

รายงานส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน  
ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กรณีศึกษา : โครงการในมิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ

จัดทำโดย นางวิมลพรรณ พิมสาร  
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ  
สังกัด ฝ่ายข้อมูลและแผนงาน กองสารสนเทศภูมิศาสตร์  
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๖  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑. หัวข้อ แนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กรณีศึกษา : โครงการในมิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ

## ๒. ความสำคัญของการศึกษา/ที่มาของการนำเสนอ

กรุงเทพมหานครโดยสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลได้มีการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) โดยการจัดทำแผนในครั้งนี้เป็นภาพฝันของเมืองกรุงเทพมหานคร ใน ๒๐ ปีข้างหน้าในมุมมองของชาวกรุงเทพฯ ๗ ก็คือใน ๒๐ ปีข้างหน้าเมืองกรุงเทพมหานครของเรา จะก้าวขึ้นเป็น “มหานครแห่งเอเชีย” ในปี ๒๕๗๕ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนา ดังกล่าวกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์หรือวิสัยทัศน์การพัฒนาเมืองมหานครออกเป็น ๖ มิติ ได้แก่ ๑) มหานครปลอดภัย ๒) มหานครสีเขียว สะดวกสบาย ๓) มหานครสำหรับทุกคน ๔) มหานครกระชับ ๕) มหานครแห่งประชาธิปไตย ๖) มหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้ ต่อมาได้มีการแบ่งระยะการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐) และแผนพัฒนา กรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะที่ ๒ มี ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านมหานครปลอดภัย ๒) ด้านมหานครสีเขียว สะดวกสบาย ๓) ด้านมหานคร สำหรับทุกคน ๔) ด้านมหานครกระชับ ๕) ด้านมหานครประชาธิปไตย ๖) ด้านมหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้ และ ๗) ด้านการบริหารจัดการเมืองมหานคร เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการ กรุงเทพมหานครให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์

การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีมิติการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ๔ มิติ ได้แก่ มิติที่ ๑ ด้าน ประสิทธิภาพตามพันธกิจ มิติที่ ๒ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มิติที่ ๓ ด้านคุณภาพการปฏิบัติราชการ มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนางานองค์กร โดยสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลรับผิดชอบประเมินผลในมิติที่ ๑ ด้าน ประสิทธิภาพตามพันธกิจ และประเมินผลการดำเนินงานของกรุงเทพมหานครตามแผนปฏิบัติราชการ กรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ จากผลการประเมิน ๗ ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมือง มหานคร มิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ผ่านมาพบว่าผลการดำเนินงานของหน่วยงานสังกัด กรุงเทพมหานครมีการใช้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในหลายด้าน และบางโครงการในมิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้ตอบเป้าหมายของมิติทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ประเมินไม่สามารถติดตามได้ ทุกโครงการเนื่องจากขาดข้อมูลที่ถูกต้อง โดยสาเหตุเกิดจากหน่วยงานผู้รับการประเมิน และผู้ตรวจ ประเมินมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องผลการดำเนินงาน และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ กรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่แตกต่างกัน

ผู้จัดทำรายงานฉบับนี้ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ให้คำแนะนำกับหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการวางแผน แนวทางการนำนโยบายของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร แผนของ กรุงเทพมหานครในระดับต่าง ๆ ทั้งแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร และแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ กรุงเทพมหานคร แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติ และติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ด้านที่ ๗ บริหารจัดการเมือง มหานคร มิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งผลการประเมินผลการดำเนินงานเป็นดังที่กล่าวมาข้างต้น

ทำให้มีความสนใจที่จะศึกษาและหาแนวทางที่เหมาะสมมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการติดตามประเมินผลจากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์เครื่องมือทางการบริหารต่าง ๆ เช่น แนวคิด PDCA SWOT Analysis POSDCORB เครื่องมือที่จะใช้ติดตามและประเมินผล พร้อมทั้งสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจากเอกสารผลงานทางวิชาการที่เผยแพร่ผ่านสื่อต่าง ๆ วิเคราะห์และจัดกลุ่มประเด็นที่สำคัญทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการติดตามและประเมินประเมินผล และจัดทำแนวทางการติดตามและประเมินผลให้กับนักวิเคราะห์นโยบายและแผน และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมก่อนและหลังการติดตามและประเมินผล

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องมีแนวทาง มีความรู้ความเข้าใจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานให้กับกรุงเทพมหานคร

### ๔. เป้าหมาย

๑. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องมีแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการจำนวน ๑ แนวทาง
๒. หน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครมีการเตรียมความพร้อมและรวบรวมรายละเอียดของข้อมูลต่าง ๆ ก่อนการรับตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน
๓. กรุงเทพมหานครสามารถนำแนวทางการติดตามและประเมิน มาใช้ในการบริหารแผนและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๕. แนวคิด/หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๑. แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT Analysis

ดร. วิโรจน์ ก่อสกุล (กรกฎาคม ๒๕๕๙) การบริหารเชิงกลยุทธ์ โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ได้ศึกษาเครื่องมือ และกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Instrument and Strategic Administration Process) นักวิชาการได้แบ่งกระบวนการบริหารไว้แตกต่างกัน เช่น ๕ ขั้นตอน ๖ ขั้นตอน หรือ ๗ ขั้นตอน หรืออาจจะแตกต่างกันไปจากนี้ สำหรับ ดร. วิโรจน์ ฯ ได้แบ่งออกเป็น ๖ ขั้นตอน และแต่ละขั้นตอนมีเครื่องมือ เทคนิค หรือตัวชี้วัด (Instruments/Tools) ทางการบริหาร/การจัดการ ซึ่งเป็นแนวคิด วิธีการหรือสิ่งที่จะช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเครื่องมือการจัดการสมัยใหม่ เช่น 4-Ps, 5-Forces, 6 Sigma, 7Ss of Mckinsey, Balanced Scorecards, Benchmarking, Core Competencies, Customer Relation Management, Total Quality Management ฯลฯ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ ผู้เขียนอธิบายการวิเคราะห์โดยใช้ SWOT Analysis แบ่งออกเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Environment) และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Environment) เป็นที่นิยมใช้ทั้งองค์กรในภาครัฐ

และองค์การในภาคธุรกิจ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Environment) ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strength – S) และจุดอ่อน (Weakness – W) จุดแข็ง หมายถึง จุดเด่น จุดแข็ง ที่เป็นบวก หรือเป็นประโยชน์เป็นข้อดี ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์การ เช่น จุดแข็งด้านประสบการณ์ ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรขององค์การจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์ จุดอ่อน หมายถึง จุดด้อย จุดอ่อน หรือเป็นลบ เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่อง ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในด้านต่าง ๆ ขององค์การซึ่งองค์การจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหา นั้น

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Environment) ซึ่งเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน สภาพแวดล้อมภายใน ต้องให้ความสำคัญแก่

๑. 4M หลักของการวิเคราะห์ 4M มาจากทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ร่วมกับทฤษฎีทางการบริหาร ได้แก่

๑) Man หมายถึง บุคลากร ทรัพยากรบุคคลในองค์การ หรือประชาชนในท้องที่ต่าง ๆ ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญที่สุด

๒) Money หมายถึง เงิน หรือทรัพย์สิน งบประมาณขององค์การ หน่วยงานต่าง ๆ หรือเงินทุนที่ได้เพื่อการดำเนินกิจการนั้น ๆ

๓) Material หมายถึง เครื่องมือ อุปกรณ์ วัสดุสิ่งของ อาคารสถานที่ และทรัพยากร อื่นๆ นอกเหนือจากบุคคลและเงิน

๔) Management/Method หมายถึง วิธีการบริหาร รูปแบบการจัดการภายในองค์การ หน่วยงานนั้น ๆ

๒. 7-S แบบจำลองของ McKinsey (McKinsey's Model) ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพขององค์การ มีองค์ประกอบ ดังนี้

๑) Strategy หมายถึง กลยุทธ์ขององค์การ เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ ขณะนี้องค์การมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจขององค์การคืออะไร ใครเป็นผู้รับบริการขององค์การ กลยุทธ์องค์การมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์การได้เปรียบในการแข่งขัน และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์การรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

๒) Structure หมายถึง โครงสร้างองค์การ คือโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบ ระเบียบให้บุคคลตั้งแต่ ๒ คน ขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากองค์การในปัจจุบันมีขนาดใหญ่การจ้ององค์การที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานในความรับผิดชอบมีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

๓) System หมายถึง ระบบการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง เช่น ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply

System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ

๔) Staff หมายถึง บุคลากร ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึงซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

๕) Skill หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น ๒ ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skill) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคลซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัดหรือความเชี่ยวชาญพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรควรต้องมุ่งเน้นทั้ง ๒ ด้านควบคู่กัน

๖) Style หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการ แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่าความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้าง วัฒนธรรม องค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

๗) Shared values หมายถึง ค่านิยมร่วม ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร และบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Environment) โดยทำการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity-O) และอุปสรรค/ภัยคุกคาม/ข้อจำกัด (Threat-T)

โอกาส (Opportunity-O) หมายถึง โอกาสหรือเป็นบวก ซึ่งเป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรที่เอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักบริหารที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

อุปสรรค/ภัยคุกคาม/ข้อจำกัด (Threat – T) หมายถึง อุปสรรคภัยคุกคาม เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์การจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การบริหารให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Environment) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกต้องให้ความสำคัญแก่

การเมือง (Politics-P) สภาพแวดล้อมทางการเมืองมีปัจจัยต่าง ๆ ในขณะนั้นที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายป้องกันการผูกขาด กฎหมายรักษาสิ่งแวดล้อม กฎหมายภาษีกฎเกณฑ์การค้าระหว่างประเทศ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน เสถียรภาพของรัฐบาล เป็นต้น

เศรษฐกิจ (Economics-E) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ระดับรายได้ประชาชาติ อัตราดอกเบี้ย ดุลยการค้าเงิน อัตราการออม สภาพคล่องในประเทศ อัตราเงินเฟ้อ อัตราการว่างงาน ระดับรายได้ ของประชากร ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง

สังคม และวัฒนธรรม (Social-S) ปัจจัยทางสังคม เช่น แรงงานสตรี ความแข็งแรงและสุขภาพร่างกาย มาตรฐานการศึกษา การแพร่ระบาดของยาเสพติด การเคลื่อนย้ายทางสังคม รูปแบบการดำเนินชีวิต ท่าทีต่อการทำงานและการพัฒนาวิถีชีวิต เป็นต้น

เทคโนโลยี (Technology-T) ปัจจัยทางเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง เช่น งบประมาณด้านวิจัยของประเทศ นโยบายภาครัฐต่อการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ ๆ ระดับการถ่ายทอดเทคโนโลยี ระดับความทันสมัยของเทคโนโลยี เป็นต้น

ประชากร (Demographic-D) ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น อายุของประชากร ส่วนประกอบของชาติพันธุ์ การเติบโตของกลุ่มประชากรขนาดใหญ่ การเปลี่ยนแปลงอัตราการเพิ่มประชากรในท้องถิ่น เป็นต้น

นานาชาติ (International-I) ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น การเปิดการค้าเสรี การรวมกลุ่มพันธมิตรทางเศรษฐกิจ การสร้างความร่วมมือในภูมิภาค การเพิ่มขีดความสามารถในการเจรจาการค้า เป็นต้น

## ๒. แนวคิดการประเมินผลนโยบาย (Policy Evaluation)

อาจารย์ ดร. บุญเกียรติ ภาวะเวฬุพันธุ์ (กรกฎาคม ๒๕๕๙) การบริหารเชิงกลยุทธ์ โครงการรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยรามคำแหง การประเมินผลนโยบาย (Policy Evaluation) หมายถึง กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อสรุปผลว่านโยบายนั้น ๆ ได้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย และมีประสิทธิภาพเพียงใด

การแบ่งประเภทการประเมินนโยบายคงมิใช่เป็นการกำหนดเกณฑ์เด็ดขาด แต่จำเป็นต้องอาศัยเกณฑ์หลายชนิดมาจำแนกประเภท เช่น ใช้เวลา วัตถุประสงค์ วิธีการ และรูปแบบการประเมินมาบ่งบอกถึงประเภทของการประเมิน ซึ่งในที่นี้อาจจำแนกการประเมินโครงการออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑. การประเมินก่อนการดำเนินการ (Preliminary Evaluation) เป็นการศึกษาประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ก่อนเริ่มโครงการใด ๆ โดยอาจทำการศึกษาถึงประสิทธิภาพของปัจจัยป้อน ความเหมาะสมของกระบวนการที่คาดว่าจะนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการ ปัญหา อุปสรรค ความเสี่ยงโครงการ

ตลอดจนผลลัพธ์ หรือประสิทธิผลที่คาดว่าจะได้รับ ในขณะที่เดียวกันก็อาจจะศึกษาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในต่าง ๆ

๒. การประเมินระหว่างดำเนินนโยบาย (Formative Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อการปรับปรุง เป็นสำคัญซึ่งมักจะใช้ประเมินผลระหว่างแผนหรือระหว่างพัฒนานโยบาย ผลที่ได้จาก Formative Evaluation นั้นจะช่วยตั้งวัตถุประสงค์ของนโยบายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่แท้จริง นอกจากนี้ Formative Evaluation อาจจะใช้ระหว่างดำเนินโครงการจะช่วยตรวจสอบว่าโครงการได้ดำเนินตามแผนของนโยบายอย่างไร เรียกว่า Progress Evaluation

๓. การประเมินเมื่อสิ้นสุดนโยบายหรือประเมินผลผลิต (Summative Evaluation) เป็นการประเมินผลตามผลรวมสรุป มักใช้ประเมินหลังสิ้นสุดนโยบายสำหรับนโยบายที่มีการดำเนินระยะยาวก็อาจใช้ Summative Evaluation ในการสรุปย่อความระยะต่าง ๆ ข้อมูลที่ได้จากระยะต่าง ๆ จะช่วยให้มีการประเมินสรุปรวมนั้น ส่วนใหญ่จะรวบรวมจากผลของ Formative Evaluation เป็น Summative Evaluation ซึ่งผลสรุปที่ได้จะนำไปสู่การรายงานว่า นโยบายได้บรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือไม่อย่างไร

๔. การประเมินประสิทธิภาพ ปัจจุบันนักประเมินและผู้บริหารนโยบายได้ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินประสิทธิภาพของนโยบายด้วย โดยถือว่าเป็นประเภทของการประเมินที่จำเป็นสำหรับการบริหารทั่วไป เพราะจะช่วยเสริมให้นโยบายเหล่านั้นสามารถดำเนินการอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาท้องถิ่น หรือนโยบายที่เป็นตัวกำหนดเกณฑ์สำคัญสำหรับประกันโครงการขนาดใหญ่ระดับชาติ ที่จะต้องไม่สูญเสียทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดโดยไม่จำเป็น การดำเนินนโยบายบริการสังคมนั้นจะไม่มุ่งแต่เพียงความสำเร็จของนโยบายเท่านั้น แต่จะต้องให้ค้ำคูณค่าในเชิงของประสิทธิภาพด้วย

โดยปกติการประเมินประสิทธิภาพของนโยบายมักจะเริ่มจากคำถามต่าง ๆ กัน เช่น ความสำเร็จนั้น ๆ เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายแล้วมีความเหมาะสมหรือไม่ ผลผลิตของนโยบายเกิดจากปัจจัยที่ลงทุนไปใช้หรือไม่ นโยบายนี้มีผลสูงกว่านโยบายอื่น ๆ เมื่อลงทุนเท่ากันหรือไม่และเพราะเหตุใด

แนวคิดในการประเมินของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) เป็นการประเมินภาพรวมของโครงการ ตั้งแต่บริบทปัจจัยป้อน กระบวนการ และผลผลิต (Context, Input, Process and Product) โดยจะใช้วิธีการสร้างเกณฑ์ประสิทธิภาพของโครงการ ทั้งภาพรวมหรือรายปัจจัยเป็นสำคัญ

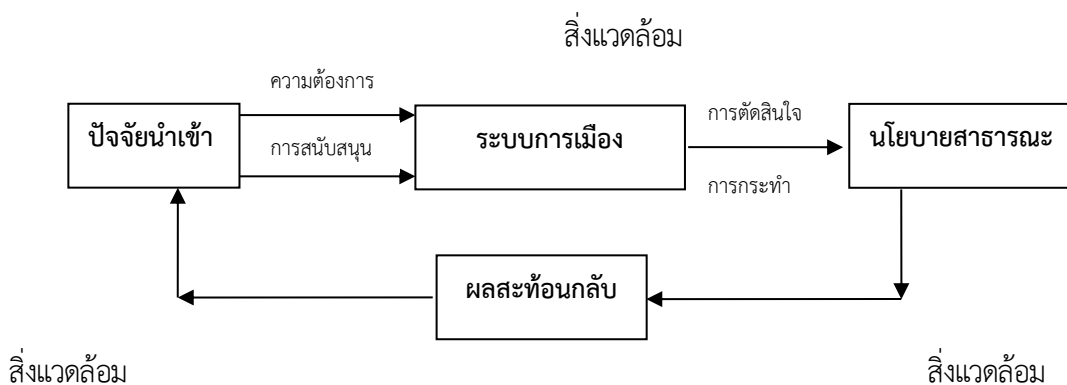
การประเมินด้านบริบท หรือประเมินเนื้อความ (Context Evaluation) เป็นการศึกษาปัจจัยพื้นฐานที่นำไปสู่เป้าหมายของโครงการ ได้แก่ บริบทของสภาพแวดล้อม นโยบาย วิสัยทัศน์ ปัญหา แหล่งทุน สภาพความผันผวนทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ตลอดจนแนวโน้มการก่อตัวของปัญหาที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ เป็นต้น

การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เพื่อค้นหาประสิทธิภาพขององค์ประกอบที่นำมาเป็นปัจจัยป้อน ซึ่งในด้านการท่องเที่ยวอาจจะจำแนกเป็นบุคคล สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ อุปกรณ์

ครูภัณฑ์ ศักยภาพการบริหารงาน ซึ่งแต่ละปัจจัยก็ยังจำแนกย่อยออกไปได้อีก เช่น บุคคล อาจพิจารณาเป็นเพศ อายุ มีสถานภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ความพึงพอใจ ความคาดหวัง ทัศนคติ ศักยภาพ ความสามารถ ประสบการณ์ ความรู้ คุณวุฒิทางการศึกษา ถิ่นที่อยู่และลักษณะกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น

การประเมินผลกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการศึกษาต่อจากการประเมินบริบทและปัจจัย ป้อนว่า กระบวนการเป็นไปตามแผนที่วางไว้เป็นการศึกษาข้อบกพร่อง จุดอ่อน หรือจุดแข็งของกระบวนการบริหารจัดการโครงการที่จะนำโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการตรวจสอบประสิทธิผลของโครงการ โดยเฉพาะความสอดคล้อง ระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ที่ได้แล้วนำเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในไปตัดสิน เกณฑ์มาตรฐานนั้น อาจกำหนดขึ้นเองหรืออาศัยเกณฑ์ที่บุคคลหรือหน่วยงานอื่นกำหนดไว้ก็ได้



ชนิดของเกณฑ์	ตัวชี้วัด
ประสิทธิผล	บรรลุตามเป้าประสงค์หรือไม่
ประสิทธิภาพ	ต้องใช้ความสามารถเท่าใดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ความพอเพียง	ต้องใช้ทรัพยากรเท่าใดจึงจะได้ผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์
ความเป็นธรรม	ผลที่ได้ต้องกระจายอย่างเป็นธรรมหรือไม่
การตอบสนองความต้องการ	ผลลัพธ์สร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มต่าง ๆ หรือไม่
ความเหมาะสม	ผลลัพธ์ที่ต้องการมีคุณค่าจริงหรือไม่



## การประเมินผลโดยใช้ตัวแบบ CIPP

ประเด็น	หัวข้อ	เรื่องที่จะประเมิน	ผลการประเมิน				
CONTEXT	วัตถุประสงค์/บริบท						
INPUT	PEOPLE ENVIRONMENT MONEY EQUIPMENT MATERIAL						
PROCESS	PROCEDURE ACTION/PLAN						
PRODUCT	OUTPUT OUTCOME IMPACT						

### ความหมายของการประเมินผลโครงการ

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพิศ สุขแสน เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง เทคนิคการวางแผน และการประเมินผล การประเมินผลโครงการ หมายถึง กระบวนการที่มุ่งแสวงหาคำตอบว่านโยบาย/แผนงาน/โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด โดยมีมาตรฐานและเครื่องมือในการวัดที่แม่นยำและเชื่อถือได้ การประเมินผลจึงคล้ายกับหาใครสักคนหนึ่งเอากระจกมาส่องให้เราเห็นหน้าตาตัวเองว่า สวยงามดีหรือยัง มีข้อบกพร่องอะไรบ้างจะได้ปรับปรุงแก้ไขตนเอง

จุดมุ่งหมายของการประเมินผลโครงการ ๑) เพื่อสนับสนุนหรือยกเลิกโครงการหรือสนับสนุนให้การมีขยายผลต่อไปโดยเฉพาะโครงการใหม่ ๆ ยังมิได้ทำในรูปของโครงการทดลอง (Experimental) ซึ่งมีโอกาสจะผิดพลาดหรือล้มเหลวได้ง่าย ๒) เพื่อทราบถึงความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามโครงการว่าเป็นไปตามที่กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือกฎเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด ๓) เพื่อปรับปรุงงาน ถ้าเราโครงการไปปฏิบัติแล้วพบว่าบางโครงการไม่ได้เสียทั้งหมดแต่ก็ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ทุกข้อเราควรนำโครงการนั้นมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ๔) เพื่อศึกษาทางเลือกโดยปกติในการนำโครงการไปปฏิบัตินั้นผู้บริหารโครงการจะพยายามแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุดจากอย่างน้อย ๒ ทางเลือก ดังนั้นการประเมินผลจะเป็นการเปรียบเทียบทางเลือกก่อนที่จะตัดสินใจเลือกทางเลือกใดปฏิบัติทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงให้น้อยลง ๕) เพื่อขยายผล ในการนำโครงการไปปฏิบัติ ถ้าเราไม่มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เราอาจจะไม่ทราบถึงความสำเร็จของโครงการ แต่ถ้าเราประเมินผลโครงการเป็นระยะ สม่ำเสมอผลปรากฏว่าโครงการนั้นบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด วัตถุประสงค์เราก็ควรจะขยายผลโครงการนั้นต่อ ดังนั้น ผู้จัดทำรายงานฉบับนี้จึงขอเสนอแนวทางการประเมินโครงการในมิติที่ ๗.๕ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยใช้ CIPP Model เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้เกี่ยวข้อง

## ๖. แนวทางการดำเนินการ/ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ระยะเวลาการดำเนินการ ๔ เดือน เริ่มตั้งแต่ ๑ เมษายน ๒๕๖๓ ถึง ๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๓

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ นักวิชาการที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินผล ผู้บังคับบัญชาในระดับต้น นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ถูกประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี

ขั้นตอน การดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน				ผู้ที่เกี่ยวข้อง
	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	
๑. ศึกษารวบรวมแนวคิดทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ เครื่องมือทางการบริหารต่าง ๆ เช่น แนวคิด PDCA SWOT Analysis POSDCORB	←→				นักวิเคราะห์ นโยบายและ แผน/นักวิชาการ คอมพิวเตอร์
๒. วิเคราะห์และจัดกลุ่มแนวทางที่เกี่ยวข้อง เหมาะสมกับการติดตาม และประเมินผล	←→				นักวิเคราะห์ นโยบายและ แผน/นักวิชาการ คอมพิวเตอร์
๓. จัดทำร่างแนวทางการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานใน สังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ (เอกสาร ตามภาคผนวก)		←→			นักวิเคราะห์ นโยบายและ แผน/นักวิชาการ คอมพิวเตอร์
๔. จัดประชุมระดมความคิดเห็นจาก นักวิชาการ และเจ้าหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือ ผู้ปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการของหน่วยงานในสังกัด กรุงเทพมหานคร ต่อร่างแนวทาง การติดตามและประเมินผลฯ อย่างน้อย ๒ ครั้ง			←→		นักวิชาการ/ นักวิเคราะห์ นโยบายและ แผน/นักวิชาการ คอมพิวเตอร์/ ผู้ที่เกี่ยวข้อง
๕. สรุปผลการวิเคราะห์ฯ พร้อม ข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการดิจิทัลฯ			←→		คณะกรรมการ ดิจิทัลฯ

ขั้นตอน การดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน				ผู้ที่เกี่ยวข้อง
	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	
๖. ปรับแก้ไขแนวทางฯ ตามคำแนะนำ ของคณะกรรมการดิจิทัล กรุงเทพมหานคร			←→		นักวิเคราะห์ นโยบายและ แผน/นักวิชาการ คอมพิวเตอร์
๗. จัดประชุมผู้เกี่ยวข้องที่จะเป็นผู้นำ แนวทางการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานด้านบริหารจัดการเมืองมหา นคร มิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ ไปเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน			←→		นักวิเคราะห์ นโยบายและ แผน/นักวิชาการ คอมพิวเตอร์
๘. ประกาศใช้แนวทางการติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานด้านบริหาร จัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ				←→	คณะทำงานการ ติดตามและ ประเมินผล มิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยี สารสนเทศ

### ๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๑. เพื่อให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเข้าใจและมีแนวทางในการติดตามประเมินผลปฏิบัติ  
ราชการประจำปีที่ต้อง

๒. หน่วยงานผู้รับการประเมินใช้ผลการประเมินผลเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ และจัดทำ  
แผนปฏิบัติราชการประจำปีถัดไป

๓. กรุงเทพมหานครมีแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ.  
๒๕๖๓ และปีถัดไปที่เป็นระบบและมีมาตรฐานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับมาตรการที่ ๓ กำหนดนโยบาย  
มาตรการและขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับมาตรฐาน  
ที่กำหนด (มีมาตรการควบคุม กำกับ และตรวจสอบ)

### ๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณ

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

### ๙.๑ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับผลผลิต (Output) และหรือระดับผลลัพธ์ (Outcome)

ระดับผลผลิต (Output) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน และผู้เกี่ยวข้องมีกรอบแนวทางในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานประจำปี จำนวน ๑ แนวทาง

ระดับผลลัพธ์ (Outcome) นักวิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องและหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครนำกรอบแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการไปปฏิบัติ

### ๙.๒ วิธีการ / เครื่องมือที่ใช้ในการติดตามและการประเมินผล (สำเร็จ)

การจัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผน และผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการนำแนวทางการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร กรณีศึกษา : โครงการในมิตินี้ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ ไปดำเนินการติดตามและประเมินผล

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. ควรมีการจัดประชุมระหว่างนักวิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง และหน่วยงานงานผู้รับการตรวจประเมิน เพื่อทำความเข้าใจแนวทางการประเมินผลการดำเนินงาน

๒. ควรปรับปรุงระบบติดตามและประเมินผลแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร (Daily plans) ให้ผู้เจ้าหน้าที่ผู้ตรวจประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำร้องการปฏิบัติราชการ ฯ สามารถตรวจประเมินจากระบบได้ครบทุกมิติ เช่น มิตินี้ ๑ ด้านประสิทธิภาพพันธกิจ (สำนักยุทธศาสตร์ประเมินผล) มิตินี้ ๒ ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร สำนักการคลัง) มิตินี้ ๓ ด้านคุณภาพการปฏิบัติราชการ (สำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร คณะผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร และกองงานผู้ตรวจราชการ) มิตินี้ ๔ ด้านการพัฒนองค์กร (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนักอนามัย)

๓. ควรมีแนวทางการประเมินโครงการที่เหมาะสมเพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานคร

# ภาคผนวก

ตัวอย่างการประเมินโครงการในมิติที่ ๗.๕ เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้ตัวแบบ CIPP Model  
โครงการศึกษาวิเคราะห์สถาปัตยกรรมองค์กรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับกระบวนการทำงานตาม  
ภารกิจหลักของกรุงเทพมหานคร ระยะที่ ๑

ประเด็น	หัวข้อ	เรื่องที่ประเมิน	ผลการประเมิน				
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
CONTEXT	<p>วัตถุประสงค์</p> <p>๑. เพื่อพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถรองรับภารกิจหลักของกรุงเทพมหานคร</p> <p>๒. เพื่อมุ่งเน้นไปสู่การเป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจในการทำงาน (Data Driven Organization) และลดการใช้กระดาษให้มากที่สุด</p> <p>๓. เพื่อกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน และรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>๔. เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบ Single Source โดยมีการกำหนด Data Operation และ Data Governance ที่เหมาะสม</p> <p>๕. เพื่อเป็นการสร้างความตระหนักด้านความมั่นคงปลอดภัยสำหรับการพัฒนา</p>	<p>ตรงตาม</p> <p>ความ</p> <p>ต้องการ</p>	√				

ประเด็น	หัวข้อ	เรื่องที่ประเมิน	ผลการประเมิน				
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	สถาปัตยกรรมองค์ของกรุงเทพมหานคร						
INPUT	ข้อมูลภารกิจขององค์กรในด้านต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร	จำนวนข้อมูล		√			
PROCESS	<p>ดำเนินการจ้างที่ปรึกษาที่มีความชำนาญและประสบการณ์ด้านจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรด้านเทคโนโลยีดิจิทัลโดยวิธีคัดเลือก</p> <p>ให้ดำเนินการ ดังนี้</p> <p>๑.สำรวจ ศึกษา วิเคราะห์ ตรวจสอบประเมินระบบงานปัจจุบัน</p> <p>๒.วางระบบโครงข่ายพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารพร้อมทั้งแนวทางการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในกรุงเทพมหานคร</p> <p>๓.จัดทำแนวนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ</p> <p>๔.จัดทำแผนแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติ</p>	<p>ขั้นตอน</p> <p>ถูกต้องตามสัญญา</p>		√			

ประเด็น	หัวข้อ	เรื่องที่ประเมิน	ผลการประเมิน				
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<p>๕. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร</p> <p>๖. ดำเนินการจัดการประชุมเพื่อหารือร่างผลการศึกษาวิเคราะห์สถาปัตยกรรมองค์กรและแนวทางการพัฒนา</p> <p>๗. ที่ปรึกษานำเสนอรายงานต่อสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล</p> <p>๘. ที่ปรึกษาต้องจัดทำแผนการดำเนินงานโครงการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของกรุงเทพมหานครโดยละเอียดพร้อมแสดงผลลัพธ์ของการดำเนินงานรายกิจกรรม</p> <p>๙. ศึกษากรอบแนวทางการพัฒนาสถาปัตยกรรมที่เหมาะสม</p> <p>๑๐. ที่ปรึกษาต้องทำการศึกษาเปรียบเทียบกรอบการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร (EA Development Framework) ที่มีอยู่อย่างน้อย ๓ กรอบแนวทางการพัฒนา</p>						



ประเด็น	หัวข้อ	เรื่องที่ประเมิน	ผลการประเมิน				
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<p>๑๑. ที่ปรึกษาต้องจัดทำรายการการศึกษาเพื่อคัดเลือกกรอบแนวทางที่เหมาะสมเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร</p> <p>๑๒. จัดทำให้มีการสัมมนาและฝึกอบรมเผยแพร่ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบและจัดฝึกอบรมตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน</p> <p>๑๓. จัดงานสัมมนาเปิดตัวโครงการ</p> <p>๑๔. จัดให้มีการศึกษาดูงาน</p> <p>๑๕. จัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตร EA for Executive ให้กับผู้บริหารระดับสูง CIO</p> <p>๑๖. จัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กรให้กับบุคลากร</p> <p>๑๗. ฝึกอบรมการจัดทำผังการไหลของกระบวนการ ให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน</p> <p>๑๘. ที่ปรึกษาต้องกำหนดกรอบและให้คำแนะนำในการจัดทำ</p>						

ประเด็น	หัวข้อ	เรื่องที่ประเมิน	ผลการประเมิน				
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<p>สถาปัตยกรรมการดำเนินงานและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาหน่วยงานดังนี้</p> <p>๑. ที่ปรึกษาจะทำหน้าเป็นพี่เลี้ยงให้กับสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเพื่อให้สามารถดำเนินการเองได้ซึ่งการดำเนินงานจะต้องครอบคลุมกระบวนการหลักของหน่วยงานในระดับกรมหรือเทียบเท่าหน่วยงานละ ๑ กระบวนการ</p> <p>๒. ที่ปรึกษาต้องกำหนดกรอบและให้คำแนะนำในการจัดทำทำสถาปัตยกรรมด้านข้อมูลสารสนเทศ (Data Architecture) ที่แสดงถึงข้อมูลสำคัญประกอบกระบวนการหลัก (ถ้ามี)</p> <p>๓. ที่ปรึกษาต้องกำหนดกรอบและให้คำแนะนำการจัดทำสถาปัตยกรรมด้านระบบงานและโปรแกรมประยุกต์ที่มีรายละเอียดอย่างน้อยดังนี้ รายการระบบงาน แผนภาพแสดงการเชื่อมต่อของระบบงาน ฐานข้อมูล การ</p>						

ประเด็น	หัวข้อ	เรื่องที่ประเมิน	ผลการประเมิน				
			มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<p>สำรองข้อมูล และเทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนา</p> <p>๔.ที่ปรึกษาต้องกำหนดกรอบและให้คำปรึกษาในการจัดทำสถาปัตยกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านโครงสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมในด้านผังระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย แผนผังระบบเครือข่าย การจัดแบ่งพื้นที่ การแบ่งกลุ่มผู้ใช้งาน และผังอุปกรณ์ด้านการรักษาความมั่นคงและปลอดภัยสารสนเทศ</p> <p>๕.ที่ปรึกษาต้องจัดทำมาตรฐานของกรุงเทพมหานครที่ครอบคลุมการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรด้าน Data/Information ด้าน Application ด้าน Technology &amp; Security โดยอ้างอิงมาตรฐานที่อยู่และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล</p>						
PRODOUCT	กรุงเทพมหานครมีแนวทางการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑ แนวทาง (ผลผลิต)	จำนวนแนวทางที่เกิดขึ้น		√			

