

รายงานการวิเคราะห์การขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
(PMQA/PMQA 4.0)

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ พ.ศ.2562

\*\*\*๓๐๘๓\*\*\*

**1. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562**

ในปี พ.ศ. 2562 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้เกณฑ์มีความทันสมัยและมีมาตรฐานสากลสอดคล้องตามบริบทความเปลี่ยนแปลงของระบบราชการ โดยสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเป็นการปรับให้สอดคล้องกับบริบทของราชการในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจในการทำงานของภาครัฐ การพัฒนาไปสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และการปรับตัวอย่างสมดุลในการทำงานระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น ๆ รวมทั้งเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขัน ซึ่งมีประเด็นสำคัญที่เพิ่มเติมจากเกณฑ์เดิมคือ การสร้างคุณภาพการต่อสังคม ระบบนิเวศทางธุรกิจ เครือข่ายอุปทาน และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ใช้เกณฑ์ PMQA ปี 2562 ในการประเมินให้รางวัล PMQA รายหมวดในปี 2563

PMQA ประกอบด้วย 7 หมวด คือ

**หมวด 1 การนำองค์การ :** เป็นการตรวจประเมินผู้บริหารของส่วนราชการเรื่องการสั่งการ/ชี้แนะให้ส่วนราชการมีความยั่งยืน ระบบการกำกับดูแลองค์การ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความรับผิดชอบต่อหลักจริยธรรม รวมทั้งการสร้างคุณภาพการต่อสังคม

**หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ :** เป็นการตรวจประเมินวิธีการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ การนำแผนไปปฏิบัติ การปรับแผน ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า

**หมวด 3 ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :** เป็นการตรวจประเมินการให้ความสำคัญผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(C/SH) วิธีการค้นหาสารสนเทศของ C/SH การตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าคาดหวัง และการสร้างความสัมพันธ์กับ C/SH

**หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ :** เป็นการตรวจประเมินวิธีการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ การใช้ผลการวิเคราะห์และทบทวนเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเรียนรู้ของส่วนราชการ

**หมวด 5 บุคลากร :** เป็นการตรวจประเมินวิธีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร การสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี วิธีการสร้างความผูกพัน การบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพมาใช้สนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ

**หมวด 6 การปฏิบัติการ :** เป็นการตรวจประเมินวิธีการในการออกแบบ จัดการและปรับปรุงผลผลิตและบริการ กระบวนการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ C/SH และทำให้ส่วนราชการประสบความสำเร็จและยั่งยืน

**หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ :** เป็นการตรวจประเมินวิธีการในการประเมินผลการดำเนินการ

**2. เกณฑ์ PMQA 4.0**

มีเป้าหมายการพัฒนา 3 ประเด็น ได้แก่ (1) ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) คือต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน บุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน เปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วม (2) ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ทำงานในเชิงรุก มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาความต้องการและตอบสนองความต้องการของประชาชน การใช้ประโยชน์จาก Big Government Data ระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored

Services) (3) หน่วยงานของรัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรม ประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน และความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง



ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 อาศัยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ (1)การสานพลังทุกภาคส่วน(Collaboration) (2)การสร้างนวัตกรรม(Innovation) (3)การปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization)

### 3. หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี พ.ศ. 2563

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดปฏิทินการส่งรางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ รายหมวด โดยกำหนดส่งเอกสารขั้นตอนที่ 1 วันที่ 3 มกราคม 2563 ขั้นตอนที่ 2 วันที่ 13 มีนาคม 2563 และขั้นตอนที่ 3 มา site visit ประมาณเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม 2563 และกำหนดรายละเอียดเอกสาร Application Report จำนวน 45 หน้า ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะสำคัญขององค์การ ไม่เกิน 10 หน้า (ไม่มีคะแนน)

ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ส่วนที่ 2-1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง

หมวดที่ไม่ได้สมัครรางวัล (5 หมวด) ประมาณ 15 หน้า

ส่วนที่ 2-2 การดำเนินการที่โดดเด่น หมวดที่สมัครรางวัล ประมาณ 15 หน้า

ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ ประมาณ 5 หน้า

### 4. กลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาตามเกณฑ์ PMQA ของกรมอนามัย

กรมอนามัยจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการขับเคลื่อนองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามคำสั่งกรมอนามัยที่ 1029/2561 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ พัฒนาระบบราชการกรมอนามัยก้าวสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA/PMQA 4.0) ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2561 และฉบับปรับปรุงแก้ไขตามคำสั่งกรมอนามัยที่ 1160/2561 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการกรมอนามัยก้าวสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA/PMQA 4.0) ลงวันที่ 28 ธันวาคม 2561 ซึ่งประกอบด้วย

3.1 คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกรมอนามัย มีอธิบดีกรมอนามัยเป็นประธาน รองอธิบดีและผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการ โดยมีผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเป็นกรรมการและเลขานุการ

3.2 คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการกรมอนามัยก้าวสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA/PMQA 4.0) หมวด 1-6 ซึ่งหมวด 1 ประกอบด้วย รองอธิบดีที่รับผิดชอบงานพัฒนาระบบราชการ (นายแพทย์บัญชา คำของ) เป็นประธาน ผู้อำนวยการ

หน่วยงานในสังกัดกรมเป็นกรรมการ บุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเป็นกรรมการและเลขานุการ ส่วนหมวด 2-6 ผู้อำนวยการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับหมวดนั้นๆ เป็นประธาน และนักวิชาการที่เกี่ยวข้องเป็นกรรมการและเลขานุการ

### 5. การขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การกรมอนามัย

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้มีการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การกรมอนามัยโดย การพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการฯ และผู้เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (เกณฑ์ PMQA พ.ศ. 2558 และเกณฑ์ PMQA 4.0) และฝึกปฏิบัติในการจัดทำเอกสารรายงานผลการดำเนินงาน (Application Report) รวมทั้งดำเนินการจัดทำเอกสารตามแบบฟอร์มที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด เพื่อส่งสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายนามและ PMQA 4.0 โดยการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการฯ และผู้เกี่ยวข้อง มีการเตรียมการรับ site visit เช่น เตรียมนิทรรศการ เอกสารนำเสนอ และการนำเสนอ และจัดประชุมรับ site visit ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานได้รับความอนุเคราะห์จากวิทยากร 2 ท่าน ได้แก่ อาจารย์ชลทิศ อุไรฤกษ์กุล และอาจารย์กิตติณัฐ พนมฤทธิ์

### 6. ผลการดำเนินงาน

กรมอนามัยผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รายนาม (เกณฑ์ PMQA พ.ศ. 2558) จำนวน 3 หมวด ได้แก่ หมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้ และหมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อเปรียบเทียบการได้รับรางวัลของกรมอนามัยกับกรมต่างๆ ในกระทรวงสาธารณสุข พบว่า กรมอนามัยอยู่ในลำดับที่ 4 โดยกรมที่ได้รางวัลมาก 3 อันดับแรกของกระทรวงสาธารณสุข คือ กรมควบคุมโรคได้รางวัลครบ 6 หมวด กรมสุขภาพจิตได้รางวัล 5 หมวด และสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขได้รางวัล 4 หมวด ตามลำดับ

**ตาราง** แสดงการเปรียบเทียบการได้รับรางวัล PMQA รายนาม ของกรมในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข

| ปี พ.ศ.       | กรมในกระทรวงสาธารณสุข |                  |                  |        |        |        |        |      |          |
|---------------|-----------------------|------------------|------------------|--------|--------|--------|--------|------|----------|
|               | อนามัย                | สป.              | คร.              | สจ.    | วิทย์ฯ | อย.    | แผนไทย | สสส. | การแพทย์ |
| 2555          |                       |                  |                  | หมวด 5 |        |        |        |      |          |
| 2556          |                       |                  |                  | หมวด 2 |        |        |        |      |          |
| 2557          |                       |                  | หมวด 1<br>หมวด 2 |        |        |        |        |      |          |
| 2558          |                       | หมวด 2           | หมวด 6           |        |        |        |        |      |          |
| 2559          | หมวด 1                | หมวด 1           | หมวด 3           | หมวด 3 | หมวด 6 |        |        |      |          |
| 2560          |                       | หมวด 4<br>หมวด 6 | หมวด 4           | หมวด 6 | หมวด 1 |        |        |      |          |
| 2561          | หมวด 4                |                  | หมวด 5           | หมวด 4 |        | หมวด 1 | หมวด 1 |      |          |
| 2562          | หมวด 5                |                  |                  |        |        | หมวด 2 |        |      |          |
| รวม<br>(หมวด) | 3                     | 4                | 6                | 5      | 2      | 2      | 1      | -    | -        |

**หมายเหตุ** รางวัลหมวด 1 ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม หมวด 2 ด้านการวางแผนยุทธศาสตร์และการสื่อสารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 ด้านการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้ หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมวด 6 ด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม

สำหรับการดำเนินงานตามเกณฑ์ PMQA 4.0 ในปี 2562 กรมอนามัยผ่านการประเมินขั้นตอนที่ 1 โดยคณะกรรมการตรวจประเมินของสำนักงาน ก.พ.ร. ให้คะแนนกรมอนามัยเป็นระบบราชการ 3.04 ซึ่งส่งผลให้กรมอนามัยได้มีโอกาสส่ง Application Report เพื่อรับการประเมินขั้นตอนที่ 2 ผลการประเมินขั้นตอนที่ 2 กรมอนามัยไม่ผ่านการประเมิน มีกรมในกระทรวงสาธารณสุขที่ผ่านการประเมินขั้นตอนที่ 2 จำนวน 2 กรม คือ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และกรมควบคุมโรค

**7. การสอบถามความคิดเห็นของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการกรมอนามัยก้าวสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ต่อการขับเคลื่อนการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรตามแนวทาง PMQA กรมอนามัย**

จากการสอบถามความคิดเห็นของคณะกรรมการฯ ต่อภาพรวมการขับเคลื่อนการดำเนินงานพัฒนาองค์กรตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ.2562 ในประเด็นความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการกรมอนามัยก้าวสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA/PMQA 4.0) มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- การพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากรอย่างเป็นระบบ
- การอบรมให้เข้าใจง่าย ไม่ใช่ภาษาวิชาการ
- การสนับสนุนแนวทางการดำเนินงานตาม PMQA และตัวอย่างการดำเนินงานของหน่วยงานอื่น
- การอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรทั่วทั้งองค์กร ในทุกหมวด

ความคิดเห็นต่อคณะกรรมการฯ ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมอนามัย มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- การขับเคลื่อนจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนในกรมอนามัย
- ควรมีการทบทวนคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ทุกปี
- ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงาน/การมีส่วนร่วมต่อการขับเคลื่อนดำเนินงาน

ความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

- การให้ความรู้ด้าน PMQA/PMQA 4.0 และเทคนิคการเขียนรายงานการพัฒนาองค์กร (Application Report) ควรจัดต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี
- ควรสร้างความเข้าใจให้บุคลากรกรมอนามัยทุกคนเห็นความสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและร่วมกันขับเคลื่อน
- ควรสร้างให้หัวหน้าหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการพัฒนาองค์กรโดยเครื่องมือ PMQA



จากรายงานการวิเคราะห์ข้างต้น มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา คือ

1. การปรับปรุงเกณฑ์การประเมิน PMQA จากเกณฑ์ PMQA พ.ศ. 2558 เป็นเกณฑ์ PMQA พ.ศ.2562
2. เกณฑ์ PMQA 4.0 ที่เน้น 3 เป้าหมาย 3 ปัจจัย
3. ผลการดำเนินงาน กรมอนามัยได้รางวัล PMQA รายหมวด จำนวน 3 หมวด เป็นอันดับที่ 4 ของกระทรวงสาธารณสุข
4. กรมอนามัยไม่ผ่านการประเมิน PMQA 4.0 ขั้นตอนที่ 2 (เอกสาร Application Report)
5. ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นจากการสอบถามคณะกรรมการฯ PMQA

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้นำประเด็นดังกล่าวนี้มาพิจารณาเพื่อจัดทำนโยบาย มาตรการ ประเด็นองค์ความรู้ และกิจกรรม เพื่อพัฒนาระบบราชการให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงเป็นองค์กรคุณภาพต่อไป