

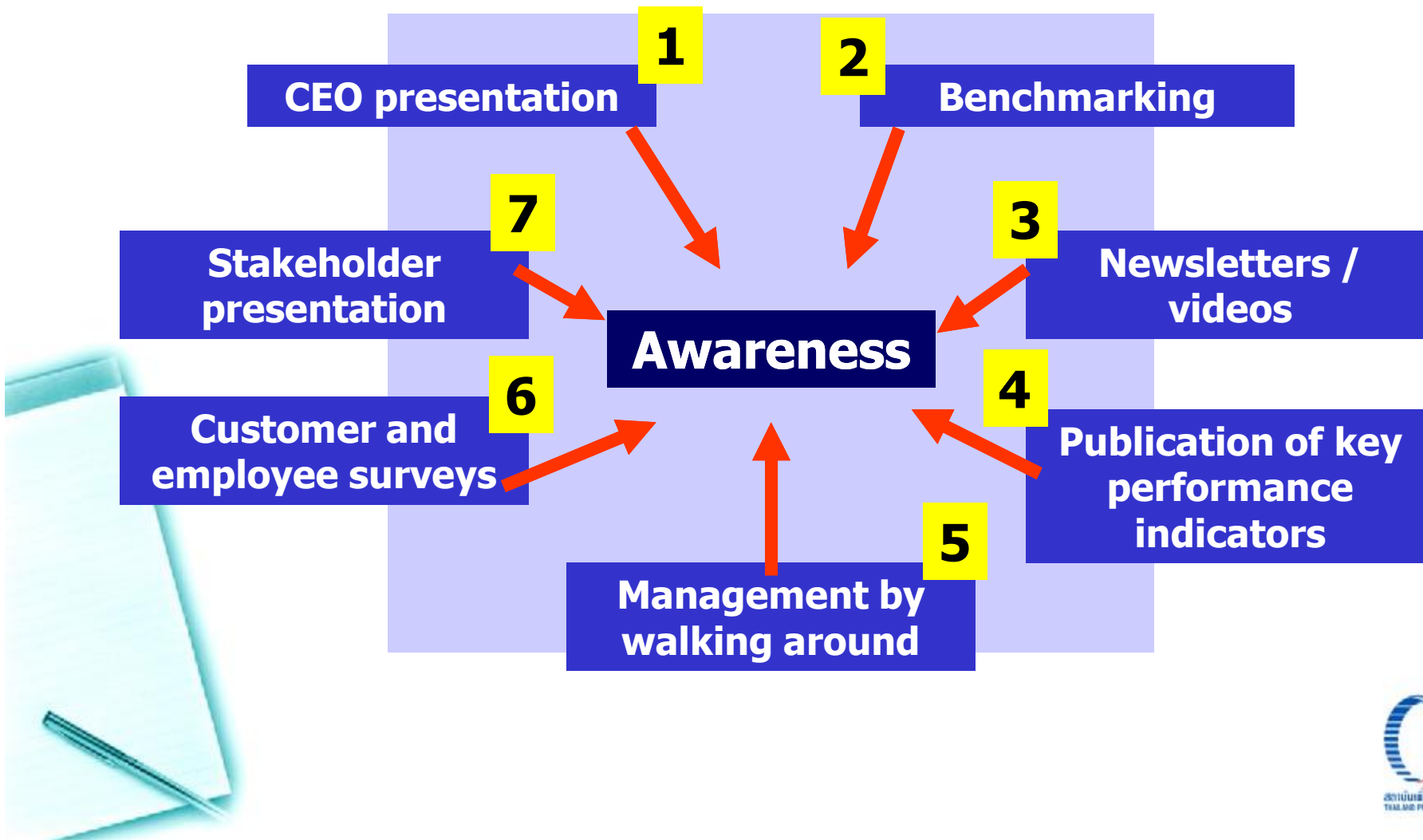
Common Reasons for Perceived Resistance



- 1** Lack of information or awareness
- 2** Lack of involvement
- 3** Lack of leadership commitment
- 4** Outdated rewards and recognition
- 5** Lack of proof in positive outcomes

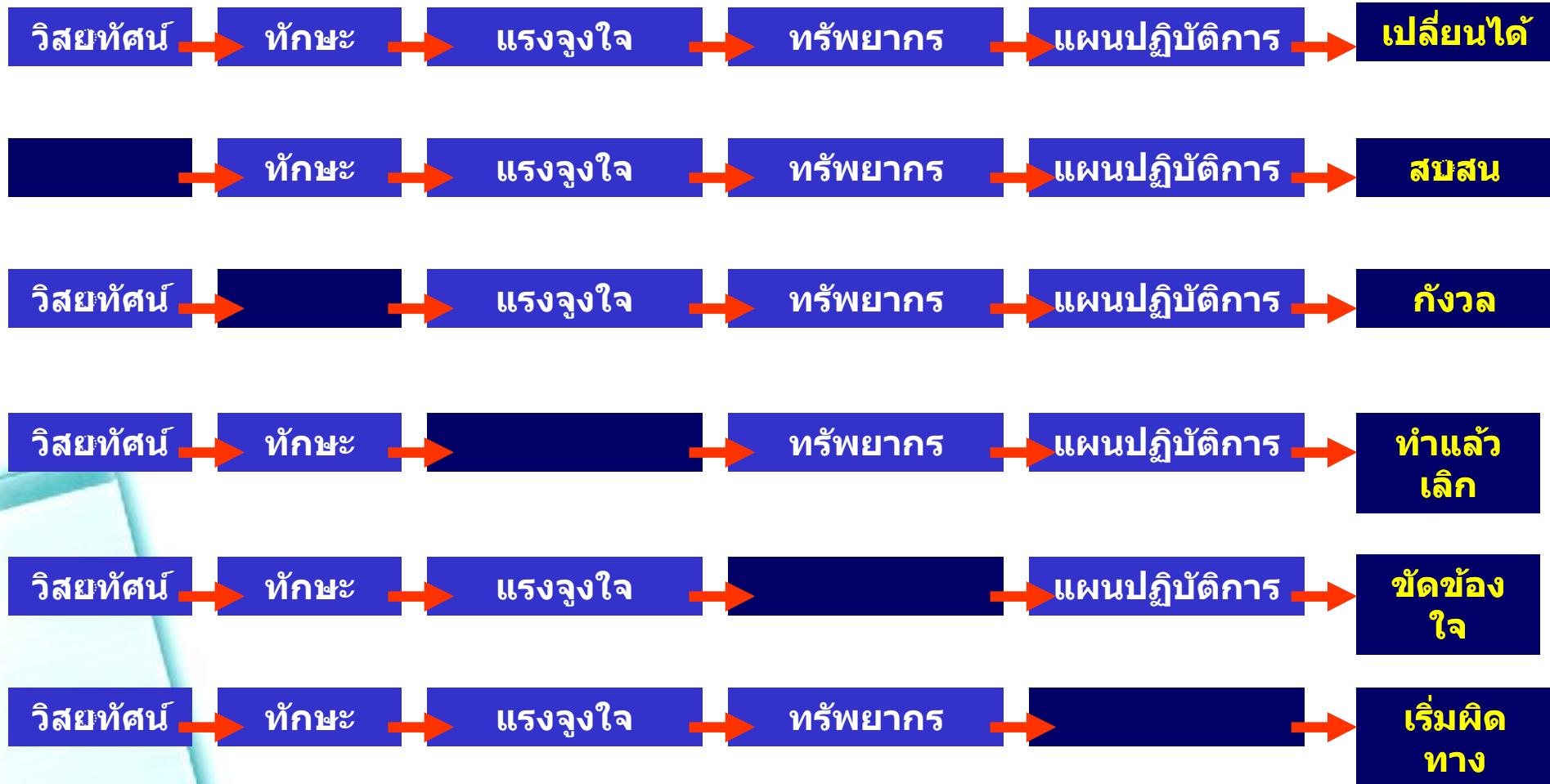


Building Awareness and a Sense of Urgency



Path to Organization Change

Strategic Plan
& PMQA



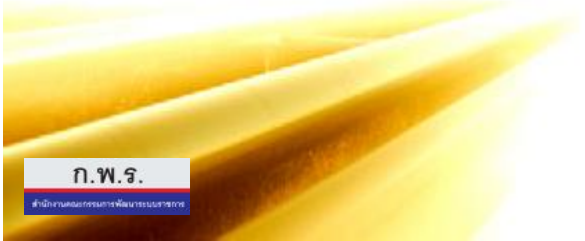
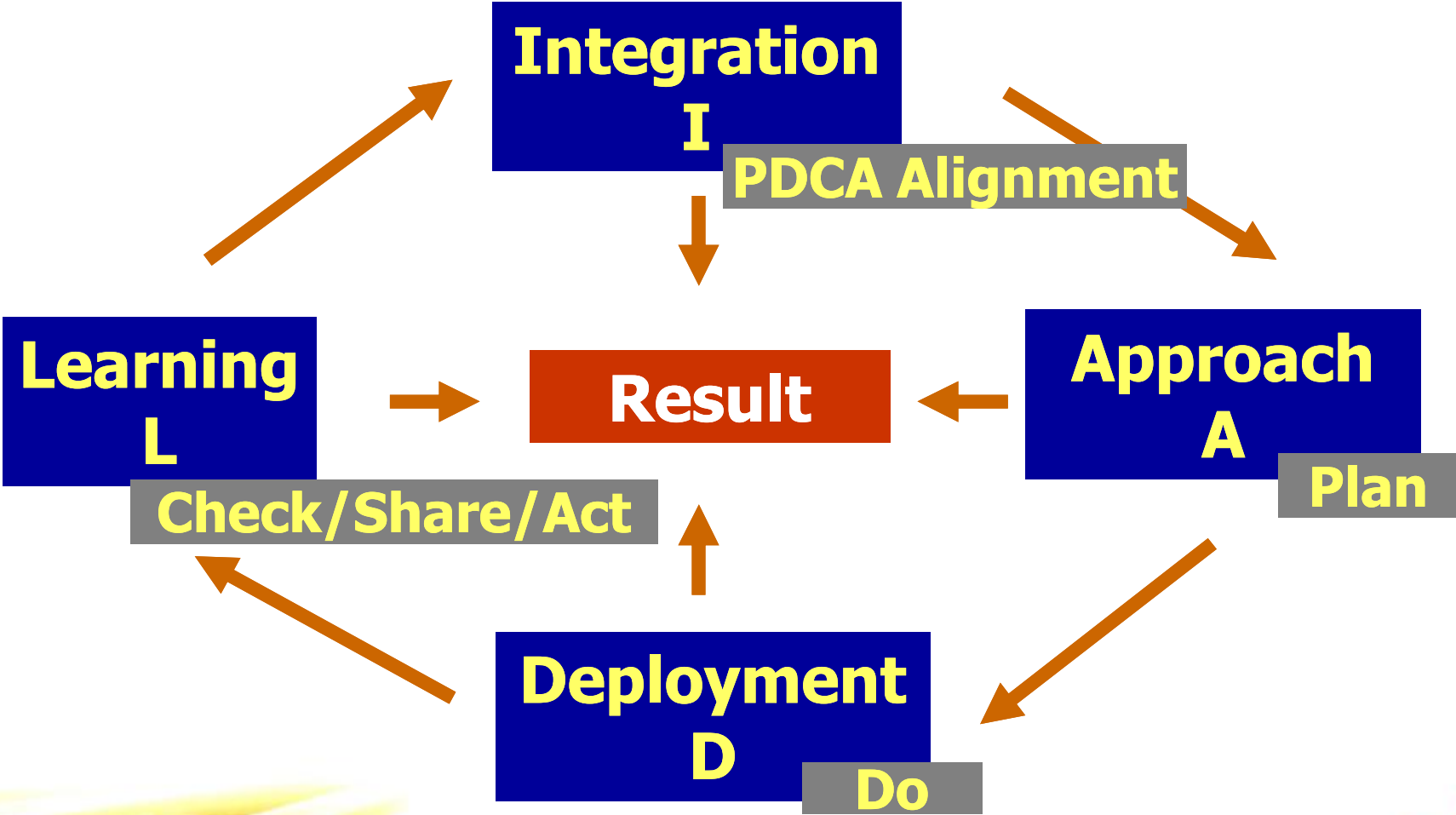
สถาบันส่งเสริมประสิทธิภาพ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE



PMQA Self Assessment



**การประเมิน หมวด 1-6
ADLI**



Approach A

**A1
Goal**

**A2
Plan**

**A3
Assessment Plan**

ตั้งเป้า
การกระทำ

ใช้ข้อมูลจริง
วางแผนขั้นตอน

กำหนดตัววัด
ค่าเป้าหมาย
แผนประเมิน

Deployment D

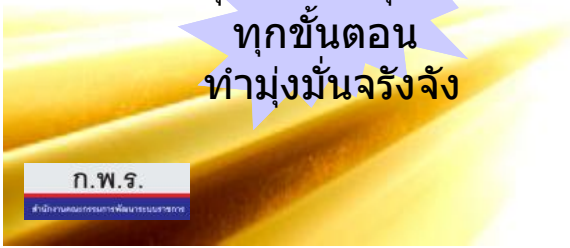
Learning L

Integration I

ทำครอบคลุม
ทุกหน่วย ทุกคน
ทุกขั้นตอน
ทำมุ่งมั่นจริงจัง

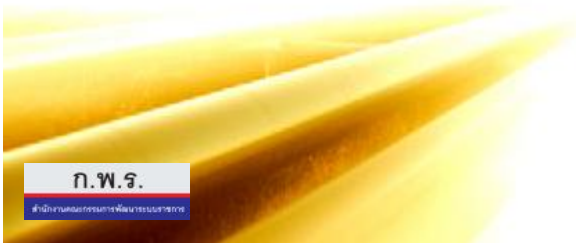
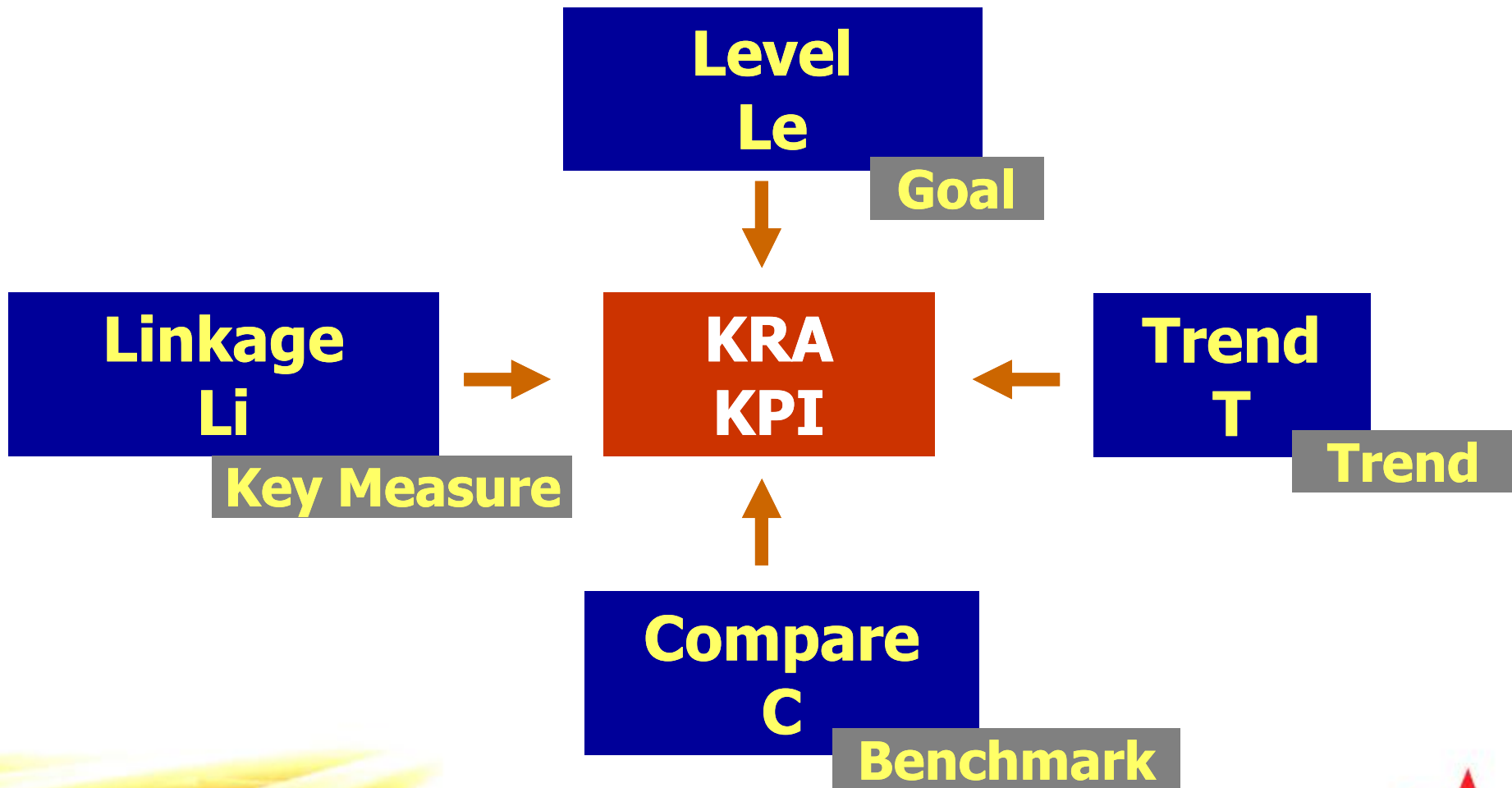
ติดตามประเมิน ผลกับเป้า
แลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่นวัตกรรม
ปรับปรุงก้าวกระโดด

ความสอดคล้องของ
เป้า แผน ปฏิบัติ วัด ปรับ
กับกระบวนการอื่น
กับเป้าหมายองค์กร



ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Approach-Deployment-Learning-Integration)	Criteria 1-6
1	0% , 5%	<ul style="list-style-type: none"> ๖ ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ; มีข้อมูลหรือสารสนเทศน้อยหรือไม่ชัดเจน ๖ ไม่มีหรือมีการนำแนวทางไปสื่อสาร ปฏิบัติเพียงเล็กน้อย ๖ ไม่มีหลักฐานแสดงถึงการกำหนดแนวทางการปรับปรุง; การปรับปรุงเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองปัญหาเฉพาะหน้า ๖ ไม่มีการมุ่งไป ในแนวทางเดียวกันขององค์กร; แต่ละสายงานปฏิบัติงานโดยอิสระจากกัน 	
2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> ๖ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบตอบสนองวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานของข้อกำหนด ๖ เป็นระยะเริ่มต้นของการถ่ายทอด/นำแผน/แนวทางไปสู่สถานีนี้นส่วนนี้ ใหญ่ ๖ เป็นระยะเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงจากการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปสู่การกำหนดแนวทางในการปรับปรุงที่ทั่วถึง ๖ แนวทางมุ่งไปที่ทิศทางเดียวกับสายงานอื่น ๆ อันเป็นผลมาจากการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าร่วมกันเป็นหลัก 	
3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> ๖ มีแนวทางที่เป็นระบบและได้ผลเพื่อสนองวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานของข้อกำหนด ๖ มีการถ่ายทอด/นำแผนสู่การปฏิบัติ มีเพียงบางสายงานจะอยู่ในระยะเริ่มต้นเท่านั้น ๖ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบเพื่อประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการหลัก ๖ เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานขององค์กรที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ 	
4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> ๖ มีการนำระบบมาใช้ได้อย่างได้ผลสนองต่อข้อกำหนดโดยรวม ๖ มีการถ่ายทอด/นำแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดี แต่มีส่วเล็กน้อยที่ยังคลาดเคลื่อน ๖ มีระบบการประเมินและปรับปรุงกระบวนการโดยใช้ฐานข้อมูลที่เป็นจริง และเกิดความรู้หรือทักษะบางอย่างที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงกระบวนการหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ๖ มีระบบที่สอดคล้องกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์กรที่กำหนดไว้ในเกณฑ์ ข้ออื่นๆ 	
5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> ๖ มีการนำระบบมาใช้ได้อย่างได้ผลในการตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ต่างๆขององค์กรทั้งในสภาพปัจจุบันและตามการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ๖ มีการกระจายแผนสู่การปฏิบัติเป็นอย่างดี โดยไม่มีข้อบกพร่องที่เด่นชัด ๖ ใช้ระบบการประเมิน ปรับปรุง และการเรียนรู้เป็นเครื่องมือหลักในการบริหารจัดการองค์กร; มีหลักฐานเด่นชัดที่แสดงถึงนวัตกรรมอันเป็นผลมาจากการวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในระดับขององค์กร ๖ มีระบบที่สอดคล้องประสานกันอย่างดีกับความต้องการพื้นฐานขององค์กร ที่กำหนดไว้แล้วในเกณฑ์ข้ออื่นๆ 	
6	90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> ๖ มีการนำระบบมาใช้ได้อย่างได้ผลดียิ่งในการตอบสนองวัตถุประสงค์ทุกประการขององค์กรทั้งในปัจจุบันและตามการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ๖ มีการกระจายแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพในทุกหน่วยขององค์กร ๖ ใช้ระบบการประเมิน ปรับปรุงและการเรียนรู้เป็นเครื่องมือบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร; เกิดนวัตกรรมที่ได้จากการวิเคราะห์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างเห็นได้ชัดทั่วทั้งองค์กร ๖ มีระบบที่สอดคล้องประสานกันอย่างสมบูรณ์กับความต้องการพื้นฐานขององค์กรที่กำหนดไว้แล้วในเกณฑ์ข้ออื่นๆ 	

การประเมิน หมวด 7 LeTCLi



ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Result)	Criteria 7
1	0% , 5%	<ul style="list-style-type: none"> ü ไม่มีผลลัพธ์ หรือ มีผลลัพธ์ที่ไม่ดี ในกระบวนการที่รายงาน ü ไม่มีรายงานแนวโน้ม หรือ มีแต่แสดงผลของแนวโน้มในทางลบ ü ไม่มีรายงานข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ü ไม่แสดงผลลัพธ์ในส่วนที่มีความสำคัญกับข้อกำหนดหลัก ๆทางธุรกิจขององค์กร 	
2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	<ul style="list-style-type: none"> ü มีผลลัพธ์เพียงบางอย่างในกระบวนการที่รายงานที่แสดงถึงการปรับปรุงในบางส่วนและ/หรือแสดงอยู่ในระดับค่อนข้างดีใน 2-3 กระบวนการ ü ไม่มีหรือมีรายงานแนวโน้มเพียงเล็กน้อย ü ไม่มีหรือมีรายงานข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพียงเล็กน้อย ü มีแสดงผลลัพธ์เพียง 2 – 3 กระบวนการที่สำคัญที่มีความสำคัญกับข้อกำหนดหลัก ๆทางธุรกิจขององค์กร 	
3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	<ul style="list-style-type: none"> ü มีการรายงานการปรับปรุงและ/หรือระดับผลการดำเนินงานในขั้นดีในหลายส่วนที่กำหนดไว้ในข้อกำหนด ü มีหลักฐานขั้นต้นที่แสดงถึงแนวโน้มการพัฒนา ü มีหลักฐานขั้นต้นที่แสดงถึงการรวบรวมข้อมูลข่าวสารเชิงเปรียบเทียบ ü มีรายงานผลลัพธ์ของกระบวนการหลักหลายกระบวนการที่มีความสำคัญกับข้อกำหนดหลัก ๆทางธุรกิจขององค์กร 	
4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	<ul style="list-style-type: none"> ü มีการรายงานที่แสดงถึงแนวโน้มการปรับปรุงและ/หรือระดับผลการดำเนินงานในขั้นดีตามข้อกำหนดสำคัญเป็นส่วนใหญ่ ü ไม่มีหลักฐานที่แสดงถึงระดับผลการดำเนินงานที่ไม่ดีหรือระดับแนวโน้มในทางลบในหลายกระบวนการหลักของหน่วยงาน ü หน่วยงานมีแนวโน้มและ/หรือระดับผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ถูกประเมินโดยการเทียบเคียง และ/หรือ การ Benchmark ที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่เป็นจุดแข็งของหน่วยงาน และ/หรือ ระดับผลการดำเนินงานที่ดีถึงดีมาก ü มีรายงานผลลัพธ์ทางธุรกิจกล่าวถึงข้อบังคับหลักของลูกค้า ตลาด และกระบวนการ 	
5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	<ul style="list-style-type: none"> ü ผลการดำเนินงานในปัจจุบันอยู่ในระดับดีถึงเป็นเลิศตามข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่ ü แสดงถึงการรักษาระดับผลการดำเนินงานในปัจจุบันและ/หรือแนวโน้มที่แสดงถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ü หน่วยงานมีแนวโน้ม และ/หรือ ระดับผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ถูกประเมินโดยการเทียบเคียง และ/หรือ การ Benchmark ที่แสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่มีความเป็นผู้นำ และ/หรือ ระดับผลการดำเนินงานที่ดีมาก ü มีรายงานผลลัพธ์ทางธุรกิจกล่าวถึงทุกส่วนของข้อบังคับหลักของ ลูกค้า ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติงาน 	
6	90%, 95% หรือ 100%	<ul style="list-style-type: none"> ü ผลการดำเนินงานในปัจจุบันอยู่ในระดับเป็นเลิศตามข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่ ü มีการรายงานแนวโน้มที่แสดงถึงการปรับปรุงที่เป็นเลิศ และ /หรือ ระดับผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศที่อย่างต่อเนื่องตามข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่ ü มีหลักฐานที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมและความเป็นผู้นำในการ Benchmark ในหลายกระบวนการ ü มีรายงานผลลัพธ์ทางธุรกิจกล่าวถึงอย่างชัดเจนในเรื่องข้อบังคับหลักของ ลูกค้า ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติงาน 	

6 ระดับความแข็งแกร่งขององค์กร

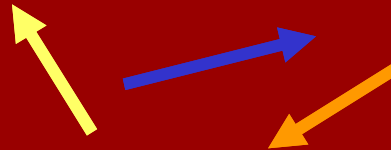
1

ไม่มีระบบใดเลย



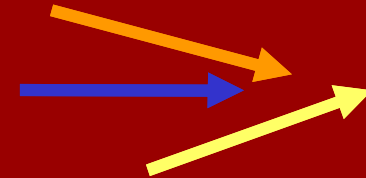
2

แก้ปัญหาเฉพาะหน้า



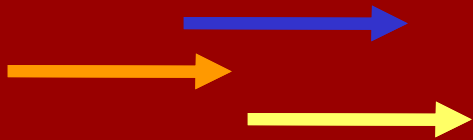
3

แนวทางเริ่มเป็นระบบ



4

มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน



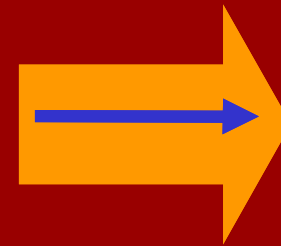
5

แนวทางบูรณาการ



6

บูรณาการเป็นหนึ่ง





การจัดการเชิงกลยุทธ์
มีหลักการอะไรบ้าง ?





BSC

Balanced Scorecard : Policy Deployment Concept

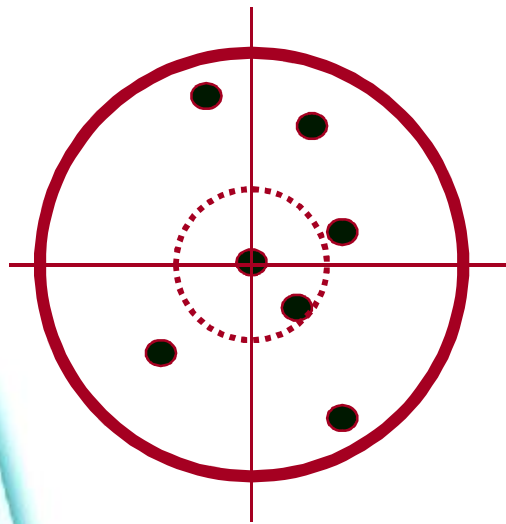


BSC Concept :

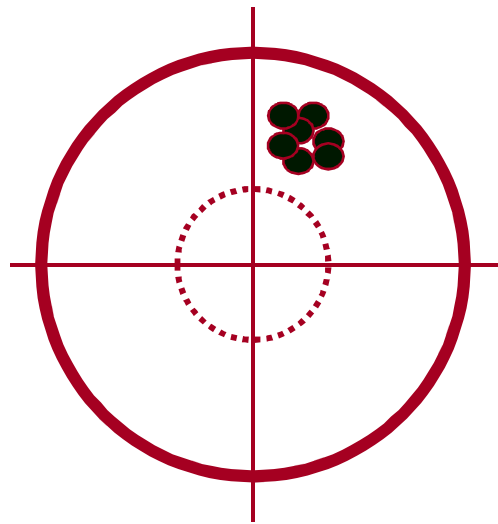
Strategic Plan
& PMQA



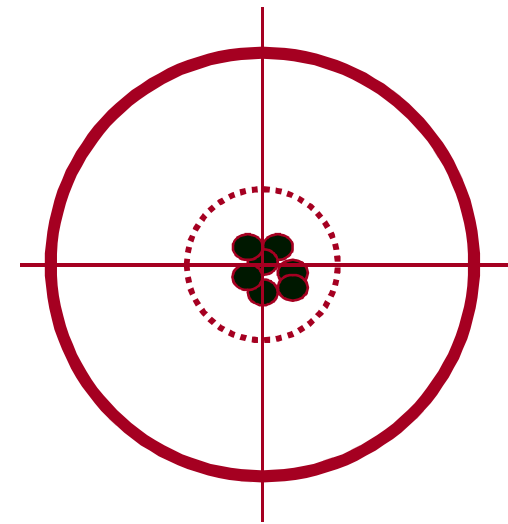
BSC objectives



Do things right



Do the right things

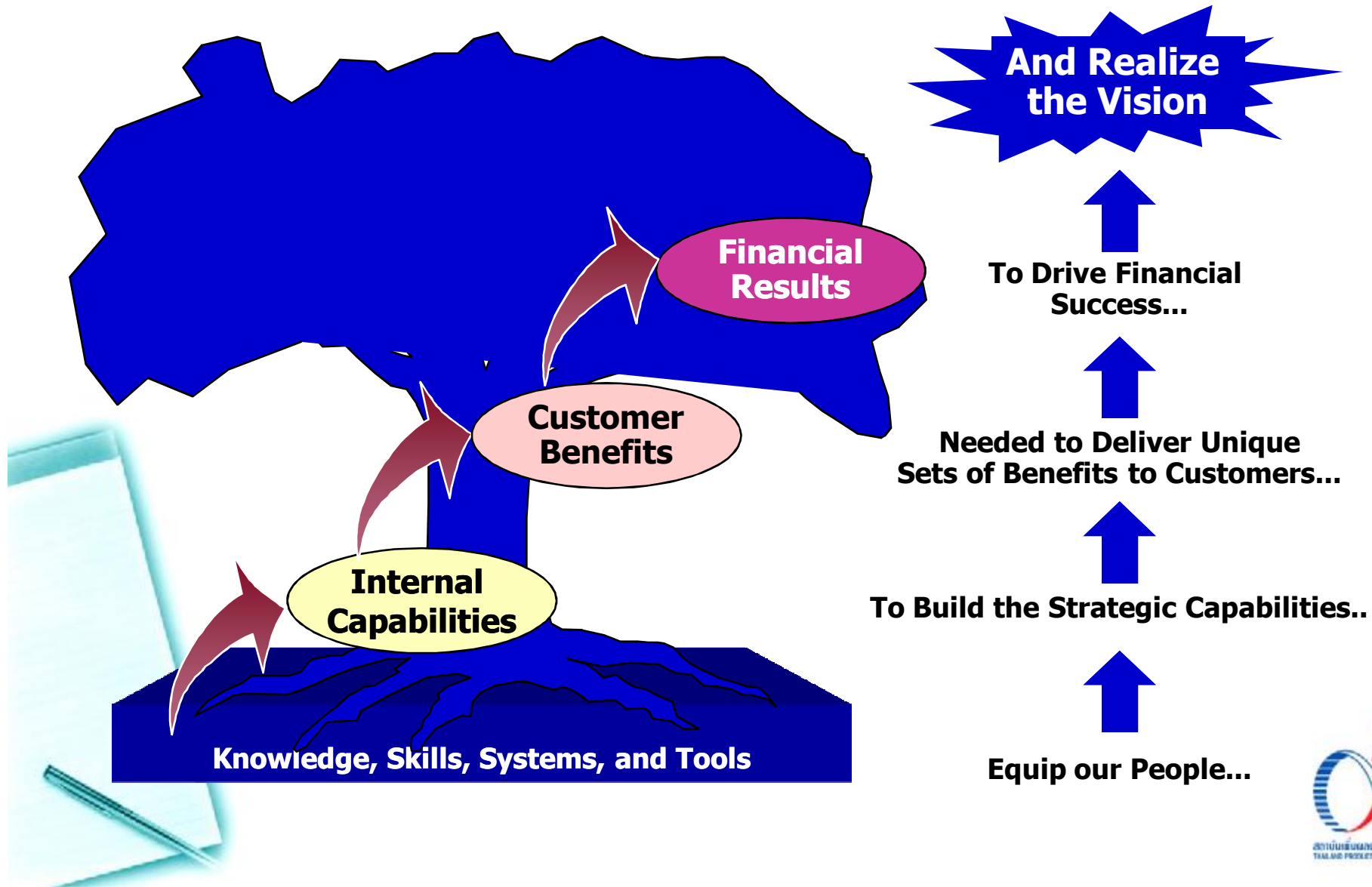


Do the right things right



BSC : Cause - Effect Diagram

Strategic Plan
& PMQA

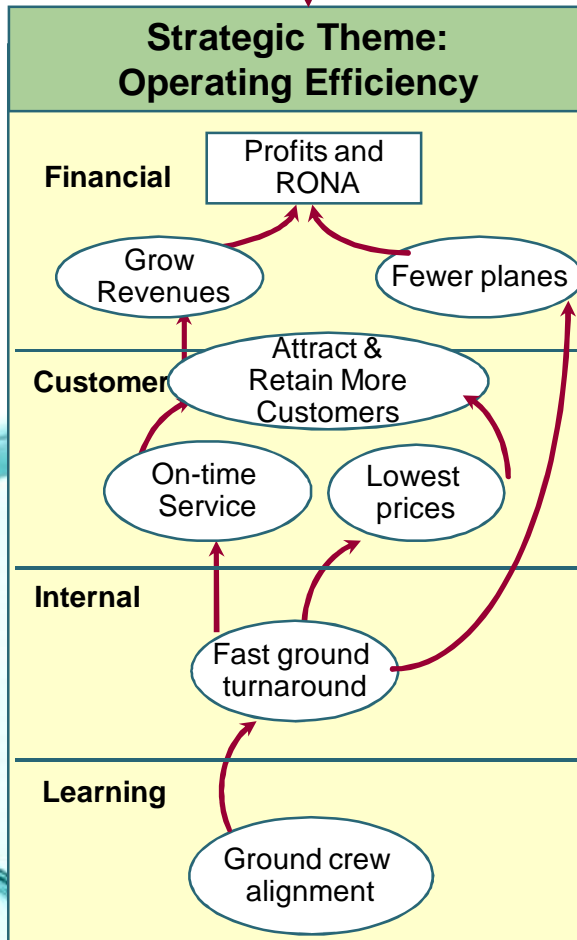


BSC : Balanced Scorecard

Strategic Plan
& PMQA



Strategy Map



Objectives:
What the strategy is trying to achieve

Measures:
How success or failure (performance) against objectives is monitored

Targets:
The level of performance or rate of improvement needed

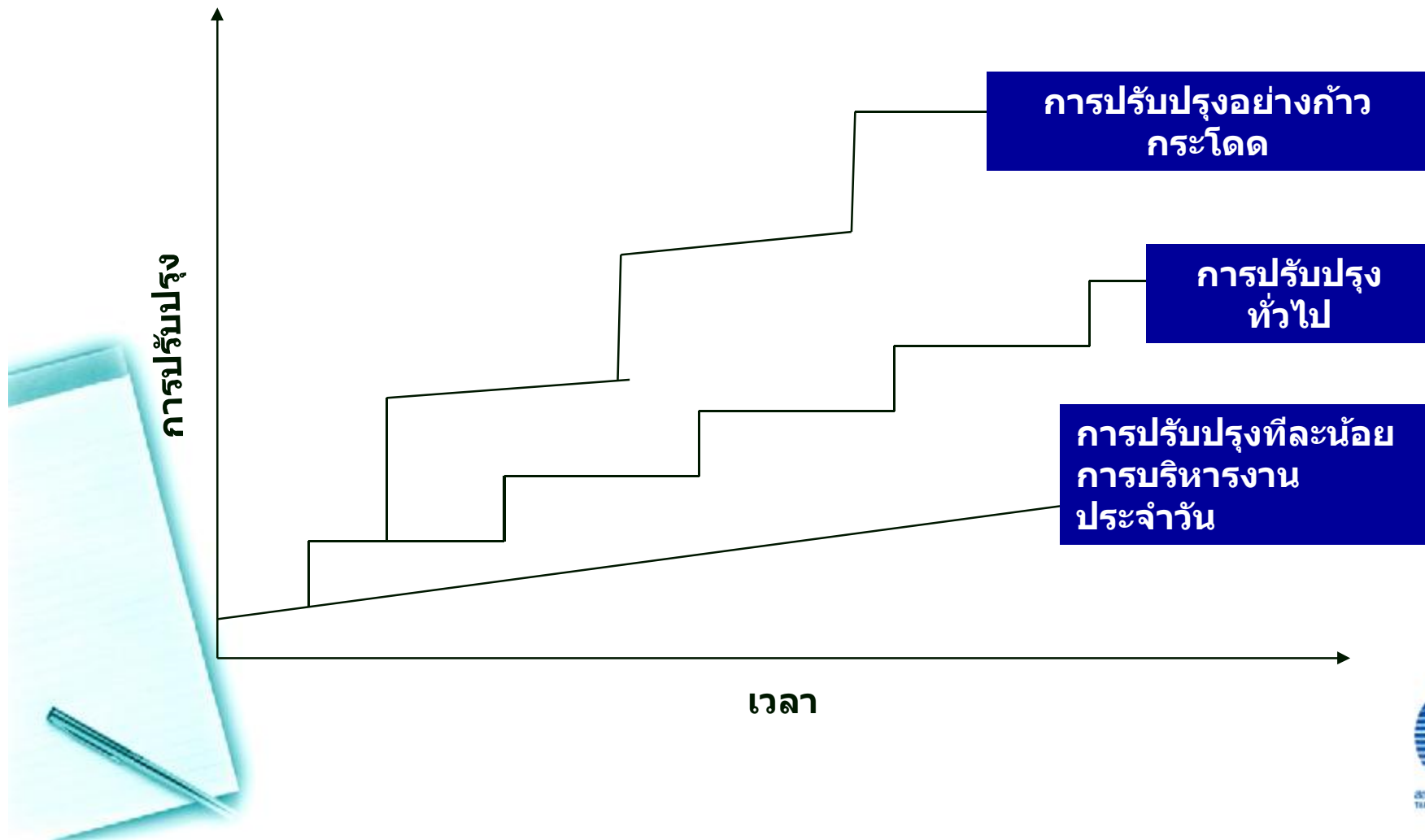
Initiatives:
Key action programs required to achieve targets

Objectives	Measures	Targets	Initiatives
<ul style="list-style-type: none"> Fast ground turnaround 	<ul style="list-style-type: none"> On Ground Time On-Time Departure 	<ul style="list-style-type: none"> 30 Minutes 90% 	<ul style="list-style-type: none"> Cycle time optimization



Improvement Project

Strategic Plan
& PMQA



BSC : Balanced Scorecard

Strategic Plan
& PMQA



Longer Term (3-5 year) View

Shorter Term (Annual) View

Mission	Vision	Strategy and Map	Objectives	Measures	Targets	Initiatives	Milestones	Accountable	Resource Alloc.	
To provide top-notch healthcare to our community	Be the community hospital of choice		Financial	<ul style="list-style-type: none"> Grow high-margin service 	<ul style="list-style-type: none"> % revenue from high-margin services 	<ul style="list-style-type: none"> '04 xx% '05 xx% '06 xx% 				
			Customer	<ul style="list-style-type: none"> Provide personalized care 	<ul style="list-style-type: none"> Customer satisfaction survey rating 	<ul style="list-style-type: none"> '04 xx% '05 xx% '06 xx% 	<ul style="list-style-type: none"> Develop organization-wide survey 	<ul style="list-style-type: none"> Survey drafted by 6/04 	<ul style="list-style-type: none"> Mkg. Team 	<ul style="list-style-type: none"> \$ xxxx
			Internal	<ul style="list-style-type: none"> Keep patients informed 	<ul style="list-style-type: none"> Service level spot check rating 	<ul style="list-style-type: none"> '04 xx% '05 xx% '06 xx% 	<ul style="list-style-type: none"> Electronic notes project 	<ul style="list-style-type: none"> Complete by 2004 All patients logged in 	<ul style="list-style-type: none"> Dept. Chairs 	<ul style="list-style-type: none"> \$ xxxx
			Learning	<ul style="list-style-type: none"> Provide technology & resources 	<ul style="list-style-type: none"> % new technology used by staff 	<ul style="list-style-type: none"> '04 xx% '05 xx% '06 xx% 	<ul style="list-style-type: none"> Learning assessment project 	<ul style="list-style-type: none"> Deadline met 	<ul style="list-style-type: none"> HR Committee 	<ul style="list-style-type: none"> \$ xxxx

Strategy

Tactics

“Leadership”

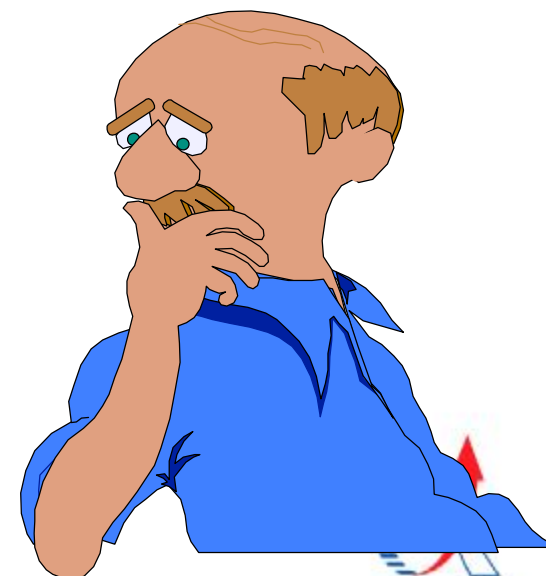
“Management”



3

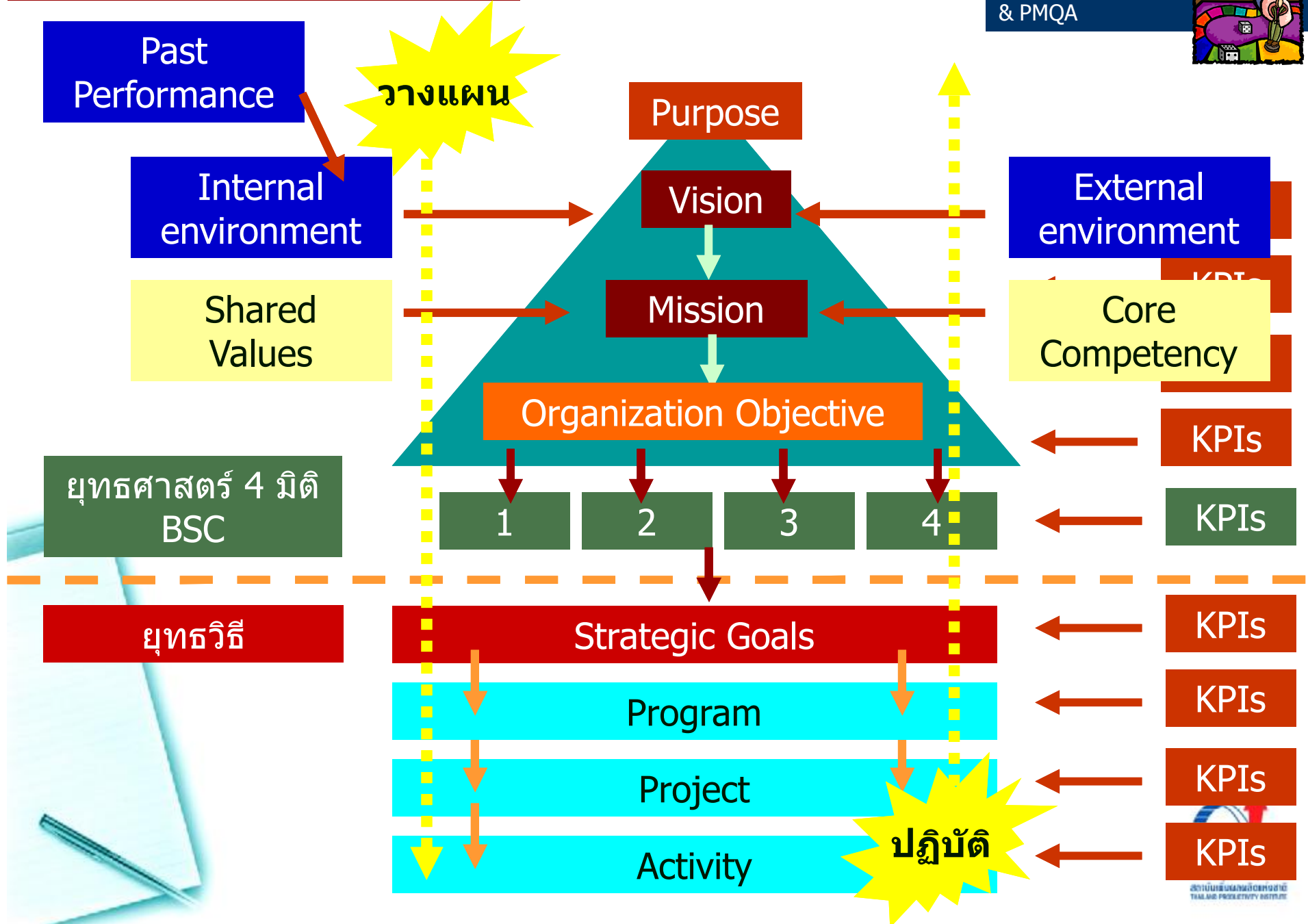
HOW ?

5



Strategic Plan Model

Strategic Plan & PMQA



วงจรการจัดการเชิงกลยุทธ์ 2

Strategic Plan
& PMQA



1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2 การจัดวางทิศทางขององค์กร

3 การกำหนดแผนกลยุทธ์

4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์

5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหาร
เชิงกลยุทธ์

Strategic Planning Process

Strategic Plan & PMQA



วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย (ปัจจุบัน)

ปัจจัยภายนอก

+O

-T

ปัจจัยภายใน

+S

-W

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย (อนาคต)

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ (Map)

ตัววัด เป้าหมาย และวิธีการ (Card)

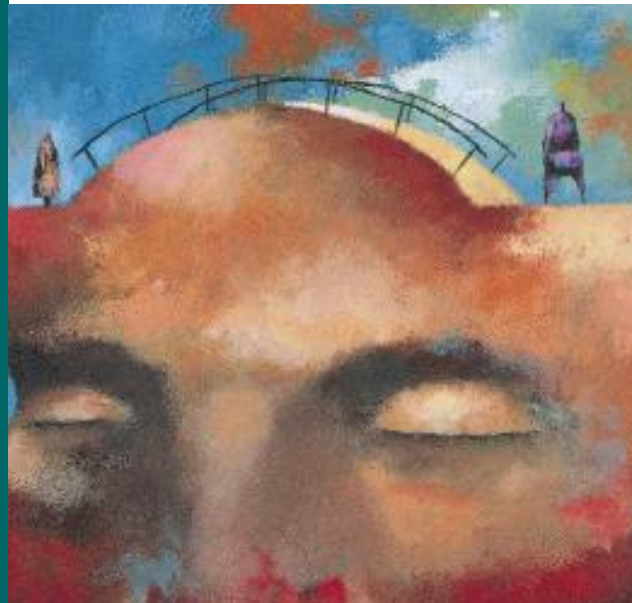
แผนงาน โครงการ





1

Workshop





การเมือง

- กฎหมายป้องกันการผูกขาด -
- กฎหมายรักษาสิ่งแวดล้อม -
- ภาษี -
- กฎเกณฑ์การค้าระหว่างประเทศ -
- พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน -
- เสถียรภาพของรัฐบาล

สังคม

- โครงสร้างประชากร -
- การกระจายรายได้ -
- การเคลื่อนย้ายทางสังคม -
- รูปแบบการดำเนินชีวิต -
- ท่าทีต่อการการทำงานและการพักผ่อน -
- ทัศนวิสัยนิคม -
- ระดับการศึกษา

เศรษฐกิจ

วัฏจักรธุรกิจ

-
- ระดับรายได้ประชาชาติ -
- อัตราดอกเบี้ย -
- สภาพคล่องในประเทศ -
- อัตราเงินเฟ้อ -
- อัตราว่างงาน -
- ระดับรายได้ของประชากร -
- ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง

เทคโนโลยี

- งบประมาณของประเทศในงานวิจัย
- นโยบายภาครัฐต่อการพัฒนาเทคโนโลยี
- นวัตกรรมใหม่ๆ -
- ระดับการถ่ายทอดเทคโนโลยี
- ระดับความทันสมัยของเทคโนโลยี

External Environment Model : สสจ.

Strategic Plan
& PMQA



1. การเมือง

- กฎหมายด้านสาธารณสุข
- นโยบายรัฐบาล
- นโยบายของ อปท.
- นโยบายจังหวัด
- เสถียรภาพของรัฐบาล
- แผน 10

2. เศรษฐกิจ

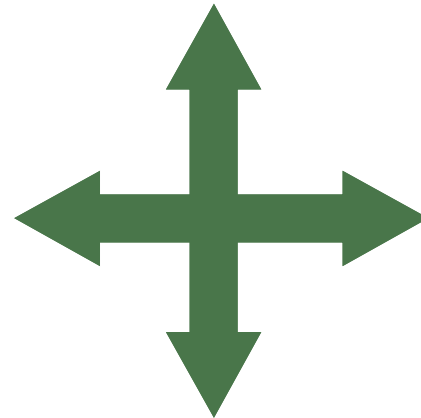
- ราคาน้ำมัน
- ผลผลิตการเกษตร
- รายได้ประชากร
- การว่างงาน
- งบส่วนกลางลง พท จว
- งบ ส่วนท้องถิ่น

3. สังคม

- การเคลื่อนย้าย ประชากร
- การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม
- โครงสร้างประชากร
- รูปแบบการดำเนินชีวิต
- การศึกษา
- ค่านิยม การบริโภค
- ยาเสพติด
- พฤติกรรมกลุ่มวัย
-

4. เทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมที่มนุษย์สร้าง

- การสื่อสาร
- การคมนาคม
- นวัตกรรมด้านสุขภาพ
- ความเจริญด้านเทคโนโลยี
- การเติบโตของโรงงาน
- การใช้สารเคมี
- การทำลายสภาพแวดล้อม



5. สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ

- ภัยธรรมชาติ
- ภาวะโลกร้อน
- โรคระบาด
-

6. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ผู้ป่วย
- ญาติผู้ป่วย
- กลุ่มเป้าหมายตามวัย
- อปท.
- อสม.
- สส.
- ผู้ว่าราชการ
- ส่วนราชการต่างๆ (ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค)
- องค์กรเอกชน
- สื่อมวลชน
- กระทรวงสาธารณสุข
- สปสช.
- สสส.
- สถานศึกษาต่างๆ
- สถานศึกษาที่ผลิตบุคลากร สาสุข
- องค์กรศาสนา /วัด
- องค์กรระหว่างประเทศ
- ผู้ประกอบการ
- มูลนิธิ สมาคม ชมรม สหกรณ์
- สถานประกอบการด้านสุขภาพ
- โรงพยาบาลเอกชน
- ผู้ประกอบการด้านการแพทย์



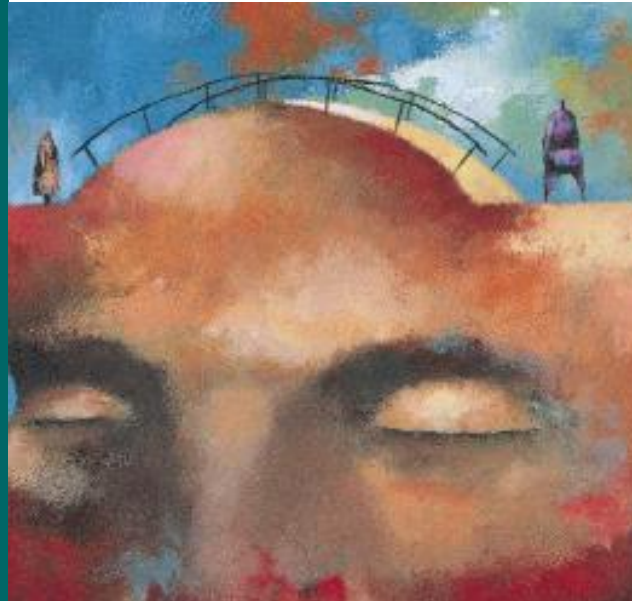
1	2	3	4
ตัวแปร	สถานการณ์ และแนวโน้ม	ผลกระทบ ต่อเป้าหมาย	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
			<ul style="list-style-type: none"> ▫ เราจะต้องทำอะไร ▫ สิ่งที่ต้องทำ ▫ สิ่งที่ต้องแก้ไข ▫ สิ่งที่ต้องพัฒนา





2

Workshop





P : ลักษณะสำคัญขององค์กร
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย

**1. การนำ
องค์กร**

**2. การวางแผน
เชิงยุทธศาสตร์
และกลยุทธ์**

**5. การมุ่งเน้น
ทรัพยากรบุคคล**

**7. ผลลัพธ์
การดำเนินการ**

**3. การให้ความสำคัญ
กับผู้รับบริการและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**6. การจัดการ
กระบวนการ**

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้



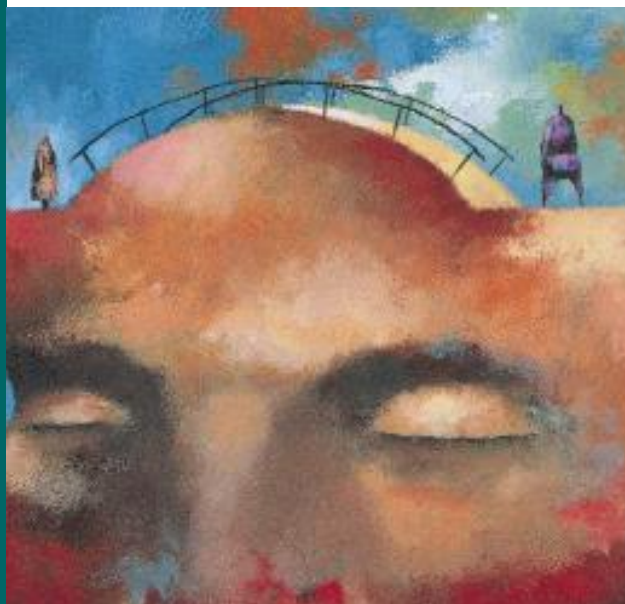
1	2	3	4
ตัวแปร รายหัวข้อ	สถานการณ์ และแนวโน้ม	ผลกระทบ ต่อเป้าหมาย	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
			<ul style="list-style-type: none"> ▫ เราจะต้องทำอะไร ▫ สิ่งที่ต้องทำ ▫ สิ่งที่ต้องแก้ไข ▫ สิ่งที่ต้องพัฒนา





3

Workshop





1			2			3	
เป้าหมาย	ระดับ (ค่า KPI)	ปีเป้าหมาย	ผลต่างของเป้าหมาย			ปัญหาและสาเหตุ	ความท้าทาย เชิงกลยุทธ์
			ผลลัพธ์	ผลต่าง	%		
แผนงาน / โครงการ							<ul style="list-style-type: none"> เราจะต้องทำอะไร สิ่งที่ต้องทำ สิ่งที่ต้องแก้ไข สิ่งที่ต้องพัฒนา
		วิเคราะห์หาสาเหตุ ด้วยผังก้างปลา โดยดูทั้งปัจจัยภายใน และภายนอก				นำปัจจัยภายใน มากำหนดทางแก้ เป็นความท้าทาย เชิงกลยุทธ์	



ปัจจัยภายใน (PMQA 6 หมวด)

1.
สาเหตุ

2.
สาเหตุ

5.
สาเหตุ

3.
สาเหตุ

4.
สาเหตุ

6.
สาเหตุ

ปัญหา

ปัจจัยภายนอก





ปัจจัยภายใน (PMQA 6 หมวด)

จุดแข็ง
จุดอ่อน

จุดแข็ง
จุดอ่อน

จุดแข็ง
จุดอ่อน

ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์

ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์

ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์

ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์

ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์

ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์

ปัญหา/
เป้าหมาย

โอกาส
อุปสรรค

โอกาส
อุปสรรค

โอกาส
อุปสรรค

ปัจจัยภายนอก





ปัจจัยภายใน (PMQA 6 หมวด)

วิธีการปรับปรุง
(ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์)

วิธีการปรับปรุง
(ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์)

วิธีการปรับปรุง
(ความท้าทาย
เชิงกลยุทธ์)

ติดตาม
คาดการณ์

ติดตาม
คาดการณ์

ติดตาม
คาดการณ์

เป้าหมาย

โอกาส
อุปสรรค

โอกาส
อุปสรรค

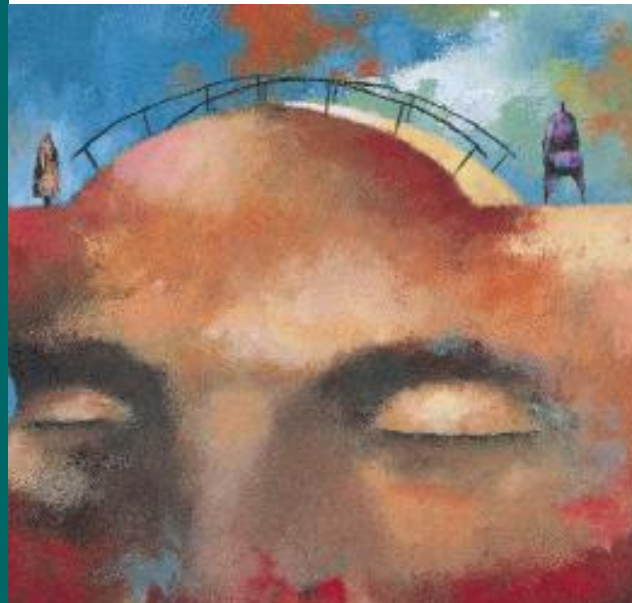
โอกาส
อุปสรรค

ปัจจัยภายนอก



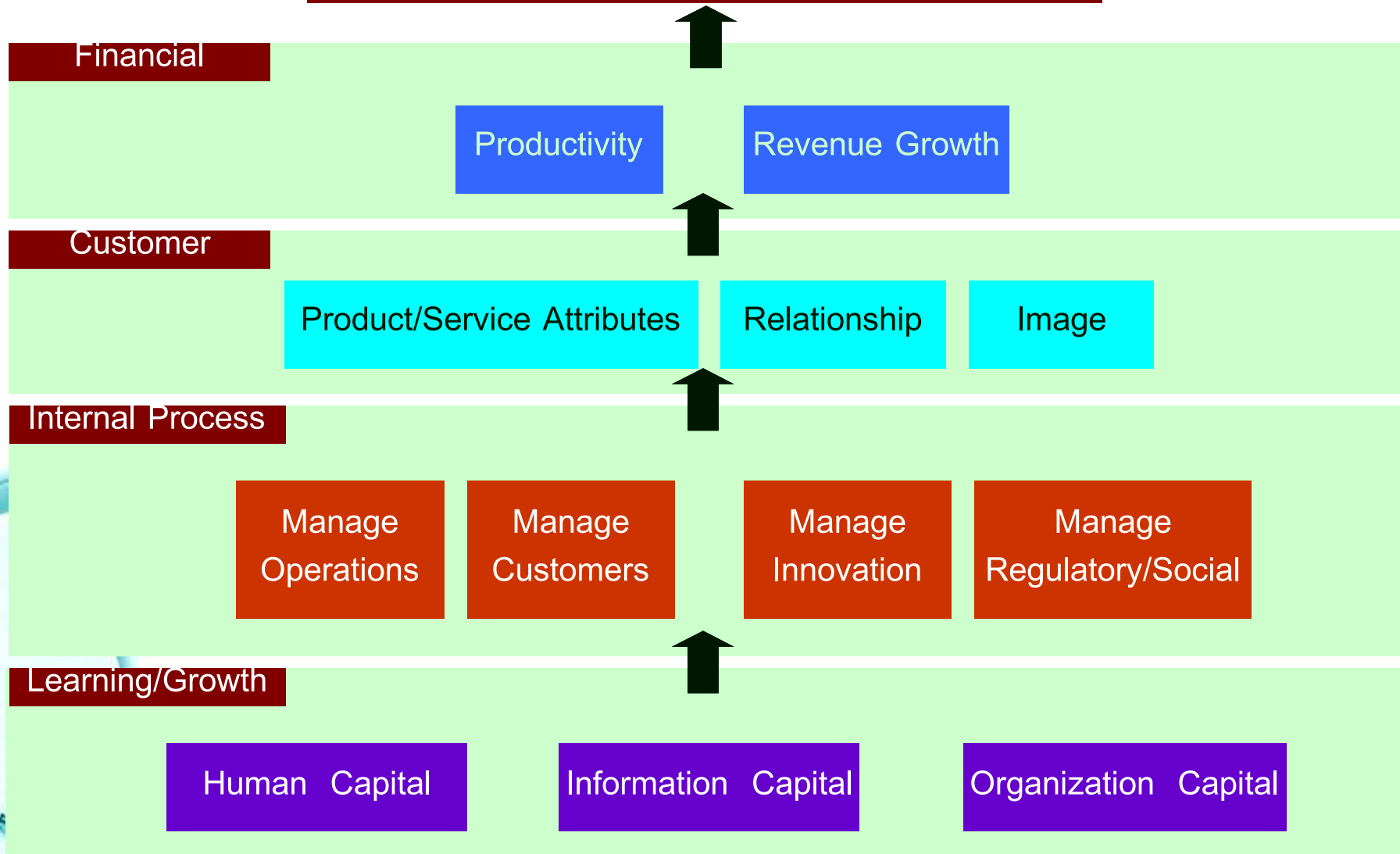
4

Workshop





Long-Term Shareholder Value



แผนที่กลยุทธ์ 1 (Strategy Map)

Strategic Plan
& PMQA



Vision
Mission / Values
Goals (3 years)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 มิติ

BSC หมวด 7
การเงิน ประสิทธิภาพ

ลูกค้า คุณภาพ

กระบวนการ ประสิทธิภาพ

การเรียนรู้ การพัฒนาองค์กร



ผลลัพธ์ / เป้าหมาย

ผลลัพธ์ / เป้าหมาย

กระบวนการ / วิธีการ

กระบวนการ / วิธีการ



สถาบันส่งเสริมประสิทธิภาพ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

แผนที่กลยุทธ์ 2 (Strategy Map)

Strategic Plan
& PMQA



Vision
Mission / Values
Goals (4 years)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 มิติ

หมวด 7

ประสิทธิผล
ผลลัพธ์ / เป้าหมาย

คุณภาพ

ประสิทธิภาพ
ผลลัพธ์ / เป้าหมาย

การพัฒนางองค์กร

หมวด 1-6

แนวการปฏิบัติ
กระบวนการ / วิธีการ



สถาบันส่งเสริมประสิทธิภาพ
THAILAND PRODUCTIVITY INSTITUTE

Strategy Map PMQA

Vision / Mission / Values

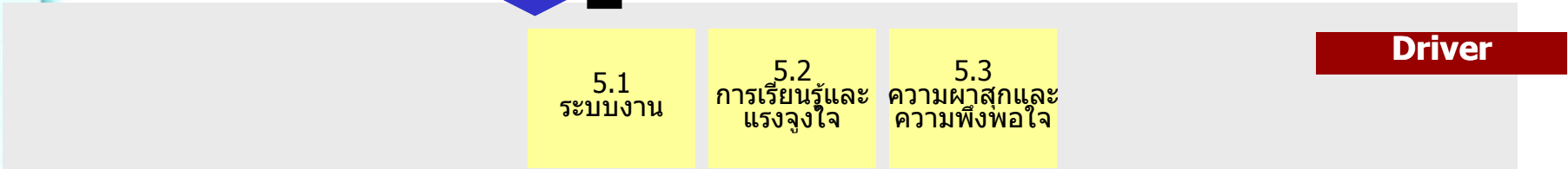
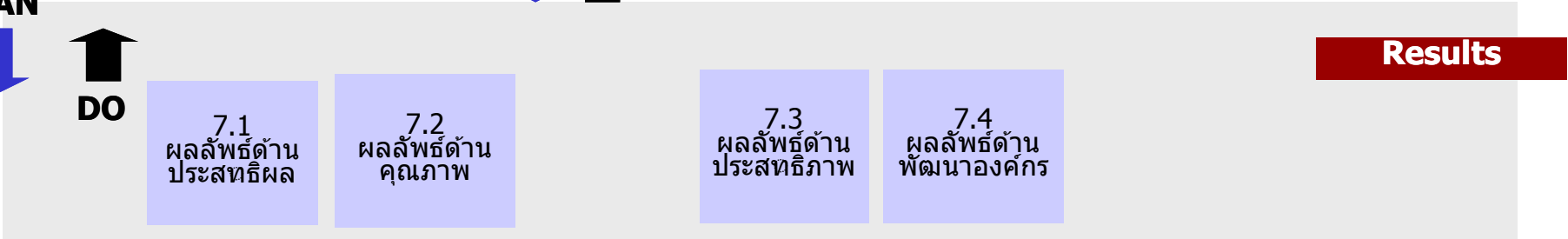
Strategic Plan & PMQA



เป้าหมายระยะ 3 ปี

PLAN

DO





ปัจจัยภายใน (PMQA 6 หมวด)

**1.
ตัวแปร**

**2.
ตัวแปร**

**3.
ตัวแปร**

ความ
ท้าทาย

ความ
ท้าทาย

ความ
ท้าทาย

ความ
ท้าทาย

ความ
ท้าทาย

ความ
ท้าทาย

เป้าหมาย

ปัจจัยภายนอก (PEST/.....)

**1.
ตัวแปร**

**2.
ตัวแปร**

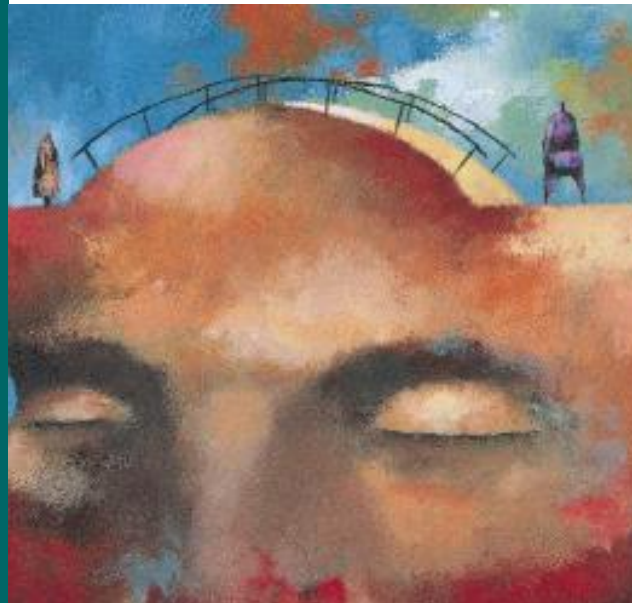
**3.
ตัวแปร**





5

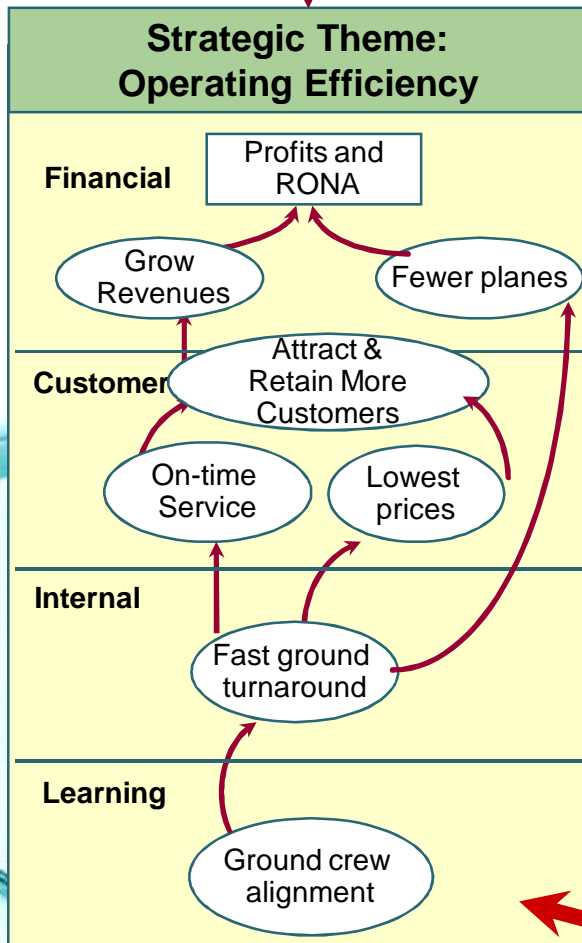
Workshop



BSC : Balanced Scorecard



Strategy Map



Objectives:
What the strategy is trying to achieve

Measures:
How success or failure (performance) against objectives is monitored

Targets:
The level of performance or rate of improvement needed

Initiatives:
Key action programs required to achieve targets

Objectives	Measures	Targets	Initiatives
<ul style="list-style-type: none"> Fast ground turnaround 	<ul style="list-style-type: none"> On Ground Time On-Time Departure 	<ul style="list-style-type: none"> 30 Minutes 90% 	<ul style="list-style-type: none"> Cycle time optimization

Map **Card**





1 Objectives **2 Measures** **3 Initiatives**

ยุทธศาสตร์	หน่วยชี้วัด KPI	ระดับเป้าหมาย				เจ้าของงาน	ประเด็นกลยุทธ์ (จากความท้าทาย)
		ปัจจุบัน	ระยะสั้น ปีที่ 1	ระยะกลาง ปีที่ 2	ระยะยาว ปีที่ 3		
1 ผลสำเร็จ ตามแผนยุทธ เป็น 1 ในเขต	% ผลลัพธ์	22	22	22	22		สิ่งที่ต้องทำ หรือวิธีการ เพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย ตามตัวชี้วัด และ ระดับเป้าหมาย
	ผลการ เปรียบเทียบ	22	22	22	22		

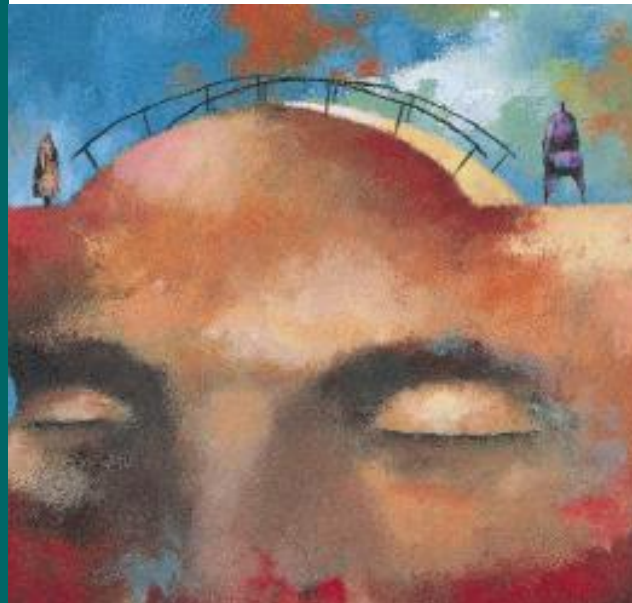


1 Objectives		2 Measures				3 Initiatives	
ยุทธวิธี	หน่วยชี้วัด KPI	ระดับเป้าหมาย				เจ้าของงาน	ประเด็นกลยุทธ์ (จากการวิเคราะห์)
		ปัจจุบัน	ระยะสั้น ปีที่ 1	ระยะกลาง ปีที่ 2	ระยะยาว ปีที่ 3		
พัฒนาความสัมพันธ์กับเครือข่าย	% ผลลัพธ์	22	22	22	22		สิ่งที่ต้องทำ หรือวิธีการ เพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย ตามตัวชี้วัด และ ระดับเป้าหมาย
	ผลการ	22	22	22	22		



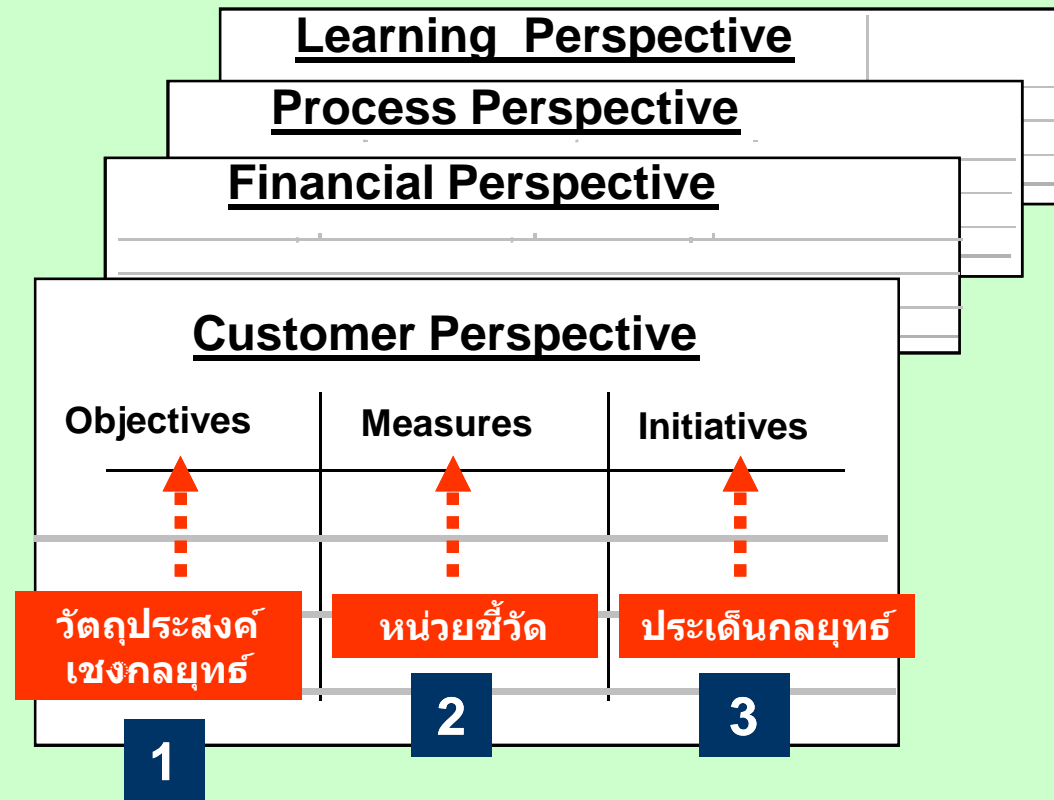
6

Workshop



BSC : Policy Deployment

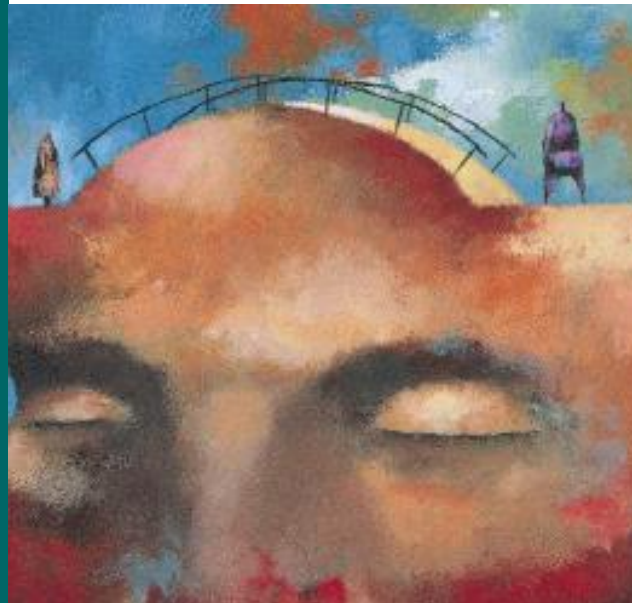
Strategic Plan
& PMQA





7

Workshop



Program - Project form

Strategic Plan
& PMQA



ประเด็นกลยุทธ์ / แผนงาน	
โครงการ / โครงการย่อย	
ตัววัด / เป้าหมาย	

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	งบประมาณ	การประเมินผล

Program - Project form

Strategic Plan
& PMQA



วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์		P1	พัฒนาคุณภาพงานบริการ																																			
แผนงาน		หน่วยงาน	ฝ่าย/แผนก																																			
โครงการที่ 5 : การจำแนกข้อมูลลูกค้า																																						
วัตถุประสงค์		เพื่อพัฒนาระบบการทำงาน																																				
ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		1	2		3		4		5		6		7		8		9																					
เดือน		ตุลาคม				พฤศจิกายน				ธันวาคม				มกราคม				กุมภาพันธ์				มีนาคม				เมษายน				พฤษภาคม				มิถุน				
สัปดาห์ที่		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	#	26	27	28	29	30	31	32	33				
ลำดับ	กิจกรรมหรือขั้นตอนการดำเนินงาน																																					
1	การวางแผนงาน																																					
2	การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน																																					
3	การอบรมและชี้แจงตามคู่มือ																																					
4	การปฏิบัติงาน																																					
5	การจัดบุคลากรทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล																																					
6	การวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรายงาน																																					
7	การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน																																					

การจำแนกระดับของ แผนงานโครงการ 1

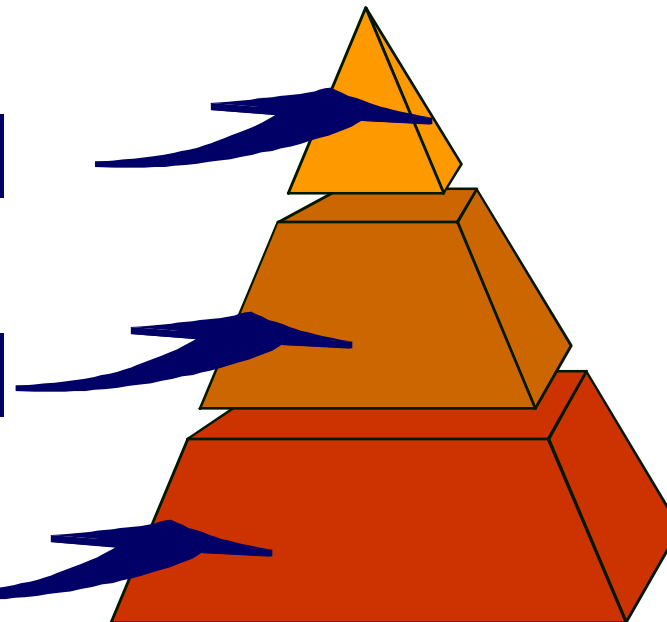
Strategic Plan
& PMQA



โครงการระดับ องค์กร

โครงการระดับ กลุ่มคร่อมสายงาน

โครงการระดับ หน่วยงาน

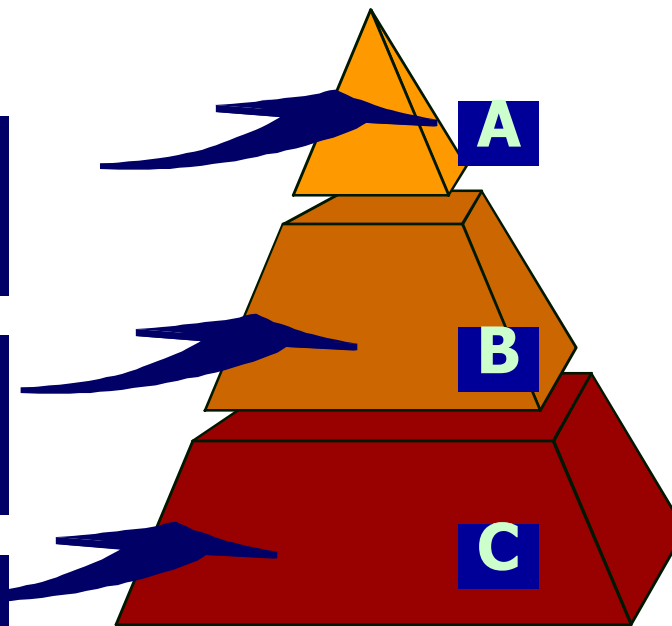




โครงการ กลยุทธ์
(Strategic)

โครงการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
(CQI)

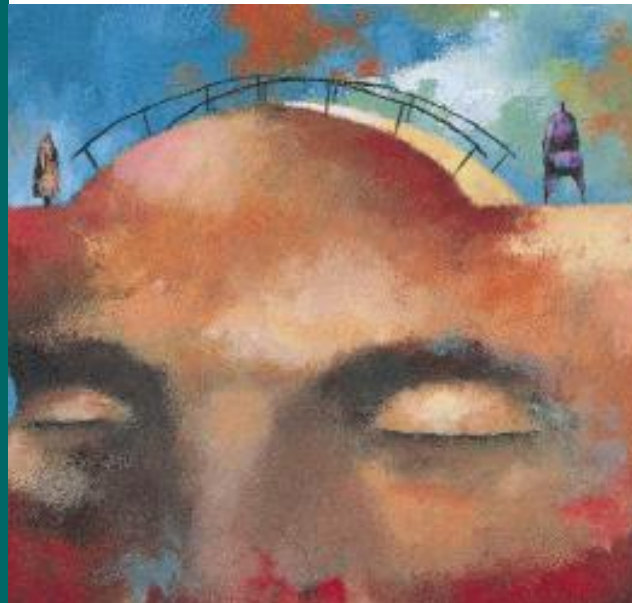
โครงการ ชะลอการปรับปรุง(STD)





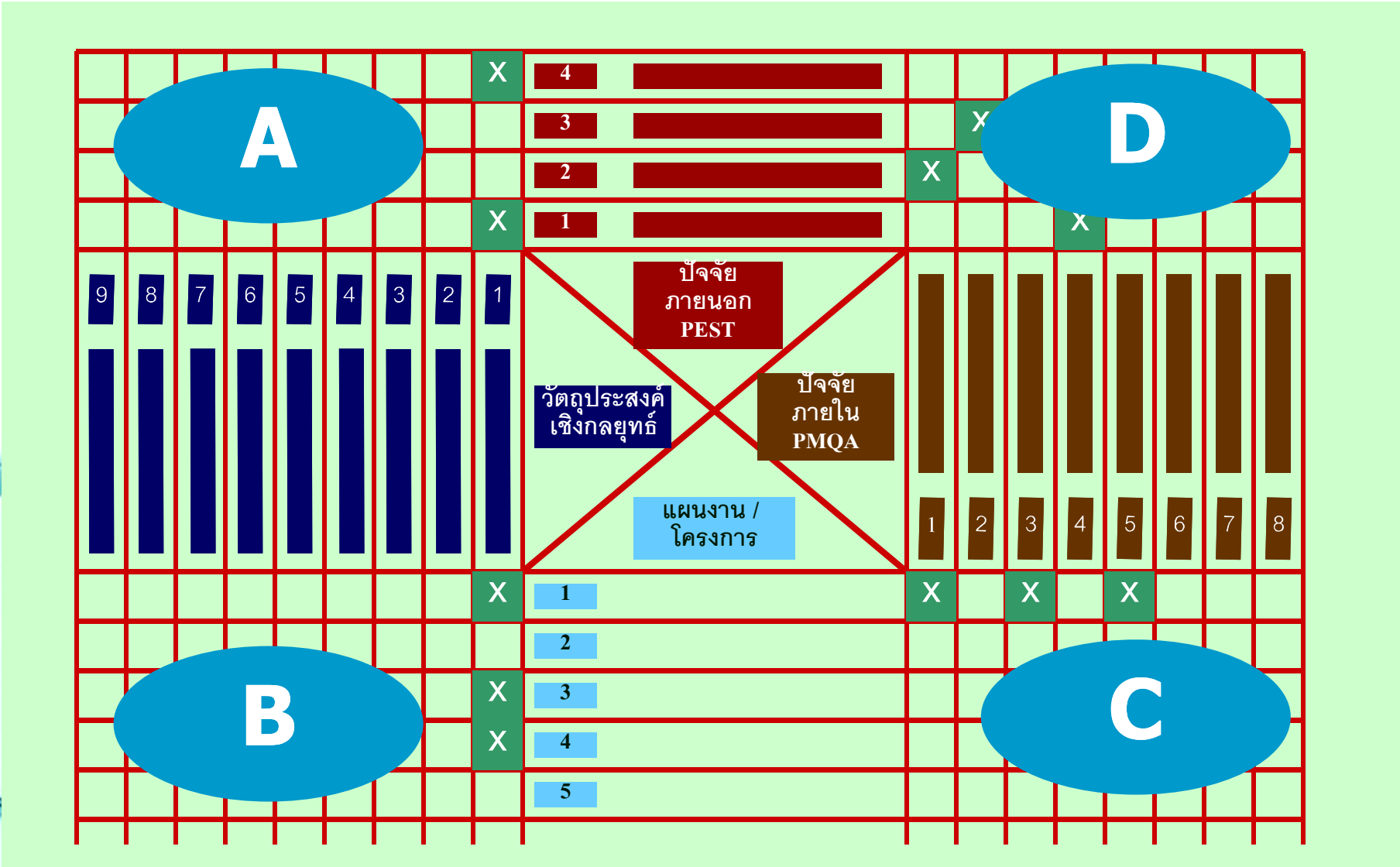
8

Workshop



ตารางติดตามประเมินผล : Strategy Matrix

Strategic Plan & PMQA





ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ มิติที่ 4

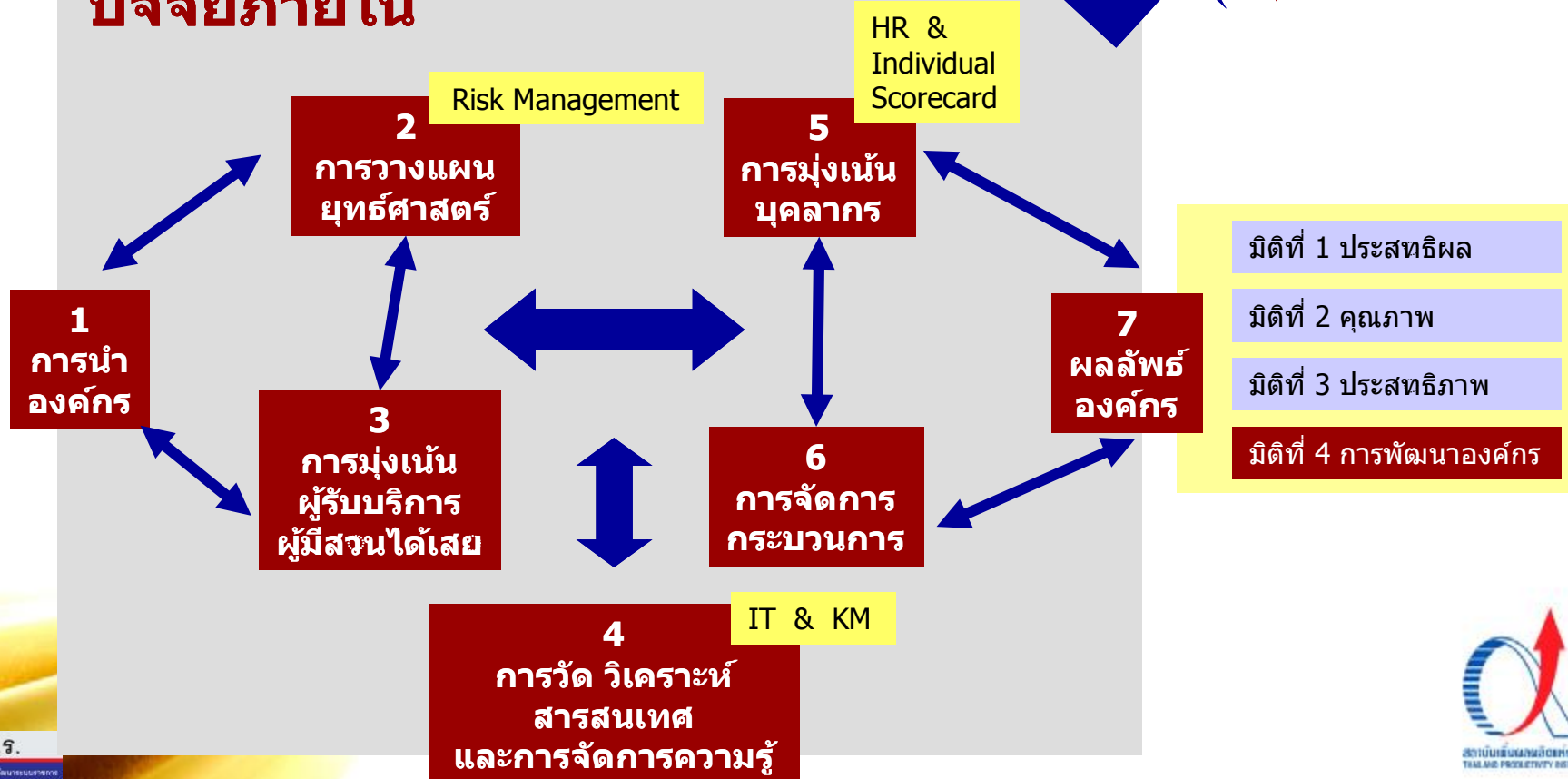
ร่าง ตัวชี้วัดที่ 12



ปัจจัยภายนอก

- เศรษฐกิจ สังคม การเมือง
 - ธรรมชาติ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจัยภายใน





TQM Concept

PMQA Framework

Management Concept

**Criteria / Score
(Assessment Tool)**

**Strategic Planning
(SWOT/Map/Card)**

**Assessment Report
(SW)**

**Improvement Plan
(Tools & Standards)**

แนวทางการให้คะแนน มิติที่ 4 : ปี 2551



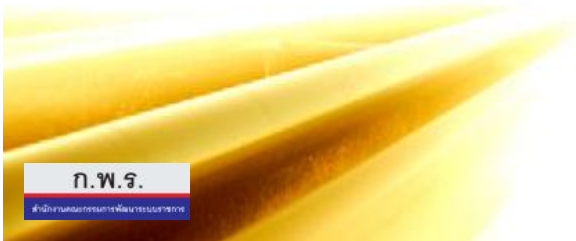
ตัวชี้วัดที่	1	2	3	คะแนนรวม
รายละเอียดตัวชี้วัด	ระยะเวลาการส่งรายงานประเมินตนเอง	ความครบถ้วนในการทำรายงานประเมินตนเอง	ผลคะแนนการประเมินตนเองตามเกณฑ์ 7 หมวด	
คะแนนกรมทั่วไป	1%	6%	13%	20%



	ตัวชี้วัดที่ 1
รายละเอียดตัวชี้วัด	ระยะเวลาการส่งรายงานประเมินตนเอง • หลักฐานการส่งงาน
(1) 0.2	ส่งวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ.2551
(2) 0.4	ส่งวันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ.2551
(3) 0.6	ส่งวันที่ 14 พฤศจิกายน พ.ศ.2551
(4) 0.8	ส่งวันที่ 7 พฤศจิกายน พ.ศ.2551
(5) 1.0	ส่งวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2551
คะแนนรวมทั่วไป	1%



ตัวชี้วัดที่ 2	
รายละเอียดตัวชี้วัด	ความครบถ้วนในการทำรายงานการประเมินตนเอง
1%	2.1 รายงานลักษณะสำคัญขององค์กร (15 คำถาม)
1%	2.2 รายงานสรุปผลประเมินตนเองหมวด 1-7 รายหัวข้อ 17 หัวข้อ (จาก 90 คำถาม)
1%	2.3 ผลกราฟระดับคะแนน รายหัวข้อ (17 หัวข้อ)
1%	2.4 รายงานจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง (7 หมวด)
1%	2.5 รายงานการจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงและรายงานแผนปรับปรุง (7 หมวด)
1%	2.6 รายงานผลการอบรมชี้แจง PMQA ให้ผู้บริหารรับทราบ (ปีละ 2 ครั้ง)
คะแนนรวมทั่วไป	6%





ตัวชี้วัดที่ 2						
รายละเอียดตัวชี้วัด	ความครบถ้วนในการทำรายงานการประเมินตนเอง					
เกณฑ์การประเมินผล การจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (6 ชุด)	ค่าน้ำหนัก คะแนน	(1) 0.2	(2) 0.4	(3) 0.6	(4) 0.8	(5) 1.0
2.1 รายงานลักษณะสำคัญขององค์กร (15 คำถาม)	1	3	6	9	12	15
2.2 รายงานสรุปผลประเมินตนเองหมวด 1-7 ราย หัวข้อ 17 หัวข้อ (จาก 90 คำถาม)	1	30	45	60	75	90
2.3 ผลกราฟระดับคะแนน รายหัวข้อ (17 หัวข้อ)	1	5	8	11	14	17
2.4 รายงานจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง (7หมวด)	1	3	4	5	6	7
2.5 รายงานการจัดลำดับความสำคัญของโอกาส ในการปรับปรุงและรายงานแผนปรับปรุง (7 หมวด)	1	3	4	5	6	7
2.6 รายงานผลการอบรมชี้แจง PMQA ให้ผู้บริหาร รับทราบ (ปีละ 2 ครั้ง)	1	0	-	1	-	2
รวม	6					





ตัวชี้วัดที่ 3 ครอบคลุม

3.1 ผลคะแนนการประเมินตนเองตามเกณฑ์ 7 หมวด

ระดับคะแนนจากประเมินตนเองหมวด 1-7
(90 คำถาม = 100 คะแนน)

เกณฑ์ หมวดที่	จำนวน คำถาม	ค่าน้ำหนัก คะแนน	ประเด็นที่มุ่งเน้น
1	12	1	
2	9	2	Risk Management Individual Scorecard
3	11	1	
4	10	2	IT & KM
5	21	2	HR Scorecard
6	12	1	
7	15	1	
รวม	90	10	

หมายเหตุ : ประเมินตามแนวทาง PMQA โดยที่ปรึกษาด้าน PMQA ของสำนักงาน ก.พ.ร.กำหนด และ
เป็นการประเมินที่รวม ตัวชี้วัด Risk Management, IT, KM, HR & Individual Scorecard ไว้ด้วย



	ตัวชี้วัดที่ 3 กรมทั่วไป
รายละเอียดตัวชี้วัด	3.1 ผลคะแนนการประเมินตนเองตามเกณฑ์ 7 หมวด ระดับคะแนนจากประเมินตนเองหมวด 1-7 (90 คำถาม = 100 คะแนน)
(1) 0.2	ระดับเบื้องต้น (0 - 10 คะแนน)
(2) 0.4	ระดับกำลังพัฒนา (11 - 20 คะแนน)
(3) 0.6	ระดับดีปานกลาง (21 - 30 คะแนน)
(4) 0.8	ระดับดีมาก (31 - 50 คะแนน)
(5) 1.0	ระดับเป็นเลิศ (51 คะแนนขึ้นไป)
คะแนนกรมทั่วไป	13%



ตัวชี้วัดที่ 3 ครอบคลุม

3.2 ความครบถ้วนของหลักฐานสนับสนุนผลคะแนนการประเมินตนเองตามเกณฑ์ 7 หมวด

เกณฑ์หมวดที่	จำนวนคำถาม	ค่าน้ำหนักคะแนน	ประเด็นที่มุ่งเน้น
1	12		
2	9		Risk Management Individual Scorecard
3	11		
4	10		IT & KM
5	21		HR Scorecard
6	12		
7	15		
รวม	90	5	

หมายเหตุ : ประเมินตามแนวทาง PMQA โดยที่ปรึกษาด้าน PMQA ของสำนักงาน ก.พ.ร.กำหนด และเป็นการประเมินที่รวม ตัวชี้วัด Risk Management, IT, KM, HR & Individual Scorecard ไปด้วย



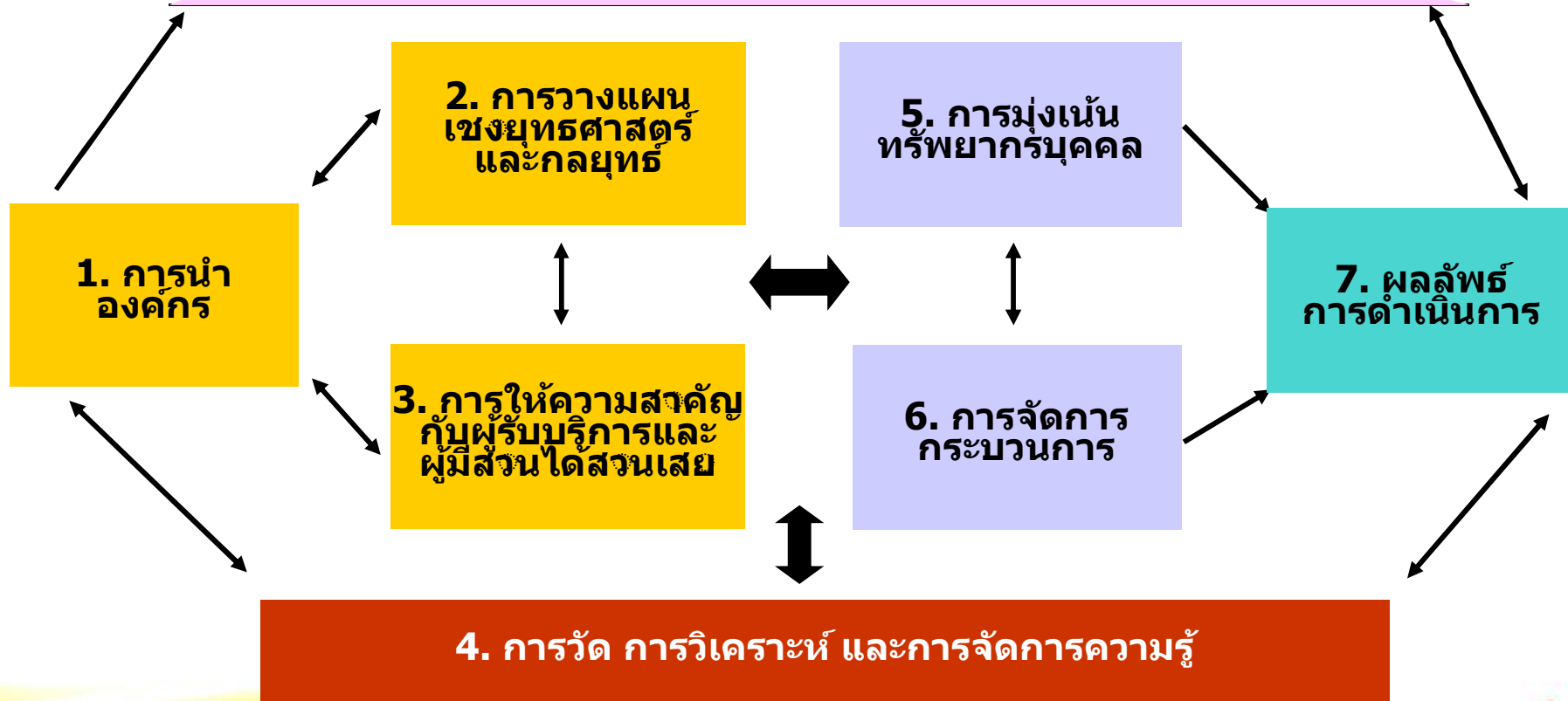
- การประเมินผลการดำเนินงาน ด้วยข้อมูลของ **ปีงบประมาณ 2551** (1 ตค. 2550 – 30 กันยายน 2551)
- การบูรณาการ ตัวชี้วัด มิติที่ 4 **RM, KM, IT, HR & Individual Scorecard, PMQA** (ให้นำน้ำหนักความสำคัญคะแนน กับ ตัวชี้วัดเดิม)
- การวัด **ระดับคะแนน** ของ การดำเนินงานองค์กร (เพื่อรู้สถานะและมุ่งสู่การปรับปรุงองค์กร ยังไม่ใช้รางวัล)
- การปรับ **ภาษาเกณฑ์** ให้เหมาะสมและเข้าใจง่ายขึ้น
- การวัด **ความเข้าใจ PMQA** ของผู้บริหาร (3 ระดับชั้นบังคับบัญชา)
- การติดตามประเมินหลักฐานโดย **ผู้ตรวจประเมินภายนอก 1 ครั้ง** (ระหว่าง เดือนพฤศจิกายน – ธันวาคม 2551)



แนวทางการประเมินระดับคะแนน ในหมวด 1-7 ตามเกณฑ์



P : ลักษณะสำคัญขององค์กร
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย



P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

P1. ลักษณะ องค์กร

ก. ลักษณะพื้นฐานของส่วนราชการ

- 1 พันธกิจและการให้บริการ
 - 1.1 พันธกิจ หน้าที่
 - 1.2 แนวทางวิธีการให้บริการ
- 2 ทิศทาง
 - 2.1 วิสัยทัศน์
 - 2.2 เป้าประสงค์หลัก
 - 2.3 วัฒนธรรม
 - 2.4 ค่านิยม
- 3 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- 4 เทคโนโลยี อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก
- 5 การดำเนินการภายใต้กฎหมาย

ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร

- 6 โครงสร้างองค์กร
- 7 องค์กรที่เกี่ยวข้อง
- 8 กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

P2. ความท้าทายต่อองค์กร

ก. สภาพการแข่งขัน

- 9 สภาพการแข่งขัน
- 10 ปัจจัยความสำเร็จในการแข่งขัน
- 11 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
- 12 ข้อจำกัดด้านข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

- 13 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
 - ด้านพันธกิจ
 - ด้านปฏิบัติการ
 - ด้านบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- 14 การปรับปรุงประสิทธิภาพ
- 15 แนวทางการเรียนรู้ขององค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กร

ก. การกำหนดทิศทางของสวนราชการ

- (1)1 ทิศทาง
 - 1.1 วิสัยทัศน์
 - 1.2 เป้าประสงค์ระยะสั้น/ยาว
 - 1.3 ค่านิยม
 - 1.4 ผลดำเนินงานที่คาดหวัง
- (2)2 นโยบาย
 - 2.1 กระจายอำนาจ
 - 2.2 นวัตกรรม
 - 2.3 ความคล่องตัว
 - 2.4 การเรียนรู้ขององค์กร
 - 2.5 การเรียนรู้ของบุคคล
 - 2.6 การทำลูกกัญหมาย
 - 2.7 ทำตามหลักจริยธรรม

ข. การกำกับดูแลตนเองที่ดี

- (3)3 การกำกับดูแลตนเองที่ดี
 - 3.1 ด้านการปฏิบัติงาน
 - 3.2 ด้านการเงินป้องกันทุจริต
 - 3.3 ด้านปกป้องประโยชน์ประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ค. การทบทวนผลการดำเนินการของสวนราชการ

- (4)4 การทบทวนผลการดำเนินการ
 - 4.1 การทบทวนผลการดำเนินการ
 - 4.2 การนำผลประเมินไปเพื่อจัดการบรรลุเป้าหมาย และ เพื่อประเมินการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง
- (5)5 what ตัวชี้วัดสำคัญ
 - 5.1 ตัวชี้วัด
 - 5.2 ผลการทบทวนที่ผ่านมา
- (6) การใช้ผลการทบทวนเพื่อจัดลำดับความสำคัญและเพื่อการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กร
- (7)7 การประเมินผลงานผู้บริหาร
 - 7.1 ประเมินผู้บริหาร 3 ระดับชั้นบังคับบัญชา
 - 7.2 การนำผลประเมินไปปรับระบบการนำองค์กร

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. ความรับผิดชอบต่อสังคม

- (8)8 การดำเนินการต่องานที่มีผลกระทบต่อสังคม (เกิดเหตุการณ์แล้ว)
 - (9)9 what การจัดการผลกระทบ
 - 9.1 กระบวนการ
 - 9.2 เป้าประสงค์
 - 9.3 ตัวชี้วัด
 - 9.4 (ค่า)เป้าหมายในการจัดการผลกระทบ
 - (10)10 การจัดการผลกระทบทางลบ
 - 10.1 การคาดการณ์ผลกระทบทางลบ (ประเมิน)
 - 10.2 การเตรียมการเชิงรุกต่อผลกระทบ (ป้องกัน)

ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

- (11)11 การกำหนดวิธีปฏิบัติให้ทำอย่างมีจริยธรรม (ปฏิบัติต่อคนภายนอก)

ค. การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

- (12)12 การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
 - การเลือกชุมชน
 - การเลือกกิจกรรมสนับสนุนชุมชน
 - การมีส่วนร่วมของบุคลากร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์

(13)1 การวางแผนยุทธศาสตร์
1.1 แผน 4 ปี
1.2 แผน 1 ปี

- ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้อง
- กรอบเวลาและเหตุผล
- กิจกรรมที่สอดคล้องกับกรอบเวลา

(14)2 การนำปัจจัยมาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์
2.1 ปัจจัยภายใน
2.2 ปัจจัยภายนอก

- ปัจจัยต่างๆ
- การรวบรวม
- การวิเคราะห์

ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

(15)3 what
ประเด็นยุทธศาสตร์
3.1ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์กลยุทธ์
3.2เป้าหมายและระยะเวลา
3.3ลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์

(16)4 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์กลยุทธ์
4.1 แผน 4 ปี
4.2 แผน 1 ปี

- ความท้าทาย
- ความสมดุลของโอกาสระยะสั้นระยะยาว
- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักไปปฏิบัติ

ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

(17)5 การนำแผนสู่การปฏิบัติ
5.1 วิธีการถ่ายทอด
5.2 การจัดสรรทรัพยากร
5.3 การทำให้ผลมีความยั่งยืน

(18)6 แผนปฏิบัติการ
6.1 what
แผนปฏิบัติการที่สำคัญ
6.2 แผนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (บริหารความเสี่ยง : RM)
• จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
• จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(19)7 what
แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล
7.1 4ปี
7.2 1ปี

(20)8 ระบบการวัดผลสำเร็จ
8.1 what
ตัวชี้วัดติดตามแผนปฏิบัติการ
8.2การทำระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการเพื่อมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(21)9 what
เป้าหมาย
9.1เป้าหมายของตัวชี้วัด
9.2เป้าหมายเปรียบเทียบ

RM

Individual Score

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ

ก. ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ

(22)1 การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ประเภท/กลุ่ม
- การคำนึงถึงผู้รับบริการที่พึงมีในอนาคต

(23)2 การรับฟังและเรียนรู้

2.1 การรับฟังและเรียนรู้ความต้องการความคาดหวัง

2.2 การนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนปฏิบัติปรับปรุง

(24)3 การทบทวนปรับปรุงการรับฟังและเรียนรู้

- ให้เหมาะสม
- ทันสมัย

3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับ

(25)4 การสร้างความสัมพันธ์เพื่อ

- สนองความคาดหวัง
- สร้างความประทับใจ
- มีภาพลักษณ์ที่ดี
- มีผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น

(26)5 การสร้างระบบที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย สามารถติดต่อ

5.1 การสร้างระบบที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย สามารถติดต่อ

- ขอข้อมูล
- ขอรับบริการ
- ขอร้องเรียน

5.2 การกำหนดวิธีปฏิบัติของบุคลากรระบบติดตามการปฏิบัติ

(27)6 การจัดการข้อร้องเรียน

- กระบวนการจัดการ
- วิธีการแก้ไขที่ทันท่วงที
- รวบรวมและวิเคราะห์นำไปเพื่อการปรับปรุง

(28)7 การทบทวนปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์

- ให้เหมาะสม
- ทันสมัย

ข. การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(29)8 การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ

8.1 การวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ

- ผู้รับบริการ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

8.2 การนำข้อมูลไปใช้เพื่อ

- สร้างความประทับใจ
- ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี
- ปรับปรุงการทำงาน

(30)9 การติดตามเรื่องคุณภาพบริการ

- ให้ได้ข้อมูลป้อนกลับทันท่วงที
- นำไปใช้ต่อไป

(31)10 การเปรียบเทียบข้อมูลความพึงพอใจ

- ผู้รับบริการ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(32)11 การทบทวนปรับปรุงการวัดความพึงพอใจ

- ให้เหมาะสม
- ทันสมัย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของสจวนราชการ

ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (33)1 การเลือกและใช้ข้อมูล
- 1.1 การเลือกรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ
- ที่สอดคล้องเชื่อมโยง
 - เพื่อติดตามผลดำเนินงานองค์กร
- 1.2 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อ
- สนับสนุนการตัดสินใจ
 - สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- (34)2 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อ
- สนับสนุนการตัดสินใจ
 - สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม
- (35)3 การปรับปรุงระบบการวัดผล
- 3.1 การทบทวนปรับปรุงระบบการวัดผล
- ให้เหมาะสม
 - ทันสมัย
- 3.2 การจัดระบบการวัดผลให้ไวต่อการบ่งชี้
- จากการเปลี่ยนแปลงภายใน
 - จากการเปลี่ยนแปลงภายนอก

ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ

- (36)4 what ประเด็นที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ผู้บริหาร
- ทบทวนผลดำเนินงาน
 - วางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- (37)5 การสื่อสารผลวิเคราะห์ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ



4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

- (38)6 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ (IT)
- ให้พร้อมใช้งาน
 - ผู้เกี่ยวข้องเข้าถึงได้
- (39)7 การจัดการระบบอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศ
- ให้เชื่อถือได้
 - ปลอดภัย
 - ใช้งานง่าย
- (40)8 การทบทวนปรับปรุงระบบสารสนเทศและอุปกรณ์
- ให้เหมาะสม
 - ทันสมัย



ข. การจัดการความรู้

(41)9 การจัดการความรู้ (KM)

- รวบรวมถ่ายทอดจากบุคลากรในองค์กร
- รวบรวมถ่ายทอดจากคนอื่น แลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ



- (42)10 การจัดการให้ข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ ให้มีคุณสมบัติที่ตรงทั้งสิ้น 11 ประการ
- ความครอบคลุม
 - ความรวดเร็ว
 - ความถูกต้อง
 - ความทันสมัย
 - ความเชื่อมโยง
 - ความน่าเชื่อถือ
 - ความสามารถในการเข้าถึง
 - ความสามารถในการตรวจสอบ
 - การมีส่วนร่วมในกระบวนการข้อมูล
 - ความปลอดภัย
 - การรักษาความลับ



หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

5.1 ระบบงาน

ก. การจัดและบริหารงาน

(43)1 การจัดการระบบงาน

1.1 ระบบที่เป็นทางการ
1.2 ระบบไม่เป็นทางการ

- เพื่อเกิดความร่วมมือ
- เพื่อสร้างความคิดริเริ่ม
- เพื่อการกระจายอำนาจ
- เพื่อกระตุ้นนวัตกรรม
- เพื่อความคล่องตัว
- เพื่อให้ทันความต้องการอยู่เสมอ

(44)2 การนำวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและชุมชนมาใช้จัดระบบงาน

(45)3 การจัดระบบสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิผล

ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

(46)4 ระบบประเมินผลและการยกย่องชมเชย (Individual Scorecard)

4.1 การจัดระบบประเมินผล การปฏิบัติงาน รวมถึงการแจ้งผล เพื่อให้พัฒนาและปรับปรุงงาน

4.2 การจัดระบบการยกย่องชมเชยใจ

- เพื่อให้มีขวัญกำลังใจ
- เพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพ
- เพื่อให้มีจิตสำนึกที่เน้นประโยชน์ของผู้รับบริการ

ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในการทำงาน

(47)5 การกำหนดคุณลักษณะและทักษะบุคลากร

- สมรรถนะหลัก
- สมรรถนะประจำสายงาน
- สมรรถนะแต่ละกลุ่มตำแหน่ง

(48)6 การสรรหาว่าจ้างรักษาบุคลากร

6.1 การสรรหาว่าจ้าง

6.2 การรักษาบุคลากร

- ด้วยการคำนึงถึงวัฒนธรรม ความคิดของบุคลากรและชุมชน

(49)7 การเตรียมบุคลากรและความก้าวหน้าในงาน

7.1 การเตรียมบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ

7.2 การสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(50)8 การพัฒนาบุคลากร ท้องถิ่นให้มีโอกาสก้าวหน้า

5.2 การเรียนรู้ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ

ก. การพัฒนาบุคลากร

(51)9 การพัฒนาบุคลากร

- เพื่อให้ทำงานได้ตามแผนปฏิบัติการและบรรลุผล
- เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์กับความต้องการของบุคลากร

(52)10 การให้การศกษาและฝึกอบรม

ให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญ

- การอบรมบุคลากรใหม่
- จริยธรรม
- การบริหารจัดการ
- การพัฒนาภาวะผู้นำ
- ความปลอดภัยอาชวอนามัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน
- ความต้องการอื่นๆที่สำคัญ

(53)11 การบริหารการฝึกอบรม

11.1 การหาความต้องการการฝึกอบรม

11.2 การนำความต้องการการอบรมมาพัฒนาบุคลากร

11.3 การนำความรู้ในองค์กรมาพัฒนาบุคลากร

(54)12 การพัฒนาบุคลากร

12.1 แบบเป็นทางการ

12.2 แบบไม่เป็นทางการ

ข. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

(55)13 การส่งเสริมให้ นำความรู้และทักษะจากการอบรม มาใช้ในการปฏิบัติงาน

(56)14 การประเมินประสิทธิผลของการศกษาอบรม

14.1 ผลระดับบุคคล

14.2 ผลระดับองค์กร

(57)15 การทำให้บุคลากรพัฒนาตนเอง

เพื่อความก้าวหน้าในงาน

15.1 การช่วยเหลือองค์กร

15.2 การช่วยเหลือของหัวหน้างาน

HR Score



หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

5.3 ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ก.
สภาพแวดล้อมในการทำงาน

(58)16 การจัดระบบสภาพแวดล้อมการทำงาน

- ถูกสุขอนามัย
- ความปลอดภัย
- การป้องกันภัย
- ความเหมาะสมในงาน
- การกำหนดตัวชี้วัด
- การมีส่วนร่วมของบุคลากร

(59)17 การเตรียมพร้อมต่อสถานะฉุกเฉินและภัยพิบัติ

ข.
การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร

(60)18 การกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันใจของบุคลากรทุกระดับทุกประเภท

(61)19 การสนับสนุนด้านนโยบายสวัสดิการการบริการให้ตรงความต้องการบุคลากรทุกระดับทุกประเภท

(62)20 การประเมินความพอใจบุคลากร
20.1การประเมินความพอใจบุคลากรทุกระดับทุกประเภทของบุคลากร

- เป็นทางการ
- ไม่เป็นทางการ

20.2การกำหนดและใช้ตัวชี้วัดประเมินความพอใจ

(63)21 การเชื่อมโยงผลประเมินความพอใจกับผลลัพธ์องค์กรเพื่อจัดลำดับการปรับปรุงความพอใจบรรยากาศและสภาพแวดล้อม

HR
Score

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ

6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า

ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า

- (64)1 กระบวนการสร้างคุณค่า
 - 1.1 การกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่า
 - 1.2 whatกระบวนการสร้างคุณค่าที่สำคัญ

- (65)2 การจัดทำข้อกำหนด
 - 2.1 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสร้างคุณค่า
 - จากข้อมูลผู้รับบริการ
 - จากข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 2.2 whatข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

- (66)3 การออกแบบกระบวนการสร้างคุณค่า
 - จากข้อมูลทั้ง4 ประเด็น
 - รวมถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องบูรณาการกับหน่วยงานอื่น

- (67)4 การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
 - 4.1 what
 - ตัวชี้วัดที่สำคัญของกระบวนการ
 - 4.2การนำกระบวนการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนด

- (68)5 การลดค่าใช้จ่ายและป้องกันข้อผิดพลาด
 - 5.1การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบทดสอบประเมินกระบวนการ
 - 5.2การป้องกันข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำความสูญเสีย

- (69)6 การปรับปรุงกระบวนการ
 - 6.1การปรับปรุงกระบวนการให้ได้ผลดีขึ้น
 - 6.2การเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์การปรับปรุง
 - ภายในหน่วยงาน
 - ระหว่างหน่วยงาน

6.2 กระบวนการสนับสนุน

ก. กระบวนการสนับสนุน

- (70)7 กระบวนการสนับสนุน
 - 7.1 การกำหนดกระบวนการสนับสนุน
 - 7.2 whatกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

- (71)8 การจัดทำข้อกำหนด
 - 8.1 การจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน
 - จากข้อมูลผู้รับบริการ
 - จากข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 8.2 whatข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

- (72)9 การออกแบบกระบวนการสนับสนุน
 - จากข้อมูลทั้ง4 ประเด็น
 - รวมถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้องบูรณาการกับหน่วยงานอื่น

- (73)10 การนำกระบวนการไปปฏิบัติ
 - 10.1 what
 - ตัวชี้วัดที่สำคัญของกระบวนการ
 - 10.2การนำกระบวนการไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนด

- (74)11 การลดค่าใช้จ่ายและป้องกันข้อผิดพลาด
 - 11.1การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบทดสอบประเมินกระบวนการ
 - 11.2การป้องกันข้อผิดพลาดการทำงานซ้ำความสูญเสีย

- (75)12 การปรับปรุงกระบวนการ
 - 12.1การปรับปรุงกระบวนการให้ได้ผลดีขึ้น
 - 12.2การเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์การปรับปรุง
 - ภายในหน่วยงาน
 - ระหว่างหน่วยงาน

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.1 มิติ ด้านประสิทธิผล

(76)1 ผลการบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของสวนราชการ

7.2 มิติ ด้านคุณภาพ การให้บริการ

(77)2 ผลของวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(78)3 ผลของตัวชี้วัดด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และการสร้างความสัมพันธ์

(79)4 ผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น (*)

(80)5 ผลการดำเนินการที่สำคัญอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.3 มิติ ด้านประสิทธิภาพของ การปฏิบัติราชการ

(81)6 ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า

(82)7 ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน

(83)8 ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณและการเงิน

(84)9 ผลด้านความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก

(85)10 ผลด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย

(86)11 ผลด้านการเป็นองค์กรที่ดีในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

7.4 มิติ ด้านการพัฒนา องค์กร

(87)12 ผลด้านระบบบริหารงานบุคคล

(88)13 ผลด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร

(89)14 ผลด้านความผูกพัน ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร

(90)15 ผลด้าน พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความไว้วางใจที่มีต่อผู้นำ การกำกับดูแลตัวเองที่ดี พฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม

แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6 คำถามประเภท HOW



ADLI	A	D	L	I
ประเด็นพิจารณาตามเกณฑ์	<p>1 การตั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนที่เหมาะสมกับประเด็นหลักตามข้อกำหนดของเกณฑ์</p> <p>2 การวางแผนโดยอาศัยข้อมูลแล้วกำหนดขั้นตอนกรอบเวลาและผู้รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ</p> <p>3 การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของ ผลในระหว่างการดำเนินงานและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งมีการกำหนดแผนการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบด้วย</p>	<p>1 การดำเนินงานตามแผนงานและขั้นตอนที่วางแผนไว้อย่างถูกต้องครบถ้วน</p> <p>2 ความรับผิดชอบของบุคคลที่เกี่ยวข้องมีการกระทำตามที่กำหนดไว้ทุกคน</p> <p>3 ความมุ่งมั่นตั้งใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องมีความพยายามในการกระทำสู่ผลสำเร็จอย่างไม่ย่อท้อทุกคน</p>	<p>1 การประเมินผลลัพธ์เทียบกับค่าเป้าหมายทั้งตัวชี้วัดระหว่างการทำงานและผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ ทำได้ครบทุกประเด็น</p> <p>2 การสรุปบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบทเรียนที่ได้ มีการกระทำอย่างเป็นระบบ</p> <p>3 การนำบทเรียนไปสร้างเป็นนวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดและต่อเนื่อง</p>	<p>1 ความสอดคล้องที่ดีของ(ADL) ข้อมูลที่นำมาใช้วางแผนวัตถุประสงค์ แผนงานขั้นตอน การปฏิบัติ การวัดประเมินผลและการนำบทเรียนสู่การปรับปรุง</p> <p>2 การบูรณาการกับกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องทำได้อย่างสอดคล้องกันเป็นอย่างดี</p> <p>3 การดำเนินงานมีความสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายองค์กรโดยตรง</p>
หลักฐานอ้างอิง	รายการหลักฐานอ้างอิงที่เกี่ยวข้อง			

แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6 คำถามประเภท HOW



ADLI	A	D	L	I
ประเด็น การ ประเมิน	1 การตั้งวัตถุประสงค์ 0 1 2 3 4 5 2 การวางแผนงานขั้นตอน 0 1 2 3 4 5 3 แผนการวัดผลและประเมิน 0 1 2 3 4 5 	1 การดำเนินงานตามแผนงาน 0 1 2 3 4 5 2 ความรับผิดชอบของบุคคล 0 1 2 3 4 5 3 ความมุ่งมั่นตั้งใจ 0 1 2 3 4 5 	1 การประเมินวัดผลลัพธ์ 0 1 2 3 4 5 2 การสรุปบทเรียนและนวัตกรรม 0 1 2 3 4 5 3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 0 1 2 3 4 5 	1 ความสอดคล้องของ (ADL) 0 1 2 3 4 5 2 การบูรณาการกับกระบวนการอื่น 0 1 2 3 4 5 3 การมุ่งสนองเป้าหมายองค์กร 0 1 2 3 4 5
(1) 0.2	ไม่มีระบบ ทำได้สว่นน้อย (0-20%)	ไม่มีระบบ ทำได้สว่นน้อย (0-20%)	ไม่มีระบบ ทำได้สว่นน้อย (0-20%)	ไม่มีระบบ ทำได้สว่นน้อย (0-20%)
(2) 0.4	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางสว่น (21-40%)	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางสว่น (21-40%)	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางสว่น (21-40%)	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางสว่น (21-40%)
(3) 0.6	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)
(4) 0.8	ขั้นดี ทำได้สว่นใหญ่ (61-80%)	ขั้นดี ทำได้สว่นใหญ่ (61-80%)	ขั้นดี ทำได้สว่นใหญ่ (61-80%)	ขั้นดี ทำได้สว่นใหญ่ (61-80%)
(5) 1.0	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)
คะแนน				

แนวทางการให้คะแนน หมวด 1-6 คำถามประเภท WHAT



	WHAT
ประเด็นพิจารณาตามเกณฑ์	<ol style="list-style-type: none"> 1 การตอบได้ครบถ้วนตามประเด็นคำถาม 2 การตอบได้ถูกต้องตามประเด็นคำถาม 3 การนำเสนอข้อมูลได้อย่างชัดเจนตามความเป็นจริง
หลักฐาน	รายงาน ตารางข้อมูล / บรรยายสรุป
(1) 0.2	ไม่มีระบบ ทำได้สว่นน้อย (0-20%)
(2) 0.4	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางส่วน (21-40%)
(3) 0.6	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)
(4) 0.8	ขั้นดี ทำได้สว่นใหญ่ (61-80%)
(5) 1.0	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)
คะแนน	



LeTCLi	Le	T	C	Li																																																									
ประเด็นพิจารณาตามเกณฑ์	<p>1 รายงานผลลัพธ์สำคัญเทียบกับค่าเป้าหมายในทุกตัวชี้วัดที่กำหนดไว้</p> <p>2 ระดับผลลัพธ์ของการทำงานบรรลุผลตามค่าเป้าหมายในทุกตัวชี้วัด</p>	<p>1 รายงานแนวโน้มของผลลัพธ์สำคัญเทียบจากข้อมูลย้อนหลังในอดีตทำได้ครบทุกตัวชี้วัด</p> <p>2 ทิศทางแนวโน้มของผลลัพธ์การดำเนินงานมีทิศทางที่ดีหรือเหมาะสมในทุกตัวชี้วัด</p>	<p>1 รายงานการเปรียบเทียบผลลัพธ์สำคัญกับหน่วยงานอื่นในทุกตัวชี้วัด</p> <p>2 ระดับของผลการเปรียบเทียบค่าผลลัพธ์กับหน่วยงานอื่น มีผลในระดับแนวหน้าของกลุ่ม ในทุกตัวชี้วัดที่สำคัญ</p>	<p>1 รายงานผลลัพธ์ที่ครอบคลุมครบถ้วนแสดงถึงความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการที่สำคัญและตามประเด็นหลักของกระบวนการตามข้อกำหนด</p> <p>2 รายงานผลลัพธ์ที่ครอบคลุมครบถ้วนแสดงถึงความสำเร็จของการสนองความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรโดยตรงในทุกกลุ่มเป้าหมาย</p>																																																									
หลักฐาน	ตารางแสดงผลลัพธ์ / กราฟข้อมูล / บรรยายสรุป																																																												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">ตัวชี้วัด</th> <th rowspan="2">เป้าหมาย</th> <th rowspan="2">ผลลัพธ์</th> <th rowspan="2">ผลลัพธ์เทียบกับเป้าหมาย (+/-)</th> <th colspan="3">ผลลัพธ์ในช่วง 3 ปี</th> <th rowspan="2">ลักษณะแนวโน้ม (+/-)</th> <th rowspan="2">องค์กร/กระบวนการที่เปรียบเทียบ</th> <th rowspan="2">ผลการเปรียบเทียบ (+/-)</th> </tr> <tr> <th>2548</th> <th>2549</th> <th>2550</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. ...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. ...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3. ...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>							ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์เทียบกับเป้าหมาย (+/-)	ผลลัพธ์ในช่วง 3 ปี			ลักษณะแนวโน้ม (+/-)	องค์กร/กระบวนการที่เปรียบเทียบ	ผลการเปรียบเทียบ (+/-)	2548	2549	2550	1. ...										2. ...										3.										<p>ความครอบคลุมเชื่อมโยงของตัวชี้วัด</p>
ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลลัพธ์	ผลลัพธ์เทียบกับเป้าหมาย (+/-)	ผลลัพธ์ในช่วง 3 ปี			ลักษณะแนวโน้ม (+/-)					องค์กร/กระบวนการที่เปรียบเทียบ	ผลการเปรียบเทียบ (+/-)																																																
				2548	2549	2550																																																							
1. ...																																																													
2. ...																																																													
3. ...																																																													
...																																																													

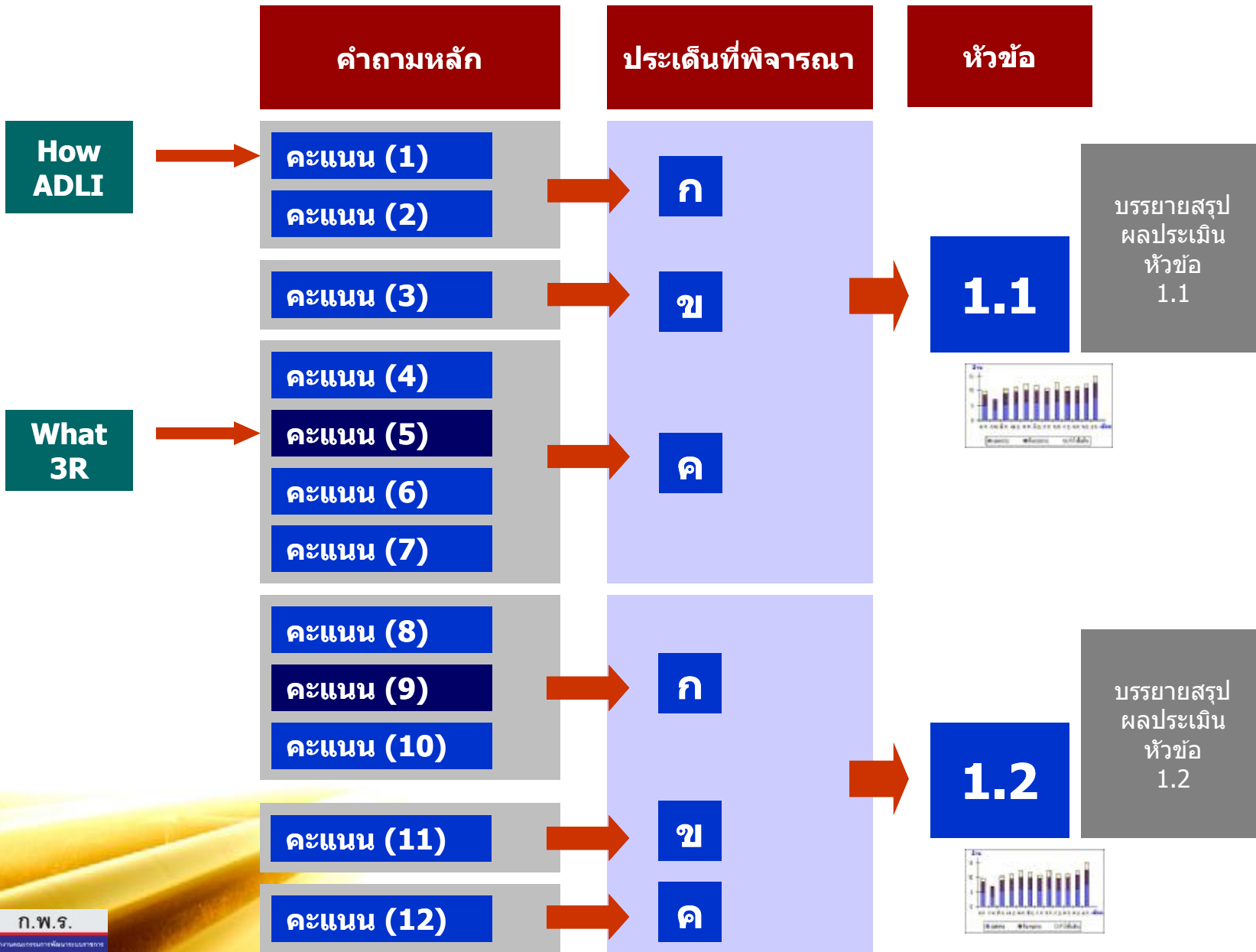
แนวทางการให้คะแนน หมวด 7



LeTCLi	Le	T	C	Li
ประเด็น การ ประเมิน	1 รายงานผลลัพธ์ 0 1 2 3 4 5 2 ระดับผลลัพธ์ 0 1 2 3 4 5 	1 รายงานแนวโน้ม 0 1 2 3 4 5 2 ทิศทางของแนวโน้ม 0 1 2 3 4 5 	1 รายงานการเปรียบเทียบ 0 1 2 3 4 5 2 ผลการเปรียบเทียบ 0 1 2 3 4 5 	1 รายงานผลลัพธ์เชื่อมโยงกับ กระบวนการและโครงการ 0 1 2 3 4 5 2 รายงานผลลัพธ์เชื่อมโยงกับกลุ่ม ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 0 1 2 3 4 5
(1) 0.2	ไม่มีระบบ ทำได้ส่วนน้อย (0-20%)	ไม่มีระบบ ทำได้ส่วนน้อย (0-20%)	ไม่มีระบบ ทำได้ส่วนน้อย (0-20%)	ไม่มีระบบ ทำได้ส่วนน้อย (0-20%)
(2) 0.4	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางส่วน (21-40%)	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางส่วน (21-40%)	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางส่วน (21-40%)	ขั้นเริ่มต้น ทำได้บางส่วน (21-40%)
(3) 0.6	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)	ขั้นปานกลาง ทำได้เกือบครึ่งหนึ่ง (41-60%)
(4) 0.8	ขั้นดี ทำได้ส่วนใหญ่ (61-80%)	ขั้นดี ทำได้ส่วนใหญ่ (61-80%)	ขั้นดี ทำได้ส่วนใหญ่ (61-80%)	ขั้นดี ทำได้ส่วนใหญ่ (61-80%)
(5) 1.0	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)	ขั้นดีมาก ทำได้เกือบทั้งหมด (81-100%)
คะแนน				



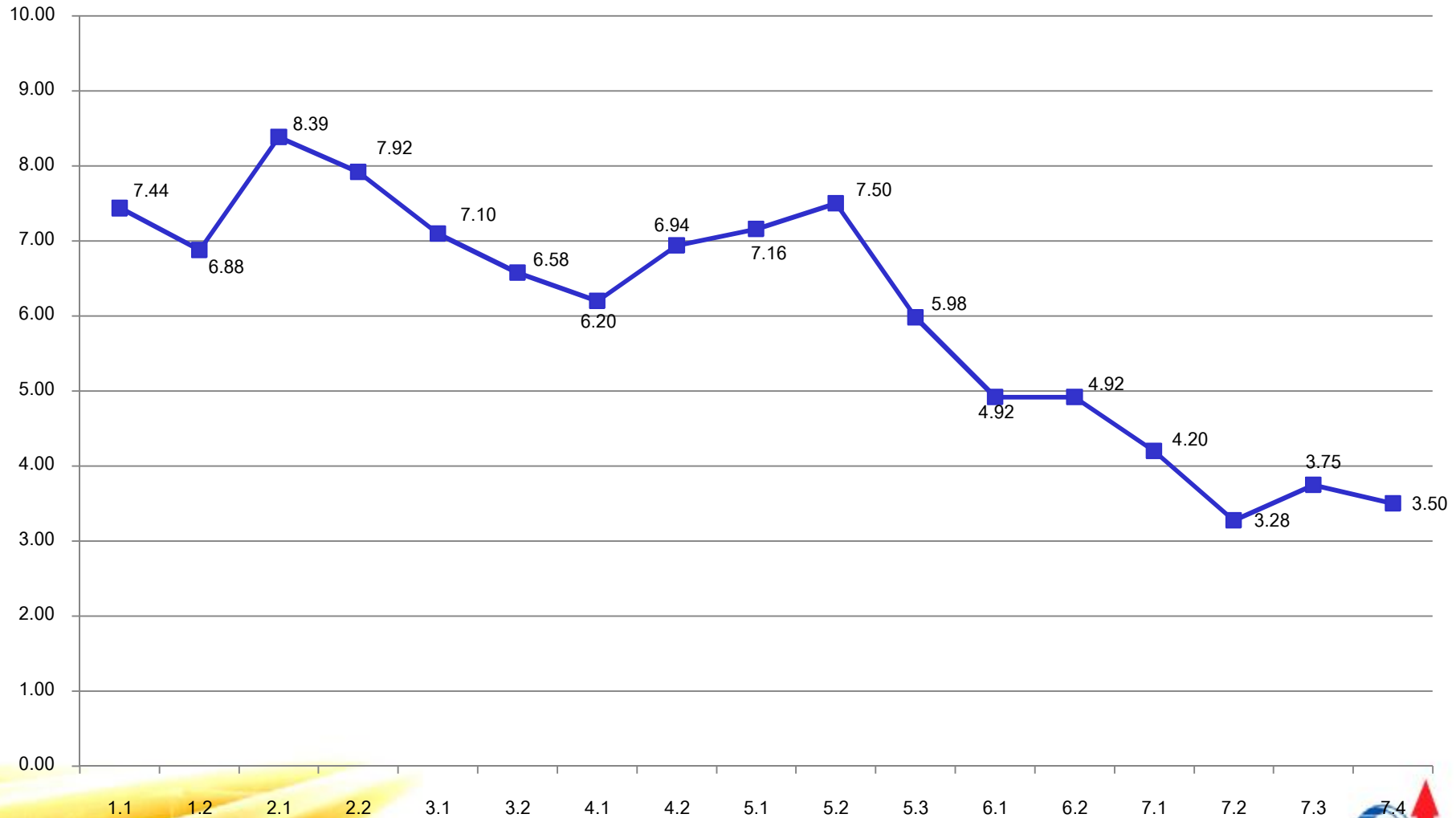
แนวทางประเมินผล หมวด 1 : 12 คำถาม



กราฟแสดงผลคะแนนค่าเฉลี่ยระดับ หัวข้อ 17 หัวข้อ



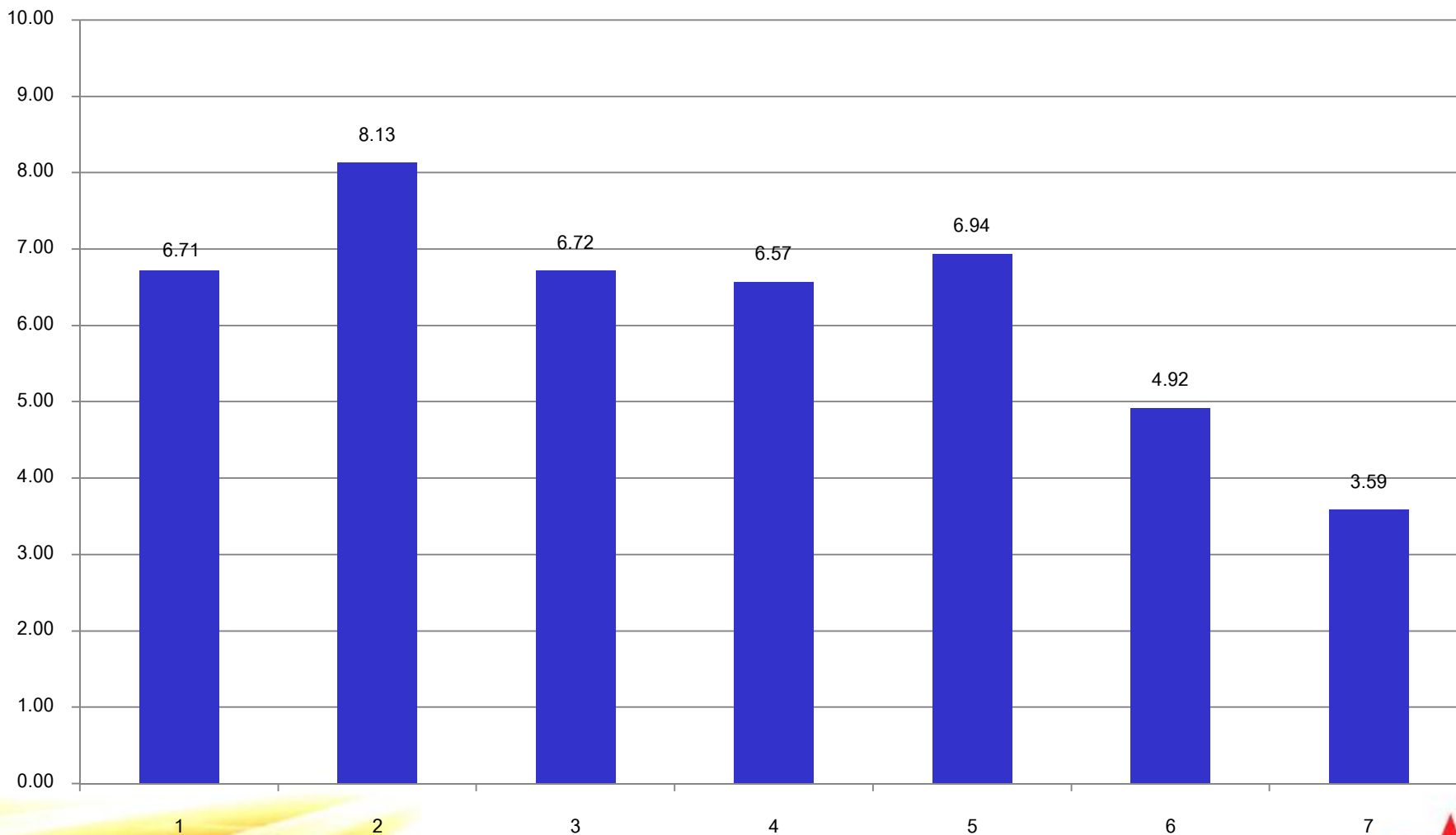
คะแนน



กราฟแสดงผลคะแนนค่าเฉลี่ยระดับ หมวด 7 หมวด



คะแนน



หมวด

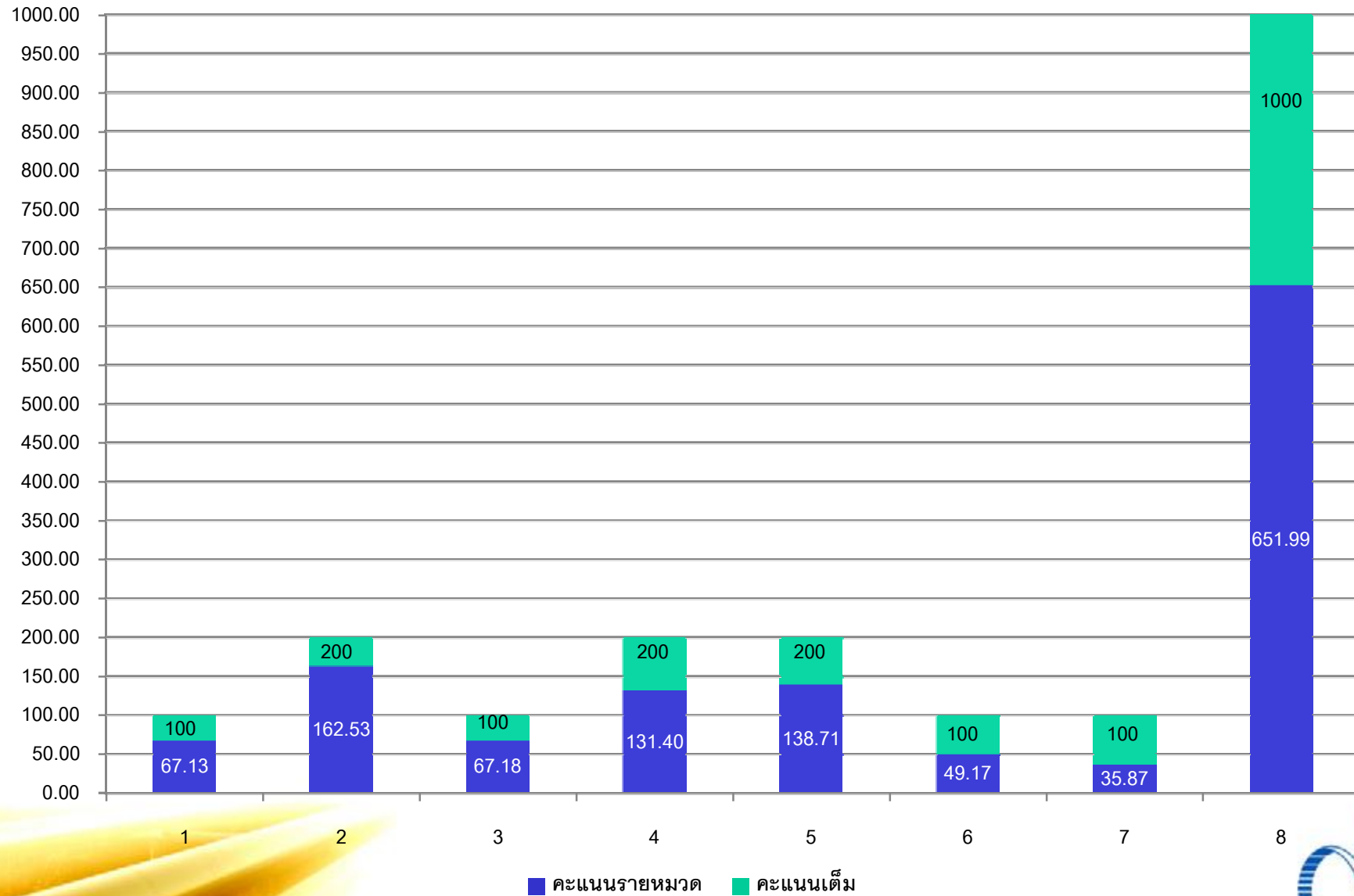


สถาบันส่งเสริมประสิทธิภาพ
THAI PRODUCTIVITY INSTITUTE

กราฟแสดงผลคะแนนหมวด 1-7



คะแนน



หมวด





**ฝ่ายปรึกษาแนะนำด้านการพัฒนาองค์กร
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ**

WWW.FTPI.OR.TH

Tel. 0-2619-5500 Fax. 0-2619-8092

Supachai @ ftpi.or.th

