

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
ถ.พิษณุโลก แขวงจตุรดา เขตดุสิต กทม. 10300

โทรศัพท์ 0-2356-9999

Hotline 1785

www.opdc.go.th

คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่
ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

**การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ**

คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่
ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

**การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ**

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

คำนำ

นับตั้งแต่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ส่วนราชการต่างๆ จำเป็นต้องมีแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ซึ่งมุ่งหวังให้การบริหารราชการเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ในกรณีนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ดำเนินการจัดทำคู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีขึ้น

เอกสารเล่มนี้เป็นเล่มหนึ่งในเอกสารชุดคู่มือดังกล่าว ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 25 เล่ม โดยสำนักงาน ก.พ.ร. จัดทำขึ้นด้วยความร่วมมือของสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สป.ร.) ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้หน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้มีความรู้ความเข้าใจหลักการและแนวคิดในเรื่องต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา รวมทั้งมีแนวทางที่เป็นมาตรฐานกลางสำหรับดำเนินงานที่เป็นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดทำเอกสารชุดนี้ ได้รับความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านซึ่งร่วมร้อยเรียงความรู้ หลักการ และแนวทางการดำเนินการในแต่ละเรื่อง รวมทั้งนำเสนอตัวอย่างที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของส่วนราชการต่างๆ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

สำนักงาน ก.พ.ร. หวังว่าเอกสารชุดนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่จะนำไปใช้เป็นเครื่องมือผลักดันการดำเนินงานเรื่องต่างๆ ให้บรรลุเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกา ซึ่งมุ่งหมายให้มีการบริหารงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนดังกล่าวข้างต้น กับทั้งมุ่งหวังที่จะให้เป็นเอกสารที่จะเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจโดยทั่วไป

(นายทศพร ศิริสัมพันธ์)

เลขาธิการ ก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ



สารบัญ

1. ที่มา	1
2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์	2
3. การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ	12
3.1 คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	12
3.2 ขั้นตอนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการ/จังหวัด	13
3.3 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	15
3.4 เนื้อหาสำคัญของคำรับรองการปฏิบัติราชการ	15
3.5 การลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการ	16
4. การติดตาม (Monitoring) และการประเมินผล (Evaluation) การปฏิบัติราชการ	18
4.1 การจัดทำรายงานการติดตามงานและรายงาน การประเมินผลตนเอง	19
4.2 การติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด (Site Visit)	20
4.3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ	23
4.4 การจัดสรรสิ่งจูงใจ	29

สารบัญ

ภาคผนวก		31
ภาคผนวก 1	มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง	32
ภาคผนวก 2	ตัวอย่างของการจัดตั้งคณะทำงาน และอำนาจหน้าที่ของคณะทำงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	43
ภาคผนวก 3	Template การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กระทรวง/กลุ่มภารกิจ	47
ภาคผนวก 4	ตัวอย่างคำรับรองการปฏิบัติราชการ	64
ภาคผนวก 5	ตัวอย่างตารางรายงานผลการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ	90
ภาคผนวก 6	ตัวอย่างการประเมินผลตามมาตราต่างๆ ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546	95
ติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติม		110



1. ทEMA

ร่างพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ซึ่งต่อมาได้มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2546 ในหมวดที่ 3 มาตรา 12 กำหนดให้สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดมาตรการกำกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการ จัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือโดยวิธีอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ และในหมวดที่ 8 กำหนดให้ส่วนราชการมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยที่ ก.พ.ร. อาจเสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินรางวัลพิเศษเป็นบำเหน็จความชอบ หรือจัดสรรเงินรางวัล การเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการ หรือให้ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของ ส่วนราชการนั้น เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการ หรือจัดสรรเป็น รางวัลให้ข้าราชการในสังกัด ในกรณีที่ส่วนราชการดำเนินการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนด หรือสามารถเพิ่มผลงานและผลสัมฤทธิ์โดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่ายและ คัดค้านต่อการปฏิบัติงานของรัฐ หรือสามารถดำเนินการได้ตามแผนการลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วย

นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) ซึ่งผ่านการเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2546 ใน ยุทธศาสตร์ที่ 1: การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน มีมาตรการที่กำหนดไว้ อย่างหนึ่ง คือ ปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงาน โดยจัดให้มีการเจรจาและทำ ข้อตกลงว่าด้วยผลงานประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และแผนดำเนินงานรายปี กับหัวหน้าส่วนราชการไว้เป็นการล่วงหน้ารวมทั้งให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามข้อตกลงดังกล่าวทุกสิ้นปี และถือเป็นเงื่อนไขส่วนหนึ่งของการให้เงินรางวัลประจำปีแก่ ส่วนราชการ

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2546 มีมติเห็นชอบ เรื่อง การสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการ และจังหวัดต้องมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผล ตลอดจนได้ รับสิ่งจูงใจตามผลการปฏิบัติงาน ตามที่ ก.พ.ร. เสนอ เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยเร่งให้การ

พัฒนาการปฏิบัติราชการบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 บรรลุเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) และบรรลุเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก 1)

การดำเนินการเพื่อให้เกิดการกำกับการปฏิบัติราชการด้วยวิธีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการนั้น จะเป็นลักษณะคำรับรองฝ่ายเดียว มีใช้สัญญา และกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติราชการ 1 ปี โดยเริ่มต้นปีงบประมาณ (วันที่ 1 ตุลาคม) ถึงสิ้นสุดปีงบประมาณ (วันที่ 30 กันยายน ปีถัดไป)

การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผล ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์
2. การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ



2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนสำคัญที่ต้องมีก่อนที่จะมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ซึ่งเป็นเนื้อหาหลักของการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการต่อไป

เมื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์แล้ว ส่วนราชการจะนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ต่อฝ่ายบริหาร คือ คณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

ในการจัดทำยุทธศาสตร์ ส่วนราชการ/จังหวัดมีขั้นตอนพื้นฐาน ดังนี้

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

รายละเอียดขั้นตอนพื้นฐานในการวางแผนยุทธศาสตร์



ขั้นเตรียมการ

การเตรียมการ (Project Setup)

การเตรียมการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ส่วนราชการ/จังหวัดควรมีการดำเนินการดังนี้

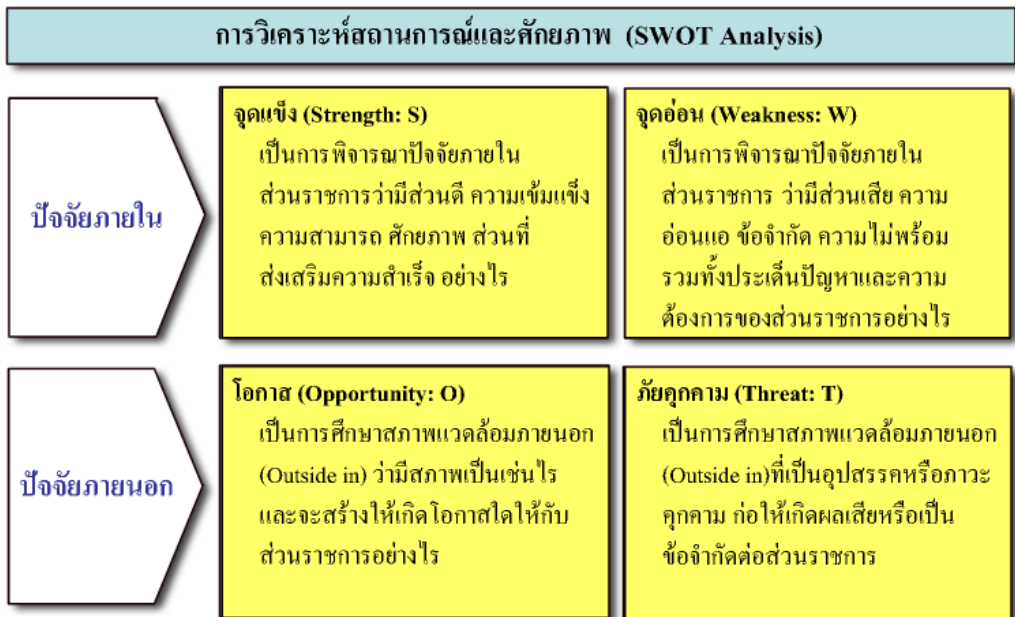
- จัดตั้งคณะทำงาน ทั้งในระดับกระทรวง/กลุ่มภารกิจ ระดับกรม ระดับกลุ่มจังหวัด และระดับจังหวัด โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากภาคีที่เกี่ยวข้อง
- รวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของส่วนราชการ/จังหวัดในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เช่น สภาวะแวดล้อมภายนอกส่วนราชการ/จังหวัด นโยบายรัฐบาล ระเบียบวาระแห่งชาติ ลักษณะเฉพาะตัวหรือความต้องการในพื้นที่ เป็นต้น

(ตัวอย่างของการจัดตั้งคณะทำงาน และอำนาจหน้าที่ของคณะทำงานในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ปรากฏอยู่ในภาคผนวก 2)

ขั้นตอนที่ 1

การวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพ (SWOT Analysis)

ภายหลังจากที่มีการตั้งคณะทำงานแล้ว ส่วนราชการ/จังหวัดควรวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพของส่วนราชการ/จังหวัดในประเด็นที่เกี่ยวข้อง



ข้อควรคำนึงถึงในการวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพ

- มีความเชื่อมโยงกับกรอบนโยบายรัฐบาลและระเบียบวาระแห่งชาติ
- แสดงถึงลักษณะเฉพาะตัวของส่วนราชการ ทั้งในแง่จุดอ่อนและจุดแข็ง ซึ่งสามารถเป็นพื้นฐานประเด็นในการพัฒนา
- สะท้อนถึงปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่หรือผู้รับบริการ
- เป็นข้อเท็จจริง มีข้อมูลสนับสนุน ไม่ใช่ความคิดเห็น
- คำนึงถึงสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (Outside in)
- มีความสมดุลระหว่างการวิเคราะห์ภายนอกและการวิเคราะห์ภายใน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ขั้นตอนที่ 2

การจัดทำวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ (Vision, Strategic Issues and Goals)

เมื่อส่วนราชการ/จังหวัดวิเคราะห์สถานการณ์และศักยภาพแล้ว จะนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ประกอบการการจัดทำวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ ต่อไป



วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นข้อความที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทางและสถานะที่ส่วนราชการ/จังหวัดต้องการจะเป็นในอนาคตตามช่วงเวลาที่กำหนด เป็นจุดมุ่งหมายปลายทางร่วมกันของคนในส่วนราชการ/จังหวัดที่จะดำเนินการผลักดันให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ ในการกำหนดวิสัยทัศน์ควรต้องมีการวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานะภาพหรือศักยภาพในปัจจุบันของส่วนราชการ/จังหวัด (SWOT Analysis) โดยคำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนภายในส่วนราชการ/จังหวัด รวมทั้ง โอกาสและข้อจำกัดอันมีผลมาจากสภาวะแวดล้อมภายนอกส่วนราชการ/จังหวัดด้วย

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ควรมีการประชุมร่วมกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้ได้รับความร่วมมือและสนับสนุนจากทุกฝ่ายในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด มิใช่กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และต้องมีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีความเฉพาะเจาะจง กระชับ เข้าใจง่าย สามารถแสดงถึงลักษณะเฉพาะตัวของส่วนราชการ/จังหวัด แฝงความท้าทายและควรเชื่อมโยงกับระเบียบวาระแห่งชาติ และนโยบายรัฐบาล

พันธกิจ (Mission)

เป็นข้อความแสดงให้เห็นหลักการพื้นฐาน จุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งองค์กรและขอบข่ายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อทำให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีที่มาจากอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายบัญญัติไว้หรือวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์กรนั้นๆ

ทั้งนี้ วิสัยทัศน์และพันธกิจควรต้องมีการพิจารณาทบทวนเป็นระยะๆ เพื่อประเมินปัญหา อุปสรรค โอกาส จุดอ่อน จุดแข็งขององค์กร ตามสถานการณ์ปัจจุบัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

เป็นการกำหนดประเด็นที่สำคัญที่องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้ ประเด็นยุทธศาสตร์จะเกิดจากการเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการจะเป็นกับการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน (SWOT Analysis)

เป้าประสงค์ (Goals)

เป็นการกำหนดเป้าหมายในระดับวิสัยทัศน์โดยเขียนเป็นข้อความเพื่อแสดงเป้าหมายความสำเร็จที่องค์กรมุ่งมั่นให้เกิดผล เพื่อแสดงว่าองค์กรได้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งจะมีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่ต้องการ เป้าประสงค์ ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักๆ คือ (1) ตัวชี้วัด และ (2) เป้าหมาย

□ ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators, KPIs)

เป็นค่าที่วัดจากผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อแสดงความก้าวหน้าหรือผลสัมฤทธิ์ของการบรรลุตามเป้าประสงค์หรือกลยุทธ์ โดยเทียบกับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษระดับราชการ

ตัวชี้วัดที่ดีควรมีลักษณะเฉพาะเจาะจง ชัดเจน สามารถวัดและสะท้อนผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์ได้จริง มีความสมเหตุสมผล สามารถควบคุมได้ สามารถเปรียบเทียบได้ มีความเชื่อมโยงกับระเบียบวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล วิสัยทัศน์ขององค์กร สามารถเก็บข้อมูลได้ทันเวลาและประหยัด

❑ เป้าหมาย (Target)

เป็นการแสดงระดับผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังของแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งควรถ่ายทอดจากเป้าหมายระดับชาติ เช่น ระเบียบวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานต้นสังกัด และมุ่งที่จะปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (self-improvement)

ในการกำหนดเป้าหมายควรคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานในอดีต เป้าหมายจากนโยบาย ผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด (best practices) มาตรฐานธุรกิจ/อุตสาหกรรม (Industrial norm/ standard) หรือผลการปฏิบัติงานขององค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะงานเหมือนกัน (benchmark)

ขั้นตอนที่ 3

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies)

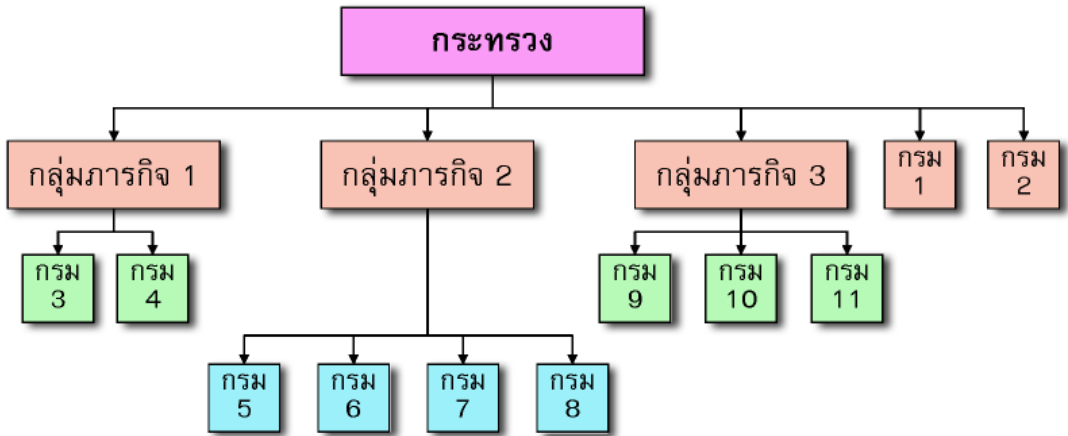
ส่วนราชการ/จังหวัดจะใช้วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ เป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้สามารถดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

กลยุทธ์ (Strategies)

เป็นแนวคิดหรือวิธีการที่แยกคายันบ่งบอกถึงลักษณะการเคลื่อนไหวขององค์กรว่าจะก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในอนาคตได้อย่างไร เป็นการตอบคำถามที่ว่า **“เราจะไปถึงจุดหมายที่ต้องการได้อย่างไร”**

❑ แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง/กลุ่มภารกิจ

กระทรวง/กลุ่มภารกิจต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง/กลุ่มภารกิจ โดยต้องมีความเชื่อมโยงกับระเบียบวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546



แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง/กลุ่มภารกิจ มีองค์ประกอบดังนี้

ยุทธศาสตร์กระทรวง	ยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ
<ul style="list-style-type: none"> ○ วิสัยทัศน์ ○ พันธกิจ ○ ประเด็นยุทธศาสตร์ ○ เป้าประสงค์ พร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมาย ○ กลยุทธ์ ○ ภาคผนวก <ul style="list-style-type: none"> - ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ กระทรวง/กลุ่มภารกิจ (SWOT Analysis) - อื่นๆ (ถ้ามี) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ วิสัยทัศน์ ○ พันธกิจ ○ ประเด็นยุทธศาสตร์ ○ เป้าประสงค์ พร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมาย ○ กลยุทธ์ ○ โครงการ ○ ภาคผนวก <ul style="list-style-type: none"> - ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ กระทรวง/กลุ่มภารกิจ (SWOT Analysis) - อื่นๆ (ถ้ามี)

(ตัวอย่าง Template การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวง/กลุ่มภารกิจ ปรากฏในภาคผนวก 3 ตัวอย่างที่ 1)

□ แผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการระดับกรม

ส่วนราชการระดับกรมจะต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการระดับกรม โดยต้องมีความเชื่อมโยงกับระเบียบวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง/กลุ่มภารกิจ

แผนยุทธศาสตร์ของกรม มีองค์ประกอบดังนี้

ยุทธศาสตร์กรม
<ul style="list-style-type: none">■ วิสัยทัศน์■ พันธกิจ■ ประเด็นยุทธศาสตร์■ เป้าประสงค์ พร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมาย■ กลยุทธ์■ โครงการ■ ภาคผนวก<ul style="list-style-type: none">- ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพกรม (SWOT Analysis)- อื่นๆ (ถ้ามี)

(ตัวอย่าง Template การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรม ปรากฏในภาคผนวก 3 ตัวอย่างที่ 2)

□ แผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด

จังหวัดภายในกลุ่มจังหวัดเดียวกันต้องร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด โดยต้องมีความเชื่อมโยงกับระเบียบวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

□ แผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด

จังหวัดต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด โดยต้องมีความเชื่อมโยงกับระเบียบวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด

แผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด/จังหวัด มีองค์ประกอบดังนี้

แผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด/ จังหวัด
<ul style="list-style-type: none">■ วิสัยทัศน์■ ประเด็นยุทธศาสตร์■ เป้าประสงค์ พร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมาย■ กลยุทธ์■ โครงการ■ ภาคผนวก<ul style="list-style-type: none">- ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพกลุ่มจังหวัด/จังหวัด (SWOT Analysis)- อื่นๆ (ถ้ามี)

(ตัวอย่าง Template การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/ จังหวัด ปรากฏในภาคผนวก 3 ตัวอย่างที่ 3)

เมื่อร่างแผนยุทธศาสตร์เสร็จ ส่วนราชการ/จังหวัดควรจัดการประชุมรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ (Stakeholder) จากทุกภาคส่วน เพื่อเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมและจะทำให้แผนยุทธศาสตร์มีความครอบคลุมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ

หลังจากนั้น จึงปรับปรุงและนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ต่อฝ่ายบริหาร คือ คณะรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

แผนยุทธศาสตร์	ผู้พิจารณาลำดับรอง	ผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบ
กระทรวง/กลุ่มภารกิจ/กรม	<p>สำนักงานงบประมาณ</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี - สำนักงาน ก.พ.ร. - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 	คณะรัฐมนตรี
กลุ่มจังหวัด จังหวัด	<ul style="list-style-type: none"> - รองนายกรัฐมนตรี - สำนักงานงบประมาณ - สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - กระทรวงมหาดไทย - สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี - สำนักงาน ก.พ.ร. - หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 	คณะรัฐมนตรี

ขั้นตอนที่ 4

การกำหนดแผนปฏิบัติการ

ส่วนราชการ/จังหวัดจะใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางในการกำหนดแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติด้วยการเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ไปสู่แผนงาน/โครงการแบบบูรณาการ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ กิจกรรม หรือขั้นตอน กำหนดระยะเวลาดำเนินการ ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ต้องทำให้เกิดขึ้น ปัจจัยนำเข้าที่ต้องการ เช่น งบประมาณ บุคลากร เป็นต้น

แผนปฏิบัติการควรประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์/เป้าหมาย กิจกรรม วิธีการ/เครื่องมือในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ/ทรัพยากรที่จำเป็น

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

เมื่อได้แผนปฏิบัติการแล้ว ส่วนราชการจะสามารถจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการได้โดยนำเอาประเด็นต่างๆ คือ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ที่สำคัญมาใช้



3. การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ

คำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นการแสดงความจำนงของผู้ทำคำรับรองเกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติราชการและผลการดำเนินการของส่วนราชการที่ส่วนราชการต้องบรรลุผล โดยมีตัวชี้วัด เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน ระหว่างผู้ทำคำรับรอง (หัวหน้าส่วนราชการ) กับผู้รับคำรับรอง (ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการ)

ภายหลังจากที่แผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด ได้ผ่านการพิจารณากลั่นกรองและได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาแล้ว ส่วนราชการ/จังหวัดจะจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ซึ่งจะใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการต่อไป

3.1 คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผล มี 2 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการกำกับการจัดทำข้อตกลงและการประเมินผล และ คณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล

■ **คณะกรรมการกำกับการจัดทำข้อตกลงและการประเมินผล** ทำหน้าที่กำหนดกรอบหลักเกณฑ์การเจรจาข้อตกลงผลงาน เป้าหมาย วิธีการประเมินผล และจัดสรรสิ่งจูงใจ กำกับให้ส่วนราชการและคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผลดำเนินการตามหลักเกณฑ์อย่างมีมาตรฐาน และแก้ไขปัญหาอันเกี่ยวกับการจัดทำข้อตกลงและประเมินผล ซึ่งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการดังกล่าว

■ **คณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล** ซึ่งแต่งตั้งโดยประธานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ทำหน้าที่เจรจาเพื่อตกลงผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และสิ่งจูงใจของส่วนราชการ รวมทั้งทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

3.2 ขั้นตอนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ/จังหวัด

ในขั้นแรก ก.พ.ร. จะกำหนดกรอบการประเมินผล เพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการ และจังหวัดนำไปจัดทำตัวชี้วัด น้ำหนัก ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนตามแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านการเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีและรัฐมนตรีของกระทรวงเจ้าสังกัด

หลังจากนั้น ส่วนราชการจะจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนตามกรอบการประเมินดังกล่าว และรายงานให้ ก.พ.ร. พิจารณาร่างคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งในระหว่างนี้คณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผลของ ก.พ.ร. และที่ปรึกษาด้านการประเมินผลของสำนักงาน ก.พ.ร. อาจมีการเจรจา ทารือเพิ่มเติม เพื่อปรับเปลี่ยนข้อกำหนด เนื้อหาต่างๆ ในคำรับรองการปฏิบัติราชการทั้งในเรื่องตัวชี้วัด เป้าหมาย และเงื่อนไขอื่น ของแต่ละตัวชี้วัดให้มีความเหมาะสม

การเจรจาข้อตกลง จะเป็นการเจรจาร่วมกันระหว่างคณะกรรมการเจรจาข้อตกลง และประเมินผล ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการ และหัวหน้าส่วนราชการโดยผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมในกระทรวงที่ไม่มีการจัดกลุ่มภารกิจ ได้แก่ ปลัดกระทรวง ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมในกระทรวงที่มีการจัดกลุ่มภารกิจ ได้แก่ รองปลัดกระทรวงหัวหน้ากลุ่มภารกิจ และผู้บังคับบัญชาของผู้ว่าราชการจังหวัด ได้แก่ รัฐมนตรีและรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย

เมื่อสามารถหาข้อยุติ ทั้งตัวชี้วัด เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนน และน้ำหนักคะแนนที่เหมาะสมแล้ว ส่วนราชการจะจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการฉบับที่แก้ไขตามผลการเจรจาและนำเสนอให้กับคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการพิจารณา ซึ่งหลังจากได้รับการเห็นชอบ จะมีการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการร่วมกัน

เมื่อส่วนราชการและจังหวัดสามารถเจรจาได้ข้อตกลงและมีการลงนามในข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการแล้ว ให้ประกาศให้ประชาชนทราบ โดยอาจเผยแพร่ในเว็บไซต์ของส่วนราชการและจังหวัด

หลังจากนั้นส่วนราชการและจังหวัดจะใช้คำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ เพราะจะมีการวัดผลสำเร็จตามตัวชี้วัดที่อยู่ในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งส่วนราชการจะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ และรายงานผลการปฏิบัติงานให้ ก.พ.ร. ทราบตาม

กำหนดเวลา เช่น การรายงานผลงวด 3 เดือน การรายงานผลงวด 6 เดือน การรายงานผล
 งวด 9 เดือน และการรายงานผลปลายปี หรือตามกำหนดเวลาอื่นที่ ก.พ.ร. กำหนด

ทั้งนี้ ก.พ.ร. จะได้กำหนดแบบฟอร์มและวิธีการรายงานผล เช่น การกำหนดให้
 ส่วนราชการรายงานผลสรุปตามที่ระบุไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งให้ทำการ
 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ทำให้ประสบผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ ในระหว่าง
 การดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ ก.พ.ร. และที่ปรึกษา อาจจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
 หรือให้ความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม สัมมนา
 หรือวิธีการอื่นๆ เพื่อเป็นการระดมความคิดเห็นและชี้แจงให้เกิดความเข้าใจตรงกันเพื่อ
 ให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ



3.3 กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนราชการและจังหวัดต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อรับสิ่งจูงใจตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการประเมินผล 4 มิติ ได้แก่

1) มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์

หลักการ ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายผลผลิต (ตามเอกสารงบประมาณ) ของส่วนราชการ เป็นต้น

2) มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ

หลักการ ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ เช่น ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

3) มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

หลักการ ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

4) มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร

หลักการ ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การบริหารความรู้ในองค์กร การจัดการสารสนเทศ การพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

3.4 เนื้อหาสำคัญของคำรับรองการปฏิบัติราชการ

คำรับรองการปฏิบัติราชการ เป็นการแสดงความจำนงของผู้ทำคำรับรองเกี่ยวกับการพัฒนาการปฏิบัติราชการและผลการดำเนินการของส่วนราชการที่ส่วนราชการต้องการบรรลุผล โดยมีตัวชี้วัด เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน ระหว่างผู้ทำคำรับรอง (หัวหน้าส่วนราชการ) กับผู้รับคำรับรอง (ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการ)

คำรับรองการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

- 1) ระยะเวลาของคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- 2) กำหนดระยะเวลาของคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งกำหนดระยะเวลาสั้นที่สุดไว้ให้สอดคล้องกับปีงบประมาณ
- 3) แผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ/จังหวัด ที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ โครงการและกิจกรรมที่สำคัญ
- 4) แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการ เป็นรายละเอียดของแนวทางการปฏิบัติราชการในแต่ละตัวชี้วัด ที่ส่วนราชการกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในตัวชี้วัดนั้น ๆ
- 5) รายละเอียดข้อตกลงในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วยกรอบการประเมินผล ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก ผลงานในอดีต เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน
- 6) รายละเอียดอื่นๆ ได้แก่ รายละเอียดคำอธิบายตัวชี้วัด นิยาม สูตรการคำนวณ และเงื่อนไขที่จำเป็นประกอบตัวชี้วัด

3.5 การลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

เมื่อยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผลและผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการแล้ว ส่วนราชการควรจัดให้มีการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ ดังนี้

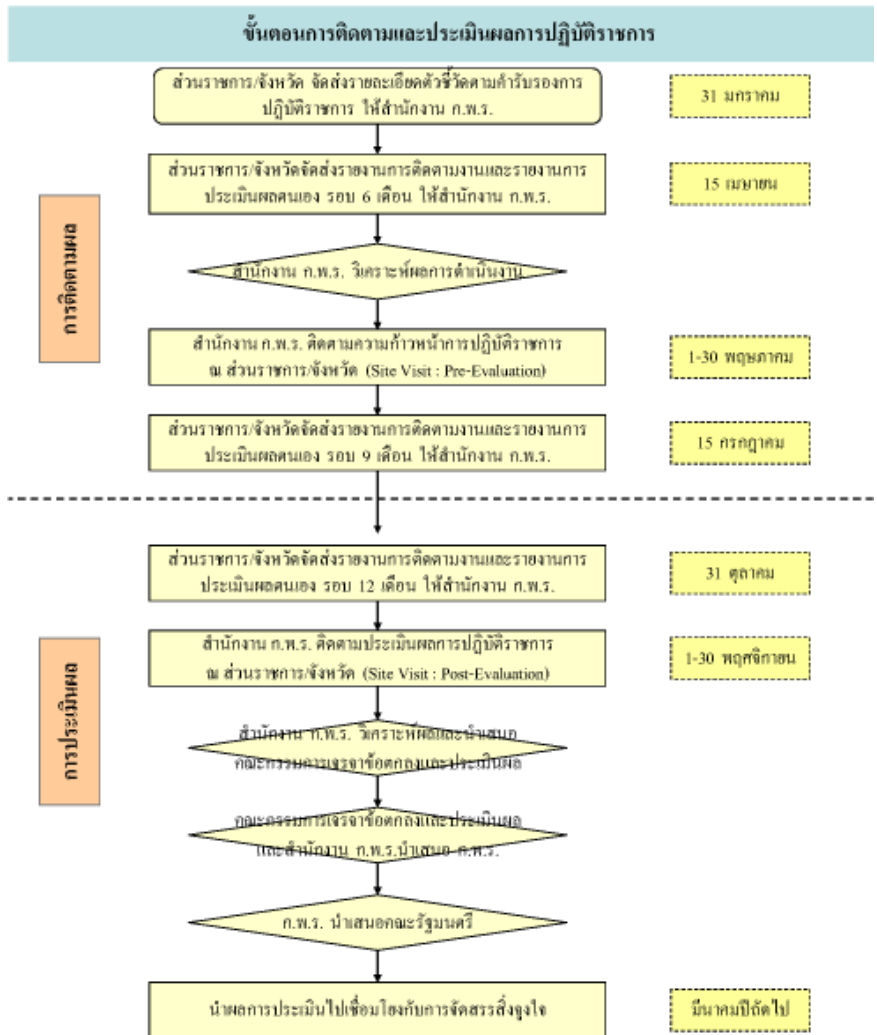
ผู้รับคำรับรอง	ผู้ทำคำรับรอง	พยาน
จังหวัด		
1. รองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค 2. รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย	ผู้ว่าราชการจังหวัด	ปลัดกระทรวงมหาดไทย
กระทรวง/กลุ่มภารกิจ/ส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรี		
นายกรัฐมนตรี	รัฐมนตรีว่าการกระทรวง	-
รัฐมนตรีว่าการกระทรวง	ปลัดกระทรวง	-
รัฐมนตรีว่าการกระทรวง	รองปลัดกระทรวงหัวหน้ากลุ่มภารกิจ	ปลัดกระทรวง
รัฐมนตรีว่าการกระทรวง	หัวหน้าส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรี	-
กรม/ส่วนราชการระดับกรม/ส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวง		
รัฐมนตรีว่าการกระทรวง	ปลัดกระทรวง ในฐานะหัวหน้าสำนักงานปลัดกระทรวง	-
ปลัดกระทรวง	หัวหน้าส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวง	-
กรณีไม่มีกลุ่มภารกิจ ปลัดกระทรวง	อธิบดี	-
กรณีมีกลุ่มภารกิจ รองปลัดกระทรวงหัวหน้ากลุ่มภารกิจ	อธิบดี	ปลัดกระทรวง

(ตัวอย่างรับรองการปฏิบัติราชการ ปรากฏในภาคผนวก 4)



4. การติดตาม (Monitoring) และประเมินผล (Evaluation) การปฏิบัติราชการ

กระบวนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการเริ่มจากการที่ส่วนราชการจัดส่งรายละเอียดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการที่ประกอบด้วยความหมายของตัวชี้วัด หลักการประเมินเป้าหมาย และรายละเอียดอื่นๆ ให้กับสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อให้เป็นข้อมูลประกอบการติดตามและประเมินผลต่อไป



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

4.1 การจัดทำรายงานการติดตามงานและรายงานการประเมินผลตนเอง

ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ส่วนราชการ/จังหวัดจะต้องมีการรายงานผลการปฏิบัติราชการ ดังนี้

- 1) รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน (Self Assessment Report : SAR)
- 2) รายงานการประเมินผลตนเอง (Self Assessment Report Card: SAR-CARD) ทุก 3 เดือน



1) รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (Self Assessment Report : SAR) รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน เป็นการให้รายละเอียดของผลการดำเนินงาน แต่ละตัวชี้วัด เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์หาสาเหตุของผลการปฏิบัติงาน แบบฟอร์ม สำหรับการรายงานจะแบ่งเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

- แบบฟอร์มสำหรับตัวชี้วัดเชิงปริมาณ
- แบบฟอร์มสำหรับตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ
- แบบฟอร์มสำหรับตัวชี้วัดที่เป็นขั้นตอนการดำเนินงาน

ลักษณะโดยรวมของแบบฟอร์มสำหรับรายงานจะมีส่วนประกอบ คือ

- ชื่อตัวชี้วัด ผู้กำกับดูแล ผู้จัดเก็บข้อมูล
- เกณฑ์การให้คะแนนและการคำนวณผลคะแนน
- คำชี้แจงการปฏิบัติงาน/มาตรการที่ได้ดำเนินการ
- ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน
- อุปสรรคต่อการดำเนินงาน
- หลักฐานอ้างอิง

(ตัวอย่างแบบฟอร์มรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ (SAR) อยู่ในภาคผนวก 5 ตัวอย่างที่ 1)



2) รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report Card : SAR-CARD)

เป็นการรายงานผลความก้าวหน้าในการดำเนินการตามตัวชี้วัด ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการทุก 3 เดือน คือ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ในรูปแบบที่กะทัดรัด สามารถเข้าใจได้ง่าย และส่วนราชการ/จังหวัดจะต้องนำรายงานการประเมินตนเอง (SAR-CARD) บันทึกลงและเผยแพร่ในสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ในเว็บไซต์ POC MOC และ PMOC ต่อไป เพื่อความสะดวกในการติดตามผลและเป็นการประชาสัมพันธ์ผลงานของส่วนราชการ/จังหวัดให้ประชาชนรับทราบ

(ตัวอย่างแบบฟอร์มรายงานการประเมินตนเอง (SAR-CARD) อยู่ในภาคผนวก 5 ตัวอย่างที่ 2)

สำนักงาน ก.พ.ร. อาจมีการขอเยี่ยมชมในพื้นที่ ณ ส่วนราชการหรือจังหวัดเพื่อติดตามความก้าวหน้า เก็บข้อมูลในการประเมินผล และร่วมปรึกษาดำเนินการประเมินผลของ ก.พ.ร. หรือเพื่อให้การประเมินผลมีคุณภาพตรงตามวัตถุประสงค์

เมื่อสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการ/จังหวัดแล้ว จะนำผลดำเนินงานนั้นมาทำการวิเคราะห์และสรุปผลการวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล หลังจากนั้นคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล จะนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้ความเห็นชอบ และเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อขอความเห็นชอบหรือเพื่อทราบ และจะนำผลการประเมินที่ผ่านความเห็นชอบมาใช้เป็นบรรทัดฐานในการจัดสรรเงินรางวัลและ/หรือรางวัลให้เป็นสิ่งแรงจูงใจในการทำงานของส่วนราชการที่มีผลงานดีหรือดีมากต่อไป

4.2 การติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด (Site Visit)

เมื่อส่วนราชการ/จังหวัด ส่งรายงานการติดตามงานและรายงานการประเมินผลตนเองในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน เพื่อรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินการตามตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการแล้ว สำนักงาน ก.พ.ร. จะวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด (Site Visit) ต่อไป

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

การติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด จะดำเนินการ 2 ครั้ง คือ

ครั้งที่ 1 ประมาณเดือนพฤษภาคมของทุกปี (Pre-evaluation)

ครั้งที่ 2 ประมาณเดือนพฤศจิกายนของทุกปี (Post-evaluation)



4.2.1 การติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด ครั้งที่ 1 ประมาณเดือนพฤษภาคมของทุกปี (Pre-evaluation)

■ **วัตถุประสงค์** ของดำเนินการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด (Pre-evaluation)

- 1) เพื่อติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- 2) เพื่อสร้างความเข้าใจในตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการร่วมกับส่วนราชการ/จังหวัด โดยเฉพาะในประเด็นที่แจ้งรายละเอียดตัวชี้วัดไม่ตรงตามคำรับรองการปฏิบัติราชการหรือไม่ตรงตามคำนิยามที่ ก.พ.ร. กำหนด
- 3) เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูล และการจัดทำฐานข้อมูล ในแต่ละตัวชี้วัดให้เป็นไปตามคำนิยามที่กำหนดไว้
- 4) เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับการวางระบบ/กลไกการติดตามและการประเมินผลตัวชี้วัดภายในส่วนราชการ/จังหวัด
- 5) เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรค และให้คำแนะนำในการแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงาน ก่อนการประเมินผล

■ **ประเด็น**ในการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด (Pre-evaluation)

- 1) ความน่าเชื่อถือของระบบการจัดเก็บข้อมูล ข้อมูลที่จัดเก็บตรงตามคำนิยามที่กำหนด

- 2) การดำเนินการตามตัวชี้วัด นโยบาย/โครงการสำคัญๆ
- 3) กระบวนการ/กลไกการติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการภายในส่วนราชการ/จังหวัด
- 4) ปัญหา อุปสรรค ในการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

■ **ขั้นตอน**ในการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด (Pre-evaluation)

- 1) ส่วนราชการ/จังหวัด สรุปลผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- 2) การเยี่ยมชมระบบฐานข้อมูล งานบริการ แผนงาน/โครงการสำคัญๆ
- 3) การสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด ผู้จัดเก็บข้อมูล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินงานของส่วนราชการ/จังหวัด เป็นต้น
- 4) การสรุปลผลการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และให้ข้อเสนอแนะแก่ส่วนราชการ/จังหวัด



4.2.2 การติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด ครั้งที่ 2 ประมาณเดือนพฤศจิกายนของทุกปี (Post-evaluation)

■ **วัตถุประสงค์**ของการติดตามผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ณ ส่วนราชการ/จังหวัด (Post Evaluation) เป็นดังนี้

- 1) รับทราบผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
- 2) ตรวจสอบเอกสารหลักฐานอ้างอิงที่ใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
- 3) เยี่ยมชมการปฏิบัติงานการให้บริการบางงานบริการที่ส่วนราชการ/จังหวัด ดำเนินการตลอดระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการ

■ **ขั้นตอน**ในการติดตามผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ส่วนราชการ/จังหวัด (Post Evaluation) เป็นดังนี้

- 1) การบรรยายสรุปผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ คณะผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบผลการปฏิบัติราชการตามตัวชี้วัด และ ผู้แทนของส่วนราชการ
- 2) การสุ่มตรวจสอบเอกสารหลักฐานอ้างอิงที่ใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. เฉพาะ กลุ่มตัวชี้วัดที่ส่วนราชการ/จังหวัดจัดเก็บข้อมูลเอง
- 3) การเยี่ยมชมระบบฐานข้อมูล (กรณีจังหวัด) เพื่อติดตามความคืบหน้าในการ ดำเนินการตามตัวชี้วัดการพัฒนาระบบฐานข้อมูลของจังหวัด

4.3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ



4.3.1 การติดตามและประเมินผล ดำเนินการใน 4 ลักษณะ คือ

- 1) การศึกษาข้อมูล เอกสาร หลักฐาน ต่างๆ เช่น
 - รายงานการติดตามงาน (รอบ 6 เดือน)
 - รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report)
 - เอกสาร หลักฐานประกอบอื่นๆ เช่น
 - ◆ รายงานการประชุม
 - ◆ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน
 - ◆ แผนการดำเนินงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ
 - ◆ ภาพถ่าย
- 2) การสัมภาษณ์ บุคคลที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น
 - ◆ ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด
 - ◆ ผู้จัดเก็บข้อมูล
 - ◆ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินการของส่วนราชการ

3) การสังเกตการณ์ เป็นการพิจารณาการปฏิบัติงานต่างๆ ของส่วนราชการ เช่น

- ◆ สภาพแวดล้อมของสถานที่ที่ดำเนินการตามกิจกรรมหรือโครงการหลัก
- ◆ การเก็บรักษาและดูแลเอกสาร/ข้อมูล
- ◆ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการ
- ◆ ระบบฐานข้อมูล
 - ความถูกต้อง เช่น แบบฟอร์มและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการตรวจสอบข้อมูลก่อนและหลังการจัดเก็บทุกครั้ง รวมทั้งแบบฟอร์มและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการสอบถามข้อมูลต่างๆ จากเจ้าของข้อมูลทุก 1 เดือน
 - ความน่าเชื่อถือ เช่น ระบุแหล่งที่มาได้ชัดเจน สามารถสอบทานข้อมูลกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูลได้ มีการจัดเก็บเป็นระบบและมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการจัดเก็บ
 - ความทันสมัย เช่น ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ทุกครั้งที่ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงลงในระบบฐานข้อมูล
 - ความสามารถในการตรวจสอบได้ เช่น ส่วนราชการมีความพร้อมในการให้คณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล ส่วนราชการภาคเอกชนและประชาชนตรวจสอบข้อมูลได้ตลอดเวลา ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลและเข้ามาตรวจสอบข้อมูลได้

4) การขอความเห็นจากคณะผู้เชี่ยวชาญ (Expert Panel) เช่น

- ◆ คณะผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- ◆ คณะผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบราชการ

ระดับคะแนนของผลการประเมิน

การประเมินผลมีการกำหนดระดับคะแนนของผลการประเมิน ดังนี้

ผลการประเมิน	ระดับคะแนนที่ได้รับ
ดีมาก	5
ดี	4
ปานกลาง	3
ต่ำ	2
ต่ำมาก	1

ดังนั้น หากมีผลการประเมินในระดับคะแนนที่ได้รับเท่ากับ 5 หมายถึง มีผลงานดีมาก ผลคะแนนรวมที่สูงจะหมายถึงผลการดำเนินงานที่ดี (ยิ่งสูงยิ่งดี)



4.3.2 วิธีการคำนวณผลการประเมิน สามารถแบ่งได้เป็น 4 แบบ ดังนี้

- 1) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณ
- 2) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณมากกว่า 1 ตัว
- 3) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดตามขั้นตอนการดำเนินงาน (milestone)
- 4) การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดผลสำเร็จ/ ไม่สำเร็จ (Pass/Fail)

ตัวอย่างการคำนวณผลการประเมิน

แบบที่ 1: การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

ตัวอย่าง : ร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้ในปีงบประมาณพ.ศ. 2547 เท่ากับ ร้อยละ 3 การเทียบบัญญัติไตรยางศ์ กรณีที่ประหยัดค่าใช้จ่ายได้ ร้อยละ 3

ผลการประหยัดค่าใช้จ่ายได้ ร้อยละ 5 เท่ากับ ระดับ 2

ผลการประหยัดค่าใช้จ่ายได้ ร้อยละ 0 เท่ากับ ระดับ 1

ผลการประหยัดค่าใช้จ่ายได้ ร้อยละ 3 มากกว่า ผลการประหยัดค่าใช้จ่าย ร้อยละ 0 ที่เกณฑ์การให้คะแนนระดับ 1 = ร้อยละ 3 ดังนั้น ผลคะแนนจริงที่ได้จึงอยู่ระหว่างเกณฑ์การให้คะแนนระดับ 1 กับ 2

คำนวณโดยวิธีการเทียบบัญญัติไตรยางศ์

ผลต่างของการประหยัดค่าใช้จ่าย = ร้อยละ 5 (5-0) เทียบเท่ากับผลต่างของเกณฑ์การให้คะแนน 1 ระดับ

ผลต่างของการประหยัดค่าใช้จ่าย = ร้อยละ 3 (3-0) เทียบเท่ากับผลต่างของเกณฑ์การให้คะแนน $\frac{3 \times 1}{5} = 0.6$

ดังนั้น ผลการประหยัดค่าใช้จ่ายได้ ร้อยละ 3 จะได้ระดับคะแนน = $1+0.6 = 1.6$

แบบที่ 2 : การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดเชิงปริมาณมากกว่า 1 ตัว

ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง

ตัวอย่าง : ร้อยละของความสำเร็ตามเป้าหมายผลผลิตของส่วนราชการ (ตามเอกสารงบประมาณรายจ่าย)
(น้ำหนัก : ร้อยละ 10)

ตารางที่ 1

1. ผลผลิตเชิงปริมาณ	2. น้ำหนักภายในตัวชี้วัด	3. เป้าหมายตามแผน
1. ผลผลิตที่ 1	3	900,000 ฉบับ
2. ผลผลิตที่ 2	3	8 ล้านต้น
3. ผลผลิตที่ 3	4	100 %
รวม	10	

แปลงน้ำหนักของตัวชี้วัด โดยนำน้ำหนักในตัวชี้วัดหารด้วยน้ำหนักรวมของตัวชี้วัดในตารางที่ 1
ผลการแปลงน้ำหนักเป็นดังนี้

ตารางที่ 2

1. ผลผลิตเชิงปริมาณ	2. น้ำหนัก ภายใน ตัวชี้วัด	3. เป้าหมาย ตามแผน	4. ผลการ ดำเนินงานจริง	5. ร้อยละของผลการ ดำเนินงานจริงเทียบกับ เป้าหมาย $(4/3) \times 100$	6. ผลคะแนนที่ได้	7. คะแนน ถ่วงน้ำหนัก (6x2)
1. ผลผลิตที่ 1	0.3 (3/10)	900,000 ฉบับ	990,000 ฉบับ	110	5	1.5
2. ผลผลิตที่ 2	0.3 (3/10)	8 ล้านต้น	7.28 ล้านต้น	91	3.2	0.96
3. ผลผลิตที่ 3	0.4 (4/10)	100 %	50%	50	1	0.4
รวม	1		ผลคะแนนของตัวชี้วัด			2.9

ดังนั้น คะแนนร้อยละของความสำเร็ตามเป้าหมายผลผลิตของส่วนราชการ (ตามเอกสารงบประมาณรายจ่าย) เท่ากับ ระดับคะแนน 2.90

** ใช้วิธีการคำนวณที่ได้ของแต่ละตัวชี้วัดเหมือนแบบที่ 1

แบบที่ 3 : การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดตามขั้นตอนการดำเนินงาน (Milestone)

ประเมินผลความสำเร็จจากความสำเร็จของความสำเร็จของผลการดำเนินงานตามขั้นตอน/แผนงาน/โครงการ เทียบกับแผนงานที่กำหนด แล้วพิจารณาให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนด

ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง

ตัวอย่างที่ 1 : ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปรับปรุงแก้ไขบริการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 สามารถดำเนินการแล้วเสร็จครบถ้วนในขั้นตอนที่ 1-4 ดังนั้น เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การให้คะแนนจะได้เท่ากับ ระดับคะแนน 4

ตัวอย่างที่ 2 : ในกรณีที่ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปรับปรุงแก้ไขบริการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 สามารถดำเนินการแล้วเสร็จครบถ้วนในขั้นตอนที่ 1-4 และมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน แต่ยังไม่ได้มีการประเมินและจัดทำรายงานประเมินผล เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การให้คะแนนจะได้เท่ากับระดับคะแนน 4 เนื่องจากไม่สามารถดำเนินการตามขั้นตอนที่ 5 ได้แล้วเสร็จอย่างครบถ้วน

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	ขั้นตอนที่ 1 : จัดให้มีระบบในการรับฟังความคิดเห็นจากลูกค้าและการตอบข้อร้องเรียน
2	ขั้นตอนที่ 2 : จัดทำแบบสอบถาม และดำเนินการสอบถามไปยังหน่วยงานอื่นที่มาติดต่อหรือหน่วยงานที่มีส่วนได้เสีย โดยเน้นสอบถามในเชิงรุก
3	ขั้นตอนที่ 3 : สามารถจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขบริการได้แล้วเสร็จ และผ่านการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาของส่วนราชการ โดยนำผลจากขั้นตอนที่ 2 มาใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผน
4	ขั้นตอนที่ 4 : สามารถปฏิบัติตามแผนได้แล้วเสร็จครบถ้วน
5	ขั้นตอนที่ 5 : มีการติดตามประเมินผลในการปฏิบัติตามแผนและจัดทำรายงานประเมินผลความสำเร็จ

แบบที่ 4 : การคำนวณผลการประเมินตัวชี้วัดผลสำเร็จ/ไม่สำเร็จ (Pass/Fail)

ประเมินผลความสำเร็จจากผลการดำเนินงานเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนที่มีระดับคะแนน 2 ระดับ คือ

ผลการประเมิน	คะแนนที่ได้รับ
ผ่าน/สำเร็จ	5
ไม่ผ่าน/ไม่สำเร็จ	1

ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง

ตัวอย่าง : ผลสำเร็จในการจัดตั้งทีมงานการพัฒนากระบวนการบริหารความรู้ภายในองค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 สามารถจัดตั้งทีมงานได้สำเร็จ ดังนั้น เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การให้คะแนนจะได้เท่ากับระดับคะแนน 5

กพร. อาจกำหนดให้มีการปรับลดคะแนน เนื่องจากการจัดส่งรายงานผลล่าช้าก็ได้

ทั้งนี้ กรณีภายในวันที่ 31 ตุลาคมของทุกปี หากตัวชี้วัดใดไม่สามารถรายงานผลได้เนื่องจากจัดเก็บข้อมูลไม่ทัน หรือตัวชี้วัดที่ต้องมีการประเมินเชิงคุณภาพ ฯลฯ ให้ใส่ค่าคะแนนที่ได้เท่ากับ 1 มาก่อน

4.4 การจัดสรรสิ่งจูงใจ

ผลการประเมินการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ/จังหวัดจะนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดสรรสิ่งจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ให้แก่ส่วนราชการ/จังหวัด โดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการ ดังนี้

- 1) ส่วนราชการ/จังหวัดจะได้รับการจัดสรรสิ่งจูงใจตามระดับของผลการปฏิบัติงาน ส่วนราชการ/จังหวัดที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันที่มีผลการประเมินสูงกว่า จะได้รับการจัดสรรสิ่งจูงใจสูงกว่าส่วนราชการ/จังหวัดที่มีผลการประเมินต่ำกว่า
- 2) ส่วนราชการ/จังหวัดที่มีคะแนนการประเมินผลตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป จึงจะได้รับการพิจารณาจัดสรรสิ่งจูงใจ
- 3) ส่วนราชการ/จังหวัดที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันและมีคะแนนการประเมินผลเท่ากัน จะได้รับการจัดสรรสิ่งจูงใจเท่ากัน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

4) การจัดสรรสิ่งจูงใจกรณีในส่วนราชการ/จังหวัดยังมีผลการประเมินไม่สมบูรณ์ จะจัดสรรสิ่งจูงใจเป็น 2 รอบ คือ

รอบที่ 1 ใช้คะแนนการประเมินผลรวมทุกตัวชี้วัด โดยให้คะแนนตัวชี้วัดที่ยังไม่มีผลการประเมินที่สมบูรณ์เท่ากับ 1 คะแนนก่อนแล้วจัดสรรสิ่งจูงใจตามระดับคะแนนที่ได้

รอบที่ 2 ใช้คะแนนการประเมินผลรวมทุกตัวชี้วัด โดยใช้คะแนนตามผลการประเมินที่สมบูรณ์ แล้วจัดสรรสิ่งจูงใจตามระดับคะแนนที่ได้รับ ทั้งนี้ จำนวนสิ่งจูงใจที่ได้รับในรอบที่ 1 จะถูกหักออกและจัดสรรให้เฉพาะส่วนที่ยังไม่ได้รับเท่านั้น

5) คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องอาจพิจารณากำหนดเงื่อนไขเพิ่มเติมสำหรับใช้ในการพิจารณาจัดสรรสิ่งจูงใจก็ได้

ทั้งนี้ ภายหลังจากส่วนราชการ/จังหวัดได้รับจัดสรรสิ่งจูงใจจากคณะกรรมการแล้ว ส่วนราชการ/จังหวัดต้องดำเนินการจัดสรรสิ่งจูงใจให้แก่ข้าราชการและลูกจ้างประจำในสังกัดตามแนวทางที่ ก.พ.ร. จะกำหนดและแจ้งส่วนราชการ/จังหวัดทราบต่อไป และหากส่วนราชการ/จังหวัดไม่ปฏิบัติตามแนวทางที่ ก.พ.ร. กำหนด ก.พ.ร. อาจพิจารณาให้ส่วนราชการ/จังหวัดส่งคืนสิ่งจูงใจที่ได้รับการจัดสรรไปได้

חכמה



ภาคผนวก 1 มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2546 ได้มีมติเห็นชอบในหลักการ และรายละเอียดของแนวทางและวิธีการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามที่ ก.พ.ร. เสนอ และให้ดำเนินการต่อไปได้ โดยให้ความเห็นและข้อสังเกตของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปพิจารณาดำเนินการตามความเหมาะสม และให้สำนักงาน ก.พ.ร. จัดทำรายละเอียดหลักเกณฑ์แนวทางการดำเนินงานตลอดจนเอกสารคู่มือที่ส่วนราชการต่างๆ จะต้องรับไปปฏิบัติให้ชัดเจน

หลักการ แนวทาง และวิธีการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบ มีสาระสำคัญ ดังนี้

หลักการ

การกำหนดแนวทางและสิ่งจูงใจในภาคราชการต้องส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากระบวนการราชการและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ สอดคล้องกับความต้องการของระดับองค์กรและระดับบุคคล โดยสิ่งจูงใจที่ให้อาจมีความหลากหลายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมุ่งสู่เป้าหมายเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

แนวทาง

1) ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล โดยอาจดำเนินการเป็น 2 ช่วง

ช่วงแรก เป็นการสร้างแรงจูงใจในระดับองค์กร โดยการกำหนดสิ่งจูงใจให้แก่ส่วนราชการและผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการ เพื่อให้ผู้บริหารเร่งพัฒนาระบบราชการตามมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ให้เกิดผลและเป็นการเสริมสร้างความร่วมมือของบุคลากร

ช่วงที่สอง เป็นการจัดสิ่งจูงใจในระดับบุคคล โดยการกำหนดสิ่งจูงใจให้กับข้าราชการและลูกจ้างประจำของรัฐให้เหมาะสม

ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 จะเริ่มเสริมสร้างแรงจูงใจในระดับองค์กรที่ส่วนราชการระดับกรมและจังหวัดก่อน แล้วจึงจะขยายไปสู่ส่วนราชการระดับกลุ่มภารกิจและกระทรวงต่อไป แต่ถ้ากลุ่มภารกิจใดมีความพร้อม ก็อาจมีรางวัลเพิ่มเติมกับกลุ่มภารกิจด้วยเช่นกัน ส่วนระดับกระทรวงมีขนาดใหญ่ อาจมีความเหมาะสมที่จะเริ่มในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 เป็นต้นไป

2) กำหนดให้ส่วนราชการระดับกรมและจังหวัดทั้งหมดต้องเข้าร่วมในระบบการประเมินผลเพื่อรับสิ่งจูงใจ ซึ่งข้าราชการส่วนภูมิภาคในจังหวัดมีสิทธิได้รับสิ่งจูงใจ 2 ทาง คือ ทั้งจากส่วนราชการต้นสังกัดและจากจังหวัด

3) จัดสิ่งจูงใจให้มีความหลากหลายและเปิดโอกาสให้ส่วนราชการเลือกสิ่งจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการได้

4) ผูกการให้สิ่งจูงใจกับการจัดทำข้อตกลงผลงาน โดยทุกส่วนราชการจะต้องทำการพัฒนาการปฏิบัติราชการและทำข้อตกลงผลงานกับผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล และจะได้รับสิ่งจูงใจตามระดับของผลงานตามที่ตกลงไว้ ทั้งนี้ การกำหนดกรอบให้ส่วนราชการต้องแสดงผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการเรื่องใดเพื่อนำไปใช้ในการเจรจาข้อตกลงจะขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐบาล ซึ่งจะมีการทบทวนประเด็นที่จะนำมาใช้ในการเจรจาข้อตกลงดังกล่าวทุก 1 ปี

5) กำหนดสิ่งจูงใจไม่ให้มีผลผูกพันในระยะยาว เพราะสิ่งจูงใจที่จะให้ขึ้นกับผลงานแต่ละปี และครั้งนี้พิจารณาเฉพาะผลงานของปีงบประมาณ พ.ศ. 2547

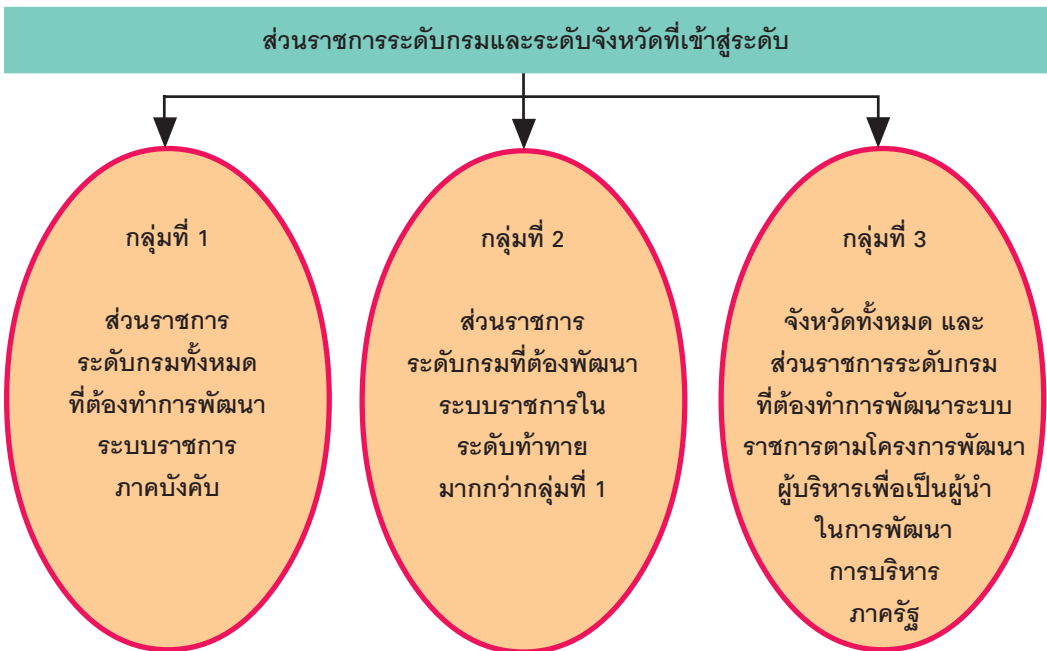
6) มีการนำมาตรการเชิงลบมาใช้กับผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการ เพื่อผลักดันให้ผู้บริหารรับผิดชอบต่อผลงานและบริหารงานแบบมืออาชีพ

7) ประกาศให้ประชาชนทราบเกี่ยวกับข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการ ผลการประเมินตามข้อตกลง และสิ่งจูงใจที่ส่วนราชการได้รับ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และประชาชนสามารถตรวจสอบได้

8) ให้สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการเจรจาข้อตกลงและการประเมินผลการดำเนินงานตามข้อตกลงของส่วนราชการสำหรับผลงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 แต่ในปีต่อไป ภาระค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ควรเป็นของกระทรวงและกรมต่างๆ เนื่องจากเป็นผู้รับประโยชน์โดยตรง ทั้งนี้ จะอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ ก.พ.ร. จะกำหนดต่อไป

วิธีการ

การสร้างแรงจูงใจให้แก่ส่วนราชการและผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการเพื่อให้เกิดการพัฒนาการปฏิบัติราชการเกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ทุกส่วนราชการในระดับกรมและจังหวัดต้องเข้าสู่ระบบการประเมินผลเพื่อรับสิ่งจูงใจ และสามารถจัดส่วนราชการได้เป็น 3 กลุ่ม ตามระดับของการพัฒนาการปฏิบัติราชการและการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ ดังนี้



กลุ่มที่ 1

ได้แก่ ส่วนราชการระดับกรมทั้งหมดที่ต้องทำการพัฒนาการปฏิบัติราชการภาคบังคับ โดยต้องแสดงผลการปฏิบัติราชการใน 5 ประเด็น ได้แก่

- 1) การลดค่าใช้จ่าย เช่น การลดรายจ่ายในส่วนของค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุ ค่าใช้สอย เป็นต้น ทั้งนี้ ไม่รวมรายจ่ายด้านบุคลากร
- 2) การลดอัตรากำลังหรือจัดสรรอัตรากำลังให้คุ้มค่า ได้แก่ การลดรายจ่ายในส่วนของงบบุคลากร ซึ่งถ้าส่วนราชการใดไม่สามารถลดอัตรากำลัง ต้องแสดงให้เห็นว่าสามารถเพิ่มปริมาณงานและคุณภาพของงานให้ดีขึ้นได้
- 3) การลดระยะเวลาการให้บริการ ได้แก่ การลดระยะเวลาของงานที่ให้บริการ ประชาชนหรือผู้รับบริการของหน่วยงานนั้นๆ
- 4) คุณภาพการให้บริการ เช่น การปรับปรุงพื้นที่ของการให้บริการ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีจิตใจบริการ เป็นต้น
- 5) ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของการริเริ่มกิจกรรมตามภารกิจหลักของส่วนราชการที่ก่อให้เกิดผลดีต่อประชาชน หรือระบบราชการ หรือประเทศชาติอย่างชัดเจน

กลุ่มที่ 2

ได้แก่ ส่วนราชการระดับกรมที่ต้องทำการพัฒนาการปฏิบัติราชการในระดับท้าทาย โดยต้องดำเนินการภายใต้เงื่อนไข ดังนี้

1. แสดงผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการใน 5 ประเด็น เหมือนกลุ่มที่ 1
2. แสดงผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการในประเด็นเพิ่มเติมจากกลุ่มที่ 1 โดยทำการพัฒนาการปฏิบัติราชการให้ได้อย่างน้อย 2 ใน 3 ของประเด็นทั้งหมด ซึ่งเป็นประเด็นที่ปรากฏเป็นหลักการอยู่ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และอยู่ในมาตรการต่างๆ ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 - 2550) เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ มีการพัฒนาไปในทิศทางดังกล่าว ดังนี้

1) การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาต ไปยังระดับปฏิบัติการและการแก้ไขหรือยกเลิก กฎ ระเบียบ ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยหรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานหรือการให้บริการ

2) การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้กับงานบางส่วน

3) การจัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดระดับองค์กร

4) การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดระดับบุคคลให้สอดคล้องกับระดับองค์กร

5) การเพิ่มผลิตภาพ

6) การวัดผลิตภาพ

7) การวัดต้นทุนต่อหน่วย

8) การเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนหรือองค์กรพัฒนาที่ไม่แสวงหากำไรสามารถคัดค้านและเข้ามาดำเนินการแข่งขันได้

9) การบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประสิทธิภาพ (capital charge)

10) การให้บริการผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์

11) การพัฒนาระบบควบคุมภายใน เช่น มีการบริหารความเสี่ยง

12) การนำระบบประกันคุณภาพ เช่น ISO, H.A. เป็นต้น มาใช้

13) การสำรวจและรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และจัดให้มีคณะที่ปรึกษาภาคประชาชน

14) การตรวจสอบความคุ้มค่าของเงิน (value for money)

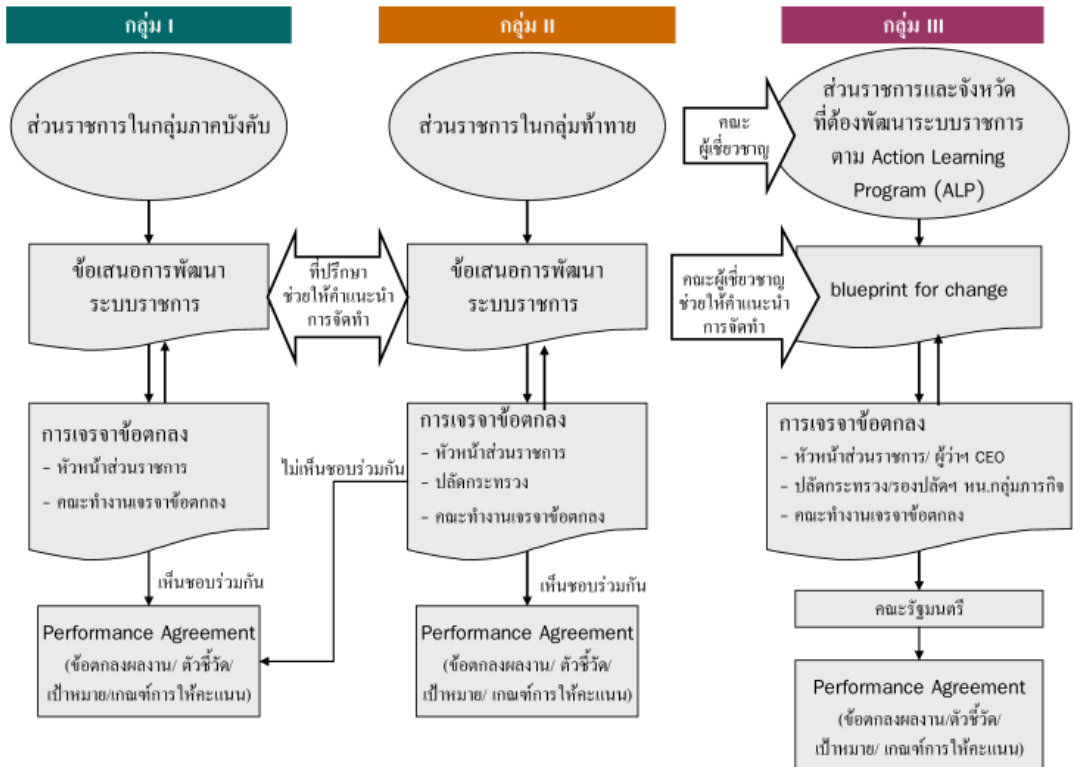
15) นวัตกรรมอื่นๆ ที่กรมเสนอและคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผลเห็นชอบให้นำมาเสนอในข้อตกลงได้

3. ส่วนราชการระดับกรมต้องเสนอตัวชี้วัดพร้อมทั้งเป้าหมายที่คาดว่าจะทำได้ต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อเจรจาข้อตกลงผลงานและเป้าหมาย

4. หลังจากคณะรัฐมนตรีเห็นชอบตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ส่วนราชการระดับกรมเสนอ ต้องมีการลงนามข้อตกลงผลงาน และประกาศให้ประชาชนทราบ

กลุ่มที่ 3

ได้แก่ จังหวัดทั้งหมดและส่วนราชการระดับกรม ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง” (Action Learning Program) ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด คือ ในกรณีจังหวัด ต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับกลุ่มจังหวัด และเชื่อมโยงสู่แผนยุทธศาสตร์ระดับจังหวัด หรือกรณีส่วนราชการระดับกรมต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงและแผนยุทธศาสตร์ระดับกลุ่มภารกิจ เชื่อมโยงสู่แผนยุทธศาสตร์ระดับกรม นอกจากนี้ ส่วนราชการในกลุ่มนี้จะต้องแสดงผลการปฏิบัติราชการ 5 ประเด็นเหมือนกลุ่มที่ 1 รวมทั้งต้องแสดงผลการปฏิบัติราชการในประเด็นเพิ่มเติมตามที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ



กลไกและวิธีการในการจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการ เพื่อรับสิ่งจูงใจ

1) กำหนดให้มีคณะกรรมการ 2 ระดับ ได้แก่

- คณะกรรมการกำกับการจัดทำข้อตกลงและประเมินผล ทำหน้าที่กำหนดกรอบหลักเกณฑ์การเจรจาข้อตกลงผลงาน เป้าหมาย วิธีการประเมินผล และจัดสรรสิ่งจูงใจ กำกับให้ส่วนราชการและคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล ดำเนินการตามหลักเกณฑ์อย่างมีมาตรฐานและแก้ไขปัญหอันเกี่ยวกับการจัดทำข้อตกลงและประเมินผล ซึ่งคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการดังกล่าว
- คณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล ซึ่งแต่งตั้งโดยประธาน ก.พ.ร. ทำหน้าที่เจรจาเพื่อตกลงผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และสิ่งจูงใจของส่วนราชการ รวมทั้งทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้ โดยจำนวนของคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล ขึ้นอยู่กับการจัดกลุ่มของส่วนราชการและจังหวัด

2) ในการทำข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการต้องมีการเจรจาร่วมกันระหว่างคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผลผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมและจังหวัด และหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมและจังหวัด โดยผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมในกระทรวงที่ไม่มีการจัดกลุ่มภารกิจ ได้แก่ ปลัดกระทรวง ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมในกระทรวงที่มีการจัดกลุ่มภารกิจ ได้แก่ รองปลัดกระทรวงหัวหน้ากลุ่มภารกิจ และผู้บังคับบัญชาของผู้ว่าราชการจังหวัด ได้แก่ รัฐมนตรี หรือ นายกรัฐมนตรี หรือรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย

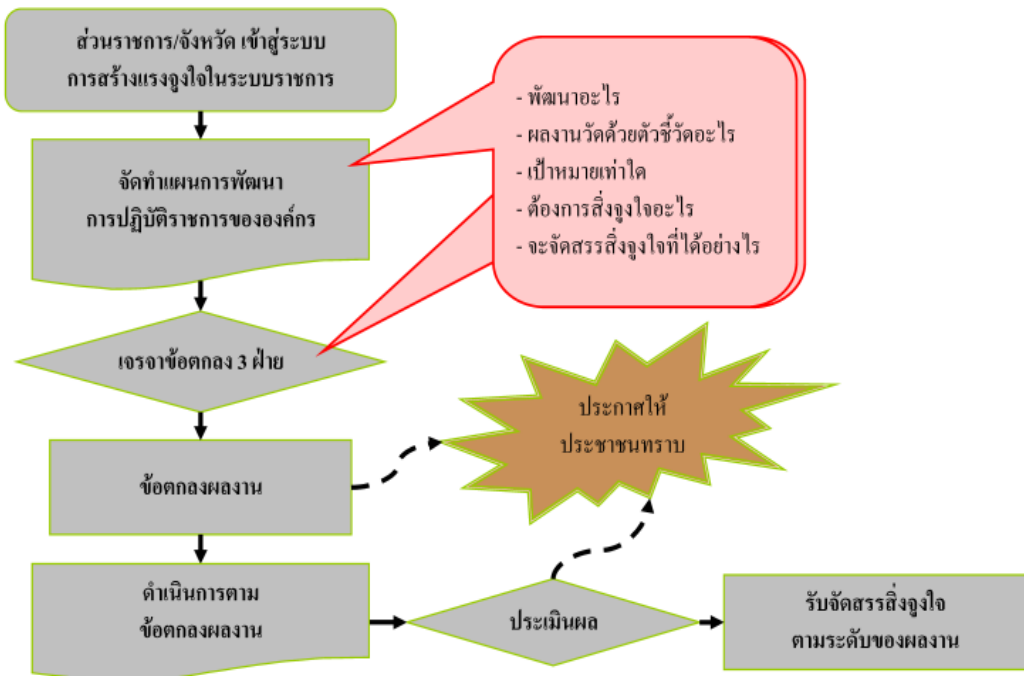
3) ทุกส่วนราชการในระดับกรมและจังหวัดต้องจัดทำแผนการพัฒนาการปฏิบัติราชการขององค์กรของตนเอง โดยในแผนดังกล่าวต้องประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการที่กรมหรือจังหวัดจะนำไปใช้ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ เป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด สิ่งจูงใจที่ต้องกรได้รับ แผนการนำสิ่งจูงใจที่ได้รับไปจัดสรรหรือนำไปใช้ประโยชน์ ทั้งนี้ เพื่อนำมาเจรจาและตกลงกับผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

4) เมื่อส่วนราชการระดับกรมและจังหวัดสามารถเจรจาได้ข้อตกลงและมีการลงนามในข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการแล้ว ให้ประกาศให้ประชาชนทราบ โดยอาจเผยแพร่ในเว็บไซต์ของส่วนราชการ

กลไกและวิธีการในการจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการเพื่อรับสิ่งจูงใจ



กรอบการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ

ส่วนราชการระดับกรมและระดับจังหวัดต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อรับสิ่งจูงใจตามข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการประเมินผล 4 มิติ ได้แก่

1) มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

หลักการ ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายผลผลิต (ตามเอกสารงบประมาณ) ของส่วนราชการ เป็นต้น

2) มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ

หลักการ ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ เช่น ความสำเร็จในการดำเนินการการปรับปรุงแก้ไขบริการ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

3) มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

หลักการ ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการ และความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

4) มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กร

หลักการ ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตรากำลังหรือการจัดสรรอัตรากำลังให้ทำงานคุ้มค่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาต ไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้กับงาน เป็นต้น

สิ่งจูงใจที่จัดให้แก่ส่วนราชการ

สิ่งจูงใจที่ส่วนราชการจะได้รับขึ้นอยู่กับผลสำเร็จของการปฏิบัติราชการตามเป้าหมายที่ได้ระบุไว้ตามข้อตกลง ซึ่งแบ่งตามกลุ่มได้ ดังนี้

	<ul style="list-style-type: none"> - ความยืดหยุ่น กฎ ระเบียบในด้านต่างๆ ที่ไม่มีผลกระทบในระยะยาว - การยกย่องเชิดชูเกียรติ - อื่นๆ ตามการตกลงของส่วนราชการกับคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นไปตามข้อตกลงที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ
<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนแบ่งจากการลดค่าใช้จ่าย - ส่วนแบ่งจากการลดอัตราค่าจ้าง - เงินรางวัลประจำปี 	เหมือนกลุ่มที่ 1 แต่จำนวนอาจแตกต่างกัน	เหมือนกลุ่มที่ 1 แต่จำนวนอาจแตกต่างกัน
กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3

สิ่งจูงใจที่จัดให้แก่ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการ

ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการระดับกรมและจังหวัดที่ทำการพัฒนาการปฏิบัติราชการทุกกลุ่ม จะได้รับสิ่งจูงใจ 2 ทาง คือ สิ่งจูงใจจากส่วนราชการต้นสังกัดและสิ่งจูงใจที่จัดให้เฉพาะผู้บริหารระดับสูง ซึ่งการได้รับสิ่งจูงใจจะขึ้นอยู่กับระดับการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ผลความสำเร็จของการพัฒนาการปฏิบัติราชการ และข้อตกลงที่ทำไว้ นอกจากนี้ จะมีการนำมาตรการเชิงลบมาใช้กับผู้บริหารระดับสูงที่ไม่สามารถบริหารให้เกิดผลงานตามที่ได้ตกลงกันได้

มาตรการเชิงบวก

- 1) การให้เข้าร่วมอบรม ดูงานหรือเข้าร่วมประชุมระดับชาติตามความประสงค์ของผู้บริหาร
- 2) การเลื่อนขั้นตราของเครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นสายสะพายได้เร็วขึ้น

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- 3) การให้ได้ไปพักผ่อนกับครอบครัว รวมทั้งมีเงินก้อนสูงให้
- 4) การให้ได้รับการเชิดชูเกียรติเป็นนักบริหารดีเด่นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 และให้ได้รับใบประกาศเกียรติคุณหรือโล่จากนายกรัฐมนตรี
- 5) อื่น ๆ ตามการตกลงของผู้บริหารระดับสูงกับคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล

มาตรการเชิงลบ

- 1) เปลี่ยนให้ไปดำรงตำแหน่งอื่น
- 2) ให้ลาออกหรือมอบให้บุคคลอื่นไปเป็นกรรมการในคณะกรรมการต่างๆ แทน ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ใช้เวลาในการพัฒนาการปฏิบัติงานมากขึ้น
- 3) อื่นๆ ตามการตกลงของผู้บริหารระดับสูงกับคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล



ภาคผนวก 2 ตัวอย่างของการจัดตั้งคณะกรรมการ และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การตั้งคณะกรรมการระดับกระทรวง/กลุ่มภารกิจ และระดับกรม

- ตัวอย่าง - คณะกรรมการระดับกระทรวง/กลุ่มภารกิจ		
องค์ประกอบคณะกรรมการ		อำนาจหน้าที่
<ul style="list-style-type: none"> ■ ปลัดกระทรวง ■ รองปลัดกระทรวง (ที่ได้รับเลือก) ■ รองปลัดกระทรวงทุกท่าน ■ อธิบดีทุกท่านในสังกัดกระทรวง ■ ผู้ตรวจราชการประจำกระทรวง ■ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารระดับกรม ■ ตัวแทนส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง ■ ตัวแทนภาคประชาชนที่เกี่ยวข้อง ■ ตัวแทนภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ■ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารระดับกระทรวง 	<p style="text-align: center;">ประธาน</p> <p>รองประธาน</p> <p>คณะกรรมการ</p> <p>คณะกรรมการ</p> <p>คณะกรรมการ</p> <p>คณะกรรมการ</p> <p>คณะกรรมการ</p> <p>คณะกรรมการ</p> <p>คณะกรรมการ</p> <p>คณะกรรมการและเลขานุการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ บูรณาการยุทธศาสตร์กระทรวง/กลุ่มภารกิจให้สอดคล้องกับระเบียบวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคีการพัฒนา ■ ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาอย่างยั่งยืนภายในและระหว่างกระทรวง กลุ่มภารกิจ และกรมในสังกัด

- ตัวอย่าง -
คณะทำงานระดับกรม

องค์ประกอบคณะทำงาน	อำนาจหน้าที่
<ul style="list-style-type: none"> ■ อธิบดี ■ รองอธิบดี (ที่ได้รับมอบหมาย) ■ รองอธิบดีทุกท่าน ■ หัวหน้าส่วนราชการในสังกัด ■ ตัวแทนภาคประชาชนที่เกี่ยวข้อง ■ ตัวแทนภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ■ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารระดับกรม และเลขานุการ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ จัดทำยุทธศาสตร์กรม โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคีการพัฒนา ให้สอดคล้องกับระเบียบวาระแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยุทธศาสตร์กระทรวง/กลุ่มภารกิจ รวมทั้งปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ ■ บูรณาการการจัดทำแผนงาน/โครงการ โดยการประสานงานกับส่วนราชการในสังกัด ■ กำกับ ให้คำแนะนำ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานภายในส่วนราชการ

การตั้งคณะทำงานระดับกลุ่มจังหวัด/ จังหวัด

- ตัวอย่าง -

คณะทำงานระดับกลุ่มจังหวัด/ จังหวัด

องค์ประกอบคณะทำงาน	อำนาจหน้าที่
<ul style="list-style-type: none"> ■ ผู้ว่าราชการจังหวัด (หนึ่งในจังหวัดสมาชิก) ประธาน ■ ผู้ว่าราชการจังหวัด (ที่ได้รับเลือก) รองประธาน ■ ผู้ว่าราชการจังหวัดในกลุ่มจังหวัดทุกท่าน คณะทำงาน ■ รองผู้ว่าราชการจังหวัดทุกท่าน คณะทำงาน ■ ตัวแทนส่วนราชการ/รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง คณะทำงาน ■ ตัวแทนภาคประชาชน คณะทำงาน ■ ตัวแทนภาคเอกชน คณะทำงาน ■ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด (ที่ได้รับแต่งตั้ง) คณะทำงาน และเลขานุการ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ บูรณาการยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ให้สอดคล้องกับระเบียบวาระแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ภาค นโยบายรัฐบาล และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคีการพัฒนา ■ ส่งเสริม ประสานความร่วมมือการพัฒนาอย่างยั่งยืนภายในและระหว่างกลุ่มจังหวัด



ภาคผนวก 3 Template การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กระทรวง/กลุ่มภารกิจ

ตัวอย่างที่ 1 แผนยุทธศาสตร์กระทรวง/กลุ่มภารกิจ

ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. บทนำ

- ความเป็นมา
- โครงสร้างกระทรวง/กลุ่มภารกิจ
 - 1) กลุ่มภารกิจ ...(ชื่อกลุ่มภารกิจ)...
 - ประกอบด้วย 1.1 ...(ชื่อส่วนราชการในกลุ่มภารกิจ)...
 - 1.2 ...(ชื่อส่วนราชการในกลุ่มภารกิจ)...
 - 2) กลุ่มภารกิจ ...(ชื่อกลุ่มภารกิจ)...
 - ประกอบด้วย 2.1 ...(ชื่อส่วนราชการในกลุ่มภารกิจ)...
 - 2.2 ...(ชื่อส่วนราชการในกลุ่มภารกิจ)...
- ภาพโครงสร้างกระทรวง

2. แผนยุทธศาสตร์กระทรวง

แผนยุทธศาสตร์กระทรวง ...(ชื่อกระทรวง)...

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของกระทรวง

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)
1.	1.1 1.2
2.	2.1 2.2
3.	3.1 3.2

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของกระทรวง

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด/เป้าประสงค์/ ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์ (Strategies)
1.	1.	1.1 1.2	1.1 1.2
2.	2.	2.1 2.2	2.1 2.2 2.3
3.	3.	3.1 3.2	3.1 3.2

เป้าประสงค์และตัวชี้วัดของกระทรวง

เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด	ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data)			เป้าหมาย (Targets)				
		ปี 45	ปี 46	ปี 47	ปี 48-51	ปี 48	ปี 49	ปี 50	ปี 51
1.	1.1 1.2								
2.	2.1 2.2 2.3								
3.	3.1 3.2								

กลยุทธ์ของกระทรวง และผู้รับผิดชอบ

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ
1.	1.1 1.2	
2.	2.1 2.2 2.3	
3.	3.1 3.2	

3. แผนยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ

แผนยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ ... (ชื่อกลุ่มภารกิจ)...

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของกลุ่มภารกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)
1.	1.1 1.2
2.	2.1 2.2
3.	3.1 3.2

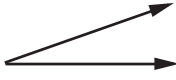
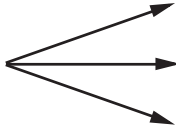
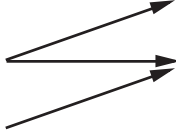
เป้าประสงค์และตัวชี้วัดของกลุ่มภารกิจ

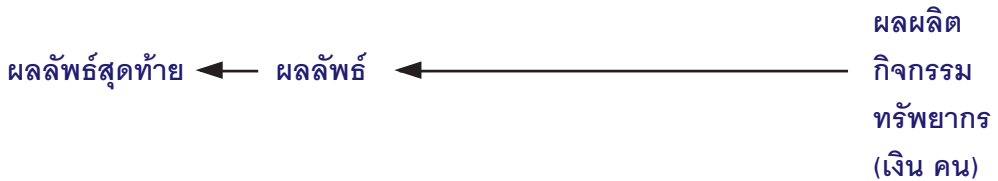
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด	ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data)			เป้าหมาย (Targets)				
		ปี 45	ปี 46	ปี 47	ปี 48-51	ปี 48	ปี 49	ปี 50	ปี 51
1.	1.1 1.2								
2.	2.1 2.2 2.3								
3.	3.1 3.2								

กลยุทธ์ของกลุ่มภารกิจ และผู้รับผิดชอบ

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ
1.	1.1 1.2	
2.	2.1 2.2 2.3	
3.	3.1 3.2	

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการของกลุ่มภารกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด/ เป้าประสงค์/ ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์ (Strategies)	แผนงาน/โครงการ
1. 	1.	1.1 1.2	1.1 1.2 1.3	1.1.1 1.2.1
2. 	2.	2.1 2.2	2.1 2.2 2.3	2.1.1
3. 	3.	3.1 3.2	3.1 3.2 3.3	3.1.1 3.2.1 3.2.3



กลยุทธ์ของกลุ่มภารกิจและแผนงาน/โครงการ

กลยุทธ์ (Strategies)	แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	งบประมาณที่ได้รับ จัดสรรในปี 2548
1.1	1.1.1 1.1.2 1.1.3		
1.2	1.2.1 1.2.2		
2.1	2.1.1		
2.2	2.2.1 2.2.2		

4. ภาคผนวก

- ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ กระทรวง (SWOT Analysis)

<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ● 	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ●
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ● 	<p>ภัยคุกคาม (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ●

■ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ กลุ่มภารกิจ (SWOT Analysis) (ถ้ามี)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ● ● 	<ul style="list-style-type: none"> ● ●
โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ● ● 	<ul style="list-style-type: none"> ● ●

ตัวอย่างที่ 2 แผนยุทธศาสตร์กรม

ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. บทนำ

- ความเป็นมา
- โครงสร้างกรม
- ภาพโครงสร้างกรม

2. แผนยุทธศาสตร์กรม

แผนยุทธศาสตร์กรม ... (ชื่อกรม)...

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของกรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)
1.	1.1 1.2
2.	2.1 2.2
3.	3.1 3.2

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของกรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด/เป้าประสงค์/ ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์ (Strategies)
1.	1.	1.1 1.2	1.1 1.2
2.	2.	2.1 2.2	2.1 2.2 2.3
3.	3.	3.1 3.2	3.1 3.2

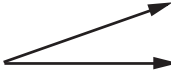
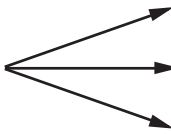
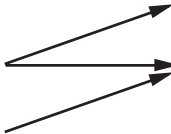
เป้าประสงค์และตัวชี้วัดของกรม

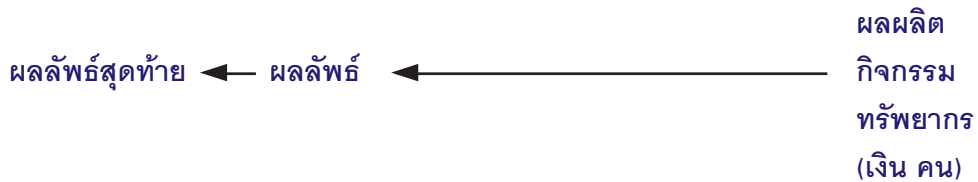
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด	ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data)			เป้าหมาย (Targets)				
		ปี 45	ปี 46	ปี 47	ปี 48-51	ปี 48	ปี 49	ปี 50	ปี 51
1.	1.1 1.2								
2.	2.1 2.2 2.3								
3.	3.1 3.2								

เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของกรม

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ
1.	1.1 1.2	
2.	2.1 2.2 2.3	
3.	3.1 3.2	

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการของกรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด เป้าประสงค์/ ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์ (Strategies)	แผนงาน/โครงการ
1. 	1.	1.1 1.2	1.1 1.2 1.3	1.1.1 1.2.1
2. 	2.	2.1 2.2	2.1 2.2 2.3	2.1.1
3. 	3.	3.1 3.2	3.1 3.2 3.3	3.1.1 3.2.1 3.3.1



กลยุทธ์ของกรม

กลยุทธ์ (Strategies)	แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	งบประมาณที่ได้รับ จัดสรรในปี 2548
1.1	1.1.1 1.1.2 1.1.3		
1.2	1.2.1 1.2.2		
2.1	2.1.1		
2.2	2.2.1 2.2.2		

4. ภาคผนวก

- ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ กรม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strengths) <ul style="list-style-type: none"> ● ● 	จุดอ่อน (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none"> ● ●
โอกาส (Opportunities) <ul style="list-style-type: none"> ● ● 	ภัยคุกคาม (Threats) <ul style="list-style-type: none"> ● ●

ตัวอย่างที่ 3 แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/ จังหวัด

ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. บทนำ

- ความเป็นมา
- โครงสร้างกลุ่มจังหวัด
ชื่อกลุ่มจังหวัด
- ประกอบด้วย 1.1 ...(ชื่อจังหวัด)...
1.2 ...(ชื่อจังหวัด)...
1.3 ...(ชื่อจังหวัด)...
- ภาพแผนที่กลุ่มจังหวัด

2. แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด

แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด ...(ชื่อกลุ่มจังหวัด)...

วิสัยทัศน์

ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของกลุ่มจังหวัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)
1.	1.1 1.2
2.	2.1 2.2
3.	3.1 3.2

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด/เป้าประสงค์/ ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์ (Strategies)
1.	1.	1.1 1.2	1.1 1.2
2.	2.	2.1 2.2	2.1 2.2 2.3
3.	3.	3.1 3.2	3.1 3.2

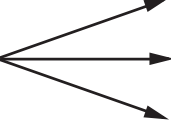
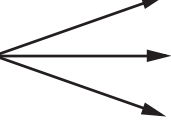
ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของกลุ่มจังหวัด

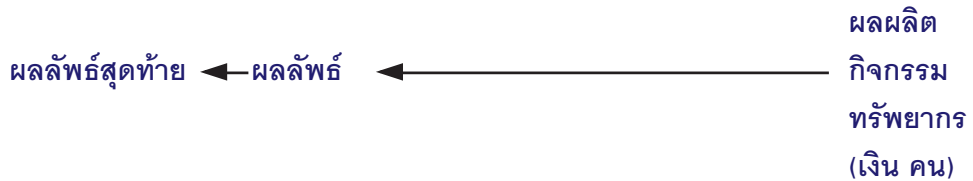
เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด	ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data)			เป้าหมาย (Targets)				
		ปี 45	ปี 46	ปี 47	ปี 48-51	ปี 48	ปี 49	ปี 50	ปี 51
1.	1.1 1.2								
2.	2.1 2.2 2.3								
3.	3.1 3.2								

เป้าประสงค์และตัวชี้วัดของกลุ่มจังหวัด

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ
1.	1.1 1.2	
2.	2.1 2.2 2.3	
3.	3.1 3.2	

เป้าประสงค์และกลยุทธ์ของกลุ่มจังหวัด

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)	ตัวชี้วัด/ เป้าประสงค์/ ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์ (Strategies)	แผนงาน/โครงการ
1. 	1.	1.1 1.2	1.1 1.2 1.3	1.1.1 1.2.1
2. 	2.	2.1 2.2	2.1 2.2 2.3	2.1.1
3. 	3.	3.1 3.2	3.1 3.2 3.3	3.1.1 3.2.1 3.3.1



ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการของกลุ่มจังหวัด

กลยุทธ์ (Strategies)	แผนงาน/โครงการ	หน่วยงานรับผิดชอบ	งบประมาณที่ได้รับ จัดสรรในปี 2548
1.1	1.1.1 1.1.2 1.1.3		
1.2	1.2.1 1.2.2		
2.1	2.1.1		
2.2	2.2.1 2.2.2		

กลยุทธ์ของกลุ่มจังหวัดและแผนงาน/โครงการ

4. ภาคผนวก

<p>■ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ กลุ่มจังหวัด (SWOT Analysis)</p> <p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ● 	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ●
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ● 	<p>ภัยคุกคาม (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ●



ภาคผนวก 4 ตัวอย่างคำรับรองการปฏิบัติราชการ



คำรับรองการปฏิบัติราชการ

.....(ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด).....

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

1. ผู้ทำคำรับรอง

ชื่อ..... ผู้รับคำรับรอง

(ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการหรือ ตำแหน่ง
ผู้ว่าราชการจังหวัด)

ชื่อ..... ผู้ทำคำรับรอง

(หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัด) ตำแหน่ง

2. คำรับรองนี้เป็นคำรับรองฝ่ายเดียว มิใช่สัญญาและใช้สำหรับระยะเวลา ปี เริ่มตั้งแต่วันที่
ถึงวันที่

3. รายละเอียดของคำรับรอง ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ของ..(ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด).. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติ
ราชการตามแผนยุทธศาสตร์ นำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนของ ...(ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด)...
และรายละเอียดอื่นๆ ตามที่ปรากฏอยู่ในเอกสารประกอบท้ายคำรับรองนี้

4. ข้าพเจ้า ...(ชื่อผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัด).... ในฐานะ..... (ตำแหน่งของ
ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัด).. ได้พิจารณาและเห็นชอบกับแผนยุทธศาสตร์
ของ..(ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด).. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์ นำหนัก เป้าหมาย และ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

เกณฑ์การให้คะแนนของ ..(ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด)... และรายละเอียดอื่นๆ ตามที่ปรากฏอยู่ในเอกสาร ประกอบท้ายคำรับรองนี้ และข้าพเจ้ายินดีจะให้คำแนะนำ กำกับ และตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการของ ... (ชื่อผู้ทำคำรับรองและตำแหน่ง)... ให้เป็นไปตามคำรับรองที่จัดทำขึ้นนี้

5. ข้าพเจ้า ...(ชื่อหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัด)... ได้ทำความเข้าใจคำรับรองตาม 3. แล้ว ขอให้คำรับรองกับ ...(ตำแหน่งของผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัด)... ว่าจะมุ่งมั่นปฏิบัติราชการให้เกิดผลงานที่ดีตามเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวในระดับสูงสุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ตามที่ให้คำรับรองไว้
6. ผู้รับคำรับรองและผู้ทำคำรับรอง ได้เข้าใจคำรับรองการปฏิบัติราชการและเห็นพ้องกันแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญ

.....

(ชื่อ.....)

(ชื่อ.....)

ตำแหน่ง (ผู้บังคับบัญชาของหัวหน้าส่วนราชการ
หรือผู้ว่าราชการจังหวัด)

ตำแหน่ง (หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัด)

วันที่.....

วันที่.....

.....

(ชื่อ.....)

ตำแหน่ง (.....)

วันที่.....

(พยาน)

ระดับการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ เป็นดังนี้

■ กระทรวง กลุ่มภารกิจ และกรม

ระดับการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ			ข้อตกลงที่ให้คำรับรองฯ
หัวหน้าส่วนราชการ	ลงนามกับ	ผู้บังคับบัญชา	
ระดับกระทรวง			
รัฐมนตรีว่าการ	ลงนามกับ	นายกรัฐมนตรี	<ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์ของกระทรวง
ปลัดกระทรวง	ลงนามกับ	รัฐมนตรีว่าการ	<ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์ของกระทรวง/ ยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ นำหนักเป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนตามแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง/ กลุ่มภารกิจ
ระดับกลุ่มภารกิจ			
รองปลัดกระทรวง หัวหน้ากลุ่มภารกิจ	ลงนามกับ	รัฐมนตรีว่าการ ร่วมกับ ปลัดกระทรวง	<ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ นำหนักเป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนตามแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มภารกิจ
หัวหน้าส่วนราชการของ ส่วนราชการที่อยู่ในกำกับ ของรัฐมนตรี	ลงนามกับ	รัฐมนตรีว่าการ ร่วมกับ ปลัดกระทรวง	<ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ นำหนักเป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

ระดับการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ			ข้อตกลงที่ให้คำรับรองฯ
หัวหน้าส่วนราชการ	ลงนามกับ	ผู้บังคับบัญชา	
ระดับกรม			
หัวหน้าส่วนราชการระดับกรม ในกลุ่มภารกิจ	ลงนามกับ	รองปลัดกระทรวง หัวหน้ากลุ่มภารกิจ	<ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์ของกลุ่มภารกิจ/ ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ นำหนัก เป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนน ตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

■ กลุ่มจังหวัดและจังหวัด

ระดับการลงนามในคำรับรองการปฏิบัติราชการ			ข้อตกลงที่ให้คำรับรองฯ
หัวหน้าส่วนราชการ	ลงนามกับ	ผู้บังคับบัญชา	
ระดับจังหวัด			
รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงมหาดไทย และผู้ว่าราชการจังหวัด	ลงนามกับ	รองนายกรัฐมนตรี ที่ได้รับมอบหมายให้ กำกับติดตามการปฏิบัติ ราชการในภูมิภาค	<ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์ของจังหวัด ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ นำหนัก เป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนน ตามแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด/ จังหวัด

ตัวอย่าง คำรับรองการปฏิบัติราชการของกระทรวงพาณิชย์



คำรับรองการปฏิบัติราชการ

กระทรวงพาณิชย์

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547

1. ผู้ทำคำรับรอง

นายวัฒนา เมืองสุข

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์

ผู้รับคำรับรอง

และ

นายการุณ กิตติสถาพร

ปลัดกระทรวงพาณิชย์

ผู้ทำคำรับรอง

- คำรับรองนี้เป็นคำรับรองฝ่ายเดียว มิใช่สัญญาและใช้สำหรับระยะเวลา 1 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2547
- รายละเอียดของคำรับรอง ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงพาณิชย์ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์ นำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนของกระทรวงพาณิชย์ และรายละเอียดอื่นๆ ตามที่ปรากฏอยู่ในเอกสารประกอบท้ายคำรับรองนี้
- ข้าพเจ้า นายวัฒนา เมืองสุข ในฐานะรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ ได้พิจารณาและเห็นชอบกับแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงพาณิชย์ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์ นำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนนของกระทรวงพาณิชย์ และรายละเอียดอื่นๆ ตามที่ปรากฏอยู่ในเอกสารประกอบท้ายคำรับรองนี้ และข้าพเจ้ายินดีจะให้คำแนะนำ กำกับ และตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการของนายการุณ กิตติสถาพร ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ให้เป็นไปตามคำรับรองที่จัดทำขึ้นนี้
- ข้าพเจ้า นายการุณ กิตติสถาพร ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ได้ทำความเข้าใจคำรับรองตาม 3. แล้ว ขอให้คำรับรองกับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ว่าจะมุ่งมั่นปฏิบัติราชการให้เกิดผลงานที่ดีตามเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวในระดับสูงสุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ตามที่ให้คำรับรองไว้

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

6. ผู้รับคำรับรองและผู้ทำคำรับรอง ได้เข้าใจคำรับรองการปฏิบัติราชการและเห็นพ้องกันแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญ

ลงชื่อ วัฒนา เมืองสุข

(นายวัฒนา เมืองสุข)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์

วันที่ 29 พฤศจิกายน 2546

ลงชื่อ การุณ กิตติสถาพร

(นายการุณ กิตติสถาพร)

ปลัดกระทรวงพาณิชย์

วันที่ 29 พฤศจิกายน 2546

เอกสารประกอบคำรับรองการปฏิบัติราชการของกระทรวงพาณิชย์

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพาณิชย์ พ.ศ. 2547-2551

วิสัยทัศน์กระทรวง

เป็นกระทรวงผู้นำในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศให้เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้ประชาชนมีความอยู่ดีกินดีในทุกระดับ

พันธกิจ

1. สร้างรายได้เข้าสู่ประเทศ
2. สร้างความแข็งแกร่งให้ระบบเศรษฐกิจการค้าภายในประเทศ
3. สร้างความเข้มแข็งและพิทักษ์ผลประโยชน์ของผู้บริโภค

เป้าประสงค์

1. เพื่อให้การค้าระหว่างประเทศขยายตัวอย่างมั่นคง
2. เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้ดีขึ้น
3. เพื่อให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางขนาดเล็ก ธุรกิจชุมชน มีความมั่นคง แข่งขันได้
4. เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับความคุ้มครองผลประโยชน์ที่เป็นธรรม
5. เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวง

1. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการค้าระหว่างประเทศ
2. ยกระดับราคาสินค้าเกษตร
3. พัฒนาผู้ประกอบการ
4. พิทักษ์ผลประโยชน์ของผู้บริโภค
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

1. อัตราการค้าโลกอยู่ในเกณฑ์ที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่องไม่เกิดปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ รวมทั้งบรรยากาศทางการค้าไม่มีความขัดแย้งมาก
2. การเจรจาการค้าภายใต้กรอบ WTO จะประสบผลสำเร็จ (ไม่มีการนำสิทธิกีดกัน/ปกป้องมาใช้อย่างแพร่หลาย)
3. อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราของประเทศคู่ค้า/คู่แข่ง ไม่มีความผันผวนมาก
4. ราคาสินค้าเกษตรของไทยในตลาดโลกไม่ผันผวนมาก
5. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมุ่งเน้นเรื่องเป้าหมายการส่งออกไปในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งมีการปรับกฎระเบียบให้อำนวยต่อการค้า
6. ไม่มีเหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบต่อเศรษฐกิจการค้าอย่างรุนแรง เช่น ภาวะสงคราม ภาวะโรคระบาด การก่อการร้าย และราคาน้ำมันเพิ่มสูงขึ้น

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการของ กลุ่มภารกิจด้านการค้าต่างประเทศ

เป้าประสงค์

- การค้าระหว่างประเทศขยายตัวอย่างมั่นคง

กลยุทธ์ในภาพรวมของกลุ่มภารกิจ

1. เจรจาจัดทำเขตการค้าเสรีและเปิดตลาดสำหรับสินค้า/ บริการของไทย
2. พัฒนาการตลาดเชิงรุก
3. การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการเพื่อการส่งออก
4. ปกป้องรักษาผลประโยชน์ทางการค้า
5. พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจส่งออก และนักการตลาด

โครงการของกลุ่มภารกิจ

1. จัดทำเขตการค้าเสรี
2. การเจาะตลาดแนวใหม่
3. การส่งเสริมการส่งออกในตลาดเป้าหมาย
4. การพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อการส่งออก
5. ปกป้องรักษาผลประโยชน์ทางการค้า
6. บริหารจัดการการนำเข้าและส่งออก
7. การให้ความรู้และให้บริการข้อมูลการตลาดแก่ผู้ส่งออก

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการของกลุ่มภารกิจด้านการค้าภายในประเทศ

เป้าประสงค์

1. เพื่อให้เกษตรกรมีรายได้ดีขึ้น
2. เพื่อให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางขนาดเล็ก ธุรกิจชุมชน มีความมั่นคง แข่งขันได้
3. เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับความคุ้มครองผลประโยชน์ที่เป็นธรรม

กลยุทธ์ในภาพรวมของกลุ่มภารกิจ

1. บริหารการตลาดสินค้าเกษตรเชิงรุกเพื่อสร้างรายได้ให้เกษตรกร
2. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดเล็ก ธุรกิจชุมชน
3. พัฒนาสินค้าภูมิปัญญาไทยสู่สากล
4. สร้างความเข้มแข็งและความเป็นธรรมแก่ผู้บริโภค

โครงการของกลุ่มภารกิจ

1. เสริมสร้างประสิทธิภาพการตลาดสินค้าเกษตร
2. พัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการด้านการจัดการทางธุรกิจ
3. การพัฒนาสินค้าภูมิปัญญาไทยสู่สากล
4. ส่งเสริมการสร้างสรรค์และคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อการค้า
5. พัฒนาฐานข้อมูลทางภูมิศาสตร์และรายการสินค้าเพื่อสนับสนุนการกระจายสินค้า OTOP
6. เสริมสร้างความเป็นธรรมด้านราคาและปริมาณ
7. เสริมสร้างความรู้และหลักประกันความมั่นคงด้วยระบบประกันภัยให้กับผู้ประกอบการ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

การประเมินสำหรับผลิตภัณฑ์ระหวงพาณิชย์ คำนวนจากผลคะแนน
ถ่วงน้ำหนักของกลุ่มภารกิจดังนี้

ผลคะแนนจากกลุ่มภารกิจ	น้ำหนัก (%)	เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
1. ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักจากกลุ่มภารกิจด้าน การค้าต่างประเทศ	45	1	2	3	4	5
2. ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักจากกลุ่มภารกิจ ด้านการค้าในประเทศ	45	1	2	3	4	5
3. ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักจากกลุ่มนโยบาย และอำนวยการ	10	1	2	3	4	5
รวม	100	1	2	3	4	5

กลุ่มภารกิจด้านการค้าต่างประเทศ กรอบน้ำหนักในการคำนวณผลคะแนนร้อยละ 45

โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ ตามแผนยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปี งบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
1. ผลสัมฤทธิ์ความคืบหน้าของการเจรจา FTA (ร้อยละ)	15	-	100%	60%	70%	80%	90%	100%
2. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออก (US\$)	15	-1.98	15.52	1	4	7	10	13
3. ร้อยละของมูลค่าการส่งออกไปตลาดใหม่ ต่อการส่งออกรวม	10	34.5	36.9	35	36	37	38	39
4. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการค้าชายแดน	10	9.9	35.3	19	22	25	28	31
5. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของจำนวนบริษัทที่ได้รับตราสัญลักษณ์ไทย	10	-5.36	5.01	1	2	3	4	5
6. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของจำนวนชาวต่างประเทศที่ใช้บริการธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนไทย	10	13.04	15.87	7	9	11	13	15
7. จำนวนที่เพิ่มขึ้นของผู้ผลิตสินค้า OTOP ที่สามารถส่งออกได้ (ราย)	15	-	-	120	130	140	150	160
8. การปกป้องรักษาผลประโยชน์ทางการค้า	15							
8.1 ผลสัมฤทธิ์ของการป้องกันไม่ให้เกิดข้อพิพาททางการค้า (ประเทศ)	8			0	1	2	3	4
8.2 ร้อยละของจำนวนปัญหาอุปรสรรค/ข้อพิพาทที่ได้ดำเนินการแก้ไขต่อจำนวนปัญหาอุปรสรรค/ข้อพิพาทที่เกิดขึ้นทั้งหมด	7	76	78	60	70	80	90	100
รวม	100			1	2	3	4	5

กลุ่มภารกิจด้านการค้าภายในประเทศ กรอบน้ำหนักในการคำนวณผลคะแนนร้อยละ 45
โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ ตามแผนยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปี งบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
1. ร้อยละของมูลค่าสินค้าเกษตรหลัก 10 รายการเพิ่มขึ้นจากปีฐาน (2543)	10	10.3	10.6	6	8	10	12	14
2. จำนวนสินค้าเกษตรเป้าหมายที่รัฐเข้าไป จัดระบบการค้าหรือแทรกแซงและเป็นไป ตามวัตถุประสงค์	10	8	9	2	3	4	5	6
3. ตลาดสินค้าเกษตรล่วงหน้าเปิดดำเนินการ และมีมีการซื้อขาย	10	-	-	30 ก.ย. 47	31 ก.ค. 47	30 มิ.ย. 47	31 พ.ค. 47	30 เม.ย. 47
4. จำนวนธุรกิจเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา ให้มีการบริหารจัดการตามเกณฑ์ มาตรฐาน	15	-	2,512	2,700	3,100	3,500	3,900	4,300
5. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของยอดจำหน่ายสินค้า OTOP เป้าหมาย	15	6.90	12.88	8	9	10	12	15
6. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของจำนวนการยื่นคำขอ รับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ของคนไทย	15	9.8	15.7	8	9	10	11	12
7. ร้อยละของจำนวนสินค้าและบริการ เป้าหมายที่มีราคาขายปลีกเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับต้นทุน	10	70	80	50	60	70	80	90
8. สัดส่วนจำนวนเรื่องร้องเรียนที่ดำเนินการ แก้ไขแล้วเสร็จต่อจำนวนเรื่องร้องเรียน ทั้งหมด (ร้อยละ)	15	-	64.78	58	61	64	67	70
รวม	100			1	2	3	4	5

กลุ่มนโยบายและอำนาจการ กรอบนำหน้าในการคำนวณผลคะแนนร้อยละ 10
โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ นำหน้า เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ร้อยละ 10 โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ นำหน้า
เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ ตามแผนยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปี งบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผนงานปี 2547	25	-	-	60	70	80	90	100
2. ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาศูนย์ข้อมูล การบริหารระดับกระทรวง (Ministerial Operation Center : MOC)	25	-	-	1	2	3	4	5
รวม	50*			1	2	3	4	5

หมายเหตุ * ยังไม่คำนวณรวมในส่วนของตัวชี้วัดภาคบังคับและตัวชี้วัดเพิ่มเติม 2 ใน 3 ของประเด็นการ
ประเมินผลการปฏิบัติราชการที่มาจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดี .ศ. 2546 ซึ่งมีกรอบนำหน้ารวมอีกร้อยละ 50

ตัวอย่าง คำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัดระยอง



คำรับรองการปฏิบัติราชการ
จังหวัดระยอง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547

1. ผู้ทำคำรับรอง

นายจาตุรนต์ ฉายแสง	รองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค	ผู้รับคำรับรอง
นายวันมูหะมัดนอร์ มะทา	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย และ	
นายวิจารณ์ ไชยนันท์	ผู้ว่าราชการจังหวัดระยอง	ผู้ทำคำรับรอง

- คำรับรองนี้เป็นคำรับรองฝ่ายเดียว มิใช่สัญญาและใช้สำหรับระยะเวลา 1 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2547
- รายละเอียดของคำรับรอง ได้แก่ สรุปแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัดและจังหวัด แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการของจังหวัด กรอบการประเมินผล ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการ นำหนักตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ตามที่ปรากฏอยู่ในเอกสารประกอบท้ายคำรับรองนี้
- ข้าพเจ้า นายจาตุรนต์ ฉายแสง ในฐานะรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค และนายวันมูหะมัดนอร์ มะทา ในฐานะรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ได้พิจารณาและเห็นชอบกับแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัด แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการของจังหวัด กรอบการประเมินผล ประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการ นำหนัก ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ตามที่กำหนดในเอกสารประกอบท้ายคำรับรองนี้ และข้าพเจ้ายินดีจะให้คำแนะนำ กำกับ

และตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการของ นายวิจารณ์ ไชยन्हันน์ ผู้ว่าราชการจังหวัดระยอง ให้เป็นไปตาม คำรับรองที่จัดทำขึ้นนี้

5. ข้าพเจ้า นายวิจารณ์ ไชยन्हันน์ ผู้ว่าราชการจังหวัดระยอง ได้ทำความเข้าใจคำรับรองตาม 3. แล้ว ขอให้ คำรับรองกับรองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมายให้กำกับติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค และ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยว่าจะมุ่งมั่นปฏิบัติราชการให้เกิดผลงานที่ดีตามเป้าหมายของตัวชี้วัด แต่ละตัวในระดับสูงสุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน ตามที่ให้คำรับรองไว้
6. ผู้รับคำรับรองและผู้ทำคำรับรอง ได้เข้าใจคำรับรองการปฏิบัติราชการและเห็นพ้องกันแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญ

ลงชื่อ จาตุรนต์ ฉายแสง

(นายจตุรนต์ ฉายแสง)

รองนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย
ให้กำกับติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค
วันที่ 31 ธันวาคม 2546

ลงชื่อ วิจารณ์ ไชยन्हันน์

(นายวิจารณ์ ไชยन्हันน์)

ผู้ว่าราชการจังหวัดระยอง
วันที่ 31 ธันวาคม 2546

ลงชื่อ วันมูหะมัดนอร์ มะทา

(นายวันมูหะมัดนอร์ มะทา)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย
วันที่ 31 ธันวาคม 2546

ลงชื่อ เสริมศักดิ์ พงษ์พานิช

(นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช)

ปลัดกระทรวงมหาดไทย
วันที่ 31 ธันวาคม 2546

เอกสารประกอบคำรับรองการปฏิบัติราชการของจังหวัดระยอง

สรุปแผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก (จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด)

วิสัยทัศน์ของกลุ่มจังหวัด (Vision)

เป็นผู้นำการลงทุนด้านอุตสาหกรรม เป็นศูนย์กลางการผลิตและส่งออกผลไม้ ควบคู่ไปกับการเป็นดินแดนแห่งความหลากหลายของการท่องเที่ยวในระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์ของกลุ่มจังหวัด (Goals)

1. เป็นผู้นำการลงทุนด้านอุตสาหกรรมและพลังงานของอาเซียน
2. เป็นแหล่งผลิตผลไม้หลัก (ทุเรียนและมังคุด) และผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปของโลก
3. เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวที่หลากหลายได้มาตรฐาน
4. เป็นช่องทางการค้าสู่ภูมิภาคอินโดจีน

ประเด็นยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด (Strategic Issues)

1. การเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมและพลังงานของอาเซียนควบคู่ไปกับการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. การสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป
3. การเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวหลักกับแหล่งท่องเที่ยวที่มีศักยภาพเชิงพาณิชย์
4. การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับกัมพูชา

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ของกลุ่มจังหวัด (Strategies)

1. พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมและพลังงานของอาเซียน รวมทั้งการพัฒนาความยั่งยืนของสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม
2. ส่งเสริมและพัฒนามูลค่าเพิ่มในสินค้าเกษตร ได้แก่ ทุเรียน มังคุด และผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- ส่งเสริมเพื่อปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ เชื่อมโยงเส้นทางสู่การท่องเที่ยวหลากหลายรูปแบบ
- เสริมสร้างความเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับกัมพูชา

ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มจังหวัด (Blueprint for Change)

การที่จะให้เป้าประสงค์ดังกล่าวข้างต้นสามารถสัมฤทธิ์ผลได้นั้น กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก ขอรับการสนับสนุนในเรื่องต่อไปนี้

1. ตามเป้าประสงค์ข้อที่ 1 (เป็นผู้นำการลงทุนด้านอุตสาหกรรมและพลังงานของอาเซียน) จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จะต้องได้รับการสนับสนุนให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านการส่งออก ในลักษณะ One Stop Service ตั้งอยู่ในกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วแก่ผู้ส่งออก

2. ตามเป้าประสงค์ข้อที่ 2 (เป็นแหล่งผลิตผลไม้หลัก (ทุเรียน, มังคุด) และผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปของโลก) จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จะต้องได้รับการสนับสนุนโครงการพัฒนาตลาดกลางและระบบกระจายสินค้าเกษตรคุณภาพออกนอกแหล่งผลิต ทั้งในและนอกประเทศ และเก็บรักษาคุณภาพสินค้าเกษตร โดยมีคลังสินค้า (Cargo)

3. ตามเป้าประสงค์ข้อที่ 3 (เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวที่หลากหลายได้มาตรฐาน)

3.1 การจัดตั้งศูนย์การท่องเที่ยวระดับภาค ให้ครอบคลุมกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานและเกิดประสิทธิภาพในการบูรณาการแผนงานโครงการ

3.2 จัดสรรบุคลากรด้านกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาที่รับผิดชอบในส่วนภูมิภาคให้สอดคล้องกับการพัฒนาการท่องเที่ยวในกลุ่มจังหวัด(ปัจจุบันมีอัตรากำลังจังหวัดละ 1 คน และเป็นหน่วยงานประสานงานเท่านั้น ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ)

4. ตามเป้าประสงค์ข้อที่ 4 (เป็นช่องทางการค้าสู่ภูมิภาคอินโดจีน) จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้น รัฐบาลควรให้ความสำคัญในเรื่องนโยบายความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน และการผลักดันให้เปิดจุดผ่านแดนเพิ่มมากขึ้น

5. ประเด็นอื่น ๆ

5.1 การเป็นศูนย์กลางพลังงานในระดับสากล ซึ่งกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก จะต้องได้รับนโยบายจากรัฐบาลอย่างชัดเจน

5.2 ปรับปรุง/แก้ไขระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานแบบ CEO

5.3 ให้อำนาจจังหวัดในการเลือกที่ปรึกษาในด้านการดำเนินงานบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

5.4 ให้ ก.พ. ทบทวนปรับเปลี่ยนตำแหน่งงาน (บุคลากร) ให้ตรงกับความต้องการของจังหวัด

5.5 พัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ/แผนงาน ให้มีความรู้ความชำนาญด้านเศรษฐกิจและการแข่งขัน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.6 ให้มีการปรับเปลี่ยนเงินเดือนและสวัสดิการของข้าราชการให้เหมาะสมกับประสิทธิภาพและความสามารถ

สรุปแผนยุทธศาสตร์ของจังหวัดระยอง

และแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการของจังหวัดระยอง

วิสัยทัศน์ของจังหวัด (Vision)

เป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมศูนย์กลางด้านเกษตรกรรมและการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ของจังหวัด (Goals)

1. เป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมของภูมิภาค
2. เป็นศูนย์กลางด้านเกษตรกรรม
3. เป็นศูนย์กลางด้านการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐานสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ของจังหวัด (Strategic Issues)

1. การเป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมและพลังงานของภูมิภาค ควบคู่ไปกับการพัฒนาที่ยั่งยืนของสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม
2. การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตร เช่น ผลไม้หลัก ได้แก่ ทูเรียน มังคุด และผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป
3. การเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยวหลักกับแหล่งท่องเที่ยวที่มีศักยภาพในเชิงพาณิชย์

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ของจังหวัด (Strategies)

1. พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางด้านอุตสาหกรรมและพลังงานของภูมิภาค รวมทั้งการพัฒนาความยั่งยืนของสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม
2. ส่งเสริมและพัฒนามูลค่าเพิ่มในสินค้าเกษตร เช่น ผลไม้หลัก ได้แก่ ทูเรียน มังคุด และผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป
3. พัฒนาเพื่อเชื่อมโยงการท่องเที่ยวที่หลากหลายรูปแบบ

ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของจังหวัด (Blueprint for Change)

เพื่อให้เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดสามารถสัมฤทธิ์ผลได้นั้นจังหวัดระยองขอรับการสนับสนุนในเรื่องต่อไปนี้

1. ตามเป้าประสงค์ที่ 1 (เป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมของภูมิภาค) จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จะต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล ในการจัดโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ได้แก่ การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาเส้นทางขนส่งสินค้าสาย 36 บริเวณจุดทางแยก การพัฒนาแหล่งน้ำ รวมทั้งการจัดระบบท่อส่งน้ำในเขตอุตสาหกรรมให้เพียงพอ และระบบไฟฟ้าที่มีกำลังสูงรองรับการเติบโตภาคอุตสาหกรรมในอนาคต

2. ตามเป้าประสงค์ที่ 2 (เป็นศูนย์กลางด้านเกษตรกรรม) จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จะต้องได้รับการส่งเสริมโดยรัฐบาลควรเร่งดำเนินการจัดตลาดส่งออกในต่างประเทศ รวมทั้งการจัดทำ Road show สินค้าในงานมหกรรมสินค้าต่างประเทศให้แพร่หลายมากขึ้น

3. ตามเป้าประสงค์ที่ 3 (เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวที่ได้มาตรฐานสากล) จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จะต้องได้รับการสนับสนุนจากส่วนกลาง โดยการจัดตั้งสำนักงานตำรวจท่องเที่ยวในจังหวัดระยอง (ซึ่งปัจจุบันอยู่ในจังหวัดชลบุรี) เพื่อสามารถอำนวยความสะดวกและดูแลความปลอดภัยของนักท่องเที่ยวได้มากยิ่งขึ้น

4. ประเด็นอื่น ๆ (ระบบข้อมูล GIS) จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จะต้องได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการจัดทำระบบข้อมูล GIS ในจังหวัดระยอง

แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติราชการของจังหวัดระยอง

แนวทางการลดค่าใช้จ่าย

1. การประหยัดการใช้งบประมาณโดยบูรณาการแผนงาน โครงการเข้าด้วยกัน และร่วมมือกับทุกภาคส่วนราชการ ซึ่งเป็นการดำเนินงานอย่างมีทิศทางชัดเจน โดยยึดยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการเป็นหลัก
2. หน่วยงานราชการทุกภาคส่วนมีการจัด Action Plan ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

แนวทางการลดรอบระยะเวลาการให้บริการ

1. หน่วยงานราชการทุกภาคส่วน ทำการสำรวจระยะเวลาของการให้บริการแต่ละประเภท
2. จัดทำผลการวิเคราะห์เพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมในการปรับลดขั้นตอน/ระยะเวลาการให้บริการ
3. พัฒนาเป็นระบบ One Stop Service

แนวทางการเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

1. จัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขการบริการที่ซ้ำซ้อนและล่าช้า
2. จัดอบรมการสร้างจิตสำนึกในการให้บริการของเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง

- บุคลากรทุกคนมีการจัดทำ Action Plan/ คุณภาพงาน/ ตัวชี้วัด เป็นระบบของ Portfolio ที่สามารถประเมินผลได้อย่างชัดเจนและเป็นธรรม
- การประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการและนำจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องนั้น มาจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขต่อไป

แนวทางการพัฒนาองค์กร

- ประชุมวางแผนร่วมกันเพื่อค้นหาจุดอ่อนหรือข้อบกพร่อง และจัดทำแผนพัฒนา ร่วมกัน โดยมีแผน ตัวชี้วัด การประเมินผล ในระดับหน่วยงานให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดระยอง
- จัดทำระบบข้อมูล GIS, e-Province และให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ โดยสะดวก

การประเมินสำหรับผู้ว่าราชการจังหวัด ประกอบด้วย กรอบนำหนัก 3 ส่วนคือ

- ยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด/จังหวัด ร้อยละ 50
- นโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล ร้อยละ 20
- การประเมินผลในส่วนของตัวชี้วัดภาคบังคับของประเด็นการประเมินผลการ ปฏิบัติราชการที่มาจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ร้อยละ 30

การประเมินสำหรับผู้ว่าราชการจังหวัด คำนวณจากผลคะแนนถ่วงน้ำหนักจาก 4 มิติ ดังนี้

ผลคะแนนจาก	น้ำหนัก (%)	เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		1	2	3	4	5
1. ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักจากมิติด้านประสิทธิภาพตามพันธกิจ	70	1	2	3	4	5
2. ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักจากมิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ	10	1	2	3	4	5
3. ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักจากมิติด้านคุณภาพการให้บริการ	10	1	2	3	4	5
4. ผลคะแนนถ่วงน้ำหนักจากมิติด้านการพัฒนาองค์กร	10	1	2	3	4	5
รวม	100	1	2	3	4	5

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิภาพตามพันธกิจ กรอบน้ำหนักในการคำนวณผลคะแนนร้อยละ 70 ประกอบด้วยตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ 3 กลุ่ม คือ

1. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด ร้อยละ 20
2. ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์จังหวัด ร้อยละ 30
3. ตัวชี้วัดสัมฤทธิ์ผลตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล ร้อยละ 20

โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ นำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปีงบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
แผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด								
1. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการลงทุนด้านอุตสาหกรรมและพลังงานต่อปี	5	-	-	0	5	7.5	10	12.5
2. ร้อยละของมูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปเพิ่มขึ้นต่อปี	5	-	-	2	4	6	8	10
3. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการค้ากับภูมิภาคอินโดจีน	4	-	-	0	5	10	15	20
4. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของรายได้จากการท่องเที่ยว	4	-	-	0	5	10	15	20
5. ร้อยละที่ลดลงของข้อร้องเรียนจากนักท่องเที่ยว	2	-	-	0	20	40	60	80
รวม	20			1	2	3	4	5
แผนยุทธศาสตร์จังหวัด								
1. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัด (GPP)	5	-	-	4	6	8	10	12
2. ร้อยละที่ลดลงของคนในครัวเรือนที่มีรายได้เฉลี่ยต่ำกว่าคนละ 20,000 บาทต่อปี	5	-	-	8	10	12	14	16
3. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการลงทุนด้านอุตสาหกรรมและพลังงาน ได้แก่ ยานยนต์ และชิ้นส่วน ปีโตรเคมี ก๊าซน้ำมัน อิเล็กทรอนิกส์ ในจังหวัดระยอง	5	-	-	2.5	5	7.5	10	12.5
4. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของโรงงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9000, 14000, มอก. 18001, QS 9000	2	-	-	0	1	3	5	7

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปีงบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
5. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออกสินค้าเกษตร และผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป ในจังหวัดระยอง	4	-	-	0	2.5	5	7.5	10
6. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของสถานประกอบการที่ได้รับมาตรฐานด้านการท่องเที่ยว	2	-	-	6	8	10	12	14
7. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวในจังหวัดระยอง	2	-2.6	-	0	2	4	6	8
8. ร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของการดำเนินโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณและเงินอื่นๆ ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด	5	-	-	60	70	80	90	100
รวม	30			1	2	3	4	5
สัมฤทธิ์ผลตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล								
1. ร้อยละของหมู่บ้านเข้มแข็งที่เอาชนะยาเสพติด	3	-	-	80	85	90	95	100
2. ร้อยละที่ลดลงของอัตราการว่างงาน	2	-	-	0	0.25	0.5	0.75	1.0
3. ระดับความสำเร็จของการจัดทำทะเบียนเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและความยากจนเชิงบูรณาการ	3	-	-	1	2	3	4	5
4. ร้อยละของผู้กู้ยืมเงินจากกองทุนของโครงการ กข.คจ. ที่สามารถชำระคืนตามกำหนด	2	-	-	80	85	90	95	100
5. อัตราส่วนของผู้กู้ยืมเงินจากกองทุนหมู่บ้านฯ ที่สามารถชำระคืนตามกำหนด	3	-	-	75	80	85	90	95

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปีงบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
6. ร้อยละที่ลดลงของอัตราคดีต่อประชากรแสนคน	2	-	-	0	5	10	15	20
7. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของอัตราส่วนคดีที่สามารถจับกุมผู้กระทำความผิดได้ต่อจำนวนคดีที่ได้รับแจ้งทั้งหมด	3	-	-	0	5	10	15	20
8. ร้อยละที่ลดลงของจำนวนเรื่องทุจริตของข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจในจังหวัดที่มีการตั้งกรรมการสอบสวนและมีมูล	2	-	-	10	20	30	40	50
รวม	20			1	2	3	4	5

มิติที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ กรอบน้ำหนักในการคำนวณผลคะแนนร้อยละ 10 โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปีงบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
1. ร้อยละของงบประมาณที่สามารถประหยัดได้	5	-	-	0	5	10	15	20
2. ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ	5	-	-	1	2	3	4	5
รวม	10			1	2	3	4	5

มิติที่ 3 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ กรอบน้ำหนักในการคำนวณผลคะแนนร้อยละ 10 โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปีงบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
1. ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงแก้ไขบริการ	5	-	-	1	2	3	4	5
2. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	5	-	-	40	50	60	70	80
รวม	10			1	2	3	4	5

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนองค์กร กรอบน้ำหนักในการคำนวณผลคะแนนร้อยละ 10 โดยมีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ น้ำหนัก เป้าหมาย และเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ	น้ำหนัก (%)	ผลงานประจำปีงบประมาณ		เป้าหมาย/เกณฑ์การให้คะแนน				
		2545	2546	1	2	3	4	5
1. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารความรู้ในองค์กร	5	-	-	1	2	3	4	5
2. การพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Database) ในจังหวัด	5	-	-	1	2	3	4	5
รวม	10			1	2	3	4	5



ภาคผนวก 5 ตัวอย่างตารางรายงานผลการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ

ตัวอย่างที่ 1 รายงานการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (Self Assessment Report : SAR)

ตารางรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ส่วนราชการ/จังหวัด.....										
(...) รอบ 6 เดือน (...) รอบ 12 เดือน										
ตัวชี้วัดผลการ ปฏิบัติราชการ	หน่วย วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เกณฑ์การให้คะแนน					ผลการดำเนินงาน		
			1	2	3	4	5	ผลการ ดำเนินงาน	ค่าคะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก
มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ (น้ำหนักร้อยละ...)										
ตัวชี้วัดที่										
ตัวชี้วัดที่										
ตัวชี้วัดที่										
มิติที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (น้ำหนักร้อยละ ...)										
ตัวชี้วัดที่										
ตัวชี้วัดที่										
ตัวชี้วัดที่										
มิติที่ 3 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (น้ำหนักร้อยละ ...)										
ตัวชี้วัดที่										
ตัวชี้วัดที่										
ตัวชี้วัดที่										
มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาองค์กร (น้ำหนักร้อยละ ...)										
ตัวชี้วัดที่										
ตัวชี้วัดที่										
ตัวชี้วัดที่										
รวม										

รายงาน ณ วันที่ เดือน พ.ศ.

ผู้รายงาน หน่วยงาน

ตำแหน่ง โทรศัพท์

หมายเหตุ : กรณีภายในวันที่ 31 ตุลาคม หากตัวชี้วัดไม่สามารถรายงานผลได้ เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่ใช้ข้อมูลจากส่วนกลาง หรือจัดเก็บข้อมูลไม่ทัน ฯลฯ ให้ใส่ค่าคะแนนที่ได้เท่ากับ 1 ก่อน

ตัวอย่าง รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ (รายตัวชี้วัด) (SAR)
สำหรับตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ (รายตัวชี้วัด)						
(....) รอบ 6 เดือน						
(....) รอบ 12 เดือน						
ชื่อตัวชี้วัด :						
ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด :			ผู้จัดเก็บข้อมูล :			
เบอร์ติดต่อ :			เบอร์ติดต่อ :			
ข้อมูลผลการดำเนินงาน :						
.....						
.....						
.....		ผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ.			ร้อยละที่เพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	
		2545	2546	2547	2546	2547
เกณฑ์การให้คะแนน :						
ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5		
การคำนวณคะแนนจากผลการดำเนินงาน :						
ตัวชี้วัด/ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการ ดำเนินงาน	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก		
คำชี้แจงการปฏิบัติงาน/มาตรการที่ได้ดำเนินการ						
ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน :						
อุปสรรคต่อการดำเนินงาน :						
หลักฐานอ้างอิง :						

ตัวอย่าง รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ (รายตัวชี้วัด) (SAR)
สำหรับตัวชี้วัดที่เป็นเชิงคุณภาพ

รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ (รายตัวชี้วัด)				
(....) รอบ 6 เดือน				
(....) รอบ 12 เดือน				
ชื่อตัวชี้วัด :				
ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด :			ผู้จัดเก็บข้อมูล :	
เบอร์ติดต่อ :			เบอร์ติดต่อ :	
ข้อมูลผลการดำเนินงาน :				
คำอธิบาย				
1.				
2.				
เกณฑ์การให้คะแนน :				
ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
การคำนวณคะแนนจากผลการดำเนินงาน : (กรม/สำนักงานไม่ต้องใส่ผลคะแนนมา)				
ตัวชี้วัด/ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการ ดำเนินงาน	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก
คำชี้แจงการปฏิบัติงาน/มาตรการที่ได้ดำเนินการ				
ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน :				
อุปสรรคต่อการดำเนินงาน :				
หลักฐานอ้างอิง :				

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ตัวอย่าง รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ (รายตัวชี้วัด) (SAR)
สำหรับตัวชี้วัดที่เป็นขั้นตอนดำเนินงาน

รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ (รายตัวชี้วัด) (....) รอบ 6 เดือน (....) รอบ 12 เดือน				
ชื่อตัวชี้วัด :				
ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด :		ผู้จัดเก็บข้อมูล :		
เบอร์ติดต่อ :		เบอร์ติดต่อ :		
ข้อมูลผลการดำเนินงาน :				
ระดับคะแนน	การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547			
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
เกณฑ์การให้คะแนน :				
ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
การคำนวณคะแนนจากผลการดำเนินงาน :				
ตัวชี้วัด/ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการ ดำเนินงาน	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก
คำชี้แจงการปฏิบัติงาน/มาตรการที่ได้ดำเนินการ				
ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน :				
อุปสรรคต่อการดำเนินงาน :				
หลักฐานอ้างอิง :				

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ตัวอย่างที่ 2 รายงานการประเมินผลตนเอง (Self Assessment Report Card : SAR-CARD)
รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

แบบฟอร์มรายงานการประเมินผลตนเองของส่วนราชการ/จังหวัด..... (Sar Card)

ลำดับที่	คำชี้แจง	ช่วงพื้นฐาน		เป็นสมาชิก	6 เดือน		9 เดือน		12 เดือน	
		ปี 46	ปี 47		ปี 48	ผลงาน	คะแนนประเมินตนเอง	ผลงาน	คะแนนประเมินตนเอง	ผลงาน
มีมติที่ 1	ด้านประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์:			0						
1										
2										
มีมติที่ 2	ด้านคุณภาพการให้บริการ			0						
1										
2										
มีมติที่ 3	ด้านประสิทธิภาพของปฏิบัติราชการ			0						
1										
2										
มีมติที่ 4	ด้านการพัฒนาองค์กร			0						
1										
2										
3										
รวม										
คะแนนเต็ม 5										

หมายเหตุ: ผลการประเมินตนเอง	○ = NA	● = 1,00-1,49	● = 1,50-2,49	● = 2,50-3,49	● = 3,50-4,49	● = 4,50-5,00
-----------------------------	--------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------



ภาคผนวก 6 ตัวอย่างการประเมินผลตามมาตรฐานต่างๆ ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

มาตรา 45

นอกจากการจัดให้มีการประเมินผลตามมาตรา 9(3) แล้ว ให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชน ผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด

คำอธิบาย

ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในส่วนราชการ ผู้ที่จะทำการประเมินจะต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสม ทั้งในด้านความเป็นกลาง สามารถประเมินได้อย่างอิสระ ไม่ขึ้นกับการสั่งการหรือบังคับบัญชาจากหน่วยงานที่ได้รับการประเมินอันทำให้ผลการประเมินเบี่ยงเบนไปจากความจริง นอกจากนี้ ผู้ทำการประเมินต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ในเรื่องที่จะทำการประเมินนั้น ตัวอย่างเช่น สถาบันการศึกษา องค์กรการมูลนิธิทางด้านวิชาการ บริษัทที่ปรึกษาเอกชน ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะประเมินและไม่อยู่ในสังกัดของหน่วยงานที่ได้รับการประเมิน เป็นต้น

ในกรณีที่มีการใช้ผู้ประเมินอิสระทำการประเมิน ผู้ทำการประเมินจะต้องรับทราบหลักเกณฑ์ในคำรับรองการปฏิบัติราชการ และทำการประเมินให้สอดคล้องกันตามวัตถุประสงค์ค่าเกณฑ์วัดที่กำหนดไว้ในคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อที่จะได้ผลของการประเมินที่ถูกต้องตรงตามความต้องการและสามารถนำไปใช้ในการประเมินผลองค์กรในภาพรวมได้

การประเมินแต่ละด้านได้กำหนดบทบาทของผู้ประเมินอิสระไม่ประเดิมของด้านต่างๆ ดังนี้

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

(1) คณะผู้ประเมินอิสระที่ดูแลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

รับผิดชอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยรวมของส่วนราชการ ได้แก่ ในระดับ กระทรวง/ระดับกลุ่มภารกิจ ระดับกรม หรือกลุ่มจังหวัด/จังหวัด

ผู้ที่ทำการประเมิน ได้แก่ สำนักงาน ก.พ.ร. ร่วมกับที่ปรึกษาจากภายนอก ซึ่งเป็นผู้ประเมินอิสระในปีงบประมาณ 2547 ได้แก่ บริษัท ไทยเรทติ้ง แอนด์ อินฟอร์เมชั่น เซอร์วิส จำกัด (ทริส) ร่วมกับทีมที่ปรึกษาที่เป็นอาจารย์จากมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศ เป็นต้น หรือส่วนราชการจัดหาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด

(2) คณะผู้ประเมินอิสระที่ดูแลการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ

ตัวอย่างเช่น การลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ การให้บริการ e-services เป็นต้น ผู้ทำการประเมิน ได้แก่ ที่ปรึกษาอิสระที่สำนักงาน ก.พ.ร. จัดหา หรือส่วนราชการจัดหาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด

(3) คณะผู้ประเมินอิสระที่ประเมินผลความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

ผู้ประเมิน ได้แก่ ที่ปรึกษาอิสระที่สำนักงาน ก.พ.ร. จัดหา หรือส่วนราชการจัดหาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด

(4) คณะผู้ประเมินอิสระที่ประเมินผลความคุ้มค่าในภารกิจของส่วนราชการ

ผู้ประเมิน ได้แก่ ที่ปรึกษาอิสระที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และ/หรือสำนักงานงบประมาณเป็นผู้จัดหา หรือที่ปรึกษาอิสระที่จัดหาตามหลักเกณฑ์ที่ สศช. และ/หรือสำนักงานงบประมาณกำหนด

ตัวอย่างการประเมินโดยใช้ผู้ประเมินอิสระ:

ตัวชี้วัด ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

คำจำกัดความ เป็นการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการจากส่วนราชการ โดยผู้รับบริการ หมายถึง ประชาชนผู้มาใช้บริการโดยตรงและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการอื่น ซึ่งเป็นผู้มาติดต่อประสานงานโดยตรง

การสำรวจครอบคลุมประเด็นต่างๆ คือ ความพึงพอใจด้านกระบวนการขั้นตอนการให้บริการ ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

เกณฑ์การให้คะแนน :

ช่วงการปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ร้อยละ 10 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยร้อยละ 40 เท่ากับ 1 คะแนน
- ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยร้อยละ 50 เท่ากับ 2 คะแนน
- ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยร้อยละ 60 เท่ากับ 3 คะแนน
- ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยร้อยละ 70 เท่ากับ 4 คะแนน
- ผู้รับบริการมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ยร้อยละ 80 เท่ากับ 5 คะแนน

หลักการประเมิน

ในการดำเนินการสำรวจและประเมิน จะดำเนินการโดยผู้ประเมินอิสระที่สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นผู้ว่าจ้าง ส่วนราชการจัดหาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด ซึ่งมีได้มีผลประโยชน์หรือส่วนได้ส่วนเสียอื่นใด กับผู้ได้รับการประเมิน

ผู้ทำการประเมินจะต้องรับทราบวัตถุประสงค์ของการประเมิน และทำการสำรวจให้ตรงตามที่ได้ระบุ โดยมีประเด็นพิจารณาในการประเมินผล ดังนี้

(1) กลุ่มผู้ใช้บริการ จะต้องเป็นไปตามที่ระบุไว้ในคำรับรองฯ คือ ประชาชนผู้มาใช้บริการโดยตรง และเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการอื่นซึ่งเป็นผู้มาติดต่อประสานงานโดยตรง

(2) หัวข้อการสำรวจ จะต้องเป็นไปตามที่ระบุไว้ในคำรับรองฯ คือ ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ทั้งด้านความพึงพอใจด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก

(3) ผลการสำรวจต้องมีลักษณะที่สอดคล้องกับที่ระบุไว้ในคำรับรองฯ เพื่อให้สามารถนำไปประเมินโดยมีมาตรฐานเดียวกัน กล่าวคือ ผลการประเมินมีหน่วยเป็นร้อยละ ค่าที่มากจะแสดงระดับคะแนนที่มาก ตามสัดส่วนที่ระบุไว้เป็น 5 ระดับ หรือหากผลการประเมินมีหน่วยเป็นอื่นใดที่ไม่ใช่ร้อยละ ให้ผู้ทำการประเมินอิสระระบุวิธีการแปลงผลให้มีหน่วยเป็นร้อยละ ทั้งนี้ การระบุเกณฑ์การประเมินผลสำรวจ จะต้องจัดทำก่อนการสำรวจ

(4) หากในรายละเอียดของตัวชี้วัด มีการระบุหลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไขอื่นใด นอกเหนือจากที่กล่าวมา ผู้ประเมินอิสระจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกัน เพื่อที่จะได้ผลการประเมินที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

มาตรา 46

ส่วนราชการอาจจัดให้มีการประเมินภาพรวมของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ หรือหน่วยงานในส่วนราชการก็ได้ ทั้งนี้ การประเมินดังกล่าวต้องทำเป็นความลับ และเป็นไปเพื่อประโยชน์แห่งความสามัคคีของข้าราชการ

คำอธิบาย

ในการจัดทำผลการประเมินผลองค์กร ส่วนราชการบางแห่งอาจต้องการที่จะนำเอาผลการประเมินผลไปใช้ภายในองค์กรอย่างทั่วถึง เพื่อที่จะให้ข้าราชการในระดับต่างๆ มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดของส่วนราชการที่กำหนดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในกรณีเช่นนี้ ส่วนราชการสามารถจัดให้มีการประเมินผลหน่วยงานภายใน หรือประเมินผลผู้บังคับบัญชาภายในองค์กร เพื่อถ่ายทอด

เป้าหมายของความรับผิดชอบ และกระตุ้นให้การดำเนินงานของหน่วยงานภายในหรือของ ผู้บริหารภายในมีการปฏิบัติราชการให้บรรลุตามเป้าหมายโดยรวมที่กำหนดไว้

ตัวชี้วัดในการประเมินหน่วยงานภายในควรมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัดที่ใช้ในการ ประเมินในภาพรวม ในขณะที่เดียวกันต้องมีการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดและเป้าหมายให้เหมาะสม กับภารกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวของหน่วยงานนั้นๆ ด้วย ทั้งนี้ ส่วนราชการควรมีการพิจารณา ดังนี้

ข้อพิจารณาที่ 1

ตัวชี้วัดในภาพรวมนั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของหน่วยงานหรือ ของผู้บริหารท่านใด และความสัมพันธ์เกี่ยวข้องนั้นมีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงไร จะ มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างไรเพื่อให้สอดคล้องกัน เพื่อให้ระบบการประเมินผลบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดจึงควรมีการถ่ายทอดระบบการประเมินไปสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กับตัวชี้วัดนั้น

อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดนั้นมากกว่าหนึ่งหน่วยงาน อาจมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีการบูรณาการร่วมกัน หรือกำหนดตามความ รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานตามสัดส่วนของงานที่เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างแสดงการถ่ายทอดการประเมินผลสู่หน่วยงานภายใน

ส่วนราชการ : กรมการฝึกอบรมการทำอาหารไทย

ภารกิจหลัก : การอบรมการทำอาหารไทยแก่ผู้สนใจ และให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการ ทำอาหาร มีสำนักงานประจำภาคต่างๆ 4 ภาค ศูนย์การฝึกอบรม 45 แห่ง ทั่วประเทศ

หน่วยงานภายในกรม มีดังนี้

1. สำนักงานอบรมประจำภาค 4 ภาค

ภาคเหนือ	ประกอบด้วยศูนย์การฝึกอบรม จำนวน 5 แห่ง
ภาคกลาง	ประกอบด้วยศูนย์การฝึกอบรม จำนวน 15 แห่ง
ภาคใต้	ประกอบด้วยศูนย์การฝึกอบรม จำนวน 5 แห่ง
ภาคอีสาน	ประกอบด้วยศูนย์การฝึกอบรม จำนวน 10 แห่ง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

2. สำนักเลขานุการกรม

- กลุ่มงานเจ้าหน้าที่
- กลุ่มงานการคลัง
- กลุ่มงานประชาสัมพันธ์
- กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป

3. สำนักวิชาการ

- ส่วนอาหารคาว
- ส่วนอาหารหวาน
- ส่วนเครื่องดื่ม
- ส่วนขนมขบเคี้ยว

ตัวชี้วัดภาพรวม ความสำเร็จในการอบรมการทำอาหารไทย รุ่นที่ 3

กำหนดเป้าหมาย คือ จำนวนคนที่ผ่านการฝึกอบรมและได้ใบประกาศนียบัตร

ตัวชี้วัด	1	2	3	4	5
1. จำนวนผู้ได้รับประกาศนียบัตรการอบรมการทำอาหารไทย รุ่นที่ 3	300	400	500	600	700

หน่วยงานที่มีภารกิจหลักเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดและรับผิดชอบโดยตรง ได้แก่ ศูนย์การฝึกอบรมในพื้นที่ต่างๆที่จะต้องทำการแจ้งข่าวสารแก่ประชาชนในพื้นที่ คัดเลือกผู้เข้าร่วมหลักสูตร และทำการอบรมให้มีความรู้ความสามารถพอเพียงที่จะได้รับประกาศนียบัตร

ดังนั้น ตัวชี้วัดนี้จึงมีการถ่ายทอดไปยังสำนักงานอบรมของภาคและผ่านต่อไปยัง ศูนย์ฝึกอบรมต่อไป ส่วนหน่วยงานอื่นๆ ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดนี้โดยตรงอาจไม่จำเป็นต้องได้รับการประเมินโดยตัวชี้วัดนี้ อย่างไรก็ตาม หากไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรง แต่เป็นการสนับสนุนทางอ้อม อาจกำหนดตัวชี้วัดอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกัน ดังจะได้ อธิบายให้ทราบต่อไป

การกำหนดเป้าหมายนั้น แต่ละสำนักงานอบรมภาคจะมีการกำหนดไม่เท่ากัน อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตัวอย่างเช่น ความต้องการในแต่ละพื้นที่ต่างกัน พื้นที่ ที่มีความต้องการของประชาชนในการฝึกอบรมมากจะกำหนดเป้าหมายให้สูงกว่าพื้นที่ที่มี ความต้องการน้อย นอกจากนี้ จำนวนศูนย์ฝึกอบรมในแต่ละภาคก็มีความต่างกัน ทำให้มี ความแตกต่างในความสามารถรองรับความต้องการที่ต่างกัน หลังจากที่ได้ดำเนินการ บริกาหารหรือกับหน่วยงานภายในแล้ว ได้ผลสรุปของการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ดังนี้

ตัวอย่างการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากภาพรวมสู่หน่วยงานภายในองค์กร

ตัวชี้วัด	1	2	3	4	5
จำนวนผู้ได้รับประกาศนียบัตรการอบรมการทำอาหารไทย รุ่นที่ 3					
ภาพรวมของกรม	420	490	560	630	700
สำนักงานภาคเหนือ	90	105	120	135	150
สำนักงานภาคกลาง	180	210	240	270	300
สำนักงานภาคอีสาน	90	105	120	135	150
สำนักงานภาคใต้	60	70	80	90	100

จะเห็นได้ว่า เป้าหมายของแต่ละหน่วยงานย่อยภายในกรมมีความแตกต่างกัน แต่เมื่อรวมกันแล้วจะได้ค่าเท่ากับเป้าหมายโดยรวมขององค์กร ดังนั้น หากแต่ละหน่วยงานดำเนินการได้ตามเป้าหมายครบถ้วน จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวมบรรลุวัตถุประสงค์

หลังจากที่แต่ละสำนักงานของแต่ละภาคได้รับการกำหนดเป้าหมายไว้แล้ว จะนำเอาตัวชี้วัดและเป้าหมายไปถ่ายทอดยังศูนย์ฝึกอบรมในภาคของตนต่อไป ซึ่งหลักการจะเป็นเช่นเดิม ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากภาพรวมสู่หน่วยงานย่อยภายในองค์กร

ตัวชี้วัด	1	2	3	4	5
จำนวนผู้ได้รับประกาศนียบัตรการอบรมการทำอาหารไทย รุ่นที่ 3					
ภาพรวมของกรม	420	490	560	630	700
สำนักงานภาคใต้	60	70	80	90	100
ศูนย์ที่ 1	12	14	16	18	20
ศูนย์ที่ 2	28	31	34	37	40
ศูนย์ที่ 3	2	4	6	8	10
ศูนย์ที่ 4	18	21	24	27	30

ข้อพิจารณาที่ 2

หน่วยงานที่ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับตัวชี้วัด แต่มีส่วนสนับสนุนทางอ้อมเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ อาจมีการประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดตามภารกิจของหน่วยงานนั้น ซึ่งอาจแตกต่างจากตัวชี้วัดในภาพรวม แต่มีความเกี่ยวข้องสนับสนุนกันกับภาพรวม

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ตัวอย่างการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากภาพรวมสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แต่ไม่ใช้ส่วนที่รับผิดชอบโดยตรง

กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ สังกัดสำนักเลขาธิการกรม

มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง คือ จัดทำสื่อ โฆษณา ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทางศูนย์ฝึกอบรมนำไปใช้ในการจัดหาผู้รับการฝึกอบรม และตอบคำถามที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การประชาสัมพันธ์ที่ดีจะมีผลให้มีผู้สนใจเข้าร่วมโครงการได้มาก มีโอกาสในการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการอบรมและสามารถผ่านการอบรมได้มาก

เนื่องจากหน่วยงานมีภารกิจหลักในการจัดการทำการประชุมสัมมนา ดังนั้น ตัวชี้วัดที่กำหนดอาจไม่ใช่จำนวนผู้ผ่านการฝึกอบรมแต่เป็นจำนวนสื่อที่ผลิตได้และระยะเวลาแล้วเสร็จ

ตัวอย่างการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากภาพรวมสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องแต่ไม่โดยตรง

ตัวชี้วัด	1	2	3	4	5
วันที่สื่อการประชุมสัมมนาผลิตแล้วเสร็จ					
แผ่นพับ (3000 แผ่น)	30 เมษายน	1 เมษายน	15 มีนาคม	1 มีนาคม	15 กุมภาพันธ์
โปสเตอร์ (100 แผ่น)	30 เมษายน	1 เมษายน	15 มีนาคม	1 มีนาคม	15 กุมภาพันธ์
เว็บไซต์ (เนื้อหาตามแผนงานเล่มที่ 5)	30 เมษายน	1 เมษายน	15 มีนาคม	1 มีนาคม	15 กุมภาพันธ์

จะเห็นว่า แม้งานของหน่วยงานนี้จะไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับจำนวนผู้เข้าฝึกอบรม แต่ก็มีความสัมพันธ์กันบางส่วน และสามารถถ่ายทอดมาเป็นตัวชี้วัดตามภารกิจของหน่วยงานได้ ซึ่งหากหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายก็จะส่งผลต่อจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ตรงตามเป้าหมายได้ต่อไป

ส่วนหน่วยงานอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องน้อยมากอาจไม่นำตัวชี้วัดนี้มาใช้ในการประเมินผล

มาตรา 47

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ เพื่อผลประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ให้ส่วนราชการประเมินโดยคำนึงถึงผลปฏิบัติงานเฉพาะตัวของข้าราชการผู้นั้นในตำแหน่งที่ปฏิบัติ ประโยชน์ และผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานที่ข้าราชการผู้นั้นสังกัดได้รับจากการปฏิบัติของข้าราชการผู้นั้น

คำอธิบาย

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการนั้น ปัจจัยสำคัญที่ใช้เป็นหลักในการประเมิน คือ ผลงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานของข้าราชการผู้นั้น ได้แก่ ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงาน ตำแหน่งงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้พิจารณาถึงผลประโยชน์ที่หน่วยงานได้รับจากการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้นั้นเป็นสำคัญ

นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลอาจนำเอาผลคะแนนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ เช่น ผลคะแนนของจังหวัด หรือผลคะแนนของฝ่ายมาร่วมประเมินด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้ระบบประเมินผลองค์กรได้รับการถ่ายทอดและมีการจูงใจถึงพนักงานรายบุคคล

ตัวอย่างการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานประชาสัมพันธ์

คำบรรยายลักษณะงาน

ให้ข้อมูลแก่บุคคลภายนอกที่มาติดต่อราชการ รวมถึงการประสานงานระหว่างผู้ติดต่อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการติดต่อราชการสามารถประสานงานไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบได้รวดเร็ว ได้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นประโยชน์ต่อผู้ติดต่อและต่อองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะต้องเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับภารกิจหลักของงานนั้นเป็นสำคัญ ตัวอย่างเช่น

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- ขั้นตอนการตอบคำถามและให้ข้อมูลเบื้องต้น ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ใน มาตรฐานงาน

- ความรู้ในด้านข้อมูล ข่าวสาร ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
- ความสุภาพ อภัยค้ำย บุคลิก ที่ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ
- ความรวดเร็วในการให้บริการ และประสานงาน
- ความพึงพอใจจากผู้รับบริการ และหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง
- ปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น พฤติกรรมในการทำงาน ความร่วมมือกับผู้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สถิติการมาสาย การขาดงาน ฯลฯ

สำหรับผลคะแนนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ เช่น กระทรวง กรม จังหวัด ฝ่าย กอง ฯลฯ สามารถนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมิน โดยให้นำน้ำหนัก ความสำคัญตามความเหมาะสม

วิธีการประเมินผล

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามตำแหน่งพนักงานประจำสัมพันธ์มีหลายวิธี ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ตัวอย่างเช่น การทดสอบความรู้โดยการตอบคำถามกับผู้ประเมิน การให้ผู้รับบริการเป็นผู้ตรวจสอบโดยไม่ให้พนักงานผู้นั้นรู้ตัว (mystery shopper) การสำรวจโดยใช้แบบสอบถามไปยังผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การทดสอบโดยการจับเวลาของการให้บริการ การนับจำนวนงานหรือจำนวนผู้รับบริการที่ปฏิบัติได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด การนับจำนวนข้อร้องเรียนหรือข้อติชมของผู้รับบริการ ฯลฯ

การสำรวจหรือประเมินดังกล่าว อาจมีวิธีการให้ผลลัพธ์เป็นเชิงปริมาณ เช่น เป็น คะแนน หรือระดับคะแนน มีการกำหนดมาตรฐานคะแนนว่ามีระดับคะแนนเท่าใดจึงผ่าน การประเมิน คะแนนเท่าใดถือว่าดีมาก ดี พอใช้ และควรปรับปรุง

สำหรับผลคะแนนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัด ควรได้รับการนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมิน โดยกำหนดน้ำหนักความสำคัญตามความเหมาะสม ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างการนำผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่งมาใช้ในการประเมินผลงาน

	เกณฑ์การประเมินผล					
	น้ำหนัก	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างมาก
1. ผลคะแนนการปฏิบัติราชการของจังหวัด	10%	ระดับคะแนน ตามScale 1-5 ที่ได้จากการประเมิน โดย ก.พ.ร.				
2. ผลคะแนนการปฏิบัติราชการของฝ่ายประชาสัมพันธ์	30%	ระดับคะแนน ตามScale 1-5 ที่ได้จากการประเมินของส่วนราชการที่จัดให้มีระบบประเมินผลภายใน				
4. ผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่	30%					
4.1 ขั้นตอนการตอบคำถามและให้ข้อมูลเบื้องต้น ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานงาน	5%					
4.2 ความรู้ในด้านข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	5%					
4.3 ความสุภาพ อภัยด้วย บุคลิกที่ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ	5%					
4.4 ความรวดเร็วในการให้บริการและประสานงาน	5%					
4.5 ความพึงพอใจจากผู้รับบริการและหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง	5%					

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

	เกณฑ์การประเมินผล					
	น้ำหนัก	ดีมาก	ดี	พอใช้	ควรปรับปรุง	ควรปรับปรุงอย่างมาก
5. พฤติกรรมในการทำงาน	10%					
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	10%					
7. การตรงต่อเวลาในการทำงาน	10%					

สำหรับตัวอย่างนี้ ได้นำเอาผลคะแนนการปฏิบัติราชการของหน่วยงานที่บุคคลนั้นสังกัด คือ ของจังหวัด และฝ่ายประชาสัมพันธ์ มาใช้ในการคำนวณ ให้น้ำหนักความสำคัญ 10% และ 30% ตามลำดับ ระดับคะแนนของแต่ละข้อจะใช้ Scale 1-5 ซึ่งเป็นการแบ่งระดับเช่นเดียวกับระบบประเมินผลฯ ของ ก.พ.ร. ทั้งนี้ เพื่อความสะดวกในการคำนวณคะแนนเฉลี่ย

หลังจากได้คะแนนเฉลี่ยของพนักงานแล้ว จะนำคะแนนดังกล่าวมาเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาการให้แรงจูงใจ เช่น เลื่อนขั้นเงินเดือนต่อไป

หมายเหตุ

กรณีที่การแบ่งระดับคะแนนของการประเมินบุคลากรไม่ใช่ 5 ระดับ อาจต้องมีวิธีการแปลงระดับผลคะแนนที่ได้จากการประเมินองค์กรมาเป็นคะแนนตามระดับ Scale ที่การประเมินผลบุคลากรใช้ ก่อนจะทำการคำนวณ

มาตรา 48

ในกรณีที่ส่วนราชการใดดำเนินการให้บริการที่มีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งเป็นที่พึงพอใจแก่ประชาชน ให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรี จัดสรรเงินเพิ่มพิเศษเป็นบำเหน็จความดีความชอบแก่ส่วนราชการ หรือให้ ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้น เพื่อนำไปใช้ในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการหรือจัดสรรเป็นรางวัลของข้าราชการในสังกัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.ร. กำหนดโดยความเห็นชอบของ คณะรัฐมนตรี

คำอธิบาย

- หลักเกณฑ์ในการจัดสรรเงินรางวัลให้แก่ส่วนราชการที่ให้บริการที่มีคุณภาพ และเป็นที่พึงพอใจกับประชาชน
- แนวคิด วิธีการจัดสรรเงินรางวัล เช่น การจัดสรรเงินรางวัลกิ่งหวด จัดสรรอย่างไร และไปใช้ในเรื่องใดบ้าง
- ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการในการจัดสรรเงินรางวัลตามผลงานที่สามารถ บรรลุเป้าหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด
- ตัวอย่างการจัดสรรเงินรางวัล และวิธีการจัดสรรเงินรางวัลของส่วนราชการ

หลักการ

หากส่วนราชการสามารถดำเนินการให้บริการที่มีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งเป็นที่พึงพอใจแก่ประชาชน ทางสำนักงาน ก.พ.ร. จะนำเสนอผลการ ดำเนินงานแก่คณะรัฐมนตรีเพื่อจัดสรรสิ่งจูงใจที่ส่วนราชการจะได้รับ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับ ผลสำเร็จของการปฏิบัติราชการตามเป้าหมายที่ได้รับอนุมัติตามข้อตกลง ซึ่งแบ่งตามกลุ่มได้ดังนี้

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

	<ul style="list-style-type: none"> - ความยืดหยุ่นกฎ ระเบียบในด้านต่างๆ ที่ไม่มีผลกระทบในระยะยาว - การยกย่องเชิดชูเกียรติ - อื่นๆ ตามการตกลงของส่วนราชการกับคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงและประเมินผล 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นไปตามข้อตกลงที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบ
<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนแบ่งจากการลดค่าใช้จ่าย - ส่วนแบ่งจากการลดอัตราค่าจ้าง - เงินรางวัลประจำปี 	เหมือนกลุ่มที่ 1 แต่จำนวนอาจแตกต่างกัน	เหมือนกลุ่มที่ 1 แต่จำนวนอาจแตกต่างกัน
กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3



ติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ถ.พิษณุโลก แขวงจิตรลดา เขตดุสิต กทม. 10300

โทรศัพท์ 0-2356-9999

Hotline 1785

www.opdc.go.th