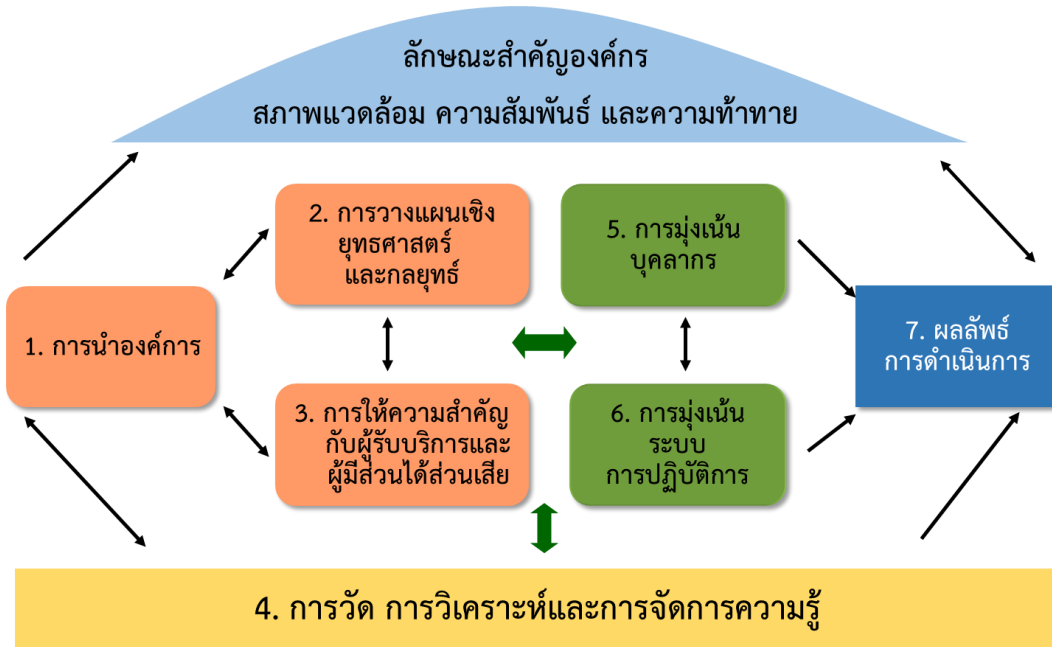


PMQA 4.0 คืออะไร?

เป็นเครื่องมือประเมินระบบการบริหารราชการของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0

1

เกณฑ์ PMQA ประจำปี พ.ศ. 2558



2

แนวคิดระบบราชการ 4.0



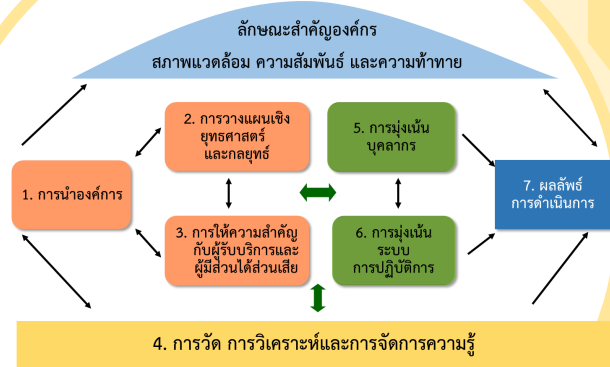


ลักษณะสำคัญขององค์กร

สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย



ที่มาและความสำคัญ



“PMQA” ย่อมาจาก Public Sector Management Quality Award (รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่มาตรฐานระดับสากล โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้พัฒนาเกณฑ์ดังกล่าวมาจาก Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การของสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้เกณฑ์ PMQA ดังกล่าว ยังมีแนวทางการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐที่สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ค่านิยมหลัก (Core Value) 11 ประการ

เป็นหลักพื้นฐานที่มาของชุดคำถามของ เกณฑ์ PMQA ดังนี้

(1) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์

- ผู้บริหารหน่วยงานมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง ค่านิยมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม

(2) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน

- การดำเนินการที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในปัจจุบันและอนาคต

สาระสำคัญ (ต่อ)

(3) การเรียนรู้ขององค์การและของระดับบุคลากร

- มีแนวทางปฏิบัติในเรื่องการเรียนรู้ขององค์การของแต่ละบุคคล โดยมุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์การ

(4) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่าย

- การแสดงความมุ่งมั่นของผู้บริหารที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากรที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนาและมีความผาสุก และอาจรวมถึงการสร้างความร่วมมือภายในระหว่างบุคลากรกับองค์การ รวมไปถึงจนถึงการสร้างความร่วมมือภายนอกกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(5) ความสามารถในการปรับตัว

- ส่วนราชการมีการตอบสนองที่รวดเร็วยิ่งขึ้น มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะราย รวมถึงการลดความซ้ำซ้อนของหน่วยงานและกระบวนการ

(6) การมุ่งเน้นอนาคต

- มีแนวคิดในการมุ่งเน้นอนาคตอย่างจริงจัง และมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น ผู้รับบริการ บุคลากร ผู้ส่งมอบบริการ สาธารณชน เครือข่าย และชุมชนของส่วนราชการ

(7) การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

- ผู้บริหารของส่วนราชการชั้นนำ และจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ รวมถึงใช้ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

(8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

- การจัดการผลการดำเนินการของส่วนราชการจะต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมถึงผลการดำเนินการด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สาระสำคัญ (ต่อ)

(9) ความรับผิดชอบต่อสังคม

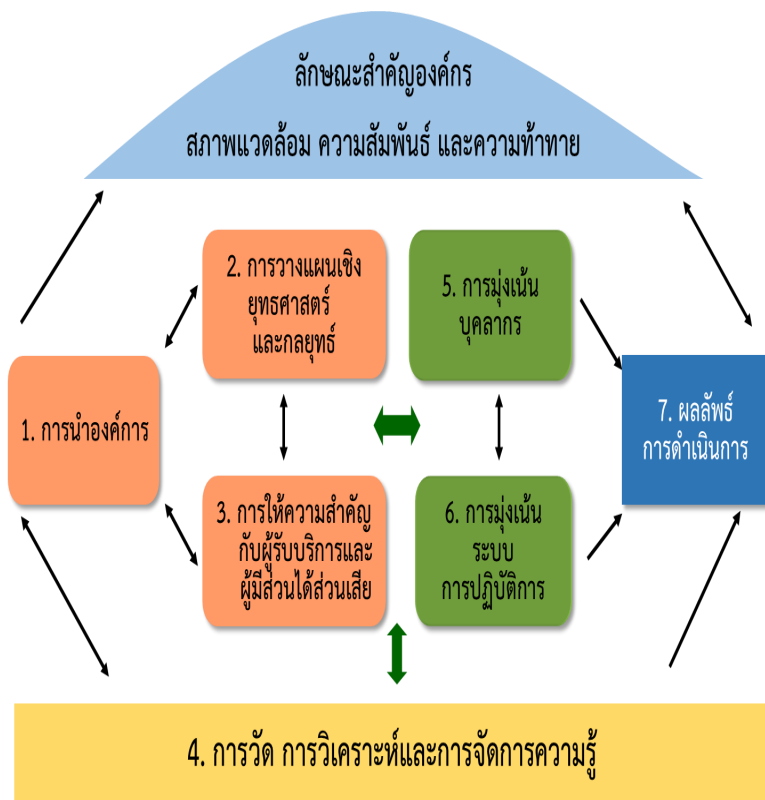
- ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการพิจารณาถึงประโยชน์สุขของสังคม

(10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

- การวัดผลการดำเนินการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อสร้างคุณค่าและรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

(11) มุมมองเชิงระบบ

- การมองภาพรวมของส่วนราชการที่มุ่งเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการร่วมกัน



โดยเกณฑ์ PMQA มีเนื้อหาที่เชื่อมโยงและครอบคลุมทั้งในส่วนของกระบวนการและผลลัพธ์ รวมทั้งสิ้น 7 หมวด 105 คำถาม ได้แก่

1. การนำองค์การ
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคลากร
6. การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ
7. ผลลัพธ์การปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์ของ PMQA



เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546



เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงาน สู่ระดับมาตรฐานสากล



เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงาน

ภาครัฐ



การแบ่งกลุ่มของ PMQA

1 ลักษณะสำคัญขององค์การ

เป็นหมวดที่แสดงตัวตนขององค์การ สภาพการณ์แวดล้อม และสิ่งสำคัญที่องค์การมุ่งมั่น โดยลูกศรที่ชี้จากหมวด 1 ไปยังลักษณะสำคัญขององค์การหมายถึงการเปลี่ยนแปลงของลักษณะสำคัญขององค์การต้องเกิดจากหมวดการนำองค์การ

2 กลุ่มการนำองค์การ

ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นกลุ่มขับเคลื่อนองค์การที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และปัจจัยแวดล้อมสำคัญนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ที่จะบรรลุเป้าหมายองค์การ ทั้ง 3 หมวดนี้ต้องมีปฏิสัมพันธ์เชื่อมโยงกันตลอดเวลา

3 กลุ่มผลลัพธ์

ได้แก่ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป็นหมวดที่เกิดจากผลลัพธ์หรือข้อกำหนดจากกลุ่มการนำองค์การ โดยหมวด 5 และหมวด 6 ต้องดำเนินการปรับคนและระบบงาน ให้สอดคล้องกับทิศทาง แผนยุทธศาสตร์ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4 พื้นฐานของระบบ

เป็นหมวดที่สนับสนุนการดำเนินการทุกหมวด โดยการมีระบบที่ใช้ข้อมูลจริง และใช้ความรู้เป็นแรงผลักดัน ลูกศร 2 ทิศทาง ที่เชื่อมโยงกับหมวด 1 หมายถึงผู้บริหารจำเป็นต้องมีข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ลูกศร / ทิศทางที่เชื่อมโยงกับหมวด 7 หมายถึง การวัด การวิเคราะห์เพื่อรายงานผลลัพธ์การดำเนินการขององค์การ นอกจากนี้ยังมีลูกศรที่เชื่อมโยงระหว่างหมวด 4 กับหมวดอื่นๆ ทุกหมวด แสดงให้เห็นว่าในการบริหารจัดการทุกระบบต้องมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศอยู่ตลอดเวลา



เกณฑ์ PMQA

ประจำปี พ.ศ. 2558



เกณฑ์การประเมิน ADLI(1-6)



แนวทาง (Approach : A)

การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Deployment : D)

การเรียนรู้ (Learning : L)

การบูรณาการ (Integration : I)



คะแนนการประเมิน PMQA

มี 3 ระดับ

1. ระดับพื้นฐาน (BASIC) 300 คะแนน

2. ระดับก้าวหน้า (ADVANCE) 400 คะแนน

3. ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) 500

คะแนน

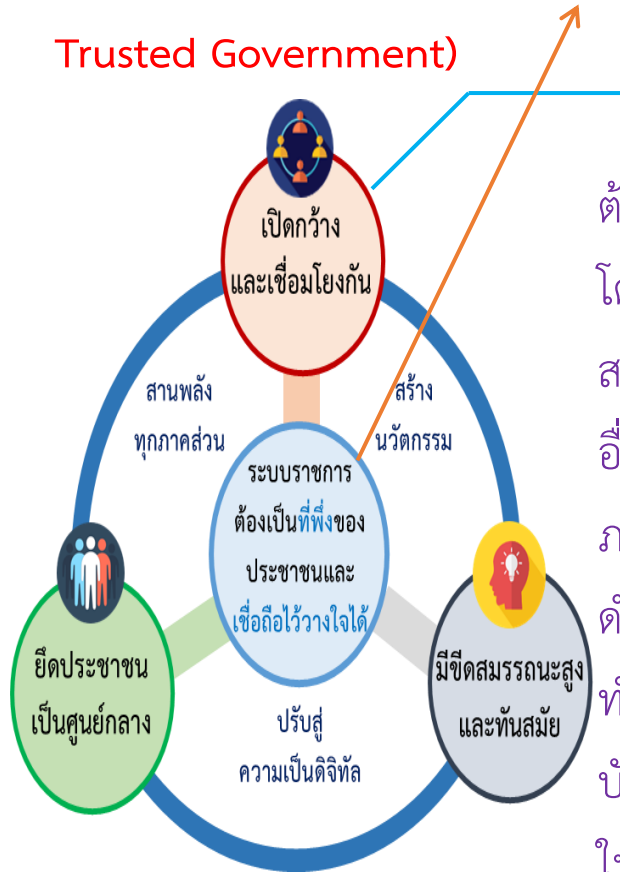




แนวคิดระบบราชการ 4.0



ระบบราชการ 4.0 เป็นการดำเนินงานเพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 โดยภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานด้วยการยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) **หมายความว่า ระบบราชการจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government)**



1 เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)

ต้องเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน แบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือและสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกภาคส่วนอื่นๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่นๆ ดำเนินการแทน จัดระเบียบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบในลักษณะของเครือข่ายมากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง ขณะเดียวกันก็ต้องเชื่อมโยงการทำงานในภาครัฐด้วยกันให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน ไม่ว่าจะเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

แนวคิดระบบราชการ 4.0 (ต่อ)

2

ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)

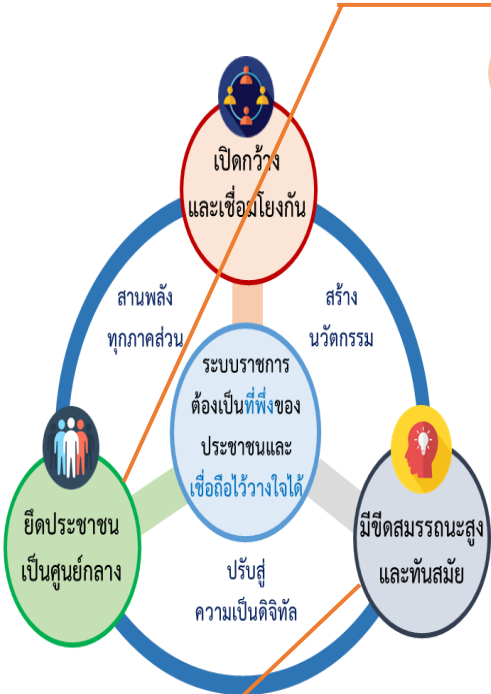


ต้องทำงานเชิงรุก มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่จำเป็นต้องรอการร้องขอความช่วยเหลือ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) โดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการได้เสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเข้ารับบริการได้หลายช่องทาง

3

มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

ต้องทำงานอย่างเตรียมการณ์ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

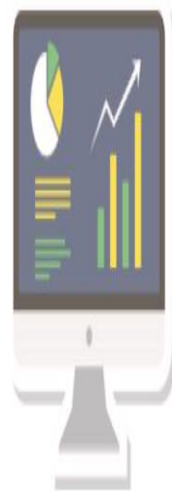


ปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ:



Collaboration

การสานพลังระหว่าง
ภาครัฐและภาคอื่น ๆ



Innovation

การสร้างนวัตกรรม



Digitalization

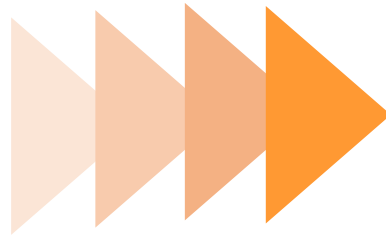
การปรับเข้าสู่
ความเป็นดิจิทัล

ความแตกต่างระหว่าง PMQA vs PMQA 4.0

เกณฑ์ PMQA 2558



- ยึดบริบทขององค์กร
- เข้าใจความท้าทายขององค์กร เพื่อตั้งเป้าหมายศาสตร์ที่ท้าทาย
- ประเมินเพื่อตอบสนองผลลัพธ์ตามพันธกิจขององค์กร



PMQA 4.0



- ยึดเป้าหมายระบบราชการ 4.0
- เข้าใจความท้าทายขององค์กรและของประเทศ เพื่อตั้งเป้าหมายศาสตร์ที่ท้าทายและเชื่อมโยงสู่การพัฒนาประเทศ
- ประเมินเพื่อตอบสนอง
 - 1) ผลลัพธ์ตามพันธกิจขององค์กร
 - 2) การเชื่อมโยงผลลัพธ์ขององค์กรสู่การบรรลุยุทธศาสตร์ชาติและส่งเสริมการพัฒนาประเทศ

สาระสำคัญโดยสรุป ของเกณฑ์ PMQA 4.0 ทั้ง 7 หมวด



หมวด 1 การนำองค์กร

ระบบการนำองค์กร ต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ มีนโยบายป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใสที่มีประสิทธิผล ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม รุ่งไปถึงมีการติดตามประเมินผลด้วยเทคโนโลยี และคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม



หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ มีประสิทธิผลรองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของส่วนราชการและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ขับเคลื่อนแผนได้ครอบคลุมทุกภาคส่วน เน้นการสร้างคุณค่าให้กับประชาชน สามารถแก้ไขปัญหาหรือปรับแผนทันต่อการเปลี่ยนแปลง



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการให้บริการ มีประสิทธิภาพและรวดเร็วตอบสนองต่อความต้องการ มีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัย รวดเร็ว และเข้าถึงทุกระดับ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมบริการที่หลากหลายตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล (Personalized Service) มีการวางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการ มีระบบเทคโนโลยีในการตอบรับเรื่องร้องเรียนที่ทันการณ์ ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สาระสำคัญโดยสรุป ของเกณฑ์ PMQA 4.0 ทั้ง 7 หมวด



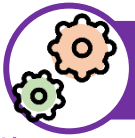
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ระบบการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ ใช้งานง่าย เพื่อนำมา กำหนดเป็นตัววัดในการติดตามตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับยุทธศาสตร์ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขเชิงนโยบาย/เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลต่อประชาชนโดยไม่ต้องร้องขอ มีการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ระบบการบริหารจัดการด้านบุคคล มีประสิทธิภาพตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ สร้างความร่วมมือและความผูกพัน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรกล้าตัดสินใจ สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทั้งทักษะและความเชี่ยวชาญ มีจริยธรรม รวมถึงมีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม และมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ



หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

การบริหารจัดการกระบวนการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุง กระบวนการ และการให้บริการ มีการลดต้นทุนและใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะที่สูงขึ้น บูรณาการกระบวนการต่างๆ เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างคุณค่าให้กับประชาชน



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

คือหมวดผลลัพธ์ ที่มีการกำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องต่อผลการดำเนินการทั้ง 6 หมวดกระบวนการ สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ปัญหา และการพัฒนา ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและมีการวิเคราะห์ค้นหานวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา