



องค์ความรู้ : หมวด ๑ การนำองค์การ กับการขับเคลื่อนสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐

เจ้าขององค์ความรู้ : กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

สรุปองค์ความรู้และบทเรียนที่ได้ :

รัฐบาลได้มีนโยบายขับเคลื่อนประเทศด้วยยุทธศาสตร์ประเทศไทย ๔.๐ เพื่อพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน รวมทั้ง สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดนโยบายการยกระดับหน่วยงานราชการไปสู่ “ระบบราชการ ๔.๐” โดยได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาระบบราชการไว้ ดังนี้

๑. ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government)
  ๒. ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)
  ๓. หน่วยงานของรัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)
- ทั้งนี้ ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ ต้องอาศัยปัจจัยสำคัญอย่างน้อย ๓ ประการ ได้แก่
๑. การสานพลังทุกภาคส่วน ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration)
  ๒. การสร้างนวัตกรรม (Innovation)
  ๓. การปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitalization)



**ปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ:**

**Collaboration** - การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคอื่น ๆ ในสังคม

**Innovation** - การสร้างนวัตกรรม

**Digitalization** - การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

จากนโยบายระบบราชการ ๔.๐ สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้พัฒนาเครื่องมือเพื่อให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐ โดยเชื่อมโยงกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งในส่วนของหมวด ๑ การนำองค์การ เชื่อมโยงกับนโยบายระบบราชการ ๔.๐ ใน ๒ มิติ คือ

**มิติระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government)** โดยผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องมีวิสัยทัศน์ในเชิงยุทธศาสตร์ มีนโยบายในการเปิดเผยข้อมูล มีความโปร่งใส มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน

**มิติหน่วยงานของรัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)** โดยผู้นำต้องเชื่อมโยงและสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดนวัตกรรมการปรับปรุงและบูรณาการ การทำงานเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กรในทุกด้าน ทั้งนี้ ผู้นำจะต้องมีการมอบอำนาจ/กระจายอำนาจการบริหาร/การตัดสินใจให้บุคลากรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดเครื่องมือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ หรือ PMQA 4.0 โดยแบ่งเป็น ๗ หมวด คือ หมวด ๑-๖ เป็นหมวดกระบวนการที่จะมีประเด็นพิจารณาหมวดละ ๔ ประเด็น และหมวด ๗ ซึ่งเป็นหมวดผลลัพธ์การดำเนินการที่จะมีประเด็นพิจารณา จำนวน ๖ ประเด็น

สำหรับเกณฑ์ PMQA 4.0 หมวด ๑ ด้านการนำองค์กร มีเจตนารมณ์ “เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้แนะและขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดความยั่งยืน มีการกำกับดูแลที่ดี มีการสร้างแบบอย่างด้านความโปร่งใส มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านนวัตกรรมทุกระดับ รวมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว” ซึ่งประกอบด้วย ๔ ประเด็น สรุปได้ ดังนี้

**๑.๑ มีระบบการนำองค์กรที่สร้างความยั่งยืน** ซึ่งผู้นำจะต้องดำเนินการ ดังนี้

- ปกป้องวัฒนธรรมที่มุ่งประโยชน์สุขประชาชน
- เป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
- สร้างสภาพแวดล้อมให้สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์หน่วยงาน
- ให้ความสำคัญกับบุคลากร
- ทบทวน/พัฒนาระบบการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

**๑.๒ ป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส**

- ให้ความสำคัญอย่างชัดเจนในการสร้างความโปร่งใสในองค์กร
- ติดตามกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด
- สร้างต้นแบบในด้านความโปร่งใสที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดี
- นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดตามรายงานผลเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส

**๑.๓ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านเครือข่าย**

- เป็นแบบอย่างชัดเจนในการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายใน/ภายนอกองค์กร
- ส่งเสริมให้เครือข่ายร่วมสร้างนวัตกรรมการทำงานที่สามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน
- มีการสื่อสารที่ชัดเจนที่กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทั้งบุคลากรภายในและเครือข่ายภายนอก

**๑.๔ คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์**

- ติดตาม/ทบทวนการดำเนินงานขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม
- มีนวัตกรรมเชิงนโยบายที่แก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชนอย่างสม่ำเสมอ