

# PMQA

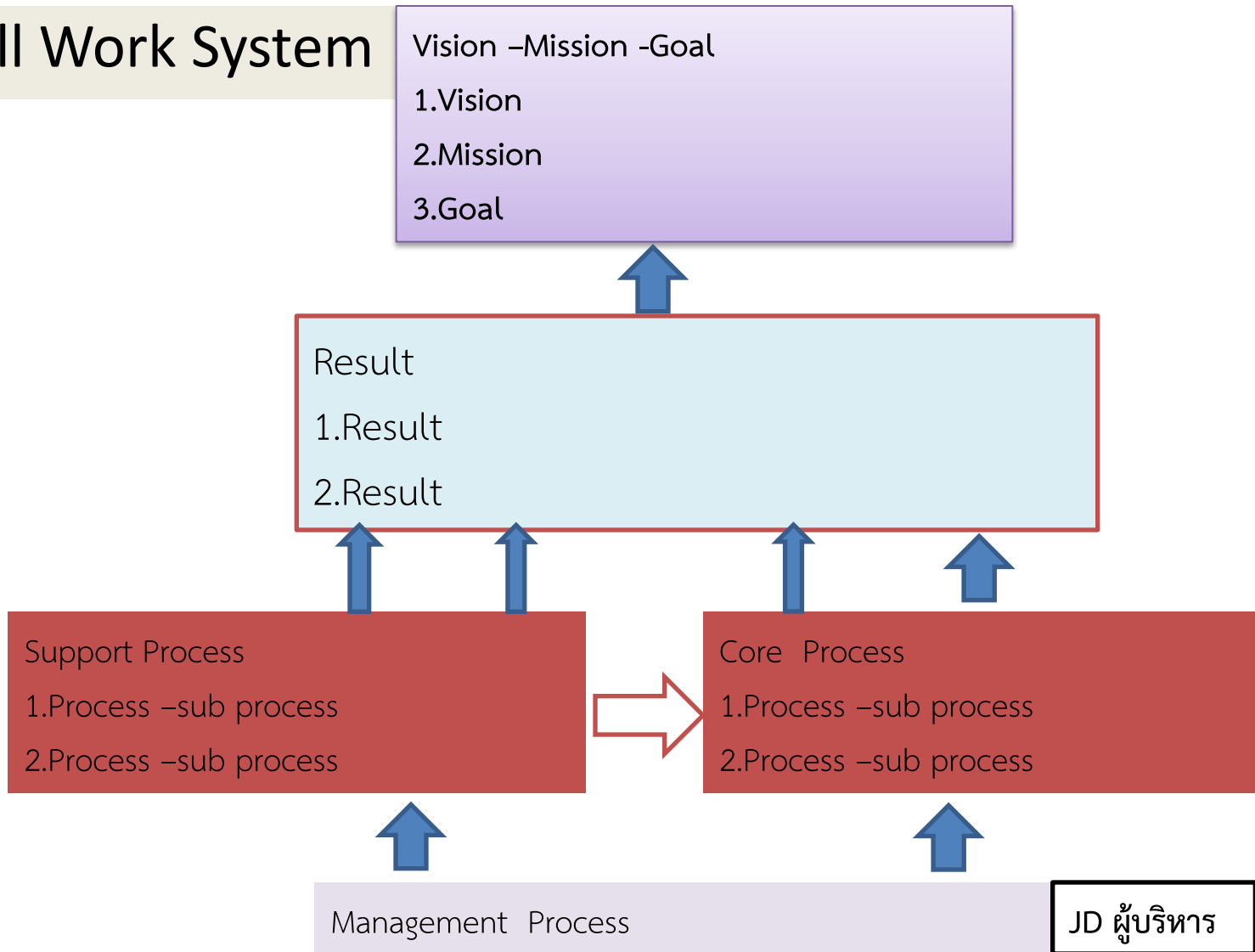
การบริหารจัดการภาครัฐ

## หมวด 1 การนำองค์กร

# LEADERSHIP



# Overall Work System



# ADLI

Process Management	Critical Issue
Approach	<ul style="list-style-type: none"> <li>• วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอก(C&amp;S Need)</li> <li>• กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด(Lag) กำหนดแผนวิธีการที่ชัดเจน</li> <li>• กำหนดแผนประเมิน แผนป้องกัน</li> </ul>
Deployment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดวิธีการปฏิบัติ ตัวชี้วัด (Lead)</li> <li>• วิเคราะห์ความเสี่ยงจัดสรรทรัพยากรและบุคคล</li> <li>• ปฏิบัติตามแผน กระจายสู่ทุกหน่วยงาน</li> </ul>
Learning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ติดตามประเมินผล สรุปผลลัพธ์</li> <li>• สรุปบทเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม</li> <li>• นำไปปรับปรุงแบบก้าวกระโดด บทเรียนต่อกระบวนการอื่น</li> </ul>
Integration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความสอดคล้อง:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตัวชี้วัด เป้า แผนปฏิบัติ วิธีวัด การปรับปรุง</li> <li>- ผลของกระบวนการที่ผลักดันสู่เป้าหมายขององค์กร</li> </ul> </li> </ul>

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ: ผู้บริหารของส่วนรำนำองค์การอย่างไร

ให้อธิบายกิจกรรมที่ผู้บริหารทำด้วยตัวเอง ในการชี้แนะและทำให้ส่วนราชการยั่งยืน อธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการบริการที่ดีกับผู้รับบริการ สร้างนวัตกรรม และมีผลการทำงานที่ดี รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้บริหารสื่อสารกับบุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

## 1.2 การกำกับดูแลองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม: ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลส่วนราชการ และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ให้อธิบายแนวทางที่ส่วนราชการใช้กำกับดูแลและปรับปรุงการนำองค์การ ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการสร้างความมั่นใจว่า มีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณ ทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

# หมวด 1 การนำองค์กร

## 1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารของส่วนราชการ

### ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1. วิสัยทัศน์และค่านิยม
2. การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม
3. การสร้างองค์การคุณภาพที่ยั่งยืน

### ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

4. การสื่อสาร
5. การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

# หมวด 1 การนำองค์การ

## 1.2 การกำกับดูแลองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์การ

- 6. ระบบการกำกับดูแลองค์การ
- 7. การประเมินผลการดำเนินงาน

ข. การประพฤติปฏิบัติตาม  
กฎหมาย และอย่างมีจริยธรรม

- 8. การประพฤติปฏิบัติตาม  
กฎหมายและกฎระเบียบ
- 9. การประพฤติปฏิบัติอย่างมี  
จริยธรรม

ค. ความรับผิดชอบต่อ  
สังคมและการสนับสนุน  
ชุมชนที่สำคัญ

- 10. ความผาสุกของสังคม
- 11. การสนับสนุนชุมชน

## 1.1 ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

### (1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์กรไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน
- การปฏิบัติของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของส่วนราชการอย่างไร

#### แนวทางการดำเนินการ

บทบาทที่สำคัญของผู้นำ (Leader) คือ

- การกำหนดทิศทางองค์กร ประกอบด้วย ค่านิยม วิสัยทัศน์ (เป้าประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย) แก่งองค์กร พร้อมผลลัพธ์สุดท้ายและกลยุทธ์ที่จะมุ่งไปสู่ผลนั้น
- ดำเนินการสื่อสารไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความร่วมมือ สร้างทีมที่เข้าใจวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และยอมรับ
- การกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ โดยการสร้างบรรยากาศการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความพอใจโดยส่วนรวม / จูงใจ

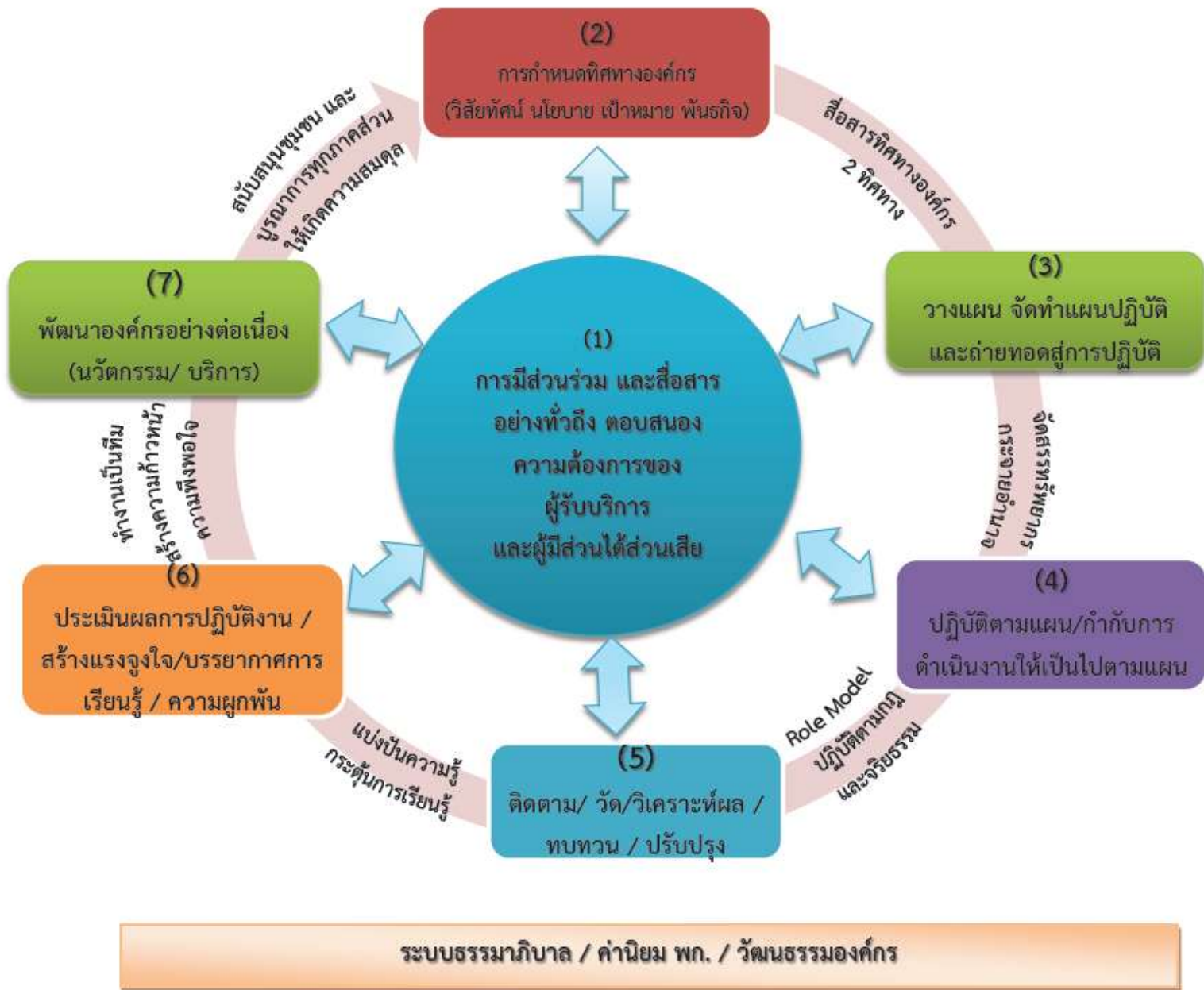
# ระบบการนำองค์การ

วิธีการบริหารที่ผู้บริหารของส่วนราชการนำมาใช้ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งส่วนราชการ เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ การสื่อสาร และการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ การเลือกสรรและการพัฒนาผู้นำและผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการเสริมสร้างค่านิยม พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ทิศทาง และความคาดหวังด้านผลการดำเนินการ

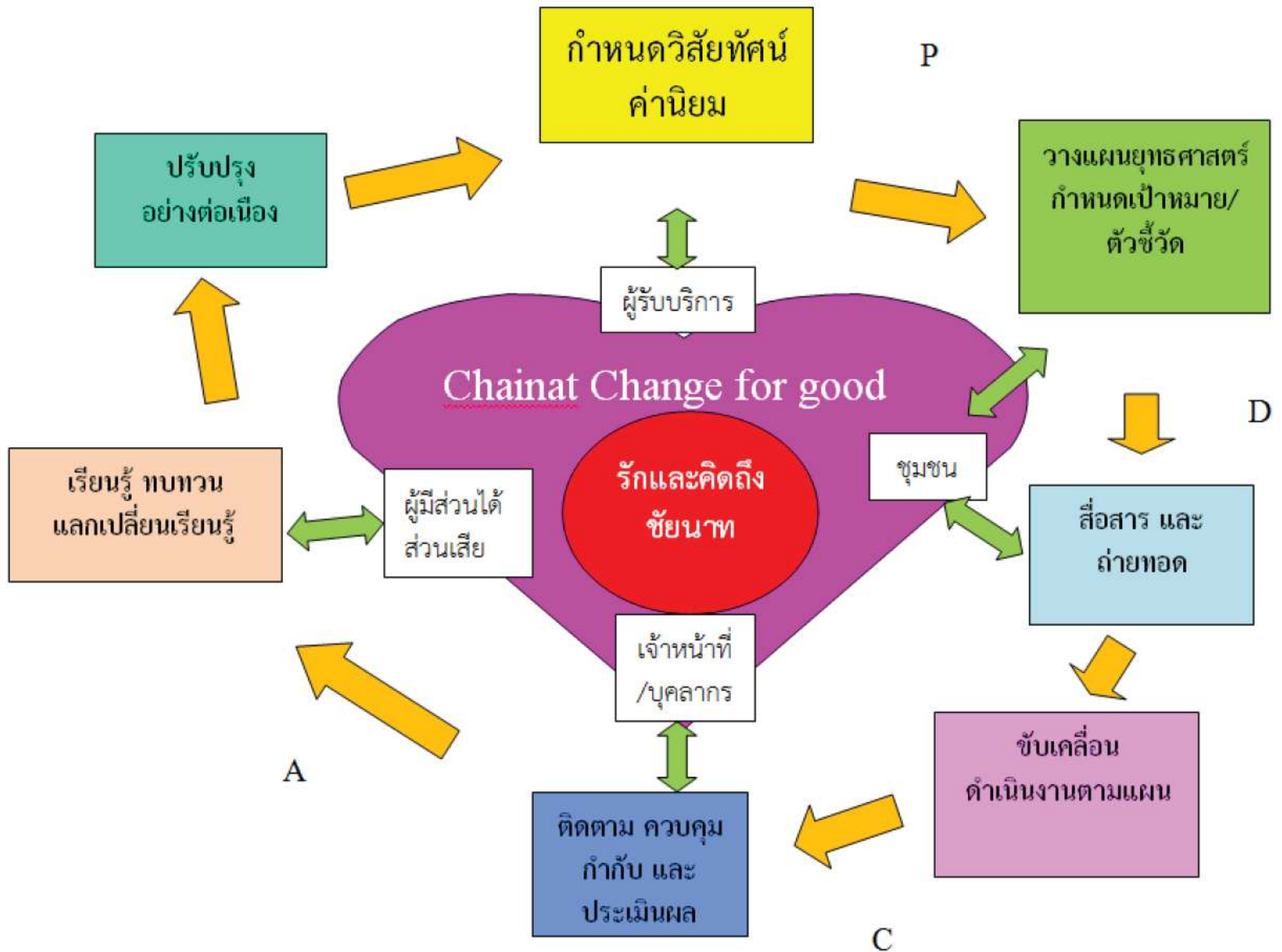
## ผู้บริหารของส่วนราชการ

- หัวหน้าของส่วนราชการ
- รองหัวหน้าของส่วนราชการ
- หัวหน้าหน่วยงานที่รายงานตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการ
- หัวหน้าหน่วยงานระดับกอง/สำนัก หรือ เทียบเท่า





ที่มา ระบบการนำองค์กร กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ 9



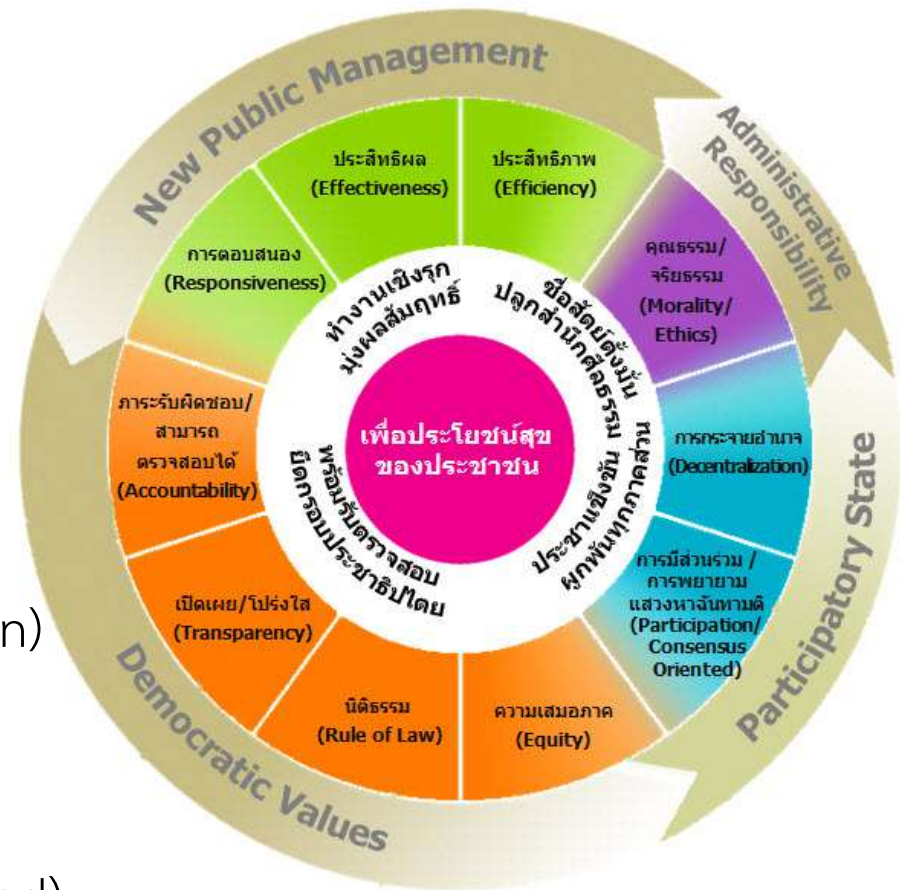
## 1.1 ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

### (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรม

- การปฏิบัติตนของผู้บริหารของส่วนราชการได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และความมีจริยธรรมอย่างไร
- ผู้บริหารของส่วนราชการได้สร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อสิ่งเหล่านี้ได้อย่างไร

# หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) 10 หลัก

1. หลักประสิทธิผล (Effectiveness)
2. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)
4. หลักการรับผิดชอบ (Accountability)
5. หลักความโปร่งใส (Transparency)
6. หลักการมีส่วนร่วม (Participation)
7. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)
8. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
9. หลักความเสมอภาค (Equity)
10. หลักการมุ่งฉันทามติ (Consensus Oriented)



## หลักธรรมาภิบาล

- 1) **หลักประสิทธิผล** ผลการปฏิบัติราชการที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนการปฏิบัติราชการ
- 2) **หลักประสิทธิภาพ** การบริหารราชการตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดี มีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคและเครื่องมือบริหารที่เหมาะสม
- 3) **หลักการตอบสนอง** การให้บริการที่สามารถดำเนินการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดและสร้างความเชื่อมั่นความไว้วางใจ การตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลาย
- 4) **หลักภาวะความรับผิดชอบ** การแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงแสดงความสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ
- 5) **หลักความโปร่งใส** กระบวนการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา สามารถชี้แจงได้ และสามารถรู้ทุกขั้นตอนในการดำเนินงาน และสามารถตรวจสอบได้

## หลักการธรรมาภิบาล (ต่อ)

6) **หลักการมีส่วนร่วม** กระบวนการที่ทุกกลุ่มมีโอกาสในการรับรู้ ทาความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ เสนอปัญหา ร่วมแก้ไข การตัดสินใจ และร่วมในการพัฒนา

7) **หลักการกระจายอำนาจ** การถ่ายโอนอำนาจ การตัดสินใจ ทรัพยากร และภารกิจ จากส่วนราชการส่วนกลางให้แก่หน่วยการปกครองอื่น และภาคประชาชนดาเนินการ แทน โดยมีอิสระตามควร

8) **หลักนิติธรรม** การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหาร ราชการด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

9) **หลักความเสมอภาค** การได้รับการปฏิบัติและได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีการแบ่งแยกในด้านต่างๆ หรือการเลือกปฏิบัติ

10) **หลักมุ่งเน้นฉันทามติ** การหาข้อตกลงทั่วไปภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่ง เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลทั้งที่ได้รับความประโยชน์ และ เสียประโยชน์

## 1.1 ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

### (3) การสร้างองค์การคุณภาพที่ยั่งยืน

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไร ที่จะทำให้ส่วนราชการมีความยั่งยืน
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้อย่างไร
  - สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินงานของส่วนราชการ และการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล
  - สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ส่งมอบประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างคงเส้นคงวา และส่งเสริมการมาใช้บริการของผู้รับบริการ
  - สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อการสร้างนวัตกรรม การบรรลุวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และความคล่องตัวขององค์การ
  - มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดการเรียนรู้ระดับองค์การ และการพัฒนาผู้นำในอนาคตของส่วนราชการ

# การบรรลุพันธกิจ

- การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ
- การออกแบบหรือทบทวนระบบงาน และรูปแบบการปฏิบัติงาน
- การทบทวนผลการดำเนินงาน
- การส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ทั้งระดับองค์กรและระดับตนเอง

ผู้บริหาร

- ส่งเสริม?
- กระตุ้น?
- การเรียนรู้&พัฒนา?



## ระบบในการสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร

- การวางแผนระยะยาว
- การสร้างบรรยากาศให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
- การสร้างบรรยากาศให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม
- การทำให้เกิดความคล่องตัว (ความเร็ว + ความสามารถในการปรับตัว)
- การสร้างผู้สืบทอดและการพัฒนาผู้นำ

ที่มา : MBNQA


## 1.1 ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์การ

### (4) การสื่อสาร

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไร ในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งองค์การ และกับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการในการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทางรวมทั้งการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพในการสื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่ดี
- ผู้บริหารของส่วนราชการมีบทบาทเชิงรุกอย่างไรในการจูงใจบุคลากร ซึ่งหมายรวมถึงการมีส่วนร่วมในการให้รางวัล และการยกย่องชมเชย เพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินงานที่ดี และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

(Two Way Communication)

- การจัดประชุมสัมมนา (Workshop, Shared Vision Session)
- การพบปะพูดคุย (face to face Communication)
- การพบปะผู้ปฏิบัติงานในแต่ละหน่วยงาน (Walk Around)



การออกแบบ  
ช่องทางการ  
สื่อสาร

## 1.1 ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

### (5) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

- ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไร ในการทำให้เกิดการปฏิบัติเพื่อให้ส่วนราชการบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน ส่งเสริมนวัตกรรม และบรรลุวิสัยทัศน์
- ในการกำหนดความคาดหวังต่อผลการดำเนินงาน ผู้บริหารของส่วนราชการพิจารณาถึงการสร้างความสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่างๆ อย่างไร

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม: ส่วนราชการดำเนินการ อย่างไรในการกำกับดูแลส่วนราชการ และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อ สังคม

ให้อธิบายแนวทางที่ส่วนราชการใช้กำกับดูแลและปรับปรุงการนำองค์กร ให้อธิบายวิธีการที่ส่วนราชการ  
สร้างความมั่นใจว่า มีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและ การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณ  
ทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

ระบบการกำกับดูแลองค์กร = Governance system

## 1.2 ก. การกำกับดูแลองค์การ

### (6) ระบบการกำกับดูแลองค์การ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการทบทวน และทำให้ประสบผลสำเร็จในระบบการกำกับดูแลที่สำคัญ
  - ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติของส่วนราชการ
  - ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
  - การปกป้องผลประโยชน์ของประเทศและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**ระบบการกำกับดูแลองค์การ** คือ ระบบการจัดการและควบคุมต่างๆ ที่ใช้ในส่วนราชการ รวมทั้งความรับผิดชอบในด้านต่างๆ ของหัวหน้าส่วนงาน คณะกรรมการบริหาร และของผู้บริหารของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดเป็นกฎระเบียบที่เป็นลายลักษณ์อักษร

- 1) ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) ความโปร่งใสของการปฏิบัติงาน
- 3) การปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

## 1.2 ก. การกำกับดูแลองค์การ

### (7) การประเมินผลการดำเนินงาน

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารส่วนราชการ รวมทั้งระบบกำกับดูแลองค์การ
- ผู้บริหารส่วนราชการ และ ระบบกำกับดูแลองค์การการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินงานข้างต้นไปพัฒนาต่อ และ ปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์กรอย่างไร

#### การประเมินผลงานผู้บริหาร และนำผลการประเมินไปปรับระบบการนำองค์กร

1. กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
2. จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกัน (Individual Scorecard)
3. ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปต้องมีการประเมินผลงานตามที่ได้รับเป้าหมาย
4. มีคณะกรรมการพิจารณากลับกรองผลการประเมินเพื่อให้เกิดมาตรฐาน
5. ควรมีการเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรทราบ
6. ผลการประเมินนำไปเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลจูงใจ และการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่นๆ
7. การให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร เพื่อให้แก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพัฒนาขีดสมรรถนะ และผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงาน

## 1.2 ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

### (8) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในกรณีที่มีการบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ส่วนราชการได้คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการและการปฏิบัติงาน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
- ส่วนราชการมีการเตรียมการเชิงรุกอย่างไรถึงความกังวลและผลกระทบเหล่านี้ รวมทั้งการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและใช้กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิผล
- ส่วนราชการมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด หรือ ดีกว่า
- ส่วนราชการได้มีการกำหนดกระบวนการตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญ เพื่อดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ และการปฏิบัติงานของตนอย่างไร

1. การทำงานของเราที่จะเป็นผลกระทบ(การวิเคราะห์ความเสี่ยง)?
2. เราต้องทำงาน Proactive
3. เปิดโอกาสให้มีช่องทางร้องเรียน นำสิ่งเหล่านั้นมาเตรียมการเชิงรุก
4. ตัวชี้วัดอะไร

## พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 8(3)

ก่อนเริ่มดำเนินการส่วนราชการต้องจัดให้มีการวิเคราะห์ผลดีผลเสียให้ครบทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน กรณีที่มีผลกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน และชี้แจงทำความเข้าใจ เพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากภารกิจนั้น



วิธีการและผลดำเนินการในกรณีที่การบริการและการปฏิบัติงานมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

ขั้นตอนการดำเนินงาน	กลุ่มผู้ได้รับผลกระทบ	ปัญหา/การคาดการณ์ผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม	วิธีการจัดการผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม (กิจกรรม/โครงการ)
การสำรวจออกแบบโครงการ (การดำเนินการก่อนก่อสร้าง)	- ประชาชน/ชุมชนในพื้นที่สำรวจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน</li> <li>- อาจกระทบต่อวิถีการใช้ชีวิต</li> <li>- อาจกระทบต่อความปลอดภัย</li> <li>- อาจกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการ</li> <li>- การมีส่วนร่วมภาคประชาชน/CSR</li> <li>- แก้ไข ปรับปรุงแบบก่อสร้างให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน</li> <li>- บางโครงการอาจต้องทำ EIA/IEE</li> <li>- บางโครงการฯต้องระงับ/ยกเลิก</li> </ul>
การเวนคืนอสังหาริมทรัพย์	- ประชาชนที่ถูกเวนคืนที่ดิน	- ประชาชนที่ถูกเวนคืนที่ดินต้องย้ายที่อยู่/ที่ทำมาหากินและอาจได้รับเงินเวนคืนล่าช้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการ</li> <li>- การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสม</li> <li>- อำนวยความสะดวก ลดขั้นตอน</li> </ul>
ขณะก่อสร้างหรือบำรุงรักษาทาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชุมชนข้างทาง</li> <li>- ผู้ใช้รถใช้ถนน</li> <li>- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สิ่งแวดล้อมได้รับผลกระทบ มีมลพิษจากฝุ่น เสียง</li> <li>- ผู้ใช้รถใช้ถนนไม่ได้รับความสะดวกรวดเร็ว</li> <li>- ผู้ใช้ถนนไม่มีปลอดภัยในการเดินทาง</li> <li>- กิจการ การค้าในบริเวณก่อสร้างกำไรลดลง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชาสัมพันธ์ข้อมูลโครงการ</li> <li>- การมีส่วนร่วมภาคประชาชน/CSR</li> <li>- การจัดการแก้ไขเรื่องร้องเรียน</li> <li>- การแก้ไขปัญหามลพิษชั่วคราว</li> <li>- การติดตั้งสัญญาณไฟ/ติดป้ายเตือนที่เพียงพอ</li> <li>- การควบคุมเวลาก่อสร้างให้เสร็จตามกำหนด</li> </ul>

## 1.2 ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

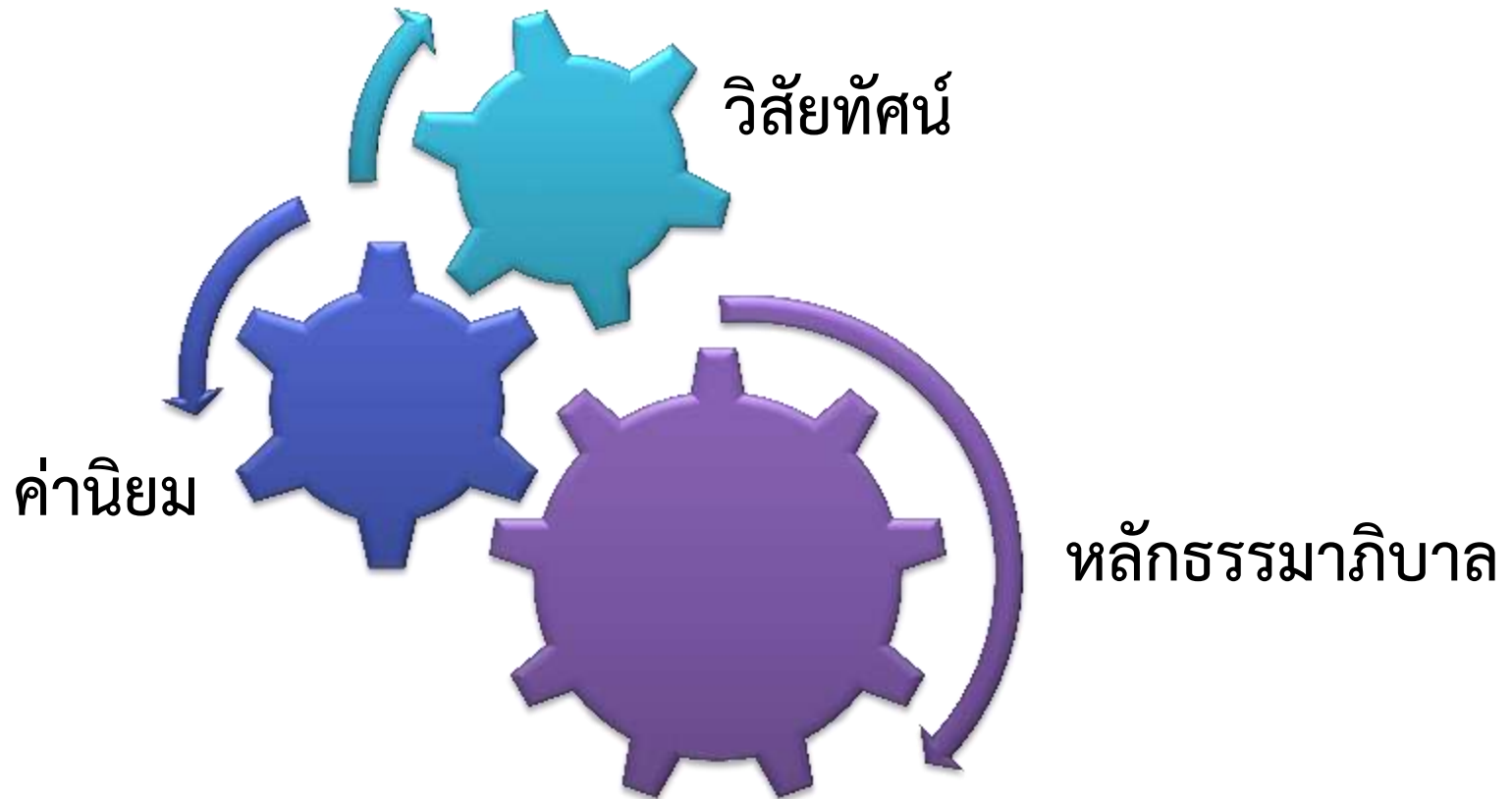
### (9) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติการทุกด้านของส่วนราชการมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- ส่วนราชการมีกระบวนการ ทั้ววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไร ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมภายใต้ โครงสร้างการกำกับดูแลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการกำกับดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำขัดต่อหลักจริยธรรม

# นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี (Governance Policy)

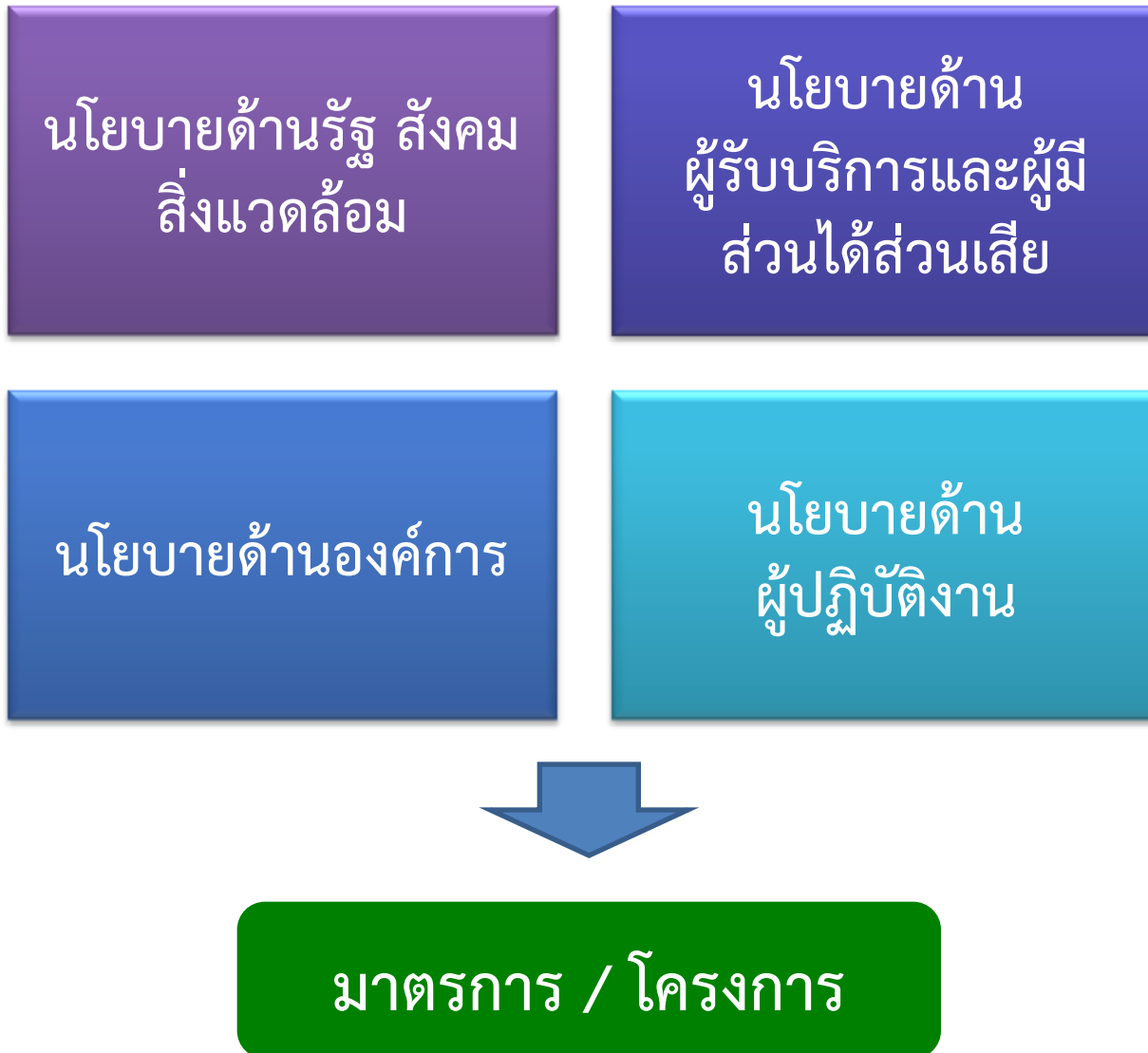
การประกาศเจตนารมณ์ขององค์การที่จะดำเนินการ และกำหนดนโยบายตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยผู้บริหารของแต่ละองค์การจะต้องวางนโยบายเกี่ยวกับรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การ และผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติ และมาตรการหรือ โครงการ เพื่อให้บรรลุผลตามนโยบายขององค์การ

# องค์ประกอบในการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี



นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี

# นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี



# นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี

## นโยบายหลัก 4 ด้าน

- 1. ด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม**
  - ยึดมั่นในหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
  - มุ่งมั่นให้บริการผู้รับบริการอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม
- 3. ด้านองค์การ**
  - ส่งเสริมให้เกิดระบบคุณธรรมจริยธรรม ในการดำเนินงาน
- 4. ด้านผู้ปฏิบัติงาน**
  - ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพแก่บุคลากรตามหลักความรู้ความสามารถอย่างเป็นธรรมเสมอภาคและชัดเจน

## แนวทางปฏิบัติ

- 1. ด้านรัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม**
  - จัดทำแนวทางส่งเสริมการเข้าถึงภาคีและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นรูปธรรม
- 2. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**
  - กำหนดแนวทาง/มาตรการให้ผู้รับบริการสามารถตรวจสอบการให้บริการได้
- 3. ด้านองค์การ**
  - จัดทำแนวทางส่งเสริมการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องจรรยาบรรณ เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติในวงกว้าง
- 4. ด้านผู้ปฏิบัติงาน**
  - จัดทำแนวทางการเติบโตของสายอาชีพ พร้อมเปิดแนวให้ทราบโดยทั่วกัน

# แนวทางการนำไปสู่การปฏิบัติ

## องค์ประกอบและขั้นตอนที่สำคัญ

### มาตรการ/โครงการ

- 1. โครงการส่งเสริมเทคโนโลยีสะอาด โดย**
  - การจัดการคัดแยกขยะมูลฝอยและของเสียจากกรมและร้านอาหาร
  - มาตรการการใช้ไฟฟ้าและน้ำเพื่อลดภาวะโลกร้อน
- 2. โครงการรณรงค์กันทำความดีเพื่อส่งเสริมการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี**

การนำไปปฏิบัติและประเมินผล

ขออนุมัติและประกาศใช้

การนำไปปฏิบัติให้เกิดผล

สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ทราบทั่วกัน

เสริมสร้างความเข้าใจ

ติดตามประเมินผล

## 1.2 ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

### (10) ความผาสุกของสังคม

- ส่วนราชการคำนึงถึงความผาสุก และประโยชน์สุขของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์ และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร รวมถึงได้มีส่วนในการสร้างความสมบูรณ์ให้กับระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ อย่างไร

## 1.2 ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

### (11) ความสนับสนุนชุมชน

- ส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนชุมชนให้มีความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการ
- ชุมชนที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชุมชนดังกล่าว กำหนดกิจกรรมที่ส่วนราชการเข้าเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งรวมถึงกิจกรรมที่ใช้ประโยชน์ของสมรรถนะหลักของส่วนราชการ
- ผู้บริหารของส่วนราชการและบุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการดังกล่าวอย่างไร

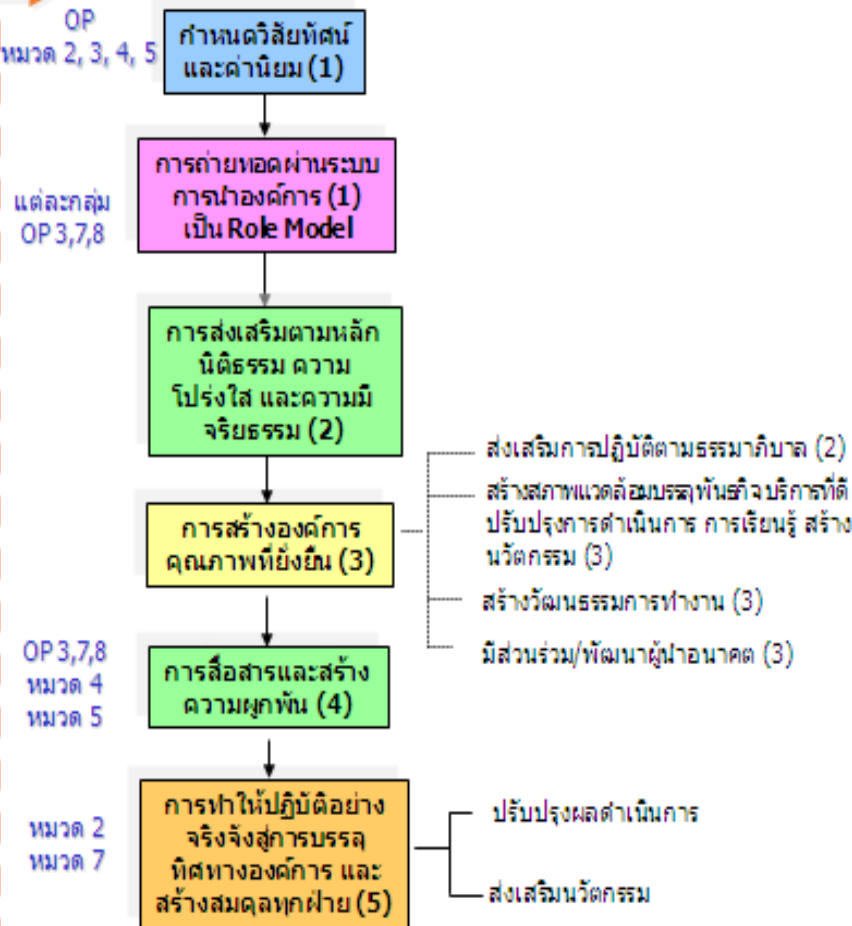


ตารางที่ 4 แนวทางในการสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ

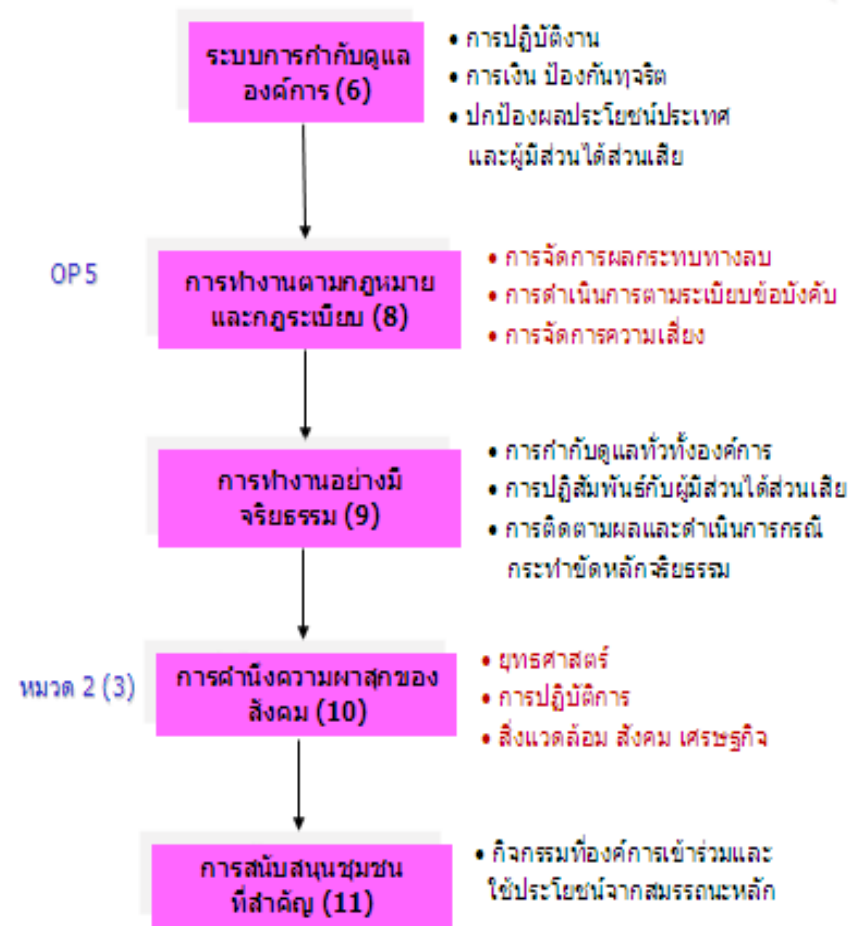
วิธีการชุมชนที่สำคัญ	ชุมชนที่สำคัญที่กรมฯได้คัดเลือก	ชื่อกิจกรรม/โครงการที่สนับสนุนชุมชน	วิธีการในการเลือกกิจกรรมที่จะสนับสนุนชุมชน	ผลการตอบสนองความต้องการของชุมชน/สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน
เลือกชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินการของกรม	ชุมชน 2 ช้างทางในพื้นที่ถนนมีการก่อสร้างหรือมีการบำรุงรักษา	กิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมภาคประชาชน โครงการอาสาสมัครทางหลวงชนบท โครงการรักษทาง-รักถิ่น	ให้ความรู้พื้นฐานด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาถนนเบื้องต้น สร้างเครือข่ายภาคประชาชนที่ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ช่วยกันดูแลถนนที่มาจากเงินภาษีประชาชน เชิญชวนชุมชนที่สมัครใจเข้าร่วมเรียนรู้วิธีการซ่อมบำรุงถนนเบื้องต้น	ชุมชนมีความรู้พื้นฐานด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาถนนภาคประชาชนสมัครใจเข้าร่วมเครือข่ายภาคประชาชนเพิ่มขึ้นทุกปี ชุมชนสมัครใจเข้าร่วมเรียนรู้วิธีการซ่อมบำรุงถนน

# หมวด 1 การนำองค์การ

## 1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารของส่วนราชการ



## 1.2 การกำกับดูแลองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคม



ระบบประเมินผลผู้บริหาร (7)

# เกณฑ์ PMQA ( 2559)

## หมวด 1

### การนำองค์การ

# หมวด 1 การนำองค์การ



## LD1

ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติโดยผ่านระบบการนำองค์การไปยังบุคลากรในส่วนราชการ ส่วนราชการหรือองค์การที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการ หรือส่งมอบงานต่อกันที่สำคัญ และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน

A	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>แนวทางและวิธีการ</u>ของผู้บริหารที่มีบทบาทหลักในการ<u>กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม</u> และการสื่อสารถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมดังกล่าว</li></ul>
D	<ul style="list-style-type: none"><li>• ผู้บริหารของส่วนราชการมีการ<u>กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม</u>โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li><li>• ผู้บริหารของส่วนราชการมีการดำเนินการ<u>สื่อสาร</u>ไปสู่บุคลากรครอบคลุมทุกคน รวมทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ</li></ul>
R/I	<ul style="list-style-type: none"><li>• บุคลากรมีการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม</li><li>• ส่วนราชการมีการ<u>เชื่อมโยงวิสัยทัศน์และค่านิยม</u>ไปสู่วิสัยทัศน์และ<u>แผนปฏิบัติการ</u> และสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และทิศทางที่กำหนดไว้</li><li>• ทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li></ul>



## LD2

### ผู้บริหารของส่วนราชการแสดงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติ ตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน	
A	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>แนวทางและวิธีการ</u>ของผู้บริหารของส่วนราชการ<u>แสดงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามหลัก</u> <u>ธรรมาภิบาล</u></li></ul>
D	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>ผู้บริหารของส่วนราชการให้นโยบาย สร้างบรรยากาศ กำหนดแนวทาง กำกับติดตาม</u> <u>แสดงตนเป็นตัวอย่างที่ดี</u></li><li>• ผู้บริหารกำหนดและติดตามตัววัดหรือตัวชี้วัดการประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การ</li></ul>
R/I	<ul style="list-style-type: none"><li>• ทำให้มั่นใจว่าพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการ<u>สอดคล้อง</u>ไปในแนวทางเดียวกันกับหลัก จริยธรรม พฤติกรรมที่มีจริยธรรมควรมีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด รวมทั้งผู้ส่งมอบและ ชุมชนของส่วนราชการ</li><li>• <u>บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลขององค์การ</u></li><li>• ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลขององค์การ</li></ul>



## LD3

ผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ และการเรียนรู้ระดับองค์การและระดับบุคคล

### ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน

A	<ul style="list-style-type: none"><li>มี<u>แนวทางและวิธีการสร้างสภาพแวดล้อม</u>ภายในองค์การ เช่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การออกแบบหรือทบทวนระบบงานและรูปแบบการปฏิบัติงาน การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบ คำสั่ง การทบทวนผลการดำเนินงาน การสื่อสารที่ชัดเจน และการส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นต้น</li></ul>
D	<ul style="list-style-type: none"><li>ผู้บริหารและส่วนราชการดำเนินการตามแผนงาน กิจกรรมในการสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์การ</li></ul>
R/I	<ul style="list-style-type: none"><li>ส่วนราชการมีความพร้อมที่จะตอบสนองความจำเป็นในการบรรลุพันธกิจและยุทธศาสตร์ในปัจจุบัน และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต</li><li>ส่วนราชการมีความคล่องตัวในการบริหารงานขององค์การสามารถแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา</li><li>ส่วนราชการนำผลการทบทวนไปปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ เกิดการเรียนรู้ในระดับองค์การและระดับบุคคล</li></ul>



## LD4

ส่วนราชการมีการดำเนินการระบบการกำกับดูแลองค์การที่ดีในด้านความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

### ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน

A	<ul style="list-style-type: none"><li>• <u>แนวทางและวิธีการ</u>กำกับดูแลองค์การที่ดีในด้าน ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ความรับผิดชอบด้านการเงิน และการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li></ul>
D/L	<ul style="list-style-type: none"><li>• มีการดำเนินการตามวิธีการในการกำกับดูแลองค์การที่ดี</li><li>• มีการทบทวนและปรับปรุงวิธีการในการกำกับดูแลองค์การที่ดี</li></ul>
R/I	<ul style="list-style-type: none"><li>• บุคลากร<u>ประพฤติปฏิบัติ</u>ตามกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง</li><li>• มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และมีธรรมาภิบาล</li><li>• มีความรับผิดชอบต่อ สามารถปฏิบัติอย่างยุติธรรมต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li><li>• มีความเชื่อถือของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคม และมีภาพลักษณ์ที่ดี</li></ul>



## LD5

ส่วนราชการมีวิธีการและมาตรการในการจัดการผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นต่อสังคม และมีการเตรียมการเชิงรุก มีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญ ในการดำเนินการ

### ประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน

A	<ul style="list-style-type: none"><li>มีการคำนึงถึงผลกระทบทางลบจากการดำเนินงานตามพันธกิจ <u>วิเคราะห์และประเมินถึงระดับความรุนแรงและกลุ่มเป้าหมายของผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น</u></li><li>มีการกำหนดมาตรการในการเตรียมการ<u>เชิงรุกและจัดการกับผลกระทบทางลบ</u> ตามลำดับความสำคัญของผลกระทบทางลบที่อาจจะเกิดขึ้น</li></ul>
D	<ul style="list-style-type: none"><li>มีการดำเนินการตามมาตรการในการเตรียมการเชิงรุกและจัดการกับผลกระทบทางลบ</li><li>มีการกำหนดและติดตาม<u>ตัววัด หรือตัวชี้วัด</u> และ<u>เป้าประสงค์ที่สำคัญ</u>ในการดำเนินการเตรียมการเชิงรุก และจัดการกับผลกระทบที่เกิดขึ้น</li></ul>
R/I	<ul style="list-style-type: none"><li>มีความเชื่อมโยงไปสู่การดำเนินการในการเตรียมการเชิงรุกและจัดการกับผลกระทบที่เกิดขึ้น หรือเชื่อมโยงการนำมาใช้ประกอบในการจัดทำยุทธศาสตร์</li><li>ลดความเสียหาย ความสูญเสียจากการทำงานและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น</li></ul>