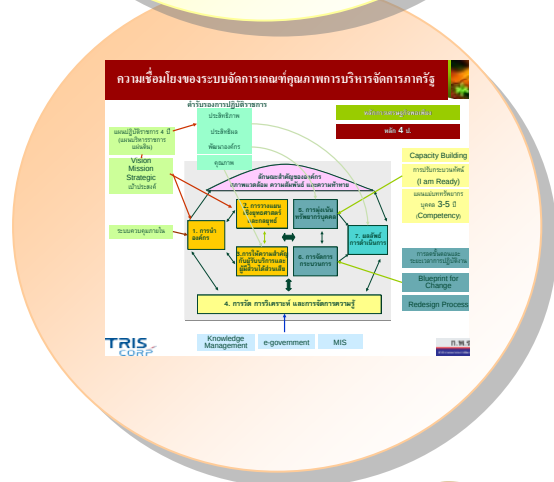


สรุปรายงาน กิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)





คำนำ

แผน ปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ ของสำนักรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้มีโครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยกิจกรรมในโครงการ จำนวน ๖ กิจกรรม ได้แก่ (๑) ส่งเสริมพัฒนาการติดตามงานของสำนักงานรัฐมนตรี (๒) ประชาสัมพันธ์องค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจและความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ (๓) ประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (๔) ฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพบุคลากรและส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานรัฐมนตรี (๕) การจัดการความรู้ของสำนักงานรัฐมนตรี (๖) ประชุมปฏิบัติการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสำนักงานรัฐมนตรี

โดยในลำดับแรกสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ได้ดำเนินการจัดกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ขึ้นเมื่อวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานรัฐมนตรี ได้รับความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ ละครดมความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักงานรัฐมนตรี ฯ รวมทั้ง ร่วมกันพิจารณาขอบข่ายผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด และกำหนดกรอบการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับสำนักสู่รายบุคคล

ผลการจัดกิจกรรมในครั้งนี้ ได้สร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่บุคลากรของสำนักงานรัฐมนตรี เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและแนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับสำนักสู่รายบุคคล ได้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น การร่วมกันระดมความคิดเห็นกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ สำหรับเป็นเอกสารฉบับร่างที่จะเสนอต่อคณะกรรมการเจรจาเป้าหมาย น้ำหนัก ตัวชี้วัด ในการดำเนินกาตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรี นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่ เห็นว่า กิจกรรมที่ได้จัดขึ้น ได้สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาระบบบริหารจัดการ (PMQA) ได้มากขึ้น โดยเฉพาะกิจกรรมในช่วงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ช่วยให้สำนักงานได้รับทราบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในลักษณะเป็นทางการทำให้เพื่อนร่วมงานได้เข้าใจกันมากขึ้น และให้ข้อเสนอแนะสำหรับการจัดกิจกรรมในโอกาสต่อไปว่า ควรกำหนดเวลาสำหรับกิจกรรมให้มากขึ้น

คณะทำงานจัดกิจกรรมฯ

มีนาคม ๒๕๕๔





สารบัญ

ส่วนที่ ๑	กรอบการดำเนินการกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)	๑
ส่วนที่ ๒	กำหนดการและกิจกรรมในการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)	๓
	- การเปิดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ	๓
	- การบรรยายของวิทยากร	๕
	- การระดมความคิดเห็น	๑๒
	- การปฏิบัติการกำหนดกรอบการจัดทำข้อตกลงตัวชี้วัดรายบุคคล	๑๔
	- การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร	๑๕
ส่วนที่ ๓	สรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ และข้อเสนอสำหรับการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการฯ	๑๗
เอกสารผนวก		
	รายละเอียดกิจกรรมประชุมปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการฯ	๑๙
	เอกสารประกอบการบรรยาย กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ	๒๑
	สาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ สำนักงานรัฐมนตรีฯ ปี ๒๕๕๔	๒๖
	คำสั่งกรมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรสำนักงานรัฐมนตรี	๓๑
	คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการฯ	๓๓
	แบบประเมินผลการจัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ	๓๕





ส่วนที่ ๑

กรอบการดำเนินการกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

□ ความเป็นมา

สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอโครงการ พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ และได้รับการอนุมัติโครงการจากปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ เพื่อดำเนินการจัดกิจกรรมตามโครงการ จำนวน ๖ กิจกรรม ได้แก่ (๑) ส่งเสริมพัฒนาการติดตามงานของสำนักงานรัฐมนตรี (๒) ประชาสัมพันธ์องค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจและความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ (๓) ประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (๔) ฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพบุคลากรและส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของสำนักงานรัฐมนตรี (๕) การจัดการความรู้ของสำนักงานรัฐมนตรี (๖) ประชุมปฏิบัติการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสำนักงานรัฐมนตรี

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินโครงการดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จ สำนักงานรัฐมนตรีฯ จึงได้กำหนดจัดกิจกรรมตามกรอบของโครงการดังกล่าว และได้เริ่มต้นดำเนินการเมื่อวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ จัดกิจกรรมที่ ๓ การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ของกิจกรรม ดังนี้

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อจัดประชุมปฏิบัติการให้บุคลากรของสำนักงานรัฐมนตรี ได้รับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔
๒. เพื่อระดมความคิดเห็น ร่วมกำหนดแนวทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ
๓. เพื่อกำหนดกรอบการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ การถ่ายทอดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ สู่รายบุคคล

เป้าหมาย

๑. สนับสนุนการดำเนินการโครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้
๒. สำนักงานรัฐมนตรีฯ มีกรอบแนวทางในการดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔
๓. สำนักงานรัฐมนตรีฯ ได้ถ่ายทอดตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการระดับสำนักสู่รายบุคคลอย่างทั่วถึง เป็นธรรม





กลุ่มเป้าหมาย

บุคลากรสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ และผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ประมาณ ๓๐ คน

วิธีดำเนินการ

ดำเนินการจัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ , การรับฟังบรรยาย และระดมความคิดเห็น
ผู้เข้าร่วมกิจกรรม

ระยะเวลาดำเนินการ และสถานที่

กำหนดจัดกิจกรรม ในวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ ณ โรงแรมเฟิสท์ กรุงเทพฯ ฯ

งบประมาณ

ใช้งบประมาณจาก โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการสำนักงานรัฐมนตรี
กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีวงเงินงบประมาณ ๗๐๐,๐๐๐ บาท (เจ็ดแสนบาทถ้วน)

สำหรับการจัดกิจกรรม ประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
(PMQA) ในครั้งนี้ ได้ใช้งบประมาณ จำนวน ๓๐,๙๔๗.๕๐ บาท (สามหมื่นเก้าร้อยสี่สิบบาทห้าสิบบาทสตางค์)

ผู้รับผิดชอบกิจกรรม

คณะทำงานกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสำนักงานรัฐมนตรีฯ และมอบหมายผู้รับผิดชอบนำสู่การปฏิบัติในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔
๒. บุคลากรของสำนักงานรัฐมนตรี ได้ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และสามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม





ส่วนที่ ๒

กำหนดการและกิจกรรมในการประชุมเชิงปฏิบัติการ พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

กำหนดการจัดกิจกรรมในวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ ณ โรงแรมเฟิสท์ กรุงเทพฯ โดยมีกิจกรรมสำคัญ ๆ ดังนี้

❑ การเปิดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ

พิธีเปิดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยนายวิระชัย ไกรวรรณ เลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ได้เป็นประธานในพิธีเปิดกิจกรรมและมอบนโยบายสำหรับการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ สรุปสาระสำคัญดังนี้

การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ได้จัดขึ้นเป็นวาระเริ่มต้นของการจัดกิจกรรมในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ นับเป็นเรื่องที่ดีที่ได้เริ่มด้วยการกล่าวถึง “คุณภาพ” และจากการที่ได้มีโอกาสมาปฏิบัติงานในตำแหน่งเลขาธิการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นเวลาเกือบหนึ่งปี ทำให้ได้เข้าใจบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ และเพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการเริ่มต้นดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ เลขาธิการรัฐมนตรี ฯ ได้กล่าวถึงประเด็นคุณภาพ โดยได้ถ่ายทอดแนวคิดที่ได้จากประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา กล่าวคือ

✓ การพูดถึงคุณภาพ อยู่ที่ทุกคนว่า ตนเองมีหน้าที่อะไร ต้องทำหน้าที่ของตนเองให้ดี และไม่ให้มีคำถามในการปฏิบัติงานมาก บุคลากรของสำนักงานรัฐมนตรี ควรจะต้องมีพัฒนาการในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ของราชการและผู้ปฏิบัติงานเอง

✓ พัฒนาการที่เกิดจากผู้ปฏิบัติงานก็จะติดตัวผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น ในการปฏิบัติงานให้พยายามทำงานโดยไม่ต้องให้มีเครื่องหมายคำถามในงานที่ตนเองทำ

✓ ในการทำงานต้องรู้ผู้อื่น เนื่องจากการทำงานต้องส่งต่องานที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้อื่นร่วมดำเนินการ ดังนั้น จึงไม่ควรให้การปฏิบัติงานมีลักษณะไม่เชื่อมต่อ ควรมีการรับรู้ร่วมกันในการทำงาน เพื่อให้งานได้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประสิทธิผลของส่วนราชการ

✓ คุณภาพในการบริหารจัดการ จะเกิดขึ้นไม่ได้ หากผู้ปฏิบัติงานไม่ยึดเป้าหมาย ประโยชน์สูงสุดของราชการ และเพื่อประโยชน์ของงานในบางกรณีไม่ควรยึดติดกับกฎระเบียบ หากเห็นว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องดำเนินการก็น่าจะมีวิธีในการบริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ต่อราชการและผู้รับบริการ





กล่าวโดยสรุปได้ว่าในการทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ปฏิบัติงานควรมีคุณลักษณะ ๓ ประการและหากสามารถดำเนินการได้แล้ว ประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็จะบังเกิดขึ้นในสำนักงาน รัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ



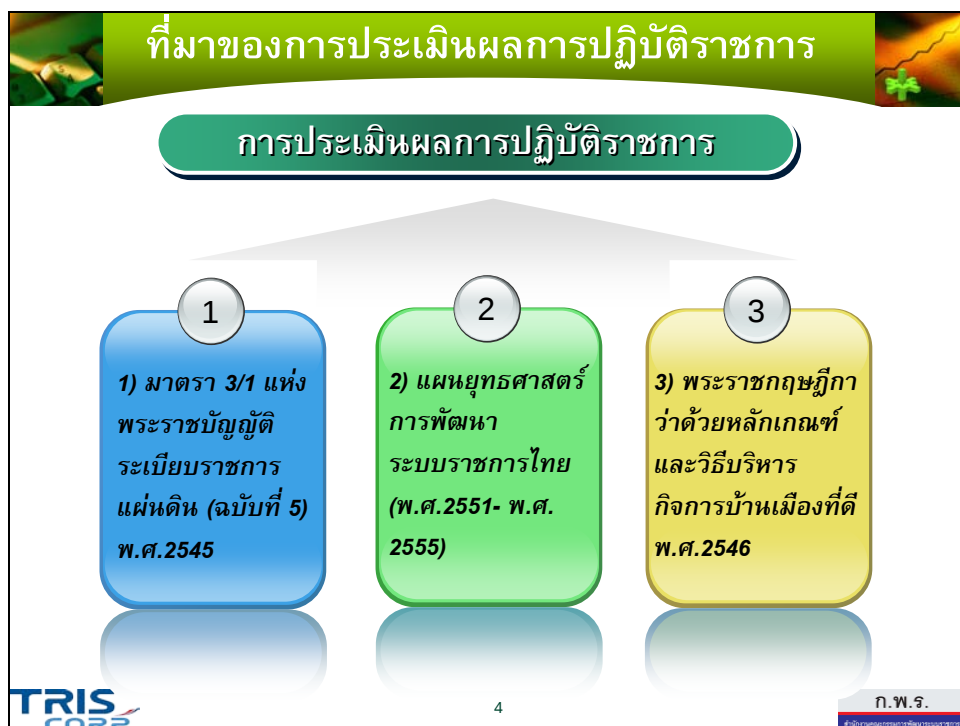


□ การบรรยาย หัวข้อ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของหน่วยงานระดับสำนักในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔



าธิการ ได้เรียนเชิญ

ดร.พรอัญชลี พุกชาญคำ นักวิชาการศึกษานโยบายการพิเศษ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ วิทยาการ บรรยายให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมการประชุม ซึ่งได้สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับการถ่ายทอดตัวชี้วัดการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับสำนักสู่รายบุคคล จึงประมวลประเด็นสำคัญ ๆ ในการบรรยายเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้



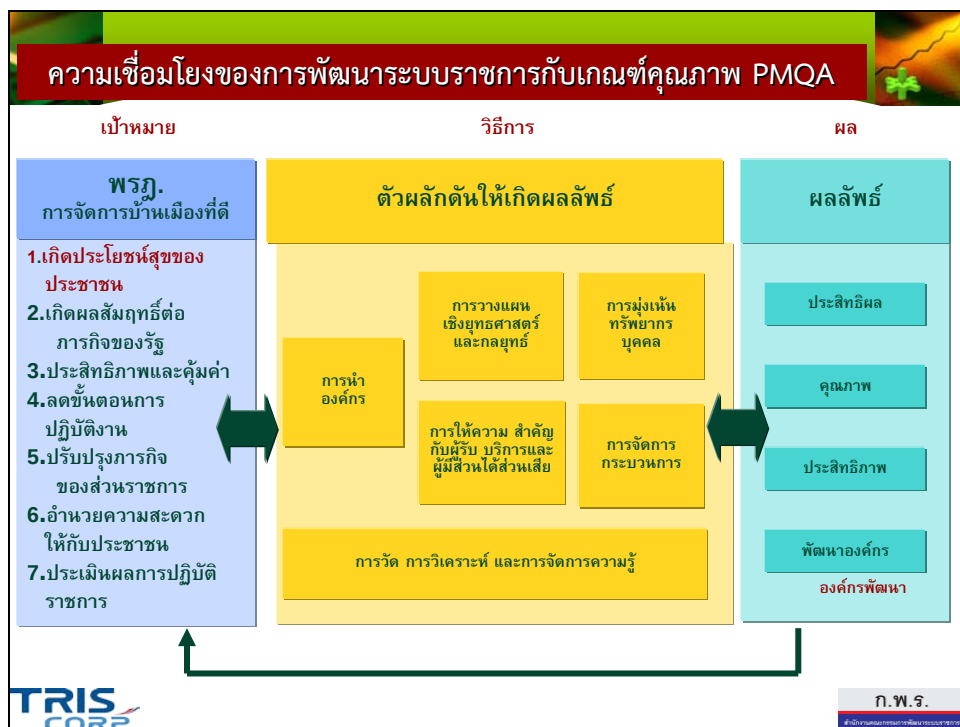




การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ในมิติด้านการพัฒนาองค์กร ได้กำหนดประเด็นการประเมินผล การบริหารจัดการองค์การ โดยมีตัวชี้วัดสำคัญ คือ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) น้ำหนักร้อยละ ๒๐

ในการดำเนินการได้มุ่งเน้นการดำเนินการที่เชื่อมโยงแนวคิดของการพัฒนาระบบราชการกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๖ ที่ได้กำหนดให้การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้แก่การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

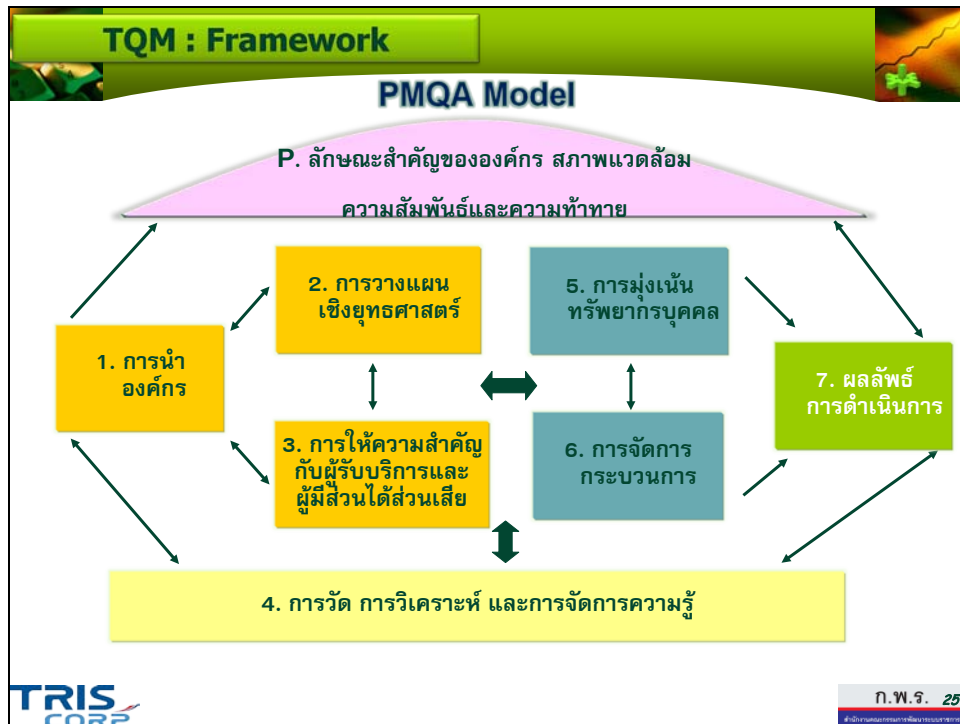
- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ต่อภารกิจภาครัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ



เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายดังกล่าว สำนักงานพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA เป็นกลไกสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ได้เป็นแนวทางในการดำเนินการ ๗ หมวด ได้แก่ (๑) การนำองค์กร (๒) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (๓) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๔) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (๕) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (๖) การจัดการกระบวนการ และ (๗) ผลลัพธ์การดำเนินการ



แผนภาพความเชื่อมโยงแนวทางการดำเนินงาน PMQA Model

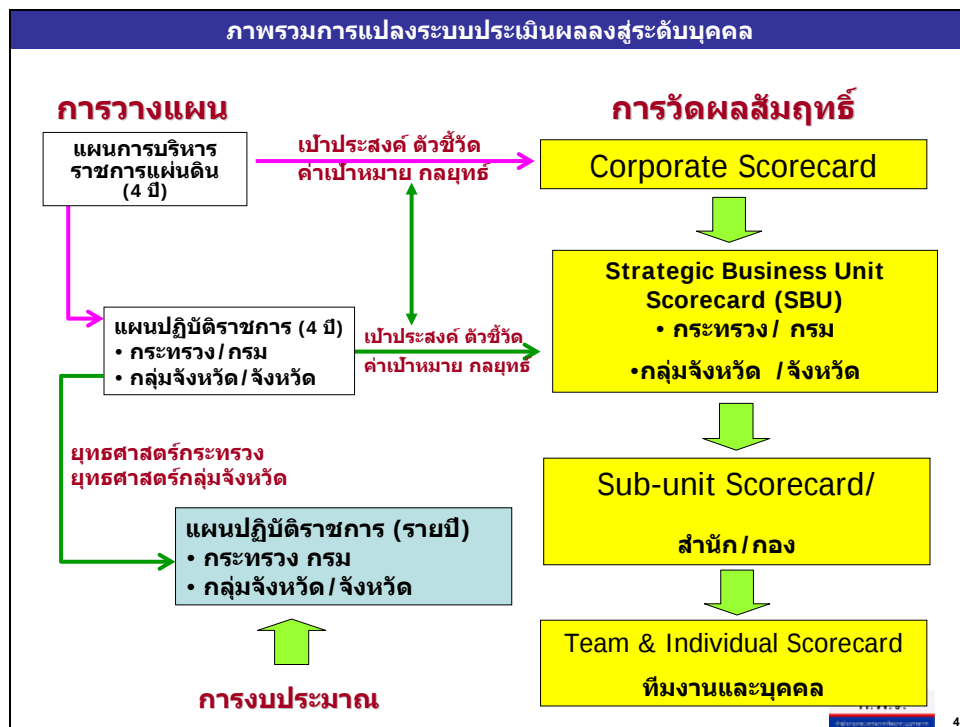




ประเด็นการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล

Individual Scorecard

แนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดสู่รายบุคคล ได้ถูกกำหนดไว้ในการพัฒนากระบวนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในประเด็นย่อย SP5 ได้กำหนดให้ “ส่วนราชการมีการถ่ายทอด (Cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงาน(สำนัก/กอง) ทุกหน่วยงาน (ทั้งที่เป็นสำนัก /กองที่มีโครงสร้างรองรับตามกฎหมาย และสำนัก/กองที่จัดตั้ง เพื่อบริหารจัดการภายในส่วนราชการเอง) และระดับบุคคลอย่างเป็นระบบ”



แนวทางในการดำเนินการ

การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับบุคคลสามารถดำเนินการโดย พิจารณาทบทวนหน้าที่ของหน่วยงาน และนำเครื่องมือ OS Matrix (Owner – Supporter Matrix) ตารางแสดงความรับผิดชอบเป็นกรอบในการดำเนินการ โดยมีลักษณะการจัดทำดังตัวอย่าง

ตัวอย่างตาราง OS Matrix

ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ (O) / ผู้สนับสนุน (S)																	
	กลุ่มงาน A					กลุ่มงาน B										กลุ่มงาน C		
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m	n	o	p	q	r
๑. ร้อยละของความสำเร็จในการกลั่นกรองเรื่องเสนอรัฐมนตรี	O	O	O	O		O	O	O			O				O	O	O	O
๒. ระดับความสำเร็จในการประสานการเดินทางไปราชการต่างจังหวัดของ รมต.	O	O	O	O					S	S								





การถ่ายทอดตัวชี้วัดรายบุคคล สามารถนำภารกิจที่ส่วนราชการดำเนินการไปถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบ โดยดำเนินการตามประกาศแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ได้กำหนดภารกิจที่จะถ่ายทอดให้แก่ผู้ปฏิบัติงานไว้ ๓ ลักษณะ ได้แก่

- งานสนับสนุนยุทธศาสตร์ เป้าหมายขององค์กร
- งานตามหน้าที่
- งานที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะการถ่ายทอดตัวชี้วัดรายบุคคล มีรูปแบบในการกำหนดตัวชี้วัด ดังนี้ คือ

ถ่ายทอดโดยตรง	⇒ ผู้ถ่ายทอดและผู้ปฏิบัติกำหนดตัวชี้วัดเหมือนกัน คำนวณน้ำหนักตัวชี้วัดเท่ากัน
ถ่ายทอดโดยแบ่งค่าเป้าหมาย	⇒ ผู้ถ่ายทอดและผู้ปฏิบัติกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดต่างกันโดยแบ่งตามระดับ
การถ่ายทอดตัวชี้วัดในงานที่แตกต่างกัน	⇒ กำหนดชื่อตัวชี้วัด และการวัดที่ต่างกันตามลักษณะงาน เช่น การกำหนดตัวชี้วัดหมวด ๖
การถ่ายทอดโดยกำหนดจากความต้องการของผู้รับบริการ	⇒ พิจารณาความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ข้อซักถาม

➢ ตัวชี้วัดรายบุคคลที่ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการได้สำเร็จ ๑๐๐ % แล้วสามารถนำมาวัดอีกในรอบการประเมินต่อไปหรือไม่?

คำแนะนำของวิทยากร : - ไม่ควรนำมาวัดในมิตินั้นอีก แต่สามารถวัดในมิติอื่นได้โดยการวัดเชิงคุณภาพ
- การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตามมาตรฐานเกณฑ์ที่สามารถดำเนินการได้ ให้อยู่ในระดับ ๓ สำหรับค่าเป้าหมายระดับที่ ๔ และ ๕ ต้องเป็นเป้าหมายในระดับท้าทาย

- ควรกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ เป็นภารกิจที่

สามารถกำหนดระดับคะแนนได้เหมาะสม
กรณีเป็นงานย่อย ๆ ไม่ควรนำมากำหนด

เป็นตัวชี้วัด (..ลูกหลานตัวชี้วัด..ไม่ควรนำมาเขียน)



➤ การกำหนดตัวชี้วัดค่าเป้าหมายที่ดี ควรกำหนดอย่างไร ?

คำแนะนำของวิทยากร : การกำหนดตัวชี้วัดค่าเป้าหมายที่ดี ควรประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้

- Specific เจาะจง
- Measurement วัดได้
- Agreement เห็นชอบ
- Realistic เป็นจริงได้
- Time Round ภายใต้วงรอบเวลาที่เหมาะสม

ข้อควรคำนึงในการกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงาน

S M A R T	เจาะจง (Specific)	มีความเจาะจง ว่าต้องการทำอะไร และผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร
	วัดได้ (Measurable)	ต้องวัดผลที่เกิดขึ้นได้ ไม่เป็นภาระตัวชี้วัดไม่มากเกินไป
	เห็นชอบ (Agreed Upon)	ต้องได้รับการเห็นชอบซึ่งกันและกันระหว่างผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา
	เป็นจริงได้ (Realistic)	ต้องท้าทาย และสามารถทำสำเร็จได้
	ภายใต้วงรอบเวลาที่เหมาะสม (Time Bound)	มีระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป


22



□ การระดมความคิดเห็นกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักงานรัฐมนตรี ศธ. ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

เนื่องจากการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้จัดอยู่ในมิติที่ ๔ ของคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ดังนั้น ในการประชุมปฏิบัติการฯ จึงได้เริ่มต้นด้วยการกำหนดให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันระดมความคิดเห็นกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ และพิจารณาผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด สรุปได้ดังนี้

ร่าง คำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรี
ที่ประชุมได้พิจารณาตัวชี้วัดทั้ง ๔ มิติ ดังนี้

➤ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ ตามกรอบแนวทางที่ ก.พ.ร. กำหนด ประกอบด้วย

• มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ ได้แก่

ตัวชี้วัดที่.. ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามนโยบายสำคัญ/แผนปฏิบัติราชการ/ ตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกระทรวง/สป.ศธ.

ตัวชี้วัดที่.. ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ

ความเห็นที่ประชุม :

ที่ประชุมเห็นควรเสนอตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการและภารกิจของสำนักงานรัฐมนตรี ดังนี้

- ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการ
- ร้อยละของความสำเร็จในการประสานการประชุมคณะรัฐมนตรี
- ร้อยละของความสำเร็จในการกลั่นกรองเรื่องเสนอรัฐมนตรี

ที่ประชุมพิจารณากำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัด





- **มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ** เป็นตัวชี้วัดบังคับ ได้แก่
 - ตัวชี้วัดที่.. ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
 - ตัวชี้วัดที่.. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริต
 - ความเห็นที่ประชุม :**
 - ที่ประชุมพิจารณากำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัด
 - ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ในระดับสำนักจะดำเนินการสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาของข้าราชการ
- **มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ** เป็นตัวชี้วัดบังคับ ได้แก่
 - ตัวชี้วัดที่.. ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการรักษามาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ
 - ตัวชี้วัดที่.. ร้อยละของการเบิกจ่ายเงินงบดำเนินงาน
 - ตัวชี้วัดที่.. ระดับความสำเร็จในการควบคุมภายใน
 - ความเห็นที่ประชุม :**
 - ที่ประชุมพิจารณากำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัด
- **มิติด้านการพัฒนาองค์กร** เป็นตัวชี้วัดบังคับ ได้แก่
 - ตัวชี้วัดที่.. ระดับความสำเร็จของการสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ
 - ประกอบด้วยตัวชี้วัดย่อย ดังนี้
 - หมวด ๑ การนำองค์การ
 - (LD6 ระดับความสำเร็จของการควบคุมภายใน)
 - หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - (CS6 ระดับความสำเร็จในการใช้ผลการวัดความพึงพอใจ)
 - หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 - (IT7 ระดับความสำเร็จในการจัดการความรู้)
 - หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ (PM1 – PM 6)
 - ความเห็นที่ประชุม :**
 - ที่ประชุมพิจารณากำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัด



❑ การปฏิบัติการกำหนดกรอบการจัดทำข้อตกลงตัวชี้วัดรายบุคคลของข้าราชการ สำนักงานรัฐมนตรี รอบการประเมินครั้งที่ ๑ ในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔

แนวทางการจัดทำข้อตกลงตัวชี้วัดรายบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญ สำนักงานรัฐมนตรี ในรอบการประเมินครั้งที่ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ (๑ ตุลาคม ๒๕๕๓ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๔) โดยฝ่ายเลขานุการคณะทำงานกิจกรรม ฯ ได้นำเสนอข้อสังเกตของคณะกรรมการพิจารณามาตรฐานตัวชี้วัดของสำนักงานรัฐมนตรี ศธ. (ตามคำสั่งที่ ๒๑/๒๕๕๓ ลงวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๕๓) เพื่อประกอบการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ สำนักงานรัฐมนตรี ฯ ดังนี้

- ❑ **การกำหนดตัวชี้วัดร่วม** ควรกำหนดตัวชี้วัดการเข้าร่วมกิจกรรมให้เป็นตัวชี้วัดสำหรับข้าราชการทุกคน
- ❑ **การกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินการโครงการ** ควรกำหนดผู้รับผิดชอบหลักเป็นรายกิจกรรมย่อยและวัดเป็นรายคน
- ❑ **การกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณ** ควรมีการตรวจเช็คผลการดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม

ความเห็นที่ประชุม :

เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการในรอบที่ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ ได้กำหนดให้ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๓ ถึงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๔ ซึ่งปัจจุบันใกล้ครบระยะเวลาการประเมินผล ดังนั้น จึงให้นำข้อสังเกตดังกล่าวสำหรับประกอบการพิจารณากำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลในการประเมินรอบที่ ๒ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ (๑ เมษายน ๒๕๕๔ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๔)



□ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร



คุณนงกษ โหมลิเก หัวหน้าคณะทำงานกิจกรรมประชุมเชิง

ปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ได้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ให้ข้อคิดเห็น แสดงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของสำนักงานรัฐมนตรี ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมุ่งเน้นการสร้างความสุข สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสรุปประเด็นสำคัญ ที่บุคลากรได้ให้ข้อคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานในสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้



นายเชาวลิต รัมพนินิล
นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ

ความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน :

กล่าวถึงการปฏิบัติงานที่สำนักงานรัฐมนตรี ว่า ไม่ได้มีปัญหาในการปฏิบัติงานแต่ ประการใด แต่ในอนาคต อาจจะต้องย้ายเพื่อไปปฏิบัติงานในภูมิภาคที่จังหวัดสุรินทร์



น.ส.วรรณภา ภัทรเกียรติเจริญ
เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน
รับผิดชอบงานสารบรรณ

ความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน :

กล่าวถึงการปฏิบัติงานที่สำนักงานรัฐมนตรี ว่า ปัจจุบันเจ้าหน้าที่สารบรรณ ประสบปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ

- จำนวนเจ้าหน้าที่มีน้อย ภาระงานมีมาก ต้องปฏิบัติงานลงรับ ส่ง เอกสาร และเดินไปส่งเรื่องเองภายในกระทรวงวันละหลายรอบ
- ทำให้ปฏิบัติงาน ไม่ค่อยทัน เกิดปัญหาในการทำงาน
- สถานที่ปฏิบัติงานมีความคับแคบ ไม่สะดวกในการทำงาน
- เนื่องจากงานสารบรรณ เป็นจุดที่มีเอกสารจำนวนมาก แต่การปรับปรุงห้องทำงานกำหนดพื้นที่งานสารบรรณจำกัดมาก





นางวีระวัลย์ พรหมมานูวัติ
เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน

ความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน :

- ในการปฏิบัติงานสารบรรณ ได้พยายามทำงานอย่างเต็มที่ แต่เนื่องจากปัจจุบัน ต้องดำเนินการสแกนเรื่องเพื่อจัดเก็บในระบบอิเล็กทรอนิกส์ด้วย ทำให้ต้องใช้เวลาในการดำเนินการ ซึ่งเจ้าหน้าที่ในงานสารบรรณมีเพียง ๓ คน และทำงานไม่ค่อยทัน
- จึงขอให้สำนักงาน ฯ สนับสนุนเจ้าหน้าที่เพิ่ม เพื่อปฏิบัติหน้าที่ออกเลขหนังสือและสแกนเรื่องจัดเก็บในระบบอิเล็กทรอนิกส์



นางสาวนวรรตน์ รามสูต
นักวิทยาศาสตร์ปฏิบัติการ

ความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน :

- ได้กล่าวถึงบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ว่า มีความสุขกับการทำงานด้านประชาสัมพันธ์ เพราะได้ใช้ความรู้ที่ได้สำเร็จการศึกษาในด้านนิเทศศาสตร์ ซึ่งตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ และหากจะมีการโยกย้ายสถานที่ทำงานก็มีความสนใจในการปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์ โดยอาจจะย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในภูมิภาคที่จังหวัดสงขลา เพื่อดูแลบิดา
- สิ่งที่ต้องการได้รับการสนับสนุนสำหรับอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน คือ กล้องถ่ายรูปที่ทันสมัยมีสมรรถนะสูง และขอรับการสนับสนุนการจัดรถ เพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางไปปฏิบัติงานติดตามรัฐมนตรี เนื่องจากปัจจุบันรถไม่เพียงพอ ทำให้ต้องพึ่งพาส่วนราชการอื่นบ่อยครั้ง



ส่วนที่ ๓

สรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ และข้อเสนอแนะ สำหรับการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สำนักงานรัฐมนตรี

❑ ผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ

- การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้จัดขึ้นในวันที่ ๑๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ นับเป็นกิจกรรมแรกของปีงบประมาณ ๒๕๕๔ โดยมีเลขานุการรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธานในพิธีเปิดกิจกรรม และได้ถ่ายทอดแนวคิดหลักในการทำงาน ว่า “รู้ตนเอง รู้คนอื่นบ้าง คำนึงถึงประโยชน์ของราชการ”

- การบรรยายของวิทยากร โดย ดร.พรอัญชลี พุกชาญคำ นักวิชาการศึกษานโยบายพิเศษ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้เป็นวิทยากร บรรยายให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมการประชุม ซึ่งได้สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเป็นอย่างมากในเรื่องเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับสำนัก การถ่ายทอดตัวชี้วัดการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับสำนักสู่รายบุคคล ซึ่งได้ถูกกำหนดไว้ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในประเด็นย่อย SP5 ได้กำหนดให้ “ส่วนราชการมีการถ่ายทอด (Cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์การลงสู่ระดับหน่วยงาน(สำนัก/กอง) ทุกหน่วยงาน (ทั้งที่เป็นสำนัก /กองที่มีโครงสร้างรองรับตามกฎหมาย และสำนัก/กองที่จัดตั้งเพื่อรองรับการบริหารจัดการภายในส่วนราชการเอง) และระดับบุคคลอย่างเป็นระบบ ” ซึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในปีต่อไป ทุกสำนักจะต้องดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดของสำนักสู่รายบุคคล

แนวทางในการดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับบุคคล สามารถดำเนินการโดยพิจารณาบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน และอาจจะนำเครื่องมือ OS Matrix (Owner – Supporter Matrix : ตารางแสดงความรับผิดชอบ) ประกอบในการพิจารณาอธิบายความรับผิดชอบการดำเนินการตามตัวชี้วัดให้แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ

- ที่ประชุมได้ร่วมกันระดมความคิดเห็นกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ สำหรับเป็นเอกสารฉบับร่าง ที่จะเสนอต่อคณะกรรมการเจรจาเป้าหมาย น้ำหนัก ตัวชี้วัด ในการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานรัฐมนตรี

- ที่ประชุมได้เห็นชอบให้นำข้อสังเกตเกี่ยวกับการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล ในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดการเข้าร่วมกิจกรรม ให้เป็นตัวชี้วัดสำหรับทุกคนในสำนักงาน โดยเห็นให้มีการกำหนด



ตัวชี้วัดดังกล่าว ในการประเมินรอบที่ ๒ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๔ (๑ เมษายน ๒๕๕๔ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๔)

- ประเด็นความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ สรุปประเด็นปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ดังนี้
 - เจ้าหน้าที่สารบรรณมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องรับภาระงานมาก (Workload)
 - สถานที่ปฏิบัติงานสารบรรณคับแคบ ทำให้ไม่สะดวกในการปฏิบัติงาน
 - งานประชาสัมพันธ์ มีข้อจำกัดด้านวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ (ขาดกล้องกล้องถ่ายรูปที่มีประสิทธิภาพ)
 - ยานพาหนะไม่เพียงพอทำให้การปฏิบัติงานในการเดินทางติดตามรัฐมนตรี เพื่อจัดทำข่าวนโยบายและภารกิจ ไม่ได้รับความสะดวกและต้องพึ่งพาส่วนราชการอื่นบ่อยครั้ง

□ ข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินการในโอกาสต่อไป

จากการประเมินผลการจัดกิจกรรม จากแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ปรากฏว่า ผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในระดับดี คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๘๙ ของและระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๑๑ ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมด จำนวน ๒๐ ฉบับ นอกจากนี้ ยังมีความคิดเห็นจากวิทยากร และผู้เข้าร่วมกิจกรรม ดังนี้

- วิทยากรเห็นว่า เวลาสำหรับจัดกิจกรรมมีน้อย ทำให้วิทยากรไม่สามารถให้รายละเอียดและร่วมดำเนินการจัดทำแนวทางการดำเนินงานไปแล้วเสร็จได้ แต่ได้ให้กรอบแนวทางสำหรับการดำเนินการและหากมีประเด็นที่ต้องการปรึกษาเพิ่มเติม ให้ประสานไปที่วิทยากรได้โดยตรง
- ผู้เข้าร่วมกิจกรรม เห็นว่า กิจกรรมที่ได้จัดขึ้น ได้สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาระบบบริหารได้มากขึ้น กิจกรรมในช่วงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นนำเสนอปัญหา อุปสรรคในการทำงาน ช่วยให้สำนักงานได้รับทราบปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในลักษณะเป็นทางการ ทำให้เพื่อนร่วมงานได้เข้าใจกันมากขึ้น และให้ข้อเสนอสำหรับการจัดกิจกรรมในโอกาสต่อไป โดยเสนอให้มีเวลาสำหรับกิจกรรมเพิ่มขึ้น





เอกสารผนวก

- รายละเอียดกิจกรรมประชุมปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการฯ
- เอกสารประกอบการบรรยาย กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ
- สำเนาสำคัญของแผนปฏิบัติการ สำนักงานรัฐมนตรีฯ ปี ๒๕๕๔
- คำสั่งการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรสำนักงานรัฐมนตรี
- คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการฯ
- แบบประเมินผลการจัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการ





คณะผู้จัดทำรายงาน

ผู้จัดทำ

นางดรุณี ไร่เปี่ยม
นางสาววาสนา ปิยะฤดีวรรณ
นางสาวนวิรัตน์ รามสูต

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
นักวิเทศสัมพันธ์ปฏิบัติการ

ผู้ตรวจทาน

นางสาวนงศลิณี โมสิกะ

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ

