

เคล็ดลับความสำเร็จพีชิตรางวัล คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0

โดย
นางอารีย์พันธ์ เจริญสุข รองเลขาธิการ ก.พ.ร.

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2567
ณ โรงแรมปรีณิพาเลซ กรุงเทพฯ



แนวคิดระบบราชการ 4.0



ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

- การคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic thinking) **สู่ความสามารถในการแข่งขัน**
- การเปิดเผยข้อมูลโดยที่ประชาชนไม่ต้องร้องขอ (Public data accessibility) **การเชื่อมของข้อมูล**
- การแบ่งปันข้อมูลของส่วนราชการ (Public shared service)
- การลดต้นทุนในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Cost competitiveness) **Transformation**
- การออกแบบกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ (End to end process driven)
- ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความโปร่งใส (Public accountability & transparency)



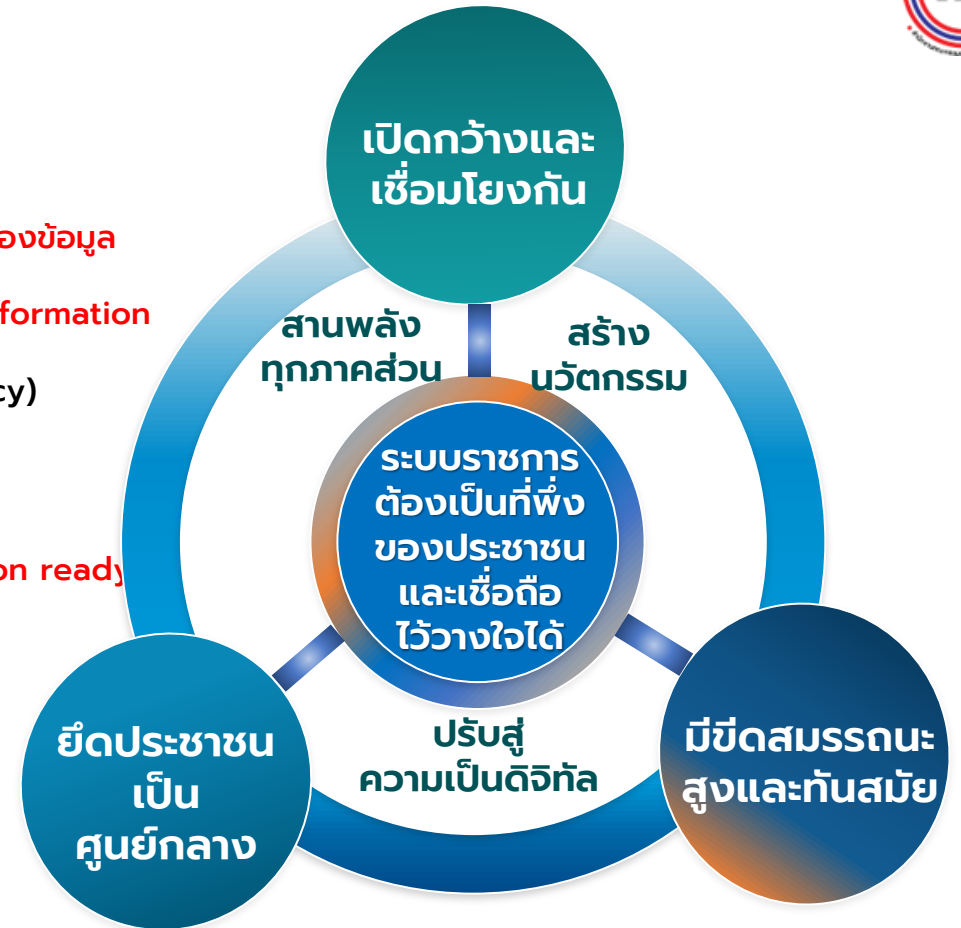
ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

- การตอบสนองความต้องการอย่างทันทีทั่วถึง (Responsiveness) **Agile**
- การใช้ความต้องการของประชาชนเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงาน (Demand driven) **solution ready**
- การเข้าถึงบริการสาธารณะ (Public accessibility) **equity**
- การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดแก่ประชาชน (Result oriented) **Impact**
- การยกระดับพัฒนางานบริการให้ดีขึ้น (Service improvement) **Innovation service**
- การออกแบบงานบริการระดับบุคคล (Service personalization)
- การสร้างความพอใจให้กับภาคประชาชน (Happy citizen) **productive**



ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน (Digitalization)
- การคิดค้น/นำนวัตกรรมมาใช้ในการยกระดับการทำงาน/งานบริการ (Innovation)
- การพัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง (Workforce capability) **engagement & retention**
- กระบวนการแก้ปัญหาที่ต้องใช้องค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ (Problem solving)
- ความคล่องตัวในการทำงาน (Agility)



ระบบราชการ 4.0

ปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ:



Collaboration
การสานพลังระหว่าง
ภาครัฐและภาคอื่น ๆ

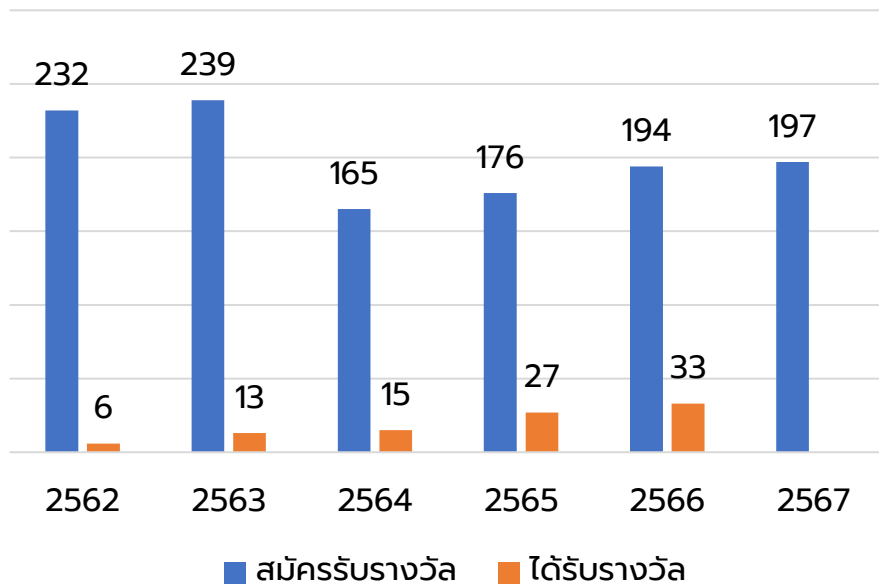


Innovation
การสร้างนวัตกรรม

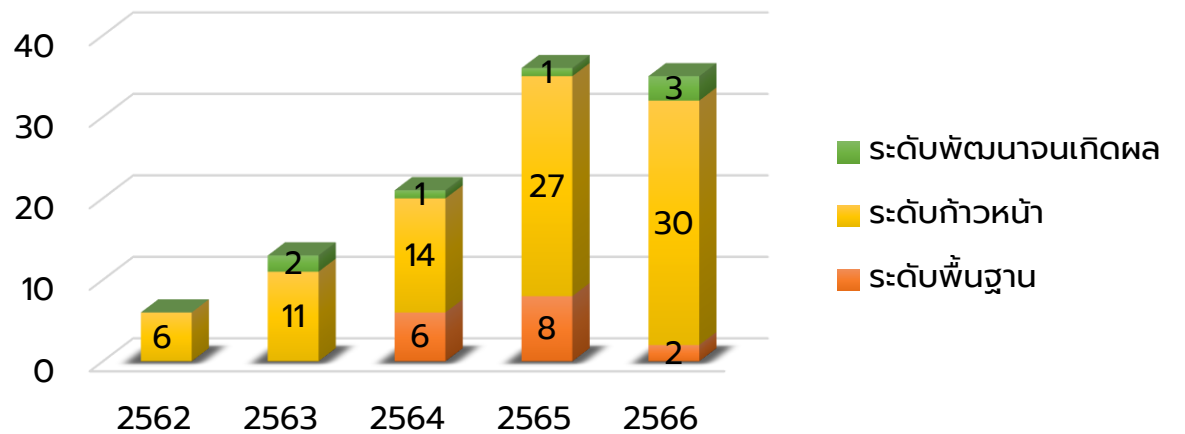


Digitalization
การปรับเข้าสู่
ความเป็นดิจิทัล

การขับเคลื่อนการบริหารจัดการหน่วยงานของรัฐ เพื่อไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0



การมอบรางวัลแก่หน่วยงานที่มีความโดดเด่น



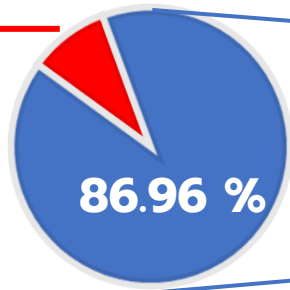
สถิติจำนวนส่วนราชการที่ได้รับการรับรองสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ระดับก้าวหน้าขึ้นไป และได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 จนถึงปี พ.ศ. 2566

สถิติการสมัครและรับรางวัล PMQA4.0 ปี 2562 - ปัจจุบัน

1 หน่วยงานทั้งหมด 299 หน่วยงาน

- ส่วนราชการกรม
- จังหวัด
- องค์การมหาชน

หน่วยงานที่ไม่เคยส่งสมัคร 39 หน่วยงาน 13.04 %

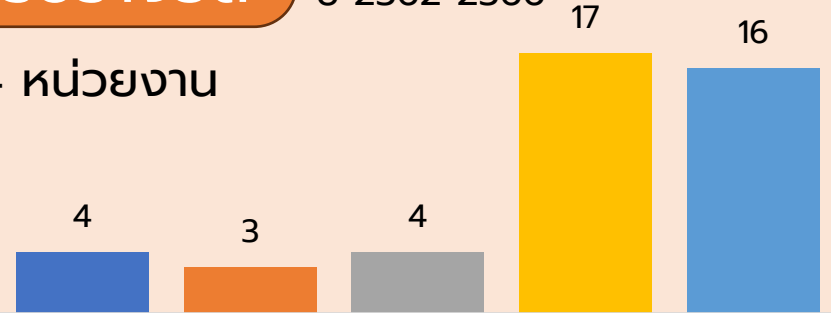


2

ได้รับรางวัล

ปี 2562-2566

44 หน่วยงาน



■ 5 ครั้ง ■ 4 ครั้ง ■ 3 ครั้ง ■ 2 ครั้ง ■ 1 ครั้ง

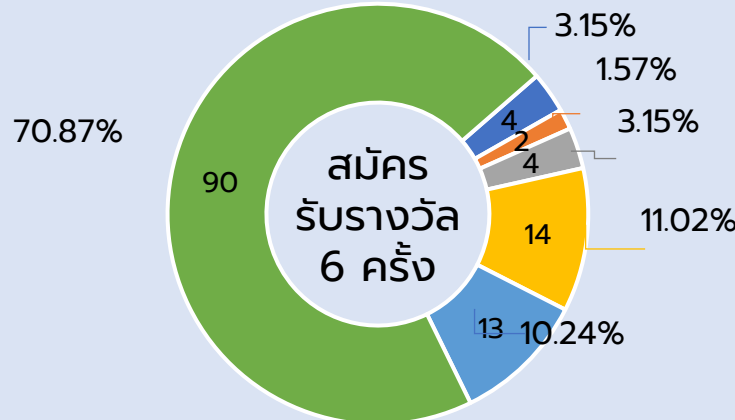
กรมสรรพากร
กรมปศุสัตว์
จ.ขอนแก่น
จ.สระบุรี

กรมศุลกากร
กรมสรรพสามิต
กรมธนารักษ์

กรมพัฒนาที่ดิน
ส.ป. มหาดไทย
กรมบังคับคดี
กรมสุขภาพจิต

3

สมัครรับรางวัล



262 หน่วยงาน

ปี 2562-2567



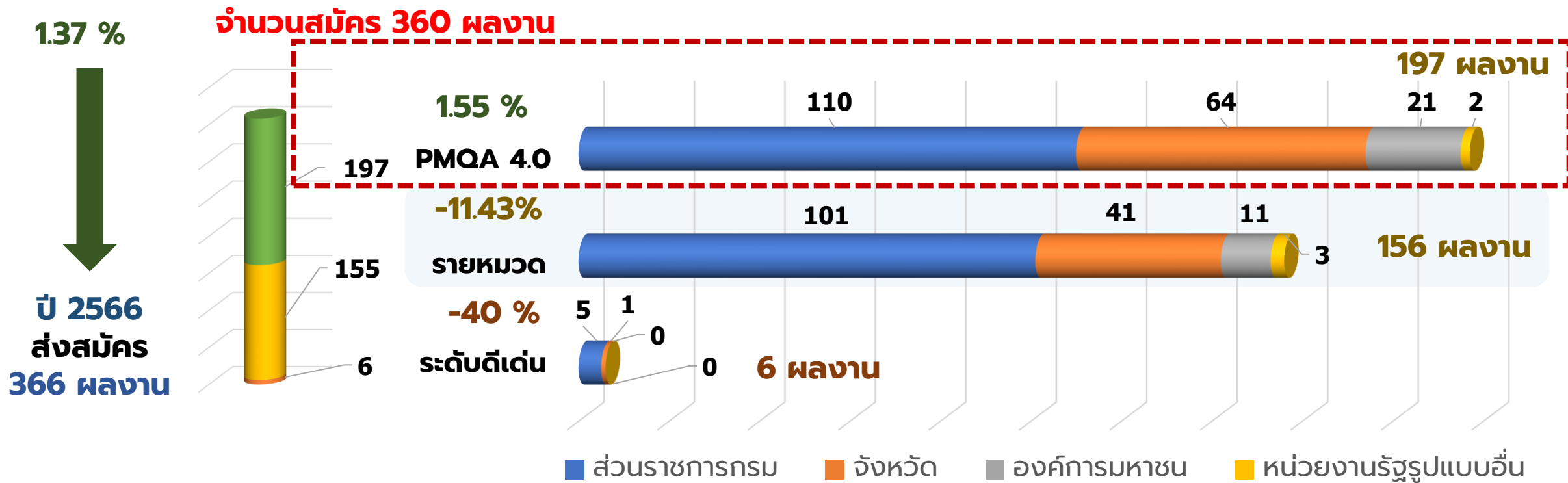
*เพิ่มหน่วยงานรัฐรูปแบบอื่น
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

■ ได้รับรางวัล 5 ครั้ง ■ ได้รับรางวัล 4 ครั้ง ■ ได้รับรางวัล 3 ครั้ง
■ ได้รับรางวัล 2 ครั้ง ■ ได้รับรางวัล 1 ครั้ง ■ ไม่เคยได้รับรางวัล

■ 6 ครั้ง ■ 5 ครั้ง ■ 4 ครั้ง ■ 3 ครั้ง ■ 2 ครั้ง ■ 1 ครั้ง

สถิติการสมัครรางวัล PMQA ประจำปี 2567

ปี 67 จำนวนหน่วยงานที่ส่งสมัคร **207** หน่วยงาน รวม 360 ผลงาน (รวมกรณีผ่าน PMQA 4.0 รอบ 1 โดยปริยาย 35 หน่วยงาน)
หน่วยงานเพิ่มขึ้นจาก ปี 2566 ร้อยละ **1.47**
ผลงานลดลงจาก ปี 2566 ร้อยละ **1.37**
(ปี 66 สมัคร **204** หน่วยงาน รวม 366 ผลงาน)

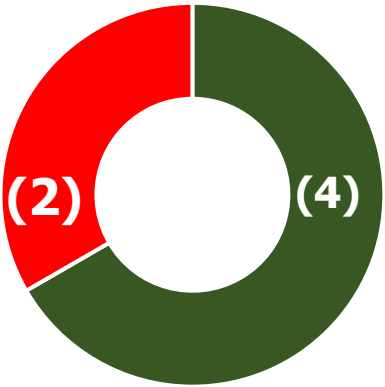


สถิติการสมัครและผ่านรอบ 1 รางวัล PMQA ประจำปี 2567

รางวัลเลิศรัฐสาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

จำนวนสมัคร **6** ผลงาน

ไม่ผ่านขั้นตอนที่ 1



ผ่านขั้นตอนที่ 1

ระดับดีเด่น

จำนวนสมัคร **157** ผลงาน



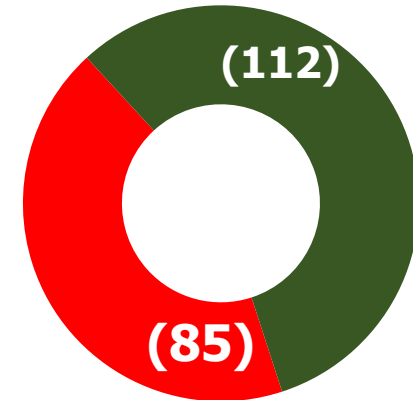
ผ่านขั้นตอนที่ 1
66.88%

ไม่ผ่านขั้นตอนที่ 1
33.12%

รายการ

จำนวนสมัคร **197** ผลงาน

ไม่ผ่านขั้นตอนที่ 1



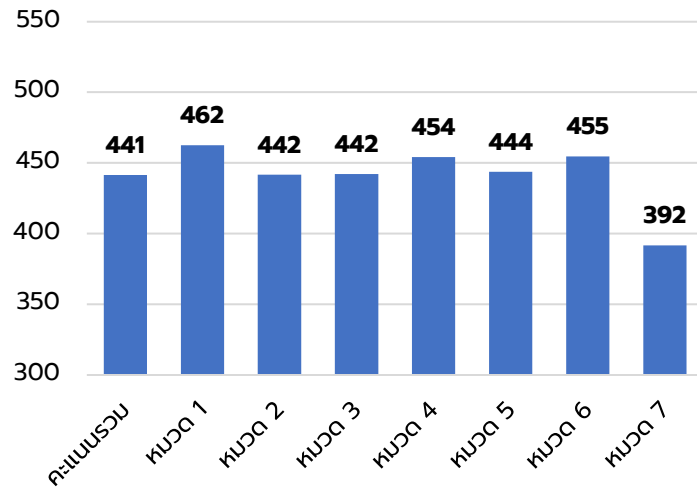
ผ่านขั้นตอนที่ 1

43.15%

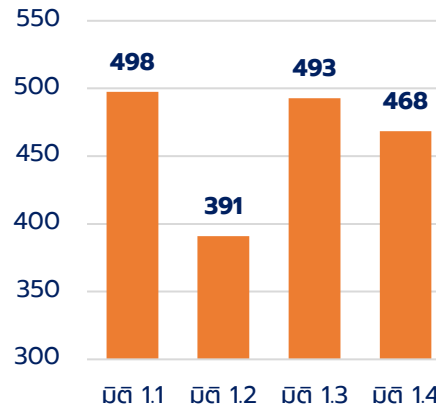
56.85%

PMQA 4.0

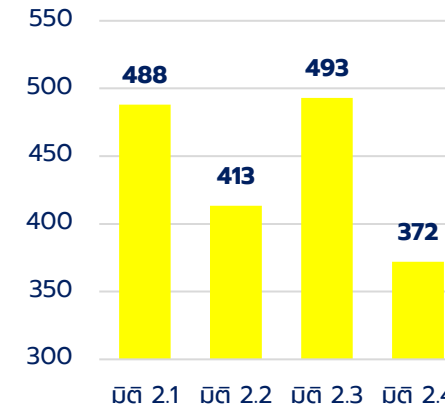
สถิติ ภาพรวมของการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ปี 2566



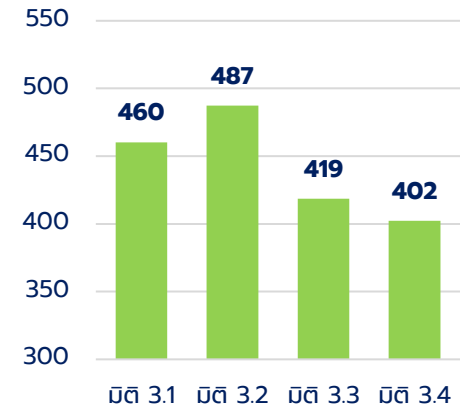
หมวด 1



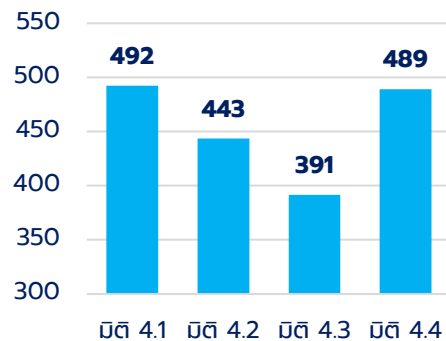
หมวด 2



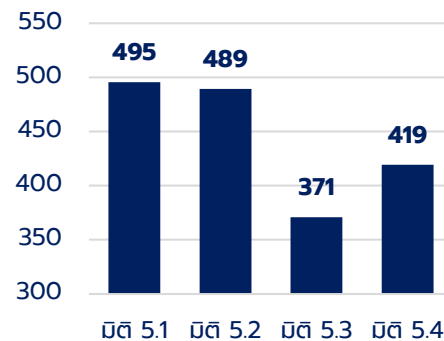
หมวด 3



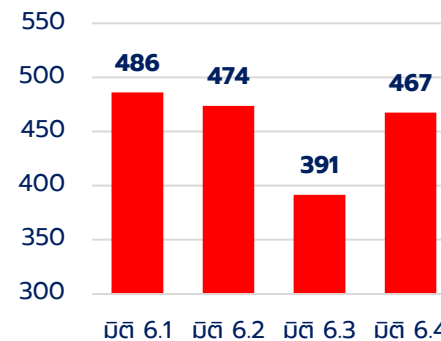
หมวด 4



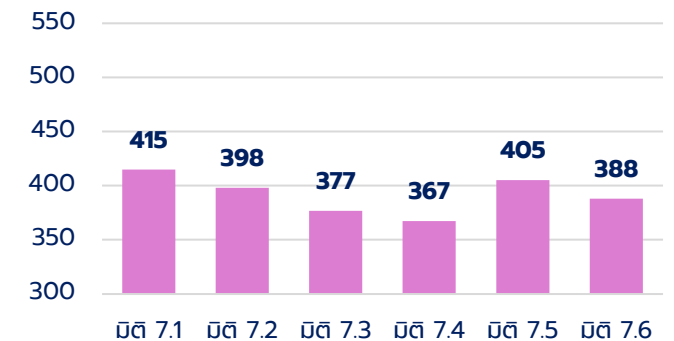
หมวด 5



หมวด 6



หมวด 7



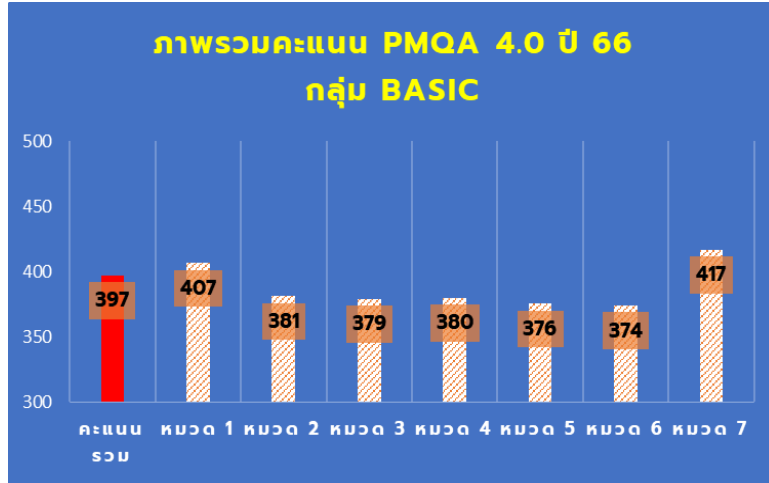
ข้อสังเกตจากหน่วยงานที่ไม่ผ่านการประเมินผลการพิจารณารางวัลคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ประจำปี 2566



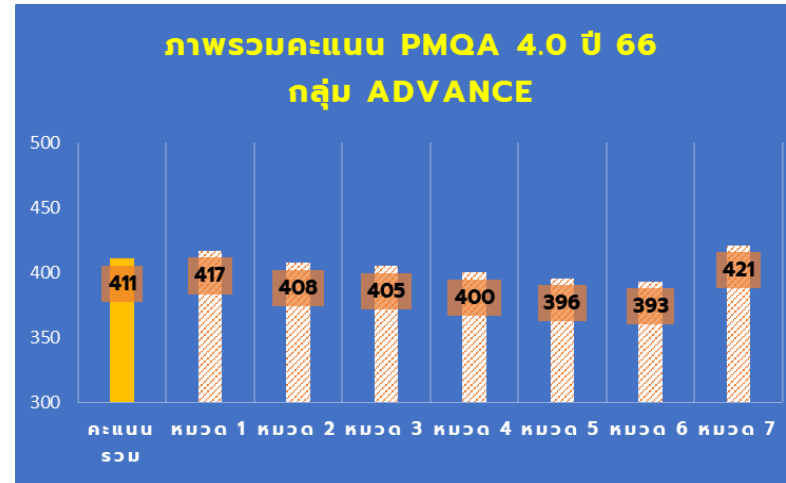
1. ไม่ได้ปรับปรุงการประเมิน ให้สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ปรับปรุงใหม่

2. ไม่ได้แสดงให้เห็นการพัฒนา ที่เพิ่มเติมจากการประเมินในรอบที่ผ่านมา

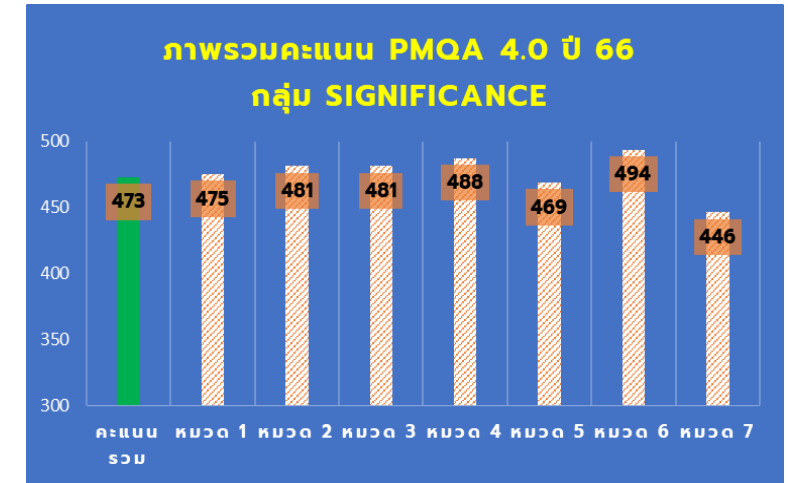
3. การดำเนินการส่วนใหญ่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย



การดำเนินการส่วนใหญ่ กลุ่ม Basic มีผลประเมินต่ำกว่า 400 คะแนน คือ หมวด 2 ถึง หมวด 6 ส่วนผลประเมินน้อยสุด คือ หมวด 6
มิติ 6.1 กระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ และ มิติ 6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน



การดำเนินการส่วนใหญ่ กลุ่ม Advance มีผลประเมินต่ำกว่า 400 คะแนน คือ หมวด 5 และ หมวด 6 ส่วนผลประเมินน้อยสุด คือ หมวด 6
มิติ 6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน



การดำเนินการส่วนใหญ่ กลุ่ม Significance มีผลประเมินน้อยสุด คือ หมวด 5
มิติ 5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร

4. ตัวชี้วัดที่ไม่ท้าทาย ไม่สอดคล้องพันธกิจ ยุทธศาสตร์ ไม่เป็นไปตามเป้าที่กำหนดและไม่สะท้อนการดำเนินการที่ชัดเจน

ผลลัพธ์การดำเนินการใน หมวด 7 ส่วนใหญ่ดำเนินการได้ในระดับก้าวหน้า (Advance)
โดยมีมิติที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติม ได้แก่ มิติ 7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน มิติ 7.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร มิติ 7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ และมิติ 7.6 ด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

“ประเด็นปัญหาหลัก” ที่หน่วยงานตรวจ PMQA 4.0 ปี 66 ไม่ผ่าน

ข้อค้นพบจากการประเมิน



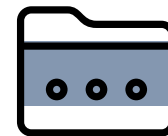
หมวด 1 - 6

- 1.2 ป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส**
(ใช้เทคโนโลยีในการวางระบบกลไกป้องกันทุจริต)
- 2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ** (วิเคราะห์ความเสี่ยงต่อแผนงานและเป้าหมายองค์กร)
- 2.4 การติดตาม แก้ไขปัญหา และการรายงานผล**
(ติดตามผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ปัญหาที่ซับซ้อน เตรียมการเชิงรุก)
- 3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม** (สร้างนวัตกรรมในภาพรวมเฉพาะกลุ่ม และเฉพาะบุคคล)
- 3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์** (จัดการข้อร้องเรียนรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีในการจัดการ)
- 4.3 การใช้องค์ความรู้ในการแก้ปัญหาเรียนรู้**
(นำองค์ความรู้ที่ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานภายนอกไปใช้ในการพัฒนาความรู้จนเกิดการสร้างมาตรฐานใหม่หรือมีรูปแบบการบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่ม)
- 5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี** (ค้นหาปัจจัยความผูกพันและปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม)
- 6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน**
(วิเคราะห์ต้นทุน แบ่งปันทรัพยากรการทำงานร่วมกัน เทียบเคียงข้อมูลต้นทุนของกระบวนการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน)



หมวด 7

- 7.1 ด้านพันธกิจ** (ตัวชี้วัดเป้าประสงค์/แผนงาน โครงการที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดของบรรลุผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย)
- 7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน** (ตัวชี้วัดที่บรรลุผลลัพธ์ของความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก และผลสำเร็จร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ)
- 7.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร** (ตัวชี้วัดการพัฒนา นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร ตัวชี้วัดการเรียนรู้ และผลพัฒนาบุคลากร ตัวชี้วัดความก้าวหน้าของบุคลากร ตัวชี้วัดที่สะท้อนความผูกพัน)
- 7.4 การเป็นต้นแบบ** (รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงาน ระดับกรม/ระดับกระทรวง)
- 7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม** (ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักด้านสาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม)
- 7.6 ด้านการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ**
(ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ และการบริการจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล)



ข้อค้นพบจาก Site Visit

- 1. กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ยังขาดแนวคิดของการวิเคราะห์ข้อมูล ตัววัด ประสิทธิภาพ การเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลและปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การใช้ประโยชน์จาก Big data และการใช้ Digital Technology มาช่วยในการกรองและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการคาดการณ์/การมองความเสี่ยงของผลลัพธ์ในอนาคต การบริหาร และตัดสินใจอย่างทันกาล เรียนรู้ตอบสนอง แก้ปัญหาเชิงรุกได้อย่างรวดเร็ว ขับเคลื่อนสู่ภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายระยะยาว และนำไปสู่การสร้างประโยชน์ของประชาชน
- 2. การปรับเปลี่ยน Digital transformation นำไปสู่การเปลี่ยนบทบาทเป็น regulator เชิงรุก
- 3. การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูงในด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
- 4. การมุ่งเน้นการแก้ปัญหา/สร้างประโยชน์เฉพาะกลุ่มผู้รับบริการจนถึงรายบุคคล
- 5. การพัฒนาผู้นำและบุคลากรให้มีทักษะสูง และรักษาบุคลากรไว้กับองค์การ แนวทางการสร้างนวัตกรรมทั้งของกิจกรรม กระบวนการ และการใช้เครื่องมือ
- 6. การพัฒนาและขยายผลการออกแบบกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ (end to end process)
- 7. การจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์ บริการ และวิจัยนวัตกรรม เชื่อมโยงผลลัพธ์ระยะยาว ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ และนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริการประชาชน
- 8. การกำหนดตัววัดและเป้าหมายของตัววัด ที่สะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และผลกระทบ ที่สัมพันธ์กันกับเรื่องดำเนินการ การกำหนดค่าเป้าหมายให้มีความท้าทาย มีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สะท้อนความโดดเด่น
- 9. การพัฒนาระบบการติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งในระดับยุทธศาสตร์และกระบวนการ



พัฒนาระบบราชการ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน

GOOD GOVERNANCE FOR BETTER LIFE

