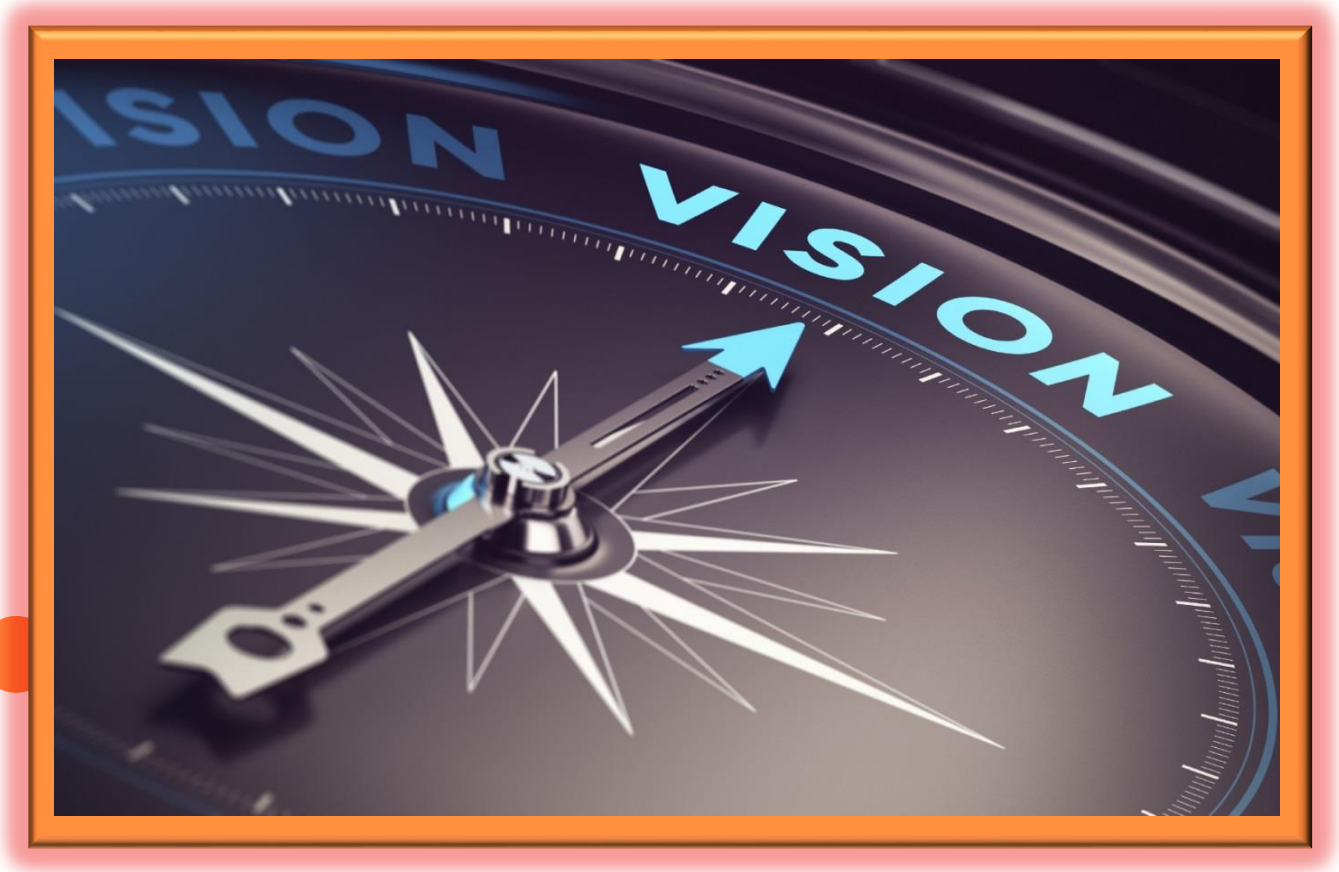
การวางแผนเชิงกลยุทธ์
ในการจัดการภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



โดย ดร.บดี ตรีสุคนธ์

เหตุผลความจำเป็นของการพัฒนาองค์การ

เหตุผลความจำเป็นของการพัฒนาองค์การ

Bill Gates

Business is going to *change more* in the *next ten years than* it has in *the last fifty*.

2 ปัจจัยหลัก
ที่ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

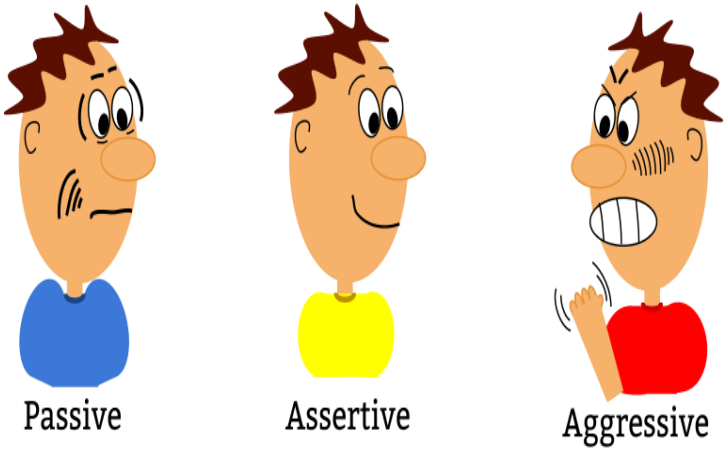
คน (People)

กลยุทธ์การดำเนินงาน
(Work Strategy)

ความสามารถขององค์การ

(Organization Capability)

คน (People)



พฤติกรรม (behavior)

เป็นกุญแจสำคัญไปสู่ความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานขององค์การ

(Key to Transform the Organization)

Leadership Inspiration

leadership is not a position or a title, it is action and example.

ผู้นำ (Leader)

หมายถึงบุคคลที่สามารถสร้างความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบได้บรรลุตรงตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่องค์กรต้องการ โดยอาศัยความร่วมมืออย่างเต็มใจจากบุคคลอื่นเป็นผู้ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Get the things done through people

ข้อคิดด้านการบริหารจัดการ

- ผลงานด้านเทคนิคที่ยอดเยี่ยมในอดีต มิใช่สิ่งรับประกันการทำงานด้านบริหารจัดการในอนาคต
- เมื่อท่านขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร ทักษะในเชิงเทคนิคจะลดความสำคัญลง และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเริ่มมีความสำคัญมากขึ้น
- การทำงานด้วยตัวเอง กับการจัดการให้คนอื่นทำเป็นการใช้ทักษะความสามารถที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน

8 leadership traits are critical for success

1. Effective leaders manage complexity.

2. Effective leaders manage global businesses.

3. Effective leaders act strategically.

4. Effective leaders foster innovation.

Retrieved from

http://www.businessinsider.com/8-leadership-traits-for-success-2015-8

8 leadership traits are critical for success

5. Effective leaders leverage networks.

6. Effective leaders inspire engagement.

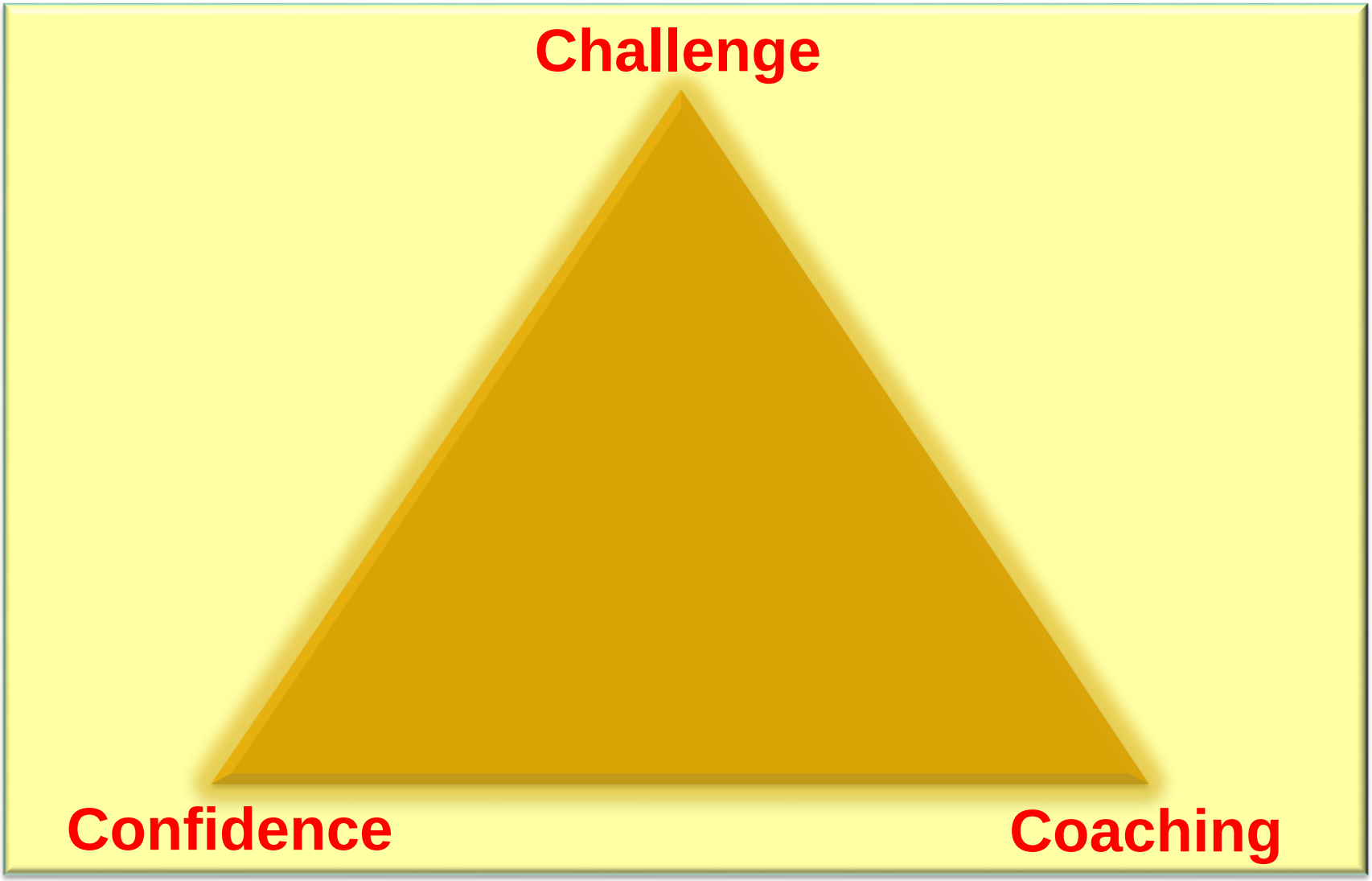
7. Effective leaders develop personal adaptability.

8. Effective leaders cultivate learning agility.

Retrieved from

http://www.businessinsider.com/8-leadership-traits-for-success-2015-8

3-C Leadership Model



http://www.quickmba.com/mgmt/leadership/3c/

There are many ways in which leaders can challenge their employees. They can:

- Share their vision, inspiring them to believe that more is possible.
- Set very high goals, forcing people to leave their comfort zones to find ways to achieve them.
- Ask challenging questions that lead people to reconsider their assumptions about what is possible.
- Use benchmarking to reveal the best practices of others and use these as a challenge.
- Provide a wide variety of assignments. Many firms make it a policy to expose their employees to a wide range of aspects of the firm. Each new position is a new challenge that develops the employee further.

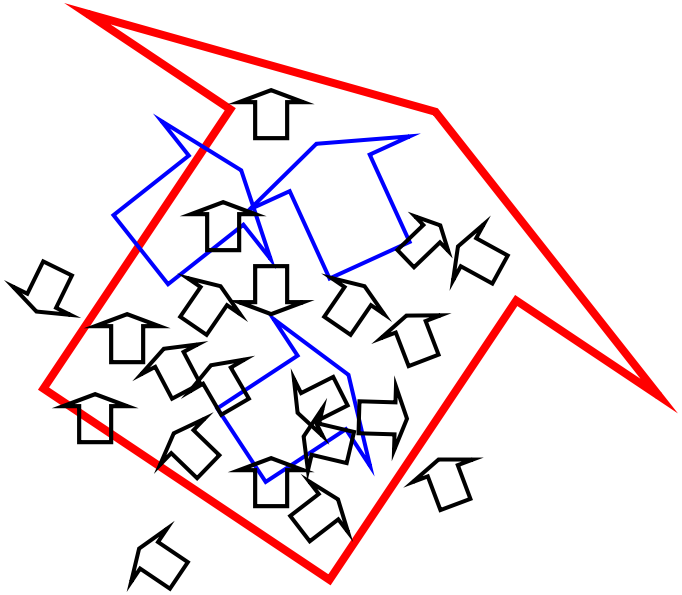
Leaders can instill real confidence in their employees by:

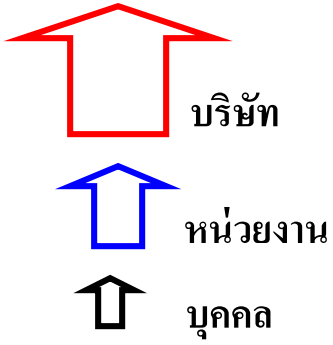
- Recognizing and rewarding positive accomplishments rather than focusing on deficiencies.
- Providing professional development in order to build confidence through competence.
- Empowering them by providing both responsibility and authority, thereby expressing confidence in them.
- Verbally expressing confidence in them.
- Reminding them of past successes that may have faded from their consciousness in the face of new challenges.

Leaders may coach employees by:

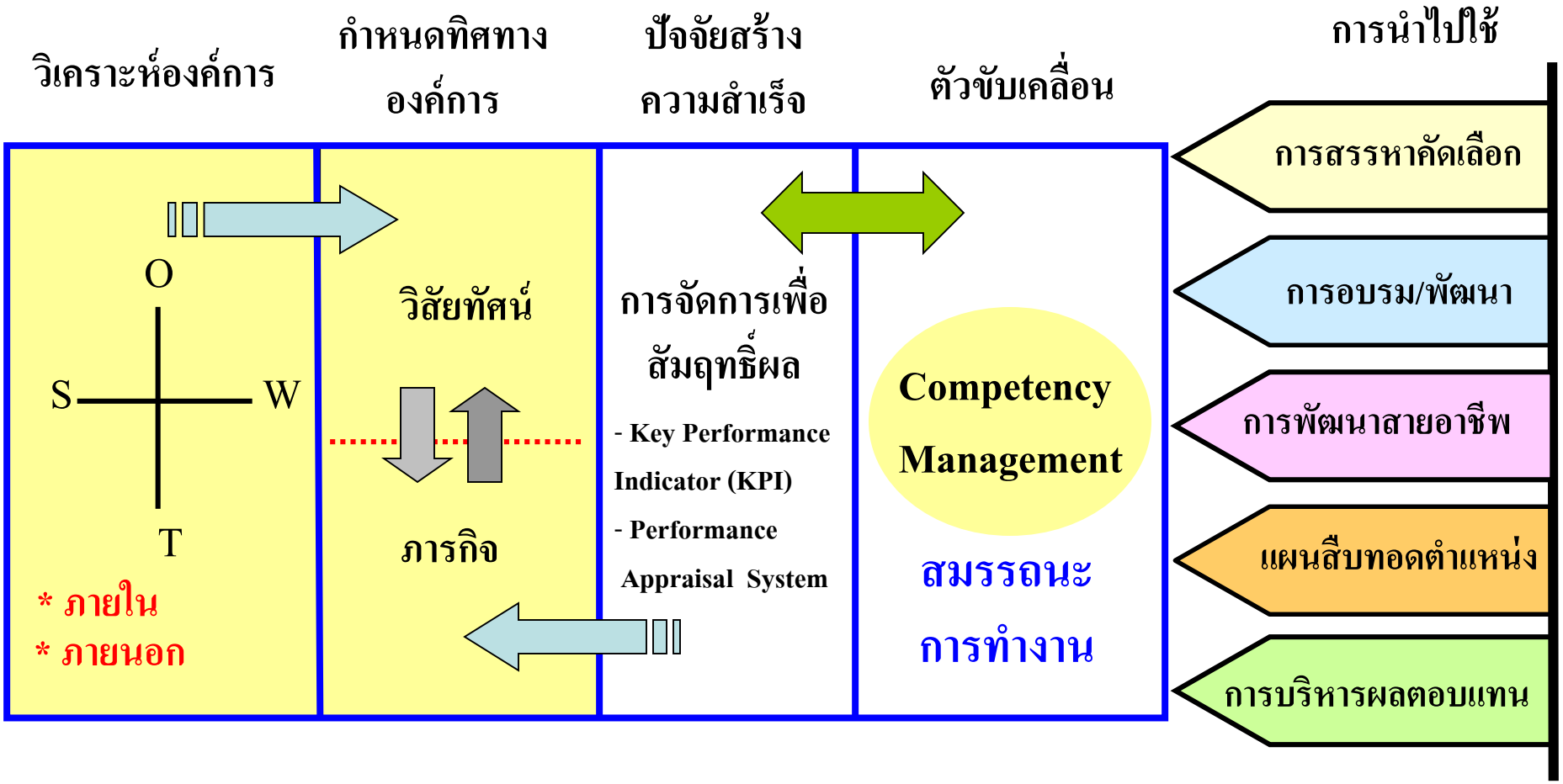
- Providing feedback immediately after the employee performs some important task such as meeting with a client or delivering a presentation.
- Showing them the best practices of others as examples of how tasks can be accomplished.
- Posing carefully formulated questions designed to improve their understanding by leading them to think through the situation. Setting an example, especially one of continual self-improvement.

การกำหนดเป้าหมายในองค์การ



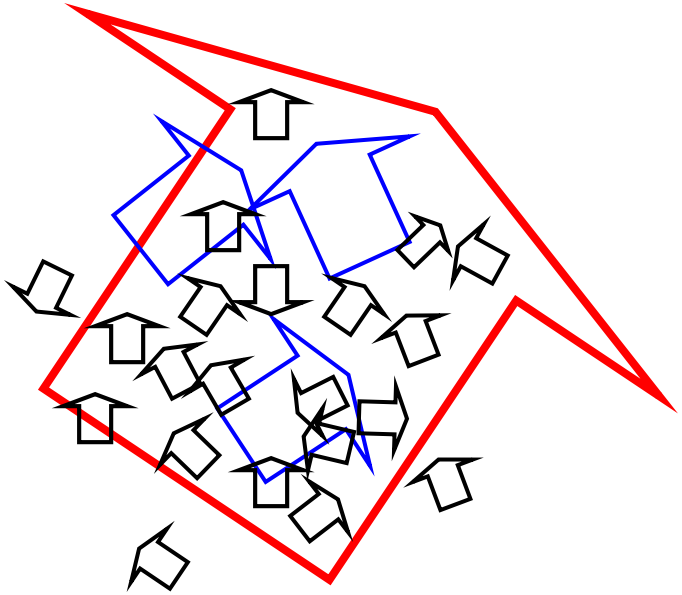


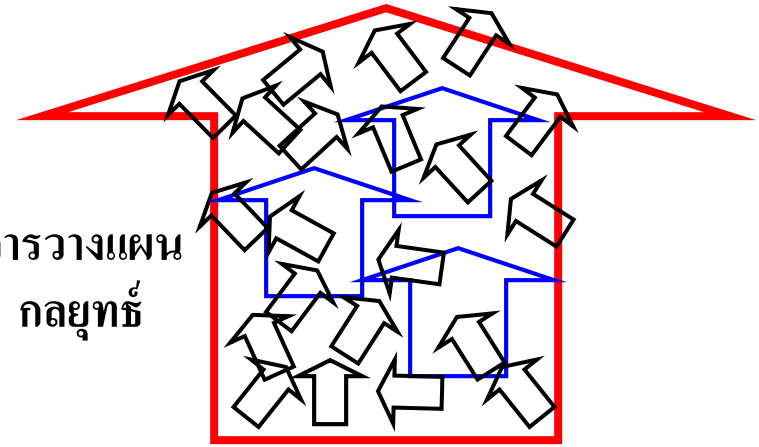
การบริหารและพัฒนางานทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ



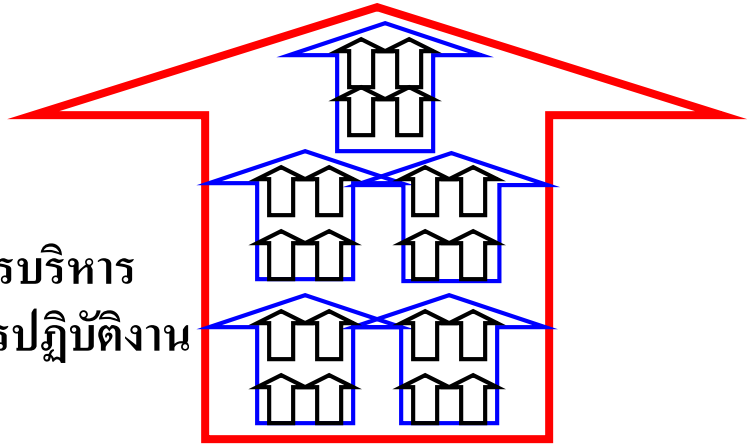
Designed by Bordee Treesukhonth

การกำหนดเป้าหมายในองค์การ

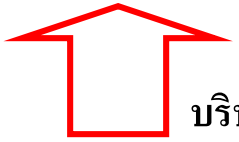




การวางแผน
กลยุทธ์



การบริหาร
ผลการปฏิบัติงาน



บริษัท

หน่วยงาน

บุคคล

SWOT ANALYSIS

Internal
ภายใน

STRENGTH จุดแข็ง

WEAKNESS จุดอ่อน

External
ภายนอก

OPPORTUNITY โอกาส

Threat อุปสรรค

การวิเคราะห์สมรรถนะหน่วยงาน
SWOT Analysis

จุดแข็ง เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามีส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถ ศักยภาพอะไรบ้าง ที่ส่งเสริมสนับสนุนความสำเร็จการดำเนินงานของหน่วยงาน	**จุดอ่อน** เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงานว่ามีส่วนเสีย ความอ่อนแอ ความไม่พร้อม ข้อจำกัด ปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง ที่ลดทอนความสำเร็จการดำเนินงานของหน่วยงาน
โอกาส เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงาน ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่เอื้อต่อการดำเนินงานของหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ	**อุปสรรค** เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงาน ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่เป็นภัยคุกคาม หรืออุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของหน่วยงาน

STRENGTH VS WEAKNESS

STRENGTH	WEAKNESS
- พนักงานมีความสามารถ	- การเงินไม่เพียงพอ
- ตราสินค้าเป็นที่ยอมรับ	- ขาดอุปกรณ์การทำงาน
- เทคโนโลยีล้ำหน้า	- เทคโนโลยีล้าหลัง
- ฐานะการเงินมั่นคง	- ไม่สนับสนุนการวิจัย
- ภาพพจน์ดี	- ค่าใช้จ่ายสูง
- ผู้นำด้านต้นทุนและราคา	- การปฏิบัติงานมีขั้นตอนมาก

OPPORTUNITY VS THREAT

OPPORTUNITY	THREAT
- ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี - กฎหมาย/นโยบายรัฐ - การขยายตัวของตลาด - การเปลี่ยนแปลงด้านประชากร - คู่แข่งขันน้อยราย	- กฎหมาย/นโยบายรัฐ - คู่แข่งขันมากราย - เศรษฐกิจตกต่ำ - การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี - การค้าเสรี

POLITICAL FACTORS
ECONOMIC FACTORS
SOCIAL FACTORS
TECHNOLOGICAL FACTORS
P
E
S
T
ANALYSIS
เครื่องมือวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อธุรกิจ

PEST Analysis

Political Factors

- Government stability
- Rule of majority
- Taxation policy
- Regulation and deregulation trends
- Levels of corruption
- Ease of doing business
- Ease of initiating a business

Economic Factors

- Stage of business cycle
- Impact of globalization
- Labor costs
- Changes in the economic environment

Social Factors

- Population growth
- Gender & Ethnic diversity
- Health and education
- Social welfare
- Economic disparity
- Digital disparity

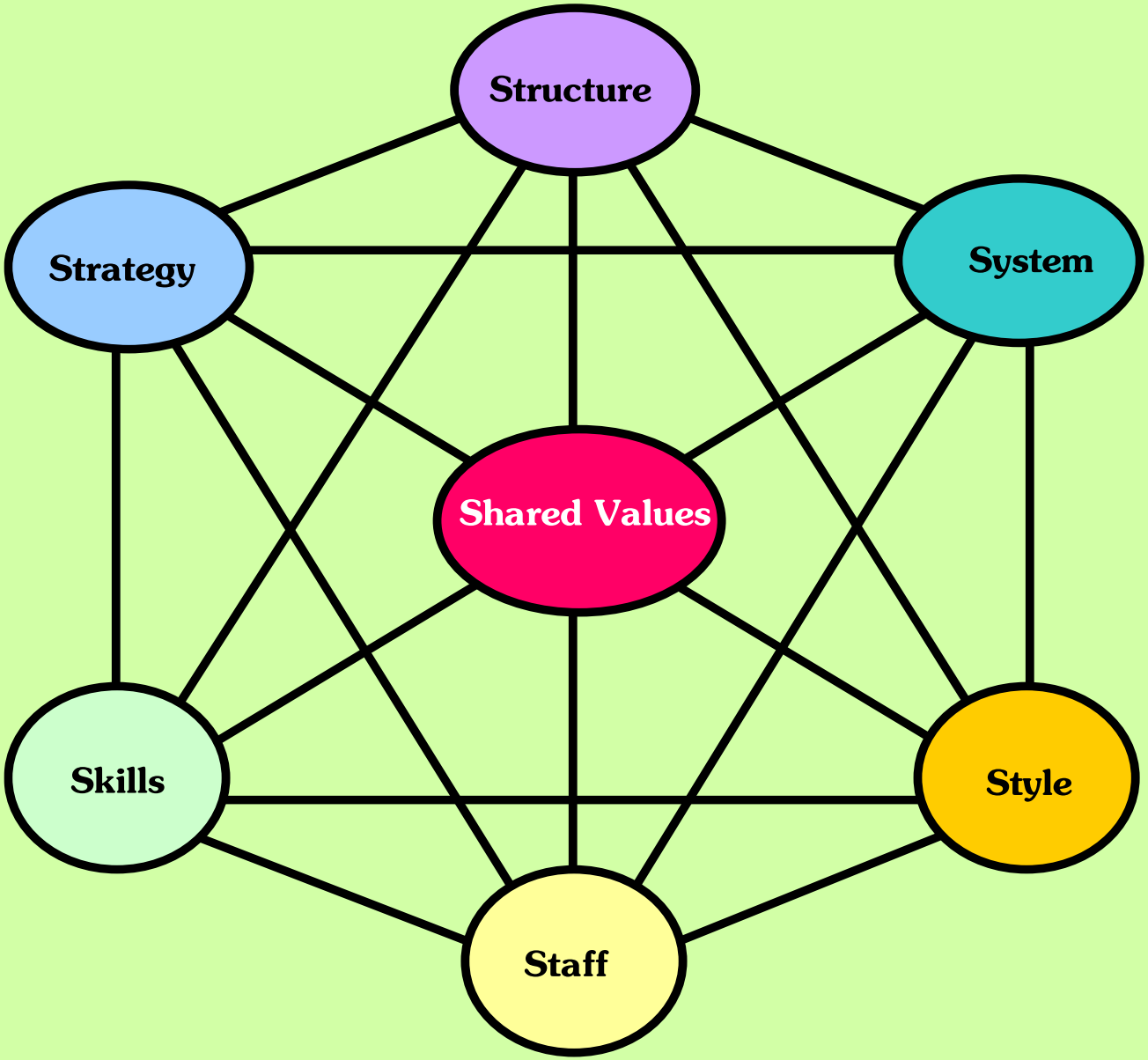
Technological Factors

- R&D Activity
- Impact of emerging technologies
- Impact of technology transfer
- Technology diffusion
- Technology disruption

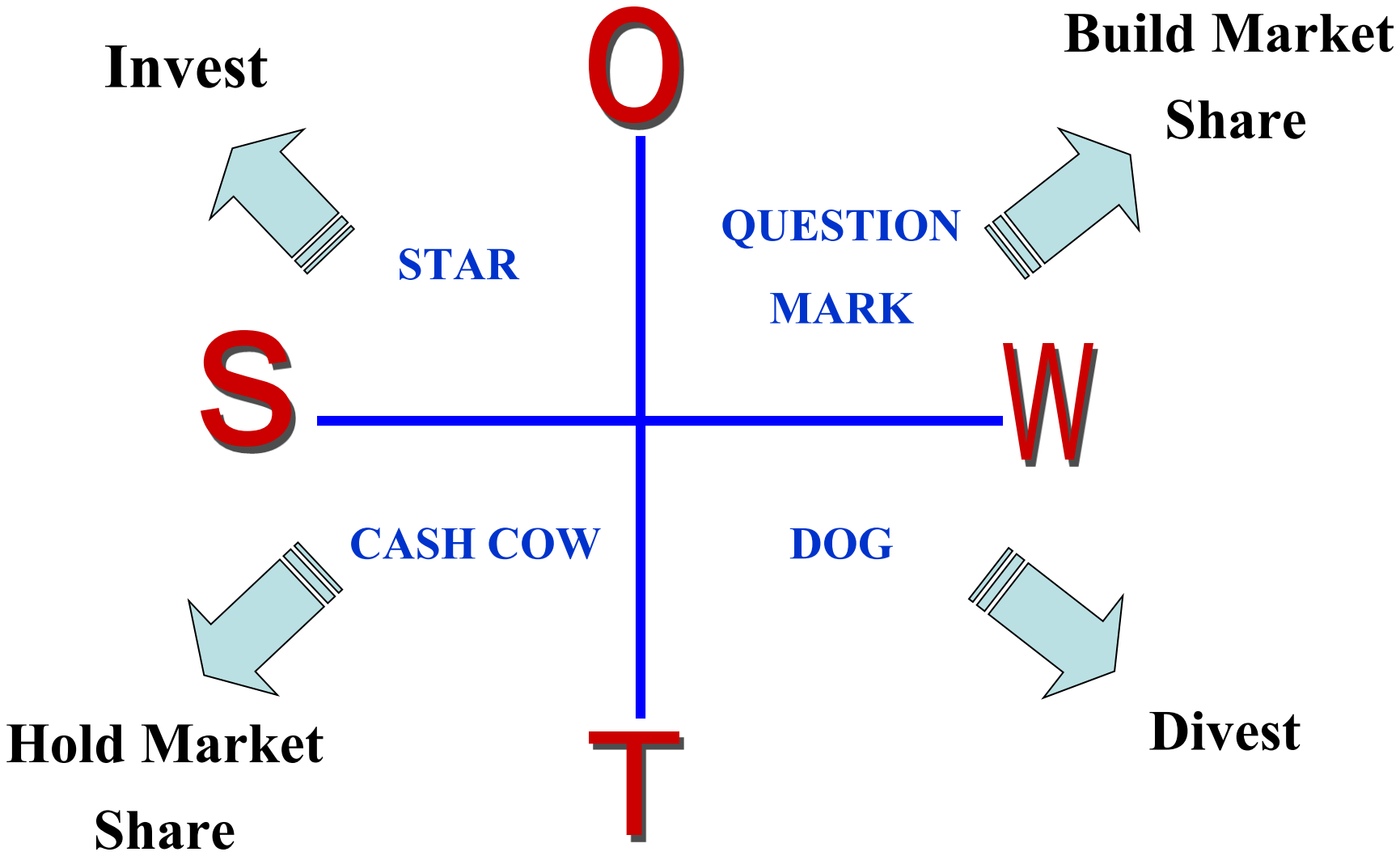
PEST Analysis

POLITICAL	ECONOMIC	SOCIAL	TECHNOLOGICAL
• ecological/environmental issues • current legislation home market • future legislation • international legislation • regulatory bodies and processes • government policies • government term and change • trading policies • funding, grants and initiatives • home market lobbying/pressure groups • international pressure groups • wars and conflicts	• home economy situation • home economy trends • overseas economies and trends • general taxation issues • taxation specific to product/services • seasonality/weather issues • market and trade cycles • specific industry factors • market routes and distribution trends • customer/end-user drivers • interest and exchange rates • international trade/monetary issues	• lifestyle trends • demographics • consumer attitudes and opinions • media views • law changes affecting social factors • brand, company, technology image • consumer buying patterns • fashion and role models • major events and influences • buying access and trends • ethnic/religious factors • advertising and publicity • ethical issues	• technological • competing technology development • research funding • associated/dependent technologies • replacement technology/solutions • maturity of technology • manufacturing maturity and capacity • information and communications • consumer buying mechanisms/technology • technology legislation • innovation potential • technology access, licensing, patents • intellectual property issues • global communications •

McKinsey 7-S Framework



SWOT ANALYSIS



VISION

EXAMPLE

วิสัยทัศน์

เป็นสถาบันการเงินไทยที่ดีที่สุด และมีการดำเนินงานได้มาตรฐานสากล

MISSION

ภารกิจ

EXAMPLE

มุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ ๆ ที่ครอบคลุมธุรกรรมด้านการธนาคาร ผ่านระบบ e - Banking ด้วยบุคลากรมืออาชีพและมีจรรยาบรรณ โดยยึดถือความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ

ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์องค์การ

วิสัยทัศน์

↓

พันธกิจ/ภารกิจ → BSC

↓

เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์ → Objective

↓

กลยุทธ์ (CSF) → KPI

↓

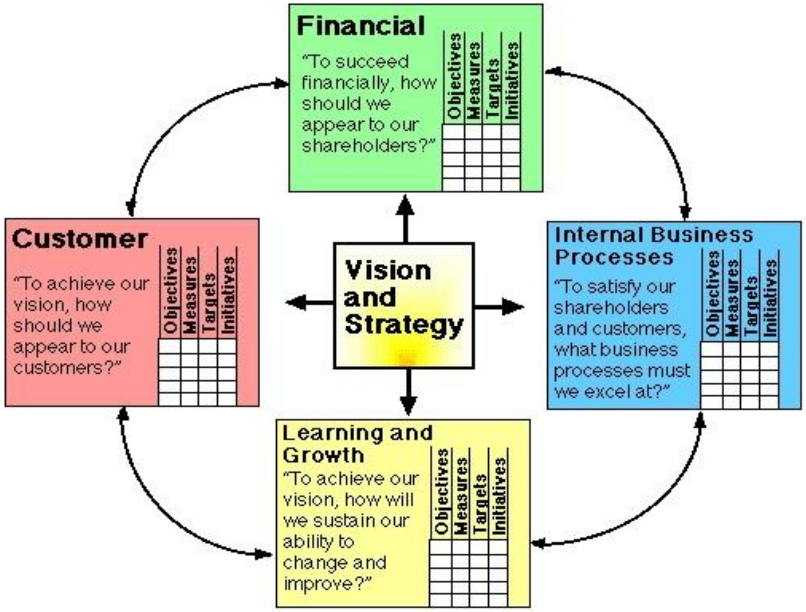
แผนงาน/โครงการ

↓

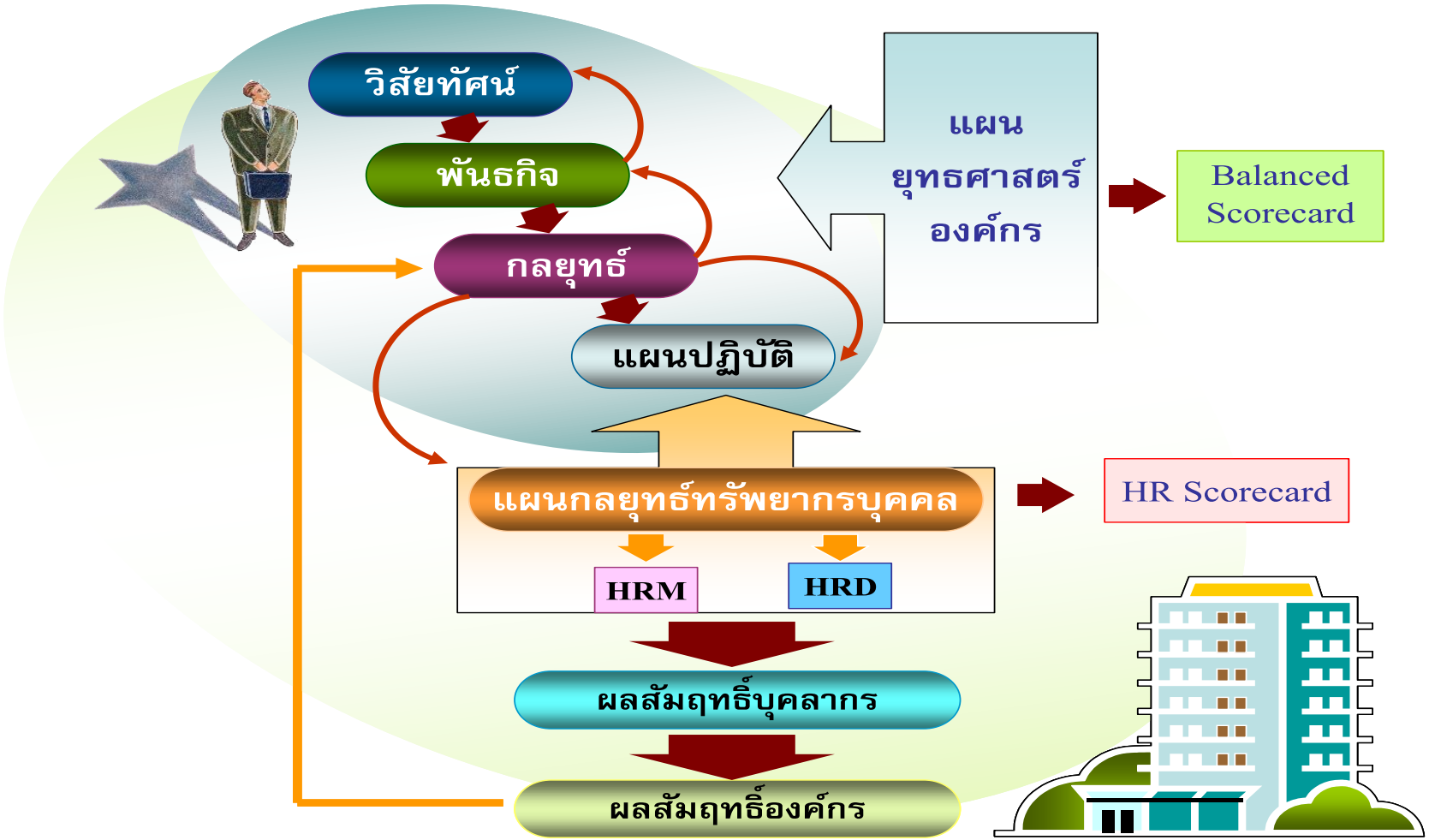
ประเมินผล

BALANCED SCORECARD กับการบริหารงานสมัยใหม่

- Balanced Scorecard หมายถึง เครื่องมือการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างความสมดุลระหว่างกลยุทธ์ในด้านต่างๆ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนด
- เป็นเครื่องมือการจัดการที่เน้นการเชื่อมโยงเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว เป้าหมายทั้งในแนวตั้งและแนวนอน รวมถึงการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นนามธรรมสู่รูปธรรม (Vision to Action)



ความเชื่อมโยงผลสัมฤทธิ์ของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และผลสัมฤทธิ์ตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร



มิติการประเมินผลฯ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ 4 ด้าน

Financial Perspective

มิติที่ 1 : มิติด้านประสิทธิผล

ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนตามแผนยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด

70%

Internal Work Process Perspective

มิติที่ 2 : มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการเช่น การลดค่าใช้จ่าย และการลดระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

10%

มิติที่ 3 : มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

10%

Customer Perspective

มิติที่ 4 : มิติด้านการพัฒนาองค์กร

ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การบริหารคนและความรู้ในองค์กร เป็นต้น

10%

Learning & Growth Perspective

ก.พ.ร.
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

มิติการเงิน

(Financial)

สำหรับหน่วยงานในภาคธุรกิจ

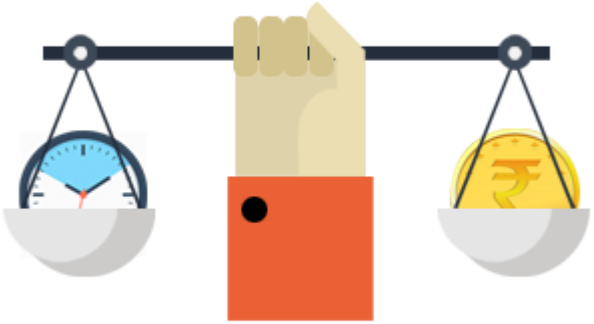
เพื่อให้องค์การมีสถานะทางการเงินที่มั่นคง มีสภาพคล่องสูง และให้ผลตอบแทนที่จูงใจต่อผู้ถือหุ้น พนักงาน และผู้เกี่ยวข้อง

มิติการเงิน

(Financial)

สำหรับหน่วยงานที่ไม่มุ่งแสวงหาผลกำไร

สามารถใช้ทรัพยากรทางการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ หรือสามารถลดค่าใช้จ่ายโดยยังคงไว้ซึ่งคุณภาพของงาน หรือสร้างมูลค่าเพิ่มในการดำเนินงานขององค์การ



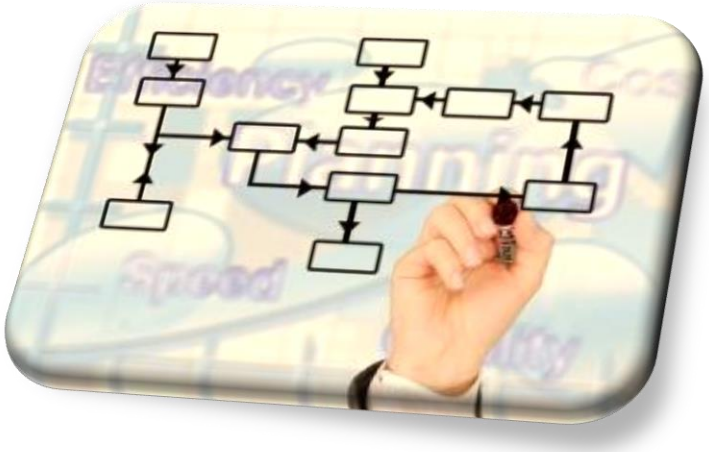
มิติลูกค้า

(Customer)

เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การ รวมถึงมีความจงรักภักดีและให้การสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การอย่างต่อเนื่องทั้งทางตรงและทางอ้อม

มิติกระบวนการทำงานภายใน
(Internal Business Process)

เพื่อให้กระบวนการทำงานภายในขององค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และมีความเป็นมิตรต่อผู้มาใช้บริการ



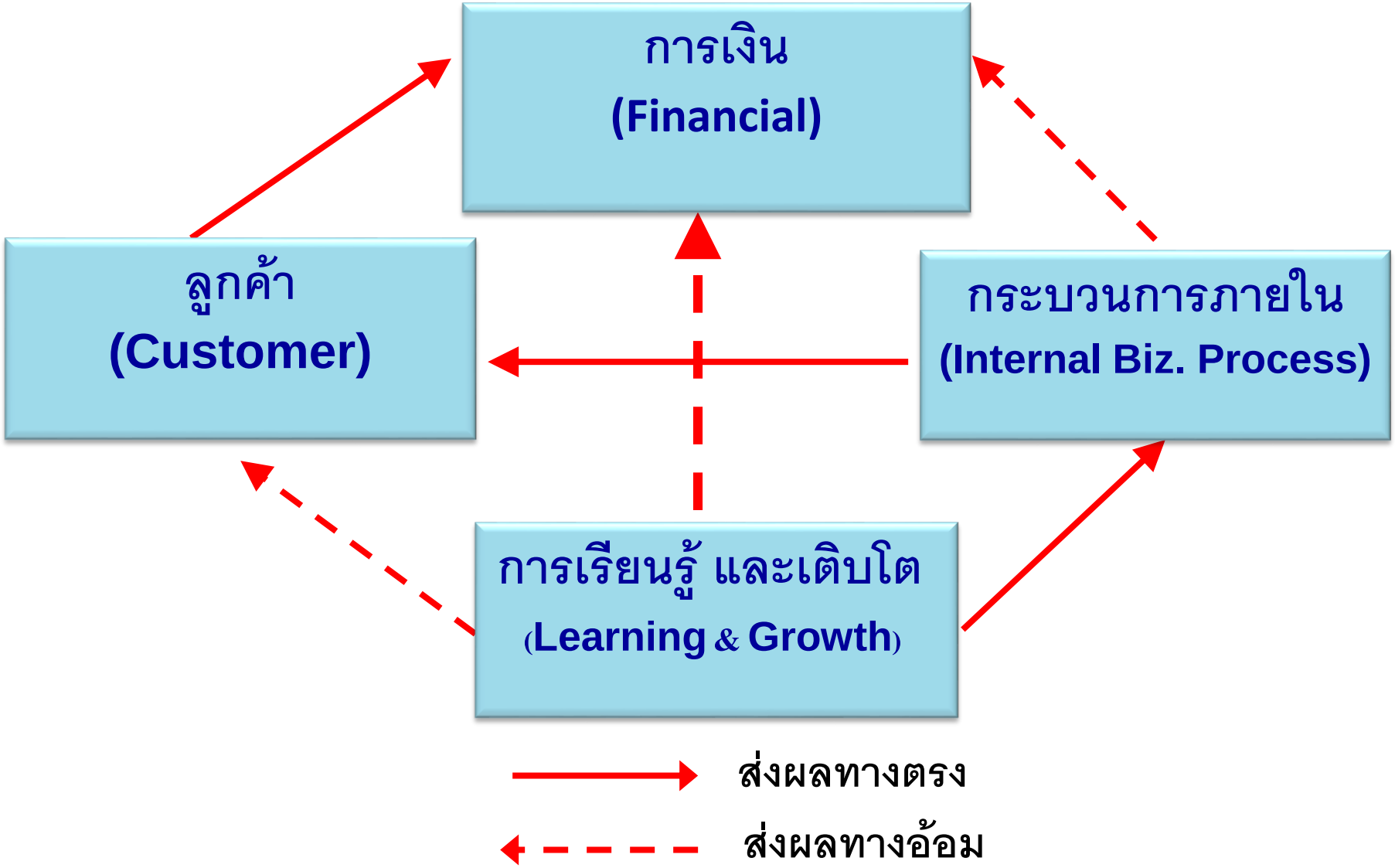
มิติการเรียนรู้และเจริญเติบโต

(Learning & Growth)

เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานขององค์การ

องค์ประกอบของ Balanced Scorecard

ความสัมพันธ์ของ Balanced Scorecard



ตัวอย่างวัตถุประสงค์

Financial

- รายได้
- รายจ่าย
- กำไรต่อหน่วย
- ต้นทุนต่อหน่วย
- ต้นทุนต่อจำนวนพนักงาน
- อัตราผลตอบแทน
- สินทรัพย์/พนักงาน

Customer

- ความพึงพอใจของลูกค้า
- จำนวนลูกค้าใหม่
- การรักษาลูกค้าเดิม
- ส่วนแบ่งการตลาด
- จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้า
- การสั่งซื้อซ้ำของลูกค้า

ตัวอย่างวัตถุประสงค์

Internal Business Process

- อัตราของเสียในกระบวนการผลิต
- ระยะเวลาบริการลูกค้า : ราย
- วงจรพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
- ระยะเวลาส่งมอบ
- ความรวดเร็วในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า

Learning & Growth

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการใหม่
- การคิดค้นเทคโนโลยีใหม่
- จำนวนข้อเสนอแนะที่นำไปใช้ได้
- จำนวนแผนงานที่สำเร็จ
- ความคุ้มค่าการลงทุนพัฒนาพนักงาน
- การพัฒนาสมรรถนะการทำงาน

What is Strategy?

Strategy refers to a plan of action designed to achieve a particular goal.

กลยุทธ์ (Strategy)

แนวคิดหรือวิธีการที่แยบคายที่สามารถ
ขับเคลื่อนให้การดำเนินงานขององค์กร
ก้าวไปสู่เป้าหมายที่ต้องการในอนาคต
สามารถเรียกได้ว่า
เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย
ขององค์กร (Critical Success Factor – CSF)

S = Specific (เฉพาะเจาะจง)

M = Measurable (วัดผลลัพธ์ได้)

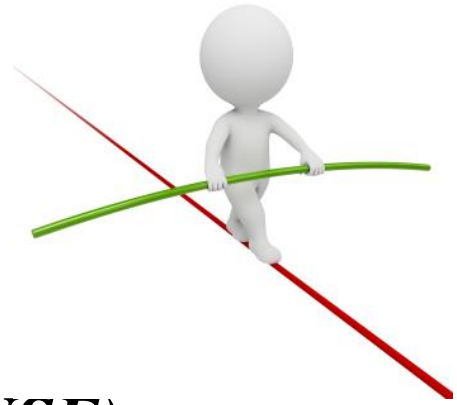
A = Achievable (สำเร็จได้)

R = Realistic (เหมาะสมกับความเป็นจริง)

T = Time Frame (ระบุเวลาเสร็จ)

ตัวอย่างผลงานที่คาดหวัง (Expected Results)

ปริมาณ (QUANTITY)



คุณภาพ (QUALITY)

ต้นทุนค่าใช้จ่าย (COST/EXPENSE)

เวลา/การส่งมอบ (TIME/DELIVERY)

ความปลอดภัย (SAFETY)

ความพึงพอใจ (SATISFACTION)

ลักษณะของตัวชี้วัดผลงานหลัก

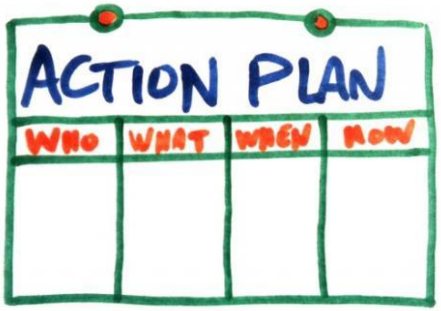
- เปอร์เซ็นต์ (%)
- ร้อยละ
- ความถี่
- จำนวน
- ระยะเวลา
- มูลค่า
- อัตราส่วน

แผนปฏิบัติงาน (Action Plan)

เป็นเครื่องมือในการแปลงแผนงาน/โครงการไปสู่กิจกรรมย่อยในเชิงปฏิบัติ และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจนถึงรายละเอียดการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นว่าต้องทำอะไร และจะต้องเสร็จเมื่อไหร่

ขอบข่ายของแผนปฏิบัติงาน

- กิจกรรม
- ลำดับของกิจกรรม
- เวลา
- ทรัพยากรที่ต้องใช้



GANTT CHART

Activity		Month																								By Whom
		Jan				Feb				Mar				Apr				May				Jun				
		W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	W1	W2	W3	W4	
1. AA	P																									
	A																									
2. BB	P																									
	A																									
3. CC	P																									
	A																									
	P																									
	A																									
	P																									
	A																									
	P																									
	A																									
	P																									
	A																									
	P																									
	A																									
	P																									
	A																									

P = Plan

A = Actual

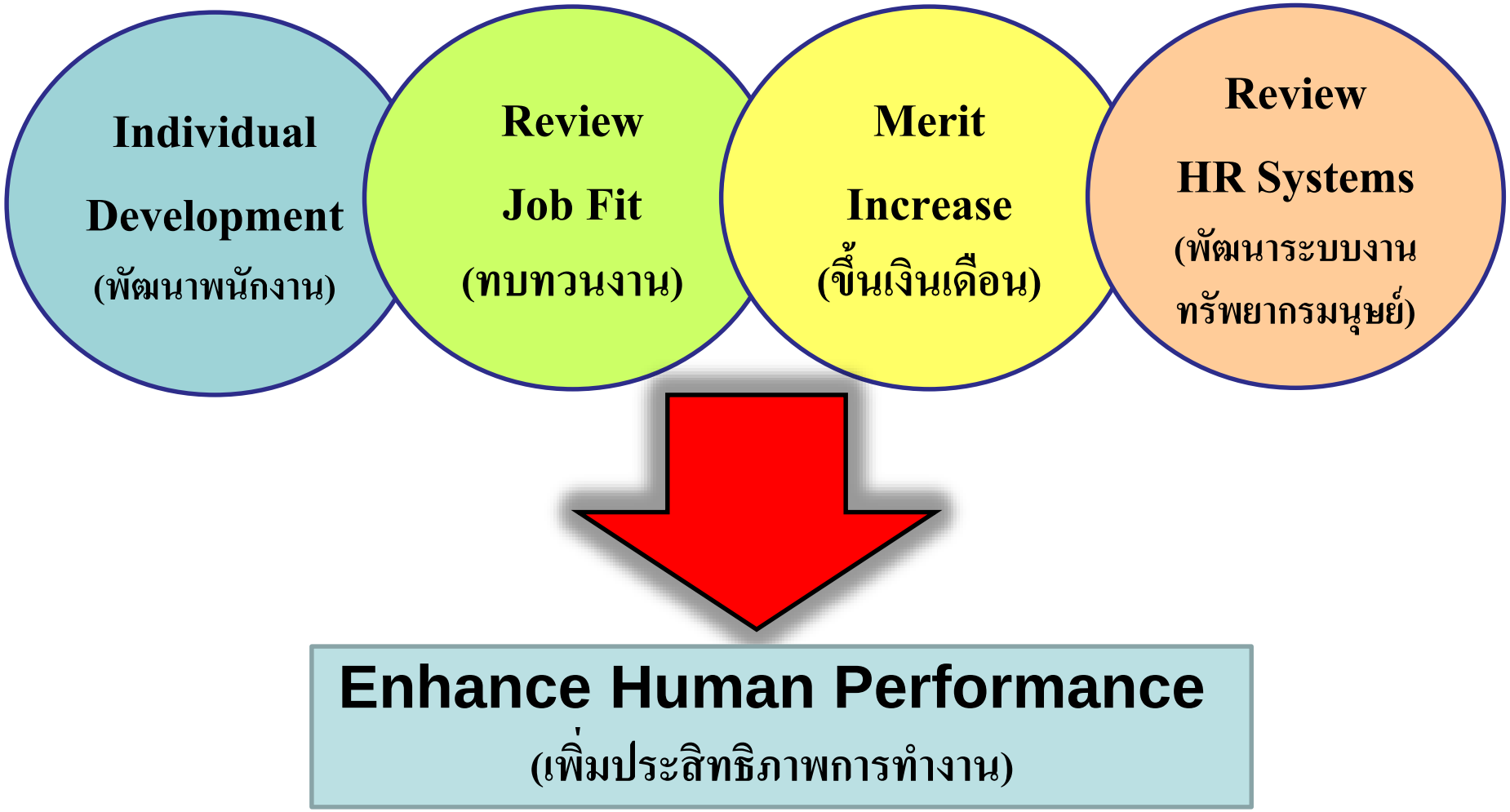
การประเมินผลการปฏิบัติงาน
(Performance Appraisal)

การวัดหรือประเมินว่าพนักงานทำงานให้กับบริษัทในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ในระหว่างช่วง เวลาที่กำหนด ว่ามีผลงานอยู่ในระดับใด โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการทำงาน

Performance VS Behavior

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลงาน

(Performance Appraisal Objectives)

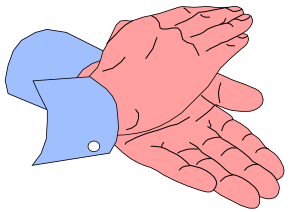


ตัวอย่างการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยใช้ Balanced Scorecard

CSF Critical Success Factor **ปัจจัยความสำเร็จ**

KPI Key Performance Indicator **ตัวชี้วัดความสำเร็จ**

Objective	CSF	KPI	Action Plan	Measurement
ความพึงพอใจของลูกค้า	ภาพพจน์บริษัท	80 % ของลูกค้ามีความพึงพอใจต่อภาพพจน์ของบริษัท	- การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ภาพพจน์บริษัท - Corporate Social Responsibility (CSR)	• สำรวจทัศนคติลูกค้า
	ความรวดเร็วในการส่งมอบ	สามารถส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้าภายใน 3 วัน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	- กำหนดเส้นทางและแผนที่ - Customer Data Based	• Customer Receiving Report
	การให้บริการของพนักงาน	ปฏิบัติตามมาตรฐานการให้บริการของบริษัท ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95	- คู่มือมาตรฐานการบริการ - E Learning Service Excellent Program	•Tracking • สำรวจทัศนคติลูกค้า
	คุณภาพของผลิตภัณฑ์	ลูกค้าส่งสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานคืนบริษัท ไม่เกิน 1 % ของสินค้าที่จัดส่ง	- พัฒนาระบบตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ - นโยบายการส่งสินค้าคืน	• รายงานการรับสินค้าคืนจากลูกค้า
	ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์	อุบัติเหตุที่เกิดจากการใช้งานผลิตภัณฑ์ของลูกค้าต้องเป็น 0	- คู่มือการใช้งานผลิตภัณฑ์ - ฝึกอบรมลูกค้าก่อนนำผลิตภัณฑ์ไปใช้งาน	• รายงานอุบัติเหตุที่เกิดจากการใช้ผลิตภัณฑ์ของลูกค้า



ภาคผนวก

เครื่องมือในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐ
สู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0
ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่
เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ
และเป็นพึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง
(Credible and Trusted Government)

http://www.dede.go.th/ewt_dl_link.php?nid=46870

นิยาม PMQA 4.0

PMQA 4.0

"เครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 "

http://www.dede.go.th/ewt_dl_link.php?nid=46870

เทียบเคียง PMQA กับ PMQA 4.0

เกณฑ์ PMQA 2558	PMQA 4.0
• ยึดบริบทของหน่วยงานเป็นตัวตั้งต้นในการประเมิน	• ยึดเป้าหมายการพัฒนาไปสู่ราชการ 4.0
• อธิบายความท้าทายขององค์การและตั้งเป้ายุทธศาสตร์	• เข้าใจความท้าทายทั้งของส่วนราชการ และการพัฒนาประเทศ เพื่อตั้งเป้ายุทธศาสตร์ที่ท้าทาย
• ยึดค่านิยมของเกณฑ์และขององค์การในการปรับปรุง	• ยึดปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการของ Gov 4.0 เป็นตัวขับเคลื่อน
• ประเมินเพื่อตอบสนองผลลัพธ์ขององค์การ	• ประเมินเพื่อตอบสนองพันธกิจตามหน้าที่ส่วนราชการ และการเชื่อมโยงสู่ยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ด้านการพัฒนาของประเทศ

http://www.dede.go.th/ewt_dl_link.php?nid=46870

Core values ของ PMQA 4.0

สานพลังทุกส่วน

- ปรับความคิดจากการให้ความร่วมมือไปสู่การทำงานร่วมกัน ระดมความคิดและนำทรัพยากรทุกชนิดมาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน
- ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ไขปัญหาที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น (coordination, cooperation, collaborate, leading to solution for complex problem)

สร้างนวัตกรรม

- คิดค้นวิธีการ/รูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงาน/ให้บริการประชาชน และนำเสนอนโยบายสาธารณะที่สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างมีคุณภาพ
- เช่น new solution, big impact, government lab, design thinking, empathize, ideas and prototype

ปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

- นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างประสิทธิภาพและแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- เริ่มตั้งแต่การรวบรวม จัดเก็บ ประมวลผล การเข้าถึงการบริการ การสื่อสาร และการลดต้นทุน
- เช่น cloud, smart phone, realtime, big data, 24 hr. service and efficiency

http://www.dede.go.th/ewt_dl_link.php?nid=46870

PMQA Model

P. ลักษณะสำคัญขององค์กร
สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ และความท้าทาย
1. การนำ
องค์กร
2. การวางแผน
เชิงยุทธศาสตร์
3. การให้ความสำคัญ
กับผู้รับบริการและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. การมุ่งเน้น
ทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการ
กระบวนการ
7. ผลลัพธ์
การดำเนินการ
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เจตนารมณ์ของเกณฑ์ PMQA 4.0

ลักษณะสำคัญขององค์กร	ให้ส่วนราชการสามารถเห็นภาพรวมขององค์การ ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และผลกระทบที่มีต่อยุทธศาสตร์ประเทศ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
หมวด 1 การนำองค์การ	เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้นำและขับเคลื่อนองค์การให้เกิดความยั่งยืน การกำกับดูแลที่ดี มีการสร้างแบบอย่างด้านความโปร่งใส มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านนวัตกรรมทุกระดับ ติดตามผลการดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาว
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	เพื่อให้ส่วนราชการมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล รองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อให้ส่วนราชการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัยรวดเร็วและเข้าถึง นำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมการบริการที่สร้างความแตกต่าง วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์โดยปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน

http://www.dede.go.th/ewt_dl_link.php?nid=46870

เจตนารมณ์ของเกณฑ์

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	เพื่อให้ส่วนราชการมีการกำหนดตัววัดที่ใช้ติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ วิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลาและเชิงรุก มีการใช้ความรู้ เรียนรู้และมีเหตุผลในเชิงจริยธรรม มีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคคลากร	เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ	เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและและเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	เพื่อให้ส่วนราชการกำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มีการตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทาย มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อค้นหาหนทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการ และในระดับองค์การ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายดีขึ้น

http://www.dede.go.th/ewt_dl_link.php?nid=46870

Thank
You