

การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กรตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (Organizational Profile)

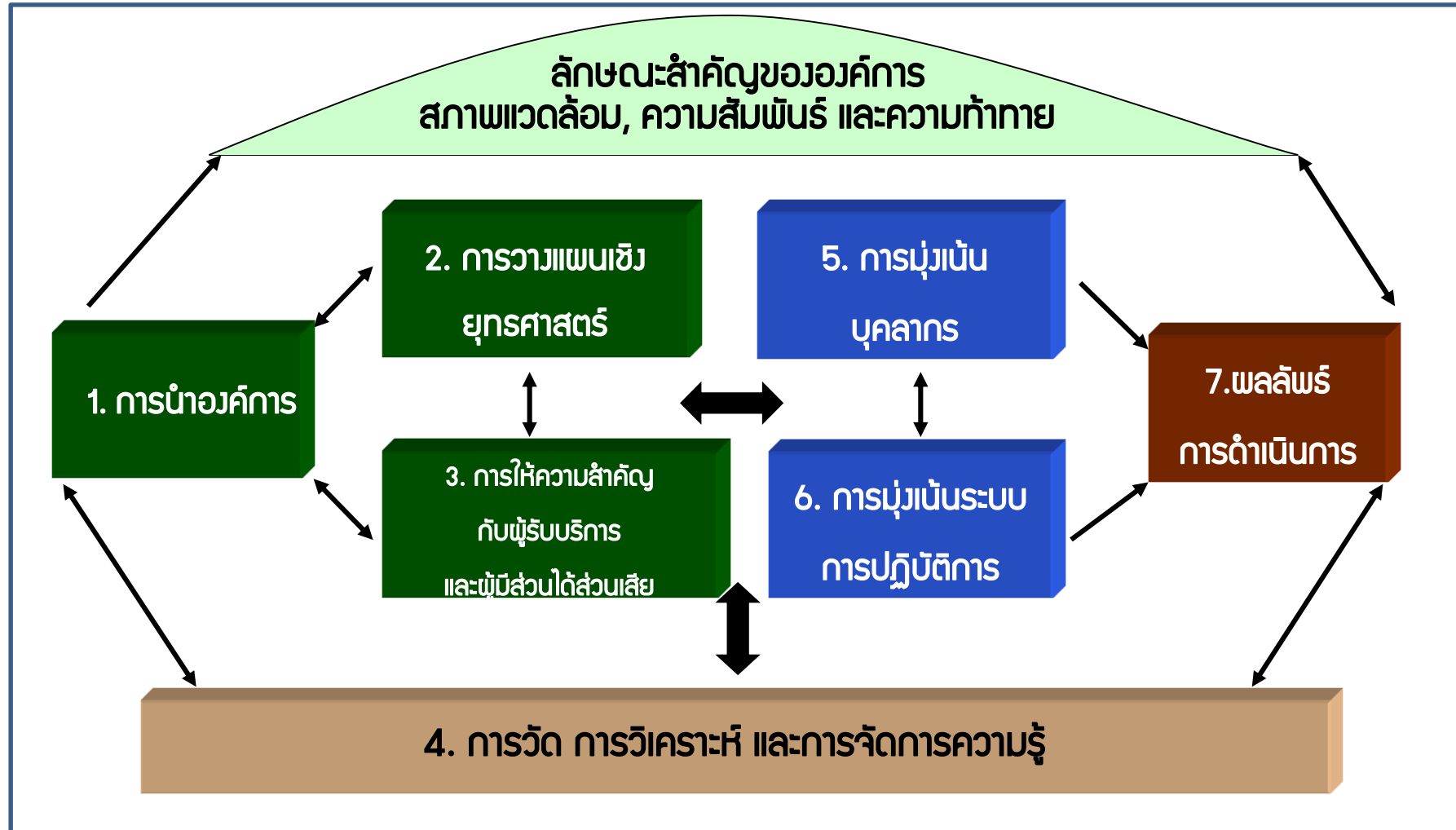
โดย

กิตติณัฐ พนมฤทธิ์

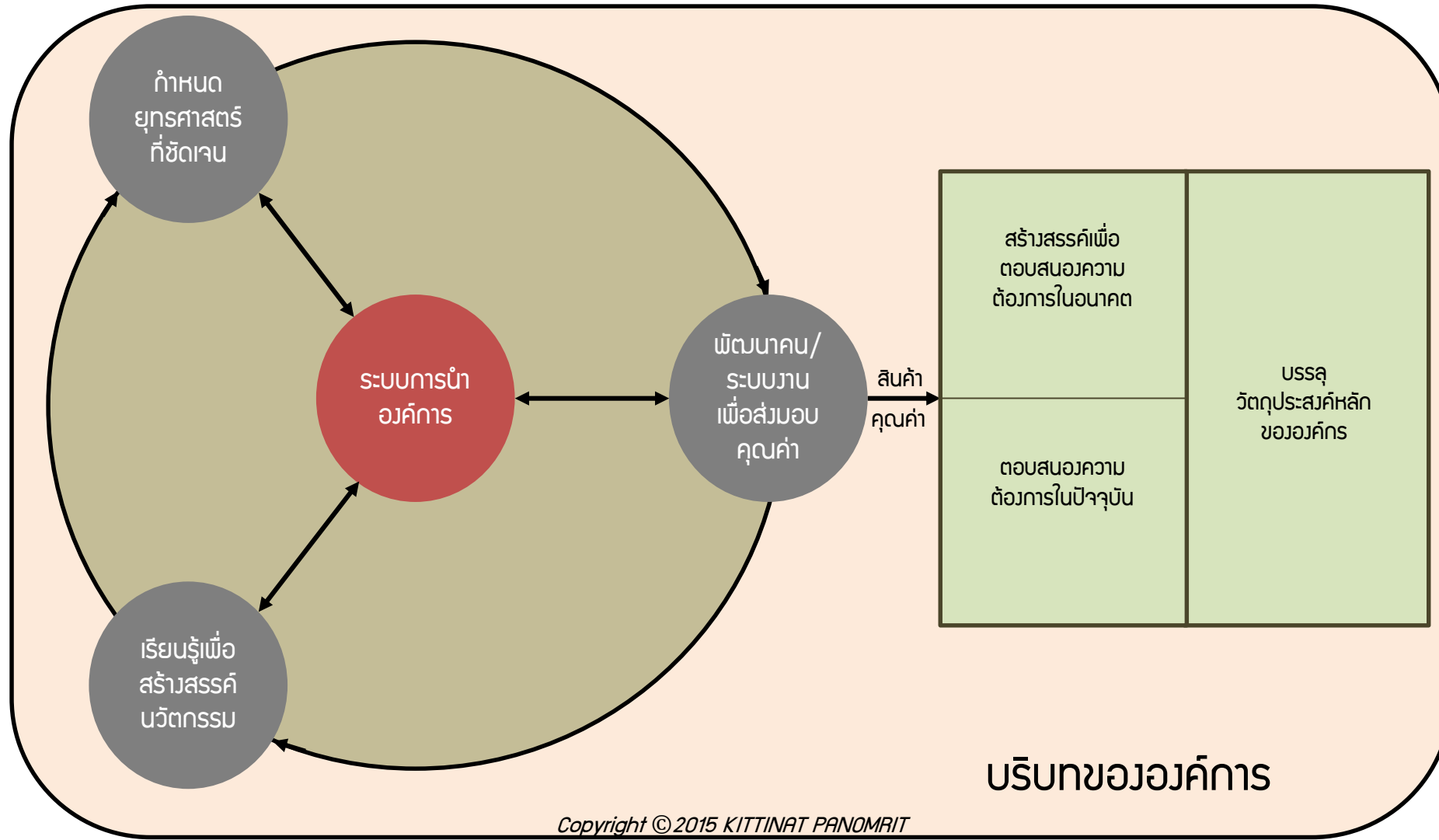
ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ

เกณฑ์การประเมินองค์กรชั้นเลิศ

1. OP 13 คำถาม
2. เกณฑ์ PMQA 7 หมวด 90 คำถาม



PMQA Mechanism



P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย (เพิ่ม : ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ)
- (2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม (เพิ่ม: สมรรถนะหลักของส่วนราชการ)
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สันถัมภ์ : อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
- (5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

- (6) โครงสร้างองค์กร
- (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระดับกลุ่มเป้าหมาย
- (8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- (10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)
- (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

- (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและด้านบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมทั้ง กระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการ และกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ

Organizational Profile

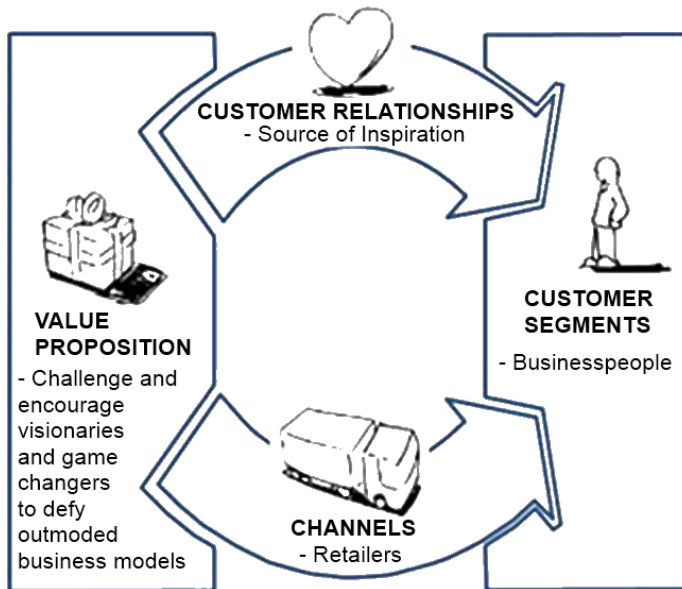
1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ



(1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง?
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร?
- กลไกที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร?



พันธกิจ	ผลผลิต/บริการตามพันธกิจ	กลไกการเข้าถึง/ส่งมอบ

ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธมิตรหรือหน้าที่

		ความเข้มแข็ง และขีดความสามารถการแข่งขันขององค์กร		
		อ่อนแอ	ปานกลาง	แข็งแกร่ง
ความสำเร็จของส่วนราชการ และการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ	มาก			
	ปานกลาง			
	น้อย			

(2) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร?
 - สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ?
- ความสำคัญของสมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมของประเทศคืออะไรทั้งทางตรงและทางอ้อม*

เป้าประสงค์
[Purpose]

เหตุผลที่องค์กรก่อตั้งขึ้น
และยังดำรงอยู่

ค่านิยม
[Values]

สิ่งที่องค์กรยึดถือ
เป็นหลักปฏิบัติร่วมกัน

CORE IDEOLOGY
Core Values
Core Purpose

ENVISIONED FUTURE
10 to 30 Year BHAG
Vivid Descriptions

วิสัยทัศน์
[Vision]

ภาพความสำเร็จในอนาคต
ที่องค์กรต้องการเป็น
หรือ ต้องการไปให้ถึง

สมรรถนะหลัก
[Competency]

ความสามารถหลักขององค์กร
ที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร?
- มีการจำแนกบุคลากรหรือพนักงานออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง?
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรและพนักงานประเภทต่างๆ?
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร?
- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และความเสี่ยงของส่วนราชการอะไรบ้าง?
- ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร? พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง

ระบบงาน/พันธกิจ.....

ประเภท	ข้อกำหนดพื้นฐาน	ข้อกำหนดพิเศษ	อัตรากำลัง		เพศ		อายุเฉลี่ย	จำนวนที่จะเกษียณในปี ..	ระดับความผูกพัน	องค์ประกอบความผูกพัน
			กำหนดไว้	จำนวนจริง	ชาย	หญิง				

(4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญอะไรบ้าง รวมทั้งเทคโนโลยีการสื่อสาร และการให้บริการ?

พันธกิจ	สินทรัพย์ที่สำคัญ	ความสามารถ(สมรรถนะ)

(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง?
- กฎหมายและกฎระเบียบอะไรที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ	กฎหมาย	ระเบียบ	ข้อบังคับ

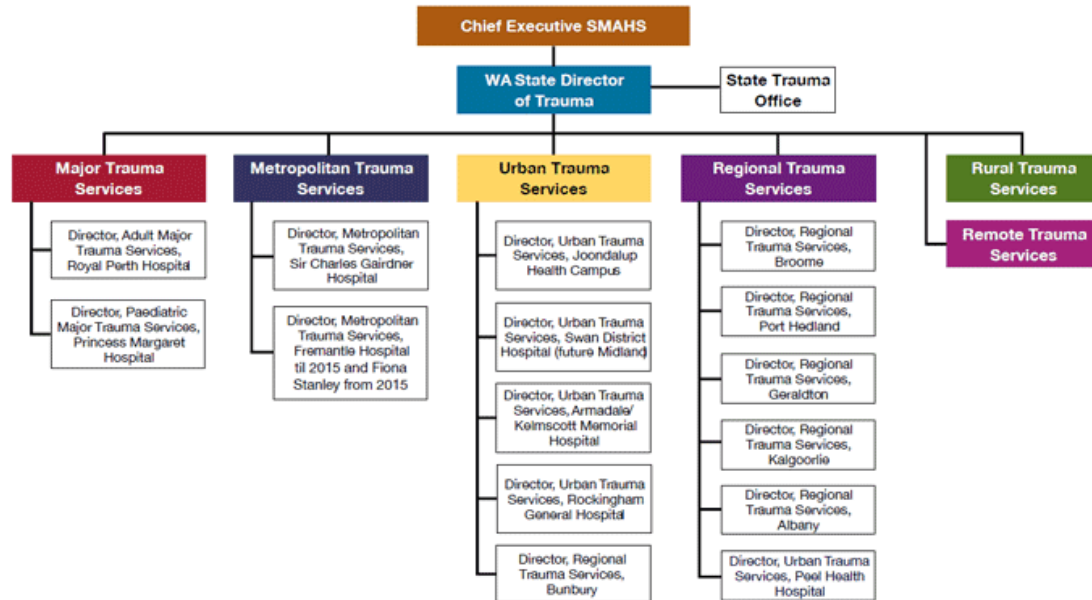
Organizational Profile

1. ลักษณะองค์กร

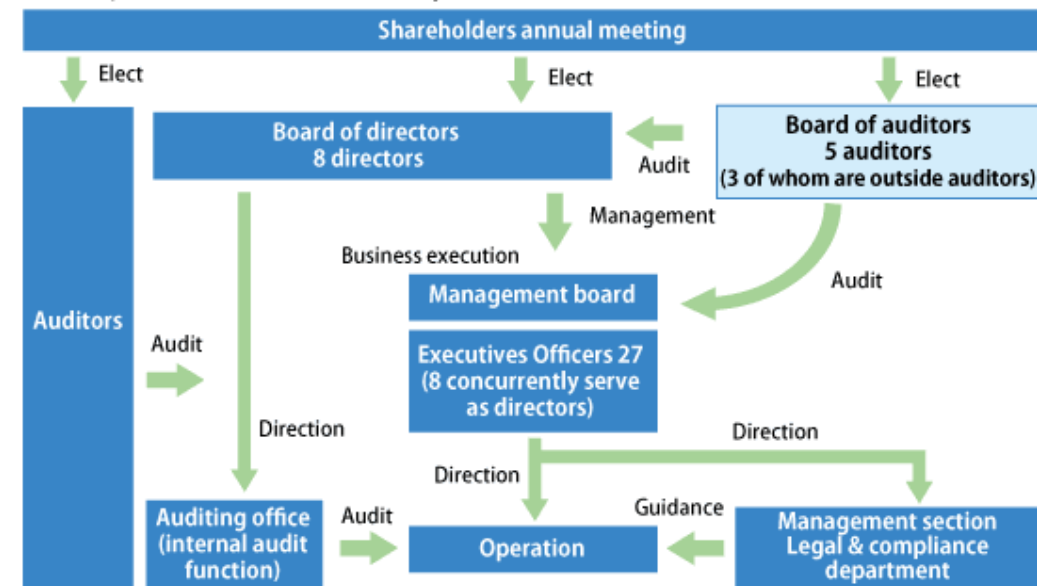
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(6) โครงสร้างองค์กร

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร?
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)?



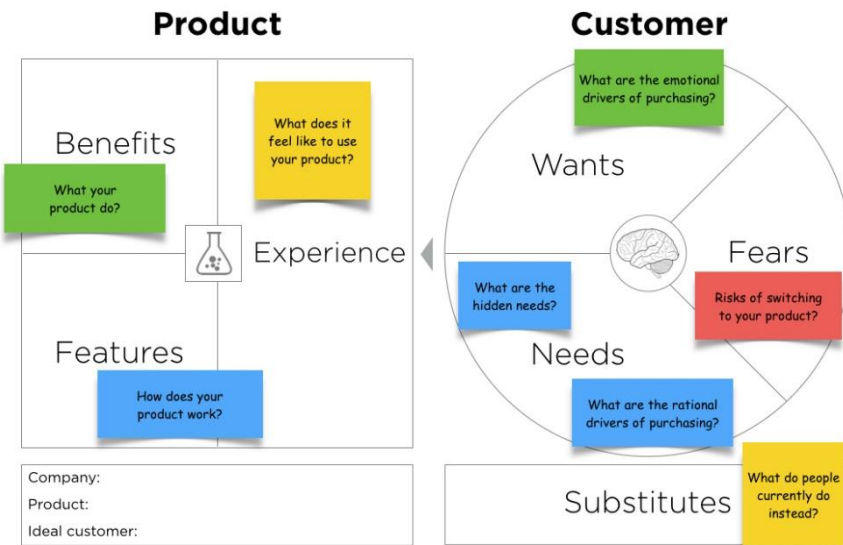
Corporate Governance System Chart



(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ระดับของกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)?
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร?
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร?

Value Proposition Canvas



Based on the work of Steve Blank, Clayton Christensen, Seth Godin, Yves Pigneur and Alex Osterwalder. Released under creative commons license to encourage adaptation and iteration. No rights asserted.

ผลผลิต/บริการ	ผู้รับบริการ		ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
	ใคร	ต้องการ/ คาดหวัง	ใคร	ต้องการ/ คาดหวัง

(8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน ที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้าง? และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของ ส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ?
- กลุ่มเหล่านี้มีส่วนร่วมอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (*)?
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง?

พันธกิจ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดในการทำงานร่วมกัน	กลไกในการสื่อสาร	โอกาสในการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน

Organizational Profile

2. สภาวะการดำเนินงานองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด? ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการ?

สภาพแวดล้อมการแข่งขันของการทำงานเกี่ยวไทย

ประเด็นการแข่งขัน	- Relative Score +				
ความปลอดภัย		●	■		▲
อาหารการกินอุดมสมบูรณ์			■		●
แหล่งธรรมชาติงดงาม		▲		■	●
แหล่งช้อปปิ้งทันสมัย		■		●	▲
ค่าใช้จ่ายราคาไม่สูงมาก	▲		●		■
มีกิจกรรมให้ทำหลากหลาย		▲		■	●
การเดินทางสะดวกสบาย		■		●	▲

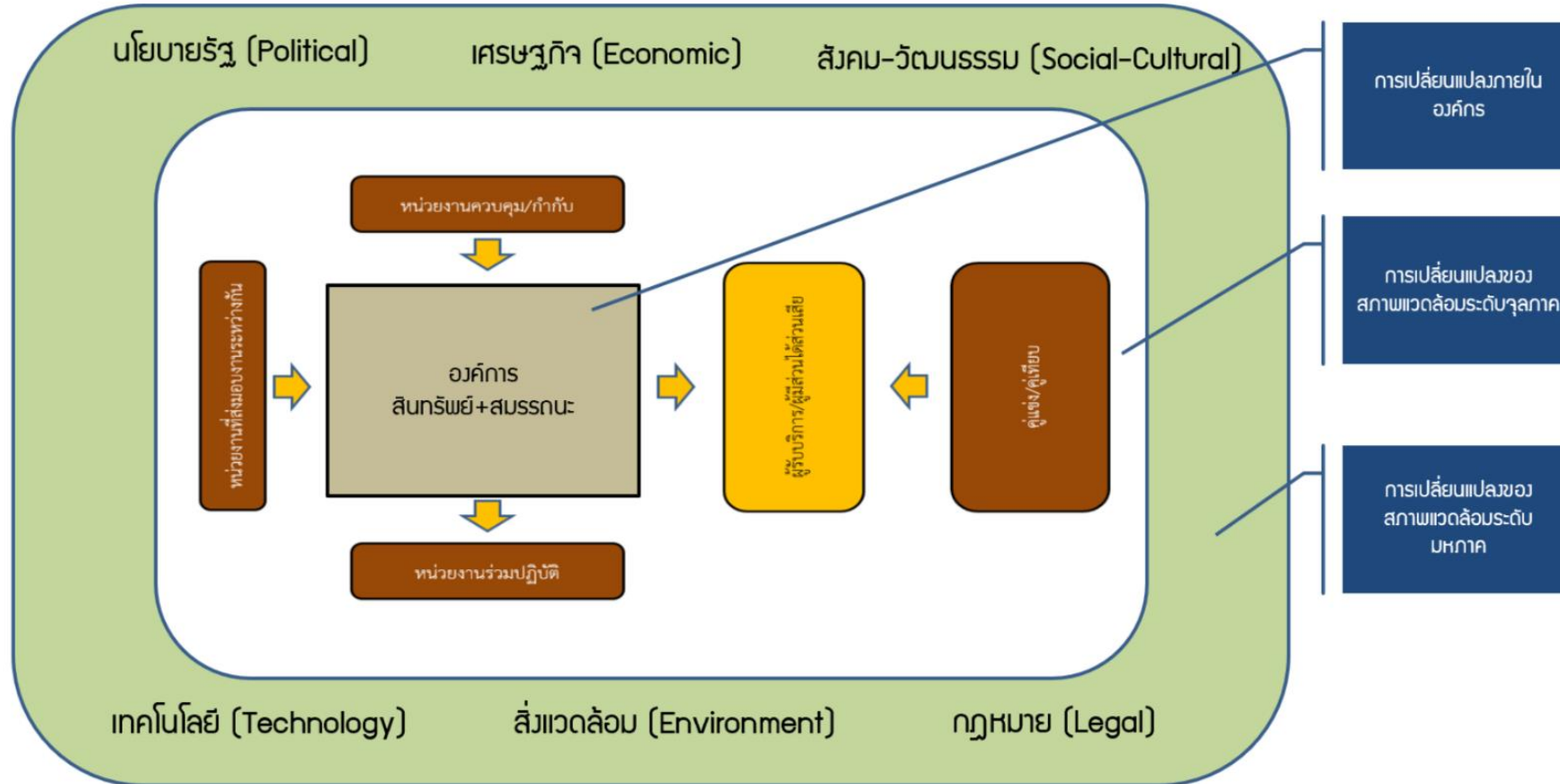
● ไทย

▲ สิงคโปร์

■ เวียดนาม

(10) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ(ถ้ามี) ซึ่งมีผลต่อสถานะการแข่งขันของส่วนราชการ และของประเทศ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาส สำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือคืออะไร (*)?



สำรวจการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน

ประเด็นการแข่งขัน	การเปลี่ยนแปลงภายใน	การเปลี่ยนแปลงภายนอก	ผลกระทบต่อประเด็นการแข่งขัน

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกันมีอะไรบ้าง?
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในส่วนราชการ นอกส่วนราชการ และจากต่างประเทศกันมีอะไรบ้าง?
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้?

ประเภทการแข่งขัน	คู่เทียบ	แหล่งข้อมูล	ข้อจำกัด

Organizational Profile

2. สภาการณัษขององค์การ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์



(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร?

	ด้านเป็นธุรกิจ (Output/Outcome)	ด้านปฏิบัติการ (Operational)	ด้านบุคลากร (Workforce)	ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (SR)
ด้านได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์				
1.				
ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์				
1.				

Organizational Profile

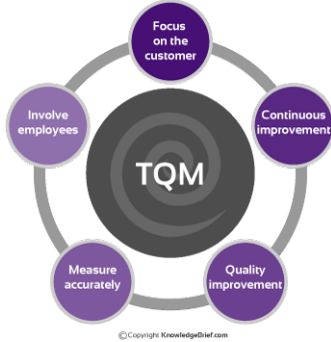
2. สภาวะการณ์ขององค์กร

ค. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ



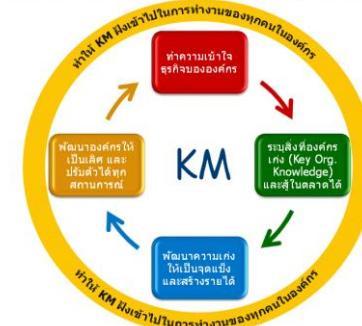
(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมิน การปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง?



PMQA
PUBLIC SECTOR MANAGEMENT QUALITY AWARD
รางวัลพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานภาครัฐ

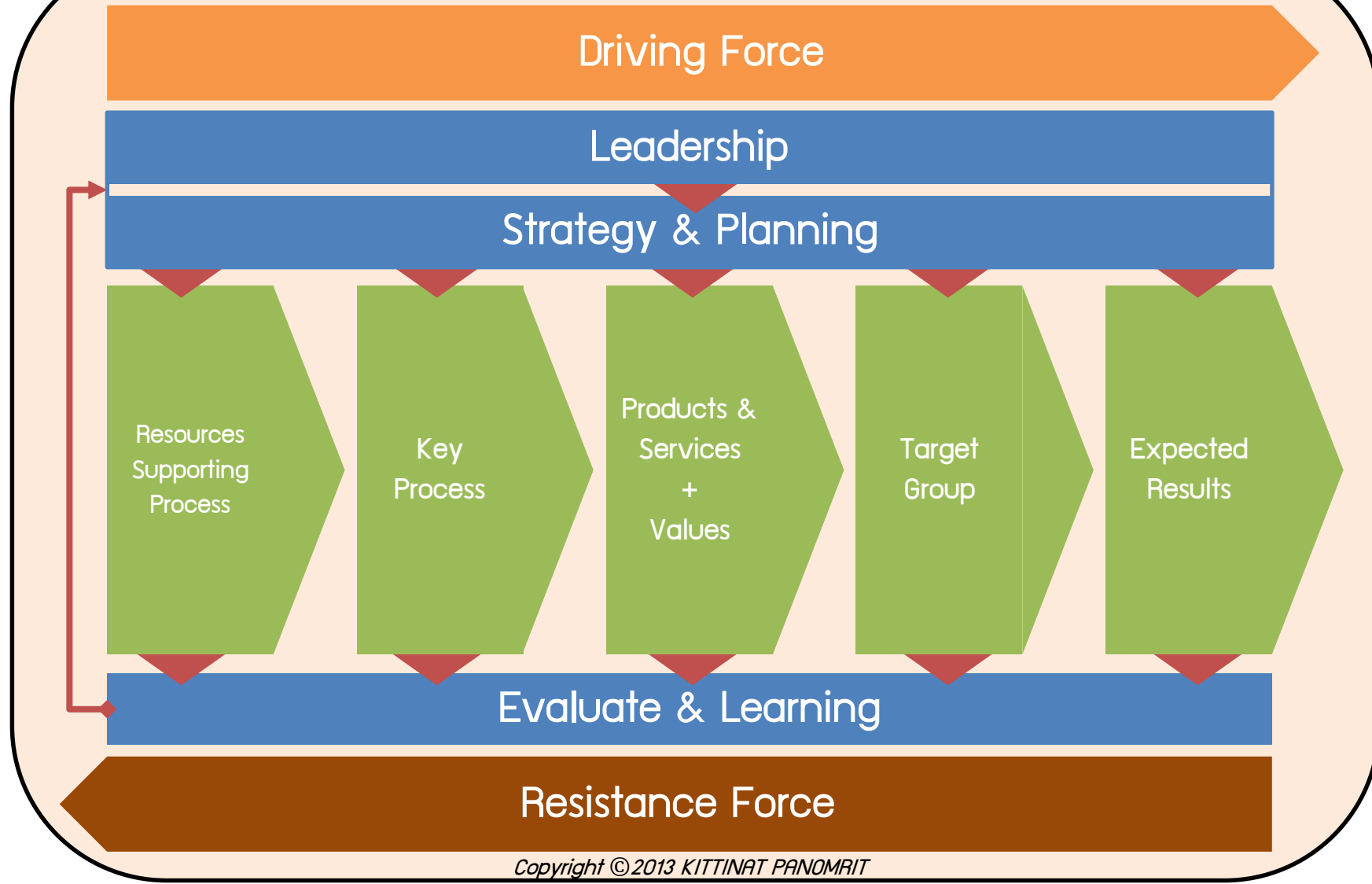
วงจรการจัดการความรู้ (KM) ให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน



Created by LearnByDoing at KMinBusiness Wordpress Com



Strategic Management Model



เจตนารมณ์

เพื่อให้สามารถกำหนดตัววัดสำคัญซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อหาแนวทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งระดับปฏิบัติการและระดับองค์การที่ส่งผลให้ผลลัพธ์บรรลุเป้าหมายดีขึ้น

Basic

(Level & Early trend)

ระบุตัววัดสำคัญ ตั้งค่าเป้าหมายท้าทาย มีความสัมพันธ์เชิงกระบวนการ

Advance

(Focus Improvement)

ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย 1% - 5%

Significance

(Integration)

ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย > 5%

7.1 ด้านพันธกิจ



- ตัววัดตามภารกิจหลัก*
- ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์*
- การดำเนินการด้านกฎหมาย
- นโยบายและแผนรัฐบาล
- การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่นๆ

7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน



- ความพึงพอใจ*
- การปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์
- ความผูกพันและความร่วมมือ*
- การแก้ไขเรื่องร้องเรียน
- ประชาธิปไตย

7.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร



- จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร*
- บุคลากรร่วมในภาคีเครือข่าย
- การเรียนรู้และผลการพัฒนา*
- บุคลากรอาสาสมัครในโครงการที่สนองนโยบายหน่วยงาน
- ความก้าวหน้า

7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ



- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก*
- การจัดอันดับในระดับนานาชาติ
- จำนวน Best practice*
- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก
- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง

7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม



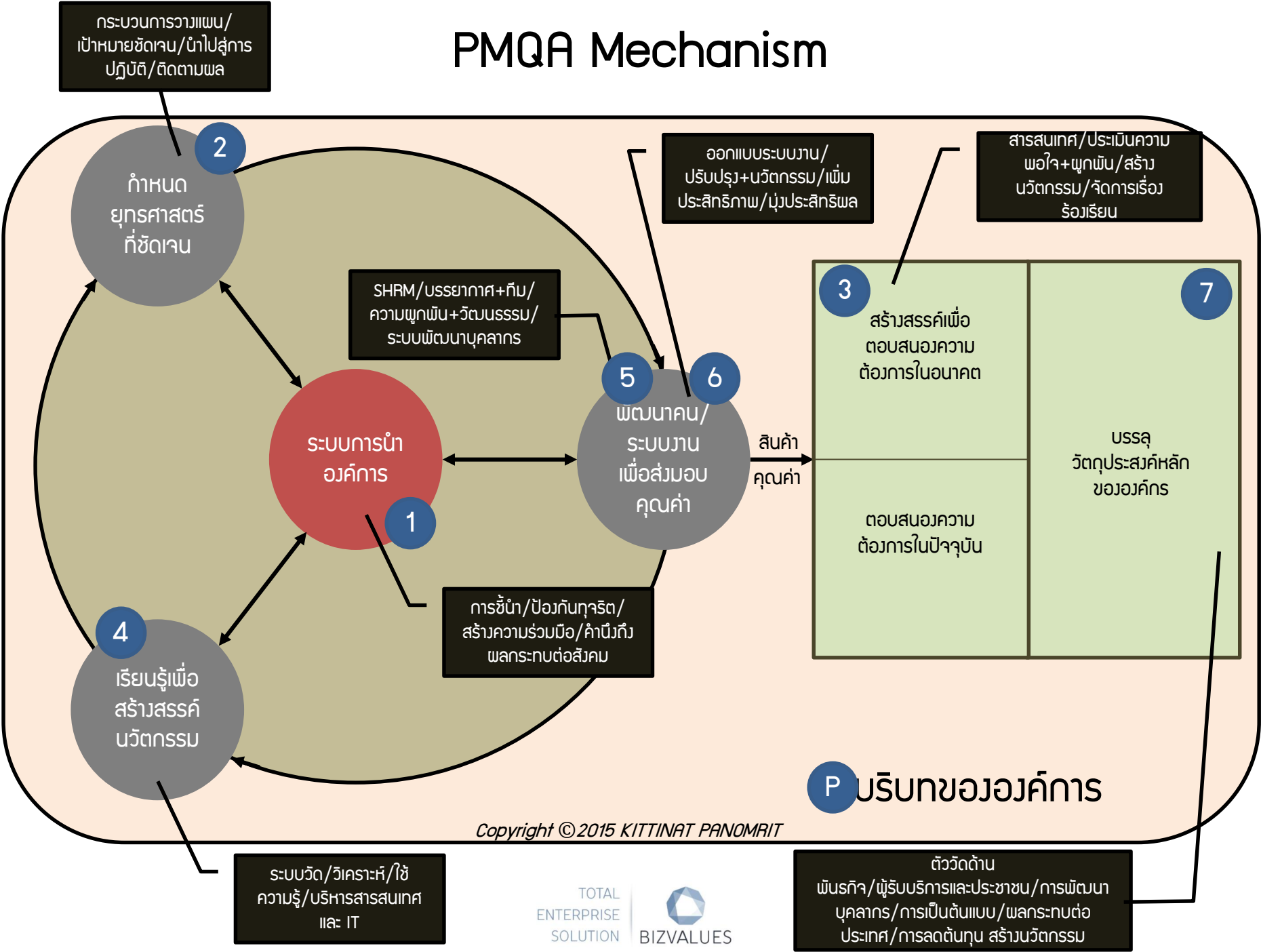
- การบรรลุผลตัววัดรวม*
- ตัววัดด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

7.6 ด้านการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ



- การลดต้นทุน*
- ประสิทธิภาพการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่างๆ
- นวัตกรรมการปรับปรุง
- นวัตกรรมด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย
- ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล*

PMQA Mechanism



TOTAL
ENTERPRISE
SOLUTION



BIZVALUES



www.facebook.com/BIZVALUES



: @slv4981v



: kittinat77@gmail.com

