

**มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล (น้ำหนัก 45)**

**ตัวชี้วัดที่ 1** ความสำเร็จการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ บก.ทท. และภารกิจหลักของส่วนราชการ บก.ทท.

**ค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดที่ 1 รวม ร้อยละ 25**

**คำอธิบาย :**

- พิจารณาจากความสำเร็จของการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายแต่ละตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ บก.ทท. และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ส่วนราชการ บก.ทท. จะต้องร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงาน ให้บรรลุตามแผนปฏิบัติราชการและภารกิจของ บก.ทท.
- จำนวนตัวชี้วัดย่อยที่ใช้ประเมินผล ควรมีความเหมาะสมครอบคลุมแผนงานและงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561
- เมื่อได้กำหนดตัวชี้วัดย่อยเรียบร้อยแล้ว จะต้องจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด เกณฑ์การให้คะแนน ซึ่งหน่วยสามารถกำหนดเกณฑ์การวัดผลได้ทั้งในเชิงปริมาณ (ร้อยละความสำเร็จ) หรือการวัดผลเชิงขั้นตอน (Milestone)
- ตัวชี้วัดที่ 1 จะต้องมีการเจรจาความเหมาะสมของตัวชี้วัด เป้าหมาย น้ำหนัก และเกณฑ์การให้คะแนน จนบรรลุข้อตกลง

- ตัวชี้วัดที่ 1.1 : ระดับความสำเร็จของการขยายขีดความสามารถระบบบริหารจัดการข้อมูลการศึกษาและ/หรือวิทยาการด้านความมั่นคงของ สปท.
- หน่วยวัด : ระดับ
- น้ำหนัก : ร้อยละ 10
- คำอธิบาย : สำหรับการจัดทำระบบบริหารจัดการข้อมูลการศึกษาและ/หรือ วิทยาการด้านความมั่นคงของ สปท.ในปีงบประมาณ พ.ศ.2561 การจัดทำระบบบริหารจัดการข้อมูลด้านสื่อความรู้ออนไลน์ คือ การรวบรวมข้อมูลสำคัญต่อการบริหารจัดการเพื่อใช้ในการวางแผน ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานต่างๆ ของ นขต.บก.สปท. บริหารจัดการข้อมูลผ่านเครือข่าย MIS โดยใช้ Windows Server 2012 ในการจัดเก็บข้อมูลเป็นศูนย์กลาง และสามารถแชร์ข้อมูลให้ผู้ใช้งานได้ โดยมีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้งานแต่ละระดับ ซึ่งทำให้ง่ายต่อการบริหารจัดการ สะดวก ในการปฏิบัติงานและรวดเร็วต่อการใช้งาน การวางแผนการบริหารจัดการและการตัดสินใจ ของผู้บังคับบัญชา ในหน่วยงาน ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำระบบบริหารจัดการข้อมูลในปีต่อไป

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดเป็นระดับของความสำเร็จของการจัดการข้อมูล โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ ค่าคะแนน	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงาน				
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

ระดับคะแนนของความสำเร็จในการดำเนินงาน

ระดับที่	รายละเอียดของการทำงาน
1	- ส่วนราชการใน บก.ทท. ทบทวนทบทวนสภาพแวดล้อม/เครื่องมือ/ระบบงาน/ระบบเครือข่าย/ รูปแบบเทคโนโลยี (Platforms) ที่มีอยู่ ระบบการรักษาความปลอดภัยสารสนเทศที่มีอยู่ ตามแบบฟอร์มที่กำหนด - จัดทำรูปแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Architecture : EA)
2	- นำเสนอ EA และผลการทบทวนกับที่ประชุมของกรมการสื่อสารทหาร (ร่วมกับ กรม สสร.บก.ทท. และเลขาธิการงาน PMQA บก.ทท.) - นำกระบวนการทำงานที่เป็นภารกิจของส่วนราชการภายใน บก.ทท. มาจัดทำกระบวนการ ทำงาน (BPMN: Business Process Model Notation)
3	จัดทำ Roadmap การพัฒนารูปแบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (EA) ของส่วนราชการ ภายใน บก.ทท. ซึ่งประกอบไปด้วยแนวทางการดำเนินการ ความต้องการงบประมาณ เสนอ CIO ของหน่วย และส่งให้ สส.ทหาร ภายในระยะเวลาที่กำหนด (ม.ค.61)
4	จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของส่วนราชการ ใน บก.ทท. ที่สอดคล้อง กับ Roadmap ของส่วนราชการใน บก.ทท. ส่งให้ สส.ทหารภายใน ม.ค.61
5	- ดำเนินการตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของส่วนราชการใน บก.ทท. ประจำปี 2561 ได้ครบถ้วน - มีฐานข้อมูลตามกระบวนการทำงานตามแผนแม่บทฯ ประจำปี 2561 อย่างน้อย 1 ฐานข้อมูล

ศศย.สปท.

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด

พ.อ. เจริญพล บุญยมาลิก

หมายเลขโทรศัพท์

0 2277 4300

ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

ร.ต. สหกิจ ประดาอินทร์

หมายเลขโทรศัพท์

0 2277 4300

santipapp30@gmail.com

- ตัวชี้วัดที่ 1.6 : จำนวนผลงานทางวิชาการ / นวัตกรรม / ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ของ สพท. ที่มีการเผยแพร่ หรือ ตีพิมพ์ลงสื่อสิ่งพิมพ์
- หน่วยวัด : จำนวน
- น้ำหนัก : ร้อยละ 1.5
- คำอธิบาย : สื่อสิ่งพิมพ์ หมายถึง เอกสารทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ  
สื่อระดับนานาชาติ หมายถึง เอกสารทางวิชาการ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างประเทศ
- : หลักฐานการดำเนินงาน : รายงานการเผยแพร่ให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ

เกณฑ์การให้คะแนนของ ผบ.สพท. :

ระดับคะแนน 1	ระดับคะแนน 2	ระดับคะแนน 3	ระดับคะแนน 4	ระดับคะแนน 5
12 เรื่อง	13 เรื่อง	14 เรื่อง	15 เรื่อง	16 เรื่อง โดย 1 เรื่อง ลงสื่อระดับนานาชาติ (International)

เงื่อนไข : มีการรวบรวมผลงานวิชาการ / นวัตกรรม / ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ของ สพท. ทั้ง 16 เรื่อง โดยกำหนดให้ นขต.สพท. เป็นผู้รับผิดชอบ

ศศย.สพท. จำนวน 3 เรื่อง (โดย 1 เรื่อง ลงสื่อระดับนานาชาติ (International))

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด

พ.อ. นิรุจ ดวงปัญญา

หมายเลขโทรศัพท์

02 2755715

ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

พ.อ. สุทัศน์ ครำในเมือง

หมายเลขโทรศัพท์

02 2755715

chanchai.wa55@sau.ac.th

ตัวชี้วัดที่ 1.8 : ร้อยละของการให้การสนับสนุน ความช่วยเหลืองานด้านวิชาการ/ การเป็นวิทยากร ให้กับ  
หน่วยงานต่างๆ ที่ร้องขอทั้งในและต่างประเทศ

หน่วยวัด : ร้อยละ

น้ำหนัก : ร้อยละ 2

คำอธิบาย : งานด้านวิชาการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ด้านยุทธศาสตร์
2. ด้านการเมือง
3. ด้านการทหาร
4. ด้านเศรษฐกิจ
5. ด้านสังคมจิตวิทยา
6. ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี พลังงาน และสิ่งแวดล้อม
7. ด้านการศึกษา

รายละเอียดการดำเนินงาน

1. มีหนังสือร้องขอจากหน่วย
2. นำเรียนขออนุมัติผู้บังคับบัญชา
3. ดำเนินการตามร้องขอ
4. มีการรายงานผลการปฏิบัติ

เกณฑ์การให้คะแนนของ ผบ.สปท.

ระดับคะแนน 1	ระดับคะแนน 2	ระดับคะแนน 3	ระดับคะแนน 4	ระดับคะแนน 5
80	85	90	95	100

ศศย.สปท.

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด

พ.อ. ทศพล พุ่มพวง

หมายเลขโทรศัพท์

02 275 5986

ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

พ.ท.หญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ

หมายเลขโทรศัพท์

02 275 5986

watinee-25@hotmail.com

ตัวชี้วัดที่ 1.9 : จำนวนกิจกรรมความร่วมมือ/การสร้างเครือข่ายกับประเทศกลุ่มอาเซียน และ/หรือ  
มิตรประเทศที่บรรลุวัตถุประสงค์

หน่วยวัด : จำนวน

น้ำหนัก : ร้อยละ 2

คำอธิบาย : แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมความร่วมมือ/การสร้างเครือข่าย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ  
กระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบัน / สร้างภาพลักษณ์ของกองทัพไทยและประเทศไทยในเวทีนานาชาติ /  
การแลกเปลี่ยนทางวิชาการ มีดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนทางวิชาการด้านยุทธศาสตร์กับสถาบันศึกษายุทธศาสตร์นานาชาติของ สปจ.
2. การประชุมทางวิชาการ (NADI) ณ ประเทศสิงคโปร์
3. การประชุมทางวิชาการ (NADI) ณ ประเทศฟิลิปปินส์
4. การประชุมทางวิชาการ (NADI) ณ ประเทศอินโดนีเซีย
5. การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาและปรับปรุงแผนแม่บทการศึกษาของกองทัพไทย  
(ARF HDUCIM)
6. การดำเนินการรองรับประชาคมอาเซียน (การแลกเปลี่ยนการเยือนของข้าราชการและ

นักเรียนเตรียมทหาร ระหว่าง รร.ตท.สพท. และ รร.ทหาร ของประเทศในอาเซียน

รายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้

1. มีหนังสือนำเรียนขออนุมัติผู้บังคับบัญชา
2. มีการรายงานสรุปผลให้ ผบ.สพท. รับทราบ

เกณฑ์การให้คะแนนของ ผบ.สพท.

ระดับคะแนน 1	ระดับคะแนน 2	ระดับคะแนน 3	ระดับคะแนน 4	ระดับคะแนน 5
2	3	4	5	6

เงื่อนไข : 1. มีภาพประกอบ และ/หรือมีการสรุปผลนำเรียนผู้บังคับบัญชา และ ผบ.สพท.  
2. กรณี แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ไม่ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินงาน จะไม่นับ แผนงาน/  
โครงการ/กิจกรรม นั้น โดยปรับเกณฑ์การให้คะแนนตาม แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ได้รับการอนุมัติให้  
ดำเนินงาน และมีระยะห่างแต่ละระดับคะแนน เท่ากับ 1

ศศย.สพท. จำนวน 4 กิจกรรม

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด

พ.อ. ประเทือง ปิยะกะโพธิ์

หมายเลขโทรศัพท์

02 275 5716

ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

ร.ท.หญิง จิตราภรณ์ จิตรธร ร.น.

หมายเลขโทรศัพท์

02 275 5716

jittorn@gmail.com

**ตัวชี้วัดที่ 2** ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด หรือของงานภายใต้ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ บก.ทท. ที่ส่วนราชการ บก.ทท. รับผิดชอบโดยตรง หรือได้รับการถ่ายทอดจาส่วนราชการ บก.ทท. ที่รับผิดชอบโดยตรงให้ปฏิบัติ (หากไม่มีการดำเนินการให้นำน้ำหนักไปรวมกับตัวชี้วัดที่ 1 เป็นร้อยละ 40)

**น้ำหนัก** : ร้อยละ 15

**คำอธิบาย** :

- พิจารณาจากความสำเร็จของการดำเนินการตามตัวชี้วัดในความรับผิดชอบ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ บก.ทท. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 ว่าดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์การให้คะแนนที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดหรือไม่ ค่าคะแนนการประเมินผลเป็นอย่างไร
- รวมทั้งพิจารณาจากความสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติในแต่ละตัวชี้วัดตามที่ได้รับร้องขอจากหน่วยรับผิดชอบตัวชี้วัด หรือได้รับมอบหมายภายใต้ตัวชี้วัด เช่น มิติภายใน งานการพัฒนางานองค์กร ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะองค์กร และระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน เป็นต้น

ตัวชี้วัดที่ 2.1 : จำนวนกิจกรรมความร่วมมือ/การสร้างเครือข่ายกับประเทศกลุ่มอาเซียน และ/หรือ  
มิตรประเทศที่บรรลุวัตถุประสงค์

หน่วยวัด : จำนวน

น้ำหนัก : ร้อยละ 15

คำอธิบาย :

เกณฑ์การให้คะแนนของ ผบ.สปท.

ระดับคะแนน 1	ระดับคะแนน 2	ระดับคะแนน 3	ระดับคะแนน 4	ระดับคะแนน 5

เงื่อนไข : 1. มีภาพประกอบ และ/หรือมีการสรุปผลนำเสนอเรียนผู้บังคับบัญชา และ ผบ.สปท.  
2. กรณี แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ไม่ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินงาน จะไม่นับ แผนงาน/  
โครงการ/กิจกรรม นั้น โดยปรับเกณฑ์การให้คะแนนตาม แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่ได้รับการอนุมัติให้  
ดำเนินงาน และมีระยะห่างแต่ละระดับคะแนน เท่ากับ 1

ศศย.สปท. จำนวน 3 กิจกรรม

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด

หมายเลขโทรศัพท์

ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

หมายเลขโทรศัพท์

พ.อ. ประเทือง ปิยกะโพธิ์

02 275 5716

ร.ท.หญิง จิตรารภรณ์ จิตรธร ร.น.

02 275 5716

jittorn@gmail.com



ตัวชี้วัดที่ 3 : ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเป้าหมายโครงการ / รายการงบประมาณ  
ที่ส่วนราชการ บก.ทท. รับผิดชอบตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม ประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ.2561 และงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างปีงบประมาณ

หน่วยวัด : ร้อยละ

น้ำหนัก : 5

คำอธิบาย :

1. ส่วนราชการ บก.ทท. จะต้องร่วมรับผิดชอบผลการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของผลผลิต /  
กิจกรรม / กิจกรรมรอง / แผนงาน / โครงการ / รายการงบประมาณ ตามแผนงบประมาณ ผลผลิต กิจกรรม ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ.2561 และงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี

2. ในเรื่องนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเป็นตัวชี้วัด ภายใต้คำรับรองการปฏิบัติราชการ บก.ทท.  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 ซึ่ง บก.ทท.จะต้องประเมินผลตัวชี้วัดให้เป้าหมายตามตัวชี้วัดเชิงปริมาณของผลผลิต  
(ตามเอกสารงบประมาณรายจ่ายฯ) และทุกส่วนราชการ บก.ทท. มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการดังกล่าว

3. วัดผลสำเร็จจากร้อยละของแผนงาน / โครงการ / รายการงบประมาณ ตามแผนงบประมาณ  
ผลผลิต กิจกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 และงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี โดยใช้แบบรายงานความสำเร็จ  
ของผลผลิต / กิจกรรม / กิจกรรมรอง / แผนงาน / โครงการ / รายการ ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA (Plan Do Check Act)

ตารางและสูตรการคำนวณ :

โครงการ/ รายการ (i)	น้ำหนัก ( $W_i$ )	เกณฑ์การให้คะแนนเทียบกับร้อยละ ของผลสำเร็จตามเป้าหมายของตัวชี้วัด					คะแนน ที่ได้ ( $SM_i$ )	คะแนนเฉลี่ย ถ่วงน้ำหนัก ( $W_i \times SM_i$ )	
		1	2	3	4	5			
โครงการ หรือ รายการ $_{SM 1}$	$W_1$	60	70	80	90	100	$SM_1$	$(W_1 \times SM_1)$	
โครงการ หรือ รายการ $_{SM 2}$	$W_2$	60	70	80	90	100	$SM_2$	$(W_2 \times SM_2)$	
.	.	60	70	80	90	100	.	.	
.	.	60	70	80	90	100	.	.	
โครงการ หรือ รายการ $_{SM i}$	1	60	70	80	90	100	$SM_i$	$(W_i \times SM_i)$	
	$\sum W_i = 1$								$\sum (W_i \times SM_i)$

ผลรวมคะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก เท่ากับ

$$\frac{\sum (W_i \times SM_i)}{\sum W_i} \quad \text{หรือ} \quad \frac{(W_1 \times SM_1) + (W_2 \times SM_2) + \dots + (W_i \times SM_i)}{W_1 + W_2 + \dots + W_i}$$

โดยที่ :

W หมายถึง	น้ำหนักความสำคัญที่ให้กับตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นจากหน่วยรับผิดชอบผลิต และผลรวมของน้ำหนักของทุกโครงการ หรือรายการ $_{SM} (\sum W_i) = 1$
SM หมายถึง	คะแนนที่ได้จากการเทียบกับผลสำเร็จของร้อยละของโครงการ/รายการงบประมาณ
i หมายถึง	ลำดับที่ของเป้าหมาย ; 1, 2, ..., i

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- 1 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	$\sum (W_i \times SM_i) = 1$
2	$\sum (W_i \times SM_i) = 2$
3	$\sum (W_i \times SM_i) = 3$
4	$\sum (W_i \times SM_i) = 4$
5	$\sum (W_i \times SM_i) = 5$

ศศย.สปท.

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด

หมายเลขโทรศัพท์

ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

หมายเลขโทรศัพท์

พ.อ. ทศพล พุ่มพวง

02 275 5986

พ.ท.หญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ์

02 275 5986

watinee-25@hotmail.com

**มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ (น้ำหนัก 15)**

ตัวชี้วัดที่ 7 : ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 ของ  
ส่วนราชการ บก.ทท.

ตัวชี้วัดที่ 7.1 ร้อยละความสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในภาพรวม (เว้นโครงการ) ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ.2561 (น้ำหนัก 5)

หน่วยวัด : ร้อยละ

น้ำหนัก : 4

คำอธิบาย : พิจารณาผลสำเร็จของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2561 ที่หน่วยได้รับการ  
จัดสรรตามแผนงานประจำปี จนถึงสิ้นปีงบประมาณ รวมทั้งงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มเติม  
ระหว่างปีมา (เว้นโครงการ)

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{ร้อยละของความสำเร็จในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในภาพรวม (เว้นโครงการ)}}{\text{ผลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 (เว้นโครงการ)}} = \frac{\text{วงเงินงบประมาณ (เว้นโครงการ) ที่ได้รับการจัดสรรประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 รวมงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี}}{\text{วงเงินงบประมาณ (เว้นโครงการ) ที่ได้รับการจัดสรรประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 รวมงบประมาณเพิ่มเติมระหว่างปี}} \times 100$$

เกณฑ์การให้คะแนน :

ร้อยละความสำเร็จของ การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณในภาพรวม (เว้นโครงการ) ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2558	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
	56	66	76	86	96

เงื่อนไข : ใช้ผลการเบิกจ่ายในระบบ GFMS ณ สิ้นปีงบประมาณ

ศศย.สปท.

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด

พ.อ. ทศพล พุ่มพวง

หมายเลขโทรศัพท์

02 275 5986

ผู้เก็บรวบรวมข้อมูล

พ.ท.หญิง วาทีณี ดิงสมบัติยุทธ

หมายเลขโทรศัพท์

02 275 5986

watinee-25@hotmail.com

#### มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร (น้ำหนัก 30)

ตัวชี้วัดที่ 9 : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร

หน่วยวัด : ร้อยละ

น้ำหนัก : 30

คำอธิบาย : ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร จากการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เป็นการดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการส่วนราชการ บก.ทท. ให้สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นไปตาม พ.ร.บ. จัดระเบียบราชการ กท. พ.ศ. 2551 มาตรา 7 ที่บัญญัติให้การบริหารราชการของ กท. ต้องดำเนินการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยวัดผลความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรของส่วนราชการ บก.ทท. ด้วยแบบประเมิน (Checklist) ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร ระดับส่วนราชการ บก.ทท. ที่ประยุกต์มาจากแบบสำรวจเพื่อการพัฒนาองค์กรของสำนักงาน ก.พ.ร. โดยมีการปรับปรุงเกณฑ์บางส่วนให้เหมาะสมกับระดับส่วนราชการ บก.ทท. ดังนี้  
เกณฑ์การให้คะแนนของ หน่วยขึ้นตรงที่รับผิดชอบ :

- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร วัดจากกิจกรรมการพัฒนาองค์กรที่ส่วนราชการ บก.ทท. ดำเนินการได้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

- การพัฒนาองค์กร เป็นการดำเนินการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรที่เป็นกลไกสร้างให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย (Goal) การออกแบบระบบงาน (Design) และการบริหารจัดการ (Management) และวัดใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับองค์กร (Organization) ระดับหน่วยงาน (Department) และระดับบุคคล (Individual) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ความคาดหวังและความต้องการของผู้รับบริการโดยใช้เครื่องมือวินิจฉัยองค์กร “9 Cells” ประกอบด้วยคำถาม 36 ข้อ (ข้อ2 – ข้อ37)

- **คำถามด้านการกำหนดเป้าหมาย (Goal)**

- *ระดับองค์กร (Organization)* เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องการกำหนดเป้าหมายของวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว การสื่อสารทิศทางขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมและทั่วถึง รวมทั้งมีการวางแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
- *ระดับหน่วยงาน (Department)* เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายของหน่วยงาน การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายหน่วยงานจากการรับฟังความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดแผนปฏิบัติการและการจัดการความเสี่ยง
- *ระดับบุคคล (Individual)* เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายของหน่วยงานและเป้าหมายระดับบุคคล การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายมากขึ้น การกำหนดภาระงานที่ชัดเจน และความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคล

● **คำถามด้านการออกแบบระบบงาน (Design)**

- **ระดับองค์การ (Organization)** เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องการจัดระบบงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การออกแบบการทำงานให้สามารถทำงานประสานกัน และการปรับปรุงกฎระเบียบ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และช่วยสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

- **ระดับหน่วยงาน (Department)** เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องการกำหนดภาระหน้าที่ที่ชัดเจนของกลุ่มงาน/ทีมงานภายในหน่วยงาน การปรับปรุงกระบวนการ การพัฒนาบริการใหม่ๆ การสร้างนวัตกรรม การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน จากความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มงาน/ทีมงาน
- **ระดับบุคคล (Individual)** เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องการกำหนดขั้นตอนการทำงาน และการประสานระดับบุคคลที่ชัดเจน การออกแบบระบบงาน กระบวนการภายใน การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่เอื้อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ รวมทั้งออกแบบลักษณะงานให้สามารถทำงานแทนกันได้

● **คำถามด้านการบริหารจัดการ (Management)**

- **ระดับองค์การ (Organization)** เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องระบบการติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรให้สอดคล้องเหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ รูปแบบการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน และความโปร่งใสของการบริการจัดการภายใน
- **ระดับหน่วยงาน (Department)** เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องการติดตามผล การปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมภายในหน่วยงาน และการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่มีความจำเป็นในการตัดสินใจของผู้บริหาร
- **ระดับบุคคล (Individual)** เป็นกลุ่มคำถามที่มุ่งเน้นในเรื่องการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในการทำงาน และความผูกพันของบุคลากร

- ความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ แบ่งการประเมินออกเป็น 10 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัด		น้ำหนัก (ร้อยละ)
9.1	ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายระดับองค์การ	2.5
9.2	ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน	2.5
9.3	การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล	2.5
9.4	การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ	3
9.5	การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ	4.5
9.6	การออกแบบระบบงานระดับหน่วยงาน	3
9.7	การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน	3
9.8	การออกแบบการทำงานระดับบุคคล	4.5
9.9	การบริหารจัดการระดับบุคคล	3
9.10	รายงานผลการจัดทำลักษณะสำคัญของส่วนราชการ บก.ทท.	1.5
รวม		30

**ตัวชี้วัดที่ 9.10** ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์การ

น้ำหนัก : ร้อยละ 1.5

คำอธิบาย :

● การจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์การ เป็นการดำเนินการทบทวน วิเคราะห์สถานการณ์ภาพในปัจจุบันของส่วนราชการ ทั้งโครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ จำนวนบุคลากร สภาพแวดล้อม การปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่น และประชาชน ความท้าทายที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ รวมถึงแนวทางการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) เพื่อให้ส่วนราชการเข้าใจและนำไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาองค์การ รวมทั้งประกอบการดำเนินการต่างๆ ได้อย่างครอบคลุมทุกประเด็นที่สำคัญ (ข้อคำถามที่ 1)

เกณฑ์การให้คะแนน :

วัดความสำเร็จของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์การ โดยเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งออกเป็น ดังนี้

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์การผ่านระบบ Cockpit Management <u>ภายหลัง</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน
2	-
3	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์การผ่านระบบ ระบบ Cockpit Management <u>ภายใน</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน
4	-
5	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์การผ่านระบบ Cockpit Management <u>ภายใน</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน <u>และ</u> รายงานมีความ <u>ครบถ้วนและทันสมัย</u>

เงื่อนไข :

1. จัดทำข้อมูลลักษณะสำคัญขององค์การ ตามแบบฟอร์มที่ 1 : รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ (รายละเอียดตามภาคผนวก 2) โดยส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดทำข้อมูลให้ครบถ้วน ถูกต้อง และทันสมัยเป็นปัจจุบัน

2. จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์การตามแบบฟอร์มที่ 1 ผ่านระบบการบริหารสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจด้านปลัดบัญชีและการพัฒนาระบบราชการภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน

**ตัวชี้วัดที่ 9.1** ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายระดับองค์การ

น้ำหนัก : ร้อยละ 2.5

คำอธิบาย :

● เป็นการกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal : OG) [ข้อความ 2-5] เพื่อให้บุคลากรในส่วนราชการมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของส่วนราชการไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งวิสัยทัศน์ได้ถูกกำหนด/ทบทวนจากข้อมูลที่ครอบคลุมและมีตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสัยทัศน์

● **แนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์** เพื่อความชัดเจนของวิสัยทัศน์ ส่วนราชการควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ส่วนราชการต้องการเป็นอะไร ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดจะทำให้ส่วนราชการสามารถสื่อสารแก่บุคลากรในส่วนราชการได้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น
2. ส่วนราชการควรกำหนดพื้นที่ หรือขอบเขตความสำเร็จที่ชัดเจนเพื่อให้เห็นความสำเร็จในส่วนที่อาจเป็นส่วนสำคัญของพันธกิจหลักๆ(Mission) เท่านั้น
3. ความสำเร็จที่เป็นตัวชี้วัดนี้ควรเป็นความสำเร็จระดับผลลัพธ์(Outcome)หรือผลกระทบ(Impact) คือสามารถเห็นได้จากภายนอก มิใช่เป็นการกระทำภายในเท่านั้น
4. มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน

● **การสื่อสารวิสัยทัศน์** ส่วนราชการควรมีกระบวนการและช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดย

1. ผู้บริหารสื่อสาร/ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ทิศทางของส่วนราชการให้แก่บุคลากรรับทราบด้วยตนเองว่าส่วนราชการต้องการมุ่งเป้าหมายความสำเร็จไปในทิศทางใด เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย
2. ใช้ช่องทางการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-way communication) ทั้งจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน คือ ให้สามารถมีการพูดคุยหรือถามตอบได้ โดยเลือกวิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากร
3. มีการวิเคราะห์ช่องทางและกำหนดจำนวนช่องทางที่ใช้ในการสื่อสารวิสัยทัศน์

**เกณฑ์การให้คะแนน:**

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓



**เงื่อนไข:** ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 1 ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน

เกณฑ์การประเมินผล: ❶ การกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ (Organization Goal:OG)							
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่สำคัญ เป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว ของการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์</p> <p><b>คำอธิบาย:</b> วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางส่วนราชการ โดยควรมีการกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว เพื่อประเมินความสำเร็จของการบรรลุวิสัยทัศน์ของส่วนราชการอย่างชัดเจน เป้าหมายระยะสั้น หมายถึง เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ภายใน 1 ปี</p> <p>เป้าหมายระยะยาว หมายถึง เป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ภายใน 3 – 5 ปี</p>						
ระดับ 2	<p>ส่วนราชการมีการสื่อสารตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ</p> <p><b>คำอธิบาย:</b> การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรทั้งส่วนราชการมีความเข้าใจที่ตรงกันและมุ่งที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยส่วนราชการควรออกแบบกระบวนการสื่อสารภายในส่วนราชการและกำหนดแผนการสื่อสารที่ชัดเจน โดยการสื่อสารที่ดี ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <table border="0"> <tr> <td>1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร</td> <td>4. ความถี่ในการสื่อสาร</td> </tr> <tr> <td>2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร</td> <td>5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร</td> </tr> <tr> <td>3. วิธีการสื่อสาร</td> <td>6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร</td> </tr> </table>	1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร	4. ความถี่ในการสื่อสาร	2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร	5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร	3. วิธีการสื่อสาร	6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร
1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร	4. ความถี่ในการสื่อสาร						
2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร	5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร						
3. วิธีการสื่อสาร	6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร						
ระดับ 3	<p>ส่วนราชการมีการจัดทำแผนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์</p> <p><b>คำอธิบาย:</b> การกำหนดแผนงาน โครงการที่จะสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ</p> <p>โดยแผนงาน โครงการ ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <table border="0"> <tr> <td>1. กิจกรรมการดำเนินการ</td> <td>3. ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน โครงการ</td> </tr> <tr> <td>2. ระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม</td> <td>4. การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรด้านอื่นๆ</td> </tr> </table>	1. กิจกรรมการดำเนินการ	3. ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน โครงการ	2. ระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม	4. การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรด้านอื่นๆ		
1. กิจกรรมการดำเนินการ	3. ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน โครงการ						
2. ระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม	4. การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรด้านอื่นๆ						
ระดับ 4	<p>ส่วนราชการมีการดำเนินการตามแผนและมีระบบติดตามรายงานผลการดำเนินการ</p> <p><b>คำอธิบาย:</b> การกำหนดระบบในการติดตามผลการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ ส่วนราชการ ซึ่งระบบในการติดตาม ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <table border="0"> <tr> <td>1. กลไกการติดตามการดำเนินงาน</td> </tr> <tr> <td>2. แผนในการติดตามการดำเนินงานในปีต่อไป</td> </tr> </table>	1. กลไกการติดตามการดำเนินงาน	2. แผนในการติดตามการดำเนินงานในปีต่อไป				
1. กลไกการติดตามการดำเนินงาน							
2. แผนในการติดตามการดำเนินงานในปีต่อไป							
ระดับ 5	<p>ส่วนราชการมีการทบทวนผลการดำเนินการและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินการ</p> <p><b>คำอธิบาย:</b> การทบทวน ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของส่วนราชการ และประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค เพื่อนำมาจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงาน</p>						

**เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น**

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

## ตัวชี้วัดที่ 9.2 ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน

น้ำหนัก : ร้อยละ 2.5

### คำอธิบาย :

- เป็นการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน(Department Goal : DG) [ข้อคำถาม14 - 17] เพื่อให้หน่วยงานมีเป้าหมายที่สอดคล้องและสนับสนุนวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ และมีเป้าหมายในการพัฒนา  
งานอื่นๆ นอกเหนือจากงานเชิงยุทธศาสตร์
- **ความสอดคล้องของเป้าหมายหน่วยงานกับเป้าหมายส่วนราชการ**
  1. ทำความเข้าใจต่อแผนที่ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดในแต่ละเป้าประสงค์ระดับส่วนราชการ หรือพิจารณาตารางหน่วยงานผู้รับผิดชอบ(Owner Supporter Matrix: OS Matrix)แผนงาน/โครงการต่างๆ ว่าหน่วยงานใดเป็นหน่วยหลัก(Owner)หน่วยงานใดเป็นหน่วยงานสนับสนุน(Support)
  2. กำหนดตัวชี้วัดในระดับหน่วยงาน โดยทบทวนหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานที่ดำเนินอยู่ว่ามีส่วน  
ผลักดันเป้าประสงค์ใด อย่างไร แล้วจึงกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงาน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในการ  
บรรลุเป้าประสงค์นั้น
  3. จัดทำรหัสเพื่อเชื่อมโยงตัวชี้วัดระดับหน่วยงานกับตัวชี้วัดระดับส่วนราชการ
- **การกำหนดแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน**
  1. กำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  2. รับฟังและเรียนรู้ความคาดหวังหลักๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละกลุ่ม
  3. นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดในการปรับปรุงและพัฒนาบริการใหม่ๆ ของ  
หน่วยงาน
- **การบริหารจัดการแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน**

การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนที่กำหนด  
จะมีผู้รับผิดชอบ มีการสรรทรัพยากร มีการดำเนินงานภายในเวลาที่กำหนด รวมถึงประเมินความสำเร็จของ  
แผนปฏิบัติงานนั้นว่าสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่
- **การจัดการความเสี่ยง**
  1. ระบุความเสี่ยง/ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) ซึ่งอาจมีทั้งปัจจัยภายในและภายนอกส่วนราชการหรือ  
หน่วยงาน
  2. วิเคราะห์ความเสี่ยง ประกอบด้วยการประเมินความเสี่ยง ซึ่งอาจประเมินจากโอกาสในการเกิดและ  
ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยความเสี่ยงที่ได้กำหนด แล้วจึงจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง
  3. กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง ซึ่งอาจใช้ยุทธศาสตร์ 4T's คือ
    - Treat - การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Control)
    - Transfer - การกระจาย/โอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Spreading)
    - Terminate - การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)
  - Take - การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)

**เกณฑ์การให้คะแนน:**

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

**เงื่อนไข:** ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 2 **ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน**

เกณฑ์การประเมินผล: ๒ การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน (Department Goal:DG)	
ระดับ 1	<p>หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน</p> <p><b>คำอธิบาย:</b> การกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน โดยการจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>
ระดับ 2	<p>หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของส่วนราชการ และพันธกิจ โดยนำความต้องการของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา</p> <p><b>คำอธิบาย:</b> การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับส่วนราชการลงสู่ระดับหน่วยงานเพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับส่วนราชการลงสู่ระดับหน่วยงานเพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้</li> <li>2. การสื่อสาร ทำความเข้าใจอย่างทั่วถึงและภายในระยะเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งการมีภาระผูกพันต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของส่วนราชการและมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้รับการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง</li> <li>3. การจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> </ol>

ระดับ 3	<p>หน่วยงานมีจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานเพื่อผลักดันการบรรลุตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย: การจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับส่วนราชการ เพื่อให้มีกิจกรรมการดำเนินการต่างๆ ในระดับหน่วยงานที่มีความชัดเจนสามารถบรรลุตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับหน่วยงาน</p>
ระดับ 4	<p>หน่วยงานมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดระบบในการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการและการประเมินผลสำเร็จตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ถ่ายทอดลงไปในแต่ละระดับ เพื่อติดตาม กำกับให้มีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมของส่วนราชการ</p>
ระดับ 5	<p>หน่วยงานมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานของหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย: การนำผลวิเคราะห์การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำมาจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานของหน่วยงาน</p>

#### เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

### ตัวชี้วัดที่ 9.3 ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล

น้ำหนัก : ร้อยละ 2.5

คำอธิบาย :

- เป็นการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล(Individual Goal : IG) [ข้อคำถาม26-29] เพื่อให้บุคลากรมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน สนับสนุนเป้าหมายระดับหน่วยงาน
- **การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลที่สอดคล้องกับหน่วยงาน**
  1. ทำความเข้าใจต่อแผนที่ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัดในระดับส่วนราชการ และระดับหน่วยงาน
  2. ทบทวนรายละเอียดหน้าที่งาน(Job Description)และความรับผิดชอบหลักๆ ของแต่ละบุคคลในหน่วยงานมาพิจารณา ว่าตอบสนองเป้าประสงค์ในระดับส่วนราชการและหน่วยงานได้บ้าง
  3. กำหนดเป้าประสงค์ที่บุคคลมีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ของส่วนราชการหรือหน่วยงาน
  4. กำหนดเป้าประสงค์ในส่วนของงานประจำที่บุคคลต้องพัฒนา
  5. กำหนดเป้าประสงค์ในส่วนของงานพิเศษที่บุคคลได้รับมอบหมาย
  6. กำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลในแต่ละเป้าประสงค์
- **ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร**
  1. การจัดทำข้อตกลงในการทำงานอาจอยู่ในรูปแบบของการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล(Individual Scorecard)หรือการบริหารจัดการโดยมีวัตถุประสงค์ (ManagementbyObjectives: MBO) เป็นต้น
  2. ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน หรือร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายระดับบุคคล
  3. สรุปตัวชี้วัดระดับบุคคล เช่น การลงนามในการตั้งเป้าหมายแบบประเมินผลงานร่วมกัน
- **การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน**
  1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมวดการประเมินสมรรถนะ (Competency Evaluation)
    - กำหนดสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ พฤติกรรมที่พึงประสงค์) เฉพาะตำแหน่งงาน
    - นำสมรรถนะมาเป็นส่วนหนึ่งของแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Form)
      - พิจารณาผลการประเมินสมรรถนะจากผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาช่องว่างระหว่างระดับสมรรถนะที่คาดหวัง(Expected Competency Level)กับระดับสมรรถนะที่ได้รับการประเมิน (Evaluated Competency Level)
  2. การพัฒนาหัวหน้างานและผู้บริหารให้มีสมรรถนะในการมอบหมายงานหรือการดูแลบุคลากร (People Management)
    - การกำหนดสมรรถนะหัวหน้างานและผู้บริหารในเรื่อง" การบริหารคน"(People Management)
    - การจัดวางหลักสูตรพัฒนาหัวหน้างาน หรือหลักสูตรHRforNonHRเพื่อให้หัวหน้างานและผู้บริหารเข้าใจหลักการในการบริหารคนโดยมีความสามารถในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน

● **การกำหนดเป้าหมายงานที่ทำหาย**

- 1.การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมวดการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)
- 2.กำหนดผลการปฏิบัติงานที่มาจากตัวชี้วัดระดับหน่วยงานและระดับส่วนราชการ
- 3.กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มาจากงานประจำ (Job Description) ที่ต้องการพัฒนา
- 4.นำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมาเป็นส่วนหนึ่งของแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Form) โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่มาจาก:
  - ค่าคะแนนของผลงานในรอบปีที่ผ่านมา เพื่อพิจารณาให้เป้าหมายที่ตั้งนั้นสูงกว่าเดิม (Base Line) หรือ
  - ค่าคะแนนจากการเทียบกับเป้าหมายของหน่วยงานอื่นที่ลักษณะงานใกล้เคียงกัน (Benchmarking) หรือ
  - ค่าคะแนนมาตรฐาน (Performance Standard)
- 5.การพัฒนาหัวหน้างานและผู้บริหารให้มีสมรรถนะในการกำหนดผลงานหรือการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
- 6.การกำหนดสมรรถนะหัวหน้างานและผู้บริหารในเรื่อง"การบริหารผลการปฏิบัติงาน" (Performance Management)

**เกณฑ์การให้คะแนน:**

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

**เงื่อนไข :** ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 3 ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน

เกณฑ์การประเมินผล: ๓ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล (Individual Goal:IG)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคล</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลเพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจเป้าหมายการทำงานของตนเอง โดยการจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>
ระดับ 2	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานและส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับส่วนราชการลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล เพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้</p>
ระดับ 3	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับบุคคลที่มีความท้าทายมากขึ้นทุกรอบปี</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดตัวชี้วัดที่ท้าทาย อาจดำเนินการได้โดย การเพิ่มตัววัดให้มีมุมมองที่ครอบคลุมมากขึ้น การเพิ่มค่าเป้าหมายของการวัด การเพิ่มความเข้ม เป็นต้น พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตัวชี้วัดที่มีความท้าทาย เพื่อกระตุ้นบุคลากรให้พัฒนาศักยภาพตนเองและพัฒนางาน</p>
ระดับ 4	<p>ส่วนราชการมีการสื่อสารและการติดตามการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับตัวบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>คำอธิบาย: การสื่อสารและติดตามการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับตัวบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นครั้งคราวหรือไม่ทั่วถึง</p>
ระดับ 5	<p>ส่วนราชการมีระบบการสื่อสารและระบบการติดตามการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับบุคคลระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดระบบการสื่อสารและระบบการติดตาม เพื่อทำความเข้าใจอย่างทั่วถึงภายในระยะเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งการมีภาระผูกพันต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของส่วนราชการ และมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้รับการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายมาอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง และจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>

เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด



## ตัวชี้วัดที่ 9.4 ระดับความสำเร็จของการจัดโครงสร้างระดับองค์การ

น้ำหนัก : ร้อยละ 3

คำอธิบาย :

- เป็นการจัดระบบงานให้สนับสนุน ส่งเสริม เป้าหมายระดับองค์การ(Organization Design:OD) [ข้อความ 6 - 9]
- การจัดระบบงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน การออกแบบการทำงานให้สามารถทำงานประสานกัน การปรับปรุงกฎระเบียบที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และช่วยสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ระบบงานของส่วนราชการ สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ
- **การวางแผนยุทธศาสตร์**
  1. การดำเนินงานของส่วนราชการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีช่องทางการศึกษา ความต้องการ ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  2. มีระบบการจัดเก็บข้อมูลข้างต้น เพื่อทำการวิเคราะห์ผล และสามารถติดตามผลเมื่อมี การปรับปรุงการทำงาน หรือ ระบบงานที่ได้จัดทำไป
    - มีการติดตามผลการปฏิบัติงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาศึกษา ทำให้สามารถเรียนรู้ถึงประสิทธิภาพของวิธีการปฏิบัติงาน (Output) ที่ได้ทำไป ว่ามีผลต่อผลลัพธ์ (Outcome) ที่ต้องการหรือไม่การจัดวางหลักสูตรพัฒนาหัวหน้างาน หรือหลักสูตร HRforNonHRเพื่อให้หัวหน้างานและผู้บริหารเข้าใจหลักการในการบริหารคนโดยมีความสามารถในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน
- **ความสอดคล้องของระบบงาน/โครงสร้างต่อวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์**
  1. ทำความเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน
  2. วิเคราะห์ระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการในปัจจุบันว่ามีความสอดคล้องสนับสนุนให้หน้าที่ความรับผิดชอบและหน่วยงานภายใต้ระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการมีอำนาจใน การตัดสินใจดำเนินการให้ภาระงานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่
  3. ศึกษารูปแบบระบบงาน/โครงสร้างส่วนราชการที่สามารถทำให้ส่วนราชการมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งแต่ละรูปแบบอาจมีทั้งข้อดีและข้อเสียในการดำเนินการ
  4. ออกแบบระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการใหม่เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
- **การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน**
  1. วิเคราะห์ประเด็นที่เกิดขึ้นในส่วนราชการเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน เช่น มีงานที่ไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนจนถูกละเลยไม่ได้ปฏิบัติ มีงานที่ทำซ้ำซ้อนระหว่างหน่วยงานทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน เป็นต้น
  2. วิเคราะห์แนวทางการกำหนดหน่วยงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน โดยอาจแบ่งเป็น กระบวนการหลัก (Core Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process) ที่จำเป็นและเพียงพอต่อการดำเนินงาน

3. รวมกิจกรรมที่ต้องทำงานประสานงานกันอย่างใกล้ชิดให้เข้ามาอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เป็นหน่วยงาน หรือการแบ่งกลุ่มงาน หลักเกณฑ์พื้นฐานที่จะใช้สำหรับการจัดแผนก
  - การจัดแบ่งกลุ่มงานตามหน้าที่ (Departmentation by Function)
  - การจัดแบ่งกลุ่มงานตามประเภทการให้บริการ (Departmentation by Service)
  - การจัดแบ่งกลุ่มงานตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Departmentation by Territory)
  - การจัดแบ่งกลุ่มงานตามกระบวนการให้บริการ (Departmentation by Process)
  - การจัดแบ่งกลุ่มงานตามผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Departmentation by Customer/Stakeholder)
  - **การกำหนดระบบงาน/โครงสร้างที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในระดับหน่วยงาน**
    1. ใช้ข้อมูลความต้องการ ความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ ออกแบบระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการ การส่งมอบหรือประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน
    2. กำหนดแผนผังความสัมพันธ์ (Relationship Map) ระหว่างหน่วยงานซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของผังงาน (Flow Chart) เพื่อแสดงให้เห็นการไหลของงานที่เชื่อมต่อกันในแต่ละหน่วยงาน เพื่อส่งมอบงานหรือบริการไปยังผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
    3. จัดทำระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการที่มีการแบ่งกลุ่มงานตามผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Departmentation by Customer/Stakeholder)
    - **การปรับปรุงกฎระเบียบให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ**
      1. พิจารณาแนวทางการปรับปรุงระบบงาน/โครงสร้างหรือกระบวนการในส่วนราชการ ว่าดำเนินการไม่ได้เนื่องจากติดกฎระเบียบในปัจจุบัน
      2. ศึกษาความเป็นไปได้ในการปรับปรุงกฎระเบียบดังกล่าวโดยเปรียบเทียบประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**เกณฑ์การให้คะแนน:**

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

**เงื่อนไข:** ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 4 ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน

เกณฑ์การประเมินผล: ๔ การออกแบบระบบงานระดับส่วนราชการ (Organization Design:OD)	
ระดับ 1	ส่วนราชการมีการทบทวนระบบงาน / ภาวะเทียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ / การทำงานประสานกัน / ประสิทธิภาพของส่วนราชการ คำอธิบาย: การวิเคราะห์ระบบงาน/โครงสร้าง ภาวะเทียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ การทำงานประสานกันของหน่วยงาน และประสิทธิภาพของส่วนราชการ
ระดับ 2	-
ระดับ 3	ส่วนราชการมีการจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวในการปรับปรุงระบบงาน / ภาวะเทียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ / การทำงานประสานกัน / ประสิทธิภาพของส่วนราชการ คำอธิบาย: การดำเนินการจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาว โดยกำหนดเป้าหมายของการปรับปรุงที่ชัดเจน เช่น การลดต้นทุน การลดขั้นตอนปฏิบัติงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ประสานกัน เป็นต้น
ระดับ 4	-
ระดับ 5	ส่วนราชการมีผลการดำเนินการปรับปรุงตามแผนระยะสั้น คำอธิบาย: การดำเนินการปรับปรุงและสรุปผลการปรับปรุงตามแผนระยะสั้น เพื่อนำไปสู่ การดำเนินการตามแผนระยะยาวต่อไปปรับผิชอบโดยตรง และจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

## ตัวชี้วัดที่ 9.5 ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการระดับองค์การ

น้ำหนัก : ร้อยละ 4.5

### คำอธิบาย :

- เพื่อให้การบริหารจัดการของส่วนราชการ สนับสนุนส่งเสริม เป้าหมายระดับองค์การ(Organization Management:OM)[ข้อคำถาม 10 - 13]
- กำหนดระบบการติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์
- การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรให้สอดคล้อง เหมาะสม กับแผนปฏิบัติงาน
- รูปแบบการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน
- ความโปร่งใสของการบริหารจัดการภายใน
- **แนวทางการออกแบบระบบติดตาม การประเมินผลการปฏิบัติงานระดับส่วนราชการ**
  1. เลือกข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของส่วนราชการ เช่น เป้าหมายหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ (KeyPerformanceIndicator : KPI) ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)
  2. พิจารณาผู้ใช้ประโยชน์ตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้นำหน่วยงานหลักของส่วนราชการ หน่วยงานวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น
  3. กำหนดเจ้าภาพผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัดที่สำคัญ อาจเป็นคนเดียวกับผู้ใช้ประโยชน์หรือไม่ก็ได้
  4. พิจารณาแหล่งเก็บข้อมูลว่าเก็บจากภายในหรือภายนอกส่วนราชการ จากระบบ IT หรือมีกระบวนการในการเก็บข้อมูล ค่าใช้จ่ายในการเก็บข้อมูล
  5. พิจารณาความถี่ในการเก็บข้อมูล เช่น RealTimeรายวัน รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส หรือรายปี เป็นต้น
  6. การวิเคราะห์และรายงานผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยควรมีรูปแบบที่สื่อสารให้สามารถเข้าใจได้ง่าย
- **การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ** นำแนวทางการบริหารโครงการ (Project Management) มาใช้ในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดสรรทรัพยากรนั้นมีส่วนช่วยในการบรรลุวิสัยทัศน์ส่วนราชการ โดย
  1. การกำหนดแผนงาน/โครงการต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน แผนงาน/โครงการต้องตอบสนองตัวชี้วัดในระดับส่วนราชการ
  2. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอโครงการ ประกอบด้วย ที่มา/ความสำคัญของโครงการ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ขั้นตอนการดำเนินโครงการ การประเมินผลโครงการ ทรัพยากรที่ต้องใช้
  3. ดำเนินการคัดเลือกโครงการเพื่อจัดลำดับความสำคัญ โดยอาจมีการถ่วงน้ำหนักโดยกำหนดเกณฑ์ เช่น ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ผลกระทบที่เกิดขึ้น งบประมาณ เป็นต้น เพื่อจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
  4. การดำเนินงานตามโครงการและการติดตามโครงการ
  5. การประเมินผลโครงการ

● **การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน** การวางแผนการสื่อสาร (Communication Plan) มีขั้นตอนดังนี้

1. ทำความเข้าใจในพันธกิจ การดำเนินงาน วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายส่วนราชการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการโยงกับเรื่องที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
2. จัดทำรูปแบบหรือเนื้อเรื่องให้สื่อสารเกิดความเข้าใจได้ง่าย เนื้อหาที่ทำการสื่อสารจะต้องปรับใช้ให้เหมาะสมในแต่ละช่องทางการสื่อสาร
3. กำหนดช่องทางการสื่อสาร ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่เอื้ออำนวยให้เกิดการสื่อสาร เช่น หนังสือเวียน ป้ายหรือบอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย การประชุม จัดกิจกรรมเผยแพร่วารสารภายใน intranet อีเมล E-Learning หรือจัดหนังสือ ซีดี เป็นต้น
4. กำหนดบุคคลที่ทำหน้าที่สื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารเป็นเรื่องสำคัญมาก ผู้รับผิดชอบต้องมีความสามารถทั้ง 3 เรื่องตามข้างต้น ต้องมีเวลาในการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่สื่อสารเฉพาะช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง
5. กำหนดระยะเวลา หรือการกำหนดช่วงเวลาชัดเจนในการสื่อสารแต่ละช่องทาง

● จัดทำงบประมาณรองรับ ซึ่งบางช่องทางการสื่อสารอาจไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณ เพราะส่วนราชการบางแห่งมีงบประมาณน้อยหรือไม่มีงบประมาณเลย ส่วนราชการนั้นสามารถเลือกช่องทางการสื่อสารในรูปแบบอื่นๆ ได้ตามความเหมาะสม

● **ความโปร่งใสในการบริหารจัดการระดับส่วนราชการ**

ความโปร่งใส เป็นองค์ประกอบสำคัญของหลักธรรมาภิบาลซึ่งหมายถึง ระบบการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารของหน่วยงาน รวมถึงข้อมูลในการตัดสินใจ การกำหนดกติกา หลักเกณฑ์ และกระบวนการทำงานที่ต้องจัดให้มีการเปิดเผย และเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ นอกจากนี้ส่วนราชการจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการที่สามารถตรวจสอบได้ ซึ่งหมายถึง ความสามารถและความพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบใน 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านหน่วยงาน กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้ตามกลไกการบริหารภายในหน่วยงาน เช่น ระเบียบปฏิบัติและระบบสายการบังคับบัญชา
2. ด้านกฎหมาย กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้โดยกลไกด้านกฎหมายตามที่ระบุไว้ในรัฐธรรมนูญและกฎหมายอื่นๆ ซึ่งรวมไปถึงภาระหน้าที่ของหน่วยงานตามที่ได้ระบุไว้ในกฎหมาย
3. ด้านวิชาชีพ กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้ในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการทางวิชาชีพที่ต้องการความชำนาญเฉพาะด้านและจรรยาบรรณด้านวิชาชีพ
4. ด้านการเมือง กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้ในระบบประชาธิปไตยที่ต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนด้านจริยธรรม คุณธรรม กล่าวคือ เป็นการตรวจสอบได้ ที่ให้ความสำคัญกับคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน

**เกณฑ์การให้คะแนน:**

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

**เงื่อนไข:** ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 5 ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน

เกณฑ์การประเมินผล: ๕ การบริหารจัดการระดับส่วนราชการ (Organization Management:OM)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้เพื่อจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้อง เหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของส่วนราชการ</p> <p><b>คำอธิบาย:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากร</li> <li>▪ การวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ดีจะทำให้การทำงานของส่วนราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดเวลาการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายในระยะยาว ลดการซ้ำซ้อนของข้อมูล ซึ่งการวางแผนการใช้ทรัพยากรควรมีการเชื่อมโยงระบบการทำงานต่างๆ เข้าด้วยกัน และมีการจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ</li> </ul> <p>ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการจัดสรรทรัพยากร เช่น ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ความสำเร็จเทียบกับเป้าหมาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ความท้าทายของส่วนราชการ ปัจจัยความสำเร็จของคู่เทียบ</p>
ระดับ 2	<p>ส่วนราชการมีการกำหนดแผนการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน</p> <p><b>คำอธิบาย:</b> การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันและมุ่งที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยหน่วยงานควรออกแบบกระบวนการสื่อสารภายในหน่วยงานและกำหนดแผนการสื่อสารที่ชัดเจน โดยการสื่อสารที่ดี ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร</li> <li>2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร</li> <li>3. วิธีการสื่อสาร</li> <li>4. ความถี่ในการสื่อสาร</li> <li>5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร</li> <li>6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร</li> </ol>

<p>ระดับ 3</p>	<p>ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคลากรในส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย: การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการส่วนราชการ รวมถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีผลจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระบุปัจจัยเสี่ยง และวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง ที่อาจส่งผลกระทบต่อความเสียหาย ความล้มเหลว หรือ อาจลดการบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติราชการ</li> <li>2. กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง</li> <li>3. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง ซึ่งจำแนกปัจจัยเสี่ยงที่สามารถควบคุม/และไม่สามารถควบคุมได้ ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้</li> <li>4. จัดทำแผนบริการความเสี่ยง</li> <li>5. ระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนในแต่ละขั้นตอน และกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการ</li> <li>6. จัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม และดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง</li> </ol>
<p>ระดับ 4</p>	<p>ส่วนราชการมีการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของ ส่วนราชการ และรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้</p> <p>คำอธิบาย: การติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ และรายงานผลงานเป็นครั้งคราวหรือไม่ทั่วถึง</p>
<p>ระดับ 5</p>	<p>ส่วนราชการมีระบบการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการและรายงานผลงาน เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้</p> <p>คำอธิบาย: การกำหนดระบบการติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์และแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานและรายงานผลการติดตาม เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลการดำเนินการ และจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานต่อไป</p>

เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

## ตัวชี้วัดที่ 9.6 ระดับความสำเร็จของการจัดโครงสร้างระดับหน่วยงาน

น้ำหนัก : ร้อยละ 3

### คำอธิบาย :

- เป็นการออกแบบระบบงานระดับหน่วยงานให้สนับสนุน ส่งเสริม เป้าหมายระดับองค์การ (Department Design:DD)[ข้อความ18 - 21]
- **การกำหนดภาระหน้าที่ระหว่างทีมงานการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis) ด้วย SIPOC Model** ซึ่งเป็นหลักการที่อธิบายสายโซ่ความสัมพันธ์ของกระบวนการดำเนินงานส่วนราชการ ที่ต้องอาศัยปัจจัยต้นน้ำส่งมอบคุณค่าไปยังปลายน้ำอย่างเป็นระบบ อันได้แก่ ผู้ส่งมอบ/นำส่ง (Suppliers) ปัจจัยนำเข้าต่างๆ (Input) ที่จำเป็นต่อการดำเนินการหรือกระบวนการ (Process) เพื่อผลิตให้ได้ผลผลิต (Output) หรือสินค้า บริการแล้วส่งมอบให้กับลูกค้า ผู้รับบริการ (Customers) โดย
  1. Suppliers (ผู้ส่งมอบ) หมายถึง บุคคลหรือส่วนราชการที่ส่งปัจจัยนำเข้าให้หน่วยงานในการทำงาน
  2. Input (ปัจจัยนำเข้า) หมายถึง ทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการ เช่น เงิน บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูล นโยบาย กฎหมาย ระเบียบต่างๆ
  3. Process (กระบวนการ) หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการส่งมอบผลผลิตหรือบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ
  4. Output (ผลผลิต) หมายถึง สินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  5. Customers (ผู้รับบริการ) หมายถึง ลูกค้าหรือผู้ที่มารับบริการจากส่วนราชการโดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ รวมทั้งผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย
- **การปรับปรุงกระบวนการ**
  1. กำหนดหรือจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  2. รับฟังและเรียนรู้ความคาดหวังหลักๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละกลุ่ม
  3. นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ขั้นตอน กระบวนการในการทำงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาบริการใหม่ๆ ของหน่วยงาน
- **การจัดการความรู้และนวัตกรรมเพื่อการปรับปรุงงาน**
  1. จัดทำช่องทางในการได้รับข้อมูล ข้อร้องเรียนอันเป็นเสียงสะท้อนกลับ(Feedback)จากผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน
  2. ประชุมหารือร่วมกันระหว่างหัวหน้า/ตัวแทนทีมงาน ถึงประเด็นปัญหาหรือประเด็นพัฒนางาน โดยอาจพิจารณาจากเป้าประสงค์ของหน่วยงาน เสียงสะท้อนของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  3. กำหนดแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนางานร่วมกัน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบหลักและผู้สนับสนุนในแต่ละแนวทาง
  4. ปฏิบัติตามแผนที่กำหนด
  5. ทบทวนผลการปรับปรุงหรือพัฒนางานว่าสามารถตอบสนองเป้าประสงค์ของหน่วยงาน หรือความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่



● การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศระดับหน่วยงาน

1. พิจารณาแนวทางและวางแผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการพัฒนางานหรือสร้างนวัตกรรมในการให้บริการงาน
2. กำหนดกลุ่มผู้ใช้งานสารสนเทศ(Users)ว่าประกอบด้วยใครบ้าง มีความต้องการ ความคาดหวังอะไร
3. กำหนดข้อมูล/สารสนเทศที่ผู้ใช้งานต้องการแยกตามกลุ่มผู้ใช้งาน
4. กำหนดช่องทางระดับการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มผู้ใช้งาน
5. วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. กำหนดผู้ดูแลรับผิดชอบในการจัดเตรียม ปรับปรุง ข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้องและทันสมัยอยู่เสมอ

เกณฑ์การให้คะแนน:

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

เงื่อนไข: ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 6ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน

เกณฑ์การประเมินผล: ๖ การจัดโครงสร้างระบบงานระดับหน่วยงาน (Department Design:DD)	
ระดับ 1	หน่วยงานมีการทบทวนกระบวนการของหน่วยงานที่ต้องปรับปรุง โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / กฎหมาย / ประสิทธิภาพ / ความคุ้มค่าคุ้มต้นทุน คำอธิบาย: การวิเคราะห์กระบวนการเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ความต้องการของผู้รับบริการ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กฎหมาย และประสิทธิภาพ/ความคุ้มค่าคุ้มต้นทุน และนำมาจัดทำเป็นข้อกำหนดที่สำคัญเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดสำหรับใช้ในการติดตามความสำเร็จและควบคุมกระบวนการ
ระดับ 2	-

<p>ระดับ 3</p>	<p>หน่วยงานมีการจัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการ โดยคำนึงถึงองค์ความรู้ และเทคโนโลยี / ขั้นตอนการปฏิบัติงาน / การควบคุมค่าใช้จ่าย / ปัจจัยประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย / การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้</p> <p>คำอธิบาย:การกำหนดเป้าหมายและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ โดยนำแนวทางต่างๆ มาประยุกต์ใช้ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จทั่วทั้งส่วนราชการเพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม</li> <li>2. การวิเคราะห์กระบวนการ เช่น การจัดทำผังกระบวนการ การทดลองเพื่อหาจุดเหมาะสมที่สุดของกระบวนการ การป้องกันความผิดพลาด เป็นต้น</li> <li>3. การวิจัยและพัฒนาในด้านกระบวนการ</li> <li>4. การจัดระดับเทียบเคียงมาตรฐานของกระบวนการกับหน่วยงานอื่น(Benchmarking)หรือหน่วยงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best practice)</li> <li>5. การใช้เทคโนโลยีที่เป็นทางเลือกอื่นมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการ</li> </ol> <p>การใช้สารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกส่วนราชการ</p>
<p>ระดับ 4</p>	<p style="text-align: center;">-</p>
<p>ระดับ 5</p>	<p>หน่วยงานมีการดำเนินการและติดตามผลการปรับปรุงกระบวนการ และมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการ (อย่างน้อย 1 กระบวนการ)</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ดำเนินการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการอย่างน้อย 3 กระบวนการ</li> <li>▪ กำหนดระบบในการติดตามและประเมินผลการปรับปรุงกระบวนการ             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการ</li> </ul> </li> </ul>

**เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น**

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

## ตัวชี้วัดที่ 9.7 ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการระดับหน่วยงาน

น้ำหนัก : ร้อยละ 3

### คำอธิบาย :

- เพื่อให้การบริหารจัดการระดับหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน (Department Management:DM)[ข้อคำถาม22- 25]
- กำหนดระบบการติดตามผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลงานของหน่วยงานและการรายงาน
- การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรให้สอดคล้อง เหมาะสม กับแผนปฏิบัติงาน
- รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงาน
- การมีส่วนร่วมภายในหน่วยงาน
- การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่มีความจำเป็นในการตัดสินใจของผู้บริหาร
- **การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระดับหน่วยงาน**
  1. กำหนดข้อมูลที่ใช้ในการติดตามโครงการ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า วัตถุประสงค์ กระบวนการและผลของโครงการ
  2. กำหนดผู้รับผิดชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูลการติดตามโครงการ
  3. กำหนดช่วงเวลาในการติดตามโครงการ ขึ้นอยู่กับความสำคัญของข้อมูล เช่น ทุกวัน ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน เป็นต้น
  4. ดำเนินการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงกับแผนที่วางไว้ ได้แก่ ความสำเร็จของโครงการเทียบกับแผนที่วางไว้ ผลงานโครงการเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ เป็นต้น
  5. นำเสนอข้อมูลต่อหัวหน้าโครงการและผู้บริหาร เพื่อแก้ปัญหาหรือให้การสนับสนุนให้โครงการประสบความสำเร็จ
- **การจัดสรรทรัพยากรระดับหน่วยงาน**ใช้การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดสรรทรัพยากรนั้นมีส่วนช่วยในการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดย
  1. การกำหนดแผนงาน/โครงการต้องเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดในระดับหน่วยงาน
  2. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอโครงการ ประกอบด้วย ที่มา/ความสำคัญของโครงการ วัตถุประสงค์ ผลที่คาดว่าจะได้รับ ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ขั้นตอนการดำเนินโครงการ การประเมินผลโครงการ ทรัพยากรที่ต้องใช้
  3. ดำเนินการคัดเลือกโครงการ โดยอาจการถ่วงน้ำหนักโดยกำหนดเกณฑ์ เช่น ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ผลกระทบที่เกิดขึ้น งบประมาณ เป็นต้น
  4. การดำเนินงานตามโครงการและการติดตามโครงการ
  5. การประเมินผลโครงการ
- **การสื่อสารระหว่างหน่วยงาน**
  1. พิจารณาว่าควรจัดประชุมหรือไม่ การประชุมมีความจำเป็นเมื่อต้องตัดสินใจร่วมกัน การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
  2. ควรเชิญผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีอำนาจในการตัดสินใจเข้าร่วมประชุม

3. ชี้แจงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนของการประชุม สังกำหนดการประชุม เอกสารประกอบการประชุมให้ผู้เข้าร่วมประชุมล่วงหน้า
4. ผู้นำการประชุมต้องให้ความสำคัญในการกำกับหัวข้อในการประชุมและระยะเวลาในการประชุม
5. ผู้เข้าร่วมประชุมต้องให้ความสำคัญกับการใช้เวลาอย่างมีประสิทธิภาพในการอภิปรายและหัวข้อในการอภิปราย

- การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานระดับหน่วยงานหน่วยงานสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ เพื่อใช้สำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารได้ดังนี้
  1. การวิเคราะห์สาเหตุความเบี่ยงเบนจากเป้าหมายที่กำหนดไว้และตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน
  2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการส่งมอบบริการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการหรือหน่วยงานถัดไป
  3. การประเมินเปรียบเทียบการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ ก่อน-หลังการปรับปรุง
  4. การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบทางการเงิน ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ เป็นต้น

**เกณฑ์การให้คะแนน:**

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

**เงื่อนไข:** ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 7 ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน

เกณฑ์การประเมินผล: ๗ การบริหารจัดการระดับหน่วยงาน (Department Management:DM)	
ระดับ 1	<p>หน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เช่น ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานมาใช้เพื่อการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้อง เหมาะสมกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน / ส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากร</li> <li>■ การวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ดีจะทำให้การทำงานของส่วนราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดเวลาการทำงาน ลดค่าใช้จ่ายในระยะยาว ลดการซ้ำซ้อนของข้อมูล ซึ่งการวางแผนการใช้ทรัพยากรควรมีการเชื่อมโยงระบบการทำงานต่างๆ เข้าด้วยกัน และมีการจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ</li> </ul> <p>ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการจัดสรรทรัพยากร เช่น ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ความสำเร็จเทียบกับเป้าหมาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ความท้าทายของส่วนราชการ ปัจจัยความสำเร็จของคู่เทียบ</p>
ระดับ 2	-
ระดับ 3	<p>หน่วยงานมีการกำหนดรูปแบบการสื่อสารติดต่อประสานงานระหว่างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ใช้เวลาอย่างเหมาะสม และสามารถทำให้เกิดการรับรู้ และมีส่วนร่วมในการบริหารงานของหน่วยงาน</p> <p>คำอธิบาย:การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ การสื่อสารที่ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ตรงกันและมุ่งที่จะปฏิบัติให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยหน่วยงานควรออกแบบกระบวนการสื่อสารภายในหน่วยงานและกำหนดแผนการสื่อสารที่ชัดเจน โดยการสื่อสารที่ดี ควรมีองค์ประกอบดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หัวข้อและสาระในการสื่อสาร</li> <li>2. กลุ่มเป้าหมายที่รับข่าวสาร</li> <li>3. วิธีการสื่อสาร</li> <li>4. ความถี่ในการสื่อสาร</li> <li>5. ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร</li> <li>6. การติดตามประเมินผล เพื่อวัดความสำเร็จของการสื่อสาร</li> </ol>
ระดับ 4	-
ระดับ 5	<p>หน่วยงานมีระบบการติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานของทีมงาน เพื่อให้แผนการปฏิบัติการถูกนำไปปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ กำหนดระบบในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของทีมงานและรายงานผลการติดตาม</li> <li>■ การวิเคราะห์ผลการดำเนินการและจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานต่อไป</li> </ul>

เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

## ตัวชี้วัดที่ 9.8 ระดับความสำเร็จของการออกแบบการทำงานระดับบุคคล

น้ำหนัก : ร้อยละ 4.5

### คำอธิบาย :

- เพื่อให้การออกแบบการทำงานระดับบุคคลสนับสนุนเป้าหมายการทำงานระดับบุคคลให้ประสบความสำเร็จ(Individual Design:ID)[ข้อคำถาม30- 33]
- **ความชัดเจนในการประสานงานระดับบุคคล**การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจะช่วยให้เกิดความชัดเจนในการประสานงาน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์งานแล้วจึงเริ่มเขียน Work flowจากนั้นจึงจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน
- **การออกแบบงานระดับบุคคล**ขั้นตอนการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow analysis) เพื่อออกแบบและปรับปรุงการทำงานให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added)ของการทำงานในกระบวนการต่างๆ มีดังนี้
  1. ศึกษาและทบทวนออกแบบกระบวนการทำงาน โดยใช้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการออกแบบงานใหม่
  2. จัดทำแผนผังกระบวนการทำงาน (Workflow diagram) ตั้งแต่เริ่มจนจบ (end to end analysis) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสัมพันธ์ของการทำงานทั้งกระบวนการ
  3. ค้นหากระบวนการที่ที่สามารถทดแทนการทำงานบางขั้นตอน
  4. ศึกษาความคุ้มค่าของระบบสารสนเทศที่สามารถทดแทนเวลา และ/หรือจำนวนบุคลากร
- **การออกแบบสภาพแวดล้อมในการทำงาน**
  1. จัดทำแบบสำรวจเรื่องสภาพแวดล้อมในการทำงานในประเด็นต่างๆ เช่น สถานที่ทำงาน อุปกรณ์ในการทำงาน เป็นต้น
  2. จัดทำ Focus Group โดยแบ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะงานเดียวกันเข้าร่วมกลุ่มเพื่อค้นหาปัญหาในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- **การออกแบบงานเพื่อทำงานทดแทนกันได้**
  1. กำหนดนโยบายเรื่องของการเติบโตตามสายอาชีพ หรือ Career path
  2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการโอนย้าย หมุนเวียนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรรับทราบวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่ได้รับจากการหมุนเวียนการปฏิบัติงานนั้น
  3. ชี้แจงถึงการหมุนเวียนการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่กว้างขึ้น เพื่อพร้อมที่จะเติบโตไปในระดับที่สูงขึ้น

**เกณฑ์การให้คะแนน:**

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

**เงื่อนไข:** ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 8 ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน

เกณฑ์การประเมินผล: 8 การออกแบบการทำงานระดับบุคคล (Individual Design:ID)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการทบทวน วิเคราะห์ และกำหนดปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของระดับบุคคล โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน เช่น สภาพแวดล้อม และทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เป็นต้น</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การทบทวน วิเคราะห์ และกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อการทำงานของระดับบุคคล เช่น สภาพแวดล้อม ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>■ สภาพแวดล้อม เช่น การออกแบบ-จัดวางโต๊ะทำงาน การมีพื้นที่หรือช่องทางในการปรึกษาหารือ การเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการทำงาน เป็นต้น</li> <li>■ ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น เครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงาน และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น</li> </ul>
ระดับ 2	-
ระดับ 3	<p>ส่วนราชการมีการออกแบบกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่ทำให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสีย ลดปัญหาข้อร้องเรียน ความไม่พึงพอใจหรือเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การนำปัจจัยที่สำคัญที่ได้จากระดับที่ 1 มาใช้ในการออกแบบกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน โดยคำนึงถึงลักษณะการทำงานให้สามารถดำเนินงานแทนกันได้</li> <li>■ การวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรที่จำเป็นต้องใช้สำหรับงานที่สามารถดำเนินงานแทนกันได้ นำมาจัดทำแผนและดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะที่จำเป็น</li> </ul>

ระดับ 4	-
ระดับ 5	<p>ส่วนราชการมีการดำเนินการติดตามผลการปรับปรุงกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานและมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานของบุคลากร</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ การกำหนดระบบในการติดตามและประเมินผลการปรับปรุงระบบงานและรายงานผลการติดตาม</li><li>▪ การวิเคราะห์ผลการดำเนินการและจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาผลการดำเนินงานต่อไป</li></ul>

**เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น**

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด



## ตัวชี้วัดที่ 9.9 ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการระดับบุคคล

น้ำหนัก : ร้อยละ 3

### คำอธิบาย :

- เพื่อให้การบริหารจัดการระดับบุคคลสนับสนุนเป้าหมายการทำงานระดับบุคคลให้ประสบความสำเร็จ (Individual Management:IM)[ข้อคำถาม34- 37]
- การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรให้บุคคลสามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย
- การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร
- ความก้าวหน้าในการทำงาน
- ความผูกพันของบุคลากรกับส่วนราชการ
- **การจัดสรรงบประมาณและอุปกรณ์การทำงานระดับบุคคล**
  1. จัดทำช่องทางในการได้รับข้อเสนอแนะจากบุคลากรเรื่องเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงาน ซึ่งอาจใช้การจัดทำแบบสำรวจ การจัด Focus Group หรือการจัดทำกล่องรับข้อเสนอแนะของบุคลากร
  2. จัดประชุมเพื่อสรุปผลข้อมูลที่ได้รับจากบุคลากรเพื่อจัดทำลำดับความสำคัญของการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์
  3. สื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบถึงแผนดำเนินการจัดหา เครื่องมือ อุปกรณ์การทำงาน
  4. แจ้งบุคลากรถึงผลการจัดซื้อ จัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์เป็นระยะ
- **การฝึกอบรมพัฒนา**
  1. กำหนดความต้องการสมรรถนะที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ (Strategic Competencies) โดยพิจารณาจากเป้าประสงค์ของส่วนราชการ และหน่วยงาน
  2. กำหนดความต้องการสมรรถนะที่ตอบสนองการปฏิบัติงาน (Operation Competencies) โดยการวิเคราะห์งาน
  3. วิเคราะห์สมรรถนะบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current State Analysis)
  4. กำหนดความต้องการในการพัฒนา จากความต้องการสมรรถนะในอนาคต เมื่อเทียบกับสถานะในปัจจุบัน
  5. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากร
  6. พัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเรียนในห้องเรียน การเรียนทางไกล การเรียนด้วยคอมพิวเตอร์ การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การโค้ช เป็นต้น
  7. ประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนาที่เกิดขึ้น โดยอาจใช้การประเมินสมรรถนะบุคลากรหลังการพัฒนา
- **การเลื่อนระดับตำแหน่ง**
  1. การกำหนดเส้นทางสายความก้าวหน้าในอาชีพของทุกสายงานและให้โอกาสมีความก้าวหน้าข้ามสายงานได้
  2. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีสิทธิ์ได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่เหมาะสมในแต่ละตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน
  3. ดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้รองรับกับตำแหน่งงานที่ต้องรับผิดชอบในอนาคต

4. ดำเนินการปรับตำแหน่งตามหลักเกณฑ์ที่ได้กำหนดและประกาศไว้ โดยมีหลักฐานหรือข้อมูลประกอบ เพื่อให้เกิดการยอมรับในส่วนราชการ

● ความผูกพันของบุคลากร

1. กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่มในเบื้องต้น
2. สำรวจความคิดเห็น/ความรู้สึกของบุคลากร เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม
3. กำหนดแผนพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร
4. ดำเนินการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรตามแผนที่กำหนด
5. ทบทวน วิเคราะห์ผลการพัฒนาปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร

เกณฑ์การให้คะแนน:

กำหนดเป็นระดับความสำเร็จ (Milestone) แบ่งเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ พิจารณาจากความก้าวหน้าของระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายแต่ละระดับ ดังนี้

คะแนน	ระดับความสำเร็จ (Milestone)				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	✓				
2	✓	✓			
3	✓	✓	✓		
4	✓	✓	✓	✓	
5	✓	✓	✓	✓	✓

เงื่อนไข: ส่วนราชการ บก.ทท. ต้องจัดส่งไฟล์หลักฐานการดำเนินการตามเกณฑ์การให้คะแนนผ่านระบบ Cockpit Management และแบบฟอร์มที่ 2 รายงานผลการดำเนินงาน Cell 9 ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน

เกณฑ์การประเมินผล: ๑ การบริหารจัดการระดับบุคคล (Individual Management:IM)	
ระดับ 1	<p>ส่วนราชการมีการวิเคราะห์ปัจจัยในการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ</p> <p>คำอธิบาย:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ การกำหนดปัจจัยในการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ ได้แก่ ทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน การได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง การได้รับความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น</li> <li>■ การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร การจัดทำแผนการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร</li> </ul>
ระดับ 2	-

ระดับ 3	ส่วนราชการมีการดำเนินการตามแผนการสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากรให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ คำอธิบาย: การดำเนินการตามแผนสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร
ระดับ 4	-
ระดับ 5	ส่วนราชการมีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนการสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร และมีข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ คำอธิบาย: <ul style="list-style-type: none"><li>■ การกำหนดระบบในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและรายงานผลการติดตาม</li><li>■ การวิเคราะห์ผลการสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร และจัดทำข้อเสนอในการปรับปรุงหรือพัฒนาแผนสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร</li></ul>

เอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
2. รายงานการประชุม
3. บันทึกผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
4. เอกสารอื่นๆ ที่แสดงถึงการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนด

**เกณฑ์การคำนวณคะแนนตัวชี้วัดที่ 9 :**

การคำนวณคะแนนตัวชี้วัดที่ 9 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ เป็นการคำนวณจากค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักของตัวชี้วัดที่ 9.10 และตัวชี้วัดที่ 9.1 9.2 9.3 9.i1 9.i2 9.i3 ดังนี้

ตัวชี้วัด	น้ำหนักร้อยละ (Wi)	คะแนนที่ได้รับ (SMi)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Wi x SMi)
9.10 ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์การ	1.5	SM <sub>1</sub>	(W <sub>1</sub> x SM <sub>1</sub> )
9.1 ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายระดับส่วนราชการ(cell1)	5	SM <sub>2</sub>	(W <sub>2</sub> x SM <sub>2</sub> )
9.2 ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน(cell2)	5	SM <sub>3</sub>	(W <sub>3</sub> x SM <sub>3</sub> )
9.3 ระดับความสำเร็จของการกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล(cell3)	5	SM <sub>4</sub>	(W <sub>4</sub> x SM <sub>4</sub> )
9.i1 ระดับความสำเร็จของ(celli1)	4.5	SM <sub>i1</sub>	(W <sub>i1</sub> x SM <sub>i1</sub> )
9.i2 ระดับความสำเร็จของ(celli2)	4.5	SM <sub>i2</sub>	(W <sub>i2</sub> x SM <sub>i2</sub> )
9.i3 ระดับความสำเร็จของ(celli3)	4.5	SM <sub>i3</sub>	(W <sub>i3</sub> x SM <sub>i3</sub> )
<b>รวม</b>	$\sum W_i$		$\frac{\sum (W_i \times SM_i)}{\sum W_i}$

**โดยที่**

W หมายถึง

น้ำหนักของตัวชี้วัด

SM หมายถึง

คะแนนที่ได้จากการเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนของแต่ละตัวชี้วัด

i หมายถึง

ลำดับที่ของตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นตามแนวทางการดำเนินงาน

$\sum (W_i \times SM_i)$

ผลคะแนนตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะองค์การ

$\sum W_i$

แนวทางการประเมินผล :

การประเมินผล	ส่วนราชการ
ชื่อตัวชี้วัด	ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลัฐานต่าง ๆ
ตัวชี้วัดที่ 9.10 ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์การ	<ul style="list-style-type: none"> <li><del>☒</del> เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าการดำเนินการของตัวชี้วัดดังกล่าวบรรลุผล ได้แก่               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ รายงานลักษณะสำคัญขององค์การ</li> </ul> </li> <li><del>☒</del> การคิดคะแนนจะพิจารณาจากระยะเวลาในการจัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์การผ่านทางระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านปลัดบัญชีและการพัฒนาระบบราชการ (MC) ของ สปช.ทหาร<u>ภายในการรายงานรอบ 6 เดือน และความครบถ้วนทันสมัยของการจัดทำรายงานฯ</u></li> </ul>
ตัวชี้วัดที่ 9.1-9.9 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์การ (Cell1-9)	<ul style="list-style-type: none"> <li><del>☒</del> เอกสารหลักฐานที่แสดงให้เห็นระดับของการดำเนินการพัฒนาองค์การ ตามภาคผนวก 1</li> <li><del>☒</del> การคิดคะแนนจะพิจารณาจากหลักฐานการดำเนินการที่ส่วนราชการ บก.ทท. ส่งผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจด้านปลัดบัญชีและการพัฒนาระบบราชการ (MC) ของสปช.ทหาร<u>ภายในระยะเวลาการรายงานรอบ 12 เดือน</u></li> </ul>