



ตัวอย่าง

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการองค์การมหาชน

คำชี้แจง

นิยาม

คณะกรรมการ หมายถึง คณะกรรมการขององค์การมหาชน

ที่มา

1. มาตรา 24 และมาตรา 24/1 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติองค์การมหาชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2559 กำหนดให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการและการดำเนินงานขององค์การมหาชนเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยในการควบคุมดูแลการดำเนินงานขององค์การมหาชน ให้คณะกรรมการพิจารณากำหนดแนวทางการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ความซื่อสัตย์สุจริต การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน

2. คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2561 มีมติเห็นชอบแนวทางการควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการองค์การมหาชนและให้องค์การมหาชนที่จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกาออกตามความในพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม นำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติต่อไป

ในแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อ 5.3.7 กำหนดให้คณะกรรมการต้องปฏิบัติ ดังนี้

“คณะกรรมการต้องจัดให้มีระบบการประเมินคณะกรรมการ เป็นการประเมินตนเองแบบรายบุคคลและแบบทั้งคณะ เมื่อทราบผลการประเมินคณะกรรมการจะร่วมกันกำหนดแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่”

3. แนวทางการประเมินองค์การมหาชนประจำปี (ตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 5/2559 เรื่อง มาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ) องค์ประกอบที่ 4 การกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการเพื่อไปสู่ระบบราชการ 4.0 ตัวชี้วัดที่ 4.3 ระดับการพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการ ประเด็นการประเมิน เรื่อง การพัฒนาตนเองของคณะกรรมการ กำหนดให้มีการเปิดเผยผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการในที่ประชุมคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลประเมินและกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่
4. เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์การมหาชนจัดให้มีการประเมินคณะกรรมการเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติตามกฎหมายและมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม สำนักงาน ก.พ.ร. จึงจัดทำตัวอย่างแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการขึ้น องค์การมหาชนควรพิจารณานำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์การมหาชน
5. อ.กพม. ในการประชุมครั้งที่ 7/2561 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2561 มีมติเห็นชอบกับ “ตัวอย่างแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการองค์การมหาชน ” และ กพม. ในการประชุมครั้งที่ 4/2561 เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2561 ได้พิจารณาตัวอย่างแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการองค์การมหาชน ตามความเห็นของ อ.กพม. แล้วมีมติเห็นชอบ
6. องค์การมหาชนไม่จำเป็นต้องจัดทำแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการในทุกข้อตามตัวอย่างแบบประเมินฯ เพราะคณะกรรมการองค์การมหาชนแต่ละแห่งมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่จะกำหนดแบบประเมินตนเอง โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ ลักษณะเฉพาะ หรือภารกิจตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชน ซึ่งอาจแตกต่างไปจากตัวอย่างแบบประเมินนี้ได้

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการ

1. รูปแบบการประเมินตนเองของคณะกรรมการ

องค์การมหาชนสามารถจัดทำแบบสอบถามได้ทั้งรูปแบบคำถามปลายปิดหรือคำถามปลายเปิดเพื่อให้คณะกรรมการได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ ในกรณีที่แบบสอบถามเป็นคำถามปลายปิด อาจกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ คือ

- 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
- 2 = ไม่เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
- 3 = เห็นด้วย หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
- 4 = เห็นด้วยค่อนข้างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี
- 5 = เห็นด้วยอย่างมาก หรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง

องค์การมหาชนสามารถกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนวิธีอื่นได้ ให้เป็นมาตรฐานเพื่อการเปรียบเทียบผลประเมินในแต่ละหัวข้อ หรือเปรียบเทียบผลประเมินของแต่ละปี

2. ประเภทของแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการ

ตัวอย่างแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

- **เอกสารชุดที่ 1 “แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะ”** (การประเมินองค์คณะ) ใช้ประเมินการทำงานของคณะกรรมการในภาพรวมทั้งคณะ เพื่อสะท้อนบทบาทและความสำเร็จในการควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการ โดยหัวข้อในการประเมินอย่างน้อยควรครอบคลุมเรื่อง โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ การประชุมคณะกรรมการ การทำหน้าที่ของกรรมการ ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร และการพัฒนาตนเองของกรรมการ
- **เอกสารชุดที่ 2 “แบบประเมินของคณะกรรมการรายบุคคล”** (การประเมินรายบุคคล) ใช้ประเมินการทำหน้าที่อย่างเหมาะสมของการเป็นกรรมการแต่ละบุคคล เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพในการทำหน้าที่กรรมการขององค์การมหาชน โดยหัวข้อในการประเมินอย่างน้อยควรครอบคลุมเรื่อง ความรู้ความสามารถ ความเป็นอิสระ ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์การ

การประเมินรายบุคคล สามารถดำเนินการได้ 2 วิธี คือ

- 2.1 การประเมินตนเอง โดยให้กรรมการคนนั้นจะประเมินผลของตนเอง
- 2.2 การประเมินแบบไขว้ โดยให้กรรมการคนหนึ่งประเมินกรรมการอีกคนหนึ่งเป็นเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ เพื่อสะท้อนภาพการทำหน้าที่ของกรรมการแต่ละคนได้ชัดเจนขึ้น

เอกสารชุดที่ 1

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายละเอียด (การประเมินองค์คณะ)

หัวข้อประเมิน	1 	2 	3 	4 	5 
1. โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ					
1.1 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการมีจำนวนที่เหมาะสม ช่วยให้การทำหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ					
1.2 คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์หลากหลายเพียงพอที่จะช่วยให้การดำเนินงานโดยรวมของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ					
1.3 คณะกรรมการมีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
1.4 คณะกรรมการได้ส่งเสริมและเสนอแนะมาตรการแก่คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการคณะต่าง ๆ ในการดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจการ					
2. บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ					
2.1 คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการพิจารณาเรื่องสำคัญที่เกี่ยวกับนโยบาย ทิศทาง ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีขององค์การ					
2.2 คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการติดตามผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ขององค์การ อาทิ การเงิน การกิจหลัก การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ อย่างสม่ำเสมอ					
2.3 คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการผลักดัน และติดตามการดำเนินการตามตัวชี้วัดต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ					
2.4 คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญและใช้เวลาอย่างเพียงพอในการดูแลให้องค์การเปิดเผยข้อมูลสำคัญตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด					
2.5 คณะกรรมการกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารนำเสนอแผนงานเพื่อแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่เกิดการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และร่วมแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการแก้ไขสถานการณ์นั้น ๆ					
2.6 การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการทุกเรื่องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย					
3. การประชุมคณะกรรมการ					
3.1 กรรมการได้รับทราบกำหนดการประชุมคณะกรรมการในแต่ละปีล่วงหน้า ช่วยให้กรรมการสามารถจัดสรรเวลาไปประชุมได้ทุกครั้ง					
3.2 กรรมการสามารถกำหนดหรือเสนอวาระการประชุมที่เห็นว่าสำคัญเข้าพิจารณาในที่ประชุมได้					
3.3 กรรมการได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้า อย่างน้อย 7 วันก่อนการประชุม และมีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลเพื่อเตรียมตัวเข้าประชุม					

หัวข้อประเมิน	1	2	3	4	5
					
3.4 ฝ่ายบริหารสามารถนำเสนอข้อมูลทั้งเอกสารประกอบการประชุม และการนำเสนอวาระต่อที่ประชุมได้ชัดเจน ครบถ้วน ถูกต้อง และเพียงพอต่อการพิจารณาและตัดสินใจของกรรมการ					
3.5 บรรยากาศในการประชุมคณะกรรมการเอื้ออำนวยให้กรรมการทุกคนแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ สามารถอภิปรายปัญหาสำคัญอย่างเต็มที่และไม่ถูกครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง					
3.6 เริ่มการประชุมตรงเวลา มีการจัดสรร ควบคุมเวลาอย่างเหมาะสม และสามารถพิจารณาวาระการประชุมได้ครบถ้วนตามที่กำหนดในแต่ละครั้ง					
3.7 ฝ่ายบริหารสามารถสรุปรายงานการประชุมได้ครบถ้วน และถูกต้อง และมีรายละเอียดพอสมควร					
3.8 คณะกรรมการได้ติดตามการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายหรือมติของคณะกรรมการ					
4. การทำหน้าที่ของกรรมการ					
4.1 กรรมการมีการเตรียมตัวและศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ มาก่อนการประชุม					
4.2 กรรมการมีความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่างๆ และมีอิสระในการตัดสินใจลงมติ ไม่ถูกโน้มน้าวโดยไม่มีเหตุผลสมควร					
4.3 กรรมการให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การ และความคิดเห็นของกรรมการได้รับการให้ความสำคัญและพิจารณาอย่างเหมาะสม					
4.4 กรรมการยอมรับความเห็นที่แตกต่างระหว่างกันโดยไม่เกิดความขัดแย้ง					
4.5 กรรมการทุกคนได้รับผิดชอบร่วมกันต่อมติคณะกรรมการ เว้นแต่ได้แสดงการคัดค้านในที่ประชุม โดยปรากฏในรายงานการประชุม หรือได้ทำหนังสือถึงประธานภายใน 3 วันนับแต่วันประชุม					
5. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร					
5.1 กรรมการสามารถหารือกับผู้อำนวยการได้อย่างตรงไปตรงมา					
5.2 คณะกรรมการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับฝ่ายบริหาร					
5.3 ฝ่ายบริหารสามารถขอคำแนะนำจากกรรมการได้เมื่อจำเป็น					
5.4 คณะกรรมการไม่ได้เข้าไปแทรกแซงการปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร					
6. การพัฒนาตนเองของกรรมการ					
6.1 กรรมการมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของการเป็นกรรมการ					
6.2 กรรมการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการขององค์การมาชนอย่างเพียงพอที่จะช่วยให้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ					
6.3 เมื่อมีกรรมการใหม่ คณะกรรมการได้ดูแลให้ฝ่ายบริหารจัดเอกสารหรือจัดบรรยายสรุปเพื่อให้กรรมการเข้าใจกิจการขององค์การมาชนและการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ					
6.4 คณะกรรมการได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ อาทิ การอบรม การสัมมนาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่สามารถนำความรู้มาใช้ในการกำหนดหรือทบทวนแผนการดำเนินงานหรือนำมาใช้ประโยชน์กับงานขององค์การได้เป็นอย่างดี					

ตัวอย่างแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะ (รูปแบบคำถามปลายเปิด)

1. ท่านมีความคิดเห็นต่อโครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการอย่างไร

(อาทิ คุณสมบัติของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการที่จำเป็น)

2. ท่านมีความคิดเห็นต่อบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการอย่างไร

(อาทิ บทบาทหน้าที่ในภาพรวม การให้ความสำคัญกับทิศทางองค์กร การพิจารณาเรื่องสำคัญ การติดตามการดำเนินงานตามตัวชี้วัดต่าง ๆ การอนุมัติแผนงบประมาณประจำปี)

3. ท่านมีความคิดเห็นต่อการประชุมคณะกรรมการอย่างไร

(อาทิ การกำหนดวาระการประชุม ความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลประกอบการพิจารณา บรรยากาศในการประชุม การติดตามผลการดำเนินงานตามมติคณะกรรมการ การจัดการประชุมของฝ่ายบริหาร)

4. ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำหน้าที่ของกรรมการหรือไม่ อย่างไร

(อาทิ การเตรียมตัว ความเป็นกลาง การให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ การตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหาร)

5. ท่านมีความพึงพอใจต่อการทำงานของฝ่ายบริหาร หรือความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายบริหารหรือไม่ อย่างไร

6. ท่านมีความคิดเห็นต่อการได้รับพัฒนาตนเองของกรรมการอย่างไร

(อาทิ การได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ และการพัฒนาองค์การ)

เอกสารชุดที่ 2

แบบประเมินของคณะกรรมการรายบุคคล (การประเมินรายบุคคล)

หัวข้อประเมิน	1	2	3	4	5
					
1. ความรู้ความสามารถ					
1.1 มีคุณสมบัติ ความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับกิจการขององค์การมหาชน					
1.2 เป็นผู้มีส่วนในการกำหนดแผนการดำเนินงานขององค์การทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงติดตามกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ					
1.3 มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นที่เป็นความรู้เฉพาะทางของตนเองและเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการ					
1.4 ได้เสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาและ/หรือ ผลักดันให้องค์การมีความทันสมัยและตอบสนองพันธกิจทางสังคมได้เป็นอย่างดี					
1.5 ควบคุม กำกับ นโยบายการปฏิบัติงานขององค์กร โดยคำนึงถึงระบบการบริหารความเสี่ยง และระบบการควบคุมภายในที่ดีตามมาตรฐานที่กำหนด					
2. ความเป็นอิสระ					
2.1 ความเป็นกลางในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจลงมติ ไม่ถูกโน้มน้าวโดยไม่มีเหตุผลสมควร					
2.2 มีการแสดงความคิดเห็นที่ต่างจากความคิดเห็นของท่านอื่น ๆ ในที่ประชุมอย่างสร้างสรรค์					
2.3 มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการคัดค้านและเสนอแนวทางที่ถูกต้อง เพื่อก่อให้เกิดการปฏิบัติที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน					
3. ความเอาใจใส่ต่อหน้าที่และความรับผิดชอบ					
3.1 มีการเตรียมตัวที่ดีและศึกษาข้อมูลสำหรับเรื่องที่จะพิจารณาก่อนการประชุม					
3.2 ได้ใช้เวลาอย่างเพียงพอในการเข้าร่วมประชุม และเข้าประชุมอย่างสม่ำเสมอ					
3.3 เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองทุกครั้ง หากไม่สามารถเข้าประชุมได้หรือมอบหมายผู้แทน จะแจ้งให้ที่ประชุมทราบล่วงหน้า (กรณีกรรมการโดยตำแหน่ง)					
3.4 ได้รายงานผู้บังคับบัญชาให้ทราบผลการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้แทนที่ได้รับมอบหมาย (กรณีผู้แทนกรรมการโดยตำแหน่ง)					
3.5 มีส่วนร่วมในการซักถามประเด็นต่าง ๆ ในที่ประชุมเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัด สำหรับประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการ					
3.6 ได้ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาขององค์การแม้แต่ในยามวิฤตได้เป็นอย่างดี					
3.7 ได้งดเว้นการเข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในรายการที่ตนเองมีส่วนได้เสีย					
3.8 ไม่แทรกแซงการทำงานของฝ่ายบริหาร					
4. ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์การ					
4.1 ได้แสวงหาการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ จากภายนอกองค์การ อาทิ การประสานหน่วยงานและองค์กรอื่น ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและควมมีประสิทธิภาพให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น โดยไม่ก่อให้เกิดการขัดแย้งในผลประโยชน์					
4.2 ได้มีการเสนอแนวคิดหรือแผนงานที่เป็นรูปธรรมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น					
4.3 ได้ศึกษาและพัฒนาตนเองเพื่อนำความรู้มาปรับปรุงองค์การ เช่น การเข้ารับการอบรม การเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการ เป็นต้น					

ตัวอย่างแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล (รูปแบบคำถามปลายเปิด)

1. ท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีความเป็นอิสระในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านให้ความสำคัญต่อการประชุมคณะกรรมการ และแสดงความรับผิดชอบในฐานะกรรมการอย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ และปรับตัวเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างไร

.....

.....

.....