

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award)

โดย

นายกิตติพันธุ์ พนมฤทธิ์

บ.ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ จำกัด



วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

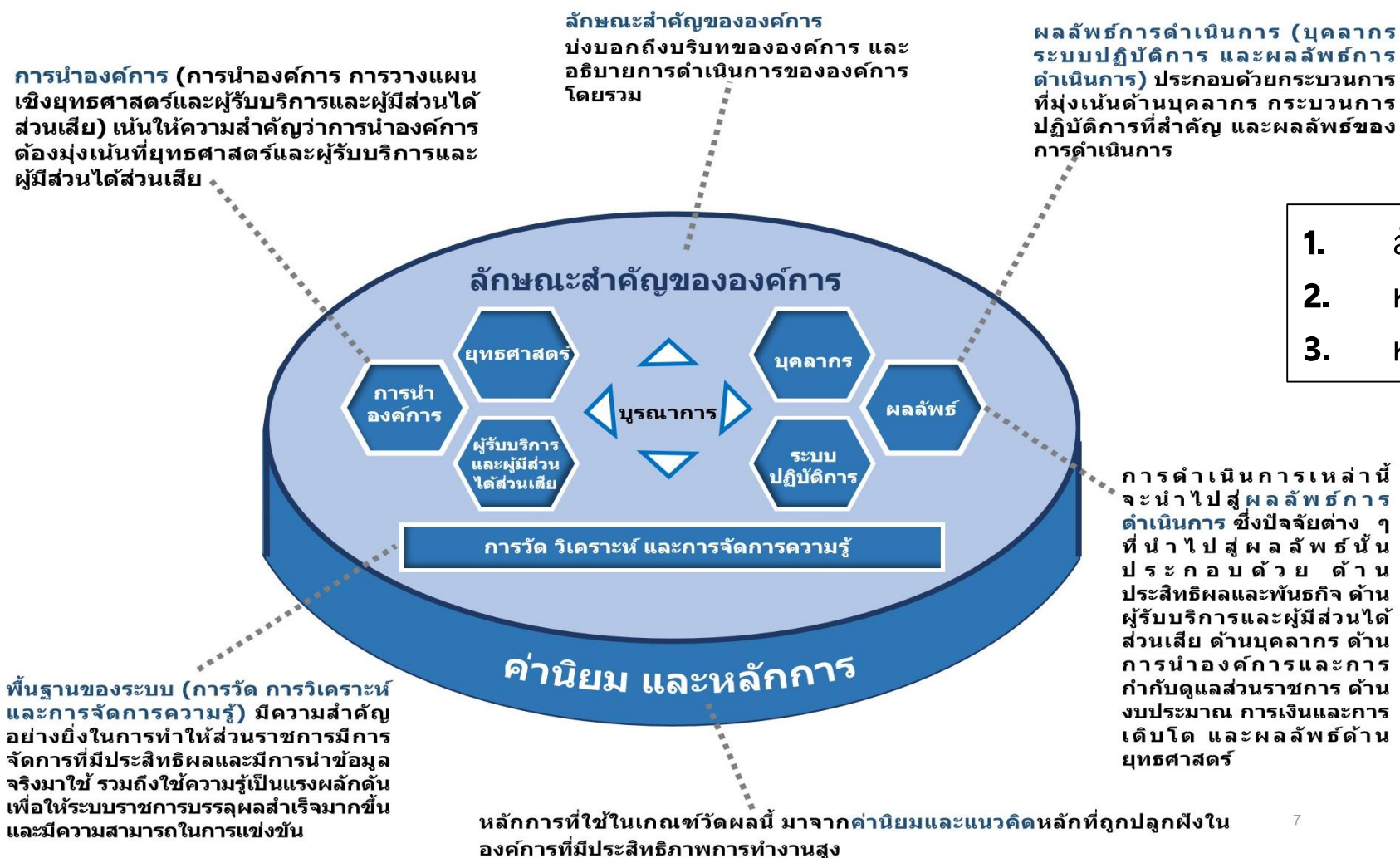
กรรมการผู้จัดการ บ.ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ จำกัด

ที่ปรึกษา ศูนย์นวัตกรรมทางธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ที่ปรึกษา ศูนย์ยุทธศาสตร์การจัดการ

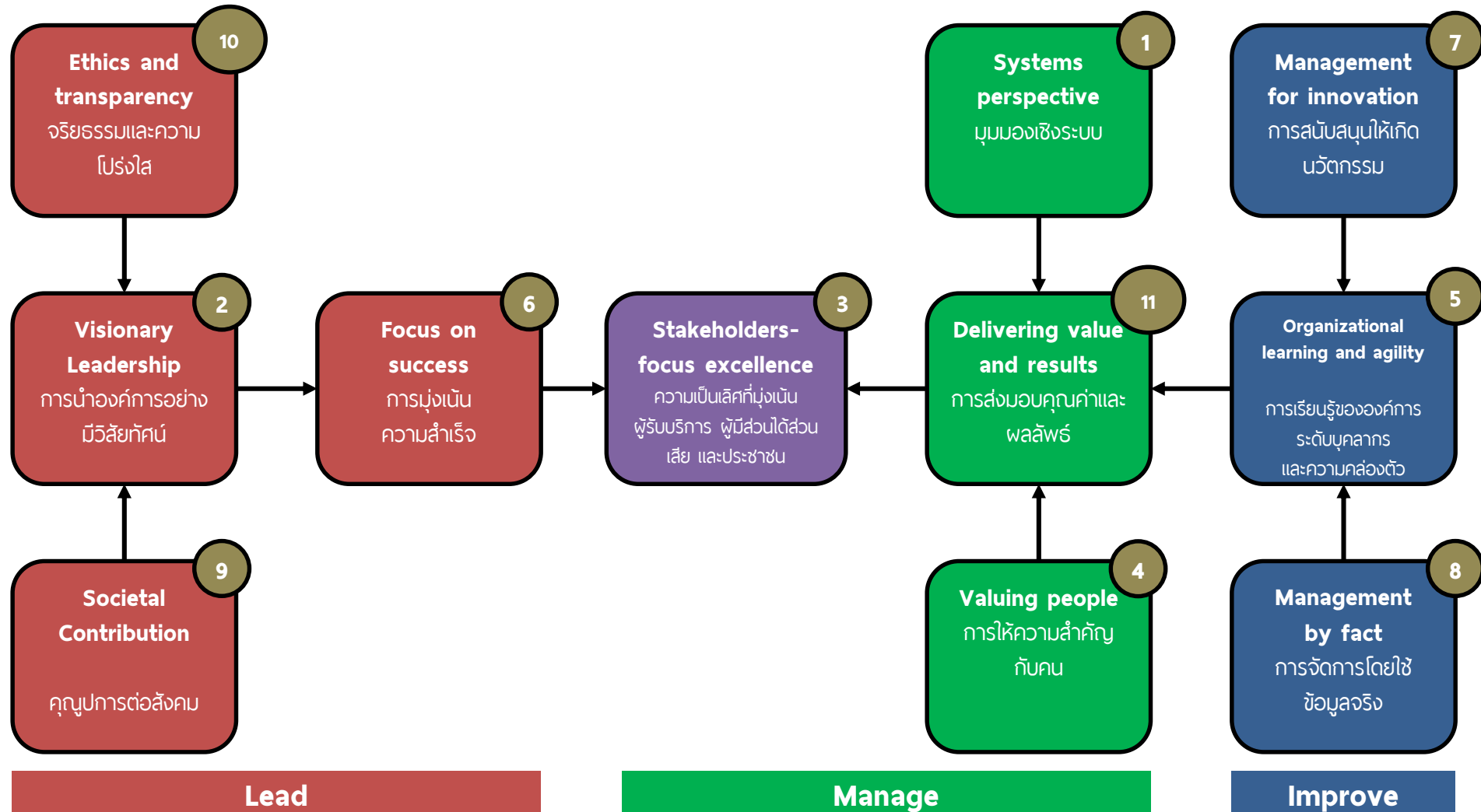
ผู้ตรวจรับรองรางวัลเลิศรัฐ

โครงสร้างของเกณฑ์ PMQA ปี 2562



1. ลักษณะสำคัญขององค์การ จำนวน **13** คำถาม
2. หมวดที่ **1-6** จำนวน **71** คำถาม
3. หมวดที่ **7** จำนวน **18** คำถาม

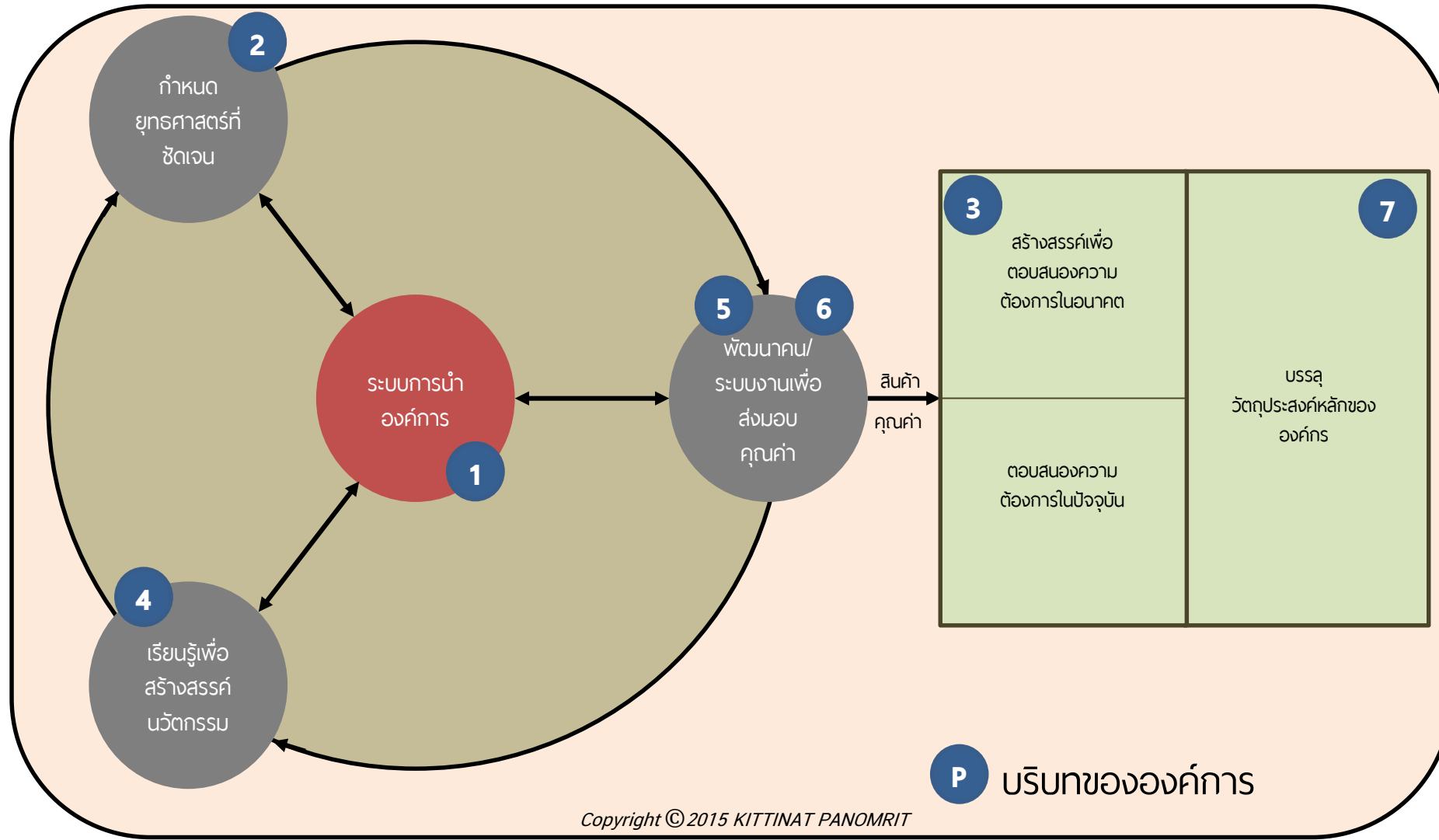
PMQA : 11 Core Values



เปลี่ยนจากองค์การที่ดีเป็นองค์การชั้นเลิศ (from good to great)

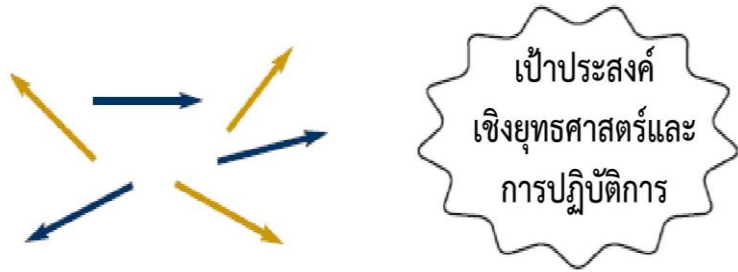
1. จากมุมมองแบบแยกหน้าที่ เป็นการ**มองอย่างเป็นระบบ**
2. จากองค์กรที่นำด้วยการสั่งการ เป็นการ**นำด้วยวิสัยทัศน์**
3. จากการมุ่งเน้นเพียงให้มีสินค้า/บริการ เป็น**มุ่งเน้นการตอบสนองผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน**
4. จากการที่มองผู้ร่วมงานเป็นต้นทุน เป็นการ**มองเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงาน**
5. จากการเพียงตามมาตรฐาน เป็น**เน้นการเรียนรู้ และการปรับตัว**ทั้งบุคลากรและองค์กร
6. จากการทำงานแบบไม่มีจุดมุ่งเน้น เป็นการ**มุ่งเน้นความสำเร็จ**
7. จากการเพียงให้ทำตามวิธีการเดิม เป็นการ**สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม**
8. จากการจัดการตามสัญญาตาตญาณ เป็นการ**จัดการโดยใช้ข้อมูลจริง**
9. จากแค่ทำตามหน้าที่ พันธกิจเป็นการ**มุ่งสร้างคุณูปการต่อสังคม** และชุมชน
10. จากการบริหารมุ่งเน้นเพียงผลงานโดยไม่สนใจวิธีการ เป็นการ**มุ่งเน้นจริยธรรมและความโปร่งใส**
11. จากการมุ่งเน้นเพียงผลผลิต เป็นการ**มุ่งเน้นการส่งมอบคุณค่า และผลลัพธ์**

PMQA Mechanism



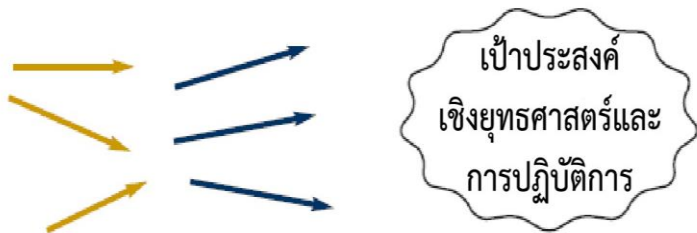
Copyright © 2015 KITTINAT PANOMRIT

1) ตั้งรับปัญหา
(0-25%)



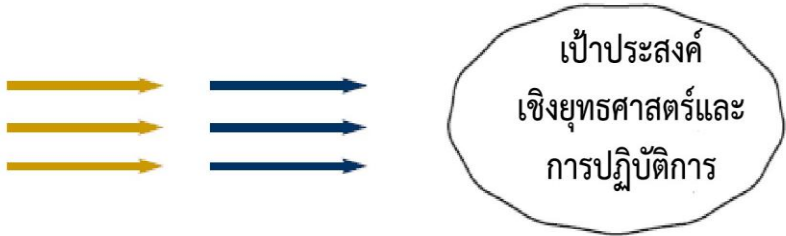
การปฏิบัติการต่าง ๆ มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าเป็นกระบวนการ และส่วนใหญ่จะตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการกำหนดเป้าประสงค์ที่ดี

(2) แนวทางที่เริ่มเป็นระบบ
(30-45%)



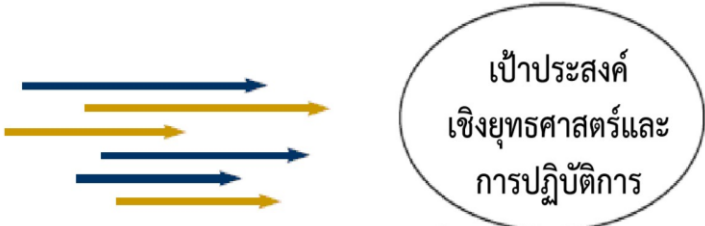
ส่วนราชการเพิ่งเริ่มต้นการปฏิบัติการต่าง ๆ ด้วยการใช้กระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ มีการประเมินผล มีการปรับปรุง และเริ่มมีการประสานงานบ้างระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในส่วนราชการ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์เชิงปริมาณ

(3) แนวทางสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน
(50-65%)



การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุง โดยมีการแบ่งปันการเรียนรู้และการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในส่วนราชการ กระบวนการตอบสนองยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ที่สำคัญของส่วนราชการ

(4) แนวทางที่มีการบูรณาการ
(70-100%)



การปฏิบัติการมีลักษณะเป็นกระบวนการที่สามารถทำซ้ำได้ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุง โดยความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่ได้รับผลกระทบ มีการวิเคราะห์ การสร้างนวัตกรรม การแบ่งปันสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการใช้กระบวนการและตัววัดในการติดตามความก้าวหน้าของเป้าประสงค์ที่สำคัญเชิงยุทธศาสตร์และของการปฏิบัติการ

P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของ ส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย (เพิ่ม : ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ)
- (2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลัก และ **วัฒนธรรม**
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สันติภาพ : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
- (5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์ระดับ องค์การ

- (6) โครงสร้างองค์กร
- (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระดับกลุ่มเป้าหมาย
- (8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการ แข่งขัน

- (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- (10) การเปลี่ยนแปลงด้าน
การแข่งขัน (ถ้ามี)
- (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

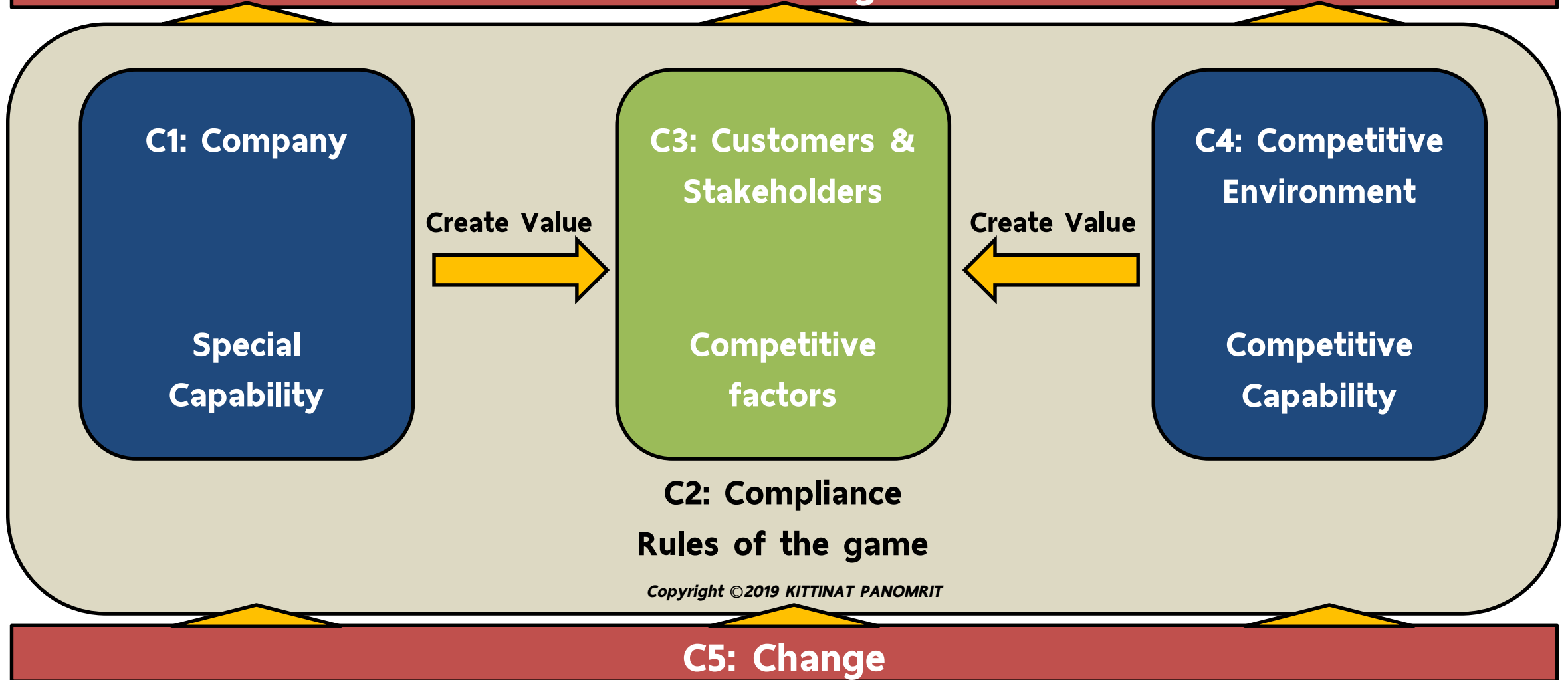
- (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร

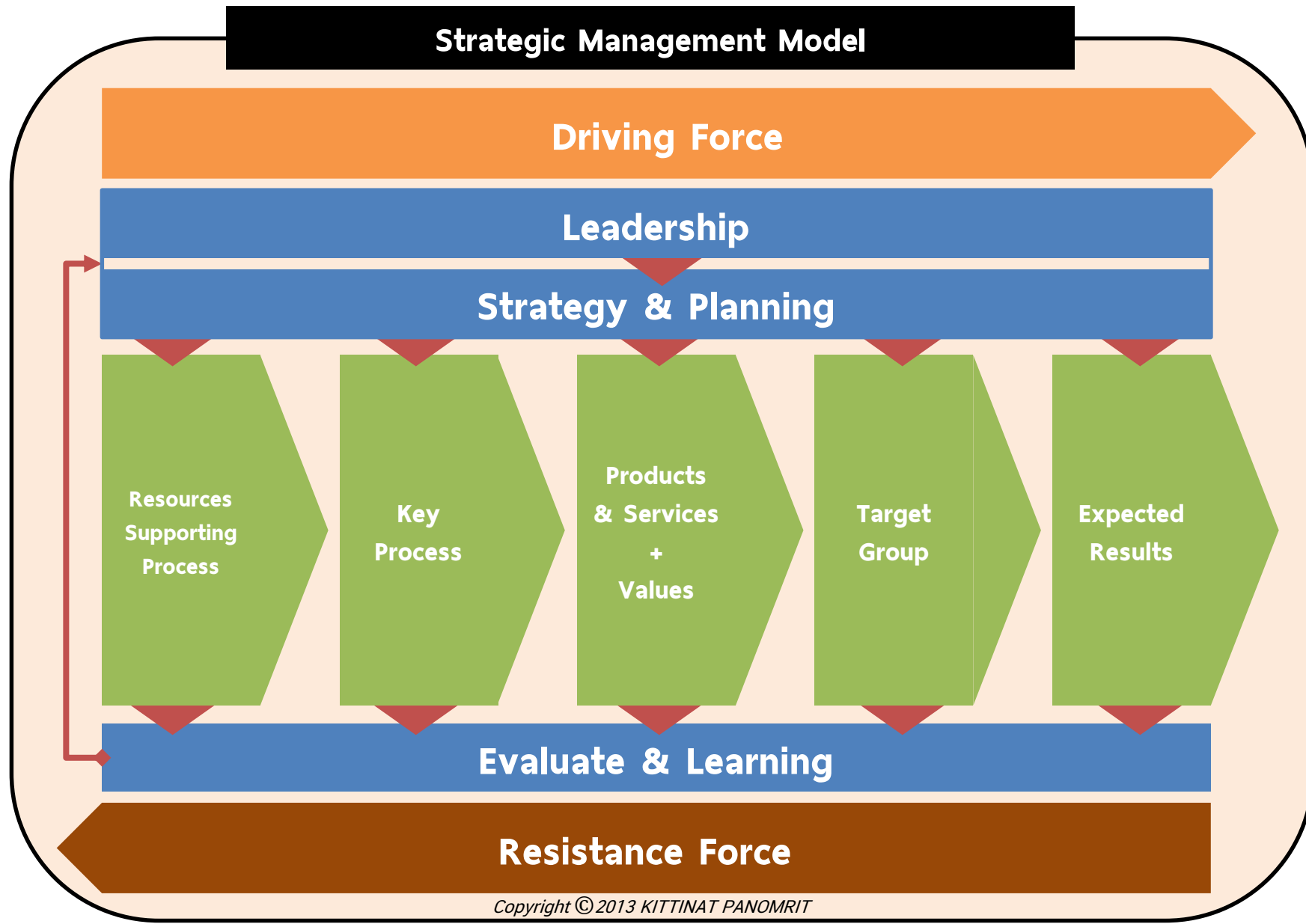
ค. ระบบการปรับปรุงผล การดำเนินการ

- (13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมทั้ง กระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการ และกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ

6 Cs Analysis

C6: Challenges





หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล และการบรรลุพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลส่วนราชการ และแผนปฏิบัติงาน

- ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการให้ความสำคัญผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลลัพธ์ด้านเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- ปิดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- บรรยาการการทำงาน
- การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน
- การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการกำกับดูแล

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำส่วนราชการ การกำกับดูแลส่วนราชการ และคุณูปการที่มีต่อสังคม

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

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการเติบโต

- ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน
- การเติบโต

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ

- ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

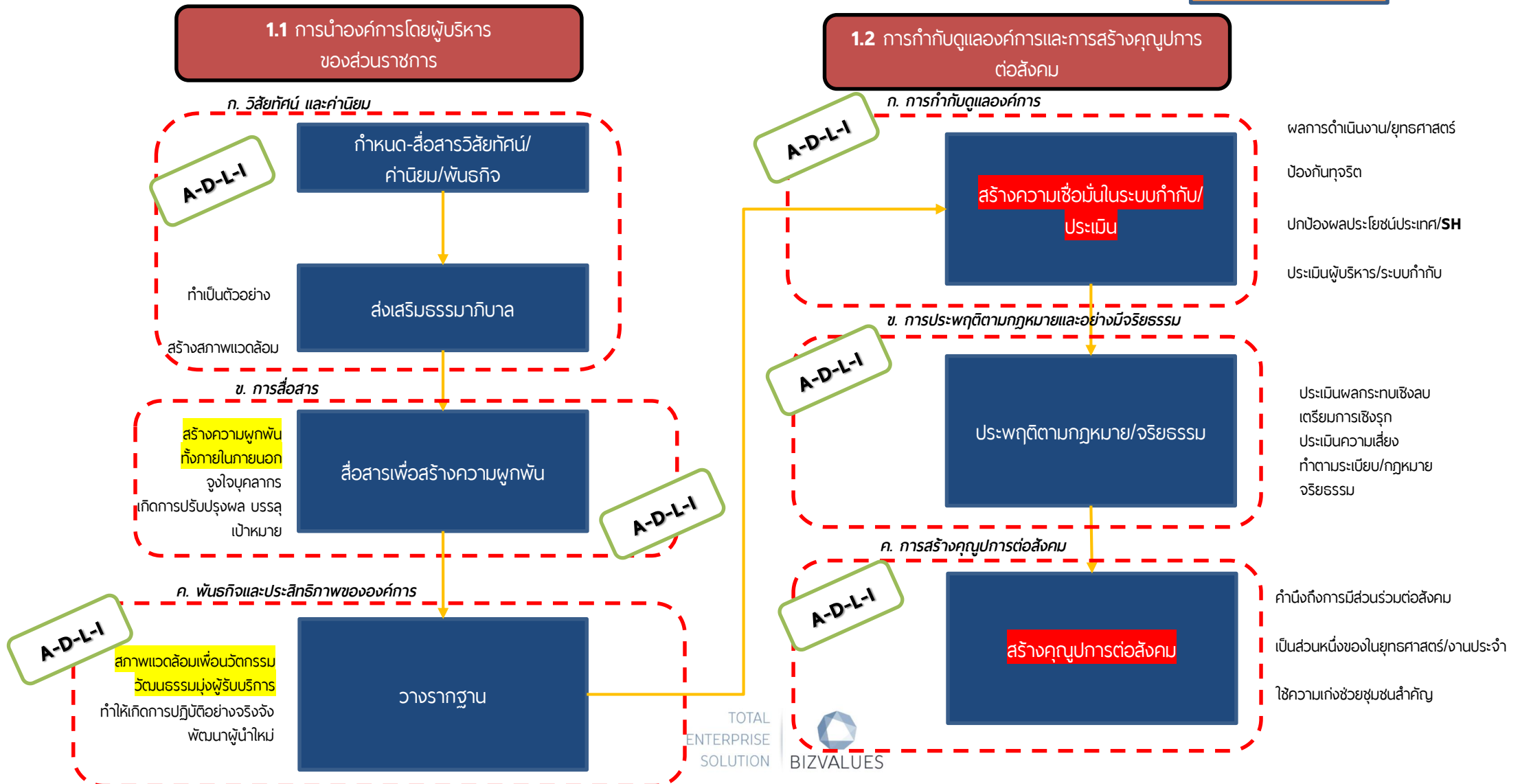
ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

- การจัดการเครือข่ายอุปทาน

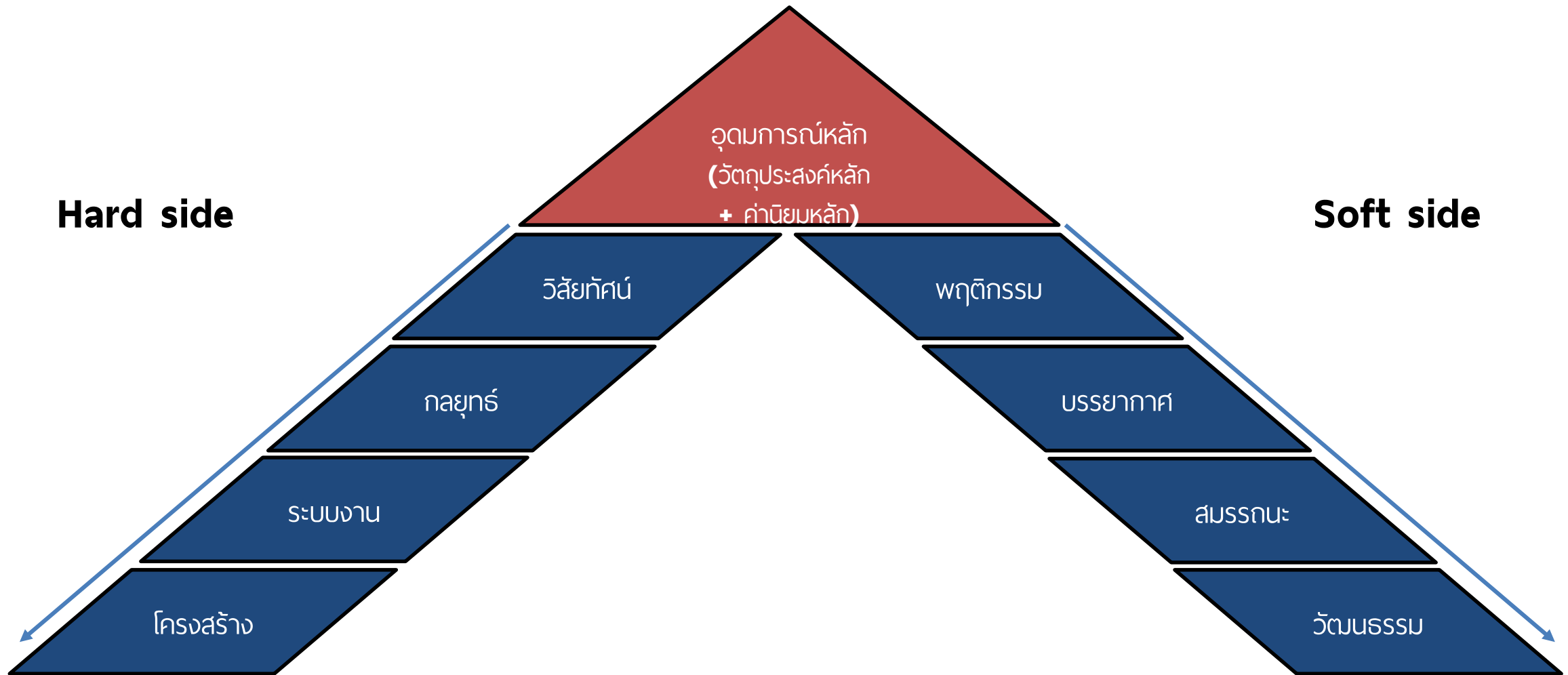


หมวด 1: การนำองค์การ

ประมาณ 15 หน้า

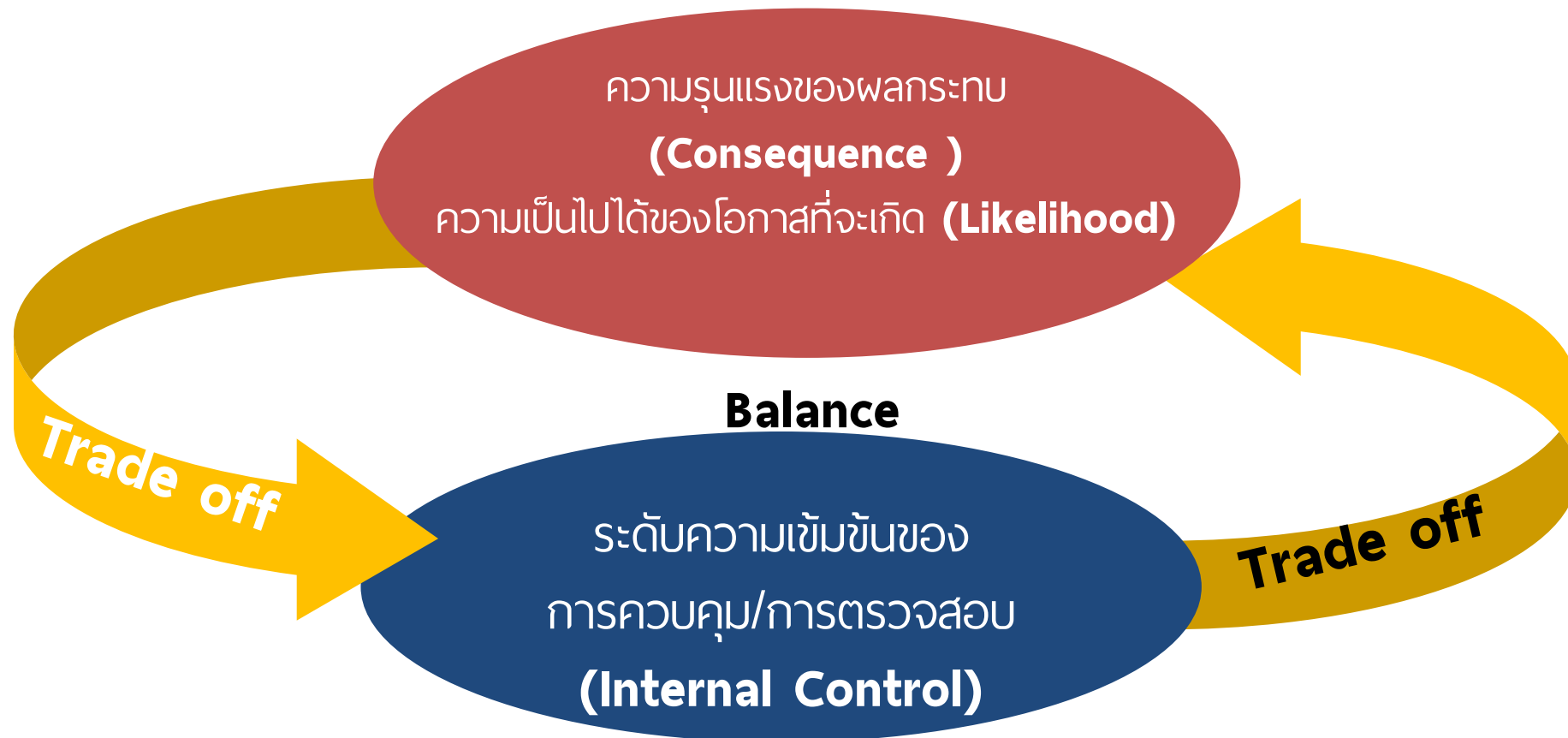


สร้างระบบการนำองค์การที่ยั่งยืน



การประเมินความเสี่ยง

ประเด็นในการพิจารณา เพื่อประเมินความเสี่ยงตาม ระบบการบริหารความเสี่ยง



Risk-Control-Internal Auditing

Risk	Control	
x	✓	Wastes
✓	x	Unacceptable

- วัตถุประสงค์ ที่ไม่มี การควบคุม ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้
- การควบคุม โดยปราศจาก ความเสี่ยง คือความสูญเสียด้านทรัพยากร
- ความเสี่ยง ที่ปราศจาก การควบคุม เป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้
- การตรวจสอบภายใน ที่ไม่ครอบคลุมทั้ง ความเสี่ยง และ การควบคุม เป็นเรื่องที่เสียเวลา
- รายงานสิ่งผิดปกติ **Abnormality Report “Risk Based Auditing”**

หมวด 3: ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประมาณ 15 หน้า

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

A-D-L-I

วิธีการเก็บสารสนเทศ
ใช้ IT
ค้นหาข้อมูลป้อนกลับ
ทันเวลาที่
ทั้งปัจจุบัน-อนาคต
ของคู่แข่ง

สารสนเทศผู้รับบริการ/
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การจำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจุบัน
อนาคต

จัดกลุ่มผู้รับบริการ/
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปรับ/ออกแบบผลลัพธ์
หรือบริการ

กำหนดความต้องการ
รักษาลูกค้าเก่า ดึงดูดลูกค้าใหม่

3.2 การสร้างความผูกพัน

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

A-D-L-I

จัดการความสัมพันธ์

ปรับ/ออกแบบระบบสนับสนุนบริการ

จัดการข้อร้องเรียน

ทุกช่วงในการรับบริการ
เพิ่มความร่วมมือ
ใช้ IT

การส่งข่าวสาร
เข้าถึง-ส่งมอบ

เรียกความเชื่อมั่น
สร้างความผูกพัน
ลดร้องเรียนซ้ำ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

A-D-L-I

ประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ/
ผูกพัน

เปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ตอบสนอง
เหนือความ
คาดหวัง

นำผลประเมินไปใช้
เทียบกับคู่แข่ง/หน่วยงานอื่น

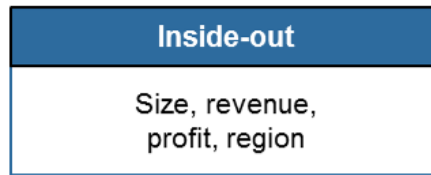
ค. การใช้ข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นที่เกี่ยวข้อง

สร้างวัฒนธรรมมุ่งเน้น
ผู้รับบริการ/
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

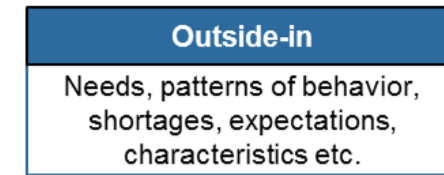
สารสนเทศอื่น
สนับสนุนการตัดสินใจ

A-D-L-I

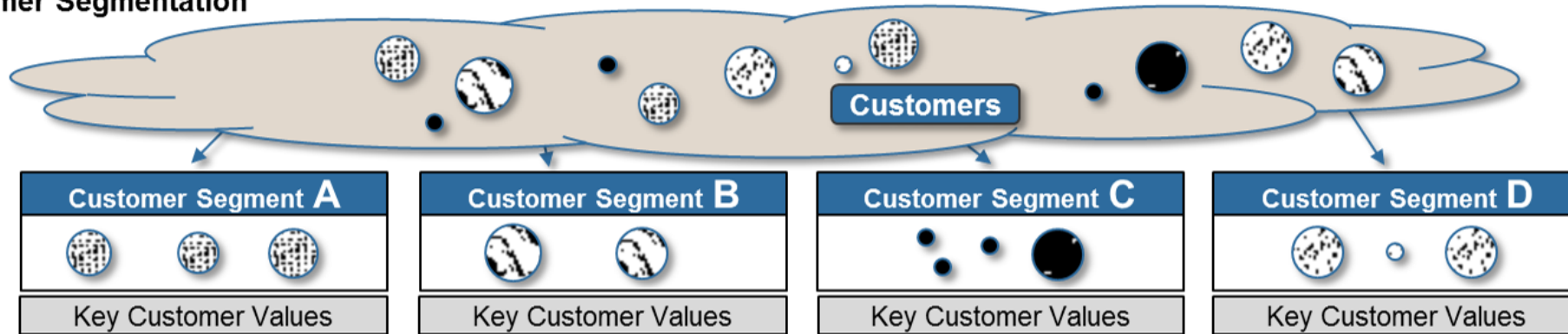
1 Observation Pattern



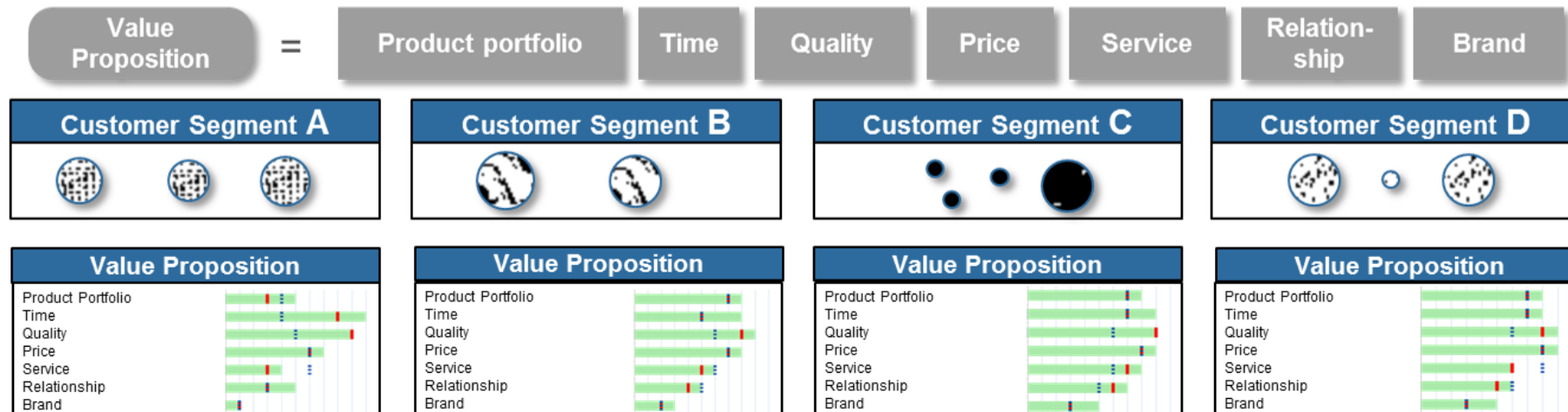
Change of perspective



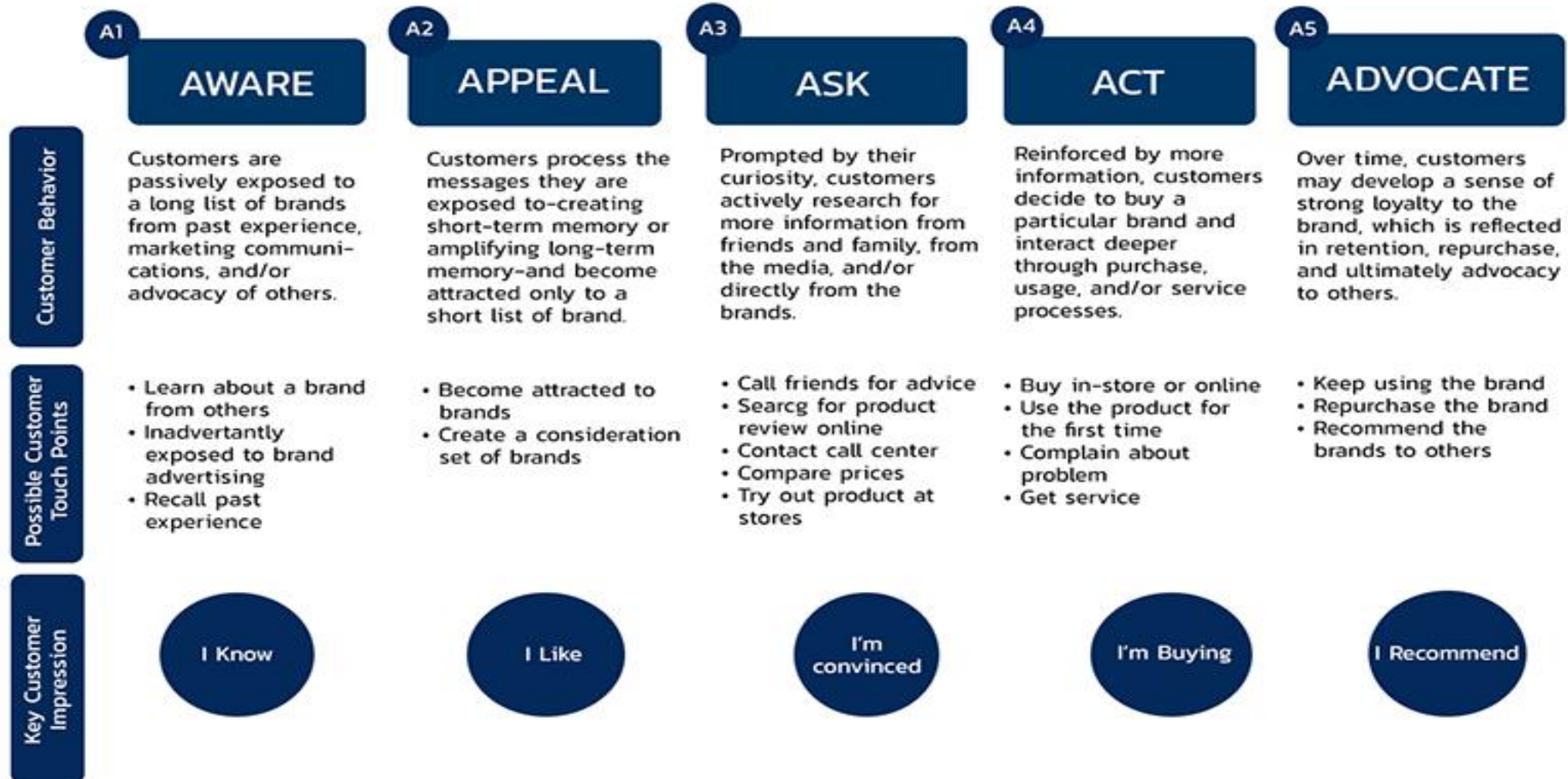
2 Customer Segmentation



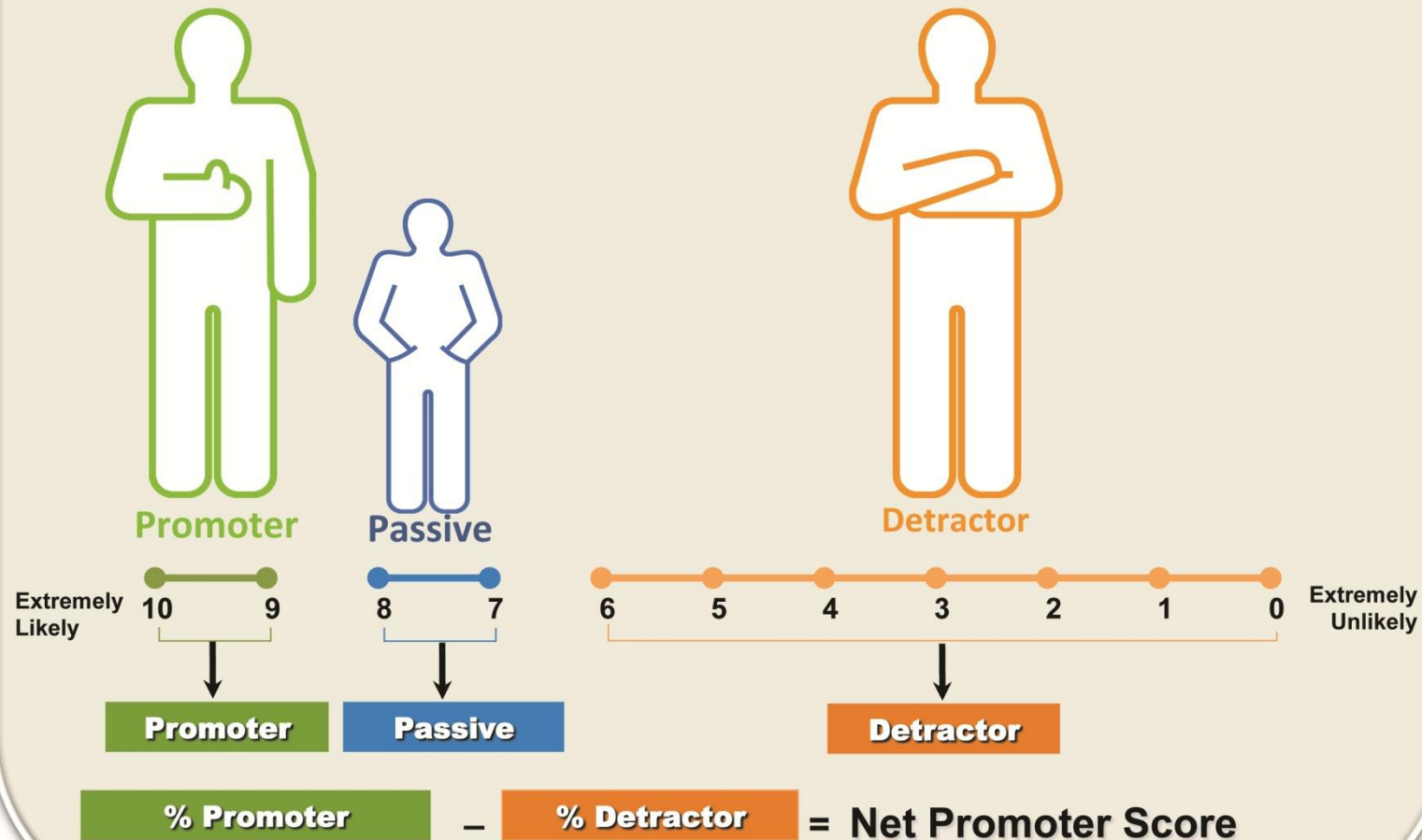
3 Specific Value Propositions



5 A's according with Phillip Kotler's



How likely are you to recommend?



หมวด 2: ยุทธศาสตร์

ประมาณ 15 หน้า

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

A-D-L-I

สร้างสภาพแวดล้อม
โอกาสทางยุทธศาสตร์

นวัตกรรม

ระบบสารสนเทศ

ความท้าทาย
ความได้เปรียบ
ความเสี่ยง
จุดบอด
การนำไปปฏิบัติ
การเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศ

ระยะสั้น/กลาง/ยาว
สร้างโอกาสการเปลี่ยนแปลง
จัดลำดับความสำคัญ

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

ระบบงาน
สมรรถนะหลักที่จำเป็น

ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

A-D-L-I

สอดคล้องความท้าทายความได้เปรียบ
โอกาสสร้างนวัตกรรม
ใช้ประโยชน์สมรรถนะหลัก
สร้างสมดุลในการตอบสนอง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

A-D-L-I

ทำแผนปฏิบัติการ

จัดสรรทรัพยากร

แผนบุคลากร

ตัวชี้วัด

คาดการณ์ผล

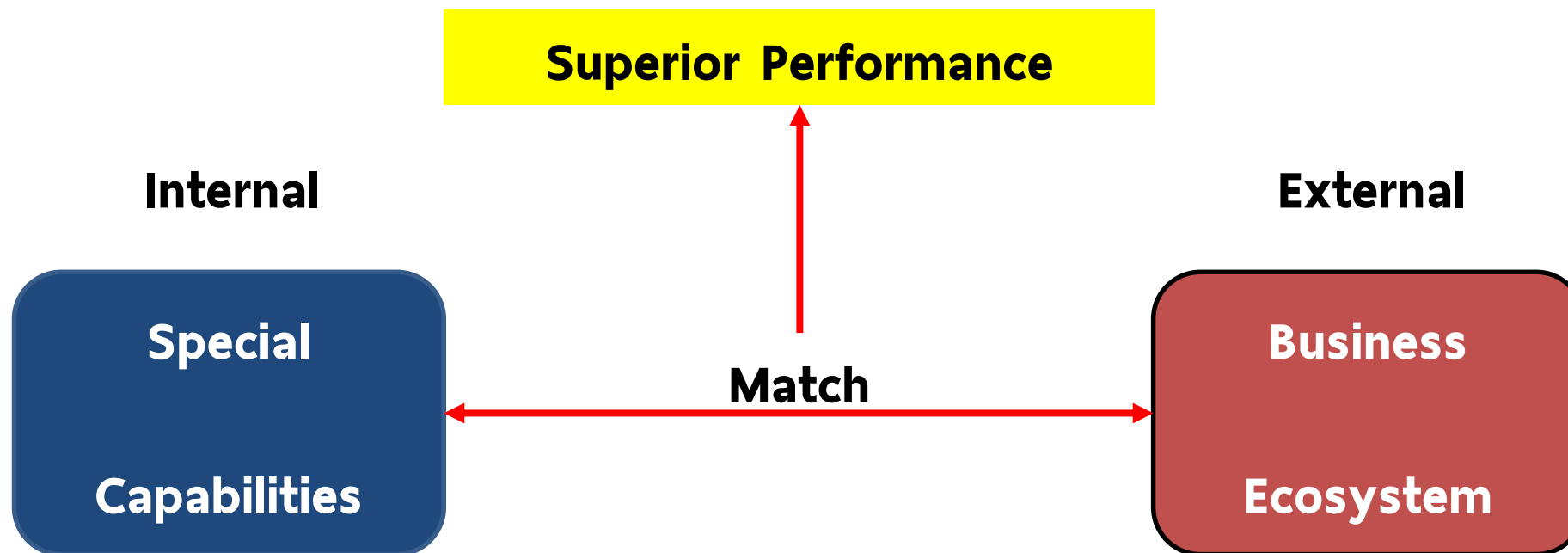
กรอบเวลาสั้น/กลาง/ยาว
คาดการณ์ตามตัวชี้วัด
เทียบกับคู่เทียบ
ปรับปรุงผล

A-D-L-I

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ใช้ขีดความสามารถให้สอดคล้องกับระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ

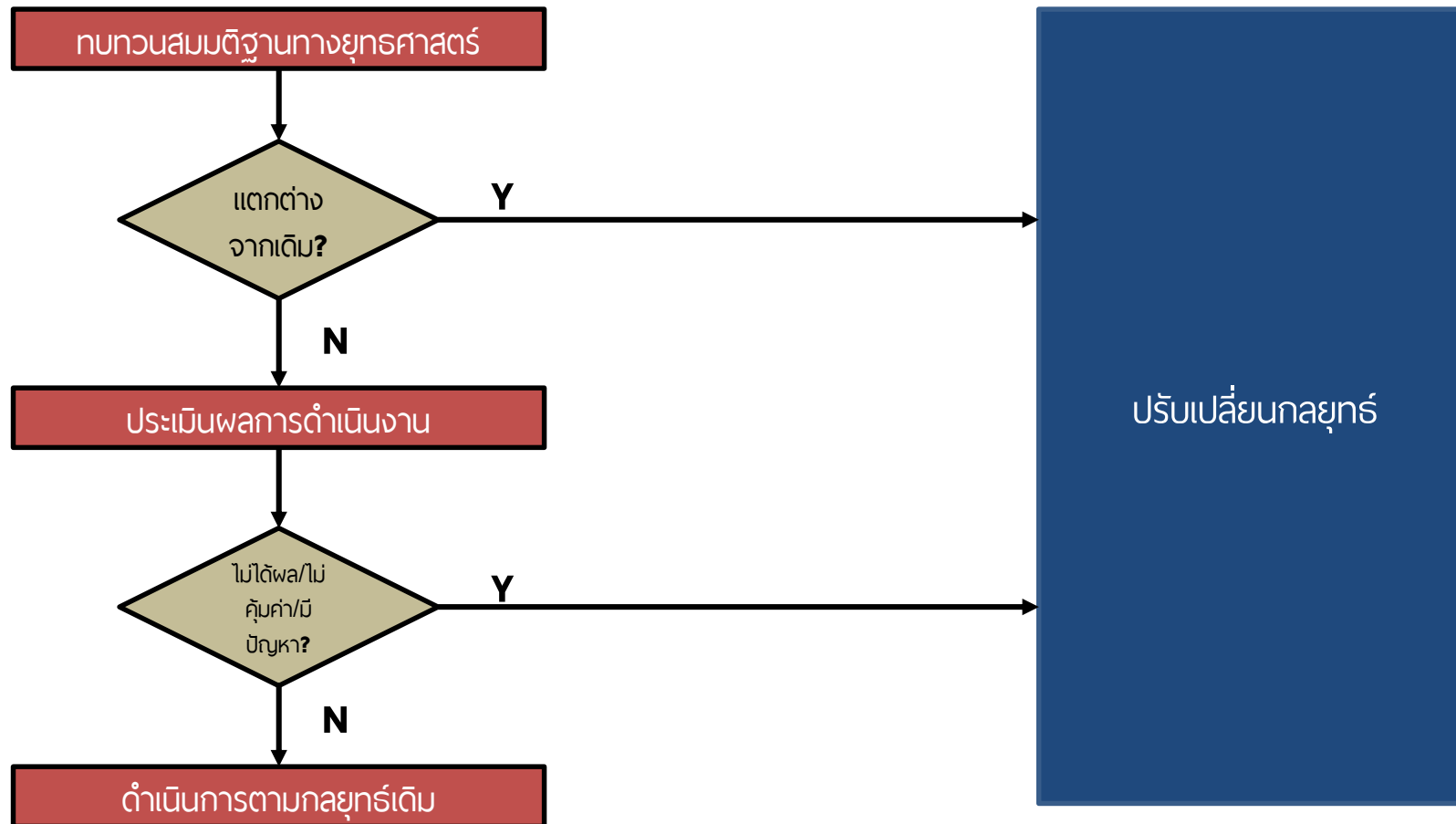


กลยุทธ์ คือ กระบวนการที่ต่อเนื่อง ที่มุ่งให้องค์กรมี ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Superior Performance) และ ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ภายใต้ระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ (Business Ecosystem) ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์



การควบคุมและประเมินกลยุทธ์



กลยุทธ์มีลักษณะพื้นฐาน 4 ประการ

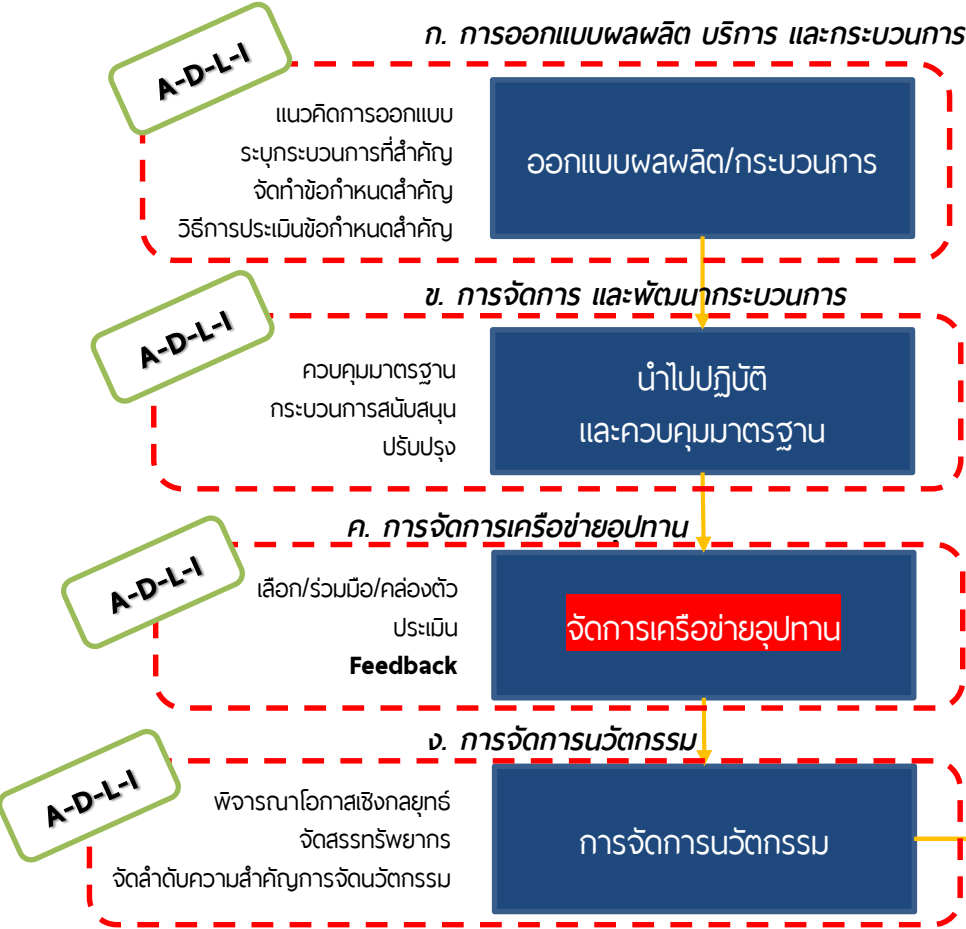
1. กลยุทธ์เป็นเรื่องของการสร้างคุณค่า **(Value)** จากการยกระดับขีดความสามารถที่มีอยู่ **(Leverage Competencies)**
2. กลยุทธ์เป็นเรื่องต้องตัดสินใจแบบได้อย่างเสียอย่าง **(Trade offs)**
3. กลยุทธ์เป็นเรื่องของความพยายามอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงทุกหน่วยงานในองค์กร **(Synergy)**
4. กลยุทธ์เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องระยะยาว **(Continue)**



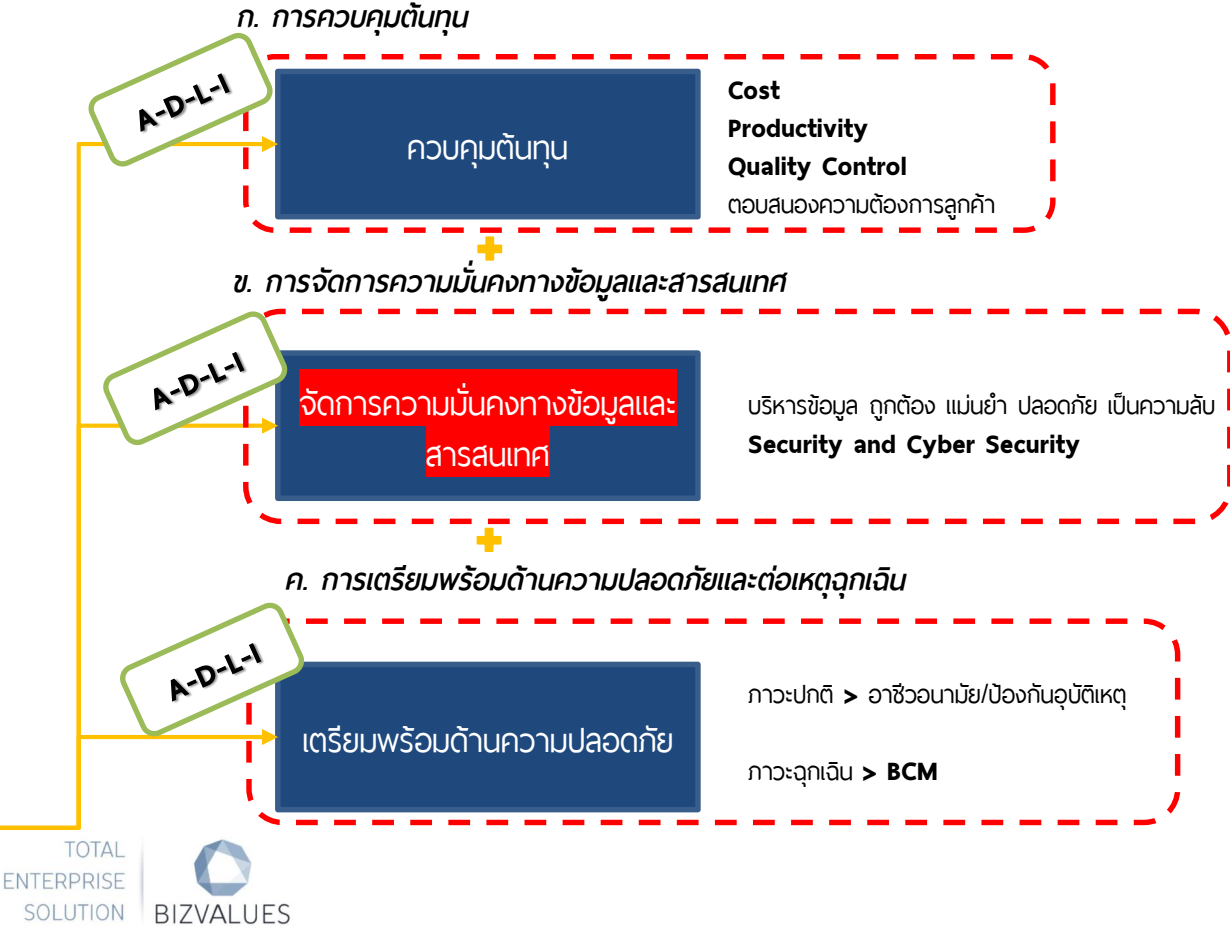
หมวด 6: การปฏิบัติการ

ประมาณ 15 หน้า

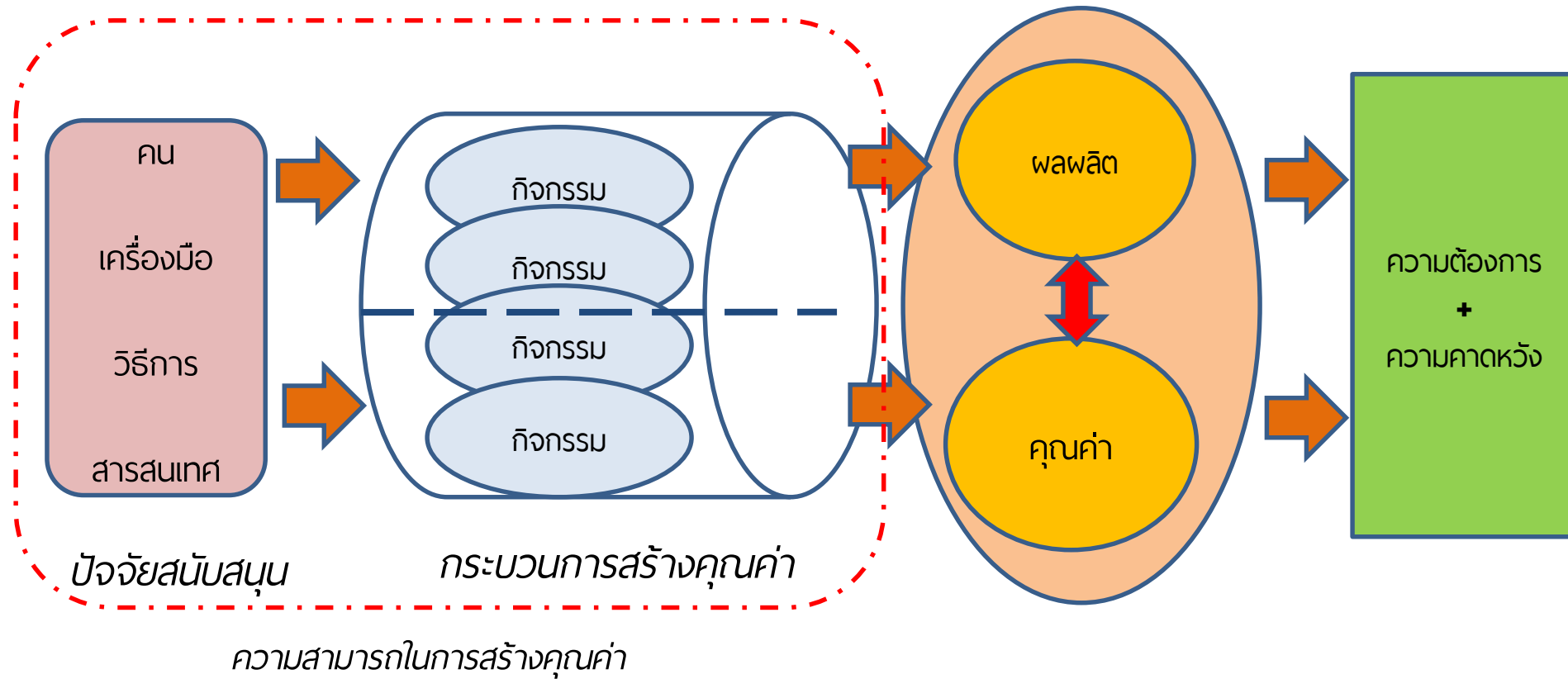
6.1 กระบวนการทำงาน



6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน



สร้างคุณค่าเพื่อตอบสนอง

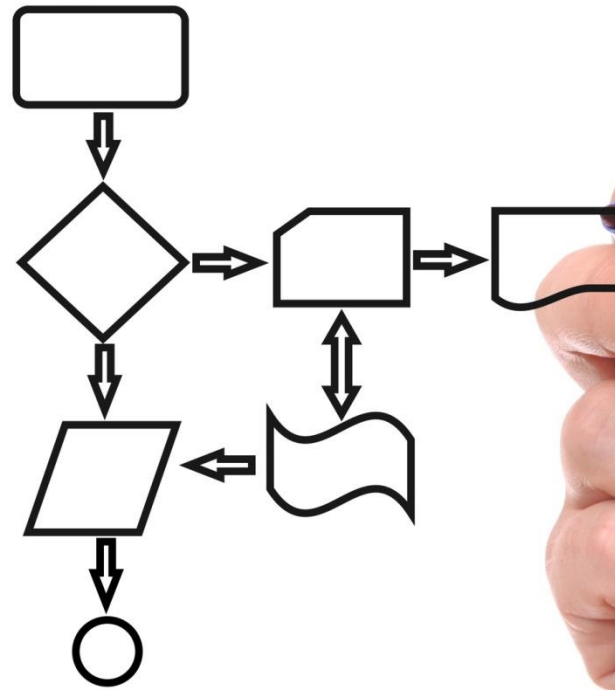


กิจกรรม

กิจกรรมเป็นแหล่งของการเกิดคุณค่า

กิจกรรมก็เป็นแหล่งของการเกิดต้นทุน

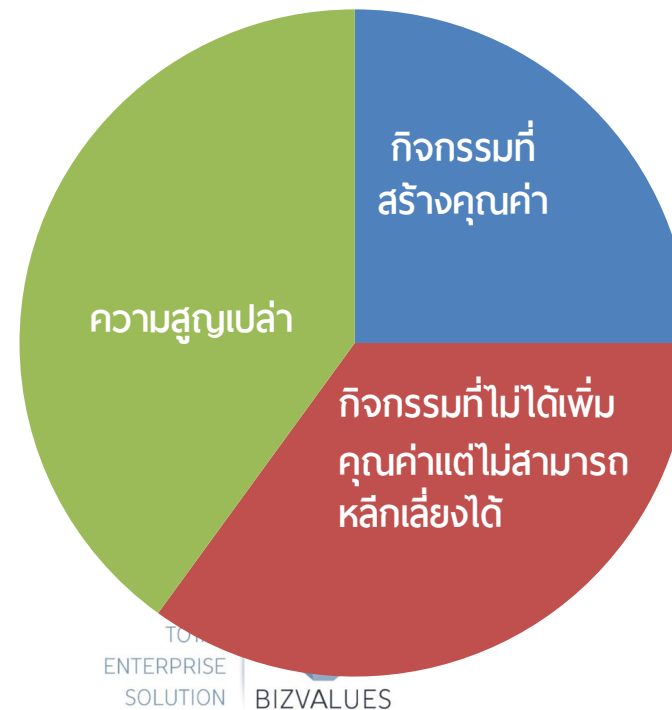
บริหารกิจกรรมในกระบวนการ
เพื่อสร้าง “คุณค่า” มากที่สุด
ในขณะที่ “ต้นทุน” ต่ำที่สุด



แนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพ

แบ่งกิจกรรมได้เป็น 3 ประเภท

1. กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (กระชับเวลา)
2. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าหรือเป็นความสูญเปล่า (ขจัดตัดทิ้ง)
3. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าแต่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (หาวิธีการใหม่ให้ได้จุดมุ่งหมายเดิม)



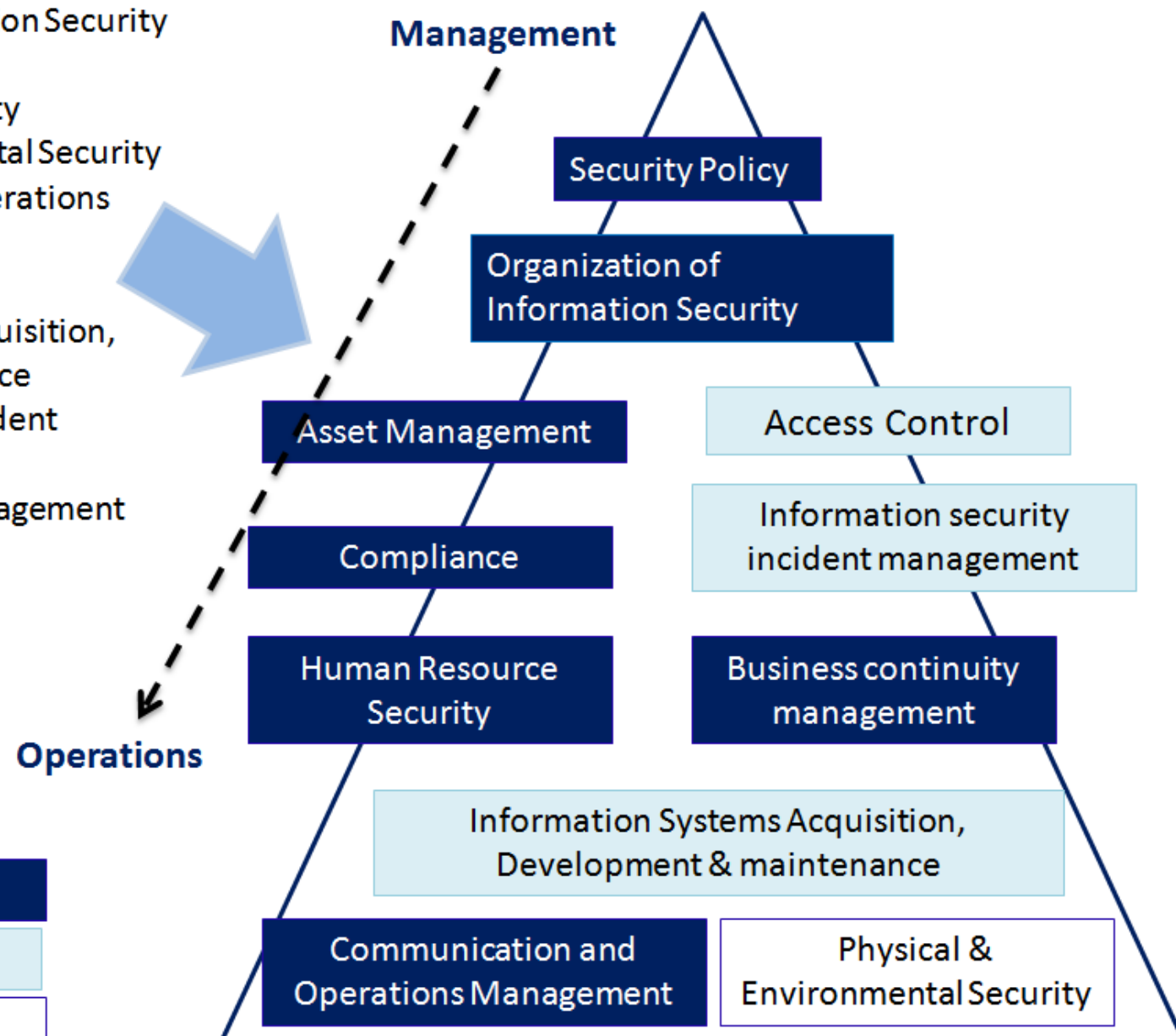
The 11 ISO/IEC 27001 Domains

- ☐ Security Policy
- ☐ Organization of Information Security
- ☐ Asset Management
- ☐ Human Resources Security
- ☐ Physical and Environmental Security
- ☐ Communications and operations management
- ☐ Access control
- ☐ Information Systems Acquisition, Development & maintenance
- ☐ Information security incident management
- ☐ Business Continuity Management
- ☐ Compliance

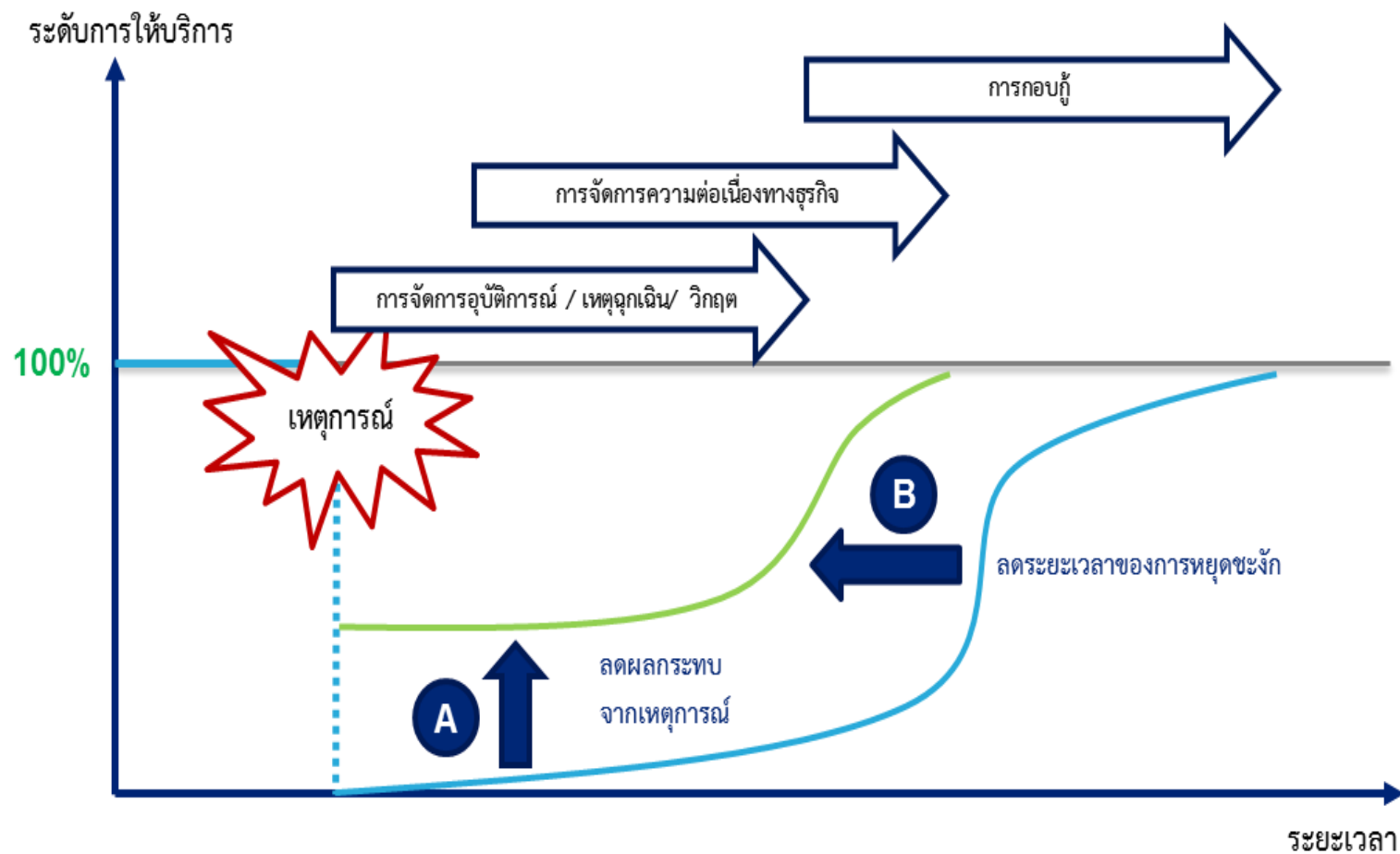
Legend:

Management Aspect
Technical Aspect
Physical Aspect

Organizational Structure



การบริหารความพร้อมต่อภาวะวิกฤต



วัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่อง

A - ลดผลกระทบจากเหตุการณ์ ให้สามารถดำเนินการและส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้ตามระดับที่ยอมรับได้

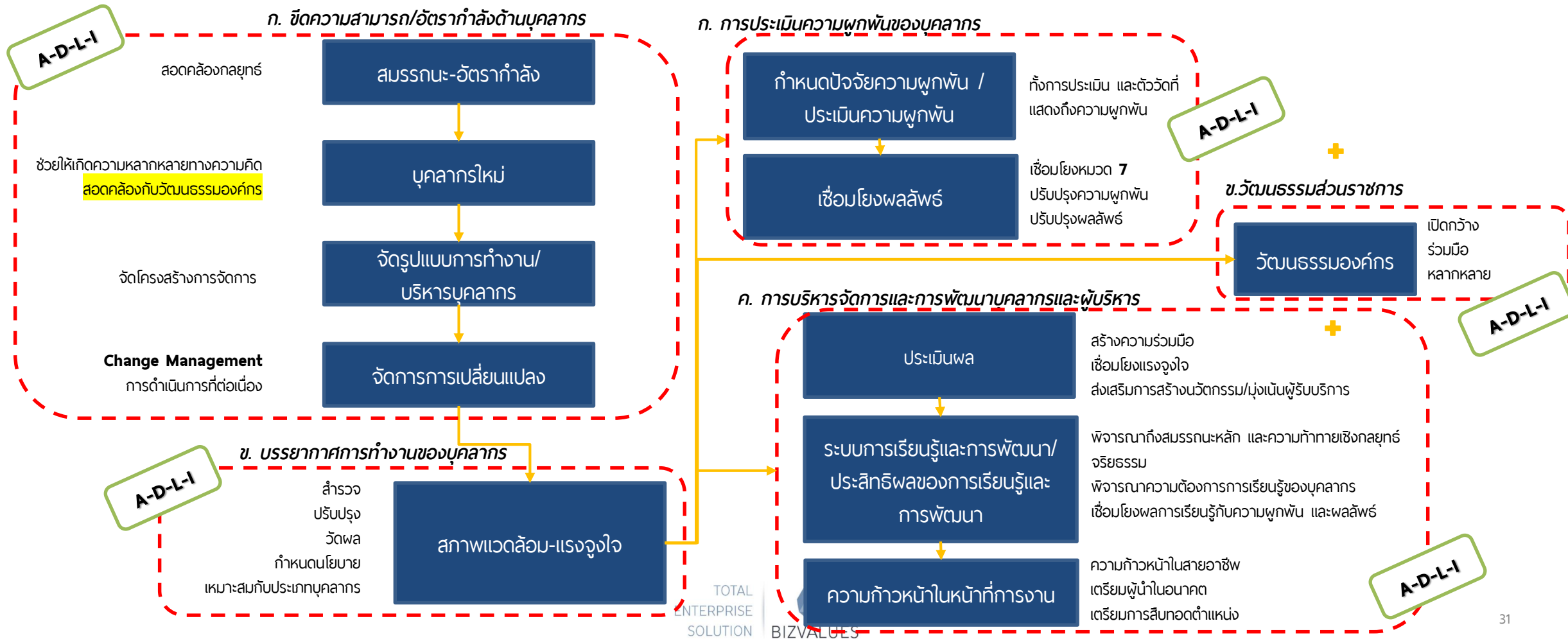
B - ลดระยะเวลาของการหยุดชะงัก โดยให้สามารถกอบกู้ได้เร็ว

หมวด 5: บุคลากร

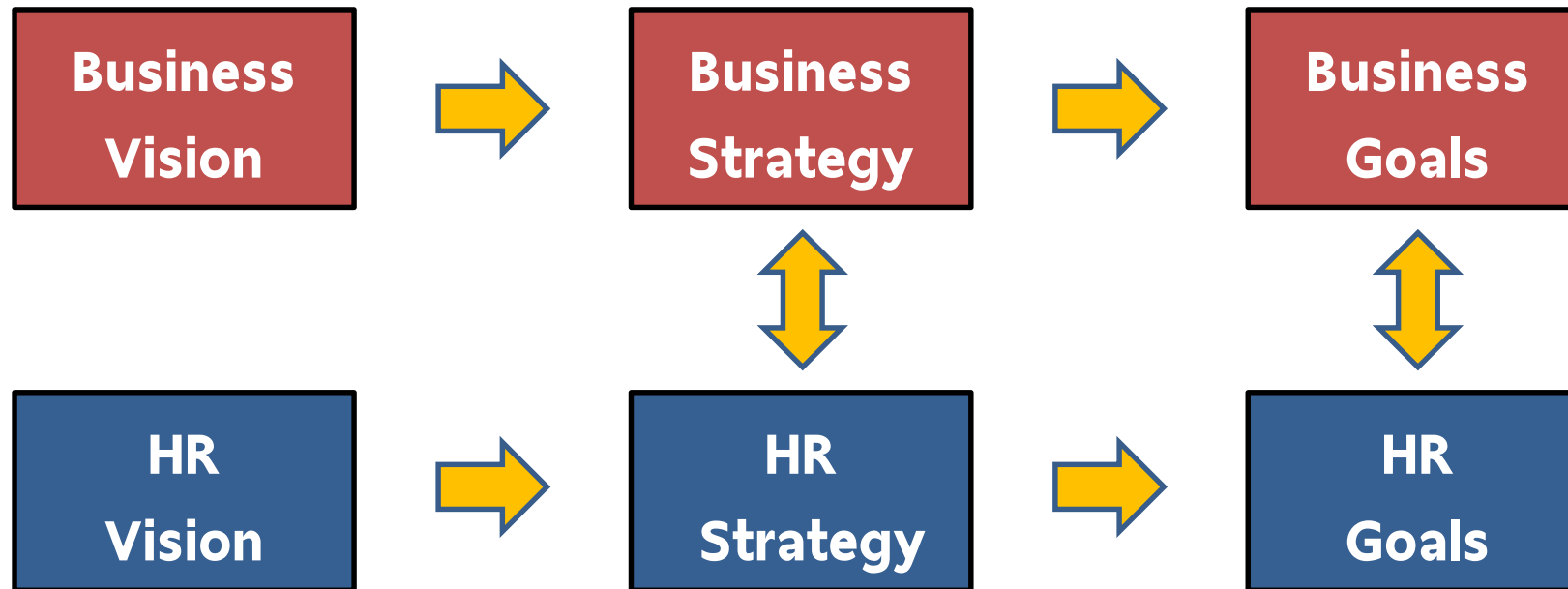
ประมาณ 15 หน้า

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

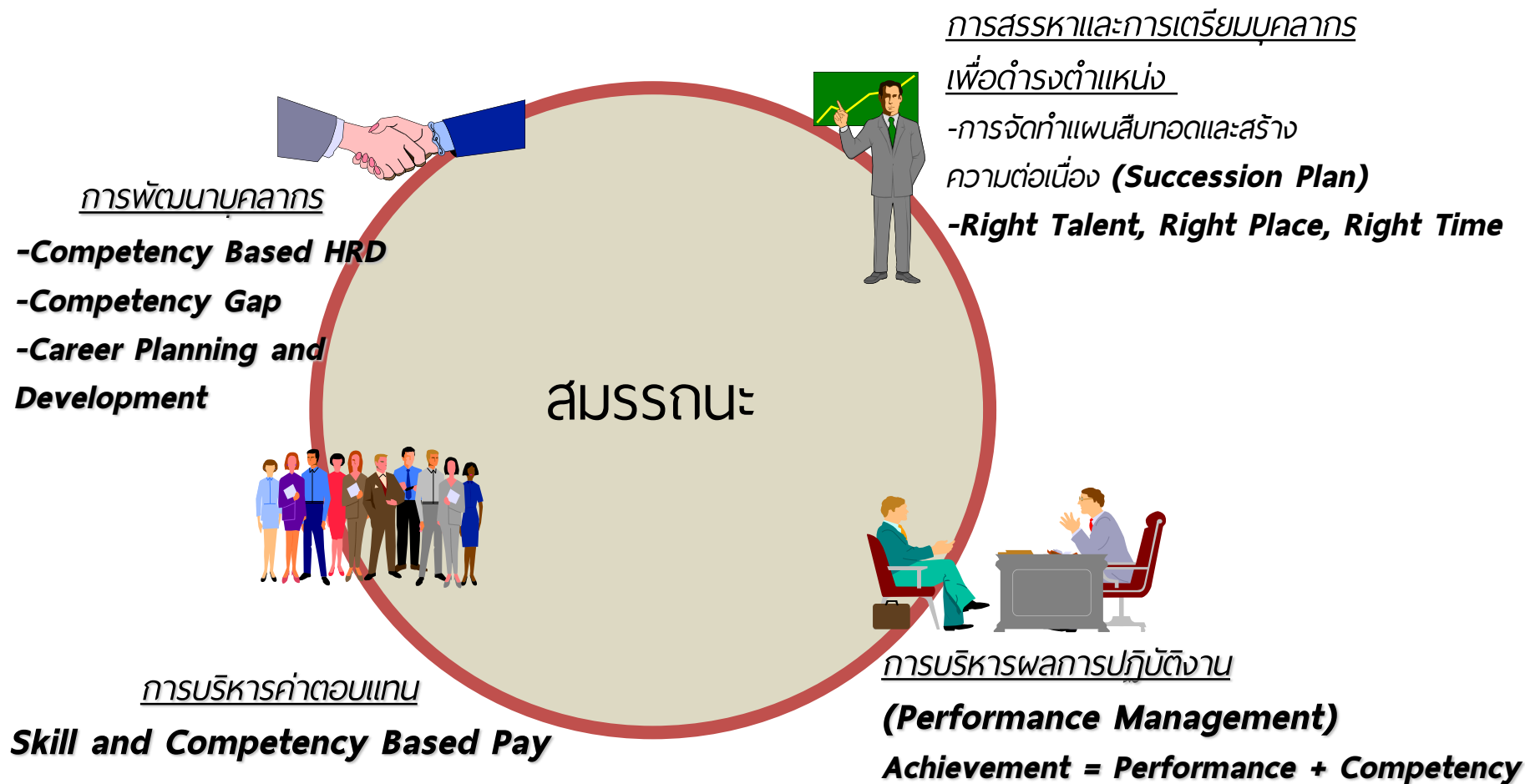
5.2 ความผูกพันของบุคลากร



HR and Business Strategy



การใช้สมรรถนะในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล



ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

ความผูกพันในงาน (Work Engagement) คือ การที่บุคคลหรือผู้ทำงานทุ่มเทแรงกายกำลังสติปัญญา และจิตใจไปทำงานของตนเอง

Schaufeli และ Bakker (2004):

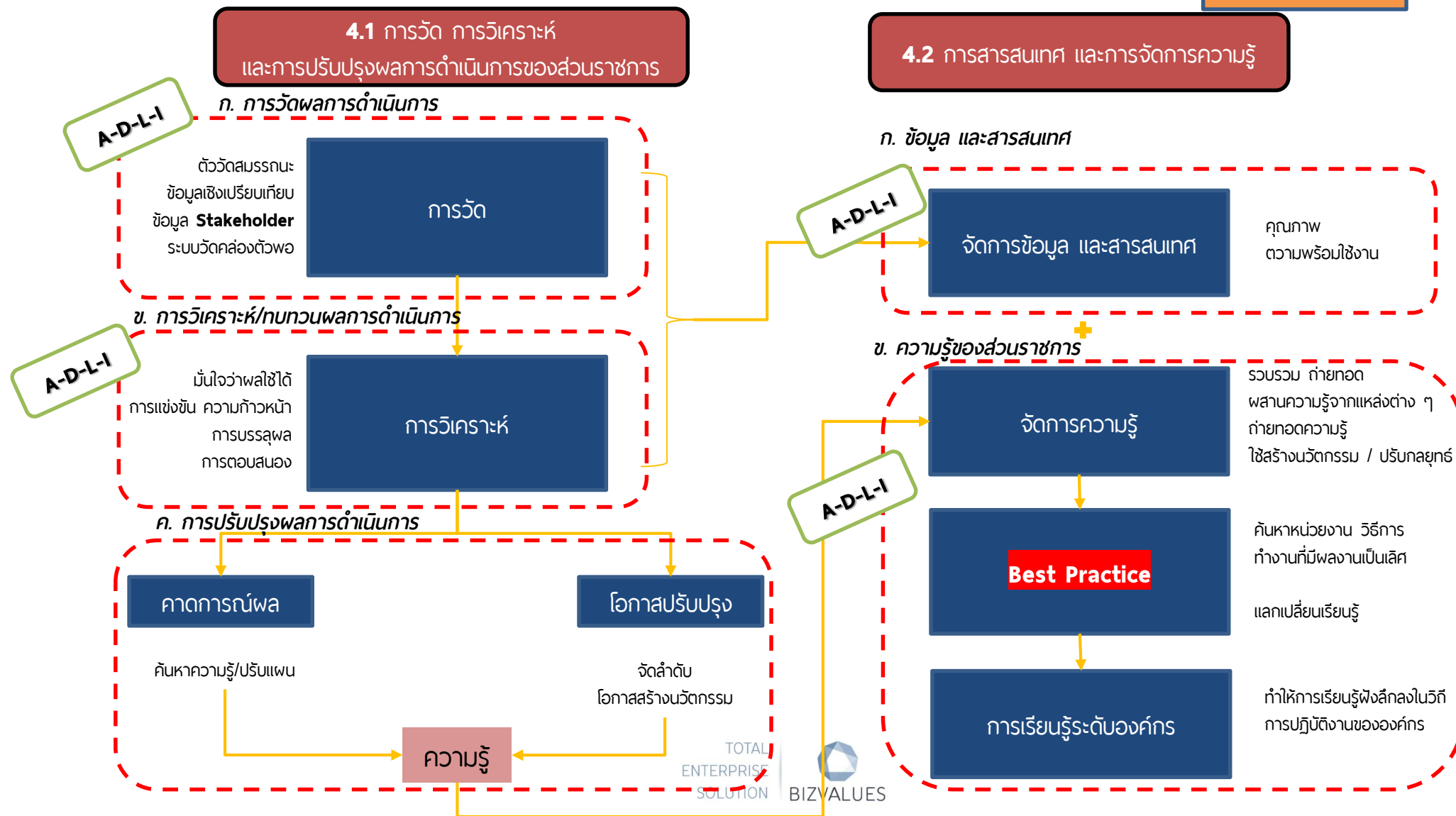
ความกระฉับกระเฉง
(Vigor)

การอุทิศตนให้งาน
(Dedication)

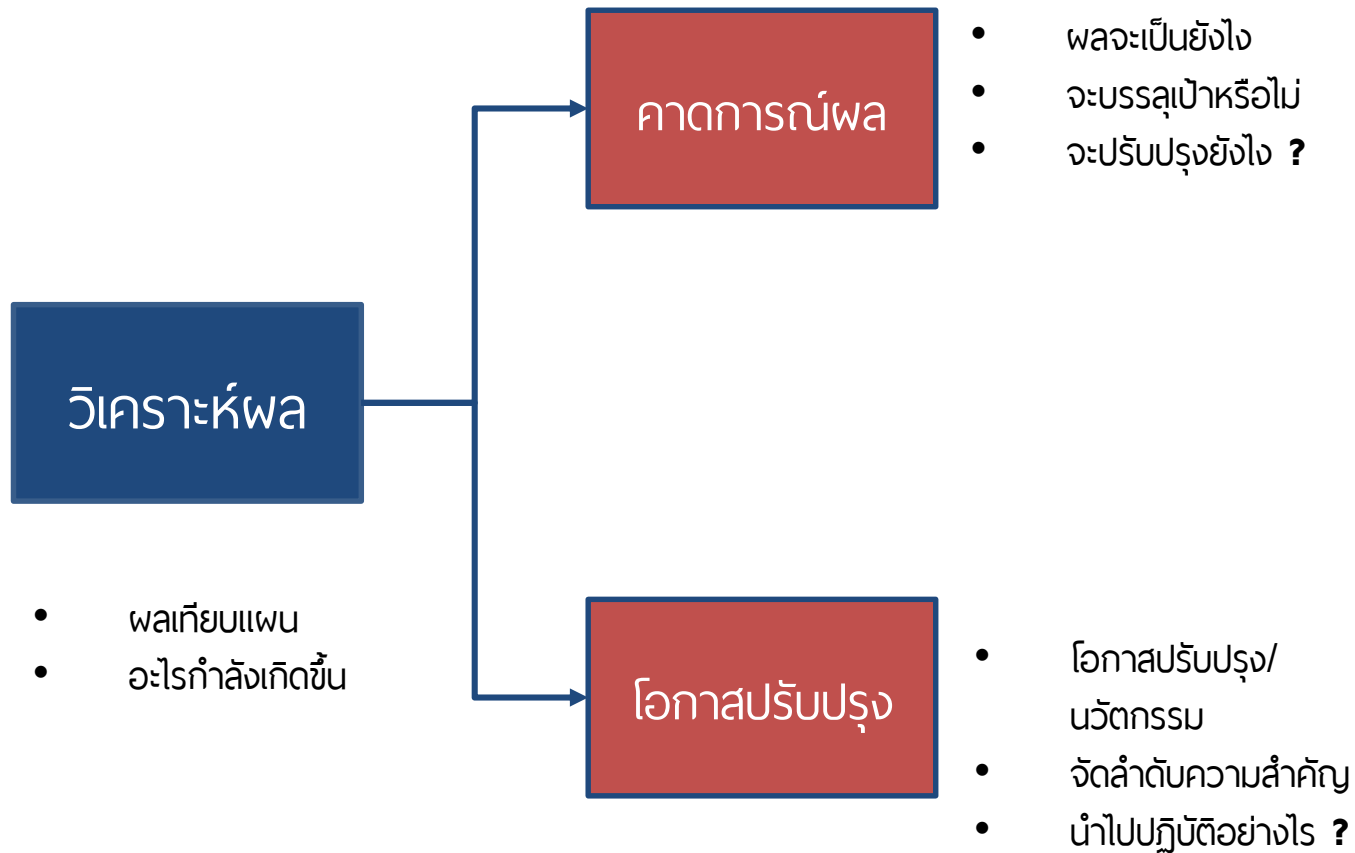
ความจดจ่อในงาน
(Absorption)

หมวด 4: การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

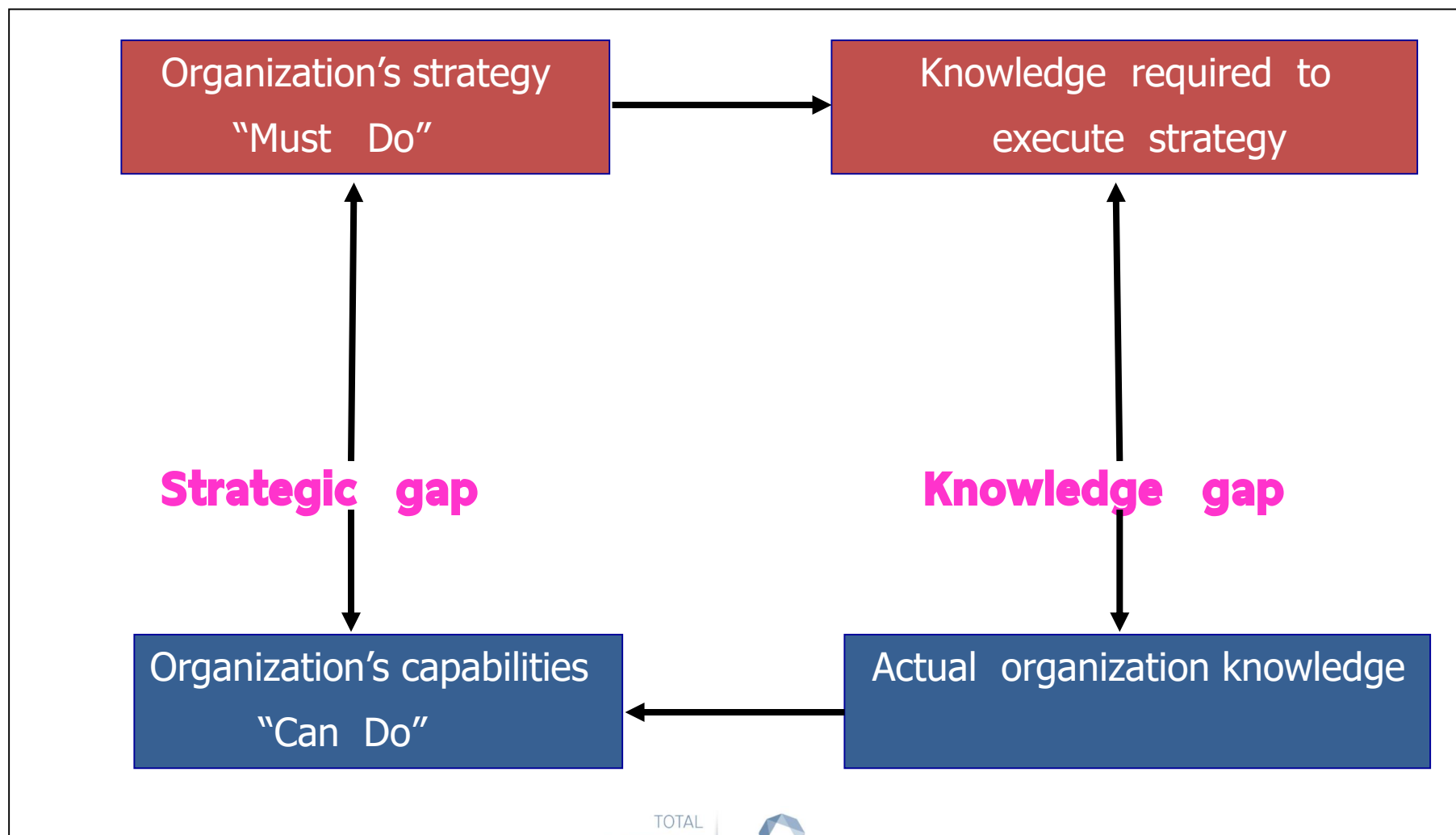
ประมาณ 15 หน้า



วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ



ค้นหาช่องว่างทางความรู้-Knowledge Gap



การเรียบเรียงความรู้

Capture

รวบรวมความรู้

- รวบรวมความรู้ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่างๆทั้งภายใน/ภายนอกองค์การ

Analysis

วิเคราะห์ความรู้ที่รวบรวมมา

- แยกแยะ แดกประเด็น จัดระเบียบ

Validation

ตรวจสอบความถูกต้อง

- ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล/ความรู้ที่รวบรวมมา

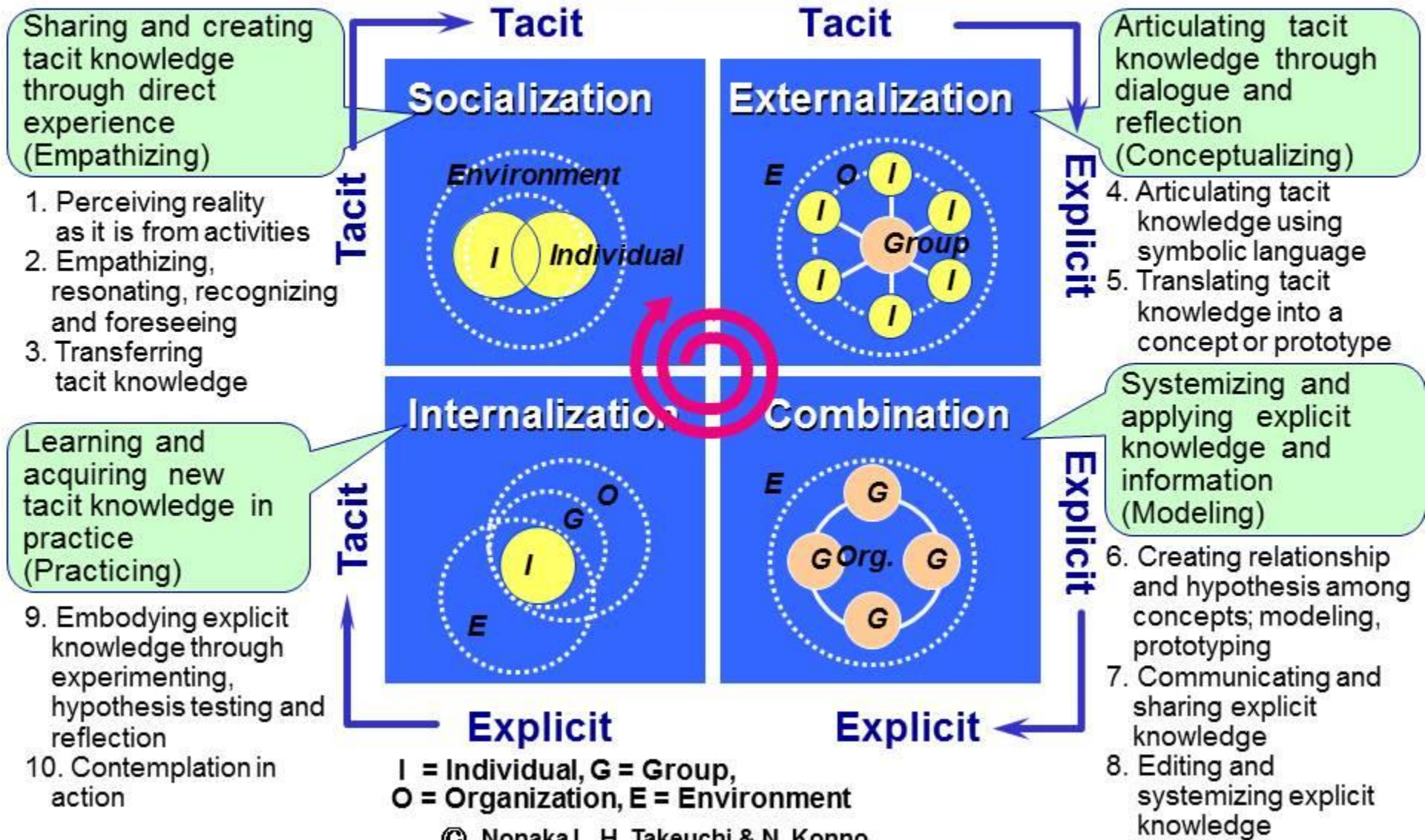
Modelling

สร้างเป็นรูปแบบองค์ความรู้

- สร้าง **Pattern/Model**
- จัดรูปแบบให้เหมาะสมกับการใช้งาน

Organizational Knowledge Creation Process

SECI Model



Application Report

การจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ



เอกสารสมัครขอรับรางวัล(รอบที่ 2)

โครงสร้างของรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การ
กรณีสมัครงวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายหมวด

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)

ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 2 - 1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องตามเกณฑ์
ระดับพื้นฐาน รวมทุกหมวดประมาณ 15 หน้า
(ยกเว้นหมวดที่สมัครรางวัลฯ)

ส่วนที่ 2 – 2 การดำเนินการที่โดดเด่นรายหมวดประมาณ 15 หน้า
(เฉพาะหมวดที่สมัครรางวัลฯ)

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ : ประมาณ 5 หน้า

* รวมทั้งหมด กรณีสมัครฯ 1 หมวด ไม่เกิน 45 หน้า *

เกณฑ์การให้คะแนนรางวัล PMQA รายหมวด

หมวด	เกณฑ์การให้คะแนน	รางวัลหมวด 1	รางวัลหมวด 2	รางวัลหมวด 3	รางวัลหมวด 4	รางวัลหมวด 5	รางวัลหมวด 6
1	120	60	30	30	30	30	30
2	80	20	40	20	20	20	20
3	110	27.5	27.5	55	27.5	27.5	27.5
4	80	20	20	20	40	20	20
5	100	25	25	25	25	50	25
6	110	27.5	27.5	27.5	27.5	27.5	55
7.1	60	18	18	15	15	15	15
7.2	70	17.5	17.5	21	17.5	17.5	21
7.3	70	17.5	17.5	17.5	17.5	21	17.5
7.4	70	21	17.5	17.5	17.5	17.5	17.5
7.5	60	15	18	15	15	15	15
7.6	70	17.5	17.5	17.5	21	17.5	21
รวม	1000	300	300	300	300	300	300

- หมวดที่เสนอขอรับรางวัลต้องได้คะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของคะแนนเต็มแต่ละหมวด และมีผลการดำเนินการตามเกณฑ์ฯ ในหมวดที่ขอรับรางวัลโดดเด่นเป็นพิเศษ อยู่ในระดับช่วงคะแนนร้อยละ 50 – 65
- ผลคะแนนหมวด 7 ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหมวดที่ขอรับรางวัลต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของคะแนนเต็ม
- คะแนนการประเมินในหมวดอื่น ๆ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 (ค่าคะแนนการผ่านเกณฑ์ Certified FL ประมาณ 250 – 300 คะแนน)
- คะแนนรวมที่ได้รับรางวัล ไม่ต่ำกว่า 300 คะแนน

21

แนวทางการจัดการ

A	Approach	วิธีการที่ใช้เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล รวมทั้งความมีประสิทธิภาพของวิธีการนั้น
D	Deployment	การนำ approach ที่วางไว้สู่การปฏิบัติในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างคงเส้นคงวา
L	Learning	องค์กรประเมินและปรับปรุง approach ได้ดีเพียงพอ การปรับปรุงที่เกิดขึ้นได้นำสู่การแบ่งปันได้ดีเพียงพอ มีความรู้ใหม่ๆ นำสู่นวัตกรรมบ้างไหม
I	Integration	การประเมินว่า approach ขององค์กรสอดคล้อง/ตอบสนองความต้องการทั้งปัจจุบันและอนาคตขององค์กรได้ดีเพียงพอ ระบบวัดผล ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ ส่งเสริมความสำเร็จระหว่างกระบวนการและหน่วยงานได้ดีเพียงพอ และทุกกระบวนการทุกปฏิบัติการมุ่งส่งเสริมความสำเร็จของเป้าหมายใหญ่ขององค์กรร่วมกันได้ดีเพียงพอ
R	Early Result	ระดับการพัฒนาของส่วนราชการโดยเฉลี่ยเป็นระดับที่กระบวนการสัมฤทธิ์ผล

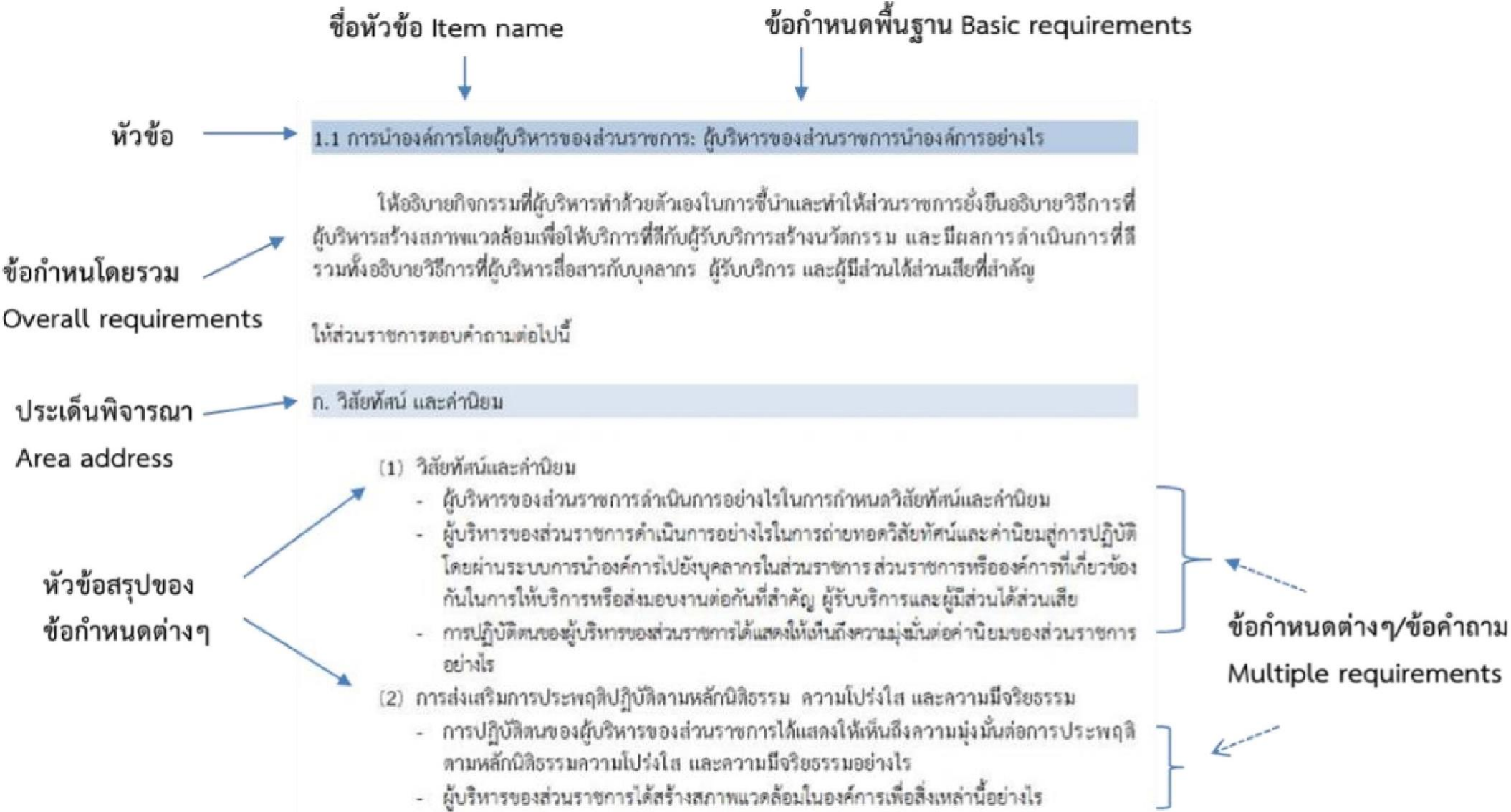
แนวทางการให้คะแนนหมวด 1-6

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ 5%	A: ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศไม่ชัดเจน D: ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย L: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา I : ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์การ แต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ
10%,15%, 20% หรือ 25%	A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่หรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดทั่วไปในการปรับปรุง I : มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา

แนวทางการให้คะแนนหมวด 1-6

30%, 35%, 40%หรือ 45%	A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ I : แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
50%,55%, 60% หรือ 65%	A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ I : แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์การและในเกณฑ์หมวดอื่น ๆ

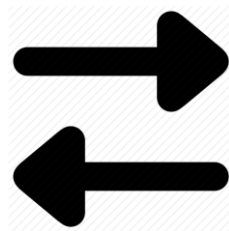
รูปแบบเกณฑ์



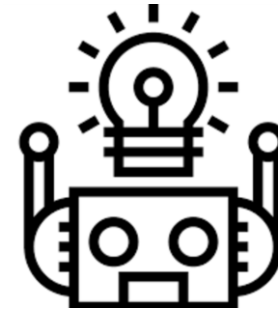
สิ่งที่ควรแสดงให้เห็น



เมื่อก่อนเราทำยังไง ?



ทำไมเราถึงเปลี่ยน ?



สิ่งที่เราเปลี่ยนคืออะไร ?



ผลการเปลี่ยนแปลงที่เป็น **Best Practice?**

ผลลัพธ์หมวด 7 - LeTCI

Le	Level	ระดับของผลการดำเนินการ
T	Trend	แนวโน้มเพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลง
C	Compare	เปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์กรอื่นที่เหมาะสม
I	Integration	ตัววัดผลการดำเนินงานสะท้อนสมรรถนะที่สำคัญขององค์การครบถ้วน

แนวทางการให้คะแนนหมวด 7

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ 5%	Le: ไม่มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ และ/หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ T: ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือข้อมูลที่มีแสดงแนวโน้มในทางลบ C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I : ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ
10%,15%, 20% หรือ 25%	Le: มีการรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลน้อยเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I : มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ
30%, 35%, 40%หรือ 45%	Le: มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อส่วนราชการ ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี C: แสดงสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบในบางเรื่อง I : มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจและความต้องการของส่วนราชการ

TOTAL
ENTERPRISE
SOLUTION



BIZVALUES



www.facebook.com/BIZVALUES



: @slv4981v



: kittinat77@gmail.com

