

## แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัด สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘

เรียน หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวสุทิดา นั่วน ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ สังกัด ฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ารับการพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตร เครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA / PMQA ๔.๐) รุ่น ๑/๒๕๖๖ ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ - ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๖ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๖ เดือน ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย กรมพัฒนาที่ดิน

บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการพัฒนาความรู้ฯ เพื่อโปรดพิจารณา ดังนี้

### ๑. การพัฒนาความรู้ฯ ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑. เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐ ให้สอดคล้องกับ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

๒. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล ๒๕๔๖

๓. เพื่อให้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเองและเป็นบรรทัดฐาน การติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ

### ๒. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของการพัฒนาความรู้ฯ มีดังนี้

#### บทที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA เบื้องต้น)

ที่มา

เป็นการกำหนดยกระดับการปฏิบัติงานให้อยู่ระดับที่สูง เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี ๓ ประการเป็นกฎหมาย พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) มาตรา ๓/๑ และ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ เพื่อให้มีรูปธรรมชัดเจนยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมาย “ให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของภาครัฐ มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกในการบริการและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้ง มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ”

#### ความหมายของ PMQA (Public Sector Management Quality Award)

เป็นการนำไปใช้ปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้ง ๗ ด้าน คือ ด้านการนำองค์การ ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านบุคลากร ด้านการปฏิบัติการ และด้านผลลัพธ์การดำเนินการ

#### ประโยชน์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

##### ๑. ส่วนประชาชน

ส่งมอบคุณค่าที่ดีที่สุดให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนและ  
ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

## ๒. ส่วนราชการ

- ๑.ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินการและขีดความสามารถของส่วนราชการ
- ๒.ปรับปรุงและเกิดการเรียนรู้ของส่วนราชการ
- ๓.บุคลากรทุกระดับในส่วนราชการมีการเรียนรู้และพัฒนา

### เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงาน ก.พ.ร. พัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในช่วงแรกปี ๒๕๕๘ และ ปี ๒๕๖๒ พัฒนาปรับปรุงเกณฑ์ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป จุดมุ่งหมายเพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ นำไปปรับใช้ได้เพื่อ บรรลุเป้าหมาย ทำให้การส่งมอบผลผลิตและการบริการที่ดีขึ้น ปรับปรุงผลการดำเนินการด้านอื่นๆ รวมถึงเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขัน มี ๒ ส่วน

**ส่วนที่ ๑ ลักษณะขององค์กร** เป็นการแสดงให้เห็นภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุง เพื่อให้เข้าใจในส่วนราชการมากขึ้น ลักษณะสำคัญ มี ๒ ส่วน คือ

๑. ลักษณะขององค์กร
  - ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ ประกอบด้วย
    ๑. พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย
    ๒. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม
    ๓. ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
    ๔. สินทรัพย์ของส่วนราชการ
    ๕. กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ
  - ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร
    ๑. โครงสร้างองค์กร
    ๒. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการ
    ๓. ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในการให้บริการหรือส่งมอบงาน
๒. สมรรถภาพขององค์กร
  - ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน
    ๑. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
    ๒. การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน
    ๓. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
  - ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์
  - ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

## ส่วนที่ ๒ รายละเอียดหมวด ๑ - ๗

### หมวด ๑ การนำองค์กร

เป็นการตรวจประเมิน ผู้บริหารตั้งแต่อธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกอง/สำนัก ของส่วนราชการมีการสั่ง การ หรือชี้แนะให้ส่วนราชการมีความยั่งยืน นอกจากนี้ยังตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์กร เพื่อบรรลุผลด้านการ ปฏิบัติการ กฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคมตามหลักจริยธรรม รวมทั้งการสร้างคุณูปการต่อสังคม

### หมวด ๒ การวางแผนยุทธศาสตร์

๒.๑ จัดทำยุทธศาสตร์ ให้ความสำคัญกับความท้าทาย และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิง ยุทธศาสตร์ รวมถึงการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ผลการดำเนินการโดยรวมและความสำคัญในอนาคต รวมทั้งสรุป ระบบงาน วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่สำคัญ

### หมวด ๓ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการตรวจประเมินว่า ส่วนราชการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จของส่วนราชการอย่างต่อเนื่องอย่างไร วิธีการในการค้นหาสารสนเทศ การตอบสนองความต้องการทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง สร้างสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว ประกอบด้วย

#### ๓.๑. ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนราชการมีวิธีการรับฟังความคิดเห็นและความต้องการ รวมทั้งค้นหาความคาดหวัง กำหนดผลผลิตและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการ

ก. สารสนเทศผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารและจัดการความสัมพันธ์ การเข้าถึงการสนับสนุน การจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข จำแนกผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลผลิตและบริการ ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการจำแนกตลอดจนการกำหนดความต้องการผลผลิตและบริการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### ๓.๒ สร้างความผูกพัน

ก. ความสัมพันธ์การสนับสนุนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการมีวิธีการสื่อสารและจัดการความสัมพันธ์ การเข้าถึงการสนับสนุนการจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. ประเมินความพึงพอใจความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น มีวิธีการค้นหาสารสนเทศด้านความพึงพอใจ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร

ค. ใช้ข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง ใช้ข้อมูลและสารสนเทศและข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง สร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้น สนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงาน

### หมวด ๔ วัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

เป็นการตรวจประเมินว่า ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ รวมทั้งใช้ผลวิเคราะห์ ทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการเรียนรู้

๔.๑ วัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ มีวิธีการในการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในทุกระดับ รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดความต่อเนื่อง การคาดการณ์ในอนาคต และสนับสนุนการตัดสินใจ

ก. วัดผลการดำเนินการ เป็นเกณฑ์การติดตามข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับผลการปฏิบัติการที่สำคัญและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความคล่องตัวของการวัดผล สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ข. วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในอนาคต

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

#### ๔.๒ การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้

ก. ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีความแม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์น่าเชื่อถือและใช้งานง่าย

ข. ความรู้ของส่วนราชการ เป็นการสร้างและจัดการความรู้การปฏิบัติที่ดี รวมทั้งการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน

## หมวด ๕ บุคลากร

เป็นเกณฑ์ที่ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถและ อัตรากำลังบุคลากร ในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และ แผนปฏิบัติการของส่วนราชการ

๕.๑ สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและ อัตรากำลังด้านบุคลากรเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนและมีความปลอดภัยต่อการปฏิบัติงาน

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ กำลังคนที่จำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ การสรรหาว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่ให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การ รวมทั้งวิธีการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร เพื่อให้การทำงานบรรลุผล รวมถึงการจัดการเปลี่ยนแปลง ด้านบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ข.บรรยากาศทำงานของบุคลากร ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการดูแลสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งสุขภาพและสวัสดิภาพต่างๆของบุคลากร กำหนดนโยบายและสวัสดิการ เพื่อสนับสนุนบุคลากรตามความต้องการที่หลากหลาย

๕.๒ ความผูกพันของบุคลากรส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการพัฒนาบุคลากร หัวหน้างาน และผู้บริหาร ให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี รวมทั้งวิธีการที่ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง และสร้างนวัตกรรม

ก. ประเมินความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามประเภทและส่วนงานของบุคลากร ตัววัดการประเมิน เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและ ผลลัพธ์ของส่วนราชการ

ข. วัฒนธรรมส่วนราชการ ส่วนราชการมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและมีความร่วมมือของบุคลากร

ค. การบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรและผู้บริหาร การปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี สร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม มีระบบ มีวิธีการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากรและความสำเร็จ รวมทั้งความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร หัวหน้างาน และ ตำแหน่งสำคัญอื่นๆอย่างมีประสิทธิภาพ

## หมวด ๖ การปฏิบัติการ

เป็นการตรวจประเมินว่า ส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบจัดการปรับปรุงผลผลิตการบริการ กระบวนการทำงาน ปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

๖.๑ กระบวนการทำงาน ในการออกแบบจัดการ ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อส่งมอบผลผลิตการบริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประสิทธิภาพสำเร็จและยั่งยืน

ก. ออกแบบผลผลิต บริการและกระบวนการ มีวิธีการอย่างไรในการวัดประสิทธิผลของผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงาน แนวคิดในการออกแบบเพื่อเป็นไปตามข้อกำหนดของผลผลิต การบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ

ข. จัดการและพัฒนากระบวนการ การนำกระบวนการไปปฏิบัติเป็นไปตามข้อกำหนด กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญมีอะไรบ้าง การปรับปรุงผลผลิต การบริการและกระบวนการ เพื่อลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำและความสูญเสียของกระบวนการ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน มีวิธีการอย่างไรในการจัดการเครือข่ายอุปทาน ตลอดจน กระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ รวมทั้งกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอก

ง. การจัดการนวัตกรรม มีวิธีการอย่างไรในการจัดการนวัตกรรม เพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ หรือประสิทธิผลของส่วนราชการ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๖.๒ ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ มีวิธีการอย่างไรในการควบคุมต้นทุน เตรียมความพร้อมต่อความมั่นคง และความปลอดภัยของข้อมูล ระบบการทำงานและเครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมไปถึงการดูแลความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน เตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้

ก. การควบคุมต้นทุน การปฏิบัติการในเรื่องของรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้าน ประสิทธิภาพและประสิทธิผล พิจารณาในการควบคุมต้นทุนกระบวนการทำงานต่างๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดของเสียและความผิดพลาดของการให้บริการ

ข. การจัดการความมั่นคงทางข้อมูลและสารสนเทศ มีวิธีการในการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศทรัพย์สินสำคัญ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบปฏิบัติการ ทั้งด้านความถูกต้อง แม่นยำ ปลอดภัย และเป็นความลับ

ค. การเตรียมพร้อมและความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน มีวิธีการอย่างไรในการทำให้ สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการ มีความปลอดภัย โดยคำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ วิเคราะห์ต้นเหตุของความล้มเหลว รวมทั้ง การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม

### หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ

๗.๑. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายพันธกิจ

ก. ผลลัพธ์ประสิทธิผลส่วนราชการและแผนปฏิบัติการ

- ด้านผลผลิตและการบริการตามพันธกิจหลักของส่วนราชการ
- ด้านการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

๗.๒ ผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. การควบคุมต้นทุน

- ด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๗.๓ ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

- ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
- ด้านบรรยากาศการทำงาน
- ด้านการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน
- ด้านการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาผู้นำของส่วนราชการ

๗.๔ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและกำกับดูแลส่วนราชการ

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ กำกับดูแลและคุณูปการที่ดีต่อสังคม

- ด้านการนำองค์การ
- ด้านการกำกับดูแลองค์การ

- ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ ข้อบังคับ
- ด้านประเพณีปฏิบัติตามหลักนิติธรรม ความโปร่งใส และจริยธรรม
- ด้านสังคมและชุมชน

๗.๕ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและการเติบโต

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการเติบโต

- ด้านผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน
- ด้านการเติบโต

๗.๖ ผลลัพธ์ด้านการประเมินผลของกระบวนการและจัดการเครือข่ายอุปทาน

ก. ผลลัพธ์ด้านการประเมินผลของกระบวนการและจัดการเครือข่ายอุปทาน

- ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ
- ด้านเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

- ด้านเครือข่ายอุปทาน

## บทที่ ๒ เครื่องเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ๔.๐ (PMQA ๔.๐)

สาเหตุความจำเป็นมีอยู่ ๕ ประเด็น

**ประเด็นที่ ๑** Global Trend - แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก เกิดจาก

- ๑) การเปลี่ยนขั้วอำนาจทางเศรษฐกิจ พลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลกใน ๒-๓ ทศวรรษข้างหน้าจะเปลี่ยนฐานมาที่ “the United State of Asia” ได้แก่
- ๒) การเปลี่ยนแปลงประชากรและสังคม คืออัตราการเกิดน้อยลงช่วงชีวิตยาวขึ้น ทำให้ผู้สูงอายุมีสัดส่วนเพิ่มขึ้น ก้าวหน้าสู่สังคมผู้สูงอายุ
- ๓) ความเป็นเมืองขยายอย่างรวดเร็ว การรวมตัวของผู้คนจำนวนมากจนกลายเป็นชุมชนเมืองขนาดใหญ่ วิถีชีวิตความเป็นอยู่ รูปแบบการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมได้เปลี่ยนอย่างสิ้นเชิง
- ๔) ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีเปลี่ยนโลก ได้แก่ IOT, AR, VR, Blockchain, AI, ๓D printing เป็นต้น
- ๕) สภาพภูมิอากาศเปลี่ยนแปลงและการขาดแคลนทรัพยากร ภัยธรรมชาติน้ำท่วมภัยแล้ง เกิดขึ้นบ่อยครั้ง และมีความรุนแรงมากขึ้น การใช้ทรัพยากรโดยไม่มี การอนุรักษ์และฟื้นฟูขึ้นมาทดแทน ส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตอาหารและสภาพแวดล้อมของโลก

**ประเด็นที่ ๒** Sustainable Development Goals (SDGs) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับกรมพัฒนาที่ดิน คือ เป้าหมายการลดการเสื่อมโทรมของที่ดิน

**ประเด็นที่ ๓** ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ ๔. สร้างโอกาสความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

**\*\*ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ\*\***

**ประเด็นที่ ๔** รัฐธรรมนูญ ๒๕๖๐ หมวด ๑๖ การปฏิรูปประเทศ มาตรา ๒๕๘ ด้านการบริหารราชการ ได้แก่

- นำเทคโนโลยีเหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน
- บูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน
- ปรับปรุงพัฒนาระบบโครงสร้าง ระบบบริหารงานของรัฐและกำลังคน
- ปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ เพื่อจูงใจให้มีความรู้ ความสามารถ คิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ
- ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

**ประเด็นที่ ๕** โมเดล Thailand ระบบราชการ ๔.๐

- ระบบราชการ ๑.๐ คือ ยุคเกษตรกรรม (เริ่มในสมัย รัชกาลที่ ๕ ตั้งกรม กระทรวง รัชกาลที่ ๗ เน้นการบริหารภายใต้ระบบคุณธรรม เป็นการขับเคลื่อนบนพื้นฐานของเกษตรกรรม ปลุกข้าว ทำไร่สวน เลี้ยงสัตว์ เพื่อนำผลผลิตไปขาย เพื่อสร้างรายได้และการประกอบอาชีพ

- ระบบราชการ ๒.๐ คือยุคอุตสาหกรรมเบา แกนหลักในการพัฒนาประเทศ บริหารราชการ ตามหลักความชอบธรรมทางการเมือง ภายใต้หลักกฎหมาย และหลักของเหตุผล โดยนำเครื่องมือมาใช้ในการผลิตและมีการใช้แรงงานผลิตสินค้า เช่น เสื้อผ้า กระเป๋า เครื่องเขียน

- ระบบราชการ ๓.๐ คือ ยุคอุตสาหกรรมหนักและส่งออก โดยมีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ผลิตสินค้าที่มีความซับซ้อน ชิ้นส่วนยานยนต์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ก้าวธรรมชาติ เป็นยุคที่เน้นประชาธิปไตยและบริหารจัดการ ภาครัฐแนวใหม่ เน้นหลักธรรมาภิบาลและเน้นการกระจายอำนาจ

- ระบบราชการ ๔.๐ โดยเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน จากทำมากได้น้อยเป็น “ทำน้อย ได้มาก “ เพื่อให้ประเทศมีรายได้พึ่งพาตัวเอง ยกอันดับไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว เป็นยุคที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่ยิ่งของประชาชน ได้อย่างแท้จริง สามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นเปิดกว้างและเชื่อมโยง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

**ระบบราชการ ๔.๐ ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ประกอบด้วย ๑๐ ประการ**

๑. หลักประสิทธิผล
๒. หลักประสิทธิภาพ
๓. หลักการตอบสนอง
๔. หลักความรับผิดชอบ
๕. หลักความโปร่งใส
๖. หลักการมีส่วนร่วม
๗. หลักการกระจายอำนาจ
๘. หลักนิติธรรม
๙. ความเสมอภาค
๑๐. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

**ระบบราชการ ๔.๐ ใน ๓ มิติและปัจจัยสู่ความสำเร็จ คือ**

**มิติที่ ๑** เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open&Conection) คือ โดยบุคคลภายนอกเข้าถึงข้อมูลได้ แบ่งปันข้อมูล ตรวจสอบการทำงานได้ เปิดกว้างให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและถ่ายโอนภารกิจ เชื่อมโยงการทำงานอย่างเป็นเอกภาพและสอดคล้องกัน และทำงานตามแนวระนาบมากกว่าแนวตั้ง

เป็นการนำหมวด ๑ การนำองค์การ หมวด ๒ การวางแผนยุทธศาสตร์ หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์และ การจัดการข้อมูล และ หมวด ๖ การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ มาผนวกกัน

**มิติที่ ๒ ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric)** ต้องทำงานเชิงรุก มองไปข้างหน้า ใช้ข้อมูลและระบบตาม ความต้องการประชาชน ให้บริการเบ็ดเสร็จในจุดเดียว และสามารถใช้บริการได้ตลอดเวลา

เป็นการนำหมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด ๕ การมุ่งเน้น บุคลากร หมวด ๖ มุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

**มิติที่ ๓ ขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance)** ต้องวิเคราะห์ความเสี่ยง ยืดหยุ่น ทันเวลา สร้างนวัตกรรม มีความคิดริเริ่ม ประยุกต์องค์ความรู้ มีขีดสมรรถนะสูง ปรับตัวเข้าสู่สำนักงานสมัยใหม่ และมีความผูกพัน ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสม

หมวดที่เกี่ยวข้อง คือ หมวด ๑ การนำองค์การ มาเชื่อมโยงและสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดนวัตกรรม ปรับปรุงและบูรณาการในทุกด้าน หมวด ๗ ผลลัพธ์ เกิดผลกระทบที่นำไปสู่การบรรลุยุทธศาสตร์ชาติการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและสาธารณสุข หมวด ๒ การวางแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์มีมุมมองปรับการทำงานนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดนวัตกรรม และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนและภาคท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วม หมวด ๔ การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ ระบบสนับสนุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเหมาะสม ทันสมัยใช้งานได้ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ สามารถรองรับการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) หมวด ๕ การ มุ่งเน้นบุคลากร เป็นการวางแผนพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับทิศทางการปรับเปลี่ยนเป็นองค์การ ที่มีขีดสมรรถนะสูงและ ทันสมัย มีความเป็น Trans-disciplinary มีการรวมกลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ที่หลากหลายสาขา เข้ามาร่วมกันทำงานเพื่อ แก้ปัญหาและโจทย์ที่มีความซับซ้อน มีแผนการพัฒนาบุคลากรใหม่ความรู้ หมวด ๖ มุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ นำ กระบวนการทำงานต้องคำนึงถึงการแบ่งปันทรัพยากร คำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน มีการใช้ เทคโนโลยีมาช่วยในทุกกระบวนการเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมในทุกกระบวนการ

### **ปัจจัยสู่ความสำเร็จ**

ปัจจัยที่ ๑ การสานพลังภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ (Collaboration)

- ยกระดับการประสานงาน ร่วมงาน ไปสู่การร่วมมือกัน
- วางแผนที่จะบรรลุเป้าหมาย ใช้ทรัพยากรร่วมกัน รับผิดชอบต่อความเสี่ยงและรับผิดชอบที่เกิดขึ้นร่วมกัน
- พัฒนาแก้ไขปัญหาของประชาชน เป็นการบริหารกิจการในรูปแบบ “ประชารัฐ”

**ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน มี ๕ ระดับ**

ระดับที่ ๑ การให้ข้อมูลข่าวสาร

ระดับที่ ๒ การเข้ามาเกี่ยวข้อง

ระดับที่ ๓ การให้คำปรึกษา

ระดับที่ ๔ การให้ความร่วมมือ

ระดับที่ ๕ เสริมอำนาจประชาชน

ปัจจัยที่ ๒ การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการพัฒนาบริการภาครัฐที่เกิดจากการใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงและให้เกิดคุณค่าต่อสาธารณะหรือ ประโยชน์ ในเชิงเศรษฐกิจและสังคมสามารถพัฒนาให้เป็นนโยบายใหม่ บริการใหม่ และกระบวนการใหม่หรือ ผลิตภัณฑ์ใหม่

**ประเภทนวัตกรรม มี ๗ ประเภท**

๑. นวัตกรรมบริการ เป็นการปรับปรุงคุณภาพหรือสร้างบริการใหม่ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในคุณลักษณะของ ผลิตภัณฑ์บริการ
๒. นวัตกรรมการส่งมอบบริการ เป็นการให้บริการในรูปแบบใหม่หรือแตกต่างจากเดิม



๓. นวัตกรรมบริหารองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงโครงการองค์การใหม่ ตลอดจนการสร้างระบบงานใหม่
  ๔. นวัตกรรมทางความคิด เป็นการสร้างมุมมองใหม่ หรือการแสวงหาหนทางใหม่
  ๕. นวัตกรรมเชิงนโยบาย เป็นการออกแบบนโยบายประยุกต์ใช้เครื่องมือ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสภาพการณ์ หรือพฤติกรรมบางอย่าง
  ๖. นวัตกรรมเชิงระบบ เป็นการวางระบบใหม่หรือเปลี่ยนแปลงระบบให้เกิดผลในวงกว้าง หรือในระดับพื้นฐาน
- ปัจจัยที่ ๓ การปรับเข้าสู่ดิจิทัล (Digitalization) เป็นการผสมการทำงานร่วมกันของการจัดเก็บและประมวลผลบนคลาวด์กับอุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อทำงานร่วมกัน ติดต่อเชื่อมโยงแบบเรียลไทม์ในทุกเวลาและสถานที่ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ซับซ้อนเพื่อช่วยบริการตอบสนองต่อความต้องการประชาชนได้ทุกที่ทุกเวลา ทุกช่องทาง ทุกอุปกรณ์
- สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการกำหนดการทำงาน ออกเป็น ๓ ระดับ คือ
- ระดับพื้นฐาน (Basic) เป็นการดำเนินการในเชิงตั้งรับ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ ระเบียบปฏิบัติ
- ระดับก้าวหน้า (Advance) เป็นการดำเนินการในเชิงรุก คิดวิเคราะห์ก่อนการปฏิบัติงาน มีการคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า

ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) เป็นการดำเนินการที่มีประสิทธิผล มีนวัตกรรมคิดเป็น คิดเก่ง เชื่อมโยงและบูรณาการได้มีประสิทธิผลและเกิดนวัตกรรม

#### การสร้างคนรุ่นใหม่ ผู้นำสู่โลกอนาคต ต้องมีทักษะ

๑. ทักษะการคิด แก้ปัญหา
๒. ทักษะคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ
๓. ทักษะเข้าใจโลกวัฒนธรรมที่แตกต่าง
๔. ทักษะการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ
๕. ทักษะการสื่อสารความรู้ในการสืบค้นสื่อ
๖. ทักษะการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีดิจิทัล
๗. ทักษะการเรียนรู้กับการทำงาน ทักษะการอาชีพ

#### กรอบการประเมินสถานการณ์เป็นระบบราชการ ๔.๐

ระดับพื้นฐาน (Basic) ๓๐๐ – ๓๙๙ คะแนน คือการสร้างระบบ โดยทุกส่วนราชการ ดำเนินการเรื่องในทุกหมวดอย่างมีระบบ พันธกิจและหน้าที่เกิดประสิทธิผล ริเริ่มสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐

ระดับก้าวหน้า (Advance) ๔๐๐ – ๔๖๙ คะแนน การเชื่อมโยงกับเป้าหมายและบริบท ดำเนินการเรื่องในทุกหมวดอย่างมีระบบถ่ายทอดแนวทางอย่างเป็นระบบเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจ เชื่อมโยงความต้องการ บรรลุเป้าหมายพัฒนาตามแนวทางการเป็นระบบราชการ ๔.๐

ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) ๔๗๐ – ๕๐๐ คะแนน คือการบูรณาการจนเกิดผล ดำเนินการเรื่องในทุกหมวดอย่างมีระบบถ่ายทอดแนวทางอย่างเป็นระบบเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจ เชื่อมโยงความต้องการ บรรลุเป้าหมายพัฒนาตามแนวทางการเป็นระบบราชการ ๔.๐

#### การพัฒนาระบบราชการ ๔.๐ ของ กรมพัฒนาที่ดิน (SMART LDD)

๑. SMART COLLABORATION ได้แก่ เครือข่ายหมอดินอาสา , เครือข่ายภาคีรัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา, เครือข่ายต่างประเทศ , แผนการใช้ที่ดินระดับตำบล และเกษตรอินทรีย์ (PGS)
๒. SMART CONECTION กรมพัฒนาที่ดินเป็นกรมฯข้อมูล ต้องทำข้อมูลตามภารกิจให้อยู่ในรูปของข้อมูลดิจิทัล ทำเป็นข้อมูล Big Data Center , Open Data Government, Agri-Map
๓. SMART SERVICE ได้แก่ บัตรดินดี , ระบบบริการประชาชนผ่านอิเล็กทรอนิกส์ , ขอบรับบริการสรรหาในไร่นา (บ่อจิว) , บริการแผนที่ , ตรวจสอบดินเพื่อการเกษตร , ดินออนไลน์ และ Chatbot “คุยกับน้องดินดี”

๔. SMART OPERATION ได้แก่ เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานเชิงพื้นที่ ได้แก่ Gis ,RS, LDD Zoning, LDD On Farm, Agri-map , เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการ ได้แก่ E-Meeting ,VDO/Web Conference , e-Saraban ,e-Document , พัฒนาบุคลากรเตรียมเป็นผู้นำใหม่ ได้แก่ Smart Workplace , LDD Excellent Model.

### ๓. ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ต่อตนเอง ได้แก่

- ทำให้ได้รับรู้ เพิ่มทักษะการคิด แก้ปัญหา คิดสร้างสรรค์ จินตนาการในการทำงานเพิ่มขึ้น
- ทำให้เข้าใจระบบราชการ ๔.๐ เพิ่มขึ้น โดยเปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลบุคคลภายในและภายนอกอย่างสอดคล้อง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และเพิ่มขีดสมรรถนะและทันสมัย สร้างนวัตกรรมใหม่เพิ่มขึ้น มีความคิดริเริ่ม ประยุกต์องค์ความรู้

### ๔. แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ฯ ครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีดังนี้

ทำให้หน่วยงานเข้าใจการทำงานเป็นทีม การสื่อสารความรู้ในการสืบค้นสื่อการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น และจัดเก็บข้อมูลและสื่อสารได้ ฉับไวรวดเร็วขึ้น

### ๕. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

-

### ๖. ความต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล ได้แก่

ให้การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานให้พัฒนาความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)



(นางสุทิดา น้าวน)

ผู้เข้ารับการพัฒนาความรู้