

## แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัด สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘

เรียน ผู้อำนวยการสถานีพัฒนาที่ดินพิจิตร

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวณัฐชนัน ชินปุษยานนท์ ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรชำนาญการ สังกัด สถานีพัฒนาที่ดินพิจิตร สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ารับการพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตร การเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนการสอน Ldd e-Training หัวข้อ เครื่องมือเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA/PMQA ๔.๐) รุ่น ๒/๒๕๖๖ ระหว่างวันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๖ ถึงวันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๖ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๑ วัน ณ สถานีพัฒนาที่ดินพิจิตร ทาง <http://lddetraining.ddd.go.th> ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย LDD Teacher

บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการพัฒนาความรู้ฯ เพื่อโปรดพิจารณา ดังนี้

### ๑. การพัฒนาความรู้ฯ ดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑.๑ เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับเกี่ยวกับเครื่องมือการบริหารจัดการกรมพัฒนาที่ดิน และเพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้เครื่องมือดังกล่าวในการบริหารจัดการหน่วยงาน ยกกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

### ๒. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของการพัฒนาความรู้ฯ มีดังนี้

๒.๑ PMQA (Public Sector Management Quality Award) เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรภาครัฐ โดยนำ “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ที่ได้รับพัฒนาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้กับระบบราชการ แนวคิดหลักของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นไปเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีความเข้าใจ เรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการตามหลักการ แนวคิด และวิธีการที่ดี สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องพื้นฐานดั้งเดิมเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร องค์กรและการจัดการ หลักรัฐประศาสนศาสตร์ เป็นต้น

แต่ได้ผ่านการพัฒนาทางวิชาการให้สอดคล้องกับยุคสมัยและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดย PMQA มีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ คือ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว พัฒนาการบริหารคนและการพัฒนาคน มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ และทำงานโดยมุ่งผลลัพธ์เป็นสำคัญ (ประโยชน์สุขของประชาชน)

สาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนหลัก โดยจะขยายความผ่านคำถามที่กำหนดไว้ให้ส่วนราชการประเมินสถานภาพของตนเอง คือ

ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร เป็นการอธิบายถึงภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (ข้อมูลพื้นฐานหน่วยงาน) ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง (ประชาชนส่วนราชการ หน่วยงานภายนอก) สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำลังเผชิญอยู่ รวมทั้งระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานของส่วนราชการ

ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น เน้นความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นระบบ (ที่ค่อนข้างเข้าใจยาก) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการในประเด็นต่างๆ ตามหมวดของ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่อไป ประกอบด้วย ๗ หมวด ได้แก่

หมวด ๑ การนำองค์กร (วางวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทางการทำงาน)

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (วางยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยง การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรไปสู่หน่วยงาน/บุคคล (การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ))

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย (การรับฟังความเห็นหรือมีส่วนร่วมจากประชาชน การปรับระบบให้บริการประชาชน การสำรวจความพึงพอใจ)

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (การจัดการสารสนเทศ การจัดการความรู้)

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล : HRM และ HRD การปรับกระบวนการทัศน์ ค่านิยม ทัศนคติ คุณธรรมจริยธรรม กระบวนการสร้างคุณค่า)

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ (การลดขั้นตอน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ)

หมวด ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ (ผลการปฏิบัติงานตามมิติการประเมิน ๔ ด้าน)

## ๒.๒ ระบบราชการ ๔.๐

เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ Thailand ๔.๐ ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) ในการนี้หมายความว่า ระบบราชการไทยจะต้องปฏิรูปขนานใหญ่ เพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นพึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง ประกอบด้วย

๒.๒.๑ Open & Connected Government ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใส ในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่นๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ แทน โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานในแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่ายมากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง ขณะเดียวกันก็ต้องเชื่อมโยงการทำงานภายในภาครัฐด้วยตนเองให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกันไม่ว่าจะเป็นราชการบริหาร ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

๒.๒.๒ Citizen-Centric Government ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไข ปัญหาความต้องการและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้ประชาชนเข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการต่างๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียวประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตนและผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกัน ไม่ว่าจะติดต่อมาด้วยตนเอง อินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

๒.๒.๓ Smart & High Performance Government ต้องทำงานอย่างเตรียมการณไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ ในแบบสหสาขาวิชา เข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่

สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการ และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

ฉะนั้น ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ ดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยสำคัญๆ อย่างน้อย สามประการ ได้แก่

๑) การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration) อันเป็นการยกระดับ การทำงานให้สูงขึ้นไปกว่าการประสานงานกัน (coordination) หรือทำงานด้วยกัน (cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (collaboration) อย่างแท้จริง โดยจัดระบบให้มีการวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จ ที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อพัฒนาประเทศหรือแก้ปัญหาความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จนไม่มีภาคส่วนใดในสังคมจะสามารถดำเนินการได้ลุล่วงด้วยตนเองโดยลำพังอีกต่อไป หรือเป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ "ประชารัฐ"

๒) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) อันเป็นการคิดค้นและแสวงหาวิธีการหรือ solutions ใหม่ ๆ อันจะเกิด big impact เพื่อปรับปรุงและออกแบบการให้บริการสาธารณะและนโยบายสาธารณะ ให้สามารถตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศหรือตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ อันแปรผันไปตามสภาพพลวัตของการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยรูปแบบห้องปฏิบัติการ (GovLab/ Public Sector Innovation Lab) และใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกนึกคิด (Empathize) ก่อนจะสร้างจินตนาการ (Ideate) พัฒนาต้นแบบ (Prototype) ทำการทดสอบปฏิบัติจริงและขยายผลต่อไป หรือเป็นการนำเอาศาสตร์พระราชาวาด้วย "เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา" เข้ามาประยุกต์ใช้

๓) การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) อันเป็นการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลข้อมูลผ่าน cloud computing อุปกรณ์ประเภท smart phone และ collaboration tool ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่าง real time ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลอันสลับซับซ้อนต่าง ๆ ได้ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาชน เกิดผลกระทบอย่างสูงและมีความคาดหวังต่อการให้บริการของทางราชการที่จะต้องดำเนินการในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์และช่องทางได้อย่างมั่นคงปลอดภัยและประหยัด

### ๒.๓ ระบบราชการ ๔.๐ ในสามมิติและปัจจัยความสำเร็จของระบบราชการ ๔.๐

การจะประสบความสำเร็จในระบบราชการ ๔.๐ ต้องอาศัยระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนซึ่งมี ๕ ระดับ ได้แก่ ระดับที่ ๑ การให้ข้อมูลข่าวสาร (To inform) ระดับที่ ๒ การเข้ามาเกี่ยวข้อง (To involve) ระดับที่ ๓ การให้คำปรึกษา (To consult) ระดับที่ ๔ การให้ความร่วมมือ (To collaborate) ระดับที่ ๕ เสริมอำนาจประชาชน (Empower)

ในส่วนของกรมพัฒนาที่ดินมุ่งเน้นยกระดับการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทำให้กรมพัฒนาที่ดินสามารถพัฒนาเครื่องมือบริหารจัดการองค์กรที่เรียกว่า LDD Excellent Model ขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือดำเนินงานภายในกรมพัฒนาที่ดินก้าวไปสู่การเป็นข้าราชการ ๔.๐

### ๓. ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ต่อตนเอง ได้แก่

๓.๑ มีความรู้ ความเข้าใจ เครื่องมือในการบริหารจัดการกรมพัฒนาที่ดิน อีกทั้งสามารถพิจารณาเลือก เครื่องมือที่เหมาะสม มาตรฐานประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานได้

๔. แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ฯ ครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน มีดังนี้

๔.๑ หน่วยงานมีบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และความสำคัญของการนำเครื่องมือ PMQA ๔.๐ มาใช้ เพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานในการบริหารจัดการองค์กรและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมพัฒนาที่ดินให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากลในการบริหารจัดการภาครัฐต่อไป และสามารถถ่ายทอดความรู้ แนะนำให้แก่เพื่อนร่วมงานได้

๕. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

๕.๑ ไม่ได้ใช้งานและทบทวนความรู้ อาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการนำไปประยุกต์ใช้

๖. ความต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล ได้แก่

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(ลงชื่อ)



( นางสาวณัฐชนันท์ ชินปุชยานนท์ )

ผู้เข้ารับการพัฒนาความรู้