

## คำนำ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขึ้น เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการต่างๆ นำไปใช้ในการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการให้เป็นหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูง และมีมาตรฐานการทำงานเทียบเคียงกับมาตรฐานสากล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย จึงพิจารณานำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปรับใช้ประเมินองค์กรด้วยตนเองเพื่อพัฒนาคุณภาพ และนำพองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ทุกหน่วยงานในสังกัดจะสามารถนำคู่มือเล่มนี้ไปใช้ประเมินตนเองเพื่อนำผลมาพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการไปสู่มาตรฐานสากลและรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อไป



สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

ขั้นตอนการประเมินองค์กรด้วยตนเอง 3

- ขั้นตอนที่ 1 กำหนดขอบเขตของการประเมิน 4
- ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมิน 5
- ขั้นตอนที่ 3 กำหนดแผนการประเมิน 6
- ขั้นตอนที่ 4 จัดทำ “ลักษณะสำคัญขององค์กร”
- ขั้นตอนที่ 5 ฝึกประเมินองค์กรด้วยตนเอง
- ขั้นตอนที่ 6 จัดตั้งทีมงาน
- ขั้นตอนที่ 7 ดำเนินการประเมินองค์กร
- ขั้นตอนที่ 8 วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและจัดลำดับ
- ขั้นตอนที่ 9 การจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขตามลำดับความสำคัญ
- ขั้นตอนที่ 10 การประเมินและปรับปรุงกระบวนการ

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ



## การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

### คู่มือสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment)

#### การประเมินองค์กรด้วยตนเอง

---

การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ใช้สำหรับทบทวน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร โดยเป็นการทบทวนสิ่งที้องค์กรดำเนินการอยู่ในปัจจุบันหรือ ผลของการดำเนินการเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

การประเมินองค์กรด้วยตนเองเปรียบเสมือนการตรวจสุขภาพร่างกายเบื้องต้น ซึ่งจะมีการ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ของคนที่มีสุขภาพดีเป็นปกติ เช่น อุณหภูมิร่างกายคนที่มีสุขภาพปกติจะอยู่ในช่วง ไม่เกิน 37 องศาเซลเซียส หากเรารู้สึกไม่สบายก็อาจใช้เทอร์โมมิเตอร์ตรวจวัดอุณหภูมิในเบื้องต้น ก่อนตัดสินใจไปพบแพทย์ ซึ่งหากพบว่าอุณหภูมิร่างกายอยู่ในช่วงปกติ เราก็ดูแลให้คงความเป็นปกติ ต่อไป แต่หากพบว่ามากกว่าหรือน้อยกว่าเกณฑ์ปกติจะเป็นสัญญาณเตือนว่าเราจะต้องได้รับการรักษา แก้ไขให้คืนสู่สภาพปกติ หรือไม่ให้เกิดปกติมากไปกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งอาจใช้วิธีรับประทานยาปฏิชีวนะ นอนพักผ่อน รับประทานยาเย็น เช็ดตัวทุกชั่วโมง แล้วแต่ความรุนแรงของอาการผิดปกติที่เกิดขึ้น

การประเมินองค์กรด้วยตนเอง คล้ายกับการประชุมทบทวน โดยผู้บริหาร ซึ่งองค์กรทั่วไป คำนึงแต่ส่วนใหญ่การประชุมทบทวน โดยผู้บริหารมักมุ่งเน้นที่ผลการดำเนินการและการแก้ไขปัญหา ที่พบจากการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจยังไม่ครอบคลุมประเด็นที่ควรพิจารณาทบทวนทั้งหมด หรือไม่ได้ พิจารณารายละเอียดของแต่ละประเด็นอย่างจริงจัง ตลอดจนไม่มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบว่าสิ่งที่ ดำเนินการอยู่นั้นเป็นสิ่งที่ดีเป็นจุดแข็งขององค์กร สิ่งใดบ้างที่ขาดหายไปหรือมีอยู่แต่ยังไม่สมบูรณ์

การประเมินองค์กรด้วยตนเองตามแนวทางคู่มือเล่มนี้ เป็นการทบทวนสิ่งที้องค์กรดำเนินการ อยู่ในปัจจุบันเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้ทราบว่าคุณภาพขององค์กรอยู่ใน ระดับที่แข็งแรงดีอยู่แล้วหรือจำเป็นต้องได้รับการรักษาในด้านใด เมื่อตรวจพบว่าเรื่องใดยังไม่อยู่ใน ระดับที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับเกณฑ์ องค์กรจะได้พัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงคุณภาพขององค์กร ให้มีความแข็งแรงเป็นปกติต่อไป



เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีพื้นฐานมาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award – TQA) และประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award – MBNQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาจากการเก็บข้อมูลจากองค์กรที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศในระดับโลก

การประเมินองค์กรด้วยตนเองเป็นวิธีการวัดผลที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงตลอดเวลา สามารถประเมินได้บ่อยเท่าที่องค์กรต้องการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ช่วยให้องค์กรเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างชัดเจน

## ประโยชน์ของการประเมิน องค์กรด้วยตนเอง

---

หลักการและแนวคิดที่สำคัญของการประเมินองค์กรด้วยตนเอง คือ ต้องประเมินจากข้อมูลที่มีอยู่จริงในองค์กรไม่ใช่จากการคาดเดา

### ประโยชน์ของการประเมินองค์กรด้วยตนเอง สรุปได้ดังนี้

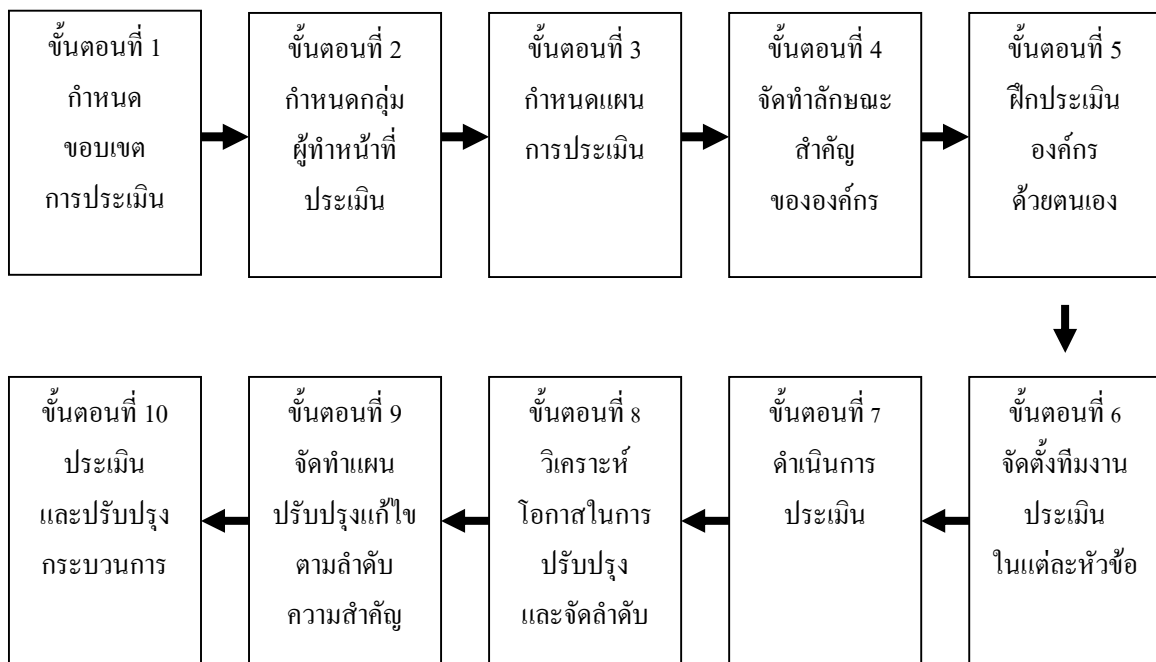
- องค์กรได้ข้อมูล “จุดแข็ง” และ “โอกาสในการปรับปรุง” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร
- ผู้รับบริการมีความมั่นใจในคุณภาพของผลผลิตและบริการขององค์กรมากขึ้น
- บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานในองค์กรมากขึ้น
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม
- ผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมาย
- ช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการขององค์กรสู่ระดับมาตรฐานสากล
- เป็นต้นแบบให้องค์กรอื่นสามารถพัฒนาปรับปรุงให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน



แนวทางการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ประกอบด้วย ขั้นตอน 10 ขั้นตอน ดังรูปข้างล่างนี้

ก่อนเริ่มการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรควรศึกษาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างละเอียด

ในระหว่างการประเมินองค์กรด้วยตนเองนั้น หากส่วนราชการพบว่ามีข้อบกพร่องด้านข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ ส่วนราชการควรหยุดการประเมินตนเองในขั้นตอนที่เหลือ และข้ามไปยังขั้นตอนที่ 9 การจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไข และดำเนินการตามแผนปรับปรุงจนได้ข้อมูลและสารสนเทศที่เพียงพอจึงกลับมาดำเนินการต่อในขั้นที่หยุดการประเมินไว้



รูปที่ 1 แนวทางการประเมินองค์กรด้วยตนเอง

ในการประเมินองค์กรด้วยตนเองแต่ละครั้ง ส่วนราชการสามารถกำหนดได้ว่าการตรวจประเมินในครั้งนี้จะครอบคลุมทั่วทั้งส่วนราชการหรือเฉพาะบางส่วนงาน หรืออาจกำหนดว่าจะตรวจประเมินเฉพาะในบางประเด็นเท่านั้น

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อให้มั่นใจว่าขอบเขตของการประเมินมีความครอบคลุมส่วนงานหรือประเด็นที่ต้องการ
- เพื่อให้มั่นใจว่ามีการเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศของส่วนงานที่จะได้รับการประเมินอย่างเหมาะสมครบถ้วน

#### กระบวนการ

- ส่วนราชการกำหนดให้ชัดเจนว่ากระบวนการประเมินจะมีความครอบคลุมทั่วทั้งส่วนราชการ หรือเฉพาะส่วนงานใดส่วนงานหนึ่ง
- ส่วนราชการกำหนดให้ชัดเจนว่าประเด็นใดที่จะเลือกมาพิจารณา เช่นในการประเมินครั้งนี้จะพิจารณาเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### คำแนะนำ

ควรมุ่งนำโครงสร้างองค์กรมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดขอบเขตของการประเมิน

ส่วนราชการควรกำหนดกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินเพื่อรับผิดชอบในการจัดเตรียม “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ในการเตรียมข้อมูลและตอบคำถามในการประเมินในแต่ละหมวดของเกณฑ์

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการประเมินองค์กรได้บรรลุเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้

### กระบวนการ

- ส่วนราชการกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมินสำหรับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ แต่ละหมวด ที่ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินการ
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินมีหน้าที่ในการจัดเตรียม “ลักษณะสำคัญขององค์กร” และผู้ทำหน้าที่ประเมินแต่ละคนรับผิดชอบการเตรียมข้อมูลและตอบคำถามในแต่ละหมวดของเกณฑ์ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ส่วนราชการกำหนดผู้ประสานงานเพื่อรวบรวมข้อมูลหรือประสานงานติดต่อสมาชิกในกลุ่มให้เกิดการสื่อสารข้อมูลอย่างเหมาะสม ครบถ้วน
- ผู้บริหารของส่วนราชการให้การสนับสนุนทั้งในด้านทรัพยากรและเวลา ตลอดจนผลักดันให้เกิดการประเมินที่มีประสิทธิภาพ

### คำแนะนำ

องค์กรขนาดปานกลาง นิยมกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมิน 7 คน รับผิดชอบเกณฑ์คนละหมวด สำหรับองค์กรที่มีขนาดใหญ่ อาจกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมินมากขึ้น เพื่อให้สามารถเตรียมข้อมูลและตอบคำถามได้ครบถ้วน

ผู้ทำหน้าที่ประเมิน ควรเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีทักษะในการดำเนิน – การอภิปราย มีความรู้เกี่ยวกับส่วนราชการในภาพรวม และต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ในการประเมินแต่ละครั้ง ส่วนราชการควรกำหนดเป้าประสงค์ กรอบเวลาเริ่มต้นและแล้วเสร็จที่ชัดเจน เพื่อการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะด้านบุคลากรและเวลา

#### วัตถุประสงค์

- เพื่อกำหนดให้ชัดเจนว่าความคาดหวังจากการประเมินคืออะไร รวมทั้งทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการประเมิน
- เพื่อกำหนดรูปแบบในการประเมินที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของส่วนราชการนั้น ๆ

#### กระบวนการ

- ผู้บริหารของส่วนราชการกำหนดเป้าประสงค์ของการประเมิน เช่น ต้องการให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความลึกในระดับใดและต้องการให้แล้วเสร็จเมื่อไร
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินกำหนดแผนร่วมกันว่าจะประเมินในรูปแบบใด และจะนัดหมายเพื่อประชุมอภิปรายกันเมื่อไรในหัวข้อใดบ้าง เพื่อให้สามารถประมวลผลได้ทันช่วงเวลาที่ต้องการ (ตัวอย่างแผนการประเมิน ดังแสดงในตารางที่ 1)

#### ส่วนราชการสามารถเลือกรูปแบบการประเมิน ดังนี้

- การอภิปราย (Oral Discussion) โดยให้กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินตกลงร่วมกันว่าคำถามใดที่สามารถตอบได้ทันที คำถามใดที่ต้องอาศัยการรวบรวมข้อมูลก่อนการตอบ
- การสรุปประเด็นสำคัญ (Bulleted Report) โดยกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินแต่ละหมวดของเกณฑ์จะรวบรวมข้อมูลประเด็นที่สำคัญในระดับที่สามารถนำมาใช้ในการประชุมอภิปรายได้
- การเขียนรายงานเต็มรูปแบบ (Full Written Report) โดยกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินจัดทำรายงานผลการดำเนินการของส่วนราชการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันของทุกคน



### คำแนะนำ

การเลือกรูปแบบในการประเมินมีผลต่อความเชื่อถือได้ของผลการประเมิน อย่างไรก็ตาม ส่วนราชการควรเลือกรูปแบบที่เอื้อให้ผู้ทำหน้าที่ประเมินทุกคน ให้ข้อมูลของส่วนราชการ ในมุมมองของเขาได้

ส่วนราชการที่เริ่มประเมินตนเองเป็นครั้งแรก ควรเริ่มจากการเขียนรายงานเฉพาะส่วน “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ก่อน หรืออาจจะเขียนเฉพาะบางหัวข้อของเกณฑ์ เช่น เขียนเฉพาะหัวข้อ 3.2 ก. สำหรับเกณฑ์หมวด 3 เป็นต้น

กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	สัปดาห์ที่ 1	สัปดาห์ที่ 2	สัปดาห์ที่ 3
1. ประเมินการดำเนินงานแต่ละเกณฑ์	กลุ่มผู้ประเมิน	↔		
2. ประชุมอภิปราย ผลการประเมินครั้งที่ 1	กลุ่มผู้ประเมิน	X		
3. ประชุมอภิปราย ผลการประเมินครั้งที่ 2	กลุ่มผู้ประเมิน		X	
4. ประชุม จัดลำดับประเด็นที่ต้อง ปรับปรุง มอบหมายงาน	กลุ่มผู้ประเมิน		X	
5. วิเคราะห์สาเหตุและกำหนดแผนการ ปรับปรุง	ผู้ได้รับมอบหมาย		↔	
6. เสนอแผนเพื่อขออนุมัติ	ผู้ได้รับมอบหมาย			↔

ตารางที่ 1 ตัวอย่างแผนการประเมิน



จัดทำ “ลักษณะสำคัญขององค์กร”

“ลักษณะสำคัญขององค์กร” เป็นการอธิบายภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งที่เกี่ยวข้องและสำคัญต่อส่วนราชการ การจัดทำ “ลักษณะสำคัญขององค์กร” จะทำให้เห็นถึงความเข้าใจร่วมกันในสิ่งที่มีความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวิธีการดำเนินงานของส่วนราชการ และจุดมุ่งหมายที่ส่วนราชการต้องการมุ่งไป

**วัตถุประสงค์**

เพื่อให้ทุกคนในส่วนราชการเข้าใจถึงทิศทางและปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานของส่วนราชการนั้น ๆ

**กระบวนการ**

- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินทบทวนคำถามของเกณฑ์ในส่วน “ลักษณะสำคัญขององค์กร”
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินจัดเตรียมคำตอบสำหรับ 2 ส่วน คือ
  - ลักษณะขององค์กร
  - ความท้าทายต่อองค์กร
- ผู้บริหารของส่วนราชการให้ความเห็นชอบต่อ “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ที่จะใช้เป็นพื้นฐานในการประเมินส่วนราชการ

**คำแนะนำ**

“ลักษณะสำคัญขององค์กร” จะเป็นแนวทางให้กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินในการเลือกสรรข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการประเมิน ดังนั้นผู้บริหารของส่วนราชการควรจะให้ความสำคัญกับส่วนนี้ โดยอาจร่วมกับกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินในการจัดทำ “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ตั้งแต่ต้น

“ลักษณะสำคัญขององค์กร” เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมในการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง หากพบว่าเรื่องใดมีข้อมูลไม่เพียงพอหรือข้อมูลขัดแย้งกัน ส่วนราชการสามารถนำเรื่องนั้นไปจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปรับปรุงโดยยังไม่ต้องประเมินตนเองต่อ

เนื่องจาก “ลักษณะสำคัญขององค์กร” จะทำให้เห็นถึงความเข้าใจร่วมกันในสิ่งที่มีความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวิธีการดำเนินงานของส่วนราชการ และจุดมุ่งหมายที่ส่วนราชการต้องการมุ่งไป ดังนั้นผู้บริหารของส่วนราชการ ควรทำให้มั่นใจว่าบุคลากรทุกคนในส่วนราชการรับทราบและเข้าใจร่วมกันถึงประเด็นต่าง ๆ ในส่วน “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ของส่วนราชการนั้น



ก่อนเริ่มประเมินจริง กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินควรมีการฝึกประเมินร่วมกัน เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินมีความเข้าใจที่ตรงกันในเรื่องกระบวนการประเมิน และเป็นการปรับมุมมองของกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินให้ใกล้เคียงกัน

### วัตถุประสงค์

เพื่อฝึกประเมินองค์กร โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

### กระบวนการ

- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินทำความเข้าใจแนวทางในการตอบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินทำความเข้าใจเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในหมวดที่จะเป็นต้นแบบในการฝึกประเมินและศึกษาเพิ่มเติมในส่วนคำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับหมวด และหัวข้อ (อยู่ในภาคผนวก)
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาตอบในประเด็นสำคัญและเตรียมคำตอบ
- ผู้ทำหน้าที่ประเมินในแต่ละหมวดอธิบายวิธีการดำเนินงานและตัววัด การนำวิธีการและตัวชี้วัดเหล่านั้นไปใช้ ตลอดจนวิธีการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานและตัววัดผลเหล่านั้น
- หากส่วนราชการไม่สามารถตอบคำถามในข้อใดได้ แสดงถึงโอกาสในการที่จะปรับปรุงในประเด็นนั้น
- ในการประเมิน ให้เชื่อมโยงผลการประเมินกับ “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ที่จัดทำขึ้น (ในขั้นตอนที่ 4) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินสรุปร่วมกันถึง “จุดแข็ง” และ “โอกาสในการปรับปรุง” ของส่วนราชการในหัวข้อนั้น

### คำแนะนำ

ในการฝึกประเมินนี้ ส่วนราชการอาจเลือกใช้รูปแบบการอภิปราย หรือการสรุปประเด็น แต่เมื่อมีความชำนาญมากขึ้น อาจก้าวหน้าไปใช้การเขียนรายงานเต็มรูปแบบ

ในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ในประเด็นที่พบว่าเป็นแผนงาน เป็นแนวทางที่ดี มีการกระจายสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ทุกส่วนงานประสานสอดคล้องกัน และมีผลลัพธ์ที่เป็นเลิศในกระบวนการตรงกับเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้สรุปว่าเป็น “จุดแข็ง” และสำหรับประเด็นที่ไม่เป็นไปตามคุณลักษณะดังกล่าว ให้สรุปว่าเป็น “โอกาสในการปรับปรุง” เพราะเป็นโอกาสที่จะได้รับข้อมูลที่สำคัญต่อการปรับปรุงส่วนราชการ



การประเมินองค์กร ต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริง จึงจำเป็นต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล และสารสนเทศเพื่อตอบคำถามตามเกณฑ์ การมีทีมงานจะสามารถช่วยในเรื่องการเก็บข้อมูล และการดำเนินการประเมินให้แล้วเสร็จตามแผนที่กำหนดไว้

### วัตถุประสงค์

เพื่อเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นสมาชิกรับผิดชอบในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์หมวดที่ได้รับมอบหมาย

### กระบวนการ

- ผู้ทำหน้าที่ประเมินแต่ละคนเลือกสมาชิก 3 – 5 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและมีความรู้เป็นอย่างดีเกี่ยวกับกิจกรรมของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์หมวดนั้น
- ทีมงานกำหนดบทบาทของหัวหน้าและสมาชิกในทีม
- หัวหน้าทีมจัดเตรียมหนังสือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้สมาชิกในทีมศึกษาเกณฑ์ในหมวดที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอน และแผนการประเมินองค์กรในครั้งนี้

### คำแนะนำ

สมาชิกในทีมควรมาจากหลายระดับในส่วนราชการ เพื่อให้เกิดมุมมองและข้อมูลที่หลากหลาย

การเชิญบุคคลภายนอกส่วนราชการ เช่น ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นสมาชิกในทีมประเมิน จะช่วยให้เห็นภาพในมุมมองที่ครอบคลุมขึ้น

ผู้ทำหน้าที่ประเมินของเกณฑ์แต่ละหมวดจะเป็นผู้นำทีมงานของตนในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเตรียมตอบคำถาม โดยอาศัยความเชี่ยวชาญจากสมาชิกในทีมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง

### วัตถุประสงค์

เพื่อค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของส่วนราชการ

### กระบวนการ

- ทีมที่รับผิดชอบเกณฑ์หมวด 1-6ให้อ่านแนวทางในการตอบเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ ในมิติแนวทาง – การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ – การเรียนรู้ – การบูรณาการ
- ทีมที่รับผิดชอบเกณฑ์หมวด 7ให้อ่านแนวทางในการตอบเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐในมิติผลลัพธ์
- แต่ละทีมทำความเข้าใจคำถามในหมวดและหัวข้อที่รับผิดชอบและเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาตอบในประเด็นสำคัญ และเตรียมคำตอบ
- ทีมที่รับผิดชอบเกณฑ์หมวด 1 – 6 ให้ดำเนินการเหมือนขั้นตอนที่ 5 ฝึกประเมินองค์กรด้วยตนเอง
- ทีมที่รับผิดชอบเกณฑ์หมวด 7 ให้ทำงานร่วมกับทีมงานอื่น ๆ ในการเชื่อมโยงผลลัพธ์กับแนวทางปฏิบัติ
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินประชุมแลกเปลี่ยนผลประเมิน เพื่อหาข้อสรุปถึง “จุดแข็ง” และ “โอกาส” ในการปรับปรุงของส่วนราชการ
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินสรุป ลงมติเห็นชอบ ลงคะแนนในหัวข้อที่ประเมิน และบันทึก “จุดแข็ง” และ “โอกาสในการปรับปรุง” ที่ได้จากการประชุม
- การอ้างอิงไปที่แต่ละหัวข้อของเกณฑ์ช่วยให้ได้รับสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและการยอมรับของผู้บริหาร
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินตกลงร่วมกันถึงสิ่งที่เป็นประเด็นหลักที่เกี่ยวข้องกับทุกหัวข้อ (Key Theme)

## คำแนะนำ

ประธานในที่ประชุมควรควบคุมการอภิปรายให้อยู่ในประเด็นของ “สิ่ง” ที่ต้องทำให้สำเร็จ ไม่ใช่ “วิธีการ” ที่จะทำให้สำเร็จ

ไม่มีการตัดสิน ผิด ถูก ไม่มีการหาตัวคนผิด และยังไม่กำหนดแนวทางแก้ไขในขั้นตอนนี้ จะเปิดการอภิปรายในแต่ละหัวข้อ ต่อเมื่อได้ข้อตกลงในเรื่องสิ่งที่จำเป็นต้องปรับปรุงและมีการให้คำมั่นที่จะสนับสนุนต่อการเปลี่ยนแปลง

การสรุปคะแนนร่วมกันควรเป็นไปด้วยเหตุผลและหลักฐาน ไม่ใช่การตกลงยินยอมเพราะความเหนื่อยล้า หรือเนือยคะแนนนอกมาโดยไม่มีการชี้แจงเหตุผลและแสดงหลักฐาน

คะแนนที่ได้รับไม่สำคัญเท่ากับการได้ทบทวนถึงสิ่งที่ส่วนราชการได้ดำเนินการไป และการได้รับข้อมูลที่เป็นความจริงมาวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจดำเนินการใด ๆ ต่อไป

## ข้อพึงปฏิบัติสำหรับการประเมินองค์กรด้วยตนเอง

- ประเมินสิ่งที่ส่วนราชการได้วางระบบไว้และปฏิบัติไปแล้ว (อดีตจนถึงปัจจุบัน ณ วันที่ทำการประเมินองค์กร ไม่ใช่สิ่งที่ส่วนราชการตั้งใจจะทำในอนาคต)
- ประเมินว่าได้มีอะไร ทำอะไร อย่างไร เป็น “จุดแข็ง” หรือ “มีโอกาสนในการปรับปรุง” เรื่องอะไรบ้าง แต่จะยังไม่มีการระบุถึงวิธีการแก้ไขในขั้นตอนนี้
- ไม่มีการกล่าวโทษกันว่า เพราะใครทำหรือไม่ทำอะไร จึงทำให้ส่วนราชการขาดสิ่งนั้น ๆ หรือได้คะแนนน้อย
- ผู้ทำหน้าที่ประเมินทุกคนมีความเข้าใจถึงเป้าประสงค์ของการประเมินตรงกัน
- อาจแบ่งการอภิปรายเป็นครั้งละหมวด หรือครั้งละหัวข้อ เพื่อไม่ให้เกิดความเหนื่อยล้าจนเกินไป และเกิดการประเมินให้ผ่าน ๆ ไป โดยไม่มีรายละเอียดและไม่เกิดประโยชน์



## วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและจัดลำดับ

หลังจากการประเมินองค์กร ส่วนราชการอาจพบ “โอกาสในการปรับปรุง” หลายข้อ การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของ “โอกาสในการปรับปรุง” จะช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์

เพื่อจัดลำดับความสำคัญของ “จุดแข็ง” และ “โอกาสในการปรับปรุง” เพื่อช่วยในการจัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับการปรับปรุงส่วนราชการ

### กระบวนการ

- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินตัดสินใจร่วมกันถึงปัจจัยที่จะนำมาใช้ในการพิจารณา ซึ่งอาจรวมถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร
- “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ที่จัดทำไว้ในขั้นตอนที่ 4 ซึ่งชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับองค์กร จะช่วยในการกำหนดปัจจัยที่จะนำมาใช้ในการจัดลำดับความสำคัญ
- ตัวอย่างปัจจัยในการตัดสินใจ เช่น ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ผลกระทบต่อส่วนราชการ ค่าใช้จ่าย ระยะเวลาในการดำเนินการ จำนวนบุคลากรที่มีอยู่
- กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินจัดลำดับความสำคัญ “โอกาสในการปรับปรุง” ที่พบเทียบกับปัจจัยต่างๆ (ตัวอย่างการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง ดังแสดงในตารางที่ 2)

### คำแนะนำ

ในการประเมินองค์กรด้วยตนเองในปีแรกๆ ส่วนราชการควรเลือกรื่องที่สามารถปรับปรุงให้สำเร็จได้ไม่ยากนัก เพื่อให้บุคลากรในส่วนราชการเห็นถึงความสำเร็จ และประโยชน์จากการดำเนินการนี้ ซึ่งจะเป็นการจูงใจให้มีบุคลากรให้ความร่วมมือมากขึ้น



		ระดับผลกระทบ	
		น้อย	มาก
ความยากง่ายของการปรับปรุง	ง่าย	ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u>	ปรับปรุง <u>ง่าย</u> ผลกระทบ <u>มาก</u>
	ยาก	ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>น้อย</u>	ปรับปรุง <u>ยาก</u> ผลกระทบ <u>มาก</u>

ตารางที่ 2 แสดงการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง

เมื่อพิจารณาทรัพยากรที่ส่วนราชการมีอยู่แล้ว ส่วนราชการอาจไม่สามารถแก้ไขทุกประเด็นปัญหาได้ในเวลาเดียวกัน ส่วนราชการอาจเลือกสิ่งที่ปรับปรุงง่ายแต่ให้ผลกระทบมากมาดำเนินการก่อน แล้วจึงดำเนินการกับประเด็นที่เหลือในโอกาสต่อไป

## การจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขตามลำดับความสำคัญ

การทำให้อุ่นใจว่าการประเมินองค์กรเป็นประโยชน์ต่อส่วนราชการ “โอกาสในการปรับปรุง” ที่พบจากการประเมินจะได้รับการแก้ไข ส่วนราชการต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปรับปรุง

### วัตถุประสงค์

เพื่อนำผลลัพธ์จากการประเมินองค์กรมาจัดทำเป็น Roadmap ในการปรับปรุงส่วนราชการ

### กระบวนการ

- ผู้ทำหน้าที่ประเมินเป็นผู้จัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับการปรับปรุงในประเด็นที่จัดลำดับความสำคัญไว้ในอันดับต้น ๆ
- ในการจัดทำแผนการปรับปรุง ส่วนราชการควรกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในทุกขั้นตอน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและเวลาแล้วเสร็จของแต่ละขั้นตอน
- ผู้นำระดับสูงต้องมีการสื่อสารแผนการปรับปรุงไปให้ทั่วทั้งส่วนราชการ
- ผู้ทำหน้าที่ประเมินจะทำหน้าที่ติดตามความก้าวหน้าของแผนการปรับปรุงและให้ข้อมูลป้อนกลับ
- ผู้นำระดับสูงต้องสื่อสารถึงความก้าวหน้าของแผนการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการเฉลิมฉลอง ชกย่องชมเชยเมื่อประสบผลสำเร็จตามแผน

### คำแนะนำ

เมื่อมีการมอบหมายให้ผู้ทำหน้าที่ประเมินแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มรับผิดชอบในการจัดทำแผนการปรับปรุงแล้ว ควรมีการนำแผนทั้งหมดมาประชุมร่วมกัน เพื่อปรับเทียบให้แผนสอดคล้องประสานกัน เนื่องจากในขั้นตอนของแผนต่าง ๆ อาจมีความต้องการใช้ทรัพยากรหรือกลุ่มคนกลุ่มเดียวกันในบางประเด็น หรือมีการออกแบบระบบงานที่จะปรับปรุงขัดแย้งกัน หรือมีงานบางส่วนที่สามารถปรับปรุงเพียงครั้งเดียวแต่ให้ผลในการแก้ไขได้หลายปัญหา (ตัวอย่างการจัดทำแผนปรับปรุง ดังแสดงในตารางที่ 3)

หลังจากแผนปรับปรุงได้รับการอนุมัติแล้ว ผู้รับผิดชอบ และผู้เกี่ยวข้องต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุงตามแผนที่กำหนดไว้ และมีการติดตามผลการปรับปรุงในแต่ละขั้นตอนตามความเหมาะสม บางกรณีอาจมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแผนตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป หลังจากนั้นควรมีการทบทวน หรือประเมินซ้ำว่าการปรับปรุงดังกล่าวส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของส่วนราชการมากน้อยเพียงใด และมีประเด็นใดที่ควรนำมาดำเนินการต่อไป



\* ตามการจัดลำดับความสำคัญ ;

ประเด็นปรับปรุงเรื่อง : การปรับปรุงฐานข้อมูลปัจจุบัน.....

เป้าหมาย : .....มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางระยะสั้นและระยะยาว

.....

ตัวชี้วัดความสำเร็จ : .....มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบันสำหรับกระบวนการวางแผนในเดือนมีนาคม 2548.....

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ		งบประมาณ	หน่วยงานรับผิดชอบ
		เริ่มต้น	สิ้นสุด		
1	ศึกษาข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ต.ค. 47	พ.ย. 47	-	ฝ่ายเทคโนโลยี
2	เก็บข้อมูลผู้รับบริการ	ต.ค. 47	ม.ค. 48	40,000	ฝ่ายบริการ
3	สำรวจความต้องการของชุมชน	ธ.ค. 47	ธ.ค. 47	20,000	ฝ่ายบริหาร
4	ปรับปรุงฐานข้อมูลให้ทันสมัย	ต.ค. 47	มี.ค. 48	50,000	ฝ่ายเทคโนโลยี
รวมงบประมาณ				110,000	

อนุมัติโดย

นายรุ่งเรือง

ก้าวไกล

วันที่ 10 กันยายน 2547

ตารางที่ 3 การจัดทำแผนการปรับปรุงจากผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง



การประเมินองค์กรด้วยตนเอง และนำผลการประเมินไปปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้ส่วนราชการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ตัวกระบวนการประเมินองค์กรเองก็ควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วย เพื่อให้สามารถครอบคลุมเวลาในการรวบรวมสารสนเทศ รวมทั้งแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่พบในระหว่างการประเมินด้วย

### วัตถุประสงค์

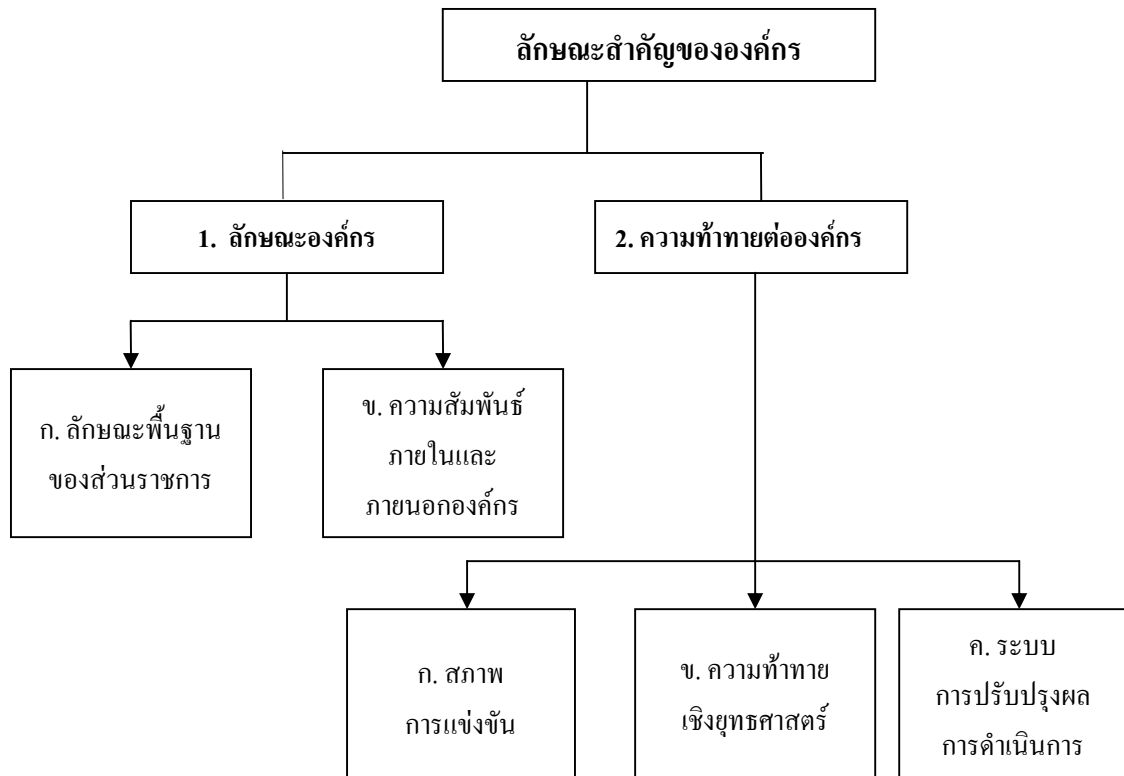
เพื่อประเมินและปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินองค์กรด้วยตนเอง

### กระบวนการ

- ผู้นำระดับสูงจะได้รับข้อมูลปัจจัยความสำเร็จและอุปสรรค จากการประเมินองค์กรด้วยตนเอง จากผู้ทำหน้าที่ประเมิน สมาชิกของทีมประเมิน และหัวหน้าทีมที่นำแผนการปรับปรุงไปดำเนินการ ส่วนราชการต้องนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงกระบวนการประเมินองค์กรในรอบถัดไป
- ในขั้นตอนสุดท้ายของการประเมินนี้ ส่วนราชการควรกำหนดและวางแผนการประเมินในรอบถัดไป โดยมุ่งเน้นให้เกิดการประเมินในเชิงลึกมากขึ้น เช่น ในครั้งแรกอาจประเมินเฉพาะส่วน “ลักษณะสำคัญขององค์กร” ในรอบถัดไป ให้ประเมินเกณฑ์ในหมวดอื่น ๆ เป็นต้น

### คำแนะนำ

ปัจจัยที่ต้องนำมาอภิปรายเพื่อปรับปรุงกระบวนการ อาทิ สิ่งปฏิบัติได้ดีแล้ว สิ่งที่ต้องปรับปรุง ปัญหาอุปสรรคที่พบ การเลือกผู้เข้าร่วมเป็นทีมงาน การสื่อสารในเวลาที่เหมาะสม รอบเวลา บทบาทและความรับผิดชอบ





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

ลักษณะสำคัญขององค์กร : 1. ลักษณะองค์กร

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. ลักษณะ พื้นฐาน ของส่วน ราชการ	<p>(1) - พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย ของส่วนราชการคืออะไรบ้าง - มีแนวทางและวิธีการอย่างไร ในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ</p> <p>(2) - วัตถุประสงค์ของส่วนราชการคืออะไร - เป้าประสงค์หลักของส่วนราชการ คืออะไร - วัฒนธรรมในส่วนราชการคืออะไร - ค่านิยมของส่วนราชการที่กำหนด ไว้คืออะไร</p> <p>(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากรใน ส่วนราชการเป็นอย่างไร เช่น ระดับการศึกษา อายุ สายงาน ระดับตำแหน่ง ข้อกำหนดพิเศษ ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น</p> <p>(4) ส่วนราชการมีเทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ อะไรบ้างในการให้บริการและ การปฏิบัติงาน</p> <p>(5) ส่วนราชการดำเนินการภายใต้ กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่สำคัญอะไรบ้าง</p>						

หมายเหตุ	
(1)	<p>แนวทางและวิธีการให้บริการแก่ผู้รับบริการ อาจส่งมอบโดยตรง หรือผ่านส่วนราชการอื่น องค์กรภายนอกหรือผู้รับจ้างตัวแทนช่วง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “ผู้รับบริการ” หมายถึง ผู้ที่มารับบริการจากส่วนราชการ โดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งนี้รวมถึงผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย</li> <li>- ในการตอบคำถามข้อนี้ ควรระบุเฉพาะผู้รับบริการหลักเท่านั้น เพราะการกำหนดผู้รับบริการจะมีความเชื่อมโยงไปยังคำถามข้ออื่น ๆ ในเรื่องการกำหนดช่องทางการสื่อสาร การตอบสนองความต้องการ การประเมินผลความพึงพอใจ ซึ่งจะต้องครอบคลุมทุกกลุ่มตามที่ได้ระบุไว้</li> </ul>
(3)	<p>“บุคลากร” ได้แก่ ข้าราชการ พนักงานราชการ พนักงานของรัฐ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ลักษณะโดยรวมของบุคลากร ให้อธิบายถึง จำนวนบุคลากร ช่วงอายุ เพศ ระดับการศึกษา (ให้ระบุการศึกษาตามจริง ไม่ใช่ตามวุฒิที่ใช้บรรจุเข้ารับราชการ)</li> <li>- ข้อกำหนดพิเศษในการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดที่จำเป็นในด้านความปลอดภัย สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม ในการปฏิบัติงานในบางตำแหน่งที่ส่วนราชการได้กำหนดไว้ เช่น ส่วนราชการที่มีการปฏิบัติงานในพื้นที่มีสารเคมีหรือรังสี จำเป็นต้องได้รับการป้องกันและตรวจสอบระดับสารเคมีหรือรังสีในร่างกายไม่ให้เกินปริมาณที่เป็นอันตราย</li> </ul>
(4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เทคโนโลยี หมายถึง ระบบการทำงานที่ทันสมัย หรือองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>- อุปกรณ์ (Equipment) หมายถึง สิ่งที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ในห้องปฏิบัติการ</li> <li>- สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) หมายถึง สิ่งที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงานได้รับความสะดวก เช่น สถานที่ให้บริการ สถานที่ทำงาน สถานที่จอดรถ</li> </ul>
(5)	<p>“กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ” หมายถึง กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ออกโดยหน่วยงานอื่นที่ไม่เป็นการบังคับกับส่วนราชการทั่วไป หรือออกโดยส่วนราชการของท่าน ซึ่งเป็นข้อผูกพันที่สำคัญที่ส่วนราชการของท่านต้องปฏิบัติตาม เช่น กรมทางหลวง ต้องดำเนินการประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมก่อนดำเนินโครงการ โรงงานผลิตยาขององค์การเภสัชกรรม กระทรวงสาธารณสุข ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice – GMP) เป็นต้น</p>





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

ลักษณะสำคัญขององค์กร : 1. ลักษณะองค์กร (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. ความ สัมพันธ์ ภายใน และ ภายนอก องค์กร	<p>(6) โครงสร้างองค์กรและวิธีการจัดการ ที่แสดงถึงการกำกับดูแลตนเองที่ดี เป็นเช่นใด</p> <p>(7) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกัน ในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน มีหน่วยงานใดบ้าง และมีบทบาท อย่างไรในการปฏิบัติงานร่วมกัน - ข้อกำหนดที่สำคัญในการ ปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง - มีแนวทางและวิธีการสื่อสาร ระหว่างกันอย่างไร</p> <p>(8) - กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลักของส่วนราชการ คือใครบ้าง - กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเหล่านี้มีความต้องการและ ความคาดหวังที่สำคัญอะไรบ้าง - แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่าง กันคืออะไร</p>						



หมายเหตุ	
(6)	<p>- “การกำกับดูแลตนเองที่ดี” (Organizational Governance) หมายถึง การจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินการของส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ในการตอบคำถาม ให้อธิบายโครงสร้างและระบบวิธีการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันในด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ความรับผิดชอบในการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และในด้านการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>
(7)	<p>- “ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ” หมายถึง ส่วนราชการหรือองค์กรที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกันในการให้บริการ เช่น กระทรวงอุตสาหกรรมและกระทรวงสิ่งแวดล้อม ต้องปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อออกใบอนุญาตจัดตั้งโรงงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการส่งมอบงานต่อกัน หมายถึง ส่วนราชการหรือองค์กรที่ต้องรับผลการดำเนินการหรือข้อมูลจากส่วนราชการอื่น ๆ จึงจะสามารถดำเนินการตามภารกิจได้สำเร็จ เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ต้องได้รับข้อมูลด้านเศรษฐกิจจากกระทรวงต่าง ๆ เพื่อให้สามารถรายงานผลการเติบโตทางเศรษฐกิจได้ เป็นต้น</li> <li>- ข้อกำหนด (Requirement) ที่สำคัญที่ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันได้กำหนดขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ค่าใช้จ่าย เป็นต้น</li> <li>- แนวทางและวิธีการสื่อสารต่าง ๆ ควรเป็นลักษณะ 2 ทิศทาง ซึ่งอาจเป็นการติดต่อโดยบุคคลหรือทางอิเล็กทรอนิกส์ ทางโทรศัพท์ และ/หรือทางเอกสาร</li> <li>- ส่วนราชการอาจมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางและวิธีการเหล่านี้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของภารกิจหรือสภาพแวดล้อม</li> </ul>
(8)	<p>- “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการดำเนินการของส่วนราชการของท่าน เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในส่วนราชการ ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรแยกผู้รับบริการที่ได้รับผลกระทบโดยตรงออกมาเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังได้อย่างชัดเจนในหมวด 3 (การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)</li> </ul> <p>“ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” อาจหมายถึงการส่งมอบที่ตรงเวลา การให้บริการที่รวดเร็ว และผู้ให้บริการที่สุภาพ</p>





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

ลักษณะสำคัญขององค์กร : 2. ความท้าทายต่อองค์กร

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. สภาพ การแข่งขัน	<p>(9) - สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด (*)</p> <p>- ประเภทการแข่งขัน และจำนวนคู่แข่งในในแต่ละประเภทเป็นเช่นใด</p> <p>- ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลการดำเนินการปัจจุบันในประเด็นดังกล่าวเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเป็นอย่างไร</p> <p>(10) - ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งคืออะไร</p> <p>- ปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีผลต่อสภาพการแข่งขันของส่วนราชการคืออะไร</p> <p>(11) - ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันมีแหล่งข้อมูลอยู่ที่ใดบ้าง</p> <p>(12) - ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันมีอะไรบ้าง (ถ้ามี)</p>						

หมายเหตุ	
(9)	<p>การแข่งขันแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) การแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศโดยการจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์กรที่เป็นเลิศ และ 2) การแข่งขันเพื่อความอยู่รอด โดยเทียบเคียงกับองค์กรที่มีผู้รับบริการในกลุ่มเดียวกัน</p> <p>- “การแข่งขันเพื่อความเป็นเลิศโดยการจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking) กับองค์กรที่เป็นเลิศ” หมายถึง การค้นหากระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงถึงการปฏิบัติและดำเนินการอย่างดีเยี่ยมในส่วนราชการด้วยกันหรือองค์กรอื่นที่มีหน้าที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด</p> <p>- “การแข่งขันเพื่อความอยู่รอด” หมายถึง การค้นหาส่วนราชการด้วยกันหรือองค์กรอื่นที่มีผู้รับบริการในกลุ่มเดียวกันซึ่งเป็นผู้แข่งขัน ทั้งนี้ เพื่อรักษาฐานกลุ่มผู้รับบริการไว้กับส่วนราชการ</p> <p>การแข่งขันภายในประเทศ อาจแบ่งเป็น 1) การแข่งขันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ (กรม หรือจังหวัด) ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อเป็นองค์กรที่เป็นเลิศในด้านนั้นๆ 2) การแข่งขันกับองค์กรเอกชน เพื่อความอยู่รอดของส่วนราชการ เมื่อมีการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามาแข่งขัน เช่น การเปิดโอกาสให้โรงพยาบาลเอกชนที่มีต้นทุนต่อหน่วยต่ำกว่าหรือคุณภาพดีกว่ามาให้บริการ</p> <p>การแข่งขันภายนอกประเทศ อาจแบ่งเป็น 1) การแข่งขันกับองค์กรภาครัฐในต่างประเทศที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน เพื่อเป็นองค์กรที่มีมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสากล เช่น สำนักงาน ก.พ.ร. กับ Public Service Division (PSD) ประเทศสิงคโปร์ และประเทศอื่นๆ เป็นต้น 2) การแข่งขันในบานะตัวแทนของประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระหว่างประเทศ เช่น กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ต้องเพิ่มส่วนแบ่งตลาดสำหรับสินค้าไทยในตลาดโลก</p> <p>- “ประเด็นการแข่งขัน” หมายถึง 1) ประเด็นที่ส่วนราชการเห็นว่า องค์กรที่เป็นเลิศสามารถดำเนินการได้ดีกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่า 2) ประเด็นที่ส่วนราชการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของกลุ่มแข่งขัน</p> <p>- ประเด็นที่ส่วนราชการนำมาเปรียบเทียบนั้น จะเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กรหรือเปรียบเทียบบางกระบวนการ เช่น การเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้า หรือระยะเวลาในการให้บริการ เป็นต้น</p>
(10)	<p>“ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จ” อาจได้แก่ การให้บริการผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ สถานที่ตั้งอยู่ใกล้กับผู้รับบริการ</p>
(11)	<p>แหล่งข้อมูล เช่น Institution for Management Development (IMD), World Economic Forum (WEF), การจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking) กับส่วนราชการอื่นหรือองค์กรภายนอก</p>





## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

ลักษณะสำคัญขององค์กร : 2. ความท้าทายต่อองค์กร (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. ความ ท้าทายเชิง ยุทธศาสตร์	(13) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ของส่วนราชการคืออะไร - ความท้าทายตามพันธกิจ - ความท้าทายด้านปฏิบัติการ - ความท้าทายด้านทรัพยากร บุคคล						

## หมายเหตุ

- (13) - ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง สิ่งที่ต้ององค์กรต้องเอาชนะเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์
- ตัวอย่างความท้าทายตามพันธกิจ เช่น สถาบันการศึกษามีพันธกิจเกี่ยวกับการผลิตกำลังคนให้ออกไปรับใช้สังคม ความท้าทายตามพันธกิจ อาจ ได้แก่ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของสังคมของประเทศ
- ตัวอย่างความท้าทายด้านปฏิบัติการ เช่น การให้บริการ โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
- ตัวอย่างความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของบุคลากรในองค์กร



**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

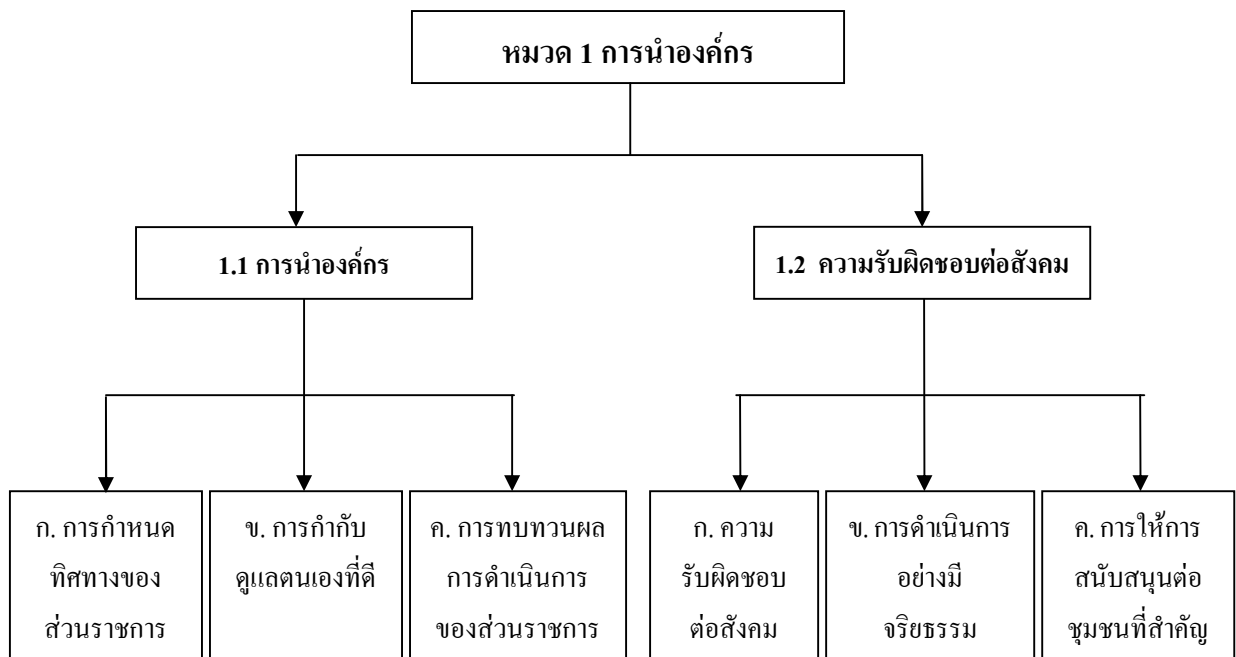
ฝ่าย / แผนก.....

ลักษณะสำคัญขององค์กร : 2. ความท้าทายต่อองค์กร (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	(14) แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพของส่วนราชการ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีอย่างต่อเนื่องมีอะไรบ้าง  (15) ภายในองค์กรมีแนวทางในการเรียนรู้ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือไม่						

**หมายเหตุ**

- (14) - “การปรับปรุงประสิทธิภาพ” หมายถึง การประเมินและปรับปรุงกระบวนการทำงานหลักอย่างเป็นระบบ
- ตัวอย่างแนวทางและวิธีการในการปรับปรุงประสิทธิภาพของส่วนราชการ เช่น การดำเนินการเรื่อง Blueprint for Change ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000:2000
  - เครื่องมืออื่น ๆ ที่ใช้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการ แนวทางในการประเมินกระบวนการทำงานหลัก เช่น การวัดจากจุดคุ้มทุน การสำรวจความพึงพอใจของประชาชน การลดค่าใช้จ่าย
  - คำถามนี้มุ่งหวังที่จะให้ส่วนราชการใส่ใจกับการปรับปรุงศักยภาพการดำเนินการ และช่วยให้ส่วนราชการและผู้ตรวจประเมินกำหนดบริบทของแนวทางที่จะใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการ





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การนำองค์กร : 1.1 การนำองค์กร

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. การกำหนดทิศทางของส่วนราชการ	<p>(1) - ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังไว้ รวมทั้งการถ่ายทอดให้บุคลากรในส่วนราชการนำไปปฏิบัติ</p> <p>- ในการกำหนดผลการดำเนินการดังกล่าว ผู้บริหารของส่วนราชการได้คำนึงถึงความต้องการหรือผลประโยชน์ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยยึดหลักความโปร่งใสและความชัดเจนอย่างไร</p> <p>- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารในเรื่องดังกล่าวแบบ 2 ทิศทางอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมไปสู่บุคลากรทุกคน รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยผ่านระบบการนำองค์กร</p> <p>(2) ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศ</p> <p>- เพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจ การตัดสินใจ นวัตกรรมและความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน</p> <p>- เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งในระดับส่วนราชการและผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>- เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ และหลักจริยธรรม</p>						

หมายเหตุ	
(1)	<p>“ผู้บริหารของส่วนราชการ” หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการ รองหัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าหน่วยงานที่รายงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “ผลการดำเนินการ” หมายถึง ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่ได้จากระบวนการผลผลิตและบริการ ซึ่งทำให้สามารถประเมินและเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ ที่ผ่านมา และองค์กรอื่น ๆ ผลการดำเนินการอาจแสดงในรูปแบบการเงินและที่ไม่ใช่การเงินตามพันธกิจ</li> <li>- “การสื่อสารแบบ 2 ทิศทาง” หมายถึง การสื่อสารที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันทั้งผู้สื่อสารและผู้รับสาร</li> <li>- “การสื่อสาร” หมายถึง การสื่อสารด้วยวาจา เอกสาร กริยาท่าทาง และการประพาดิตนเป็นตัวอย่างที่ดี</li> </ul> <p>“ระบบการนำองค์กร” Leadership System) หมายถึง วิธีการบริหาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ผู้บริหารส่วนราชการนำมาใช้ทั่วทั้งส่วนราชการ ซึ่งเป็นพื้นฐานและวิธีที่ใช้ในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ การสื่อสาร และการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ รวมถึงโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ การเลือกสรร และการพัฒนาผู้นำและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการเสริมสร้างค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังผลการดำเนินการ</p>
(2)	<p>“การสร้างบรรยากาศ” หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การเป็นตัวอย่างที่ดี การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น การส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็น การให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กร</p> <p>“การกระจายอำนาจการตัดสินใจ” (Empowerment) หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและดำเนินการให้แก่บุคลากร รวมถึงการมอบอำนาจ (Authorization) โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรสร้างความพึงพอใจในการให้บริการต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงกระบวนการ และเพิ่มผลิตภาพ เพื่อผลการดำเนินการที่ดีของส่วนราชการ ทั้งนี้ การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่ดี บุคลากรต้องมีความรู้ ความสามารถ และมีข้อมูลสนับสนุน เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่เหมาะสม</p>





## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การนำองค์กร : 1.1 การนำองค์กร (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี	(3) ในการกำกับดูแลตนเองที่ดี ส่วนราชการและผู้บริหารดำเนินการอย่างไรในเรื่องที่สำคัญต่อไปนี้ - ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ - ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ - การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

## หมายเหตุ

- (1) - “การกำกับดูแลตนเองที่ดี” (Organization Governance) หมายถึง การจัดการเพื่อให้เกิดการควบคุม และการตรวจสอบการดำเนินการของส่วนราชการ รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ อาจรวมถึง การมีคณะกรรมการที่กำกับกรอบการดำเนินการของส่วนราชการ การติดตามและประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสูงสุดของส่วนราชการ การตรวจสอบด้านการเงิน การจัดการความเสี่ยง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- ในการตอบคำถาม ให้อธิบายวิธีการกำหนดทิศทางและการควบคุมเพื่อสร้างหลักประกันในด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ต้องอ้างอิงกับ “ลักษณะสำคัญขององค์กร”
- ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/2

### รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การนำองค์กร : 1.1 การนำองค์กร (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. การ ทบทวน ผลการ ดำเนินการ ของส่วน ราชการ	<p>(4) - ผู้บริหารของส่วนราชการ ดำเนินการอย่างไรในการทบทวน ผลการดำเนินการของส่วนราชการ</p> <p>- ผู้บริหารของส่วนราชการใช้ผล การประเมินและทบทวนดังกล่าว มาประเมินความสำเร็จของการ บรรลุเป้าประสงค์ระยะสั้นและ ระยะยาวของส่วนราชการอย่างไร</p> <p>- ผู้บริหารของส่วนราชการนำผลการ ประเมินและทบทวนนี้มาใช้ในการ ประเมินความสามารถในการ ตอบสนองความต้องการที่ เปลี่ยนแปลงไปของส่วนราชการ อย่างไร</p> <p>(5) - ตัวชี้วัดสำคัญที่ผู้บริหารของ ส่วนราชการทบทวนเป็นประจำ มีอะไรบ้าง</p> <p>- ผลการทบทวนที่ผ่านมาเป็น อย่างไร</p> <p>(6) - ผู้บริหารของส่วนราชการมีวิธีการ อย่างไรในการนำผลการทบทวน ดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งอย่าง ต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งใช้เป็นโอกาสในการสร้าง นวัตกรรม</p>						



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 2/2

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การนำองค์กร : 1.1 การนำองค์กร (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	<p>- ผู้บริหารของส่วนราชการใช้วิธีการ อย่างไรในการนำผลการทบทวน ไปปรับปรุงและนำไปสู่การปฏิบัติ ทั่วทั้งส่วนราชการ รวมถึงผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง</p> <p>(7) - ผู้บริหารของส่วนราชการในแต่ละ ระดับได้รับการประเมินผลงาน อย่างไร</p> <p>- ส่วนราชการนำผลจากการประเมิน ผลงานของผู้บริหารไปปรับปรุง ระบบการนำองค์กรของผู้บริหาร ทุกระดับอย่างไร</p>						

หมายเหตุ	
(4)	<p>ในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ ผู้บริหารของส่วนราชการ ควรใช้ข้อมูลจาก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หัวข้อ 4.1 ข.)</li> <li>- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (หัวข้อ 2.1 และหัวข้อ 2.2)</li> <li>- ผลการตรวจประเมิน ทั้งการตรวจประเมินภายในองค์กรเอง และการตรวจประเมินจากองค์กรหรือบุคคลภายนอก</li> </ul>
(6)	<p>ในการนำผลการทบทวนมาจัดลำดับความสำคัญ ให้ส่วนราชการคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความพร้อมของส่วนราชการ งบประมาณในการดำเนินการ ระยะเวลาในการดำเนินการ ความคุ้มค่าของภารกิจ ผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ ส่วนราชการอื่นหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน เป็นต้น</p> <p>“นวัตกรรม” หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ หรือ ประสิทธิภาพของส่วนราชการ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรม เป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลผลิต ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้ใหม่ เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่</p> <p>“ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” ที่ต้องนำผลการทบทวนไปปรับปรุงและนำสู่การปฏิบัติ เช่น ผู้ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ และส่วนราชการอื่นหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน</p>
(7)	<p>“ผู้บริหารของส่วนราชการ” หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการ รองหัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าหน่วยงานที่รายงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ</p> <p>การประเมินผลงานของผู้บริหารของส่วนราชการ สามารถใช้ข้อมูลที่ได้รับจากผลการประเมินตามหัวข้อ 5.1 ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และการใช้ผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในส่วนราชการนั้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่ทำอย่างเป็นทางการและ/หรือไม่เป็นทางการ</p>



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การนำองค์กร : 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. ความ รับผิดชอบต่อ ต่อสังคม	<p>(8) - ในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในทางลบต่อสังคมส่วน ราชการดำเนินการอย่างไร</p> <p>(9) - กระบวนการ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายของส่วนราชการ ในการจัดการกับผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นคืออะไร</p> <p>(10) - ส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในทางลบของการบริการและการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคมทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างไร</p> <p>- ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกในประเด็นดังกล่าวอย่างไร</p>						

**หมายเหตุ**

ส่วนราชการควรนำเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีความสำคัญต่อส่วนราชการไปประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หัวข้อ การจัดทำยุทธศาสตร์ (หัวข้อ 2.1) การจัดการกระบวนการ (หมวด 6) และควรรายงานผลลัพธ์หลัก ๆ ไว้ในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ หัวข้อ 7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การนำองค์กร : 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. การ ดำเนินการ อย่างมี จริยธรรม	(11) – ผู้บริหารของส่วนราชการ ได้กำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ ส่วนราชการมีการ ดำเนินการอย่างมี จริยธรรมอย่างไร						

## หมายเหตุ

- (11) “การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม” หมายถึง วิธีการที่ส่วนราชการทำให้มั่นใจว่าการตัดสินใจการปฏิบัติการ และการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นไปตามมโนธรรมและหลักการของส่วนราชการ และควรสอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของส่วนราชการ รวมทั้งเป็นพื้นฐานของค่านิยมและวัฒนธรรมของส่วนราชการ ซึ่งจะตัดสิน “ความถูกต้อง” และ “ความผิด” ของการกระทำใด ๆ



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การนำองค์กร : 1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม (ต่อ)

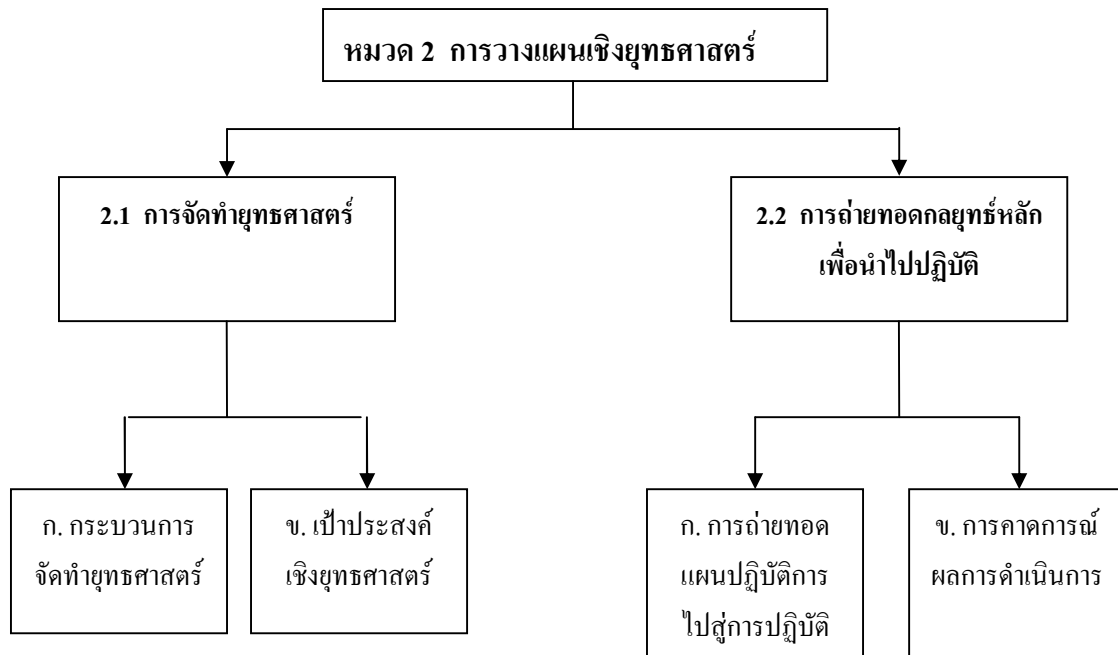
ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ	(12) - ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญต่อส่วนราชการ - ชุมชนใดที่สำคัญกับส่วนราชการของท่าน และมีวิธีเลือกชุมชนดังกล่าวอย่างไร - มีวิธีการอย่างไรในการเลือกกิจกรรมที่จะสนับสนุนชุมชน - ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร						

หมายเหตุ

- (12) ส่วนราชการมีแนวทางในการเลือกชุมชนที่สำคัญได้หลายแนวทาง เช่น
- 1) ชุมชนที่ส่วนราชการตั้งอยู่
  - 2) ชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการของส่วนราชการ
  - 3) ชุมชนที่บุคลากรของส่วนราชการเห็นสมควรสนับสนุนในกิจกรรมสาธารณประโยชน์
- การสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน หมายถึง การดำเนินการ โครงการหรือกิจกรรมนอกเหนือหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง หรือเป็นส่วนขยายของงานในหน้าที่ของส่วนราชการ เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อชุมชน เช่น หน่วยงานที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยตรง อาจจัดตั้งเป็นชมรมอาสาสมัครสอนหนังสือให้เด็กด้อยโอกาส ทั้งนี้ งบประมาณดำเนินการต้องไม่อยู่ในแผนการของงบประมาณแผ่นดิน
- “การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชน” มุ่งเน้นให้ผู้บริหารและบุคลากรของส่วนราชการเป็นตัวอย่างที่ดีในการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชน









FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/2

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ : 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. การจัดทำยุทธศาสตร์	<p>(1) ส่วนราชการมีกระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์โดยรวมอย่างไรให้ระบุ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ</li> <li>- กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนระยะสั้นระยะยาว และเหตุผลที่ใช้ในการกำหนดกรอบเวลาเช่นนั้น</li> <li>- โปรดแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนดไว้</li> </ul> <p>(2) ส่วนราชการได้นำปัจจัยต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างไร ให้ระบุวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความต้องการ ความคาดหวัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน</li> <li>- สภาพการแข่งขัน ทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการ</li> </ul> <p>(*)</p>						



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 2/2

## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ : 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลศาสตร์

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ : 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทางด้านเทคโนโลยีและด้านอื่น ๆ ซึ่งอาจมีผลต่อบริการและการดำเนินการของส่วนราชการ</li> <li>- จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ ของส่วนราชการ</li> <li>- การศึกษาวิเคราะห์ถึงโอกาสในการปรับเปลี่ยนทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับบริการหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญกว่า</li> <li>- ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคม และจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ</li> <li>- การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจระดับประเทศหรือระดับโลก</li> <li>- ลักษณะเฉพาะของส่วนราชการของท่าน</li> <li>- จุดแข็ง จุดอ่อนของส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน (*)</li> </ul>						

หมายเหตุ	
(1)	<p>แผนยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางการวางแผนดำเนินการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แผนปฏิบัติราชการ 1 ปี รวมทั้งแผนอื่นๆ ที่ส่วนราชการดำเนินการอยู่</p> <p>กรอบเวลาที่ใช้ในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว หมายถึง ระยะเวลาจริงที่ใช้ในการดำเนินการวางตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดในการจัดทำแผน</p>
(2)	<p>สภาพการแข่งขัน ให้อ้างอิงข้อมูลในส่วนราชการได้ให้ข้อมูลไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 2 ก. (9) สภาพการแข่งขัน</p> <p>ตัวอย่างทรัพยากรอื่น ๆ เช่น งบประมาณ เวลา</p> <p>ตัวอย่างลักษณะของส่วนราชการ เช่น การต้องให้บริการ 24 ชั่วโมง ข้อจำกัดเรื่องสถานที่ กว้างขวาง เป็นต้น</p>



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ : 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ : 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. เป้า ประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์	<p>(3) - ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก มีอะไรบ้าง</p> <p>- ให้ระบุเป้าหมายและระยะเวลาที่จะ บรรลุเป้าประสงค์เหล่านั้น</p> <p>- ให้ระบุลำดับความสำคัญของ เป้าประสงค์เหล่านั้น</p> <p>(4) - ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และ กลยุทธ์หลัก ส่วนราชการได้ให้ ความสำคัญกับความท้าทายต่อ องค์กรที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญ ขององค์กร ข้อ 2 อย่างไร</p> <p>- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก</p> <p>-- มีความสมดุลของโอกาสและ ความท้าทายในระยะสั้นและ ระยะยาว</p> <p>-- มีความสมดุลของความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ทั้งหมด</p>						

หมายเหตุ	
(3)	<p>“ประเด็นยุทธศาสตร์” หมายถึง ประเด็นหลักที่หน่วยงานต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์</p> <p>- เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goals) เป็นสิ่งที่ส่วนราชการต้องการให้บรรลุผลในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) และเป้าหมาย (Targets) ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ</p> <p>“กลยุทธ์หลัก” (Strategies) จะแสดงให้เห็นถึงแนวทาง มาตรการ หรือวิธีการดำเนินงานสำคัญ ๆ อันถือเป็นกุญแจสำคัญต่อการบรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ได้มีการกำหนดไว้ รวมทั้งเป็นเงื่อนไขในการมอบหมายงานให้ “เจ้าภาพ” หรือหน่วยงานผู้รับผิดชอบต่าง ๆ รับผิดชอบดำเนินการต่อ</p>
(4)	<p>ความท้าทายต่อองค์กร คือ ความเชื่อมโยงกับความท้าทายในเรื่องต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 2</p>



## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ : 2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ	<p>(5) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติ ให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก</li> <li>- จัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติตามแผนได้สำเร็จ</li> <li>- ทำให้ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน มีความยั่งยืน</li> </ul> <p>(6) - แผนปฏิบัติการที่สำคัญของส่วนราชการ มีอะไรบ้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการให้บริการ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการจะดำเนินการอย่างไร เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว</li> </ul> <p>(7) แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนอง เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง</p> <p>(8) - ตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ โดยรวมเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน</li> </ul>						

หมายเหตุ	
(5)	<p>การจัดทำยุทธศาสตร์ (หัวข้อ 2.1) และการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ (หัวข้อ 2.2) มีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับหัวข้ออื่น อาทิ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หมวด 1 ด้านการกำหนดและสื่อสารทิศทางของส่วนราชการ โดยผู้บริหารของส่วนราชการ</li> <li>- หมวด 3 ด้านการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์</li> <li>- หมวด 4 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เพื่อสนับสนุนการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ เพื่อสนับสนุนกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างพื้นฐานในการวัดผล และเพื่อติดตามความคืบหน้าของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติการ</li> <li>- หมวด 5 ด้านความต้องการของระบบงาน การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นผลมาจากแผนปฏิบัติการ</li> <li>- หมวด 6 ด้านข้อกำหนดของกระบวนการ ที่เป็นผลมาจากแผนปฏิบัติการ</li> <li>- หมวด 7 ด้านการบรรลุเป้าประสงค์ที่สัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการ ทรัพยากร รวมถึง บุคลากร เครื่องมือ สินทรัพย์ต่าง ๆ</li> </ul> <p>“ผลที่เกิดขึ้น” หมายถึง ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผนนั้น</p>
(7)	แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงถึงกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับในส่วนราชการนั้น
(8)	ตัวชี้วัดที่จะนำมาใช้ ต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอกระบบราชการ





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

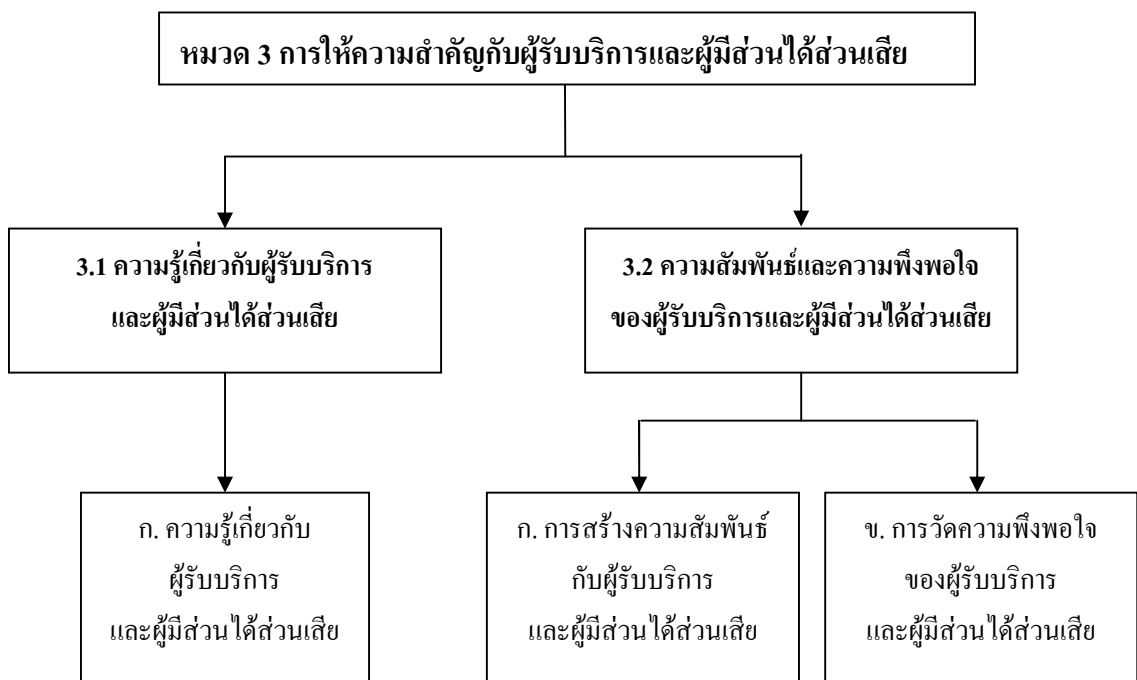
(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ : 2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. การ คาดการณ์ ผลการ ดำเนินการ	(9) - เป้าหมายการดำเนินการของ แผนปฏิบัติการตามตัวชี้วัดที่ระบุ ในข้อ 2.2 ก. (8) มีอะไรบ้าง - เป้าหมายการดำเนินการของ แผนปฏิบัติการเป็นเช่นใด (*) เมื่อเปรียบเทียบกับ -- เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ -- ผลการดำเนินการที่ผ่านมา -- ผลการดำเนินการที่คาดไว้ ของกลุ่มแข่ง -- ระดับเทียบเคียงที่สำคัญ (Benchmark)						





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

**การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<p>(1) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>- ส่วนราชการได้คำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตมาประกอบการพิจารณาดังกล่าวอย่างไร</p> <p>(2) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังหลัก ๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม</p> <p>- ส่วนราชการได้นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนปฏิบัติงานและการปรับปรุงกระบวนการรวมถึงการพัฒนาการบริการใหม่ ๆ ใด ๆ อย่างไร</p> <p>(3) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนและปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ</p>						

## หมายเหตุ

(1) - ผู้รับบริการ หมายถึง ผู้ที่มีบริการจากส่วนราชการ โดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งนี้ รวมถึงผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย

- ในการตอบคำถามข้อนี้ ควรระบุเฉพาะผู้รับบริการหลักเท่านั้น เพราะการกำหนดผู้รับบริการจะมีความเชื่อมโยงไปยังคำถามข้ออื่น ๆ ในเรื่องการกำหนดช่องทางการสื่อสาร การตอบสนองความต้องการ การประเมินผลความพึงพอใจ ซึ่งจะต้องครอบคลุมทุกกลุ่มตามที่ได้ระบุไว้

- “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการดำเนินการของส่วนราชการของท่าน เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากรในส่วนราชการ ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย

- แม้ว่าผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ควรแยกผู้รับบริการที่ได้รับผลกระทบโดยตรงออกมาเป็นอีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจน

การกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจกำหนดหรือจำแนกตามปัจจัยใด ๆ ก็ได้ แต่ส่วนราชการต้องมีแนวคิดในการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียตามกลุ่มที่ได้กำหนดหรือจำแนกไว้

ในการตอบคำถามในหัวข้อนี้ ควรครอบคลุมตามกลุ่มของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร

- “ผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต” ให้ส่วนราชการพิจารณาถึงงานที่มีผู้รับบริการอยู่แล้วในปัจจุบันและคาดว่าจะมีเพิ่มมากขึ้น และ/หรืองานที่ไม่เคยมีผู้รับบริการมาก่อน แต่คาดว่าจะมีผู้มาขอรับบริการ

- ผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต ตัวอย่างเช่น การท่องเที่ยว ซึ่งมีการคาดการณ์ว่าจะมีนักท่องเที่ยวต่างชาติมากขึ้น ดังนั้น ส่วนราชการด้านการท่องเที่ยวต้องนำข้อมูลนักท่องเที่ยวต่างชาติที่คาดการณ์ว่าจะมาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากขึ้นมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย ซึ่งในการนี้จะส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไปในการจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ ภาษาต่าง ๆ หรือในกรณีที่ส่วนราชการมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามนโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับใหม่ ก็ให้นำข้อมูลผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคตจากนโยบายใหม่นั้นมาประกอบการพิจารณาด้วยเช่นกัน



หมายเหตุ	
(2)	“การรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวัง” หมายถึง การรวบรวมและบูรณาการข้อมูลต่าง ๆ เช่น ผลจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง (Focus Group) การสำรวจความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อร้องเรียน ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อมูลจากเว็บไซต์ และแหล่งข้อมูลอื่น ๆ
(3)	<p>- “เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ” (Keep Current) หมายถึง การทำให้วิธีการรับฟังและเรียนรู้ทันต่อความต้องการและทิศทางของส่วนราชการ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>- วิธีการทำให้เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ อาจรวมถึงการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น การรวบรวมข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์</p>



**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<p>(4) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลให้ส่วนราชการมีภาพลักษณ์ที่ดี และมีผู้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น (*)</p> <p>(5) - ส่วนราชการมีวิธีการอะไรบ้างที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถติดต่อขอข้อมูลขอรับบริการหรือร้องเรียนต่อส่วนราชการ</p> <p>- ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรในการกำหนดวิธีปฏิบัติของบุคลากรในส่วนราชการ ในการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนได้ปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติที่กำหนดไว้</p> <p>(6) - ส่วนราชการมีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนอย่างไร</p> <p>- ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่วงที่ตามกระบวนการที่กำหนดไว้</p>						



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 2/2

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	<p>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนทั้งหมดเพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการของส่วนราชการของท่านและส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง</p> <p>(7) ส่วนราชการทำอย่างไรเพื่อให้วิธีการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการติดต่อเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ</p>						



**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

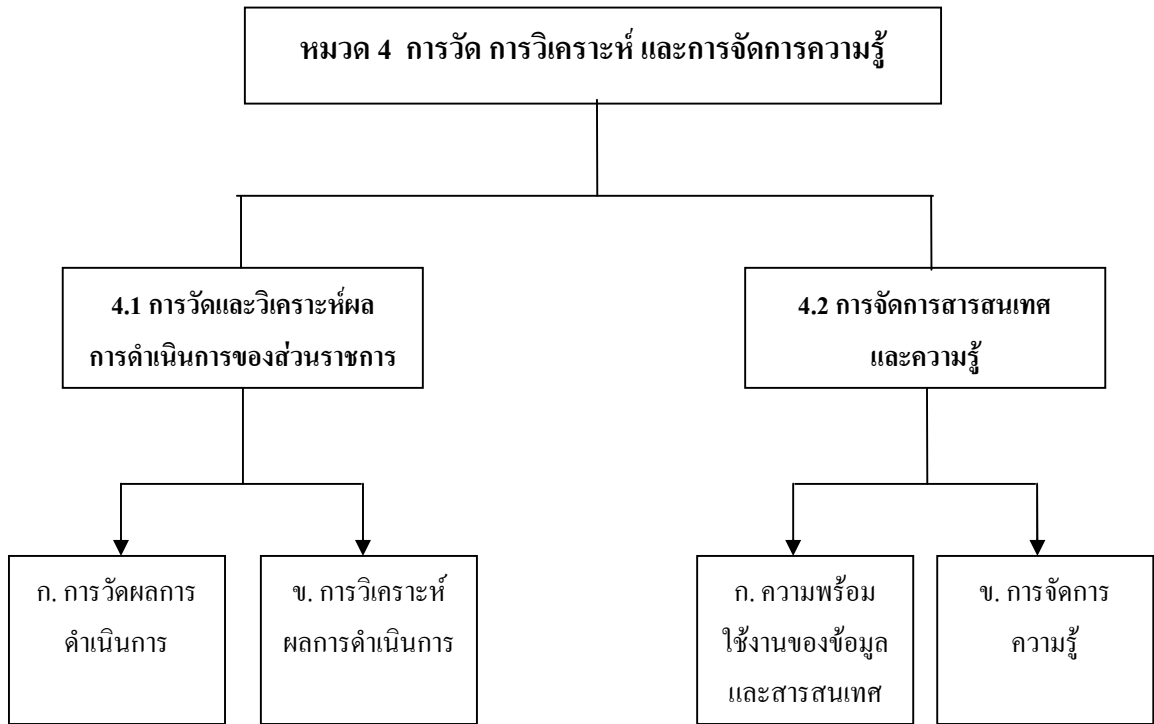
ฝ่าย / แผนก.....

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. การวัด ความพึง พอใจของ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วน ได้ ส่วนเสีย	<p>(8) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการ วัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม</p> <p>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร เพื่อให้ การวัดดังกล่าวได้ข้อมูลซึ่งสามารถ นำไปใช้สร้างความประทับใจและ ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี</p> <p>- ส่วนราชการนำผลการวัดความ พึงพอใจและไม่พึงพอใจไป ปรับปรุงการดำเนินการของ ส่วนราชการอย่างไร</p> <p>(9) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ ติดตามในเรื่องคุณภาพการบริการ เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่าง ทันท่วงทีและนำไปใช้ดำเนินการ ต่อไปได้</p> <p>(10) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ หาข้อมูลและใช้ข้อมูลเชิง เปรียบเทียบในด้านความพึงพอใจ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย</p> <p>(11) ส่วนราชการทำอย่างไรเพื่อให้ วิธีการในการวัดความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ</p>						



หมายเหตุ	
(8)	<p>การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้แบ่งตามกลุ่มที่จำแนกไว้ในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หัวข้อ 3.1ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำถาม (1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การสำรวจ การให้ข้อมูลป้อนกลับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประวัติการให้บริการแก่ผู้รับบริการ การร้องเรียน การวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้ได้รับภาพลักษณ์ที่ดีหรือได้รับการกล่าวถึงในทางที่ดี</li> <li>- การวัดระดับความพึงพอใจ อาจแสดงเป็นตัวเลขและมีคำอธิบายประกอบ</li> <li>- วิธีการรวบรวมข้อมูล อาจรวบรวมผ่านทางอินเทอร์เน็ต การติดต่อโดยตรง ผ่านบุคคลที่สาม หรือโดยทางไปรษณีย์</li> </ul>
(9)	<p>วิธี “การติดตามในเรื่องคุณภาพการบริการเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันท่วงที” เช่น การมอบหมายให้มีการสำรวจความคิดเห็นทันทีหลังจากใช้บริการ</p>





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

### รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : 4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. การวัด ผลการ ดำเนินการ	<p>(1) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการ เลือกและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการของส่วน ราชการ โดยรวม</p> <p>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ใน การใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เหล่านี้มาสนับสนุนการตัดสินใจ ในส่วนราชการและสนับสนุนให้ เกิดนวัตกรรม</p> <p>(2) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการ เลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิง เปรียบเทียบ มาสนับสนุนการ ตัดสินใจในส่วนราชการ และ สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม</p> <p>(3) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการ ทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินการ เหมาะสม และทันสมัยอยู่เสมอ</p> <p>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการ ทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการ ดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึง การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วหรือ ไม่ได้คาดการณ์ ทั้งจากภายในและ ภายนอกส่วนราชการ</p>						

หมายเหตุ	
	<p>การวัดผลการดำเนินการ มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริงในการกำหนดทิศทางของส่วนราชการ การจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งการปรับให้เกิดความสอดคล้องในกระบวนการหลักทั้งในระดับหน่วยงานย่อยและระดับส่วนราชการ</p>
(1)	<p>- “สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน” หมายถึง การประสานกลมกลืนของแผน กระบวนการสารสนเทศ การตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์หลักของส่วนราชการ</p> <p>- การสอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีความเข้าใจร่วมกันในเป้าประสงค์ รวมถึงการใช้ตัวชี้วัดและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกันเพื่อช่วยในการวางแผน การติดตามงาน การวิเคราะห์ และการปรับปรุง</p> <p>การติดตามผลการปฏิบัติงาน อาจเป็นรายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน แล้วแต่ความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของส่วนราชการนั้น</p> <p>- “นวัตกรรม” (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการหรือประสิทธิภาพของส่วนราชการ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลผลิต ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่</p> <p>- นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ การพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และการเรียนรู้ แม้ว่านวัตกรรมมักจะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีก็ตาม แต่นวัตกรรมยังครอบคลุมถึงกระบวนการหลัก ๆ ของส่วนราชการ ซึ่งอาจได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงด้วย ไม่ว่าจะด้วยการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือด้วยการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือผลที่ได้</p>
(2)	<p>- แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ รวมถึงข้อมูลกระบวนการจัดระดับเทียบเคียงกับองค์กรที่เป็นเลิศ (Benchmarking) และการเปรียบเทียบในเชิงแข่งขัน (Comparisons)</p> <p>- “การจัดระดับเทียบเคียงกับองค์กรที่เป็นเลิศ” หมายถึง การค้นหากระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงถึงปฏิบัติและดำเนินการอย่างดีเยี่ยมในกิจกรรมที่คล้ายคลึงกัน ภายในกลุ่มส่วนราชการด้วยกัน หรือกับองค์กรอื่น ๆ</p> <p>- “การเปรียบเทียบในเชิงแข่งขัน” หมายถึง การเปรียบเทียบผลการดำเนินการระหว่างส่วนราชการกับองค์กรคู่แข่ง (กรณีที่มีการแข่งขัน)</p>



หมายเหตุ	
(3)	วิธีการทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการมีความไวในการบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลง อาจมาจากกระบวนการทบทวนวิธีการวัดผล ความถี่ในการทบทวนระบบ การมีกระบวนการในการค้นพบการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การมีตัวชี้วัดที่หลากหลายและครอบคลุม การมีตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicator)





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : 4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของส่วนราชการ (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ	<p>(4) ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อช่วยให้ผู้บริหารของส่วนราชการนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการทบทวนผลการดำเนินการของส่วนราชการ และนำไปใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์</p> <p>(5) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกกระดับได้รับทราบถึง ผลการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p>						

หมายเหตุ	
(4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิเคราะห์ ประกอบด้วย การตรวจประเมินแนวโน้ม การคาดการณ์ในระดับส่วนราชการและการเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล และการเชื่อมโยง เพื่อสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการ</li> <li>- การวิเคราะห์ช่วยให้ทราบต้นเหตุของปัญหา และช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากร</li> <li>- การวิเคราะห์จำเป็นต้องใช้ข้อมูลทุกประเภท เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลด้านการเงิน ข้อมูลในระดับปฏิบัติงาน และข้อมูลในเชิงแข่งขัน</li> </ul>
(5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริหารของส่วนราชการควรนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในหมวด 1 การนำองค์กร หัวข้อ 1.1 ค. การทบทวนผลการดำเนินการ และหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์</li> <li>- ผลการดำเนินการของส่วนราชการ ควรนำไปรายงานในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ หัวข้อ 7.1 – 7.4</li> </ul>



## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : 4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ	<p>(6) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งาน และทำให้บุคลากร ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันสามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศดังกล่าว</p> <p>(7) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้อุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศ (ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์) ที่ใช้ในส่วนราชการมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย</p> <p>(8) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศ และอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศดังกล่าวเหมาะสมและทันสมัยอยู่เสมอ</p>						



<p>หมายเหตุ</p>	<p>สำหรับหัวข้อ 4.2 การจัดทำสารสนเทศและความรู้ ส่วนราชการอาจดำเนินการตามกระบวนการและวิธีการของระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O) ระบบมาตรฐาน 1101 : ระบบข้อมูล</p>
<p>(6)</p>	<p>การทำให้ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมใช้งานนั้น ส่วนราชการต้องเตรียมความพร้อมภายในส่วนราชการของตนเอง หากเป็นระบบที่ต้องเชื่อมโยงกับส่วนราชการภายนอก ส่วนราชการอาจรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น</p> <p>ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศมีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากการมีการติดต่อประสานงานกับส่วนราชการและองค์กรอื่น รวมถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet) อี-บิสซิเนส (e-Business) และ อี-คอมเมิร์ซ (e-Commerce) เพิ่มขึ้น รวมทั้ง อินทราเน็ต (Intranet) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการสื่อสารในส่วนราชการด้วย</p> <p>“สามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศ” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐและต้องดำเนินการให้มีระบบเครือข่ายหน่วยงานย่อยภายในจังหวัดต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงมากยิ่งขึ้น โดยมีจุดประสงค์ที่จะลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นลดความสูญเสียด้านทรัพย์สินและเวลาให้แก่ประชาชน ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน เพื่อให้บริการสืบค้นข้อมูล การจัดทำเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลส่วนกลางให้หน่วยงานภายนอกสามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว</p>





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : 4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้ (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. การจัดการความรู้	<p>(9) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้เพื่อให้เรื่องต่อไปนี้บรรลุผล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรในส่วนราชการ</li> <li>- การรับการถ่ายทอดความรู้ที่มีประโยชน์จากผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์กรอื่น</li> <li>- การแสวงหาและแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ</li> </ul> <p>(10) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ของส่วนราชการมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-- ความครอบคลุม</li> <li>-- ความรวดเร็ว</li> <li>-- ความถูกต้อง</li> <li>-- ความทันสมัย</li> <li>-- ความเชื่อมโยง</li> <li>-- ความน่าเชื่อถือ</li> <li>-- ความสามารถในการเข้าถึง</li> <li>-- ความสามารถในการตรวจสอบ</li> <li>-- การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล</li> <li>-- ความปลอดภัย</li> <li>-- การรักษาความลับ</li> </ul>						

## หมายเหตุ

“ความครอบคลุม” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และประชาชนเพื่อให้เกิดระบบเครือข่ายการทำงาน ทำให้ได้ข้อมูลเชิงพลวัตที่ทันสมัย ครอบคลุม และเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น การจัดทำมีระบบฐานข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลของหน่วยงานตนเองและหน่วยงานอื่น ๆ ให้ครอบคลุมพื้นที่การดำเนินงาน การจัดทำให้มีการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอย่างครบถ้วน

“ความรวดเร็ว” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องมีการจัดระบบฐานข้อมูลที่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังจะต้องมีการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ

“ความถูกต้อง” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล ตัวอย่างเช่น การจัดทำมีแบบฟอร์มจัดเก็บข้อมูลและแบบฟอร์มการรายงานข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกันทุกพื้นที่ การจัดทำมีระบบการตรวจสอบข้อมูลก่อนทำการจัดเก็บและภายหลังการจัดเก็บ

“ความทันสมัย” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลโดยปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้มีความทันสมัยพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ มีการทำวิจัย และการประชุมร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องทันสมัย ตัวอย่างเช่น การจัดทำมีเจ้าหน้าที่ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในหน่วยงานอย่างเพียงพอ การจัดทำมีการตรวจสอบ ปรับปรุงข้อมูลของแต่ละแผนกให้มีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

“ความเชื่อมโยง” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ทำงานเชื่อมโยงกัน โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันอยู่เสมอ รวมถึงการติดตามตรวจสอบข้อมูลร่วมกัน ทำให้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลในหน่วยงานหนึ่ง ก็จะแสดงผลให้อีกหน่วยงานหนึ่งได้รับทราบการเปลี่ยนแปลงข้อมูลด้วย ตัวอย่างเช่น การจัดทำมีการประชุมร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนอย่างสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

“ความน่าเชื่อถือ” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานให้บุคคลภายนอกได้รับทราบอย่างทั่วถึง โดยเชื่อมโยงกับกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการรับทราบข้อมูลข่าวสาร รวมถึงการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงานของภาครัฐ นอกจากนี้ ยังจะต้องมีการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีความถูกต้อง ทันสมัย และมีความน่าเชื่อถืออย่างสม่ำเสมอ



## หมายเหตุ

“ความสามารถเข้าถึงได้” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินการให้มีระบบเครือข่ายหน่วยงานย่อยภายในจังหวัดต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว และทั่วถึงมากยิ่งขึ้น โดยมีจุดประสงค์ที่จะลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ลดความสูญเสียด้าน ทรัพย์สินและเวลาให้แก่ประชาชน ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชน เพื่อให้ บริการสืบค้นข้อมูล การจัดทำเว็บไซต์ของหน่วยงานเพื่อเป็นแหล่งข้อมูลส่วนกลางให้หน่วยงาน ภายนอกสามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว

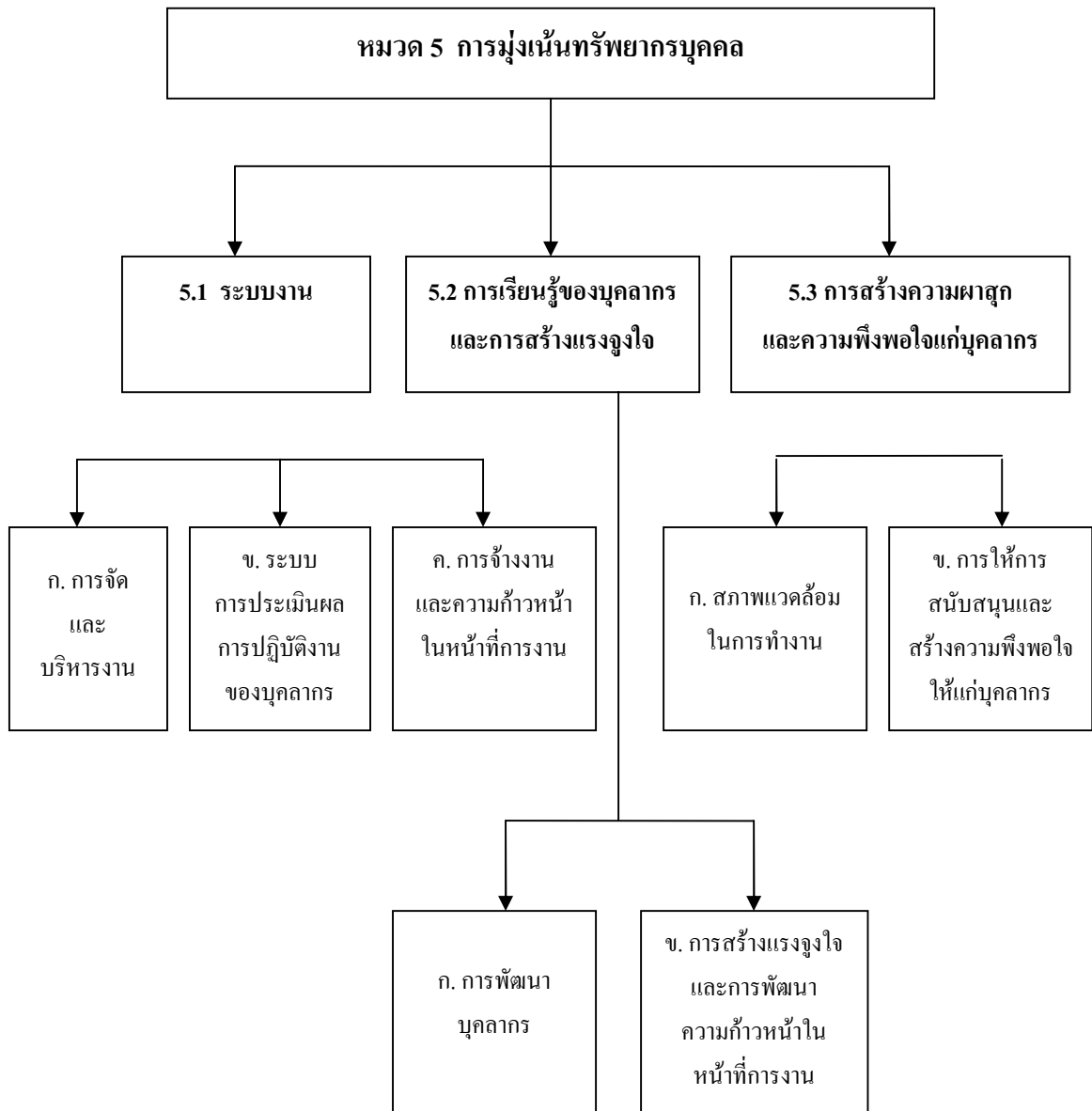
“ความสามารถในการตรวจสอบ” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างระบบการมี ส่วนร่วมในการตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ยังจะต้องมีระบบที่ เอื้ออำนวยต่อการเข้าไปตรวจสอบของประชาชน เพื่อให้สอดคล้องตามหลักการประชาธิปไตย และมี ระบบการตรวจสอบข้อมูลถ่วงดุลกัน เพื่อให้ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด ตัวอย่างเช่น การจัด ให้มีหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบในการตรวจสอบ ดูแล และแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับ ข้อมูลของหน่วยงาน

“การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล” หมายถึง การที่หน่วยงานภาครัฐจะต้องสร้างระบบ การดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ โดยร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ รวมถึงประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างเป็นระบบ เครือข่ายการทำงาน

“ความปลอดภัย” หมายถึง การป้องกันไม่ให้ข้อมูลถูกแก้ไข ทำลาย หรือนำไปใช้ในทางที่ ไม่สมควร เช่น การจัดให้มีระบบ Firewall

“การรักษาความลับ” หมายถึง การกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลของบุคลากรทั้งภายในและ ภายนอกส่วนราชการ







## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : 5.1 ระบบงาน

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. การจัดและบริหารงาน	<p>(1) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบงาน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัวและทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ</p> <p>(2) ในการจัดระบบงานโครงสร้างองค์กรและระบบการทำงานดังกล่าว ส่วนราชการได้คำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชนซึ่งส่วนราชการมีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาพิจารณาอย่างไร (*)</p> <p>(3) ส่วนราชการทำอย่างไรเพื่อให้การสื่อสารการแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในส่วนราชการมีประสิทธิภาพ</p>						

หมายเหตุ	
	<p>“ระบบงาน” หมายถึง วิธีการจัดโครงสร้างและระบบการทำงานของบุคลากรในส่วนราชการ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ วิธีการที่เป็นทางการ คือ การจัดการทำงานตามโครงสร้างของส่วนราชการ วิธีการที่ไม่เป็นทางการ เช่น การจัดการทำงานเป็นทีม หรือหน่วยงานเฉพาะกิจ เป็นต้น</p> <p>ระบบการทำงาน ครอบคลุมถึง 1) วิธีการจัดการทำงานของบุคลากรเป็นกลุ่มงาน 2) วิธีการจัดการให้แต่ละตำแหน่งงานทำงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุผล 3) การบริหารค่าตอบแทน 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) การยกย่องชมเชย 6) การสื่อสาร 7) การว่าจ้าง 8) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง</p>



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : 5.1 ระบบงาน (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. ระบบการ ประเมินผล การปฏิบัติงาน ของบุคลากร	(4) - ส่วนราชการมีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร และมี การแจ้งผลเพื่อให้เกิดการพัฒนา และปรับปรุงการทำงานให้แก่ บุคลากรรายบุคคลอย่างไร - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรใน การยกย่องชมเชย การให้รางวัลและ สิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากร มีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกในการ ทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์และ ความต้องการของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

หมายเหตุ	
(4)	วิธีการให้การยกย่องชมเชย อาจเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม ซึ่งอาจขึ้นอยู่กับผลการดำเนินการ ทักษะที่เพิ่มขึ้นและปัจจัยอื่น ๆ





FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : 5.1 ระบบงาน (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	<p>5) ส่วนราชการมีวิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างไร</p> <p>(6) - ส่วนราชการมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากรไว้ได้อย่างไร</p> <p>- ในการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากร ส่วนราชการ ได้คำนึงถึงวัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรและของชุมชนที่ส่วนราชการตั้งอยู่อย่างไร (*)</p> <p>(7) - ส่วนราชการมีแผนในการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหารหรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของส่วนราชการอย่างไร</p> <p>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้แก่บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ</p> <p>(8) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากรที่มาจากท้องถิ่นนั้นให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานในการปฏิบัติราชการ (*)</p>						



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/2

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. การพัฒนา บุคลากร	<p>(9) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาบุคลากร เพื่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้แผนปฏิบัติการและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้</li> <li>- ให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการ กับความต้องการของบุคลากร ในด้านการพัฒนา การเรียนรู้ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน</li> </ul> <p>(10) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการให้การศึกษาและฝึกอบรม ซึ่งครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้ ได้แก่ การอบรมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน</p> <p>(11) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมจากบุคลากรทั่วไป หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชา</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่วนราชการนำความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมดังกล่าวมาประกอบการพัฒนาบุคลากรอย่างไร</li> <li>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการนำความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการมาช่วยในการพัฒนาบุคลากร</li> </ul>						



## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	(12) ส่วนราชการมีวิธีการพัฒนาบุคลากร ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างไร						
	(13) ส่วนราชการส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไร						
	(14) ส่วนราชการมีวิธีการประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและการฝึกอบรมของบุคลากรอย่างไร ทั้งนี้ ให้พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการโดยรวม						

## หมายเหตุ

(11) ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม ให้รวมถึงหัวข้อเรื่องที่ต้องการฝึกอบรมและวิธีการในการฝึกอบรมด้วย

(12) วิธีการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการให้การศึกษาและการฝึกอบรม ทั้งภายในหรือภายนอกส่วนราชการ ทั้ง “แบบเป็นทางการ” เช่น การเรียนในห้องเรียน การเรียนทางไกล การเรียนด้วยการใช้คอมพิวเตอร์ และ “แบบไม่เป็นทางการ” เช่น การสอนงาน การเป็นที่ปรึกษา การสอนแนะ (Coaching) และ การสอนงานอย่างใกล้ชิด (Mentoring) เป็นต้น



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ข. การสร้าง แรงจูงใจ และการ พัฒนาความ ก้าวหน้าใน หน้าที่ การงาน	(15) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร เพื่อช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน - ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาตาม สายงานมีบทบาทอย่างไรในการ ช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าประสงค์ ดังกล่าว						



## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : 5.3 การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจแก่บุคลากร

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. สภาพ แวดล้อม ในการ ทำงาน	(16) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน  - ส่วนราชการกำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัดในเรื่องดังกล่าวอย่างไร  - บุคลากรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและปรับปรุงในเรื่องดังกล่าวอย่างไร						
ข. การให้การ สนับสนุน และสร้าง ความพึงพอใจ ให้แก่ บุคลากร	(17) ส่วนราชการมีวิธีอย่างไรในการทำให้สถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง  (18) ส่วนราชการมีวิธีการในการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภทอย่างไร  (19) นอกเหนือจากระเบียบสวัสดิการกลางที่กำหนดไว้ ส่วนราชการมีการสนับสนุนบุคลากรอย่างไรในเรื่องนโยบาย สวัสดิการ และการบริการ โดยกำหนดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภท						



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 2/2

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

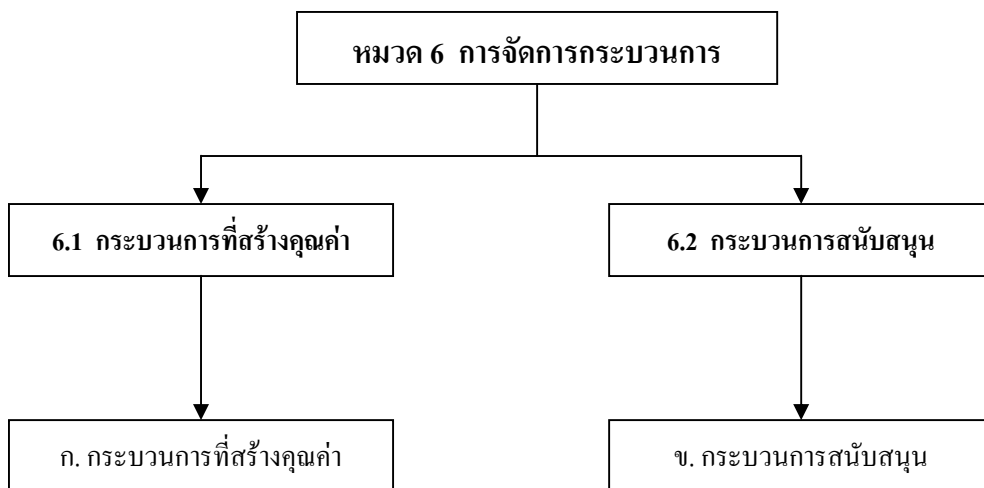
ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : 5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	<p>(20) - ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรแต่ละระดับและแต่ละประเภท ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างไร</p> <p>- ส่วนราชการได้ใช้ตัวชี้วัดต่าง ๆ เช่น การสูญเสียบุคลากร การหยุดงาน การร้องเรียน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อมาประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรอย่างไร</p> <p>(21) ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการเพื่อจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน</p>						

หมายเหตุ	
(18)	ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร เช่น การแก้ไขข้อร้องทุกข์หรือปัญหาของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านความปลอดภัย มุมมองของบุคลากรระดับปฏิบัติงานต่อระดับบริหาร การฝึกอบรม การพัฒนา และความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานของบุคลากร การเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือการปรับโครงสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานของสภาวะอื่น ๆ ในงาน การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การให้ข้อมูลของระดับบริหารแก่บุคลากร ปริมาณงานที่รับผิดชอบ ความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม การยกย่องชมเชย การบริการและสวัสดิการ การติดต่อสื่อสาร ความมั่นคง ในงาน การให้ค่าตอบแทน และการให้โอกาสที่เท่าเทียมกัน เป็นต้น
(19)	แนวทางในการสนับสนุนบุคลากร เช่น การให้คำปรึกษา กิจกรรมสันทนาการหรืองานประเพณี ต่าง ๆ การให้การศึกษานอกเหนือจากงานในหน้าที่ การดูแลบุตรของบุคลากรในช่วงโม่งทำงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่หรือการแบ่งงานกันทำ การอนุญาตให้ลาหยุดกรณีพิเศษ เพื่อรับผิดชอบครอบครัวหรือเพื่อบริการชุมชน การฝึกอบรมเรื่องความปลอดภัยในที่พักอาศัย เวลาและสถานที่การทำงานแบบยืดหยุ่น การช่วยให้บุคลากรหางานใหม่เมื่อถูกเลิกจ้าง สวัสดิการ หลังเกษียณอายุการขยายเวลาครอบคลุมในการรักษาพยาบาล เป็นต้น
(20)	ตัวชี้วัดของสภาพความผาสุก ความพึงพอใจ และการมีแรงจูงใจ เช่น ข้อมูลด้านความปลอดภัย และการหยุดงาน อัตราการเข้าออกงานของบุคลากรทั้งหมดและบุคลากรที่ให้บริการโดยตรง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณะกุศล การร้องทุกข์ ผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ผล การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร ความเข้าใจของบุคลากรในบทบาทหน้าที่ของตน การ กระจายอำนาจการตัดสินใจ การรับรู้ข้อมูล เป็นต้น
(21)	การจัดลำดับความสำคัญ อาจใช้ข้อมูลจากหมวด 7 ผลลัพธ์ด้านการดำเนินการ หัวข้อ 7.4 มิติ ด้านการพัฒนาองค์กร และอาจพิจารณาจากปัญหาของบุคลากรที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตาม ภารกิจของส่วนราชการ







## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การจัดการกระบวนการ : 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. กระบวนการ ที่สร้าง คุณค่า	<p>(1) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการที่สร้างคุณค่า ต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ</p> <p>- กระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญมีอะไรบ้าง</p> <p>(2) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่า โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น</p> <p>- ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวมีอะไรบ้าง</p> <p>(3) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่า</p> <p>- ส่วนราชการได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบอย่างไร</p> <p>-- องค์กรความรู้ของส่วนราชการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ</p> <p>-- ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>-- ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลผลิตภาพ การควบคุมค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพ ประสิทธิผลอื่น ๆ</p>						



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 2/3

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การจัดการกระบวนการ : 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	<p>-- เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของ ภารกิจ</p> <p>- ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรใน การออกแบบและบูรณาการ กระบวนการที่สร้างคุณค่าที่ เกี่ยวข้องกับส่วนราชการอื่นเพื่อให้ ส่งผลต่อผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของ ส่วนราชการ (*)</p> <p>(4) - ส่วนราชการมีตัวชี้วัดที่สำคัญ อะไรบ้างที่ใช้ในการควบคุมและ ปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า</p> <p>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ นำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่ สำคัญเหล่านั้น</p> <p>(5) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ ลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมิน กระบวนการหรือผลการดำเนินการ</p> <p>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการ ป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การ ทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผล การดำเนินการ</p>						



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 3/3

## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การจัดการกระบวนการ : 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	(6) – ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน						

หมายเหตุ	
	การตอบคำถามในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ ส่วนราชการอาจใช้ตารางที่แสดงถึงกระบวนการและลักษณะสำคัญของแต่ละกระบวนการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและชัดเจนขึ้น
(1)	“กระบวนการที่สร้างคุณค่า” หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญสูงสุดในการปฏิบัติตามภารกิจและสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มักเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่ ซึ่งมีได้หลายกระบวนการ มีลักษณะแตกต่างกันไปตามภารกิจของส่วนราชการ
(2)	“ข้อกำหนดที่สำคัญ” ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า หมายถึง สิ่งที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้รับบริการต้องการการบริการที่รวดเร็ว ดังนั้น ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ ระยะเวลาในการให้บริการ หลังจากได้ข้อกำหนดแล้ว ส่วนราชการจะนำมาออกแบบกระบวนการและจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานต่อไป
(5)	ให้ส่วนราชการอธิบายวิธีการลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบ (Inspection) การทดสอบ (Test) การตรวจประเมิน (Audit) โดยใช้กระบวนการเชิงป้องกัน (Prevention Based Processes)
(6)	ในการปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า ส่วนราชการอาจใช้แนวทาง (Approach) ต่าง ๆ เช่น การดำเนินการเรื่อง Blueprint for Change หรือระบบมาตรฐาน ISO 9000:2000 หรือเครื่องมืออื่น ๆ ที่ใช้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการ



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/2

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การจัดการกระบวนการ : 6.2 กระบวนการสนับสนุน

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
ก. กระบวนการ สนับสนุน	<p>(7) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการสนับสนุน</p> <p>- กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง</p> <p>(8) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน โดยนำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการภายในและภายนอกมาประกอบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น</p> <p>- ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการดังกล่าวมีอะไรบ้าง</p> <p>(9) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการสนับสนุน</p> <p>- ส่วนราชการได้นำเรื่องเหล่านี้มาประกอบในการออกแบบอย่างไร</p> <p>-- องค์กรความรู้ของส่วนราชการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ</p> <p>-- ความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งภายในและภายนอก</p> <p>-- ขั้นตอน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ผลผลิตภาพ การควบคุม ค่าใช้จ่าย และปัจจัยประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพอื่น ๆ</p> <p>-- เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ</p>						



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 2/2

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

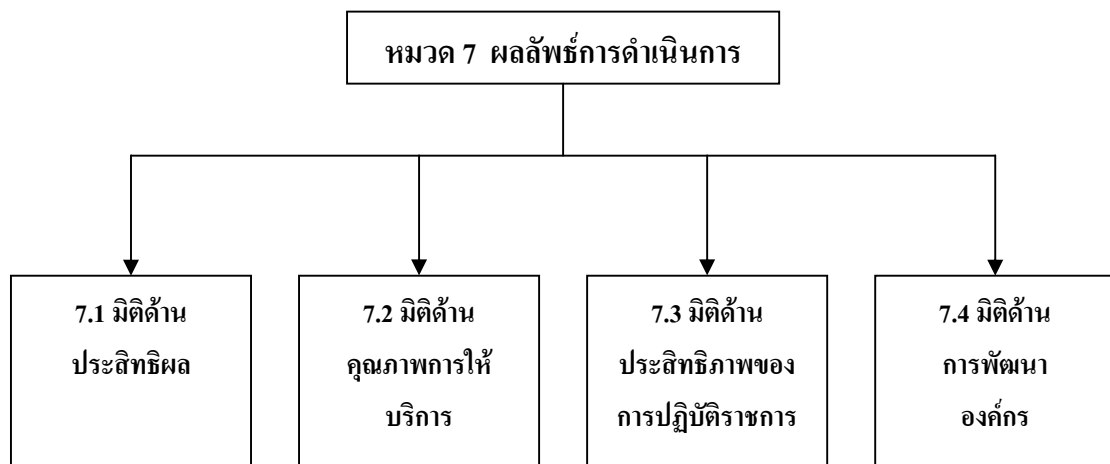
ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

การจัดการกระบวนการ : 6.2 กระบวนการสนับสนุน (ต่อ)

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่วนราชการมีแนวทางอย่างไรในการออกแบบและบูรณาการกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการอื่น (*)</li> <li>(10) - ส่วนราชการมีตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรบ้างที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน</li> <li>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญเหล่านั้น</li> <li>(11) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการ</li> <li>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ</li> <li>(12) - ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้ผลการดำเนินการและการให้บริการดีขึ้น</li> <li>- ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำการปรับปรุงดังกล่าวมาเผยแพร่ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน</li> </ul>						

หมายเหตุ	
(7)	<p>- “กระบวนการสนับสนุน” หมายถึง กระบวนการที่มีความสำคัญในการสนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่าให้แก่ส่วนราชการ บุคลากร และการปฏิบัติงานประจำวัน</p> <p>- กระบวนการสนับสนุน อาจได้แก่ งานด้านการเงินและการบัญชี การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก งานด้านกฎหมาย งานด้านทรัพยากรบุคคล งานด้านการบริหารโครงการ และกระบวนการบริหารทั่วไป</p>
(8)	<p>“ข้อกำหนดที่สำคัญ” ของกระบวนการสนับสนุน โดยทั่วไปไม่ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของผลผลิตและบริการมากนัก แต่ขึ้นอยู่กับความต้องการในส่วนราชการเป็นสำคัญ ทั้งนี้ กระบวนการสนับสนุนเหล่านั้นต้องมีการประสานและบูรณาการกัน เพื่อให้มั่นใจว่าความเชื่อมโยงและผลการดำเนินการที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>







FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

ผลลัพธ์การดำเนินการ : 7.1 มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	ให้ส่วนราชการแสดงข้อมูลและสารสนเทศ ในเรื่องต่อไปนี้ (1) ตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุ ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของส่วน ราชการ						

หมายเหตุ	
	“แนวโน้ม” หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่แสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ของส่วนราชการ โดยทั่วไป การแสดงแนวโน้มต้องมีข้อมูลอย่างน้อย 3 จุด
(1)	ให้นำผลจากการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ที่ระบุไว้ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หัวข้อ 2.1 ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คำถาม (3) มาแสดง



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

## รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :

(Audit Checklist)

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

ผลลัพธ์การดำเนินการ : 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	<p>ให้ส่วนราชการแสดงข้อมูลและสารสนเทศในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>(2) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>(3) ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และแง่มุมอื่นของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>(4) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น (*)</p> <p>(5) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่นๆ ที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>						

## หมายเหตุ

- (2) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แสดงในหัวข้อนี้ ควรสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร คำถาม (8) และหัวข้อ 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสัมพันธ์กับวิธีการประเมินและข้อมูลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจที่ระบุไว้ในหัวข้อ 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



(3)	<p>ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การได้รับการกล่าวถึงในทางที่ดี ความสะดวกในการติดต่อกับส่วนราชการ มารยาทในการให้บริการของบุคลากร จำนวนข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแก้ไขข้อร้องเรียน การถูกเรียกร้อยค่าเสียหาย เป็นต้น</p> <p>การเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน อาจรวมถึงข้อมูลและสารสนเทศที่ได้รับจากผู้รับบริการหรือองค์กรอิสระอื่นๆ เช่น การได้รับคำยกย่องชมเชย การจัดอันดับ และการได้รับรางวัลต่างๆ เป็นต้น</p>
(4)	<p>ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น เช่น หลักสูตรการสอนใหม่ๆ ของมหาวิทยาลัย การให้บริการแบบเคลื่อนที่ต่อภาษี (DRIVE THRU FOR TAX) ของกรมการขนส่งทางบก โครงการบริการแบบ e – Services จำนวนกลุ่มผู้รับบริการเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น</p>
(5)	<p>ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่นๆ ควรสัมพันธ์กับรูปแบบหรือคุณสมบัติที่สำคัญของผลผลิตหรือบริการ ซึ่งเป็นความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร คำถาม (8) โดยอ้างอิงตามสารสนเทศที่รวบรวมไว้ในหัวข้อ 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหัวข้อ 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>“รูปแบบหรือคุณสมบัติที่สำคัญของผลผลิตหรือบริการ” หมายถึง คุณลักษณะที่สำคัญทั้งหมดของผลผลิตและบริการนั้น เช่น การส่งมอบตรงเวลา ระยะเวลาในการตอบสนอง ประสิทธิภาพในการมีปฏิสัมพันธ์กับส่วนราชการหรือการได้รับบริการ ความง่ายในการให้บริการ การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ในการตอบคำถามนี้ ควรมุ่งเน้นที่รูปแบบของผลผลิตหรือบริการที่มีผลต่อความนิยมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ การให้บริการถึงบ้าน การให้บริการ ณ จุดเดียว (One Stop Services) การตอบสนองอย่างรวดเร็วในภาวะฉุกเฉิน และการให้บริการในภาษาอื่นๆ เพิ่มเติมจากภาษาไทย เป็นต้น</p>



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

ผลลัพธ์การดำเนินการ : 7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	ให้ส่วนราชการแสดงข้อมูลและสารสนเทศ ในเรื่องต่อไปนี้ (7) ผลการดำเนินการด้านประสิทธิภาพ ของการใช้งบประมาณ  (8) ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการ ที่สร้างคุณค่า  (9) ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการ สนับสนุน						

**หมายเหตุ**

(8)	ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า ให้นำผลลัพธ์จากตัวชี้วัดในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.1 ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า คำถาม (4) มาแสดง
(9)	ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน ให้นำผลลัพธ์จากตัวชี้วัดในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.2 ก. กระบวนการสนับสนุน คำถาม (10) มาแสดง



FM 41 - 04	พิมพ์ครั้งที่ 1
วันที่บังคับใช้ .....	หน้า 1/1

**รายการตรวจติดตามระบบคุณภาพ :**

**(Audit Checklist)**

ครั้งที่...../.....

ฝ่าย / แผนก.....

ผลลัพธ์การดำเนินการ : 7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

ข้อกำหนด PM QA	คำถาม	เอกสาร อ้างอิง	บันทึก / อธิบาย / ความเห็น	NC		OBS	C
				H	L		
	<p>ให้ส่วนราชการแสดงข้อมูลและสารสนเทศ ในเรื่องต่อไปนี้</p> <p>(10) ผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้ และพัฒนาของบุคลากร</p> <p>(11) ผลการดำเนินการด้านความผาสุก ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ของบุคลากร</p> <p>(12) ผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้</p> <p>(13) ผลการดำเนินการด้านการพัฒนาระบบ ข้อมูลสารสนเทศ</p> <p>(14) ผลการดำเนินการด้านการพัฒนากฎหมาย</p> <p>(15) ผลการดำเนินการด้านการเป็นองค์กร ที่สนับสนุนชุมชนที่สำคัญ</p>						

หมายเหตุ	
(10)	ผลด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ให้นำผลลัพธ์จากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ มาแสดง
(11)	ผลด้านความผาสุก ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร ให้นำผลลัพธ์จากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากรมาแสดง
(15)	ผลด้านการสนับสนุนชุมชน ให้นำผลลัพธ์จากหมวด 1 การนำองค์กร หัวข้อ 1.2 ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ มาแสดง