

เครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA/PMQA ๔.๐)

โดย นายธนบดี ภัคดีสังข์
นักวิชาการแผนที่ภาพถ่ายปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ให้กับผู้เรียนเครื่องมือการบริหารจัดการกรมพัฒนาที่ดิน
๒. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการหน่วยงาน ยกย่องประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายทั้งในระดับหน่วยงานและกรม

สรุปเนื้อหา

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐแนวคิดของระบบราชการ ๔.๐ ดังกล่าว ได้นำมาพัฒนา เครื่องมือเพื่อส่งเสริมให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์กรเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ระบบ ราชการ ๔.๐ โดยเชื่อมโยงกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำมา ใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กรตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๙ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มีข้อกำหนดที่พัฒนาบนแนวคิดของการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ กรมพัฒนาที่ดิน กำหนดทิศทางเพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็น Smart LDD ที่มุ่งเน้นประโยชน์และความต้องการของประชาชนเป็นหลัก ปรับการทำงานเชิงรุกสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาที่ดินให้เกิดความยั่งยืน นำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการงานพัฒนาที่ดิน ยกย่องด้วยหลัก ๔ Smart ประกอบด้วย ๑. Smart Collaboration ดำเนินการสานพลังจากทุกภาคส่วน สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดิน ภายในและระหว่างประเทศ ยกย่องการทำงานร่วมกับเครือข่ายไปสู่การร่วมมือกัน (collaboration) โดยเฉพาะการยกระดับเครือข่ายหมอดินอาสา ๒. Smart Connection เปิดเผยข้อมูลทรัพยากรดิน และเชื่อมโยงข้อมูล บูรณาการข้อมูลทรัพยากรดินและที่ดิน และพัฒนาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงาน ในระดับพื้นที่ ๓. Smart Service ยกย่อง e-Service และการพัฒนาต่อยอดเพิ่มประสิทธิภาพ AI Chatbot “คุยกับน้องดินดี” และ ๔. Smart Operation การใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่ทั้งในงาน วางแผนการใช้ที่ดินสำรวจออกแบบระบบอนุรักษ์ดินและน้ำใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการดินและน้ำ อัจฉริยะรวมทั้งการพัฒนาระบบงานและพัฒนาศักยภาพทุกระดับสามารถนำมาวิเคราะห์ เชื่อมโยง กับคุณลักษณะทั้ง ๓ มิติของระบบราชการ ๔.๐ ได้ดังนี้

มิติที่ ๑ ภาครัฐที่เปิดกว้างเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) ดำเนินการสานพลัง จากทุกภาคส่วนตามหลัก Smart Collaboration สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านดินทั้งภายในและระหว่าง ประเทศ เช่น เครือข่ายระหว่างประเทศการขับเคลื่อนสมัชชาความร่วมมือทรัพยากรดินแห่งภูมิภาคเอเชีย (ASP) ศูนย์ความเป็นเลิศด้านการวิจัยดินแห่งภูมิภาคเอเชีย (CESRA) และเครือข่ายโครงการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

เพื่อการขับเคลื่อนและขยายผลการจัดการที่ดินอย่างยั่งยืน (Decision Support for Mainstreaming and Scaling up Sustainable Land Management: DS-SLM)

มติที่ ๒ ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ภาครัฐจะต้องทำงานที่ตอบสนองต่อภาคประชาชนมากยิ่งขึ้นทำงานเชิงรุก มองไปข้างหน้าใช้ข้อมูลและระบบตามความต้องการของประชาชน ให้บริการได้เบ็ดเสร็จในจุดเดียวสามารถให้บริการได้ตลอดเวลา

มติที่ ๓ ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) นำหลัก Smart Operation เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการองค์การ เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการรวมทั้งการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางการบริหารเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลงานให้มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เป้าหมายการพัฒนาประเทศ

เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ดีให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การปรับปรุงประสิทธิผลการดำเนินการ รวมไปถึงเพิ่มขีดความสามารถของส่วนราชการบุคลากรทุกระดับในส่วนราชการให้มีการเรียนรู้และพัฒนาโดยมีวัตถุประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนี้

๑. เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖

๒. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริการจัดการของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล ๒๕๕๖

๓. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ

เครื่องมือที่ส่วนราชการจะต้องพัฒนา

PMQA ๔.๐ คือ เครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ ในการประเมินจะมีอยู่ ๓ ระดับ ได้แก่

๑. ระดับพื้นฐาน (Basic) ระดับคะแนน ๓๐๐ - ๓๙๙ คะแนน ดำเนินการในเชิงตั้งรับ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ระเบียบ ดำเนินเรื่องในทุกหมวดอย่างเป็นระบบ พันธกิจและหน้าที่เกิดประสิทธิผล ริเริ่มสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐ โดยทุกส่วนราชการจะต้องดำเนินการและจัดทำรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาองค์กรเข้าสู่ระบบราชการ ๔.๐ ตามเกณฑ์ PMQA ๔.๐ ทั้ง ๗ หมวดทุกปี

๒. ระดับก้าวหน้า (Advance) ระดับคะแนน ๔๐๐ - ๔๖๙ คะแนน ดำเนินการในเชิงรุก คิดวิเคราะห์ก่อนปฏิบัติงาน มีการคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้า ดำเนินเรื่องในทุกหมวดอย่างเป็นระบบ ถ่ายทอดแนวทางอย่างเป็นระบบ เกิดประสิทธิผล ตอบสนองพันธกิจ เชื่อมโยงความต้องการบรรลุเป้าหมายพัฒนาตามแนวทางการเป็นระบบราชการ ๔.๐

๓. ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) ระดับคะแนน ๔๗๐ - ๕๐๐ คะแนน การดำเนินการที่มีประสิทธิผล มีนวัตกรรม คิดเป็นคิดเก่ง คิดเชื่อมโยงและบูรณาการให้ได้ผลงานมีประสิทธิผล และเกิดนวัตกรรม ดำเนินเรื่องในทุกหมวดอย่างเป็นระบบ ถ่ายทอดแนวทางการเกิดประสิทธิผล ตอบสนองพันธกิจเชื่อมโยงความต้องการบรรลุเป้าหมายการเป็นระบบราชการ ๔.๐



ที่มา : คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

กรอบการประเมิน PMQA ๔.๐ มีทั้งหมด ๗ หมวด เชื่อมโยงของ PMQA กับคุณลักษณะของระบบราชการ ๔.๐ หมวด ๑ การนำองค์การ เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและ ถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมินกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผล การดำเนินการขององค์การ

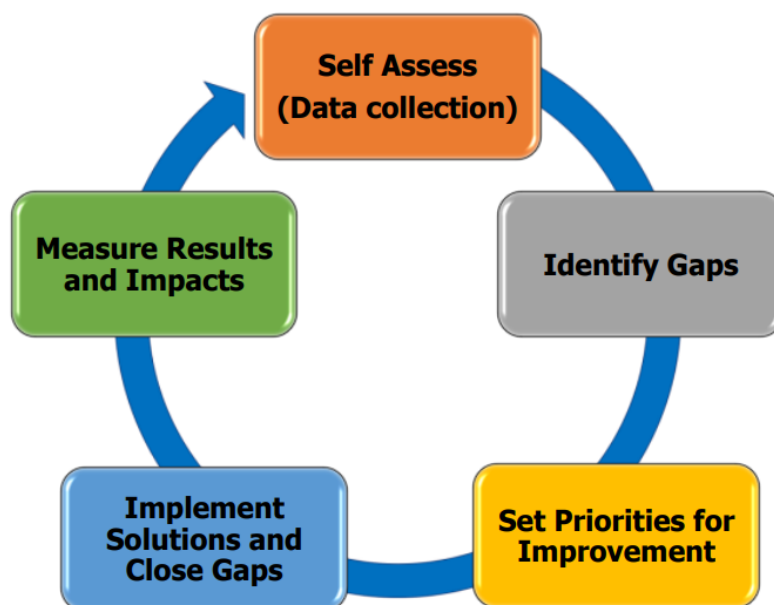
หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผาสุก และแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางองค์การ

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ

หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการ ในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ

การวางแผนพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ ๔.๐

การขับเคลื่อนการนำเครื่องมือประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ (PMQA ๔.๐) ไปใช้ในการยกระดับ การบริหารจัดการองค์การไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำเครื่องมือไปวิเคราะห์ องค์การด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงองค์การและนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการ จัดทำแผนพัฒนาองค์การ นำไปสู่การยกระดับองค์การให้เป็นระบบราชการ ๔.๐ โดยอาศัยหลักการ ๕ ขั้นตอน ได้แก่



ที่มา : คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๑. ประเมินตนเอง (Self Assess) ส่วนราชการริเริ่มการประเมินตนเองด้วยการรวบรวมข้อมูล การดำเนินการและมีการรวบรวมข้อมูลการติดตามประเมินผลเพื่อให้เกิดประสิทธิผล คู่มือเอกสารในการถ่ายทอด การดำเนินการที่เป็นระบบ

๒. ชี้บ่งจุดที่ต้องปรับปรุง (Identify Gap) หลังการประเมินตนเองต้องทบทวนผลการประเมิน ที่ได้ให้ตรงกับระดับพัฒนาการ

๓. กำหนดเรื่องสำคัญที่ต้องลงมือทำ (Set Priorities for Improvement) ในการวางแผนการปรับปรุง ให้ความสำคัญกับเรื่องที่ต้องดำเนินการก่อน หรือเป็นเรื่องต่อเนื่องจากการดำเนินการที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ของเรื่องอื่น

๔. นำไปปฏิบัติ (Implement Solutions) กำหนดผู้รับผิดชอบแผนงานมีการติดตามประเมินผล และการวัดผลที่เกี่ยวข้อง

๕. วัดผลการปรับปรุง (Measure Results and Impacts) ประเมินผลการปรับปรุงให้สำเร็จตามตัวชี้วัด และแผนปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินการ

การนำองค์ความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

นำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์กรเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาสู่ระบบราชการ ๔.๐ โดยการเชื่อมโยง กับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มีการพัฒนาบนแนวคิดของการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศมุ่งเน้นประโยชน์และความต้องการของประชาชนเป็นหลักเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ งานพัฒนาที่ติดตามหลัก ๔ Smart นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาประเมินระดับเพื่อปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล

ประโยชน์ที่ได้รับ

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการเครื่องมือการบริหารจัดการเครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ (PMQA/PMQA ๔.๐) ระบบราชการ ๔.๐ นำความรู้ไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพปรับการทำงาน เชิงรุกสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาที่ดินให้เกิดความยั่งยืนและให้เกิดความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและประชาชน ประยุกต์ใช้กับงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายระบบราชการ ๔.๐