่อการแจ้งผลการดำเนินงาน |
| 6. การประเมินผลและปรับปรุงบริการ | - ประเมินความสำเร็จของการให้บริการโดยใช้ตัวชี้วัดที่ชัดเจน | - ส่งแบบสำรวจวัดความพึงพอใจหลังการให้บริการ | - ปรับปรุงระบบการให้บริการเพื่อตอบสนองความคิดเห็นและความคาดหวังใหม่ | - อัตราความพึงพอใจของผู้รับบริการ (%) |
| | - รับฟังความคิดเห็นต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงบริการให้เหมาะสมกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลง | - จัดประชุมประเมินผลและวางแผนปรับปรุงบริการ | - วางแผนระยะยาวเพื่อสร้างความยั่งยืนของบริการที่ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - จำนวนข้อเสนอแนะที่นำไปปรับปรุงอย่างเป็นรูปธรรม |

# 3.1-ก-(1) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อได้**

**2. วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มเป้าหมายอื่น และวิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**3. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับ/ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทันท่วงที และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต บริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | วิธีการรับฟัง/ปฏิสัมพันธ์/สังเกต | ความแตกต่างในวิธีการ (ระหว่างกลุ่ม/วงจรชีวิต) | การค้นหาข้อมูล/ ข้อเสนอแนะและการนำไปใช้ | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. การระบุกลุ่มเป้าหมาย | - ระบุผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ประชาชนทั่วไป, ภาคเอกชน, หน่วยงานรัฐ | - ใช้ฐานข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- จัดทำรายชื่อกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง | - ระบุความแตกต่างระหว่างกลุ่ม เช่น ผู้ใช้บริการครั้งแรก vs ผู้ใช้บริการประจำ<br>- วางแผนการสื่อสารที่เหมาะสมกับความต้องการและช่วงเวลาที่แตกต่างกัน | - กำหนดเครื่องมือรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม เช่น แบบสำรวจ, สัมภาษณ์, สังเกตการณ์ | - ความครบถ้วนของการระบุกลุ่มเป้าหมาย<br>- จำนวนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้าร่วมกระบวนการรับฟังความคิดเห็น |
| 2. วิธีการรับฟังปฏิสัมพันธ์และสังเกต | - ใช้ช่องทางสื่อสารหลากหลาย เช่น ออนไลน์ (เว็บไซต์, โซเชียลมีเดีย), การจัดประชุม/สัมมนา, แบบสอบถาม | - สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)<br>- การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Focus Group)<br>- การติดตามผลภาคสนามหรือการสังเกตโดยตรง | - กลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างอาจใช้วิธีที่แตกต่าง เช่น กลุ่มผู้สูงอายุเน้นการสื่อสารแบบตัวต่อตัว ส่วนกลุ่มเยาวชนเน้นออนไลน์<br>- ในช่วงต้นวงจรชีวิตอาจต้องเน้นการให้ความรู้ ในขณะที่ช่วงปลายเน้นการสรุปผลลัพธ์ | - รวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามหลังบริการทันที (Post-Service Feedback)<br>- การจัดกิจกรรมเพื่อรับความคิดเห็นในระยะต่างๆ ของวงจรการให้บริการ | - อัตราการตอบแบบสอบถาม (%)<br>- ความถี่ของกิจกรรมปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ<br>- จำนวนข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสังเกต |
| 3. ความแตกต่างของวิธีการในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย | - วิเคราะห์ความต้องการเฉพาะของแต่ละกลุ่ม เช่น กลุ่มผู้ใช้งานประจำ vs ผู้ใช้งานครั้งแรก | - จัดทำคู่มือบริการเฉพาะกลุ่ม เช่น คู่มือสำหรับผู้เริ่มใช้งาน (First-time User Guide)<br>- เน้นการให้ความช่วยเหลือเชิงรุกสำหรับกลุ่มเปราะบาง | - กลุ่มที่คุ้นเคยกับบริการอาจเน้นการเก็บข้อมูลเชิงลึก ในขณะที่กลุ่มใหม่เน้นการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบริการ<br>- ปรับเปลี่ยนการสื่อสารให้เหมาะกับแต่ละช่วงอายุหรือบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การใช้ช่องทางสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น แชทบอตสำหรับกลุ่มออนไลน์ หรือการโทรศัพท์ติดตามผลสำหรับผู้ที่ไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยี | - ระดับความพึงพอใจจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย<br>- จำนวนข้อเสนอแนะที่ได้จากกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม |
| 4. การค้นหาข้อมูล / ข้อเสนอแนะอย่างทันท่วงที | - ใช้ระบบรวบรวมข้อมูลแบบเรียลไทม์ เช่น การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลหรือแอปพลิเคชัน | - ติดตั้งจุดรับฟังความคิดเห็น ณ จุดให้บริการ (Feedback Box)<br>- ส่งแบบสอบถามออนไลน์หลังการใช้บริการทันที | - ระบบรวบรวมข้อมูลควรตอบสนองความต้องการที่ต่างกัน เช่น แบบสอบถามออนไลน์สำหรับผู้ใช้บริการทั่วไป และการประชุมกลุ่มย่อยสำหรับพันธมิตร | - ใช้ข้อมูลจากระบบ Feedback ในการปรับปรุงบริการ<br>- สร้างรายงานการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและพัฒนาผลผลิตและบริการที่เกี่ยวข้อง | - จำนวน Feedback ที่ได้รับในช่วงเวลาที่กำหนด<br>- อัตราการปรับปรุงบริการตามข้อมูลข้อเสนอแนะ<br>- ระยะเวลาในการตอบสนองต่อข้อเสนอแนะ (Response Time) |
| 5. การนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพ | - วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงผลผลิตและบริการ | - จัดประชุมร่วมกับบุคลากรผู้รับผิดชอบเพื่อวางแผนพัฒนาตามข้อเสนอแนะ<br>- ทดลองปรับใช้บริการใหม่ในพื้นที่เป้าหมายก่อนการใช้งานทั่วทั้งระบบ | - ออกแบบบริการที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย<br>- ทบทวนกระบวนการที่มีอยู่เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพ | - สร้างแผนพัฒนาบริการระยะสั้นและระยะยาว<br>- จัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอแนะที่ต้องดำเนินการ | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการหลังปรับปรุง (%)<br>- จำนวนโครงการพัฒนาที่เกิดจากข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |

# 3.1-ก-(2) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง/คู่เทียบ ในเรื่องผลผลิต การบริการและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช่ต่อได้**

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | ตัวอย่างวิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|---|---|---|---|
| 1. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต | - กลุ่มเป้าหมายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เช่น :<br>1. ประชากรรุ่นใหม่ที่ต้องการบริการที่ใช้เทคโนโลยี<br>2. กลุ่มผู้สูงอายุที่ต้องการบริการเฉพาะด้าน<br>3. ภาคเอกชนที่ต้องการบริการเชิงสนับสนุน เช่น ความช่วยเหลือด้านกฎหมาย | - วิเคราะห์แนวโน้มทางสังคม เช่น อายุเฉลี่ยของประชากรที่เพิ่มขึ้น<br>- พิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ<br>- ใช้ข้อมูลสถิติเพื่อคาดการณ์กลุ่มเป้าหมายที่ขยายตัวในอนาคต<br>- ศึกษาความต้องการของกลุ่มคนรุ่นใหม่ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์<br>- จัดทำการสำรวจความต้องการของผู้สูงอายุผ่านองค์กรท้องถิ่นหรือชุมชน<br>- สร้างความร่วมมือกับหอการค้าหรือหน่วยงานด้านเศรษฐกิจ | - จำนวนกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่ระบุได้<br>- ความเหมาะสมของการจัดลำดับความสำคัญในกลุ่มเป้าหมายใหม่ |
| 2. วิธีการรับฟังความคิดเห็นในอดีต | - ศึกษาประวัติความสัมพันธ์และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้รับบริการและส่วนราชการ | - วิเคราะห์ผลการสำรวจในอดีต เช่น แบบสำรวจความพึงพอใจย้อนหลัง 5 ปี<br>- ใช้รายงานจากโครงการก่อนหน้า เช่น บันทึกความคิดเห็น (Stakeholder Reports) | - ระดับการใช้ประโยชน์จากข้อมูลในอดีต (%)<br>- ความถูกต้องในการพัฒนากลยุทธ์จากข้อมูลในอดีต |
| 3. วิธีการรับฟังความคิดเห็นในปัจจุบัน | - ใช้ช่องทางที่หลากหลาย เช่น<br>1. ช่องทางดิจิทัล<br>2. การประชุม/สัมมนา | - จัดตั้งช่องทางให้ข้อเสนอแนะออนไลน์ เช่น แบบสำรวจดิจิทัล, การใช้งานแอปพลิเคชัน<br>- จัดกิจกรรมกลุ่มย่อยสำหรับการพูดคุยกับผู้รับบริการ<br>- เว็บไซต์ Feedback<br>- โซเชียลมีเดีย (Social Listening Tools)<br>- การจัดกิจกรรมระดมความคิดเห็น หรือการรับฟังความคิดเห็นจากภาคประชาชน | - ความถี่ของการรับข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- จำนวนผู้ตอบแบบสำรวจหรือผู้เข้าร่วมกิจกรรม |
| 4. วิธีการรับฟังความคิดเห็นในอนาคต | - พัฒนาเครื่องมือรับฟังความคิดเห็นใหม่ที่ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายในอนาคต | - สร้างแพลตฟอร์ม AI หรือระบบวิเคราะห์ความคิดเห็นจากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) | - จำนวนผู้ใช้ช่องทางใหม่ |
| | | - ใช้แอปพลิเคชันเฉพาะกลุ่ม เช่น แอปสำหรับผู้สูงอายุ | - อัตราความสำเร็จของการรวบรวมข้อมูลผ่านวิธีการใหม่ |
| 5. วิธีการรับฟังความคิดเห็นของคู่แข่ง/คู่เทียบ | - ศึกษากระบวนการและผลลัพธ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการของหน่วยงาน | - ศึกษาเอกสาร เช่น รายงานประจำปีหรือรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานคู่เทียบ | - จำนวนข้อมูลที่ได้จากการศึกษา Benchmarking |
| | | - ใช้ข้อมูล Benchmarking จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง | - การปรับกระบวนการภายในจากข้อมูลของคู่แข่ง |
| 6. การนำข้อมูลไปใช้งาน | - รวบรวม วิเคราะห์ และนำข้อมูลไปพัฒนาผลผลิตและบริการของส่วนราชการให้เหมาะสมกับความต้องการและความคาดหวัง | - จัดทำรายงานประจำปีที่รวบรวมข้อเสนอแนะจากทุกฝ่าย | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการหลังปรับปรุง (%) |
| | | - ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงตามข้อมูลที่ได้ | - จำนวนการปรับปรุงที่เกิดจากข้อมูล Feedback |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.1-ก-(1-2)

| กลุ่ม | วิธีการรับฟัง | ความถี่ | สารสนเทศที่ได้จากการรับฟัง | การนำไปใช้ประโยชน์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| ผู้รับบริการ | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |

# 3.1-ข-(3) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้**

- **การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลผลิตและการบริการเพื่อจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคต**
- **การกำหนดว่ากลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มเป้าหมายใดควรได้รับความสำคัญและมุ่งเน้นเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขึ้นโดยรวม**

| ประเด็น | รายละเอียด/แนวทาง | ตัวอย่างวิธีการ/เครื่องมือที่ใช้ | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|---|---|---|---|
| 1. วิธีการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การจำแนกกลุ่มตามลักษณะต่าง ๆ เช่น อายุ เพศ สถานภาพทางการเงิน ความสนใจหรือประเภทของบริการที่ต้องการ | - ใช้แบบสำรวจและข้อมูลสถิติเพื่อแบ่งกลุ่มผู้รับบริการ<br>- วิเคราะห์ข้อมูลการเข้าถึงบริการจากฐานข้อมูลหรือแหล่งข้อมูลออนไลน์ | - จำนวนกลุ่มที่สามารถจำแนกได้อย่างชัดเจน<br>- ความแม่นยำในการจำแนกกลุ่ม (จากการประเมินผล) |
| | - การกำหนดเกณฑ์ในการแยกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของผลผลิตและบริการ | - การใช้เทคนิคการวิเคราะห์กลุ่ม (Cluster Analysis) หรือการทำ Segmentation | - ความแม่นยำของการจัดกลุ่ม (Segmentation Accuracy) |
| 2. การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การเก็บข้อมูลจากช่องทางต่าง ๆ เช่น ออนไลน์ (Social Media), การสำรวจ, การสัมภาษณ์ และการประเมินผลเพื่อทำความเข้าใจความต้องการในปัจจุบันและในอนาคต | - การใช้ Big Data หรือเครื่องมือวิเคราะห์เชิงลึก (Advanced Analytics) เช่น การใช้ AI เพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต | - จำนวนข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ<br>- ความถูกต้องและความครอบคลุมของข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ |
| | - การนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจในการจำแนกกลุ่มที่มีความสำคัญและกำหนดทิศทางการพัฒนาบริการในอนาคต | - การทำตลาดเป้าหมาย (Target Market Analysis) เพื่อหากลุ่มผู้รับบริการที่มีความสำคัญที่สุด | - ระดับความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย<br>- จำนวนกลุ่มที่ได้รับการบริการที่ตอบสนองตามความคาดหวัง |
| 3. การกำหนดกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ควรได้รับความสำคัญ | - การประเมินความสำคัญของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความสำคัญทางเศรษฐกิจ, การเมือง, และสังคม | - การวิเคราะห์ SWOT หรือ PESTEL เพื่อประเมินความสำคัญของกลุ่มและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับการดำเนินการ | - ความสำเร็จในการเพิ่มผลลัพธ์ในกลุ่มที่สำคัญที่สุด<br>- จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ประสบความสำเร็จตามแผน |
| | - การตั้งเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มเป้าหมายจากข้อมูลที่ได้วิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสในอนาคต | - การใช้การวิเคราะห์ตามมิติสำคัญ (Impact Analysis) และการตั้ง Prioritization Matrix | - จำนวนกลุ่มที่ได้รับการจัดลำดับความสำคัญที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์<br>- ความเป็นไปได้ในการบรรลุผลตามแผน |
| | - การปรับกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก เช่น เทคโนโลยีหรือข้อกำหนดใหม่ ๆ เพื่อให้บริการได้ตรงกับความต้องการของกลุ่มที่สำคัญ | - การปรับกลยุทธ์ตามข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) หรือการวิจัยแนวโน้มของตลาด | - ความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก<br>- ระดับความยืดหยุ่นของกลยุทธ์ในการปรับให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.1-ข-(3)

| กลุ่ม | วิธีการในการจำแนก | สารสนเทศที่ใช้ | กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต | แนวทางการพัฒนาปรับปรุงผลผลิต / บริการ | ความสำคัญและการมุ่งเน้น |
|---|---|---|---|---|---|
| ผู้รับบริการ | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |

# 3.1-ข-(4) ผลผลิตและการบริการ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้**

- **การกำหนดความต้องการผลผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
- **การค้นหาและปรับปรุงผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
- **ค้นหาและปรับปรุงผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ในการดึงดูดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ รวมทั้งสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน (*)**

| ประเด็น | วิธีการที่ส่วนราชการใช้ | ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวิเคราะห์ | ผลที่คาดหวัง | ตัวชี้วัดการประสบผลสำเร็จ |
|---|---|---|---|---|
| การกำหนดความต้องการผลผลิตและการบริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การจัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ | - ข้อมูลการสำรวจความพึงพอใจ, ความต้องการจากการสนทนากับผู้รับบริการ | - ทราบความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย | - อัตราความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น |
| การค้นหาและปรับปรุงผลผลิตและการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง | - การใช้ข้อมูลจากการประเมินผลลัพธ์ที่ผ่านมาเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น | - ข้อมูลผลลัพธ์การดำเนินงานที่ผ่านมา, ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ | - ปรับปรุงและยกระดับการบริการให้ดีกว่าความคาดหวัง | - ผลลัพธ์การประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการเพิ่มขึ้น 20% |
| ค้นหาและปรับปรุงผลผลิตและการบริการเพื่อเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ | - การวิเคราะห์ตลาดและกลุ่มเป้าหมายใหม่ | - ข้อมูลการตลาด, การสำรวจกลุ่มเป้าหมายใหม่ | - ขยายกลุ่มเป้าหมายและดึงดูดผู้รับบริการใหม่ | - จำนวนผู้รับบริการใหม่ที่เพิ่มขึ้น, การขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ |
| สร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การสร้างโปรแกรมความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้รับบริการ เช่น การจัดกิจกรรมร่วม, การจัดอบรมให้ความรู้ | - ข้อมูลกิจกรรมที่จัด, การตอบรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - เพิ่มความพึงพอใจและความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้รับบริการ | - อัตราการเข้าร่วมกิจกรรม, ความพึงพอใจจากผู้รับบริการ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.1-ข-(4)

| กลุ่ม | ผลผลิตและบริการ | ประเด็นความต้องการ | แนวทางการดำเนินงาน | วิธีการค้นหาและปรับปรุง | ตัวอย่างการปรับปรุง |
|---|---|---|---|---|---|
| ผู้รับบริการ | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |

# 3.2 การสร้างความผูกพัน

**ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการได้รับสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความนิยมชมชอบ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงอธิบายวิธีการในการจัดการ และสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้น**

| ประเด็น | แนวทาง/กิจกรรม | ตัวชี้วัด | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| การได้รับสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ | 1. การใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์เพื่อล้วงข้อมูลความพึงพอใจจากผู้รับบริการ<br>2. การใช้สื่อออนไลน์เพื่อรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>3. การใช้การสำรวจและติดตามผลการใช้บริการหลังจากผู้รับบริการได้รับการบริการ | - จำนวนคำติชมที่ได้รับจากผู้รับบริการ<br>- จำนวนข้อเสนอแนะที่ได้รับจากช่องทางออนไลน์<br>- อัตราการตอบรับและความพึงพอใจหลังบริการ | - ได้ข้อมูลที่มีความหลากหลายและครอบคลุมเกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ<br>- เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายได้ทันที<br>- ทำให้สามารถระบุจุดที่ควรปรับปรุงหรือเสริมสร้างบริการให้ดียิ่งขึ้นได้ |
| การจัดการกับข้อมูลความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ | 1. การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเพื่อตรวจสอบแนวโน้มและหาสาเหตุของความไม่พึงพอใจ<br>2. การใช้ข้อเสนอแนะที่ได้มาเพื่อปรับปรุงการบริการ<br>3. การให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนและความไม่พึงพอใจอย่างรวดเร็ว | - การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบสาเหตุของข้อร้องเรียน<br>- จำนวนการปรับปรุงบริการตามข้อเสนอแนะ<br>- เวลาตอบสนองต่อข้อร้องเรียน | - ช่วยให้ทราบปัญหาหรือจุดที่ผู้รับบริการไม่พอใจและสามารถปรับปรุงได้ตรงจุด<br>- การทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าความคิดเห็นของพวกเขามีคุณค่าและถูกนำไปใช้ในการพัฒนา<br>- ลดความไม่พึงพอใจและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการ |
| การสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับรู้และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ<br>2. การจัดกิจกรรมร่วมกับผู้รับบริการเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและตอบสนองความต้องการ<br>3. การเสริมสร้างช่องทางในการติดต่อกับผู้รับบริการเพื่อให้สามารถตอบคำถามและข้อสงสัยได้ทันที | - จำนวนการสื่อสารกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- จำนวนกิจกรรมที่จัดร่วมกับผู้รับบริการ<br>- จำนวนช่องทางที่สามารถติดต่อได้ | - สร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและสร้างความไว้วางใจ<br>- สร้างการมีส่วนร่วมและความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- เพิ่มช่องทางในการสื่อสารและช่วยให้ผู้รับบริการได้รับข้อมูลหรือบริการได้สะดวก |
| การพัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาว | 1. การพัฒนาโปรแกรมหรือสิทธิประโยชน์สำหรับผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจสูงหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์ที่ดี<br>2. การทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรู้สึกว่าพวกเขามีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการ | - จำนวนโปรแกรมหรือสิทธิประโยชน์ที่ออกแบบและให้กับผู้รับบริการ<br>- การตอบรับจากผู้รับบริการในกิจกรรมที่จัดร่วม | - ส่งเสริมการรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวและสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ<br>- สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการ |

# 3.2-ก-(5) การจัดการความสัมพันธ์

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อ**

- **ให้ได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่**
- **จัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ**
- **รักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังฯ**

| ประเด็น | วิธีการที่ส่วนราชการใช้ | ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวิเคราะห์ | ผลที่คาดหวัง | ตัวชี้วัดการประสบผลสำเร็จ |
|---|---|---|---|---|
| การได้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ | - การจัดแคมเปญโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์และออฟไลน์ | - ข้อมูลการสำรวจตลาดและกลุ่มเป้าหมายใหม่ | - ขยายฐานผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่ | - จำนวนผู้รับบริการใหม่ที่เพิ่มขึ้น |
| | - การจัดกิจกรรมส่งเสริมการรับรู้ของส่วนราชการในกลุ่มเป้าหมายใหม่ | - ข้อมูลการตอบสนองจากแคมเปญโฆษณาและกิจกรรมต่าง ๆ | | - การขยายฐานลูกค้าใหม่ |
| การจัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ | - การสื่อสารผ่านสื่อสาธารณะ เช่น การให้ข้อมูลที่โปร่งใสเกี่ยวกับการดำเนินงานของส่วนราชการ | - ข้อมูลการรับรู้และความพึงพอใจจากผู้รับบริการ | - สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและความไว้วางใจในส่วนราชการ | - คะแนนการรับรู้ภาพลักษณ์จากผู้รับบริการ |
| | - การจัดกิจกรรมที่ให้คุณค่าทางสังคม เช่น การสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคม | - ข้อมูลจากสื่อที่ใช้ประชาสัมพันธ์และกิจกรรมการสนับสนุน | | - ความเชื่อมั่นในส่วนราชการ |
| การรักษาความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การให้บริการหลังการขายและการติดตามผลบริการอย่างต่อเนื่อง | - ข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจหลังการบริการ | - รักษาความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - คะแนนความพึงพอใจหลังการบริการ |
| | - การใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อรับข้อเสนอแนะและตอบสนองคำถามจากผู้รับบริการ | - ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | - อัตราการตอบสนองต่อข้อเสนอแนะ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.2-ก-(5)

| กลุ่ม | วัตถุประสงค์ | วิธีการจัดการความสัมพันธ์ | ความถี่ | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| ผู้รับบริการ | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |

# 3.2-ก-(6) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงสารสนเทศ การบริการ และการสนับสนุนจากส่วนราชการ**

**2. รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอะไรบ้าง รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความต้องการแตกต่างกัน (*)**

**3. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้**

- **ระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
- **ถ่ายทอดข้อกำหนดดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

| ประเด็น | วิธีการที่ส่วนราชการใช้ | ข้อมูลที่ใช้ประกอบการวิเคราะห์ | ผลที่คาดหวัง | ตัวชี้วัดการประสบผลสำเร็จ |
|---|---|---|---|---|
| การทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงสารสนเทศ การบริการและการสนับสนุน | - การพัฒนาเว็บไซต์และแอปพลิเคชันที่ให้ข้อมูลและบริการออนไลน์ | - ข้อมูลการเข้าถึงบริการออนไลน์และการใช้งานแอปพลิเคชัน | - ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงบริการได้ง่ายและสะดวก | - อัตราการเข้าถึงบริการออนไลน์ |
| | - การจัดตั้งศูนย์บริการลูกค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น Call Center, Line, Facebook | - ข้อมูลการติดต่อกับศูนย์บริการจากผู้รับบริการ | | - ระยะเวลาในการตอบสนองต่อการติดต่อ |
| รูปแบบและกลไกการสื่อสารที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การใช้ช่องทางการสื่อสารหลากหลาย เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านโซเชียลมีเดีย, การส่งอีเมล, การโทรศัพท์ติดต่อตรง, การจัดเวิร์กช็อปหรือสัมมนา | - ข้อมูลการใช้ช่องทางสื่อสารต่าง ๆ | - การสื่อสารที่เหมาะสมและตอบโจทย์ตามกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ | - จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ใช้ |
| | | - ข้อมูลการเข้าร่วมกิจกรรมและการสัมมนา หรือการตอบรับจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | - ความพึงพอใจในการใช้ช่องทางต่าง ๆ |
| การระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การจัดทำข้อกำหนดที่ชัดเจนและเผยแพร่ให้ทุกฝ่ายเข้าใจ เช่น บริการที่ต้องการ, ระยะเวลาตอบสนอง, มาตรฐานการบริการ | - ข้อมูลข้อกำหนดที่ตั้งไว้ เช่น ระยะเวลาในการให้บริการ | - บุคลากรทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด | - การตอบสนองตามข้อกำหนด |
| | - การจัดการฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับข้อกำหนด | - ผลการประเมินจากการติดตามการบริการและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ | | - คะแนนการประเมินการบริการจากผู้รับบริการ |
| การถ่ายทอดข้อกำหนดไปสู่การปฏิบัติในกระบวนการที่เกี่ยวข้อง | - การใช้ระบบการสื่อสารภายใน เช่น การประชุม, การฝึกอบรม, การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน | - ข้อมูลการฝึกอบรมบุคลากร | - ทุกคนในส่วนราชการมีความเข้าใจและสามารถนำข้อกำหนดไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ | - การประเมินผลการปฏิบัติ |
| | - การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามการปฏิบัติ | - ระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน | | - ระดับความพึงพอใจในการบริการจากบุคลากร |

# 3.2-ก-(6) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

| ขั้นตอน | กิจกรรม | ช่องทาง/วิธีการ | วัตถุประสงค์ | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|---|
| 1. การสร้างความสัมพันธ์ในช่วงเริ่มต้น | - ต้อนรับและแนะนำบริการ | - การประชาสัมพันธ์ออนไลน์, การจัดกิจกรรมแนะนำบริการ, เว็บไซท์ | - สร้างความประทับใจแรกที่ดี | |
| | - ให้คำปรึกษาเบื้องต้น | - โทรศัพท์, แชทออนไลน์, เซสชั่นแนะนำบริการ | - ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริการ | |
| 2. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการใช้บริการ | - การติดตามและสนับสนุนผู้รับบริการ | - การติดต่อผ่านโทรศัพท์, อีเมล, หรือช่องทางที่สะดวกแก่ผู้รับบริการ | - ให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา | |
| | - การให้การตอบกลับที่รวดเร็วและเหมาะสม | - ช่องทางการสื่อสารเช่น โทรศัพท์, แชทออนไลน์, การประชุมออนไลน์ | - แก้ไขปัญหาผู้รับบริการและตอบสนองต่อข้อสงสัย | |
| | - การเสนอบริการเสริม | - ส่งโปรโมชัน, ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับบริการใหม่ผ่านอีเมล, ข้อความ | - เพิ่มการใช้บริการจากผู้รับบริการ | |
| 3. การสร้างความสัมพันธ์หลังการใช้บริการ | - การขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ | - แบบสอบถามออนไลน์, การสัมภาษณ์, ฟีดแบ็กจากผู้ใช้บริการ | - ปรับปรุงบริการตามความคิดเห็น | |
| | - การติดตามผลหลังการบริการ | - การติดต่อผู้รับบริการผ่านช่องทางที่เหมาะสม | - ตรวจสอบความพึงพอใจของผู้รับบริการ | |
| | - การส่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ | - จดหมายข่าว, อีเมล, ข้อความเกี่ยวกับบริการหรือโปรโมชัน | - ส่งเสริมการใช้งานบริการในอนาคต | |
| 4. การรักษาความสัมพันธ์ระยะยาว | - การสร้างโปรแกรมความภักดี | - การให้คะแนนสะสม, ส่วนลดพิเศษ, ของขวัญสำหรับผู้ใช้บริการที่ภักดี | - รักษาผู้รับบริการและสร้างความภักดี | |
| | - การสร้างชุมชนผู้รับบริการ | - กลุ่มออนไลน์,  กิจกรรมสัมมนา, การประชุม | - เชื่อมโยงผู้รับบริการและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น | |
| | - การติดตามการพัฒนาและการแจ้งข้อมูลใหม่ | - ส่งข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาใหม่ ๆ, บริการใหม่, ฟีเจอร์ใหม่ผ่านช่องทางต่างๆ | - ให้ผู้รับบริการรับรู้ถึงบริการและข้อมูลที่ | |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.2-ก-(6)

| กลุ่ม | วิธีการเข้าถึง (ช่องทาง) | กลไกการสื่อสาร (Online / Offline) | ข้อกำหนดที่สำคัญ | วิธีการถ่ายทอดข้อกำหนด | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|---|---|
| ผู้รับบริการ | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |
| ผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต | | | | | |
| 1. | | | | | |
| 2. | | | | | |

# 3.2-ก-(7) การจัดการกับข้อร้องเรียน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้มั่นใจว่าข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล**

**2. การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้กลับคืนมาได้อย่างไรและสามารถสร้างความพึงพอใจ ความผูกพันและหลีกเลี่ยงการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำในอนาคตได้อย่างไร**

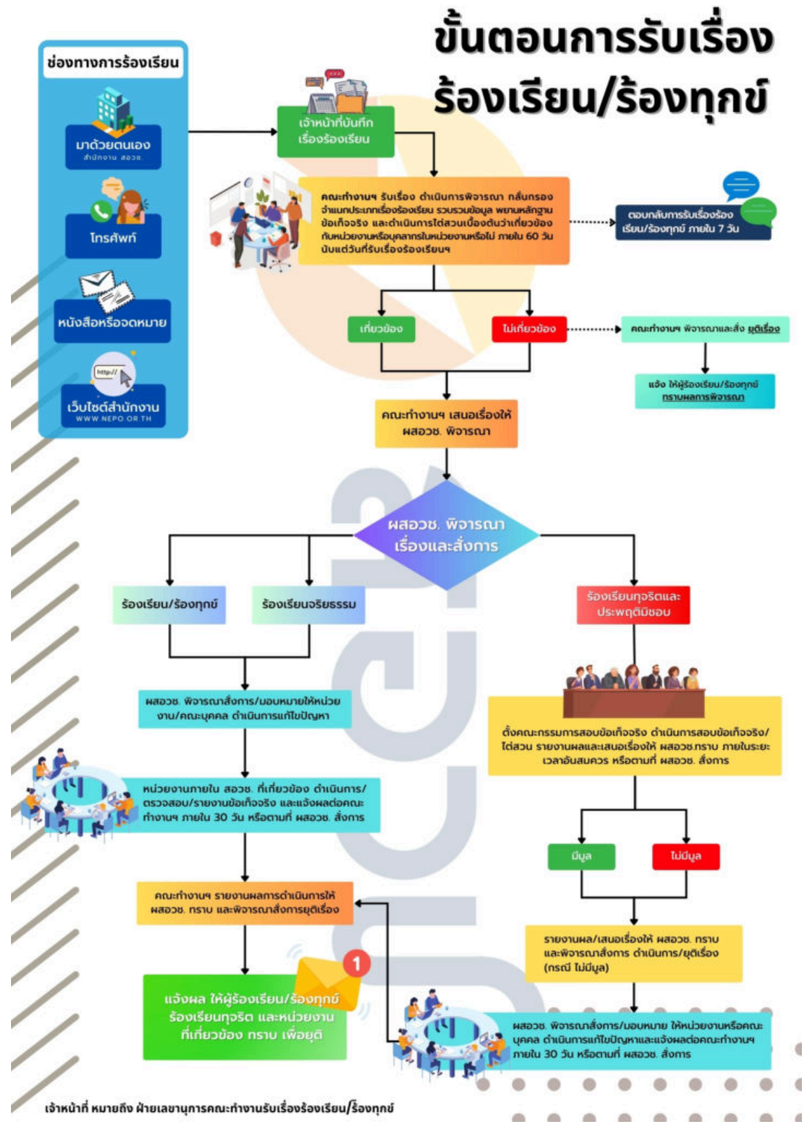
| ประเด็น | แนวทาง/กิจกรรม | ตัวชี้วัด | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| การจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล | 1. มีระบบการรับและติดตามข้อร้องเรียน เช่น ช่องทางออนไลน์, หมายเลขโทรศัพท์ | - เวลาที่ใช้ในการตอบสนองข้อร้องเรียน | - ลดเวลาในการตอบสนองข้อร้องเรียน |
| | 2. กำหนดขั้นตอนในการจัดการข้อร้องเรียนให้ชัดเจนและโปร่งใส | - สัดส่วนของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขตามระยะเวลาที่กำหนด | - ข้อร้องเรียนถูกแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด |
| | 3. ฝึกอบรมบุคลากรให้มีทักษะในการรับฟังและแก้ไขข้อร้องเรียน | - คะแนนจากการประเมินการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ | - บุคลากรมีความสามารถในการจัดการข้อร้องเรียนได้ดีขึ้น |
| การเรียกความเชื่อมั่นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. สื่อสารกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลังจากการแก้ไขข้อร้องเรียน | - อัตราความพึงพอใจจากผู้รับบริการหลังการแก้ไข | - ความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้นหลังจากข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไข |
| | 2. เสนอแนะและคำตอบที่มีคุณค่าในการปรับปรุงบริการ | - จำนวนคำแนะนำที่ได้รับการนำไปปรับปรุงบริการ | - บริการมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง |
| | 3. ป้องกันการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำในอนาคต | - อัตราการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำ | - ลดจำนวนข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นซ้ำในอนาคต |
| การสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน | 1. สร้างกระบวนการที่ให้ผู้รับบริการรู้สึกได้รับการดูแล | - คะแนนความพึงพอใจจากการให้บริการ | - ความพึงพอใจของผู้รับบริการสูงขึ้น |
| | 2. นำความคิดเห็นจากข้อร้องเรียนมาปรับปรุงการให้บริการ | - จำนวนการปรับปรุงกระบวนการบริการที่เกิดจากข้อร้องเรียน | - การปรับปรุงบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดีขึ้น |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.2-ก-(7)









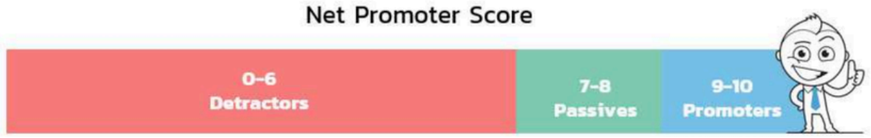
# 3.2-ข-(8) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**2. วิธีการเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)**

**3. วิธีการดังกล่าวสามารถเก็บสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตอบสนองให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

| ประเด็น | แนวทาง/กิจกรรม | ตัวชี้วัด | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| การประเมินความพึงพอใจ, ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน | 1. ใช้แบบสอบถามหรือแบบฟอร์มการสำรวจความพึงพอใจหลังการให้บริการ | - คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ | - การรับรู้ความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับสูง |
| | 2. สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - จำนวนการสัมภาษณ์ที่มีข้อมูลเชิงลึก | - ข้อมูลที่ได้มามีคุณค่าในการปรับปรุงบริการ |
| | 3. ใช้ระบบการวัดความผูกพันของผู้รับบริการ เช่น NPS (Net Promoter Score)*** | - คะแนน NPS ของผู้รับบริการ | - การวัดความผูกพันที่สามารถช่วยในการคาดการณ์การรักษาผู้รับบริการ |
| | 4. การประเมินความไม่พึงพอใจผ่านข้อร้องเรียนและคำติชม | - จำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับและจัดการ | - การลดจำนวนข้อร้องเรียนและการปรับปรุงการบริการ |
| ความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. วิเคราะห์กลุ่มผู้รับบริการที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ที่ใช้บริการบ่อยและไม่บ่อย | - จำนวนการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการตามความถี่ในการใช้บริการ | - ข้อมูลเชิงลึกที่ช่วยในการปรับบริการให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม |
| | 2. ใช้การสำรวจที่มีหลายช่องทาง (ออนไลน์, โทรศัพท์, แบบฟอร์มกระดาษ) เพื่อครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการ | - จำนวนช่องทางที่ใช้ในการสำรวจ | - การได้ข้อมูลจากทุกกลุ่มผู้รับบริการอย่างครอบคลุม |
| | 3. จัดทำแบบสำรวจที่มีคำถามเฉพาะสำหรับกลุ่มต่าง ๆ เช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก | - การแยกคำถามตามประเภทผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การปรับคำถามให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย |
| การใช้สารสนเทศที่เก็บได้เพื่อปรับปรุงบริการ | 1. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เพื่อหาจุดที่ต้องปรับปรุง | - ความถี่ของการวิเคราะห์ข้อมูล | - ข้อมูลที่ได้มีการนำไปใช้ในการปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง |
| | 2. พัฒนาแผนการตอบสนองที่เน้นการปรับบริการให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ | - ความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นจากการตอบสนองที่ดีกว่าเดิม | - การตอบสนองที่สามารถทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจสูงสุด |
| | 3. ใช้ข้อมูลเพื่อสร้างแผนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่ตอบสนองความต้องการ | - ความเข้าใจที่ดีขึ้นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |



# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.2-ข-(8)

| กลุ่ม | วิธีการประเมิน ความพึงพอใจ | วิธีการประเมิน ความไม่พึงพอใจ | วิธีการประเมิน ความผูกพัน | ข้อมูล / สารสนเทศที่ได้ | ตัวอย่างในการ นำไปใช้ประโยชน์ | ผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ผู้รับบริการ | | | | | | |
| 1. | | | | | | |
| 2. | | | | | | |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |
| 1. | | | | | | |
| 2. | | | | | | |

# 3.2-ข-(9) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย**

- **เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง/คู่เทียบ**
- **เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานอื่นที่มีผลผลิต หรือการบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือกับระดับเทียบเคียงของลักษณะงานประเภทอื่น***

| ประเด็น | แนวทาง/กิจกรรม | ตัวชี้วัด | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง/คู่เทียบ | 1. การทำการสำรวจความพึงพอใจจากกลุ่มผู้รับบริการของคู่แข่งผ่านแหล่งข้อมูลภายนอก | - การได้ข้อมูลจากรายงานอุตสาหกรรมหรือสำรวจที่ทำโดยบริษัทวิจัย | - ข้อมูลเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ช่วยให้ส่วนราชการปรับปรุงบริการ |
| | 2. ใช้เครื่องมือ Benchmarking (การเปรียบเทียบมาตรฐาน) กับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่ให้บริการในลักษณะเดียวกัน | - คะแนนเปรียบเทียบจาก Benchmarking | - การได้ข้อมูลที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความพึงพอใจให้ดียิ่งขึ้น |
| | 3. เปรียบเทียบคะแนนความพึงพอใจจากการสำรวจความพึงพอใจของคู่แข่งในกลุ่มที่มีบริการคล้ายกัน | - การสำรวจแบบเดียวกันกับคู่แข่ง | - ข้อมูลที่ได้สามารถช่วยให้เข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนในการบริการ |
| เปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานอื่นที่มีผลผลิตหรือการบริการที่คล้ายคลึงกัน | 1. การศึกษาระบบการสำรวจความพึงพอใจจากหน่วยงานอื่นที่มีผลผลิตหรือบริการคล้ายคลึง | - ข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่ให้บริการคล้ายกัน | - เปรียบเทียบระดับความพึงพอใจและการนำมาใช้ปรับปรุงบริการของส่วนราชการ |
| | 2. วิเคราะห์ข้อมูลจากกรณีศึกษาของหน่วยงานที่มีการบริการที่คล้ายกันเพื่อเรียนรู้จากข้อดีและข้อบกพร่อง | - การใช้กรณีศึกษาและประเมินความสำเร็จของหน่วยงานอื่น | - ข้อมูลที่ช่วยให้ส่วนราชการสามารถเรียนรู้จากการดำเนินงานของหน่วยงานที่คล้ายกัน |
| | 3. การทำความเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการจากหน่วยงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงเพื่อพัฒนาให้บริการดียิ่งขึ้น | - การสำรวจความพึงพอใจจากผู้รับบริการในหน่วยงานที่ให้บริการคล้ายกัน | - การนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงบริการของตนเองให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ |
| การใช้ผลลัพธ์ในการพัฒนาบริการ | 1. สร้างแผนการพัฒนาบริการโดยอ้างอิงจากผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของคู่แข่งและหน่วยงานที่คล้ายคลึง | - การพัฒนาบริการตามข้อมูลเปรียบเทียบ | - การปรับปรุงบริการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| | 2. ใช้ข้อมูลเปรียบเทียบเพื่อนำมาวางแผนการปรับปรุงการสื่อสารและการบริการลูกค้า | - การปรับกระบวนการบริการและการสื่อสาร | - การเพิ่มความพึงพอใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.2–ข–(9)

| กลุ่ม | ประเด็นในการเทียบเคียง | ผลการดำเนินงาน | | ผลการเทียบเคียง (สูงกว่า / น้อยกว่า) | โอกาสในการพัฒนา | โครงการ / กิจกรรม |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ของเราเอง | คู่เทียบ | | | |
| ผู้รับบริการ | | | | | | |
| 1. | | | | | | |
| 2. | | | | | | |
| ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | |
| 1. | | | | | | |
| 2. | | | | | | |

# 3.2-ค-(10) การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**1. ส่วนราชการมีการใช้ข้อมูลความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลและสารสนเทศอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างไร**

| ประเด็น | แนวทาง/กิจกรรม | ตัวชี้วัด | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| การใช้ข้อมูลความคิดเห็นเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. การเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ | - จำนวนคำติชมที่ได้รับจากผู้รับบริการ | - สร้างการรับรู้และส่งเสริมให้ทุกคนในส่วนราชการใส่ใจต่อความคิดเห็นของผู้รับบริการ |
| | 2. การเผยแพร่ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้รับบริการสู่บุคลากรในองค์กร | - อัตราการเผยแพร่ข้อมูลให้บุคลากร | - เพิ่มการตระหนักรู้และการเข้าใจในความต้องการของผู้รับบริการในทุกระดับของส่วนราชการ |
| | 3. การสร้างวัฒนธรรมการฟังและตอบสนองต่อความคิดเห็นและความต้องการของผู้รับบริการ | - จำนวนการประชุมที่พูดถึงความคิดเห็นผู้รับบริการ | - การสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ความคิดเห็นของผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจและการพัฒนาองค์กร |
| การใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการสนับสนุนการตัดสินใจ | 1. การใช้ข้อมูลความคิดเห็นผู้รับบริการในการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ | - อัตราการปรับปรุงบริการตามข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ | - การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ |
| | 2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำเสนอแนวทางการปรับปรุงการบริการที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย | - การนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนพัฒนาการบริการ | - การพัฒนากลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในลักษณะที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ |
| | 3. การใช้ข้อมูลเชิงสถิติเพื่อคาดการณ์แนวโน้มความต้องการและทิศทางของบริการในอนาคต | - การประเมินการพัฒนาและความคาดหวังของผู้รับบริการ | - การเตรียมความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและแนวโน้มในอนาคต |
| การสนับสนุนการตัดสินใจ | 1. การนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจโดยการพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นส่วนสำคัญ | - การปรับปรุงการตัดสินใจโดยอิงจากข้อมูลความคิดเห็น | - การเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจโดยตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ |
| | 2. การมีระบบการประเมินและทบทวนผลการดำเนินงานจากข้อมูลที่ได้เพื่อให้สามารถปรับกลยุทธ์ได้ทันที | - อัตราการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานจากข้อมูล | - การปรับกลยุทธ์การดำเนินงานให้ตรงกับความคาดหวังและผลลัพธ์ที่ผู้รับบริการต้องการ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 3.2-ค-(10)

| ข้อมูล / สารสนเทศ | การนำไปใช้ | | | | ผลกระทบที่เกิดขึ้น |
|---|---|---|---|---|---|
| | ตัดสินใจ / วางแผนยุทธศาสตร์ | สร้างนวัตกรรม | ปรับปรุงกระบวนการ | คาดการณ์ความต้องการ | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |



# หมวด 4

# การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้

# 4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

**ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนงานของส่วนราชการ รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง การคาดการณ์ในอนาคต และสนับสนุนการตัดสินใจของส่วนราชการ**

| ประเด็น | วิธีการ/แนวทาง | ตัวชี้วัด/เกณฑ์วัดผล | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| การวัดผลการดำเนินการ | 1. ใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (KPIs) ในแต่ละระดับของส่วนงาน<br>2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินการรายเดือน/รายปี<br>3. ใช้ระบบดิจิทัลในการติดตามผลแบบเรียลไทม์ | - จำนวนตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับเป้าหมาย<br>- ความครบถ้วนของรายงานผล<br>- จำนวนส่วนงานที่ใช้งานระบบดิจิทัล | - มีข้อมูลที่ชัดเจนในการประเมินผล<br>- สามารถวัดผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาที่กำหนด<br>- เพิ่มความแม่นยำและรวดเร็วในการวัดผล |
| การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ | 1. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางสถิติ เช่น การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis)<br>2. ใช้ข้อมูลเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะคล้ายกัน<br>3. ใช้ข้อมูลย้อนหลังในการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า | - ความถูกต้องของการวิเคราะห์ข้อมูล<br>- จำนวนข้อมูลเปรียบเทียบที่นำมาวิเคราะห์<br>- การเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า | - ระบุแนวโน้มและปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว<br>- ทราบจุดแข็งและจุดอ่อนเมื่อเทียบกับคู่เทียบ<br>- ระบุแนวโน้มที่ช่วยพัฒนาการดำเนินงาน |
| การทบทวนผลการดำเนินการ | 1. จัดประชุมทบทวนผลการดำเนินการในทุกระดับอย่างสม่ำเสมอ<br>2. ใช้ข้อมูลความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการทบทวน<br>3. ตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน | - จำนวนครั้งของการประชุมทบทวน<br>- ความหลากหลายของข้อมูลที่ได้รับ<br>- การดำเนินงานของคณะทำงาน | - รับฟังความคิดเห็นและปรับปรุงการดำเนินงาน<br>- สร้างความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง<br>- สร้างความต่อเนื่องในการปรับปรุง |
| การปรับปรุงผลการดำเนินการ | 1. ใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและการวิเคราะห์แนวโน้มเพื่อกำหนดแผนปรับปรุง<br>2. จัดฝึกอบรมและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเพื่อตอบสนองเป้าหมายใหม่<br>3. ใช้การทดลองหรือโครงการนำร่องในการปรับปรุงกระบวนการ | - จำนวนแผนการปรับปรุงที่สร้างขึ้น<br>- จำนวนการฝึกอบรมที่จัด<br>- จำนวนโครงการนำร่องที่สำเร็จ | - เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน<br>- บุคลากรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง<br>- ลดความเสี่ยงในการปรับเปลี่ยนกระบวนการ |
| การใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ | 1. ใช้แดชบอร์ดการรายงานผลแบบเรียลไทม์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ<br>2. จัดทำรายงานวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง<br>3. ใช้ข้อมูลคาดการณ์ (Forecasting) เพื่อวางแผนระยะยาว | - จำนวนการเข้าถึงข้อมูลแบบเรียลไทม์<br>- จำนวนรายงานที่จัดทำ<br>- ความถูกต้องของการคาดการณ์ | - เพิ่มความเร็วและแม่นยำในการตัดสินใจ<br>- ทราบผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมรับมือ<br>- เตรียมพร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต |

# 4.1-ก-(1) ตัววัดผลการดำเนินงาน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในเรื่องดังนี้**

- **เลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศในการติดตามผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ**
- **ติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ**

**3. ส่วนราชการมีตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญอะไรบ้าง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวและตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด**

| ประเด็น | วิธีการ/แนวทาง | ตัวชี้วัด/เกณฑ์วัดผล | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| การติดตามข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผลการปฏิบัติการประจำวัน | 1. ใช้ระบบดิจิทัลสำหรับติดตามผลการปฏิบัติการแบบเรียลไทม์ เช่น ระบบ Dashboard<br>2. จัดทำรายงานประจำวัน/สัปดาห์เพื่อติดตามสถานะงาน<br>3. กำหนดตัวชี้วัด (KPIs) สำหรับผลการปฏิบัติการประจำวัน | - จำนวนการอัปเดตข้อมูลในระบบ<br>- ความสม่ำเสมอในการจัดทำรายงาน<br>- ระดับการบรรลุ KPIs รายวัน | - มีข้อมูลที่ทันสมัยและแม่นยำ<br>- ทราบความก้าวหน้าและปัญหาได้อย่างรวดเร็ว<br>- มีการประเมินผลที่ชัดเจนและวัดผลได้ |
| การติดตามข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินการโดยรวม | 1. ใช้การประชุมทบทวนผลการดำเนินงานรายเดือนหรือรายไตรมาส<br>2. รวบรวมข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานคู่เทียบหรือหน่วยงานที่คล้ายกัน<br>3. ใช้การสำรวจความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับผลการดำเนินการ | - จำนวนครั้งของการประชุมที่จัดขึ้น<br>- จำนวนข้อมูลเปรียบเทียบที่นำมาใช้<br>- อัตราการตอบแบบสำรวจ | - มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินการอย่างเป็นระบบ<br>- สามารถระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรได้<br>- ได้ข้อมูลสะท้อนผลลัพธ์ที่แท้จริงจากผู้เกี่ยวข้อง |
| การเลือก รวบรวม และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ | 1. กำหนดมาตรฐานข้อมูลที่ต้องใช้ในการติดตามผล<br>2. ใช้ระบบบริหารจัดการข้อมูลกลาง (Centralized Data Management System)<br>3. บูรณาการข้อมูลจากหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อวิเคราะห์ผล | - จำนวนส่วนงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐาน<br>- ความครอบคลุมของระบบข้อมูล<br>- จำนวนแหล่งข้อมูลที่บูรณาการ | - ลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ข้อมูล<br>- เพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงและบูรณาการข้อมูล<br>- ได้ข้อมูลเชิงลึกที่ครอบคลุมทุกมิติ |
| การติดตามความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ | 1. กำหนดแผนงานย่อย (Milestones) ในการติดตามความก้าวหน้า<br>2. ใช้รายงานความคืบหน้าตามเป้าหมายยุทธศาสตร์<br>3. จัดประชุมติดตามความก้าวหน้ากับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง | - จำนวน Milestones ที่สำเร็จ<br>- ระดับความคืบหน้าของแต่ละเป้าหมาย<br>- ความถี่ของการประชุม | - ประเมินความก้าวหน้าตามแผนงานได้ชัดเจน<br>- บรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลา<br>- ทบทวนและปรับปรุงแผนได้ทันเวลา |
| ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ | 1. ระยะสั้น: เช่น ความเร็วในการตอบสนองข้อร้องเรียน, ระยะเวลาการดำเนินการโครงการ<br>2. ระยะยาว: เช่น การเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ, การบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์<br>3. ความถี่ในการติดตามตัววัด: เช่น รายวัน (ตัววัดระยะสั้น), รายไตรมาส/รายปี (ตัววัดระยะยาว) | - ค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ<br>- ดัชนีความพึงพอใจ<br>- จำนวนครั้งที่ติดตามตัววัดในแต่ละรอบ | - สร้างความพึงพอใจทันทีแก่ผู้รับบริการ<br>- สร้างความไว้วางใจในระยะยาว<br>- มีข้อมูลสำหรับปรับปรุงแผนงานได้อย่างต่อเนื่อง |

# 4.1-ก-(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการในการเลือกและสร้างความมั่นใจอย่างไรว่าได้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิผล เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจระดับปฏิบัติการและระดับองค์การ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมบนพื้นฐานข้อมูลจริง**

| ประเด็น | วิธีการ/แนวทาง | ตัวชี้วัด/เกณฑ์วัดผล | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| การเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ | 1. กำหนดเกณฑ์การเลือกข้อมูลที่เหมาะสม เช่น ความเกี่ยวข้อง ความน่าเชื่อถือ และความทันสมัย<br>2. ใช้แหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ เช่น หน่วยงานรัฐบาล คู่เทียบในอุตสาหกรรมหรือแหล่งข้อมูลวิชาการ<br>3. รวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อลดอคติและเพิ่มความสมบูรณ์ | - สัดส่วนข้อมูลที่ตรงตามเกณฑ์<br>- จำนวนแหล่งข้อมูลที่มีการรับรอง<br>- ความหลากหลายของแหล่งข้อมูลที่รวบรวม | - ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการ<br>- ลดความเสี่ยงจากข้อมูลที่ผิดพลาดหรือบิดเบือน<br>- ได้ภาพรวมที่ครอบคลุมและรอบด้าน |
| การสร้างความมั่นใจในคุณภาพข้อมูล | 1. ใช้กระบวนการตรวจสอบข้อมูล เช่น การตรวจสอบความถูกต้อง ความสม่ำเสมอและความสมบูรณ์ของข้อมูล<br>2. จัดทำมาตรฐานการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันในหน่วยงาน<br>3. ใช้เทคโนโลยีสนับสนุน เช่น ระบบ AI และ Machine Learning ในการคัดกรองและตรวจสอบข้อมูล | - อัตราข้อผิดพลาดในข้อมูลที่ตรวจสอบ<br>- การปฏิบัติตามมาตรฐานของส่วนราชการ<br>- ความเร็วในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล | - ข้อมูลที่ได้มีความถูกต้องและพร้อมใช้งาน<br>- เพิ่มความสอดคล้องและลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล<br>- ลดเวลาและข้อผิดพลาดในกระบวนการตรวจสอบข้อมูล |
| การสนับสนุนการตัดสินใจระดับปฏิบัติการและระดับองค์การ | 1. จัดทำรายงานเชิงวิเคราะห์ที่สรุปข้อมูลเปรียบเทียบพร้อมแสดงแนวโน้มและข้อเสนอแนะ<br>2. ใช้ Dashboard แบบ Interactive เพื่อแสดงผลข้อมูลเรียลไทม์แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน<br>3. เชิญผู้เชี่ยวชาญมาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและให้คำปรึกษาในการตัดสินใจ | - จำนวนรายงานที่ส่งมอบตรงเวลา<br>- อัตราการใช้งาน Dashboard โดยบุคลากร<br>- ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อข้อมูลที่ใช้ตัดสินใจ | - ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจที่มีข้อมูลสนับสนุน<br>- เพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงข้อมูล<br>- ตัดสินใจได้อย่างรอบคอบและมั่นใจ |
| การสร้างนวัตกรรมบนพื้นฐานข้อมูลจริง | 1. ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Data Analytics) เพื่อระบุโอกาสและความเป็นไปได้ใหม่ ๆ<br>2. นำข้อมูลเปรียบเทียบมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงาน เช่น การปรับปรุงบริการหรือผลิตภัณฑ์<br>3. สร้างโครงการนำร่อง (Pilot Projects) โดยอิงจากข้อมูลเปรียบเทียบเพื่อทดลองนวัตกรรม | - จำนวนแนวคิดนวัตกรรมที่มาจากข้อมูลวิเคราะห์<br>- จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุง<br>- อัตราความสำเร็จของโครงการนำร่อง | - สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการจริง<br>- เพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่าของบริการ<br>- ทดสอบแนวคิดและขยายผลได้อย่างมั่นใจ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 4.1-ก-(1-2)

| ประเภทและตัววัด | วิธีการวิเคราะห์ | ความถี่ | การนำไปใช้ตัดสินใจ | ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| ระดับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ | | | | | | |
| 1. ..... | | | | | | |
| ระดับกระบวนการ | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | |
| ระดับของการให้บริการ (หน้างาน) | | | | | | |
| 3. ..... | | | | | | |

# 4.1-ก-(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หรือการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดถึง ทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ และสามารถจัดเตรียมข้อมูลได้อย่างทันกาล**

| ประเด็น | วิธีการ/แนวทาง | ตัวชี้วัด/เกณฑ์วัดผล | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว | 1. ออกแบบระบบการวัดผลที่มีความยืดหยุ่น (Flexible Framework) รองรับการปรับเปลี่ยนเป้าหมายหรือเกณฑ์ได้อย่างรวดเร็ว<br>2. ใช้เทคโนโลยีการจัดการข้อมูล เช่น ระบบ Data Analytics และ AI เพื่อประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลแบบเรียลไทม์<br>3. จัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจเพื่อเฝ้าระวังและวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก | - ระยะเวลาในการปรับระบบการวัดผล<br>- ความเร็วในการสร้างรายงานผลการดำเนินงาน<br>- ความถี่ของการทบทวนแนวโน้ม | - ระบบที่ปรับเปลี่ยนได้ทันต่อสถานการณ์<br>- ได้ข้อมูลที่แม่นยำและทันเวลา<br>- การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม |
| การเตรียมข้อมูลที่ทันกาล | 1. พัฒนาระบบ Dashboard หรือระบบรายงานผลแบบ Interactive ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้แบบเรียลไทม์<br>2. กำหนดตัวชี้วัดสำคัญที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ<br>3. สร้างระบบแจ้งเตือนล่วงหน้า (Early Warning System) เพื่อตรวจจับความผิดปกติหรือแนวโน้มที่อาจส่งผลกระทบ | - อัตราการเข้าถึงระบบโดยผู้ใช้งาน<br>- ความครอบคลุมของ KPIs ต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์<br>- จำนวนเหตุการณ์ที่สามารถแจ้งเตือนล่วงหน้าได้ | - ข้อมูลพร้อมใช้งานทันต่อความต้องการ<br>- เกณฑ์วัดผลสอดคล้องกับสถานการณ์<br>- ลดความเสียหายหรือผลกระทบที่ไม่คาดคิด |
| การทบทวนและปรับปรุงระบบการวัดผล | 1. ดำเนินการทบทวนระบบการวัดผลเป็นระยะ เช่น ทุกไตรมาสหรือเมื่อเกิดเหตุการณ์สำคัญ<br>2. ใช้กระบวนการ Feedback Loop เพื่อรับความคิดเห็นจากผู้ใช้งานในระบบการวัดผล<br>3. เปรียบเทียบระบบการวัดผลกับหน่วยงานหรือองค์กรชั้นนำ (Benchmarking) เพื่อระบุโอกาสในการพัฒนา | - ความถี่ของการทบทวนระบบ<br>- อัตราการนำความคิดเห็นไปปรับปรุงระบบ<br>- จำนวนแนวปฏิบัติที่นำมาประยุกต์ใช้ | - ระบบมีความทันสมัยและรองรับการเปลี่ยนแปลง<br>- ระบบที่ตอบสนองต่อผู้ใช้งานได้ดียิ่งขึ้น<br>- ระบบมีมาตรฐานเทียบเท่าองค์กรชั้นนำ |
| การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดถึง | 1. เตรียมแผนสำรอง (Contingency Plan) สำหรับการวัดผลในสถานการณ์ฉุกเฉิน<br>2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อแบ่งปันข้อมูลและแนวปฏิบัติที่ดี<br>3. จัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มทักษะด้านการจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ | - การมีแผนสำรองที่พร้อมใช้งาน<br>- จำนวนความร่วมมือที่เกิดขึ้น<br>- จำนวนบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม | - ลดความล่าช้าในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน<br>- การปรับปรุงระบบการวัดผลอย่างรวดเร็ว<br>- บุคลากรมีความสามารถในการใช้ระบบวัดผลที่ทันสมัย |

# 4.1-ข-(4) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินงาน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ**
**2. ส่วนราชการมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญ รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร**
**3. ส่วนราชการมีการวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ และมั่นใจได้อย่างไรว่าผลสรุปนั้นใช้ได้**
**4. ส่วนราชการและผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในเรื่องดังนี้ ก.ประเมินผลสำเร็จของส่วนราชการ ข. ประเมินความสามารถในการตอบสนอง**
**5. คณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการและความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ (*)**

| ประเด็นคำถาม | วิธีการ/แนวทาง | ตัวชี้วัด/เกณฑ์วัดผล | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| 1. การทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ | - ดำเนินการประชุมทบทวนรายไตรมาสหรือรายปี โดยมีการนำเสนอผลการดำเนินการและเปรียบเทียบกับเป้าหมาย<br>- ใช้ระบบการรายงานผลแบบ Dashboard เพื่อแสดงผลลัพธ์เชิงภาพรวม<br>- วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เช่น การประเมินทรัพยากรและขีดความสามารถ | - ความถี่ในการจัดประชุมทบทวน<br>- ความถูกต้องและความรวดเร็วในการสร้างรายงาน<br>- รายงานการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ/ปริมาณ | - ข้อมูลที่ครอบคลุมและการปรับปรุงตามความต้องการ<br>- การเข้าถึงข้อมูลที่ชัดเจนและทันเวลา<br>- ความเข้าใจที่ชัดเจนต่อความสามารถของส่วนราชการ |
| 2. การใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ | - ใช้ KPIs (Key Performance Indicators) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์<br>- เปรียบเทียบผลลัพธ์กับเกณฑ์มาตรฐาน (Benchmarking) หรือหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน<br>- ใช้ข้อมูลย้อนหลังเพื่อเปรียบเทียบแนวโน้มในอดีตกับปัจจุบัน | - ความครอบคลุมของตัวชี้วัดต่อเป้าหมาย<br>- จำนวนเกณฑ์เปรียบเทียบที่ใช้<br>- ความถูกต้องของการเปรียบเทียบแนวโน้ม | - ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมาย<br>- การพัฒนาผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานอุตสาหกรรม<br>- การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง |
| 3. การวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ | - การวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, และอุปสรรค)<br>- การเก็บข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Assessment) เพื่อพิจารณาผลกระทบต่อผลการดำเนินการ | - รายงานผลการวิเคราะห์ SWOT<br>- ความครอบคลุมของกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจ<br>- จำนวนความเสี่ยงที่ถูกระบุและจัดการ | - ข้อมูลที่สามารถใช้พัฒนายุทธศาสตร์<br>- การปรับปรุงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- ลดความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบ |
| 4. การใช้ผลการทบทวนเพื่อการประเมินและพัฒนา | - ประเมินความสำเร็จของส่วนราชการโดยเทียบกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้<br>- วางแผนปรับปรุงกระบวนการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลง | - อัตราความสำเร็จเมื่อเทียบกับเป้าหมาย<br>- จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุง | - การพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์<br>- การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว |
| 5. การทบทวนผลการดำเนินการของคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ | - การประชุมคณะกรรมการเพื่อติดตามและรายงานความก้าวหน้าของแผนงาน<br>- การตรวจสอบรายงานผลการดำเนินงานและเสนอข้อเสนอแนะ<br>- ใช้การประเมินผลระหว่างและหลังการดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ | - จำนวนครั้งของการประชุมติดตามผล<br>- จำนวนข้อเสนอแนะที่นำไปปฏิบัติ<br>- ความครบถ้วนของรายงานประเมินผล | - ความสอดคล้องของการดำเนินงานกับแผนยุทธศาสตร์<br>- การปรับปรุงผลการดำเนินงานตามคำแนะนำ<br>- การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล |

# 4.1-ค-(5) ผลการดำเนินการในอนาคต

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต**

| ประเด็นคำถาม | วิธีการ/แนวทาง | ตัวชี้วัด | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| 1. การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ | - นำผลการทบทวนจากการประเมิน KPI และผลการดำเนินงานมาใช้วิเคราะห์แนวโน้มในอดีตและปัจจุบัน<br>- ใช้ข้อมูลจากรายงานการประชุมและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อระบุความท้าทายและโอกาส<br>- จัดทำรายงานเชิงวิเคราะห์โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว | - อัตราความแม่นยำของแนวโน้มที่คาดการณ์<br>- จำนวนข้อเสนอแนะที่นำมาปรับใช้<br>- จำนวนรายงานวิเคราะห์ที่จัดทำ | - คาดการณ์ผลลัพธ์ในอนาคตอย่างแม่นยำ<br>- ปรับแผนงานให้ตอบสนองต่อความต้องการได้ทันท่วงที<br>- การดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ |
| 2. การใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ | - ใช้ Benchmarking กับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจคล้ายกัน เพื่อระบุจุดเด่นและจุดที่ต้องปรับปรุง<br>- วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบในระดับอุตสาหกรรมหรือมาตรฐานสากล<br>- รวบรวมข้อมูลเชิงเปรียบเทียบระหว่างแผนกหรือหน่วยงานภายในเพื่อหาจุดปรับปรุงร่วม | - จำนวนตัวชี้วัดที่เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น<br>- ความครบถ้วนของข้อมูลเปรียบเทียบในแต่ละด้าน<br>- จำนวนข้อมูลที่เปรียบเทียบระหว่างแผนก | - นำแนวปฏิบัติที่ดีมาใช้ปรับปรุงกระบวนการ<br>- พัฒนาประสิทธิภาพการแข่งขันในระดับองค์กร<br>- การพัฒนาความร่วมมือและความต่อเนื่องในการทำงานภายในองค์กร |
| 3. การใช้ข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญ | - เก็บข้อมูลคู่แข่ง เช่น นโยบาย ผลการดำเนินงาน และการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในตลาด<br>- วิเคราะห์ความแตกต่างในกระบวนการทำงานหรือผลผลิตระหว่างหน่วยงานตนเองกับคู่แข่ง<br>- ใช้การวิเคราะห์ SWOT เชิงเปรียบเทียบระหว่างส่วนราชการและคู่แข่ง | - จำนวนข้อมูลคู่แข่งที่วิเคราะห์ได้<br>- อัตราความแตกต่างที่นำมาสู่ข้อปรับปรุง<br>- ความครบถ้วนของการวิเคราะห์ SWOT | - เพิ่มศักยภาพในการวางแผนเชิงกลยุทธ์<br>- เพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรม<br>- ความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน |
| 4. การคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต | - ใช้ข้อมูลย้อนหลัง (Historical Data) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis)<br>- ใช้เทคโนโลยี เช่น ระบบ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อคาดการณ์อนาคต<br>- จัดทำแผน Scenario Planning เพื่อจำลองสถานการณ์และวางแผนตอบสนอง | - ความแม่นยำของการคาดการณ์แนวโน้ม<br>- จำนวนระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้<br>- จำนวนสถานการณ์ที่จัดทำแผนจำลอง | - วางแผนอนาคตได้อย่างแม่นยำ<br>- ลดความเสี่ยงและเพิ่มความแม่นยำของแผนงาน<br>- ความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น |

# 4.1-ค-(6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ (ที่ระบุในหัวข้อ 4.1ข) ไปใช้จัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปปรับปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสดังกล่าวไปสู่**

- **คณะทำงานหรือกลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปนำไปฏิบัติทั่วทั้งทั้งส่วนราชการ**
- **ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือของส่วนราชการ เพื่อทำให้มั่นใจว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนราชการ (*)**

| ประเด็นคำถาม | วิธีการ/แนวทาง | ตัวชี้วัด/เกณฑ์วัดผล | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| 1. การจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | - ใช้ข้อมูลจากผลการทบทวน KPI, Feedback ของผู้รับบริการ และการวิเคราะห์ SWOT เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและโอกาส<br>- วิเคราะห์ปัจจัยเร่งด่วน (Urgency) และผลกระทบ (Impact) ของแต่ละโครงการหรือประเด็นที่ต้องปรับปรุง<br>- ใช้กระบวนการประชุมระดมความคิดระหว่างฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติงาน | - ความแม่นยำในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและโอกาส<br>- จำนวนประเด็นที่ถูกจัดลำดับตามเกณฑ์ความสำคัญ<br>- ความครบถ้วนของการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน | - ทรัพยากรถูกใช้ไปกับการพัฒนาที่สำคัญที่สุด<br>- การตัดสินใจที่มีประสิทธิผลมากขึ้น<br>- การสื่อสารที่ชัดเจนและเกิดความเข้าใจร่วม |
| 2. การสร้างนวัตกรรมจากผลการทบทวน | - ประยุกต์ใช้ผลการวิเคราะห์จากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อระบุแนวปฏิบัติที่ดีและนำมาสร้างนวัตกรรมใหม่<br>- ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และการวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคต (Trend Analysis)<br>- สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรภายนอก เช่น สถาบันวิจัยหรือผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม | - จำนวนโครงการนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากผลการทบทวน<br>- ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนานวัตกรรม<br>- จำนวนความร่วมมือที่เกิดขึ้น | - การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการ<br>- เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน<br>- ผลงานนวัตกรรมที่มีคุณภาพและสร้างผลกระทบในเชิงบวก |
| 3. การถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสสู่ระดับปฏิบัติการ | - จัดทำแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน แบ่งงานและเป้าหมายย่อยให้กับคณะทำงานในแต่ละระดับ<br>- ใช้ระบบสื่อสารภายใน เช่น การประชุม การออกเอกสาร และการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อกระจายข้อมูล<br>- สร้างกระบวนการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน | - ระดับความชัดเจนของแผนที่ถ่ายทอด<br>- จำนวนช่องทางการสื่อสารที่ใช้<br>- ความถี่ของการตรวจสอบและรายงานผล | - การดำเนินงานที่สอดคล้องและมีความต่อเนื่อง<br>- การเข้าใจและปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันของทุกส่วนงาน<br>- ลดความล่าช้าและเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน |
| 4. การถ่ายทอดลำดับความสำคัญและโอกาสสู่พันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ | - จัดประชุมร่วมกับพันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือเพื่ออธิบายวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงาน<br>- จัดทำข้อตกลงหรือบันทึกความร่วมมือ (MOU) เพื่อสร้างความชัดเจนในบทบาทหน้าที่<br>- ใช้ระบบการรายงานความก้าวหน้าที่สามารถติดตามได้แบบเรียลไทม์ | - จำนวนการประชุมหรือเวทีสื่อสารที่จัดขึ้น<br>- จำนวนข้อตกลงความร่วมมือที่จัดทำ<br>- จำนวนพันธมิตรที่เข้าถึงข้อมูลผ่านระบบ | - ความเข้าใจและความสอดคล้องในวิสัยทัศน์ร่วมกัน<br>- ความมุ่งมั่นในความร่วมมือระยะยาว<br>- การทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องในทุกขั้นตอน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 4.1-ค-(6)

| ผลการดำเนินงาน | วิธีการทบทวน | ตัวอย่างการปรับปรุง / สร้างนวัตกรรม | วิธีการถ่ายทอดไปยัง คณะทำงาน / กลุ่มงาน | วิธีการถ่ายทอดไปยัง ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ..... | | | | |
| 2. ..... | | | | |
| 3. ..... | | | | |

**การถ่ายทอดไปยังคณะทำงานหรือกลุ่มงานระดับปฏิบัติการ**

**1) การประชุมและเวิร์กชอป**

ส่วนราชการมักจัดการประชุมหรือเวิร์กชอปเพื่อชี้แจงลำดับความสำคัญ วัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินงานให้กับคณะทำงานและกลุ่มงานระดับปฏิบัติการ โดยเน้นการสื่อสารที่ชัดเจนและเปิดโอกาสให้ซักถามเพื่อความเข้าใจตรงกัน

**2) การแบ่งเป้าหมายเป็นแผนงานย่อย**

ลำดับความสำคัญและเป้าหมายจะถูกแปลงเป็นแผนงานย่อยที่ชัดเจนสำหรับแต่ละกลุ่มงาน พร้อมระบุความรับผิดชอบ กำหนดเวลา และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

**3) การใช้ระบบการสื่อสารภายใน**

ส่วนราชการอาจใช้ระบบดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มการจัดการโครงการ (Project Management Platforms) หรือระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) เพื่อกระจายข้อมูลและติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

**4) การติดตามและตรวจสอบความคืบหน้า**

มีการกำหนดระยะเวลาเพื่อติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ พร้อมจัดทำรายงานความก้าวหน้าเพื่อประเมินผลและปรับปรุงแผนงานให้เหมาะสม

**การถ่ายทอดไปยังผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ**

**1) การจัดประชุมร่วมกัน**

ส่วนราชการจะจัดการประชุมหรือสัมมนากับผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ เพื่ออธิบายวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และลำดับความสำคัญ รวมถึงความคาดหวังในการร่วมมือกัน

**2) การจัดทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)**

เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจหน้าที่และขอบเขตความร่วมมืออย่างชัดเจน ส่วนราชการจะจัดทำข้อตกลงความร่วมมือที่ระบุบทบาท ความรับผิดชอบ และผลลัพธ์ที่ต้องการ

**3) การใช้ระบบการติดตามผลแบบเรียลไทม์**

ส่วนราชการอาจนำระบบดิจิทัล เช่น แพลตฟอร์มการรายงานผลออนไลน์ หรือระบบตรวจสอบสถานะงาน (Dashboard) มาใช้ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้แบบเรียลไทม์

**4) การสร้างเครือข่ายการสื่อสาร**

มีการจัดตั้งเครือข่ายการสื่อสารระหว่างส่วนราชการและพันธมิตร เช่น การใช้กลุ่มอีเมล แชตกลุ่ม หรือแพลตฟอร์มสื่อสารภายใน เพื่อรับข้อมูล ติดตาม และแจ้งปัญหาหรือความคืบหน้าได้รวดเร็ว

**5) การติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผลร่วมกัน**

มีการกำหนดระยะเวลาเพื่อติดตามความคืบหน้าของงานร่วมกับพันธมิตร และจัดการประเมินผลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย

# 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

| หัวข้อ | รายละเอียดแนวทางการจัดการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|
| 1. การระบุและจัดเก็บสารสนเทศ | - ใช้ระบบจัดการเอกสาร (Document Management System) เพื่อรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล<br>- ระบุประเภทสารสนเทศที่สำคัญ เช่น ข้อมูลยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ ข้อมูลการดำเนินงาน และรายงานผล<br>- ใช้คลังข้อมูลกลาง (Data Warehouse) สำหรับจัดเก็บข้อมูลอย่างมีระบบ | - สารสนเทศถูกจัดเก็บอย่างปลอดภัยและสามารถเข้าถึงได้ง่าย<br>- ลดความซ้ำซ้อนและสูญหายของข้อมูล |
| 2. การเผยแพร่และการเข้าถึงข้อมูล | - สร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น อินทราเน็ต หรือพอร์ทัลข้อมูลกลาง เพื่อให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูล<br>- กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลตามระดับหน้าที่และความรับผิดชอบ<br>- ใช้เครื่องมือค้นหา (Search Engine) เพื่อช่วยให้เข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็ว | - เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร<br>- ลดเวลาในการค้นหาข้อมูล |
| 3. การแบ่งปันความรู้และสินทรัพย์ทางความรู้ | - จัดประชุมหรือเวิร์กชอปภายในเพื่อแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากร<br>- ใช้ระบบจัดการความรู้ (Knowledge Management System: KMS) เพื่อสร้างฐานความรู้และแชร์ข้อมูล<br>- ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ผ่านการสร้างเครือข่ายภายในและระหว่างหน่วยงาน | - สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ<br>- พัฒนานวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ |
| 4. การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล | - ใช้ระบบเข้ารหัส (Encryption) และการควบคุมการเข้าถึงข้อมูล (Access Control)<br>- จัดทำนโยบายความปลอดภัยของข้อมูลและฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลอย่างปลอดภัย<br>- สำรองข้อมูล (Backup) อย่างสม่ำเสมอ | - ลดความเสี่ยงจากการรั่วไหลหรือการโจรกรรมข้อมูล<br>- รักษาความน่าเชื่อถือและความมั่นคงของข้อมูล |
| 5. การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูล | - ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics Tools) เช่น Business Intelligence (BI) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก<br>- พัฒนาระบบรายงานผลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร<br>- เชื่อมโยงข้อมูลเพื่อตรวจสอบแนวโน้มและโอกาสในอนาคต | - สนับสนุนการตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลจริง (Data-Driven Decision Making)<br>- คาดการณ์และวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้ดีขึ้น |
| 6. การปรับปรุงและบูรณาการระบบสารสนเทศ | - ทบทวนและปรับปรุงระบบสารสนเทศให้ทันสมัยและรองรับเทคโนโลยีใหม่<br>- บูรณาการระบบสารสนเทศระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน | - ลดความยุ่งยากในการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร<br>- ส่งเสริมการทำงานที่เชื่อมโยงและตอบสนองได้รวดเร็ว |
| 7. การพัฒนาความสามารถของบุคลากร | - จัดอบรมและพัฒนาทักษะด้านการจัดการสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยี<br>- ส่งเสริมการเรียนรู้และใช้งานระบบจัดการความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ | - เพิ่มความเชี่ยวชาญและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน<br>- เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง |

# 4.2-ก-(7) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตรวจสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการมีคุณภาพ**

**– ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลและสารสนเทศอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลเหล่านั้น มีความแมนยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้ และแพร่หลาย**

| ประเด็น | แนวทางการดำเนินการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การตรวจสอบคุณภาพข้อมูลและสารสนเทศ | - กำหนดเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพข้อมูล เช่น ความแม่นยำ ความครบถ้วน ความสอดคล้อง และความเชื่อถือได้<br>- ใช้กระบวนการตรวจสอบข้อมูล (Data Validation) ทั้งก่อนและหลังการจัดเก็บ<br>- ดำเนินการทบทวนข้อมูลเป็นประจำ และตรวจสอบความถูกต้องโดยทีมงานผู้เชี่ยวชาญ | - ข้อมูลมีคุณภาพสูงและเป็นไปตามมาตรฐาน<br>- ลดข้อผิดพลาดและความคลาดเคลื่อนในการใช้ข้อมูล | - อัตราความผิดพลาดของข้อมูล (Error Rate)<br>- จำนวนการตรวจสอบข้อมูลในช่วงเวลาที่กำหนด |
| 2. การจัดการข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ | - ใช้ระบบจัดการข้อมูล (Database Management System) เพื่อจัดเก็บและจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ<br>- ใช้เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Storage) เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล<br>- กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล (Access Control) ให้เหมาะสมกับหน้าที่ | - ข้อมูลถูกจัดเก็บอย่างปลอดภัยและเข้าถึงได้ง่าย<br>- รองรับการทำงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ | - อัตราการเข้าถึงข้อมูลได้ (Access Rate)<br>- เวลาในการเข้าถึงข้อมูล (Data Retrieval Time) |
| 3. การรักษาความแม่นยำและความถูกต้องของข้อมูล | - ใช้ซอฟต์แวร์ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อลดข้อผิดพลาด<br>- จัดการข้อมูลตามแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด เช่น การใช้รูปแบบมาตรฐานในการจัดเก็บข้อมูล<br>- ทบทวนและอัปเดตข้อมูลเป็นประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลเป็นปัจจุบัน | - ข้อมูลมีความถูกต้องและแม่นยำ<br>- ส่งเสริมการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริง | - อัตราความแม่นยำของข้อมูล (Accuracy Rate)<br>- จำนวนการอัปเดตข้อมูล (Data Update Frequency) |
| 4. การรับรองความสมบูรณ์และเชื่อถือได้ของข้อมูล | - ใช้ระบบสำรองข้อมูล (Backup System) เพื่อป้องกันการสูญเสียข้อมูล<br>- ดำเนินการตรวจสอบประวัติการเปลี่ยนแปลงข้อมูล (Audit Trail) เพื่อให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงย้อนหลัง<br>- สร้างระบบแจ้งเตือนเมื่อพบข้อมูลที่ผิดปกติ | - ข้อมูลมีความสมบูรณ์และเชื่อถือได้ตลอดเวลา<br>- ลดความเสี่ยงจากการสูญหายหรือการดัดแปลงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต | - อัตราการสูญหายของข้อมูล (Data Loss Rate)<br>- จำนวนการแจ้งเตือนการเปลี่ยนแปลงข้อมูล (Change Notification Rate) |
| 5. การจัดการความแพร่หลายของข้อมูล | - ใช้ระบบการแบ่งปันข้อมูลผ่านพอร์ทัลออนไลน์หรือระบบอินทราเน็ตขององค์กร<br>- เผยแพร่ข้อมูลที่สำคัญให้แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น รายงานแบบกราฟิกหรือแดชบอร์ด<br>- สร้างกลไกการขอข้อมูลเพิ่มเติมอย่างรวดเร็วและโปร่งใส | - ข้อมูลแพร่หลายและเข้าถึงได้ง่ายโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง<br>- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการตัดสินใจ | - อัตราการเข้าถึงข้อมูล (Data Access Rate)<br>- จำนวนการแชร์ข้อมูล (Data Sharing Frequency) |
| 6. การสร้างความเชื่อมั่นในข้อมูล | - ใช้เทคโนโลยีการเข้ารหัสข้อมูล (Data Encryption) เพื่อรักษาความปลอดภัย<br>- ปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยของข้อมูล เช่น ISO 27001<br>- ให้บุคลากรผ่านการอบรมเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลอย่างถูกต้องและปลอดภัย | - ผู้ใช้ข้อมูลมีความเชื่อมั่นในข้อมูลและระบบ<br>- ลดความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์และการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต | - อัตราการเข้ารหัสข้อมูล (Data Encryption Rate)<br>- จำนวนการฝึกอบรมเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล (Security Training Sessions) |
| 7. การปรับปรุงคุณภาพข้อมูลอย่างต่อเนื่อง | - รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้ข้อมูลเพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการจัดการข้อมูล<br>- ใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) เพื่อระบุข้อผิดพลาดหรือจุดอ่อนของข้อมูล<br>- ประเมินและพัฒนาระบบจัดการข้อมูลให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการ | - ข้อมูลมีคุณภาพที่พัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง<br>- รองรับความต้องการใหม่ ๆ ของผู้ใช้งานและการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน | - อัตราการปรับปรุงคุณภาพข้อมูล (Data Improvement Rate)<br>- ความพึงพอใจของผู้ใช้ข้อมูล (User Satisfaction Score) |

# 4.2-ก-(8) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการมีความพร้อมใช้งาน**

**- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานมีรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันกาลสำหรับบุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือรวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)**

**- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของส่วนราชการน่าเชื่อถือและใช้งานง่าย**

| ประเด็น | แนวทางการดำเนินการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งาน | - ใช้ระบบคลาวด์ (Cloud System) เพื่อการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้จากทุกที่และตลอดเวลา<br>- พัฒนาแอปพลิเคชันหรือพอร์ทัลออนไลน์สำหรับผู้ใช้งานภายในและภายนอก<br>- สร้างฐานข้อมูลที่มีความสะดวกในการค้นหาข้อมูลและใช้งานง่าย | - ข้อมูลพร้อมใช้งานตลอดเวลา และสามารถเข้าถึงได้ง่าย<br>- ลดเวลาในการค้นหาข้อมูล เพิ่มความสะดวกในการใช้ข้อมูล | - เวลาที่ใช้ในการค้นหาข้อมูล<br>- ความพึงพอใจของผู้ใช้ข้อมูล |
| 2. การจัดทำข้อมูลในรูปแบบที่ใช้งานง่ายและทันกาล | - พัฒนาอินเตอร์เฟซที่ใช้งานง่าย เช่น แดชบอร์ด (Dashboard) และกราฟิก เพื่อให้ผู้ใช้สามารถเข้าใจข้อมูลได้ง่ายและเร็ว<br>- จัดหมวดหมู่ข้อมูลให้สามารถค้นหาได้สะดวกและมีการอัปเดตข้อมูลทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลง | - ข้อมูลมีรูปแบบที่สามารถใช้งานได้ทันทีและเข้าใจง่าย<br>- ลดความยุ่งยากในการเข้าถึงข้อมูลและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน | - อัตราการอัปเดตข้อมูล<br>- ความพึงพอใจในการใช้งานระบบ |
| 3. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลสำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ใช้เทคโนโลยี API สำหรับเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างระบบภายในและภายนอก<br>- ออกแบบระบบเพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตามสิทธิ์และบทบาทของผู้ใช้งาน<br>- มีการจัดทำคู่มือการใช้งานและการฝึกอบรมสำหรับผู้ใช้ข้อมูล | - บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็ว<br>- ลดข้อผิดพลาดในการใช้งานระบบและเพิ่มการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ | - อัตราการใช้งานระบบ<br>- อัตราผู้ใช้งานที่ได้รับการฝึกอบรม |
| 4. การทำให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศน่าเชื่อถือและใช้งานง่าย | - เลือกใช้ระบบเทคโนโลยีที่มีความปลอดภัยสูงและสามารถรองรับการขยายตัวของข้อมูลได้ เช่น ระบบคลาวด์ที่มีความยืดหยุ่นสูง<br>- ตรวจสอบระบบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่าไม่มีข้อบกพร่องและสามารถใช้งานได้ตลอดเวลา | - ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชื่อถือได้และใช้งานง่าย<br>- ลดการเกิดปัญหาด้านการเข้าถึงและการทำงานของระบบ | - อัตราการเกิดข้อผิดพลาดในระบบ<br>- ความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบ |
| 5. การให้ข้อมูลในเวลาที่เหมาะสม (ทันกาล) | - ใช้ระบบการแจ้งเตือน (Notification System) เพื่อเตือนผู้ใช้ข้อมูลให้รู้ข้อมูลที่อัปเดตล่าสุดและที่ต้องการตรวจสอบ<br>- ให้การสนับสนุนและคำแนะนำการใช้ข้อมูลแบบ Real-time | - ข้อมูลจะถูกส่งต่อผู้ใช้ในเวลาที่เหมาะสม<br>- ข้อมูลที่จำเป็นมีการแจ้งเตือนให้รับทราบโดยอัตโนมัติ | - ความเร็วในการส่งข้อมูล<br>- อัตราความสำเร็จในการติดตามข้อมูล |
| 6. การบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ | - เชื่อมโยงข้อมูลจากแหล่งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ระบบ ERP หรือ CRM เพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้<br>- ใช้เทคโนโลยี Integration ที่เหมาะสมเพื่อให้ข้อมูลเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ | - ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ถูกบูรณาการและสามารถใช้งานร่วมกันได้ง่าย<br>- เพิ่มการตัดสินใจที่ดีขึ้นจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่ครบถ้วน | - อัตราการเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายแหล่ง<br>- ความพึงพอใจในการใช้งานระบบบูรณาการ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 4.2-ก-(7-8)

| ข้อมูล / สารสนเทศ | วิธีการที่ทำให้ข้อมูล / สารสนเทศมีคุณภาพ | มิติคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ | | | | | วิธีการที่ทำให้ข้อมูล / สารสนเทศพร้อมใช้งาน | มิติด้านความพร้อมใช้ของข้อมูล | | | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ความแม่มยำ | ความถูกต้อง | ความสมบูรณ์ | ความเชื่อถือได้ | ความแพร่หลาย | | เป็นปัจจุบัน | น่าเชื่อถือ | ใช้งานง่าย | |
| | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |

# 4.2-ข-(9) การจัดการความรู้

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของส่วนราชการ**

**- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ**

- **รวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคลากร**
- **ผสานและหาความสัมพันธระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่**
- **ถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์การและลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ**
- **ระดมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง และนำไปใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์**

| ประเด็น | แนวทางการดำเนินการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การรวบรวมและถ่ายทอดองค์ความรู้ของบุคลากร | - ใช้ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management System, KMS) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้จากบุคลากรและทีมงาน<br>- จัดการอบรมและการสัมมนาภายในเพื่อถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากร | - การถ่ายทอดความรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง<br>- บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลความรู้ที่เกี่ยวข้องได้ง่ายและเร็ว | - อัตราการเข้าร่วมอบรม (Training Attendance Rate)<br>- ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการถ่ายทอดความรู้ (Knowledge Transfer Satisfaction) |
| 2. ผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ | - รวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เช่น ฐานข้อมูลภายในองค์กร, ระบบสารสนเทศ, และความคิดเห็นจากผู้รับบริการเพื่อสร้างฐานความรู้ที่หลากหลาย<br>- ใช้เทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างข้อมูล | - การสร้างองค์ความรู้ใหม่จากข้อมูลที่หลากหลาย<br>- การใช้ข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจปัญหาที่ซับซ้อนและหาทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ | - อัตราการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างแหล่ง (Data Sharing Rate)<br>- ความพึงพอใจจากการใช้ข้อมูลใหม่ (New Knowledge Application Satisfaction) |
| 3. ถ่ายโอนความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างองค์การและลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ | - ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์เช่น เว็บบล็อกหรือเว็บไซต์ที่มีการอัพเดทข้อมูลอย่างสม่ำเสมอเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- จัดทำโปรแกรมการแบ่งปันความรู้ผ่านการสัมมนาหรือการประชุมออนไลน์ | - ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงและเข้าใจข้อมูลได้ดีขึ้น<br>- ความร่วมมือระหว่างองค์กรและภาคส่วนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น | - จำนวนการประชุมหรือสัมมนาที่มีการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing Sessions Count)<br>- ความพึงพอใจจากผู้ร่วมกิจกรรม (Session Satisfaction Rate) |
| 4. ระดมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและนำไปใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ | - จัดตั้งทีมงานข้ามหน่วยงานที่มีความหลากหลายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนานวัตกรรม<br>- ส่งเสริมการใช้ข้อมูลจากการระดมความคิดเพื่อพัฒนาแผนการเชิงยุทธศาสตร์ | - การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ จากการแลกเปลี่ยนความรู้<br>- กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์มีความชัดเจนและตอบสนองต่อความต้องการในอนาคต | - จำนวนโครงการนวัตกรรมที่พัฒนาจากการแลกเปลี่ยนความรู้ (Innovation Projects from Knowledge Sharing)<br>- ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal Achievement Rate) |

**ข้อนี้ให้อธิบาย KM Process ของหน่วยงาน**

# 4.2-ข-(10) วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ที่ดีเยี่ยมในองค์การ**
**- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหรือหน่วยปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี**
**- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมดังกล่าวมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในทุกๆ หน่วยงานทั่วทั้งองค์การ**

| ประเด็น | แนวทางการดำเนินการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การค้นหาหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกที่มีผลการดำเนินการที่ดี | - การวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานจากหน่วยงานต่าง ๆ ภายในและภายนอก<br>- การเข้าร่วมเครือข่ายและสมาคมที่เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์<br>- การใช้เทคโนโลยีเช่น ระบบการจัดการข้อมูลเพื่อค้นหาหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ | - การค้นพบหน่วยงานที่มีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยมและนำมาใช้เป็นแบบอย่าง<br>- ข้อมูลการดำเนินงานที่ดีจะนำมาปรับใช้ในหน่วยงานอื่น ๆ | - จำนวนหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการศึกษาและค้นพบผลการดำเนินการที่ดี (Best Practices Identified)<br>- ความพึงพอใจของหน่วยงานที่นำเสนอแนวทางที่ดี (Best Practices Adoption Satisfaction) |
| 2. การนำวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำไปปฏิบัติในทุกๆ หน่วยงาน | - จัดทำโปรแกรมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เช่น การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshops)<br>- ใช้ช่องทางออนไลน์เพื่อเผยแพร่และแบ่งปันวิธีการปฏิบัติที่ดีเยี่ยม เช่น ผ่านระบบอินทราเน็ตหรือเครือข่ายภายในองค์กร | - การส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานเรียนรู้จากกันและกัน<br>- ทุกหน่วยงานมีการนำวิธีปฏิบัติที่ดีไปปรับใช้ในกระบวนการของตนเอง | - จำนวนการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Knowledge Exchange Sessions)<br>- อัตราการนำวิธีปฏิบัติที่ดีไปใช้ (Best Practice Adoption Rate) |
| 3. การประเมินผลและปรับปรุงวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยมในทุกหน่วยงาน | - ตั้งคณะทำงานหรือทีมงานที่รับผิดชอบในการประเมินและปรับปรุงวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม<br>- สร้างช่องทางการติดตามผลการนำวิธีปฏิบัติที่ดีไปใช้ในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ | - การประเมินผลการนำวิธีปฏิบัติที่ดีไปใช้ และปรับปรุงวิธีการในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น<br>- การยกระดับประสิทธิภาพของหน่วยงานทั้งหมด | - อัตราการปรับปรุงหลังจากนำวิธีปฏิบัติที่ดีไปใช้ (Improvement Rate Post-Implementation)<br>- ความพึงพอใจของหน่วยงานที่ใช้วิธีปฏิบัติที่ดี (Satisfaction Rate of Best Practice Adoption) |

# 4.2-ข-(11) การเรียนรู้ระดับองค์การ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานของส่วนราชการ**

| ประเด็น | แนวทางการดำเนินการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การใช้องค์ความรู้และทรัพยากรในการฝังลึกการเรียนรู้ในวิถีการปฏิบัติงาน | - ส่งเสริมการใช้ฐานข้อมูลและแหล่งข้อมูลที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายเพื่อเผยแพร่ความรู้ภายในส่วนราชการ<br>- สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อเนื่องที่ทุกระดับงานมีส่วนร่วม<br>- ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงผ่านการฝึกอบรมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น | - การทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงานประจำวัน<br>- การสร้างฐานความรู้ที่มีประสิทธิภาพในส่วนราชการ | - อัตราการใช้แหล่งข้อมูลและทรัพยากรการเรียนรู้ภายในส่วนราชการ<br>- จำนวนการฝึกอบรมหรือเวิร์กช็อปที่จัดขึ้นในปี |
| 2. การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาในองค์กรผ่านการใช้ความรู้ภายในและภายนอก | - การใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลการเรียนรู้ เช่น ระบบฐานข้อมูลการเรียนรู้หรืออินทราเน็ต<br>- การสนับสนุนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในและภายนอก | - การสนับสนุนและสร้างโอกาสในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง<br>- การพัฒนาองค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวได้รวดเร็ว | - จำนวนการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน<br>- ความพึงพอใจในการพัฒนาความรู้ |
| 3. การทำให้การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ยั่งยืนและเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน | - ใช้การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง<br>- พัฒนาเครื่องมือและระบบที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างง่ายดายและสามารถนำไปใช้ได้จริงในงานประจำวัน | - การสร้างระบบการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับการทำงานจริง<br>- บุคลากรนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ | - อัตราการนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ในงานจริง<br>- ระยะเวลาที่ใช้ในการนำความรู้ไปปฏิบัติ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 4.2-ข-(11)

| ด้าน | องค์ความรู้ | วิธีการใช้องค์ความรู้ | โครงการ / กิจกรรม ในการปรับปรุง พัฒนา และแก้ไขปัญหา | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| พันธกิจ | | | | |
| ยุทธศาสตร์ | | | | |
| กระบวนการ | | | | |



# หมวด 5
# บุคลากร

# 5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

**ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรเพื่อให้งานของสวนราชการบรรลุผลสำเร็จ**
**ให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุน และมีความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน**

| ประเด็น | แนวทางการดำเนินการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ | - จัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรและความต้องการในอนาคต | - บุคลากรมีสมรรถนะและจำนวนเพียงพอต่อการดำเนินงาน | - สัดส่วนบุคลากรต่อภาระงาน (Workforce-to-Workload Ratio) |
| | - วางแผนและบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน | - งานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย | - คะแนนประเมินสมรรถนะบุคลากร (Competency Assessment Score) |
| | - ใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากร | | |
| 2. การสร้างและรักษาบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงาน | - สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของบุคลากร | - บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและแรงจูงใจในการทำงาน | - ระดับความพึงพอใจในที่ทำงาน (Workplace Satisfaction Score) |
| | - จัดให้มีช่องทางสื่อสารที่เปิดกว้างสำหรับการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ | - เกิดความร่วมมือที่ดีในทีมงานและการสื่อสารภายในองค์กร | - อัตราการคงอยู่ของบุคลากร (Employee Retention Rate) |
| | - สนับสนุนการทำงานที่ยืดหยุ่นและสมดุล | | |
| 3. การจัดการด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน | - พัฒนาและดำเนินการตามนโยบายความปลอดภัยในการทำงาน (Safety Policy) | - ลดความเสี่ยงและอุบัติเหตุในที่ทำงาน | - จำนวนอุบัติเหตุในที่ทำงาน (Workplace Incident Rate) |
| | - จัดให้มีการอบรมด้านความปลอดภัยและการป้องกันอุบัติเหตุ | - สร้างความมั่นใจให้บุคลากรว่าสามารถปฏิบัติงานได้ในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย | - การประเมินความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน (Workplace Safety Assessment) |
| | - ตรวจสอบและปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้ปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง | | |

# 5.1-ก-(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรรวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคนที่ส่วนราชการจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ**

| ประเด็น | แนวทางการดำเนินการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การประเมินความต้องการด้านอัตรากำลังบุคลากร | - วิเคราะห์ภารกิจและเป้าหมายขององค์กรเพื่อกำหนดความต้องการบุคลากรในปัจจุบันและอนาคต<br>- ศึกษาแนวโน้มกำลังคนและวางแผนรองรับการเกษียณอายุ การลาออก หรือการเคลื่อนย้ายบุคลากร<br>- ใช้แบบจำลองกำลังคน (Workforce Planning Model) | - มีอัตรากำลังบุคลากรที่เพียงพอและเหมาะสมกับภารกิจขององค์กร | - อัตราส่วนบุคลากรต่อภาระงาน (Workforce-to-Workload Ratio) |
| | | - สามารถวางแผนทดแทนบุคลากรที่ขาดแคลนได้อย่างเป็นระบบ | - อัตราการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ (Key Position Vacancy Rate) |
| 2. การประเมินทักษะ สมรรถนะ และคุณวุฒิของบุคลากร | - จัดทำกรอบสมรรถนะ (Competency Framework) สำหรับแต่ละตำแหน่งงาน<br>- ประเมินทักษะและความสามารถของบุคลากรผ่านแบบประเมิน (Assessment Tools) เช่น การสัมภาษณ์ การทดสอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน<br>- ใช้ข้อมูลการประเมินเพื่อพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan - IDP) | - บุคลากรมีทักษะและสมรรถนะตรงกับความต้องการของงาน | - คะแนนการประเมินสมรรถนะบุคลากร (Competency Assessment Score) |
| | | - สามารถระบุช่องว่างด้านสมรรถนะ (Competency Gap) และวางแผนพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ | - อัตราการพัฒนาทักษะที่จำเป็น (Skill Development Rate) |
| 3. การใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์เพื่อกำหนดความต้องการกำลังคนในแต่ละระดับ | - ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ภาระงานและแนวโน้มอนาคตเพื่อกำหนดจำนวนบุคลากรในแต่ละระดับชั้นขององค์กร<br>- นำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ เช่น AI หรือ HR Analytics มาใช้สนับสนุนการคาดการณ์ความต้องการกำลังคนในอนาคต | - มีแผนกำลังคนที่ยืดหยุ่นและรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี | - ระดับความแม่นยำของการคาดการณ์กำลังคน (Workforce Demand Forecast Accuracy) |
| | | - ลดความเสี่ยงในการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะทางในอนาคต | - ระยะเวลาที่ใช้ในการทดแทนตำแหน่งสำคัญ (Time-to-Fill Key Positions) |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.1-ก-(1)

| ด้าน | กลุ่มบุคลากร | วิธีการประเมิน | การใช้ประโยชน์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| อัตรากำลัง | | | | |
| การประเมินทักษะที่จำเป็น | | | | |
| การประเมินสมรรถนะ | | | | |
| การรับรองคุณวุฒิ | | | | |
| ความต้องการด้านการพัฒนา | | | | |

# 5.1-ก-(2) บุคลากรใหม่

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่**

**2. ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรที่ส่วนราชการจ้างและของชุมชนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (*)**

**3. ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การ**

| ประเด็น | แนวทางการดำเนินการ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|---|
| 1. การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมของบุคลากรใหม่ | - กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรและแผนกำลังคน<br>- ใช้ช่องทางที่หลากหลายในการประกาศรับสมัคร (เช่น เว็บไซต์ราชการ, โซเชียลมีเดีย งานมหกรรมอาชีพ ฯลฯ)<br>- กระบวนการสรรหาและคัดเลือกมีมาตรฐาน โปร่งใส และใช้เครื่องมือประเมินที่หลากหลาย (การสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ การทดสอบสมรรถนะ ฯลฯ)<br>- มีระบบปฐมนิเทศและการพิจารณาความพร้อมของบุคลากรก่อนเริ่มงาน เช่น การฝึกอบรมเบื้องต้น การให้คำแนะนำจากพี่เลี้ยง | - ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์กร<br>- กระบวนการสรรหาเป็นธรรม โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ<br>- บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้รวดเร็ว | - ระยะเวลาที่ใช้ในการสรรหาและบรรจุบุคลากร (Time-to-Hire)<br>- อัตราการคงอยู่ของบุคลากรใหม่หลัง 1 ปี (Retention Rate for New Hires)<br>- คะแนนความพึงพอใจของบุคลากรใหม่ต่อกระบวนการรับเข้าทำงาน (Onboarding Satisfaction Score) |
| 2. การส่งเสริมความหลากหลายทางมุมมอง วัฒนธรรม และความคิดในองค์กร | - มีนโยบายด้านความหลากหลาย ความเท่าเทียม และการอยู่ร่วมกัน (Diversity, Equity, and Inclusion – DEI)<br>- กำหนดแนวทางการรับสมัครที่คำนึงถึงความหลากหลาย เช่น เปิดโอกาสให้บุคคลจากทุกภูมิภาค กลุ่มเปราะบาง หรือผู้มีความสามารถพิเศษเข้าร่วม<br>- มีการอบรมให้บุคลากรตระหนักถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมและแนวคิด (Cross-Cultural Training)<br>- ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพในความแตกต่าง เช่น การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม | - บุคลากรมีความหลากหลาย สะท้อนถึงกลุ่มประชากรที่รับบริการจากองค์กร<br>- ลดอคติและความเหลื่อมล้ำในองค์กร<br>- เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานผ่านการแลกเปลี่ยนมุมมองที่แตกต่างกัน | - สัดส่วนบุคลากรจากกลุ่มที่หลากหลาย (Diversity Ratio)<br>- ระดับความพึงพอใจต่อความเท่าเทียมในองค์กร (Equity & Inclusion Index)<br>- อัตราการเข้าร่วมกิจกรรมด้านความหลากหลาย (Participation Rate in Diversity Initiatives) |
| 3. การคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร | - สร้างแบบประเมินที่พิจารณาความเข้ากันได้ของบุคลากรใหม่กับค่านิยมองค์กร เช่น การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม (Behavioral Interview) และการทดสอบวัฒนธรรมองค์กร (Culture Fit Assessment)<br>- ใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship Program) ในช่วงทดลองงานเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรใหม่ปรับตัวได้ง่ายขึ้น<br>- ให้โอกาสบุคลากรใหม่แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในวัฒนธรรมองค์กรตั้งแต่เริ่มงาน | - บุคลากรใหม่มีความเข้าใจและปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้ดี<br>- ลดอัตราการลาออกของบุคลากรที่ไม่เหมาะสมกับองค์กร<br>- เพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร | - คะแนนการประเมินความเข้ากันได้กับองค์กรของบุคลากรใหม่ (Culture Fit Score)<br>- อัตราการลาออกในช่วงทดลองงาน (Turnover Rate During Probation)<br>- ระดับความพึงพอใจของพี่เลี้ยงและผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรใหม่ (Mentor/Supervisor Satisfaction Score) |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.1-ก-(2)

| ประเภทบุคลากร | วิธีการสรรหา / คัดเลือก | คุณวุฒิและคุณสมบัติ | เทคโนโลยีที่นำมาใช้ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

| เกณฑ์การจำแนก | ประเภทของบุคลากร | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| 1. ลักษณะการจ้างงาน | - ข้าราชการ - พนักงานราชการ<br>- ลูกจ้างประจำ - ลูกจ้างชั่วคราว<br>- พนักงานภาคเอกชน - ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ | จำแนกตามสถานะการจ้าง เช่น การจ้างงานในระบบราชการ หรือเอกชน |
| 2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ | - สายสนับสนุน (Support Staff) - สายปฏิบัติการ (Operations Staff)<br>- สายบริหาร (Management Staff) - สายวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ (Professional Staff) | จำแนกตามหน้าที่หรือบทบาทในองค์กร เช่น งานสนับสนุน บริหาร หรือเชิงวิชาการ |
| 3. สถานะการทำงาน | - พนักงานเต็มเวลา (Full-Time) - พนักงานพาร์ทไทม์ (Part-Time)<br>- พนักงานชั่วคราว (Temporary) - พนักงานสัญญาจ้าง (Contract)<br>- ฟรีแลนซ์/ที่ปรึกษา (Freelance/Consultants) | จำแนกตามรูปแบบการทำงาน เช่น เวลาการปฏิบัติงาน หรือระยะเวลาของสัญญา |
| 4. ระดับความเชี่ยวชาญ | - บุคลากรระดับต้น (Entry-Level) - บุคลากรระดับกลาง (Mid-Level)<br>- บุคลากรระดับสูง (Senior-Level) - ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialist) | จำแนกตามประสบการณ์หรือระดับความเชี่ยวชาญในสายงาน |
| 5. ประเภทองค์กรที่จ้าง | - บุคลากรภาครัฐ - บุคลากรภาคเอกชน<br>- บุคลากรองค์กรระหว่างประเทศ - บุคลากรภาคประชาสังคม | จำแนกตามประเภทขององค์กรที่บุคลากรปฏิบัติงาน เช่น หน่วยงานรัฐ เอกชน หรือ NGO |
| 6. หน้าที่ในองค์กร | - บุคลากรด้านการผลิต (Production Staff) - บุคลากรด้านการขายและการตลาด (Sales & Marketing Staff)<br>- บุคลากรด้านไอที (IT Staff) - บุคลากรด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Staff) | จำแนกตามประเภทของหน้าที่ที่บุคลากรรับผิดชอบ เช่น การผลิต การขาย หรือการพัฒนา |
| 7. อายุงาน | - พนักงานใหม่ (New Hires) - พนักงานประจำ (Permanent Employees)<br>- พนักงานใกล้เกษียณ (Near-Retirement Employees) | จำแนกตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร เช่น พนักงานใหม่ หรือพนักงานที่ใกล้เกษียณ |

# 5.1-ก-(3) การทำงานให้บรรลุผล

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้**
- **งานของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ**
- **ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักของส่วนราชการ**
- **ส่งสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ**
- **มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย**

| ประเด็นวิเคราะห์ | วิธีการของส่วนราชการ | ตัวชี้วัด |
|---|---|---|
| 1. การจัดโครงสร้างเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ | - กำหนดโครงสร้างองค์กรตามภารกิจและแผนยุทธศาสตร์<br>- กระจายอำนาจและมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจน<br>- กำหนดสายบังคับบัญชาและช่องทางการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ | - ระดับความสำเร็จของโครงการและแผนงาน<br>- ระยะเวลาในการดำเนินงานตามแผน<br>- ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่แต่ละหน่วยงาน |
| 2. การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร | - วิเคราะห์และพัฒนา Competency ของบุคลากรให้ตรงกับภารกิจหลัก<br>- ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความเชี่ยวชาญในการพัฒนางาน<br>- มีระบบติดตามและพัฒนาทักษะที่จำเป็น | - ระดับความเชี่ยวชาญของบุคลากรในแต่ละสายงาน<br>- การนำสมรรถนะหลักมาใช้ในการปรับปรุงงาน<br>- ผลงานที่เกิดจากการใช้จุดแข็งขององค์กร |
| 3. การส่งเสริมการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - จัดให้มีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ<br>- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับประชาชน<br>- ปรับปรุงกระบวนการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- จำนวนข้อร้องเรียนที่ลดลง<br>- ระยะเวลาการให้บริการที่รวดเร็วขึ้น |
| 4. การบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ | - จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย<br>- กำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและติดตามผลเป็นระยะ<br>- พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถรองรับภารกิจหลัก | - ระดับความสอดคล้องของแผนงานกับยุทธศาสตร์องค์กร<br>- อัตราการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้<br>- ระดับความสามารถของบุคลากรตามมาตรฐานที่กำหนด |
| 5. การสร้างผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย | - ใช้แนวทางบริหารงานแบบยืดหยุ่นและทันสมัย<br>- นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน<br>- ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุกและนวัตกรรม | - อัตราการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในกระบวนการทำงาน<br>- จำนวนโครงการริเริ่มใหม่ ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กร<br>- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและเจ้าหน้าที่ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.1-ก-(3)

| รูปแบบการทำงาน | การใช้ประโยชน์จาก สมรรถนะ | ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ผลกระทบที่เกิดขึ้น กับการบรรลุพันธกิจ | ผลลัพธ์เทียบกับ ค่าเป้าหมาย |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

| รูปแบบโครงสร้างองค์กร | ลักษณะสำคัญ | ข้อดี | ข้อเสีย |
|---|---|---|---|
| 1. โครงสร้างตามสายงาน (Functional Structure) | แบ่งหน่วยงานตามหน้าที่ เช่น ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบุคคล | - มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสูง<br>- ประหยัดทรัพยากรเพราะใช้ร่วมกันได้ | - ขาดความยืดหยุ่นระหว่างแผนก<br>- การตัดสินใจล่าช้าเพราะต้องผ่านหลายขั้นตอน |
| 2. โครงสร้างตามผลิตภัณฑ์/บริการ (Divisional Structure) | แบ่งหน่วยงานตามผลิตภัณฑ์/บริการ เช่น แผนกโทรศัพท์มือถือ แผนกคอมพิวเตอร์ | - มุ่งเน้นเฉพาะผลิตภัณฑ์ ทำให้มีความเชี่ยวชาญสูง<br>- การตัดสินใจเป็นอิสระและรวดเร็ว | - มีความซ้ำซ้อนของทรัพยากรในแต่ละหน่วยงาน<br>- ค่าใช้จ่ายสูงกว่ารูปแบบอื่น |
| 3. โครงสร้างตามภูมิภาค (Geographical Structure) | แบ่งหน่วยงานตามพื้นที่ เช่น ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ | - ปรับตัวให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ได้ง่าย<br>- ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในพื้นที่นั้น ๆ ได้ดี | - ค่าใช้จ่ายสูงเนื่องจากต้องมีทรัพยากรหลายชุด<br>- อาจเกิดความแตกต่างของมาตรฐานในแต่ละพื้นที่ |
| 4. โครงสร้างตามลูกค้า (Customer-Based Structure) | แบ่งหน่วยงานตามกลุ่มลูกค้า เช่น ลูกค้ารายย่อย ลูกค้าระดับองค์กร | - เข้าใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี<br>- ให้บริการเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ | - ค่าใช้จ่ายสูงเนื่องจากต้องมีทีมงานเฉพาะทาง<br>- อาจเกิดความซ้ำซ้อนของทรัพยากร |
| 5. โครงสร้างตามโครงการ (Project-Based Structure) | จัดเป็นทีมเฉพาะกิจที่มุ่งเน้นงานโครงการเป็นหลัก | - มีความยืดหยุ่นสูง สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของงาน<br>- การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ | - อาจเกิดความซ้ำซ้อนของงานและทรัพยากร<br>- อาจขาดความต่อเนื่องเมื่องานโครงการจบลง |
| 6. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Structure) | ผสมผสานระหว่างโครงสร้างสายงานและโครงการ เช่น พนักงานอาจรายงานทั้งผู้จัดการสายงานและผู้จัดการโครงการ | - ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ<br>- มีความยืดหยุ่นสูงในกระบวนการทำงาน | - อาจเกิดความขัดแย้งในการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาหลายคน<br>- ต้องการการประสานงานที่ดี |
| 7. โครงสร้างแบบเครือข่าย (Network Structure) | ใช้เครือข่ายของพันธมิตรหรือซัพพลายเออร์ภายนอกแทนการมีแผนกภายใน | - ลดต้นทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน<br>- มีความคล่องตัวสูง | - การควบคุมคุณภาพยากกว่ารูปแบบอื่น<br>- ต้องพึ่งพาความร่วมมือจากภายนอกมากขึ้น |
| 8. โครงสร้างแบบทีม (Team-Based Structure) | เน้นการทำงานเป็นทีมและการประสานงานข้ามแผนก | - เพิ่มความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน<br>- ปรับตัวและแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว | - อาจเกิดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน<br>- ต้องการทักษะการทำงานเป็นทีมที่ดี |
| 9. โครงสร้างแบบไร้ขอบเขต (Boundaryless Structure) | ไม่มีโครงสร้างตายตัว ใช้ระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีเข้ามาช่วยบริหารงาน | - มีความยืดหยุ่นสูงสุด<br>- สามารถใช้ทรัพยากรจากหลายแหล่งได้อย่างเต็มที่ | - ควบคุมได้ยากอาจเกิดความสับสนในการสั่งการ<br>- ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ดี |

# 5.1-ก-(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ในช่วงเวลาที่ผ่านมา**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการในเรื่อง**

- **การบริหารอัตรากำลัง ความต้องการของบุคลากรและความจำเป็นของส่วนราชการเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง**
- **การบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา**
- **การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการทั้งเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การและระบบงานในกรณีจำเป็น**

| ประเด็น | วิธีการดำเนินการของส่วนราชการ | แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมา | ตัวชี้วัดความสำเร็จ |
|---|---|---|---|
| การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถและอัตรากำลัง | - วิเคราะห์แนวโน้มและคาดการณ์ความต้องการกำลังคนในอนาคต<br>- พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและพัฒนาทักษะเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร<br>- ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะผ่านการอบรมออนไลน์และหลักสูตรเฉพาะทาง | - การใช้เทคโนโลยีใหม่ส่งผลให้ต้องเพิ่มทักษะดิจิทัลในบุคลากร<br>- โครงสร้างองค์กรมีการปรับเปลี่ยนให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น<br>- มีการลดขนาดองค์กรในบางส่วน และเพิ่มอัตรากำลังในงานที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญสูง | - ระดับความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง (% ของบุคลากรที่ผ่านการอบรม)<br>- จำนวนหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง |
| การบริหารอัตรากำลังและความต้องการบุคลากรเพื่อให้ดำเนินภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง | - ใช้ระบบ HR Analytics วิเคราะห์แนวโน้มการลาออกและความต้องการกำลังคน<br>- จัดทำแผนบริหารอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว<br>- ใช้เทคโนโลยีช่วยในการจ้างงานและคัดกรองบุคลากร | - มีการใช้ระบบ AI และ Big Data ในการวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มการขาดแคลนกำลังคน<br>- มีแนวโน้มการจ้างงานแบบยืดหยุ่นมากขึ้น เช่น การใช้พนักงานสัญญาจ้างหรือพนักงานพาร์ทไทม์ | - ระดับความเพียงพอของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน (%)<br>- ระยะเวลาการสรรหาบุคลากรเฉลี่ยต่อรอบ |
| การบริหารจัดการและเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา | - มีแผนพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) ให้บุคลากร<br>- ส่งเสริมการอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง<br>- สนับสนุนการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เพื่อเพิ่มประสบการณ์ | - อัตราการเลื่อนตำแหน่งพนักงานเพิ่มขึ้น<br>- มีการจัดทำระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) เพื่อพัฒนาบุคลากร<br>- เน้นพัฒนา Soft Skills ควบคู่กับ Hard Skills | - อัตราการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร (%)<br>- ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อโอกาสในการเติบโตในองค์กร |
| การเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การและระบบงาน | - จัดทำแผนสำรองกำลังคน (Succession Plan) สำหรับตำแหน่งสำคัญ<br>- มีการอบรมพนักงานเกี่ยวกับระบบงานใหม่และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร<br>- จัดเวิร์กช็อปและเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างและบทบาทใหม่ขององค์กร | - การใช้เทคโนโลยีและระบบดิจิทัลในกระบวนการทำงานมากขึ้น ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้รองรับการทำงานแบบ Agile<br>- การทำงานแบบไฮบริด (Hybrid Work) กลายเป็นแนวทางหลักในบางหน่วยงาน | - ระดับความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร (%)<br>- ระยะเวลาที่ใช้ในการปรับตัวของบุคลากรหลังจากเปลี่ยนแปลงระบบงาน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.1-ก-(4)

| การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (จำแนกตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์) | ทักษะใหม่ ๆ ที่ต้องการหรือจำเป็นต่อการพัฒนา | กลุ่มบุคลากรที่เกี่ยวข้อง | วิธีการพัฒนาบุคลากร | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |

| ประเภททักษะ | รายละเอียด | ความสำคัญต่อองค์กร | แนวทางพัฒนา |
|---|---|---|---|
| 1. ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skills) | ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ, ระบบอัตโนมัติ (Automation), ปัญญาประดิษฐ์ (AI), การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) | เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน, ลดข้อผิดพลาด และช่วยให้การตัดสินใจมีความแม่นยำขึ้น | อบรมการใช้ซอฟต์แวร์เฉพาะทาง, เรียนรู้การใช้ AI ในการทำงาน, ฝึกอบรมออนไลน์ด้านดิจิทัล |
| 2. ทักษะด้านข้อมูลและการวิเคราะห์ (Data Literacy) | การอ่าน วิเคราะห์ และตีความข้อมูลอย่างถูกต้อง รวมถึงความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการข้อมูล (Data Management) | ช่วยให้การตัดสินใจขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Decision Making) | เรียนหลักสูตรการวิเคราะห์ข้อมูล, ฝึกใช้เครื่องมือ BI (Business Intelligence) |
| 3. ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) | การวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอย่างเป็นระบบ มีเหตุผล และใช้หลักฐานสนับสนุนการตัดสินใจ | ช่วยให้องค์กรพัฒนากลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน | ฝึกการแก้ปัญหาแบบ Case Study, ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ SWOT, 5 Whys, Fishbone Diagram |
| 4. ทักษะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative & Innovation Thinking) | ความสามารถในการคิดค้นไอเดียใหม่ ๆ พัฒนาสินค้า บริการ หรือกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น | เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร | ส่งเสริมการทำงานแบบ Agile, ฝึกการระดมสมอง (Brainstorming), ใช้ Design Thinking |
| 5. ทักษะการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Communication & Collaboration Skills) | การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งในรูปแบบการพูดและการเขียน รวมถึงการทำงานร่วมกับทีมข้ามสายงาน (Cross-functional Teams) | ลดความเข้าใจผิด, เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม, ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี | ฝึกอบรมด้านการพูดในที่สาธารณะ (Public Speaking), ฝึกเขียนอีเมลและรายงาน, ใช้เทคนิค Active Listening |
| 6. ทักษะการบริหารเวลาและการจัดลำดับความสำคัญ (Time Management & Prioritization) | ความสามารถในการจัดการงานหลายอย่างพร้อมกัน จัดลำดับความสำคัญของงาน และทำงานให้เสร็จตามกำหนด | เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดความเครียด และช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น | ใช้เครื่องมือบริหารเวลา เช่น Pomodoro Technique, Eisenhower Matrix, OKRs |
| 7. ทักษะความเป็นผู้นำและการบริหารทีม (Leadership & Team Management) | การนำทีม การสร้างแรงจูงใจ และการบริหารความขัดแย้งภายในองค์กร | ช่วยให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจน กระตุ้นการทำงานของทีมให้มีประสิทธิภาพ | ฝึกอบรมหลักสูตรผู้นำ, เรียนรู้การบริหารแบบ Coaching & Mentoring |
| 8. ทักษะความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Adaptability & Resilience) | ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง เรียนรู้สิ่งใหม่ และรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด | ทำให้องค์กรพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง เช่น วิกฤตเศรษฐกิจ หรือเทคโนโลยีใหม่ | ฝึกอบรมด้าน Change Management, เรียนรู้การรับมือกับความเครียด (Stress Management) |
| 9. ทักษะด้านการบริการและความเข้าใจลูกค้า (Customer-Centric Mindset) | ความสามารถในการเข้าใจความต้องการของลูกค้า และให้บริการที่ดีเยี่ยม | สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า เพิ่มโอกาสในการทำธุรกิจและรักษาฐานลูกค้า | ฝึกอบรมเรื่อง Customer Experience (CX), ฝึกการเจรจาต่อรองและแก้ไขข้อร้องเรียน |
| 10. ทักษะด้านการบริหารความเสี่ยงและความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Risk Management & Cybersecurity) | ความสามารถในการประเมินความเสี่ยง ป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ และปฏิบัติตามมาตรการความปลอดภัยของข้อมูล | ป้องกันความเสียหายทางการเงิน ลดความเสี่ยงด้านข้อมูลรั่วไหล และเพิ่มความน่าเชื่อถือขององค์กร | อบรมการใช้ระบบป้องกันภัยไซเบอร์, เรียนรู้กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA, GDPR) |

# 5.1-ข-(5) สภาพแวดล้อมการทำงาน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร ในช่วงเวลาที่ผ่านมา**

**2. มีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์อะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง มีความแตกต่างที่สำคัญหรือไม่สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน**

| ประเด็นที่ต้องการวิเคราะห์ | วิธีการดำเนินการของส่วนราชการ | ตัววัดและเป้าประสงค์ที่กำหนด | การปรับปรุงและเป้าหมายการพัฒนา |
|---|---|---|---|
| การดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ | - การจัดสรรพื้นที่ทำงานที่มีสุขลักษณะ<br>- การจัดให้มีพื้นที่สีเขียวในสำนักงาน<br>- การติดตั้งอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่รองรับการทำงานในระยะยาว | - อัตราการป่วยของบุคลากร<br>- ระยะเวลาการลาป่วยของบุคลากร<br>- ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน | - ปรับปรุงพื้นที่ทำงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสุขอนามัยและสุขภาพจิต<br>- เพิ่มพื้นที่ผ่อนคลาย และพื้นที่สนทนาสำหรับการทำงานเป็นทีม |
| ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน | - จัดให้มีที่จอดรถที่เพียงพอ<br>- จัดระบบการขนส่งภายในพื้นที่ทำงาน<br>- มีสัญญาณการเข้าถึงที่ชัดเจน | - ระยะเวลาการเดินทางเฉลี่ยของบุคลากร<br>- จำนวนที่จอดรถและการใช้งาน<br>- ความพึงพอใจในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน | - เพิ่มจำนวนช่องทางการขนส่ง เช่น ระบบรับ-ส่งพนักงาน,<br>- ปรับปรุงการจัดพื้นที่จอดรถให้เหมาะสม |
| การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน | - สำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม<br>- จัดกิจกรรมและฝึกอบรมด้านสุขภาพ | - ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อม<br>- ระดับความสะดวกในการทำงาน<br>- อัตราความเครียดของบุคลากร | - จัดกิจกรรมฝึกอบรมการจัดการความเครียดและการดูแลสุขภาพ<br>- ปรับปรุงความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ |
| ตัววัดและเป้าประสงค์สำหรับสภาพแวดล้อมทำงาน | - การสำรวจจากการทำแบบสอบถาม<br>- การจัดการปัญหาจากข้อร้องเรียน | - คะแนนความพึงพอใจจากแบบสอบถาม<br>- อัตราการปรับปรุงจากข้อเสนอแนะ | - การปรับปรุงห้องทำงานตามข้อเสนอแนะจากการสำรวจ<br>- การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปรับปรุงสภาพแวดล้อม |
| เป้าหมายในการปรับปรุงพื้นที่ทำงานที่แตกต่างกัน | - คำนึงถึงประเภทของงาน เช่น งานสำนักงาน, งานภาคสนาม | - ความสะดวกในการทำงานเฉพาะด้าน<br>- ความเหมาะสมของอุปกรณ์ต่าง ๆ | - ปรับพื้นที่สำนักงานและการจัดอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับประเภทงาน<br>- สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.1-ข-(5)

| ด้าน | เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | การจัดการ | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| **1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ**<br>แสงสว่าง อุณหภูมิและความชื้น เสียง ความสะอาดและสุขลักษณะ อุปกรณ์และเครื่องมือทำงาน การจัดการพื้นที่ทำงาน | | | | | |
| **2. สภาพแวดล้อมทางจิตใจและสังคม**<br>การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนจากผู้บริหาร | | | | | |
| **3. ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน**<br>การเดินทาง ที่จอดรถ | | | | | |
| **4. ความปลอดภัยในที่ทำงาน**<br>การป้องกันอุบัติเหตุ สุขภาพและความปลอดภัย | | | | | |
| **5. ความยืดหยุ่นในการทำงาน**<br>นโยบายเวลาทำงาน การปรับเปลี่ยนงาน | | | | | |
| **6. โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา**<br>การฝึกอบรม การส่งเสริมการเติบโตในอาชีพ | | | | | |
| **7. สวัสดิการและสิทธิประโยชน์**<br>สวัสดิการต่าง ๆ  การให้รางวัลและการยอมรับ | | | | | |

# 5.1-ข-(6) นโยบายและสวัสดิการ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดให้มีการบริการ สวัสดิการ และนโยบายเพื่อสนับสนุนบุคลากร ส่วนราชการได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรตามประเภท และส่วนงานอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่ส่วนราชการจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง**

| ประเด็น | รายละเอียด | วิธีการที่ใช้ | สิทธิประโยชน์ที่สำคัญ |
|---|---|---|---|
| 1. การกำหนดการบริการและสวัสดิการ | ส่วนราชการกำหนดการบริการและสวัสดิการเพื่อสนับสนุนบุคลากร เช่น สวัสดิการด้านสุขภาพ ความปลอดภัย หรือการศึกษา | การสำรวจความต้องการของบุคลากรเพื่อให้บริการและสวัสดิการตอบโจทย์ความหลากหลาย | ประกันสุขภาพ, การตรวจสุขภาพประจำปี, การสนับสนุนค่าเล่าเรียน |
| 2. การออกแบบให้เหมาะสมตามประเภทบุคลากร | ส่วนราชการออกแบบสวัสดิการและนโยบายให้เหมาะสมกับประเภทของบุคลากรแต่ละประเภท (เช่น พนักงานประจำ, พนักงานชั่วคราว) | การแบ่งกลุ่มประเภทบุคลากรและออกแบบสวัสดิการที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่ม | สิทธิการลาหยุด, การเลื่อนตำแหน่ง, โบนัสประจำปี |
| 3. ความหลากหลายของความต้องการของบุคลากร | การพิจารณาความหลากหลายของความต้องการของบุคลากรในแต่ละประเภทและแต่ละส่วนงาน | การมีระบบรับฟังข้อเสนอแนะจากบุคลากรในทุกระดับเพื่อปรับปรุงนโยบาย | โครงการช่วยเหลือด้านที่อยู่อาศัย, สิทธิในการทำงานยืดหยุ่น |
| 4. สิทธิประโยชน์สำคัญที่จัดให้บุคลากร | ส่วนราชการจัดให้มีสิทธิประโยชน์ที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความมั่นคงทางการเงินของบุคลากร | การออกแบบสิทธิประโยชน์ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกัน | ประกันชีวิต, ประกันสุขภาพ, กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ, โบนัสประจำปี |
| 5. การสนับสนุนความมั่นคงและคุณภาพชีวิตของบุคลากร | การจัดระบบสวัสดิการเพื่อส่งเสริมความมั่นคงและคุณภาพชีวิตให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | การจัดสวัสดิการที่ช่วยให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและสามารถทำงานได้เต็มที่ | สิทธิในการลาพักผ่อน, กองทุนช่วยเหลือฉุกเฉิน, โบนัสตามผลงาน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.1-ข-(6)

| ประเภทบุคลากร | วิธีการสำรวจ | ความต้องการและความคาดหวัง | สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่ส่วนราชการจัดให้ตามความเหมาะสม | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |

| เกณฑ์การจำแนก | ประเภทของบุคลากร | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| 1. ลักษณะการจ้างงาน | - ข้าราชการ - พนักงานราชการ<br>- ลูกจ้างประจำ - ลูกจ้างชั่วคราว<br>- พนักงานภาคเอกชน - ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ | จำแนกตามสถานะการจ้าง เช่น การจ้างงานในระบบราชการหรือเอกชน |
| 2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ | - สายสนับสนุน (Support Staff) - สายปฏิบัติการ (Operations Staff)<br>- สายบริหาร (Management Staff) - สายวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ (Professional Staff) | จำแนกตามหน้าที่หรือบทบาทในองค์กร เช่น งานสนับสนุน บริหาร หรือเชิงวิชาการ |
| 3. สถานะการทำงาน | - พนักงานเต็มเวลา (Full-Time) - พนักงานพาร์ทไทม์ (Part-Time)<br>- พนักงานชั่วคราว (Temporary) - พนักงานสัญญาจ้าง (Contract)<br>- ฟรีแลนซ์/ที่ปรึกษา (Freelance/Consultants) | จำแนกตามรูปแบบการทำงาน เช่น เวลาการปฏิบัติงาน หรือระยะเวลาของสัญญา |
| 4. ระดับความเชี่ยวชาญ | - บุคลากรระดับต้น (Entry-Level) - บุคลากรระดับกลาง (Mid-Level)<br>- บุคลากรระดับสูง (Senior-Level) - ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialist) | จำแนกตามประสบการณ์หรือระดับความเชี่ยวชาญในสายงาน |
| 5. ประเภทองค์กรที่จ้าง | - บุคลากรภาครัฐ - บุคลากรภาคเอกชน<br>- บุคลากรองค์กรระหว่างประเทศ - บุคลากรภาคประชาสังคม | จำแนกตามประเภทขององค์กรที่บุคลากรปฏิบัติงาน เช่น หน่วยงานรัฐ เอกชน หรือ NGO |
| 6. หน้าที่ในองค์กร | - บุคลากรด้านการผลิต (Production Staff) - บุคลากรด้านการขายและการตลาด (Sales & Marketing Staff)<br>- บุคลากรด้านไอที (IT Staff) - บุคลากรด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Staff) | จำแนกตามประเภทของหน้าที่ที่บุคลากรรับผิดชอบ เช่น การผลิต การขาย หรือการพัฒนา |
| 7. อายุงาน | - พนักงานใหม่ (New Hires) - พนักงานประจำ (Permanent Employees)<br>- พนักงานใกล้เกษียณ (Near-Retirement Employees) | จำแนกตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร เช่น พนักงานใหม่ หรือพนักงานที่ใกล้เกษียณ |

# 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

**ให้อธิบายวิธีการอย่างไรที่สวนราชการพัฒนาบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งวิธีการที่ส่วนราชการทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม**

| ประเด็น | รายละเอียด | วิธีการที่ใช้ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| 1. การพัฒนาบุคลากร | การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | - การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาทักษะการสื่อสาร การบริหารจัดการเวลา การจัดการโปรเจกต์ | บุคลากรมีทักษะที่ทันสมัยและสามารถปรับตัวได้ในงานที่มีความท้าทาย |
| | | - การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ | |
| 2. การพัฒนาหัวหน้างาน | การฝึกอบรมและพัฒนาหัวหน้างานให้มีทักษะการบริหารจัดการและการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ | - การจัดหลักสูตรการพัฒนาผู้นำและการตัดสินใจ | หัวหน้างานสามารถบริหารทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว |
| | | - การฝึกอบรมด้านการบริหารทีมงาน การสื่อสารภายในทีม | |
| 3. การพัฒนาผู้บริหาร | การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการในระดับผู้บริหารเพื่อให้สามารถวางกลยุทธ์และตัดสินใจที่มีประสิทธิผล | - การฝึกอบรมด้านการบริหารองค์กร | ผู้บริหารมีความสามารถในการวางกลยุทธ์และทำการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพเพื่อผลักดันการดำเนินการของส่วนราชการ |
| | | - การวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ | |
| 4. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม | การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการและนำเสนอนวัตกรรมใหม่ ๆ | - การจัดเวิร์กช็อปและการระดมสมองในการหาแนวทางแก้ไขปัญหา | บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมและสามารถปรับปรุงกระบวนการที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น |
| | | - การเปิดช่องทางให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ผ่านระบบออนไลน์หรือการประชุมกลุ่ม | |
| 5. การประเมินผลและการติดตาม | การติดตามและประเมินผลจากการพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม | - การประเมินผลการฝึกอบรม | การพัฒนามีผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและสามารถนำมาปรับใช้ในงานได้จริง |
| | | - การตั้งตัวชี้วัดในการวัดประสิทธิภาพของการพัฒนา | |
| | | - การติดตามผลลัพธ์จากการมีส่วนร่วม | |

# 5.2-ก-(7) องค์ประกอบของความผูกพัน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน และวิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร**

| ประเด็น | รายละเอียด | วิธีการที่ใช้ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|
| 1. องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน | การกำหนดองค์ประกอบที่ช่วยสร้างความผูกพันของบุคลากร | - การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปิดกว้างและยืดหยุ่น | บุคลากรรู้สึกถึงความสำคัญและมีความผูกพันกับองค์กร |
| | | - การจัดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ | |
| | | - การพัฒนาโครงสร้างการสื่อสารภายในองค์กรที่โปร่งใส | |
| 2. ความแตกต่างขององค์ประกอบตามประเภทบุคลากร | วิธีการกำหนดองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันในบุคลากรแต่ละประเภท | - การกำหนดแนวทางที่เหมาะสมกับลักษณะงาน เช่น พนักงานประจำอาจให้ความสำคัญกับความมั่นคงในงานและโอกาสการพัฒนา | บุคลากรในแต่ละประเภทจะรู้สึกผูกพันกับองค์กรในลักษณะที่แตกต่างกัน โดยมีความพึงพอใจจากสิ่งที่ตรงกับความต้องการของตน |
| | | - พนักงานชั่วคราวหรือสัญญาจ้างอาจให้ความสำคัญกับสวัสดิการหรือผลตอบแทน | |
| 3. ความแตกต่างขององค์ประกอบตามส่วนงาน | วิธีการกำหนดองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันตามส่วนงานที่แตกต่างกัน | - การกำหนดองค์ประกอบที่เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละส่วนงาน เช่น ส่วนงานที่มีงานที่ต้องใช้ทักษะสูงอาจเน้นการให้โอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะ | บุคลากรในส่วนงานที่มีลักษณะงานต่างกันจะมีความผูกพันจากการที่ส่วนราชการให้ความสำคัญกับความต้องการเฉพาะของพวกเขา |
| | | - ส่วนงานที่เน้นการให้บริการอาจให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้สึกของการช่วยเหลือและการมีส่วนร่วม | |
| 4. การประเมินผลความผูกพัน | การประเมินความผูกพันและการปรับปรุงองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพัน | - การใช้แบบสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร | ความผูกพันของบุคลากรได้รับการประเมินและปรับปรุงเพื่อให้ตรงกับความคาดหวังและความพึงพอใจของพวกเขา |
| | | - การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่สร้างความผูกพัน | |
| | | - การติดตามผลและการปรับกลยุทธ์ตามผลตอบรับ | |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.2-ก-(7)

| ประเภทบุคลากร | ปัจจัยความผูกพัน | วิธีการสำรวจ | การตอบสนองต่อปัจจัย | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |

| เกณฑ์การจำแนก | ประเภทของบุคลากร | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| 1. ลักษณะการจ้างงาน | - ข้าราชการ - พนักงานราชการ<br>- ลูกจ้างประจำ - ลูกจ้างชั่วคราว<br>- พนักงานภาคเอกชน - ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ | จำแนกตามสถานะการจ้าง เช่น การจ้างงานในระบบราชการ หรือเอกชน |
| 2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ | - สายสนับสนุน (Support Staff) - สายปฏิบัติการ (Operations Staff)<br>- สายบริหาร (Management Staff) - สายวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ (Professional Staff) | จำแนกตามหน้าที่หรือบทบาทในองค์กร เช่น งานสนับสนุน บริหาร หรือเชิงวิชาการ |
| 3. สถานะการทำงาน | - พนักงานเต็มเวลา (Full-Time) - พนักงานพาร์ทไทม์ (Part-Time)<br>- พนักงานชั่วคราว (Temporary) - พนักงานสัญญาจ้าง (Contract)<br>- ฟรีแลนซ์/ที่ปรึกษา (Freelance/Consultants) | จำแนกตามรูปแบบการทำงาน เช่น เวลาการปฏิบัติงาน หรือระยะเวลาของสัญญา |
| 4. ระดับความเชี่ยวชาญ | - บุคลากรระดับต้น (Entry-Level) - บุคลากรระดับกลาง (Mid-Level)<br>- บุคลากรระดับสูง (Senior-Level) - ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialist) | จำแนกตามประสบการณ์หรือระดับความเชี่ยวชาญในสายงาน |
| 5. ประเภทองค์กรที่จ้าง | - บุคลากรภาครัฐ - บุคลากรภาคเอกชน<br>- บุคลากรองค์กรระหว่างประเทศ - บุคลากรภาคประชาสังคม | จำแนกตามประเภทขององค์กรที่บุคลากรปฏิบัติงาน เช่น หน่วยงานรัฐ เอกชน หรือ NGO |
| 6. หน้าที่ในองค์กร | - บุคลากรด้านการผลิต (Production Staff) - บุคลากรด้านการขายและการตลาด (Sales & Marketing Staff)<br>- บุคลากรด้านไอที (IT Staff) - บุคลากรด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Staff) | จำแนกตามประเภทของหน้าที่ที่บุคลากรรับผิดชอบ เช่น การผลิต การขาย หรือการพัฒนา |
| 7. อายุงาน | - พนักงานใหม่ (New Hires) - พนักงานประจำ (Permanent Employees)<br>- พนักงานใกล้เกษียณ (Near-Retirement Employees) | จำแนกตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร เช่น พนักงานใหม่ หรือพนักงานที่ใกล้เกษียณ |

# 5.2-ก-(8) การประเมินความผูกพัน

**1. ส่วนราชการประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้ มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละประเภทและส่วนงานของบุคลากร**

**2. ส่วนราชการใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับส่วนราชการ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร**

| ประเด็น | รายละเอียด | วิธีการและตัววัดที่ใช้ | ความแตกต่างในแต่ละประเภท/ส่วนงาน | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง |
|---|---|---|---|---|
| 1. การประเมินความผูกพันของบุคลากร | การประเมินความผูกพันของบุคลากรในองค์กร | - การใช้แบบสำรวจความพึงพอใจ (Survey)<br>- การสัมภาษณ์ (Interviews)<br>- การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)<br>- การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) | - ในบางส่วนงานที่มีลักษณะงานเฉพาะอาจเน้นการสัมภาษณ์หรือการใช้แบบสำรวจที่เจาะจง<br>- ส่วนงานที่มีลักษณะการทำงานร่วมกันมากอาจใช้การประชุมกลุ่มย่อยมากขึ้น | บุคลากรแสดงความพึงพอใจและผูกพันกับองค์กร ซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน |
| 2. ตัววัดความผูกพันและความพึงพอใจ | ตัววัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร | - ความพึงพอใจในงาน<br>- การรับรู้ในการส่งเสริมความก้าวหน้า<br>- การรับรู้ความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน | - บุคลากรในหน่วยงานที่มีงานละเอียดหรือเฉพาะทางอาจให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล<br>- ส่วนงานที่ให้บริการอาจให้ความสำคัญกับความรู้สึกในการช่วยเหลือและการทำงานเป็นทีม | บุคลากรมีความพึงพอใจและรู้สึกผูกพันต่อองค์กร |
| 3. ความแตกต่างในแต่ละประเภทและส่วนงาน | วิธีการและตัววัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันที่มีความแตกต่าง | - ใช้การวัดที่หลากหลาย เช่น การประเมินผ่านเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ในส่วนงานที่มีงานด้านเทคโนโลยี หรือการประเมินผ่านกลุ่มในส่วนงานที่เน้นการทำงานร่วมกัน | - การใช้ตัววัดที่เหมาะสมกับลักษณะงานและประเภทธุรกิจของแต่ละหน่วยงาน | การประเมินความผูกพันได้ผลอย่างแม่นยำและสอดคล้องกับลักษณะของแต่ละประเภทงาน |
| 4. การใช้ตัวชี้วัดอื่น ๆ | การใช้ตัวชี้วัดในการประเมินและปรับปรุงความผูกพัน | - การรักษาการอยู่กับส่วนราชการ (Retention Rate)<br>- อัตราการขาดงาน (Absenteeism)<br>- การร้องเรียนหรือข้อร้องทุกข์ (Complaints)<br>- ความปลอดภัยในการทำงาน (Safety Incidents)<br>- ผลผลิต (Productivity) | - สำหรับบางส่วนงาน เช่น งานบริการ หรือที่มีการทำงานร่วมกันมากอาจใช้ตัวชี้วัดที่เน้นการขาดงานและความปลอดภัย<br>- ส่วนงานที่มีงานเฉพาะทางอาจใช้ตัวชี้วัดความผลิตภาพหรือการพัฒนาทักษะ | สามารถประเมินและปรับปรุงความผูกพันโดยใช้ข้อมูลเชิงตัวเลขและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในองค์กร |
| 5. การปรับปรุงความผูกพัน | วิธีการใช้ข้อมูลในการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร | - การจัดอบรมและพัฒนาทักษะ<br>- การปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์<br>- การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน | ขึ้นอยู่กับประเภทงาน เช่น งานที่เน้นการให้บริการอาจปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ในขณะที่งานด้านเทคโนโลยีอาจเน้นพัฒนาทักษะ | บุคลากรมีความพึงพอใจและผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้น |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.2-ก-(8)

| ประเภทบุคลากร | วิธีการประเมิน ความพึงพอใจ | วิธีการประเมิน ความผูกพัน | วิธีการแบบ ไม่เป็นทางการ | การตอบสนองต่อ ความพึงพอใจและความผูกพัน | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |

| ประเภทการประเมิน | วิธีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร | วิธีการประเมินความผูกพันของบุคลากร | ลักษณะการประเมิน | ตัวอย่างเครื่องมือหรือวิธีการ |
|---|---|---|---|---|
| การประเมินแบบทางการ | การสำรวจความพึงพอใจ (Surveys) | การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) | ใช้เครื่องมือมาตรฐานที่มีการวัดผลแบบมีตัวชี้วัด | แบบสอบถามออนไลน์ เช่น Google Forms, แบบสอบถามที่มีคะแนน |
| | การสัมภาษณ์บุคลากร (Interviews) | การประเมินโดยหัวหน้างาน (Manager's Review) | ใช้การสอบถามแบบเป็นทางการ | การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก หรือการประเมินจากผลงานในรอบปี |
| | การตรวจสอบผลการสำรวจภายใน (Internal Audits) | การใช้เกณฑ์ทางการวัดผล (KPIs) | ใช้ตัวชี้วัดที่มีการกำหนดล่วงหน้า | การสำรวจสุขภาพจิตของบุคลากร หรือการประเมินความปลอดภัยในการทำงาน |
| การประเมินแบบไม่เป็นทางการ | การสนทนาแบบตัวต่อตัว (One-on-One Conversations) | การพูดคุยในที่ประชุมทีม (Team Meetings) | เป็นการประเมินที่ไม่เป็นทางการในระหว่างการทำงาน | การพูดคุยแบบไม่มีโครงสร้างกับบุคลากรในงานประจำวัน |
| | การฟังความคิดเห็นในที่ประชุม (Feedback Sessions) | การรับฟังจากบุคลากรที่มีความสำคัญ (Informal Feedback) | รับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรในสถานการณ์ที่ไม่เป็นทางการ | การแสดงความคิดเห็นผ่านการประชุมทีม หรือการประชุมแบบเปิด |
| | การสังเกตพฤติกรรม (Observations) | การวิเคราะห์การทำงานร่วมกัน (Collaboration Analysis) | สังเกตพฤติกรรมการทำงานและความร่วมมือระหว่างบุคลากร | การสังเกตการทำงานในกิจกรรมประจำวันหรือกิจกรรมกลุ่ม |

# 5.2-ก-(9) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์สำคัญของส่วนราชการตามที่รายงานไว้ในหมวด 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากร และผลัพธ์ของส่วนราชการ**

| ประเด็นการวิเคราะห์ | วิธีการเชื่อมโยงผลการประเมินความผูกพันกับผลลัพธ์สำคัญ | ตัวชี้วัดที่ใช้ | โอกาสในการปรับปรุง | การนำไปใช้ |
|---|---|---|---|---|
| การประเมินความผูกพัน | การเชื่อมโยงผลการประเมินกับผลงานที่ได้จากแต่ละบุคลากร | คะแนนความพึงพอใจจากแบบสอบถามความผูกพัน | ปรับปรุงระบบการสื่อสารภายในองค์กรและกระตุ้นการมีส่วนร่วม | ใช้ผลการประเมินในการปรับกลยุทธ์การบริหารบุคลากร |
| | วิเคราะห์การเชื่อมโยงระหว่างความผูกพันกับผลการปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน | ตัวชี้วัดผลสำเร็จ (KPIs) ของบุคลากรในหน่วยงาน | พัฒนาระบบการประเมินผลและการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ | ใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในหน่วยงานต่าง ๆ |
| การเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ | การประเมินความผูกพันของบุคลากรที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพองค์กร | ผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการดำเนินงาน เช่น การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ | พัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน | เชื่อมโยงผลประเมินกับการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ |
| | การใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความผูกพันในกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ | การสำรวจความผูกพันและผลการดำเนินงาน | ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนความร่วมมือ | ใช้ข้อมูลจากการประเมินในการตัดสินใจเลือกวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล |

# 5.2-ข-(10) การสร้างวัฒนธรรมองค์การ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความร่วมมือของบุคลากร**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และมุมมองของบุคลากร**

| ประเด็น | วิธีการที่ใช้ในการเสริมสร้างวัฒนธรรม | ตัวชี้วัดที่ใช้ | ผลลัพธ์ที่คาดหวัง | การนำไปใช้ |
|---|---|---|---|---|
| การเสริมสร้างการสื่อสารที่เปิดกว้าง | 1. จัดประชุมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น (เช่น Town hall meetings)<br>2. สร้างช่องทางการสื่อสารภายในที่สะดวก (เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์หรือระบบแชทกลุ่ม) | 1. ความถี่ในการจัดประชุม<br>2. จำนวนข้อเสนอแนะจากบุคลากร | 1. บุคลากรมีความพึงพอใจในการสื่อสารภายในองค์กร<br>2. การปรับปรุงการทำงานจากข้อเสนอแนะของบุคลากร | ใช้การประชุมและช่องทางการสื่อสารเพื่อรับฟังความคิดเห็นและปรับปรุงการทำงาน |
| การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี | 1. สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการแบ่งปันความรู้<br>2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน | 1. การประเมินผลการทำงานของทีม<br>2. ความพึงพอใจในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน | 1. ผลการดำเนินการที่ดีขึ้นในทีมงาน<br>2. ความร่วมมือที่ดีขึ้นระหว่างบุคลากร | ใช้การแบ่งปันความรู้และการทำงานเป็นทีมในการปรับปรุงการทำงานในแต่ละหน่วยงาน |
| การเสริมสร้างความร่วมมือของบุคลากร | 1. จัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร<br>2. พัฒนาโครงการร่วมมือข้ามหน่วยงาน | 1. ความถี่ของกิจกรรมร่วมมือ<br>2. จำนวนโครงการร่วมมือที่ประสบผลสำเร็จ | 1. ความร่วมมือที่ดีขึ้นระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ<br>2. ความพึงพอใจของบุคลากรในการทำงานร่วมกัน | ใช้กิจกรรมและโครงการร่วมมือในการเสริมสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างบุคลากร |
| การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลาย | 1. ส่งเสริมการยอมรับความหลากหลายและการฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง<br>2. จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม | 1. ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการยอมรับความหลากหลาย<br>2. การดำเนินการในการฝึกอบรม | 1. บุคลากรมีการยอมรับและเคารพความหลากหลาย | ใช้การฝึกอบรมและกิจกรรมต่าง ๆ ในการพัฒนาทักษะในการทำงานร่วมกับความหลากหลาย |
| การใช้ประโยชน์จากมุมมองที่หลากหลาย | 1. กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและนำเสนอความคิดใหม่ ๆ<br>2. สนับสนุนการสร้างโครงการที่ใช้แนวคิดที่แตกต่างจากทีมงาน | 1. จำนวนข้อเสนอแนะจากบุคลากร<br>2. จำนวนโครงการใหม่ที่เกิดจากการคิดนอกกรอบ | 1. การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร<br>2. การใช้ประโยชน์จากความหลากหลายในการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงกระบวนการ | ใช้แนวทางการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอมุมมองใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างนวัตกรรม |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.2-ข-(10)

| วัฒนธรรม / ค่านิยม | เป้าประสงค์ | วิธีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร | กลุ่มเป้าหมาย | ความถี่ | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| วัฒนธรรมองค์กรที่ดี | | | | | | |
| 1. ..... | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | |
| ค่านิยมองค์กร | | | | | | |
| 1. ..... | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.2-ข-(10)

| ลักษณะ | วัฒนธรรมองค์กร | ค่านิยมองค์กร |
|---|---|---|
| ความหมาย | เป็นชุดของพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ มาตรฐาน และวิธีการที่มีอิทธิพลในการทำงานของบุคลากรในองค์กร | เป็นหลักการหรือแนวทางที่องค์กรยึดถือและเชื่อมั่นในการตัดสินใจและการกระทำ |
| แหล่งที่มา | มักเกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กรเป็นเวลานาน และสะท้อนผ่านการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน | มักกำหนดโดยผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่องค์กรต้องการให้บุคลากรยึดถือ |
| ลักษณะการนำไปใช้ | เป็นรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสื่อสารภายในองค์กร การทำงานร่วมกัน หรือการตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ | เป็นหลักการที่ชัดเจนและเป็นทางการ เช่น ค่านิยมในการทำงานเป็นทีม การใส่ใจในลูกค้า หรือการเน้นความรับผิดชอบ |
| การแสดงออก | สามารถสังเกตเห็นได้จากพฤติกรรมและการกระทำของบุคลากร เช่น การแสดงออกในที่ประชุม การร่วมกิจกรรมในองค์กร | มักจะแสดงออกผ่านข้อความหรือประกาศเกี่ยวกับค่านิยมในเอกสารภายในองค์กร เช่น ค่านิยม "ทำงานร่วมกัน" หรือ "มุ่งสู่ความเป็นเลิศ" |
| การปรับเปลี่ยน | อาจเปลี่ยนแปลงได้ยาก ต้องใช้เวลาในการปรับปรุงและต้องการการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ | ค่านิยมสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามยุทธศาสตร์ขององค์กร และมักจะเป็นเรื่องที่องค์กรต้องการให้บุคลากรยึดถืออย่างชัดเจน |
| ตัวอย่าง | - การสื่อสารที่เปิดกว้าง - การให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม | - ค่านิยม "ความซื่อสัตย์" - ค่านิยม "การบริการลูกค้า" |

# 5.2-ค-(11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

**1. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากรอย่างไร**

**2. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทนการให้รางวัลการยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร**

**3. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร**

| ประเด็น | วิธีการที่ระบบการประเมินผลสนับสนุน | ตัวอย่างการดำเนินการ |
|---|---|---|
| การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและการสร้างความร่วมมือ | ระบบการประเมินเน้นผลการปฏิบัติงานที่สามารถวัดได้และสอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการ และกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือกันในการบรรลุเป้าหมาย | - การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ |
| | | - การประเมินผลจากการทำงานเป็นทีม |
| การบริหารค่าตอบแทน รางวัล และการยกย่องชมเชย | การเชื่อมโยงผลการประเมินกับค่าตอบแทน รางวัล และการยกย่องชมเชย เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ | - การให้รางวัลพิเศษตามผลการประเมิน |
| | | - การยกย่องบุคลากรที่มีผลการทำงานดี |
| การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ระบบการประเมินให้ความสำคัญกับการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - การประเมินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน |
| | | - การส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้บริการดีขึ้น |
| ผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ | การประเมินเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการของส่วนราชการเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ | - การประเมินผลตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ |
| | | - การพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการต่างๆ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.2-ค-(11)

| กลุ่มบุคลากร | วิธีการประเมินผล | | | ความถี่ / รอบการประเมิน | การให้ข้อมูลป้อนกลับ | การใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | การสร้างนวัตกรรม | การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | การบรรลุแผนปฏิบัติการ | | | | |
| | | | | | | | |

| เกณฑ์การจำแนก | ประเภทของบุคลากร | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| 1. ลักษณะการจ้างงาน | - ข้าราชการ - พนักงานราชการ<br>- ลูกจ้างประจำ - ลูกจ้างชั่วคราว<br>- พนักงานภาคเอกชน - ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ | จำแนกตามสถานะการจ้าง เช่น การจ้างงานในระบบราชการหรือเอกชน |
| 2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ | - สายสนับสนุน (Support Staff) - สายปฏิบัติการ (Operations Staff)<br>- สายบริหาร (Management Staff) - สายวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ (Professional Staff) | จำแนกตามหน้าที่หรือบทบาทในองค์กร เช่น งานสนับสนุน บริหาร หรือเชิงวิชาการ |
| 3. สถานะการทำงาน | - พนักงานเต็มเวลา (Full-Time) - พนักงานพาร์ทไทม์ (Part-Time)<br>- พนักงานชั่วคราว (Temporary) - พนักงานสัญญาจ้าง (Contract)<br>- ฟรีแลนซ์/ที่ปรึกษา (Freelance/Consultants) | จำแนกตามรูปแบบการทำงาน เช่น เวลาการปฏิบัติงาน หรือระยะเวลาของสัญญา |
| 4. ระดับความเชี่ยวชาญ | - บุคลากรระดับต้น (Entry-Level) - บุคลากรระดับกลาง (Mid-Level)<br>- บุคลากรระดับสูง (Senior-Level) - ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialist) | จำแนกตามประสบการณ์หรือระดับความเชี่ยวชาญในสายงาน |
| 5. ประเภทองค์กรที่จ้าง | - บุคลากรภาครัฐ - บุคลากรภาคเอกชน<br>- บุคลากรองค์กรระหว่างประเทศ - บุคลากรภาคประชาสังคม | จำแนกตามประเภทขององค์กรที่บุคลากรปฏิบัติงาน เช่น หน่วยงานรัฐ เอกชน หรือ NGO |
| 6. หน้าที่ในองค์กร | - บุคลากรด้านการผลิต (Production Staff) - บุคลากรด้านการขายและการตลาด (Sales & Marketing Staff)<br>- บุคลากรด้านไอที (IT Staff) - บุคลากรด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Staff) | จำแนกตามประเภทของหน้าที่ที่บุคลากรรับผิดชอบ เช่น การผลิต การขาย หรือการพัฒนา |
| 7. อายุงาน | - พนักงานใหม่ (New Hires) - พนักงานประจำ (Permanent Employees)<br>- พนักงานใกล้เกษียณ (Near-Retirement Employees) | จำแนกตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร เช่น พนักงานใหม่ หรือพนักงานที่ใกล้เกษียณ |

# 5.2-ค-(12) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

**1. ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหารอย่างไร**

**2. ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างนี้อย่างไร**

- **พิจารณาถึงสมรรถนะหลักของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของส่วนราชการทั้งในระยะสั้นและระยาว**
- **สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการและการสร้างนวัตกรรม**
- **สนับสนุนให้เกิดจริยธรรม และการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม**
- **ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
- **ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ**
- **ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน**

| ประเด็น | แนวทางดำเนินการ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|
| สนับสนุนความต้องการของส่วนราชการและการพัฒนาตนเองของบุคลากร | 1. จัดหลักสูตรอบรมและการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของส่วนราชการ<br>2. สร้างโอกาสในการพัฒนาตนเองทั้งในด้านสมรรถนะและทักษะ | - อัตราการเข้าร่วมอบรม<br>- คะแนนผลการทดสอบหลังอบรม<br>- การประเมินผลการพัฒนาโดยหัวหน้างาน | - บุคลากรได้รับการพัฒนาในทักษะที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน<br>- บุคลากรมีความพึงพอใจในการพัฒนาตนเอง |
| พิจารณาถึงสมรรถนะหลักและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ | 1. พัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมที่รองรับสมรรถนะหลัก<br>2. วิเคราะห์และคาดการณ์ทักษะที่จำเป็นสำหรับการรับมือกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ | - การประเมินสมรรถนะหลัก<br>- ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อผลการอบรม<br>- ผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานที่มีเป้าหมาย | - บุคลากรมีสมรรถนะที่ตรงกับความต้องการของส่วนราชการ<br>- สามารถรับมือกับท้าทายยุทธศาสตร์ได้ |
| สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรม | 1. จัดอบรมที่เน้นการคิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม<br>2. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างทีมเพื่อคิดค้นแนวทางใหม่ๆ | - จำนวนโครงการที่มีนวัตกรรม<br>- อัตราความสำเร็จของโครงการนวัตกรรม<br>- ความพึงพอใจของผู้รับบริการ | - บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน<br>- ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีขึ้นผ่านนวัตกรรม |
| สนับสนุนให้เกิดจริยธรรมในการดำเนินการ | 1. จัดโปรแกรมอบรมจริยธรรมในการทำงาน<br>2. ส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมในการทำงาน | - คะแนนผลการทดสอบจริยธรรม<br>- จำนวนข้อร้องเรียนที่เกี่ยวกับจริยธรรม<br>- ความพึงพอใจของผู้รับบริการ | - บุคลากรมีจริยธรรมในการทำงานสูง<br>- ไม่มีปัญหาจริยธรรมที่สำคัญเกิดขึ้นในองค์กร |
| ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 1. การฝึกอบรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>2. สร้างวัฒนธรรมการบริการที่มีคุณภาพ | - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- การปรับปรุงระบบบริการภายในส่วนราชการ<br>- จำนวนข้อร้องเรียนที่ลดลง | - สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้รับบริการ<br>- ระบบบริการมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการได้ดีขึ้น |
| การถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ | 1. จัดโปรแกรมถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่เกษียณอายุ<br>2. บันทึกและจัดทำเอกสารการถ่ายทอดความรู้ | - จำนวนความรู้ที่ถ่ายทอด<br>- การนำความรู้ที่ถ่ายทอดไปใช้<br>- อัตราการรับรู้ความรู้จากผู้เกษียณ | - ความรู้ที่สำคัญไม่สูญหาย<br>- บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ถ่ายทอดไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อได้ |
| การผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน | 1. ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ<br>2. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองและประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ | - จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมทักษะใหม่<br>- การปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ทักษะใหม่<br>- ความพึงพอใจในการใช้ทักษะใหม่ | - บุคลากรมีทักษะใหม่ที่สามารถนำไปใช้ในการทำงานได้<br>- กระบวนการทำงานมีการพัฒนาและปรับปรุงต่อเนื่อง |

# 5.2-ค-(12) ตัวอย่างระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

| ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา | ข้อดี | ข้อเสีย | การนำไปใช้ | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาปรับใช้ |
|---|---|---|---|---|
| การฝึกอบรมภายในและภายนอกองค์กร (In-house & External Training Programs) | - พัฒนาทักษะที่เฉพาะเจาะจงกับความต้องการขององค์กร<br>- มีผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรม | - อาจมีต้นทุนสูงในการจัดการฝึกอบรมภายนอก<br>- การฝึกอบรมบางครั้งไม่สามารถปรับให้เหมาะสมกับทุกคนได้ | - ใช้ในการพัฒนาทักษะทางเทคนิคหรือความรู้ใหม่ที่สำคัญสำหรับองค์กร | ระบบ LMS (Learning Management System) เช่น Moodle หรือ Canvas |
| การทำงานร่วมกันและการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Peer Learning & Knowledge Sharing) | - เสริมสร้างการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง<br>- สร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร | - อาจใช้เวลาในการแลกเปลี่ยนข้อมูล<br>- บางครั้งอาจเกิดการแบ่งแยกในข้อมูลที่ถูกแชร์ | - ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในองค์กร | ระบบ Intranet หรือ Enterprise Social Networks เช่น Microsoft Teams, Slack |
| การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำ (Leadership Development Programs) | - ช่วยพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพ<br>- สร้างความสามารถในการจัดการทีมและการตัดสินใจ | - ต้องใช้เวลานานเพื่อเห็นผลลัพธ์<br>- การพัฒนาผู้นำอาจต้องใช้ทรัพยากรที่มาก | - ใช้เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ | ระบบ E-Learning หรือ Webinars เช่น Zoom, Google Meet, Coursera |
| การจัดทำแผนการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plans: IDPs) | - ช่วยให้บุคลากรมีแผนพัฒนาตนเองที่ชัดเจน<br>- บุคลากรสามารถกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาของตนเอง | - อาจขาดการติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ<br>- บางบุคลากรอาจไม่รู้วิธีการตั้งเป้าหมายที่เหมาะสม | - ใช้ในการช่วยให้บุคลากรสามารถตั้งเป้าหมายในการพัฒนาทักษะและสามารถติดตามความคืบหน้าได้ | ระบบการติดตามและประเมินผล เช่น SAP SuccessFactors, Workday |
| การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (E-learning Platforms & Virtual Training) | - สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา<br>- ค่าใช้จ่ายต่ำกว่าการฝึกอบรมภายในหรือภายนอกองค์กร | - ขาดการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้สอน<br>- อาจขาดการสนับสนุนจากบุคลากรในการเรียนรู้ | - ใช้ในกรณีที่บุคลากรต้องการเรียนรู้ทักษะเพิ่มเติมหรือเมื่อจำเป็นต้องเรียนรู้เนื้อหาที่สามารถทำได้ออนไลน์ | ระบบ Learning Management System (LMS) เช่น Moodle, Blackboard |
| การประเมินผลและการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง (Continuous Feedback & Skill Assessment) | - บุคลากรได้รับคำแนะนำและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง<br>- ช่วยติดตามผลการพัฒนาทักษะของบุคลากร | - อาจเกิดความเครียดจากการประเมินอย่างต่อเนื่อง<br>- ต้องใช้เวลาและทรัพยากรในการประเมิน | - ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของบุคลากรและการให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาแบบทันทีทันใด | ระบบประเมินผลออนไลน์ เช่น 15Five, Trakstar |
| การพัฒนาทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skills Development) | - ช่วยพัฒนาทักษะที่สำคัญต่อการบริหารองค์กรในระยะยาว<br>- สร้างความสามารถในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ | - ต้องใช้เวลานานในการเห็นผลลัพธ์<br>- อาจไม่สามารถปรับให้เหมาะสมกับทักษะเฉพาะที่ต้องการได้ | - ใช้ในการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับการวางแผนระยะยาวและการจัดการเชิงกลยุทธ์ | ระบบการวิเคราะห์และจัดการข้อมูลธุรกิจ เช่น Tableau, Microsoft Power BI |
| การทำโปรเจกต์ร่วมกันเพื่อพัฒนา (Project-Based Learning) | - ส่งเสริมการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง<br>- สร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม | - ความเสี่ยงในเรื่องของเวลาและทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ<br>- อาจทำให้บุคลากรรู้สึกเครียดจากโปรเจกต์ที่มีความซับซ้อน | - ใช้ในการทำโปรเจกต์ที่มีความสำคัญในองค์กร เช่น การพัฒนาโปรเจกต์นวัตกรรมหรือปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร | ระบบการจัดการโครงการ เช่น Jira, Asana |

# 5.2-ค-(13) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนา

**1. ส่วนราชการมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไรผลลัพธ์ของการเรียนรู้และพัฒนามีความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากร และความสำเร็จของส่วนราชการอย่างไร และนำความเชื่อมโยงดังกล่าวมาสู่การกำหนดโอกาสการพัฒนาทั้งด้านความผูกพันของบุคลากร และระบบการเรียนและการพัฒนา**

| ประเด็น | วิธีการประเมิน | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|
| การประเมินผลการเรียนรู้และการพัฒนา | - ใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์หลังการฝึกอบรมเพื่อติดตามผลลัพธ์การเรียนรู้ของบุคลากร | - คะแนนการประเมินผลลัพธ์จากการฝึกอบรม เช่น คะแนนความรู้ที่เพิ่มขึ้น | - การได้รับคะแนนการประเมินที่สูงขึ้นจากการเรียนรู้และการฝึกอบรม ซึ่งจะสะท้อนถึงประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้ |
| การเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้กับปัจจัยความผูกพัน | - ใช้การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรและการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้และความผูกพัน | - อัตราความพึงพอใจจากบุคลากรในด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา | - การวัดความผูกพันที่ดีขึ้นของบุคลากร ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ |
| การประเมินผลการเรียนรู้และการพัฒนาในด้านความสำเร็จของส่วนราชการ | - ติดตามผลลัพธ์ที่เกิดจากการฝึกอบรม เช่น การเปลี่ยนแปลงในประสิทธิภาพการทำงานและการบรรลุเป้าหมายองค์กร | - การประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรม เช่น การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพการทำงาน | - การบรรลุผลการดำเนินงานที่สูงขึ้นจากการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของส่วนราชการ |
| การพัฒนาทักษะที่เชื่อมโยงกับการสร้างความผูกพันและความสำเร็จ | - พัฒนาหลักสูตรหรือกิจกรรมที่มุ่งเน้นทักษะที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสนับสนุนพันธกิจองค์กร | - จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรมที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ในภารกิจขององค์กร | - การสร้างหลักสูตรที่เชื่อมโยงกับผลลัพธ์การทำงานและเสริมสร้างความผูกพันกับบุคลากรอย่างยั่งยืน |
| การนำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการเรียนรู้และการพัฒนา | - นำข้อมูลจากการประเมินผลและข้อเสนอแนะมาใช้ในการออกแบบหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ใหม่ | - การปรับปรุงหลักสูตรหรือโปรแกรมฝึกอบรมตามข้อเสนอแนะจากการประเมินผล | - การมีระบบการเรียนรู้ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและส่วนราชการได้อย่างตรงจุด |
| การสร้างโอกาสในการพัฒนาและความผูกพันของบุคลากร | - เสนอโอกาสในการเรียนรู้เพิ่มเติม เช่น การฝึกอบรมภายในและภายนอกเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น | - การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | - การมีบุคลากรที่มีทักษะพร้อมสำหรับการพัฒนาภายในองค์กรและมีความผูกพันที่ดีขึ้นกับส่วนราชการ |
| การสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของส่วนราชการ | - การพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ระยะยาวของส่วนราชการและภารกิจสำคัญขององค์กร | - การบรรลุเป้าหมายในแผนปฏิบัติการ เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพหรือการบรรลุเป้าหมายการบริการ | - การพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะที่เหมาะสมกับความท้าทายทางกลยุทธ์และช่วยให้ส่วนราชการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงาน |
| การส่งเสริมการใช้ทักษะใหม่ในงานจริง | - กระตุ้นการนำทักษะใหม่ ๆ ที่ได้เรียนรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานจริงผ่านการประเมินและติดตามผลการใช้ | - การใช้ทักษะที่เรียนรู้ในงานจริง เช่น การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการทำงาน | - การประยุกต์ใช้ทักษะใหม่ๆ อย่างมีประสิทธิภาพในการทำงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรและเสริมสร้างความผูกพัน |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.2-ค-(12-13)

| กลุ่มบุคลากร | วัตถุประสงค์การเรียนรู้ / ประเด็นที่จะพัฒนา | วิธีการพัฒนา | หลักสูตร | ความถี่ | การประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนา | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | |

| เกณฑ์การจำแนก | ประเภทของบุคลากร | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| 1. ลักษณะการจ้างงาน | - ข้าราชการ - พนักงานราชการ<br>- ลูกจ้างประจำ - ลูกจ้างชั่วคราว<br>- พนักงานภาคเอกชน - ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ | จำแนกตามสถานะการจ้าง เช่น การจ้างงานในระบบราชการหรือเอกชน |
| 2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ | - สายสนับสนุน (Support Staff) - สายปฏิบัติการ (Operations Staff)<br>- สายบริหาร (Management Staff) - สายวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ (Professional Staff) | จำแนกตามหน้าที่หรือบทบาทในองค์กร เช่น งานสนับสนุน บริหาร หรือเชิงวิชาการ |
| 3. สถานะการทำงาน | - พนักงานเต็มเวลา (Full-Time) - พนักงานพาร์ทไทม์ (Part-Time)<br>- พนักงานชั่วคราว (Temporary) - พนักงานสัญญาจ้าง (Contract)<br>- ฟรีแลนซ์/ที่ปรึกษา (Freelance/Consultants) | จำแนกตามรูปแบบการทำงาน เช่น เวลาการปฏิบัติงานหรือระยะเวลาของสัญญา |
| 4. ระดับความเชี่ยวชาญ | - บุคลากรระดับต้น (Entry-Level) - บุคลากรระดับกลาง (Mid-Level)<br>- บุคลากรระดับสูง (Senior-Level) - ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialist) | จำแนกตามประสบการณ์หรือระดับความเชี่ยวชาญในสายงาน |
| 5. ประเภทองค์กรที่จ้าง | - บุคลากรภาครัฐ - บุคลากรภาคเอกชน<br>- บุคลากรองค์กรระหว่างประเทศ - บุคลากรภาคประชาสังคม | จำแนกตามประเภทขององค์กรที่บุคลากรปฏิบัติงาน เช่น หน่วยงานรัฐ เอกชน หรือ NGO |
| 6. หน้าที่ในองค์กร | - บุคลากรด้านการผลิต (Production Staff) - บุคลากรด้านการขายและการตลาด (Sales & Marketing Staff)<br>- บุคลากรด้านไอที (IT Staff) - บุคลากรด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Staff) | จำแนกตามประเภทของหน้าที่ที่บุคลากรรับผิดชอบ เช่น การผลิต การขาย หรือการพัฒนา |
| 7. อายุงาน | - พนักงานใหม่ (New Hires) - พนักงานประจำ (Permanent Employees)<br>- พนักงานใกล้เกษียณ (Near-Retirement Employees) | จำแนกตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร เช่น พนักงานใหม่ หรือพนักงานที่ใกล้เกษียณ |

# 5.2-ค-(14) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการอย่างมีประสิทธิผล**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร หัวหน้างานและตำแหน่งสำคัญอื่นๆ อย่างมีประสิทธิผล**

| ประเด็น | วิธีการ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|
| การจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร | - กำหนดเกณฑ์และกระบวนการชัดเจนในการเลื่อนตำแหน่งและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | - อัตราการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรในแต่ละปี | - การมีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่โปร่งใสและยุติธรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร |
| | - จัดการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น | - จำนวนบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | - พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น |
| | - ใช้ระบบประเมินผลงานที่มีคุณภาพเพื่อให้มีการพิจารณาความเหมาะสมในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | - คะแนนจากการประเมินผลการทำงานหรือการประเมินสมรรถนะของบุคลากร | - ให้ผลการประเมินที่ชัดเจนและเที่ยงตรงเพื่อใช้ในการพิจารณาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน |
| การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารและตำแหน่งสำคัญอื่น ๆ | - พัฒนากระบวนการสืบทอดตำแหน่งโดยการระบุบุคลากรที่มีศักยภาพและเตรียมพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง | - จำนวนตำแหน่งสำคัญที่มีการเตรียมแผนสืบทอดตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ | - การมีแผนสืบทอดตำแหน่งที่ชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและบุคลากรที่สำคัญจะสามารถสืบทอดตำแหน่งได้อย่างราบรื่น |
| | - พัฒนาและฝึกฝนผู้สืบทอดตำแหน่งโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้จากผู้ที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน | - การฝึกอบรมและการพัฒนาผู้ที่มีศักยภาพในการขึ้นตำแหน่งสำคัญ | - การเตรียมบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นเพื่อการสืบทอดตำแหน่งในอนาคต |
| | - ใช้การวางแผนการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละตำแหน่งสำคัญมีบุคลากรที่พร้อมรับตำแหน่งได้ | - การพิจารณาและวางแผนการสืบทอดตำแหน่งในแต่ละระดับอย่างต่อเนื่อง | - การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพียงพอในการรับตำแหน่งสำคัญในอนาคตอย่างมีประสิทธิผล |
| | - การสร้างแผนพัฒนาผู้บริหารและหัวหน้างานในระยะยาว | - จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้บริหารในอนาคต | - การมีผู้บริหารและหัวหน้างานที่มีความพร้อมและมีศักยภาพสูงในอนาคตเพื่อให้เกิดการสืบทอดตำแหน่งอย่างมีประสิทธิภาพ |

# แนวทางการเขียนรายงาน ข้อ 5.2-ค-(14)

| กลุ่มบุคลากร | ความก้าวหน้าในอาชีพ | วิธีการพัฒนา | การสนับสนุน | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |

| เกณฑ์การจำแนก | ประเภทของบุคลากร | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| 1. ลักษณะการจ้างงาน | - ข้าราชการ - พนักงานราชการ<br>- ลูกจ้างประจำ - ลูกจ้างชั่วคราว<br>- พนักงานภาคเอกชน - ที่ปรึกษา/ผู้เชี่ยวชาญ | จำแนกตามสถานะการจ้าง เช่น การจ้างงานในระบบราชการหรือเอกชน |
| 2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ | - สายสนับสนุน (Support Staff) - สายปฏิบัติการ (Operations Staff)<br>- สายบริหาร (Management Staff) - สายวิชาการ/ผู้เชี่ยวชาญ (Professional Staff) | จำแนกตามหน้าที่หรือบทบาทในองค์กร เช่น งานสนับสนุน บริหาร หรือเชิงวิชาการ |
| 3. สถานะการทำงาน | - พนักงานเต็มเวลา (Full-Time) - พนักงานพาร์ทไทม์ (Part-Time)<br>- พนักงานชั่วคราว (Temporary) - พนักงานสัญญาจ้าง (Contract)<br>- ฟรีแลนซ์/ที่ปรึกษา (Freelance/Consultants) | จำแนกตามรูปแบบการทำงาน เช่น เวลาการปฏิบัติงานหรือระยะเวลาของสัญญา |
| 4. ระดับความเชี่ยวชาญ | - บุคลากรระดับต้น (Entry-Level) - บุคลากรระดับกลาง (Mid-Level)<br>- บุคลากรระดับสูง (Senior-Level) - ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialist) | จำแนกตามประสบการณ์หรือระดับความเชี่ยวชาญในสายงาน |
| 5. ประเภทองค์กรที่จ้าง | - บุคลากรภาครัฐ - บุคลากรภาคเอกชน<br>- บุคลากรองค์กรระหว่างประเทศ - บุคลากรภาคประชาสังคม | จำแนกตามประเภทขององค์กรที่บุคลากรปฏิบัติงาน เช่น หน่วยงานรัฐ เอกชน หรือ NGO |
| 6. หน้าที่ในองค์กร | - บุคลากรด้านการผลิต (Production Staff) - บุคลากรด้านการขายและการตลาด (Sales & Marketing Staff)<br>- บุคลากรด้านไอที (IT Staff) - บุคลากรด้านวิจัยและพัฒนา (R&D Staff) | จำแนกตามประเภทของหน้าที่ที่บุคลากรรับผิดชอบ เช่น การผลิต การขาย หรือการพัฒนา |
| 7. อายุงาน | - พนักงานใหม่ (New Hires) - พนักงานประจำ (Permanent Employees)<br>- พนักงานใกล้เกษียณ (Near-Retirement Employees) | จำแนกตามระยะเวลาการทำงานในองค์กร เช่น พนักงานใหม่ หรือพนักงานที่ใกล้เกษียณ |



# หมวด 6
# การปฏิบัติการ

# 6.1 กระบวนการทำงาน

**ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรเพื่อให้งานของสวนราชการบรรลุผลสำเร็จ**
**ให้อธิบายว่าส่วนราชการดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุน และมีความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน**

| ประเด็น | วิธีการที่ใช้ในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|
| การออกแบบ<br>กระบวนการทำงาน | - ใช้แนวคิดการออกแบบกระบวนการที่มุ่งเน้นความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- การใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ | - ระยะเวลาในการออกแบบกระบวนการ,<br>- ความพึงพอใจของผู้รับบริการ | การออกแบบกระบวนการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| การจัดการ<br>กระบวนการทำงาน | - การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ<br>- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลในการติดตามกระบวนการ<br>- การกำหนดความรับผิดชอบให้ชัดเจน | - การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ<br>- ความเร็วในการดำเนินการ | การจัดการที่มีประสิทธิภาพสามารถส่งมอบผลผลิตที่ตรงตามความคาดหวัง |
| การปรับปรุง<br>กระบวนการทำงาน | - การประเมินและทบทวนผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง<br>- การปรับปรุงกระบวนการตามข้อมูลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- การใช้วิธีการ Lean หรือ Six Sigma | - ระยะเวลาในการปรับปรุงกระบวนการ<br>- การลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น | การปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองได้ดียิ่งขึ้น |
| การส่งมอบ<br>ผลผลิตและบริการ<br>ที่มีคุณค่า | - การมุ่งเน้นในผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อผู้รับบริการ<br>- การใช้การประเมินผลในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ | - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ | ผลผลิตและบริการที่มีคุณค่าสร้างความพึงพอใจและสร้างความยั่งยืน |
| ความสำเร็จและความยั่งยืน<br>ของส่วนราชการ | - การติดตามและประเมินผลการทำงานของส่วนราชการ<br>- การสร้างแผนพัฒนาที่เหมาะสมสำหรับอนาคต<br>- การพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตร | - การประเมินผลการดำเนินการ<br>- อัตราการบรรลุเป้าหมาย | ส่วนราชการที่ประสบความสำเร็จและยั่งยืนในการดำเนินงาน |

# 6.1-ก-(1) ประสิทธิผลของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการวัด และประเมินผลข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตการบริการ และกระบวนการทำงาน**

| ประเด็น | วิธีการที่ใช้ในการวัดและประเมินผล | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย |
|---|---|---|---|
| การวัดผลผลิตการบริการ | - ใช้เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดในข้อกำหนดบริการ<br>- การติดตามและประเมินผลบริการอย่างต่อเนื่อง<br>- การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ | - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- อัตราความสำเร็จในการให้บริการ | การให้บริการที่ตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ |
| การวัดกระบวนการทำงาน | - การประเมินกระบวนการทำงานตามขั้นตอนที่กำหนด<br>- การใช้เทคโนโลยีในการติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการ<br>- การใช้เครื่องมือวิเคราะห์ (เช่น Six Sigma, Lean) | - ความเร็วในการดำเนินการ<br>- ความถูกต้องตามขั้นตอน | การดำเนินการตามกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดในกระบวนการ |
| การประเมินผลการทำงานตามเกณฑ์ที่กำหนด | - การใช้การประเมินตามมาตรฐานคุณภาพที่ตั้งไว้<br>- การจัดทำรายงานประจำเดือน/ประจำปีเพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินการ | - อัตราการปฏิบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด<br>- จำนวนข้อผิดพลาดในกระบวนการ | การปฏิบัติตามเกณฑ์และข้อกำหนดที่มีคุณภาพสูงและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินการ |
| การประเมินผลกระบวนการในด้านการสร้างคุณค่า | - การประเมินผลลัพธ์จากการทำงานที่ได้สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>- การเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับปรุง | - ระดับการรับรู้คุณค่าจากผู้รับบริการ<br>- ผลกระทบของการบริการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | การสร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| การประเมินผลกระบวนการโดยใช้เทคโนโลยี | - การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดตามและประเมินผลกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ<br>- การใช้ระบบการจัดการคุณภาพ | - ระยะเวลาการตอบสนองต่อปัญหาผ่านเทคโนโลยี<br>- ความแม่นยำในการใช้ข้อมูล | การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการวัดและประเมินกระบวนการทำงาน |

ข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตการบริการ (Critical Requirements of Service Deliverables)

หมายถึง ข้อกำหนดหรือมาตรฐานที่จำเป็นต้องปฏิบัติตามเพื่อให้การบริการที่ให้แก่ผู้รับบริการมีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการหรือความคาดหวังที่ตั้งไว้ เช่น ความแม่นยำ ความเร็ว ความถูกต้อง หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ เวลาที่ใช้ในการบริการ ค่าใช้จ่าย ความสอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ

# 6.1-ก-(2) แนวคิดในการออกแบบ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการ คุณค่าในสายตาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความเสี่ยง และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในผลผลิต การบริการและกระบวนการเหล่านี้**

| ประเด็นวิเคราะห์ | วิธีการ | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| 1. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด | - วิเคราะห์ข้อกำหนดที่สำคัญตามกฎหมาย นโยบาย และความต้องการของผู้รับบริการ<br>- นำแนวทาง Total Quality Management (TQM) และ ISO 9001 มาใช้ในการออกแบบและควบคุมคุณภาพ<br>- ใช้แนวคิด Lean และ Six Sigma ลดความสูญเปล่าและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- อัตราความผิดพลาดในกระบวนการทำงาน<br>- ระยะเวลาการดำเนินงานต่อกระบวนการ | การออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานต้องเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ เพื่อให้แน่ใจว่าผลผลิตและบริการมีคุณภาพ ลดข้อผิดพลาด และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน |
| 2. การนำประเด็นที่เกี่ยวข้องมาร่วมพิจารณาในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ | | | |
| เทคโนโลยีใหม่ | - นำระบบดิจิทัล เช่น AI, Big Data และ IoT มาใช้ในการดำเนินงาน<br>- ใช้ระบบอัตโนมัติและการจัดการข้อมูลแบบเรียลไทม์ | - จำนวนโครงการที่นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้<br>- ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อเทคโนโลยี | การใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตและบริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ดียิ่งขึ้น |
| ความรู้ของส่วนราชการ | - พัฒนาและใช้ระบบ Knowledge Management (KM) เพื่อเก็บและถ่ายทอดความรู้<br>- สร้างคลังข้อมูลองค์ความรู้เพื่อการพัฒนากระบวนการ | - จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วม KM<br>- จำนวนองค์ความรู้ที่ถ่ายทอดและนำไปใช้จริง | ระบบการจัดการความรู้ช่วยให้ส่วนราชการสามารถรักษาและพัฒนาความรู้เพื่อการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ลดการสูญเสียความรู้จากการเปลี่ยนแปลงบุคลากร |
| ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการ | - ศึกษาและนำ Best Practices จากองค์กรต้นแบบมาใช้<br>- พัฒนามาตรฐานการทำงานโดยใช้แนวคิด Benchmarking | - จำนวนแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศที่ถูกนำมาใช้<br>- ระดับคุณภาพของผลผลิตและบริการ | การนำแนวปฏิบัติที่ดีจากองค์กรต้นแบบมาประยุกต์ใช้ช่วยให้ส่วนราชการสามารถปรับปรุงคุณภาพการบริการและผลผลิตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด |
| คุณค่าในสายตาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ใช้หลัก Design Thinking เพื่อออกแบบบริการให้ตรงกับความต้องการของประชาชน<br>- จัดทำช่องทางรับฟังความคิดเห็น เช่น สำรวจความพึงพอใจและเวทีประชุมรับฟัง | - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- จำนวนข้อเสนอแนะที่นำไปปรับปรุงบริการ | การออกแบบบริการโดยคำนึงถึงมุมมองของผู้รับบริการ ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างเหมาะสม และเพิ่มความพึงพอใจของประชาชน |
| การวิเคราะห์ความเสี่ยง | - ใช้ Risk Management Framework วิเคราะห์และลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน<br>- กำหนดแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินและลดผลกระทบ | - จำนวนความเสี่ยงที่ระบุและได้รับการจัดการ<br>- ระดับความพร้อมรับมือของหน่วยงาน | การบริหารความเสี่ยงช่วยให้ส่วนราชการสามารถป้องกันและลดผลกระทบจากปัจจัยที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| ความคล่องตัว | - ใช้ Agile Management ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว<br>- กระจายอำนาจการตัดสินใจให้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้ตามสถานการณ์ | - ระยะเวลาการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของภารกิจ<br>- จำนวนโครงการที่ปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว | ความคล่องตัวเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานยุคใหม่ การปรับเปลี่ยนให้ทันต่อสถานการณ์ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้ |

# 6.1-ก-(3) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ**
**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน**
**3. กระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้**

| ประเด็น | แนวทางหรือวิธีการ | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| 1. การกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิตและการบริการ | - ศึกษาข้อกำหนดทางกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง<br>- สำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการผ่านแบบสอบถามหรือเวทีประชุมรับฟัง<br>- นำแนวคิด Quality Function Deployment (QFD) และ Customer Requirement Mapping มาใช้กำหนดข้อกำหนดที่สำคัญ<br>- ใช้แนวทาง Benchmarking เพื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง | - ระดับความสอดคล้องของข้อกำหนดกับความต้องการของผู้รับบริการ<br>- จำนวนข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการที่ได้รับการนำไปปรับปรุง<br>- ระดับคุณภาพของผลผลิตและบริการ | การกำหนดข้อกำหนดของผลผลิตและบริการต้องคำนึงถึงกฎหมาย นโยบาย และความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อให้การดำเนินงานของส่วนราชการมีคุณภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด |
| 2. การกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน | - ใช้แนวทาง Business Process Mapping เพื่อระบุขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการ<br>- วิเคราะห์ความเสี่ยงและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการ<br>- นำแนวคิด Lean และ Six Sigma มาใช้ลดความสูญเปล่าและเพิ่มคุณภาพของกระบวนการ<br>- พิจารณาข้อกำหนดจากมาตรฐาน ISO 9001 และแนวทางของ e-Government | - ระดับประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน (เช่น ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความผิดพลาดที่ลดลง)<br>- อัตราความสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด<br>- จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุง | การกำหนดข้อกำหนดของกระบวนการทำงานต้องใช้หลักการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้แน่ใจว่าการทำงานเป็นไปตามมาตรฐาน ลดข้อผิดพลาด และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |

# 6.1-ก-(3) ข้อกำหนดของผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

**3. กระบวนการทำงานที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ให้ระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้**

| ตัวอย่างกระบวนการทำงาน | ข้อกำหนด | คำอธิบาย |
|---|---|---|
| กระบวนการให้บริการประชาชน | - การให้บริการต้องเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบราชการ<br>- ระยะเวลาการให้บริการต้องเป็นไปตาม SLA (Service Level Agreement)<br>- มีช่องทางการให้บริการที่สะดวกและทั่วถึง | การให้บริการประชาชนต้องโปร่งใส รวดเร็ว และมีคุณภาพสูง โดยต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายและความคาดหวังของประชาชน |
| กระบวนการพิจารณาอนุมัติและอนุญาต | - ต้องเป็นไปตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง<br>- มีระบบตรวจสอบและติดตามสถานะคำร้องที่ชัดเจน | การพิจารณาอนุมัติและอนุญาตต้องเป็นธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้มั่นใจว่าผู้รับบริการได้รับความเป็นธรรม |
| กระบวนการบริหารงบประมาณ | - การใช้งบประมาณต้องเป็นไปตามระเบียบการเงินการคลังของรัฐ<br>- มีการควบคุม ตรวจสอบ และรายงานผลการใช้จ่ายอย่างโปร่งใส | การบริหารงบประมาณต้องมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ |
| กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล | - มีการคัดเลือก แต่งตั้ง และพัฒนาบุคลากรตามหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน<br>- มีแผนพัฒนาสมรรถนะและระบบประเมินผลที่โปร่งใสและเป็นธรรม | การบริหารบุคคลต้องส่งเสริมประสิทธิภาพของบุคลากร สนับสนุนการเติบโตในอาชีพ และรักษาขวัญกำลังใจในการทำงาน |
| กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ | - ต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ<br>- ต้องมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ | กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างต้องเป็นธรรม โปร่งใส และคุ้มค่า เพื่อป้องกันการทุจริต และสนับสนุนการแข่งขันที่เป็นธรรม |
| กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ | - ต้องมีระบบป้องกันความปลอดภัยของข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานทางไอทีที่เหมาะสม<br>- สนับสนุนการให้บริการภาครัฐแบบดิจิทัล (Digital Government) | ระบบไอทีต้องรองรับการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย และสอดคล้องกับแนวทางรัฐบาลดิจิทัล |

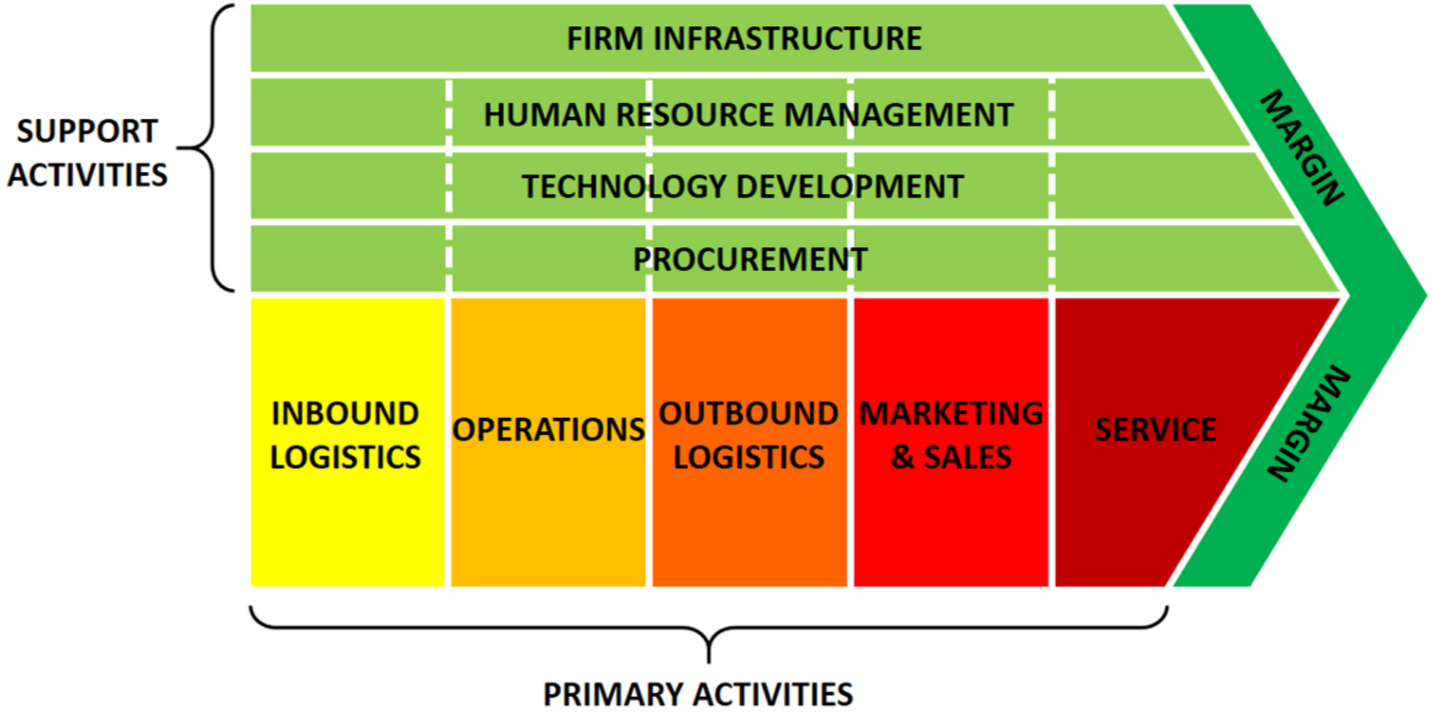
# แนวทางการเขียนรายงาน 6.1-ก-(1-3)

| ผลผลิตและบริการ / กระบวนการ (3) | วิธีการวัดและประเมินผลข้อกำหนดที่สำคัญ (1) | วิธีการออกกแบบให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ (2) | ประเด็นที่นำมาพิจารณาร่วม ในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน (2) | | | | | | วิธีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญ (3) | ข้อกำหนดที่สำคัญ (3) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | เทคโนโลยีใหม่ | ความรู้ของส่วนราชการ | ความเป็นเลิศ | คุณค่าในสายตา | ความเสี่ยง | ความคล่องตัว | | |
| ผลผลิตและบริการ | | | | | | | | | | |
| 1. ..... | | | | | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | | | | | |
| กระบวนการหลัก / กระบวนการสนับสนุน | | | | | | | | | | |
| 1. ..... | | | | | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | | | | | |

- ควรแสดงภาพ Value Chain ด้วย

# แนวทางการเขียนรายงาน 6.1-ก-(1-3)

Value Chain Model หรือ ห่วงโซ่คุณค่า เป็นแนวคิดที่นำเสนอโดย Michael Porter ในปี 1985
โดยใช้ในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กรเพื่อหาวิธีสร้างคุณค่า (Value) ให้กับลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อให้ได้ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)
ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)




. **กิจกรรมหลัก (Primary Activities)** คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างสินค้าและบริการ รวมถึงการส่งมอบไปยังลูกค้า ได้แก่

- **Inbound Logistics** – การบริหารจัดการวัตถุดิบ การขนส่ง และการจัดเก็บสินค้าคงคลัง
- **Operations** – กระบวนการผลิตหรือดำเนินการเพื่อเปลี่ยนวัตถุดิบเป็นสินค้าและบริการ
- **Outbound Logistics** – การกระจายสินค้าไปยังลูกค้าหรือผู้บริโภค
- **Marketing & Sales** – การส่งเสริมการขาย การตลาด และการสร้างความต้องการในตลาด
- **Service** – บริการหลังการขาย เช่น การรับประกัน การซ่อมบำรุง หรือการสนับสนุนลูกค้า

. **กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)** คือ กิจกรรมที่ช่วยให้กิจกรรมหลักดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

- **Firm Infrastructure** – โครงสร้างองค์กร ระบบการบริหาร และการจัดการกลยุทธ์
- **Human Resource Management (HRM)** – การสรรหา พัฒนา และบริหารบุคลากร
- **Technology Development** – การวิจัยและพัฒนา (R&D) และการนำเทคโนโลยีมาใช้
- **Procurement** – การจัดซื้อวัตถุดิบ อุปกรณ์ และบริการที่จำเป็น

# 6.1-ข-(4) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

**1. ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ**
**2. มีตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานอะไรบ้าง**
**3. ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบอย่างไร**

| ประเด็นวิเคราะห์ | แนวทางหรือวิธีการ | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| การมั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปตามข้อกำหนดสำคัญ | 1. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) และคู่มือปฏิบัติงาน<br>2. ใช้ระบบตรวจสอบคุณภาพและการประเมินผลเป็นระยะ<br>3. นำระบบสารสนเทศมาใช้ติดตามและวิเคราะห์ข้อมูล | - ระดับความสอดคล้องของการดำเนินงานกับมาตรฐานที่กำหนด<br>- จำนวนข้อผิดพลาดหรือการเบี่ยงเบนจากกระบวนการที่กำหนด | การมีมาตรฐานและการตรวจสอบที่เข้มงวดช่วยให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนดและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น |
| ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญและตัววัดในกระบวนการที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน | 1. กำหนด Key Performance Indicators (KPIs) ที่สะท้อนผลการดำเนินการ<br>2. ใช้เทคนิค Lean หรือ Six Sigma เพื่อลดความสูญเสียในกระบวนการ<br>3. เก็บรวบรวม Feedback จากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ระยะเวลาการดำเนินงานเฉลี่ย (Cycle Time)<br>- อัตราความผิดพลาดในกระบวนการ<br>- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- อัตราการดำเนินงานตามแผนงาน | การมีตัววัดที่เหมาะสมช่วยให้ส่วนราชการสามารถควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ |
| ความเชื่อมโยงของตัววัดกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการ | 1. กำหนดเกณฑ์วัดคุณภาพของผลผลิตและการบริการ<br>2. เชื่อมโยงผลการวัดกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร<br>3. ใช้ผลการวัดเพื่อกำหนดแนวทางปรับปรุงและพัฒนา | - อัตราความสำเร็จของโครงการหรือแผนงาน<br>- ระดับคุณภาพของผลผลิตที่ส่งมอบ<br>- คะแนนการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ตัววัดที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินการช่วยให้ส่วนราชการสามารถปรับปรุงบริการและผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามข้อกำหนดที่สำคัญและสร้างคุณค่าให้กับประชาชน |

# 6.1-ข-(5) กระบวนการสนับสนุน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง**
**2. ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านี้จะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนการปฏิปฏิบัติการของส่วนราชการ**

| ประเด็นวิเคราะห์ | แนวทางหรือวิธีการ | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| การกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ และรายการกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของส่วนราชการ | 1. วิเคราะห์ความจำเป็นและความสำคัญของแต่ละกระบวนการที่สนับสนุนภารกิจหลัก<br>2. กำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เช่น การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดการงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>3. กำหนดมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้กระบวนการสนับสนุนสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร | - จำนวนและประเภทของกระบวนการสนับสนุนที่กำหนด<br>- ระดับความสอดคล้องของกระบวนการสนับสนุนกับพันธกิจหลักของส่วนราชการ<br>- ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่ใช้บริการจากกระบวนการสนับสนุน | กระบวนการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินภารกิจหลักได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ |
| ความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการสนับสนุนเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ | 1. ใช้ระบบตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุนเป็นระยะ<br>2. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและควบคุมคุณภาพ<br>3. ประเมินผลการดำเนินงานผ่านตัวชี้วัด เช่น ระยะเวลาการให้บริการ ความถูกต้องของข้อมูล และความคุ้มค่าของงบประมาณ<br>4. รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการภายในเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงาน | - ระดับประสิทธิภาพของกระบวนการสนับสนุน (เช่น ระยะเวลาการดำเนินงาน และต้นทุน)<br>- ระดับความพึงพอใจของหน่วยงานภายในที่ได้รับบริการสนับสนุน<br>- อัตราการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนตามข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ | การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องช่วยให้ส่วนราชการสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของหน่วยงานภายใน |

# 6.1-ข-(6) การปรับปรุงผลผลิต การบริการ และกระบวนการ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ และลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ**

| ประเด็นวิเคราะห์ | แนวทางหรือวิธีการ | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| วิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อพัฒนาผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ | 1. นำแนวคิด Lean และ Six Sigma มาใช้เพื่อลดความสูญเปล่าและเพิ่มประสิทธิภาพ<br>2. ใช้ การวิเคราะห์กระบวนการ (Process Mapping) เพื่อตรวจสอบจุดอ่อนและหาโอกาสปรับปรุง<br>3. นำระบบ Automation และ Digitalization มาใช้เพื่อลดเวลาทำงานและข้อผิดพลาดจากมนุษย์<br>4. จัดทำระบบการตรวจสอบคุณภาพ (Quality Control & Assurance) เพื่อให้มั่นใจว่าผลผลิตและการบริการเป็นไปตามมาตรฐาน<br>5. ใช้ แนวทาง PDCA (Plan-Do-Check-Act) หรือ Kaizen เพื่อปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง | - ระยะเวลาเฉลี่ยของกระบวนการลดลง (Cycle Time Reduction)<br>- อัตราความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลดลง<br>- อัตราความผิดพลาดของกระบวนการลดลง | การปรับปรุงกระบวนการทำงานช่วยให้การให้บริการรวดเร็วขึ้น ลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพของผลผลิตและบริการ |
| วิธีการลดความผิดพลาดการทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ | 1. การวิเคราะห์ต้นเหตุของปัญหา (Root Cause Analysis - RCA) เช่น Fishbone Diagram, 5 Whys<br>2. ใช้ Workflow Automation ลดการทำงานซ้ำและลดข้อผิดพลาดจากมนุษย์<br>3. ปรับปรุง คู่มือปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedures - SOPs) ให้ชัดเจนขึ้น<br>4. ฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับเทคนิคการทำงานที่มีประสิทธิภาพ<br>5. ใช้ ระบบแจ้งเตือนและตรวจสอบข้อผิดพลาด (Error Detection & Prevention Systems) | - อัตราความผิดพลาด (Error Rate) ลดลง<br>- อัตราการทำงานซ้ำ (Rework Rate) ลดลง<br>- ระดับประสิทธิภาพของบุคลากรเพิ่มขึ้น<br>- ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากความผิดพลาดลดลง | การลดความผิดพลาดและความสูญเสียช่วยให้หน่วยงานมีต้นทุนที่ต่ำลง ประสิทธิภาพสูงขึ้น และสามารถให้บริการที่มีคุณภาพมากขึ้น |

# แนวทางการเขียนรายงาน 6.1-ข-(4-6)

| กระบวนการ | ข้อกำหนดที่สำคัญ (3) | แนวทาง การควบคุม (4) | ตัวชี้วัดกระบวนการ (Output) (4) | ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome) (4) | ตัวอย่างการปรับปรุง ผลผลิต การบริการ และ กระบวนการ (6) |
|---|---|---|---|---|---|
| กระบวนการหลัก | | | | | |
| 1. ..... | | | | | |
| 2. ..... | | | | | |
| กระบวนการสนับสนุน (5) | | | | | |
| 1. ..... | | | | | |
| 2. ..... | | | | | |

# 6.1-ค-(7) การจัดการเครือข่ายอุปทาน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการเครือข่ายอุปทาน**
**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือกผู้ส่งมอบและทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ส่งมอบที่ส่วนราชการเลือกมีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการและการบรรลุเป้าหมายฯ**
**3. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริม และสนับสนุนการประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างเครือข่ายอุปทาน**
**4. ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรเครือข่ายอุปทานมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการขององค์การ**
**5. ส่วนราชการมีการวัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ เพื่อช่วยให้เกิดการปรับปรุงอย่างไร รวมไปถึงมีการดำเนินการอย่างไรกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี**

| ประเด็น | แนวทางหรือวิธีการ | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| การจัดการเครือข่ายอุปทาน | 1. ใช้ ระบบบริหารจัดการซัพพลายเชน (Supply Chain Management - SCM)<br>2. กำหนดแนวทางการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายในและผู้ส่งมอบ<br>3. ใช้ระบบ e-Procurement หรือ ระบบจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เพื่อเพิ่มความโปร่งใส | - ระยะเวลาการส่งมอบวัสดุ/บริการ<br>- ความถูกต้องของสินค้าและบริการที่ได้รับ<br>- ต้นทุนการดำเนินงานที่ลดลง | การจัดการที่ดีช่วยให้ส่วนราชการได้รับสินค้าและบริการตรงตามเวลาและมีคุณภาพ |
| การเลือกและประเมินคุณสมบัติของผู้ส่งมอบ | 1. ใช้เกณฑ์การคัดเลือก เช่น คุณภาพ ราคา ความสามารถในการส่งมอบ<br>2. ตรวจสอบประวัติและผลงานของผู้ส่งมอบ<br>3. ใช้ระบบตรวจสอบคุณภาพ เช่น ISO, มาตรฐานราชการ | - อัตราการผ่านเกณฑ์ของผู้ส่งมอบ<br>- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ | การเลือกผู้ส่งมอบที่มีคุณภาพช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของส่วนราชการและลดปัญหาการส่งมอบ |
| การสนับสนุนและประสานความร่วมมือในเครือข่ายอุปทาน | 1. สร้างความร่วมมือแบบ Public-Private Partnership (PPP)<br>2. ใช้ระบบ E-Communication สำหรับการสื่อสารที่รวดเร็ว<br>3. จัดประชุมหรือเวิร์กชอประหว่างหน่วยงานและผู้ส่งมอบ | - จำนวนโครงการร่วมมือกับผู้ส่งมอบ<br>- ระดับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและผู้ส่งมอบ | การประสานงานที่ดีช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดซื้อจัดจ้าง |
| ความคล่องตัวและการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง | 1. ใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลอุปสงค์และอุปทาน<br>2. พัฒนาแผนสำรองและการบริหารความเสี่ยงด้านซัพพลายเชน<br>3. มีการบริหารสินค้าคงคลังและทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ | - ระยะเวลาการปรับตัวของซัพพลายเชน<br>- ความสามารถในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน | การบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นช่วยให้ส่วนราชการปรับตัวได้รวดเร็ว |
| การวัดผลและให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ | 1. ใช้ KPI และ SLA (Service Level Agreement) ประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ<br>2. จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>3. มีมาตรการสำหรับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินงานต่ำ เช่น การแจ้งเตือนหรือเปลี่ยนคู่สัญญา | - อัตราการปฏิบัติตามข้อตกลงของผู้ส่งมอบ<br>- ระดับความพึงพอใจของส่วนราชการและผู้รับบริการ | การติดตามผลช่วยให้มั่นใจว่าผู้ส่งมอบดำเนินงานตามมาตรฐานที่กำหนด |

# แนวทางการเขียนรายงาน 6.1-ค-(7)

| กลุ่ม | แนวทาง การคัดเลือก | ข้อกำหนด ด้านคุณสมบัติ | ข้อกำหนดในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน | การประเมินผล | การให้ข้อมูล ป้อนกลับ | การดำเนินการกับผู้ที่มี ผลการดำเนินงานที่ไม่ดี | กลไก การสื่อสาร | ผู้รับผิดชอบหลัก | ผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ผู้ส่งมอบ | | | | | | | | | |
| 1. ..... | | | | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | | | | |
| ผู้ให้ความร่วมมือ | | | | | | | | | |
| 1. ..... | | | | | | | | | |
| 2. ..... | | | | | | | | | |

# 6.1-ง-(8) การจัดการนวัตกรรม

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรม**

| แนวทาง | กิจกรรม | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| 1. การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม | - กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรในเรื่องนวัตกรรม | - จำนวนเป้าหมายที่กำหนดเสร็จและชัดเจน | การตั้งวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรมีทิศทางในการพัฒนาและใช้นวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ |
| 2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการนวัตกรรม | - ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ในองค์กร | - จำนวนกิจกรรมสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นในองค์กร | สร้างบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและพัฒนานวัตกรรม |
| 3. การจัดการทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการนวัตกรรม | - จัดสรรงบประมาณและทรัพยากรสำหรับโครงการนวัตกรรม | - งบประมาณที่จัดสรรสำหรับโครงการนวัตกรรม | การจัดสรรทรัพยากรเป็นการลงทุนที่ช่วยให้สามารถพัฒนานวัตกรรมได้ตามแผนที่กำหนดไว้ |
| 4. การค้นหาและพัฒนาแนวคิดนวัตกรรม | - จัดการประชุมระดมสมองและวิจัยตลาด | - จำนวนไอเดียที่ได้รับและคัดเลือกมาพัฒนา | การระดมความคิดช่วยให้เกิดแนวคิดใหม่ที่สามารถนำไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ |
| 5. การทดลองและทดสอบ | - พัฒนาโปรโตไทป์และทดสอบในตลาดจริง | - อัตราการประสบความสำเร็จจากการทดสอบผลิตภัณฑ์ | ทดสอบแนวคิดเบื้องต้นเพื่อตรวจสอบการตอบรับจากลูกค้าและการปรับปรุงก่อนการใช้งานจริง |
| 6. การนำไปใช้จริงและการติดตามผล | - นำผลลัพธ์จากการทดลองไปใช้จริงและติดตามผล | - อัตราการประเมินผลความสำเร็จของการนำไปใช้จริง | การนำไปใช้จริงต้องมีการติดตามและประเมินผลเพื่อปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ |

# 6.1-ง-(8) การจัดการนวัตกรรม

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์**
**3. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ใช้ในการดำเนินการสนับสนุนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม**
**4. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามผลของโครงการ และพิจารณาปรับในเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดความเสียหายและนำทรัพยากรไปสนับสนุนโครงการอื่นที่มีลำดับความสำคัญเหนือกว่า**

| ประเด็นวิเคราะห์ | แนวทางหรือวิธีการ | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| การพิจารณาโอกาสนวัตกรรมในการวางแผนยุทธศาสตร์ | 1. วิเคราะห์ แนวโน้มเทคโนโลยี (Technology Trend Analysis)<br>2. ใช้ Big Data และ AI เพื่อประเมินปัญหาและแนวโน้มที่ต้องการนวัตกรรม<br>3. เปิดรับข้อเสนอแนะจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<br>4. นำ แนวคิด Agile Strategy มาปรับใช้ | - จำนวนโครงการนวัตกรรมที่ได้รับการบรรจุในแผนยุทธศาสตร์<br>- ระดับความเกี่ยวข้องของนวัตกรรมกับนโยบายภาครัฐ | การบูรณาการนวัตกรรมกับแผนยุทธศาสตร์ช่วยให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและตอบโจทย์การบริหารภาครัฐ |
| การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม | 1. จัดทำ กองทุนสนับสนุนนวัตกรรมภาครัฐ<br>2. ใช้ Public-Private Partnership (PPP) ในการร่วมทุน<br>3. ใช้เทคนิค Zero-Based Budgeting เพื่อให้แน่ใจว่าทรัพยากรใช้ไปกับโครงการที่มีศักยภาพสูงสุด<br>4. สนับสนุนการพัฒนา บุคลากรด้านนวัตกรรม ผ่านการอบรมและเวิร์กชอป | - จำนวนโครงการที่ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ<br>- ระดับความพร้อมของทรัพยากรที่ใช้สนับสนุนโครงการนวัตกรรม | การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมช่วยให้การพัฒนานวัตกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ |
| การติดตามผลและปรับเปลี่ยนโครงการนวัตกรรม | 1. ใช้ระบบ Performance Dashboard เพื่อติดตามผลแบบเรียลไทม์<br>2. จัดประชุมทบทวนโครงการทุกไตรมาสเพื่อประเมินความคืบหน้า<br>3. ใช้แนวคิด Fail Fast, Learn Fast ในการปรับโครงการให้เหมาะสม<br>4. พัฒนาระบบ Priority Management เพื่อโอนทรัพยากรไปยังโครงการที่มีผลกระทบสูง | - จำนวนโครงการที่ถูกปรับปรุง/ยุติตามการวิเคราะห์ผล<br>- ระดับความสำเร็จของโครงการนวัตกรรมที่ดำเนินการต่อ | การติดตามผลช่วยให้สามารถปรับกลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็ว ลดความสูญเสีย และเพิ่มโอกาสประสบความสำเร็จของโครงการ |

# 6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ

**ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุน เตรียมความพร้อมต่อความมั่นคงและความปลอดภัยของข้อมูล ระบบการทำงาน และเครือข่ายอินเตอร์เน็ต รวมไปถึงการดูแลความปลอดภัยของสถานที่ทำงานเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติการของส่วนราชการจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิผล และสามารถส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วยเสีย**

| แนวทาง/วิธีการ | กิจกรรม | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| ควบคุมต้นทุน | - การวางแผนงบประมาณอย่างรอบคอบ<br>- การเลือกใช้เทคโนโลยีที่คุ้มค่า | - การเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริงกับงบประมาณ<br>- อัตราการใช้งบประมาณต่ำกว่าที่วางแผน | การจัดทำแผนงบประมาณและการตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ต้นทุนไม่เกินงบประมาณที่กำหนดการเลือกลงทุนในเทคโนโลยีหรือเครื่องมือที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดำเนินงาน |
| ความมั่นคงและความปลอดภัยของข้อมูลและระบบการทำงาน | - การใช้ระบบการจัดการข้อมูลที่ปลอดภัย<br>- การฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัย | - จำนวนเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของข้อมูล<br>- ความถี่ในการฝึกอบรมและความเข้าใจของบุคลากร | การใช้มาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เช่น การเข้ารหัส การสำรองข้อมูล และการใช้โปรโตคอลที่มีความปลอดภัยสูงบุคลากรได้รับการฝึกอบรมและการอัพเดตข้อมูลเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยในระบบงานต่าง ๆ |
| การดูแลความปลอดภัยของสถานที่ทำงานและเครือข่ายอินเตอร์เน็ต | - การตรวจสอบความปลอดภัยของเครือข่ายอินเตอร์เน็ต<br>- การตรวจสอบและบำรุงรักษาระบบเครือข่ายภายในองค์กร | - จำนวนการโจมตีทางไซเบอร์ที่เกิดขึ้น<br>- ระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบและบำรุงรักษาระบบ | การติดตั้งระบบป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์ เช่น ไฟร์วอลล์, ระบบป้องกันไวรัส และการตรวจสอบการเข้าถึงเครือข่ายการตรวจสอบระบบเครือข่ายเพื่อหาจุดอ่อนที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งการบำรุงรักษาเครือข่ายให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน | - การฝึกซ้อมแผนฉุกเฉิน<br>- การจัดเตรียมทรัพยากรสำรองเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน | - อัตราการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในแผนฉุกเฉิน<br>- ความพร้อมของทรัพยากรสำรองในกรณีฉุกเฉิน | การเตรียมความพร้อมและการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉิน เช่น แผนการอพยพ และแผนการรักษาความปลอดภัยในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน การจัดเตรียมเครื่องมือ, อุปกรณ์ และทีมงานที่พร้อมดำเนินการในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน เพื่อป้องกันการขัดข้อง |

# 6.2-ก-(9) การควบคุมต้นทุน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการ ส่วนราชการนำเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น ๆ มาพิจารณาฯ**
**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการและการทำงานซ้ำ รวมทั้งการลดต้นทุน การประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพฯ**
**3. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ**
**4. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นต้นทุนกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

| แนวทาง/วิธีการ | กิจกรรม | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| ควบคุมต้นทุนโดยรวม | - การจัดทำแผนงบประมาณและติดตามผลการใช้จ่าย<br>- การวิเคราะห์ต้นทุนในแต่ละกระบวนการ | - อัตราการใช้จ่ายเทียบกับงบประมาณที่วางแผน<br>- ต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วยในการดำเนินงาน | การตรวจสอบการใช้จ่ายอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้การดำเนินงานอยู่ในกรอบงบประมาณ โดยพิจารณารอบเวลาของกระบวนการและผลิตภาพการทำงานการประเมินต้นทุนในกระบวนการที่สำคัญ เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น การลดเวลาในการทำงานและเพิ่มผลผลิต |
| ป้องกันของเสีย ความผิดพลาด และการทำงานซ้ำ | - การปรับปรุงกระบวนการเพื่อกำจัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น<br>- การฝึกอบรมและให้ความรู้กับบุคลากรในกระบวนการทำงาน | - จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น<br>- จำนวนกรณีที่เกิดข้อผิดพลาดหรือการทำงานซ้ำ | การใช้แนวทาง Lean หรือ Six Sigma ในการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดและของเสียที่เกิดขึ้น ในกระบวนการการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง เพื่อลดความผิดพลาดและของเสียที่เกิดจากกระบวนการ |
| ลดต้นทุนจากการตรวจสอบและประเมินกระบวนการ | - การใช้เทคโนโลยีช่วยในการตรวจสอบและประเมินกระบวนการ<br>- การลดระยะเวลาในการตรวจสอบและทดสอบกระบวนการ | - อัตราการตรวจสอบที่ลดลงในกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยี<br>- เวลาเฉลี่ยในการตรวจสอบและทดสอบที่ลดลง | การใช้เครื่องมือและซอฟต์แวร์ในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการ เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินการที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อน การลดเวลาในการทดสอบหรือประเมินผลกระบวนการที่เกิดขึ้น โดยใช้เครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่สามารถประเมินผลได้เร็วขึ้น |
| สร้างสมดุลระหว่างการควบคุมต้นทุนและความต้องการของผู้รับบริการ | - การปรับสมดุลระหว่างการควบคุมต้นทุนและการบริการที่มีคุณภาพ<br>- การใช้วิธีการในการพัฒนาคุณภาพงานที่ไม่กระทบกับต้นทุน | - อัตราความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>- จำนวนข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการเกี่ยวกับคุณภาพบริการ | การปรับกระบวนการให้สามารถลดต้นทุนได้ แต่ยังคงรักษาคุณภาพการบริการให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจสูงสุด โดยไม่กระทบคุณภาพการบริการการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการที่ให้บริการเพื่อไม่ให้ต้นทุนสูงเกินไป แต่ยังคงรักษาความพึงพอใจของผู้รับบริการที่ดี |

# แนวทางการเขียนรายงาน 6.2-ก-(9)

| พันธกิจ | กระบวนการ | วิธีการควบคุมและลดต้นทุน | ผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|
| 1. ..... | | | |
| 2. ..... | | | |

# 6.2-ข-(10) การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ

**1. ส่วนราชการมีวิธีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ สินทรัพย์สำคัญ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการอย่างไรฯ**

**2. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ ดังนี้**

- **การกระตุ้นให้ตระหนักรู้ถึงภัยคุกคาม และไม่มั่นคงด้านข้อมูล และสินทรัพย์ที่สำคัญรวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์**
- **ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร และผู้ส่งมอบเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบต่อความมั่นคงและปลอดภัยของข้อมูล และสินทรัพย์ที่สำคัญฯ**
- **การกำหนด และลำดับความสำคัญในการป้องกัน ระวังภัยต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการ**
- **การป้องกันระบบดังกล่าวจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น เหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ รวมไปถึงการตอบสนองและกู้คืนจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์**

| แนวทาง/วิธีการ | กิจกรรม | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ | - การกำหนดและจัดทำแนวปฏิบัติในการรักษาความถูกต้องและความปลอดภัยของข้อมูล<br>- การจำกัดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลสำคัญและระบบสารสนเทศ<br>- การใช้ระบบป้องกันการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต (Encryption, Firewalls) | - จำนวนการละเมิดข้อมูลที่ตรวจพบ<br>- จำนวนผู้ที่มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลสำคัญ<br>- จำนวนเหตุการณ์การเข้าถึงข้อมูลที่ไม่ได้รับอนุญาต | การจัดการข้อมูลต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ความแม่นยำ และความปลอดภัยของข้อมูล ทั้งทางกายภาพและอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีการกำหนดการเข้าถึงข้อมูลอย่างรัดกุม กำหนดและควบคุมการเข้าถึงข้อมูลทั้งทางกายภาพ (เช่น การใช้คีย์การเข้าถึง) และทางอิเล็กทรอนิกส์ (การตั้งรหัสผ่านหรือการเข้ารหัสข้อมูล) เพื่อรักษาความปลอดภัยใช้เทคโนโลยีเช่น การเข้ารหัสข้อมูล (Encryption) หรือการตั้งไฟร์วอลล์ (Firewalls) เพื่อป้องกันข้อมูลจากการถูกเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต |
| การดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ | - การจัดกิจกรรมสร้างความตระหนักรู้ให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับภัยคุกคามทางไซเบอร์และการป้องกันภัย<br>- การให้ความรู้แก่ผู้รับบริการและพันธมิตรเกี่ยวกับการป้องกันข้อมูลและการโจมตีทางไซเบอร์<br>- การจัดการการตั้งค่าความปลอดภัยและระบบการเข้าถึงข้อมูล<br>- การตอบสนองและกู้คืนจากการโจมตีทางไซเบอร์ | - อัตราการเข้าร่วมกิจกรรมและการฝึกอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์<br>- อัตราความเข้าใจของผู้รับบริการและพันธมิตรเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยข้อมูล<br>- จำนวนการละเมิดหรือความล้มเหลวของระบบรักษาความปลอดภัย<br>- ระยะเวลาในการตอบสนองต่อการโจมตีและการกู้คืนข้อมูล | การฝึกอบรมและจัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรมีความตระหนักถึงภัยคุกคามทางไซเบอร์ เช่น ฟิชชิง (Phishing) หรือมัลแวร์ (Malware) และการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ การทำให้ผู้รับบริการและพันธมิตรเข้าใจบทบาทและหน้าที่ในการรักษาความปลอดภัยข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่มีภัยคุกคามจากภายนอกการตั้งค่าและควบคุมระบบรักษาความปลอดภัยในข้อมูล และการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ เพื่อป้องกันการโจมตีจากภัยคุกคามต่าง ๆ เช่น การตั้งรหัสผ่านที่แข็งแกร่งการเตรียมแผนการตอบสนองต่อเหตุการณ์ไซเบอร์และการกู้คืนข้อมูลอย่างรวดเร็ว เพื่อให้การดำเนินงานของส่วนราชการไม่สะดุดและคงความมั่นคงปลอดภัย |
| การกำหนดลำดับความสำคัญในการป้องกันและระวังภัย | - การประเมินความเสี่ยงของภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อข้อมูลและระบบสารสนเทศ<br>- การตั้งค่าระบบป้องกันภัย เช่น Firewall, Anti-virus, และการป้องกันการเข้าถึงจากภายนอก | - จำนวนการประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้นต่อระบบสารสนเทศและข้อมูล<br>- จำนวนภัยคุกคามที่ตรวจพบและระบุได้ | การประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระบบข้อมูล และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้สามารถจัดลำดับความสำคัญในการป้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เครื่องมือในการป้องกันการโจมตีจากภายนอก เช่น การติดตั้งไฟร์วอลล์ (Firewall) และโปรแกรมป้องกันไวรัส (Anti-virus) เพื่อเพิ่มความปลอดภัย |
| การป้องกันจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ | - การจัดทำแผนการรับมือและตอบสนองต่อการโจมตีทางไซเบอร์ | - ความเร็วในการตอบสนองต่อการโจมตีไซเบอร์ | การพัฒนาระบบเตรียมพร้อมและแผนรับมือที่มีประสิทธิภาพต่อการโจมตีทางไซเบอร์ เพื่อปกป้องข้อมูลและระบบสารสนเทศจากความเสี่ยงในโลกไซเบอร์ |

# 6.2-ค-(11) ความปลอดภัย

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย**

**2. ระบบความปลอดภัยของส่วนราชการได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบการวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร**

| แนวทาง/วิธีการ | กิจกรรม | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| การทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการมีความปลอดภัย | - การกำหนดมาตรการความปลอดภัยในที่ทำงาน เช่น การติดตั้งสัญญาณเตือนภัย การจัดทำเครื่องมือช่วยชีวิต | - อัตราการเกิดอุบัติเหตุในสถานที่ทำงาน | การสร้างมาตรการความปลอดภัยที่ชัดเจน เช่น การติดตั้งสัญญาณเตือนภัย หรืออุปกรณ์ช่วยชีวิตในพื้นที่ทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย |
| | - การฝึกอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยให้แก่บุคลากร เช่น การฝึกซ้อมแผนฉุกเฉิน | - อัตราการเข้าร่วมการฝึกอบรมด้านความปลอดภัย | การจัดกิจกรรมการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรเพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้ เช่น การฝึกซ้อมแผนอพยพหรือการจัดการกับอุบัติเหตุในที่ทำงาน |
| | - การตรวจสอบและบำรุงรักษาอุปกรณ์ด้านความปลอดภัยและเครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุ | - อัตราการตรวจสอบอุปกรณ์ความปลอดภัยตามระยะเวลา | การตรวจสอบและบำรุงรักษาอุปกรณ์ที่ใช้ในการป้องกันอุบัติเหตุ เช่น อุปกรณ์ดับเพลิง หรือเครื่องมือช่วยชีวิต เพื่อให้พร้อมใช้งานในกรณีฉุกเฉิน |
| การคำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบการวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการคืนสู่สภาพเดิม | - การจัดทำรายงานเหตุการณ์อุบัติเหตุและความเสียหายที่เกิดขึ้น | - จำนวนการรายงานเหตุการณ์อุบัติเหตุหรือความล้มเหลว | การสร้างระบบที่สามารถบันทึกเหตุการณ์อุบัติเหตุหรือความล้มเหลวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ |
| | - การวิเคราะห์สาเหตุของความล้มเหลวเพื่อหาวิธีการป้องกันในอนาคต | - จำนวนการดำเนินการปรับปรุงหรือป้องกันที่เกิดจากการวิเคราะห์สาเหตุ | การใช้วิธีการวิเคราะห์สาเหตุ เช่น การวิเคราะห์ 5 Why เพื่อค้นหาสาเหตุหลักของความล้มเหลวและหาทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงในอนาคต |
| | - การจัดทำแผนฟื้นฟูหลังเหตุการณ์อุบัติเหตุเพื่อคืนสู่สภาพเดิมอย่างรวดเร็ว | - ระยะเวลาในการฟื้นฟูหลังเหตุการณ์ | การพัฒนาแผนการฟื้นฟูหลังจากเกิดอุบัติเหตุ เช่น การซ่อมแซมอุปกรณ์ที่เสียหาย หรือการฟื้นฟูพื้นที่ให้กลับสู่สภาพเดิมให้เร็วที่สุดเพื่อลดผลกระทบจากเหตุการณ์ |
| | - การตรวจสอบผลกระทบของการฟื้นฟูหลังจากเหตุการณ์และการปรับปรุงกระบวนการ | - การประเมินผลการฟื้นฟูและการปรับปรุงกระบวนการที่เกิดขึ้น | การประเมินผลการฟื้นฟูหลังจากเหตุการณ์เพื่อวิเคราะห์ว่ามีประสิทธิผลและสามารถป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์ซ้ำในอนาคตได้หรือไม่ |

# 6.2-ค-(12) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

**1. ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติ หรือภาวะฉุกเฉิน ระบบการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินดังกล่าวได้คำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร**

| แนวทาง/วิธีการ | กิจกรรม | ตัวชี้วัด | คำอธิบาย |
|---|---|---|---|
| การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน | - การจัดทำแผนการเตรียมพร้อมสำหรับภัยพิบัติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ เช่น แผนการอพยพ หรือแผนการรับมือภัยธรรมชาติ | - อัตราความพร้อมของแผนการเตรียมพร้อม | การจัดทำแผนที่ชัดเจนในการรับมือกับภัยพิบัติ เช่น แผนการอพยพบุคลากร หรือแผนการให้บริการในสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อให้สามารถลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ |
| | - การฝึกอบรมและการทดสอบแผนการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน | - อัตราการเข้าร่วมฝึกซ้อมแผนการเตรียมพร้อม | การจัดการฝึกอบรมให้กับบุคลากรเพื่อทดสอบการรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉิน และทบทวนแผนการเตรียมพร้อมว่าเหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้จริงหรือไม่ |
| การป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ | - การกำหนดมาตรการและแนวทางในการรักษาความต่อเนื่องของการบริการในกรณีเกิดภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน | - อัตราการฟื้นฟูการบริการในระยะเวลาที่กำหนด | การจัดทำแผนงานเพื่อให้การบริการของส่วนราชการยังคงสามารถดำเนินต่อไปได้แม้ในภาวะฉุกเฉิน เช่น การใช้เทคโนโลยีสำรองหรือการจัดเตรียมทีมงานสำรองเพื่อดูแลบริการ |
| | - การสำรองข้อมูลและเทคโนโลยีการทำงานเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินงาน | - อัตราการสำรองข้อมูลหรือระบบสำรอง | การสำรองข้อมูลและระบบการทำงานสำคัญ เพื่อให้สามารถกลับมาใช้งานได้เร็วที่สุดเมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ระบบล้มเหลว หรือไม่สามารถให้บริการได้ |
| การทำให้คืนสู่สภาพเดิมอย่างรวดเร็ว | - การเตรียมแผนการฟื้นฟูหลังจากเหตุการณ์ภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน | - ระยะเวลาในการฟื้นฟูจากเหตุการณ์ | การเตรียมแผนการฟื้นฟูหลังจากเหตุการณ์ฉุกเฉิน เพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรกลับคืนสู่สภาพเดิมหรือใกล้เคียงกับเดิมโดยเร็วที่สุด เช่น การซ่อมแซมโครงสร้างพื้นฐาน |
| | - การตรวจสอบและปรับปรุงแผนการฟื้นฟูหลังจากการทดสอบหรือประสบเหตุการณ์จริง | - อัตราความสมบูรณ์ของแผนฟื้นฟู | การทบทวนและปรับปรุงแผนการฟื้นฟูหลังเหตุการณ์จริงเพื่อให้มั่นใจว่าแผนที่ใช้นั้นมีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงในอนาคต |

# แนวทางการเขียนรายงาน 6.2-ค-(11-12)

| กิจกรรมการเตรียมความพร้อม | วัตถุประสงค์ | แนวทางการป้องกัน / แนวทางการกู้คืน | ผลลัพธ์ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| ความปลอดภัย | | | | |
| 1. ..... | | | | |
| 2. ..... | | | | |
| ภาวะฉุกเฉิน | | | | |
| 1. ..... | | | | |
| 2. ..... | | | | |




# การเตรียมการตรวจประเมิน ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน (Site Visit)

# Check List

## 1. ทีมงานต้อนรับผู้ตรวจประเมิน

- นัดหมายจุดรับกับทางสำนักงาน ก.พ.ร.

## 2. ผู้นำเสนอ + Presentation

- นัดหมายแต่งกายด้วยชุดสุภาพ / ทางการ
- สำรวจความเรียบร้อยของ เรื่อง Font + ขนาด + สี
- ทดลองภาพ + เสียง ของวิดีโอ

## 3. ห้องประชุม + ห้องรับรอง + ห้องน้ำ

- ห้องประชุมความสะอาด + กลิ่น + ฝุ่น
- ห้องรับรองสำรองไว้ในกรณีผู้ตรวจประเมินมาก่อนเวลา
- ห้องน้ำควรดูเรื่องความสะอาด

## 4. ทีมงานสำหรับ Support ข้อมูลผู้บริหาร

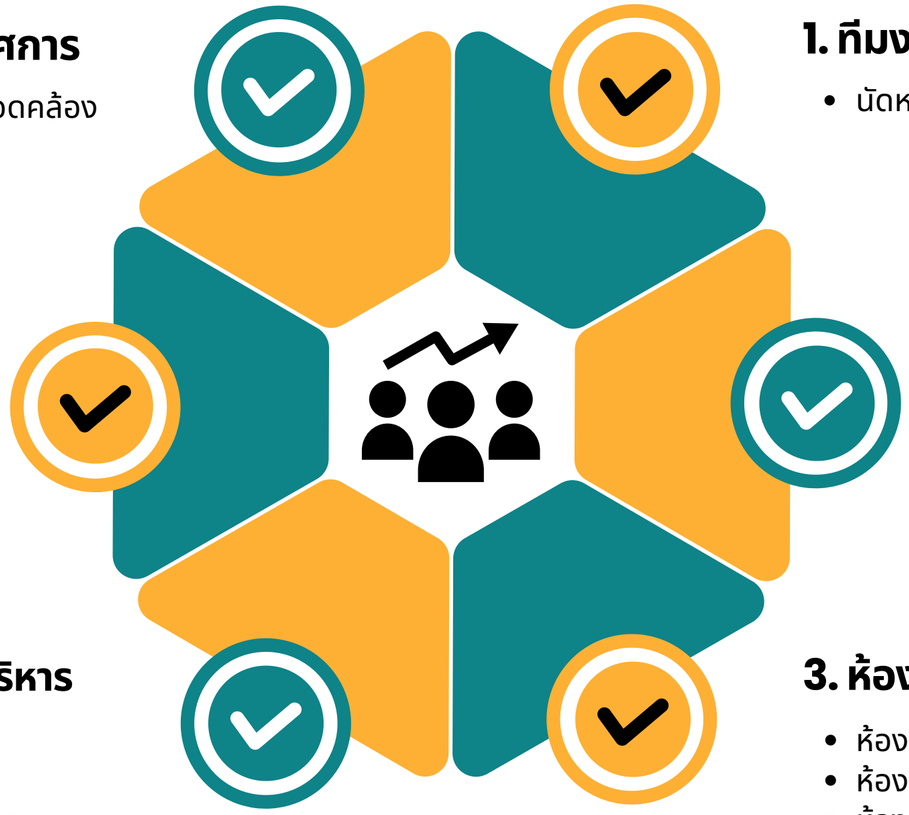
- คาดการณ์คำถามและเตรียมคำตอบไว้ล่วงหน้า
- กำหนดผู้ตอบในประเด็นต่าง ๆ
- ควรให้ผู้บริหารเป็นคนนำส่งให้ตอบ ไม่ควรแย่งกันตอบ
- ถ้าประเด็นไหนตอบไม่ได้ ขอนำเก็บไปและส่งเป็นเอกสาร
- เตรียม Link ที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ทำเป็น One Page

## 5. อาหาร เครื่องดื่ม และของที่ระลึก

- สามารถสอบถามกับทางเจ้าหน้าที่ก่อน ป้องกันผู้ตรวจมีอาหารที่แพ้
- ควรเตรียมของที่ระลึก เป็น Gimmick เล็ก ๆ น้อย ๆ

## 6. นิทรรศการ

- Theme ของนิทรรศการควรเป็นเรื่องที่สอดคล้อง
- ควรแจ้งเจ้าหน้าที่ว่าจะมีการตรวจประเมิน
- เส้นทางการเดินไม่ควรย้อนไปมา



กรมการแพทย์
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

# Thank You

## For Your Attention



คุณภาพมาตรฐาน ทำงานเป็นทีม
ริเริ่มสร้างสรรค์ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง