

## ผลการวิเคราะห์สถานการณ์

### ตัวชี้วัดที่ 3.10 การพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและการเป็นระบบราชการ 4.0

#### ความเป็นมา

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) มาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนากระบวนการบริหารราชการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ซึ่งเกณฑ์ PMQA ประกอบด้วย 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 การปฏิบัติการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ นอกจากนี้ในปี 2561 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้พัฒนากรอบแนวทางการยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีการพัฒนาองค์การไปสู่ “ระบบราชการ 4.0” ที่มีการทำงานแบบเปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connect Government) มีการทำงานโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen - Centric Government) เป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) โดยอาศัยปัจจัยหลักที่สำคัญ คือ การสานพลังทุกภาคส่วน (Collaboration) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) และการปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดให้มีรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยกย่องมาตรฐานให้เทียบเท่าสากล ส่วนราชการที่ปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่องจนมีความโดดเด่นในหมวดใดหมวดหนึ่ง จะสามารถขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด (ต้องได้คะแนนการประเมิน 300 คะแนน) และพัฒนาไปสู่ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น” (ต้องได้คะแนนการประเมิน 400 คะแนน) และ “รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับยอดเยี่ยม” (ต้องได้คะแนนการประเมิน 650 คะแนน) ต่อไป ซึ่งการจะได้รางวัลในระดับต่างๆ ต้องมีผลคะแนนการประเมินดังนี้

- 1) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด ต้องได้คะแนนการประเมิน 300 คะแนน
- 2) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับดีเด่น ต้องได้คะแนนการประเมิน 400 คะแนน
- 3) รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับยอดเยี่ยม ต้องได้คะแนนการประเมิน 650 คะแนน

นอกจากนี้เพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติและแรงจูงใจให้กับหน่วยงานที่มุ่งมั่นพัฒนาสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เป็นเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ด้วย โดยรางวัลมี 3 ระดับ คือ 1) ระดับพื้นฐาน (Basic) ต้องได้คะแนนการประเมิน 300 คะแนน 2) ระดับก้าวหน้า (Advance) ต้องได้คะแนนการประเมิน 400 คะแนน และ 3) ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) ต้องได้คะแนนการประเมิน 500 คะแนน

#### ผลการดำเนินงาน

กรมอนามัยโดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้มีการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยใช้กลไกคณะกรรมการ ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยอธิบดีกรมอนามัย องค์ประกอบของคณะกรรมการ ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน และบุคลากรสาขาวิชาชีพต่างๆ จากหน่วยงานและ Cluster ซึ่งกลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะมีการทบทวนองค์ประกอบของคณะกรรมการทุกปี เพื่อให้มีองค์ประกอบที่หลากหลายครบทุกสาขาวิชาชีพและเป็นปัจจุบัน

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้ร่วมกับคณะกรรมการฯ ในการรวบรวมและเรียบเรียงผลงานการพัฒนาองค์การส่งสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อขอรับการประเมินรางวัล PMQA รายหมวด และ PMQA 4.0 ตั้งแต่วันที่ 2559 ซึ่งผลงานการพัฒนาของกรมอนามัยผ่านเกณฑ์การประเมินและได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐรายหมวด จำนวน 4 หมวด ดังนี้

ปี 2559 ได้รับรางวัล หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

ปี 2561 ได้รับรางวัล หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้

ปี 2562 ได้รับรางวัล หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ปี 2563 ได้รับรางวัล หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

สำหรับในปี 2564 กรมอนามัยส่งผลงานเพื่อประเมินรางวัล จำนวน 2 หมวด ได้แก่ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม แต่ไม่ผ่านการประเมิน

เมื่อเทียบผลงานกับเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมตามแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2563-2565) ฉบับปรับปรุง ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ปฏิรูประบบงานสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูงและมีธรรมาภิบาล ตัวชี้วัด “การผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) (รายหมวดสะสม)” เป้าหมายปี 2564 ที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ฯ คือ ผลงานสะสม 6 หมวด ซึ่งผลงานสะสมถึงปี 2564 คือ “กรมผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) (รายหมวดสะสม) จำนวน 4 หมวด” คิดเป็นร้อยละ 66.67 ของเป้าหมาย

แนวโน้มการดำเนินงาน จะเห็นว่าปี 2560 ผลงานเท่าเดิมเนื่องจาก Application Report ไม่ผ่านการประเมิน เช่นเดียวกับกับปี 2564 ที่ Application Report ไม่ผ่านการประเมิน ผลงานปี 2564 จึงเท่ากับปี 2563 ดังตาราง

	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
การผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) (รายหมวดสะสม)	1 หมวด	1 หมวด	2 หมวด	3 หมวด	4 หมวด	4 หมวด

การเปรียบเทียบการได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (รายหมวด) ของกรมอนามัยกับกรมต่างๆ ในกระทรวงสาธารณสุข พบว่า กรมอนามัยอยู่ในลำดับที่ 6 โดยกรมที่ได้รับรางวัลครบ 6 หมวดแล้ว มี 2 กรม ได้แก่ กรมควบคุมโรค และกรมสุขภาพจิต รายละเอียดดังนี้

กรมในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข	จำนวนรางวัล PMQA รายหมวด (ผลงานสะสม : หมวด)
กรมควบคุมโรค	6
กรมสุขภาพจิต	6
สำนักงานปลัดกระทรวงฯ	5
กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์	5
สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา	5
กรมอนามัย ***	4
กรมการแพทย์แผนไทยฯ	3
กรมการแพทย์	3
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ	2

สำหรับผลการดำเนินงานการเป็นระบบราชการ 4.0 ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. เริ่มดำเนินงานเมื่อปี 2561 นั้น กรมอนามัยยังไม่เคยได้รางวัล PMQA 4.0 โดยมีคะแนนผลการประเมิน ดังนี้

- ปี 2561 ได้คะแนนการประเมิน 333.33 คะแนน
- ปี 2562 ได้คะแนนการประเมิน 379.48 คะแนน
- ปี 2563 ได้คะแนนการประเมิน 367.70 คะแนน
- ปี 2564 ได้คะแนนการประเมิน 403.88 คะแนน

เมื่อเปรียบเทียบการได้รับรางวัล PMQA 4.0 กับกรมต่างๆ ในกระทรวงสาธารณสุข พบว่า มีกรม 3 กรม ในกระทรวงสาธารณสุขที่ได้รับรางวัล PMQA 4.0 แล้ว ได้แก่ กรมควบคุมโรค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และกรมสุขภาพจิต สำหรับกรมอนามัยและกรมอื่นๆ ยังไม่ได้รับรางวัล PMQA 4.0

#### การวิเคราะห์การดำเนินงานโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<p><b>Strengths :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คกก. PMQA ของกรมฯ มีความรู้ความเข้าใจเกณฑ์ PMQA</li> <li>- คกก. PMQA ของกรมฯ มาจากสหสาขาวิชาชีพและหลากหลายหน่วยงาน</li> <li>- กรมฯ มินโยบายในการยกระดับกรมฯ สู่องค์กรสมรรถนะสูง</li> <li>- กรมฯ ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ PMQA และได้รับรางวัล PMQA รายหมวด จำนวน 4 หมวด ได้แก่ หมวด 1 หมวด 2 หมวด 4 และ หมวด 5</li> </ul>	<p><b>Opportunities :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแรงจูงใจจากสำนักงาน ก.พ.ร. โดยการมอบรางวัลให้กับส่วนราชการที่มีการพัฒนาตามเกณฑ์ PMQA ทั้ง PMQA รายหมวด และ PMQA 4.0</li> <li>- มีเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาองค์การที่หลากหลายและสามารถสืบค้นได้ง่าย</li> <li>- เกณฑ์ PMQA มีลักษณะเป็นกรอบการพัฒนา ส่วนราชการสามารถเลือกรูปแบบ วิธีการ และเครื่องมือในการพัฒนาได้</li> </ul>
<p><b>Weaknesses :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- คกก. PMQA ของกรมฯ มีภารกิจที่รับผิดชอบค่อนข้างมาก ทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ครบองค์ประชุม</li> <li>- หัวหน้าหน่วยงานและบุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการนำเครื่องมือ PMQA ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์การ</li> <li>- กรมฯ ยังขาดผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะด้านการพัฒนาระบบราชการ</li> <li>- การสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรในสังกัดกรมฯ ยังดำเนินการไม่ทั่วถึง</li> </ul>	<p><b>Threats :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการสนับสนุนวิทยากรจากสำนักงาน ก.พ.ร. ในการสร้างความรู้ความเข้าใจเกณฑ์ PMQA</li> <li>- เกณฑ์ PMQA มีความเป็นนามธรรม เข้าใจยาก</li> </ul>

#### ความรู้ที่นำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์

1. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562
2. PMQA 4.0 คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0
3. หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2564
4. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ตามแผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2563-2565) ฉบับปรับปรุง
5. แนวทางการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

### ประเด็นความรู้ที่ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็นความรู้ที่ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ องค์ความรู้เรื่องเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งต้องมีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ เนื่องจากเกณฑ์ PMQA ทั้ง PMQA ปี 2562 และ PMQA 4.0 มีลักษณะเป็นนามธรรมเข้าใจยาก เป็นคำถามเพื่อให้หน่วยงานหาคำตอบและวิธีการในการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงาน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำเป็นต้องเข้าใจหลักการและแนวคิดของเกณฑ์ PMQA เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้เกณฑ์ PMQA ในการพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้หลายหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงผู้รับผิดชอบด้วย กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจึงได้นำเรื่องการสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องเกณฑ์ PMQA กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานปี 2565 เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม

