



แผน มบตการพัฒนาองค์การ สู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)

การพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ

Public Sector
Management Quality
Award : PMQA

สำนักงานนโยบายและแผน
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

คำนำ



สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) ดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ตามกรอบการบริหารจัดการองค์การที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในองค์การให้มีคุณภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากลอย่างรอบด้าน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ สผ. ได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ ระยะ ๖ ปี พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ (OFIs Roadmap) และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์การประจำปีงบประมาณ เพื่อยกระดับไปสู่องค์การที่เป็นเลิศตามหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และดำเนินการอย่างต่อเนื่องตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการฯ ข้างต้น มาจนกระทั่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ สผ. ได้รับรางวัลแห่งความสำเร็จ คือ รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) รายนาม : หมวด ๑ ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม จำนวน ๑ รางวัล

อย่างไรก็ดี เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สผ. บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย สามารถยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานสากล อันนำไปสู่องค์การที่มีการเติบโตอย่างสมดุล ยั่งยืน และเป็นเลิศ สร้างความเชื่อมั่นและเกิดการยอมรับแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหนือความคาดหมาย พร้อมทั้งสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ใช้นโยบายประเทศไทย ๔.๐ การพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ ๔.๐ (PMQA ๔.๐) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนปฏิบัติราชการ สผ. ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) เป็นต้น สผ. โดยคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สผ. จึงได้ทบทวน ปรับปรุง พัฒนาและจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓) เพื่อใช้ในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายหลัก ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ : สผ. ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น (๔๐๐ คะแนน) หรือได้รับการประเมินสถานะเป็นระบบราชการ ๔.๐ หรือได้รับรางวัลรายนามอย่างน้อย ๓ หมวด

คณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
พฤษภาคม ๒๕๖๓

สารบัญ



	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
๑. บทนำ	๑
๑.๑ ความเป็นมา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๓
๑.๓ เป้าหมาย	๓
๑.๔ ตัวชี้วัด	๓
๒. กรอบแนวทางในการจัดทำแผนฯ	๔
๒.๑ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) พ.ศ. ๒๕๖๒	๕
๒.๒ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ด้านการพัฒนา องค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒	๑๗
๒.๓ รายงานป้อนกลับ รางวัลเลิศรัฐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) : หมวด ๑ ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	๒๒
๒.๔ เกณฑ์ประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ สู่ระบบราชการ ๔.๐ (PMQA 4.0)	๒๗
๒.๕ ผลการดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินสถานะ ของหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ ๔.๐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒	๒๙
๓. ทิศทางการขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ	๓๒
๓.๑ แผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศฯ	๓๒
๓.๒ การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์การ ประจำปีงบประมาณ	๖๔
ภาคผนวก	๖๕

๑. บทนำ



๑.๑ ความเป็นมา

มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘ เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันในการพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว โดยดำเนินการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเกณฑ์ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในปี พ.ศ. ๒๕๔๙ ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้ปรับปรุงเกณฑ์ไปสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การปีละ ๒ หมวด ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๒ – ๒๕๕๔ และเมื่อส่วนราชการดำเนินการครบทั้ง ๖ หมวด ได้จัดให้มีการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) เพื่อติดตามและตรวจสอบความพร้อมของส่วนราชการก่อนที่จะเข้าสู่การดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) ในปี พ.ศ. ๒๕๕๕ โดยการพิจารณาให้รางวัลจะพิจารณาจากระดับการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๐ และในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ปรับปรุงเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๑) โดยจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การของหน่วยงานภาครัฐ และใช้ประกอบในการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อไป

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ (OFIs Roadmap) และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ และปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อยกระดับไปสู่องค์การที่เป็นเลิศตามหลักเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยได้ทำการวิเคราะห์จุดอ่อนหรือโอกาสในการปรับปรุง จากรายงานป้อนกลับ (Feedback Report) ในการได้รับการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขั้นพื้นฐาน (PMQA - Certified FL) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ ของสำนักงาน ก.พ.ร. และนำมาจัดลำดับความสำคัญตามความสอดคล้องกับทิศทางวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย ยุทธศาสตร์ และโอกาสในความสำเร็จสู่การจัดทำแผนข้างต้น เพื่อเป็นเส้นทาง

แผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ
พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)



ในระยะยาวและระยะสั้นให้กับผู้บริหารและบุคลากร สผ. นำไปพัฒนา เรียนรู้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สามารถยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นระบบและมีประสิทธิผล ได้มาตรฐานสากล อันนำไปสู่องค์กรที่มีการเติบโตอย่างสมดุล ยั่งยืน และเป็นเลิศ พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหนือความคาดหมาย โดยแผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ มีเป้าหมายหลักภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ : สผ. ต้องได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) รายนวต ๔ หมวด และได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับดีเด่น (หรือมีคะแนนมากกว่า ๔๐๐ คะแนน) โดยในช่วง ๒ ปีแรก (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๐) เน้นการวางรากฐานแนวทางของแต่ละกระบวนการให้เป็นระบบและมีประสิทธิผล รวมทั้งให้มีการสอบทานจากบุคคลภายนอกเป็นระยะ และนำผลจากรายงานป้อนกลับที่ได้รับจากการเข้าตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และในปีที่ ๓ – ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔) มุ่งพัฒนาผลการดำเนินงานรายหมวดให้เป็นเลิศภายใต้แผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๖๑ สผ. มีการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๑) ซึ่งได้นำรายงานป้อนกลับจากสำนักงาน ก.พ.ร. ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ และประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ผลจากการวิเคราะห์ทบทวนบริบทองค์การ รวมทั้งเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ เพื่อให้สามารถปิด GAP ได้ทั้งหมด และทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔ ทั้งนี้ จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ส่งผลให้ในปี พ.ศ. ๒๕๖๒ สผ. ได้รับรางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) : หมวด ๑ ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีรายงานป้อนกลับ (feedback report) จากสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาองค์การของ สผ. ต่อไป

ประกอบกับ สำนักงาน ก.พ.ร. มีการทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้สอดคล้องตามบริบทความเปลี่ยนแปลงของระบบราชการ รวมถึงยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและบริหารจัดการภาครัฐ จึงได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การของหน่วยงานภาครัฐ และใช้ประกอบในการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐต่อไป

ดังนั้น สผ. โดยคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สผ. จึงมีการทบทวนแผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้สอดคล้องกับรายงานป้อนกลับ (feedback report) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการพัฒนาองค์กร เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ และแผนปฏิรูปราชการ สผ. ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) รวมทั้งสถานการณ์และบริบทในการพัฒนาที่มีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี การปฏิรูประบบราชการ ๔.๐ ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น





๑.๒ วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อให้ สผ. มีทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนาองค์การให้ไปสู่องค์กรเป็นเลิศ ทั้งในระยะยาวและระยะสั้นที่ชัดเจน
- ๒) เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากร สผ. สามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ ติดตาม ประเมินผล เรียนรู้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการบูรณาการร่วมกันระหว่างกอง/กลุ่มอิสระ ตามวงจรของระบบบริหารจัดการที่ดี อันนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
- ๓) เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากร มีการศึกษา วิเคราะห์และเลือกเครื่องมือ (How to) ที่เป็นมาตรฐานหรือแนวปฏิบัติที่ดีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานของ สผ.



๑.๓ เป้าหมาย

สผ. มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานสากล นำไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ และส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของ สผ.



๑.๔ ตัวชี้วัด

สผ. ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น (๕๐๐ คะแนน) หรือได้รับการประเมินสถานะเป็นระบบราชการ ๔.๐ หรือได้รับรางวัลวิทยพัฒน์อย่างน้อย ๓ หมวด ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๕



๒. กรอบแนวทาง ในการจัดทำแผนฯ

การดำเนินงานของสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) ภายใต้แผนแม่บทการพัฒน่องค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒน่องค์การ ประจำปีงบประมาณ ในระยะ ๒ ปีแรก (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๐) เน้นการวางรากฐานแนวทางของแต่ละกระบวนการให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้มีการสอบทานจากบุคคลภายนอกเป็นระยะ และนำผลจากรายงานป้อนกลับที่ได้รับจากการเข้าตรวจประเมิน ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และในปีที่ ๓ – ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔) มุ่งพัฒนาผลการดำเนินงานรายหมวดให้เป็นเลิศ ภายใต้แผนแม่บทการพัฒน่องค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔

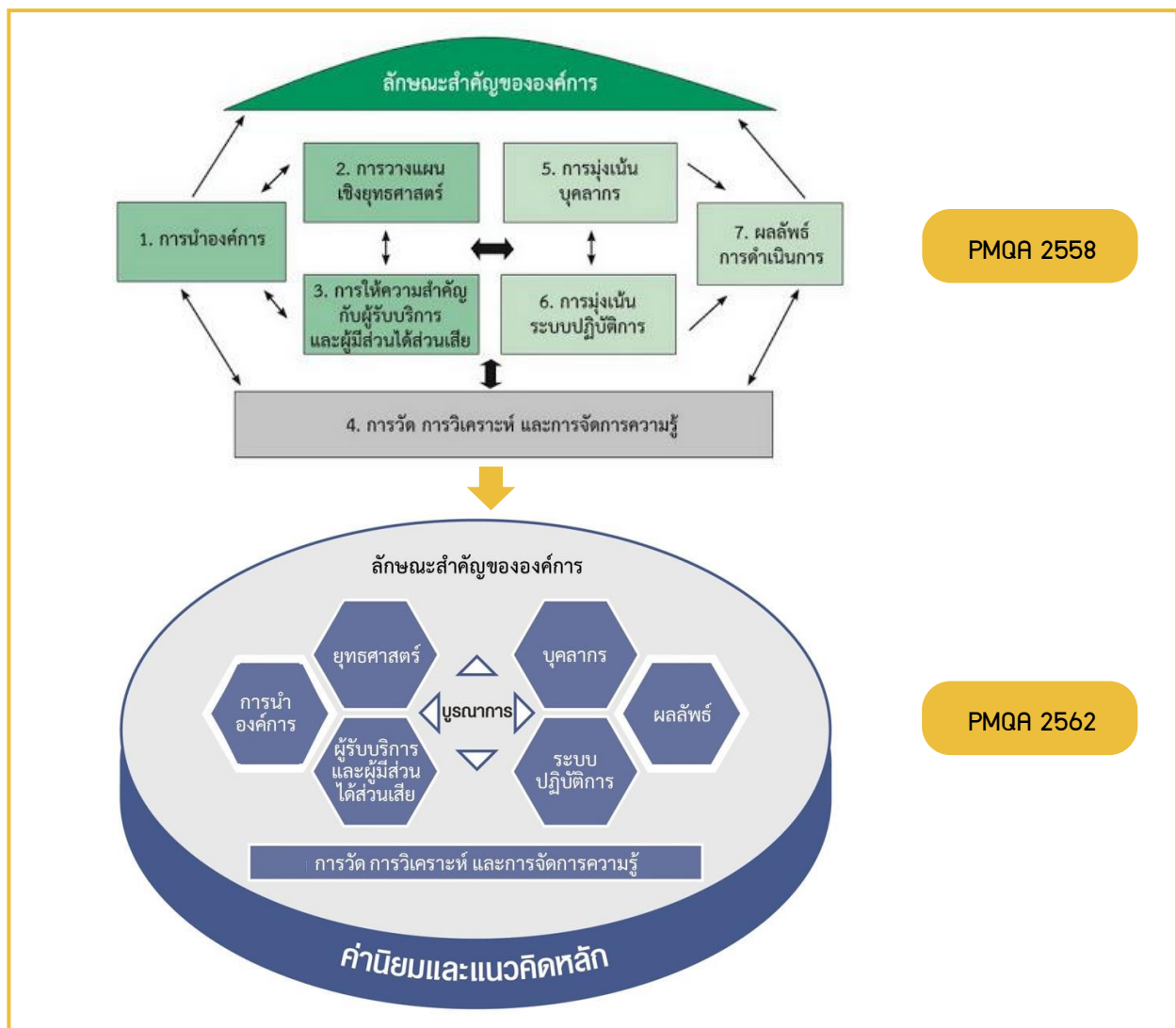
ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ สผ. ได้มีการทบทวนและปรับปรุงแผนงานเดิม และจัดทำแผนแม่บทการพัฒน่องค์การสู่ความเป็นเลิศ และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒน่องค์การ ประจำปีงบประมาณ งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔ (ฉบับปรับปรุง) ซึ่งเป็นผลมาจากการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขั้นพื้นฐาน (PMQA - Certified FL) ฉบับที่ ๒ จากสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีรายงานป้อนกลับ (Feedback Report) เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒน่องค์การของ สผ. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒน่องค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ และ พ.ศ. ๒๕๖๐ และผลจากการวิเคราะห์ทบทวนบริบทองค์การ รวมทั้งเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ เพื่อให้สามารถปิด GAP ได้ทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สผ. บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทในการพัฒนาที่มีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน สผ. จึงมีการทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทการพัฒน่องค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๔ อีกครั้งหนึ่ง โดยขยายแผนแม่บทการพัฒน่องค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ เป็นแผนแม่บทการพัฒน่องค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๕ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิรูปราชการ สผ. ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) รายงานป้อนกลับ (feedback report) รางวัลเลิศรัฐ สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) : หมวด ๑ ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒน่องค์การ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ เป็นต้น ซึ่งมีรายละเอียดโดยสังเขป ดังนี้



๒.๑ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) พ.ศ. ๒๕๖๒

การเปลี่ยนแปลงของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) จากฉบับ พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นฉบับ พ.ศ. ๒๕๖๒ (โดยเริ่มใช้เกณฑ์ฉบับใหม่ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓) มีการเปลี่ยนรูปแบบเดลของเกณฑ์ PMQA ที่แสดงการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบของเกณฑ์ในหมวดต่างๆ ของ PMQA ทั้ง ๗ หมวด การเปลี่ยนชื่อหมวดทั้งสิ้น ๔ หมวด ได้แก่ หมวดที่ ๒ จาก “การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์” เปลี่ยนเป็น “ยุทธศาสตร์” หมวดที่ ๓ จาก “การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เปลี่ยนเป็น “ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” หมวดที่ ๕ จาก “การมุ่งเน้นบุคลากร” เปลี่ยนเป็น “บุคลากร” และหมวดที่ ๖ จาก “การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ” เปลี่ยนเป็น “ระบบปฏิบัติการ” โดยมีการคิดค่าคะแนนเท่ากับฉบับ พ.ศ. ๒๕๕๘ คะแนนรวมอยู่ที่ ๑,๐๐๐ คะแนน และมีค่าคะแนนในแต่ละหมวด คือ หมวดที่ ๑ เท่ากับ ๑๒๐ คะแนน หมวดที่ ๒ เท่ากับ ๘๐ คะแนน หมวดที่ ๓ เท่ากับ ๑๑๐ คะแนน หมวดที่ ๔ เท่ากับ ๑๐๐ คะแนน หมวดที่ ๕ เท่ากับ ๙๐ คะแนน หมวดที่ ๖ เท่ากับ ๑๐๐ คะแนน และหมวดที่ ๗ เท่ากับ ๔๐๐



ภาพที่ ๑ โมเดลการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบของเกณฑ์ในหมวดต่างๆ ของ PMQA



ทั้งนี้ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ทั้ง ๒ ฉบับนั้น จัดทำขึ้นโดยอาศัย
ค่านิยมหลัก (Core Value) ๑๑ ประการ โดย PMQA พ.ศ. ๒๕๖๒ มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในค่านิยมหลักอยู่
๖ ประเด็น ดังนี้



ภาพที่ ๒ การเปรียบเทียบค่านิยมหลักในเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๕๘ และ พ.ศ. ๒๕๖๒

• การนำ “มุมมองเชิงระบบ” มาเป็นข้อแรก

การนำค่านิยมหลักเรื่อง “มุมมองเชิงระบบ” จากเดิมที่อยู่เป็นข้อสุดท้าย มาเป็นข้อแรก
โดยมุมมองเชิงระบบจะเป็นการดำเนินการที่ต้องอาศัยการสังเคราะห์ที่มองภาพรวม มุ่งเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ให้มีการดำเนินการที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และ
บูรณาการร่วมกัน รวมถึงมีความร่วมมือที่เชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน ทั้งเครือข่ายองค์การความร่วมมือ ผู้รับบริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ



• การนำ “การเรียนรู้ขององค์กรและของระดับบุคลากร” และ “ความสามารถในการปรับตัว” มาอยู่ในข้อเดียวกัน

การนำทั้งสองข้อมารวมกันเป็นข้อเดียวกัน โดยมุ่งเน้นให้ส่วนราชการมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง สามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะรายในเวลาอันสั้น ลดความซับซ้อนของการทำงาน และการส่งต่องานได้อย่างรวดเร็ว โดยการสร้างความสามารถในการปรับตัวของส่วนราชการ จะเกิดขึ้นได้ จากการที่ส่วนราชการมีการสร้างการเรียนรู้ทั้งขององค์กร และของบุคลากรได้เป็นอย่างดี

• การเปลี่ยนจาก “การมุ่งเน้นอนาคต” เป็น “การมุ่งเน้นความสำเร็จ”

การเปลี่ยนชื่อจาก “การมุ่งเน้นอนาคต” เป็น “การมุ่งเน้นความสำเร็จ” โดยเริ่มจากความเข้าใจในปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร มีการจัดการกับความไม่แน่นอน และการสร้างความสมดุลของความต้องการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนั้น ส่วนราชการต้องมีแนวทางที่มุ่งเน้นอนาคตอย่างชัดเจน รวมถึงการมุ่งรักษาความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาวด้วย ทั้งนี้ ส่วนราชการจะต้องมีการคาดการณ์ล่วงหน้า ทั้งความคาดหวัง โอกาสในอนาคต ความร่วมมือ และวิกฤตที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการด้วย

• การเปลี่ยนจาก “ความรับผิดชอบต่อสังคม” เป็น “คุณูปการต่อสังคม”

โดยผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้าง “คุณูปการต่อสังคม” และคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคม รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากร การคาดการณ์ถึงผลกระทบเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้น การรักษาความปลอดภัยและความเชื่อมั่นของสาธารณะ นอกจากนั้น จะต้องมีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย

• การเปลี่ยนจาก “การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการส่งมอบคุณค่า” เป็น “การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์”

การเปลี่ยนชื่อจาก “การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการส่งมอบคุณค่า” เป็น “การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์” โดยมุ่งเน้นการส่งมอบคุณค่า และการสร้างสมดุลของคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งผู้รับบริการ บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร สาธารณะ และชุมชน ตั้งแต่การระบุความต้องการ การดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการ การหลีกเลี่ยงผลกระทบทางลบที่อาจจะเกิดขึ้น การใช้ตัววัดแบบนำและแบบตามอย่างสมดุล มีการตรวจติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลลัพธ์ให้ดีขึ้น ซึ่งตัววัดผลการดำเนินงาน จะครอบคลุมไปถึงด้านผลิตภัณท์และกระบวนการ ความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและบุคลากร ด้านการนำองค์กร กลยุทธ์ และสังคม

• การเพิ่มเรื่องของ “จริยธรรมและความโปร่งใส” เข้ามา

โดยค่านิยมหลักนี้ จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผู้นำต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การกำหนดหลักจริยธรรมที่ดี และค่านิยมขององค์กรจะช่วยให้คนในองค์กรสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจและมีประสิทธิภาพ



และในแต่ละหมวดตามเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๖๒ มีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ประเด็น เมื่อเทียบกับเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๕๘ ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

♦ **ลักษณะสำคัญขององค์กร** มีการเปลี่ยนแปลงใน ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ ข้อ (๒) ที่ว่าด้วยเรื่องของ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม โดยมีการเพิ่มเรื่องของ “วัฒนธรรม” เข้ามาในข้อนี้ ซึ่งได้มีการอธิบายเพิ่มเติมถึงคำว่า “วัฒนธรรมองค์กร” หมายถึง การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ ของสมาชิกในองค์กร รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือ สนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์กร ซึ่งทำให้องค์กร หนึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ



ภาพที่ ๓ องค์ประกอบของลักษณะสำคัญขององค์กรตามเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๖๒

♦ **หมวด ๑ การนำองค์กร** เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการสั่งการ หรือชี้้นำให้ส่วนราชการมีความยั่งยืนอย่างไร นอกจากนี้ ยังตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์กร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร วิธีการที่ส่วนราชการใช้เพื่อบรรลุผลด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และความรับผิดชอบต่อหลักจริยธรรม รวมทั้งการสร้างคุณภาพการต่อสังคม โดยมีการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

๑.๑ การนำองค์กรโดยผู้บริหารของส่วนราชการ ข. การสื่อสาร ข้อ (๓) การสื่อสาร โดยเพิ่มการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับ “พันธมิตร” ของส่วนราชการ และเพิ่ม ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์กร โดยย้ายข้อ (๓) เดิม (ตามเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๕๘) “การสร้างองค์กรคุณภาพที่ยั่งยืน” มาเป็นข้อ (๔) และเปลี่ยนแปลงชื่อเป็น “การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จ” พร้อมองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง

๑.๒ การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างคุณภาพการต่อสังคม ค. การสร้างคุณภาพการต่อสังคม ซึ่งเปลี่ยนชื่อจาก “ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ” เป็น “การสร้างคุณภาพการต่อสังคม” เป็นต้น



1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ			1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างคุณูปการต่อสังคม		
ก. วิสัยทัศน์และค่านิยม	ข. การสื่อสาร	ค. พันธกิจและประสิทธิภาพขององค์การ	ก. การกำกับดูแลองค์กร	ข. การประพฤติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม	ค. การสร้างคุณูปการต่อสังคม
(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม - การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม - การถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติส่วนบุคคล - การปฏิบัติตนที่แสดงความมุ่งมั่นต่อค่านิยม (2) การส่งเสริมการประพฤติ ปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใสและความมีจริยธรรม - การปฏิบัติตน - การสร้างสภาพแวดล้อม	(3) การสื่อสาร - การสื่อสารและสร้างความผูกพัน - การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ - บทบาทเชิงรุกในการจูงใจบุคลากร	(4) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อมุ่งความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และอนาคต - การสร้างวัฒนธรรมที่ค้ำึงถึงผู้บริหาร - การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม โอกาสสูง (INTELLIGENT RISK) - การถ่ายทอดการเรียนรู้ (5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง - การปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และส่งเสริมวัฒนธรรม - การดึงความคาดหวังต่อผลดำเนินการ - ความรับผิดชอบส่วนบุคคล สำนึกในการดำเนินการขององค์กร	(6) ระบบการกำกับดูแลองค์กร - การสร้างความเชื่อมั่นในระบบกำกับดูแลองค์กร - การทบทวนและกำกับ การปฏิบัติงานการเงิน และการป้องกันการทุจริต และการปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ความรับผิดชอบต่อการนำองค์การของผู้บริหาร - ความรับผิดชอบต่อการวางแผนยุทธศาสตร์ (7) การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารส่วนราชการและระบบการกำกับดูแล - การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร - การพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์การของผู้บริหาร	(8) การประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมายและกฎระเบียบ - การจัดการและการคาดการณ์ผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม - การเตรียมการเชิงรุก - กระบวนการ ดำวัดและเป้าประสงค์ที่สำคัญ - การดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการและการปฏิบัติงาน (9) การประพฤติปฏิบัติ อย่างมีจริยธรรม - การส่งเสริมและสร้างความมั่นใจ - กระบวนการ และตัววัดในการส่งเสริมและกำกับดูแล - การดำเนินการกรณีมีการกระทำที่ขัดต่อหลักจริยธรรม	(10) ความผาสุกของสังคม - ความผาสุกและประโยชน์สุขของสังคม (11) การสนับสนุนชุมชน - การสนับสนุนชุมชนสำคัญให้มีความเข้มแข็ง - การกำหนดชุมชนที่สำคัญ และกิจกรรมการมีส่วนร่วม - การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร

ภาพที่ ๔ องค์ประกอบของหมวด ๑ การนำองค์การ

♦ **หมวด ๒ ยุทธศาสตร์** เป็นการตรวจประเมินวิธีการในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่มีการริเริ่มเปลี่ยนแปลง การนำไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า โดยมีการเปลี่ยนแปลงดังนี้

๒.๑ การจัดทำยุทธศาสตร์ ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ ข้อ (๑) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ เพิ่มข้อความในข้อย่อสุดท้ายเป็น “กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ได้คำนึงถึงความต้องการของส่วนราชการในด้านความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ รวมทั้งสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลงอย่างไร” ข้อ (๒) นวัตกรรม มีการเปลี่ยนแปลงข้อย่อข้อแรกเป็น “กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของส่วนราชการมีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และมีการบูรณาการกับนวัตกรรมอย่างไร” ข้อ (๓) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์: เปลี่ยนแปลงข้อย่อ จาก “ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความยั่งยืนของส่วนราชการ” เป็น “ความเสี่ยงที่คุกคามต่อ ความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ” และเพิ่มข้อย่อ “การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมการกำกับดูแล และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายนอกขององค์กร” และข้อ (๔) ระบบงานและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ เพิ่มข้อความ “เครือข่ายความร่วมมือ” ในข้อย่อ เป็น “ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ พันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ”

๒.๒ การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ข้อ (๑๐) แผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้ ได้เพิ่มข้อความในข้อแรกเป็น “แผนกลยุทธ์



ด้านบุคลากรที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปได้อย่างสำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง” สลับลำดับ (๑๒) และ (๑๓) เดิม เป็น (๑๒) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (๑๓) การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ ส่งผลให้หัวข้อ “ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ” เปลี่ยนเป็น “ข. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ”

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์		2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	
ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์	ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ
(1) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ - กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และผู้เกี่ยวข้อง - กรอบเวลาของการวางแผน - ความคล่องตัว และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ รวมทั้งสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง และการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นในการริเริ่มเปลี่ยนแปลง (2) นวัตกรรม - กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์มีการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม และมีการบูรณาการกับนวัตกรรม - โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ (3) การวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์ - การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาศาสตร์เทศ - ความเสี่ยงที่คุกคามต่อความสำเร็จในอนาคตของส่วนราชการ (4) งบประมาณและสมรรถนะหลักของส่วนราชการ - งบประมาณที่สำคัญ - การดำเนินการโดยผู้สมทบและพันธมิตร - สมรรถนะหลักในอนาคตของส่วนราชการ	(5) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ - วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญและเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุด - การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและการปฏิบัติการที่วางแผนไว้ (6) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ - ประเด็นที่สำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสสร้างนวัตกรรม การใช้ประโยชน์สมรรถนะหลักส่งผลกระทบต่อโอกาสและความท้าทาย และสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	(7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ - จัดทำแผนฯ ระยะสั้น ระยะยาว และความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (8) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ - การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ - ผลการดำเนินการตามแผนฯ (9) การจัดสรรทรัพยากร - ความพร้อมของทรัพยากร และการจัดสรรทรัพยากร - การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน (10) แผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปไม่ได้ - แผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ทำให้ยุทธศาสตร์เป็นไปไม่ได้ที่สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (11) ตัววัดผลการดำเนินการ - ตัววัดความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ - ระบบการวัดผลเสริมให้ส่วนราชการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน (12) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ - การคาดการณ์ผลการดำเนินการ - การเปรียบเทียบผลที่คาดการณ์ของคู่แข่ง/คู่เทียบ ค่าเทียบเคียง - การจัดการเมื่อเกิดความแตกต่างกับคู่แข่ง/คู่เทียบ	(13) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ - การปรับแผนฯ และนำไปปฏิบัติได้โดยอย่างรวดเร็ว

ภาพที่ ๕ องค์ประกอบของหมวด ๒ ยุทธศาสตร์

♦ หมวด ๓ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการในการค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าคาดหวัง และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ประเด็นเมื่อเทียบกับเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

๓.๑ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เปลี่ยนจากสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลผลิตและการบริการ ข้อ (๓) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ย้ายมาจากข้อ ๓.๒ ข้อกำหนดย่อย (๘) เดิม และเพิ่มข้อกำหนดย่อย “ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (๔) ผลผลิตและการบริการ ย้ายมาจากข้อ ๓.๒ ข้อกำหนดย่อย (๖) เดิม

๓.๒ การสร้างความผูกพัน ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อ (๕) การจัดการความสัมพันธ์ ย้ายมาจากข้อกำหนดย่อย (๙) เดิม และเพิ่มข้อกำหนดย่อย “การจัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ” ข้อ (๖) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



โดยเปลี่ยนชื่อมาจาก “การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ข้อ (๗) การจัดการข้อร้องเรียน ย้ายมาจากข้อกำหนดย่อย (๑๐) เดิม และปรับเนื้อหาในข้อกำหนดย่อยเป็น “การจัดการข้อร้องเรียนของส่วนราชการสามารถเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้กลับคืนมาได้อย่างไร และสามารถสร้างความพึงพอใจ ความผูกพันและหลีกเลี่ยงการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำในอนาคตได้อย่างไร ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อ (๘) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน ย้ายมาจากข้อ ๓.๑ ข้อกำหนดย่อย (๓) เดิม และนำเรื่องการประเมินความไม่พึงพอใจ (ข้อกำหนดย่อย (๕) เดิม) มารวมเข้าไว้ในข้อเดียวกันกับความพึงพอใจ และความผูกพัน เป็น “ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ข้อ (๙) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ย้ายมาจากข้อกำหนด ๓.๑ ข้อกำหนดย่อย (๔) เดิม สำหรับ ค. การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง ข้อ (๑๐) การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง ย้ายมาจากข้อกำหนดในหมวดที่ ๔ ข้อกำหนด ๔.๑ ข้อกำหนดย่อย (๓) เดิม

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		3.2 การสร้างความผูกพัน		
ก. ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลผลิตและการบริการ	ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ค. การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง
(1) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน - วิธีการเพื่อให้ได้สารสนเทศ - วิธีการรับฟังที่แตกต่างกับใบแสดงกลุ่มตามช่วงวงจรของการเป็นผู้รับบริการ - การค้นหาข้อมูลย้อนกลับ/ข้อเสนอแนะที่ทันทั่วถึงและนำข้อมูลไปใช้พัฒนาคุณภาพผลผลิตและบริการ (2) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต - การค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีตอนาคตและของคู่แข่ง/คู่เทียบ	(3) การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ - การกำหนดระดับความสำคัญของกลุ่มผู้รับบริการ (4) ผลผลิตและการบริการ - การกำหนดความต้องการผลผลิต/บริการ - การปรับปรุงผลผลิต/บริการเพื่อตอบสนองความต้องการและขยายความสัมพันธ์และดึงดูดผู้รับบริการใหม่	(5) การจัดการความสัมพันธ์ - การสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์ - การริษาคำถามสัมพันธ์เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เห็นความคาดหวัง - การจัดการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของส่วนราชการ (6) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - วิธีการทำให้ผู้รับบริการเข้าถึงสารสนเทศ การบริการ และการสนับสนุน - รูปแบบและกลไกการสื่อสาร - ข้อกำหนดที่สำคัญและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (7) การจัดการข้อร้องเรียน - การแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันทั่วถึงและมีประสิทธิผล - การจัดการข้อร้องเรียนที่สามารถเรียกความเชื่อมั่นกลับคืนมา และสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และลดการเกิดข้อร้องเรียนซ้ำในอนาคต	(8) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน - การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน - ความแตกต่างกันของวิธีการ - วิธีการจัดเก็บสารสนเทศ (9) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น - การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง - การเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่มีผลผลิต/บริการคล้ายกัน	(10) ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ภาพที่ ๖ องค์ประกอบของหมวด ๓ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

♦ หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เพื่อให้ส่วนราชการสามารถกำหนดวิธีการในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ รวมทั้งใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวน เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ และวิธีการในการเรียนรู้ของส่วนราชการ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ประเด็นเมื่อเทียบกับเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้



4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุง ผลการดำเนินการของส่วนราชการ			4.2 การจัดการสารสนเทศ และ การจัดการความรู้	
ก. การวัดผล การดำเนินการ	ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการ ดำเนินการ	ค. การปรับปรุง ผลการดำเนินการ	ก. ข้อมูล และ สารสนเทศ	ข. ความรู้ของ ส่วนราชการ
(1) ตัววัดผลการดำเนินการ - การเลือก รวบรวมตัววัด และปรับให้สอดคล้อง ในการติดตามผลการ ดำเนินการ - การติดตามการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ - ตัววัดผลที่สำคัญทั้ง ระยะสั้น/ระยะยาวและ การติดตาม (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ - การเลือกและใช้ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (3) ความคล่องตัวของ การวัดผล - การวัดผลที่ตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงที่ รวดเร็ว	(4) การวิเคราะห์ ทบทวน ผลการดำเนินการ - การใช้ตัววัดและ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ในการทบทวน - การวิเคราะห์เพื่อ สนับสนุนการทบทวน - การใช้ผลการทบทวน ของผู้บริหารในการ ประเมินผลสำเร็จและ ประเมินขีดความสามารถ ในการแข่งขันและการ ตอบสนองอย่าง รวดเร็วต่อการ เปลี่ยนแปลงด้าน ความต้องการและ ความท้าทาย - การทบทวนผล ดำเนินงานของ คณะกรรมการกำกับ ดูแล	(5) ผลการดำเนินการในอนาคต - การใช้ผลการทบทวนเพื่อ คาดการณ์ผลการดำเนินการ (6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสร้างนวัตกรรม - การใช้ผลการทบทวนเพื่อ จัดลำดับความสำคัญของการ ปรับปรุงและโอกาส สร้างนวัตกรรม - การถ่ายทอดลำดับ ความสำคัญและโอกาสใน การสร้างนวัตกรรมสู่การ ปฏิบัติทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงาน	(7) คุณภาพของข้อมูลและ สารสนเทศ - ความแม่นยำ ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ (8) ความพร้อมใช้งาน - ข้อมูลสารสนเทศ และ ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมีความ พร้อมใช้งาน มีรูปแบบ ที่ใช้งานง่าย	(9) การจัดการความรู้ - การรวบรวมและถ่ายทอด ความรู้ของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องภายนอก เพื่อ นำไปดำเนินการ และ สร้างนวัตกรรมและการ วางแผนเชิงยุทธศาสตร์ - การระดมองค์ความรู้และ แปลงความรู้ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปใช้เพื่อสร้าง นวัตกรรมและ กระบวนการวางแผน ยุทธศาสตร์ (10) วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ - การค้นหาหน่วยงานทั้ง ภายในและภายนอกที่มี ผลการดำเนินการที่ดี - การนำไปปฏิบัติในส่วน งานอื่น ๆ ภายในส่วน ราชการ หรือ นำไป ปฏิบัติระหว่างส่วน ราชการ (11) การเรียนรู้ระดับองค์กร - การทำให้การเรียนรู้ฝัง ลึกลงในการปฏิบัติงาน

ภาพที่ ๗ องค์ประกอบของหมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

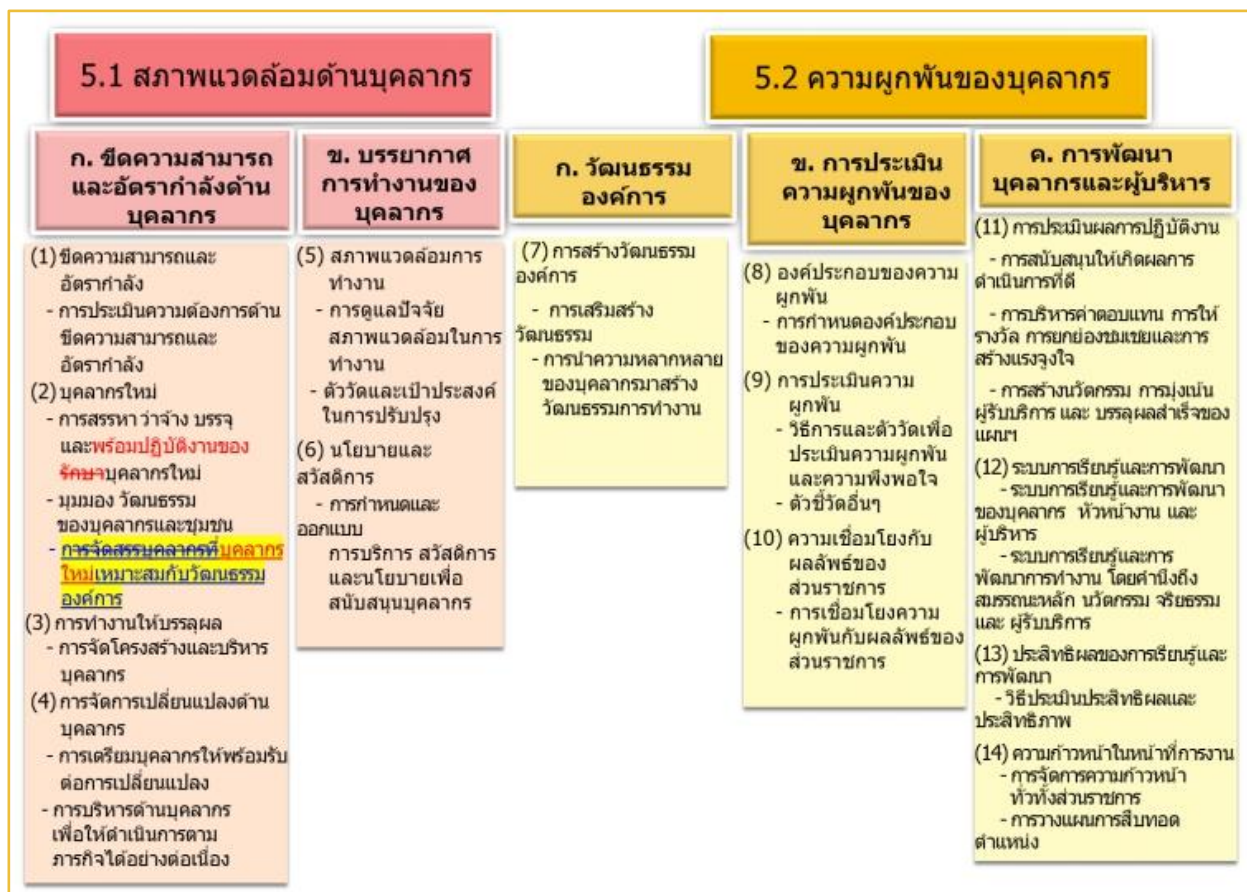
๔.๑ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ ก. การวัดผล การดำเนินการ ข้อ (๑) ตัววัดผลการดำเนินการ เพิ่มคำถามที่ว่า “ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการติดตามข้อมูล และสารสนเทศเกี่ยวกับผลการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของส่วนราชการ” และตัด ข้อคำถามที่ว่า “ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ในระดับส่วนราชการ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม” ข้อ (๒) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ต้องมี วิธีการในการเลือกและสร้างความมั่นใจว่าได้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจระดับปฏิบัติการและระดับองค์การ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมบนพื้นฐานข้อมูลจริง ข้อ (๓) ความคล่องตัวของ การวัดผล ย้ายมาจากข้อกำหนดย่อย (๔) เดิม โดยเพิ่มข้อความให้มีความชัดเจนขึ้น “และสามารถจัดเตรียมข้อมูลได้อย่างทันกาล” ต่อท้ายข้อกำหนด ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ ข้อ (๕) ผลการดำเนินการในอนาคต ย้ายมาจากข้อกำหนดย่อย (๗) เดิม และตัดข้อกำหนดย่อยที่ว่า “ส่วนราชการมีวิธีการ ใดในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้” ข้อ (๖) การปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง และสร้างนวัตกรรม ย้ายมาจากข้อกำหนดย่อย (๘) เดิม พร้อมทั้งเปลี่ยนจากคำว่า “หน่วยงานภายนอก” เป็น “ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือของส่วนราชการ”

๔.๒ การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ ก. ข้อมูลและสารสนเทศ ข้อ (๗) คุณภาพ ของข้อมูลและสารสนเทศ เพิ่มข้อความของข้อกำหนดย่อยให้มีความชัดเจนขึ้นเป็น ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการจัดการ ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลและสารสนเทศอื่นๆ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลเหล่านั้นมีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้ และแพร่หลาย ข้อ (๘) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ นำข้อกำหนดย่อย



ข้อ (๑๒) และ (๑๓) เดิมมารวมกันเป็นข้อกำหนดเดียว โดยเปลี่ยนจากคำว่า “ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์” เป็น “ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ” และย้ายข้อกำหนดที่เกี่ยวกับ “ความปลอดภัย” และ “ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน” ไปอยู่หมวด ๖ ข. ความรู้ของส่วนราชการ ข้อ (๙) การจัดการความรู้ เพิ่มเติมข้อกำหนดย่อยที่ว่า ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการผสานและหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และข้อ (๑๐) วิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม ย้ายมาจากข้อกำหนด ๔.๑ ข้อกำหนดย่อย (๖) เดิม

♦ **หมวด ๕ บุคลากร** เพื่อให้ส่วนราชการสามารถประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งตรวจสอบประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และความเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกส่วนราชการ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ประเด็นเมื่อเทียบกับเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้



ภาพที่ ๘ องค์ประกอบของหมวด ๕ บุคลากร

๕.๑ สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร ข้อ (๒) บุคลากรใหม่ มีการเพิ่มเติมข้อกำหนดว่า ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และพิจารณาความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ และเพิ่มข้อกำหนดใหม่ที่ว่า ส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ ข้อ (๔) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร เพิ่มข้อกำหนดย่อย



เกี่ยวกับส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการในเรื่องการบริหารจัดการ และเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงเวลา และการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของส่วนราชการทั้งเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ และระบบงาน ในกรณีจำเป็น

๕.๒ ความผูกพันของบุคลากร ค. การบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร ข้อ (๑๓) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา เพิ่มเนื้อหาของข้อกำหนดย่อย ผลลัพธ์ของการเรียนรู้และพัฒนาที่มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากรและความสำเร็จของส่วนราชการอย่างไร และนำความเชื่อมโยงดังกล่าวมาสู่การกำหนดโอกาสการพัฒนาทั้งด้านความผูกพันของบุคลากรและระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

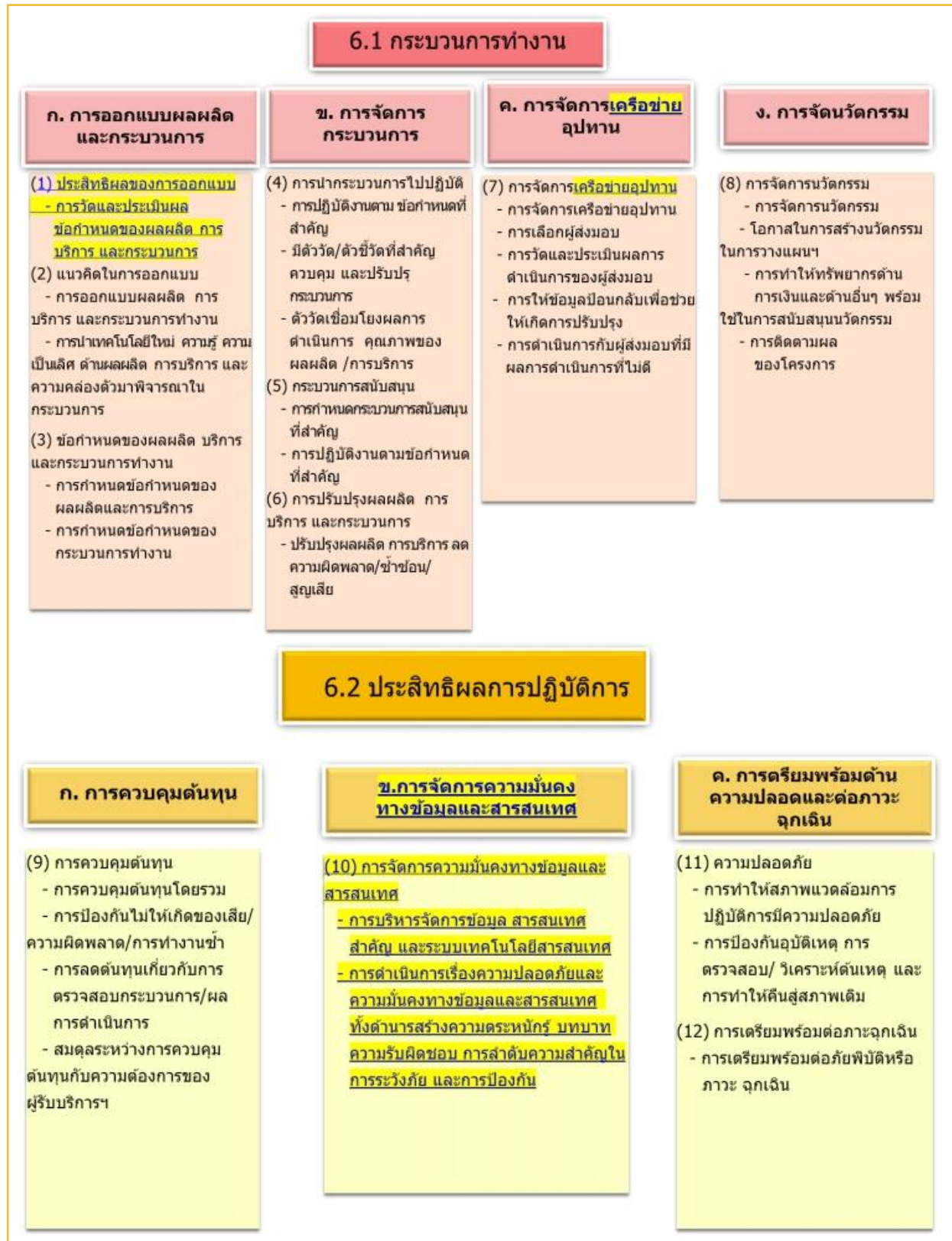
♦ **หมวด ๖ การปฏิบัติการ** เพื่อให้ส่วนราชการสามารถออกแบบ จัดการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมผลผลิตและการบริการ กระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการปฏิบัติการ เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในหลายๆ ประเด็นเมื่อเทียบกับเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

๖.๑ กระบวนการทำงาน ก. การออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการ ข้อ (๑) ประสิทธิภาพของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นข้อกำหนดย่อยใหม่ที่เพิ่มเข้ามา ระบุว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด ข้อ (๒) แนวคิดในการออกแบบ เพิ่มเนื้อหาของข้อกำหนดย่อย เป็น ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำเทคโนโลยี ความรู้ของส่วนราชการ ความเป็นเลิศด้านผลผลิตและการบริการ คุณค่าในสายตาของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความเสี่ยง และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นมาพิจารณาในผลผลิต การบริการ และกระบวนการเหล่านี้ ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน ข้อ (๗) การจัดการเครือข่ายอุปทาน ย้ายมาจากข้อกำหนด ๖.๒ ข้อกำหนดย่อย (๗) เดิม โดยเปลี่ยนจากคำว่า การจัดการห่วงโซ่อุปทาน เป็น “การจัดการเครือข่ายอุปทาน” และเพิ่มเติมข้อกำหนดย่อยจากเดิมเป็น ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริม และสนับสนุนการประสานงานความร่วมมือในการทำงานระหว่างเครือข่ายอุปทาน และส่วนราชการมั่นใจได้อย่างไรว่าเครือข่ายอุปทานมีความคล่องตัว และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความต้องการขององค์การ ง. การจัดการนวัตกรรม ข้อ (๘) การจัดการนวัตกรรม ย้ายมาจากข้อกำหนด ๖.๒ ข้อกำหนดย่อย ง. การจัดการนวัตกรรม (๑๐) เดิม

๖.๒ ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ ข. การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ ข้อ (๑๐) การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ เป็นข้อกำหนดที่ย้ายมาจากหมวด ๔ และมีการเพิ่มเนื้อหาของข้อกำหนดเพิ่มเข้ามา โดยมีข้อกำหนดระบุว่า ส่วนราชการมีวิธีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ สิทธิพยานสำคัญ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบปฏิบัติการอย่างไร ทั้งด้านความถูกต้อง แม่นยำ ปลอดภัยและเป็นความลับ รวมไปถึงการกำหนดการเข้าถึงข้อมูลทั้งทางกายภาพและทางอิเล็กทรอนิกส์ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการดำเนินการเรื่องความปลอดภัยและความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ (๑. การกระตุ้นให้ตระหนักรู้ถึงภัยคุกคาม และไม่มั่นคงด้านข้อมูล และสิทธิพยานที่สำคัญ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์ ๒. ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร และผู้ส่งมอบเข้าใจในบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบต่อความมั่นคงและปลอดภัยของข้อมูล และสิทธิพยานที่สำคัญ รวมไปถึงภัยโจมตีทางไซเบอร์ ๓. การกำหนด และลำดับความสำคัญ



ในการป้องกัน ระวังภัยต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบปฏิบัติการ ๔. การป้องกันระบบดังกล่าว จากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่อาจเกิดขึ้น เหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ที่ตรวจพบ รวมไปถึงการตอบสนองและ กู้คืนจากเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์)



ภาพที่ ๙ องค์ประกอบของหมวด ๖ การปฏิบัติการ



♦ หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของส่วนราชการ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและการบรรลุพันธกิจ ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลส่วนราชการ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการเติบโต และผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการและการจัดการเครือข่ายอุปทาน ตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการของส่วนราชการเปรียบเทียบกับคู่เทียบ และส่วนราชการอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน ให้ส่วนราชการนำเสนอระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านต่างๆ รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม โดยเนื้อหาส่วนใหญ่ของข้อกำหนดไม่มีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเทียบกับเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๕๘ มีเพียงข้อเดียวที่เปลี่ยนแปลง คือ ข้อ ๗.๔ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล ในข้อกำหนดย่อยที่ (๑๓) สังคมและชุมชน มีการเปลี่ยนเนื้อหาข้อกำหนดใหม่ เป็น “ตัววัดหรือตัวชี้วัดสำคัญด้านการเข้าไปมีส่วนร่วมของส่วนราชการแล้วส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม การสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับชุมชน”

7.1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ และการบรรลุพันธกิจ	7.2 ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร
ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพส่วนราชการและแผนปฏิบัติงาน - ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ - การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร - ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร - บรรยากาศการทำงาน - การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน - การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการกำกับดูแล	7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต	7.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของ กระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน
ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วนราชการการกำกับดูแลส่วนราชการ และ <u>คุณูปการที่มีต่อสังคม</u> - การนำส่วนราชการ - การกำกับดูแลส่วนราชการ - กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ - การประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม - ความโปร่งใส และจริยธรรม - สังคมและชุมชน	ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต - ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน - การเติบโต	ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติการ - ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ - การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน - การจัดการเครือข่ายอุปทาน

ภาพที่ ๑๐ องค์ประกอบของหมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ





๒.๒ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปี

งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒

การดำเนินงานของ สผ. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐ เป็นการดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔ และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ ในระยะ ๒ ปีแรก (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐) ซึ่งกำหนดให้มีแผนการดำเนินงาน ๑๓ แผนงาน ๑๑๓ กิจกรรม ๕๔ ตัวชี้วัด รายละเอียดตามตารางที่ ๑ โดยมีผลการดำเนินงานสรุปได้ ดังนี้

๑) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐ มีแผนงานที่สามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุเป้าหมาย จำนวน ๙ แผนงาน คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๓๓ และสามารถดำเนินการได้ ๑๐๘ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๙๕.๕๘

๒) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย พบว่า มีตัวชี้วัดที่บรรลุตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๔๗ ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๔๐

ระยะต่อมา ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ สผ. ได้มีการทบทวนและปรับปรุงแผนงานเดิม และจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ (ฉบับปรับปรุง) เพื่อให้สอดคล้องกับรายงานป้อนกลับจากการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขั้นพื้นฐาน (PMQA - Certified FL) ฉบับที่ ๒ ของสำนักงาน ก.พ.ร. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ และ พ.ศ. ๒๕๖๐ ผลจากการวิเคราะห์ทบทวนบริบทองค์กร รวมทั้งเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ เพื่อให้สามารถปิด GAP ได้ทั้งหมด ซึ่งกำหนดให้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒ มีแผนการดำเนินงานรวมทั้งสิ้น ๑๗ แผนงาน ๕๕ กิจกรรม ๑๑๗ ตัวชี้วัด รายละเอียดตามตารางที่ ๒ โดยมีผลการดำเนินงานสรุปได้ ดังนี้

๑) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒ มีแผนงานที่สามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุเป้าหมาย จำนวน ๑๗ แผนงาน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ และสามารถดำเนินการได้ ๕๕ กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

๒) ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย พบว่า มีตัวชี้วัดที่บรรลุตามค่าเป้าหมาย จำนวน ๕๔ ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๑๕

ตารางที่ ๑ สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๐

แผนงาน	จำนวน กิจกรรม	กิจกรรม ที่ดำเนินการ แล้วเสร็จ	ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรมตามแผนงาน	จำนวนตัวบ่งชี้/ เป้าหมาย		จำนวนตัวบ่งชี้/ เป้าหมายที่บรรลุ		ร้อยละความสำเร็จ ของตัวชี้วัด ที่บรรลุเป้าหมาย
				๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๕๙	๒๕๖๐	
๑. การสร้างความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาสู่องค์กร ที่มีสมรรถนะสูง (ทุกหมวด)	๕	๕	๑๐๐	๑	-	๑	-	๑๐๐
หมวด ๑ การนำองค์การ								
๒. การพัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดี ของผู้บริหารระดับสูง	๑๑	๑๐	๙๐	๒	๒	๑	๑	๕๐
๓. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์กร	๘	๖	๗๕	-	๒	-	๑	๕๐
๔. การยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม	๘	๘	๑๐๐	-	๓	-	๒	๖๖.๖๗
หมวด ๒ การวางแผนเชิงกลยุทธ์								
๕. การทบทวนกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์	๘	๘	๑๐๐	๔	๔	๔	๔	๑๐๐
หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
๖. การปรับปรุงแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและ ระบบรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๓	๑๓	๑๐๐	๒	๓	๒	๑	๖๐
๗. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๖	๕	๘๓.๓๓	-	๔	-	๓	๗๕

แผนงาน	จำนวน กิจกรรม	กิจกรรม ที่ดำเนินการ แล้วเสร็จ	ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรมตามแผนงาน	จำนวนตัวบ่งชี้/ เป้าหมาย		จำนวนตัวบ่งชี้/ เป้าหมายที่บรรลุ		ร้อยละความสำเร็จ ของตัวชี้วัด ที่บรรลุเป้าหมาย
				๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๕๙	๒๕๖๐	
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้								
๘. การทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์การ และตัวชี้วัดหมวด ๗	๑๒	๑๒	๑๐๐	๒	๒	๒	๒	๑๐๐
๙. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การ	๗	๗	๑๐๐	๑	๔	๑	๔	๑๐๐
๑๐. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้	๑๐	๙	๙๐	-	๕	-	๒	๔๐
หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร								
๑๑. การกำหนดปัจจัย และการสำรวจความผูกพัน ของบุคลากร	๙	๙	๑๐๐	๓	๓	๒	๒	๖๖.๖๗
๑๒. การบริหารจัดการอัตรากำลัง และพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร	๘	๘	๑๐๐	-	๑๐	-	๑๐	๑๐๐
หมวด ๖ การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ								
๑๓. การออกแบบและปรับปรุง ระบบงาน และ กระบวนการทำงานหลัก	๘	๘	๑๐๐	๑	๑	๑	๑	๑๐๐
รวม	๑๑๓	๑๐๘	๙๕.๕๘	๑๖	๓๘	๑๔	๓๓	๘๗.๔๐

ตารางที่ ๒ สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒

แผนงาน	จำนวน กิจกรรม	กิจกรรม ที่ดำเนินการ แล้วเสร็จ	ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรมตามแผนงาน	จำนวนตัวบ่งชี้/ เป้าหมาย		จำนวนตัวบ่งชี้/ เป้าหมายที่บรรลุ		ร้อยละความสำเร็จ ของตัวชี้วัด ที่บรรลุเป้าหมาย
				๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๑	๒๕๖๒	
๑. การสร้างความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาองค์กร ที่มีสมรรถนะสูง (ทุกหมวด)	๓	๓	๑๐๐	๑	๒	-	-	๐ ไม่ได้มีการจัดเก็บตัวชี้วัด
หมวด ๑ การนำองค์การ								
๒. การพัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดี ของผู้บริหารระดับสูง	๔	๔	๑๐๐	๒	๒	๒	๑	๗๕
๓. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์การ	๖	๖	๑๐๐	๓	๓	๑	๑	๓๓.๓๓
๔. การยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม	๖	๖	๑๐๐	๓	๔	๑	๒	๔๒.๘๖
หมวด ๒ การวางแผนเชิงกลยุทธ์								
๕. การพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการ นำไปสู่การปฏิบัติ	๔	๔	๑๐๐	๔	๔	๔	๔	๑๐๐
๖. การวางระบบคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	๓	๓	๑๐๐	๒	๒	-	-	๐ ไม่ได้มีการจัดเก็บตัวชี้วัด
หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
๗. การจัดเก็บสารสนเทศกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒	๒	๑๐๐	๔	๔	-	-	๐ ไม่ได้มีการจัดเก็บตัวชี้วัด
๘. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๓	๓	๑๐๐	๔	๓	-	-	๐ ไม่ได้มีการจัดเก็บตัวชี้วัด

แผนงาน	จำนวน กิจกรรม	กิจกรรม ที่ดำเนินการ แล้วเสร็จ	ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนิน กิจกรรมตามแผนงาน	จำนวนตัวบ่งชี้/ เป้าหมาย		จำนวนตัวบ่งชี้/ เป้าหมายที่บรรลุ		ร้อยละความสำเร็จ ของตัวชี้วัด ที่บรรลุเป้าหมาย
				๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๑	๒๕๖๒	
๙. การบริการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒	๒	๑๐๐	๒	๒	๑	๑	๕๐
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้								
๑๐. การทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์การและตัวชี้วัดของหน่วยงาน รวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล	๒	๒	๑๐๐	๓	๓	๒	๒	๖๖.๖๗
๑๑. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การ	๓	๓	๑๐๐	๕	๖	๓	๓	๕๕.๕๕
๑๒. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้	๓	๓	๑๐๐	๖	๖	๒	๒	๓๖.๓๖
หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร								
๑๓. การสำรวจความผูกพัน รวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร	๒	๒	๑๐๐	๕	๕	๑	๑	๒
๑๔. การบริหารจัดการอัตรากำลัง และพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร	๒	๒	๑๐๐	๙	๑๐	๓	๖	๔๗.๓๗
๑๕. การยกระดับค่านิยมองค์การ ให้ไปสู่วัฒนธรรมองค์การ	๒	๒	๑๐๐	๔	๕	๔	๔	๘๘.๘๘
๑๖. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพ การกำหนดปัจจัย	๓	๓	๑๐๐	๒	๑	๑	๑	๖๖.๖๗
หมวด ๖ การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ								
๑๗. การออกแบบและปรับปรุง ระบบงาน และกระบวนการทำงานหลัก/กระบวนการสนับสนุน	๕	๕	๑๐๐	๒	๒	๑	๑	๕๐
รวม	๕๕	๕๕	๑๐๐	๕๓	๖๔	๒๕	๒๙	๔๖.๑๕



๒.๓ รายงานป้อนกลับ (Feedback Report) รางวัลเลิศรัฐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒

สาขาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) : หมวด ๑ ด้านการนำองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม

สผ. ได้รับผลการประเมินรางวัลเลิศรัฐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ สาขาคณาภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด ๑ ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีผลคะแนนรวมเท่ากับ ๓๐๗ คะแนน พร้อมด้วยรายงานป้อนกลับ (Feedback Report) หมวด ๑ ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และหมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย จุดเด่นและโอกาสในการปรับปรุง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การของ สผ. ดังตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ ๓ รายงานป้อนกลับ (Feedback Report) หมวด ๑ ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และหมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

หมวด	จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง
หมวด ๑ ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม		
๑.๑ การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ	๑. ผู้บริหารมีการขึ้นนำองค์การผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม มีการสื่อสารทิศทางการรู้และเข้าใจและกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการมุ่งมั่นต่อค่านิยม “NATURE” ๒. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส ๓. มีการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) เช่น จัดทำฐานข้อมูลเพื่อการรายงานสถานการณ์สิ่งแวดล้อมของประเทศไทย พัฒนาระบบสารสนเทศการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของประเทศที่ได้มาตรฐานสากล การขับเคลื่อนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ SEA และปฏิรูประบบและโครงสร้างการจัดทำรายงาน EIA และ EHIA เป็นต้น	๑. ควรแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการกำหนดประเด็นและผู้รับผิดชอบในการสื่อสารแต่ละช่องทาง รวมไปถึงการสื่อสารผลการตัดสินใจที่สำคัญต่อบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติที่ ทำให้บรรลุพันธกิจและสร้างให้เกิดความผูกพัน (ประสิทธิผลของการสื่อสาร) ๒. ช่องทางการสื่อสารสำหรับผู้รับบริการควรจำแนกตามกลุ่มวัยและระดับตำแหน่งเพื่อทราบความต้องการและพัฒนาช่องทางสื่อสารให้เกิดการใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การบรรลุเป้าหมายและให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพ ให้บุคลากรรับรู้เข้าใจ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกรม สร้างการรับผิดชอบต่อท้องถิ่นต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มากขึ้น



หมวด	จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง
		๓. ควรมีแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคลและการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม
๑.๒ การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม	๑. มีแนวทางการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลองค์กรที่ดี มีการร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงว่าด้วยการเป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาครัฐ ขับเคลื่อนปีแห่งการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุมัติ อนุญาต ของทางราชการต่อต้านการรับสินบน (Thailand's Public Sector Coalition Against Corruption: PCAC) ๒. การปฏิบัติตนเป็น Leadership Role Model ได้รับรางวัลการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งรางวัลศูนย์ข้อมูลข่าวสารของราชการโดดเด่น ๓. มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยจัดทำนโยบายอนุรักษ์พลังงาน นโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน การผลักดันชุมชนต้นแบบการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ชุมชนต้นแบบเมืองนิเวศ (Eco-City)	๑. ควรมีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปปรับปรุงระบบการนำองค์กร โดยอาจจะกำหนดกิจกรรมการปรับปรุงที่ชัดเจนและเชื่อมโยงกับผลการประเมิน ๒. ควรมีแนวทางที่เป็นระบบในการจัดการผลกระทบทางลบ การกำหนดเป้าประสงค์และตัววัดในการจัดการผลกระทบทางลบ ๓. การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสนับสนุนชุมชน และมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
ผลการพิจารณาหมวดอื่นๆ (การรักษามาตรฐาน)		
หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	๑. มีกระบวนการวางแผนที่เป็นระบบ มีการรวบรวมและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อจัดทำโดยใช้เครื่องมือต่างๆ มีการประชุมเชิงปฏิบัติการหน่วยงานที่มีผลกระทบกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก ทั้งภายในและ	๑. ควรมีแนวทางหรือหลักเกณฑ์ในการจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่นๆ รวมทั้งการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่นๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ



หมวด	จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง
	ภายนอกประเทศ มีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งการติดตามประเมินผล ๒. มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์การสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล โดยกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนน การมอบหมายงานไปสู่การปฏิบัติ ที่สอดคล้องตั้งแต่ระดับบริหาร ระดับกอง และระดับบุคคล และการลงนามการปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งมีการติดตามและรายงานผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลการปฏิบัติงานไปประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาจัดสรรสิ่งจูงใจให้กับบุคลากร	๒. ควรมีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติงานไปสู่การปฏิบัติให้ครอบคลุมโดยทั่วถึง ทั้งที่เป็นบุคลากร ผู้ส่งมอบ และพันธมิตรที่สำคัญ เพื่อทำให้เกิดความร่วมมือ และทำให้มั่นใจว่าส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ๓. ควรมีการแสดงให้เห็นชัดเจนว่าตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ ที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติราชการมีอะไรบ้าง เพื่อสามารถใช้ประโยชน์ในการบริหารและตัดสินใจ และการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงในกรณีที่มีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๔. ควรแสดงให้เห็นชัดเจนว่าแผนพัฒนาศักยภาพบุคคลสามารถสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และตอบสนองต่อความท้าทายด้วยทรัพยากรบุคคลได้อย่างไร
หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑. มีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยวิธีการต่างๆ และเพิ่มช่องทางการสื่อสาร เช่น การพัฒนา Mobile Application “Smart EIA” ช่องทางการร้องเรียนใน App. และ Facebook Page คณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ๒. มีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกด้วยการจัดทำแผนงาน/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๓. มีแนวทางในการจัดการเรื่องร้องเรียนโดยจัดทำเป็นแนวปฏิบัติและคู่มือ และแจ้งผลการแก้ไขปัญหาให้ผู้ร้องเรียนทราบ	๑. ควรมีการระบุให้ชัดเจนเรื่องการนำเอาผลที่ได้จากการรับฟังผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ตามที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กรไปใช้ประโยชน์ และปรับปรุงการให้บริการที่ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มอย่างไร ๒. ควรมีนำเอาผลการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม และการนำไปปรับปรุงหรือตอบสนองความต้องการ ซึ่งอาจจะส่งต่อการเสริมสร้างวัฒนธรรมการส่งเสริมลูกค้า และการส่งเสริมความผูกพันในแต่ละกลุ่ม



หมวด	จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง
	ครั้งแรกภายใน ๑๕ วันนับแต่วันที่ได้รับเรื่อง มีช่องทางการรับเรื่องผ่านหลายช่องทาง	๓. ควรมีแนวทางในการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อส่วนราชการเปรียบเทียบกับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคู่แข่ง เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ๔. ควรแสดงให้เห็นชัดเจนว่าข้อร้องเรียนของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และไม่เกิดข้อร้องเรียนซ้ำ รวมถึงความพึงพอใจของผู้ร้องเรียนต่อการจัดการข้อร้องเรียน
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	๑. มีกระบวนการและหลักเกณฑ์ ในการวัด วิเคราะห์ ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยรวบรวมข้อมูล และตัวชี้วัดจากเป้าหมายที่สำคัญในกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งในระดับสำนัก/กอง ระดับหน่วยงาน หรือระดับกรม ๒. มีกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์การไปสู่หน่วยงานย่อยและระดับบุคคลอย่างเป็นระบบซึ่งสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ๓. มีการจัดการความรู้ภายใต้แผนแม่บทการจัดการความรู้ (KM Master Plan) และแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ประจำปี โดยมีคณะบุคลากรด้านการจัดการความรู้ (KM Team) ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนแผนและดำเนินกิจกรรมรวบรวมไว้ใน ONEP KM Application	๑. ควรแสดงให้เห็นเพิ่มเติมถึงการใช้ผลการทบทวนในการติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายหรือปรับปรุงการดำเนินการตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ๒. ควรแสดงรายละเอียดของการจำแนกองค์ความรู้ที่จำเป็นตามประเด็นยุทธศาสตร์ และวิธีการในการรวบรวม รวมถึงแนวทางที่ชัดเจนในการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องระหว่างส่วนราชการกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่าย ผู้ส่งมอบพันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ
หมวด ๕ การมุ่งเน้น บุคลากร	๑. มีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังและจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. ควรแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนในการจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุน



หมวด	จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง
	ตามหลัก HR Scorecard และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ๒. มีการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ๘ ด้าน มีการสำรวจและจัดทำแผนสร้างความผูกพันและความผูกพัน ๓. มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รวมทั้งมีการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ทุกตำแหน่งของระดับอำนวยการ และได้ผลักดันให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการผู้มีความรู้สูง HiPPS	ยุทธศาสตร์และตอบสนองต่อความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคล ๒. ควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถวางแผนการพัฒนารายบุคคล หรือมีส่วนร่วมในการกำหนดความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ๓. ควรมีการนำเอาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันไปจัดทำแผนและจัดกิจกรรมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรทุกระดับ ๔. การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ควรมีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
หมวด ๖ การมุ่งเน้น ระบบปฏิบัติการ	๑. มีการออกแบบกระบวนการทำงานหลัก และกระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาจากพันธกิจและความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการสื่อสารแนวทางการนำกระบวนการไปปฏิบัติผ่านคู่มือฯ การฝึกอบรม มีติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานตามลำดับขั้นเป็นประจำรายเดือน/ไตรมาส ๒. มีระบบการควบคุมต้นทุนโดยรวมของกระบวนการทำงานผ่านกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยติดตามการใช้จ่ายงบประมาณผ่านระบบ GFMS และควบคุมดูแลรายงานผลการดำเนินงานและใช้จ่ายงบประมาณด้วยระบบสารสนเทศทุกไตรมาส	๑. ควรอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมถึงข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญแต่ละกระบวนการ และการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด ๒. ควรอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมถึงการวิเคราะห์ขั้นตอนและกระบวนการทำงาน เพื่อกำหนดตัววัดที่ใช้ในการควบคุมภายในกระบวนการ ๓. ควรมีการประเมินประสิทธิผลของการนำเอากระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนไปปฏิบัติ ๔. ควรมีการประเมินประสิทธิผลของการจัดการนวัตกรรม เพื่อให้มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
หมวด ๗ ผลลัพธ์ การดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่มีแนวโน้มที่ดีและสะท้อนการบรรลุพันธกิจ เช่น สัดส่วนพื้นที่สีเขียวของเมืองต่อพื้นที่เมือง (เทศบาลนคร) ร้อยละการปฏิบัติตามมาตรการในรายงานการประเมินผล	ควรให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลผลลัพธ์ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น ร้อยละของการนำเอาแผนไปสู่การปฏิบัติ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



หมวด	จุดเด่น	โอกาสในการปรับปรุง
	กระทบสิ่งแวดล้อม การลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกด้านพลังงานและขนส่ง จำนวนเครือข่ายที่ดำเนินการภายใต้ความร่วมมือ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน มาตรการ ร้อยละของการจัดการข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการดำเนินงาน ด้านทรัพยากรทรัพยากรธรรมชาติ ร้อยละ ความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน สร้างความผูกพันกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล ร้อยละของกำลังคนคุณภาพเทียบกับตำแหน่งระดับสูง ร้อยละของการดำเนินงานตามแผนฉุกเฉิน	ที่มีต่อ สผ. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อบุคลากร ร้อยละความผูกพันของบุคลากร จำนวนบุคลากรที่ได้รับรางวัล จำนวนบุคลากรที่ได้มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน ร้อยละการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงจากการตรวจสอบภายใน ดัชนีสมรรถนะสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย ร้อยละบุคลากรที่รับรู้ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม ร้อยละความพึงพอใจต่อการนำองค์การ ผลการประเมินผู้บริหารองค์การ จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก ร้อยละ ความสำเร็จของการซ่อมแผนฉุกเฉิน คະແນ เฉลี่ยผลการประเมินคุณภาพของที่ปรึกษา จำนวนเครือข่ายที่เข้าร่วมปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ร้อยละของต้นทุนในการบริหารโครงการที่ลดลง



๒.๕ เกณฑ์ประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ ๔.๐ (PMQA 4.0)

เกณฑ์ประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ ๔.๐ (PMQA 4.0) เป็นเครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ และเมื่อพิจารณาจากหมวดต่างๆ ของ PMQA กับระบบราชการ ๔.๐ จะพบว่าในแต่ละปัจจัยความสำเร็จ จะมีความเชื่อมโยงกับประเด็นสำคัญในหมวดต่างๆ ของ PMQA ด้วย

๑) การเปิดกว้าง

ผู้นำต้องเป็นต้นแบบ มีความโปร่งใส (หมวด ๑) มีความคิดแบบเป้าประสงค์เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ประเทศ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (หมวด ๒) ข้อมูลต้องดี เปิดเผย เข้าดูได้สะดวก และเป็นที่น่าสนใจ มีความคล่องตัวในการใช้ข้อมูล (หมวด ๔) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ การทำงาน ข้ามหน่วยงาน เช่น Doing Business การปราบปรามทุจริต รวมถึง การทำงานในระบบเปิด (หมวด ๖)

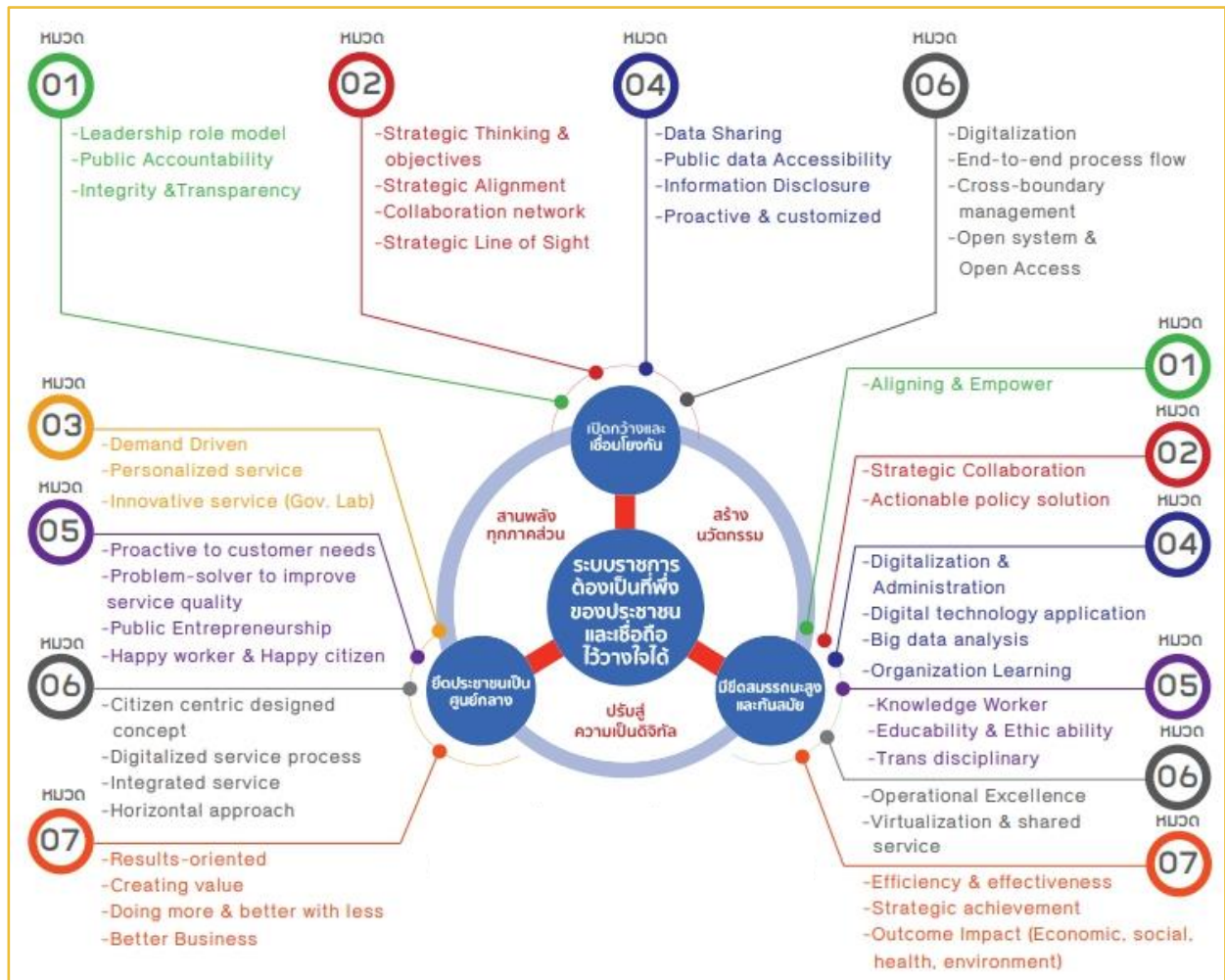
๒) ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

เปลี่ยนเป็น Demand driven รู้ว่าประชาชนต้องการอะไร มีการออกแบบที่เฉพาะตัวได้ การออกแบบให้บริการเชิงนวัตกรรม (หมวด ๓) และประเด็นอื่นๆ ในหมวด ๕ หมวด ๖ และหมวด ๗



๓) สมรรถนะสูง

ทำงานสอดคล้องไปในทางเดียวกัน และมอบอำนาจในการตัดสินใจ การสร้างคนในรุ่นต่อไป (หมวด ๑) ความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ (หมวด ๒) และประเด็นอื่นๆ ในหมวด ๔ หมวด ๕ หมวด ๖ และหมวด ๗



ภาพที่ ๑๑ ความเชื่อมโยงของเกณฑ์ PMQA กับระบบราชการ ๔.๐

เกณฑ์ PMQA 4.0 และระดับการพัฒนาในแต่ละประเด็นของเกณฑ์ PMQA 4.0 จะแบ่งออกเป็น ๓ ระดับการพัฒนา ดังนี้

ระดับที่ ๑ Basic (A&D) มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล (มีประสิทธิผล หมายถึง การนำไปใช้ และมีการวัดผล มีการปรับปรุง) จะเทียบเท่ากับคะแนน ๓๐๐ คะแนน ซึ่งส่วนราชการที่ผ่านการประเมินในระดับนี้ จะได้รับ Certificate PMQA ระดับ FL Version 2 และประกาศเกียรติคุณรับรองสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ระดับ Basic

ระดับที่ ๒ Advance (Alignment) มีการเชื่อมโยงกับทิศทางประเทศ และนโยบายระดับบน จะเทียบเท่ากับคะแนน ๔๐๐ คะแนน

ระดับที่ ๓ Significance (Integration) ส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน จะเทียบเท่ากับคะแนน ๕๐๐ คะแนน ซึ่งส่วนราชการที่ผ่านการประเมินในระดับ Advance และระดับ Significance นี้จะได้รับรางวัล PMQA ระดับดีเด่น





๒.๕ ผลการดำเนินการตามเกณฑ์ประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบ ราชการ ๔.๐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒

สผ. ได้รับผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินรางวัล
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ๔.๐ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ขึ้นตอนที่ ๑ การประเมินตนเอง จากสำนักงาน
ก.พ.ร. โดยมีผลคะแนนรวมเท่ากับ **๔๓๙.๐๕ คะแนน** ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ ๔ ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐

หมวด	ผลการประเมินตนเอง จากหน่วยงาน	ผลการประเมินจาก ผู้ตรวจ
หมวด ๑ การนำองค์การ ๑.๑ ระบบการนำองค์การของส่วนราชการ ได้สร้างองค์การที่ยั่งยืน ๑.๒ การป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส ๑.๓ การมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายใน และภายนอก ๑.๔ คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้น ให้เกิดผลลัพธ์	๕๐๐ (๕) (๕) (๕) (๕)	๔๕๘.๓๓ (๕) (๕) (๕) (๔)
หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ๒.๑ กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนอง ความท้าทาย สร้างนวัตกรรม เพื่อสร้าง การเปลี่ยนแปลงและมุ่งเน้นประโยชน์สุข ของประชาชน ๒.๒ การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น และระยะยาวที่สอดคล้องกับพันธกิจ ของส่วนราชการและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒.๓ แผนปฏิบัติการที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ของส่วนราชการลงไปทุกภาคส่วน โดยผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก ๒.๔ การติดตามผลของการบรรลุเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ การแก้ไขปัญหา และการรายงาน ผลอย่างมีประสิทธิภาพ	๕๐๐ (๕) (๕) (๕) (๕)	๔๗๕ (๕) (๔) (๕) (๕)



หมวด	ผลการประเมินตนเอง จากหน่วยงาน	ผลการประเมินจาก ผู้ตรวจ
หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๓.๑ ระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชน ที่ทันสมัย รวดเร็ว และเข้าถึงในทุกระดับ ๓.๒ การประเมินผลความพึงพอใจ ความผูกพัน ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ ๓.๓ การสร้างนวัตกรรมบริการ ที่สร้างความแตกต่าง และตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม และ ต่างความต้องการ ๓.๔ กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และ สร้างสรรค์เพื่อตอบสนองได้ทันความต้องการ	๕๐๐ (๕) (๕) (๕) (๕)	๔๒๕ (๓) (๕) (๔) (๕)
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ๔.๑ การใช้ข้อมูลและสารสนเทศมากำหนดตัววัด ที่สามารถใช้ติดตามงานทั้งในระดับปฏิบัติการ และระดับยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการสื่อสารสู่ผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอก ๔.๒ การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนอง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก ๔.๓ การจัดการความรู้ และการสร้างองค์ความรู้ ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และมีเหตุผล ๔.๔ การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และระบบ การทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ มีประสิทธิภาพ และใช้งานได้	๕๐๐ (๕) (๕) (๕) (๕)	๔๒๕ (๕) (๕) (๓) (๔)
หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร ๕.๑ นโยบายและระบบการจัดการด้านบุคลากร ที่มีประสิทธิภาพตอบสนองยุทธศาสตร์ และ สร้างแรงจูงใจ ๕.๒ ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	๕๐๐ (๕) (๕)	๕๐๐ (๕) (๕)



หมวด	ผลการประเมินตนเอง จากหน่วยงาน	ผลการประเมินจาก ผู้ตรวจ
๕.๓ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือ	(๕)	(๕)
๕.๔ ระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ก้าวหน้าเทคโนโลยี แก้ไขปัญหาสร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม	(๕)	(๕)
หมวด ๖ การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	๕๐๐	๔๕๐
๖.๑ กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้น จนจบกระบวนการ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ	(๕)	(๕)
๖.๒ การสร้างนวัตกรรมในการ ปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ	(๕)	(๔)
๖.๓ การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อสร้าง ความมีประสิทธิภาพ และความสามารถ ในการแข่งขัน	(๕)	(๔)
๖.๔ การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ และ ผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติและผลลัพธ์	(๕)	(๕)
หมวด ๗ การบรรลุผลลัพธ์การดำเนินการ	๔๐๓	๓๔๐
๗.๑ การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ	(๔.๖)	(๔.๖)
๗.๒ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และ ประชาชน	(๓.๖)	(๓.๖)
๗.๓ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนา บุคลากร	(๔.๒)	(๒)
๗.๔ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ	(๓.๒)	(๑.๖)
๗.๕ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อ เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม	(๔)	(๔)
๗.๖ การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ	(๔.๖)	(๔.๖)
คะแนนรวม (๕๐๐) คะแนน	๔๘๖.๑๔	๔๓๙.๐๕
สผ. เป็นระบบราชการ	๓.๘๙	๓.๕๑



๓. กิศทาง

การขับเคลื่อนองค์กร สู่ความเป็นเลิศ



๓.๑ แผนแม่บทการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)

จากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) พ.ศ. ๒๕๖๒ เกณฑ์ประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ ๔.๐ (PMQA 4.0) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒ รายงานป้อนกลับจากสำนักงาน ก.พ.ร. ทั้งในส่วนของ PMQA รายหมวด และ PMQA 4.0 ผลจากการวิเคราะห์ทบทวนบริบทองค์กร รวมทั้งการเปรียบเทียบกับแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ เพื่อให้สามารถปิด GAP ได้ทั้งหมด สผ. โดยคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงได้มีการทบทวน ปรับปรุง และขยายระยะเวลาการดำเนินงานตามแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ จาก พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ เป็น พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อใช้ในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย ประกอบด้วยแผนงาน จำนวน ๒๒ แผนงาน ดังนี้

ภาพรวม
๑. การสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๖๒ และ PMQA 4.0
หมวด ๑ การนำองค์กร
๒. การพัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง
๓. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์กร
๔. การสร้างคุณูปการต่อสังคม

หมวด ๒ ยุทธศาสตร์
๕. การพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ
๖. การวางระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน
๗. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ
หมวด ๓ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๘. การจัดเก็บสารสนเทศ กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๙. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๑๐. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๑๑. การสร้าง/พัฒนานวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม
๑๒. การบริหารจัดการข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์
หมวดที่ ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
๑๓. การทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์กรและตัวชี้วัดของหน่วยงาน รวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล
๑๔. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การ
๑๕. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และกระบวนการทำงานสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
๑๖. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่เทียบ
หมวดที่ ๕ บุคลากร
๑๗. การสำรวจความผูกพัน รวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร
๑๘. การบริหารจัดการอัตรากำลัง และพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร
๑๙. การยกระดับค่านิยมองค์การไปสู่วัฒนธรรมองค์การ
๒๐. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง
หมวดที่ ๖ ระบบปฏิบัติการ
๒๑. การออกแบบและปรับปรุงระบบงาน และกระบวนการทำงานหลัก/กระบวนการสนับสนุน
๒๒. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน



ตารางที่ ๕ แผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓)

แผนงาน	ปีงบประมาณ						
	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
๑. การสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการพัฒนาสู่องค์กร ที่มีสมรรถนะสูงตามเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๖๒ และ PMQA 4.0	→	→	→	→	→	→	→
หมวด ๑ : การนำองค์กร							
๒. การพัฒนาระบบสื่อสารและการเป็น ต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง	→	→	→	→	→	→	→
๓. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแล องค์กร		→	→	→	→	→	→
๔. การสร้างคุณูปการต่อสังคม		→	→	→	→	→	→
หมวด ๒ : ยุทธศาสตร์							
๕. การพัฒนากระบวนการวางแผน ยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ	→	→	→	→	→	→	→
๖. การวางระบบการคาดการณ์ ผลการดำเนินงาน			→	→	→	→	→
๗. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ					→	→	→
หมวด ๓ : ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
๘. การจัดเก็บสารสนเทศ กลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	→	→	→	→	→	→	→
๙. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		→	→	→	→	→	→
๑๐. การบริหารความสัมพันธ์กับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			→	→	→	→	→
๑๑. การสร้าง/พัฒนานวัตกรรม การบริการและตอบสนอง ความต้องการเฉพาะกลุ่ม					→	→	→
๑๒. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน ที่รวดเร็วและสร้างสรรค์					→	→	→



แผนงาน	ปีงบประมาณ						
	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕
หมวด ๔ : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้							
๑๓. การทบทวนการกำหนดตัวชี้วัด ในระดับองค์กรและตัวชี้วัดของ หน่วยงาน รวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล	→	→	→	→	→	→	→
๑๔. การบริหารจัดการความรู้และ นวัตกรรมองค์กร	→	→	→	→	→	→	→
๑๕. การพัฒนาระบบสารสนเทศ และ กระบวนการทำงานสู่การเป็น องค์กรดิจิทัล		→	→	→	→	→	→
๑๖. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล เชิงเปรียบเทียบกับคู่เทียบ						→	→
หมวด ๕ : บุคลากร							
๑๗. การสำรวจความผูกพัน รวมทั้ง การเสริมสร้างความผูกพันของ บุคลากร	→	→	→	→	→	→	→
๑๘. การบริหารจัดการอัตรากำลัง และ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร		→	→	→	→	→	→
๑๙. การยกระดับค่านิยมองค์กรไปสู่ วัฒนธรรมองค์กร			→	→	→	→	→
๒๐. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพและ แผนสืบทอดตำแหน่ง			→	→	→	→	→
หมวด ๖ : ระบบปฏิบัติการ							
๒๑. การออกแบบและปรับปรุง ระบบงาน และกระบวนการทำงานหลัก/ กระบวนการสนับสนุน	→	→	→	→	→	→	→
๒๒. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน					→	→	→
เริ่มดำเนินการ (แผนงาน)	๘	๕	๔	-	๔	๑	-
ทบทวนปรับปรุงต่อเนื่อง (แผนงาน)	-	๑๒	๑๓	๑๗	๑๗	๒๐	๒๒

→ หมายถึง โครงการที่เริ่มดำเนินการในปีนั้นๆ

→ หมายถึง โครงการที่มีการทบทวน พัฒนา ปรับปรุงต่อเนื่องให้ได้มาตรฐาน คุณภาพ

ตารางที่ ๖ ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละแผนงานการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
ภาพรวม									
๑. การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูงตามเกณฑ์ PMQA พ.ศ. ๒๕๖๒ และ PMQA 4.0	๑.๑ ระดับความรู้ของผู้เข้าอบรมเพิ่มขึ้น	ผู้เข้าอบรมอย่างน้อย ร้อยละ ๘๐ มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังเข้ารับการอบรม	-	ผู้เข้าอบรมอย่างน้อย ร้อยละ ๘๐ มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังเข้ารับการอบรม	ผู้เข้าอบรมอย่างน้อย ร้อยละ ๘๐ มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังเข้ารับการอบรม	ผู้เข้าอบรมอย่างน้อย ร้อยละ ๘๐ มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังเข้ารับการอบรม	ผู้เข้าอบรมอย่างน้อย ร้อยละ ๘๐ มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังเข้ารับการอบรม	ผู้เข้าอบรมอย่างน้อย ร้อยละ ๘๐ มีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังเข้ารับการอบรม	กพร.
	๑.๒ ร้อยละของบุคลากรที่มีผลคะแนนการประเมินระดับความรู้แนวทางของ PMQA ในระดับดีมาก (สูงกว่า ๘๐ คะแนน)	-	-	-	-	ร้อยละ ๕ ของบุคลากรที่มีความเข้าใจ PMQA	ร้อยละ ๑๐ ของบุคลากรที่มีความเข้าใจ PMQA	ร้อยละ ๑๕ ของบุคลากรที่มีความเข้าใจ PMQA	กพร.
หมวด ๑ การนำองค์การ									
๒. การพัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดี	๒.๑ อัตราการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์	บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ ร้อยละ ๗๐	บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ ร้อยละ ๗๒.๕	บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ ร้อยละ ๗๕	บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ ร้อยละ ๗๗.๕	บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ ร้อยละ ๘๐	บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ ร้อยละ ๘๕	บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ ร้อยละ ๙๐	สลก. (กผง.)

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
ของผู้บริหารระดับสูง	๒.๒ ผลประเมินตนเองของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตามค่านิยมองค์กรเพิ่มขึ้น	-	-	กำหนดเกณฑ์การประเมินตนเองผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร	ผลประเมินตนเองของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร ร้อยละ ๗๐	ผลประเมินตนเองของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร ร้อยละ ๗๕	ผลประเมินตนเองของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร ร้อยละ ๘๐	ผลประเมินตนเองของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร ร้อยละ ๘๕	กพร.
๓. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์กร	๓.๑ คู่มือการกำกับดูแลองค์กรที่ดีและแผนปฏิบัติการประจำปีได้รับการทบทวนและสื่อสารเป็นประจำทุกปี เพื่อส่งเสริมและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีคู่มือการกำกับดูแลองค์กรที่ดีและแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนคู่มือการกำกับดูแลองค์กรที่ดี และแผนปฏิบัติการประจำปี	กพร./คณะทำงาน OG
	๓.๒ ร้อยละผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาล	-	-	ผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาล	ผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาล	ผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาล	ผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาล ไม่น้อยกว่า	ผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาล ไม่น้อยกว่า	กคจ./กพร./กอง



แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
				ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕	ร้อยละ ๘๐ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมฯ	ร้อยละ ๘๕ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกิจกรรมส่งเสริมฯ	
	๓.๓ ร้อยละคุณธรรมและความโปร่งใสในภาพรวมขององค์การ	-	-	-	-	ผลการประเมิน ITA มากกว่าร้อยละ ๙๐	ผลการประเมิน ITA มากกว่าร้อยละ ๙๒.๕	ผลการประเมิน ITA มากกว่าร้อยละ ๙๕	กพร./กอง
๔. การสร้างคุณูปการต่อสังคม	๔.๑ มีแนวทางและแผนงานด้าน CSR ที่เป็นระบบ	-	มีนโยบาย แนวทาง และแผนงาน/ CSR ทั้งในระยะสั้น/ยาว โดยครอบคลุมทั้ง CSR in-Process และ CSR After Process	จัดกิจกรรมส่งเสริม CSR ทั้ง CSR in-Process และ CSR After Process อย่างละ ๑ กิจกรรม	จัดกิจกรรมส่งเสริม CSR ทั้ง CSR in-Process และ CSR After Process ได้ตามแผนประจำปี	จัดกิจกรรมส่งเสริม CSR ทั้ง CSR in-Process และ CSR After Process ได้ตามแผนประจำปี	จัดกิจกรรมส่งเสริม CSR ทั้ง CSR in-Process และ CSR After Process ได้ตามแผนประจำปี	จัดกิจกรรมส่งเสริม CSR ทั้ง CSR in-Process และ CSR After Process ได้ตามแผนประจำปี	สกก./กอง
	๔.๒ ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมกิจกรรม	-	-	ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ (๖๕)	ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕	สกก./กอง

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
	๔.๓ มีการประเมิน outcome และ Impact	-	-	-	สามารถประเมิน ตัวชี้วัด Output Outcome และ Impact ของแต่ละ โครงการ และมี เป้าหมายตัววัด ที่สะท้อนความ ยั่งยืนด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม	สามารถประเมิน ตัวชี้วัด Output Outcome และ Impact ของแต่ละ โครงการ และมี เป้าหมายตัววัด ที่สะท้อนความ ยั่งยืนด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม	สามารถประเมิน ตัวชี้วัด Output Outcome และ Impact ของแต่ละ โครงการ และมี เป้าหมายตัววัด ที่สะท้อนความ ยั่งยืนด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม	สามารถประเมิน ตัวชี้วัด Output Outcome และ Impact ของแต่ละ โครงการ และมี เป้าหมายตัววัด ที่สะท้อนความ ยั่งยืนด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม	สลก./ กอง
				ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ สผ. ด้านความ รับผิดชอบต่อ สังคมและ สิ่งแวดล้อมจาก ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน ร้อยละ ๖๐	ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ สผ. ด้านความ รับผิดชอบต่อ สังคมและ สิ่งแวดล้อมจาก ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน ร้อยละ ๖๕	ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ สผ. ด้านความ รับผิดชอบต่อ สังคมและ สิ่งแวดล้อมจาก ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน ร้อย ละ ๗๐	ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ สผ. ด้านความ รับผิดชอบต่อ สังคมและ สิ่งแวดล้อมจาก ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน ร้อยละ ๗๕	ผลสำรวจ ภาพลักษณ์ สผ. ด้านความ รับผิดชอบต่อ สังคมและ สิ่งแวดล้อมจาก ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน ร้อยละ ๘๐	สลก./ กอง
หมวด ๒ ยุทธศาสตร์									
๕. การพัฒนา กระบวนการ วางแผน	๕.๑ คุณภาพของ แผนยุทธศาสตร์	- มีปฏิทิน ขั้นตอนการ	มีการทบทวน และจัดทำแผน ยุทธศาสตร์และ	มีการทบทวน และจัดทำแผน ยุทธศาสตร์และ	มีการทบทวน และจัดทำแผน ยุทธศาสตร์และ	มีการทบทวน และจัดทำแผน ยุทธศาสตร์และ	มีการทบทวน และจัดทำแผน ยุทธศาสตร์และ	มีการทบทวน และจัดทำแผน ยุทธศาสตร์และ	สลก. (กผง.)



แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
ยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ	และแผนปฏิบัติการ	จัดทำแผนยุทธศาสตร์ - มีระบบฐานข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์กำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน - มีตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละยุทธศาสตร์ที่ครบถ้วนและตอบสนองวิสัยทัศน์ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	แผนปฏิบัติการที่มีคุณภาพ	แผนปฏิบัติการที่มีคุณภาพ	แผนปฏิบัติการที่มีคุณภาพ	แผนปฏิบัติการที่มีคุณภาพ	แผนปฏิบัติการที่มีคุณภาพ	แผนปฏิบัติการที่มีคุณภาพ	
	๕.๒ ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์	ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ ๗๐	ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ ๗๒	ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ ๗๔	ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ ๗๖	ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ ๗๘	ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ ๘๐	ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ ๘๒	สกก. (กผง.)

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
	๕.๓ ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี	ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ ๗๕	ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ ๘๐	ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ ๘๕	ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ ๙๐	ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ ๙๕	ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐	สลก. (กผง.)
๖. การวางระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (หมวด ๒,๔)	๖.๑ ร้อยละของจำนวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า	-	-	ร้อยละ ๗๐ ของตัวชี้วัดในระดับองค์กร มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า อย่างน้อย ทุก ๖ เดือน (ต้นปี ในระหว่างทำแผนและตัวชี้วัด และครึ่งปีหลัง)	ร้อยละ ๘๐ ของตัวชี้วัดในระดับองค์กร มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า อย่างน้อย ทุก ๖ เดือน (ต้นปี ในระหว่างทำแผนและตัวชี้วัด และครึ่งปีหลัง)	ร้อยละ ๙๐ ของตัวชี้วัดในระดับองค์กร มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า อย่างน้อย ทุก ๖ เดือน (ต้นปี ในระหว่างทำแผนและตัวชี้วัด และครึ่งปีหลัง)	ร้อยละ ๑๐๐ ของตัวชี้วัดในระดับองค์กร มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า อย่างน้อย ทุก ๖ เดือน (ต้นปี ในระหว่างทำแผนและตัวชี้วัด และครึ่งปีหลัง)	ร้อยละ ๑๐๐ ของตัวชี้วัดในระดับองค์กร มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า อย่างน้อย ทุก ๖ เดือน (ต้นปี ในระหว่างทำแผนและตัวชี้วัด และครึ่งปี)	กพร./สลก. (กผง.)
	๖.๒ มี Model ในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	-	-	มีแนวทางเครื่องมือที่ใช้ในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	- สามารถกำหนดแนวทาง หรือ Model ที่ใช้ในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน - นำไปเป็น ส่วนหนึ่งใน	มีการประเมินผลความแม่นยำของการคาดการณ์ ผลการดำเนินงาน และนำไปปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้	ผลการประเมินความแม่นยำของการคาดการณ์ ผลการดำเนินงานดีขึ้น และนำไปปรับปรุงเครื่องมือ	- ทบทวน/ปรับปรุงแนวทาง หรือ Model ที่ใช้ในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน - นำไปเป็น ส่วนหนึ่งใน	กพร./สลก. (กผง.)/ กตป.

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
					กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	คาดการณ์ผลการดำเนินงาน	ที่ใช้คาดการณ์ผลการดำเนินงาน	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	
๗. การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการ	๗.๑ มีคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการราชการที่ได้รับ การทบทวนเป็นประจำทุกปี	-	-	-	-	-	มีคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการราชการ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง การปรับเปลี่ยนแผนการปฏิบัติการเมื่อมีสถานการณ์ บังคับ	ทบทวนคู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการราชการให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบัน	สลก. (กผง.)
	๗.๒ ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	-	-	-	-	ร้อยละ ๗๐ ของแผนงาน/โครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง สผ. ประจำปี ที่ได้รับการคัดเลือก มีการวิเคราะห์ ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	ร้อยละ ๘๐ ของแผนงาน/โครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง สผ. ประจำปี ที่ได้รับการคัดเลือก มีการวิเคราะห์ ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	ร้อยละ ๙๐ ของแผนงาน/โครงการตามแผนบริหารความเสี่ยง สผ. ประจำปี ที่ได้รับการคัดเลือก มีการวิเคราะห์ ความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO	กพร./กอง

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบ	
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	หลัก	
หมวด ๓ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย										
๘. การจัดเก็บสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๘.๑ ความสำเร็จในการจำแนกกลุ่มลูกค้าและวิธีการรับฟังเสียงครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีขั้นตอนในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชัดเจน	มีระบบบันทึกข้อมูล VOCs ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระบบ VOCs ตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างน้อย ๘๐ ของมาตรฐานที่กำหนดไว้	ระบบ VOCs ตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างน้อย ๘๕ ของมาตรฐานที่กำหนดไว้	ระบบ VOCs ตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างน้อย ๙๐ ของมาตรฐานที่กำหนดไว้	ระบบ VOCs ตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างน้อย ๙๕ ของมาตรฐานที่กำหนดไว้	ระบบ VOCs ตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างน้อย ๑๐๐ ของมาตรฐานที่กำหนดไว้	กพร./คณะทำงานฯ PMQA	
	๘.๒ มีมาตรฐานในการตอบสนองในแต่ละช่องทางและดำเนินการได้ตามที่กำหนด	มีวิธีการ ช่องทางการรับฟังเสียง ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กำหนดมาตรฐานระยะเวลาในการตอบสนองรับบริการในแต่ละช่องทางที่ชัดเจน	มีระบบการติดตาม รายงาน ผล และจัดการ VOCs	มีการทบทวนเพิ่มช่องทางใหม่ๆ หรือ มาตรฐาน ในการตอบสนองผู้รับบริการ	มีการทบทวนเพิ่มช่องทางใหม่ๆ หรือ มาตรฐาน ในการตอบสนองผู้รับบริการ	มีการทบทวนเพิ่มช่องทางใหม่ๆ หรือ มาตรฐาน ในการตอบสนองผู้รับบริการ	มีการทบทวนเพิ่มช่องทางใหม่ๆ หรือ มาตรฐาน ในการตอบสนองผู้รับบริการ	มีการทบทวนเพิ่มช่องทางใหม่ๆ หรือ มาตรฐาน ในการตอบสนองผู้รับบริการ	กพร./คณะทำงานฯ PMQA
	๘.๓ มีความเชื่อมโยง VOCs กับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการปรับปรุงกระบวนการ	-	-	นำความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้รับบริการ และข้อมูลต่างๆ จากระบบ VOCs ไปใช้ในการปรับปรุงการ	มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่มาจากความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้รับบริการ และ	มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่มาจากความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้รับบริการ และ	มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่มาจากความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้รับบริการ และ	มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่มาจากความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้รับบริการ และ	มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่มาจากความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้รับบริการ และ	กพร./คณะทำงานฯ PMQA



แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
				ให้บริการหรือกระบวนการทำงาน รวมทั้งการวางแผนยุทธศาสตร์	ข้อมูลต่างๆ จากระบบ VOCs	ข้อมูลต่างๆ จากระบบ VOCs	ข้อมูลต่างๆ จากระบบ VOCs	ข้อมูลต่างๆ จากระบบ VOCs	
		-	-	-	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละช่องทาง VOCs ที่สำคัญ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละช่องทาง VOCs ที่สำคัญ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละช่องทาง VOCs ที่สำคัญ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในแต่ละช่องทาง VOCs ที่สำคัญ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ	กพร./คณะทำงานฯ PMQA
๙. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๙.๑ ความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการสำรวจความพึงพอใจ	-	ทบทวนกระบวนการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	พัฒนาวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ ความผูกพันที่หลากหลายแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม และจัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ มาตรฐานการให้บริการ เพื่อ	จัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ มาตรฐานการให้บริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ มาตรฐานการให้บริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ มาตรฐานการให้บริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ มาตรฐานการให้บริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กพร./คณะทำงานฯ PMQA

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
				เพิ่มความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย					
	๙.๒ ระดับ ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	-	ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๒.๕	ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕	ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๗.๕	ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๒.๕	กอง
	๙.๓ ระดับ ความเชื่อมั่น หรือการยอมรับ ในการขับเคลื่อน นโยบาย ด้านทรัพยากร ธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	-	ทบทวน กระบวนการ ประเมิน ความผูกพันของ ผู้รับบริการ ให้ครอบคลุม ทุกกลุ่ม - ระดับความ เชื่อมั่นและ การยอมรับของ ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	-	ระดับความ เชื่อมั่นและการ ยอมรับของ ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕	-	ระดับความ เชื่อมั่นและการ ยอมรับของ ผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	-	กพร. (สองปี ครั้ง)



แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
๑๐. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๐.๑ การจัดทำแผนงานและประเมินประสิทธิผลของแผนงานในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการ	-	-	จัดทำแผนงาน/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการแต่ละกลุ่มที่มีความต้องการแตกต่างกัน	ทบทวนกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและแผนงานส่งเสริมฯ	ทบทวนกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและแผนงานส่งเสริมฯ	ทบทวนกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและแผนงานส่งเสริมฯ	ทบทวนกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและแผนงานส่งเสริมฯ	กพร./คณะทำงานฯ PMQA
	๑๐.๒ ระดับความผูกพันหรือการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีของผู้รับบริการ	-	-	กำหนดแนวทางการประเมินระดับความผูกพันหรือการกล่าวถึงในทางที่ดีของผู้รับบริการเป็นรายกลุ่ม	ระดับความผูกพันหรือการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีของผู้รับบริการเท่ากับร้อยละ ๗๐	ระดับความผูกพันหรือการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีของผู้รับบริการเท่ากับร้อยละ ๗๕	ระดับความผูกพันหรือการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีของผู้รับบริการเท่ากับร้อยละ ๘๐	ระดับความผูกพันหรือการกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีของผู้รับบริการเท่ากับร้อยละ ๘๕	กพร./กอง
๑๑. การสร้าง/พัฒนานวัตกรรม การบริการ การบริการ และตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม	๑๑.๑ จำนวนนวัตกรรม การบริการ และตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม	-	-	-	-	จำนวนนวัตกรรม การบริการ และตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มอย่างน้อย ๑ เรื่อง (สะสม)	จำนวนนวัตกรรม การบริการ และตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มอย่างน้อย ๒ เรื่อง (สะสม)	จำนวนนวัตกรรม การบริการ และตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มอย่างน้อย ๓ เรื่อง (สะสม)	กตป./กอง

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
๑๒.การบริหารจัดการข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์	๑๒.๑ ความสำเร็จในการตอบสนองข้อร้องเรียนได้ตามมาตรฐานที่กำหนด	-	-	-	-	จัดทำมาตรฐานข้อร้องเรียนที่แตกต่างกันระหว่างประเภทของเรื่อง ระดับความรุนแรง ช่องทาง วิธีการตอบสนอง โดยให้ครอบคลุมถึงช่องทาง Social Media	ร้อยละ ๘๐ สามารถตอบสนองข้อร้องเรียนได้ตามมาตรฐานเวลาที่กำหนด	ร้อยละ ๑๐๐ สามารถตอบสนองข้อร้องเรียนได้ตามมาตรฐานเวลาที่กำหนด	กตป./กอง
	๑๒.๒ ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการบริหารจัดการข้อร้องเรียน	-	-	-	-	-	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	กตป./กอง
	๑๒.๓ มีข้อมูล สถิติข้อร้องเรียน ซึ่งนำมาเรียนรู้และวิเคราะห์สาเหตุ และนำมาแก้ไข ปัญหาในเชิงรุก	-	-	-	-	มีข้อมูล สถิติข้อร้องเรียน ครอบคลุมทุกช่องทาง	มีข้อมูล สถิติข้อร้องเรียน ครอบคลุมทุกช่องทาง	มีข้อมูล สถิติข้อร้องเรียน ครอบคลุมทุกช่องทาง	กตป./กอง
		-	-	-	-	-	ข้อร้องเรียนที่พบบ่อย หรือร้องเรียนซ้ำ	ข้อร้องเรียนที่พบบ่อย หรือร้องเรียนซ้ำ	กตป./กอง



แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
	เพื่อลดอัตรา ข้อร้องเรียนที่ พบบ่อย หรือ ร้องเรียนซ้ำ						ลดลงร้อยละ ๖๐	ลดลงร้อยละ ๖๕	
หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้									
๑๓. การทบทวน การกำหนด ตัวชี้วัดใน ระดับองค์กร และ ตัวชี้วัด ของหน่วยงาน และตัวชี้วัด บุคคล (หมวด ๔ และ หมวด ๗)	๑๓.๑ ความสำเร็จ ในการจัดทำ ตัวชี้วัดในระดับ องค์กรระดับ หน่วยงานและ รายบุคคล	ทบทวน การกำหนด ตัวชี้วัดในระดับ องค์กรได้ แล้วเสร็จ โดยมี ความสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ ขององค์กร และมีเป้าหมาย ที่ชัดเจน	ทบทวน การกำหนด ตัวชี้วัดในระดับ องค์กรและ ถ่ายทอดไปสู่ ระดับหน่วยงาน อย่างสอดคล้อง	ทบทวน การกำหนด ตัวชี้วัดในระดับ องค์กรและ ถ่ายทอดไปสู่ ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล อย่างสอดคล้อง	ทบทวน การกำหนด ตัวชี้วัดในระดับ องค์กรและ ถ่ายทอดไปสู่ ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล อย่างสอดคล้อง	ทบทวน การกำหนด ตัวชี้วัดในระดับ องค์กรและ ถ่ายทอดไปสู่ ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล อย่างสอดคล้อง	ทบทวน การกำหนด ตัวชี้วัดในระดับ องค์กรและ ถ่ายทอดไปสู่ ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล อย่างสอดคล้อง	ทบทวน การกำหนด ตัวชี้วัดในระดับ องค์กรและ ถ่ายทอดไปสู่ ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล อย่างสอดคล้อง	กพร./ กอง
		-	-	นำผลงานตัวชี้วัด รายบุคคลใน กลุ่มผู้บริหาร ระดับสูงไป เชื่อมโยงกับการ ประเมินผล การปฏิบัติงาน รายบุคคล	นำผลงานตัวชี้วัด รายบุคคลใน กลุ่มผู้บริหาร ระดับสูงไป เชื่อมโยงกับการ ประเมินผล การปฏิบัติงาน รายบุคคล	นำผลงานตัวชี้วัด รายบุคคลใน กลุ่มผู้บริหาร ระดับสูงไป เชื่อมโยงกับการ ประเมินผล การปฏิบัติงาน รายบุคคล	นำผลงานตัวชี้วัด รายบุคคลใน กลุ่มผู้บริหาร ระดับสูงไป เชื่อมโยงกับการ ประเมินผล การปฏิบัติงาน รายบุคคล	นำผลงานตัวชี้วัด รายบุคคลใน กลุ่มผู้บริหาร ระดับสูงไป เชื่อมโยงกับการ ประเมินผล การปฏิบัติงาน รายบุคคลและ	

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
								มาตรการ แรงจูงใจอื่น	
	๑๓.๒ ความสำเร็จ ในการจัดทำ ตัวชี้วัดในหมวด ๗ เพื่อรองรับ หมวด ๑-๖	กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด ๗ ที่เชื่อมโยงกับ กระบวนการ หมวด ๑-๖ อย่างน้อยหมวด ละ ๑ ตัวชี้วัด และเริ่มจัดเก็บ ผลการ ดำเนินงานเทียบ กับเป้าหมาย	กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด ๗ ที่เชื่อมโยงกับ กระบวนการ หมวด ๑-๖ อย่างน้อยหมวด ละ ๒ ตัวชี้วัด และเริ่มจัดเก็บ ผลการ ดำเนินงานเทียบ กับเป้าหมาย (ผลงาน ๒ ปี)	กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด ๗ ที่เชื่อมโยงกับ กระบวนการ หมวด ๑-๖ อย่างน้อยหมวด ละ ๓ ตัวชี้วัด และเริ่มจัดเก็บ ผลการ ดำเนินงานเทียบ กับเป้าหมาย (ผลงาน ๓ ปี)	กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด ๗ ที่เชื่อมโยงกับ กระบวนการ หมวด ๑-๖ โดยครอบคลุม ทุกหัวข้อ และ ทุกกระบวนการ ตามเกณฑ์ PMQA พร้อมทั้ง จัดเก็บผลการ ดำเนินงานเทียบ กับเป้าหมาย (ผลงาน ๓ ปี)	กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด ๗ ที่เชื่อมโยงกับ กระบวนการ หมวด ๑-๖ โดยครอบคลุม ทุกหัวข้อ และ ทุกกระบวนการ ตามเกณฑ์ PMQA และทุก กลุ่มผู้รับบริการ พร้อมทั้งจัดเก็บ ผลการ ดำเนินงานเทียบ กับเป้าหมาย (ผลงาน ๓ ปี)	กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด ๗ ที่เชื่อมโยงกับ กระบวนการ หมวด ๑-๖ โดยครอบคลุม ทุกหัวข้อ และ ทุกกระบวนการ ตามเกณฑ์ PMQA และทุก กลุ่มผู้รับบริการ และทุกกลุ่ม บุคลากร พร้อม ทั้งจัดเก็บผลการ ดำเนินงาน เทียบกับ เป้าหมาย (ผลงาน ๓ ปี)	กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด ๗ ที่เชื่อมโยงกับ กระบวนการ หมวด ๑-๖ โดยครอบคลุม ทุกหัวข้อ และ ทุกกระบวนการ ตามเกณฑ์ PMQA และทุก กลุ่มผู้รับบริการ และทุกกลุ่ม บุคลากร พร้อม ทั้งจัดเก็บผลการ ดำเนินงาน เทียบกับ เป้าหมาย (ผลงาน ๓ ปี) และสามารถ ประเมินผลได้	กพร./ คณะ ทำงานฯ PMQA

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
								ครบถ้วนตามหลัก LeTCLi	
๑๔. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การ	๑๔.๑ มีแผนแม่บทการจัดการความรู้และแผนปฏิบัติการประจำปี	- จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ระยะยาว - มีการกำหนดกระบวนการขั้นตอนการจัดการความรู้ที่เป็นมาตรฐานและกิจกรรมส่งเสริมในแต่ละขั้นตอน	-	ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้และแผนปฏิบัติการประจำปี	ทบทวนแผนแม่บทการจัดการความรู้และแผนปฏิบัติการประจำปี	กตป.
		-	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของ สผ.	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ร้อยละ ๑๐๐	กตป.

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
	๑๔.๒ จำนวนองค์ความรู้ที่มีการจัดเก็บแบ่งปันและนำไปใช้ประโยชน์	-	มีระบบ IT รองรับการจัดเก็บ เผยแพร่ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ องค์ความรู้ในระดับองค์การ	มีการจัดเก็บและเผยแพร่ องค์ความรู้ที่เกิดขึ้น อย่างน้อย หน่วยงานละ ๑ เรื่อง	มีการจัดเก็บและเผยแพร่ องค์ความรู้ที่เกิดขึ้น อย่างน้อย หน่วยงานละ ๒ เรื่อง	มีการจัดเก็บและเผยแพร่ องค์ความรู้ที่เกิดขึ้น อย่างน้อย หน่วยงานละ ๓ เรื่อง	มีการจัดเก็บและเผยแพร่ องค์ความรู้ที่เกิดขึ้น อย่างน้อย หน่วยงานละ ๔ เรื่อง	มีการจัดเก็บและเผยแพร่ องค์ความรู้ที่เกิดขึ้น อย่างน้อย หน่วยงานละ ๕ เรื่อง	กตป./กอง
		-	-	-	มีองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นทั้ง Tacit และ Explicit อย่างน้อย อย่างละ ๒ เรื่อง	จำนวน องค์ความรู้ที่นำไปใช้ปรับปรุง พัฒนาการทำงาน อย่างน้อย หน่วยงานละ ๑ เรื่อง	จำนวน องค์ความรู้ที่นำไปใช้ปรับปรุง พัฒนาการทำงาน อย่างน้อย หน่วยงานละ ๑ เรื่อง	จำนวน องค์ความรู้ที่นำไปใช้ปรับปรุง พัฒนาการทำงาน อย่างน้อย หน่วยงานละ ๑ เรื่อง	
		-	-	-	-	มีองค์ความรู้ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ /นวัตกรรม ที่เกิดขึ้นจาก บุคลากร อย่างน้อย ๑ เรื่อง	มีองค์ความรู้ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ /นวัตกรรม ที่เกิดขึ้นจาก บุคลากร อย่างน้อย ๑ เรื่อง	มีองค์ความรู้ที่เป็นความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ /นวัตกรรม ที่เกิดขึ้นจาก บุคลากร อย่างน้อย ๑ เรื่อง	

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
		-	-	-	-	-	มีช่องทางหรือกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือประชาชนทั่วไปอย่างน้อย ๑ ช่องทาง/กิจกรรม	มีช่องทางหรือกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือประชาชนทั่วไปอย่างน้อย ๑ ช่องทาง/กิจกรรม	
	๑๔.๓ ระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในกิจกรรม KM และ Innovation	-	-	ผู้บริหารและบุคลากรร้อยละ ๕๐ เข้ามาใช้ระบบ KMS	ผู้บริหารและบุคลากรร้อยละ ๖๐ เข้ามาใช้ระบบ KMS	ผู้บริหารและบุคลากรร้อยละ ๗๐ เข้ามาใช้ระบบ KMS	ผู้บริหารและบุคลากรร้อยละ ๘๐ เข้ามาใช้ระบบ KMS	ผู้บริหารและบุคลากรร้อยละ ๙๐ เข้ามาใช้ระบบ KMS	กตป./กอง
		-	-	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม อย่างน้อย ๒ กิจกรรม	
๑๕. การพัฒนาระบบสารสนเทศ	๑๕.๑ ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาเทคโนโลยี	จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาเทคโนโลยี	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ	ทบทวน/จัดทำแผนแม่บทการพัฒนา	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ	ทบทวน/จัดทำแผนแม่บทการพัฒนา	จัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ	ทบทวน/จัดทำแผนแม่บทการพัฒนา	กตป.

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
และ กระบวนการ ทำงานสู่การ เป็นองค์กร ดิจิทัล	ระบบสารสนเทศ เทียบกับ แผนปฏิบัติงาน ประจำปี	สารสนเทศ ระยะยาว และ แผนปฏิบัติการ แล้วเสร็จ		เทคโนโลยี สารสนเทศ ระยะยาว และ แผนปฏิบัติการ แล้วเสร็จ		เทคโนโลยี สารสนเทศ ระยะยาว และ แผนปฏิบัติการ แล้วเสร็จ		เทคโนโลยี สารสนเทศ ระยะยาว และ แผนปฏิบัติการ แล้วเสร็จ	
		ดำเนินการได้ ตามแผนปฏิบัติ การ ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการได้ ตามแผนปฏิบัติ การ ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการได้ ตามแผนปฏิบัติ การ ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการได้ ตามแผนปฏิบัติ การ ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการได้ ตามแผนปฏิบัติ การ ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการได้ ตามแผนปฏิบัติ การ ร้อยละ ๑๐๐	ดำเนินการได้ ตามแผนปฏิบัติ การ ร้อยละ ๑๐๐	
	๑๕.๓ ความพึงพอใจ ของบุคลากร ผู้ใช้งานที่มีต่อ ระบบสารสนเทศ	ความพึงพอใจ ของบุคลากร ผู้ใช้งานระบบงาน ร้อยละ ๖๐	ความพึงพอใจ ของบุคลากร ผู้ใช้งานระบบงาน ร้อยละ ๖๕	ความพึงพอใจ ของบุคลากร ผู้ใช้งานระบบงาน ร้อยละ ๗๐	ความพึงพอใจ ของบุคลากร ผู้ใช้งานระบบงาน ร้อยละ ๗๕	ความพึงพอใจ ของบุคลากร ผู้ใช้งานระบบงาน ร้อยละ ๘๐	ความพึงพอใจ ของบุคลากร ผู้ใช้งานระบบงาน ร้อยละ ๘๕	ความพึงพอใจ ของบุคลากร ผู้ใช้งานระบบงาน ร้อยละ ๙๐	กตป.
	๑๕.๔ ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ ในการใช้งาน ระบบสารสนเทศ	-	-	ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ ในการใช้ ระบบงาน ร้อยละ ๗๐	ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ ในการใช้ ระบบงาน ร้อยละ ๗๕	ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ ในการใช้ ระบบงาน ร้อยละ ๘๐	ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ ในการใช้ ระบบงาน ร้อยละ ๘๕	ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ ในการใช้ ระบบงาน ร้อยละ ๙๐	กตป.
๑๖.การศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลเชิง เปรียบเทียบ กับคู่เทียบ	๑๖.๑ จำนวนเรื่อง หรือตัวชี้วัดที่ นำข้อมูลของ คู่เทียบ หรือ Best Practice	-	-	-	-	-	รวบรวมวิเคราะห์ เปรียบเทียบ ข้อมูลของ คู่เทียบกับ สผ. อย่างน้อย	รวบรวมวิเคราะห์ เปรียบเทียบ ข้อมูลของ คู่เทียบกับ สผ. อย่างน้อย	กพร./ กอง

[illegible]

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
	ของบุคลากรที่มีต่อองค์กร	ผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรและมีความผูกพันไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐	บุคลากรที่มีต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕	บุคลากรที่มีต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐	บุคลากรที่มีต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๕	บุคลากรที่มีต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	บุคลากรที่มีต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕	บุคลากรที่มีต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	
		-	ทบทวนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม	-	ทบทวนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม	-	ทบทวนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม	-	
๑๘. การบริหารจัดการอัตรากำลัง และพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร									
(๑) การบริหารจัดการอัตรากำลัง	๑๘.๑ ร้อยละความสำเร็จในการจัดอัตรากำลังตามแผนการบริหารอัตรากำลังระยะยาว	-	จัดทำแผนการบริหารอัตรากำลังระยะยาวและแผนประจำปี ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์	ทบทวนและดำเนินการตามแผนประจำปีร้อยละ ๑๐๐	ทบทวนและดำเนินการตามแผนประจำปีร้อยละ ๑๐๐	ทบทวนและดำเนินการตามแผนประจำปีร้อยละ ๑๐๐	ทบทวนและดำเนินการตามแผนประจำปีร้อยละ ๑๐๐	ทบทวนและดำเนินการตามแผนประจำปีร้อยละ ๑๐๐	สลก.

[illegible]

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
	๑๘.๕ ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap : TRM) ระยะยาว	-	-	-	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) ระยะยาว	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (IDP) ตามแผน TRM และดำเนินการตามแผนร้อยละ ๘๒.๕	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (IDP) ตามแผน TRM และดำเนินการตามแผนร้อยละ ๘๕	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (IDP) ตามแผน TRM และดำเนินการตามแผนร้อยละ ๘๗.๕	สลก.
	๑๘.๖ จำนวนชั่วโมงการอบรมต่อคนต่อปี (ชม./คน/ปี)	-	-	๑๐ ชม./คน/ปี	๑๐ ชม./คน/ปี	๑๐ ชม./คน/ปี	๑๐ ชม./คน/ปี	๑๐ ชม./คน/ปี	สลก.
	๑๘.๗ Competency Gap ที่ลดลง	-	-	Competency Gap โดยเฉลี่ยลดลงจากปีก่อน	Competency Gap โดยเฉลี่ยลดลงจากปีก่อน	Competency Gap โดยเฉลี่ยลดลงจากปีก่อน	Competency Gap โดยเฉลี่ยลดลงจากปีก่อน	Competency Gap โดยเฉลี่ยลดลงจากปีก่อน	สลก.
	๑๘.๘ ร้อยละความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา	-	-	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๗๕	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๙๐	สลก.



แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
	ในการนำความรู้มาใช้หลังจากได้รับการอบรม								
(๓) การสร้างความผูกพันของบุคลากร	๑๘.๙ มีแผนสร้างความผูกพันของบุคลากร	-	จัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรและดำเนินการตามแผนประจำปี ร้อยละ ๑๐๐	ทบทวนและดำเนินการตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรประจำปี ร้อยละ ๑๐๐	จัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรและดำเนินการตามแผนประจำปี ร้อยละ ๑๐๐	จัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรและดำเนินการตามแผนประจำปี ร้อยละ ๑๐๐	จัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรและดำเนินการตามแผนประจำปี ร้อยละ ๑๐๐	จัดทำแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรและดำเนินการตามแผนประจำปี ร้อยละ ๑๐๐	สกก.
	๑๘.๑๐ ผลสำรวจความพึงพอใจต่อคุณภาพชีวิตและการทำงาน	-	-	มีความพึงพอใจร้อยละ ๗๐	มีความพึงพอใจร้อยละ ๗๕	มีความพึงพอใจร้อยละ ๘๐	มีความพึงพอใจร้อยละ ๘๕	มีความพึงพอใจร้อยละ ๙๐	สกก.
๑๙. การยกระดับค่านิยมองค์กรไปสู่วัฒนธรรมองค์กร	๑๙.๑ ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร	-	-	มีแผนงานในการเสริมสร้างค่านิยมและยกระดับไปสู่วัฒนธรรมองค์กร	จัดทำคู่มือและหลักเกณฑ์ในการประเมินผลระดับของพฤติกรรมตามค่านิยม (Dictionary)	จัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร ให้ทั่วทั้งองค์กร โดยเชื่อมโยงกับตัวชี้วัด	จัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร ให้ทั่วทั้งองค์กร โดยเชื่อมโยงกับตัวชี้วัด	จัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร ให้ทั่วทั้งองค์กร โดยเชื่อมโยงกับตัวชี้วัด	กพร./สกก./กคจ.

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
						รายบุคคล และจัดกิจกรรม ประกวด คัดเลือก บุคลากรที่มี พฤติกรรม สอดคล้องกับ ค่านิยมและเป็น แบบอย่างที่ดี (แผนเดิม ปี ๖๔ ปรับตามแผนการ ส่งเสริมฯ ที่เริ่มปี ๖๓)	รายบุคคล และจัดกิจกรรม ประกวด คัดเลือก บุคลากรที่มี พฤติกรรม สอดคล้องกับ ค่านิยมและเป็น แบบอย่างที่ดี	รายบุคคล และจัดกิจกรรม ประกวด คัดเลือก บุคลากรที่มี พฤติกรรม สอดคล้องกับ ค่านิยมและเป็น แบบอย่างที่ดี	
		-	-	จัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปี และ กิจกรรมส่งเสริม ให้ผู้บริหารและ บุคลากรมี พฤติกรรมตาม ค่านิยมองค์กร แล้วเสร็จ	จัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปีและ ดำเนินการตาม แผนงาน/ กิจกรรมส่งเสริม ให้ผู้บริหารและ บุคลากรมี พฤติกรรมตาม ค่านิยมองค์กร	จัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปีและ ดำเนินการตาม แผนงาน/ กิจกรรมส่งเสริม ให้ผู้บริหารและ บุคลากรมี พฤติกรรมตาม	จัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปีและ ดำเนินการตาม แผนงาน/ กิจกรรมส่งเสริม ให้ผู้บริหารและ บุคลากรมี พฤติกรรมตาม	จัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปีและ ดำเนินการตาม แผนงาน/ กิจกรรมส่งเสริม ให้ผู้บริหารและ บุคลากรมี พฤติกรรมตาม	กพร.



แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
					ร้อยละ ๖๐	ค่านิยมองค์การ ร้อยละ ๖๕	ค่านิยมองค์การ ร้อยละ ๗๐	ค่านิยมองค์การ ร้อยละ ๗๕	
		-	-	-	-	จัดทำ แผนพัฒนาผู้นำ ระดับสูงให้เป็น Leadership Role Model	ดำเนินการตาม แผนงาน/ กิจกรรมส่งเสริม ให้ผู้นำระดับสูง ให้เป็น Leadership Role Model ร้อยละ ๖๐	ดำเนินการตาม แผนงาน/ กิจกรรมส่งเสริม ให้ผู้นำระดับสูง ให้เป็น Leadership Role Model ร้อยละ ๖๕	สสท./
	๕.๒ ระดับ พฤติกรรมผู้บริหาร และบุคลากรตาม ค่านิยมองค์การ	-	-	-	-	ประเมินผล ระดับพฤติกรรม ผู้บริหารและ บุคลากรตาม ค่านิยมองค์การ ในแต่ละ ตัวอักษร	ระดับพฤติกรรม ผู้บริหารและ บุคลากรตาม ค่านิยมองค์การ เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ในแต่ละ ตัวอักษร	ประเมินผล ระดับพฤติกรรม ผู้บริหารและ บุคลากรตาม เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ในแต่ละ ตัวอักษร	กพร.
๒๐. การกำหนด เส้นทางสาย อาชีพ	๒๐.๑ ระดับ ความสำเร็จ ในการจัดทำ แผนและ การดำเนินการ	-	-	วิเคราะห์ โครงสร้าง องค์กร และ จัดทำแผน งาน การกำหนด เส้นทางสาย	ประกาศสื่อสาร เส้นทางสาย อาชีพในแต่ละ ตำแหน่งให้มีผล ในทางปฏิบัติ และสื่อสาร	-	-	-	สสท.

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
	ตามแผนงานแล้วเสร็จ			อาชีพ (Career Path) แล้วเสร็จ	ให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์การรับรู้				
	๒๐.๒ ร้อยละตำแหน่งที่เกษียณและสามารถบรรจุได้อย่างต่อเนื่อง	-	-	วิเคราะห์ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและตำแหน่งที่สำคัญที่จะเกษียณอายุหรือขาดช่วงในการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องในอีก ๕ ปีข้างหน้า	-	ร้อยละตำแหน่งที่เกษียณและสามารถบรรจุได้อย่างต่อเนื่องได้ร้อยละ ๘๐	ร้อยละตำแหน่งที่เกษียณและสามารถบรรจุได้อย่างต่อเนื่องได้ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละตำแหน่งที่เกษียณและสามารถบรรจุได้อย่างต่อเนื่องได้ร้อยละ ๑๐๐	สลก.
หมวด ๖ : ระบบปฏิบัติการ									
๒๑. การออกแบบและปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงานหลักและ	๒๑.๑ จำนวนกระบวนการที่มีการทบทวนมาตรฐาน Work Flow และมีการกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการ	๓ กระบวนการหลัก	ร้อยละ ๕๐ ของกระบวนการหลัก	ร้อยละ ๑๐๐ ของกระบวนการหลัก	ร้อยละ ๕๐ ของกระบวนการสนับสนุน	ร้อยละ ๑๐๐ ของกระบวนการสนับสนุน	มีการทบทวนพัฒนาปรับปรุงรวมทั้งติดตามประเมินผลทุกกระบวนการที่อยู่ในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ สผ.	มีการทบทวนพัฒนาปรับปรุงรวมทั้งติดตามประเมินผลทุกกระบวนการที่อยู่ในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ สผ.	กพร./กอง



แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
กระบวนการ สนับสนุน	(In- Process Measure)								
	๒๑.๒ ร้อยละ ความสำเร็จ ตัวชี้วัดใน กระบวนการ	-	-	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	กพร./ กอง
๒๒. การเตรียม พร้อมต่อ ภาวะฉุกเฉิน	๒๒.๑ ร้อยละของ ประสิทธิภาพ แผนรองรับ ภาวะฉุกเฉิน และแผน บริหาร ความต่อเนื่อง สผ.	-	-	-	-	ทบทวน/จัดทำ รองรับภาวะ ฉุกเฉินและ แผนบริหาร ความต่อเนื่อง สผ. และการดำเนินการ ตามแผนงาน แล้วเสร็จ	ทบทวน/จัดทำ รองรับภาวะ ฉุกเฉินและ แผนบริหาร ความต่อเนื่อง สผ. และการดำเนินการ ตามแผนงาน แล้วเสร็จ	ทบทวน/จัดทำ รองรับภาวะ ฉุกเฉินและ แผนบริหาร ความต่อเนื่อง สผ. และการดำเนินการ ตามแผนงาน แล้วเสร็จ	กพร./ สกก./ คณะ ทำงานฯ
		-	-	-	-	ร้อยละของ บุคลากรที่ได้รับ การฝึกอบรม ในการเตรียม ความพร้อมต่อ ภาวะฉุกเฉิน อย่างน้อยร้อยละ ๗๐	ร้อยละของ บุคลากรที่ได้รับ การฝึกอบรม ในการเตรียม ความพร้อมต่อ ภาวะฉุกเฉิน อย่างน้อยร้อยละ ๗๕	ร้อยละของ บุคลากรที่ได้รับ การฝึกอบรม ในการเตรียม ความพร้อมต่อ ภาวะฉุกเฉิน อย่างน้อยร้อยละ ๘๐	

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย							ผู้รับผิดชอบหลัก
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
		-	-	-	-	-	จัดทำแผนการฟื้นฟูกลับสู่สภาพปกติ	-	
		จัดทำแผนความต่อเนื่องรองรับเหตุฉุกเฉิน (BCP ด้าน IT) โดยครอบคลุมเหตุการณ์สำคัญ	-	มีระบบติดตามประเมินผลในแต่ละระบบงาน (สถิติความพร้อมใช้งาน) อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส	ทบทวนแผนความต่อเนื่องรองรับเหตุฉุกเฉิน (BCP ด้าน IT) โดยครอบคลุมเหตุการณ์สำคัญ	-	-	ทบทวนแผนความต่อเนื่องรองรับเหตุฉุกเฉิน (BCP ด้าน IT) โดยครอบคลุมเหตุการณ์สำคัญ	กตป.
		จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	



๓.๒ การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์การ ประจำปีงบประมาณ

เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย สามารถยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐานสากล อันนำไปสู่องค์กรที่มีการเติบโตอย่างสมดุล ยั่งยืน และเป็นเลิศ สร้างความเชื่อมั่น และเกิดการยอมรับแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างเหนือความคาดหมาย สผ. โดยคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สผ. จึงกำหนดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์การ ประจำปีงบประมาณ ซึ่งเป็นการแปลงแผนแม่บทการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๕ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๓) ไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยมีแผนงาน/กิจกรรม และหน่วยงานที่รับผิดชอบ พร้อมทั้ง กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาองค์การ ประจำปีงบประมาณ และจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สผ. และผู้บริหารเพื่อพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานต่อไป

ภาคผนวก





คำสั่ง สพ. ที่ ๑๐๓๓/๒๕๖๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการภาครัฐ สพ.



คำสั่งสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ที่ ๑๐๓๓/๒๕๖๑

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นเครื่องมือเพื่อให้ส่วนราชการมีการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ โดยส่วนราชการต้องทำการประเมินองค์ด้วยตนเองและเป็นบรรทัดฐานในการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการของส่วนราชการ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของส่วนราชการสู่ระดับมาตรฐานสากล

เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูงสุด จึงขอยกเลิกคำสั่งสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่ ๕๑๕/๒๕๕๘ ลง วันที่ ๑๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ และให้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังนี้

องค์ประกอบ

- | | |
|--|------------------|
| ๑. รองเลขาธิการสำนักงานนโยบายและแผน
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
(ผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นรองประธานในคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สพ.) | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. ผู้แทนกองจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ | คณะกรรมการ |
| ๓. ผู้แทนกองจัดการสิ่งแวดล้อมธรรมชาติและศิลปกรรม | คณะกรรมการ |
| ๔. ผู้แทนกองติดตามประเมินผลสิ่งแวดล้อม | คณะกรรมการ |
| ๕. ผู้แทนกองบริหารกองทุนสิ่งแวดล้อม | คณะกรรมการ |
| ๖. ผู้แทนกองบริหารจัดการที่ดิน | คณะกรรมการ |
| ๗. ผู้แทนกองประสานการจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ | คณะกรรมการ |
| ๘. ผู้แทนกองพัฒนาระบบการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม | คณะกรรมการ |
| ๙. ผู้แทนกองยุทธศาสตร์และแผนงาน | คณะกรรมการ |
| ๑๐. ผู้แทนกองวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม | คณะกรรมการ |



- ๒ -

๑๑. ผู้แทนกองสิ่งแวดล้อมชุมชนและพื้นที่เฉพาะ	คณะทำงาน
๑๒. ผู้แทนกลุ่มตรวจสอบภายใน	คณะทำงาน
๑๓. ผู้แทนกลุ่มนิติการ	คณะทำงาน
๑๔. ผู้อำนวยการกลุ่มงานระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ	คณะทำงาน
๑๕. ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล	คณะทำงาน
๑๖. ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทั่วไป	คณะทำงาน
๑๗. ผู้อำนวยการกลุ่มงานคลังและพัสดุ	คณะทำงาน
๑๘. ผู้อำนวยการกลุ่มงานแผนงานและงบประมาณ	คณะทำงาน
๑๙. ผู้อำนวยการกลุ่มงานอำนวยการและประชาสัมพันธ์	คณะทำงาน
๒๐. เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม	คณะทำงาน
๒๑. ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะทำงานและ เลขานุการ
๒๒. เจ้าหน้าที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ

อำนาจหน้าที่

๑. จัดทำแผนพัฒนาองค์การตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เสนอคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สผ. รวมทั้ง ประสานและขับเคลื่อนการดำเนินงาน
 ๒. ติดตามประเมินผล และรายงานผลการประเมินองค์การต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สผ.
 ๓. จัดเตรียมเอกสาร ข้อมูลประกอบการตรวจประเมิน และเข้าร่วมในการชี้แจงให้ข้อมูลการตรวจประเมินของคณะผู้ตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก
 ๔. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สผ. มอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๑


(นางรวิวรรณ ฤทธิเดช)
เลขาธิการ

สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

P

M

Q

A



สำนักงานนโยบายและแผน
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๖๐/๑ ซอยพิบูลวัฒนา ๗
ถนนพระรามที่ ๖ แขวงพญาไท
เขตพญาไท กรุงเทพฯ ๑๐๕๐๐
โทรศัพท์ ๐ ๒๒๖๕ ๖๖๓๒ - ๓๓
www.onep.go.th