



เกณฑ์การประเมินสถานะของ หน่วยงานภาครัฐในการเป็น ระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2565)

โดย
ดร.ภาวนา กิตติวิมลชัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น



แนวคิดระบบราชการ 4.0



ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

- Strategic thinking
- Public data accessibility
- Public shared service
- Cost competitiveness
- End to end process driven
- Public accountability & transparency



ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

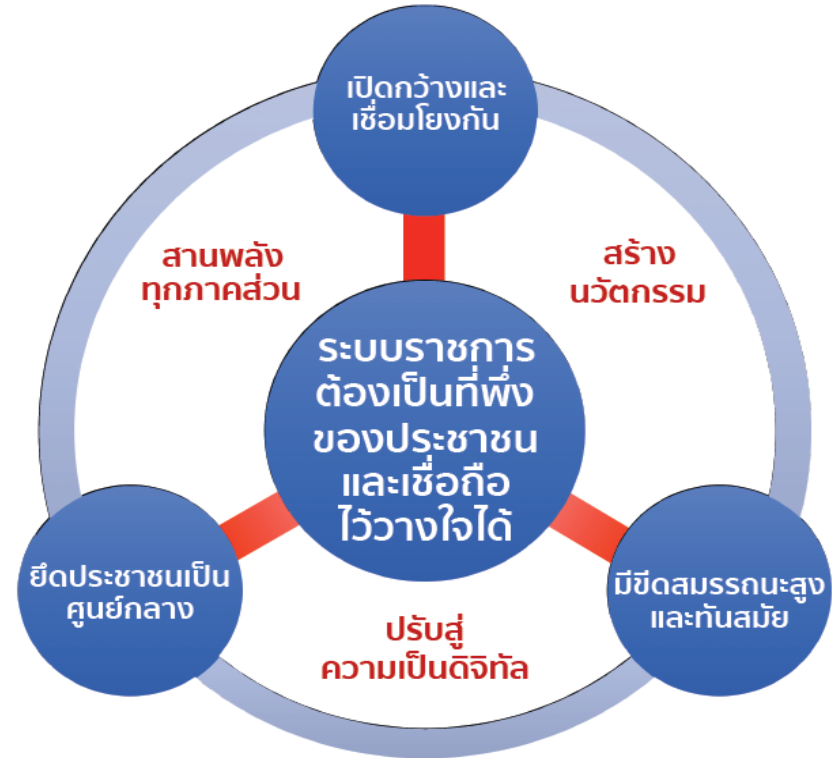
- Responsiveness
- Demand driven
- Public accessibility
- Result oriented
- Service improvement
- Service personalization
- Happy citizen



ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

- Digitalization
- Innovation
- Workforce capability
- Problem solving
- Agility

ระบบราชการ 4.0



ปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ:



Collaboration

การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคอื่น ๆ



Innovation

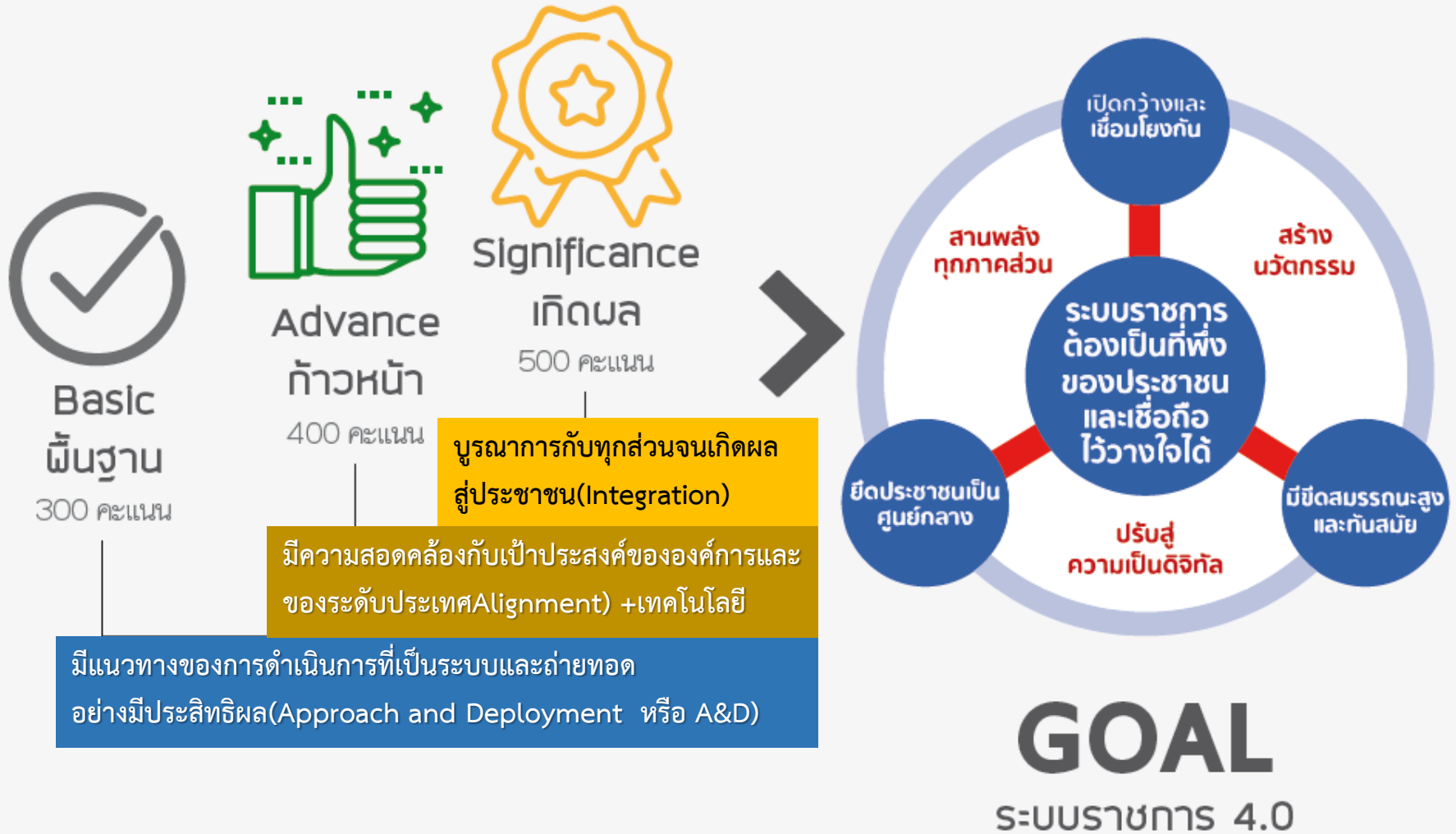
การสร้างนวัตกรรม

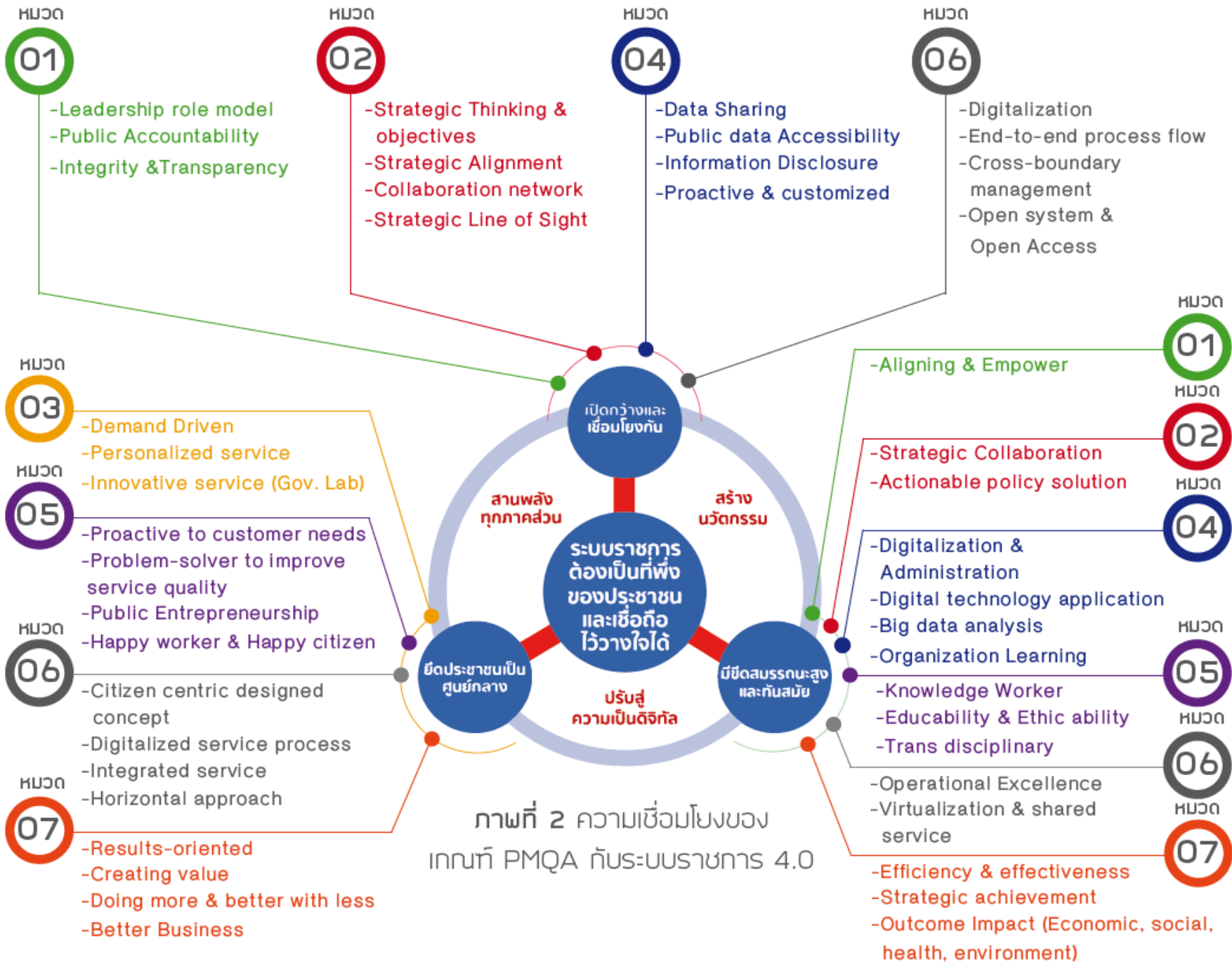


Digitalization

การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 3 ระดับ





การประเมินสถานะของการเป็นระบบราชการ 4.0

หมวด 1 การนำองค์การ (ใหม่)

เจตนารมณ์

เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้นำและขับเคลื่อนองค์การองค์การให้เกิดความยั่งยืน การกำกับดูแลที่ดี **มีการสร้างแบบอย่างด้านความโปร่งใส** มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่าน**นวัตกรรม** **ทุกระดับ** ติดตามผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว

Basic (A&D)

Advance (Alignment)

Significance (Integration)

1.1 ระบบการนำ องค์การ ที่สร้างความยั่งยืน



วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์
ตอบสนองพันธกิจ

วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
ประเทศ

สร้างนวัตกรรม/วัฒนธรรมที่
มุ่งประโยชน์สุขประชาชน

1.2 ป้องกันทุจริตและ สร้างความโปร่งใส



นโยบายการป้องกันทุจริต
และระบบกำกับดูแลที่มี
ประสิทธิภาพ

**ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ
กำกับ** ติดตาม และรายงาน
ผลต่อสาธารณะ

**มีการประเมิน ปรับปรุง เพื่อ
สร้างต้นแบบด้านความ
โปร่งใส**

1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผ่านการสร้างการมีส่วน ร่วมจากเครือข่ายทั้ง ภายในและภายนอก



สร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วม
ของบุคลากรภายในและการ
สร้างเครือข่ายภายนอก

**การส่งเสริมให้เกิดการ
ตั้งเป้าหมายท้าทาย และ
เกิดความร่วมมือ และ
นวัตกรรมของกระบวนการ
และการบริการ**

สร้างนวัตกรรมเชิงนโยบาย
ก่อให้เกิด**เครือข่ายความ
ร่วมมือทั้งภายในและ
ภายนอก** ที่ส่งผลกระทบสูง
ที่สามารถแก้ปัญหาที่
ซับซ้อน

1.4 คำนึงถึงผลกระทบ ต่อสังคมและการ มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์



ติดตามตัวชี้วัดและผลการ
ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

การใช้กลไกการสื่อสาร
และเทคโนโลยีดิจิทัล
เพื่อนำไปสู่การแก้ไข
ปัญหาอย่างทันกาล

**ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ
ในการคาดการณ์** ผลกระทบ
ระยะสั้นและระยะยาวที่ส่งผล
เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข
และสิ่งแวดล้อม

หมวด 1 การนำองค์การ

แนวทางการดำเนินงาน

Basic

- กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและตัวชี้วัด **ชัดเจน** ตอบสนองต่อพันธกิจและภาระหน้าที่ วิเคราะห์สถานการณ์ เช่น นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจ ปัญหาและ **ความต้องการของผู้รับบริการ**
- ถ่ายทอด สื่อสารสองทาง (ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่รวดเร็ว) **ไปสู่ทุกระดับ** เพื่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจ ปฏิบัติตามได้
- จูงใจและสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ระดับบุคคล/องค์การเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายองค์กร

Advance

- สนับสนุนการบรรลุยุทธศาสตร์และสร้าง **ขีดความสามารถในการแข่งขัน** ของประเทศ (ตัวอย่างยุทธศาสตร์ที่สร้างขีดความสามารถของประเทศ)
- พิจารณาและคำนึงถึง **ผลกระทบต่อสังคมทั้งเชิงบวก(เกิดประโยชน์)และเชิงลบ(เกิดโทษ)ทั้งทางตรงและทางอ้อม** เพื่อให้มั่นใจว่าทิศทางองค์กรจะเกิดประโยชน์สูงสุด (แสดงให้เห็นว่าประชาชนจะได้ประโยชน์อะไร หรือ เกิดนวัตกรรมอะไรเพื่อประชาชน)

Significance

- สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิด **วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นประชาชน** เช่น มีนโยบายการสร้างนวัตกรรม การให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน (**Innovation, Citizen centric**)
- เตรียมการเชิงรุกรองรับการเปลี่ยนแปลง(พร้อมตัวอย่าง) หรือ การนำปัญหาพื้นที่มาแก้ไขจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

1.1

ระบบการนำองค์การ
ที่สร้างความยั่งยืน



- 1.1.1 ผู้บริหารกำหนดทิศทางในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม) (ระบุน้อย 2 ด้าน)
 - ด้านเศรษฐกิจ เช่น
 - ด้านสังคม เช่น
 - ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น
 - ด้านสาธารณสุข เช่น
- 1.1.2 ผู้บริหารกำหนดทิศทางองค์กรที่รองรับพันธกิจปัจจุบัน โดยทิศทางขององค์กรคือ
- 1.1.3 ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยทิศทาง คือ.....
- 1.1.4 ผู้บริหารได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งเชิงบวก เชิงลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น.....
- 1.1.5 ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทิศทาง คือ.....

หมวด 1 การนำองค์การ

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและตัวชี้วัดชัดเจน ตอบสนองต่อพันธกิจและภาระหน้าที่ ผ่านการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ(SWOT) เช่น นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจ ปัญหาและตอบความต้องการของผู้รับบริการ สื่อสาร (สองทาง) และถ่ายทอดทิศทางองค์กรและการตัดสินใจสำคัญ (ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่รวดเร็ว)ไปสู่ทุกระดับเพื่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจ ปฏิบัติตามได้ถูกต้อง จูงใจและสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ระดับบุคคล/องค์กรเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายองค์กร
Advance	<ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนการบรรลุยุทธศาสตร์และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ตัวอย่างยุทธศาสตร์ที่สร้างขีดความสามารถของประเทศ) พิจารณาและคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งเชิงบวก(เกิดประโยชน์)และเชิงลบ(เกิดโทษ)ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้มั่นใจว่าทิศทางองค์กรจะเกิดประโยชน์สูงสุด (แสดงให้เห็นว่าประชาชนจะได้ประโยชน์อะไร หรือ เกิดนวัตกรรมอะไรเพื่อประชาชน)
Significance	<ul style="list-style-type: none"> สร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นประชาชน (สร้างหรือปลูกฝังบุคลากรให้มีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีจิตบริการ การตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง) สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดนวัตกรรมที่มุ่งเน้นประชาชน เช่น มีนโยบายการสร้างนวัตกรรม การให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน (Innovation, Citizen centric) เตรียมการเชิงรุกรองรับการเปลี่ยนแปลง(พร้อมตัวอย่าง) หรือนำปัญหาพื้นที่มาแก้ไขจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

1.1

ระบบการนำองค์การ ที่สร้างความยั่งยืน



- 1.1.1 ผู้บริหารกำหนดทิศทางในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม) (ระบุน้อย 2 ด้าน) (Advance)
 - ด้านเศรษฐกิจ เช่น.....
 - ด้านสังคม เช่น.....
 - ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น.....
 - ด้านสาธารณสุข เช่น.....

(อธิบายให้เห็นว่าในด้านที่เกี่ยวข้องได้สร้างขีดความสามารถของประเทศอย่างไร มีผลเป็นอย่างไร)
- 1.1.2 ผู้บริหารกำหนดทิศทางองค์กรที่รองรับพันธกิจปัจจุบัน โดยทิศทางขององค์กรคือ ...**(อธิบายให้ครอบคลุมพันธกิจ)** (Basic)
- 1.1.3 ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยทิศทาง คือ..... (Sig) **(เกิดนวัตกรรมอะไรที่ตอบสนองความต้องการ)**
- 1.1.4 ผู้บริหารได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งเชิงบวก เชิงลบ ทางตรงและทางอ้อม เช่น **(แสดงรายละเอียดและตรงประเด็น)** (Advance)
- 1.1.5 ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทิศทาง คือ..... **(สร้างวัฒนธรรมอย่างไร ผลเป็นอย่างไร)** (Sig)

หมวด 1 การนำองค์การ

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบายด้านความโปร่งใส เช่น การควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน การกำกับดูแลองค์กรที่ดี การต่อต้านทุจริต คอร์ปชั่นถ่ายทอดมาตรการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Advance	<ul style="list-style-type: none"> มีตัววัดในการตรวจติดตาม ป้องกันการทุจริต และมีการปรับปรุงสม่ำเสมอ มีมาตรการป้องกันการทุจริตในเชิงรุก (Pro-active) เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสในการทุจริตคอร์ปชั่น เช่น พัฒนาระบบการทำงานให้โปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วมของสาธารณะหรือเอกชนเพื่อร่วมดำเนินการ เป็นต้น ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับติดตามและรายงานผลต่อสาธารณะ
Significance	<ul style="list-style-type: none"> คะแนน ITA ระดับดีมากระดับประเทศ มีการสร้างต้นแบบ(Role Model) ด้านความโปร่งใส หรือแนวปฏิบัติที่ดี ได้รับรางวัลด้านความโปร่งใสทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการประเมิน ปรับปรุงเพื่อสร้างต้นแบบด้านความโปร่งใส (มีผลจากการพัฒนาปรับปรุงจนเป็นต้นแบบ)

มาตรการป้องกันเชิงรุกในการป้องกันการทุจริตและสร้าง ความโปร่งใส=การวางระบบ กลไกและกระบวนการป้องกันการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดโอกาสการทุจริตก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์ (เช่น การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม สร้างรูปแบบการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบโดยภาคประชาชน/ภาคเอกชน การสร้างจิตสำนึกที่ดี การไม่รับของ

แนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) = การปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ นำไปสู่ความเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ มีการเผยแพร่เพื่อให้หน่วยงานภายนอกนำไปใช้ประโยชน์

1.2 ป้องกันทุจริตและสร้าง ความโปร่งใส

- 1.2.1 มีการกำหนดนโยบายและสร้างวัฒนธรรมด้านป้องกันทุจริตและสร้าง ความโปร่งใส เช่น..... (Basic)
- 1.2.2 หน่วยงานมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือมีต้นแบบในด้านความโปร่งใสในการปฏิบัติงานที่สามารถเป็น**ตัวอย่างที่ดี**ในการดำเนินการได้ เช่น (Sig)
- 1.2.3 มีการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการติดตามรายงานผลเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและสร้าง ความโปร่งใสได้แก่..... (Advance) (ระบุมตรการและเทคโนโลยีที่นำมาใช้)
- 1.2.4 มีมาตรการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและสร้าง ความโปร่งใส คือ..... (Basic)
- 1.2.5 มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ โดยเทคโนโลยี ได้แก่ ... (กรณีเปิดเผยผ่านเว็บไซต์ กรณีนานแบบลิงค์ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยตรง) (Advance)
- 1.2.6 หน่วยงานได้รับรางวัลด้านความโปร่งใสจากองค์การภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่..... (Sig)

หมวด 1 การนำองค์การ

แนวทางการดำเนินงาน

Basic

- มีแนวทางสื่อสารและสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์การให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน
- ปรับปรุงกระบวนการเบี่ยงที่เอื้อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
- มีแนวทางในการสร้างเครือข่ายให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นจากองค์การภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมกันในการทำงาน **(ตัวอย่างเครือข่าย)**

Advance

- มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายรองรับการเปลี่ยนแปลง **(ระบุเป้าหมายที่ท้าทาย และที่มาของการตั้งเป้าหมาย)**
- มีแนวทางการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมของกระบวนการทำงานและการให้บริการผ่านเครือข่ายภาคประชาชน ภาคเอกชน และท้องถิ่น
- เสริมสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ส่งผลในระดับประเทศไปสู่การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน (การสร้างความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน และการใช้กลไกห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ)

Significance

- **การสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ส่งผลในระดับประเทศ** และนำไปสู่การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน เช่น การสร้างความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน ทั้งประชาชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม
- การมีเครือข่ายการมีส่วนร่วม และการนำผลที่ได้จากการร่วมมือจากหลายหน่วยงาน หรือการใช้กลไกแนวคิด Design Thinking เช่น ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐไปปฏิบัติได้จริง (เพิ่ม)

นวัตกรรม = การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ เป็นการนำเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลผลิต ซึ่งอาจจะเป็นของใหม่ หรือการนำเอาผลงานที่มีอยู่แล้ว มาปรับใช้งานในรูปแบบใหม่ (ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

1.3

การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่าน การสร้างการมีส่วนร่วมจาก เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก



- 1.3.1 มีกลไก/แนวทางในการส่งเสริมให้เครือข่ายภายนอก (ภาคเอกชน ประชาชน ท้องถิ่น) เข้ามาร่วมสร้างนวัตกรรม ได้แก่
- นวัตกรรม**การทำงาน**ที่ทำร่วมกับเครือข่าย **คือ.....**
 - นวัตกรรม**การให้บริการ**ที่ทำงานร่วมกับเครือข่าย **คือ.....**

- 1.3.2 มีกลไก/แนวทางที่เอื้อให้เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีกลไก/แนวทาง **คือ.....** เครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วม **คือ.....**

- 1.3.3 มีการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ก่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีเครือข่ายภายนอก **คือ.....**ร่วมดำเนินการโดยนโยบายนั้น **คือ.....** ผลจากความร่วมมือ สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในระดับประเทศ **เรื่อง.....**

- 1.3.4 มีแนวทางสื่อสาร/สร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นในบุคลากรมีส่วนร่วม มีความมุ่งมั่น ตั้งใจให้เกิดการทำงานอย่างสัมฤทธิ์ผล **เช่น.....**

หมวด 1 การนำองค์การ

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> ประเมินความเสี่ยงโครงการ(สิ่งทีอาจจะเป็นอุปสรรค) กระบวนการ และยุทธศาสตร์ทีอาจมีผลกระทบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เตรียมมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ เช่น การทำประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นทั้งก่อน/ระหว่าง/หลังดำเนินการ กำหนดตัวชี้วัดและติดตามผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง รวบรวมข้อมูล/สถิติ/ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้พร้อมต่อการถูกติดตาม/ตรวจสอบจากทุกภาคส่วน
Advance	<ul style="list-style-type: none"> ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อติดตามตัวชี้วัดและผลการดำเนินการเพื่อรายงานผลได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์ สร้างเครือข่ายเฝ้าระวังเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว
Significance	<ul style="list-style-type: none"> มีการติดตามตัววัด โดยมีการวิเคราะห์เพื่อรู้เท่าทันสถานการณ์และกำหนดมาตรการ/แนวทางเพื่อป้องกัน/ส่งเสริมการดำเนินการเพื่อผลลัพธ์ที่ดีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการคาดการณ์ผลกระทบระยะสั้นและระยะยาวที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

ผลกระทบเชิงลบ=ผลกระทบจากกิจกรรมใด ๆ ที่ก่อให้เกิดโทษ หรือสร้างความเสียหายแก่บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับกิจการหรือภารกิจนั้นๆ

1.4

คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม และการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์



- 1.4.1 มีมาตรการป้องกัน/แก้ไขผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ทีอาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยมาตรการนั้น**คือ.....**
 - 1.4.2 มีการรายงานผลกระทบทีอาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างทันการณ์ โดย
 - การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลที่ทันสมัย **ได้แก่.....**
 - การใช้**เครือข่าย.....**ในการเฝ้าระวังเรื่อง.....
- 1.4.3 มีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินการด้านการจัดการผลกระทบเชิงลบต่อสังคม **เช่น.....** และมีการติดตามผลดำเนินการอย่างต่อเนื่อง**ทุก.....เดือน/ปี/.....**
- 1.4.4 มีการใช้เทคโนโลยีติดตาม คาดการณ์ผลการดำเนินการตามมาตรการจัดการผลกระทบต่อ เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม(ตอบอย่างน้อย 2 ด้าน)
 - มาตรการจัดการด้านเศรษฐกิจ **คือ.....** ผลการติดตาม **คือ.....**
 - มาตรการจัดการด้านสังคม **คือ.....** ผลการติดตาม **คือ.....**
 - มาตรการจัดการด้านสาธารณสุข **คือ.....** ผลการติดตาม **คือ.....**
 - มาตรการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม **คือ.....** ผลการติดตาม **คือ.....**

หัวข้อ	แนวทางการปรับปรุง (New)	ตัวอย่าง
1.2 การป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส	<p><u>ระดับ Advance</u> เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเปิดข้อมูล Open Data - การวิเคราะห์ข้อมูล Data Analytics - ระบบติดตาม Tracking ออนไลน์ - การนำระบบดิจิทัลตรวจสอบจับความสุ่มเสี่ยงในการทุจริต - การทบทวนช่องว่างการทำงาน นำไปสู่นโยบายเชิงป้องกัน <p><u>ระดับ Significant</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลการพัฒนาปรับปรุงจนสามารถเป็นต้นแบบในการสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน 	<p>- ระบบตรวจสอบภายใน Electronic Internal Audit (EIA) ของ (สป.สธ.) โดยนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาช่วยในการทำงาน เกิดความท้าทายในการพัฒนาทั้งภายในและภายนอก และเป็นต้นแบบการนำร่องโปรแกรมสำหรับผู้ตรวจสอบภายในโดยเฉพาะ โดยหากพัฒนาสำเร็จ ทุกหน่วยงานจะสามารถนำไปใช้ตามกระบวนการปฏิบัติงานของกรมบัญชีกลาง เรียกว่า Electronics Report Plan : ERP</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระบบ e-Matching ตรวจสอบคู่สินค้าระหว่างกรมศุลกากรและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องผ่านระบบ National Single Window (NSW) ในการอำนวยความสะดวกด้านการนำเข้า ส่งออก และมีการดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการทางศุลกากรล่วงหน้าก่อนสินค้ามาถึง (Pre-Arrival Processing) - สร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ และมีระบบติดตามศุลกากร (Tracking System) ภายใต้เทคโนโลยี e-Lock เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมทางศุลกากรสำหรับการขนส่งสินค้าผ่านแดน - ระบบการติดตามสถานะการขนส่งของการบริหารการจัดส่งแบบ Good Distribution Practices ของบริษัทไปรษณีย์ไทย ดิสทริบิวชั่น จำกัด
1.3 การมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอก	<p><u>ระดับ Significance</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ย้ายแนวทางการดำเนินการระดับ Significant ไประดับ Advance เรื่องการเสริมสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ส่งผลในระดับประเทศไปสู่การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน (การสร้างความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน และการใช้กลไกห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ) และเพิ่มเติมใหม่ ดังนี้ - การมี เครือข่ายการมีส่วนร่วม และการนำผลที่ได้จากการร่วมมือจากหลายหน่วยงาน หรือการใช้ กลไกแนวคิด Design Thinking เช่น ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐไปปฏิบัติได้จริง 	<p>กรมพัฒนาที่ดิน (หน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน และภาคเครือข่าย เช่น อสม. หมอдинอาสา) ในการแก้ไขปัญหาหนี้สินของเกษตรกร</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทำ crowd sourcing - การ ระดมทุน - การ สร้างแรงจูงใจให้บุคคลภายนอก ภาคเอกชนเข้ามาเป็น Partner - การนำนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลจากกิจกรรม #hackatax มาพัฒนาต่อยอดร่วมกันกับภาคเอกชน และดำเนินการทดสอบนวัตกรรม Tax Sandbox เพื่อพัฒนาบริการของกรมสรรพากร
1.4 การดำเนินผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่นำไปสู่การพัฒนาประเทศตามทิศทางยุทธศาสตร์	<p><u>ระดับ Significance</u> เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การทำ Foresight Scenario - Policy Simulation - Scenario Planning 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำ Social Listening เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ฯ ของกรมศุลกากรผ่านกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับประโยชน์ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมด



หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง



Basic (A&D)

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบตอบสนองความต้องการของประชาชนและบรรลุพันธกิจส่วนราชการ

Advance (Alignment)

แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ มีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต และรองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล

Significance (Integration)

แผนยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถขององค์การ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ



กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ตอบสนองพันธกิจในระยะสั้น ระยะยาวและสร้างการเปลี่ยนแปลง

วิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อยุทธศาสตร์ประเทศ

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม

2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน



แผนครอบคลุมทุกส่วนชัดเจน มีการสื่อสารสู่การปฏิบัติ

แผนเน้นประสิทธิภาพ ทำน้อยได้มาก เปิดโอกาสให้สร้างนวัตกรรมและสร้างคุณค่าแก่ประชาชน

บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร โดยมีการใช้ทรัพยากรการใช้ข้อมูลร่วมกัน

2.4 การติดตามผลการแก้ไขปัญหา และการรายงานผล



การติดตามรายงานผลและการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์และคาดการณ์ และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์คาดการณ์ ไปออกแบบและกำหนดนโยบายที่ตอบสนองได้ทันเวลา และมีประสิทธิภาพ

2.1

แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนอง ความท้าทายและสร้างนวัตกรรม เพื่อการเปลี่ยนแปลง

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
แนวทางการดำเนินงาน	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นระบบและสนับสนุนการบรรลุพันธกิจส่วนราชการทั้งระยะสั้น ระยะยาว วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (SWOT) คำนึงถึงประโยชน์สุขประชาชน รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก และการแข่งขันจากภายนอก มีการสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจปฏิบัติได้
Advance	<ul style="list-style-type: none"> การวิเคราะห์ความท้าทายและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอันมีผลกระทบต่อการทำงาน การให้บริการ การกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงานที่ตอบสนองต่อความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลง และรองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล (roadmap มุ่งสู่ Digital Government)
Significance	<ul style="list-style-type: none"> แผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่สร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน และสร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ มีแผนสามารถรองรับ Disruptive Technology นำระบบดิจิทัลหรือนวัตกรรม มาใช้ปรับเปลี่ยนการทำงาน และรองรับการเปลี่ยนแปลง มีแผนการยกระดับการให้บริการ ที่รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำ เข้าถึงได้ง่ายและเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ = สิ่งที่ยุทธศาสตร์ต้องการเอาชนะ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในอนาคต มักเกิดจากแรงผลักดันด้านการแข่งขันเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น การตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ด้านการเงิน ด้านสังคม ด้านขีดความสามารถขององค์กรและบุคลากร



2.1.1 หน่วยงานของท่านมีแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อ

- ความท้าทาย คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายได้แก่.....
- การเปลี่ยนแปลงในอนาคต คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และรองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัลได้แก่.....
- ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความรับผิดชอบต่อสังคมได้แก่.....

2.1.2 มีแผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่

- เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น.....
- รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล** เช่น.....

2.1.3 **กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์** มีการคำนึงถึง


- การมีส่วนร่วมของบุคลากร เครือข่าย โดย.....
- ประโยชน์/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย.....
- สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เช่น.....

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> มีแผนที่ทางยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แผนระยะสั้นและแผนระยะยาวที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์ชาติ กำหนด ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ ที่ตอบสนองพันธกิจของส่วนราชการและการเปลี่ยนแปลง
Advance	<ul style="list-style-type: none"> มีการวิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัด ที่มีผลต่อยุทธศาสตร์ชาติทั้งระยะสั้นและระยะยาวในมิติต่างๆ เช่น การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การลดผลกระทบจากข้อบังคับทางกฎหมาย (ตัวอย่างเช่น อัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น/ลดลง% มูลค่าการค้าชายแดนมูลค่าการค้าระหว่างประเทศ เพิ่มขึ้น/ลดลง%)
Significance	<ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์ ความเสี่ยง ระดับองค์การที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลต่อแผนงานและเป้าประสงค์ที่วางไว้ (ความเสี่ยงที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายตามตัววัด) วิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์การที่อาจเกิดขึ้น ที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศ (อย่างน้อยสองด้าน)

แผนระยะสั้น = 1-2 ปี / แผนระยะกลาง = 3-5 ปี

เป้าหมายระยะสั้น/ระยะยาว = การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการจะบรรลุในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งต้องสอดคล้องกับกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว **ตัวอย่าง** อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ด้าน xxx 

ปี	2565	2566	2567	2568	2569
เป้าหมาย	5ล้าน	10ล้าน	15ล้าน	20ล้าน	25ล้าน

2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ

2.2.1 มีการ **วิเคราะห์ผลกระทบของเป้าหมายและตัวชี้วัด** ของหน่วยงานต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น

- เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน คือ..... ผลกระทบ คือ.....กระทบต่อยุทธศาสตร์ด้าน.....
- ตัวชี้วัด คือ.....ผลกระทบ คือ.....กระทบต่อยุทธศาสตร์ ด้าน.....

2.2.2 มีการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์และ **ตัวชี้วัด** ระยะสั้นและระยะยาว โดย

- เป้าหมายระยะสั้น คือ..... มีตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบเป้าหมาย **ได้แก่**.....
- เป้าหมายระยะยาว คือ..... มีตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบเป้าหมาย **ได้แก่**.....

2.2.3 มีการวิเคราะห์ **ความเสี่ยง/ผลกระทบ** และมีแผน/แนวทางที่รองรับความเสี่ยง/ผลกระทบ (**ผลจากAdvance**)

- ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลต่อแผนงานและเป้าประสงค์ต่อหน่วยงานโดยหน่วยงานมีความเสี่ยงที่สำคัญ **เช่น**.....แผนงาน/แนวทางที่รองรับความเสี่ยง **คือ**.....
- ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลต่อประเทศด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อมโดยหน่วยงานมีความเสี่ยงที่สำคัญ **เช่น**.....แผนงาน/แนวทางที่รองรับผลกระทบ **คือ**.....

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

แนวทางการดำเนินงาน	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> • แผนปฏิบัติการรองรับยุทธศาสตร์ทุกด้าน ครอบคลุมทุกส่วนงาน • ถ่ายทอดลงไปถึงเครือข่ายระดับพื้นที่ทั้งภายในและภายนอกองค์กร • มีความชัดเจน และสื่อสารสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
Advance	<ul style="list-style-type: none"> • แผนปฏิบัติการคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล (การทำงานน้อยได้มาก) • ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการลดต้นทุน การปรับปรุง การให้บริการที่สร้างความพึงพอใจรวดเร็ว สร้างคุณค่าแก่ประชาชน เช่น • พัฒนาระบบการส่งใบคำร้องและการจองผ่านระบบออนไลน์ การพัฒนาฐานข้อมูลเดี่ยวเพื่อลดความซ้ำซ้อน ใช้แผนที่ GIS เพื่อติดตามแผนปฏิบัติการการควบคุมโรคทั่วประเทศ
Significance	<ul style="list-style-type: none"> • แผนด้านบุคลากรทั้งการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (มีแผนทรัพยากรบุคคลสนับสนุน) • มีแผนการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันกับความต้องการด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (แสดงแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี) • มีการใช้ทรัพยากรและการใช้ข้อมูลผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

2.3 แผนขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน

- 2.3.1 แผนการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทุกด้าน และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
- 2.3.2 แผนการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ มีการคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ทำน้อยได้มาก) การลดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็ว และสร้างคุณค่าต่อประชาชน โดยใช้วิธีการ เช่น
 - ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับปรุงกระบวนการ/การบริการ **ได้แก่**
 - การปรับปรุงกระบวนการ ลดการทำซ้ำและความผิดพลาด **ได้แก่**
 - การใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน **ได้แก่**
- 2.3.3 แผนดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ สนับสนุนความสำเร็จของยุทธศาสตร์
 - แผนฯ มีการบูรณาการร่วมกับแผนการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลัง **โดย**.....
(ตัวอย่างกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรที่สนับสนุนยุทธศาสตร์)
 - แผนฯ รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี **โดย**.....(ระบุรายละเอียด **ไม่ควรใส่แค่ชื่อแผน**)
 - แผนการใช้ทรัพยากรและการใช้ข้อมูลผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก **โดย**.....
(ใช้ทรัพยากรอะไร ร่วมกับหน่วยงานใด ผลลัพธ์)

ทำน้อยได้มาก=การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดโดยการลำดับความสำคัญในการใช้ทรัพยากร การทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ (หลักการ 80:20) หรือการทุ่มทรัพยากร 20% ทำให้ได้ผลลัพธ์ 80% (เน้นการประหยัดและคุ้มค่า)

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> ระบบการติดตามรายงานผลของตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ และยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว <ul style="list-style-type: none"> -รายงานสถานะการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ -เตรียมการแก้ไขปัญหากรณีไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ -การรายงานผลที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะ
Advance	<ul style="list-style-type: none"> สามารถปรับแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับผลที่เกิดขึ้นทั้งในกรณีที่ไม่บรรลุผล หรือดีกว่าค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการที่เกิดขึ้น มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ทุกปีเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
Significance	<ul style="list-style-type: none"> ติดตามสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินการตามแผนโดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าปัญหาเกิดที่ใด และจะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติการอย่างไร มีการเตรียมความพร้อมและมีความคล่องตัวต่อสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง มีแผนการจัดการเชิงรุกเพื่อปรับแผนให้ทันเวลาและเกิดผลลัพธ์ที่ดีเป็นไปตามต้องการ

การคาดการณ์ = การคาดคะเนผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การเตรียมการเชิงรุก = การบริหารงานที่มีเป้าหมายสู่ออนาคต โดยวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา เหตุการณ์ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และลงมือปฏิบัติก่อนที่จะเกิดปัญหาโดยการวางแผนล่วงหน้าและบริหารจัดการด้านความรอบคอบและมีวิจรรย์ญาณ

- 2.4.1 หน่วยงานมีแผนในการเตรียมความพร้อมต่อการ **ปรับเปลี่ยนแผนในเชิงรุก**ที่เกิดจากการนำผลการวิเคราะห์ คาดการณ์ ไปออกแบบและกำหนดนโยบาย เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและเกิดผลกระทบในวงกว้าง (Big Impact) ได้แก่
 - สถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อแผน **คือ.....**
 - การเตรียมความพร้อม **ได้แก่.....**
 - แผนการจัดการเชิงรุก **ได้แก่.....**

2.4.2 มีระบบในการติดตามผลการดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ

- หน่วยงานมีระบบติดตามผลดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว **ได้แก่....(ใช้ระบบในการติดตามอย่างไร)**
- หน่วยงานมีระบบรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ **ได้แก่.....**

- 2.4.3 หน่วยงานมีการวิเคราะห์และ**คาดการณ์**ผลการดำเนินงานตามแผน และทบทวนแผน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่
 - การคาดการณ์ **ได้แก่.....**
 - การปรับแผนให้สอดคล้องกับการคาดการณ์ **ได้แก่.....**

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (ใหม่)

หัวข้อ	แนวทางการปรับปรุง (New)	ตัวอย่าง
2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม	<p>ระดับ Advance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนมี roadmap มุ่งสู่ Digital Government <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนสามารถรองรับ Disruptive Technology 	<ul style="list-style-type: none"> - กรมสรรพากรขับเคลื่อนด้วย กลยุทธ์ D²DRIVE มุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลปรับปรุงกระบวนการงาน ครอบคลุม (Digital Transformation และ Data Analytics) - กรมพัฒนาที่ดินมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การบริหารจัดการเชิงรุกออนไลน์ (Agri-Map Online) การบริหารจัดการพื้นที่เกษตรกรรม (Zoning by Agri-Map) ทำให้เกษตรกร ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิตทางการเกษตรและเพิ่มรายได้
2.4 การติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การแก้ไขปัญหา และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ	<p>ระดับ Advance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ข้อมูล Data Analytics - การประมวลผลด้วย BI Tools และ Dashboard - ระบบ Tracking - การจัดทำ Data Prediction <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล ในระดับ Advance ไปใช้ใน Policy Simulation 	<ul style="list-style-type: none"> - กรมสรรพากรจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลในงานที่รับผิดชอบเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการเก็บภาษีและการให้บริการ (Data Analytics สู่การนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย/มาตรการที่สำคัญ

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อ การบริการและการเข้าถึง



Basic (A&D)

ใช้ข้อมูลเพื่อตอบสนอง ความต้องการที่แตกต่าง

Advance (Alignment)

ใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ ค้นหาความต้องการ และ ความคาดหวังใหม่

Significance (Integration)

ใช้ข้อมูลทั้งภายในและ ภายนอกเพื่อวางนโยบาย เชิงรุกทั้งปัจจุบันและอนาคต

3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน



การประเมินความพึงพอใจ และความผูกพัน ของกลุ่ม ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลัก

วิเคราะห์ผลเพื่อตอบสนอง ความต้องการ และแก้ปัญหา เชิงรุก

บูรณาการกับฐานข้อมูล แหล่งอื่นเพื่อการวางแผน และการสร้างนวัตกรรมใน การให้บริการ

3.3 การสร้างนวัตกรรม การบริการและตอบสนอง ความต้องการเฉพาะกลุ่ม



การปรับปรุงบริการที่ ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของกลุ่ม ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลัก

ปรับปรุงกระบวนการและ สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนอง ความต้องการในภาพรวม และเฉพาะกลุ่ม

สร้างนวัตกรรมที่สามารถ ออกแบบการให้บริการ เฉพาะบุคคล

3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่ รวดเร็วและสร้างสรรค์



มีช่องทางเป็นมาตรฐาน และกระบวนการรับข้อ ร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และมีมาตรฐาน

กระบวนการจัดการ ข้อร้องเรียนเชิงรุก รวดเร็ว ทันการณ์ จัดการได้ และต้อง สร้างความพึงพอใจ

ตอบสนองข้อร้องเรียนและใช้ เทคโนโลยีในการสื่อสาร ตอบสนองและสร้างความ ผูกพัน (engaged citizen)

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> มีกระบวนการ<u>ค้นหาและรวบรวมข้อมูล</u>และสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการที่แตกต่างของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การประชุมระดมความคิดเห็น แบบสอบถาม ฐานข้อมูลผู้รับบริการ) ประมวลวิเคราะห์ผลและใช้เพื่อ<u>ตอบสนอง</u>ความต้องการที่หลากหลายของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <u>ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัล</u>และช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ (เช่น Mobile Application Facebook) เพื่อรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ เช่น Big Data เสียง ภาพ และ ข้อความ ค้นหาความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำไปสู่การตอบสนองที่ดียิ่งขึ้น (<u>ข้อมูลเชิงลึก</u>) <u>การวิเคราะห์สถิติการเข้าถึงงานบริการผ่านเครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend</u>
Significance	<ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคตจากการรับฟังเสียงหรือการวิเคราะห์ความต้องการผู้รับบริการและ<u>การกำหนดนโยบาย เชิงรุก</u>ในการตอบสนองความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กรมควบคุมโรคใช้สารสนเทศตอบโต้เฝ้าระวังโรคภัย <u>การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend ไปใช้ในการปรับปรุงงานบริการ</u>

3.1

ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง

- 3.1.1 มีการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงนั้น คือ..... เพื่อนำไปสู่การวางนโยบายเชิงรุก คือ..... และผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวางนโยบายเชิงรุกที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- 3.1.2 มีการค้นหาและรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ได้แก่.....นำมาตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ.....
- 3.1.3 มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ดิจิทัล คือ.....มาใช้ในการค้นหา รวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ.....

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันในรูปแบบที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น การให้บริการทันการณ์ การสำรวจพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อนโยบายการบริการต่างๆ
Advance	<ul style="list-style-type: none"> ใช้เทคโนโลยีในการประเมินและวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความผูกพัน นำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาโอกาสในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาเชิงรุก
Significance	<ul style="list-style-type: none"> ฐานข้อมูลความพึงพอใจและความผูกพันที่ได้รับการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภายนอกหรือเครือข่ายไปสู่การวางแผนยุทธศาสตร์ มีผลงานนวัตกรรมการให้บริการและการปฏิบัติที่ผ่านการบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานภายนอกหรือเครือข่าย บูรณาการข้อมูลจากผลการสำรวจกับฐานข้อมูลกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแหล่งอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหาความไม่พึงพอใจในการให้บริการที่ดีขึ้น เป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์และการสร้างนวัตกรรม

ความผูกพัน = การสนับสนุนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือความศรัทธาที่มีต่อองค์กร ผ่านการแสดงออก เช่น การมาใช้บริการซ้ำ การให้ความร่วมมือ การให้เสนอแนะ การกล่าวขวัญถึงในทางที่ดี

3.2

การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน

3.2.1 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันและมีการรวบรวมข้อมูลความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากฐานข้อมูลแหล่งอื่นๆ

ฐานข้อมูลนั้น **ได้แก่**.....

มาใช้เพื่อ**วางแผนยุทธศาสตร์**การให้บริการ หรือ **สร้างนวัตกรรม**การให้บริการ **คือ**.....

3.2.2 มีการนำผลประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางมาวิเคราะห์เพื่อ**แก้ไขปัญหาเชิงรุก** โดยปัญหา**คือ**.....วิธีการแก้ไขเชิงรุก**คือ**.....

หาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้รับบริการที่มีความสำคัญ 2 ลำดับแรก **คือ**..... มีความต้องการ **คือ**..... และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญ 2 ลำดับแรก **คือ**..... มีความต้องการ **คือ**.....

หาแนวทางการ**ปรับปรุงกระบวนการทำงาน** **คือ**.....

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none">มีกระบวนการทบทวนและการปรับปรุงการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีช่องทางการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักมีการถ่ายทอดไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกพื้นที่เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง
Advance	<ul style="list-style-type: none">วิเคราะห์จำแนกความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการสร้างนวัตกรรมการให้บริการใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการภาพรวม ความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มที่มีความต้องการเฉพาะให้สามารถเข้าถึงการบริการได้
Significance	<ul style="list-style-type: none">การสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่มีความคล่องตัวในการให้บริการตามความแตกต่างของผู้รับบริการสามารถออกแบบตามความต้องการ เฉพาะบุคคล (Customized Service)สร้างความร่วมมือกับภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคลการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อความสะดวกในการเข้าถึงบริการ (เช่น การ

3.3

การสร้างนวัตกรรม การบริการและตอบสนอง ความต้องการเฉพาะกลุ่ม

- 3.3.1 มีการสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ **เฉพาะกลุ่ม** คือ.....
- 3.3.2 มีการสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของ **ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ได้ภาพรวม **คือ**.....
- 3.3.3 มีการสร้างนวัตกรรมที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถออกแบบการรับบริการได้ **เฉพาะบุคคล** **คือ**.....

นวัตกรรม = การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ เป็นการนำเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลผลิต ซึ่งอาจจะ เป็นของใหม่ หรือการนำเอาผลงานที่มีอยู่แล้ว มาปรับใช้งานในรูปแบบใหม่ (ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)



แนวทางการดำเนินงาน

Basic

- **มีช่องทาง** การรับเรื่องร้องเรียนที่สามารถเข้าถึงได้สะดวก
- มีกระบวนการรับข้อร้องเรียนที่ให้ความสะดวกในการร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- **มีมาตรฐาน** การจัดการข้อร้องเรียน และการตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียน (Response) การให้หน่วยงานเปิด Call Center ที่มีการตอบสนอง (Response) ได้รวดเร็ว หรือช่องทางมาตรฐานการรับเรื่องร้องเรียน (SLA): เช่น อีเมล หรือช่องทางรับเรื่องร้องเรียนผ่านเว็บไซต์หน่วยงาน

Advance

- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการทำงานและการแก้ปัญหาในเชิงรุก (Response and React)
- นำไปสู่การปรับปรุง (ตัวอย่างการปรับปรุงจากข้อร้องเรียน)
- จัดการข้อร้องเรียนเชิงรุก **รวดเร็ว ทันกาล** สร้างความพึงพอใจ

Significance

- มีการตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็ว แก้ปัญหาได้อย่างทันการณ์
- **ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร** เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในการจัดการข้อร้องเรียน
- ข้อร้องเรียนซ้ำลดลง เรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การใช้ Chatbot ที่เป็นเทคโนโลยี AI ในการตอบคำถามเบื้องต้น (เช่น น้องอารี)

กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์

3.4.1 มีวิธีการตอบสนองกลับและแก้ปัญหาเบื้องต้นอย่างเชิงรุก **รวดเร็ว ทันกาล** โดย..... เพื่อสร้างความมั่นใจในการแก้ไขข้อร้องเรียน และเกิดความพึงพอใจ

3.4.2 มีมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน

- มีช่องทางหลักการรับเรื่องร้องเรียน
- ระบุขั้นตอนและผู้รับผิดชอบการรับเรื่องร้องเรียน
- กำหนดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียน ตามลักษณะความสำคัญของข้อร้องเรียน
- การติดตาม และประเมินผลการจัดการข้อร้องเรียน

3.4.3 มีการรวบรวมข้อมูล สถิติข้อร้องเรียนมาเรียนรู้ และวิเคราะห์หาทางแก้ไขเพื่อลดอัตราข้อร้องเรียนที่พบบ่อย/ร้องเรียนซ้ำ ตอบสนองข้อร้องเรียนโดยข้อร้องเรียนที่พบบ่อย/ร้องเรียนซ้ำ **คือ.....** และมีแนวทางในการแก้ไข **คือ.....**





3.4.4 **มีช่องทาง** การตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียนภายในระยะเวลาที่กำหนด **โดยวิธี.....**

3.4.5 มีการ**ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร** และสนับสนุนระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ จนก่อให้เกิดความผูกพันของผู้รับบริการต่อหน่วยงาน ยกตัวอย่างที่สะท้อนให้เห็นความมาใช้ในการจัดการและสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน **คือ**

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ใหม่)

หัวข้อ	แนวทางการปรับปรุง (New)	ตัวอย่าง
<p>3.1 ระบบข้อมูล และสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัย รวดเร็ว และเข้าถึงในระดับ</p>	<p>ระดับ Advance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์สถิติการเข้าถึงงานบริการผ่านเครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend ไปใช้ในการปรับปรุงงานบริการ 	<ul style="list-style-type: none"> - กรมพัฒนาชุมชน ออกแบบวิธีการ และช่องทางในการรับฟัง และเรียนรู้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุกในการสำรวจ และรับฟังเรียนรู้เฉพาะกลุ่ม (Focus Group) ผ่านเครื่องมือ Social listening ในการรับฟังความคิดเห็นของชุมชนสู่การตัดสินใจรูปแบบใหม่ของการในการปรับปรุงงานบริการสินค้า OTOP
<p>3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองได้ทันความต้องการ</p>	<p>ระดับ Basic เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การให้หน่วยงานเปิด Call Center ที่มีการตอบสนอง (Response) ได้รวดเร็ว หรือช่องทางมาตรฐานการรับเรื่องราวร้องเรียน (SLA): เช่น อีเมล หรือช่องทางรับเรื่องราวร้องเรียนผ่านเว็บไซต์หน่วยงาน <p>ระดับ Advance เพิ่มเติม</p> <ul style="list-style-type: none"> - จัดการข้อร้องเรียนเชิงรุก รวดเร็ว ทันการณ์ สร้างความพึงพอใจ <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่รวดเร็วให้ เป็นไปตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด - การใช้ Chatbot ที่เป็นเทคโนโลยี AI ในการตอบคำถามเบื้องต้น - เกิด engage Citizen 	<ul style="list-style-type: none"> - กรมสรรพสามิต มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน 10 ช่องทาง - กรมสอบสวนคดีพิเศษ มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียน จำนวน 9 ช่องทาง - กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ออกแบบวิธีการและช่องทางต่าง ๆ เชิงรุก ได้แก่ ระบบประชาพิจารณ์ สังเกตจากการตรวจแรงงาน แบบสำรวจ เป็นต้น และเชิงรับ ได้แก่ การเปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นต่าง ๆ - การใช้เทคโนโลยี AI ในการตอบสนอง เช่น Chatbot ตอบคำถามเบื้องต้น เช่น น้องอารี Chatbot ในการให้บริการตอบปัญหาด้านภาษีอากรออนไลน์ตลอด 24 ชั่วโมง เป็นต้น

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
4.1 การกำหนด ตัววัดเพื่อการติดตาม งานอย่างมีประสิทธิภาพ		การวางแผนและรวบรวม ข้อมูลและตัววัดทุกระดับโดย ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบจัดการข้อมูล มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย นำเชื่อถือ พร้อมใช้ เข้าถึงง่าย	การจัดทำมีข้อมูลและ สารสนเทศที่มีประโยชน์ ต่อประชาชน โดยไม่ต้องร้องขอ
4.2 การวิเคราะห์ผลจาก ข้อมูลและตัววัดในทุก ระดับ เพื่อการแก้ปัญหา		การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัดเพื่อแก้ปัญหา ในกระบวนการที่สำคัญ	เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา และแก้ไขในเชิงนโยบาย และการปรับยุทธศาสตร์	เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อคาดการณ์และ สนับสนุนการตัดสินใจอย่าง มีประสิทธิภาพในทุกระดับ
4.3 การใช้ความรู้และ องค์ความรู้ของส่วน ราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล		การรวบรวมองค์ความรู้ เป็นระบบเพื่อใช้ในการ เรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูล และองค์ความรู้จาก ภายนอกเพื่อแก้ปัญหาและ สร้างนวัตกรรม	นำองค์ความรู้ไปใช้ปรับปรุง จนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ บรรลุยุทธศาสตร์และการ สร้างมูลค่าเพิ่มสู่ประชาชน
4.4 การบริหารจัดการ ข้อมูล สารสนเทศ และ การปรับระบบการทำงาน เป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ		การจัดการข้อมูลและ สารสนเทศ ตามมาตรฐาน กำกับข้อมูล (Data Governance)	มีระบบความมั่นคงทางไซ เบอร์ และการเตรียมพร้อม ในภาวะฉุกเฉิน	เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล ข้ามหน่วยงาน เพื่อใช้ในการ ตัดสินใจ และใช้ประโยชน์ อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้



แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศ โดยมีการวางแผนและรวบรวมข้อมูลตัววัดในระดับปฏิบัติการและยุทธศาสตร์ นำข้อมูลมาใช้ในการติดตามการปฏิบัติงานและใช้สนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น มีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลและตัววัดสำคัญ
Advance	<ul style="list-style-type: none"> ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ และพร้อมใช้ มีการกำหนดข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ โดยคำนึงถึงผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
Significance	<ul style="list-style-type: none"> มีการรายงานผลการดำเนินการของส่วนราชการและนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อสาธารณะโดยไม่ต้องร้องขอและอยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่ายการดำเนินการอยู่บนพื้นฐานการสำรวจความต้องการและข้อเสนอแนะจากภาคประชาชนอย่างสม่ำเสมอ การนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดนโยบายหรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ หรือแก้ไขปัญหาอย่างมีนัยยะสำคัญ เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายเชิงรุก สู่การตัดสินใจรูปแบบใหม่

ความสะดวก การเข้าถึงง่าย พร้อมใช้งาน = การจัดการสารสนเทศให้ค้นหาได้ เข้าถึงได้ง่าย ใช้งานได้หลายช่องทาง โดยผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการ ใช้สารสนเทศได้ตรงตามต้องการ

4.1

การกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงาน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

4.1.1 มีการกำหนด**สารสนเทศ**ที่สำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยสารสนเทศนั้นคือ.....

- การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยสารสนเทศนั้น คือ.....
- การใช้ประโยชน์/สร้างการรับรู้ต่อประชาชน โดยสารสนเทศนั้น คือ.....

4.1.2 การจัดการ**ข้อมูลและสารสนเทศ**เป็น ดังนี้

- มีความน่าเชื่อถือ
- มีความพร้อมใช้งานและข้อมูลทันสมัย
- สะดวกต่อผู้ใช้งาน

4.1.3 ข้อมูลสารสนเทศถูกนำมาวิเคราะห์ ประมวลผล และสามารถนำไปเผยแพร่ในรูปแบบ**ที่เข้าใจง่าย**เพื่อการใช้ประโยชน์ของสาธารณะ โดยข้อมูลสารสนเทศได้แก่.....

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้



แนวทางการดำเนินงาน	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> มีกลไกในการวิเคราะห์ข้อมูลและตัววัดในทุกระดับเพื่อใช้ในการติดตามและแก้ไขปัญหา มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินการกับค่าเป้าหมาย เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง/พัฒนาการทำงาน
Advance	<ul style="list-style-type: none"> การนำผลการวิเคราะห์มาค้นหาสาเหตุของปัญหา และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้น นำไป แก้ปัญหในเชิงนโยบาย และการปรับปรุงยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับ คู่แข่ง
Significance	<ul style="list-style-type: none"> การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดที่รวบรวมในส่วนราชการเพื่อเชื่อมโยงค้นหาสาเหตุของปัญหาแก้ปัญหาได้อย่างทันการณ์ การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันถ่วงทีและสามารถ คาดการณ์ผลลัพธ์ ตามที่วางแผนไว้ การนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดนโยบายหรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ หรือแก้ไขปัญหาอย่างมีนัยยะสำคัญ เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายเชิงรุก สู่การตัดสินใจรูปแบบใหม่



4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา

- 4.2.1 หน่วยงานมีการรวบรวมและจัดทำข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) **เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง/พัฒนาการทำงาน** โดยข้อมูล คือ
- 4.2.2 หน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อนำไปใช้ค้นหาสาเหตุของปัญหา คือ..... และ **แก้ปัญหในเชิงนโยบาย** โดย.....
- 4.2.3 หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ และ **คาดการณ์ผลลัพธ์** สนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกระดับ โดยเทคโนโลยีที่นำมาใช้ คือ..... สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์และคาดการณ์ผลลัพธ์ได้ **โดยยกตัวอย่างสถานการณ์แลผลลัพธ์**.....
- 4.2.4 มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับ **คู่แข่ง** ที่สำคัญ เช่น **การเปรียบเทียบข้อมูล**..... กับคู่แข่ง คือ

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้



แนวทางการดำเนินงาน	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการถ่ายทอดความรู้ ส่งต่อ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กร นำข้อมูลมาวิเคราะห์และรวบรวมไว้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน การจัดทำ Data Governance เช่น การทำ Data Catalog, มาตรฐาน API มาตรฐานข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล ความเชื่อถือของข้อมูล มาตรฐานความปลอดภัยและการเชื่อมโยงข้อมูล
Advance	<ul style="list-style-type: none"> กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ภายในเชื่อมโยงกับข้อมูล สารสนเทศ และ องค์ความรู้จากภายนอก องค์กรเพื่อนำองค์ความรู้มาใช้เพื่อสร้างนวัตกรรม (ตัวอย่างองค์ความรู้จากภายนอกที่นำมาสร้างเป็นนวัตกรรม)
Significance	<ul style="list-style-type: none"> การนำองค์ความรู้ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) การพัฒนาองค์ความรู้จนเกิดการสร้างมาตรฐานใหม่หรือรูปแบบการบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ประชาชน หรือการพัฒนาบริการรูปแบบใหม่ที่มีผลกระทบต่อประชาชน การเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อให้เกิดการใช้งานที่เป็นที่ประจักษ์และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่หน่วยงานอื่น ๆ เพื่อตอบโจทยว่าสามารถใช้งานได้จริง

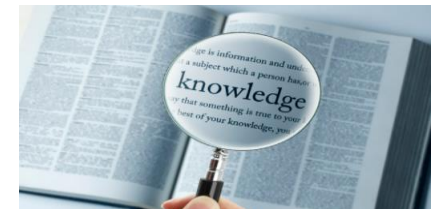
4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม

4.3.1 หน่วยงานมี**การถ่ายทอดความรู้**อย่างเป็นระบบ โดยวิธี.....

4.3.2 หน่วยงานมีการเชื่อมโยง**องค์ความรู้กับองค์กรภายนอก** เช่น.....เพื่อนำไปใช้สร้าง/พัฒนานวัตกรรม/แก้ปัญหา **คือ.....**

4.3.3 หน่วยงานมีกระบวนการจัดการความรู้ (**รวบรวม วิเคราะห์**) **คือ.....**

4.3.4 หน่วยงานมีการนำองค์ความรู้ **ด้าน**ไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน/แก้ปัญหাজนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (**Best Practices**) /มาตรฐานใหม่ **คือ.....**









แนวทางการดำเนินงาน	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> การจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลมาเป็นระบบดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้งาน มีตัววัดเพื่อใช้ติดตามการบรรลุตามแผนการปรับเปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำ Data Governance เช่น การทำ Data Catalog, มาตรฐาน API มาตรฐานข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล ความเชื่อถือของข้อมูล มาตรฐานความปลอดภัยและการเชื่อมโยงข้อมูล
Advance	<ul style="list-style-type: none"> การวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และการวางแผนการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่อาจมีต่อระบบฐานข้อมูลและการปฏิบัติการบนไซเบอร์ พร้อมทั้งแผนรองรับ
Significance	<ul style="list-style-type: none"> การใช้เทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานที่ครอบคลุมพันธกิจหลักของหน่วยงาน (ที่ผลกระทบสูงต่อประชาชนหรือผลลัพธ์ระดับประเทศ) เช่น ลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรมบริการ การติดตามงานอย่างรวดเร็ว / การเชื่อมโยงเครือข่ายและข้อมูล

- 4.4.1 มีการวิเคราะห์**ความเสี่ยง**ของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยความเสี่ยงนั้น คือ...
- 4.4.2 หน่วยงานมีแผนงานรองรับการ**เปลี่ยนรูปแบบการทำงาน** เพื่อจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ตามมาตรฐานกำกับข้อมูลและรองรับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสาระสำคัญของแผนคือ.....
- 4.4.3 หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน ใช้ในการตัดสินใจ และใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ (อย่างน้อย 2 ข้อ) เช่น
 - การลดต้นทุน** ระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ **ได้แก่**.....
 - ติดตามการทำงานอย่างรวดเร็ว ระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ **ได้แก่**
 - สร้างนวัตกรรมบริการให้บริการ ระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ **ได้แก่**
 - การเชื่อมโยงเครือข่ายและข้อมูลระหว่าง/ข้ามหน่วยงาน ระบบ กระบวนการ ข้อมูล และระบบงานที่ดำเนินการเชื่อมโยง **ได้แก่**
- 4.4.4 แผนป้องกันระบบฐานข้อมูล และปฏิบัติการ**บนไซเบอร์** ให้สรุปสาระสำคัญของแผนป้องกันระบบฐานข้อมูลและปฏิบัติการบนไซเบอร์ **พอสังเขป**.....
- 4.4.5 หน่วยงาน**มีตัววัดเพื่อใช้ติดตาม**แผนงานรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานโดยมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศตามมาตรฐานกำกับข้อมูล เพื่อรองรับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล **เช่น**
- 4.4.6**แผนรองรับ**ต่อภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน ให้ยกตัวอย่างแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน **พอสังเขป**

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (ใหม่)

หัวข้อ	แนวทางการปรับปรุง (New)	ตัวอย่าง
<p>4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อการแก้ปัญหา และตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพทันเวลา และเชิงรุก</p>	<p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดนโยบายหรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ หรือแก้ไขปัญหาอย่างมีนัยยะสำคัญ เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายเชิงรุก สู่การตัดสินใจรูปแบบใหม่ 	<p>ตัวอย่าง เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ ใช้ระบบสารสนเทศในการสนับสนุนกระบวนการงาน 6 ด้าน และส่งต่อข้อมูลไปยังฐานข้อมูลกลางของกรม DMSc Data Center ถ่ายทอดความรู้ให้เครือข่ายภาครัฐ และเอกชนเพื่อนำไปเผยแพร่สู่ประชาชนในเชิงพาณิชย์ ช่วยให้องค์กรต่าง ๆ ในภาครัฐสามารถจัดซื้อผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่พัฒนาโดยคนไทย
<p>4.4 การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ และระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ มีประสิทธิภาพ และใช้งานได้</p>	<p>ระดับ Basic เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำ Data Governance เช่น การทำ Data Catalog, มาตรฐาน API - มาตรฐานข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล ความเชื่อถือของข้อมูล - มาตรฐานความปลอดภัยและการเชื่อมโยงข้อมูล <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อให้เกิดการใช้งานที่เป็นที่ประจักษ์ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่หน่วยงานอื่น ๆ เพื่อตอบโจทยที่ว่าสามารถใช้งานได้จริง 	<p>ตัวอย่าง เพิ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานรัฐบาลดิจิทัลด้วยแนวทางการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐในรูปแบบดิจิทัลต่อสาธารณะ (Open Government Data Guideline) <p>ตัวอย่าง เช่น น้องอารี ของกรมสรรพากร (หรือเทคโนโลยี AI ในภาครัฐที่ช่วยตอบคำถาม เช่น Chatbot)</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ให้บริการ e-Services เชื่อมโยงข้อมูลกับกรมศุลกากรแบบ Real-Time และพัฒนาระบบ Single Window or Visa and Work Permit เชื่อมโยงข้อมูลไปยังสำนักงานตรวจคนเข้าเมืองและกรมการจัดหางาน

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ 		การวางแผนกำลังคนตรงกับความต้องการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการ	การจัดการด้านบุคลากร รองรับความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงทักษะ หน้าที่ และลักษณะงาน	นโยบายการจัดการบริหารงานบุคคลและเกิดความคล่องตัว เพื่อให้เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง high performer
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 		สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน	สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูล ที่พร้อมสนับสนุนการตัดสินใจ	สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้เกิดสมรรถนะสูง ร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือ 		สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม สร้างความร่วมมือ และความรับผิดชอบ	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่มเท มีผลการดำเนินงานที่ดี	สร้างวัฒนธรรมของความภูมิใจ และความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร และสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม
5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร 		พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงานรวมถึงด้านดิจิทัล	เพิ่มพูน สั่งสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ที่สำคัญต่อในสมรรถนะหลักองค์การ	พัฒนาทักษะบุคลากรและผู้นำ ให้มีความรอบรู้ ตัดสินใจ พร้อมตอบสนองต่อปัญหาที่ซับซ้อน และรองรับอนาคต



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> ระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจรมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเหมาะสม การรับบุคลากรเข้ามาทำงานต้องเป็นการนำบุคลากรไปอยู่ที่ตำแหน่งที่เหมาะสม ใต้ใช้ความรู้และประสบการณ์ อย่างเต็มความสามารถ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และตอบใจห้ความต้องการของประชาชน วิเคราะห์ประเมินสภาพอัตรากำลังและขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการตอบสนองพันธกิจ ยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และอนาคตเพื่อนำไปวางแผนกำลังคน (1.วิเคราะห์กำลังที่ ต้องการในอนาคต 2.วิเคราะห์กำลังคนในปัจจุบัน 3.วิเคราะห์ส่วนต่าง 4.พัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล การสรรหา ว่าจ้าง บรรจ)
Advance	<ul style="list-style-type: none"> ระบบการประเมินประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรทุกกลุ่มมีความชัดเจน โปร่งใส เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนในระยะยาว ตามสมรรถนะของบุคลากรแต่ละกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน สร้างกลไกให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ และมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การประเมินมีประสิทธิภาพ การจัดการด้านบุคลากร รองรับความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านทักษะ หน้าที่ และลักษณะงาน
Significance	<ul style="list-style-type: none"> มีนโยบายการจัดการบุคลากรที่ปรับเปลี่ยนได้ทันกับสภาพแวดล้อม เช่น การลดขั้นตอนในการรายงานโดยอาศัยเทคโนโลยี การขยายกรอบในการตัดสินใจของหัวหน้างานในระดับพื้นที่ สร้างกลุ่มงานที่ทำงานเพื่อแก้ปัญหาคร่อมสายงานและการประสานงานในแนวระนาบ เป็นต้น นโยบายด้านการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน และทำงานเป็นทีม การนำผลที่ได้จากการจัดการด้านบุคลากรไปใช้ในการวางแผนทรัพยากรบุคคล ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ /ใช้อัตรากำลัง และขีดสมรรถนะได้อย่างเต็มศักยภาพ และเพื่อให้เกิดการพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี AI

5.1

ระบบการจัดการบุคลากร ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ

5.1.1 มีการ**ประเมินขีดความสามารถ**และอัตรากำลังด้านบุคลากร โดย (ระบุอย่างน้อย 2 ภารกิจ)

- ภารกิจที่ 1 คือ และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ...
- ภารกิจที่ 2 คือ และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ...

5.1.2 มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลโดย**มีนโยบาย**การส่งเสริมด้านต่างๆ ดังนี้

- แนวทางที่เสริมสร้างความคล่องตัวในการทำงานและตัดสินใจ โดยแนวทางนั้นคือ.....
- ส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการ**สร้างนวัตกรรมการทำงาน** เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง (high performer) **โดยวิธีการ.....**

5.1.3 มีการจัดการด้านบุคลากร รองรับความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลง ทักษะ หน้าที่ และลักษณะงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากร**มีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา** โดย.....

โดยวิธีการ.....

5.1.4 มีการกระตุ้นให้บุคลากร**เกิดแรงจูงใจ**รองรับความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง **โดย.....**

5.1.5 **มีการวางแผนกำลังคน** และมีการเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร คือ..... มีการวางแผนกำลังคน **โดย.....**

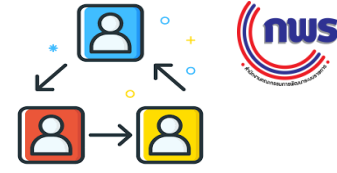
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<p>การสร้างบรรยากาศและสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ด้านกายภาพ)</p> <ul style="list-style-type: none">• ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ• เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย• คล่องตัวและร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิผล
Advance	<p>ส่วนราชการควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากร (ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน)</p> <ul style="list-style-type: none">• มีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ• เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา• มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ• การปรับเปลี่ยนจาก Analog เป็น Digital (คือ การทำให้คนในองค์กรที่คุ้นเคยกับระบบกระดาษ ไปสู่ระบบดิจิทัล)
Significance	<ul style="list-style-type: none">• มีการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรและข้ามกลุ่ม/กอง/สำนัก• มีกระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคประชาชนและเอกชนภายนอกในลักษณะของทีมสหสาขา (Trans-disciplinary) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา• สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้เกิดสมรรถนะสูงร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก และรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล <u>โดยครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งกระบวนการ คน ระบบงาน และเทคโนโลยี</u> และให้ทุกจุดสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้เชื่อมโยงกันหมด

5.2

ระบบการทำงานที่มมีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์



5.2.1 มี**การทำงานเป็นทีม**ที่ข้ามกลุ่ม/กอง/สำนัก เพื่อผลสำเร็จของงานที่มีสมรรถนะสูงร่วมกัน **โดย.....**
(ระบรูแบบของทีมงาน/องค์ประกอบของทีม) และมีผลสำเร็จของงาน **คือ**

5.2.2 มีการ**สร้างสภาพแวดล้อม**ทั้งทางกายภาพและบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว เอื้อต่อการทำงานร่วมกับเครือข่าย สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์กร **โดยวิธีการ.....**

5.2.3 มีการพัฒนาครอบคลุมทุกมิติไปสู่องค์กรดิจิทัล (**บุคลากร ระบบ ข้อมูล กระบวนการ และเทคโนโลยี**) **คือ.....**

5.2.4 มีการสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อให้บุคลากร

- มี**ความรับผิดชอบ/กล้าตัดสินใจ** **โดย.....**
- การเข้าถึงข้อมูล เพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา **โดย.....**



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> • การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ คือ มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ และถูกต้องตามมาตรฐาน • เปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์
Advance	<ul style="list-style-type: none"> • การค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน การทุ่มเท และผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร • มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างความผูกพันกับผลลัพธ์ขององค์กร • นำปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี
Significance	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคล่องตัวและการมีประสิทธิภาพสูง • ส่งเสริมการแก้ปัญหาเชิงรุกสร้างแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นประโยชน์ของส่วนรวม ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นหลัก • ฝึกฝนตนเองในการแก้ปัญหา และสามารถริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ได้ในทุกระดับ ดังนี้ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous development) สามารถวางอนาคตของเรื่องที่เป็น expert ในเรื่องนั้น การคาดการณ์อนาคตเพื่อรองรับแนวโน้มหรือทิศทางเปลี่ยนแปลงและทักษะในโลกอนาคต

5.3

การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร



- 5.3.1 มีการค้นหา**ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน**ของบุคลากร โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันได้แก่.....
- 5.3.2 ปลุกฝังค่านิยมในการทำงานที่เป็น**มืออาชีพ**โดยวิธีการ.....
- 5.3.3 มีการปรับกระบวนการทางความคิด (**mindset**) และสร้างสรรสู่การสร้างนวัตกรรมของข้าราชการในทุกระดับเพื่อให้มุ่งเน้นการทำงานในเชิงรุกและสร้างมูลค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนหน่วยงาน และส่วนรวม **โดย.....**
- 5.3.4 มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอ**ความคิดริเริ่ม** โดย..... และมีการสนับสนุนความคิดริเริ่มดังกล่าว **โดย.....**
- 5.3.5 มีการนำปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร มาสร้างให้เกิด**แรงจูงใจ**ในการปฏิบัติงานสร้างความร่วมมือและความรับผิดชอบ **โดย.....**

ข้าราชการมืออาชีพ ก.พ.(Professionalism)= 1.ความสามารถในการจัดการคนที่หลากหลาย 2.พร้อมทำงานภายในสภาวะวิกฤติ 3.เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในงานสูง 4.มีความรู้ทั่วไปและเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา 5.เน้นผลสัมฤทธิ์และส่งมอบงานตามที่กำหนดไว้ได้ 6.คล่องตัวฉับไวในการทำงาน 7.ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงได้ 8.แม่นยำข้อกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง 9.มีทักษะเจรจาต่อรอง 10.ทักษะด้านการสื่อสาร 11.การสื่อสารด้านต่างประเทศได้

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

แนวทางการดำเนินงาน

Basic

การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆที่ครอบคลุมเรื่อง

- ความรู้ความสามารถในการทำงานและการ **แก้ปัญหา**
- คุณธรรม และจริยธรรม
- ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล

(บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองความต้องการองค์กร)

Advance

- แผนพัฒนาบุคลากรที่**ตอบสนองยุทธศาสตร์**
- แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองการสร้างสมรรถนะหลักขององค์กรทั้งทักษะความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

Significance

- การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและสามารถ **ปฏิบัติงานได้หลากหลาย**
- การพัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มี**ความรอบรู้** เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤต(Critical Thinking) ที่จะพร้อมรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อน
- การพัฒนาทักษะบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ตัดสินใจ พร้อมตอบสนองต่อปัญหาที่ซับซ้อนและรองรับอนาคต เช่น การพัฒนาทักษะบุคลากร/ การวางแผนการคาดการณ์ทักษะในโลกอนาคตหรือความต้องการ/ความเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต และมีแผนบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

5.4

ระบบการพัฒนาบุคลากร



5.4.1 มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะรองรับอนาคต และ **สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดย.....**

5.4.2 มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่**ตอบสนองยุทธศาสตร์ (Sig)** และสมรรถนะหลักขององค์กร

- ยุทธศาสตร์ **ได้แก่.....** แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ **คือ.....**
- สมรรถนะหลัก **ได้แก่.....** แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองสมรรถนะหลัก (**องค์กร**) **คือ....**

5.4.3 มีการพัฒนาของบุคลากร ในด้านต่างๆ ที่ครอบคลุมเรื่อง (A/D)

- ความรู้ ความสามารถในการ**แก้ไขปัญหา** **ได้แก่.....**
- ความรู้และทักษะดิจิทัล พร้อมตอบสนองต่อปัญหาที่ซับซ้อน และรองรับอนาคต **ได้แก่.....**

5.4.4 มีการพัฒนาบุคลากร และผู้นำให้มีความ**รอบรู้** เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤตที่จะพร้อมรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อนและรองรับอนาคต**โดย.....**

(วิธีการ การมอบหมายและเรียนรู้ กลุ่มเป้าหมาย ผลลัพธ์ ด้านทักษะ สมรรถนะที่ต้องการ)

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (ใหม่)

หัวข้อ	แนวทางการปรับปรุง (New)	ตัวอย่าง
5.1 นโยบายและระบบการจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ	<p>ระดับ Advance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การจัดการด้านบุคลากร รองรับความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงทั้งด้าน ทักษะ หน้าที่ และลักษณะงาน <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การนำผลที่ได้จากการจัดการด้านบุคลากรไปใช้ในการวางแผนทรัพยากรบุคคล ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ / ใช้ได้อย่างคุ้มค่า และขีดสมรรถนะได้อย่างเต็มศักยภาพ และเพื่อให้เกิดการพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี AI - การพัฒนาทักษะของบุคลากรให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งด้าน Digital Literacy, Digital Competency, Adaptive Digital Transform - การปรับตัวของบุคลากรให้ทันต่อ Digital Disruption ได้อย่างทันการณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายการจัดการด้านบุคลากร ที่ส่งผลต่อการจ้างงานรูปแบบใหม่ - นโยบายการจัดการบริหารงานบุคคลและเกิดความคล่องตัว เพื่อให้เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง high performer ในการจ้างงาน (high performance)
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	<p>ระดับ Advance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนาบุคลากรไปสู่ดิจิทัล ในการเข้าถึงข้อมูล และใช้ในการตัดสินใจ - การปรับเปลี่ยนจาก บัณฑิต Analog เป็น Digital (คือ การทำให้คนในองค์กรที่คุ้นเคยกับระบบกระดาษ ไปสู่ระบบดิจิทัล) <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้เกิดสมรรถนะสูง ร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก และรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล โดยครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งกระบวนการ คน ระบบงาน และเทคโนโลยี และให้ทุกจุดสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้เชื่อมโยงกันหมด 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนาบุคลากรไปสู่ดิจิทัล รองรับการปรับเปลี่ยนจาก บัณฑิต Analog เป็น Digital ในการเข้าถึงข้อมูล และนำไปสู่การตัดสินใจ - การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดสมรรถนะสูงในทุกมิติ ทั้งกระบวนการ คน ระบบงาน และเทคโนโลยี และนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้เชื่อมโยงกันหมดในทุกระดับ
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือ	<p>ระดับ Basic สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม สร้างความร่วมมือ และความรับผิดชอบ</p> <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <p>ฝึกฝนตนเองในการแก้ปัญหา และสามารถริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ได้ในทุกระดับ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous development) - สามารถวางอนาคตของเรื่องของที่เป็น expert ในเรื่องนั้น การคาดการณ์อนาคตเพื่อรองรับแนวโน้มหรือทิศทางการเปลี่ยนแปลงและทักษะในโลกอนาคต 	<p>ตัวอย่าง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นมืออาชีพรองรับสถานการณ์ เช่น การปรับสภาพแวดล้อมในช่วง WFH</p> <p>ตัวอย่าง เช่น กรมสรรพากรกับการจัดเก็บภาษีคริปโตเคอเรนซี (Digital Currency) หรือการคาดการณ์อนาคตเกี่ยวกับการรองรับการเปลี่ยนแปลงของเงินดิจิทัล</p> <ul style="list-style-type: none"> - สำนักงานประกันสังคม เกี่ยวกับการวางแผนการบริหารจัดการแรงงานต่างด้าว หรือการวางแผนด้านการออมเงิน เป็นต้น
5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ก้าวทันเทคโนโลยี แก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม	<p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาทักษะบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ ตัดสินใจ พร้อมตอบสนองต่อปัญหาที่ซับซ้อน และรองรับอนาคต เช่น การพัฒนาทักษะบุคลากร/ การวางแผนการคาดการณ์ทักษะในโลกอนาคตหรือความต้องการ/ความเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต และมีแผนบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาทักษะที่รองรับต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการองค์กรรูปแบบใหม่ เช่น การวางแผนด้าน HR Strategic Management ต้องการให้ HR plan ตอบสนองยุทธศาสตร์ และขับเคลื่อนระบบจัดการงาน และคน ให้เกิดสมรรถนะสูง (high performer)

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

**Basic
(A&D)**

**Advance
(Alignment)**

**Significance
(Integration)**

**6.1 กระบวนการทำงาน
เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ
นำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ**



ออกแบบกระบวนการที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและงานที่ข้ามส่วนราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัล

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการกระบวนการและการบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

**6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต
กระบวนการ การบริการ**



บริหารจัดการและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

สร้างนวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการหลัก สนับสนุนการบริการ และการสื่อสาร

นวัตกรรมของกระบวนการระดับองค์การจนเกิดความเป็นเลิศ เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและภาคธุรกิจ

**6.3 การลดต้นทุน
การใช้ทรัพยากรเพื่อ
เพิ่มประสิทธิภาพและ
ความสามารถในการแข่งขัน**



วิเคราะห์ต้นทุน และลงทุนในทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการหลักและสนับสนุน

กำหนดนโยบายการลดต้นทุน ใช้เทคโนโลยีและใช้ทรัพยากรร่วมกัน

ใช้ข้อมูลเทียบเคียงเพื่อสร้างนวัตกรรม ลดต้นทุนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

**6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผล
ทั้งองค์กร และผลกระทบ
ต่อยุทธศาสตร์ประเทศ**



ติดตามควบคุมประสิทธิผลกระบวนการหลักและตัววัดเชิงยุทธศาสตร์

การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับเหตุการณ์

บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์พันธกิจ ยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน วิเคราะห์ผลกระทบเชิงลบจากผลผลิต บริการ กระบวนการ แนวคิดการออกแบบกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-end process design) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่าแก่ประชาชน และไม่เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อม วางแผนการทำงานที่เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก กำหนดตัวชี้วัดในการติดตามควบคุมกระบวนการ
Advance	<ul style="list-style-type: none"> การติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัวชี้วัดและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่ทันสมัย การติดตามควบคุมกระบวนการโดยการใช้ข้อมูลร่วมกับเครือข่ายจากภายนอก
Significance	<ul style="list-style-type: none"> การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการกระบวนการและการติดตามรายงานผลอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์อุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้น หรือการใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) ผลการดำเนินงานเพื่อออกแบบกระบวนการทำงานให้ตอบสนองการบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

End-to-end process= กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อนำไปสู่การตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.1

กระบวนการทำงาน เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ สู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ



6.1.1 หน่วยงานมีการออกแบบ/ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่**มุ่งสู่ความเป็นเลิศ** โดยกระบวนการนั้นคือ..... มุ่งสู่ความเป็นเลิศในเรื่อง..... (มีการปรับปรุงโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างไร/คู่เทียบ)

6.1.2 หน่วยงานมีการ**ติดตามควบคุม**กระบวนการ โดย

- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น.....
- ใช้ตัวชี้วัด เช่น.....
- ใช้ข้อมูล คือ.....ร่วมกับเครือข่าย คือ.....

6.1.3 หน่วยงานออกแบบกระบวนการโดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ แบบ **end to end Process** คิดเป็นร้อยละ.....ของกระบวนการทั้งหมดที่ต้องเชื่อมโยง กับหลายหน่วยงาน ระบุ (รายชื่อกระบวนการที่มีความเชื่อมโยง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)

- 1) กระบวนการ.....หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....
- 2) กระบวนการ.....หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....
- 3) กระบวนการ.....หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....

6.1.4 หน่วยงานมีผลงานที่โดดเด่นที่เกิดจาก**การบูรณาการ**การทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ โดยมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการ ได้แก่



- เทคโนโลยีที่นำมาใช้ คือ.....
- กระบวนการที่ถูกยกระดับ คือ.....
- ผลงานที่โดดเด่น คือ.....

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดการกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่เป็นระบบ กำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามควบคุมการดำเนินการ มีแนวทางและเครื่องมือในการปรับปรุงผลผลิตกระบวนการ และการบริการให้ดีขึ้น
Advance	<p>มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงให้เกิดขึ้นใน</p> <ul style="list-style-type: none"> กระบวนการทำงานหลัก/กระบวนการสนับสนุน การบริการประชาชน/ความสะดวกในการรับข้อมูลข่าวสาร
Significance	<ul style="list-style-type: none"> การสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนเชิงบูรณาการ การสร้างนวัตกรรมการปรับปรุงที่มีผลกระทบสูงจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง อาจดำเนินการผ่าน Government Innovation Lab โดยอาศัยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)



6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และบริการ



6.2.1 ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้พัฒนา**นวัตกรรม/** นวัตกรรมดิจิทัลเข้ามาใช้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/การให้บริการ

- กระบวนการหลัก คือ.....นวัตกรรม/ดิจิทัลที่นำมาใช้ คือ.....
- กระบวนการสนับสนุน คือ.....นวัตกรรม/ดิจิทัลที่นำมาใช้ คือ.....

6.2.2 ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีการ**ปรับปรุง**กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน โดย.....

6.2.3 ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น ที่สามารถ**แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน** หรือส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- นวัตกรรม คือ.....
- ปัญหาที่ซับซ้อน หรือส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ.....

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

6.3

การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน



แนวทางการดำเนินงาน	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> การวิเคราะห์ต้นทุน และการลงทุนในทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน เช่น การวิเคราะห์ต้นทุนรวม ต้นทุนโครงการ ต้นทุนด้านการบริหารจัดการทั้งทางตรงทางอ้อม ค่าใช้สอย และค่าวัสดุ จำแนกเป็นสัดส่วนเพื่อนำไปใช้ในการติดตามควบคุม การวางแผนการลดต้นทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว
Advance	<ul style="list-style-type: none"> การลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานจากการใช้เทคโนโลยีและการแบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน การติดตามผลการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ
Significance	<ul style="list-style-type: none"> การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้าง นวัตกรรมในการลดต้นทุน การใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อการลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ต้นทุน=ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ รวมถึงทรัพยากรที่เกิดจากแหล่งงบประมาณทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกที่ได้รับมา ซึ่งมีการบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงตามหลักบัญชีเกณฑ์คงค้าง

- 6.3.1 ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนของกระบวนการ กระบวนการหลักที่สำคัญ 2 ลำดับแรก
 - กระบวนการหลักที่สำคัญลำดับแรก คือ... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายการลดต้นทุนระยะสั้นได้แก่.... ระยะยาวได้แก่
 - กระบวนการหลักที่สำคัญลำดับที่สอง คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่..... ระยะยาว ได้แก่

กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ 2 ลำดับแรก

 - กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญลำดับแรก คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่..... ระยะยาว ได้แก่.....
 - กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญลำดับที่สอง คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่..... ระยะยาว ได้แก่.....

- 6.3.2 หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้าง**นวัตกรรมในการลดต้นทุน**โดยนวัตกรรมนั้น คือ..... โดยสามารถลดต้นทุน ได้อย่างไร ระบุ.....

- 6.3.3 นำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการลดต้นทุนและ**เพิ่มประสิทธิภาพ**ในการทำงาน โดย (ระบุ)
 - การกำหนดนโยบาย/มาตรการ คือ.....
 - การใช้เทคโนโลยี คือ.....
 - แบ่งปันทรัพยากร คือ.....

- 6.3.4 หน่วยงานมีการใช้ข้อมูลเทียบเคียง (**Benchmarks**) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยข้อมูลเทียบเคียงที่นำมาใช้ คือ..... และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างไรระบุ.....

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

แนวทางการดำเนินงาน

Basic	<ul style="list-style-type: none"> การติดตามควบคุมกระบวนการหลักโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดของกระบวนการหลัก ในมิติต่างๆ เช่นตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ต้นทุน ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การดูแลสาธารณสุข และสาธารณสุข เป็นต้น มีการติดตามควบคุมกระบวนการสนับสนุนโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดของกระบวนการสนับสนุน ในมิติต่างๆเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ
Advance	<ul style="list-style-type: none"> การติดตามควบคุมตัวชี้วัดนำ(Leading Indicators) ทั้งเชิงป้องกันและเชิงรุก ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลของกระบวนการ และนำมาแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที การจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ตลอดจนการเตรียมตัวล่วงหน้าเพื่อลดความเสียหาย
Significance	<ul style="list-style-type: none"> มีการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ การประสานงานและบูรณาการทั้งภายในและภายนอกเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์ และผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

Leading Indicators = ตัวชี้วัดที่เป็นเหตุจะช่วยให้ทราบล่วงหน้าว่าจะเกิดปัญหาอะไรขึ้น ส่วนมากวัดประสิทธิภาพของกระบวนการ

Lagging indicator = ตัววัดสุดท้ายของกระบวนการที่จะทำให้ทราบถึงประสิทธิผลของกระบวนการ

6.4

การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร และผลกระทบต่อ ยุทธศาสตร์ประเทศ





6.4.1 หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดในการติดตามควบคุมกระบวนการ (**Leading Indicator**) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่ส่งสัญญาณเพื่อการคาดการณ์ความสำเร็จของกระบวนการ ระบุ

กระบวนการ คือ.....

ตัวชี้วัด คือ.....

6.4.2 หน่วยงานกำหนด**ตัวชี้วัด**ที่แสดงถึงความสำเร็จของการจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศในด้านต่างๆ เช่น

- ตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจ คือ.....
- ตัวชี้วัดด้านสังคม คือ.....
- ตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม คือ.....
- ตัวชี้วัดด้านสาธารณสุข คือ.....

6.4.3 ในปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีผลงานที่โดดเด่น ที่ส่งผลต่อความสำเร็จใน**การบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ**ที่สำคัญ โดยผลงานที่โดดเด่นนั้น คือ.....ส่งผลอย่างไรต่อยุทธศาสตร์ชาติ **อธิบายโดยสรุป**.....

6.4.4 หน่วยงานมีการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานโดย

มีการจัดการ**ความเสี่ยง** โดยความเสี่ยงนั้นคือ.....และจัดการ**โดยวิธีการ**.....

เตรียมความพร้อมเพื่อ**รับมือกับภัยพิบัติ**และภาวะฉุกเฉินโดยภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉินคือ.....มีการเตรียมความพร้อม คือ.....

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ (คงเดิม)

หัวข้อ	แนวทางการปรับปรุง (New)	ตัวอย่าง
<p>6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ เพื่อนำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ</p>	<p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ต้องมี Business process ที่ชัดเจนขึ้นมา (เมื่อเทียบกับตัว Advance) เช่น การปรับปรุงกระบวนการงาน (Business Reengineering process) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ในระดับ advance มาปรับปรุงกระบวนการงานด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 	<p>ตัวอย่าง : กรมพัฒนาธุรกิจการค้ามีการปรับปรุงกระบวนการที่ส่งผลการขึ้นทะเบียนของนายจ้าง โดยนายจ้างและลูกจ้างได้รับผลประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย เป็นต้น</p>
<p>6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุง ผลิต กระบวนการ และการบริการ</p>	<p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ควรนำกระบวนการที่ปรับปรุงในระดับ Advance มาแสดงให้เห็นว่าเป็นประโยชน์กับประชาชนและภาคธุรกิจ (Public value) โดยแสดงให้เห็นว่า สิ่งที่ปรับกระบวนการสร้างประโยชน์ ให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ อย่างไร คือ มี impact สองต่อจากการปรับปรุงกระบวนการ 	<p>ตัวอย่างเพิ่ม เกิดผลลัพธ์กระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง</p>
<p>6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อสร้างควมมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการแข่งขัน</p>	<p>ระดับ Advance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ต้นทุนด้วย Standard Cost Model และ Opportunity Cost - การนำผลการวิเคราะห์ด้วยการลดต้นทุน Standard Cost Model และค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) ไปปรับปรุงกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน <p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - การลดต้นทุน Standard Cost Model ต้องลดต้นทุนได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของต้นทุนปกติ และเกิดผลกระทบที่ดีต่อประชาชน หรือยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านต่าง ๆ 	<p>ตัวอย่าง เพิ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การวิเคราะห์ต้นทุนด้วย Standard Cost Model และ Opportunity Cost <p>ตัวอย่างเพิ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดสัดส่วนการลดต้นทุนที่เกิดผลกระทบที่ดีต่อประชาชน หรือยกระดับขีดความสามารถด้านต่าง ๆ
<p>6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติและผลลัพธ์</p>	<p>ระดับ Significance เพิ่มเติม ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สามารถนำกระบวนการที่มีการปรับปรุงไปขยายผลยังหน่วยงานข้างเคียง /หรือกระบวนการสามารถนำผลการปรับปรุงเพื่อไปขอรับการรับรอง/หรือรางวัล ที่แสดงให้เห็นถึงการมีมาตรฐานสากล 	<p>ตัวอย่าง เพิ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> - การนำผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการที่มีการปรับปรุงไปขยายผลยังหน่วยงานข้างเคียง หรือการได้รับรองมาตรฐานสากลอื่น ๆ



- หมวด 7 ประกอบด้วย 6 ข้อย่อย (7.1 - 7.6)
- ในแต่ละข้อย่อย ประกอบด้วยตัววัด 5 กลุ่ม
- ตัววัดกลุ่มที่สำคัญจะมีเครื่องหมาย * หมายถึง
ตัววัดบังคับที่ต้องกรอกตัวชี้วัดอย่างน้อย 1 ตัวชี้วัด แต่ไม่เกิน 3
ตัวชี้วัด
ส่วนตัววัดกลุ่มที่ไม่มี * จะกรอกตัวชี้วัดหรือไม่ก็ได้
แต่ต้องได้จำนวนตัวชี้วัดรวมกันทั้งสิ้น 5 ตัวชี้วัดในแต่ละข้อย่อย
- สรุป สิ่งที่ต้องกรอกในแต่ละข้อย่อย
 1. ข้อมูลตัวชี้วัด (จำนวน 5 ตัวชี้วัด)
 2. ตัวเลขค่าเป้าหมาย
 3. ตัวเลขผลการดำเนินงาน

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ใหม่)

เจตนารมณ์

เพื่อให้สามารถกำหนดตัววัดสำคัญซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มี **การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย** มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อหาแนวทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งระดับปฏิบัติการและระดับองค์การ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์บรรลุเป้าหมายดีขึ้น

Basic (Level & Early trend)

ระบุตัววัดสำคัญ ตั้งค่าเป้าหมายท้าทาย มีความสัมพันธ์เชิงกระบวนการ <4.9 %

Advance (Focus Improvement)

ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย 5% - 9%

Significance (Integration)

ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย > 10%

7.1 ด้านพันธกิจ



- ตัววัดตามภารกิจหลัก* - ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์* - การดำเนินการด้านกฎหมาย - ตัวชี้วัดที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการกำกับข้อมูลที่ดี (data governance) นโยบายและแผนรัฐบาล การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่นๆ

7.2 ด้านผู้รับบริการ และประชาชน



- ความพึงพอใจ* - การปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์
- ความผูกพันและความร่วมมือ* - การแก้ไขเรื่องร้องเรียน
- ประชากร

7.3 ด้านการพัฒนา บุคลากรและเครือข่าย



- จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร* (จำนวนโครงการที่สำเร็จจากการมีส่วนร่วมของเครือข่าย)
- บุคลากรร่วมในภาคีเครือข่าย - การเรียนรู้และผลการพัฒนา*
- ความก้าวหน้า - บุคลากรอาสาสมัครที่สนองนโยบายหน่วยงาน

7.4 ด้านการเป็น ต้นแบบ



- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก* - จำนวน Best practice*
- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก
- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง

7.5 ด้านผลกระทบต่อ เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขสิ่งแวดล้อม



- การบรรลุผลตัววัดร่วม* การจัดอันดับในระดับนานาชาติ
- ตัววัดด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- การเชื่อมโยงข้อมูล

7.6 ด้านการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม และ การจัดการกระบวนการ



- ต้นทุนที่ลดลง - ประสิทธิภาพการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่างๆ
- นวัตกรรมการปรับปรุง*
- นวัตกรรมด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย
- ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล* (Open Data, เชื่อมโยงข้อมูล, Digitize Process, e-Services)

การตั้งค่าเป้าหมาย

1. ตัววัดตามภารกิจหลัก * ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามพันธกิจหรือภารกิจของส่วนราชการตามที่ระบุไว้

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		
รายได้จากการท่องเที่ยว (ล้านบาท)	450	300	450	400		
<u>กรณีที่1</u>	เป้าหมาย ผ่านตามเงื่อนไข				ผลการ ดำเนินงาน ลดลง	300
รายได้จากการท่องเที่ยว (ล้านบาท)	375	300	450	400		
<u>กรณีที่2</u>	เป้าหมาย ผ่านตามเงื่อนไข (ค่าเฉลี่ย2ปี)				ผลการ ดำเนินงาน ดีกว่าเป้าหมาย 6.7%	400
รายได้จากการท่องเที่ยว (ล้านบาท)	300	300	450	400		
<u>กรณีที่ 3</u>	เป้าหมายไม่ท้าทาย (ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา)				ผลการ ดำเนินงาน ดีกว่า เป้าหมาย 33%	0

สรุปบทเรียนจากการตรวจรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0

การวิเคราะห์และนำเสนอโครงสร้างองค์กรขาดความชัดเจน และเชื่อมโยงไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0

เช่น สมรรถนะหลักองค์กรที่ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านการทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงและความความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายเชิงรุก การวางแผน และพัฒนากลยุทธ์ในการปรับเปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัล การสร้างการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ยังไม่ชัดเจน

การออกแบบระบบงานที่เชื่อมโยงกัน ตั้งแต่จบ (End to end)

ขาดการบูรณาการข้ามส่วนงาน และไม่พบการติดตามผลการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งสร้างนวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการที่มีผลกระทบสูง

การกำหนดผลลัพธ์การดำเนินงานที่สะท้อนความเป็นระบบราชการ 4.0 และการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย



สรุปบทเรียนจากการตรวจรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การแสดงให้เห็นถึงความเป็นระบบของกระบวนการต่าง ๆ และการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

การแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงกระบวนการอย่างก้าวกระโดดและเกิดนวัตกรรมการปรับปรุง

การแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการและความเชื่อมโยงของหมวดต่าง ๆ

ทั้งในโครงสร้างองค์การ กระบวนการในหมวด 1-6 และผลลัพธ์หมวด 7

การกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญ สอดคล้องกับหมวด 1-6

โดยเป็นผลลัพธ์ที่นำไปใช้ในการปรับปรุงองค์กรและใช้ในการบริหารและตัดสินใจได้ เช่น ร้อยละ สัดส่วนผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ไม่ควรกำหนดตัวชี้วัดในลักษณะของจำนวนหรือระดับความสำเร็จ



พัฒนาระบบราชการ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน

Good Governance for Better Life