แผนแม่บทการพัฒนาองค์การ
เพื่อยกระดับไปสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวทาง PMQA
ปี 2560-2564

กรมบังคับคดี

จัดทำโดย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สารบัญ

หน้า

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร 1

2. ความเป็นมา 4

3. วัตถุประสงค์ 5

4. ผลประเมินองค์กรตามหลักเกณฑ์ PMQA 6

5. แผนแม่บทการพัฒนาองค์การ เพื่อยกระดับไปสู่ความเป็นเลิศ ตามแนวทาง PMQA ปีงบประมาณ 2560-2564 27

รายงานงวดที่ 3 (ฉบับสมบูรณ์)

โครงการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน

กรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม

****

แผนแม่บทการพัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ กรมบังคับคดี ปี 2560-2564

1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศหรือองค์การที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) เป็นเป้าหมายที่สำคัญหนึ่งของกรมบังคับคดี

หลังจากที่ในปี 2560 กรมบังคับคดี ได้ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี และทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ปี 2560-2564 ซึ่งเป้าหมายหนึ่งที่สำคัญ คือ ยกระดับการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ดังนั้น ในปีงบประมาณ 2560 กรมบังคับคดี จึงได้ร่วมกับผู้บริหารในการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2560-2564) (OFIs Roadmap) เพื่อยกระดับไปสู่องค์การที่เป็นเลิศตามหลักเกณฑ์การประเมินตามกรอบคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยได้ทำการประเมินผลเบื้องต้นตามหลักเกณฑ์ พร้อมทั้งวิเคราะห์จุดอ่อนหรือโอกาสในการปรับปรุง และนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนฉบับนี้ ซึ่งเป็นหลักการมาตรฐานในการวางแผนที่ดี

ทั้งนี้ แผนแม่บทการพัฒนาองค์การเพื่อยกระดับสู่การเป็นองค์การที่เป็นเลิศฉบับนี้ จะช่วยให้ กรมบังคับคดี สามารถเตรียมความพร้อมในการยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นระบบมีประสิทธิผลและมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนสามารถได้รับรางวัล PMQA รายหมวด อีกทั้งทำให้ กรมบังคับคดี มีทิศทางที่ชัดเจนทั้งในระยะยาวและระยะสั้นที่จะยกระดับไปสู่ความเลิศเช่นเดียวกับองค์การชั้นนำ ซึ่งจะช่วยให้องค์การเติบโตอย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

สรุปแผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2560-2564) โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 18 แผนงาน เรียงตามระยะเวลาเริ่มดำเนินการได้ ดังนี้

- เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ 2560 จำนวน 1 แผนงาน (กำหนด Baseline) และทบทวนพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจนถึงปีงบประมาณ 2564
- เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ 2561 จำนวน 7 แผนงาน และทบทวนพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจนถึงปีงบประมาณ 2564

- เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ 2562 จำนวน 6 แผนงาน และทบทวนพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจนถึงปีงบประมาณ 2564
- เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ 2563 จำนวน 4 แผนงาน และทบทวนพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจนถึงปีงบประมาณ 2564
- ปีงบประมาณ 2564 ทบทวนพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่อง จำนวน 18 แผนงาน

เป้าหมายหลักตามแผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี
(ปีงบประมาณ 2560-2564)

ตัวชี้วัด	ผลงาน ปี 2560	เป้าหมาย ปี 2561	เป้าหมาย ปี 2562	เป้าหมาย ปี 2563	เป้าหมาย ปี 2564
คะแนนตามระบบประเมินผล PMQA (เต็ม 1,000 คะแนน)	278 (ผ่านการรับรองระดับ FL ver. 2.0)	300 (+22 คะแนน) หรือได้รับรางวัลรายหมวดอย่างน้อย 1 หมวด	320 (+20 คะแนน) หรือได้รับรางวัลรายหมวดอย่างน้อย 1 หมวด	340 (+20 คะแนน) หรือได้รับรางวัลรายหมวดอย่างน้อย 1 หมวด	360 (+20 คะแนน) หรือได้รับรางวัลรายหมวดอย่างน้อย 1 หมวด

แผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี
(ปีงบประมาณ 2560-2564) : เรียงตามหมวด PMQA

แผนงาน	ปีงบประมาณ 2560	ปีงบประมาณ 2561	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564
1. สร้างความรู้ความเข้าใจในระบบ PMQA และประเมินความพร้อม รวมทั้งจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี ตลอดจนเข้าร่วมประกวด PMQA รายหมวด	⇒	⇨	⇨	⇨	⇨
หมวดที่ 1 : การนำองค์การ					
2. พัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง		⇒	⇨	⇨	⇨
3. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์การ			⇒	⇨	⇨
4.การยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม				⇒	⇨
หมวดที่ 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์					
5. การพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ		⇒	⇨	⇨	⇨
6. การวางระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน				⇒	⇨
หมวดที่ 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7. ทบทวนการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระบบรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		⇒	⇨	⇨	⇨
8. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			⇒	⇨	⇨
9. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน			⇒	⇨	⇨
10. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				⇒	⇨
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้					
11. การทบทวนการกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดในระดับองค์กร ตัวชี้วัดผลลัพธ์หมวด 7 และตัวชี้วัดของหน่วยงาน รวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล		⇒	⇨	⇨	⇨
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้		⇒	⇨	⇨	⇨
13. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร*			⇒	⇨	⇨
14. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่เทียบ				⇒	⇨
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร					
15. การกำหนดปัจจัย และการสำรวจความผูกพันรวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร		⇒	⇨	⇨	⇨
16. การยกระดับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ให้ไปสู่การปฏิบัติ			⇒	⇨	⇨
17. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง			⇒	⇨	⇨
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ					
18. การออกแบบและพัฒนาปรับปรุง ระบบงาน และกระบวนการทำงาน		⇒	⇨	⇨	⇨
เริ่มดำเนินการ (แผนงาน)	1 แผนงาน	7 แผนงาน	6 แผนงาน	4 แผนงาน	พัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องทั้ง 18 แผนงาน
ทบทวนปรับปรุงต่อเนื่อง (แผนงาน)		1 แผนงาน	8 แผนงาน	14 แผนงาน	

หมายเหตุ ⇒ หมายถึง โครงการที่เริ่มดำเนินการในปีนั้นๆ

⇨ หมายถึง โครงการที่มีการทบทวน พัฒนา ปรับปรุงต่อเนื่องให้ได้มาตรฐาน คุณภาพครบถ้วนตามมิติ ADLI

แผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี
(ปีงบประมาณ 2560-2564) : เรียงตามลำดับปีที่เริ่มดำเนินการ

แผนงาน	ปีงบประมาณ 2560	ปีงบประมาณ 2561	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564
1. สร้างความรู้ความเข้าใจในระบบ PMQA และประเมินความพร้อม รวมทั้งจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี ตลอดจนเข้าร่วมประกวด PMQA รายหมวด	⇒	⇨	⇨	⇨	⇨
2. พัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง		⇒	⇨	⇨	⇨
3. การพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ		⇒	⇨	⇨	⇨
4. ทบทวนการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระบบรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		⇒	⇨	⇨	⇨
5. การทบทวนการกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดในระดับองค์กร ตัวชี้วัดผลลัพธ์หมวด 7 และตัวชี้วัดของหน่วยงาน รวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล (หมวด 4)		⇒	⇨	⇨	⇨
6. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้ (หมวด 4)		⇒	⇨	⇨	⇨
7. การกำหนดปัจจัย และการสำรวจความผูกพันรวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร (หมวด 5)		⇒	⇨	⇨	⇨
8. การออกแบบและพัฒนาปรับปรุง ระบบงาน และกระบวนการทำงาน (หมวด 6)		⇒	⇨	⇨	⇨
9. การยกระดับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ให้ไปสู่การปฏิบัติ (หมวด 5)			⇒	⇨	⇨
10. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์การ (หมวด 1)			⇒	⇨	⇨
11. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวด 3)			⇒	⇨	⇨
12. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน (หมวด 3)			⇒	⇨	⇨
13. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร* (หมวด 4)			⇒	⇨	⇨
14. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง (หมวด 5)			⇒	⇨	⇨
15.การยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (หมวด 1)				⇒	⇨
16. การวางระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (หมวด 2)				⇒	⇨
17. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวด 3)				⇒	⇨
18. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่เทียบ (หมวด 4)				⇒	⇨
เริ่มดำเนินการ (แผนงาน)	1 แผนงาน	7 แผนงาน	6 แผนงาน	4 แผนงาน	พัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องทั้ง 18 แผนงาน
ทบทวนปรับปรุงต่อเนื่อง (แผนงาน)		1 แผนงาน	8 แผนงาน	14 แผนงาน	

หมายเหตุ ⇒ หมายถึง โครงการที่เริ่มดำเนินการในปีนั้นๆ
⇨ หมายถึง โครงการที่มีการทบทวน พัฒนา ปรับปรุงต่อเนื่องให้ได้มาตรฐาน คุณภาพครบถ้วนตามมิติ ADLI

2. ความเป็นมา

มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนาระบบราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวโดยได้ดำเนินการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเกณฑ์ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในปี พ.ศ. 2549 ต่อมาในปี พ.ศ.2551 ได้ปรับปรุงเกณฑ์ไปสู่เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) และกำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์การปีละ 2 หมวด ระหว่างปี พ.ศ. 2552 – 2554 และเมื่อส่วนราชการดำเนินการครบทั้ง 6 หมวด ได้จัดให้มีการตรวจรับรองคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified Fundamental Level) เพื่อติดตาม และตรวจสอบความพร้อมของส่วนราชการก่อนที่จะเข้าสู่การดำเนินการเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในปี พ.ศ.2555 โดยในการพิจารณาให้รางวัลจะพิจารณาจากระดับการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ.2550

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เกณฑ์คุณภาพการการบริหารจัดการภาครัฐ มีความทันสมัยตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปรวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556-2561) อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงเห็นควรปรับปรุงเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเป็นการปรับให้สอดคล้องกับบริบทของภาคราชการในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ ตลอดจนความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานของภาครัฐ การพัฒนาไปสู่องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และการปรับตัวอย่างสมดุลในการทำงานระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น ๆ รวมทั้งให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและการสร้างความสามารถทางการแข่งขันของภาคราชการและระดับประเทศ ความรับผิดชอบต่อสังคม การใช้ประโยชน์ของข้อมูลสารสนเทศของส่วนราชการและผลลัพธ์ที่สะท้อนความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การอย่างยั่งยืน

ดังนั้น กรมบังคับคดี จึงควรนำแนวทางตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างเต็มรูปแบบ โดยจะเริ่มต้นด้วยการประเมินตนเองในแต่ละหมวดเพื่อวิเคราะห์จุดเด่น (Strength) และโอกาสในการปรับปรุง (Opportunity for Improvement : OFI) ตามระดับการพัฒนาของกระบวนการและผลการดำเนินการที่กำหนดไว้ในแนวทางการให้คะแนน รวมทั้งจัดทำรายงานผลการประเมินตนเอง (SAR) ตลอดจนจัดทำแผนพัฒนาองค์กรทั้งในระยะยาวและระยะสั้น เพื่อให้องค์กรมีทิศทางในการยกระดับองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศที่ชัดเจน

3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อให้ผู้บริหารกรมบังคับคดีมีความรู้ ความเข้าใจ แนวทางการพัฒนาตน พัฒนาคน พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

3.2 เพื่อให้กรมบังคับคดีมีกรอบทิศทางการพัฒนาเพื่อยกระดับการบริหารจัดการองค์กรไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศตามกรอบ PMQA ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

4. ผลการประเมินองค์กรตามหลักเกณฑ์ PMQA

การประเมินผลการดำเนินงานกรมบังคับคดีตามระบบ PMQA จะช่วยพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลการดำเนินการของกรมฯ ในทุกด้านรวมทั้งเป็นเครื่องมือการจัดการที่มีประโยชน์ และสามารถปรับใช้กับยุทธศาสตร์ ระบบการจัดการคุณภาพของกรมฯได้อย่างลงตัว ดังนั้นระบบ PMQA จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตลอดจนยกระดับการบริหารจัดการให้ได้มาตรฐานสากล สร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นแก่ประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนมีบทบาทในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติเศรษฐกิจและสังคมให้มีความเจริญเติบโตอย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน

ที่ปรึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูล แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว แผนปฏิบัติการประจำปี และผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดขององค์การ รวมทั้งได้จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์ PMQA รวมถึงแสดงตัวอย่าง Best Practice ขององค์การชั้นนำในแต่ละด้าน และได้ให้ผู้บริหารและผู้เข้าร่วมอบรมดำเนินการประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว และนำผลประเมินมาวิเคราะห์ประมวลผลคะแนน

คำอธิบายการให้คะแนนหมวดกระบวนการ (1-6)

	0-5%	10-25%	30-45%	50-65%	70-85%	90-100%
A	ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน	เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐาน	มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐาน	มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวม	มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ	มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้ออย่างสมบูรณ์
D	ไม่มีการนำแนวทางที่เป็นระบบไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติหรือมีเพียงเล็กน้อย	นำแนวทางไปปฏิบัติในขั้นเริ่มต้นเกือบทุกพื้นที่ ทำให้ไม่บรรลุในข้อกำหนดพื้นฐาน	นำแนวทางไปปฏิบัติทุกพื้นที่แต่บางพื้นที่ในขั้นเริ่มต้น	นำแนวทางไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้แตกต่างกันในบางพื้นที่	นำแนวทางไปปฏิบัติเป็นอย่างดี โดยไม่มีความแตกต่างที่สำคัญ	นำแนวทางไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์ ไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในทุกพื้นที่หรือหน่วยงาน
L	ไม่มีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา	เริ่มเปลี่ยนจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดการปรับปรุงทั่วๆ ไป	เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ	ใช้ข้อมูลจริงในการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ เริ่มใช้ OL และนวัตกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ	ใช้ข้อมูลจริงในการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ OL และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ มีการปรับปรุงยิ่งขึ้นจากการวิเคราะห์ระดับองค์กร & Sharing	ใช้ข้อมูลจริงในการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ OL รวมทั้งนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญทั้งองค์กร มีการปรับปรุงและนวัตกรรม โดยการวิเคราะห์ระดับองค์กร & Sharing ชัดเจนทั้งองค์กร
I	ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กร	แนวทางที่สอดคล้องกับหน่วยงานอื่นส่วนมากเกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา	เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานขององค์กรที่ระบุไว้ใน OP และเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ	มีแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรที่ระบุไว้ใน OP และเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ	มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรที่ระบุไว้ใน OP และเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ	มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรที่ระบุไว้ใน OP และเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ เป็นอย่างดี

ตารางสรุปคะแนนการประเมิน

ประเด็นพิจารณา	คะแนนเต็ม	ปี 2560	
		คะแนนประเมินที่ได้รับ (ร้อยละ)	คะแนนประเมินที่ได้รับถ่วงน้ำหนัก (คะแนน)
หมวด 1 การนำองค์กร 1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารส่วนราชการ	70	30	21.00
1.2 การกำกับดูแลองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	50	35	17.50
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์	40	30	12.00
2.2 การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	40	25	10.00
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.1 สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	50	25	12.50
3.2 การสร้างความผูกพัน	60	20	12.00
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการส่วนราชการ	50	25	12.50
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	50	20	10.00
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	40	25	10.00
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	50	20	10.00
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ 6.1 กระบวนการทำงาน	60	25	15.00
6.2 ประสิทธิผลการปฏิบัติการ	40	25	10.00
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	400	31.38	125.50
รวม	1,000		278

ภาพรวมผลการประเมิน

กรมบังคับคดี มีภาพรวมผลการประเมิน PMQA ปี 2560 อยู่ในช่วง Band 2 (คะแนน 10% - 25%) ซึ่งหมายถึง องค์กรเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบ มีแผนงานโครงการในระยะสั้น มีแนวทางขั้นตอนของกระบวนการทำงานหลักตามที่เกณฑ์ PMQA กำหนดเป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตาม ในแต่ละกระบวนการยังขาดการประเมินผลตามตัวชี้วัดกระบวนการที่มีคุณภาพ รวมทั้งนำผลประเมินหรือผลสำรวจต่างๆ ไปวิเคราะห์และหาโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงในเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลจริง (Fact Based Management) ตลอดจนควรเพิ่มการบูรณาการทั่วทั้งองค์กร

ข้อสังเกตของที่ปรึกษาจากการประเมินตามระบบ PMQA ของ กรมบังคับคดี ประจำปีบัญชี 2560

1. แม้ว่ากระบวนการทำงานหลักจะเริ่มมีแนวทางขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน แต่ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผลที่มีคุณภาพให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ และมีการติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิด รวมทั้งวิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและนำมาจัดทำแผนพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง
2. ควรมีการทบทวนกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผลของแต่ละกระบวนการให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ขององค์กร และให้มีตัวชี้วัดทั้งตัวชี้วัดนำ (Leading KPI) และตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI)
3. ควรมีการทบทวนหรือออกแบบระบบงาน กระบวนการทำงานใหม่ทั้งหมด ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์องค์กร ความต้องการผู้รับบริการ ข้อกฎหมายต่างๆ และบูรณาการระหว่างกันทั้งกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการทำงานสนับสนุน พร้อมจัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงาน
4. ควรเริ่มสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่ตลอดเวลาให้ทั่วทั้งองค์กร เช่น จัดให้มีโครงการ 1 หน่วยงาน 1 โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (One Department One re-Process) โดยให้ศึกษาตัวอย่างของหน่วยงานชั้นนำในแต่ละเรื่องหรือศึกษาข้อมูลของคู่เทียบหรือคู่แข่ง (Benchmarking) รวมถึงวิเคราะห์เสียงหรือความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ การบูรณาการกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์กับการวางแผนด้านบุคลากรและงบประมาณรวมทั้งการจัดการสารสนเทศ , การนำความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. เนื่องจากในช่วง 5 ปีข้างหน้า จะมีผู้บริหารระดับสูงเกษียณอายุเป็นจำนวนมาก การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ควบคู่กับการโอนถ่ายความรู้จากผู้เกษียณอายุ จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนค่อนข้างมาก
6. ควรจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อเพิ่มการทำงานแบบบูรณาการระหว่างหน่วยงานหรือระหว่างกระบวนการมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานมีประสิทธิผลและมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

สรุปผลการประเมินตามระบบ SEPA หมวด 1-6

หมวด 1 การนำองค์กร

ข้อ 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารส่วนราชการ คะแนนที่ได้รับ 30%

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายกิจกรรมที่ผู้บริหารทำด้วยตัวเอง ในการชี้นำและทำให้ส่วนราชการยั่งยืน อธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้บริการที่ดีกับผู้รับบริการ สร้างนวัตกรรม และมีผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

<u>จุดแข็ง</u> :

1. ผู้นำระดับสูง กรมฯ มีการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร และมีสื่อสารถ่ายทอดทั้งการประชุมที่เป็นทางการ และผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งแบบทางเดียวและแบบสองทางให้กับบุคลากร
2. ผู้นำระดับสูง มีการปฏิบัติตนตามค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร
3. ผู้นำระดับสูง ยึดมั่นและปฏิบัติตนให้เป็นไปตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม
4. ผู้นำระดับสูง ทำให้หน่วยงานต่างๆ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ผ่านการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดระดับองค์กร และถ่ายทอดไปยังฝ่ายงานต่างๆ
5. ผู้นำระดับสูงมีการยกย่องชมเชยบุคลากร สร้างบรรยากาศ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและให้บุคลากรมีความความผูกพัน
6. ผู้บริหารระดับสูงสร้างบรรยากาศให้บุคลากรมุ่งเน้นผู้รับบริการ และให้มีการปรับปรุงกระบวนการให้บริการให้ตอบสนองผู้รับบริการ

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u>

1. แม้ว่าผู้นำระดับสูง มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ อย่างสม่ำเสมอ แต่ยังไม่พบการกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนประสิทธิผลของการรับรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ ทั้งในส่วนของผู้บริหารระดับสูง และแต่ละกลุ่มบุคลากร (OFI 1-1)
2. ไม่พบการจัดทำแผนการสื่อสารของผู้นำระดับสูง และแนวทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และทิศทาง นโยบายที่สำคัญ ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร ทุกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (OFI 1-2)
3. ไม่พบการประเมินประสิทธิผลหรือตัวชี้วัดในการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรของผู้บริหารระดับสูงเป็นรายบุคคลและรายตัวอักษรของค่านิยม โดยอาจมีการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรกรมฯ (OFI 1-3)
4. ไม่พบการกำหนดปัจจัยยั่งยืนขององค์กรที่ชัดเจน และนำไปใช้ในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร (OFI 1-4)

5. ยังไม่มีการประเมินประสิทธิผลในบทบาทของผู้นำระดับสูงในการสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรในแต่ละกลุ่ม โดยผู้นำระดับสูงนำเสียงหรือความต้องการของบุคลากรมาตอบสนอง (OFI 1-5)
6. ผู้นำระดับสูงควรมีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ และพัฒนาผู้นำในอนาคตของส่วนราชการเพื่อรองรับผู้นำระดับสูงที่จะเกษียณอายุใน 5 ปีข้างหน้า (Succession Plan) (OFI 1-6)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
1.1 ก	30 - 45%	30 - 45%	10 - 25%	10 - 25%
1.1 ข	30 - 45%	30 - 45%	10 - 25%	10 - 25%

ช่วงคะแนนของข้อ 1.1 : 30 - 45%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 1.1 : 70*30% = <u>21.0 คะแนน</u>

ข้อ 1.2 การกำกับดูแลองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม คะแนนที่ได้รับ 17.5 %

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายแนวทางที่ส วนราชการใช้กำกับดูแลและการปรับปรุงการนำองค์การ ให้อธิบายวิธีการที่สวนราชการสร้างความมั่นใจว่า มีการดำเนินการอย างถูกต้องตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย าง มีจริยธรรม ทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีแนวทางการกำกับดูแลองค์การหรือธรรมาภิบาล และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่โดดเด่น โดยมีผู้นำระดับสูงเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างบรรยากาศให้บุคลากรยึดมั่นในการปฏิบัติงานให้เป็นตามกฎระเบียบ กฎหมาย หลักธรรมาภิบาล หลักความโปร่งใส และหลักนิติธรรม ตลอดจนได้รับรางวัลด้านความโปร่งใสหรือธรรมาภิบาลค่อนข้างมากทั้งในระดับองค์กรและระดับของผู้นำระดับสูง
2. กรมฯ มีแนวทางกระบวนการที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การให้ความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายและการเงิน การสนับสนุนข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้รับบริการ รวมทั้งให้คำปรึกษา เป็นต้น

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u>

1. ควรมีการทบทวนและกำหนดกระบวนการ (Workflow) ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ให้ได้มาตรฐาน รวมทั้งจัดทำแผนงานระยะยาวและระยะสั้น รวมทั้งจัดทำคู่มือ เพื่อแนวทางในการประพฤติปฏิบัติตน ปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล หรือจริยธรรม จรรยาบรรณในการดำเนินการตามภารกิจ ทั้งในระดับผู้นำระดับสูงและบุคลากรทั่วไป (OFI 1-7)
2. ควรมีการทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิผลของด้าน CG ให้สะท้อน Output Outcome ที่ชัดเจนมากขึ้น เช่น ผลสำรวจความรู้ความเข้าใจในหลักการกำกับดูแลที่ดี จริยธรรม จรรยาบรรณ การปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ ของผู้บริหารและพนักงาน , จำนวนพนักงานที่ฝ่าฝืนวินัยหรือไม่เป็นไปตามกฎระเบียบหรือกฎหมายหรือทุจริตประพฤติมิชอบ ผลสำรวจความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อกรมฯ (OFI 1-8)
3. ควรมีการขยายผลการส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนตามหลัก หลักการกำกับดูแลที่ดี จริยธรรม จรรยาบรรณ การปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ ให้ทั่วทั้งองค์กร (OFI 1-9)
4. ควรมีการทบทวนและกำหนดกระบวนการ (Workflow) แผนงานทั้งในระยะยาวและระยะสั้น ในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ให้ได้มาตรฐาน (OFI 1-10)
5. ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกชุมชนเป้าหมายที่จะส่งเสริม CSR รวมทั้งสำรวจความต้องการของชุมชน และนำมาจัดทำแผนงานและขยายผล ยกระดับ ให้ชุมชนมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน (OFI 1-11)
6. ควรมีการทบทวนตัวชี้วัดประสิทธิผลของด้าน CSR ให้สะท้อน Output Outcome Impact ที่ชัดเจนมากขึ้น เช่น จำนวนผู้รับบริการที่ได้รับความรู้และมีพฤติกรรมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ชุมชนหรือกลุ่มประชาชนที่ได้รับการสนับสนุนจากกรมฯ , จำนวนชุมชนที่เข้มแข็ง (OFI 1-12)

7. ควรมีการศึกษาตัวอย่างขององค์กรชั้นนำหรือ มาตรฐานใน เรื่อง CSR ทั้งในส่วนของ CSR in Process และ CSR After Process (OFI 1-13)
8. ควรมีการวิเคราะห์ความกังวลและคาดการณ์ความกังวลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานตามภารกิจหลักของกรมฯ และส่งผลกระทบต่อประชาชน ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงหรือแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อลดความกังวลดังกล่าว (OFI 1-14)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
1.2 ก	30 - 45%	30 - 45%	30 - 45%	30 - 45%
1.2 ข	30 - 45%	30 - 45%	30 - 45%	30 - 45%
1.2 ค	30 - 45%	30 - 45%	30 - 45%	30 - 45%

ช่วงคะแนนของข้อ 1.2 : 30 – 45%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 1.2 : 50*35% = 17.50 คะแนน

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ข้อ 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ คะแนนที่ได้รับ 30%

ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข งขัน ผลการดำเนินการโดยรวม และความสำเร็จในอนาคต ให้อธิบายวิธีการที่สวนราชการตัดสินใจเรื่องระบบงานที่สำคัญ รวมทั้งสรุประบบงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญของส วนราชการและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีแนวทางกระบวนการในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ มีขั้นตอน กรอบเวลา ในการจัดทำแผนงานที่ชัดเจน และมีการทบทวนกระบวนการวางแผนทุกปี รวมทั้งผู้นำระดับสูงมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี
2. กรมฯ จัดให้มีสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้นำระดับสูง และตัวแทนของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ในการกำหนด รับรู้ และเข้าใจทิศทางองค์กรไปในแนวทางเดียวกัน ทั้งในระยะ 20 ปี 5 ปี และ 1 ปี
3. กรมฯ มีการกำหนดองค์ประกอบหลักของแผนยุทธศาสตร์ที่ครบถ้วนชัดเจน และวัดผลได้ ทั้งในส่วนของวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมายทั้งในระย ะยาวและระยะสั้น และเป้าหมายทั้งในด้านภารกิจหลักและด้านสนับสนุน ทำให้เชื่อมั่นว่าสามารถแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง
4. การวางแผนยุทธศาสตร์ของกรมฯ มีการใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard (BSC) ,TOWS ในการวิเคราะห์ SWOT และผู้นำระดับสูงร่วมกันระดมสมอง คัดเลือก และนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลักขององค์กร ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นเครื่องมือมาตรฐานสากล
5. มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกค่อนข้างครบถ้วน ทั้งแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี, แผนฯ 12, SDGs, Thailand 4.0, ยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม, นโยบายรัฐบาล, ภาวะเศรษฐกิจ, แนวโน้มเทคโนโลยี, อุตสาหกรรม, กฎหมายกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ควรเพิ่มรายละเอียดของการวิเคราะห์ฐานข้อมูลจริงที่เป็นปัจจัยภายใน ที่นำไปสู่การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อสะท้อนว่าการวิเคราะห์ดังกล่าวมีการใช้ข้อมูลจริง ทั้งในส่วนของด้านบุคลากร ด้านกระบวนการทำงาน เทคโนโลยี การบริหารเงินและงบประมาณ พฤติกรรมผู้รับบริการ ระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น (OFI 2-1)
2. ควรจัดให้มีระบบฐานข้อมูลทั้งปัจจัยภายนอกและภายในที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อภารกิจของกรมฯ และให้มีระบบวิเคราะห์ติดตามประเมินผลอยู่เสมอ เพื่อสามารถปรับแผนงานได้อย่างทันท่วงที (OFI 2-2)

3. ควรนำผลวิเคราะห์ทางด้านการเงินและงบประมาณ มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์ SWOT และมีแผนงานโครงการรองรับ(OFI 2-3)
4. ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม ทุกพื้นที่ ในการกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงแผนงานโครงการที่สำคัญ (OFI 2-4)
5. ควรมีการสอบทานเพื่อให้มั่นใจได้ว่า ยุทธศาสตร์และแผนงานโครงการ สามารถตอบสนองความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว (OFI 2-5)
6. ควรเพิ่มกระบวนการบูรณาการระหว่างการวางแผนยุทธศาสตร์กับการบริหารความเสี่ยง และการบริหารทรัพยากรบุคคล (OFI 2-6)
7. เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์มีการทบทวนและอยู่ระหว่างนำไปปฏิบัติ จึงอยู่ระหว่างการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าในความสำเร็จในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ จึงควรมีการติดตามประเมินผลอย่างน้อยทุก 6 เดือน (OFI 2-7)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
2.1 ก	30 - 45%	30 - 45%	10 - 25%	10 - 25%
2.1 ข	30 - 45%	30 - 45%	10 - 25%	10 - 25%

ช่วงคะแนนของข้อ 2.1 : 30 - 45%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 2.1 : 40*30% = <u>12 คะแนน</u>

ข้อ 2.2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ **คะแนนที่ได้รับ 25 %**

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสูแผนปฏิบัติการ ให้สรุปแผนปฏิบัติการ วิธีการถายทอดสูการปฏิบัติ และตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในการติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของตัววัดหรือตัวชี้วัดเหลานี้กับคาเทียบเคียงที่สำคัญ

<u>จุดแข็ง</u> :

1. มีกระบวนการแปลงยุทธศาสตร์นำไปสู่แผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการที่มีผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วม
2. แผนปฏิบัติการมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย รวมทั้ง งบประมาณและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ควรจัดให้มีกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการที่เป็นระบบ เพื่อรองรับทั้งในกรณีปกติและกรณีฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่ากรมฯ สามารถปรับเปลี่ยนแผนได้อย่างทันท่วงทีในกรณีที่กรมฯได้รับผลกระทบหรือผลการดำเนินงานมีแนวโน้มที่จะไม่บรรลตามเป้าหมาย (OFI 2-8)
2. ควรทบทวนช่องทางการถ่ายทอดสื่อสารแผนปฏิบัติการ รวมทั้งตัวชี้วัดขององค์กรและของแผนงานให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานและทุกกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการประเมินประสิทธิผลหรืออัตราการรับรู้เข้าใจของการสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปี (OFI 2-9)
3. ควรมีเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆ ตามความสำคัญของแต่ละแผนงานโครงการ โดยกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ ด้านบุคลากรและ IT รวมถึงทรัพยากรต่างๆ ที่ชัดเจน (OFI 2-10)
4. ควรมีการบูรณาการแผนปฏิบัติการ กับแผนงานด้านการสนับสนุนต่างๆ เช่น แผนการบริหารความเสี่ยง แผนงานด้านบุคลากร แผนการพัฒนาระบบ IT (OFI 2-11)
5. ควรมีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติการประจำปี กับปัจจัยสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และโอกาสในการขยายภารกิจให้ครอบคลุม เพื่อให้มั่นใจว่าแผนปฏิบัติการสามารถตอบสนองปัจจัยดังกล่าวได้เป็นอย่างดี เพื่อสะท้อนแผนงานที่มีคุณภาพ (OFI 2-12)
6. ควรจัดให้มีระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงานของกรมฯ ทั้งในด้านภารกิจหลักและด้านการเงิน และคาดการณ์ผลการดำเนินงานของคู่เทียบ รวมทั้งมีระบบติดตามประเมินผลและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนนำไปเชื่อมโยงกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ตัววัด ในระหว่างปี (OFI 2-13)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
2.2 ก	10 - 25%	10 - 25%	10 - 25%	10 - 25%
2.2 ข	10 - 25%	10 - 25%	10 - 25%	10 - 25%

ช่วงคะแนนของข้อ 2.2 : 10 - 25%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 2.2 : 40*25% = 10 คะแนน

หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

ข้อ 3.1 ความรู้เกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด คะแนนที่ได้รับ 25 %

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายวิธีการที่สวนราชการค้นหาสารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้รับสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีกระบวนการมีกระบวนการรับฟังเสียงและข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรับทราบความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการทั้งในส่วนกลาง และสำนักงานบังคับคดีจังหวัดที่มีอยู่ทั่วประเทศ
2. กรมฯ มีกระบวนการสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการ ประจำปี เพื่อนำมาปรับปรุงบริการ และกระบวนการทำงาน

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u>

1. ควรมีการทบทวนการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิเคราะห์เสียงหรือข้อมูลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อเสนอแนะ ติชม ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมากำหนดความต้องการและความคาดหวังแต่ละกลุ่ม เพื่อนำไปจัดแผนตอบสนองต่อไป (OFI 3-1)
2. ควรเพิ่มความถี่และช่องทางในการรับฟังเสียง ข้อมูล (ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ติ ชม ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การกล่าวถึงในทางที่ดี ความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอและครอบคลุมทุกกลุ่ม และเพิ่มช่องทางออนไลน์หรือ Social Media และ Mobile Application
3. ควรมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้รับบริการยินดีให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์กับกรมฯ ทุกครั้งของการใช้บริการ (OFI 3-3)
4. ควรมีการศึกษากระบวนการให้บริการของกรมฯ เปรียบเทียบกับองค์กรอื่น แล้วนำมาเปรียบเทียบ เพื่อหาโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงการให้บริการ (OFI 3-4)
5. ควรมีแผนพัฒนาปรับปรุงการให้บริการในระยะยาวและระยะสั้น ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (OFI 3-5)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
3.1 ก	10 - 25%	0 - 5%	0 - 5%	0 - 5%
3.1 ข	10 - 25%	0 - 5%	0 - 5%	0 - 5%

ช่วงคะแนนของข้อ 3.1 : 10 - 25%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 3.1 : 50*25% = <u>12.5 คะแนน</u>

ข้อ 3.2 ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **คะแนนที่ได้รับ 20 %**

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายวิธีการที่สวนราชการกำหนดผลผลิต บริการ และกลไกการสื่อสารต่างๆเพื่อสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีสวนได้สวนเสีย รวมทั้งอธิบายวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และผู้มีสวนได้สวนเสีย

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีแนวทางในการกำหนดผลผลิต บริการ และกลไกการสื่อสารต่างๆ เพื่อสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีสวนได้สวนเสีย
2. กรมฯ มีสำนักงานบังคับคดีจังหวัดที่ครอบคลุมทั่วประเทศ เพื่อให้บริการประชาชนให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ควรมีการสำรวจระดับความนิยมชมชอบหรือความผูกพันของผู้รับบริการ (Net Promoter Score) ที่มีกรมฯเพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการสร้างความสัมพันธ์หรือภาพลักษณ์ที่ดีกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (OFI 3-6)
2. ควรมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการให้บริการ เพื่อตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหนือความคาดหมาย โดยนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาใช้ (OFI 3-7)
3. ควรจัดให้มี Mobile Application เพื่อช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลสนับสนุนการให้บริการแก่ประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สามารถเข้าถึงสะดวกทุกที่ทุกเวลา (OFI 3-8)
4. ควรมีการทบทวนกระบวนการ วิธีการ ช่องทาง ที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงบริการและกรมฯให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับบริการ (OFI 3-9)
5. ควรมีการทบทวนกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ได้รับการแก้ไขตอบสนอง ได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล และเสริมสร้างความพึงพอใจ (OFI 3-10)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
3.2 ก	10 - 25%	10 - 25%	0 - 5%	0 - 5%
3.2 ข	10 - 25%	10 - 25%	0 - 5%	0 - 5%

ช่วงคะแนนของข้อ 3.2 : 10 - 25%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 3.2 : 60*20% = <u>12.00 คะแนน</u>

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ข้อ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ คะแนนที่ได้รับ 25 %

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายวาสวนราชการมีวิธีการอยางไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการโดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระดับและทุกสวนงานของสวนราชการ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่สวนราชการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการและผู้มีสวนได้สวนเสีย เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดในระดับแผนยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติการ รวมทั้งถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน เพื่อใช้ประเมินผลการดำเนินงาน และมีการติดตามประเมินผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายและให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน กรณีที่ยังไม่ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ควรมีกระบวนการและหลักเกณฑ์ในการเลือก รวบรวมตัวชี้วัดของกรมฯ อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล โดยเลือกตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายระดับองค์กร (OFI 4-1)
2. ควรมีกระบวนการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบหรือข้อมูลของคู่แข่งที่สำคัญที่เป็นระบบเพื่อเลือกและใช้ประโยชน์จากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ โดยคัดเลือกคู่แข่งหรือคู่เทียบ และใช้กำหนดค่าเป้าหมายและประเมินผลการดำเนินงาน (OFI 4-2)
3. นอกจากนี้ยังสามารถนำผลการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Benchmark) กับคู่เทียบที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน มาใช้ในการปรับปรุงบริการใหม่ หรือกระบวนการทำงาน (OFI 4-3)
4. ควรส่งเสริมให้หน่วยงานวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และสร้างโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานอยู่เสมอ โดยเฉพาะในกรณีที่มีตัวชี้วัดที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย (OFI 4-4)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
4.1 ก	10-25%	10-25%	10-25%	10-25%
4.1 ข	10-25%	10-25%	10-25%	10-25%

ช่วงคะแนนของข้อ 4.1 : 10-25%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 4.1 : 50*25% = <u>12.5 คะแนน</u>

ข้อ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ คะแนนที่ได้รับ 20 %

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายวิธีการที่สวนราชการจัดการและเพิ่มพูนสินทรัพย์ทางความรู้ของสวนราชการและวิธีการเรียนรู้ ให้อธิบายวิธีการที่สวนราชการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่า ข้อมูล สารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้สงมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความรวมมือ รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีสวนได้สวนเสีย มีคุณภาพ และพร้อมใช้งาน

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีการจัดทำแผนระยะยาวในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ชัดเจน ซึ่งรวมถึงการจัดการซอฟแวร์ ฮาร์ดแวร์ ระบบโครงสร้างพื้นฐานเครือข่าย

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ยังสามารถปรับปรุงตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพของระบบข้อมูลสารสนเทศ ที่สะท้อนถึงความถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ ทันกาล พร้อมใช้งาน ใช้งานง่าย ปลอดภัย และเป็นความลับ รวมทั้งให้มีการติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิดและนำผลมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (OFI 4-5)
2. ควรมีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบงานทั้งภายในและภายนอกมาปรับปรุงพัฒนาระบบสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้น (OFI 4-6)
3. กรมฯ ควรมีการจัดทำ Single Database เพื่อให้การค้นหาสารสนเทศ และการบริหารจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพ (OFI 4-7)
4. ควรจัดให้มีแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ด้านระบบงานสารสนเทศ (BCP) (OFI 4-8)
5. ควรทบทวนแผนการ Replace หรือบริหารจัดการ Hardware ให้เป็นระบบชัดเจนมากยิ่งขึ้น (OFI 4-9)
6. ควรจัดให้มีแผนแม่บทระยะยาวในการบริหารจัดการความรู้ (KM) และแผนปฏิบัติการด้าน KM ประจำปี (OFI 4-10)
7. ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะในเชิงวิเคราะห์ข้อมูลจริง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ที่เป็นระบบ ตลอดจนนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอ (OFI 4-11)
8. ควรมีการวิเคราะห์องค์ความรู้ที่จำเป็นในอนาคตที่จะตอบสนองวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ ของกรมฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีขีดความสามารถเพียงพอ (OFI 4-12)
9. ยังสามารถขยายผลการถ่ายทอดความรู้ให้ครอบคลุมกับบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้แทนจำหน่าย ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (OFI 4-13)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
4.2 ก	10-25%	0-5%	0-5%	0-5%
4.2 ข	10-25%	0-5%	0-5%	0-5%
ช่วงคะแนนของข้อ 4.2 : 10-25%				
คะแนนที่ได้รับของข้อ 4.2 : 50*20% = <u>10.0 คะแนน</u>				

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ข้อ 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร **คะแนนที่ได้รับ 25 %**

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายวาสวนราชการมีวิธีการอยางไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร เพื่อให้งานของสวนราชการบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายวาสวนราชการดำเนินการอยางไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุน และมีความปลอดภัยตอการปฏิบัติงาน

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี
2. กรมฯ มีกระบวนการในการสรรหาบุคลากรใหม่
3. กรมฯ มีการจัดโครงสร้างองค์กร บริหารบุคลากร เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ควรมีการจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกรมฯ (OFI 5-1)
2. ควรมีการทบทวน Competency ใหม่ ทั้ง Core Competency , Managerial Competency และ Functional Competency และให้มีการประเมินผล GAP ทุกปี เพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้อง (OFI 5-2)
3. ควรจัดให้มีแนวทาง มาตรฐาน ในการบริหารจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานเชิงรุก ความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงาน พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผลที่ชัดเจน (OFI 5-3)
4. ควรมีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการสรรหา วางตำแหน่งบุคลากรใหม่ และนำผลประเมินมาปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (OFI 5-4)
5. ควรมีการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงคามต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง เช่น การเตรียมพร้อมรองรับการเปลียนแปลงไปสู่องค์กรดิจิตอล (OFI 5-5)
6. ควรมีการทบทวนปรับปรุงบริการ สวัสดิการ นโยบายที่สนับสนุนบุคลาการ ที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มบุคลากร (OFI 5-6)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
5.1 ก	10-25%	10-25%	10-25%	10-25%
5.1 ข	10-25%	10-25%	10-25%	10-25%
ช่วงคะแนนของข้อ 5.1 : 10-25%				
คะแนนที่ได้รับของข้อ 5.1 : 40*25% = <u>10.0 คะแนน</u>				

ข้อ 5.2 ความผูกพันของบุคลากร **คะแนนที่ได้รับ 20 %**

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายวิธีการที่สวนราชการพัฒนาบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งวิธีการที่สวนราชการทำให้บุคลากรมีสวนรวมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

<u>จุดแข็ง</u>

1. กรมฯ มีแนวทางจัดการผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ โดยบูรณาการกับยุทธศาสตร์องค์กร ตัวชี้วัดองค์กร ถ่ายทอดลงสู่ตัวชี้วัดระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ควรมีการจัดทำแผนแม่บทในการพัฒนาบุคลากรระยะยาว รวมถึงแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชี (OFI 5-7)
2. ควรมีการทบทวนการจำแนกกลุ่มบุคลากร และทบทวนกระบวนการประเมินปัจจัยผูกพัน ทบทวนกระบวนการประเมินระดับความผูกพันของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์กร การขาดงาน การลาป่วย การร้องทุกข์ ความปลอดภัย เป็นต้น และนำมาปรับปรุงการวิเคราะห์ผลประเมินความผูกพันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่สำคัญของ กรมฯ (OFI 5-8)
3. เนื่องจากใน 5 ปีข้างหน้า คาดว่าจะมีผู้เกษียณอายุจำนวนมาก จึงเป็นความเสี่ยงของการขาดช่วงของบุคลากร ดังนั้น กรมฯ จะต้องพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถทดแทนหรือสืบทอดตำแหน่งดังกล่าวได้ทันตามแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ควบคู่กับการโอนถ่ายความรู้จากผู้เกษียณอายุ จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนค่อนข้างมาก (OFI 5-9)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
5.2 ก	10-25%	10-25%	10-25%	10-25%
5.2 ข	10-25%	10-25%	10-25%	10-25%

ช่วงคะแนนของข้อ 5.2 : 10-25%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 5.2 : 50*20% = <u>10.0 คะแนน</u>

หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

ข้อ 6.1 การออกแบบระบบงาน **คะแนนที่ได้รับ 25 %**

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

ให้อธิบายวิธีการที่สวนราชการใช้ในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อสงมอบผลผลิตและการบริการที่สร้างคุณคาแกผู้รับบริการและผู้มีสวนได้สวนเสีย และทำให้สวนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน ให้สรุปกระบวนการทำงานที่สำคัญของสวนราชการ

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีการออกแบบกำหนดกระบวนการตามภารกิจหลักของกรมฯ เช่น กระบวนการบริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา รวมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผล

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ควรมีการทบทวนออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานโดยรวมขององค์กร ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และบูรณาการระหว่างกัน และระบุว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน (OFI 6-1) ควรมีการทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ และ ตัวชี้วัดกระบวนการ ตัวชี้วัดในกระบวนการ ที่ครอบคลุมกระบวนการหลักขององค์กร ตามระบบงานโดยรวมที่ออกแบบไว้ รวมทั้งให้มีการติดตามประเมินผลอยู่เสมอ (OFI 6-2)
2. ควรมีการจัดทำ Workflow และคู่มือการปฏิบัติงาน ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการหลัก เพื่อให้มีการปฏิบัติงานได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการนำยุทธศาสตร์ และความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณา (OFI 6-3)

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
6.1 ก	10-25%	0-5%	0-5%	0-5%
6.1 ข	10-25%	0-5%	0-5%	0-5%

ช่วงคะแนนของข้อ 6.1 : 10-25%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 6.1 : 60*25% = <u>15 คะแนน</u>

ข้อ 6.2 การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน **คะแนนที่ได้รับ 25 %**

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

- กระบวนการในการนำกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติ จัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งให้องค์กรได้รับความสำเร็จและยั่งยืน

<u>จุดแข็ง</u> :

1. กรมฯ มีการจัดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์แผนงานโครงการ และผู้รับบริการ อย่างไรก็ตาม ยังเป็นการปรับปรุงแบบเชิงรับ

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

1. ควรสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่ตลอดเวลาให้ทั่วทั้งองค์กร เช่น จัดให้มีโครงการ 1 หน่วยงาน 1 โครงการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (One Department One re-Process) โดยให้วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ยุทธศาสตร์ ศึกษาตัวอย่างของหน่วยงานชั้นนำในแต่ละเรื่องหรือศึกษาข้อมูลของคู่เทียบ (Benchmarking) และนำเสนอแนวทางในการปรับปรุงนวัตกรรมกระบวนการทำงาน (OFI 6-4)
2. ควรมีการวิเคราะห์ระยะเวลา ต้นทุน และทรัพยากร บุคลากรที่ใช้ในแต่ละกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (OFI 6-5)
3. ควรมีการวางระบบการจัดการผู้ส่งมอบ ทะเบียนผู้ส่งมอบ การคัดเลือก การประเมินผลผู้ส่งมอบ การส่งเสริมให้ผู้ส่งมอบปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อทำให้ผู้รับบริการของกรมฯ พึงพอใจมากขึ้น
4. ควรจัดให้มีแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ หรือแผนการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน (BCP) รวมถึงจัดให้มีการซักซ้อมและนำผลมาพัฒนาปรับปรุงอยู่เสมอ

ช่วงคะแนน	A	D	L	I
6.2 ก	10-25%	10-25%	10-25%	10-25%
6.2 ข	10-25%	10-25%	10-25%	10-25%

ช่วงคะแนนของข้อ 6.2 : 10-25%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 6.2 : 40*25% = <u>10 คะแนน</u>

ข้อ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน **คะแนนที่ได้รับ 31.38 %**

ประเด็นการประเมินที่สำคัญ :

- เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจและการปรับปรุงที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งและองค์กรอื่นที่ขายผลิตภัณฑ์หรือให้บริการที่คล้ายคลึงด้วย

<u>จุดแข็ง</u> :

1. ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ระดับแผนปฏิบัติการประจำปี และระดับหน่วยงาน มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน โดยมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการทั้งในระดับองค์กร (ตามมาตรา 44) และระดับหน่วยงาน

<u>โอกาสในการปรับปรุง</u> :

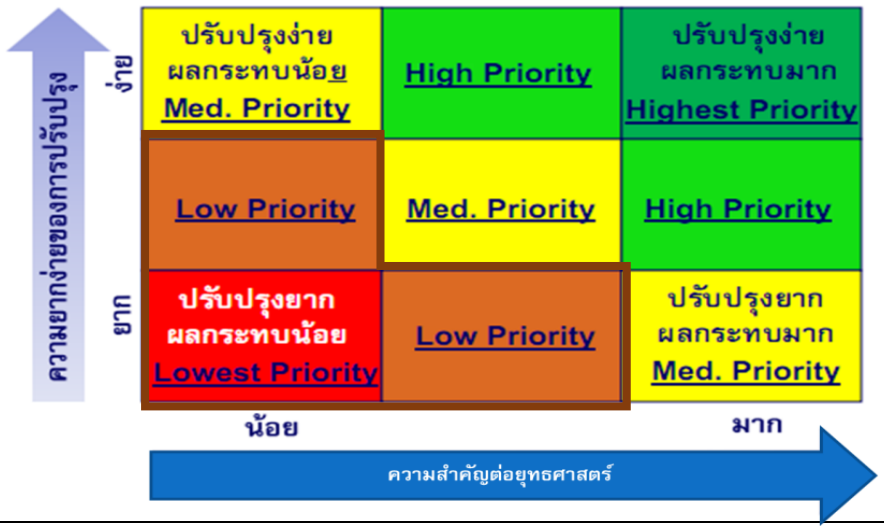
1. ควรมีการทบทวนกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิผลของแต่ละกระบวนการทั้งในระดับกระบวนการและในระดับกระบวนการย่อย ให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยให้มีตัวชี้วัดทั้งตัวชี้วัดนำ (Leading KPI) และตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI) ตลอดจนสอดคล้องกับกระบวนการตามแนวทาง PMQA ในหมวด 1-6 (OFI 7-1)
2. ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดให้มีองค์ประกอบครบถ้วนตามเกณฑ์ LeTCI คือ มีเป้าหมายชัดเจน มีแนวโน้มดีขึ้น และมีการเปรียบเทียบกับ Benchmark ของคู่แข่ง และมีตัวชี้วัดที่ครอบคลุมในทุกกระบวนการหมวด 1-6 และมีการติดตามประเมินผล วิเคราะห์โอกาสนการพัฒนาปรับปรุงอยู่เสมอ (OFI 7-2)
3. ตัวชี้วัดตามเกณฑ์ PMQA บางส่วนต้องใช้การสำรวจวิจัย เช่น ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระดับความผูกพันของบุคลากร ผลสำรวจระดับพฤติกรรมของผู้นำระดับสูงที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรโดยสอบถามบุคลากร จึงต้องมีการวางแผนในการสุ่มตัวอย่าง เก็บข้อมูลและนำผลไปใช้พัฒนาปรับปรุง
4. ควรจัดให้มีระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บผลงานตามตัวชี้วัดทั้งหมด และให้มีผู้รับผิดชอบในการทบทวนจัดเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ช่วงคะแนน	Le	T	C	I
หมวด 7	30-45%	10-25%	10-25%	10-25%

ช่วงคะแนนของข้อ 7 : 30-45%
คะแนนที่ได้รับของข้อ 7 : 400*31.38% = <u>125.50 คะแนน</u>

สรุปแผนพัฒนาองค์การเพื่อยกระดับสู่การเป็นองค์การที่เป็นเลิศ ปี 2560-2564
1. สร้างความรู้ความเข้าใจในระบบ PMQA และประเมินความพร้อม รวมทั้งจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี ตลอดจนเข้าร่วมประกวด PMQA รายหมวด
2. พัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง
3. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์การ
4. การยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
5. การพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ
6. การวางระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน
7. ทบทวนการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระบบรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
8. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
9. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน
10. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
11. การทบทวนการกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดในระดับองค์กร ตัวชี้วัดผลลัพธ์หมวด 7 และตัวชี้วัดของหน่วยงาน รวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้
13. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การ
14. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่เทียบ
15. การกำหนดปัจจัย และการสำรวจความผูกพันรวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร
16. การยกระดับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ให้ไปสู่การปฏิบัติ
17. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง
18. การออกแบบและพัฒนาปรับปรุง ระบบงาน และกระบวนการทำงาน

หลังจากนั้นได้นำมาประเมินจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้เกิดเป็นแผนระยะสั้นและระยะยาวด้วยเกณฑ์การประเมินดังนี้



5. แผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามแนวทาง PMQA ปีงบประมาณ 2560-2564

จากผลการวิเคราะห์ประเด็นโอกาสในการปรับปรุงทั้งหมด และ นำมาจัดกลุ่มเป็นหัวเรื่องที่สำคัญได้ 18 แผนงาน หลังจากนั้นที่ปรึกษาได้วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ ตามปัจจัยหลัก 2 ปัจจัย คือ

1) ระดับของการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

2) ระดับของโอกาสความเป็นไปได้ที่จะสำเร็จ (ความยาก/ง่าย)

ซึ่งผลการจัดลำดับความสำคัญ สามารถสรุปได้ดังนี้

แผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามแนวทาง PMQA ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2560-2564)
(เรียงลำดับตามหมวด PMQA)

แผนงาน	ปีงบประมาณ 2560	ปีงบประมาณ 2561	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564
1. สร้างความรู้ความเข้าใจในระบบ PMQA และประเมินความพร้อม รวมทั้งจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี ตลอดจนเข้าร่วมประกวด PMQA รายหมวด	⇒	→	→	→	→
หมวดที่ 1 : การนำองค์การ					
2. พัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง		⇒	→	→	→
3. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์การ			⇒	→	→
4.การยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม				⇒	→
หมวดที่ 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์					
5. การพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ		⇒	→	→	→
6. การวางระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน				⇒	→
หมวดที่ 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7. ทบทวนการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระบบรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		⇒	→	→	→
8. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			⇒	→	→
9. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน			⇒	→	→
10. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				⇒	→
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้					
11. การทบทวนการกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดในระดับองค์กร ตัวชี้วัดผลลัพธ์หมวด 7 และตัวชี้วัดของหน่วยงาน รวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล		⇒	→	→	→
12. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้		⇒	→	→	→
13. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กร*			⇒	→	→
14. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่เทียบ				⇒	→
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร					
15. การกำหนดปัจจัย และการสำรวจความผูกพันรวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร		⇒	→	→	→
16. การยกระดับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ให้ไปสู่การปฏิบัติ			⇒	→	→
17. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง			⇒	→	→
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ					
18. การออกแบบและพัฒนาปรับปรุง ระบบงาน และกระบวนการทำงาน		⇒	→	→	→
เริ่มดำเนินการ (แผนงาน)	1 แผนงาน	7 แผนงาน	6 แผนงาน	4 แผนงาน	พัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องทั้ง 18 แผนงาน
ทบทวนปรับปรุงต่อเนื่อง (แผนงาน)		1 แผนงาน	8 แผนงาน	14 แผนงาน	

หมายเหตุ ⇒ หมายถึง โครงการที่เริ่มดำเนินการในปีนั้นๆ

→ หมายถึง โครงการที่มีการทบทวน พัฒนา ปรับปรุงต่อเนื่องให้ได้มาตรฐาน คุณภาพ ครบถ้วนตามมิติ ADLI

แผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2560-2564)
เรียงลำดับตามปีที่เริ่มดำเนินการ

ปีที่เริ่มดำเนินการ	แผนพัฒนาองค์การเพื่อยกระดับสู่การเป็นองค์การที่เป็นเลิศ
2560	1. สร้างความรู้ความเข้าใจในระบบ PMQA และประเมินความพร้อม รวมทั้งจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี ตลอดจนเข้าร่วมประกวด PMQA รายหมวด **โดยจะดำเนินการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้เป็นระบบทุกปี จนถึงปี 2564**
2561	2. พัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง 3. การพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ 4. ทบทวนการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ระบบรับฟังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. การทบทวนการกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดในระดับองค์กร ตัวชี้วัดผลลัพธ์หมวด 7 และตัวชี้วัดของหน่วยงานรวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล 6. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้ 7. การกำหนดปัจจัย และการสำรวจความผูกพันรวมทั้งการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร 8. การออกแบบและพัฒนาปรับปรุง ระบบงาน และกระบวนการทำงาน **โดยทั้ง 7 แผนงาน จะดำเนินการพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องให้เป็นระบบมีประสิทธิผลและมีคุณภาพ จนถึงปี 2564**
2562	9. การยกระดับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ ให้ไปสู่การปฏิบัติ 10. ปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์การ 11. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 12. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน 13. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การ 14. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่ง **โดยทั้ง 6 แผนงานดังกล่าว จะดำเนินการพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องให้เป็นระบบมีประสิทธิผลและมีคุณภาพจนถึงปี 2564**
2563	15. การยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 16. การวางระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน 17. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 18. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง **โดยทั้ง 4 แผนงาน จะดำเนินการพัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องให้เป็นระบบมีประสิทธิผลและมีคุณภาพจนถึงปี 2564**
2564	**พัฒนาปรับปรุงต่อเนื่องจำนวน 18 แผนงาน**

6. ตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละแผนการพัฒนาองค์กร

แผนพัฒนาองค์กร : กรณีเริ่มดำเนินการปี 2560

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
1. สร้างความรู้ความเข้าใจในระบบ PMQA และประเมินความพร้อม รวมทั้งจัดทำ แผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามหลักเกณฑ์ PMQA ระยะ 5 ปี	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผน	• ได้ผลคะแนนประเมินตนเองเป็นฐานข้อมูล Baseline 278 คะแนน. • จัดทำรายงานผลประเมินตนเอง • จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์ PMQA (5 ปี)	• ผลประเมินไม่ต่ำกว่า 300 คะแนน	• ผลประเมินไม่ต่ำกว่า 320 คะแนน	• ผลประเมินไม่ต่ำกว่า 340 คะแนน	• ผลประเมินไม่ต่ำกว่า 360 คะแนน

แผนพัฒนาองค์กร : กรณีเริ่มดำเนินการปี 2561

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
2. การพัฒนาระบบสื่อสารและการเป็นต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง (หมวด 1)	• อัตราการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ • ผลประเมินตนเองของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตนตามค่านิยมองค์การ	-	• บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ 75% • ผลประเมินของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตนตามค่านิยมองค์การ (สำรวจพนักงาน) 65%	• บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ 77.5% • ผลประเมินของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตนตามค่านิยมองค์การ (สำรวจพนักงาน) 67.5%	• บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ 80% ผลประเมินของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตนตามค่านิยมองค์การ (สำรวจพนักงาน) 70%	• บุคลากรมีอัตรารับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ > 80% • ผลประเมินของผู้บริหารระดับสูงในการปฏิบัติตนตามค่านิยมองค์การ (สำรวจพนักงาน) 75%
3. การพัฒนากระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการนำไปสู่การปฏิบัติ (หมวด 2)	• มีการทบทวนกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ทุกปี • ระดับคุณภาพของแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ	-	• มีปฏิทิน ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระบบฐานข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์กำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน	• ปรับปรุงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่องโดยเพิ่มการมีส่วนร่วมระหว่าง	• ปรับปรุงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่องโดยเพิ่มการมีส่วนร่วมของ	• ปรับปรุงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่อง • มีการติดตามประเมินผลระดับความก้าวหน้าใน

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
	• ร้อยละความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ • ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี		• มีตัวชี้วัดและเป้าหมายในแต่ละยุทธศาสตร์ที่ครบถ้วน และตอบสนองวิสัยทัศน์ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ • ระดับความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 75 • ระดับความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ 75	หน่วยงานภายในและหน่วยงานในพื้นที่ • มีการติดตามประเมินผลระดับความก้าวหน้าในแต่ละยุทธศาสตร์ทุก 6 เดือน • ระดับความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 80 • ระดับความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ 80	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม • มีการติดตามประเมินผลระดับความก้าวหน้าในแต่ละยุทธศาสตร์ทุก 6 เดือน • ระดับความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 85 • ระดับความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ 85	แต่ละยุทธศาสตร์ทุก 6 เดือน • ระดับความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์คิดเป็นร้อยละ 90 • ระดับความสำเร็จเฉลี่ยตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีคิดเป็นร้อยละ 90

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
4.ปรับปรุงแบ่งกลุ่มผู้รับบริการและระบบรับฟังผู้รับบริการ (หมวด 3)	• ความสำเร็จในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • วิธีการรับฟังเสียงครอบคลุมทุกกลุ่มฯ • มีมาตรฐานในการตอบสนองในแต่ละช่องทาง และดำเนินการได้ตามที่กำหนด • เชื่อมโยง VOCs กับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และการปรับปรุงกระบวนการ	-	• มีขั้นตอนในการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชัดเจน • มีวิธีการ ช่องทางการรับฟังเสียงครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• มีระบบบันทึกข้อมูล VOCs ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • มีระบบการติดตามรายงานผล และจัดการ VOCs • กำหนดมาตรฐานระยะเวลาในการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละช่องทางที่ชัดเจน	• ระบบ VOCs ตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร้อยละ 80 ของมาตรฐานที่กำหนด • มีการประเมินผลระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของช่องทาง VOCs ที่สำคัญ • นำความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และข้อมูลต่างๆจากระบบ VOCs ไปใช้ในการปรับปรุงการให้บริการหรือกระบวนการทำงานรวมทั้งการวางแผนยุทธศาสตร์	• มีการทบทวนเพิ่มช่องทางใหม่ๆ หรือมาตรฐานในการตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • - ระบบ VOCs ตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร้อยละ 90 ของมาตรฐานที่กำหนดไว้ • มีผลประเมินระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละช่องทาง VOCs ที่สำคัญไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
5. การทบทวนการกำหนดและถ่ายทอดตัวชี้วัดในระดับองค์กร ตัวชี้วัดผลลัพธ์หมวด 7 และตัวชี้วัดของหน่วยงาน รวมทั้งตัวชี้วัดรายบุคคล (หมวด 4 และ 7)	• ความสำเร็จในการจัดทำตัวชี้วัดในระดับองค์การ ระดับหน่วยงานและรายบุคคล • ความสำเร็จในการจัดทำตัวชี้วัดในหมวด 7 เพื่อรองรับหมวด 1-6	-	• ทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์การได้แล้วเสร็จ โดยมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์การและมีเป้าหมายที่ชัดเจน • กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด 7 ที่เชื่อมโยงกับกระบวนการหมวด 1-6 อย่างน้อยหมวดละ 1 ตัวชี้วัด และเริ่มจัดเก็บผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	• ทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์การและถ่ายทอดไปสู่ระดับหน่วยงานอย่างสอดคล้อง • กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด 7 ที่เชื่อมโยงกับกระบวนการหมวด 1-6 อย่างน้อยหมวดละ 2 ตัวชี้วัด และจัดเก็บผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย (ผลงาน 2 ปี)	• ทบทวนการกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์การและถ่ายทอดไปสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลอย่างสอดคล้อง • นำผลงานตัวชี้วัดรายบุคคลในกลุ่มผู้บริหารระดับสูงไปเชื่อมโยงกับแรงจูงใจ - กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด 7 ที่เชื่อมโยงกับกระบวนการหมวด 1-6 อย่างน้อยหมวดละ 3 ตัวชี้วัด และจัดเก็บผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย (ผลงาน 3 ปี)	• ทบทวนกำหนดตัวชี้วัดในระดับองค์การและถ่ายทอดไปสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลอย่างสอดคล้อง • นำผลงานตัวชี้วัดรายบุคคลในกลุ่มผู้บริหารระดับกลางไปเชื่อมโยงกับแรงจูงใจ • กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ผลลัพธ์ในหมวด 7 ที่เชื่อมโยงกับกระบวนการหมวด 1-6 โดยครอบคลุมทุกหัวข้อและทุกกระบวนการตามเกณฑ์ PMQA พร้อมทั้งจัดเก็บผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย (ผลงาน 3 ปี)

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
6. การพัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้ (หมวด 4)	• ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาระบบสารสนเทศเทียบกับแผนงานประจำปี • ความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้งานที่มีต่อระบบสารสนเทศ • มาตรฐานในการให้บริการด้านสารสนเทศ • ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้งานระบบสารสนเทศ	-	• จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศระยะยาวและแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ • มีระบบติดตามประเมินผลในแต่ละระบบงาน (สถิติความพร้อมใช้งาน) อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส • ความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้ระบบงาน 70%	• ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการ 100% -มีระบบติดตามประเมินผลในแต่ละระบบงานอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส • ความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้ระบบงาน 75% • ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้ระบบงาน 75%	• -ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการ 100% • มีระบบติดตามประเมินผลในแต่ละระบบงานอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส และมีแนวทางปรับปรุงแก้ไข • ความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้ระบบงาน 80% • ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้ระบบงาน 80%	• ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการ 100% • มีระบบติดตามประเมินผลในแต่ละระบบงานอย่างน้อย • เป็นรายไตรมาส และมีแนวทางปรับปรุงแก้ไข • ความพึงพอใจของบุคลากรผู้ใช้ระบบงาน 85% • ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้ระบบงาน 85% • จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงาน

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
	• จำนวนครั้งที่ระบบงานใช้งานไม่ได้ (Down time)		• ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการใช้ระบบงาน 70% • จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	• จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด	• จำนวนครั้งและระยะเวลาที่ระบบงานหยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด • จัดทำแผนความต่อเนื่องรองรับเหตุฉุกเฉิน (BCP ด้าน IT) โดยครอบคลุมเหตุการณ์สำคัญ	หยุดชะงักไม่เกินมาตรฐานที่กำหนด • ดำเนินการตามแผนความต่อเนื่องรองรับเหตุฉุกเฉินได้ครบถ้วน (BCP ด้าน IT) โดยครอบคลุมเหตุการณ์สำคัญ
7. การกำหนดปัจจัยและการสำรวจความผูกพันของบุคลากร (หมวด 5)	• ความสำเร็จในการค้นหาปัจจัยผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ • - ระดับความพึงพอใจของบุคลากร - ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การ	-	• มีกระบวนการค้นหาปัจจัยผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การในแต่ละกลุ่ม และสามารถสรุปปัจจัยฯ ได้แล้วเสร็จ มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร และผลความพึงพอใจ 75%	• จัดทำโครงการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรได้แล้วเสร็จ • ระดับความพึงพอใจของบุคลากร 77.5% • ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การไม่น้อยกว่า 72%	• จัดทำโครงการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรโดยสามารถตอบสนองได้ทุกกลุ่มบุคลากร (ต่อเนื่อง) • ระดับความพึงพอใจของบุคลากร 80%	• จัดทำโครงการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร โดยสามารถตอบสนองได้ทุกกลุ่มบุคลากร (ต่อเนื่อง) • ระดับความพึงพอใจของบุคลากร 85%

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
			• มีการสำรวจระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การและมีผลความผูกพัน ไม่น้อยกว่า 70%	• ทบทวนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม	• ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การไม่น้อยกว่า 74% • ทบทวนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม	• ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การไม่น้อยกว่า 76% • ทบทวนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม
8. การออกแบบและปรับปรุง ระบบงาน และกระบวนการทำงานหลัก (หมวด 6)	• จำนวนกระบวนการที่มีการทบทวนมาตรฐาน Work Flow และมีการพัฒนาปรับปรุงอย่างมีนัยสำคัญ รวมทั้งติดตามประเมินผล	-	• 3 กระบวนการ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดระดับกระบวนการได้ชัดเจนอย่างน้อย 50% ของกระบวนการทั้งหมด	• 3 กระบวนการ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดระดับกระบวนการได้ชัดเจนได้ครบทุกกระบวนการ	• 3 กระบวนการ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการได้อย่างน้อย 50% ของกระบวนการทั้งหมด	• 3 กระบวนการ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดในกระบวนการได้ครบถ้วนทุกกระบวนการ

แผนพัฒนาองค์กร : กรณีเริ่มดำเนินการปี 2562

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
9. การยกระดับค่านิยมองค์การให้ไปสู่วัฒนธรรมองค์การ (หมวด 1 และ 5)	• ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างค่านิยมองค์การ	-	-	• จัดทำแผนงานระยะยาวในการเสริมสร้างค่านิยมและยกระดับไปสู่วัฒนธรรมองค์การแล้วเสร็จ • จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยมองค์การแล้วเสร็จ	• จัดทำคู่มือและหลักเกณฑ์ในการประเมินผลระดับของพฤติกรรมตามค่านิยม (Dictionary) • จัดทำคู่มือในการเป็น Role Model ในแต่ละตัวอักษรสำหรับผู้บริหารระดับสูง • ดำเนินการตามแผนงาน/กิจกรรมส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากร ให้ทั่วทั้งองค์การ โดยเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดรายบุคคลและแรงจูงใจ • ประเมินผลระดับพฤติกรรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรตามค่านิยมองค์การ ในแต่ละตัวอักษร เพื่อหาจุดปรับปรุง โดยมีคะแนนโดยรวมไม่น้อยกว่า 70%	• จัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมอย่างน้อย 2 กิจกรรม • ประเมินผลระดับพฤติกรรมผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรตามค่านิยมองค์การในแต่ละตัวอักษร โดยมีคะแนนโดยรวมไม่น้อยกว่า 75% • คัดเลือกผู้บริหารที่เป็นต้นแบบหรือ Role Model ในการปฏิบัติตนตามค่านิยมองค์การ

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
10. การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลองค์การ (หมวด 1)	• เพื่อให้มีแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการการส่งเสริมการกำกับดูแลองค์การที่ดี และสร้างความเชื่อมั่นด้านการเปิดเผยโปร่งใสให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	-	• จัดทำทบทวนแผนแม่บทการกำกับดูแลองค์การที่ดีในระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี 2562 แล้วเสร็จและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ • ผลการประเมินร้อยละความเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 70% หรือระดับคะแนน ITA ปปช. ไม่น้อยกว่า 80%	• จัดกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาลอย่างน้อย 2 กิจกรรม • ผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมไม่น้อยกว่า 70% • ผลการประเมินร้อยละความเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 70% (โดยแยกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มบุคลากร) หรือระดับคะแนน ITA ปปช. ไม่น้อยกว่า 82.5%	• จัดกิจกรรมส่งเสริมธรรมาภิบาลอย่างน้อย 3 กิจกรรม • ผู้บริหารและบุคลากรเข้าร่วมไม่น้อยกว่า 75% • ผลการประเมินร้อยละความเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 75% (โดยแยกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มบุคลากร) หรือระดับคะแนน ITA ปปช. ไม่น้อยกว่า 85%

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
11. การสำรวจและยกระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวด 3)	• ความสำเร็จในการจัดทำกระบวนการสำรวจความพึงพอใจ • ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	-	• ทบทวนกระบวนการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจให้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม • ทบทวนกระบวนการประเมินความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม • ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 70%	• พัฒนาวิธีการประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจความผูกพันที่หลากหลายแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม • จัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ มาตรฐานการให้บริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 75%	• จัดทำแผนปรับปรุงการให้บริการ มาตรฐานการให้บริการ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 80% • ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกล่าวถึง กรมบังคับคดี ในทางที่ดี 80%

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
12. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน	•	-	-	• - จัดทำมาตรฐานข้อร้องเรียนที่แตกต่างกันระหว่างประเภทของเรื่อง ระดับความรุนแรง ช่องทาง วิธีการตอบสนอง โดยให้ครอบคลุมถึงช่องทาง Social Media	• ร้อยละ 80 สามารถตอบสนองข้อร้องเรียนได้ตามมาตรฐานเวลาที่กำหนด และผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	• ร้อยละ 100 สามารถตอบสนองข้อร้องเรียนได้ตามมาตรฐานเวลาที่กำหนด และผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
13. การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์การ	• จำนวนองค์ความรู้ • ที่มีการจัดเก็บและแบ่งปัน • จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน • จำนวนความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากบุคลากร	-	-	• จัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ระยะยาวและแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของ กรมบังคับคดี • มีการกำหนดกระบวนการขั้นตอนการจัดการความรู้ที่เป็นมาตรฐาน และกิจกรรมส่งเสริมในแต่ละขั้นตอน	• ผู้บริหารและบุคลากรร้อยละ 70 เข้ามาใช้ระบบ KMS • จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้รางวัลอย่างน้อย 2 กิจกรรม • มีองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นทั้ง Tacit และ Explicit อย่างน้อยอย่างละ 2 เรื่อง และมีการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์	• ผู้บริหารและบุคลากรร้อยละ 80 เข้ามาใช้ระบบ KMS • จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้รางวัลอย่างน้อย 2 กิจกรรม • มีช่องทางหรือกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ให้กับผู้รับบริการและ

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
	• จำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นและนำไปใช้ประโยชน์ • ระดับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรในกิจกรรม KM และ Innovation			• มีระบบ IT รองรับการจัดเก็บ เผยแพร่ แลกเปลี่ยน เรียนรู้องค์ความรู้ในระดับองค์การ • จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้รางวัลอย่างน้อย 1 กิจกรรม • มีองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นทั้ง Tacit และ Explicit อย่างน้อยอย่างละ 1 เรื่อง และมีการนำไปใช้ประโยชน์		ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือประชาชนทั่วไป • มีการจัดเก็บ และเผยแพร่องค์ความรู้ที่เกิดขึ้น อย่างน้อย หน่วยงานละ 1 เรื่อง และนำไปใช้ประโยชน์ หน่วยงานละ 1 เรื่อง
14. การกำหนดเส้นทางสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่งของบุคลากร (หมวด 5)	• ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนและการดำเนินการตามแผนงาน	-	-	• วิเคราะห์โครงสร้างองค์การและจัดทำแผนงานการกำหนดเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) แล้วเสร็จ	• ดำเนินการตามแผนสืบทอดตำแหน่ง • ขยายผลการจัดทำ Succession Plan ให้ครอบคลุมตำแหน่งที่สำคัญอย่างน้อย 2 ระดับ	• ดำเนินการตามแผนสืบทอดตำแหน่ง • ขยายผลการจัดทำ Succession Plan ให้ครอบคลุมตำแหน่งที่สำคัญอย่างน้อย 3 ระดับ

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
				• วิเคราะห์ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและตำแหน่งที่สำคัญ ที่จะเกษียณอายุหรือขาดช่วงในการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องในอีก 5 ปีข้างหน้า • จัดทำหลักเกณฑ์คุณสมบัติของบุคลากรที่จะเป็น Successor ในตำแหน่งที่สำคัญ • ประกาศสื่อสารเส้นทางสายอาชีพในแต่ละตำแหน่งให้มีผลในทางปฏิบัติและสื่อสารให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์การรับรู้	• ร้อยละตำแหน่งที่เกษียณและสามารถบรรจุได้อย่างต่อเนื่องได้ร้อยละ 80	• ร้อยละตำแหน่งที่เกษียณหรือมีตำแหน่งว่างและสามารถบรรจุได้อย่างต่อเนื่องได้ร้อยละ 90

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
				• คัดเลือก Successor ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในตำแหน่งที่สำคัญ • จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและแผน พัฒนา Successor ให้มีความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง		

แผนพัฒนาองค์กร : กรณีเริ่มดำเนินการปี 2563

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
15. การยกระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (หมวด 1)	• มีแนวทางและแผนงานด้าน CSR ที่เป็นระบบ • ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมกิจกรรม • ประเมิน Outcome และ Impact	-	-	-	• จัดทำนโยบายและแผนงาน/ CSR ทั้งในระยะสั้น/ยาว โดยครอบคลุม ทั้ง CSR in-Process และ CSR After Process • กำหนดขอบเขต CSR ชุมชนเป้าหมายที่สำคัญและทำการวิเคราะห์ผลกระทบและความต้องการ/ความคาดหวังของชุมชน • ผลสำรวจภาพลักษณ์ กรมบังคับคดีด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประชาชน ชุมชนกลุ่มเป้าหมาย ตัวแทนเครือข่าย 70%	• ดำเนินการได้ตามแผนงานประจำปี 100% โดยนำความต้องการของชุมชน ประชาชนกลุ่มเป้าหมายมาพิจารณาจัดทำโครงการหรือกิจกรรม • จัดกิจกรรมส่งเสริมCSR ทั้ง CSR in-Process หรือ CSR After Process อย่างละ1 กิจกรรม • ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 • สามารถประเมินตัวชี้วัด Output Outcome และImpact ของแต่ละโครงการ และมีเป้าหมายตัววัดที่สะท้อนความยั่งยืนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
						• ผลสำรวจภาพลักษณ์ กรมบังคับคดีด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประชาชน ชุมชนกลุ่มเป้าหมาย ตัวแทนเครือข่าย 70%
16.การวางระบบการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (หมวด 2,4)	• ร้อยละของจำนวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์การมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า • การศึกษากำหนด Model ในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	-	-	-	• ร้อยละ 70 ของตัวชี้วัดในระดับองค์การมีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า อย่างน้อยทุก 6 เดือน (ต้นปีในระหว่างทำแผนและตัววัด และครึ่งปี) • สามารถกำหนดแนวทาง เครื่องมือที่ใช้ในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน - นำไปเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี	• ร้อยละ 80 ของตัวชี้วัดในระดับองค์การมีการคาดการ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า • สามารถกำหนดแนวทางหรือ Model ที่ใช้ในการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน • มีการประเมินผลความแม่นยำของการคาดการณ์ผลการดำเนินงานและนำไปปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้คาดการณ์ผลการดำเนินงาน • นำไปเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
17. การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวด 3)	• การจัดทำฐานข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-	-	-	• ทบทวนปรับปรุงระบบฐานข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบุความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม • วิเคราะห์และกำหนดผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต ปัจจุบัน อนาคต • วิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการในการซื้อสินค้าของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม • จัดทำแผนงาน/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มที่มีความต้องการแตกต่างกันให้ซื้อซ้ำ ซื้อเพิ่ม ซื้อต่อเนื่องและบอกต่อ • กำหนดแนวทางการประเมินระดับความภักดีของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	• จัดทำและดำเนินการตามแผนงาน/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มที่มีความต้องการแตกต่างกัน • ประเมินผลระดับความภักดีของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแยกเป็นรายกลุ่ม • ผลประเมินระดับความภักดีของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวมไม่น้อยกว่า 70%

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย				
		2560	2561	2562	2563	2564
18. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่เทียบ	• จำนวนเรื่องหรือตัวชี้วัดที่นำข้อมูลของคู่เทียบหรือ Best Practice มาวิเคราะห์เปรียบเทียบและนำมาใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน	-	-	-	• รวบรวมวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลของคู่เทียบกับ กรมบังคับคดี อย่างน้อย จำนวน 2 เรื่อง และนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของ กรมบังคับคดี	• รวบรวมวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลของคู่เทียบกับ กรมบังคับคดี อย่างน้อย จำนวน 2 เรื่อง และนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของ กรมบังคับคดี

End of Document