

เอกสารแนบ

ผลงานที่แสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพสำเร็จตามภารกิจ แสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและเป็นแบบอย่างได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙

ผลงานชิ้นที่ ๒ กลุ่มอำนวยการ

ชื่อผลงาน การพัฒนาระบบการบริหารงานกลุ่มอำนวยการสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์ PMQA ด้วย AOM-SPMS Model

หลักการและเหตุผล

ตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘ ได้กำหนดให้ส่วนราชการนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือ PMQA มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ กลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบงานด้านธุรการ และงานสนับสนุนให้มีมาตรฐาน ถูกต้อง รวดเร็ว และตรวจสอบได้ โดยยึดหลักกฎหมาย ธรรมเนียมปฏิบัติ และความคุ้มค่า พร้อมนำเทคโนโลยีสารสนเทศและแนวปฏิบัติที่เหมาะสมมาใช้ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

๑) ที่มาและความสำคัญ

งานอำนวยการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารจัดการองค์การ การประสานงาน การอำนวยความสะดวก และการให้บริการสนับสนุน ส่งเสริมให้กลุ่มภารกิจและกลุ่มงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาท ภารกิจ อำนาจ และหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บนพื้นฐานของความถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้

กลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มุ่งพัฒนาระบบงานตามกรอบ PMQA ให้มีมาตรฐาน มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง รวดเร็ว และตรวจสอบได้ ครอบคลุมงานธุรการ งานสารบรรณ และงานสนับสนุนต่าง ๆ โดยยึดหลักกฎหมาย ธรรมเนียมปฏิบัติ และความคุ้มค่า พร้อมนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนางาน เพื่อสนับสนุนภารกิจของสำนักงานฯ ให้บรรลุเป้าหมายและเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง

๒) สภาพปัจจุบันและปัญหาที่พบ

จากการปฏิบัติงานและผลการประเมินตามเกณฑ์ PMQA ๔.๐ และมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ระบบบริหารงานกลุ่มอำนวยการยังมีประเด็นที่ควรพัฒนา ได้แก่ กระบวนการทำงานที่ใช้เอกสาร และมีขั้นตอนซ้ำซ้อน ระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่เชื่อมโยง บุคลากรมีทักษะดิจิทัลแตกต่างกัน การถ่ายทอดองค์ความรู้ยังไม่เป็นระบบ และผลการประเมิน PMQA ๔.๐ บางตัวชี้วัดยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ส่งผลต่อความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการให้เป็นระบบ เชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และมุ่งสู่การปรับปรุงงาน

๓) การวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มอำนวยการ

เพื่อให้เข้าใจสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารงานของกลุ่มอำนวยการได้ประยุกต์ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
๑. บุคลากรมีประสบการณ์ทำงานด้านอำนวยการ ๒. มีโครงสร้างการแบ่งงานที่ชัดเจน ๓. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ๔. มีระเบียบและแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน	๑. ทักษะดิจิทัลของบุคลากรไม่เท่ากัน ๒. ระบบข้อมูลยังไม่บูรณาการ ๓. กระบวนการงานบางส่วนซ้ำซ้อน ๔. การจัดการความรู้ยังไม่เป็นระบบ
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
๑. นโยบาย Government ๔.๐ สนับสนุนดิจิทัล ๒. มีกรอบ PMQA ๔.๐ เป็นแนวทางพัฒนา ๓. เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าถึงง่ายและหลากหลาย ๔. เครือข่ายความร่วมมือระหว่างเขตพื้นที่	๑. การเปลี่ยนแปลงนโยบายบ่อย ๒. งบประมาณจำกัดในการพัฒนาระบบ ๓. ภาระงานประจำมีจำนวนมาก ๔. การเปลี่ยนถ่ายบุคลากรส่งผลต่อความต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์ SWOT พบว่า กลุ่มอำนวยการมีจุดแข็งด้านบุคลากรที่มีประสบการณ์ โครงสร้างงานชัดเจน การสนับสนุนจากผู้บริหาร และมีแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน ขณะที่จุดอ่อนสำคัญ ได้แก่ ทักษะดิจิทัลของบุคลากรที่แตกต่างกัน ระบบข้อมูลยังไม่บูรณาการ กระบวนการทำงานบางส่วนซ้ำซ้อน และการจัดการความรู้ยังไม่เป็นระบบ ทั้งนี้ มีโอกาสจากนโยบาย Government ๔.๐ กรอบ PMQA ๔.๐ เทคโนโลยีดิจิทัล และเครือข่ายความร่วมมือ แต่ยังมีอุปสรรคจากการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ภาระงาน และการเปลี่ยนแปลงบุคลากร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบงานโดยใช้จุดแข็งและโอกาสมาต่อยอด ลดจุดอ่อนและความเสี่ยง พร้อมปรับปรุงกระบวนการทำงาน พัฒนาบุคลากร และใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และความยั่งยืนของการบริหารจัดการกลุ่มอำนวยการ

๔) ความจำเป็นในการพัฒนาระบบงาน

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและ SWOT ข้างต้น การพัฒนาระบบการบริหารงานกลุ่มอำนวยการ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อนำจุดแข็งและโอกาสมาต่อยอด และลดจุดอ่อนและอุปสรรคให้น้อยที่สุด โดยมุ่งยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น พัฒนาสมรรถนะบุคลากร และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบาย Government ๔.๐ และเกณฑ์ PMQA ๔.๐ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ระบบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน สามารถเชื่อมโยงนโยบาย แผน และการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามกรอบเกณฑ์ PMQA ๔.๐
๒. เพื่อให้กระบวนการทำงานมีความคล่องตัว ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการตัดสินใจ ส่งผลให้การให้บริการมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีคุณภาพสูงขึ้น
๓. เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับบริการที่ตอบสนองความต้องการ มีความพึงพอใจ

เป้าหมาย

เชิงปริมาณ

๑. ด้านประสิทธิผลการบริหารจัดการ

- ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มอำนวยการบรรลุเป้าหมายไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

- ผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์ PMQA ระดับพื้นฐาน “ผ่านเกณฑ์” ที่กำหนด

๒. ด้านกระบวนการและคุณภาพการให้บริการ

- ระยะเวลาในการให้บริการและการดำเนินงานด้านอำนวยการลดลงจากเดิมอย่างน้อยร้อยละ ๒๐

- จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการลดลง หรือไม่มีข้อร้องเรียนในประเด็นซ้ำ

๓. ด้านบุคลากรและการพัฒนาองค์กร

- บุคลากรกลุ่มอำนวยการได้รับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

- ระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีขึ้นไป

๔. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารและการให้บริการของกลุ่มอำนวยการอยู่ในระดับดีขึ้นไป

เชิงคุณภาพ

๑. ด้านประสิทธิผลการบริหารจัดการ กลุ่มอำนวยการ มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน สามารถเชื่อมโยงนโยบาย แผน และการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามกรอบเกณฑ์ PMQA ๔.๐

๒. ด้านประสิทธิภาพการให้บริการ กระบวนการทำงานมีความคล่องตัว ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการตัดสินใจ ส่งผลให้การให้บริการมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีคุณภาพสูงขึ้น

๓. ด้านบุคลากรและการพัฒนาองค์กร บุคลากรมีความรู้ ทักษะดิจิทัล และสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามแนวคิด PMQA และ RBM มีการทำงานเป็นทีมตามหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดความผูกพันต่อองค์กร และมีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

๔. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการที่ตอบสนองความต้องการ มีความพึงพอใจในระดับดีขึ้นไป และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น

วิธีการดำเนินงาน

การพัฒนางานกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ดำเนินการโดยบูรณาการ PMQA ๔.๐ เป็นกรอบการบริหารจัดการ และใช้ RBM เป็นกลไกขับเคลื่อนผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานโดยสรุป ดังนี้

๑. วิเคราะห์บริบทและสภาพปัญหา ศึกษาภารกิจ สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดประเด็นและแนวทางการพัฒนา

๒. วางแผนและกำหนดเป้าหมาย เชื่อมโยงนโยบายสู่แผนปฏิบัติการ กำหนดตัววัดประสิทธิผล เป้าหมาย และตัวชี้วัด (KPIs) ตามหลัก PMQA ๔.๐ และ RBM

๓. พัฒนาบุคลากรและระบบงาน เสริมสร้างสมรรถนะ ทักษะดิจิทัล และการเรียนรู้ร่วมกันผ่าน PLC พร้อมปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

๔. ขับเคลื่อน AOM-SPMS Model ดำเนินงานตาม ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ S – Strategic Alignment, P – People Development, M – Modern Technology และ S – Sustainable Improvement ยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบ/เทคนิค/ ที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ

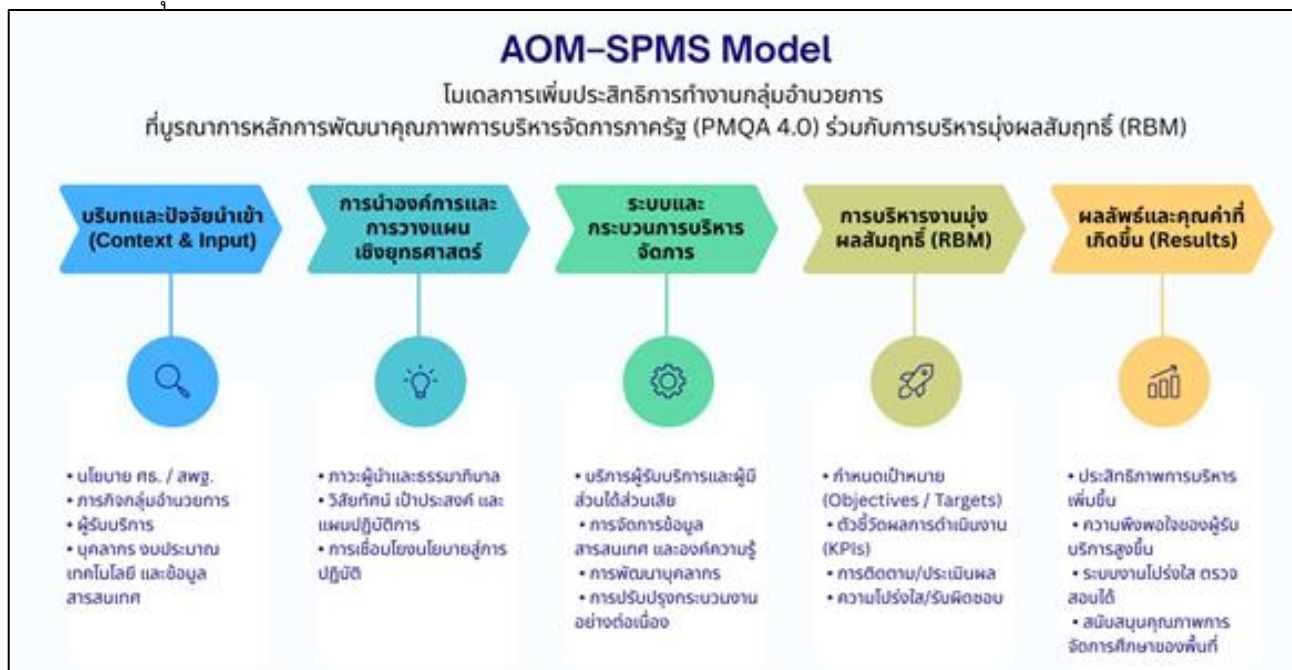
การพัฒนางานกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย มุ่งยกระดับการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับ Government ๔.๐ โดยใช้ PMQA ๔.๐ และ RBM เป็นกรอบในการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ พร้อมพัฒนาบุคลากรและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นับสนับสนุนการปฏิบัติงาน จึงพัฒนา AOM-SPMS Model เป็นโมเดลที่ผู้เสนอพัฒนาขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของ กลุ่มอำนวยการ โดยบูรณาการเกณฑ์ PMQA ๔.๐ กับแนวคิด RBM โมเดลนี้มุ่งเน้น ๔ องค์ประกอบหลัก ได้แก่

(๑) S – Strategic Alignment (การจัดระบบงานเชิงยุทธศาสตร์) เชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน ตามหลัก RBM และ Balanced Scorecard

(๒) P – People Development (การพัฒนาบุคลากร) สร้างสมรรถนะและทักษะดิจิทัลผ่านกระบวนการ PLC และแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

(๓) M – Modern Technology (การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล) นำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการจัดเก็บวิเคราะห์ และรายงานผลข้อมูล ตาม พ.ร.บ.การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๖๒

(๔) S – Sustainable Improvement (การติดตามและประเมินผลอย่างยั่งยืน) ใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง



AOM-SPMS Model เป็นแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานกลุ่มอำนาจการ โดยบูรณาการ PMQA ๔.๐ และ RBM เพื่อให้การทำงานเชื่อมโยงนโยบายสู่การปฏิบัติ มีเป้าหมายและตัวชี้วัดชัดเจน ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการ และมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม การขับเคลื่อนโมเดลประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทและทรัพยากร การเชื่อมโยงนโยบายสู่แผนปฏิบัติการ การปรับปรุงกระบวนการด้วยเทคโนโลยีและ Lean Process การพัฒนาบุคลากร และการกำหนด KPIs โดยนำหลัก PMQA ๔.๐ มาใช้ยกระดับการนำองค์กร ผู้รับบริการ ข้อมูลสารสนเทศ บุคลากร และระบบปฏิบัติการ

นอกจากนี้ ยังส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การติดตามประเมินผลตามวงจร PDCA และการจัดการความรู้ ผ่านคู่มือ ฐานความรู้ และกระบวนการ PLC เพื่อให้การดำเนินงานมีมาตรฐาน ต่อเนื่อง และไม่สะดุดเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงบุคลากร อันนำไปสู่ ประสิทธิภาพ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้

ผลสำเร็จ

เชิงปริมาณ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เกณฑ์การประเมิน	ผลการประเมิน
๑. ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	- ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของกลุ่มอำนาจการ - ผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์ PMQA ระดับพื้นฐานผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	ร้อยละ ๑๐๐ คะแนน ๔.๗๖๔๘๐ ผ่านระดับมุ่งสู่ระบบราชการ ๔.๐

๒. ด้านกระบวนการและคุณภาพการให้บริการ	- ระยะเวลาในการให้บริการและการดำเนินงานด้านอำนาจการลดลงจากเดิมอย่างน้อยร้อยละ ๒๐ - จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการลดลง หรือไม่มีข้อร้องเรียนในประเด็นซ้ำ	ลดลงร้อยละ ๒๓ ไม่มีการร้องเรียน
๓. ด้านบุคลากรและการพัฒนาองค์กร	- บุคลากรกลุ่มอำนาจการได้รับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ - ระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีขึ้น	ร้อยละ ๑๐๐ ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยระดับ ๕ ดีมาก
๔. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริการและการให้บริการของกลุ่มอำนาจการอยู่ในระดับดีขึ้น	ระดับความพึงพอใจเฉลี่ยระดับ ๕ ดีมาก

เชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เกณฑ์การประเมิน	ผลการประเมิน
๑. ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	กลุ่มอำนาจการ มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานสามารถเชื่อมโยงนโยบาย แผน และการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามกรอบเกณฑ์ PMQA ๔.๐	กลุ่มอำนาจการ มีระบบการบริหารจัดการตามกรอบเกณฑ์ PMQA ๔.๐
๒. ด้านกระบวนการและคุณภาพการให้บริการ	กระบวนการทำงานมีความคล่องตัว ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการตัดสินใจ ส่งผลให้การให้บริการมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีคุณภาพสูงขึ้น	กลุ่มอำนาจการ มีกระบวนการและคุณภาพการให้บริการสูงขึ้น
๓. ด้านบุคลากรและการพัฒนาองค์กร	บุคลากรมีความรู้ ทักษะดิจิทัล และสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามแนวคิด PMQA และ RBM มีการทำงานเป็นทีมตามหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดความผูกพันต่อองค์กร และมีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล	บุคลากรกลุ่มอำนาจการ มีความรู้ ทักษะดิจิทัล และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
๔. ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการที่ตอบสนองความต้องการ มีความพึงพอใจในระดับดีขึ้น และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น	กลุ่มอำนาจการ มีการนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน

การเผยแพร่

กลุ่มอำนาจการ ดำเนินการเผยแพร่ผลงาน ที่แสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมาย ประสบความสำเร็จตามภารกิจแสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและเป็นแบบอย่างได้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙ จำนวน ๒ ช่องทาง ดังนี้

๑. ดำเนินการเผยแพร่โมเดล AOM-SPMS Model บนเว็บไซต์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย <https://www.sesaoskt.go.th/>

๒. ดำเนินการเผยแพร่โดยจัดทำหนังสือแจ้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งเผยแพร่ผลงาน ตามหนังสือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุโขทัย ที่ ศธ ๐๔๓๔๔/ว๓๒๔๐ ลงวันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๙