

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในหมวดผลลัพธ์การดำเนินการตามหมวด 7 เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการ และแนวโน้มของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ โดยอาศัยหลักการประเมินผลของ Balanced Scorecard เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการประเมินผลที่ส่วนราชการได้ดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการประเมินผล 4 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

การประเมินผลการปฏิบัติงานในมิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจนั้น เป็นการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายผลผลิตของส่วนราชการ เป็นต้น

มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานในมิติด้านคุณภาพการให้บริการ เป็นการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ในการให้บริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ เช่น ความสำเร็จในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขบริการ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานในมิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ เป็นการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติงานในมิติด้านการพัฒนาองค์กร เป็นการแสดงความสามารถในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตรากำลังหรือการจัดสรรอัตรากำลังให้ทำงานคุ้มค่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาตไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

◆ แนวทางดำเนินการ

1) หมวดผลลัพธ์การดำเนินการ นอกจากจะเป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กรแล้ว ยังเป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกันด้วย ดังนั้น ในการประเมินหมวดผลลัพธ์การดำเนินการ (หมวด 7) ให้ส่วนราชการใช้ข้อมูลสารสนเทศ “ในขณะที่เกิดขึ้นจริง” (ตัวชี้วัดความก้าวหน้า) เพื่อประเมิน และปรับปรุงกระบวนการ ผลผลิตและบริการ โดยต้องมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของส่วนราชการโดยรวม รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์

ข้อมูลและสารสนเทศของผลลัพธ์การดำเนินการ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินการของส่วนราชการโดยรวม และใช้ในการจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

2) การแสดงผลการดำเนินงานในหมวดผลลัพธ์การดำเนินการ ให้แสดงผลในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เห็นภาพชัดเจน เช่น รูปแบบกราฟ หรือตาราง โดยการนำเสนอข้อมูล ให้ส่วนราชการพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญ ๆ ที่สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานของส่วนราชการมาแสดงผล รวมทั้งอาจนำข้อมูลจากคำรับรองการปฏิบัติราชการมาประกอบด้วยก็ได้ ซึ่งตัวชี้วัดที่คัดเลือกมานั้น ควรเป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลลัพธ์เชิงปริมาณ ทั้งนี้ การจะนำไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศนั้น ส่วนราชการควรกำหนดตัวชี้วัดที่นอกเหนือจากตัวชี้วัดที่กำหนดในคำรับรองการปฏิบัติราชการมาแสดงผลเพิ่มเติมด้วย

3) การรายงานผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล เป็นการประเมินผลผลิต และผลลัพธ์ ของส่วนราชการ ที่ได้จากการดำเนินการตามข้อกำหนดของเกณฑ์ โดยส่วนราชการจะต้องรายงานผลการดำเนินการในปัจจุบัน รวมถึงแนวโน้มการปรับปรุงการดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้ การรายงานผลลัพธ์ที่ดี ควรรายงานให้ครอบคลุมข้อกำหนดที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของส่วนราชการ กล่าวคือเป็นการรายงาน มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่วิกฤตที่สุด

4) การรายงานผลลัพธ์ ส่วนราชการควรพิจารณาจากผลการดำเนินการในปัจจุบัน ผลการดำเนินการของส่วนราชการเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม รวมทั้งควรพิจารณาอัตราความครอบคลุม และความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดผลลัพธ์ กับข้อกำหนดด้านผลการดำเนินการที่สำคัญของส่วนราชการ ทั้งนี้ เพื่อให้การรายงานผลลัพธ์ การดำเนินการของส่วนราชการมีประสิทธิผล ส่วนราชการจะต้องให้ความสำคัญกับข้อกำหนดที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

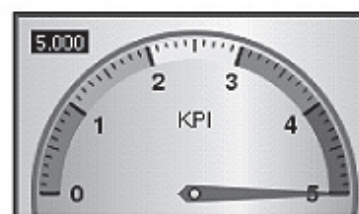
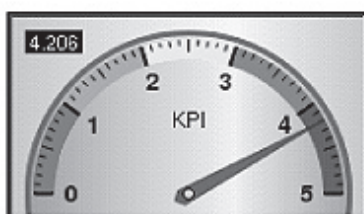
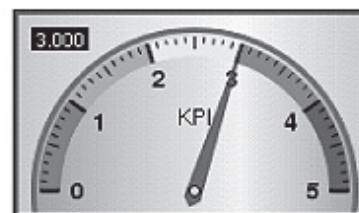
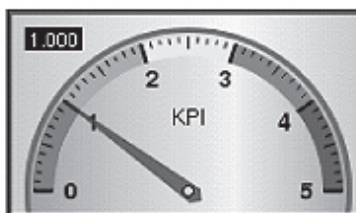
- **รายงานผลการดำเนินการ** เป็นการแสดงข้อมูลในปัจจุบันโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่ได้จากกระบวนการ ผลผลิตและบริการ ซึ่งทำให้สามารถประเมินและเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมา และผลการดำเนินงานขององค์กรอื่นๆ ซึ่งผลการดำเนินการอาจแสดงในรูปแบบการเงินและไม่ใช้การเงิน และควรมีการรายงานในมาตรวัดที่ชัดเจน

- **แนวโน้มผลการดำเนินการ** เป็นการแสดงข้อมูลสารสนเทศที่เป็นตัวเลขเพื่อแสดงให้เห็นทิศทางของผลลัพธ์ และอัตราการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์ของส่วนราชการ แนวโน้มแสดงผลการดำเนินการของส่วนราชการตามลำดับช่วงเวลาที่เปลี่ยนไป โดยทั่วไปข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มต่าง ๆ ไม่มีการกำหนดเวลาของข้อมูล เนื่องจากช่วงเวลาระหว่างข้อมูลควรมีความเหมาะสมสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว สำหรับผลลัพธ์ที่สำคัญ ควรแสดงข้อมูลใหม่ด้วย แม้ว่าจะยังไม่เห็นแนวโน้มหรือผลเปรียบเทียบที่ชัดเจนก็ตาม

- **ผลการดำเนินการเปรียบเทียบ** เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีการกิจคล้ายคลึง และหรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสมกัน

• **ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์** เพื่อแสดงว่ามีการรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมด และแยกตามกลุ่มที่จำแนกไว้ เช่น ตามความสำคัญของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร กระบวนการ และกลุ่มการให้บริการ เป็นต้น

5) เพื่อให้การแสดงผลลัพธ์ สำหรับรายงานผลการดำเนินการตามหมวด 7 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนราชการอาจจัดให้มีห้องปฏิบัติการ (Operation Room) เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามหมวด 1-6 ได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น Management Cockpit, War Room เป็นต้น



การดำเนินการตามหมวด 7 มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 7, 9,21-23,45

แนวทาง และวิธีการ เพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการของส่วนราชการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

7.1 มิติด้านประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ

- (1) ตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
(ผลการบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติงาน)

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติงาน และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภาพรวมทั้งหมดขององค์กร รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยการแสดงผลตัวชี้วัดความก้าวหน้า การปรับปรุงและประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมาย แนวโน้มผลการดำเนินการ และผลการดำเนินการเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

❖ ตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์

❖ แนวทางการดำเนินการ

1) การประเมินประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติงาน ให้ส่วนราชการนำผลการดำเนินการ จากการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามที่ระบุไว้ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หัวข้อ 2.1 ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คำถาม (3) มาแสดงผล

2) การประเมินตามหัวข้อดังกล่าว ส่วนราชการจะต้องแสดงประเด็นยุทธศาสตร์ (ประเด็นหลักที่ส่วนราชการต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์) เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (สิ่งที่ส่วนราชการต้องการให้บรรลุผลในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ) และกลยุทธ์หลักของส่วนราชการ (แนวทาง มาตรการ หรือวิธีการดำเนินงานสำคัญ ที่มีส่วนสำคัญต่อการบรรลุตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้) ว่ามีอะไรบ้าง โดยมีการระบุเป้าหมายและระยะเวลาที่จะบรรลุเป้าประสงค์ พร้อมทั้งระบุลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์เหล่านั้นด้วย

3) การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีนั้น ส่วนราชการควรให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กล่าวคือต้องมีแผนยุทธศาสตร์ เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างเหมาะสมด้วย

4) ส่วนราชการต้องให้ความสำคัญกับวงจรการปรับปรุงคุณภาพ PDCA เพื่อใช้เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลให้ส่วนราชการมีผลลัพธ์การดำเนินการที่ดี และสามารถบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่ส่วนราชการกำหนดไว้

5) เนื่องจากการขาดตัวชี้วัดที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการประเมินผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ ความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการควรดำเนินการ คือ การวัดความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ตัวชี้วัดความก้าวหน้าเหล่านี้ ส่วนราชการสามารถหาได้จากการระบุถึงผลลัพธ์ที่อาจชี้ให้เห็นถึงเป้าประสงค์สุดท้ายของความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เสียก่อน ต่อจากนั้นจึงใช้ตัวชี้วัดเหล่านั้นมากำหนดตัวชี้วัดที่เป็นตัวเชื่อมโยงไปสู่เป้าประสงค์สุดท้ายของความสำเร็จนั้นต่อไป

7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินการ โดยการแสดงผลตัวชี้วัดความก้าวหน้า การปรับปรุงและประเมินผลการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรทำให้ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ และทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี

(2) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้าน **ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ**ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(ผลของการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้า เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ รวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้กลับมาใช้บริการจากภาครัฐอย่างต่อเนื่อง

❖ ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

❖ แนวทางการดำเนินการ

1) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่แสดงในหัวข้อนี้ ควรสัมพันธ์กับกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร คำถาม (8) และหัวข้อ 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสัมพันธ์กับวิธีการประเมินและข้อมูลความพึงพอใจและไม่พึงพอใจที่ระบุไว้ในหัวข้อ 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) ตัวชี้วัดนี้มุ่งเน้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อให้ทราบและช่วยคาดการณ์ผลการดำเนินการของส่วนราชการในมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ คุณค่าของผลผลิตและบริการจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การตรวจประเมินโดยผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเรื่องความสะดวกในการติดต่อส่วนราชการ และความง่ายในการใช้ผลผลิตและบริการ (ครอบคลุมถึงมารยาทในการให้บริการ) รวมทั้ง การได้รับคำยกย่องชมเชย การจัดอันดับ การได้รับรางวัลต่าง ๆ จากผู้รับบริการหรือองค์กรอิสระอื่น ๆ

3) การตรวจประเมินผลลัพธ์ เพื่อให้ได้รายงานผลลัพธ์ที่ดีในตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ส่วนราชการควรมีการศึกษาความต้องการ และมีการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการแต่เพียงฝ่ายเดียวยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ควบคู่ไปกับการศึกษาความต้องการของผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ส่วนราชการจะต้องนำผลที่ได้จากการวัดความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ มาใช้ในการปรับปรุงองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

- (3) ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการที่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และแง่มุมอื่นของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (ผลของตัวชี้วัดด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี และการสร้างความสัมพันธ์)**

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของผลการดำเนินการโดยมุ่งเน้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อให้ทราบและช่วยคาดการณ์ผลการดำเนินการขององค์กรในมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ครอบคลุมถึงความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

❖ ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

❖ แนวทางการดำเนินการ

1) ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การได้รับการกล่าวถึงในทางที่ดี ความสะดวกในการติดต่อกับส่วนราชการ มารยาทในการให้บริการของบุคลากร จำนวนข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแก้ไขข้อร้องเรียน การถูกเรียกร้องค่าเสียหาย เป็นต้น การเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน อาจรวมถึงข้อมูลและสารสนเทศที่ได้รับจากผู้รับบริการหรือองค์กรอิสระอื่น ๆ เช่น การได้รับคำยกย่องชมเชย การจัดอันดับ และการได้รับรางวัลต่าง ๆ เป็นต้น

2) ตัวชี้วัดผลการดำเนินการด้านผลผลิตและบริการ ทำหน้าที่เป็นตัวชี้วัดในมุมมองและการตัดสินใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีผลต่อความพึงพอใจและความสัมพันธ์กับส่วนราชการ ในอนาคต ตัวชี้วัดผลการดำเนินการด้านผลผลิตและบริการ ได้มาจากสารสนเทศที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งรวบรวมไว้ในหัวข้อ 3.1 (ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) และ 3.2 (ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

3) การตรวจประเมินผลลัพธ์ เพื่อให้ได้รายงานผลลัพธ์ที่ดี ในตัวชี้วัดด้านคุณค่าจากมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้น ส่วนราชการต้องมีการวางแผนและวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการในระยะยาว เช่น การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และสื่อข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนทราบอย่างสม่ำเสมอ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นหรือร้องเรียนได้อย่างเต็มที่ในหลายรูปแบบ และสร้างช่องทางที่หลากหลายในการรับข้อมูลจากผู้รับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ เช่น มาพบด้วยตนเอง ทางโทรศัพท์ ทางจดหมาย และแบบสอบถาม เป็นต้น นอกจากนี้ ส่วนราชการควรมีการสำรวจความคิดเห็น ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อรับทราบความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรในอนาคต

(4) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น (*)
(ผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น)

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ผลการดำเนินการ โดยพิจารณาจากขอบเขต ขนาด และประเภทการให้บริการที่เพิ่มขึ้น

❖ ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประสิทธิภาพการให้บริการที่เพิ่มขึ้น

❖ แนวทางการดำเนินการ

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านขอบเขต ขนาด และประสิทธิภาพการให้บริการที่เพิ่มขึ้น เช่น หลักสูตรการสอนใหม่ ๆ ของมหาวิทยาลัย การให้บริการแบบเลื่อนล้อต่อภาษี (DRIVE THRU FOR TAX) ของกรมการขนส่งทางบก โครงการบริการแบบ e- Services จำนวนกลุ่มผู้รับบริการเพิ่มขึ้น เป็นต้น

- (5) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ผลการดำเนินการที่สำคัญอื่นที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ผลการดำเนินการที่สำคัญด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจจะมากกว่าการวัดความพึงพอใจจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียเท่านั้น

❖ ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ

❖ แนวทางการดำเนินการ

1) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ ควรสัมพันธ์กับรูปแบบหรือคุณสมบัติที่สำคัญของผลผลิตหรือบริการ ซึ่งเป็นความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร คำถาม (8) โดยอ้างอิงตามสารสนเทศที่รวบรวมไว้ในหัวข้อ 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหัวข้อ 3.2 ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

“รูปแบบหรือคุณสมบัติที่สำคัญของผลผลิตหรือบริการ” หมายถึง คุณลักษณะที่สำคัญทั้งหมดของผลผลิตและบริการนั้น เช่น การส่งมอบตรงเวลา ระยะเวลาในการตอบสนอง ประสิทธิภาพในการมีปฏิสัมพันธ์กับส่วนราชการหรือการได้รับบริการ ความง่ายในการใช้บริการ การสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ในการตอบคำถามนี้ ควรมุ่งเน้นที่รูปแบบของผลผลิตหรือบริการที่มีผลต่อความนิยมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ การให้บริการถึงบ้าน การให้บริการ ณ จุดเดียว (One Stop Services) การตอบสนองอย่างรวดเร็วในภาวะฉุกเฉิน และการให้บริการในภาษาอื่น ๆ เพิ่มเติมจากภาษาไทย เป็นต้น

2) ความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินการด้านผลผลิตและบริการกับตัวชี้วัด ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเครื่องมือการจัดการที่สำคัญอย่างยิ่งที่สามารถนำมาใช้ในหลายลักษณะ เช่น

- (1) การกำหนดและการมุ่งเน้นที่ความต้องการในด้านคุณภาพและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (2) การระบุสิ่งที่ทำให้ผลผลิตและบริการแตกต่างจากที่มีอยู่
- (3) การหาความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลกันระหว่างลักษณะของผลผลิตและบริการกับความพึงพอใจและความภักดีของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

7.3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานและกระบวนการทำงาน

- (6) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของกระบวนการที่สร้างคุณค่า รวมทั้งผลผลิตภาพ รอบเวลา ผลการดำเนินการขององค์กรหรือส่วนราชการที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลอื่น ๆ ที่เหมาะสม
- (ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า)**

ผลลัพธ์ที่รายงานในหัวข้อนี้ ควรตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร ข้อ 1 ข. ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กร คำถาม (7) และหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.1 กระบวนการที่สร้างคุณค่า หัวข้อ 6.2 กระบวนการสนับสนุน รวมถึงผลการดำเนินการเรื่องใด ๆ ที่ยังไม่ได้รายงานในหัวข้อ 7.1 มิติด้านประสิทธิผล หัวข้อ 7.2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ และหัวข้อ 7.4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

❖ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า

❖ แนวทางการดำเนินการ

- 1) ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า ให้นำผลของตัวชี้วัดในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.1 ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า คำถาม (4) มาแสดง
- 2) หัวข้อนี้กระตุ้นให้ส่วนราชการพัฒนาและใช้ตัวชี้วัดที่มีลักษณะเฉพาะและมีความแปลกใหม่ในการติดตามกระบวนการที่สำคัญและการปรับปรุงการปฏิบัติการ ส่วนราชการควรมีการประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการ และการปฏิบัติการทั้งหมดโดยใช้ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องและสำคัญต่อส่วนราชการ

3) ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ อาจรวมถึงการลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ การเพิ่มผลิตภาพ การวัดต้นทุนต่อหน่วย ความคุ้มค่าของเงิน ระยะเวลา ความยืดหยุ่นของการผลิตหรือบริการ เวลาทั้งหมดที่ใช้ในการส่งมอบผลผลิตหรือบริการให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อัตรานวัตกรรม การเพิ่มการใช้ e-Technology ผลผลิตของผลผลิตและกระบวนการ ความสามารถในการส่งมอบตามความต้องการ การยกระดับคุณภาพและผลิตภาพ การปรับปรุงการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ และผลลัพธ์การตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก

4) ตัวชี้วัดเหล่านี้ควรรวมถึงการบรรลุผลในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายต่าง ๆ (ตามความเหมาะสม) รวมถึงตัวชี้วัดในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญและจุดประสงค์ด้านสาธารณะอื่น ๆ

(7) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของ**กระบวนการสนับสนุน** รวมทั้งผลิตภาพ ระยะเวลา ผลการดำเนินการขององค์กรหรือส่วนราชการที่ทำงานเกี่ยวข้องกัน รวมถึงตัวชี้วัดประสิทธิผลอื่น ๆ ที่เหมาะสม
(ผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน)

ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า ให้นำผลของตัวชี้วัดในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.1 ก. กระบวนการที่สร้างคุณค่า คำถาม (4) มาแสดง

❖ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน

❖ แนวทางการดำเนินการ

ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติงานของกระบวนการสนับสนุน ให้นำผลของตัวชี้วัดในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อ 6.2 ก. กระบวนการสนับสนุน คำถาม (10) มาแสดง

(8) ตัวชี้วัดที่สำคัญของ**ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ และการเงิน** รวมถึงการควบคุมและการลดค่าใช้จ่าย
(ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณและการเงิน)

ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน เช่น ผลการดำเนินการในการบริหารงบประมาณ เงินทุนสำรองของส่วนราชการ (ถ้ามี) งบประมาณที่ประหยัดได้ ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการต่องบประมาณทั้งหมดในการดำเนินการ

- (9) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก
(ผลด้านความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก)

ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบด้านการเงิน เช่น ประเด็นที่เกี่ยวกับรายงานทางการเงินและความเสี่ยง คำแนะนำที่สำคัญของผู้ตรวจสอบภายในและภายนอก (เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน) และการตอบสนองของผู้บริหารในเรื่องดังกล่าว

- (10) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย
(ผลด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย)

ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย ควรเชื่อมโยงกับข้อกำหนดที่ระบุไว้ในหัวข้อ 1.2 ข. การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

- (11) ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเป็นองค์กรที่ดีในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
(ผลด้านการเป็นองค์กรที่ดีในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ)

ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเป็นองค์กรที่ดี (Organizational Citizenship) ควรเชื่อมโยงกับการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญที่ระบุไว้ใน 1.2 ค.การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

7.2 มิติด้านการพัฒนาองค์กร

เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กร ในเรื่องการนำองค์กรและธรรมาภิบาล การบรรลุแผนเชิงกลยุทธ์ และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อรักษาสถานภาพทางการเงินที่ดี การเป็นองค์กรที่มีจริยธรรม รวมทั้งการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร เพื่อแสดงให้เห็นว่าองค์กรสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีผลผลิตที่เพิ่มขึ้น (Productivity) ความผูกพัน ส่งเสริมการเรียนรู้ และเอื้ออาทรให้แก่บุคลากรทั้งหมดได้ดีเพียงใด

◆ แนวทางการดำเนินการ

1) ผลลัพธ์ที่แสดงในหัวข้อนี้ ควรเชื่อมโยงกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่อธิบายไว้ในหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์เหล่านี้ควรตอบสนองกระบวนการที่สำคัญที่ระบุไว้ในหมวด 6 การจัดการกระบวนการ และตอบสนองต่อแผนปฏิบัติการและแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่ระบุไว้ในหัวข้อ 2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

2) ตัวชี้วัดที่รายงานในหัวข้อนี้ เป็นตัวชี้วัดที่ผู้บริหารของส่วนราชการใช้ในการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการ และเป็นตัววัดผลลัพธ์ที่รายงานถึง

ดัชนีชี้วัดความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ตัวอย่างของตัวชี้วัดผลลัพธ์ ได้แก่ การที่บุคลากรอยู่กับองค์กรนานขึ้น หรือจำนวนบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

3) ผลลัพธ์ที่รายงานในหัวข้อนี้ อาจรวมถึงปัจจัยทั่วไป หรือปัจจัยเฉพาะขององค์กร

- ปัจจัยทั่วไป เช่น ความปลอดภัย การหยุดงาน การลาออก ความพึงพอใจ และข้อร้องเรียน
- ปัจจัยเฉพาะ (สิ่งที่องค์กรใช้ตรวจสอบเพื่อหาความผูกพันและบรรยากาศในการทำงาน

ของบุคลากร)

(12) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน
(ผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน)

ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการและประสิทธิผลด้านระบบงาน ให้นำผลจากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.1 ระบบงาน มาแสดง เช่น การลดความซับซ้อนของการดำเนินงาน การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในหน้าที่ การทำงานเป็นทีม การรักษาบุคลากรที่ดีไว้ในส่วนราชการ เป็นต้น

(13) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
(ผลการดำเนินการด้านการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร)

ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร ให้นำผลจากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ มาแสดง และรวมถึงตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น อัตรานวัตกรรมและข้อเสนอแนะ หลักสูตรที่ได้เรียนรู้ การเรียนรู้ การปรับปรุงการทำงาน และอัตราการฝึกอบรมข้ามสายงาน เป็นต้น

(14) ตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านความผาสุก **ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ**ของบุคลากร
(ผลการดำเนินการด้านความผาสุก ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของบุคลากร)

ตัวชี้วัดของความผาสุก ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของบุคลากร ให้นำผลจากหมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หัวข้อ 5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร มาแสดง เช่น การแก้ไขข้อร้องทุกข์หรือปัญหาของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านความปลอดภัย มุมมองของบุคลากรระดับปฏิบัติการต่อระดับบริหาร สภาพแวดล้อมการทำงานและสภาวะอื่น ๆ ในงานการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม การบริการและสวัสดิการ เป็นต้น

- (15) ตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ตัวชี้วัดที่สำคัญของความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลตนเองที่ดีของส่วนราชการ และตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนจริยธรรม

(ผลด้านการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารงาน)

ตัวชี้วัดของพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและของความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ตัวชี้วัดที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนราชการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรายงานกรณีที่มีการฝ่าฝืนจริยธรรม และการตอบสนองต่อกรณีเหล่านั้น ผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อจริยธรรมของส่วนราชการ การใช้สายด่วนข้อมูลจริยธรรม รวมทั้งผลการทบทวนและการตรวจสอบด้านจริยธรรม เป็นต้น