

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและ  
จัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อม  
และสุขาภิบาล สำนักงานเขต

จัดทำโดย นางสาวอรมนต์ บัณฑิตสุขุมาลัย

ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
สังกัด กองระบบงาน  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๑๙  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

๑. ชื่อเรื่อง การพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต

## ๒. หลักการและเหตุผล

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเฉพาะงานบริการประชาชนเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารที่จะแปลงนโยบายและภารกิจไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารกรุงเทพมหานครจึงกำหนดให้สำนักงาน ก.ก. ดำเนินโครงการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานเขต แยกเป็นรายส่วนราชการ (ฝ่าย) ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ เป็นต้นมา โดยการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายทำได้จริงกับเกณฑ์การให้คะแนนของตัวชี้วัดที่กำหนด และนำผลการประเมินไปให้รางวัลแก่สำนักงานเขต ซึ่งโครงการดังกล่าวสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๑๒ ปี ระยะ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๙) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งมอบบริการที่ดีที่สุดแก่ประชาชน กลยุทธ์หลักที่ ๑ ดำเนินการให้บริการทุกรูปแบบอย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทั่วถึง และเป็นธรรม และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ บริหารจัดการระบบงาน กลยุทธ์หลักที่ ๔ พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการทั้งในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล และแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ ของสำนักงาน ก.ก. ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบด้านการบริหารมหานคร ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งมอบบริการที่ดีที่สุดแก่ประชาชน กลยุทธ์หลักที่ ๑ ดำเนินการให้บริการทุกรูปแบบอย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทั่วถึง และเป็นธรรม ตัวชี้วัดกลยุทธ์หลัก คือ ร้อยละ ๑๐ ของสำนักงานเขตมีผลการจัดอันดับมาตรฐานอยู่ในเกณฑ์ระดับดีมากขึ้นไป (ได้ ๘๖ คะแนนขึ้นไป) ซึ่งหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ มี ๓ ด้าน คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน สำหรับด้านอาคารสถานที่ คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานครเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และตรวจประเมินผลฯ ส่วนด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน มีคณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ จำนวน ๘ คณะแยกตามฝ่าย เป็นผู้รับผิดชอบกำหนดหลักเกณฑ์และตรวจประเมินผลฯ โดยมีความแตกต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ภารกิจ นโยบายผู้บริหาร และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละฝ่าย (ฝ่ายปกครองและฝ่ายทะเบียน มีคณะกรรมการฯ ๑ ชุด ฝ่ายการคลังและฝ่ายรายได้ มีคณะกรรมการฯ ๑ ชุด)

ทั้งนี้จากการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่าหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลมีปัญหาสำคัญ ๒ ประการที่ปรากฏจากการตรวจประเมินผลฯ และการแสดงความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลในการประชุมร่วมกันเมื่อเดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๖ ที่ผ่านมา ได้แก่

๑. ด้านหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ กล่าวคือ การกำหนดหลักเกณฑ์ด้านการบริการประชาชนยังไม่ครอบคลุมภารกิจเร่งด่วน/พิเศษตามนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครได้ทั้งหมด เนื่องจากแต่ละเขตได้รับนโยบายพิเศษที่แตกต่างกันหรือได้รับมอบหมายภายหลังจากการกำหนดตัวชี้วัด ตัวชี้วัดบางตัวของหลักเกณฑ์ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชนมีความซ้ำซ้อนกัน อีกทั้งซ้ำซ้อนกับตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการหรือตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปี ทำให้งานขึ้นเดียวถูกวัดผลหลายครั้ง นอกจากนี้การกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดไม่ได้กำหนดจากข้อมูลพื้นฐานที่เคยทำได้จริง ทำให้ค่าเป้าหมายสูงเกินไป ส่งผลให้คะแนนเฉลี่ยของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลอยู่ในลำดับท้าย และมีเพียง ๑๖ สำนักงานเขตเท่านั้นที่มีผลการจัดระดับคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ระดับดีเยี่ยม (มากกว่า ๘๐ คะแนน)

๒. ด้านทัศนคติของหัวหน้าฝ่ายต่อหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ หัวหน้าฝ่ายส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ เนื่องจากมองว่าได้คะแนนยากกว่าฝ่ายอื่นซึ่งไม่เป็นธรรมกับฝ่ายสิ่งแวดล้อมฯ ที่ทำงานหนัก ซึ่งเป็นผลจากการไม่ทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ และไม่ได้ขอคำปรึกษาจากผู้ประเมินเวลาประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์ฯ หลายคนไม่มาเข้าร่วมรับฟังการชี้แจง หลายคนรับฟังแล้วไม่มีการถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ มีเพียงไม่กี่รายที่ให้ความสำคัญและมีความเข้าใจ ดังนั้นเมื่อต้องเตรียมข้อมูลประกอบการตรวจประเมินผลฯ จึงดำเนินการไม่ถูกต้อง และรู้สึกว่าเป็นการเพิ่มภาระให้แก่ตนเอง ดังนั้น จึงควรมีการพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพให้สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริงได้อย่างชัดเจน มีมาตรฐานที่สอดคล้องกับบริบทของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และเปิดโอกาสให้หัวหน้าฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนางานสิ่งแวดล้อมและสุขภาพให้เกิดมาตรฐานเดียวกันซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนได้รับบริการ ที่เป็นเลิศต่อไป และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน ให้สามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริงตามบริบทของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และเกิดมาตรฐานการทำงานที่ใกล้เคียงกันในทุกสำนักงานเขต

๒. เพื่อให้หัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และผู้เกี่ยวข้องยอมรับหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและผลการจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ

### ๔. เป้าหมาย

๑. กำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้ชัดเจน ครอบคลุมภารกิจและบริบทของของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ โดยตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ด้วยการให้ผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ ๓ คนขึ้นไปตรวจสอบ และตัดตัวชี้วัดที่มีค่า IOC ต่ำกว่า ๐.๕ ทิ้ง เนื่องจากไม่มีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา โดยดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗

๒. ลดความแตกต่างของคะแนนด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชนของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ระหว่างสำนักงานเขต ที่ได้คะแนนสูงสุดและสำนักงานเขตที่ได้คะแนนต่ำสุด โดยช่องว่างของคะแนนในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ มีค่าลดลงเมื่อเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา

๓. ผลการจัดระดับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา

๔. เปิดโอกาสให้หัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วม กำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗

๕. สร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่หัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สามารถดำเนินการตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๗

## ๕. ปัจจัยความสำเร็จ

การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานสำนักงานเขตเป็นกลไกที่สำคัญในการกระตุ้นและผลักดันให้ทุกฝ่ายเกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งผู้รับการประเมินต้องเก็บรวบรวมและแสดงเอกสาร/หลักฐานความสำเร็จของตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ณ สำนักงานเขต เพื่อให้ผู้ประเมินให้คะแนนตามข้อมูลที่ได้ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทราบว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ และจัดอันดับมาตรฐานแยกรายฝ่ายและรายสำนักงานเขตเพื่อมอบรางวัลให้แก่สำนักงานเขตและฝ่าย

ดังนั้นการพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ สำนักงานเขตจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะทำให้ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพทราบถึงความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้เกิดการปรับปรุงงาน และพัฒนางานให้ได้ตามมาตรฐานในระยะต่อไป ซึ่งการจะเป็นเช่นนั้นได้ หลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ จำนวน ๒ ด้าน คือ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการให้บริการประชาชน ต้องได้รับการพัฒนาให้มี ๒ คุณลักษณะสำคัญคือ

๑. มีความสมดุลตามหลัก Balanced Scorecard ซึ่งเป็นทฤษฎีด้านการบริหารจัดการจัดการของ Kaplan and Norton ที่เน้นให้องค์กรเกิดสมดุล (Balance) ใน ๔ มุมมองได้แก่ มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) มุมมองทางด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process Perspective) และมุมมองทางด้านความรู้และพัฒนา (Learn and Growth Perspective) ในแต่ละมิติจะประกอบด้วยตัวชี้วัด คำอธิบายรายละเอียดของตัวชี้วัด เกณฑ์การให้คะแนน แหล่งเก็บข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล โครงการ/กิจกรรมที่ต้องจัดทำเพื่อให้ตัวชี้วัดบรรลุผล เพื่อให้หลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นสามารถวัดได้และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง

๒. มีความชัดเจนตามหลัก S-M-A-R-T ซึ่งเป็นแนวคิดของ Edwin A. Locke ในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการบริหารงานให้มีความชัดเจนเพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ โดยเป้าหมาย/หลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ ตัว กล่าวคือ

**S : Specific (ความเฉพาะเจาะจง)** มีความเฉพาะเจาะจงและครอบคลุมภารกิจที่ดำเนินการในรอบการประเมิน

**M : Measurable (วัดได้)** วัดผลได้ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพ และสามารถเก็บข้อมูลได้

**A : Agreeable (ยอมรับได้) & Assignable (มอบหมายได้)** เป็นที่ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และสามารถมอบหมายไปสู่การปฏิบัติได้

**R : Reasonable & Realistic** หมายถึง ต้องสามารถอธิบายได้ มีความสมเหตุสมผล ปฏิบัติได้จริง สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ ไม่ใช่ค่าเป้าหมายเกินหรือต่ำกว่าความเป็นจริง

**T : Time Frame (กำหนดเวลาให้แล้วเสร็จ)** ต้องมีกำหนดช่วงระยะเวลาที่จะต้องแล้วเสร็จ ตามความเหมาะสมของตัวชี้วัด

ทั้งนี้ปัจจัยที่จะทำให้การพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการให้บริการประชาชนประสบความสำเร็จโดยมีความสมดุลตามหลัก Balanced Scorecard และมีความชัดเจนตามหลัก S-M-A-R-T ประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

๑. ผู้ประเมิน ได้แก่ คณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ สำนักงานเขต ต้องกำหนดเป้าหมาย คำอธิบาย เกณฑ์การให้คะแนน รวมทั้งหลักฐานประกอบการให้คะแนนในแต่ละตัวชี้วัดอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดมาตรฐานเดียวกันในการทำหน้าที่ตรวจประเมินผลฯ และลดการใช้ดุลยพินิจส่วนตัว รวมทั้งต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลอย่างถ่องแท้ และมีทักษะในการให้คำปรึกษาแนะนำ ผู้รับการประเมิน เพื่อให้เกิดความถูกต้องในการให้คำปรึกษาแนะนำ เร่งรัด/ติดตามข้อมูล และพิจารณาให้คะแนน

๒. ผู้รับการประเมิน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายและผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ต้องเอาใจใส่และศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการตรวจประเมินผลฯ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อจะได้ลงมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและจัดเตรียมเอกสาร/หลักฐานประกอบการตรวจประเมินที่ถูกต้อง รวมทั้งต้องขอแนะนำจากผู้ประเมินอย่างต่อเนื่อง และเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงถึงความก้าวหน้า/ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานและรายงานให้ผู้ประเมินทราบตามระยะเวลาที่กำหนด

๓. หลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ สำนักงานเขต ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน ซึ่งในปัจจุบันหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ทั้ง ๒ ด้านมีองค์ประกอบสำคัญ ๔ เรื่อง คือ หัวข้อการตรวจประเมิน รายละเอียดการประเมินรายตัวชี้วัด เกณฑ์การให้คะแนน และวิธีการตรวจประเมินผลฯและเอกสาร/หลักฐานประกอบการตรวจประเมินผลฯ ทั้งนี้ควรมีการปรับปรุงหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ให้มีความสมดุลตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ของ Kaplan and Norton ซึ่งเป็นเครื่องมือการบริหารงานชนิดหนึ่ง ที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)

Balanced Scorecard (BSC) ประกอบด้วยมุมมอง (Perspectives) ๔ ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ซึ่งมุมมองทุกด้านประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ๕ ประการ คือ

๑. วัตถุประสงค์ (Objective) คือ สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในด้านต่าง ๆ
  ๒. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
  ๓. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่ต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละด้าน
  ๔. แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม (Initiatives) ที่ต้องการจะต้องทำเพื่อบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด
  ๕. ข้อมูลพื้นฐานที่ทำได้จริง (Baseline Data) ของตัวชี้วัดแต่ละตัวในมุมมองทั้ง ๔ มิติ การระบุข้อมูลพื้นฐานที่ทำได้จริงในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้มีความชัดเจนมากขึ้น
- ซึ่งมุมมองทั้ง ๔ ยังมีความสัมพันธ์ต่อกันและกันในเชิงเหตุและผล (Cause and effect) กล่าวคือ การที่องค์กรจะมีรายได้และผลกำไรได้ต้องมาจากลูกค้า ซึ่งการจะหาลูกค้าได้ต้องมีการดำเนินงานภายในที่ดีและการจะดำเนินงานภายในให้ดีต้องมีพนักงานที่มีทักษะความพร้อมในการทำงานนอกเหนือจากมุมมองทั้ง ๔ มิติของดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (BSC) จะมีความสัมพันธ์กันในเชิงเหตุและผลแล้ว วัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองแต่ละมิติ จะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร BSC กำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทุกด้านอย่างสมดุล มิใช่เน้นเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งการกำหนดตัวชี้วัดต้องครอบคลุมทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการเติบโตและความสำเร็จขององค์กรแต่ละด้านที่กำหนดตัวชี้วัดนั้น จะต้องให้เพียงพอต่อการพัฒนาการเจริญเติบโตของด้าน นั้น ๆ ด้วย โดยจำนวนตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องเท่ากันเสมอไป
- ทั้งนี้เมื่อนำแนวคิด Balanced Scorecard มาเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน พบว่ามีความเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล มีความสอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์และภารกิจของกรุงเทพมหานคร ส่วนหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลด้านระบบงานและระบบบริหาร เปรียบเสมือนมุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ซึ่งเป็นมุมมองที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภายในของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล และเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการให้บริการประชาชน ส่วนหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลด้านการให้บริการ เปรียบเสมือนมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) และมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ซึ่งเป็นมุมมองที่ผู้รับบริการสามารถสัมผัสและมองเห็นได้ง่าย ขณะที่การกำหนดองค์ประกอบของหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ไว้ ๔ องค์ประกอบ คือ หัวข้อการตรวจประเมิน รายละเอียดการประเมินรายตัวชี้วัด เกณฑ์การให้คะแนน และวิธีการตรวจประเมินผลฯและเอกสาร/หลักฐาน ก็มีความเชื่อมโยงกับองค์ประกอบบางประการของมุมมองตามหลัก Balanced Scorecard ได้แก่ หัวข้อการตรวจประเมิน และรายละเอียดการประเมินรายตัวชี้วัดสอดคล้องกับหัวข้อวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด เกณฑ์การให้คะแนนเชื่อมโยงกับหัวข้อเป้าหมาย ขณะที่วิธีการตรวจประเมินผลฯและเอกสาร/หลักฐาน บางประเด็นสอดคล้องกับหัวข้อแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม (Initiatives) แต่องค์ประกอบที่ยังขาดไปและจำเป็นต้องมี คือ

ข้อมูลพื้นฐานที่ทำได้จริง (Baseline Data) นอกจากนี้ต้องมีการทบทวนตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ด้านและจัดให้เข้ากับมุมมองทั้ง ๔ ตามหลัก Balanced Scorecard เนื่องจากตัวชี้วัดหลายตัวที่ควรอยู่ในหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ด้านระบบงานและระบบบริหาร แต่กลับไปปรากฏในหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ด้านการบริการประชาชนแทน

นอกจากต้องปรับตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ทั้งด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านบริการประชาชน ให้เข้ากับมุมมองทั้ง ๔ และองค์ประกอบของมุมมองทั้ง ๔ ตามหลัก Balanced Scorecard แล้ว ตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ทั้ง ๒ ด้าน ยังต้องมีความชัดเจนตามหลัก S-M-A-R-T ซึ่งเป็นแนวคิดของ Edwin A. Locke ที่มุ่งเน้นให้การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการประเมินผลมีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน และมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

**S : Specific (ความเฉพาะเจาะจง)** ตัวชี้วัดที่ดีต้องมีความเป็นไปได้และชัดเจน นั่นคือ ควรกำหนดตัวชี้วัดให้มีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และครอบคลุมภารกิจที่ดำเนินการในรอบการประเมิน นอกจากนี้ยังควรมีความชัดเจน โดยผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจความหมายได้ตรงกัน และปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

**M : Measurable (วัดได้)** ตัวชี้วัดนั้นต้องสามารถวัดผลได้ ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพ และสามารถเก็บข้อมูลได้ การกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้ทำให้สามารถรู้ได้แน่ชัดว่าดำเนินการถึงขั้นตอนใด และผลของการดำเนินการในแต่ละขั้นเป็นอย่างไร บรรลุผลสำเร็จหรือไม่

**A : Agreeable (ยอมรับได้) & Assignable (มอบหมายได้)** ตัวชี้วัดที่ดีต้องเป็นที่ยอมรับร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ได้ นอกจากนี้ตัวชี้วัดที่ดีต้องสามารถมอบหมายให้ผู้ปฏิบัตินำไปปฏิบัติได้ สามารถนำมาแยกย่อยเป็นกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมเพื่อมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติตามความรับผิดชอบของตน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันคือการบรรลุตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

**R : Reasonable (มีเหตุผล) & Realistic (บรรลุผลได้)** ตัวชี้วัดที่ดีต้องสามารถอธิบายได้ มีความสมเหตุสมผล ปฏิบัติได้จริง บรรลุผลได้ ในการกำหนดตัวชี้วัดนั้นไม่ควรกำหนดไว้สูงเกินไปจนไม่สามารถปฏิบัติเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกท้อแท้เพราะทำอย่างไรก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

**T : Time Frame (กำหนดเวลาให้แล้วเสร็จ)** ตัวชี้วัดที่ดีต้องมีกรอบเวลาในการบรรลุเป้าหมาย ตามความเหมาะสมของตัวชี้วัด เพื่อสร้างความมุ่งมั่นในการดำเนินการให้ได้ตามตัวชี้วัด ทั้งนี้ตัวชี้วัดที่ดีต้องเหมาะสมกับช่วงเวลาในขณะนั้น ตัวชี้วัดข้อหนึ่งอาจมีความเหมาะสมกับช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เมื่อเวลาเปลี่ยนไปตัวชี้วัดข้อนั้นอาจไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้ จึงต้องมีการทบทวนความเหมาะสมของตัวชี้วัดทุกปี

๔. หลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานเขต ปัจจุบันหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานฯ ของทุกฝ่ายใช้เกณฑ์เดียวกัน โดยแบ่งเป็น ๘ ระดับ คือ

ระดับคุณภาพ	ความหมาย	ระดับคะแนน
A+	ดีเยี่ยม	มากกว่า ๙๐
A	ดีมาก	๘๖ - ๙๐
B+	ดี	๘๑ - ๘๕
B	ค่อนข้างดี	๗๖ - ๘๐
C+	พอใช้	๗๑ - ๗๕
C	ยอมรับได้	๖๖ - ๗๐
D+	ควรพัฒนาให้ดีขึ้น	๖๑ - ๖๕
D	ต้องพัฒนาให้ดีขึ้น	น้อยกว่าหรือเท่ากับ ๖๐

ส่วนรางวัลที่มอบให้ตามผลการจัดอันดับฯ แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ

- รางวัลที่มอบให้สำนักงานเขต มอบให้สำนักงานเขตที่มีผลการตรวจประเมินและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการอยู่ในระดับดีเยี่ยม ที่มีผลรวมของคะแนนอยู่ในลำดับที่หนึ่งถึงลำดับที่สาม โดยโล่รางวัลพร้อมเงินรางวัล ดังนี้ ลำดับที่ ๑ เงินรางวัล ๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท ลำดับที่ ๒ เงินรางวัล ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท ลำดับที่ ๓ เงินรางวัล ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท

- รางวัลที่มอบให้แก่ฝ่ายของสำนักงานเขต มอบให้ฝ่ายที่มีผลการตรวจประเมินและจัดอันดับมาตรฐานอยู่ในเกณฑ์ระดับดีเยี่ยม ที่มีผลรวมของคะแนนสูงสุดเฉพาะลำดับที่ ๑ - ๓ โดยแยกตามฝ่าย โดยได้รับเป็นโล่รางวัล ทั้งนี้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ จะมีเปลี่ยนแปลงรางวัลจากโล่รางวัลเป็นการมอบประกาศนียบัตรพร้อมเงินรางวัล ๑๐๐,๐๐๐ บาท ให้แก่ฝ่ายที่มีผลรวมของคะแนนอยู่ในลำดับที่ ๑ โดยแยกตามฝ่าย

การใช้จัดอันดับมาตรฐานการให้บริการด้วยหลักเกณฑ์เดียวกันทั้งที่แต่ละฝ่ายใช้หลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านบริการประชาชนที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำและไม่เป็นธรรมกับฝ่ายที่ได้คะแนนน้อย โดยเฉพาะฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพที่มีคะแนนเฉลี่ยในลำดับท้ายและและมีเพียง ๑๖ สำนักงานเขตเท่านั้นที่มีผลการจัดระดับคุณภาพอยู่ในเกณฑ์ระดับดีเยี่ยม (มากกว่า ๙๐ คะแนน) ซึ่งมีจำนวนน้อยเป็นลำดับที่ ๒ รองจากฝ่ายเทศกิจ ดังนั้นการจัดอันดับมาตรฐานไม่ควรใช้วิธีการยึดเกณฑ์เดียวกันในทุกฝ่ายเนื่องจากมีหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ที่แตกต่างกัน และมีลักษณะงานรวมทั้งความยากง่ายในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แต่ควรใช้การจัดกลุ่มตามคะแนนจริงและใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนในการจัดอันดับ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการยกระดับการทำงานให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกันภายในฝ่ายเดียวกันและไม่เป็นการทำลายขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของการตรวจประเมินผลฯ ที่มุ่งเน้นให้ฝ่ายของสำนักงานเขตมีความมุ่งมั่นปรับปรุงการให้บริการประชาชน และยังสอดคล้องกับทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ที่มุ่งเน้นให้การวัดผลมีความเฉพาะเจาะจง (Specific) ชัดเจน และสอดคล้องกับบริบทของการทำงาน และมีการแข่งขันกันภายในฝ่ายเดียวกัน มีความท้าทาย (Challenging) คือ สามารถทำได้จริง ทำให้หัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพและผู้เกี่ยวข้องยอมรับและมีความผูกพัน (Acceptance & Commitment) คือ ทำให้เกิดแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงานให้ได้ตามหลักเกณฑ์ และการให้ผลตอบแทนตามผลงาน (Reward Accomplishment) คือ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมขยันและทุ่มเทมากขึ้นเพื่อให้ได้รับรางวัล

## ๖. การกิจที่ดำเนินการ

ในการพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลให้เป็นไปตามแนวคิด Balanced Scorecard และหลัก S-M-A-R-T มีขั้นตอนสำคัญในการดำเนินการ ๔ ประการตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการนำไปปฏิบัติ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

๑. การวางแผนเพื่อพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล มีขั้นตอนดังนี้

-ศึกษา/รวบรวม/ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ เช่น นโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานครด้านสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ภารกิจ/อำนาจหน้าที่ของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล รายงานการประชุม/ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานสำนักงานเขต รายงานการประชุม/ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล

- เก็บข้อมูลพื้นฐานที่ทำได้จริง (Baseline Data) ในแต่ละตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดในการตรวจประเมินผลฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

- ตรวจสอบและคัดแยกตัวชี้วัดที่ความซ้ำซ้อนกัน หรือซ้ำกับตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการหรือตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปี

- จัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลเกี่ยวกับความเหมาะสมของหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

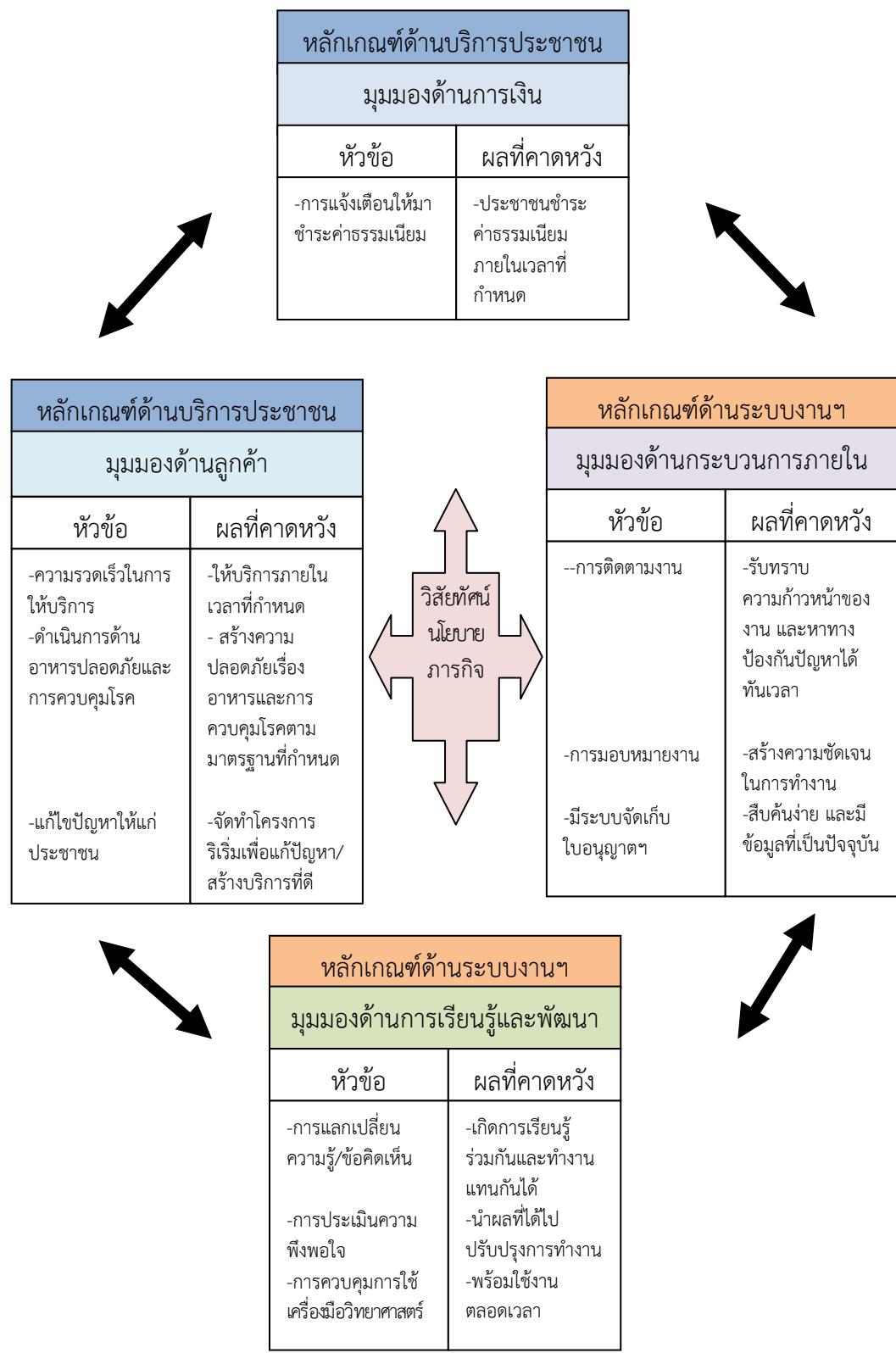
- สำรวจความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลเกี่ยวกับความเหมาะสมของหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ และประมวผล

-วิเคราะห์ผลและนำเสนอข้อมูล ต่อคณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต เพื่อประกอบการพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

๒. การจัดทำร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล มีขั้นตอนดังนี้

-คณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต หัวหน้าฝ่าย/ผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ร่วมกำหนดมุมมองในการประเมินผลฯ ตามแนวคิด Balanced Scorecard และกำหนดหัวข้อการตรวจประเมินผลฯ ทั้งหลักเกณฑ์ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านบริการประชาชน และผลที่กรุงเทพมหานครคาดหวังจากแต่ละหัวข้อการประเมิน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกหัวข้อที่จะประเมินมีวัตถุประสงค์รองรับที่ชัดเจน ดังตัวอย่างแผนภาพด้านล่าง

แผนภาพแสดงตัวอย่างการกำหนดมุมมองและหัวข้อการตรวจประเมินผลฯ  
ตามแนวคิด Balanced Scorecard\*



\*รายละเอียดของมุมมองและหัวข้อการตรวจประเมินผลฯ ปรากฏในภาคผนวก

-คณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ สำนักงานเขต และหัวหน้าฝ่าย/ผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ร่วมกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละหัวข้อการประเมินผล โดยนำหลักการของ S-M-A-R-T ตามแนวคิดของ Edwin A. Locke มาช่วยในการกำหนดตัวชี้วัด กำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานที่ทำได้จริง (Baseline Data) ในปีงบประมาณที่ผ่านมาเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัว ให้ตรงตามความเป็นจริงมากขึ้น และกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม (Initiatives) ที่ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพจะต้องทำเพื่อบรรลุค่าเป้าหมายที่กำหนด รายละเอียดตามตารางด้านล่าง

#### ตารางแสดงการกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ

มุมมอง	หัวข้อ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ข้อมูลพื้นฐาน	โครงการ/กิจกรรม
ด้านการเงิน	การแจ้งเตือนให้มาชำระค่าธรรมเนียม	-ได้รับค่าธรรมเนียมภายในเวลาที่กำหนด -กทม. มีรายได้เพิ่มขึ้น	ร้อยละของหนังสือรับรองการแจ้งฯ ที่ไม่ค้างชำระค่าธรรมเนียมรายปี	ร้อยละ ๗๐	๗๑.๒๕	ทำหนังสือแจ้งเตือน
ด้านลูกค้า	ดำเนินการด้านอาหารปลอดภัย	อาหารมีความปลอดภัยตามมาตรฐานที่กำหนด	ร้อยละของสถานประกอบการอาหารที่ได้รับป้ายรับรองมาตรฐานอาหารปลอดภัย	ร้อยละ ๗๕	๗๓.๔๕	-ให้ความรู้แก่สถานประกอบการ -ตรวจติดตามเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอาหารปลอดภัย

๓. การตรวจสอบร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต มีขั้นตอนดังนี้

- ตรวจสอบความครอบคลุมภารกิจและบริบทของของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล โดยตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ด้วยการให้ผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ ๓ คนขึ้นไปตรวจสอบ โดยให้คะแนนระดับความสอดคล้องดังนี้ ๑=สอดคล้อง ๐=ไม่แน่ใจ -๑= ไม่สอดคล้อง จากนั้นคำนวณเพื่อหาคะแนนเฉลี่ยของแต่ละตัวชี้วัด และตัดตัวชี้วัดที่มีค่า IOC ต่ำกว่า ๐.๕ ทิ้ง เนื่องจากไม่มีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา

- นำเสนอร่างหลักเกณฑ์ฯ ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ให้คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ และหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลทราบ

- จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์การให้คะแนน วิธีการตรวจประเมินผล และเอกสาร/หลักฐานประกอบการตรวจประเมินผลฯ และแนวทางการจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล

- เชิญหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลเข้าร่วมประชุมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการตามร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล

๔. การนำร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลไปตรวจประเมินผล มีขั้นตอนดังนี้

- คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล นำเสนอร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ต่อรองปลัดกรุงเทพมหานครที่ควบคุมดูแลฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล เพื่อพิจารณาเบื้องต้น

- เลขานุการคณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล และสำนักงาน ก.ก. นำเสนอร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลต่อคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานสำนักงานเขต เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

- คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ปรับปรุงแก้ไขร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ตามมติของคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานสำนักงานเขต และเวียนแจ้งหลักเกณฑ์ฯ ให้ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลรับทราบ

- คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ตรวจประเมินผลฯ ตามระยะเวลาที่กำหนดและให้คะแนนโดยเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และแจ้งข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และผลการประเมินให้หัวหน้าฝ่ายรับทราบทันทีในวันที่ตรวจประเมินผลฯ

- คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล รวมคะแนนด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการให้บริการประชาชน และจัดอันดับมาตรฐานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล และส่งผลคะแนนให้สำนักงาน ก.ก.

- สำนักงาน ก.ก. รวมคะแนนของทุกฝ่ายในการตรวจทั้ง ๓ ด้าน คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการให้บริการประชาชน และนำเสนอผลคะแนนต่อ คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานสำนักงาน เขต และประกาศผลคะแนนรวมทั้งจัดพิธีมอบรางวัลให้ฝ่ายและสำนักงานเขต
- คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล นำผลการประเมิน มาใช้เป็นข้อมูลประกอบการปรับเปลี่ยนและ ทบทวนตัวชี้วัด/เป้าหมายของหลักเกณฑ์การตรวจ ประเมินผลฯ ให้เหมาะสมในปีงบประมาณต่อไป

### ๗. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

๑. คณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขต มีรองผู้อำนวยการสำนักอนามัยเป็นประธาน และมี ผู้อำนวยการกองจัดการคุณภาพอากาศและเสียง สำนักสิ่งแวดล้อม ผู้อำนวยการกองสุขาภิบาล สิ่งแวดล้อม ผู้อำนวยการกองสุขาภิบาลอาหาร สำนักอนามัย เจ้าหน้าที่กองสุขาภิบาลอาหาร สำนัก อนามัย และเจ้าหน้าที่สำนักงาน ก.ก. เป็นคณะกรรมการ รวมทั้งหมด ๖ คน มีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์ การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและ สุขาภิบาล ตรวจประเมินผลฯ ให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และสั่งให้หัวหน้าส่วนราชการและ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้าชี้แจงให้ข้อมูลและหรือจัดส่งเอกสาร
๒. คณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับ มาตรฐานสำนักงานเขต ซึ่งมีปลัดกรุงเทพมหานครเป็นประธาน ผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่กอง ระบบงาน สำนักงาน ก.ก. เป็นเลขานุการ มีหน้าที่ให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและ หลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของส่วนราชการ สำนักงานเขต ตามที่คณะกรรมการ ตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของส่วนราชการ สำนักงานเขตเสนอ และมีหน้าที่ กำหนดระยะเวลาการตรวจประเมินผลฯ
๓. หัวหน้าฝ่ายและผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล มีหน้าที่ศึกษา ทำ ความเข้าใจหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล และจัดเตรียมเอกสาร/หลักฐานเพื่อประกอบการตรวจประเมินผลฯ
๔. รองปลัดกรุงเทพมหานครที่กำกับดูแลฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล มีหน้าที่กำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติราชการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล รวมทั้งพิจารณาและ ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ
๕. กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก. มีหน้าที่ดำเนินโครงการตรวจประเมินผลและจัด อันดับมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานเขต แยกเป็นรายส่วนราชการ (ฝ่าย) ส่งเจ้าหน้าที่เข้าร่วม เป็นคณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของทุกฝ่าย เป็นฝ่าย เลขานุการของคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับ มาตรฐานสำนักงานเขต รวมทั้งจัดหารางวัลและจัดพิธีมอบรางวัลให้แก่ฝ่ายและสำนักงานเขต
๖. ผู้บริหารสำนักงานเขต ได้แก่ ผู้อำนวยการเขตและผู้ช่วยผู้อำนวยการเขต มีหน้าที่ ควบคุม ดูแล สั่งการการปฏิบัติราชการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล และมีบทบาทสำคัญในการ พิจารณานุญาตกิจกรรมประเภทต่างๆ ซึ่งเป็นหัวข้อสำคัญในหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ

๗. ผู้รับบริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล เช่น ประชาชน ผู้ประกอบการ โรงเรียน ชุมชน เป็นต้น ซึ่งเป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล และบางครั้งก็เป็นผู้สร้างภาระให้แก่ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ทั้งนี้หากกลุ่มคนเหล่านี้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลและบทบาทหน้าที่ของตนเอง ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลมีความราบรื่นและบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

๘. ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาอนุญาตและการดำเนินการควบคุมให้เป็นไปตามกฎหมาย เช่น ฝ่ายโยธา ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายเทศกิจ ซึ่งมีการทำงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลในการอนุญาตประเภทต่างๆ ทั้งเรื่องเอกสารหลักฐาน ฐานข้อมูล การควบคุมให้เป็นไปตามกฎหมาย ทั้งนี้หากฝ่ายต่างๆ ไม่ให้ความร่วมมือกับฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ย่อมยากที่การทำงานจะบรรลุเป้าหมายได้ และจะเกิดความล่าช้าในการทำงาน

๙. ผู้บริหารสำนักอนามัยและสำนักสิ่งแวดล้อม มีความเกี่ยวข้องในฐานะเป็นผู้แปลงนโยบายจากผู้บริหารกรุงเทพมหานครมาสู่การปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล และเป็นผู้ริเริ่มนโยบายหรือโครงการใหม่ๆ ให้ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลดำเนินการ ซึ่งการได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ ย่อมส่งผลให้ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลมีภาระเพิ่มขึ้นและกระทบต่อการจัดเตรียมเอกสาร/หลักฐานเพื่อประกอบการตรวจประเมินผลฯ

๘. ระยะเวลาการดำเนินการ เริ่มดำเนินการปลายปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ ไปจนถึงต้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ดังนี้

ภารกิจที่ดำเนินการ	ระยะเวลาการดำเนินการ
<b>๑. การวางแผนเพื่อพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ</b>	
ศึกษา/รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	ต้นเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๗
เก็บข้อมูลพื้นฐานที่ทำได้จริง (Baseline Data)	ปลายเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๗ (ต้องรอสิ้นสุดการตรวจประเมินผลฯ ครบทุกเขตในวันที่ ๓๑ ก.ค. ๕๗)
ตรวจสอบและคัดแยกตัวชี้วัดที่ความซ้ำซ้อนกัน	ปลายเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๗
จัดทำแบบสำรวจความคิดเห็น	ปลายเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๗
สำรวจความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล	ต้นเดือนสิงหาคม ๒๕๕๗
วิเคราะห์ผลและนำเสนอข้อมูล	กลางเดือนสิงหาคม ๒๕๕๗
<b>๒. การจัดทำร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ</b>	
คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ หัวหน้าฝ่าย/ผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ร่วมกำหนดมุมมองในการประเมินผลฯ และกำหนดหัวข้อการตรวจประเมินผลฯ	ปลายเดือนสิงหาคม ๒๕๕๗

ภารกิจที่ดำเนินการ	ระยะเวลาการดำเนินการ
คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ หัวหน้าฝ่าย/ ผู้ปฏิบัติงานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ร่วมกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละหัวข้อการประเมินผล และกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ปลายเดือนสิงหาคม ๒๕๕๗
<b>๓. ตรวจสอบร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ</b>	
ตรวจสอบความครอบคลุมภารกิจและบริบทของ ของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล โดยตรวจสอบ ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC)	ต้นเดือนกันยายน ๒๕๕๗
นำเสนอร่างหลักเกณฑ์ฯ ที่ผ่านการตรวจสอบ ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC)	กลางเดือนกันยายน ๒๕๕๗
จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์การให้คะแนน วิธีการตรวจประเมินผล และเอกสาร/หลักฐาน ประกอบการตรวจประเมินผลฯ และแนวทางการ จัดอันดับมาตรฐานการให้บริการฯ	กลางเดือนกันยายน ๒๕๕๗
เชิญหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลเข้าร่วม ประชุมเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการ ดำเนินการตามร่างหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผล และจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการ	ปลายเดือนกันยายน – กลางเดือนตุลาคม ๒๕๕๗
<b>๔. นำร่างหลักเกณฑ์ฯ ไปตรวจประเมินผล</b>	
นำเสนอร่างหลักเกณฑ์ฯ ต่อรองปลัด กรุงเทพมหานครที่ควบคุมดูแลฝ่ายสิ่งแวดล้อม และสุขาภิบาล	ปลายเดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๗
นำเสนอร่างหลักเกณฑ์ฯ ต่อคณะกรรมการกำหนด หลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์ การจัดอันดับมาตรฐานสำนักงานเขต	ต้นเดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๗
ปรับปรุงหลักเกณฑ์ฯ และเวียนแจ้งหลักเกณฑ์ฯ ให้ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลรับทราบ	กลางเดือนพฤศจิกายน ๒๕๕๗
ตรวจประเมินผลฯ แจงข้อมูลย้อนกลับ (feedback) และผลการประเมินให้หัวหน้าฝ่าย รับทราบ	ปลายเดือนพฤษภาคม – ปลายเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๘
คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อม และสุขาภิบาล รวมคะแนนด้านระบบงานและ ระบบบริหาร และด้านการให้บริการประชาชน และจัดอันดับมาตรฐานของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและ สุขาภิบาล และส่งผลคะแนนให้สำนักงาน ก.ก.	กลางเดือนสิงหาคม ๒๕๕๘

ภารกิจที่ดำเนินการ	ระยะเวลาการดำเนินการ
สำนักงาน ก.ก. รวมคะแนนของทุกฝ่ายในการตรวจทั้ง ๓ ด้าน คือ ด้านอาคารสถานที่ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการให้บริการประชาชน และนำเสนอผลคะแนนต่อคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานสำนักงานเขต และประกาศผลคะแนนรวมทั้งจัดพิธีมอบรางวัลให้ฝ่ายและสำนักงานเขต	ปลายเดือนสิงหาคม – ปลายเดือนกันยายน ๒๕๕๘
คณะกรรมการตรวจประเมินผลฯ ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ นำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการปรับเปลี่ยนและ ทบทวนตัวชี้วัด/ เป้าหมายของหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ให้เหมาะสมในปีงบประมาณต่อไป	ต้นเดือนตุลาคม ๒๕๕๘

#### ๙. แนวทางการประเมิน

๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ แยกตามระดับตัวชี้วัดและประเภทตัวชี้วัดได้ดังนี้

ระดับตัวชี้วัด	ประเภทตัวชี้วัด	
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
ผลผลิต (Output)	๑. ร้อยละ ๘๐ ของตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ มีค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) เกิน ๐.๕	๒. มีการสำรวจความคิดเห็นและจัดประชุมเพื่อให้หัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ภายในเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗

ระดับตัวชี้วัด	ประเภทตัวชี้วัด	
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
ผลลัพธ์ (Outcome)	<p>๓. ผลต่างของคะแนนสูงสุดและคะแนนต่ำสุด (Range) ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชนของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ มีค่าลดลงเมื่อเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา</p> <p>๔. จำนวนฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลที่มีผลการจัดระดับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการในเกณฑ์ระดับดีเยี่ยม (มากกว่า ๙๐ คะแนน) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ มีมากขึ้นเมื่อเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา</p> <p>๕. คะแนนเฉลี่ยด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชนของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีงบประมาณที่ผ่านมา</p> <p>๖. ร้อยละ ๘๐ ของหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลและผู้เกี่ยวข้อง ที่มีความรู้ความเข้าใจและพึงพอใจต่อหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘</p>	

### ๙.๒ วิธีประเมินผลตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ ๑ : การทดสอบเพื่อหาค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ของตัวชี้วัดตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชน

ตัวชี้วัดที่ ๒ : การสำรวจความคิดเห็นการประเมินผลจากเอกสาร/หลักฐาน

ตัวชี้วัดที่ ๓ : การคำนวณเพื่อหาค่าพิสัย (Range)

ตัวชี้วัดที่ ๔ : การนับจำนวน

ตัวชี้วัดที่ ๕ : การคำนวณเพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean)

ตัวชี้วัดที่ ๖ : การวัดความรู้ ความเข้าใจ และการสำรวจความพึงพอใจ

### ๙.๓ เครื่องมือในการประเมินผล

ตัวชี้วัดที่ ๑ : แบบให้คะแนนค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ของผู้เชี่ยวชาญอย่างน้อย ๓ คนขึ้นไป

ตัวชี้วัดที่ ๒ : แบบสำรวจความคิดเห็นและเอกสาร/หลักฐานแสดงการจัดประชุมร่วมกับหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและผู้เกี่ยวข้อง เช่น รายงานการประชุม ลายมือชื่อผู้เข้าร่วมประชุม

ตัวชี้วัดที่ ๓ : ผลคะแนนด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชนของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ที่มีคะแนนสูงสุดและคะแนนต่ำสุดในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

ตัวชี้วัดที่ ๔ : ผลการจัดระดับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

ตัวชี้วัดที่ ๕ : ผลคะแนนด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการบริการประชาชนของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘

ตัวชี้วัดที่ ๖ : แบบวัดความรู้ความเข้าใจ และแบบวัดผลความพึงพอใจของหัวหน้าฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาลและผู้เกี่ยวข้อง

### ๙.๔ ระยะเวลาในการประเมินตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ ๑ : ประเมินผลภายหลังการตรวจสอบค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ช่วงต้นเดือนกันยายน ๒๕๕๗

ตัวชี้วัดที่ ๒ : ประเมินผลภายหลังการสำรวจความคิดเห็นและจัดประชุม ช่วงต้นเดือนกันยายน ๒๕๕๗

ตัวชี้วัดที่ ๓ : ประเมินผลภายหลังการตรวจประเมินผลฯ ช่วงต้นเดือนกันยายน ๒๕๕๘

ตัวชี้วัดที่ ๔ : ประเมินผลภายหลังการตรวจประเมินผลฯ ช่วงต้นเดือนกันยายน ๒๕๕๘

ตัวชี้วัดที่ ๕ : ประเมินผลภายหลังการตรวจประเมินผลฯ ช่วงต้นเดือนกันยายน ๒๕๕๘

ตัวชี้วัดที่ ๖ : ประเมินผลภายหลังการตรวจประเมินผลฯ ช่วงกลางเดือนกันยายน

๒๕๕๘

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้หลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของสำนักงานเขตสามารถสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริง และเกิดมาตรฐานการทำงานที่ใกล้เคียงกันในทุกสำนักงานเขต ผู้จัดทำรายงานจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑๐.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เป็นข้อเสนอแนะที่สำนักงาน ก.ก. ในฐานะฝ่ายเลขานุการต้องนำเสนอต่อคณะกรรมการกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานสำนักงานเขตเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป ดังนี้

-ขยายผลการดำเนินการไปยังทุกฝ่าย กล่าวคือ หลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของทุกฝ่าย จำนวน ๒ ด้าน คือ ด้านระบบงานและระบบบริหาร และด้านการให้บริการประชาชน ควรได้รับการพัฒนาให้มีความสมดุลตามหลัก Balanced Scorecard โดยเฉพาะการกำหนดตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงิน ในเรื่องของการเร่งรัดเก็บค่าธรรมเนียมประเภทต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่กรุงเทพมหานคร และพัฒนาหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ให้เป็นไปตามหลัก S-M-A-R-T

- การปรับหลักเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานให้สอดคล้องกับผลคะแนนจริง โดยไม่ใช้วิธีการยึดเกณฑ์เดียวกันในทุกฝ่ายเนื่องจากมีหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ ที่แตกต่างกัน และมีลักษณะงานรวมทั้งความยากง่ายในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แต่ควรใช้การจัดกลุ่มตามคะแนนจริงและใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนในการจัดอันดับ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการยกระดับการทำงานให้ได้มาตรฐานใกล้เคียงกันภายในฝ่ายเดียวกันและไม่เป็นการทำลายขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายของการตรวจประเมินผลฯ ที่มุ่งเน้นให้ฝ่ายของสำนักงานเขตมีความมุ่งมั่นปรับปรุงการให้บริการประชาชน หรือกำหนดเกณฑ์การจัดอันดับมาตรฐานโดยพิจารณาจากผลการจัดระดับคุณภาพของฝ่ายที่ดีขึ้นหรือสูงขึ้นกว่าปีงบประมาณที่ผ่านมา เพื่อให้ฝ่ายที่มีผลการจัดระดับคุณภาพต่ำ มีการปรับปรุงมาตรฐานการให้บริการที่ดีขึ้น

-การตรวจประเมินผลฯ ของทุกฝ่ายต้องใช้มาตรฐานเดียวกันในการให้คะแนน กล่าวคือ ต้องพิจารณาให้คะแนนจากเอกสาร/หลักฐานที่ปรากฏในขณะตรวจประเมิน เมื่อเสร็จสิ้นการตรวจประเมินในแต่ละสำนักงานเขตแล้ว จะไม่รับเอกสาร/หลักฐานเพิ่มเติมใดๆ มาประกอบการพิจารณา

### ๑๐.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

-สำนักงาน ก.ก. และฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของทุกฝ่ายต้องเพิ่มช่องทางการให้ความรู้และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ ที่ง่ายต่อการเข้าถึง และทำความเข้าใจ รวมทั้งสามารถศึกษาได้ตลอดเวลา เช่น website จดหมายข่าว e-mail Clip Video

-คณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการของทุกฝ่ายต้องตรวจสอบว่าหลักเกณฑ์การตรวจประเมินผลฯ มีความครอบคลุมภารกิจและบริบทของฝ่ายนั้นๆ มากน้อยแค่ไหน โดยตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC : Index of item objective congruence) ด้วยการให้ผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ ๓ คนขึ้นไปตรวจสอบ เพื่อให้หลักเกณฑ์ฯ มีความเที่ยงตรงมากที่สุด

สำนักงาน ก.ก. ต้องฝึกอบรมผู้ทำหน้าที่ตรวจประเมินผลฯ ให้มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการที่จะใช้ในการประเมินอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพัฒนาทักษะด้านการให้คำปรึกษาแนะนำ การสื่อสารในการแจ้งผลการประเมินหรือการเร่งรัด/ติดตามข้อมูลจากสำนักงานเขต เพื่อให้เกิดมาตรฐานเดียวกันในการทำหน้าที่ตรวจประเมินผลฯ

## ภาคผนวก

๑. แผนที่ความคิด (Mind Map)
๒. มุมมองและหัวข้อการตรวจประเมินผลฯ ตามแนวคิด Balanced Scorecard



๒. มุมมองและหัวข้อการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการ  
ของฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ สำนักงานเขต ตามแนวคิด Balanced Scorecard

มุมมองด้านการเงิน	
หลักเกณฑ์ด้านบริการประชาชน	
หัวข้อ	ผลที่คาดหวัง
-การแจ้งเตือนให้มาต่ออายุใบอนุญาตก่อน ใบอนุญาต สิ้นอายุและแจ้งเตือนให้มาชำระ ค่าธรรมเนียมหนังสือรับรองการแจ้งรายปี	-ประชาชนชำระค่าธรรมเนียมภายในเวลาที่ กำหนด

มุมมองด้านลูกค้า	
หลักเกณฑ์ด้านบริการประชาชน	
หัวข้อ	ผลที่คาดหวัง
-การดำเนินการออกใบอนุญาตและหนังสือรับรอง การแจ้งตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๓๕ ภายในเวลาที่กำหนด	-ประชาชนได้รับบริการอย่างรวดเร็วภายในเวลาที่ กำหนด
-การป้องกันและแก้ไข เหตุรำคาญการตรวจสอบ เรื่องร้องเรียน	-บรรเทาความเดือดร้อนของประชาชน
-การดำเนินการด้านอาหารปลอดภัย	-ประชาชนมีอาหารที่ถูกสุขลักษณะในการบริโภค
-การป้องกันและควบคุมโรคที่สำคัญ ได้แก่ โรค ไข้เลือดออกโรคอุจจาระร่วงโรคเอดส์	-ประชาชนเสี่ยงต่อการเป็นโรคลดลง
-มีการดำเนินโครงการที่ริเริ่มเองและเกี่ยวข้องกับ การบริการหรือแก้ไขปัญหาของประชาชน	-ประชาชนได้รับบริการที่ดี
หลักเกณฑ์ด้านระบบงานฯ	
-ให้คำปรึกษา/แนะนำ/นัดหมาย/ให้บริการข้อมูล ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ	-ประชาชนได้รับบริการตามลำดับ และได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ถูกต้อง
-มีบริการนอกเวลาราชการ	-ประชาชนได้รับความสะดวกสบาย

มุมมองด้านกระบวนการภายใน	
หลักเกณฑ์ด้านระบบงานฯ	
หัวข้อ	ผลที่คาดหวัง
--การติดตามงานโดยการประชุมหารือการ ปฏิบัติงาน	-รับทราบความก้าวหน้าของงาน และหาทาง ป้องกันปัญหาได้ทันเวลา

มุมมองด้านกระบวนการภายใน	
หลักเกณฑ์ด้านระบบงานฯ	
หัวข้อ	ผลที่คาดหวัง
-การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ	-สร้างความชัดเจนในการทำงาน
-การจัดเก็บข้อมูลการออกใบอนุญาตต่าง ๆ ทั้งหมด และการออกหนังสือรับรองการแจ้ง	-ข้อมูลเป็นระบบ ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน สามารถสืบค้นได้โดยสะดวก รวดเร็ว
-การแสดงผลข้อมูลจำนวนสถานประกอบการและการจัดเก็บค่าธรรมเนียมใบอนุญาต ค่าธรรมเนียมหนังสือรับรองการแจ้ง ย้อนหลัง ๓ ปี และปีปัจจุบัน	-ข้อมูลครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่เร่งเก็บค่าธรรมเนียมให้ได้ตามเป้าหมาย

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา	
หลักเกณฑ์ด้านระบบงานฯ	
หัวข้อ	ผลที่คาดหวัง
-การสร้างจริยธรรมในการให้บริการ	-เจ้าหน้าที่มีการให้บริการที่ดี ไม่ผิดหลักคุณธรรม จริยธรรม
-การจัดกิจกรรมเพื่อชมเชยผู้มีความประพฤติดี การเผยแพร่การทำความดีให้ผู้อื่นทราบ	-เจ้าหน้าที่มีพฤติกรรมที่ดี
-การพัฒนาสมรรถนะตามวิชาชีพ	-เจ้าหน้าที่มีความรู้ ทักษะ ตามวิชาชีพ
-การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้/ข้อคิดเห็น	-เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ร่วมกันแก้ปัญหาในการทำงาน และสามารถทำงานแทนกันได้
-การประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการทุกเดือน	-นำผลที่ได้ไปปรับปรุงการทำงาน
-การควบคุมการใช้เครื่องมือวิทยาศาสตร์	-อุปกรณ์และเครื่องมือวิทยาศาสตร์พร้อมใช้งานตลอดเวลา

## บรรณานุกรม

- กฤษฎี มหาวิรุฬห์ (๒๕๕๖, พฤศจิกายน). แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard. วารสาร  
จดหมายข่าว สป.มท. ๑๖ (๑๕๕), ๒๘ - ๓๓.
- พสุ เดชะรินทร์. (๒๕๕๕). กลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key  
Performance Indicators. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
พิทยา บวรวัฒนา. (๒๕๕๔). ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.  
ศภชัย ยาวะประภาษ. (๒๕๕๔). การวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ ๔). กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะรัฐศาสตร์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (๒๕๕๔). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: เพ็ญฟ้าพรินติ้ง.