

ขับเคลื่อน

ระบบบริหารคุณภาพ
หน่วยงานสนับสนุน



ผศ. ศุภชัย อัครนรากุล



ITA หน้าแรก รายงาน การเปิดเผยข้อมูลภาครัฐ ผลการประเมิน ค้นหา

ผลการประเมินหน่วยงาน

ปีงบประมาณ 2567 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ค้นหา

#	หน่วยงาน	ชื่อก่อ	จังหวัด	คะแนนเฉลี่ย
1	จังหวัดแพร่	-	แพร่	100.00
2	เทศบาลตำบลทุ่งโฮ้ง	อุบลราชธานี	อุบลราชธานี	100.00
3	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว	บุรีรัมย์	บุรีรัมย์	100.00
4	เทศบาลตำบลเมืองไพร	เลย	เลย	100.00
5	เทศบาลตำบลนาหว้า	หนองคาย	หนองคาย	100.00
6	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลาไหล	กาญจนบุรี	กาญจนบุรี	100.00
7	องค์การบริหารส่วนตำบลหนองบัว	กาฬสินธุ์	กาฬสินธุ์	99.99
8	องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองเก่า	จังหวัด	จังหวัด	99.99
9	องค์การบริหารส่วนตำบลนาหว้า	หนองคาย	หนองคาย	99.99



ผลการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ

หน่วยงาน (ต้องได้ 85 คะแนนขึ้นไป)	2565	2566	2567
มทร.กรุงเทพ	86.21	86.88	90.74 (5)
มทร.ตะวันออก	92.27	90.28	91.47 (3)
มทร.ธัญบุรี	90.37	79.32	72.19 (9)
มทร.พระนคร	91.42	90.74	92.46 (2)
มทร.รัตนโกสินทร์	77.72	91.41	96.09 (1)
มทร.ศรีวิชัย	87.66	84.12	88.15 (7)
มทร.สุวรรณภูมิ	89.10	84.53	87.75 (8)
มทร.อีสาน	88.30	87.45	89.50 (6)
มทร.ล้านนา	78.28	79.40	91.07 (4)
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	87.31	87.11	91.54
มหาวิทยาลัยแม่โจ้	87.21	87.57	85.99
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่	87.90	81.58	84.73



Excellent Performance

ประสิทธิภาพที่เป็นเลิศ

ปีการศึกษา 2566

สำนักงานอธิการบดี	1.51 คะแนน
กองการศึกษา พิจิตรโลก	1.44 คะแนน
กองบริหารทรัพยากร พิจิตรโลก	1.40 คะแนน
สถาบันวิจัยเทคโนโลยีเกษตร	1.30 คะแนน
สถาบันถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน	1.27 คะแนน
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	1.25 คะแนน
กองการศึกษา น่าน	1.23 คะแนน
กองการศึกษา ลำปาง	1.16 คะแนน
กองบริหารทรัพยากร น่าน	0.76 คะแนน
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.75 คะแนน
กองการศึกษา ตาก	0.74 คะแนน
กองบริหารทรัพยากร ลำปาง	0.68 คะแนน
กองการศึกษา เชียงราย	0.65 คะแนน
กองบริหารทรัพยากร เชียงราย	0.62 คะแนน
กองบริหารทรัพยากร ตาก	0.14 คะแนน
สถาบันวิจัยและพัฒนา	0.06 คะแนน



สำนักงานคณะกรรมการป้องกัน
และปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
Office of the National Anti-Corruption Commission

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment) หรือการประเมิน ITA ถือเป็นมาตรการที่สำคัญในการพัฒนาภาครัฐในด้านคุณธรรม ความโปร่งใส อันจะนำไปสู่การป้องกันการทุจริตในภาครัฐได้โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐแต่ละหน่วยงานได้รับทราบสถานะของตนเองในด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ตลอดจนชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ ยังช่วยให้หน่วยงานในระดับกระทรวง ระดับจังหวัด หรือหน่วยงานกำกับดูแล การปฏิบัติราชการ สามารถนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการบริหารงานภาครัฐ ภายใต้การกำกับดูแลได้ โดยที่ผ่านมาการประเมิน ITA ก็ได้ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงให้เห็นได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม



1. เน้นการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
2. ช่วย**ป้องกัน**การทุจริตในทางอ้อม
3. ประเมินการดำเนินงานของหน่วยงานขั้นต้น
4. ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลขั้นพื้นฐานของหน่วยงาน
5. **ไม่ใช่** การประกวดรางวัล
6. **ไม่ใช่** การตรวจสอบทุจริตผู้บริหารโดยตรง

**แนวทางในการประพฤติตน
ทางจริยธรรมของบุคลากร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา**

✓ Do's

- ยึดถือประโยชน์ส่วนรวม
เหนือกว่าประโยชน์ส่วนบุคคล
- มุ่งมั่น เสียสละ
มีจิตสาธารณะ
- แยกเรื่องส่วนตัวออก
จากหน้าที่การงาน มีจิตอาสา
- ปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ
มีประสิทธิภาพ เพื่อให้งาน
สัมฤทธิ์ผล
- ใช้ทรัพยากรและงบประมาณ
ของทางราชการอย่างประหยัด
และคุ้มค่า
- อำนวยความสะดวกแก่ประชาชน
รวดเร็ว เต็มใจ ปราศจากอคติ
ไม่เลือกปฏิบัติ
- เสมอภาค เป็นธรรม
และเที่ยงธรรม

✗ Don'ts

- ไม่อาศัยช่องว่าง
ทางกฎหมายกระทำผิด
- ไม่ปฏิบัติตามในสิ่ง
ที่ไม่ถูกต้อง
- ไม่ประพฤติเสื่อมเสียเกียรติภูมิ
ศักดิ์ศรีและภาพลักษณ์
ของตนเองและราชการ
- ไม่ปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึง
ผลกระทบหรือความเสียหาย
- ไม่อาศัยตำแหน่งหน้าที่
อำนวยความสะดวกแก่พรรคพวก
- ไม่ละเลย เพิกเฉยแก้ไขปัญหา
ความเดือดร้อนแก่ประชาชน
- ไม่แสดงกิริยาอันเป็นการ
คุกคามทางเพศ



แบบวัด OIT

แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ

(Open Data Integrity and Transparency Assessment: OIT)

แบบวัด OIT

Open Data Integrity and Transparency Assessment



แบบวัด IIT

แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment: IIT)

แบบวัด IIT

Internal Integrity and Transparency Assessment



แบบวัด EIT

แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment: EIT)

แบบวัด EIT

External Integrity and Transparency Assessment



การขับเคลื่อนคุณธรรมและความโปร่งใส

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ประจำปี 2567

IIT

- ผู้บริหารทำความเข้าใจกับบุคลากรภายใน
- ผู้บริหารกำหนดข้อมูลสำหรับการสื่อสาร
- สื่อสารข้อมูลระหว่างบุคลากร
- เตรียมความพร้อมในการตอบแบบประเมินของ ป.ป.ช.

Internal Integrity and
Transparency Assessment

EIT

- ผู้บริหารทำความเข้าใจกับหน่วยงานภายนอก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผู้บริหารกำหนดขอบเขตของข้อมูลและผู้ประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ประสานกับกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการตอบแบบสอบถามตามกลุ่มเป้าหมายของ ป.ป.ช.

External Integrity and
Transparency Assessment

OIT

- ผู้บริหารทำความเข้าใจในข้อมูลที่จะเปิดเผยตามนโยบายป้องกันการทุจริต
- กำหนดผู้รับผิดชอบการเปิดเผยตามนโยบายป้องกันการทุจริต
- กำหนดมาตรการในการดำเนินการป้องกันการทุจริต
- กำกับติดตามการเผยแพร่ข้อมูลและกิจกรรมป้องกันการทุจริต

Open Data Integrity and
Transparency Assessment

91.07

ผ่านดี

INTEGRITY AND TRANSPARENCY ASSESSMENT

- ผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านคุณธรรมและความโปร่งใส
- ประกาศเจตนารมณ์ผ่านเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย



NO GIFT POLICY

คณะกรรมการ ITA

ยกร่างแผนปรับปรุงการดำเนินงาน
เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
และมอบหมายผู้รับผิดชอบ



มอบหมายผู้บริหาร เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงาน



ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผน

- IIT แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียภายใน
- EIT แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก
- OIT แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ



แนวทางการประกันคุณภาพหน่วยงาน มทร.ล้านนา (เทียบเคียงหลักเกณฑ์ EdPEx)

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน RMUTL-QA

ระดับมหาวิทยาลัย/พื้นที่

ระดับคณะ/วิทยาลัย

ระดับหลักสูตร

ระดับส่วนงานสนับสนุน

EdPEx	RMUTL- EP หน่วยงาน	หมายเหตุ
1. การนำองค์กร	1. การนำหน่วยงานเพื่อสร้างความยั่งยืน	กระบวนการ
2. กลยุทธ์	2. การวางแผนและกลยุทธ์	กระบวนการ
3. ลูกค้า	3. การสร้างความผูกพันผู้รับบริการ	กระบวนการ
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	กระบวนการ
5. บุคลากร	5. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	กระบวนการ
6. ระบบปฏิบัติการ	6. ระบบปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ	กระบวนการ
7. ผลลัพธ์	7. ผลลัพธ์ความสำเร็จของหน่วยงาน	ผลลัพธ์

สถาบัน/สำนัก/กอง/ศูนย์ ตัวบ่งชี้ที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนด
(Excellent Performance : EP)



แนวคิดความสัมพันธเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ



แบบวัด OIT

Open Data Integrity and Transparency Assessment

Q&A

- แสดงช่องทางการสอบถามข้อมูลต่าง ๆ และหน่วยงานสามารถสื่อสารให้คำตอบกับผู้สอบถามได้ โดยมีลักษณะเป็นการสื่อสารได้สองทาง (Q&A) ยกตัวอย่างเช่น Messenger Live Chat, Chatbot, Line official Account, Web board*
- สามารถเข้าถึงหรือเชื่อมโยงไปยังช่องทางข้างต้นได้จากเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน

โครงสร้าง **โครงสร้างองค์กร**

- แสดงแผนผังโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของหน่วยงาน*
- แสดงตำแหน่งที่สำคัญและการแบ่งส่วนงานภายใน ยกตัวอย่างเช่น สำนัก กอง ศูนย์ ฝ่าย ส่วน กลุ่ม เป็นต้น

ข้อมูลผู้บริหาร

- แสดงข้อมูลของผู้บริหารสูงสุด และผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหารของหน่วยงาน อย่างน้อยประกอบด้วย*
 - (1) ผู้บริหารสูงสุด
 - (2) รองผู้บริหารสูงสุด
- แสดงข้อมูลของผู้บริหารแต่ละคน อย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) ชื่อ-นามสกุล
 - (2) ตำแหน่ง
 - (3) รูปถ่าย
 - (4) ช่องทางการติดต่อ

ข้อมูลพื้นฐาน

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 2

ลูกค้า เกณฑ์ข้อที่ 1

โครงสร้างองค์กร

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 5

ข่าวประชาสัมพันธ์

- แสดงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ หรือภารกิจของหน่วยงาน
- แสดง QR code แบบวัด EIT ของหน่วยงานที่ดาวน์โหลดจากระบบ ITAS ไว้บนหน้าแรกของเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้รับบริการหรือติดต่อราชการมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการประเมิน ITA ของหน่วยงาน
- เป็นข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นในปี

ข้อมูลการติดต่อ

- แสดงข้อมูลการติดต่อของหน่วยงาน อย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) ที่อยู่หน่วยงาน
 - (2) หมายเลขโทรศัพท์
 - (3) E-mail ของหน่วยงาน
 - (4) แผนที่ตั้ง

อำนาจหน้าที่

- แสดงข้อมูลเฉพาะที่อธิบายถึงหน้าที่และอำนาจของหน่วยงาน*





แบบวัด OIT

Open Data Integrity and Transparency Assessment

การวัด วิเคราะห์ เกณฑ์ข้อที่ 2

ข้อมูลสถิติการให้บริการ*

- แสดงข้อมูลสถิติการให้บริการตามภารกิจของหน่วยงาน ที่มีรายละเอียดของแต่ละงาน อย่างน้อยประกอบด้วย
 - จำนวนผู้รับบริการที่เข้ามารับบริการ ณ จุดให้บริการ (Walk-in)
 - จำนวนผู้รับบริการผ่านช่องทาง E-Service
- เป็นข้อมูลสถิติของปี



E-Service ลูกค้า เกณฑ์ข้อที่ 4,5

- แสดงระบบการให้บริการ* ผ่านช่องทางออนไลน์* ที่ผู้ขอรับบริการไม่ต้องเดินทางมายังจุดให้บริการ
- แสดงรายละเอียดวิธีการใช้งานระบบการให้บริการ
- สามารถเข้าถึงหรือเชื่อมโยงไปยังช่องทางข้างต้นได้จากเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน

แผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาหน่วยงาน

- แสดงแผนการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานที่มีระยะมากกว่า 1 ปี ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - ยุทธศาสตร์หรือแนวทาง
 - เป้าหมายของแต่ละยุทธศาสตร์หรือแนวทาง
 - ตัวชี้วัดของเป้าหมายตาม (2)
- เป็นแผนที่มียุทธศาสตร์บังคับใช้

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 1

การวางแผนกลยุทธ์ เกณฑ์ข้อที่ 1

แผนและความก้าวหน้าในการดำเนินงานและการใช้ว่างบประมาณประจำปี

- แสดงแผนการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานประจำปี ที่มีรายละเอียด อย่างน้อยประกอบด้วย
 - โครงการหรือกิจกรรม
 - ผลผลิตของแต่ละโครงการหรือกิจกรรม
 - งบประมาณที่ใช้แต่ละโครงการหรือกิจกรรม
 - ระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละโครงการหรือกิจกรรม
- แสดงผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานประจำปี

การบริหารงานและงบประมาณ

การวางแผนกลยุทธ์ เกณฑ์ข้อที่ 2

คู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

- แสดงคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงานที่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานใช้ยึดถือปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน* ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - ชื่องาน
 - วิธีการขั้นตอนการปฏิบัติงาน
 - ระยะเวลาการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอน
 - กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ระบบปฏิบัติการ เกณฑ์ข้อที่ 1,2

รายงานผลการดำเนินงานประจำปี

- แสดงผลการดำเนินงานตามแผนดำเนินงานประจำปี ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - ผลการดำเนินการของแต่ละโครงการ/กิจกรรม
 - งบประมาณที่ได้รับจัดสรรและผลการใช้จ่ายงบประมาณที่ใช้ดำเนินงานแต่ละโครงการ/กิจกรรม
 - ระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละโครงการ/กิจกรรม (ระบุเป็น วัน เดือน ปีที่เริ่มและสิ้นสุดการดำเนินการ)
 - ปัญหา/อุปสรรค
 - ข้อเสนอแนะ

การวางแผนกลยุทธ์ เกณฑ์ข้อที่ 3

- ความก้าวหน้า อย่างน้อยประกอบด้วย
 - ผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการ/กิจกรรม
 - ผลการใช้จ่ายงบประมาณที่ใช้ดำเนินงานแต่ละโครงการ/กิจกรรม

การวัด วิเคราะห์ เกณฑ์ข้อที่ 3



แบบวัด OIT
Open Data Integrity
and Transparency Assessment

ความก้าวหน้า
การจัดซื้อจัดจ้าง
หรือการจัดหาพัสดุ

- แสดงความก้าวหน้าการจัดซื้อจัดจ้างฯ ของหน่วยงานที่มีการลงนามในสัญญาแล้ว
- อย่างน้อยประกอบด้วย
- (1) งานที่ซื้อหรือจ้าง
 - (2) วงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)
 - (3) แหล่งที่มาของงบประมาณ
 - (4) สถานะการจัดซื้อจัดจ้างฯ
 - (5) วิธีการจัดซื้อจัดจ้างฯ
 - (6) ราคากลาง (บาท)
 - (7) ราคาที่ตกลงซื้อหรือจ้าง (บาท)
 - (8) เลขประจำตัวผู้เสียภาษี/เลขประจำตัวประชาชนของผู้ประกอบการที่ได้รับคัดเลือก
 - (9) รายชื่อผู้ประกอบการที่ได้รับคัดเลือก
 - (10) เลขที่โครงการ
 - (11) วันที่ลงนามในสัญญา
 - (12) วันสิ้นสุดสัญญา
- เป็นข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างฯ ในปี

รายการการจัดซื้อจัดจ้าง
หรือการจัดหาพัสดุ

- แสดงรายการการจัดซื้อจัดจ้างฯ ของหน่วยงานในประเภทงบรายจ่ายหมวดงบลงทุนที่จะมีการดำเนินการ
- ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
- (1) งานที่ซื้อหรือจ้าง
 - (2) วงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)
 - (3) แหล่งที่มาของงบประมาณ
 - (4) วิธีการที่จะดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างฯ
 - (5) ช่วงเวลาที่คาดว่าจะเริ่มดำเนินการ

การจัดซื้อจัดจ้าง

การวัด วิเคราะห์ฯ เกณฑ์ข้อที่ 2,3

ประกาศต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ

- แสดงแผนการจัดซื้อจัดจ้างฯ ของหน่วยงานตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
- แสดงประกาศการจัดซื้อจัดจ้างฯ ของหน่วยงานตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ยกตัวอย่างเช่น ประกาศเชิญชวนประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้าง
- เป็นข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างฯ ในปี

รายงานสรุปผล
การจัดซื้อจัดจ้าง
หรือการจัดหาพัสดุประจำปี

- แสดงรายงานสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างฯ ของหน่วยงาน ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) จำนวนรายการจัดซื้อจัดจ้างฯ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้างฯ
 - (2) งบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อจัดจ้างฯ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้างฯ (บาท)
 - (3) ปัญหา/อุปสรรค
 - (4) ข้อเสนอแนะ
- แสดงผลการจัดซื้อจัดจ้างฯ ของหน่วยงานที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) งานที่ซื้อหรือจ้าง
 - (2) วงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร (บาท)
 - (3) แหล่งที่มาของงบประมาณ
 - (4) สถานะการจัดซื้อจัดจ้างฯ
 - (5) วิธีการจัดซื้อจัดจ้างฯ
 - (6) ราคากลาง (บาท)
 - (7) ราคาที่ตกลงซื้อหรือจ้าง (บาท)
 - (8) เลขประจำตัวผู้เสียภาษี/เลขประจำตัวประชาชนของผู้ประกอบการที่ได้รับคัดเลือก
 - (9) รายชื่อผู้ประกอบการที่ได้รับคัดเลือก
 - (10) เลขที่โครงการ
 - (11) วันที่ลงนามในสัญญา
 - (12) วันสิ้นสุดสัญญา
- เป็นรายงานผลของปี



แบบวัด OIT
Open Data Integrity
and Transparency Assessment

การขับเคลื่อนจริยธรรม

- แสดงผลการเสริมสร้างมาตรฐานทางจริยธรรม ให้แก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) การจัดตั้งทีมให้คำปรึกษาตอบคำถามทางจริยธรรมหรือคณะทำงานขับเคลื่อนเรื่องจริยธรรม โดยให้แสดงเป็น คำสั่งแต่งตั้งที่เป็นทางการ
 - (2) แนวปฏิบัติ Dos & Don'ts เพื่อลดความสับสนเกี่ยวกับพฤติกรรมสีเทาและเป็นแนวทางในการประพฤติตนทางจริยธรรม ที่จัดทำขึ้นโดยหน่วยงาน
 - (3) การฝึกอบรมที่มีการสอดแทรกสาระด้านจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐในหลักสูตร หรือกิจกรรมเสริมสร้าง/ส่งเสริมจริยธรรมที่ดำเนินการโดยหน่วยงาน ในปี

แผนการบริหารและพัฒนากฎหมายบุคคล

บุคลากร เกณฑ์ข้อที่ 1

- แสดงแผนการบริหารและพัฒนากฎหมายบุคคล ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) โครงการหรือกิจกรรม
 - (2) งบประมาณที่ใช้แต่ละโครงการหรือกิจกรรม
 - (3) ระยะเวลาในการดำเนินการแต่ละโครงการหรือกิจกรรม
- เป็นแผนฯ ที่มีความครอบคลุมทั้งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและด้านการพัฒนากฎหมายบุคคล ซึ่งบังคับใช้ในปี

บุคลากร เกณฑ์ข้อที่ 2

รายงานผลการบริหารและพัฒนากฎหมายบุคคลประจำปี

- แสดงผลการบริหารและพัฒนากฎหมายบุคคล ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) โครงการหรือกิจกรรม
 - (2) ผลการดำเนินการของแต่ละโครงการ/กิจกรรม
 - (3) งบประมาณที่ได้รับจัดสรรและผลการใช้จ่ายงบประมาณที่ใช้ดำเนินการแต่ละโครงการ/กิจกรรม
 - (4) ระยะเวลาในการดำเนินการ (ระบุเป็นวัน เดือน ปีที่เริ่มและสิ้นสุดการดำเนินการ)
 - (5) ข้อมูลสถิติอัตราการจ้างงาน ตำแหน่งประเภทตำแหน่ง
 - (6) ข้อมูลสถิติจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือพัฒนากฎหมายบุคคล
 - (7) ปัญหา/อุปสรรค
 - (8) ข้อเสนอแนะ
- เป็นรายงานผลของปี

การบริหารและพัฒนากฎหมายบุคคล

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 4,5

- แสดงประมวลจริยธรรมสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐ*

*กรณีประมวลจริยธรรมจะต้องดำเนินการโดยองค์กรที่มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562

การวัด วิเคราะห์ KM เกณฑ์ข้อที่ 4



แบบวัด OIT

Open Data Integrity
and Transparency Assessment

การเปิดโอกาส ให้เกิดการมีส่วนร่วม

- แสดงผลการเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - ประเด็นหรือเรื่องในการมีส่วนร่วม
 - สรุปข้อมูลของผู้มีส่วนร่วม
 - ผลจากการมีส่วนร่วม
 - การนำผลจากการมีส่วนร่วมไปปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงาน
- เป็นการดำเนินการโดยหน่วยงานในปี

ช่องทางแจ้งเรื่องร้องเรียน การทุจริตและประพฤติมิชอบ

ลูกค้า เกณฑ์ข้อที่ 3

- แสดงช่องทางออนไลน์ที่บุคคลภายนอกสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน โดยต้องแยกต่างหากจากช่องทางการร้องเรียนทั่วไป
- เป็นช่องทางที่มีการคุ้มครองข้อมูลของผู้แจ้งเบาะแส
- สามารถเข้าถึงหรือเชื่อมโยงไปยังช่องทางข้างต้นได้จากเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน

แนวปฏิบัติการจัดการ เรื่องร้องเรียนการทุจริต และประพฤติมิชอบ

- แสดงคู่มือหรือแนวทางการดำเนินการต่อเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - รายละเอียดของข้อมูลที่ผู้ร้องควรรู้เพื่อใช้ในการร้องเรียน เช่น ชื่อ-สกุลของผู้ถูกร้อง ช่วงเวลาการกระทำความผิด พฤติการณ์การทุจริตและประพฤติมิชอบ
 - ช่องทางแจ้งเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ
 - ขั้นตอนหรือวิธีการในการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ
 - ส่วนงานที่รับผิดชอบ
 - ระยะเวลาดำเนินการ

การส่งเสริมความโปร่งใส

ข้อมูลสถิติเรื่องร้องเรียน การทุจริตและประพฤติมิชอบ

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 5

- แสดงข้อมูลสถิติเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - จำนวนเรื่องร้องเรียนทั้งหมด
 - จำนวนเรื่องที่ดำเนินการแล้วเสร็จ
 - จำนวนเรื่องที่อยู่ระหว่างดำเนินการ
- เป็นข้อมูลของปี



แบบวัด OIT

Open Data Integrity
and Transparency Assessment

รายงานการรับทรัพย์สิน
หรือประโยชน์อื่นใด
โดยธรรมชาติ

- แสดงรายงานการรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมชาติสำหรับหน่วยงานตามมาตรา 128 แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561
- เป็นรายงานผลในภาพรวมของหน่วยงาน

นโยบาย No Gift Policy

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 5

รายงานผลตาม
นโยบาย No Gift Policy

- แสดงรายงานการรับของขวัญและของกำนัลตามนโยบาย No Gift Policy จากการปฏิบัติหน้าที่สำหรับหน่วยงาน
- เป็นรายงานผลในภาพรวมของหน่วยงาน

ประกาศเจตนารมณ์
นโยบาย No Gift Policy
จากการปฏิบัติหน้าที่

- เป็นประกาศฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษ* อย่างเป็นทางการที่ลงนามโดยผู้บริหารสูงสุดที่ดำรงตำแหน่งในปี
- มีวัตถุประสงค์เพื่อประกาศว่าผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกคนในหน่วยงานจะไม่รับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดในขณะ/ก่อน/หลังปฏิบัติหน้าที่ที่จะส่งผลให้เกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- เป็นการประกาศสำหรับปี

การสร้างวัฒนธรรม
No Gift Policy

- แสดงการดำเนินกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อปลูกจิตสำนึกหรือสร้างวัฒนธรรมให้เจ้าหน้าที่ในการปฏิเสธการรับของขวัญและของกำนัลทุกชนิดจากการปฏิบัติหน้าที่
- เป็นการดำเนินกิจกรรมในลักษณะการประชุม การสัมมนา เพื่อถ่ายทอดหรือมอบนโยบายหรือเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ
- เป็นการดำเนินการโดยหน่วยงานในปี พ.ศ. 2567





แบบวัด OIT

Open Data Integrity
and Transparency Assessment



การประเมินความเสี่ยงเพื่อป้องกันการทุจริต

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 5

รายงานผลการดำเนินการ
เพื่อจัดการความเสี่ยง
การทุจริตและประพฤติมิชอบ
ประจำปี

- แสดงผลการประเมินความเสี่ยงและผล
การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต
และประพฤติมิชอบ ประจำปี
ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับ
ของความเสี่ยง
 - (2) มาตรการในการบริหารจัดการ
ความเสี่ยง
 - (3) ผลการดำเนินการตามมาตรการหรือ
การดำเนินการเพื่อบริหารจัดการ
ความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยง
การทุจริตในประเด็น
ที่เกี่ยวข้องกับสินบน

- แสดงผลการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินบนของการดำเนิน
งานหรือการปฏิบัติหน้าที่ ตามภารกิจของหน่วย
งาน อย่างน้อยประกอบด้วยประเด็นดังต่อไปนี้
 - (1) การอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติ
การอำนวยความสะดวก
ในการพิจารณาอนุญาต
ของทางราชการพ.ศ. 2558*
 - (2) การใช้อำนาจตามกฎหมาย/
การให้บริการตามภารกิจ
 - (3) การจัดซื้อจัดจ้าง
 - (4) การบริหารงานบุคคล
- ในการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
แต่ละประเด็น ต้องมีรายละเอียด
อย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) เหตุการณ์ความเสี่ยงและระดับ
ของความเสี่ยง
 - (2) มาตรการในการบริหารจัดการ
ความเสี่ยง
- เป็นการดำเนินการในปี



แบบวัด OIT

Open Data Integrity
and Transparency Assessment



แผนปฏิบัติการป้องกัน การทุจริต

- แสดงแผนปฏิบัติการที่มีวัตถุประสงค์
เพื่อป้องกันการทุจริตหรือส่งเสริมมาตรฐาน
จริยธรรม หรือธรรมาภิบาลที่จัดทำโดย
หน่วยงาน ที่มีรายละเอียดอย่างน้อย
ประกอบด้วย
 - (1) โครงการ/กิจกรรม
 - (2) งบประมาณแต่ละโครงการ/กิจกรรม*
 - (3) ระยะเวลาดำเนินการแต่ละโครงการ/
กิจกรรม
- เป็นแผนที่มีระยะเวลาบังคับใช้ครอบคลุม



แผนป้องกันการทุจริต

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 5

รายงานผลการดำเนิน การป้องกันการทุจริต ประจำปี

- แสดงผลการดำเนินการที่มีวัตถุประสงค์
เพื่อป้องกันการทุจริตหรือส่งเสริมมาตรฐาน
จริยธรรม หรือธรรมาภิบาล ที่มีรายละเอียด
อย่างน้อยประกอบด้วย
 - (1) ผลดำเนินการแต่ละโครงการ/กิจกรรม
 - (2) รายละเอียดงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ
แต่ละโครงการ/กิจกรรม*
 - (3) ปัญหา/อุปสรรค
 - (4) ข้อเสนอแนะ
- เป็นรายงานผลของปี

มาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน

มาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน



แบบวัด OIT

Open Data Integrity
and Transparency Assessment

- แสดงการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในปี ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วยประเด็น ดังต่อไปนี้

- (1) กระบวนการปฏิบัติงานที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
- (2) การให้บริการและระบบ E-Service
- (3) ช่องทางและรูปแบบการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภาครัฐ
- (4) กระบวนการกำกับดูแลการใช้ทรัพย์สินของราชการ
- (5) กระบวนการสร้างความโปร่งใสในการใช้งบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง
- (6) กระบวนการควบคุม ตรวจสอบ การใช้อำนาจและการบริหารงานบุคคล
- (7) กลไกและมาตรการในการแก้ไข และป้องกันการทุจริตภายในหน่วยงาน

- แสดงการกำหนดวิธีการนำผลการวิเคราะห์แต่ละประเด็นไปสู่การปฏิบัติ* ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยประกอบด้วย

- (1) วิธีการนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การปฏิบัติ
- (2) การกำหนดผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง
- (3) การกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติ
- (4) ระยะเวลา

- แสดงการวิเคราะห์ข้อจำกัดของหน่วยงาน ในการดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

การนำองค์กร เกณฑ์ข้อที่ 4,5

รายงานผลการดำเนินการ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน

- แสดงผลการดำเนินการเพื่อส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงานตาม มาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน* ที่มีรายละเอียดอย่างน้อย ประกอบด้วย

- (1) มาตรการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการ เพื่อส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสภายในหน่วยงาน
- (2) สรุปผลการดำเนินการตามมาตรการ หรือกิจกรรม
- (3) ผลลัพธ์หรือความสำเร็จ ของการดำเนินการ

- เป็นการดำเนินการในปี

เริ่มต้นที่ โครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กร คือ ภาพรวมของหน่วยงานและสภาวะแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ทำให้เข้าใจบริบทของหน่วยงานวิธีที่ใช้ปฏิบัติการ และทำให้ หน่วยงานสามารถระบุลักษณะเฉพาะของหน่วยงานได้

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

- (1) บริการทางการศึกษาที่สำคัญตามพันธกิจ
- (2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์ (ที่สำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ)
- (5) สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- (1) โครงสร้างองค์กร
- (2) ผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
(Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS)

P.2 สถานการณ์ของสถาบัน (Organizational Situation)

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- (1) ลำดับในการแข่งขัน
- (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน
- (3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

(ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ)

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ตรวจสอบภาพหน่วยงานด้วย
คำถามจะลงท้ายด้วย 'อะไร'



แนวทางเขียนโครงร่างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

- (1) บริการทางการศึกษาที่สำคัญตามพันธกิจ
- (2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรม
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์
- (5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

กลุ่มและประเภทของบุคลากร , ข้อกำหนดด้านวุฒิทางการศึกษา
ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญให้บุคลากรผูกพันและเข้ามามีส่วนร่วม
กลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเจรจาสิทธิประโยชน์(ถ้ามี)

ตัวอย่าง

- หลักสูตรที่เปิดสอน... , - จัดฝึกอบรม ... , - ให้คำปรึกษาด้าน ...
- บริการออกเอกสาร , - บริการจัดซื้อจัดจ้าง - บริการทดสอบ/ทดลอง

วิสัยทัศน์ ที่ดีต้อง บ่งบอกความคาดหวัง สร้างแรงบันดาลใจ
วัดประเมินผลได้จริง ในช่วงเวลาที่เหมาะสม
ค่านิยม ที่ดีคือ หลักการที่ใช้ชี้นำพฤติกรรมบุคลากรที่พึงประสงค์
เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หน่วยงาน
วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ธรรมเนียมปฏิบัติของคนในหน่วย
งาน ที่เกิดจากพฤติกรรมการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มาอย่างต่อเนื่อง
แล้วยอมรับร่วมกันทั่วทั้งหน่วยงาน

สินทรัพย์ (Assets) หมายถึง อาคารสถานที่ อุปกรณ์ เทคโนโลยี และ
ทรัพย์สินทางปัญญาที่สำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจหน่วยงาน

กฎระเบียบข้อบังคับที่สำคัญที่หน่วยใช้ในการดำเนินงาน เช่น การรับรองมาตรฐาน/วิทย
ฐานะ(accreditation) การรับรองคุณสมบัติหรือการขึ้นทะเบียน (certification) กฎระเบียบ
ข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และด้านการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนอง
ต่อพันธกิจอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ มาตรฐานการศึกษา

แนวทางเขียนโครงสร้างองค์กร (ต่อ)

P.1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- (1) โครงสร้างองค์กร
- (2) ผู้เรียน ลูกค้าย่อยอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS)

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ที่เป็นทางการและ
ไม่เป็นทางการ มีข้อกำหนดที่สำคัญของ
เครือข่ายอุปทาน มีส่วนช่วยและร่วมทำให้เกิด
นวัตกรรม

โครงสร้างและกลไกระบบการกำกับดูแล

หน่วยงาน ระบบการรายงานระหว่าง

คณะกรรมการกำกับดูแล ผู้นำระดับสูง และ
หน่วยงานต้นสังกัด

ประเภทผู้รับบริการ กลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียสำคัญต่อพันธกิจ วิสัยทัศน์

ข้อมูลความต้องการ ความคาดหวัง ของ
กลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางเขียนโครงร่างองค์กร (ต่อ)

P.2 สถานการณ์ของสถาบัน (Organizational Situation)

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ระบุความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความ
ได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

อธิบายขนาดและการเติบโตของหน่วยงาน เมื่อ
เปรียบเทียบกับองค์กรลักษณะเดียวกัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อ
สถานการณ์การแข่งขันของหน่วยงาน รวมถึงการ
เปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรม
และความร่วมมือที่สำคัญ

ระบุแหล่งที่มาที่สำคัญของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
และเชิงแข่งขันในองค์กรลักษณะเดียวกัน

ระบุระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงกระบวนการ
ของหน่วยงาน สำหรับการประเมินผลและการปรับปรุงโครงการและ
กระบวนการของหน่วยงานที่สำคัญ



ผู้บริหารระดับสูง

แนวทางการประเมิน ตัวบ่งชี้ที่ 1

- ตัวบ่งชี้ที่ 1 การนำองค์กรเพื่อสร้างที่ยั่งยืน (EdPEx หมวด การนำองค์กร)
- คำนวณน้ำหนัก 12 %
- ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ
- เกณฑ์ประเมิน : จำนวนข้อที่ผ่าน

1. ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน มีวิธีการ ชี้นำ ถ่ายทอด วิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายหน่วยงานที่วางไว้
2. ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน มีวิธีการ สื่อสาร สร้างบรรยากาศให้เกิดความผูกพันกับบุคลากรผู้รับบริการ อย่างทั่วถึงทั้งหน่วยงาน
3. ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน มีวิธีการ สร้างสภาวะแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. หน่วยงานมีระบบธรรมาภิบาล และวิธีการปรับปรุงระบบธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิผล
5. หน่วยงานมี วิธีการ ดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมายและ มีจริยธรรมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

ระบบการนำองค์กร Leadership System

กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ

ค่านิยม นโยบาย

จัดลำดับความสำคัญ ระบบคุณภาพ
กำหนดการดำเนินการ ค่าใช้จ่าย ทรัพยากร

be role model

Continuously Improve

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

กำหนดระบบการตรวจสอบ การจัดการความรู้
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

เข้าใจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มลูกค้า บุคลากร ผู้สนับสนุน ผู้ส่งมอบ ชุมชน
ข้อกำหนด ความคาดหวัง การสื่อสารแบบสองทาง

กำหนดรูปแบบการบริหาร โครงสร้าง

วางเป้าหมาย แผนกลยุทธ์ และการนำสู่การปฏิบัติ
ผู้รับผิดชอบ และการวัดประเมินผลความสำเร็จ

สร้างนวัตกรรมที่
เกี่ยวข้อง

Motivate Employees

สร้างการรับรู้ให้กับบุคลากร การพัฒนา

ให้รางวัล การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ สอดคล้อง
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมบุคลากรยอมรับได้ตามข้อตกลง

Analyze
Performance

การดำเนินการตามแผน

จัดวางกระบวนการปฏิบัติงาน แผนปฏิบัติการที่มุ่ง
ความสำเร็จ-การทบทวนประสิทธิภาพการทำงาน

Empower team

การได้มาของวัฒนธรรมองค์กร



ค่านิยม

เป็นความเชื่อหรือความรู้สึกในทิศทางเดียวกัน

ผู้รับบริการ/ลูกค้า

พอใจ/ประทับใจ/ผูกพัน

การให้บริการของหน่วยงาน

มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล

พันธกิจ วิสัยทัศน์

มีคุณภาพ/เป็นที่ยอมรับ/เป็นเลิศ

มีระบบธรรมาภิบาล การปฏิบัติตามกฎหมายและ มีจริยธรรม

วัฒนธรรมองค์กร

พฤติกรรมบุคลากรที่หล่อหลอมร่วมกันจากค่านิยม สภาพแวดล้อม

1. รวบรวม/ทบทวน ข้อมูล

รวบรวมข้อมูล กฎระเบียบสำคัญที่จะมีผลต่อ
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ข้อมูลการตอบสนองที่หน่วยงานมีต่อกลุ่มลูกค้า ผู้รับบริการ
- ข้อมูลการตอบสนองที่หน่วยงานมีต่อบุคลากรภายในหน่วยงาน
- ข้อมูลการตอบสนองที่หน่วยงานมีต่อผู้สนับสนุน ชุมชน สังคม

รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ส่งมอบ/ข้อกำหนด ที่สำคัญ

- นโยบาย หน่วยงานต้นสังกัด
- กฎระเบียบที่ต้องปฏิบัติ
- คู่ความร่วมมือที่ส่งมอบทรัพยากร บุคคล ให้กับหน่วยงานไปใช้ดำเนินการ

รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล ผลการดำเนินการของหน่วยงาน

- ข้อมูลการเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ได้ดำเนินการผ่านมา
- ผลการดำเนินการตาม KPI ของแผนปฏิบัติการ
- ผลการวิเคราะห์แนวโน้มที่ผ่านมา อย่างน้อย 3-5 ปี

รวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรสำคัญ
ที่จะมีผลต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

กระบวนการทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

2 การวิเคราะห์ความสอดคล้อง

Specific (เจาะจง),
Measurable (วัดผลได้),
Achievable (ทำได้จริง),
Relevant (มีความสอดคล้อง)
Time-bound (มีกรอบเวลาที่ชัดเจน)

3 การกำหนด

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

4 กำหนดช่องทางสื่อสาร

ที่ใช้กับทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง

สื่อแบบสองทาง การติดตามความสำเร็จในการสื่อสาร

ถ่ายทอด
วิสัยทัศน์ พันธกิจ
ค่านิยมสู่การปฏิบัติ

ผู้นำระดับสูง แสดงถึงความมุ่งมั่นต่อ ค่านิยมหน่วยงาน

1 กำหนดการสื่อสารให้ชัดเจนเข้าใจตรงกัน

- กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะสื่อสาร
- กำหนดประเด็นที่จะสื่อสาร เช่น
 - * วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม นโยบาย
 - * นโยบายด้านจริยธรรม ธรรมาภิบาล
 - * การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน
- แผนการสื่อสาร
 - * กำหนดช่องทางสื่อสาร แบบสองทาง
 - * ช่วงเวลา ความถี่ในการสื่อสาร

2 เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น

3 การตัดสินใจที่เป็นกลาง ยุติธรรม

4 สนับสนุนทีมงานสร้างความภูมิใจ

5 ยอมรับจุดบกพร่องและข้อจำกัด

6 วิธีการตอบสนอง การตอบกลับ



เครื่องมือในการนำองค์กร

องค์ประกอบ	ด.ย. แนวทาง/วิธีการที่ใช้	บทบาทของผู้นำระดับสูง
มุ่งปรับผลการดำเนินการ	ISO 9001 PDCA	ร่วมเป็นคณะกรรมการ มอบรางวัลยกย่องชมเชย
มุ่งบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	การวางแผนกลยุทธ์ KPI และ BSC	ร่วมวางแผนกลยุทธ์โดยเป็นประธาน กรรมการ ประชุมติดตาม KPI ทุกเดือน
มุ่งสร้างนวัตกรรม	Six Sigma Innovation Award R2R	ร่วมเป็นคณะกรรมการนวัตกรรม ติดตามความก้าวหน้าโครงการและมอบ รางวัล
มุ่งเป็นผู้นำด้านผลการดำเนินการ	Benchmarking	สนับสนุนงบประมาณการทำ Benchmark
มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ	Leadership Development Program	สนับสนุนทรัพยากร และเข้าร่วมการ เรียนรู้ด้วยตนเอง
มุ่งพัฒนาผู้นำในอนาคต	Talent Management Program	เข้ามีส่วนร่วมในการคัดเลือก สอนงาน และประเมินผลด้วยตนเอง

การสื่อสารของผู้นำ

ช่องทางการสื่อสาร	กลุ่มเป้าหมาย	ความถี่	ประเด็นการสื่อสาร				
			กลยุทธ์	การตัดสินใจที่สำคัญ	การยกย่องชมเชย	ผลการดำเนินการ	รับฟังข้อเสนอแนะ
ประชุมกรรมการคณะ	W	M	X	X		X	X
ประชุมบุคลากรคณะ	W	SE	X	X	X	X	X
Social Media	W, S, C, P	A	X		X	X	X
สัมนาบุคลากร	W	Y			X	X	X
Face to Face Meeting	W	A	X	X	X	X	X
เอกสาร	W, S, C, P	A	X	X	X	X	X

W = Workforce, S = Students, C = Customers, P = Partners, M = Monthly, SE = Semester, Y = Yearly, A = Always

การประเมินประสิทธิผลการสื่อสารของผู้นำทำอย่างไร

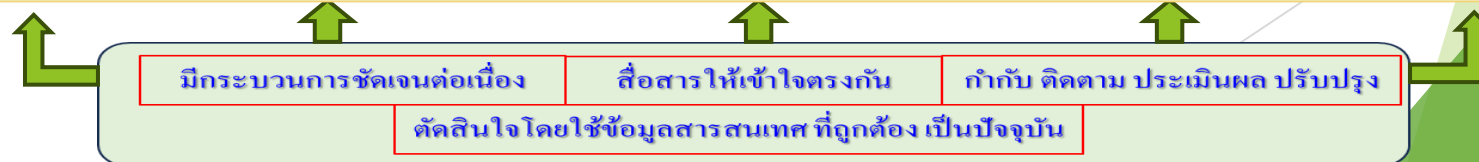
แนวทางการประเมิน ตัวบ่งชี้ที่ 2

แผนกลยุทธ์ที่ท้าทาย
กำหนดผลลัพธ์ที่คาดหวัง
สื่อสารให้เข้าใจทั้งองค์กร



- ตัวบ่งชี้ที่ 2 การวางแผนและกลยุทธ์ (EdPEx หมวด กลยุทธ์)
- ค่าน้ำหนัก 8.5 %
- ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ
- เกณฑ์ประเมิน : จำนวนข้อที่ผ่าน

1. หน่วยงาน **มีวิธีการ** จัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีความท้าทาย การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้การใช้ข้อมูลสารสนเทศที่เหมาะสมมาวิเคราะห์อย่างชัดเจน
2. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ตัดสินใจเกี่ยวกับลำดับระบบงานสำคัญ และผู้รับผิดชอบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและเป้าประสงค์
3. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติพร้อมทั้งตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการกำกับติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง
4. หน่วยงานแสดงข้อมูลฐานะความมั่นคงทางการเงิน และ**มีวิธีการ** บริหารทรัพยากรเพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการให้บรรลุความสำเร็จตามตัวบ่งชี้ที่หน่วยงานกำหนด ภายใต้การบริหารความเสี่ยงต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
5. หน่วยงาน **มีวิธีการ** คัดการณ์ของผลลัพธ์ตัวบ่งชี้ของแผน และเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอกที่มีบริบทใกล้เคียงกัน จนนำไปสู่การปรับแผนการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง



การวางแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ เป็นแผนการที่หน่วยงานนำมาใช้เพื่อปิดช่องว่างระหว่างสภาพการณ์
ปัจจุบันหน่วยงานกับวิสัยทัศน์ที่มุ่งหวังไว้ (Vision Gap)
แผนกลยุทธ์ที่ ไม่สอดคล้อง กับการบรรลุวิสัยทัศน์ถือว่าเป็นความเสี่ยงหน่วยงาน

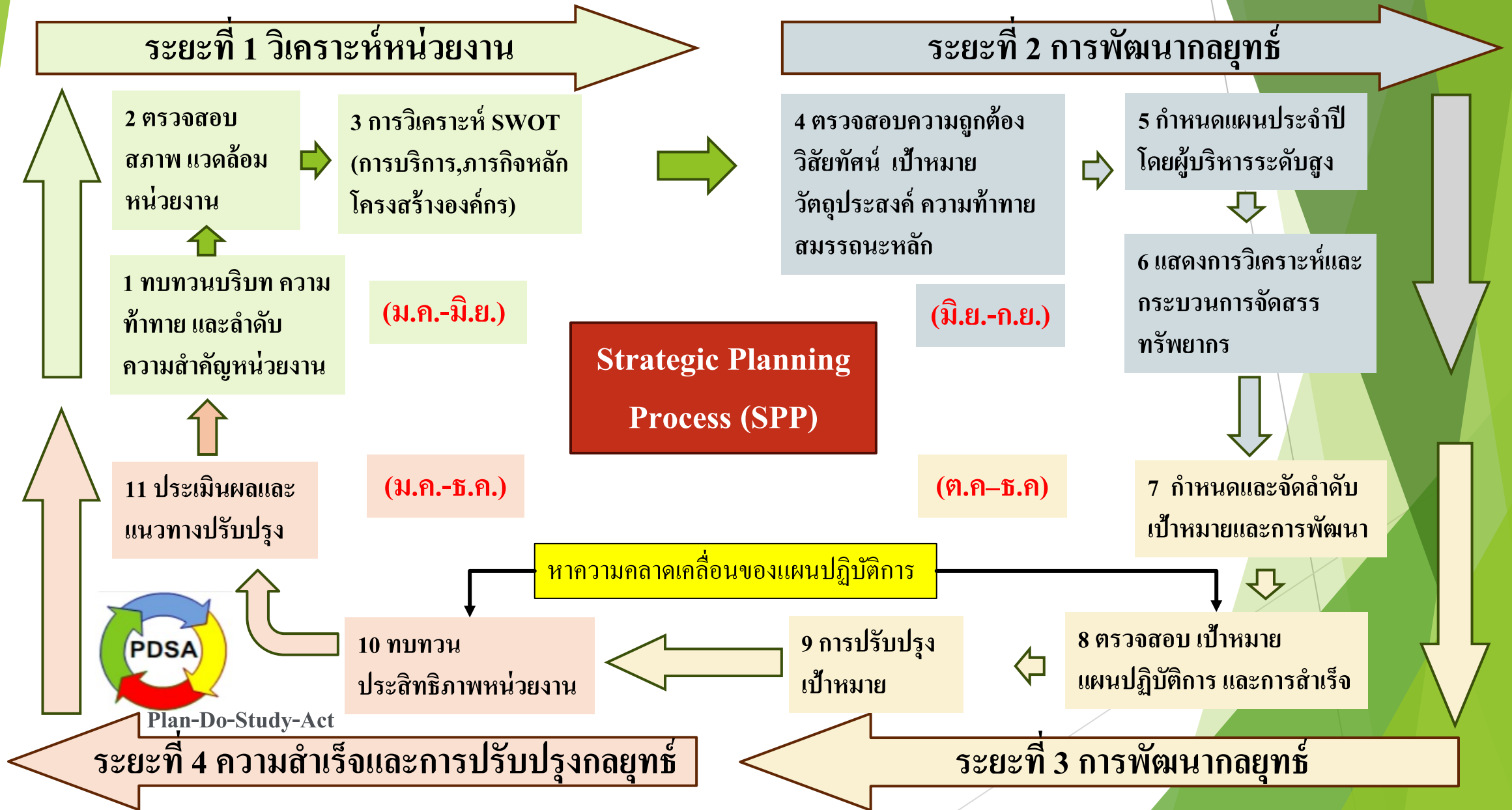
การวางแผนกลยุทธ์ ต้องมีการ
กำหนดขั้นตอน วิธีการ ช่วงเวลา
ผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ ต้องมีกรอบระยะเวลาระยะสั้น
และระยะยาว ที่ชัดเจน โดยสอดคล้องกับ
บริบทหน่วยงาน เช่น แผนยุทธศาสตร์ของ
หน่วยงานหลัก วาระการดำเนินงาน

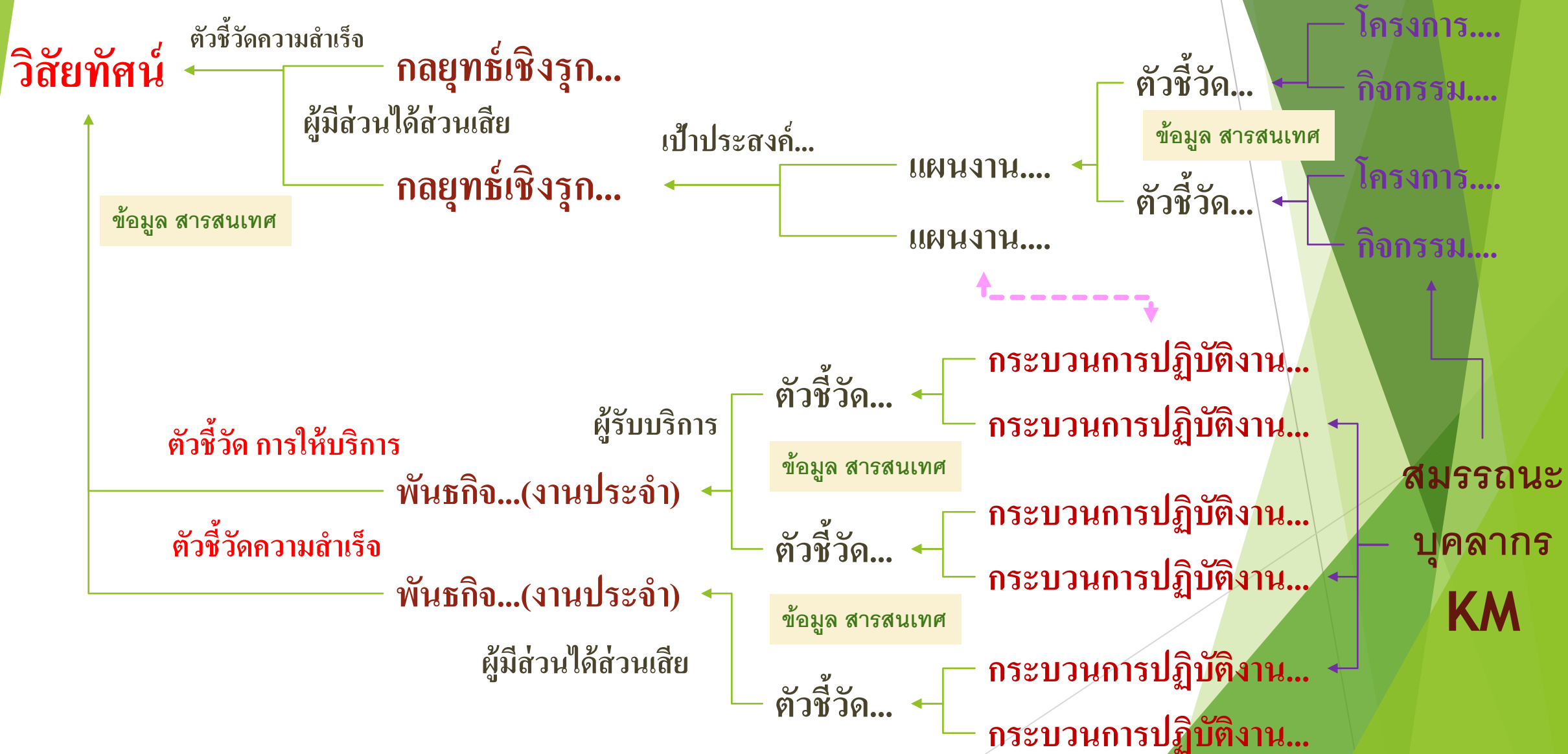
แผนกลยุทธ์ ต้องมีการใช้ข้อมูล
สารสนเทศที่เป็นข้อเท็จจริง
นำมาวิเคราะห์อย่างมีหลักการ

การวางแผนกลยุทธ์ ต้องมีการค้นหา ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)
ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) และสมรรถนะหลัก (Core Competency : CC)

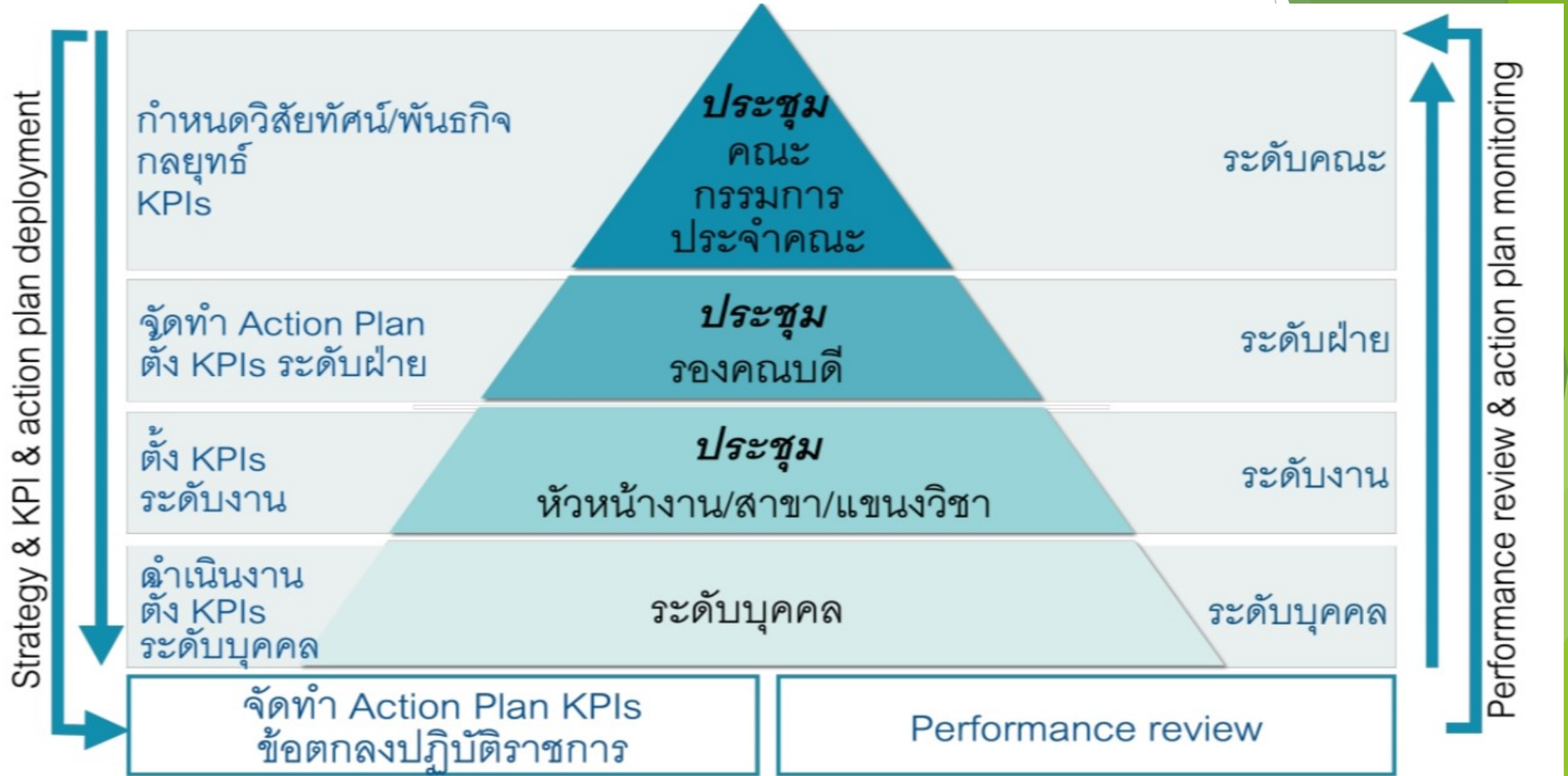
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์



ที่มาของระบบงานสำคัญ



การถ่ายทอด KPI ผ่านการปฏิบัติ

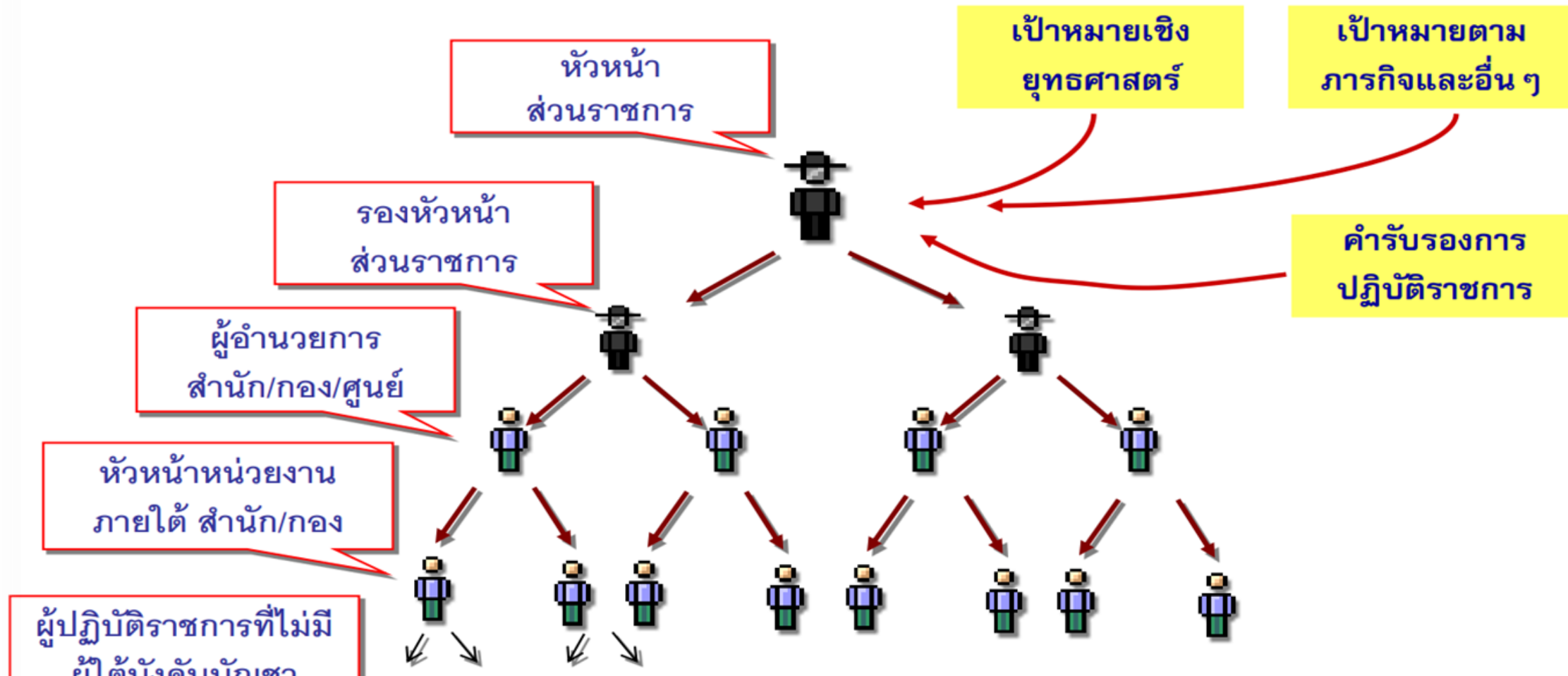


องค์กรที่ดี จะต้องมีความยืดหยุ่นสูง และสามารถปรับตัวได้อย่างฉับไวทันต่อ
สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)



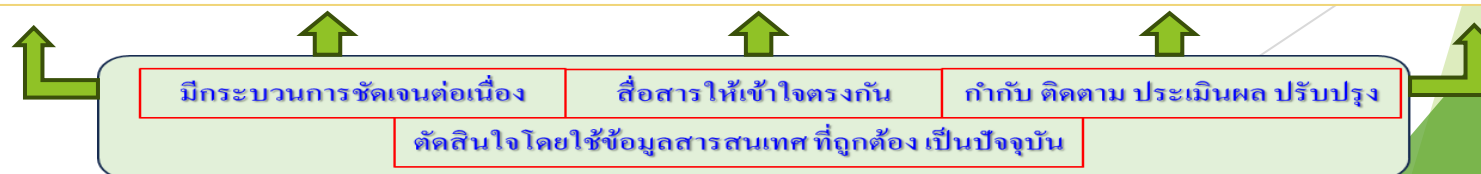
สำนักงาน ก.พ.
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ
พลเรือน



แนวทางการประเมิน ตัวบ่งชี้ที่ 3

- **ตัวบ่งชี้ที่ 3 การสร้างความผูกพันผู้รับบริการ** (EdPEx หมวด ลูกค้า)
- คำนวณ 8.5 %
- ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ
- เกณฑ์ประเมิน : จำนวนข้อที่ผ่าน

1. หน่วยงาน **มีวิธีการ** รับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบถึงความต้องการ
2. หน่วยงาน **มีวิธีการ** นำความคิดเห็นของผู้รับบริการ ไปสู่การปรับปรุงการให้บริการอย่างเป็นรูปธรรมและติดตามความพึงพอใจของผู้รับบริการ
3. หน่วยงาน **มีวิธีการ** การสื่อสาร รับข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ
4. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความคาดหวังอย่างต่อเนื่อง
5. หน่วยงาน **มีวิธีการ** กำหนดรูปแบบการให้บริการที่สอดคล้องกับบริบทหน่วยงานและสร้างความน่าสนใจให้กับผู้รับบริการ



การวิเคราะห์จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Power ความมีอิทธิพล ในการตัดสินใจ	High		
	Low		
	Analyze	Low	High
	Impact ผลกระทบที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง		

FORMS OF CUSTOMERS' VOICES

VOICE

1. ข้อมูลจากการพูดคุยโดยตรง
2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ได้รับประโยชน์
3. ข้อมูลจากการเยี่ยมลูกค้า / customer visits
4. คำถาม
5. ข้อเสนอ
6. การสำรวจความคิดเห็น / survey
7. การคุยเป็นกลุ่ม / focus group
8. พฤติกรรม / behaviors
9. สังเกต / observations
10. ผลประเมินความพึงพอใจ
11. ขอร้องเรียน / complaints



รูปแบบของเสียงจากลูกค้า

NO VOICE

1. โลก: แผนการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน (SDG)
2. รัฐ: แผนยุทธศาสตร์ชาติ
3. รัฐ: แผนงานของกระทรวงต่างๆ แผนพัฒนาการศึกษา
4. สถิติการรับนักศึกษา
5. ผลการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมคนรุ่นใหม่
6. บันทึกผลงานของสถาบัน
7. ประเด็นระดับชาติที่ต้องการคำตอบ
8. ข้อกำหนดของผู้ให้ทุนวิจัย
9. ประเด็นปัญหาขององค์กร/หน่วยงานเอกชน ที่ต้องการความร่วมมือจากนักวิชาการ
10. แผนงานของพันธมิตร
11. ข้อกำหนด SPECIFICATION ของการร่วมมือ
12. การไม่ได้รับการตอบสนองจากกลุ่มเป้าหมาย
13. อื่นๆ

แนวทางการรับฟังผู้รับบริการ

การสร้าง ความผูกพันกับลูกค้า เริ่มต้นจากการที่จะต้อง มีหลักสูตร/บริการที่นำเสนอที่เหมาะสม และมีลักษณะสำคัญที่โดดเด่น โดนใจลูกค้า และตลาด รวมทั้งมีความแตกต่างจากคู่แข่ง หรือบริการขององค์กรอื่น ที่เรียกว่า Points of Difference, Wow Factors หรือ Killing Features

- หากแบ่งกลุ่มลูกค้าไม่เหมาะสม จับตลาดเป้าหมายผิดพลาด ย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จด้านการตลาดขององค์กร
- แนวคิดเชิงกลยุทธ์ คือ การแบ่งกลุ่มจะต้องทำองค์กรเห็นช่องว่างทางการตลาด โอกาสทางการตลาด → ได้เปรียบในการแข่งขัน

1. กลุ่มที่เคยเป็นลูกค้าในอดีต
2. กลุ่มที่เป็นลูกค้าของคู่แข่ง และ
3. กลุ่มลูกค้าที่ยังไม่มีใครจับจอง

- การสำรวจตลาดคู่แข่ง
- การสัมภาษณ์ลูกค้าในอดีตที่จบ หรือไม่กลับมาใช้บริการอีก
- การวิเคราะห์การได้หรือเสียลูกค้า โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือคณะทันตฯ อื่น
- การศึกษาแนวโน้มพฤติกรรมของลูกค้าในอนาคต
- การศึกษาลูกค้ากลุ่มที่รือร้อ ยังไม่ใช้ผลิตภัณฑ์ของท่าน เป็นต้น



แนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

เป้าหมาย รักษาความภาคดี
สร้างความพอใจ ดึงดูดด้วยสิ่งใหม่

สื่อสาร ถ่ายทอด
กำกับดูแลการให้บริการ

กำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน

กำหนดมาตรฐาน
การให้บริการที่ชัดเจน

สืบค้น วิเคราะห์หา
ความต้องการของผู้รับบริการ

ออกแบบการให้บริการ
ที่ตอบสนองต่อผู้รับบริการ



Customer Journey



การจัดการข้อร้องเรียน

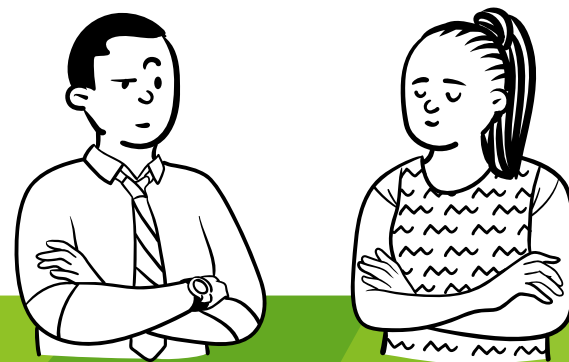
การดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ

- กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
- มีแนวทางหรือขั้นตอนที่ชัดเจนในการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า
- มีกลไกและวิธีการในการติดตามความสำเร็จของการแก้ไขข้อร้องเรียน
- มีการกำหนดตัววัดและเป้าหมายในการจัดการข้อร้องเรียน เช่น ความรวดเร็วในการตอบสนองและแก้ไข ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการแก้ไขข้อร้องเรียน การกลับมาซื้อซ้ำของลูกค้าที่เคยร้องเรียน
- มีการติดตามผลลัพธ์ภาพรวมของการแก้ไขข้อร้องเรียน มีการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหาทางป้องกันและขยายผลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้ง
- หาทางปรับปรุงวิธีการแก้ไขข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล

ต้องส่งผลให้

1. ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล
2. สามารถเรียกความเชื่อมั่นของลูกค้ากลับคืนมา
3. สร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และ
4. นำไปวิเคราะห์สาเหตุ และหาทางป้องกันหรือยกระดับบริการให้ดีขึ้นกว่าเดิมในอนาคต



แนวทางการประเมิน ตัวบ่งชี้ที่ 4

- **ตัวบ่งชี้ที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** (EdPEx หมวด การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้)
- คำนวณ 9 %
- ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ
- เกณฑ์ประเมิน : จำนวนข้อที่ผ่าน

1. หน่วยงาน **มีวิธีการ** วัดผลการดำเนินการ ในทุกระดับ ของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ
2. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการของหน่วยงาน
3. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ทบทวนผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลเทียบเคียง และขีดความสามารถของหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจปรับปรุงการดำเนินการอย่างเป็นระบบ
4. หน่วยงาน **มีวิธีการ** จัดการองค์ความรู้ และทำให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิผล และการนำไปใช้ประโยชน์
5. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ที่ทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศ มีคุณภาพและมีความพร้อม ตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของผู้รับบริการ บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ



แนวทางการวัดผลการดำเนินงาน

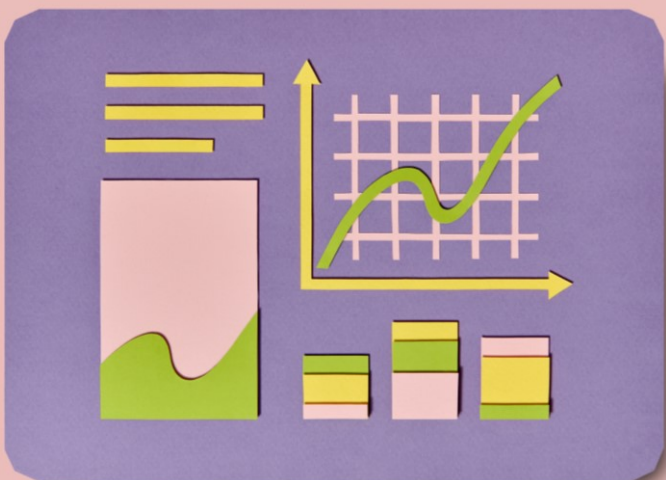
หัวใจสำคัญในการบริหารองค์กร

- ▶ ต้องมีระบบการวัดผลการดำเนินการที่ดีที่ช่วยสนับสนุนการวางแผน และปรับปรุงการดำเนินการขององค์กร ดังนั้นตัววัดที่ใช้ต้องมีความหมายและสำคัญสำหรับองค์กร



ความครอบคลุมของตัววัด:

- ▶ ตัววัดสำคัญตามเป้าประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์ที่สำคัญขององค์กร
- ▶ ตัววัดในระดับปฏิบัติการ ครอบคลุมทุกกระบวนการ ทุกหน่วยงาน รวมทั้งคณะกรรมการหรือทีมต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่
- ▶ ตัววัดเพื่อรองรับข้อกำหนดต่างๆ จากองค์กรภายนอก
- ▶ ตัววัดทางการเงินทั้งระยะสั้น ระยะยาว ที่ครอบคลุมทั้งรายได้ ผลตอบแทนทางการเงิน ความมั่นคงของสถานะทางการเงิน รวมทั้งผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ



ระบบการวัดประสิทธิภาพ

กระบวนการที่เป็นระบบ:

- ▶ ควรกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
- ▶ กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตัววัด กำหนดวิธีการที่จะใช้ในการรวบรวมข้อมูล สื่อสารทำความเข้าใจ ประสานงานเก็บข้อมูลตามวงรอบที่กำหนด เพื่อใช้ในการ วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุง และเรียนรู้
- ▶ มีวงรอบที่ชัดเจนในการทบทวนและปรับปรุงตัวระบบการวัดผลเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือ ข้อกำหนด

1 การวางกลยุทธ์และการพัฒนา

2 เกณฑ์การเลือกข้อมูล
และทบทวนอย่างต่อเนื่อง

3 กระบวนการคัดเลือกข้อมูลเปรียบเทียบ

4 มาตรการวัดประสิทธิภาพ

- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- แผนปฏิบัติการ
- ข้อกำหนดด้านกฎระเบียบ
- การรับฟังความเห็น
- งานหลัก/กระบวนการสนับสนุน
- โครงการ/กิจกรรม

8 ผลการทบทวนผลการ
ดำเนินงานประจำปี

7 ช่องว่างระหว่างแผนกลยุทธ์
กับโครงการ/กิจกรรม

5 การรวบรวมข้อมูลการ
วิเคราะห์ และการบูรณาการ

6 กระบวนการตรวจสอบ
อย่างเป็นระบบ



Plan-Do-Study-Act

- ❖ Benchmarking “กระบวนการเทียบเคียง” หมายถึง การค้นหากระบวนการและผลลัพธ์ที่แสดงถึงวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันทั้งภายในกลุ่มหรือนอกกลุ่มธุรกิจ
- ❖ Competitive Comparison “การเปรียบเทียบในเชิงแข่งขัน” เป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินการ ระหว่างองค์กรท่านกับคู่แข่งและองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์บริการที่คล้ายคลึงกัน

การเลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

การดำเนินการเชิงกระบวนการ ทำอย่างไร

- ▶ มีขั้นตอนและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
- ▶ มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกตัววัดที่จำเป็นต้องเทียบเคียง และคู่เทียบที่จะใช้ที่ชัดเจน
- ▶ มีการกำหนดเกณฑ์ในการเสาะหาแหล่งเปรียบเทียบที่เหมาะสม ทั้งจากภายในและภายนอกวงการ และในตลาด
- ▶ กำหนดแนวทาง วิธีการ ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เช่น กำหนดเป้าประสงค์ที่ท้าทายขององค์กร หาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม



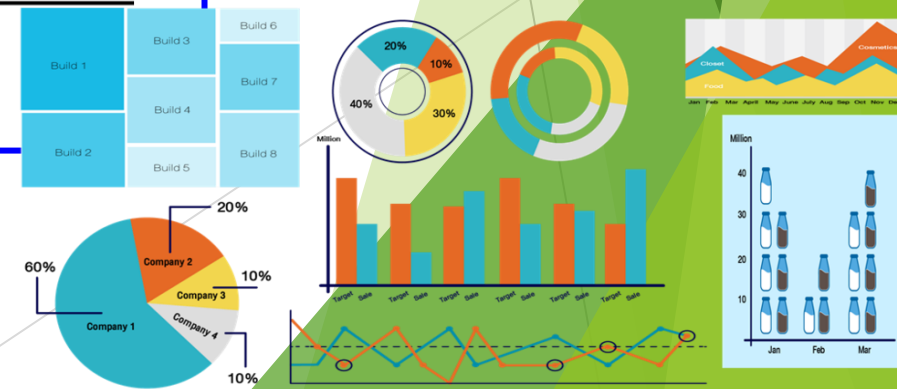
ให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้มีคุณภาพ

► คุณภาพ: *ความแม่นยำ ถูกต้อง คงสภาพและเชื่อถือได้ เป็นปัจจุบันและทันกาล*

Accuracy, Validity, Integrity & Reliability, Currency/Timeliness

- ความแม่นยำ เป็นเรื่องของการป้อนข้อมูลและสารสนเทศเข้าไปในระบบที่ถูกต้อง
- ความถูกต้อง คือ การนำเข้าข้อมูลที่มีรูปแบบที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- คงสภาพและเชื่อถือได้ ไม่มีการแปรเปลี่ยนของข้อมูล ความสมบูรณ์ของข้อมูล ไม่ผิดพลาด

► องค์กรจะต้องทำให้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นพร้อมใช้งานสำหรับผู้ใช้ทุกกลุ่ม
เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรและธุรกิจ รวมทั้งสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อ
ลูกค้า บุคลากร และผู้ใช้ทุกกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหาร พนักงาน รวมทั้งผู้ส่งมอบ
พันธมิตร คู่ความร่วมมือ และลูกค้า



การจัดการความรู้ : KM



การจัดการความรู้ไม่ใช่การสะสมความรู้ แต่เป็นการสังเคราะห์ความรู้และภูมิปัญญาขององค์กร

- KM จึงเป็นมากกว่าการสร้างฐานข้อมูล การสะสมข้อมูล การสะสม สารสนเทศ
- KM เป็นกระบวนการที่เป็น dynamic เกิดจากการสร้างวัฒนธรรมการคิด วิเคราะห์ เรียนรู้ สังเคราะห์ แบ่งปัน และทดลองใช้ซ้ำ จนเป็นองค์ความรู้และภูมิปัญญาขององค์กร ที่ส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรทั้งในแง่การยกระดับประสิทธิภาพ สามารถขยายขอบเขตของการดำเนินการ รวมทั้งสร้างนวัตกรรมใหม่ๆด้วยความรวดเร็ว

สิ่งที่ได้จากการทบทวน

1. Lesson Learned (ความล้มเหลว การไม่บรรลุเป้าหมาย สาเหตุของการผิดพลาด)
2. Good Practice
 - ❖ วิธีการในการเก็บเกี่ยว
 - ❖ วิธีการรวบรวม จัดเก็บอย่างเป็นระบบ
 - ❖ ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ข้ามหน่วยงาน

การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไปในวิถีการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้ควรเป็น

- 1) ส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวันที่ทำจนเป็นกิจวัตร.
- 2) สิ่งส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง.
- 3) การเน้นการสร้างองค์ความรู้และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร.
- 4) สิ่งที่เกิดจากการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีความหมาย รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม.

แนวทางการประเมิน ตัวบ่งชี้ที่ 5



บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

- **ตัวบ่งชี้ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร** (EdPEx หมวด บุคลากร)
- คำนวณ 8.5 %
- ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ
- เกณฑ์ประเมิน : จำนวนข้อที่ผ่าน

1. หน่วยงาน **มีวิธีการ** การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่จำเป็นต้องมี
2. หน่วยงาน **มีวิธีการ** บริหารขีดความสามารถและพัฒนาผู้บริหาร บุคลากร อย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการบรรลุผลสำเร็จที่วางไว้
3. หน่วยงาน **มีวิธีการ** บริหารจัดการ การทำงานของบุคลากรและใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานของหน่วยงานบรรลุผลสำเร็จ
4. หน่วยงาน **มีวิธีการ** สร้างบรรยากาศ ความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมในการทำงานที่เกื้อหนุนและมีความมั่นคงต่อการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ
5. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่ออนาคตที่ดีให้กับหน่วยงาน



การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังที่ต้องการ

1 กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินและวางแผน
สร้างขีดความสามารถและอัตรากำลังที่ต้องการ



2 กำหนดช่วงเวลาที่ชัดเจนในการประเมินโดย
บูรณาการกับช่วงเวลาทำแผนกลยุทธ์



6 ทบทวนการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง
กับผลลัพธ์ที่ได้เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้นในรอบปีถัดไป



5 ติดตามความสำเร็จ และผลที่ได้จากการ ทำตามแผน
สร้างขีดความสามารถและอัตรากำลัง

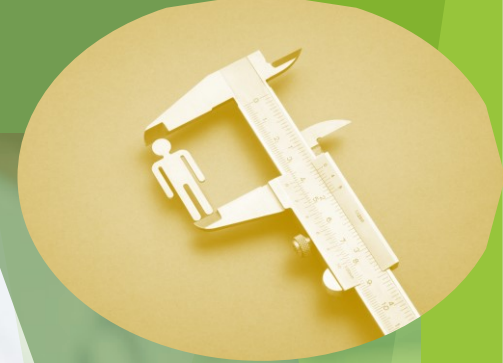


4 วางแผนและดำเนินการสร้างขีดความสามารถและอัตรากำลัง
ตามการวิเคราะห์ข้อมูลและการประเมินขีดความสามารถและ
อัตรากำลังที่ต้องการ



3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน เช่น

- วิเคราะห์ Profile บุคลากรเทียบกับ Profile ที่
ต้องการเพื่อระบุแผนกลยุทธ์
- วิเคราะห์จำนวนบุคลากรที่มีแนวโน้มจะออก
- วิเคราะห์ทักษะ สมรรถนะ บุคลากรปัจจุบัน เทียบ
กับทักษะ สมรรถนะ บุคลากรที่คาดหวังตามแผนงาน
- วิเคราะห์แนวโน้มทักษะ สมรรถนะ บุคลากรที่
ต้องการในอนาคต
- วิเคราะห์อัตรากำลังเทียบกับมาตรฐานหรือคู่เทียบ
- วิเคราะห์ผลกระทบเมื่อมีการปรับโครงสร้าง
- วิเคราะห์ ผลดี ผลเสีย ระหว่างการใช้บุคลากร
ประจำ ลูกจ้างชั่วคราว หรือจ้างเหมา



“กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ ต้องทำให้ได้บุคลากรที่ตรงความต้องการ และสามารถเสริมสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้อย่างแท้จริง”

- ควรใช้เครื่องมือทางด้าน HRM เช่น การวิเคราะห์ปริมาณงาน การวิเคราะห์ค่างาน กำหนดเป็นตำแหน่งที่ต้องการ กำหนดคำพรรณนางาน คุณวุฒิ และคุณลักษณะของบุคลากรที่ต้องการให้ชัดเจน

***ควรตอบสนองต่อขีดความสามารถที่ท่านต้องการ และสามารถปิดช่องว่างขององค์ความรู้ที่ขาดหายไปขององค์กร ส่วนคุณลักษณะของบุคลากรควรสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรที่ท่านอยากให้เป็น**

- เครื่องมือที่ใช้คัดเลือก เช่น การสัมภาษณ์ การทดสอบทัศนคติ การทดสอบความรู้ ตลอดจนการประเมินในระหว่างหลังการทดลองงาน มั่นใจหรือไม่ว่า ทำให้ได้บุคลากรทุกกลุ่มที่มีคุณวุฒิและคุณลักษณะที่ต้องการ

การรับ บุคลากร ใหม่

- การวางตำแหน่งงานหรือบรรจุลงตำแหน่งงาน (Job Placement) มั่นใจหรือไม่ว่า Put the Right Man in the right job โดยเฉพาะสายสนับสนุน
- กระบวนการเตรียมความพร้อมบุคลากรใหม่
 - ให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะทำงาน
 - รวมทั้งปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรม และทัศนคติเพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีคุณค่าขององค์กร
- การดูแลบุคลากรใหม่



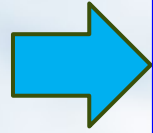
- มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
- มีวงรอบในการทบทวน และวิธีการที่ชัดเจน
- ควรบูรณาการกับทิศทางองค์กร กลยุทธ์ และการปรับระบบงาน
- สิ่งที่ต้องคำนึง
 - การจัดระบบงานและบริหารบุคคล ต้องส่งเสริมให้งาน เป้าหมาย หรือพันธกิจขององค์กรบรรลุเป้าหมาย (วางระบบงานเพื่องานไม่ใช่เพื่อคน)
 - การจัดระบบงานและบริหารบุคคล ให้ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จาก CC เช่น ศูนย์ความเป็นเลิศ การมีคณะกรรมการคร่อมสายงาน
 - จัดระบบงานและบริหารบุคคลที่ หนุนเสริมการให้การมุ่งเน้นลูกค้า และการให้บริการ เช่น One Stop Service

← การจัดระบบงานและบริหารงานบุคคล

การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
- วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัววัดที่ชัดเจนครอบคลุมทั้ง **ด้านสุขภาวะ** **ความมั่นคง** และ**ความสะดวกในการเข้าทำงาน** รวมทั้งให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกันด้วย
- มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน
- กำหนดนโยบายและมาตรฐาน
- ติดตามตรวจสอบและปรับปรุงแนวทางให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

การค้นหา องค์ประกอบของความ ผูกพันบุคลากร



- จำแนกตามกลุ่มของบุคลากรที่สำคัญ ตาม OP
- ความผูกพัน ความพึงพอใจของบุคลากร ต่างกันอย่างไร
- วิธีการที่ได้มาซึ่ง องค์ประกอบของความผูกพัน ต้องชัดเจนและมีความน่าเชื่อถือ
- ควรทำการวิเคราะห์ และตรวจสอบความถูกต้องขององค์ประกอบเหล่านี้เป็นระยะ เช่น ทุก 2-3 ปี
- เมื่อได้แล้ว ควรสำรวจความผูกพันเพื่อเป็น Base Line ก่อน จากนั้นกำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการ อาจเทียบเคียงกับองค์กรที่เป็นเลิศ

การประเมินความ ผูกพัน



- จำแนกตามกลุ่มของบุคลากรที่สำคัญ ตาม OP
- ควรติดตามตัววัดอื่นๆด้วย เช่น การลาออก การขาดงาน การร้องทุกข์ การนัดหยุดงาน Productivity การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มผลผลิตและการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น
- วิธีการที่ใช้ประเมิน ควรได้รับการทบทวนประสิทธิผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้นในวงรอบถัดไป
- วิเคราะห์ผลประเมินความผูกพันเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ

การเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร



- ❖ จะต้องเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้
1. เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างภายในองค์กร
 2. เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี
 3. ส่งเสริมความผูกพันของบุคลากร

- สนับสนุนให้สื่อสาร (Supportive)
- สร้างการมีส่วนร่วม (Participative)
- สร้างสภาพแวดล้อมให้ไว้วางใจ
(Trusting environment)



การสร้าง
การสื่อสาร

แนวทางการประเมิน ตัวบ่งชี้ที่ 6

- **ตัวบ่งชี้ที่ 6 ระบบปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ** (EdPExหมวดระบบปฏิบัติการ)
- คำนวณน้ำหนัก 8.5 %
- ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ
- เกณฑ์ประเมิน : จำนวนข้อที่ผ่าน

1. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ออกแบบข้อกำหนดของกระบวนการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานที่คำนึงถึงผู้รับบริการ และความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน แล้วสื่อสารให้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้เข้าใจตรงกัน
2. หน่วยงาน **มีวิธีการ** กำหนดตัวชี้วัดของผลการดำเนินการและตัวชี้วัดภายในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ
3. หน่วยงาน **มีวิธีการ** บริหารความเสี่ยง ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อให้มั่นใจว่าระบบปฏิบัติการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. หน่วยงาน **มีวิธีการ** กำกับ ติดตาม กระบวนการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อกำหนด ไม่เกิดข้อผิดพลาดหรือทำงานซ้ำซ้อน และสิ้นเปลืองงบประมาณโดยไม่จำเป็น
5. หน่วยงาน **มีวิธีการ** ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้ข้อมูลจากความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่ายภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง



ระบบปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ



การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ อาจใช้

- | | |
|---|---|
| 1. มีแนวทาง/มาตรฐานการทำงาน/คู่มือการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน เช่น ระเบียบปฏิบัติ ขั้นตอนการทำงาน มาตรฐานงาน แนวทางการดูแลผู้ป่วย แผนการสอน แผนการซ่อมบำรุง | 5. มีแนวทางในการกำกับดูแล และติดตามผลการทำงานใน ชีวิตประจำวันที่เป็นระบบและทั่วถึง เช่น มีการบันทึกประจำวัน มีระบบติดตามแบบ Realtime มีการกำกับการบริหารโครงการ ที่ดี |
| 2. มีการจัดสรรทรัพยากร และใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อทำให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพสูง เช่น การใช้ระบบ Automation การใช้ระบบ IoT/GPS/Cloud ในการควบคุม ระบบ Logistics | 6. มีกลไกแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ตลอดจนป้องกัน ปัญหาในอนาคตที่มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ Root Cause Analysis, 7QC tools ในการวิเคราะห์สาเหตุและหาทาง ปรับปรุง |
| 3. การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ให้มีทักษะ ความชำนาญเพียงพอที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตาม มาตรฐาน แผนการปฏิบัติงาน และคู่มือที่กำหนดไว้ | 7. มีกลไกทบทวนผลการดำเนินการของกระบวนการ ที่เป็น ระบบ และใช้ข้อมูลจริงในการทบทวน เช่น การทบทวนผล การดำเนินการของคกก และผู้บริหารระดับสูง (ตามกลไกใน เพื่อหาทางยกระดับ ชี้ความสามารถและ คุณภาพของการจัดการกระบวนการ ให้ดียิ่งๆขึ้นไป |
| 4. มีการกำหนดตัววัดผลสำเร็จในทุกกระบวนการ | |

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

การจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

- นำเรื่องของ รอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่นๆ มาพิจารณากระบวนการทำงาน
- ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ
- ลดต้นทุนค่าประกันความเสียหาย หรือการสูญเสียผลิตภาพของลูกค้าให้น้อยที่สุด
- ลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ
- สร้างความสมดุลระหว่างความจำเป็นของการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของลูกค้า

ค. การเตรียมพร้อมความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

(1) ทำให้มีสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการที่ปลอดภัย

- คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิม

(2) ทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

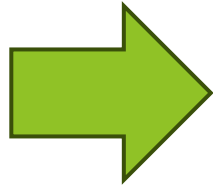
- คำนึงถึงการป้องกัน ความต่อเนื่องของการดำเนินการ และการทำให้ฟื้นคืนสู่สภาพเดิม
- คำนึงถึงการพึ่งพาผู้ส่งมอบและพันธมิตร

ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

การทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสำคัญ และสินทรัพย์ที่สำคัญ มีความปลอดภัยและมีการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์

- เพื่อให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย
- เพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า

การบริหาร ความเสี่ยง



ประเภทความเสี่ยง			
ประเด็นความเสี่ยง	1.1		
ตัวชี้วัดความเสี่ยง : KRI	(ร้อยละ..... , จำนวน , ลำดับที่ , อัตราส่วน		
	KRI: ปัจจุบัน(ก่อนจัดการ)		
	KRI: ที่ยอมรับได้		
	แหล่งข้อมูล		
การประเมินความเสี่ยง			
ระดับความเสี่ยง ปัจจุบัน	เกณฑ์ระดับความเสี่ยง	เกณฑ์โอกาสในการเกิด (Likelihood)	เกณฑ์ผลกระทบ (Impact)
ระดับ จาก คะแนน(ก)x(ข)....	ต่ำ	1)	1)
	ยอมรับ	2)	2)
	สูง	3)	3)
	สูงมาก	4)	4)
		5)	5)
ปัจจัยเสี่ยง	แผนจัดการความเสี่ยง		
	กิจกรรม/มาตรการควบคุม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเสร็จ
.....			
ผู้กำกับติดตาม		ผู้รวบรวมรายงานผล	

ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลลัพธ์หน่วยงาน

1 ผลลัพธ์ด้านบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้าและกระบวนการ

- 1.1 ผลลัพธ์ด้านบริการที่ตอบสนองลูกค้า
- 1.2 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระบวนการทำงาน
- 1.3 ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมภาวะฉุกเฉิน
- 1.4 ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

- 2.1 ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจลูกค้า
- 2.2 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า

3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- 3.1 ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- 3.2 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน
- 3.3 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร
- 3.4 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

- 4.1 ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูง
- 4.2 ผลลัพธ์ด้านการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้า
- 4.3 ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กร
- 4.4 ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ
- 4.5 ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- 4.6 ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชน

5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

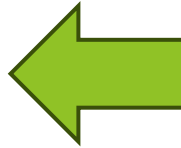
- 5.1 ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการเงิน
- 5.2 ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการตลาด
- 5.3 ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของหน่วยงาน

เรามาคุยกัน

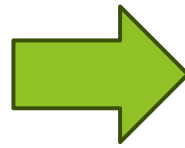


หน่วยงานต้องการอะไร ...???

ท่าน ผู้บริหารหน่วยงาน คาดหวังอะไร
จากการพัฒนาหน่วยงาน ...???



ผู้ปฏิบัติงาน คาดหวังอะไรจาก
หน่วยงาน ...???



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องการอะไร ...???

