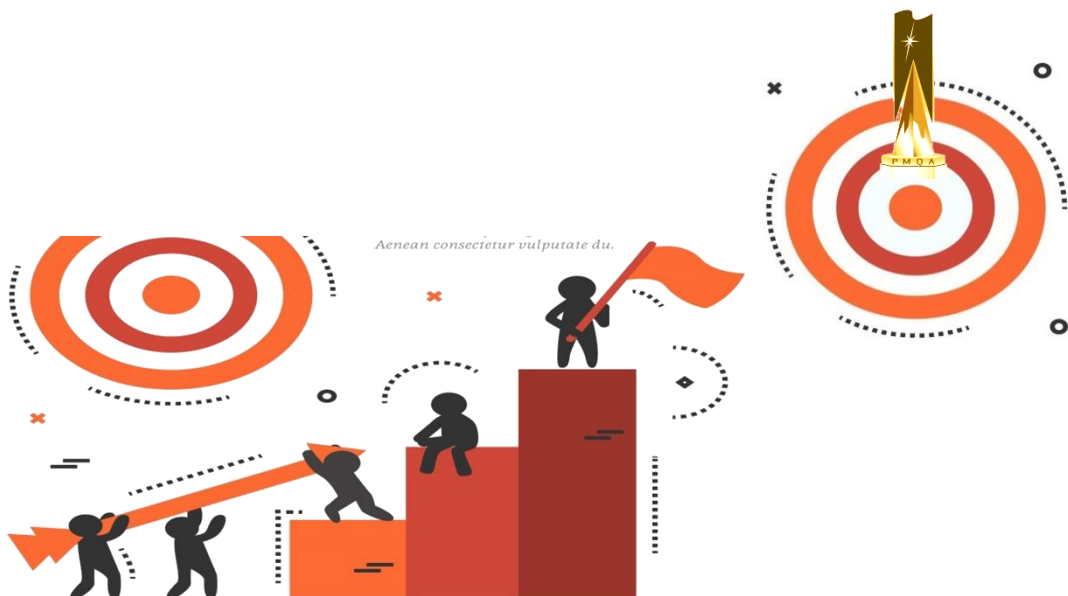


# แนวทางการพัฒนาสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน สู่การเป็นระบบราชการ 4.0



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร  
สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน

# แนวทางการพัฒนาสำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน สู่การเป็นระบบราชการ 4.0

## หลักการและเหตุผล

แผนปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการ ยกระดับและพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2561 เห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐ (กรม จังหวัด องค์การมหาชน) พัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 และให้สำนักงาน ก.พ.ร. ตรวจสอบรับรองสถานะการเป็น ระบบราชการ 4.0 โดยการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการยกระดับการบริหารจัดการองค์การสู่ ความเป็นมาตรฐานสากล ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการส่งเสริมให้ส่วนราชการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยใช้ เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือเกณฑ์รางวัลคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ 4.0 (PMQA 4.0) เป็นเครื่องมือในการผลักดันให้ระบบราชการเกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพ และยั่งยืน และเป็นแนวทางช่วยให้องค์การเกิดการพัฒนามุ่งเน้นระบบการบริหารจัดการ 6 เรื่อง ได้แก่

1. บทบาทของผู้นำในการขึ้นนำการขับเคลื่อนองค์การให้เกิดความยั่งยืน
2. วางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ กำหนดกลยุทธ์ที่ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์
3. การกำหนดวิธีการที่รับฟังเสียงของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการใช้สารสนเทศ
4. การใช้ข้อมูลสารสนเทศในทุกระดับและทุกส่วนขององค์การ
5. การประเมินความต้องการด้านความสามารถและอัตรากำลัง
6. การออกแบบจัดการ ปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการทำงานทั่วทั้งองค์การ

จากแนวคิดของการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการเป็น ประเทศไทย 4.0 ตามนโยบายของรัฐบาล ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ เพื่อให้ ภาครัฐสามารถเป็นที่พึ่งที่เชื่อถือและไว้วางใจได้ของประชาชน โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาระบบราชการไว้ ดังนี้

## แนวคิดระบบราชการ 4.0

- ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน**
  - การคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic thinking)
  - การเปิดเผยข้อมูลโดยที่ประชาชนไม่ต้องร้องขอ (Public data accessibility)
  - การแบ่งปันข้อมูลของส่วนราชการ (Public shared service)
  - การลดต้นทุนในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Cost competitiveness)
  - การออกแบบกระบวนการตั้งแต่ต้นจนจบ (End to end process driven)
  - ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความโปร่งใส (Public accountability & transparency)
- ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง**
  - การตอบสนองความต้องการอย่างทั่วถึง (Responsiveness)
  - การใช้ความต้องการของประชาชนเป็นสำคัญในการดำเนินงาน (Demand driven)
  - การเข้าถึงบริการสาธารณะ (Public accessibility)
  - การมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดแก่ประชาชน (Result oriented)
  - การยกระดับพัฒนาบริการให้ดีขึ้น (Service improvement)
  - การออกแบบงานบริการที่สัมพันธ์กับบุคคล (Service personalization)
  - การสร้างความภาคภูมิใจในภาคประชาชน (Happy citizen)
- ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย**
  - การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน (Digitalization)
  - การคิดค้น/นำนวัตกรรมมาใช้ในการยกระดับการทำงาน/งานบริการ (Innovation)
  - การพัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง (Workforce capability)
  - กระบวนการแก้ปัญหาที่ต้องใช้ของความรู้ในด้านต่าง ๆ (Problem solving)
  - ความคล่องตัวในการทำงาน (Agility)



### ปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ:

**Collaboration**  
การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคอื่น ๆ

**Innovation**  
การสร้างนวัตกรรม

**Digitalization**  
การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

ภาพที่ 1 : แนวคิดระบบราชการ 4.0

ที่มา : เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 โดย ดร. กาวนา กิตติวิมลชัย

1. **ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & connected Government)** ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคลากรภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่นๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานในแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่ายมากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง ขณะเดียวกันก็ยังคงเชื่อมโยงการทำงานภายในภาครัฐด้วยกันเองให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกันไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

2. **ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)** ต้องทำงานในเชิงรุก และ มองไปข้างหน้า มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาความต้องการและตอบสนองความต้องการประชาชน โดยไม่ต้องรอให้ประชาชนเข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการเชื่อมโยงกันเองของหน่วยงานราชการเพื่อให้การบริการต่างๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตนและผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกัน ไม่ว่าจะเป็นติดต่อด้วยตนเอง อินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

3. **หน่วยงานของรัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)** ต้องทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน กล่าวคือ

1) ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานของรัฐบาล ก็จะต้องให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชิงลึกและสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้จริง และเกิดความคุ้มค่า

2) ในฐานะเป็นผู้กำกับดูแล ก็จะต้องมีความเป็นกลางและตรงไปตรงมา รวมทั้งวางกฎระเบียบให้เหมาะสม (Smart Regulation) และยกเลิกการควบคุมที่ไม่เกิดประโยชน์ลง เพื่อไม่ให้เป็นภาระหรืออุปสรรคต่อประชาชนหรือการประกอบธุรกิจ

3) ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงาน ก็จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อหน้าที่ ทำงานร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในทุกระดับได้ และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานตามห่วงโซ่มูลค่าตั้งแต่ตั้งต้นจนจบ รวมทั้งใช้ทรัพยากรและบริการต่างๆ ร่วมกัน

ฉะนั้น ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ อย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่

1. การสานพลังทุกภาคส่วน ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานให้สูงขึ้นไปกว่าการประสานงานกัน (Coordination) หรือทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) อย่างแท้จริง โดยจัดระบบให้มีการวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อพัฒนาประเทศหรือแก้ปัญหาความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จนไม่มีภาคส่วนใดในสังคมจะสามารถดำเนินการได้ลุล่วงด้วยตนเอง โดยลำพังอีกต่อไป หรือเป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

2. การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและแสวงหาวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ อันจะเกิดผลกระทบมหาศาล (Big Impact) เพื่อปรับปรุงและออกแบบการให้บริการสาธารณะและนโยบายสาธารณะ ให้สามารถตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศหรือตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ อันแปรผันไปตามสภาพพลวัตของการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยรูปแบบห้องปฏิบัติการ (Government Lab/Public Sector Innovation Lab) และใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกนึกคิด ก่อนจะสร้างจินตนาการ (Ideate) พัฒนาด้านแบบ (Prototype) ทำการทดสอบปฏิบัติจริงและขยายผลต่อไป หรือเป็นการนำเอาศาสตร์พระราชาวาด้วย “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาประยุกต์ใช้

3. การปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสานกันของการจัดเก็บและประมวลข้อมูลผ่านคลาวด์คอมพิวเตอร์ (Cloud Computing) อุปกรณ์ประเภทสมาร์ตโฟน และการทำงานร่วมกันผ่านเครื่องมือต่างๆ (Collaboration Tools) ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่างเรียลไทม์ ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่สลับซับซ้อนต่างๆ ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาชน เกิดผลกระทบอย่างสูงและมีความคาดหวังต่อการให้บริการของทางราชการที่จะต้องดำเนินการในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์ และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และประหยัด

ในส่วนของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน อันจะช่วยให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

การทำงานของระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนจากการทำงานรูปแบบเดิมๆ มาสู่ระบบราชการรูปแบบใหม่ เพื่อปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น ดังนี้

#### สรุปการเปรียบเทียบระบบราชการเดิมและระบบราชการใหม่

ระบบราชการเดิม	ระบบราชการใหม่ (ระบบราชการ 4.0)
การทำงานแยกตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน แม้มีการทำงานประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน แต่ยังไม่ใช้การบูรณาการอย่างแท้จริง (Autonomy, Separation)	การทำงานร่วมกันแบบบูรณาการอย่างแท้จริง ในเชิงยุทธศาสตร์ตั้งแต่ระดับการวางนโยบายไปจนถึงการนำไปปฏิบัติ (Collaboration)
การทำงานยังไม่อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบและยังเป็นการทำงานตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง (Fragmentation, Hierarchy, Silo, Vertical Approach)	การทำงานมีการเชื่อมโยงผ่านระบบดิจิทัล อย่างเต็มรูปแบบตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการเชื่อมโยงทุกส่วนราชการในการบริการประชาชนและมีการบังคับบัญชาในแนวนอน (End-to-end process flow, Cross-boundary management, Program/Project Management Office, Horizontal approach)
ให้บริการเป็นมาตรฐานเดียวกันอย่างตายตัวตามสิทธิพื้นฐานของบุคคลที่รัฐกำหนด(Standardization)	ให้บริการตามความต้องการเฉพาะบุคคลซึ่งสามารถออกแบบ/เลือกรูปแบบ/วิธีการในการขอรับบริการได้ (Customization, Personalization)
ระบบทำงานในแบบอนาล็อก (Analog)	ระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ (Digitization)

ระบบราชการเดิม	ระบบราชการใหม่ (ระบบราชการ 4.0)
การดำเนินงานเชิงรับ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Passive)	การดำเนินงานที่ตอบสนองทันที/ทันเวลา/เชิงรุก ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการคาดการณ์ไวล่วงหน้า (Pro-Active)
ยึดกฎเกณฑ์ และมุ่งเน้นแต่การปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (Rule-based, Performance-oriented)	สร้างนวัตกรรม มีการควบคุมอย่างชาญฉลาด มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Innovation, Smart regulation, Results-oriented)
ปฏิบัติงานตามนโยบาย ขับเคลื่อนโดยภาครัฐเป็นศูนย์กลาง (Government-driven)	ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric)
ระบบการทำงานที่ล่าช้า มีต้นทุนสูง (Red tape, Costly)	สร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชน ทำน้อยได้มาก (Creating value for the public, Doing more and better with less)
เปิดเผยข้อมูลตามที่ร้องขอเฉพาะราย/เปิดเผยข้อมูลจำกัด (Close system, Upon Request only)	เปิดเผยข้อมูลเป็นปกติ (default) ในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องร้องขอ (Open system, Open access)
การปฏิบัติงานตามขั้นตอนแบบเดิมๆ (Routine Work)	สามารถแก้ไขปัญหาโดยไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการทำงานรูปแบบเดิมและสามารถตอบสนองได้ทันที (Non-routine problem solving, Real-time capability)
ต่างหน่วยต่างทำงานกันลำพังโดยไม่มีการแบ่งปันทรัพยากรเพื่อใช้งานร่วมกัน (Stand-alone)	แบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน เพื่อลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Shared Services)
วางนโยบาย และปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้สึก และคาดเดาเอาเอง (Intuition)	ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน และวางนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (Data-driven, Demand-driven, Actionable policy solutions)
บริการประชาชนเฉพาะในเวลาราชการ (Office-hours only)	บริการประชาชนตลอดเวลา (On-demand services)
มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญเฉพาะทาง (Expert/Specialist)	มีความสามารถในการใช้ความรู้ สติปัญญา และข้อมูลสารสนเทศเพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างคุณค่า (Knowledge worker) มีความสามารถในการเรียนรู้ (Educability) มีเหตุผลในเชิงจริยธรรม (Ethic ability)
ข้าราชการแบบดั้งเดิม (Public administrator)	มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship)

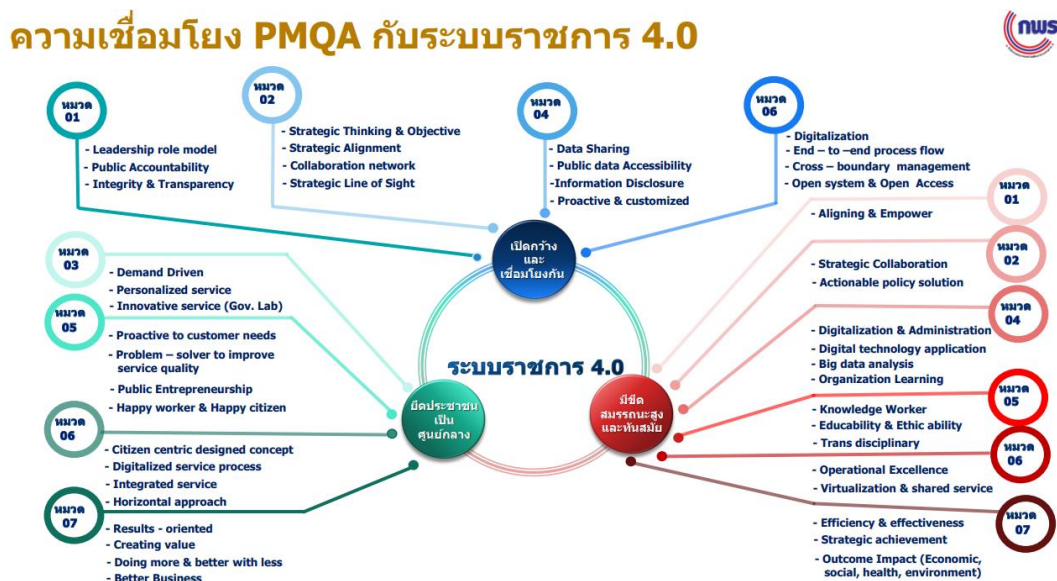


ภาพที่ 2 : คุณลักษณะสำคัญ 10 ประการของระบบราชการ 4.0

ที่มา : เครื่องมือในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) อ่างอิง รศ. รัชต์วราภรณ์ กาญจนปัญญาคุณ

### การขับเคลื่อนระบบราชการ 4.0 โดยใช้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

จากแนวคิดของระบบราชการ 4.0 ดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำมาพัฒนาเครื่องมือเพื่อส่งเสริมให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์กรเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 โดยเชื่อมโยงกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำมาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงองค์การตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มีข้อกำหนดที่พัฒนาบนแนวคิดของการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สามารถนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับคุณลักษณะทั้ง 3 มิติของราชการ 4.0 ได้ดังนี้



ภาพที่ 3 : ความเชื่อมโยง PMQA กับระบบราชการ 4.0

ที่มา : เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 โดย ดร. ภาวนา กิตติวิมลชัย

สืบเนื่องจากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548 เห็นชอบให้นำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ มาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนากระบวนการมีประสิทธิภาพ และมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2561 เห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0 และให้สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นผู้ตรวจรับรองสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือเรียกว่า “PMQA 4.0”

#### **เจตนารมณ์ของเกณฑ์ PMQA 4.0**

PMQA 4.0 คือ เครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยง ยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทาง ให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ซึ่งประกอบไปด้วยหมวดต่างๆ ดังนี้

#### **ลักษณะสำคัญขององค์กร**

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถเห็นภาพรวมขององค์กร ปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและผลกระทบ ที่มีต่อยุทธศาสตร์ประเทศ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งส่วนราชการจะต้องอธิบายถึงสภาพแวดล้อม การดำเนินงานของส่วนราชการ และความสัมพันธ์ที่สำคัญกับความสำเร็จในการตอบสนองยุทธศาสตร์ประเทศ และเพิ่ม ขีดความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการอื่นและประชาชนโดยรวม

#### **หมวด 1 การนำองค์กร**

เพื่อให้ส่วนราชการสามารถเห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้นำและขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดความยั่งยืน การกำกับดูแลที่ดี มีการสร้างแบบอย่างด้านความโปร่งใส มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านนวัตกรรมทุกระดับ ติดตามผล การดำเนินการทั้งระยะสั้นและระยะยาว

#### **หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์**

เพื่อให้องค์กรมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่ไม่เพียง ตอบโจทย์ภาระหน้าที่และบริบทของส่วนราชการเท่านั้น แต่ยังต้องบูรณาการกับยุทธศาสตร์ประเทศ รองรับการ เปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงาน ที่ขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

#### **หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

เพื่อให้องค์กรพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัยรวดเร็วและเข้าถึง นำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและ ความคาดหวังของกลุ่มต่างๆ ทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์ โดยปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน

#### **หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้**

เพื่อให้องค์กรมีการกำหนดตัววัดที่ใช้ติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผลทั่วทั้งองค์กร วิเคราะห์เพื่อ การแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก มีการใช้ความรู้ เรียนรู้และมีเหตุผล ในเชิงจริยธรรม มีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ

#### **หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร**

เพื่อให้องค์กรมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากร ให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไป สู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

## หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

เพื่อให้องค์กรมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เพื่อให้ส่วนราชการกำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง ๖ หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มีการตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทาย มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อค้นหาหนทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการ และในระดับองค์การที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายดีขึ้น

เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0) คือ เครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 มีข้อกำหนดที่พัฒนาบนแนวคิดของการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สามารถนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับคุณลักษณะทั้ง 3 มิติของระบบราชการ 4.0 ได้ดังนี้

### มิติที่ 1 ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and Connectedness Government)

มีความสัมพันธ์กับ PMQA ในหมวดที่สำคัญ ได้แก่

- หมวด 1 การนำองค์การ ผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องมีวิสัยทัศน์ในเชิงยุทธศาสตร์ มีนโยบายในการเปิดเผยข้อมูล มีความโปร่งใส มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน
- หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ ส่วนราชการต้องมีแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) โดยกำหนดเป้าประสงค์ ที่ไม่เพียงตอบโจทย์ภาระหน้าที่และบริบทของส่วนราชการเท่านั้น แต่ยังต้องบูรณาการกับยุทธศาสตร์ของประเทศ มีการแก้ปัญหาในเชิงรุก ที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการข้อมูล เป็นเรื่องของการรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ การแบ่งปันข้อมูลระหว่างส่วนราชการ เอื้อให้สาธารณะเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองในเชิงรุก และสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน (Proactive and Customize)
- หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ คือการทำให้ทุกกระบวนการงานมีความเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการออกแบบการทำงานจากต้นน้ำถึงปลายน้ำเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดต้นทุน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาทดแทนการทำงานในรูปแบบเก่า โดยคำนึงถึงประสิทธิผลของกระบวนการทำงานทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกัน

### มิติที่ 2 การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) มีความสัมพันธ์กับ PMQA 4.0 ในหมวดที่สำคัญ ได้แก่

- หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงความต้องการของประชาชน (Demand Driven) ที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว มีความหลากหลายตามพื้นที่ ตามยุคสมัยและสภาพแวดล้อมเฉพาะถิ่น การให้บริการบางเรื่องต้องคิดก่อนล่วงหน้า (Proactive) อาจเป็นการคิดร่วมกันระหว่างประชาชน และรัฐในการแก้ไขปัญหา (Government Lab) ตลอดจนสร้างนวัตกรรมให้บริการ (Service Innovation)



➢ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ส่วนราชการจะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรเป็นเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการและเข้าใจความคาดหวังของประชาชน (Proactive to Customer Needs) เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการแก้ไขปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้อย่างถูกต้อง ทันที่ทันใจ และเกิดประสิทธิผล ด้วยจิตสำนึกที่มีในการปรับปรุง ใส่ใจคุณภาพและการให้บริการในแง่มุมมองของการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Public Entrepreneurship) ทำงานร่วมกับประชาชนเพื่อนำสู่สัมฤทธิ์ผลของความยั่งยืนและความสุขทั้งผู้ปฏิบัติงานและประชาชน (Happy Worker and Happy Citizen)

➢ หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ ส่วนราชการต้องออกแบบระบบการบริการที่ทำให้ประชาชนเข้าถึงการบริการได้สะดวก (Citizen-centric Design Concept) กระบวนการทำงานต้องคิดถึงการบูรณาการของการบริการและความเชื่อมโยงกันของหลายๆ หน่วยงาน (Integrated Service, Horizontal Approach) หรือมุ่งเน้นความต้องการของผู้รับบริการเป็นที่ตั้ง การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Digitalized Service Process) โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดแก่ประชาชนและภาคสังคมด้วยต้นทุนที่ลดลงและคุ้มค่า

**มิติที่ 3** มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart and High Performance) เกี่ยวข้องกับ PMQA 4.0 ในหมวดที่สำคัญ ได้แก่

➢ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ส่วนราชการจะต้องมีมุมมองในการปรับรูปแบบการทำงาน และการนำเทคโนโลยีมาใช้ เชื่อมโยงให้เกิดนวัตกรรมโดยเป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Strategic Collaboration) และการเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนและภาคท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ผ่านการขับเคลื่อนเชิงนโยบาย (Actionable Policy Solution)

➢ หมวด 4 การวัด วิเคราะห์และการจัดการความรู้ ระบบสนับสนุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลต้องมีความเหมาะสม ทันสมัย ใช้งานได้ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Digitalization & Administration) ในรูปแบบที่เหมาะสม และสร้างขีดความสามารถในการรองรับการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Organizational Learning)

➢ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากรต้องสอดคล้องกับทิศทางการปรับเปลี่ยนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีความเป็น Trans-disciplinary กล่าวคือ กลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ที่หลากหลายสาขาเข้ามาทำงานเพื่อแก้ปัญหาและโจทย์ที่มีความซับซ้อนร่วมกัน มีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ ใช้ข้อมูลเป็น เปิดสู่การเรียนรู้ (Knowledge worker) ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของความพร้อมเรียนรู้และคุณธรรม จริยธรรมที่พัฒนาไปควบคู่กัน (Educability & Ethic Ability)

➢ หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ กระบวนการทำงานต้องคำนึงถึงการแบ่งปันทรัพยากร เพื่อให้ลดต้นทุนลง ขณะเดียวกันคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน มีการใช้เทคโนโลยีมาช่วยให้ทุกกระบวนการเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Virtualization and Shared service) มีการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมในทุกกระบวนการเพื่อให้องค์การมุ่งสู่ระบบการทำงานที่มีขีดสมรรถนะสูงและมีความเป็นเลิศในระบบปฏิบัติการ (Operational Excellence)

การที่จะทำให้การทำงานบรรลุผลดังกล่าวดังกล่าวต้องอาศัยหมวด 1 การนำองค์การ คือ ผู้นำต้องเชื่อมโยงและสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดนวัตกรรม การปรับปรุง และบูรณาการไปสู่ผลลัพธ์ขององค์การในทุกด้านในหมวด 7 และเกิดผลกระทบที่นำไปสู่การบรรลุยุทธศาสตร์ชาติและการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสาธารณสุข

### **แนวคิดในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0**

ส่วนราชการมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อมโยงแนวคิดการพัฒนาองค์การไปสู่การบูรณาการกับทิศทางการพัฒนาและยุทธศาสตร์ของประเทศ รวมทั้งการเร่งให้เกิดการปรับปรุงผ่านกลไกของการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์การและการปรับตัวให้เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดผล กล่าวคือใช้กลไกของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปรับการดำเนินการจากแนวคิดแบบตั้งรับ ไปสู่การทำงานเชิงรุก (Proactive) และการสร้างนวัตกรรมสู่ประสิทธิผลและตอบสนองการพัฒนาประเทศ (Effective & Innovative) โดยแนวคิดการพัฒนาในทั้งสามระดับ อาจอธิบายเชื่อมโยงกับมิติต่างๆ ของระบบราชการ ดังนี้

มิติของการพัฒนาในแต่ละระดับสู่ระบบราชการ 4.0

มิติ	ระดับพื้นฐาน (Basic)	ระดับก้าวหน้า (Advance)	ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance)
การให้ความร่วมมือ (Collaboration)	มีการพัฒนาการทำงานในเชิงให้ความร่วมมือ	การบูรณาการวางแผนการทำงานร่วมกัน	การทำงานในเชิงร่วมกันคิด ร่วมกันทำงานให้ได้คำตอบที่ดีที่สุด
นวัตกรรม (Innovation)	นวัตกรรมของกระบวนการภายในหน่วยงาน คือ การลดขั้นตอนการบริการให้รวดเร็วยิ่งขึ้น	นวัตกรรมของผลผลิตและการบริการ คือ นวัตกรรมที่นำมาใช้พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการภาครัฐ การปรับปรุงบริการ หรือสร้างบริการใหม่เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน	นวัตกรรมเชิงนโยบาย เป็นการคิดริเริ่มนโยบาย กฎหมาย และกฎระเบียบใหม่ๆ ให้ทันสมัยเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์
ความเป็นดิจิทัล (Digitalization)	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดเก็บข้อมูลและสามารถสื่อสารได้ฉับไวรวดเร็วขึ้น	ระบบดิจิทัลที่ใช้ในการให้บริการแก่ผู้รับบริการหรือประชาชนเกิดประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมายทำให้ประทับใจหรือสามารถติดตามกระบวนการตั้งแต่ต้นจนถึงปลายได้รวดเร็ว	ระบบดิจิทัลที่บูรณาการทุกภาคส่วน และสามารถแบ่งปันข้อมูลกันได้ เช่น การมีข้อมูลที่เชื่อมโยงกันและสามารถดูได้ทุกที่ทุกเวลา มีความสะดวกประชาชน และผู้ใช้งานสามารถใช้งานได้โดยไม่ต้องร้องขอ
ผู้รับบริการ (Customer)	การให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ	การให้บริการในเชิงรุกและการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวางแผนรองรับการบริการที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง มองเห็นปัญหา และมีกระบวนการในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบเพื่อไม่ให้เกิดซ้ำอีก	การให้บริการที่สามารถออกแบบตรงกับความต้องการของประชาชนหรือคิดร่วมกันเพื่อสร้างกลไกขึ้นมาใหม่
กระบวนการ (Process)	การทำงานอย่างเป็นระบบ ได้มาตรฐาน มีการจัดทำคู่มือมาตรฐานในการทำงานและการบริการ มีการปรับปรุงงานตามวงจร P-D-C-A	การปรับปรุงกระบวนการโดยวิเคราะห์จากข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้ทราบถึงสาเหตุที่แท้จริงว่าปัญหาอยู่ตรงไหนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ	การกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม จนสามารถเทียบเคียงกับกระบวนการทำงานขององค์กรอื่น เพื่อใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นเลิศ
บุคลากร (People)	บุคลากรที่ปฏิบัติตามระเบียบตอบสนองและทำงานตามคำสั่งการที่มาจากระดับบนสู่ระดับล่าง	บุคลากรที่มีจิตสำนึก มีความเชี่ยวชาญ มีความคล่องตัว มีความสามารถหลากหลาย	บุคลากรที่แก้ปัญหาเป็น คิดริเริ่ม และมีความเป็นเจ้าของธุรกิจ

มิติ	ระดับพื้นฐาน (Basic)	ระดับก้าวหน้า (Advance)	ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance)
ผู้นำ (Leadership)	ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ นำเป็นคิดเป็น	ผู้นำที่ทำงานแข่งขัน จริงจัง ใส่ใจในรายละเอียด	ผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21
ผลลัพธ์ (Results)	การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์องค์กร	การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์พื้นที่	การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ

## เกณฑ์ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

PMQA 4.0 คือ เครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ซึ่งกรอบการประเมิน PMQA 4.0 มีทั้งหมด 7 หมวด โดยหมวด 1 – 6 เป็นหมวดกระบวนการ จะมีประเด็นในการพิจารณาหมวดละ 4 ประเด็น และหมวด 7 ซึ่งเป็นหมวดผลลัพธ์ การดำเนินการมีประเด็นในการพิจารณา 6 ประเด็น รวมทั้งหมด 30 ประเด็น ในการประเมินแต่ละประเด็นจะมีระดับการประเมิน 3 ระดับ ได้แก่ พื้นฐาน ก้าวหน้า และพัฒนาจนเกิดผล ดังนี้

### หมวด 1 การนำองค์กร

**เป้าหมาย :** เพื่อให้ระบบการนำองค์กรของส่วนราชการมุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร โดยส่วนราชการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่การบรรลุพันธกิจและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดนโยบายในการกำกับดูแลที่มีประสิทธิผลในเรื่องการป้องกันทุจริตและการสร้างความโปร่งใส สร้างสภาพแวดล้อมภายในที่มุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาพร้อมกับเครือข่าย ติดตามประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการและผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง และทันการณ์ โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่นำไปสู่การพัฒนาประเทศตามทิศทางยุทธศาสตร์

### หมวด 1 การนำองค์กร

	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
<b>1.1 ระบบการนำองค์กร ที่สร้างความยั่งยืน</b> 	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ ตอบสนองพันธกิจ	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ สอดรับกับยุทธศาสตร์ ประเทศ	สร้างนวัตกรรม/วัฒนธรรมที่ มุ่งประโยชน์สุขประชาชน
<b>1.2 ป้องกันทุจริตและ สร้างความโปร่งใส</b> 	นโยบายการป้องกันทุจริต และระบบกำกับดูแลที่มี ประสิทธิภาพ	ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ กำกับ ติดตาม และรายงาน ผลต่อสาธารณะ	มีการประเมิน ปรับปรุง เพื่อ สร้างต้นแบบด้านความ โปร่งใส
<b>1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วม จากเครือข่ายทั้ง ภายในและภายนอก</b> 	สร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วม ของบุคลากรภายในและการ สร้างเครือข่ายภายนอก	การส่งเสริมให้เกิดการ ตั้งเป้าหมายท้าทาย และเกิด ความร่วมมือ และนวัตกรรม ของกระบวนการและการ บริหาร	สร้างนวัตกรรมเชิงนโยบาย ก่อให้เกิดเครือข่ายความ ร่วมมือทั้งภายในและ ภายนอก ที่ส่งผลกระทบสูง ที่สามารถแก้ปัญหาที่ ซับซ้อน
<b>1.4 คำนึงถึงผลกระทบ ต่อสังคมและการ มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์</b> 	ติดตามตัวชี้วัดและผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	การใช้กลไกการสื่อสาร และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาอย่างทันกาล	ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ ในการคาดการณ์ ผลกระทบ ระยะสั้นและระยะยาวที่ส่งผล เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
<b>หมวด 1 การนำองค์การ</b>	
<b>1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน</b>	
<b>Basic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและตัวชี้วัดชัดเจนตอบสนองต่อพันธกิจ และภาระหน้าที่ ผ่านการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ (SWOT) วิเคราะห์สถานการณ์ เช่น นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจ ปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ</li> <li>สื่อสาร (สองทาง) และถ่ายทอดทิศทางองค์กรและการตัดสินใจ (ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่รวดเร็ว) ไปสู่ทุกระดับเพื่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจปฏิบัติตามได้ถูกต้อง</li> <li>จูงใจและสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดการเรียนรู้ระดับบุคคล/องค์การเพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายองค์กร</li> </ul>
<b>Advance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนการบรรลุยุทธศาสตร์และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ตัวอย่างยุทธศาสตร์ที่สร้างขีดความสามารถของประเทศ)</li> <li>พิจารณาและคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งเชิงบวก (เกิดประโยชน์) และเชิงลบ (เกิดโทษ) ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อให้มั่นใจว่าทิศทางองค์กรจะเกิดประโยชน์สูงสุด (แสดงให้เห็นว่าประชาชนจะได้ประโยชน์อะไร หรือเกิดนวัตกรรมอะไรเพื่อประชาชน)</li> </ul>
<b>Significanec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นประชาชน (สร้างหรือปลูกฝังบุคลากรให้มีการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีจิตบริการ การตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง)</li> <li>สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดนวัตกรรมที่มุ่งเน้นประชาชน เช่น มีนโยบายการสร้างนวัตกรรม การให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน (Innovation, Citizen centric)</li> <li>เตรียมการเชิงรุกรองรับการเปลี่ยนแปลง (พร้อมตัวอย่าง) หรือ การนำปัญหาพื้นที่มาแก้ไขจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง</li> </ul>
<b>1.2 ป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส</b>	
<b>Basic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดนโยบายด้านความโปร่งใส เช่น การควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน การกำกับดูแลองค์กรที่ดี การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน ถ่ายทอดมาตรการสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>
<b>Advance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีตัววัดในการตรวจติดตาม ป้องกันการทุจริต และมีการปรับปรุงสม่ำเสมอ</li> <li>มีมาตรการป้องกันการทุจริตในเชิงรุก (Pro-active) เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสในการทุจริตคอร์รัปชันเช่น พัฒนาระบบการทำงานให้โปร่งใส สร้างการมีส่วนร่วมของสาธารณะหรือเอกชนเพื่อร่วมดำเนินการ เป็นต้น</li> <li>ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับติดตามและรายงานผลต่อสาธารณะ</li> </ul>
<b>Significanec</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>คะแนน ITAระดับดีมากระดับประเทศ</li> <li>มีการสร้างต้นแบบ (Role Model) ด้านความโปร่งใส หรือแนวปฏิบัติที่ดี</li> <li>ได้รับรางวัลด้านความโปร่งใสทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>มีการประเมิน ปรับปรุงเพื่อสร้างต้นแบบด้านความโปร่งใส (มีผลจากการพัฒนาปรับปรุงจนเป็นต้นแบบ)</li> </ul>

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
<b>1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีแนวทางสื่อสารและสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน</li> <li>• ปรับปรุงกฎระเบียบที่เอื้อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม</li> <li>• มีแนวทางในการสร้างเครือข่ายให้ภาคประชาชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นจากองค์กรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมกันในการทำงาน (ตัวอย่างเครือข่าย)</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายรองรับการเปลี่ยนแปลง (ระบุเป้าหมายที่ท้าทาย และที่มาของการตั้งเป้าหมาย)</li> <li>• มีแนวทางการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมของกระบวนการทำงานและการให้บริการผ่านเครือข่ายภาคประชาชน ภาคเอกชน และท้องถิ่น</li> <li>• เสริมสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ส่งผลในระดับประเทศไปสู่การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน (การสร้างความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน และการใช้กลไกห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ)</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ส่งผลในระดับประเทศและนำไปสู่การแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน เช่น การสร้างความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน ทั้งประชาชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วม</li> <li>• การมีเครือข่ายการมีส่วนร่วม และการนำผลที่ได้จากการร่วมมือจากหลายหน่วยงาน หรือการใช้กลไกแนวคิด DesignThinking เช่น ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐไปปฏิบัติได้จริง</li> </ul>
<b>1.4 คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเมินความเสี่ยงโครงการ (สิ่งที่จะอาจจะเป็นอุปสรรค) กระบวนการ และยุทธศาสตร์ที่อาจมีผลกระทบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• เตรียมมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ เช่น การทำประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นทั้งก่อน/ระหว่าง/หลังดำเนินการ</li> <li>• กำหนดตัวชี้วัดและติดตามผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• รวบรวมข้อมูล/สถิติ/ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้พร้อมต่อการถูกติดตาม/ตรวจสอบจากทุกภาคส่วน</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและดิจิทัลที่ทันสมัยเพื่อติดตามตัวชี้วัดและผลการดำเนินการเพื่อรายงานผลได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์</li> <li>• สร้างเครือข่ายเฝ้าระวังเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการติดตามตัววัด โดยมีการวิเคราะห์เพื่อรู้เท่าทันสถานการณ์และกำหนดมาตรการ/แนวทางเพื่อป้องกัน/ส่งเสริมการดำเนินการเพื่อผลลัพธ์ที่ดีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม</li> <li>• ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการคาดการณ์ผลกระทบระยะสั้นและระยะยาวที่ส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม</li> </ul>

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ รองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล และเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับพันธกิจของส่วนราชการและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วนมีการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง

### หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
<b>2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง</b> 	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบตอบสนองความต้องการของประชาชนและบรรลุพันธกิจส่วนราชการ	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ มีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต และรองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล	แผนยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
<b>2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ</b> 	กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ตอบสนองพันธกิจในระยะสั้น ระยะยาวและสร้างการเปลี่ยนแปลง	วิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อยุทธศาสตร์ประเทศ	การวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม
<b>2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน</b> 	แผนครอบคลุมทุกส่วนชัดเจน มีการสื่อสารสู่การปฏิบัติ	แผนเน้นประสิทธิภาพ ทำน้อยได้มาก เปิดโอกาสให้สร้างนวัตกรรมและสร้างคุณค่าแก่ประชาชน	บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร โดยมีการใช้ทรัพยากรการใช้อยู่ร่วมกัน
<b>2.4 การติดตามผลการแก้ไขปัญหาและการรายงานผล</b> 	การติดตามรายงานผลและการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	การวิเคราะห์และคาดการณ์ และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์คาดการณ์ ไปออกแบบและกำหนดนโยบายที่ตอบสนองได้ทันเวลา และมีประสิทธิภาพ

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	
2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและการสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นระบบและสนับสนุนการบรรลุพันธกิจส่วนราชการทั้งระยะสั้น ระยะยาว</li> <li>วิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (SWOT)</li> <li>คำนึงถึงประโยชน์สุขประชาชน รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกและการแข่งขันจากภายนอก</li> <li>มีการสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจปฏิบัติได้</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>การวิเคราะห์ความท้าทายและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอันมีผลกระทบต่อการทำงานการให้บริการ</li> <li>การกำหนดยุทธศาสตร์ แผนงานที่ตอบสนองต่อความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลง และรองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล (roadmap มุ่งสู่ Digital Government)</li> </ul>
Significance	<ul style="list-style-type: none"> <li>แผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่สร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน และสร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ</li> <li>มีแผนสามารถรองรับ Disruptive Technology</li> <li>นำระบบดิจิทัลหรือนวัตกรรม มาใช้ปรับเปลี่ยนการทำงานและรองรับการเปลี่ยนแปลง มีแผนการยกระดับการให้บริการ ที่รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำ เข้าถึงได้ง่ายและเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา</li> </ul>

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
<b>2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีแผนที่ทางยุทธศาสตร์ (StrategyMap) แผนระยะสั้นและแผนระยะยาวที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์ชาติ</li> <li>• กำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่ตอบสนองพันธกิจของส่วนราชการและการเปลี่ยนแปลง</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการวิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัด ที่มีผลต่อยุทธศาสตร์ชาติทั้งระยะสั้นและระยะยาวในมิติต่างๆ เช่น การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การลดผลกระทบจากข้อบังคับทางกฎหมาย (ตัวอย่าง เช่น อัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น/ลดลง% มูลค่าการค้าชายแดน มูลค่าการค้าระหว่างประเทศ เพิ่มขึ้น/ลดลง%)</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• วิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์การที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลต่อแผนงานและเป้าประสงค์ที่วางไว้ (ความเสี่ยงที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายตามตัววัด)</li> <li>• วิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์การที่อาจเกิดขึ้น ที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศ (อย่างน้อยสองด้าน)</li> </ul>
<b>2.3 แผนขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนปฏิบัติการรองรับยุทธศาสตร์ทุกด้านครอบคลุมทุกส่วนงาน</li> <li>• ถ่ายทอดลงไปถึงเครือข่ายระดับพื้นที่ทั้งภายในและภายนอกองค์การ</li> <li>• มีความชัดเจน และสื่อสารสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนปฏิบัติการคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล (การทำน้อยได้มาก)</li> <li>• ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการลดต้นทุน การปรับปรุงการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจรวดเร็ว สร้างคุณค่าแก่ประชาชน เช่น</li> <li>• พัฒนาระบบการส่งใบคำร้องและการจองผ่านระบบออนไลน์ การพัฒนาฐานข้อมูลเดียวเพื่อลดความซ้ำซ้อน ใช้แผนที่ GIS เพื่อติดตามแผนปฏิบัติการการควบคุมโรคทั่วประเทศ</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนด้านบุคลากรทั้งการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลังเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (มีแผนทรัพยากรบุคคลสนับสนุน)</li> <li>• มีแผนการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันกับความต้องการด้านการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (แสดงแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี)</li> <li>• มีการใช้ทรัพยากรและการใช้ข้อมูลผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก</li> </ul>
<b>2.4 การติดตามผล การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบบการติดตามรายงานผลของตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ และยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>• รายงานสถานะการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้</li> <li>• เตรียมการแก้ไขปัญหากรณีไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</li> <li>• การรายงานผลที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะ</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สามารถปรับแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับผลที่เกิดขึ้นในกรณีที่ไม่บรรลุผล หรือดีกว่าค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการที่เกิดขึ้น</li> <li>• มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ทุกปีเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</li> </ul>

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามสถานการณ์ที่อาจส่งผลต่อการดำเนินการตามแผนโดยสามารถวิเคราะห์ได้ว่าปัญหาเกิดที่ใดและจะส่งผลต่อการปฏิบัติการอย่างไร</li> <li>มีการเตรียมความพร้อมและมีความคล่องตัวต่อสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลง</li> <li>มีแผนการจัดการเชิงรุกเพื่อปรับแผนให้ทันเวลาและเกิดผลลัพธ์ที่ดีเป็นไปตามต้องการ</li> </ul>

### หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**เป้าหมาย :** เพื่อให้ส่วนราชการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงในทุกระดับ เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่างและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม และความต้องการเฉพาะบุคคลซึ่งสามารถออกแบบได้ (Personalized Service) โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองการแก้ไขปัญหา วิเคราะห์ สร้างนวัตกรรม ความพึงพอใจ และความผูกพันของประชาชนผู้รับบริการกับหน่วยงาน วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์ โดยปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน ส่งผลต่อความพึงพอใจสร้างความร่วมมือของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
<b>3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง</b> 	ใช้ข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่าง	ใช้เทคโนโลยีในการวิเคราะห์ ค้นหาความต้องการ และ ความคาดหวังใหม่	ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อวางนโยบาย เชิงรุกทั้งปัจจุบันและอนาคต
<b>3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน</b> 	การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	วิเคราะห์ผลเพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ปัญหาเชิงรุก	บูรณาการกับฐานข้อมูลแหล่งอื่นเพื่อการวางแผน และการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ
<b>3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม</b> 	การปรับปรุงบริการที่ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	ปรับปรุงกระบวนการและสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการในภาพรวม และเฉพาะกลุ่ม	สร้างนวัตกรรมที่สามารถออกแบบการให้บริการเฉพาะบุคคล
<b>3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์</b> 	มีช่องทางเป็นมาตรฐาน และกระบวนการรับข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และมีมาตรฐาน	กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเชิงรุก รวดเร็ว ทันการณ์ จัดการได้ และต้องสร้างความพึงพอใจ	ตอบสนองข้อร้องเรียนและใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร ตอบสนองและสร้างความผูกพัน (engaged citizen)

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการค้นหาและรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ความต้องการที่แตกต่างของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (การประชุม ระดมความคิดเห็น แบบสอบถามฐานข้อมูลผู้รับบริการ)</li> <li>ประมวลวิเคราะห์ผลและใช้เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>




หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัลและช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ (เช่น Mobile Application Facebook) เพื่อรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ เช่น Big Data เสียง ภาพ และข้อความ</li> <li>ค้นหาความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปสู่การตอบสนองที่ดียิ่งขึ้น (ข้อมูลเชิงลึก)</li> <li>การวิเคราะห์สถิติการเข้าถึงงานบริการผ่านเครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคตจากการรับฟังเสียง หรือการวิเคราะห์ความต้องการผู้รับบริการและการกำหนดนโยบาย เชิงรุกในการตอบสนองความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend ไปใช้ในการปรับปรุงงานบริการ</li> </ul>
<b>3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันในรูปแบบที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น การให้บริการ ทันการณ์ การสำรวจพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อนโยบายการบริการต่างๆ</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้เทคโนโลยีในการประเมินและวิเคราะห์ความพึงพอใจ ความผูกพัน</li> <li>นำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาโอกาสในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาเชิงรุก</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>ฐานข้อมูลความพึงพอใจและความผูกพันที่ได้รับการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภายนอกหรือเครือข่ายไปสู่การวางแผนยุทธศาสตร์</li> <li>มีผลงานนวัตกรรมการให้บริการและการปฏิบัติที่ผ่านการบูรณาการข้อมูลร่วมกับหน่วยงานภายนอกหรือเครือข่าย</li> <li>บูรณาการข้อมูลจากผลการสำรวจกับฐานข้อมูลกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแหล่งอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหาความไม่พึงพอใจในการให้บริการที่ดีขึ้น</li> <li>เป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์และการสร้างนวัตกรรม</li> </ul>
<b>3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการทบทวนและการปรับปรุงการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>มีช่องทางการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก</li> <li>มีการถ่ายทอดไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกพื้นที่เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์จำแนกความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ</li> <li>สร้างนวัตกรรมการให้บริการใหม่ๆ ที่ตอบสนองความต้องการภาพรวมความต้องการเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มที่มีความต้องการเฉพาะให้สามารถเข้าถึงการบริการได้</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่มีความคล่องตัวในการให้บริการตามความแตกต่างของผู้รับบริการสามารถออกแบบตามความต้องการเฉพาะบุคคล (Customized Service)</li> <li>สร้างความร่วมมือกับภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล</li> <li>การเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อความสะดวกในการเข้าถึงบริการ</li> </ul>

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
<b>3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนที่สามารถเข้าถึงได้สะดวก</li> <li>• มีกระบวนการรับข้อร้องเรียนที่ให้ความสะดวกในการร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• มีมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน และการตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียน (Response)</li> <li>• การให้หน่วยงานเปิด Call Center ที่มีการตอบสนอง (Response) ได้รวดเร็ว หรือช่องทางมาตรฐานการรับเรื่องราวร้องเรียน (SLA) : เช่น อีเมล หรือช่องทางรับเรื่องราวร้องเรียนผ่านเว็บไซต์หน่วยงาน</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการทำงานและการแก้ปัญหาในเชิงรุก (Response and React)</li> <li>• นำไปสู่การปรับปรุง (ตัวอย่างการปรับปรุงจากข้อร้องเรียน)</li> <li>• จัดการข้อร้องเรียนเชิงรุก รวดเร็ว ทันกาล สร้างความพึงพอใจ</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็ว แก้ปัญหาได้อย่างทันการณ์</li> <li>• ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในการจัดการข้อร้องเรียน</li> <li>• ข้อร้องเรียนซ้ำลดลงเรียกความเชื่อมั่นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• การใช้ Chatbot ที่เป็นเทคโนโลยี AI ในการตอบคำถามเบื้องต้น</li> </ul>

#### หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ มากำหนดตัววัดที่สามารถใช้ติดตามงาน ทั้งในระดับปฏิบัติการ และระดับยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งองค์การ รวมทั้งการสื่อสารและเปิดเผย ข้อมูลสู่ผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอก วิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัด เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก มีการใช้ความรู้ และสติปัญญาในการแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผลในเชิงจริยธรรม มีการบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ มีประสิทธิภาพ และใช้งานได้

#### หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
<b>4.1 การกำหนด ตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ</b> 	การวางแผนและรวบรวมข้อมูลและตัววัดทุกระดับโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบจัดการข้อมูล มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ พร้อมใช้ เข้าถึงง่าย	การจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อประชาชน โดยไม่ต้องร้องขอ
<b>4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดในทุกระดับ เพื่อการแก้ปัญหา</b> 	การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการที่สำคัญ	เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขในเชิงนโยบายและการปรับยุทธศาสตร์	เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์และสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ
<b>4.3 การใช้ความรู้และองค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล</b> 	การรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้จากภายนอกเพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	นำองค์ความรู้ไปใช้ปรับปรุงจนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ บรรลุยุทธศาสตร์และการสร้างมูลค่าเพิ่มสู่ประชาชน
<b>4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ</b> 	การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ตามมาตรฐานกำกับข้อมูล (Data Governance)	มีระบบความมั่นคงทางไซเบอร์ และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน	เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลข้ามหน่วยงาน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ และใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
<b>หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>	
<b>4.1 การกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานและการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศ โดยมีการวางแผนและรวบรวมข้อมูลตัววัดในระดับปฏิบัติการ และยุทธศาสตร์</li> <li>นำข้อมูลมาใช้ในการติดตามการปฏิบัติงานและใช้สนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น</li> <li>มีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลและตัววัดสำคัญ</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพปลอดภัย นำเชื่อถือ และพร้อมใช้</li> <li>มีการกำหนดข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญโดยคำนึงถึงผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการรายงานผลการดำเนินการของส่วนราชการและนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อสาธารณะโดยไม่ต้องร้องขอและอยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย</li> <li>สำรวจความต้องการและข้อเสนอแนะจากภาคประชาชนอย่างสม่ำเสมอ การนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดนโยบายหรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ หรือแก้ไขปัญหาอย่างมีนัยยะสำคัญ เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายเชิงรุกสู่การตัดสินใจรูปแบบใหม่</li> </ul>
<b>4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกลไกในการวิเคราะห์ข้อมูลและตัววัดในทุกระดับเพื่อใช้ในการติดตามและแก้ไขปัญหา</li> <li>มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินการกับค่าเป้าหมายเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง/พัฒนาการทำงาน</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>การนำผลการวิเคราะห์มาค้นหาสาเหตุของปัญหา และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้น</li> <li>นำไปแก้ปัญหในเชิงนโยบายและการปรับปรุงยุทธศาสตร์</li> <li>วิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับคู่เทียบ</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดที่รวบรวมในส่วนราชการเพื่อเชื่อมโยงค้นหาสาเหตุของปัญหาแก้ปัญหาได้อย่างทันการณ์</li> <li>การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันถ่วงทีและสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ตามที่วางแผนไว้</li> <li>การนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดนโยบายหรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ หรือแก้ไขปัญหาอย่างมีนัยยะสำคัญ เช่น เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายเชิงรุก สู่การตัดสินใจรูปแบบใหม่</li> </ul>
<b>4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างเป็นระบบ</li> <li>มีการถ่ายทอดความรู้ ส่งต่อ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กร</li> <li>นำข้อมูลมาวิเคราะห์และรวบรวมไว้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์และต่อยอดการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน</li> <li>การจัดทำ Data Governance เช่น การทำ Data Catalog, มาตรฐาน API</li> <li>มาตรฐานข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล ความเชื่อถือของข้อมูล</li> <li>มาตรฐานความปลอดภัยและการเชื่อมโยงข้อมูล</li> </ul>

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนกรรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ภายใน เชื่อมโยงกับข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้จากภายนอกองค์การเพื่อนำองค์ความรู้มาใช้เพื่อสร้างนวัตกรรม(ตัวอย่างองค์ความรู้จากภายนอกที่นำมาสร้างเป็นนวัตกรรม)</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>การนำองค์ความรู้ไปใช้ในการแก้ไขปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)</li> <li>การพัฒนาองค์ความรู้จนเกิดการสร้างมาตรฐานใหม่หรือรูปแบบการบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ประชาชน หรือการพัฒนาบริการรูปแบบใหม่ที่มีผลกระทบต่อประชาชน</li> <li>การเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อให้เกิดการใช้งานที่เป็นที่ประจักษ์ และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่หน่วยงานอื่นๆ เพื่อตอบโจทยว่าสามารถใช้งานได้จริง</li> </ul>
<b>4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัล</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำแผนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลมาเป็นระบบดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้งาน</li> <li>มีตัววัดเพื่อใช้ติดตามการบรรลุตามแผนการปรับเปลี่ยนสู่ระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>มีการจัดทำ Data Governance เช่น การทำ Data Catalog, มาตรฐาน API มาตรฐานข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล ความเชื่อถือของข้อมูล มาตรฐานความปลอดภัย และการเชื่อมโยงข้อมูล</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>การวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและการวางแผนการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์</li> <li>การเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่อาจมีต่อระบบฐานข้อมูล และการปฏิบัติการบนไซเบอร์ พร้อมทั้งแผนรองรับ</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>การใช้เทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานที่ครอบคลุมพันธกิจหลักของหน่วยงาน (ที่ผลกระทบสูงต่อประชาชนหรือผลลัพธ์ระดับประเทศ) เช่น ลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรมการให้บริการ การติดตามงานอย่างรวดเร็ว/การเชื่อมโยงเครือข่ายและข้อมูล</li> </ul>

#### หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากร ให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีความรอบรู้ และมีจริยธรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่และลักษณะงาน มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม และความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีสมรรถนะสูงโดยเน้นการบริการที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ		การวางแผนกำลังคนตรงกับความต้องการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการ	การจัดการด้านบุคลากร รองรับความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงทักษะ หน้าที่ และลักษณะงาน	นโยบายการจัดการบริหารงานบุคคลและเกิดความคล่องตัว เพื่อให้เกิดสมรรถนะสูง high performer
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์		สภาพแวดล้อมการทำงาน ปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน	สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูล ที่พร้อมสนับสนุนการตัดสินใจ	สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้เกิดสมรรถนะสูง ร่วมกับกับเครือข่ายภายนอก
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือ		สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม สร้างความร่วมมือ และความรับผิดชอบ	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทีมที่มีผลการดำเนินงานที่ดี	สร้างวัฒนธรรมของความเป็นผู้นำ และความเป็นเจ้าของ ให้แก่บุคลากร และสร้างสรรสู่การสร้างนวัตกรรม
5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร		พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงานรวมถึงด้านดิจิทัล	เพิ่มพูน สิ่งสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ที่สำคัญต่อในสมรรถนะหลักองค์การ	พัฒนาทักษะบุคลากรและผู้นำ ให้มีความรอบรู้ ตัดสินใจ พร้อมตอบสนองต่อปัญหาที่ซับซ้อน และรองรับอนาคต

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุผู้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเหมาะสม</li> <li>การรับบุคลากรเข้ามาทำงานต้องเป็นการนำบุคลากรไปอยู่ที่ตำแหน่งที่เหมาะสม ได้ใช้ความรู้และประสบการณ์ อย่างเต็มความสามารถ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อองค์การ และตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน</li> <li>วิเคราะห์ประเมินสภาพอัตรากำลังและขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการตอบสนองพันธกิจ ยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคตเพื่อนำไปวางแผนกำลังคน (1. วิเคราะห์กำลังที่ต้องการในอนาคต 2. วิเคราะห์กำลังคนในปัจจุบัน 3. วิเคราะห์ส่วนต่าง 4. พัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ)</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบการประเมินประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรทุกกลุ่มมีความชัดเจน โปร่งใส</li> <li>เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนในระยะยาว ตามสมรรถนะของบุคลากรแต่ละกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน</li> <li>สร้างกลไกให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ และมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง</li> <li>นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การประเมินมีประสิทธิภาพ</li> <li>การจัดการด้านบุคลากร รองรับความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านทักษะ หน้าที่ และลักษณะงาน</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีนโยบายการจัดการบุคลากรที่ปรับเปลี่ยนได้ทันกับสภาพแวดล้อม เช่น การลดขั้นตอนในการรายงานโดยอาศัยเทคโนโลยี การขยายกรอบในการตัดสินใจของหัวหน้างานในระดับพื้นที่ สร้างกลุ่มงานที่ทำงานเพื่อแก้ปัญหาคร่อมสายงานและการประสานงานในแนวระนาบ เป็นต้น</li> <li>นโยบายด้านการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในการทำงานและทำงานเป็นทีม</li> <li>การนำผลที่ได้จากการจัดการด้านบุคลากรไปใช้ในการวางแผนทรัพยากรบุคคล และไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ /ใช้อัตรากำลัง และขีดสมรรถนะได้อย่างเต็มศักยภาพ และเพื่อให้เกิดการพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี AI</li> </ul>

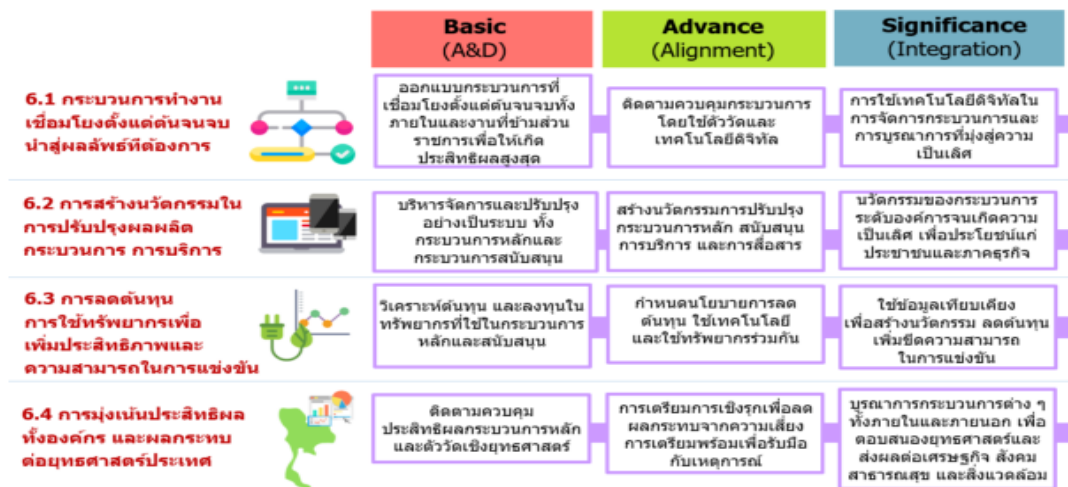
หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
<b>5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์</b>	
Basic	<p>การสร้างบรรยากาศและสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ด้านกายภาพ)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ</li> <li>• เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย</li> <li>• คล่องตัวและร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิผล</li> </ul>
Advance	<p>ส่วนราชการควรสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากร (ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มีความรับผิดชอบกล้าตัดสินใจ</li> <li>• เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา</li> <li>• มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>• การปรับเปลี่ยนจาก Analog เป็น Digital (คือ การทำให้คนในองค์กรที่คุ้นเคยกับระบบกระดาษ ไปสู่ระบบดิจิทัล)</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการทำงานเป็นทีมภายในองค์กรและข้ามกลุ่ม/กอง/สำนัก</li> <li>• มีกระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคประชาชนและเอกชนภายนอก ในลักษณะของทีมสหสาขา (Trans-disciplinary) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา</li> <li>• สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อให้เกิดสมรรถนะสูง ร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกและรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล โดยครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งกระบวนการงาน คน ระบบงาน และเทคโนโลยี และให้ทุกจุดสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้เชื่อมโยงกันหมด</li> </ul>
<b>5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ คือ มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ และถูกต้องตามมาตรฐาน</li> <li>• เปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน การทุ่มเท และผลการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร</li> <li>• มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างความผูกพันกับผลลัพธ์ขององค์กร</li> <li>• นำปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคล่องตัวและการมีประสิทธิภาพสูง</li> <li>• ส่งเสริมการแก้ปัญหาเชิงรุกสร้างแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นประโยชน์ของส่วนรวม ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นหลัก</li> <li>• ฝึกฝนตนเองในการแก้ปัญหา และสามารถริเริ่มโครงการใหม่ๆ ได้ในทุกระดับ ดังนี้ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous development) สามารถวางอนาคตของเรื่องที่เป็น expert ในเรื่องนั้น การคาดการณ์อนาคตเพื่อรองรับแนวโน้มหรือทิศทางการเปลี่ยนแปลงและทักษะในโลกอนาคต</li> </ul>

หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
<b>5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร</b>	
Basic	<p>การพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆที่ครอบคลุมเรื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความรู้ความสามารถในการทำงานและการแก้ปัญหา</li> <li>• คุณธรรม และจริยธรรม</li> <li>• ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล</li> </ul> <p>(บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะที่ตอบสนองความต้องการองค์กร)</p>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์</li> <li>• แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองการสร้างสมรรถนะหลักขององค์กรทั้งทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน</li> </ul>
Significanc	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย</li> <li>• การพัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤกต (Critical Thinking) ที่จะพร้อมรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อน</li> <li>• การพัฒนาทักษะบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ ตัดสินใจ พร้อมตอบสนองต่อปัญหาที่ซับซ้อน และรองรับอนาคต เช่น การพัฒนาทักษะบุคลากร/การวางแผนการคาดการณ์ทักษะในโลกอนาคตหรือความต้องการ/ความเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต และมีแผนบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง</li> </ul>

### หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ มีการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากร อย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

### หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
<b>หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ</b>	
<b>6.1 กระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์พันธกิจ ยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน</li> <li>วิเคราะห์ผลกระทบเชิงลบจากผลผลิต บริการ กระบวนการ</li> <li>แนวคิดการออกแบบกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-end process design) เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่าแก่ประชาชน และไม่เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสิ่งแวดล้อม</li> <li>วางแผนการทำงานที่เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก</li> <li>กำหนดตัวชี้วัดในการติดตามควบคุมกระบวนการ</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัวชี้วัดและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่ทันสมัย</li> <li>การติดตามควบคุมกระบวนการโดยการใช้ข้อมูลร่วมกับเครือข่ายจากภายนอก</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการกระบวนการและการติดตามรายงานผลอย่างรวดเร็ว</li> <li>การวิเคราะห์อุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้น หรือการใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) ผลการดำเนินงานเพื่อออกแบบกระบวนการทำงานให้ตอบสนองการบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ</li> </ul>
<b>6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิตกระบวนการ และบริการ</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการจัดการกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่เป็นระบบ</li> <li>กำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามควบคุมการดำเนินการ</li> <li>มีแนวทางและเครื่องมือในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการให้ดีขึ้น</li> </ul>
Advance	<p>มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงให้เกิดขึ้นใน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการทำงานหลัก/กระบวนการสนับสนุน</li> <li>การบริการประชาชน/ความสะดวกในการรับข้อมูลข่าวสาร</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนเชิงบูรณาการ</li> <li>การสร้างนวัตกรรมการปรับปรุงที่มีผลกระทบสูงจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง อาจดำเนินการผ่าน Government Innovation Lab โดยอาศัยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)</li> </ul>
<b>6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>การวิเคราะห์ต้นทุน และการลงทุนในทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เช่น การวิเคราะห์ต้นทุนรวม ต้นทุนโครงการต้นทุนด้านการบริหารจัดการทั้งทางตรงทางอ้อม ค่าใช้สอย และค่าวัสดุ จำแนกเป็นสัดส่วนเพื่อนำไปใช้ในการติดตามควบคุม</li> <li>การวางแผนการลดต้นทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>การลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานจากการใช้เทคโนโลยีและการแบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน</li> <li>การติดตามผลการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ</li> </ul>



หมวด/ ระดับการประเมิน	แนวทางการดำเนินการ
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างนวัตกรรมในการลดต้นทุน</li> <li>การใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อการลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน</li> </ul>
<b>6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ</b>	
Basic	<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามควบคุมกระบวนการหลักโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดของกระบวนการหลัก ในมิติต่างๆ เช่น ตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ต้นทุน ความปลอดภัยสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การดูแลสาธารณสุขและสาธารณสุข เป็นต้น</li> <li>มีการติดตามควบคุมกระบวนการสนับสนุนโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดของกระบวนการสนับสนุนในมิติต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ</li> </ul>
Advance	<ul style="list-style-type: none"> <li>การติดตามควบคุมตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) ทั้งเชิงป้องกันและเชิงรุก ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของกระบวนการ และนำมาแก้ปัญหาได้อย่างทันที่</li> <li>การจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ตลอดจนการเตรียมตัวล่วงหน้าเพื่อลดความเสียหาย</li> </ul>
Significanec	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุยุทธศาสตร์</li> <li>การประสานงานและบูรณาการทั้งภายในและภายนอกเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์ และผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม</li> </ul>

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการกำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการ ทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ไขปัญหา และการพัฒนา มีการตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทาย มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อค้นหาหนทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการ และในระดับองค์การ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายดีขึ้นและสะท้อนความสำเร็จของการเป็นระบบราชการ 4.0

### หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

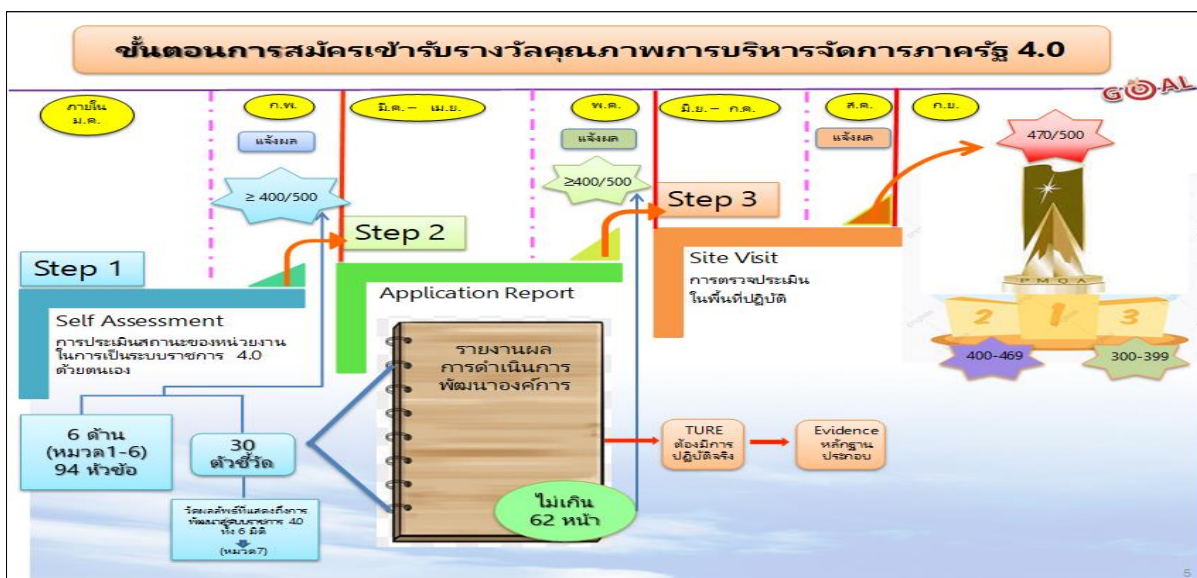
	Basic (Level & Early trend) ระบุตัววัดสำคัญ ตั้งค่าเป้าหมายท้าทาย มีความสัมพันธ์เชิงกระบวนการ <4.9 %	Advance (Focus Improvement) ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย 5% - 9%	Significance (Integration) ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย > 10%
<b>7.1 ด้านพันธกิจ</b>		- ตัววัดตามภารกิจหลัก* - ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์* - ตัวชี้วัดที่สัมพันธ์กับ data governance นโยบายและแผนรัฐบาล การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่นๆ	- การดำเนินการด้านกฎหมาย
<b>7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน</b>		- ความพึงพอใจ* - ความผูกพันและความร่วมมือ* - ประชากร	- การปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ - การแก้ไขเรื่องร้องเรียน
<b>7.3 ด้านการพัฒนาบุคลากรและเครือข่าย</b>		- จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร* (จำนวนโครงการที่สำเร็จจากการมีส่วนร่วมของเครือข่าย) - บุคลากรร่วมในภาคีเครือข่าย - การเรียนรู้และผลการพัฒนา* - ความก้าวหน้า - บุคลากรอาสาสมัครที่สนองนโยบายหน่วยงาน	
<b>7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ</b>		- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก* -- จำนวน Best practice* - จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก - จำนวนรางวัลที่ได้รับจากจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง	
<b>7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม</b>		- การบรรลุผลตัววัดร่วม* - ตัววัดด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมผ่านการไปเทคโนโลยีดิจิทัล - การเชื่อมโยงข้อมูล	- การจัดอันดับในระดับนานาชาติ
<b>7.6 ด้านการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ</b>		- ต้นทุนที่ลดลง - ประสิทธิภาพการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่างๆ - นวัตกรรมการปรับปรุง* - นวัตกรรมด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย - ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล* (Open Data, เชื่อมโยงข้อมูล, Digitize Process, e-Services)	

ส่วนราชการควรมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่แสดงถึงการพัฒนาสู่การเป็นราชการ 4.0 ใน 6 หัวข้อประกอบด้วย

- (1) การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ
- (2) การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน
- (3) การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร
- (4) การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ
- (5) การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
- (6) การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

ในผลลัพธ์แต่ละหัวข้อให้นำเสนอตัววัดมา 5 ตัว โดยเลือกจากกลุ่มตัววัดที่กำหนดไว้กว้างๆ ในแต่ละกลุ่ม อาจมีได้มากกว่า 1 ตัววัดแต่ไม่เกิน 3 ตัว และไม่ควรรำเสนอตัวชี้วัดเดียวกันซ้ำในหัวข้ออื่นๆ โดยต้องนำเสนอตัววัดกลุ่มที่แนะนำ (มีดาวกำกับ) มาอย่างน้อยหนึ่งตัววัด

### แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0



ภาพที่ 3 : ขั้นตอนการสมัครรางวัลเข้ารับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0

ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร.

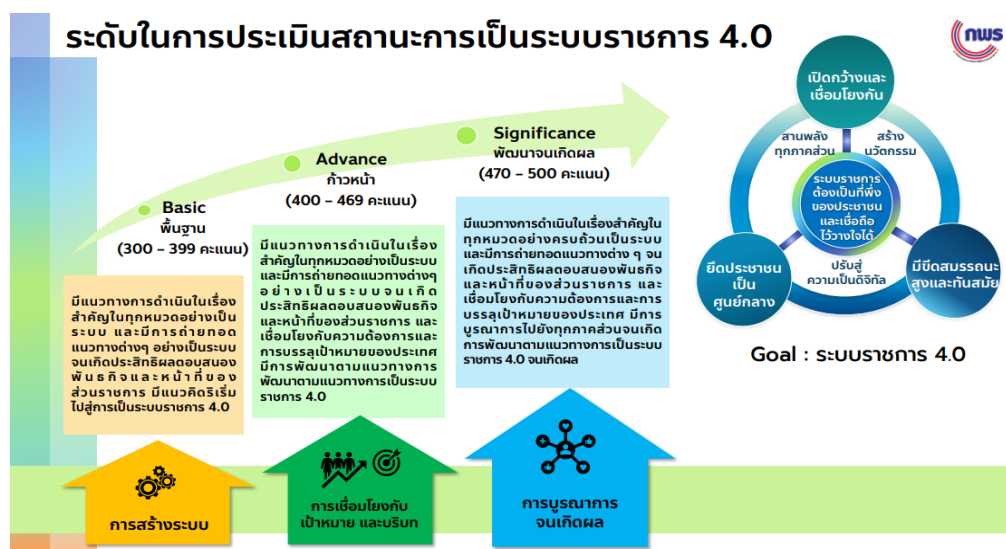
เพื่อการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 และเพื่อเป็นการเชิดชูเกียรติและแรงจูงใจให้กับหน่วยงานที่มุ่งมั่นพัฒนาสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 คณะอนุกรรมการพัฒนาระบบราชการ เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในการประชุม ครั้งที่ 4/2561 เมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2561 ได้มีมติให้นำเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เป็นเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดให้มีกลไกส่งเสริมการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 โดยให้หน่วยงานสมัครขอรับรางวัลผ่านขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1) **ขั้นตอนที่ 1 การประเมินตนเอง (self assessment)** : เมื่อหน่วยงานภาครัฐดำเนินการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง (ประเมินหมวด 1 – 6 และนำเสนอตัวชี้วัดและผลการดำเนินการของตัวชี้วัดหมวด 7) และผู้ตรวจประเมินได้ทำการตรวจประเมินแล้วมีผลคะแนนตั้งแต่ 400 คะแนนขึ้นไป จะผ่านเข้าสู่ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report)

2) **ขั้นตอนที่ 2 การตรวจเอกสารรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report)** หน่วยงานภาครัฐที่ผ่านการพิจารณาในขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการจัดทำบทสรุปผู้บริหารที่แสดงความโดดเด่นของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามเกณฑ์ PMQA 4.0 และรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) และเมื่อผู้ตรวจประเมินได้ทำการตรวจประเมินแล้วมีผลคะแนนตั้งแต่ 400 คะแนนขึ้นไป จะผ่านเข้าสู่ขั้นตอนที่ 3 การตรวจประเมิน ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน (Site Visit)

3) **ขั้นตอนที่ 3 การตรวจประเมิน ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน (Site Visit)** คณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่ ตรวจพิจารณารางวัล ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน เพื่อยืนยันผลการตรวจรายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กร (Application Report) และค้นหาวิธีการปฏิบัติงานที่โดดเด่นของหน่วยงานที่ผ่านการประเมินในขั้นตอนที่ 2 ตามเกณฑ์ฯ โดยคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในพื้นที่ ประชุมเพื่อสรุปผล การตรวจประเมิน ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน ก่อนนำเสนอ อ.ก.พ.ร. เกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพภาครัฐ พิจารณาตัดสินผลรางวัลฯ ต่อไป ซึ่งระดับในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 มีเกณฑ์ตัดสิน ดังนี้

- **ระดับ Basic** : ระดับพื้นฐาน (300 - 399 คะแนน) มีแนวทางการดำเนินการในเรื่อง สำคัญในทุกหมวดอย่างเป็นระบบ และมีการถ่ายทอดแนวทางต่างๆ อย่างเป็นระบบจนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการมีแนวคิดริเริ่มไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0
- **ระดับ Advance** : ระดับก้าวหน้า (400 - 469 คะแนน) มีแนวทางการดำเนินการในเรื่องสำคัญในทุกหมวดอย่างเป็นระบบจนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ และเชื่อมโยงกับความต้องการและการบรรลุเป้าหมายของประเทศ มีการพัฒนาตามแนวทางการเป็นระบบราชการ 4.0
- **ระดับ Significance** : ระดับพัฒนาจนเกิดผล (470 - 500 คะแนน) มีแนวทางการดำเนินการในเรื่องสำคัญในทุกหมวดอย่างครบถ้วนเป็นระบบ และมีการถ่ายทอดแนวทางต่างๆ จนเกิดประสิทธิผลตอบสนองพันธกิจและหน้าที่ของส่วนราชการ และเชื่อมโยงกับความต้องการและการบรรลุเป้าหมายของประเทศ มีการบูรณาการไปยังทุกภาคส่วนจนเกิดการพัฒนาระบบราชการเป็นระบบราชการ 4.0 จนเกิดผล



ภาพที่ 4 : ระดับในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0  
ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร.

## การวางแผนพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดกลไกการขับเคลื่อนการนำเครื่องมือประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ไปใช้ในการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรไปสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถนำเครื่องมือไปวิเคราะห์องค์การด้วยตนเองเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงองค์การ และนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาองค์การ นำไปสู่การยกระดับองค์การให้เป็นระบบราชการ 4.0 โดยอาศัยหลักการ 5 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 5 : ขั้นตอนการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร.

1. ประเมินตนเอง (Self Assess) ส่วนราชการริเริ่มการประเมินตนเองด้วยการรวบรวมข้อมูลการดำเนินการและตัววัดต่างๆ ที่มีว่าตอบข้อกำหนดต่างๆ ได้หรือไม่ มีการรวบรวมข้อมูลและการติดตามประเมินผลเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างไร มีคู่มือและเอกสารในการถ่ายทอดการดำเนินการที่เป็นระบบ โดยใช้แนวทางในการประเมินตามคู่มือที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด

2. ชี้จุดที่ต้องปรับปรุง (Identify Gap) หลังการประเมินตนเอง ให้ทบทวนว่าผลการประเมินที่ได้ตรงกับระดับพัฒนาการหรือไม่ หัวข้อที่ยังไม่ได้ดำเนินการมีความเป็นไปได้เพียงใด ส่วนใดที่ขาดหายไป และมีข้อมูลที่ต้องรวบรวมและดำเนินการอีกมากน้อยเพียงใด

3. กำหนดเรื่องสำคัญที่ต้องลงมือทำ (Set Priorities for Improvement) ในการวางแผนการปรับปรุง อาจมีบางเรื่องที่สำคัญและต้องลงมือดำเนินการก่อน หรือเป็นเรื่องเนื่องจากการดำเนินการที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ของเรื่องอื่น เช่น การรวบรวมผลสัมฤทธิ์ของโครงการพัฒนากลุ่มเครือข่ายธุรกิจใหม่ด้านอีคอมเมิร์ซ (ตัววัดผลของนวัตกรรมการมุ่งเน้นผู้รับบริการ) ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการวัดผลกระทบต่อการสร้างรายได้และตลาด (ตัววัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ) เป็นต้น บางเรื่องอาจต้องค้นหาเครื่องมือหรือศึกษาแนวทางจากตัวอย่างที่เป็นเลิศ (Best Practices) ที่มีส่วนราชการหรือภาคเอกชนดำเนินการสำเร็จมาแล้ว

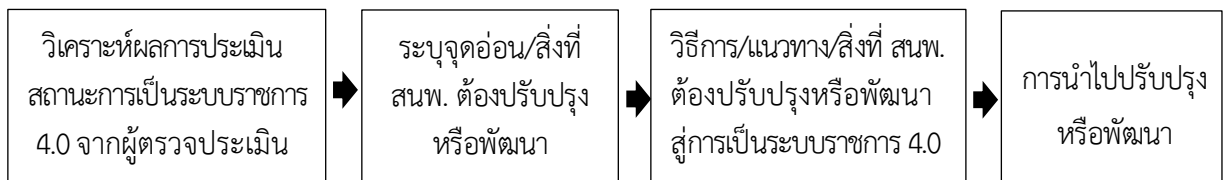
4. นำไปปฏิบัติ (Implement Solutions) กำหนดผู้รับผิดชอบและแผนงานในการปรับปรุง การติดตามประเมินผล และตัววัดผลที่เกี่ยวข้อง

5. วัดผลการปรับปรุง (Measure Results and Impacts) ประเมินผลการปรับปรุงว่าสำเร็จตามตัวชี้วัดและแผนปรับปรุง และเกิดประสิทธิผลในการดำเนินการมากน้อยเพียงใด ก่อนเริ่มต้นวงจรใหม่อีกครั้ง

เพื่อให้ สนพ. พัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด จึงจัดทำแนวทางการพัฒนา สนพ. สู่การเป็นระบบราชการ 4.0 เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ สนพ. สู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนา สนพ. ไปสู่ระบบราชการ 4.0
2. ศึกษา วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างส่วนราชการ อำนาจหน้าที่ บทบาท/ภารกิจทั้งภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุน กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้เห็นภาพรวมของ สนพ.
3. ศึกษา วิเคราะห์คู่มือ แนวทางการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี และเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 (PMQA 4.0)
4. ศึกษา วิเคราะห์ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (Self Assessment) ของผู้ตรวจประเมินจากสำนักงาน ก.พ.ร.
5. ศึกษา วิเคราะห์ว่า สนพ. จะต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาเพื่อยกระดับสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 เพื่อนำไปปรับปรุงหรือพัฒนา
6. วัดผลการปรับปรุงโดยพิจารณาจากผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ของผู้ตรวจประเมินจากสำนักงาน ก.พ.ร.

#### กรอบแนวทางการพัฒนา สนพ. สู่การเป็นระบบราชการ 4.0



เอกสารสมัครขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0  
ขั้นตอนที่ 1 การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง  
(Self Assessment)

แบบฟอร์มที่ 2 สรุปลักษณะสำคัญขององค์การ (ไม่เกิน 3 หน้า)

<p><b>ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ: (ที่สำคัญ)</b> (ผู้ส่งมอบ หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการของส่วนราชการ <b>พันธมิตร</b> หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน <b>ผู้ให้ความร่วมมือ</b> หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ ในการสนับสนุนกาปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน มักไม่เป็นทางการ)</p> <p><b>ความต้องการ:</b></p>	<p><b>พันธกิจ:</b></p> <p><b>วิสัยทัศน์:</b></p> <p><b>ค่านิยม:</b></p> <p><b>วัฒนธรรมองค์การ:</b></p> <p>การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของสมาชิกในองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นสิ่งที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ</p> <p><b>งบประมาณ:</b></p> <p><b>รายได้:</b></p> <p><b>จำนวนบุคลากร:</b></p> <p><b>กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ:</b></p> <p><b>ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ:</b></p>	<p><b>ผลผลิต/บริการหลัก:</b></p> <p><b>คุณลักษณะโดดเด่นของผลผลิต/บริการ</b></p>
<p><b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย:</b> (กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จของส่วนราชการ)</p> <p><b>ความต้องการ/ ความคาดหวัง:</b></p>	<p><b>สภาพแวดล้อมการแข่งขัน:</b></p> <p>(ภาวะ หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์กร)</p>	
<p><b>สมรรถนะหลักขององค์กร:</b></p> <p>(เรื่องที่ส่วนราชการมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและส่งผลต่อความได้เปรียบในการดำเนินการของส่วนราชการ)</p>	<p><b>ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)</b></p> <p><b>ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)</b></p>	
<p><b>แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:</b></p>		
<p><b>การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน:</b></p>		

<p>ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร :</p>	<p>เทคโนโลยีการสื่อสารและการให้บริการที่สำคัญมีอะไรบ้าง :</p>	<p>ความสำคัญของสมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศคืออะไรทั้งทางตรงและทางอ้อม :</p>
---	---	--

<p>ในการทำงาน บุคลากรมีจำเป็นต้องที่ดูแลเกี่ยวกับความเสี่ยงภัยอะไรบ้าง :</p>	<p>กฎหมายและกฎระเบียบอะไรบ้างที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ :</p>	<p>ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง :</p>
--	---	--

<p>สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด? ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และมีผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร :</p>	<p>การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญคืออะไร ส่งผลต่อสถานการณ์แข่งขันของประเทศอย่างไร :</p>
--	---



### แบบฟอร์มที่ 3

#### แบบประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง

การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เป็นการประเมินความเป็นระบบราชการ 4.0 ของหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ทราบว่าตนเองอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น หรือควรปรับปรุง พัฒนาในเรื่องใด ดังนั้น หน่วยงานควรประเมินสถานะของตนเองตามความเป็นจริง เพื่อให้ผลการประเมินสะท้อนการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะทำให้หน่วยงานได้รับข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และตรงกับความต้องการที่แท้จริงของหน่วยงานในการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

แบบฟอร์มที่ 3 แบบประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ด้วยตนเอง ประกอบด้วย 6 หมวด หมวดละ 4 ข้อย่อย แต่ละข้อให้หน่วยงานประเมินโดยเลือกข้อที่ตรงกับการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง(เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)และต้องตอบคำถามในข้อนั้นๆ โดยยกตัวอย่างการดำเนินงานที่สำคัญ/เกี่ยวข้องกัพันธกิจหลัก หรืออธิบายโดยสรุปเฉพาะสิ่งที่เป็นสาระสำคัญสะท้อนคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงาน

#### หมวด 1 การนำองค์การ

##### 1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

<input type="checkbox"/>	1.1.1	ผู้บริหารกำหนดทิศทางในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม) (ระบุอย่างน้อย 2 ด้าน)
		- ด้านเศรษฐกิจ เช่น.....
		- ด้านสังคม เช่น.....
		- ด้านสิ่งแวดล้อม เช่น.....
		- ด้านสาธารณสุข เช่น.....
<input type="checkbox"/>	1.1.2	ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์การที่รองรับพันธกิจปัจจุบัน โดยทิศทางขององค์การคือ .....
<input type="checkbox"/>	1.1.3	ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทิศทางคือ.....
<input type="checkbox"/>	1.1.4	ผู้บริหารได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ทั้งเชิงบวก เชิงลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น.....
<input type="checkbox"/>	1.1.5	ผู้บริหารกำหนดทิศทาง เพื่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยทิศทางคือ.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

##### 1.2 การป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส

<input type="checkbox"/>	1.2.1	มีการกำหนดนโยบายและสร้างวัฒนธรรมด้านป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส เช่น.....
<input type="checkbox"/>	1.2.2	หน่วยงานมีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือมีต้นแบบในด้านความโปร่งใสในการปฏิบัติงานที่สามารถเป็นตัวอย่างที่ดีในการดำเนินการได้ เช่น .....
<input type="checkbox"/>	1.2.3	มีการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการติดตามและเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส ได้แก่..... - รายงานผล
<input type="checkbox"/>	1.2.4	มีมาตรการเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใส คือ.....
<input type="checkbox"/>	1.2.5	มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ โดยเทคโนโลยี ได้แก่ ... (กรณีเปิดเผยผ่านเว็บไซต์ กรณณาแนบลิงค์ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยตรง)

<input type="checkbox"/>	1.2.6	หน่วยงานได้รับรางวัลด้านความโปร่งใสจากองค์การภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร และเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก</b>		
	1.3.1	มีกลไก/แนวทางในการส่งเสริมให้เครือข่ายภายนอก (ภาคเอกชน ประชาชน ท้องถิ่น) เข้ามาร่วมสร้างนวัตกรรม ได้แก่
		<input type="checkbox"/> นวัตกรรมการทำงานที่ทำร่วมกับเครือข่าย คือ.....
		<input type="checkbox"/> นวัตกรรมการให้บริการที่ทำงานร่วมกับเครือข่าย คือ.....
<input type="checkbox"/>	1.3.2	มีกลไก/แนวทางที่เอื้อให้เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีกลไก/แนวทาง คือ.....เครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมคือ.....
<input type="checkbox"/>	1.3.3	มีการสร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่ก่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีเครือข่ายภายนอก คือ.....ร่วมดำเนินการ โดยนโยบายนั้น คือ..... ผลจากความร่วมมือ สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในระดับประเทศ เรื่อง.....
<input type="checkbox"/>	1.3.4	มีแนวทางสื่อสาร/สร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นในบุคลากรมีส่วนร่วม มีความมุ่งมั่น ตั้งใจให้เกิดการทำงานอย่างสัมฤทธิ์ผล เช่น.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>1.4 การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว</b>		
<input type="checkbox"/>	1.4.1	มีมาตรการป้องกัน/แก้ไขผลกระทบเชิงลบต่อสังคม ที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ หน่วยงาน โดยมาตรการนั้นคือ.....
	1.4.2	มีการรายงานผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาอย่างทันการณ์ โดย
		<input type="checkbox"/> การใช้เทคโนโลยีและดิจิทัลที่ทันสมัย ได้แก่.....
		<input type="checkbox"/> การใช้เครือข่าย.....ในการเฝ้าระวัง เรื่อง.....
<input type="checkbox"/>	1.4.3	มีการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินการด้านการจัดการผลกระทบเชิงลบต่อสังคม เช่น..... และมีการติดตามผลดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุก.....เดือน/ปี/.....
<input type="checkbox"/>	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.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

**หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์**

**2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน**

2.1.1	หน่วยงานของท่านมีแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อ
	<input type="checkbox"/> ความท้าทาย คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายได้แก่.....
	<input type="checkbox"/> การเปลี่ยนแปลงในอนาคต คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และรองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล ได้แก่.....
	<input type="checkbox"/> ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ.....โดยมียุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความรับผิดชอบต่อสังคมได้แก่.....
2.1.2	มีแผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่
	<input type="checkbox"/> เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น.....
	<input type="checkbox"/> รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น.....
2.1.3	กระบวนการสร้างยุทธศาสตร์ มีการคำนึงถึง
	<input type="checkbox"/> การมีส่วนร่วมของบุคลากร เครือข่าย โดย.....
	<input type="checkbox"/> ประโยชน์/ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดย.....
	<input type="checkbox"/> สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เช่น .....
	<input type="checkbox"/> ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
	<input type="checkbox"/> อยู่ในระหว่างดำเนินการ

**2.2 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ**

2.2.1	มีการวิเคราะห์ผลกระทบของเป้าหมายและตัวชี้วัดของหน่วยงานต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น
	<input type="checkbox"/> เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน คือ.....ผลกระทบ คือ.....กระทบต่อยุทธศาสตร์ ด้าน.....
	<input type="checkbox"/> ตัวชี้วัด คือ.....ผลกระทบ คือ.....กระทบต่อยุทธศาสตร์ ด้าน.....
2.2.2	มีการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดระยะสั้นและระยะยาว โดย
	<input type="checkbox"/> เป้าหมายระยะสั้น คือ..... มีตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบเป้าหมาย ได้แก่.....
	<input type="checkbox"/> เป้าหมายระยะยาว คือ..... มีตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบเป้าหมาย ได้แก่.....
2.2.3	มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง/ผลกระทบ และมีแผน/แนวทางที่รองรับความเสี่ยง/ผลกระทบ
	<input type="checkbox"/> ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อแผนงานและเป้าประสงค์ต่อหน่วยงานโดยหน่วยงานมีความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น.....แผนงาน/แนวทางที่รองรับความเสี่ยงคือ.....
	<input type="checkbox"/> ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อประเทศด้านเศรษฐกิจ/สังคม/สาธารณสุข/สิ่งแวดล้อม โดยหน่วยงานมีความเสี่ยงที่สำคัญ เช่น.....แผนงาน/แนวทางที่รองรับผลกระทบคือ.....
	<input type="checkbox"/> ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
	<input type="checkbox"/> อยู่ในระหว่างดำเนินการ

**2.3 แผนขับเคลื่อนในทุกระดับและทุกภาคส่วน**

<input type="checkbox"/>	2.3.1	แผนการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทุกด้าน และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
--------------------------	-------	---

<input type="checkbox"/>	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
		<input type="checkbox"/> แผนฯ มีการบูรณาการร่วมกับแผนการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดย.....
		<input type="checkbox"/> แผนฯ รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี โดย.....
		<input type="checkbox"/> แผนการใช้ทรัพยากรและการใช้ข้อมูลผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก โดย.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล</b>		
<input type="checkbox"/>	2.4.1	หน่วยงานมีแผนในการเตรียมความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนแผนในเชิงรุกที่เกิดจากการนำผลการวิเคราะห์ คาดการณ์ ไปออกแบบและกำหนดนโยบาย เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและเกิดผลกระทบในวงกว้าง (Big Impact) ได้แก่
		- สถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อแผน คือ.....
		- การเตรียมความพร้อม ได้แก่.....
		- แผนการจัดการเชิงรุก ได้แก่.....
	2.4.2	มีระบบในการติดตามผลการดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการ
		<input type="checkbox"/> หน่วยงานมีระบบในการติดตามผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ได้แก่.....
		<input type="checkbox"/> หน่วยงานมีระบบรายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ ได้แก่.....
<input type="checkbox"/>	2.4.3	หน่วยงานมีการวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผน และทบทวนแผน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่.....
		- การคาดการณ์ ได้แก่.....
		- การปรับแผนให้สอดคล้องกับการคาดการณ์ ได้แก่.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

### หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการและการเข้าถึง

<input type="checkbox"/>	3.1.1	มีการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงนั้น คือ.....เพื่อนำไปสู่การวางนโยบายเชิงรุก คือ..... และผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อวางนโยบายเชิงรุกที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต
--------------------------	-------	--

<input type="checkbox"/>	3.1.2	มีการค้นหาและรวบรวมข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ได้แก่.....นำมาตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ.....
<input type="checkbox"/>	3.1.3	มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ดิจิทัล คือ.....มาใช้ในการค้นหา รวบรวมข้อมูลและนำมาวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประโยชน์</b>		
	3.2.1	มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันและมีการรวบรวมข้อมูลความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากฐานข้อมูลแหล่งอื่นๆ <input type="checkbox"/> ฐานข้อมูลนั้น ได้แก่.....
		<input type="checkbox"/> มาใช้เพื่อวางแผนยุทธศาสตร์การให้บริการ หรือ สร้างนวัตกรรมการให้บริการคือ.....
	3.2.2	มีการนำผลประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ เพื่อ <input type="checkbox"/> หาแนวทางมาวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาเชิงรุก โดยปัญหาคือ..... วิธีการแก้ไขเชิงรุกคือ.....
		<input type="checkbox"/> หาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้รับบริการที่มีความสำคัญ 2 ลำดับแรก คือ..... มีความต้องการ คือ..... และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญ 2 ลำดับแรก คือ.....มีความต้องการ คือ.....
		<input type="checkbox"/> หาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน คือ.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะ</b>		
<input type="checkbox"/>	3.3.1	มีการสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เฉพาะกลุ่ม คือ.....
<input type="checkbox"/>	3.3.2	มีการสร้างนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ภาพรวม คือ.....
<input type="checkbox"/>	3.3.3	มีการสร้างนวัตกรรมที่ให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถออกแบบการรับบริการได้เฉพาะบุคคล คือ.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์</b>		
<input type="checkbox"/>	3.4.1	มีวิธีการตอบสนองกลับและแก้ปัญหาเบื้องต้นอย่างเชิงรุก รวดเร็ว ทันกาล โดย..... เพื่อสร้างความมั่นใจในการแก้ไขข้อร้องเรียน และเกิดความพึงพอใจ
	3.4.2	มีมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน <input type="checkbox"/> มีช่องทางหลักการรับเรื่องร้องเรียน <input type="checkbox"/> ระบุขั้นตอนและผู้รับผิดชอบการรับเรื่องร้องเรียน <input type="checkbox"/> กำหนดระยะเวลาการจัดการข้อร้องเรียน ตามลักษณะความสำคัญของข้อร้องเรียน <input type="checkbox"/> การติดตาม และประเมินผลการจัดการข้อร้องเรียน

<input type="checkbox"/>	3.4.3	มีการรวบรวมข้อมูล สถิติข้อร้องเรียนมาเรียนรู้ และวิเคราะห์หาทางแก้ไขเพื่อลดอัตราข้อร้องเรียนที่พบบ่อย/ร้องเรียนซ้ำ ตอบสนองข้อร้องเรียน โดยข้อร้องเรียนที่พบบ่อย/ร้องเรียนซ้ำ คือ..... และมีแนวทางในการแก้ไข คือ.....
<input type="checkbox"/>	3.4.4	มีช่องทางการตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียนภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยวิธี.....
<input type="checkbox"/>	3.4.5	มีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและสนับสนุนระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล จนก่อให้เกิดความผูกพันของผู้รับบริการต่อหน่วยงาน ยกตัวอย่างที่สะท้อนให้เห็นความผูกพันของผู้รับบริการที่เกิดจากการนำระบบดังกล่าวมาใช้ในการจัดการและสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน คือ .....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้		
<b>4.1 การใช้ข้อมูลในการกำหนดตัววัดเพื่อติดตามงาน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ</b>		
	4.1.1	มีการกำหนดสารสนเทศที่สำคัญเพื่อ
		<input type="checkbox"/> ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยสารสนเทศนั้น คือ.....
		<input type="checkbox"/> การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยสารสนเทศนั้น คือ.....
		<input type="checkbox"/> การใช้ประโยชน์/สร้างการรับรู้ต่อประชาชน โดยสารสนเทศนั้น คือ.....
	4.1.2	การจัดการข้อมูลและสารสนเทศเป็น ดังนี้
		<input type="checkbox"/> มีความน่าเชื่อถือ
		<input type="checkbox"/> มีความพร้อมใช้งานและข้อมูลทันสมัย
		<input type="checkbox"/> สะดวกต่อผู้ใช้งาน
<input type="checkbox"/>	4.1.3	ข้อมูลสารสนเทศถูกนำมาวิเคราะห์ ประมวลผลและสามารถนำไปเผยแพร่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เพื่อการใช้ประโยชน์ของสาธารณะ โดยข้อมูลสารสนเทศได้แก่.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา</b>		
<input type="checkbox"/>	4.2.1	หน่วยงานมีการรวบรวมและจัดทำข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง/พัฒนาการทำงาน โดยข้อมูล คือ .....
<input type="checkbox"/>	4.2.2	หน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อนำไปใช้ค้นหาสาเหตุของปัญหา คือ.....และแก้ไขปัญหาเชิงนโยบายโดย.....
<input type="checkbox"/>	4.2.3	หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ และคาดการณ์ผลลัพธ์ สนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ โดยเทคโนโลยีที่นำมาใช้ คือ..... สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ และคาดการณ์ผลลัพธ์ได้ โดยยกตัวอย่างสถานการณ์และผลลัพธ์.....
<input type="checkbox"/>	4.2.4	มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับคู่เทียบที่สำคัญ เช่น การเปรียบเทียบข้อมูล..... กับคู่เทียบ คือ.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	

<b>4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม</b>	
<input type="checkbox"/>	4.3.1 หน่วยงานมีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ โดยวิธี.....
<input type="checkbox"/>	4.3.2 หน่วยงานมีการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับองค์กรภายนอก เช่น..... เพื่อนำไปใช้สร้าง/พัฒนานวัตกรรม/แก้ปัญหา คือ.....
<input type="checkbox"/>	4.3.3 หน่วยงานมีกระบวนการจัดการความรู้ (รวบรวม วิเคราะห์) คือ.....
<input type="checkbox"/>	4.3.4 หน่วยงานมีการนำองค์ความรู้ ด้าน.....ไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน/แก้ปัญหา จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)/มาตรฐานใหม่ คือ.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ
<b>4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานให้เป็นดิจิทัล</b>	
<input type="checkbox"/>	4.4.1 มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยความเสี่ยงนั้น คือ.....
<input type="checkbox"/>	4.4.2 หน่วยงานมีแผนงานรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเพื่อจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ตามมาตรฐานกำกับข้อมูล และรองรับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยสาระสำคัญของแผน คือ.....
<input type="checkbox"/>	4.4.3 หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน ใช้ในการตัดสินใจ และใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ (อย่างน้อย 2 ข้อ) เช่น
	- การลดต้นทุน ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ .....
	- ติดตามการทำงานอย่างรวดเร็ว ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ .....
	- สร้างนวัตกรรมการให้บริการ ระบุ เทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ ได้แก่ .....
	- การเชื่อมโยงเครือข่ายและข้อมูลระหว่าง/ข้ามหน่วยงาน ระบุ กระบวนการ ข้อมูล และระบบงานที่ดำเนินการเชื่อมโยง ได้แก่ .....
<input type="checkbox"/>	4.4.4 แผนป้องกันระบบฐานข้อมูล และปฏิบัติการบนไซเบอร์ ให้สรุปสาระสำคัญของแผนป้องกันระบบฐานข้อมูล และปฏิบัติการบนไซเบอร์ พอสังเขป.....
<input type="checkbox"/>	4.4.5 หน่วยงานมีตัววัดเพื่อใช้ติดตามแผนงานรองรับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน โดยมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศตามมาตรฐานกำกับข้อมูล เพื่อรองรับระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น .....
<input type="checkbox"/>	4.4.6 แผนรองรับต่อภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน ให้ยกตัวอย่างแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉิน พอสังเขป.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

### 5.1 ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

<input type="checkbox"/>	5.1.1 มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร โดย (ระบุอย่างน้อย 2 ภารกิจ)
	ภารกิจที่ 1 คือ ..... และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ.....
	ภารกิจที่ 2 คือ ..... และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ.....
	ภารกิจที่ 3 คือ ..... และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ.....
	ภารกิจที่ 4 คือ ..... และขีดความสามารถของบุคลากรที่ตอบสนองภารกิจ คือ.....

	5.1.2	มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีนโยบายการส่งเสริมด้านต่างๆ ดังนี้:
		<input type="checkbox"/> แนวทางที่เสริมสร้างความคล่องตัวในการทำงานและตัดสินใจ โดยแนวทางนั้น คือ.....
		<input type="checkbox"/> ส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงาน เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง (high performer) โดยวิธีการ.....
<input type="checkbox"/>	5.1.3	มีการจัดการด้านบุคลากร รองรับความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลง ทักษะ หน้าที่ และลักษณะงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา โดย.....
<input type="checkbox"/>	5.1.4	มีการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจรองรับความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลง เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง โดย.....
<input type="checkbox"/>	5.1.5	มีการวางแผนกำลังคน และมีการเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร คือ..... มีการวางแผนกำลังคน โดย.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์</b>		
<input type="checkbox"/>	5.2.1	มีการทำงานเป็นทีมที่ข้ามกลุ่ม/กอง/สำนัก เพื่อผลสำเร็จของงานที่มีสมรรถนะสูงร่วมกัน โดย..... (ระบุรูปแบบของทีมงาน/องค์ประกอบของทีม) และมีผลสำเร็จของงาน คือ .....
<input type="checkbox"/>	5.2.2	มีการสร้างสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์กร โดยวิธีการ.....
<input type="checkbox"/>	5.2.3	มีการพัฒนาครอบคลุมทุกมิติไปสู่องค์กรดิจิทัล (บุคลากร ระบบ ข้อมูล กระบวนการ และเทคโนโลยี) คือ.....
	5.2.4	มีการสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อให้บุคลากร
		<input type="checkbox"/> มีความรับผิดชอบ/กล้าตัดสินใจ โดย.....
		<input type="checkbox"/> การเข้าถึงข้อมูล เพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา โดย.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีดำเนินการในเรื่องดังกล่าว	
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ	
<b>5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร</b>		
<input type="checkbox"/>	5.3.1	มีการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน ได้แก่.....
<input type="checkbox"/>	5.3.2	ปลูกฝังค่านิยมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ โดยวิธีการ.....
<input type="checkbox"/>	5.3.3	มีการปรับกระบวนการทางความคิด (mindset) และสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรมของข้าราชการในทุกระดับ เพื่อให้มุ่งเน้นการทำงานในเชิงรุกและสร้างมูลค่าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หน่วยงาน และส่วนรวม โดย.....
<input type="checkbox"/>	5.3.4	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดริเริ่ม โดย.....และมีการสนับสนุนความคิดริเริ่มดังกล่าว โดย.....



<input type="checkbox"/>	5.3.5	มีการนำปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร มาสร้างให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สร้างความร่วมมือและความรับผิดชอบ โดย.....
<input type="checkbox"/>		ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
<input type="checkbox"/>		อยู่ในระหว่างดำเนินการ
<b>5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร</b>		
<input type="checkbox"/>	5.4.1	มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย โดย.....
	5.4.2	มีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร
		<input type="checkbox"/> ยุทธศาสตร์ ได้แก่..... แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ คือ.....
		<input type="checkbox"/> สมรรถนะหลัก ได้แก่..... แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองสมรรถนะหลัก คือ.....
	5.4.3	มีการพัฒนาของบุคลากร ในด้านต่างๆ ที่ครอบคลุมเรื่อง
		<input type="checkbox"/> ความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ได้แก่.....
		<input type="checkbox"/> ความรู้และทักษะดิจิทัล พร้อมตอบสนองต่อปัญหาที่ซับซ้อน และรองรับอนาคต ได้แก่.....
<input type="checkbox"/>	5.4.4	มีการพัฒนาบุคลากร และผู้นำให้มีความรอบรู้ เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤตที่จะพร้อมรับกับปัญหาที่มีความซับซ้อน โดย.....
<input type="checkbox"/>		ยังไม่มีผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
<input type="checkbox"/>		อยู่ในระหว่างดำเนินการ

<b>หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ</b>		
<b>6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบผลลัพธ์ที่ต้องการ</b>		
<input type="checkbox"/>	6.1.1	หน่วยงานมีการออกแบบ/ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยกระบวนการนั้น คือ..... มุ่งสู่ความเป็นเลิศในเรื่อง.....
	6.1.2	หน่วยงานมีการติดตามควบคุมกระบวนการ โดย
		<input type="checkbox"/> ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น.....
		<input type="checkbox"/> ใช้ตัวชี้วัด เช่น.....
		<input type="checkbox"/> ใช้ข้อมูล คือ..... ร่วมกับเครือข่าย คือ.....
<input type="checkbox"/>	6.1.3	หน่วยงานออกแบบกระบวนการโดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ แบบ end to end Process คิดเป็นร้อยละ.....ของกระบวนการทั้งหมด ที่ต้องเชื่อมโยงกับหลายหน่วยงาน ระบุ (รายชื่อกระบวนการที่มีความเชื่อมโยงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)
		1) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....
		2) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....
		3) กระบวนการ..... หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่.....
<input type="checkbox"/>	6.1.4	หน่วยงานมีผลงานที่โดดเด่นที่เกิดจากการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ โดยมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการ ได้แก่
		- เทคโนโลยีที่นำมาใช้ คือ.....
		- กระบวนการที่ถูกยกระดับ คือ.....
		- ผลงานที่โดดเด่น คือ.....

<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ
<b>6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และบริการ</b>	
6.2.1	ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้พัฒนานวัตกรรม/นำดิจิทัล เข้ามาใช้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน/การให้บริการ
	<input type="checkbox"/> กระบวนการหลัก คือ.....นวัตกรรม/ดิจิทัลที่นำมาใช้ คือ.....
	<input type="checkbox"/> กระบวนการสนับสนุน คือ.....นวัตกรรม/ดิจิทัลที่นำมาใช้ คือ.....
<input type="checkbox"/>	6.2.2 ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีการปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน โดย.....
6.2.3	ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีผลงานนวัตกรรมที่โดดเด่น ที่สามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนหรือส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	<input type="checkbox"/> นวัตกรรม คือ.....
	<input type="checkbox"/> ปัญหาที่ซับซ้อน หรือส่งผลกระทบต่อ.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ
<b>6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน</b>	
6.3.1	ในรอบปีที่ผ่านมาหน่วยงานได้มีการวิเคราะห์ต้นทุนของกระบวนการ ดังนี้
	<input type="checkbox"/> กระบวนการหลักที่สำคัญ 2 ลำดับแรก
	- กระบวนการหลักที่สำคัญลำดับแรก คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ..... ระยะยาว ได้แก่.....
	- กระบวนการหลักที่สำคัญลำดับที่สอง คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ..... ระยะยาว ได้แก่ .....
	<input type="checkbox"/> กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ 2 ลำดับแรก
	- กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญลำดับแรก คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ..... ระยะยาว ได้แก่ .....
	- กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญลำดับที่สอง คือ..... ต้นทุน คือ..... เป้าหมายในการลดต้นทุนระยะสั้น ได้แก่ ..... ระยะยาว ได้แก่ .....
6.3.2	หน่วยงานมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างนวัตกรรมในการลดต้นทุน โดยนวัตกรรมนั้น คือ.....โดยสามารถลดต้นทุน ได้อย่างไรระบุ.....
6.3.3	นำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดย (ระบุ)
	<input type="checkbox"/> การกำหนดนโยบาย/มาตรการ คือ.....
	<input type="checkbox"/> การใช้เทคโนโลยี คือ.....
	<input type="checkbox"/> แบ่งปันทรัพยากร คือ.....
<input type="checkbox"/>	6.3.4 หน่วยงานมีการใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยข้อมูลเทียบเคียงที่นำมาใช้คือ..... และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน อย่างไรระบุ.....

<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ
<b>6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ</b>	
6.4.1	หน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัดในการติดตาม ควบคุมกระบวนการ (Leading Indicator) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่ส่งสัญญาณเพื่อการคาดการณ์ความสำเร็จของกระบวนการ ระบุ
	<input type="checkbox"/> กระบวนการ คือ.....
	<input type="checkbox"/> ตัวชี้วัด คือ.....
<input type="checkbox"/>	6.4.2 หน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศในด้านต่างๆ เช่น
	- ตัวชี้วัดด้านเศรษฐกิจ คือ.....
	- ตัวชี้วัดด้านสังคม คือ.....
	- ตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อม คือ.....
	- ตัวชี้วัดด้านสาธารณสุข คือ.....
<input type="checkbox"/>	6.4.3 ในปีที่ผ่านมาหน่วยงานมีผลงานที่โดดเด่น ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติที่สำคัญ โดยผลงานที่โดดเด่นนั้น คือ..... ส่งผลอย่างไรต่อยุทธศาสตร์ชาติ อธิบายโดยสรุป.....
6.4.4	หน่วยงานมีการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดย
	<input type="checkbox"/> มีการจัดการความเสี่ยง โดยความเสี่ยงนั้นคือ.....และจัดการโดยวิธีการ.....
	<input type="checkbox"/> เตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉินคือ.....มีการเตรียมความพร้อม คือ.....
<input type="checkbox"/>	ยังไม่มีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าว
<input type="checkbox"/>	อยู่ในระหว่างดำเนินการ

## แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด 7

แบบฟอร์มที่ 4 ตัวชี้วัดหมวด 7 ประกอบด้วย กลุ่มตัววัดผลลัพธ์ที่แสดงถึงการพัฒนา  
สู่ระบบราชการ 4.0 มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ทั้งหมด 6 มิติ

- ในแต่ละมิติ ให้นำเสนอตัวชี้วัดมา 5 ตัว
- ต้องนำเสนอตัวชี้วัดในกลุ่มตัววัดสำคัญ (กลุ่มตัววัดที่มีเครื่องหมายดอกจัน \*)  
อย่างน้อย 1 ตัว
- ในแต่ละกลุ่มตัววัด สามารถนำเสนอตัวชี้วัดได้มากกว่า 1 ตัว แต่ไม่เกิน 3 ตัว
- ไม่ควรนำเสนอตัวชี้วัดเดียวกันซ้ำในหัวข้ออื่นๆ

### 7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ  
ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ รวมทั้งตัววัดที่  
ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และตัววัดร่วม ตัววัดด้านการ  
ดำเนินการตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

#### 1. ตัววัดตามภารกิจหลัก\*

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามพันธกิจหรือภารกิจของส่วนราชการตามที่ระบุไว้  
(Function base, Area base)



ตัวชี้วัด	ค่า เป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

#### 2. ตัววัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามนโยบายและแผนรัฐบาล (Agenda base)



ตัวชี้วัด	ค่า เป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

#### 3. การดำเนินการด้านกฎหมาย

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการดำเนินการด้านกฎหมาย



ตัวชี้วัด	ค่า เป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

#### 4. ตัวชี้วัดของการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์\*

ตัวชี้วัดของการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

#### 5. การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่น ๆ เช่น การบรรลุตัวชี้วัดร่วม การจัดอันดับ เป็นต้น

ตัวชี้วัดของการบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่น ๆ ตามนโยบายของส่วนราชการหรือของรัฐบาล เช่น ตัวชี้วัดร่วม ตัวชี้วัดที่แสดงถึงการปรับปรุงระดับในการจัดอันดับโดยองค์กรภายนอกประเทศในด้านต่าง ๆ เป็นต้น



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

### 7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการส่วนราชการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ

#### 1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย\*

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการใช้บริการของส่วนราชการ



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายปี ล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

#### 2. ผลของความผูกพันและการให้ความร่วมมือ\*

ตัวชี้วัดที่แสดงออกถึงความผูกพันและการให้ความร่วมมือจากประชาชนและผู้เข้ามาใช้บริการจากส่วนราชการ สะท้อนการปรับเปลี่ยนด้านกาบริการที่เกิดประโยชน์ (การเข้าถึงงานบริการผ่านเครื่องมือ Social Listening)



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

### 3. ผลการดำเนินการด้านโครงการประชารัฐ

ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลหรือความสำเร็จของการดำเนินการด้านโครงการประชารัฐ เช่น ยอดการจำหน่ายสินค้าภายใต้โครงการประชารัฐ ความผูกพันและความร่วมมือ



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

### 4. ผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลจากการปรับเปลี่ยนด้านการบริการ และนวัตกรรมการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

### 5. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงการจัดการข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็ว มีมาตรฐาน ทันท่วงที และเกิดผล หรือเครือข่ายความร่วมมือ



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

## 7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคคล การพัฒนา และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรของส่วนราชการ เพื่อให้มีสมรรถนะสูง

### 1. จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร/จำนวนโครงการที่สำเร็จจากการมีส่วนร่วมของเครือข่าย\*

ตัวชี้วัดของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรของส่วนราชการ



ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

## 2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา\*

ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และผลการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



## 3. ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความก้าวหน้าของบุคลากรและความก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งตามแผน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



## 4. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงบุคลากรของส่วนราชการที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติและนานาชาติ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



## 5. จำนวนบุคลากรที่อาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงบุคลากรของส่วนราชการไปเป็นอาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



### 7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของส่วนราชการ

## 1. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก\*

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอกที่แสดงถึงความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



## 2. จำนวน Best practice\*

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการที่เป็น Best practice

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



## 3. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการ ได้แก่

- รางวัลระดับกรม เป็นรางวัลที่ส่วนราชการระดับกรมมอบให้หน่วยงานย่อยในสังกัด
- รางวัลระดับกระทรวง เป็นรางวัลที่มอบให้กับส่วนราชการระดับกรมในสังกัด

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



## 4. การจัดอันดับในระดับนานาชาติ

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการแข่งขัน โดยได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



## 5. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องจากภายนอก

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการ โดยมีบุคลากรของตนเองได้รับการยกย่องจากภายนอก

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		





## 7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของพื้นที่และประเทศ

### 1. การบรรลุผลของตัวชี้วัดร่วม (กระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงาน) \*

#### การจัดอันดับในระดับนานาชาติ

ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์การบรรลุผลของตัวชี้วัดร่วม ในการมีกระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงานของส่วนราชการ (Area base) ความสำเร็จในการดำเนินการร่วมกันหลายหน่วยงาน (Joint KPI)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



### 2. ตัวชี้วัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



### 3. ตัวชี้วัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม และความมั่นคง

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม และความมั่นคง

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



### 4. ตัวชี้วัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข และด้านสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



### 5. ตัวชี้วัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		



**7.6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ**  
 เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

**1. การลดต้นทุน (ทั้งในระดับกระบวนการที่เกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้)**  
 ตัวชี้วัดของการลดต้นทุนทั้งในระดับกระบวนการอันเกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อลดต้นทุน ในการทำงาน เช่น ต้นทุนที่ลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

**2. จำนวนนวัตกรรมของการปรับปรุงกระบวนการ\***

ตัวชี้วัดของนวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

**3. ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล\*** (Open Data, เชื่อมโยงข้อมูล, Digitize Process, e-Services)  
 ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ และการบริการจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งทางตรง และทางอ้อม เช่น ตัวชี้วัดด้านการเปิดข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล การปรับปรุงบริการ การให้บริการด้วยรูปแบบ อิเล็กทรอนิกส์

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

**4. ประสิทธิภาพของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ**

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิภาพของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

**5. นวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย**

ตัวชี้วัดของนวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	ผลการดำเนินงาน			% ความสำเร็จ	คะแนน
		2562	2563	2564		

เอกสารสมัครรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0  
ขั้นตอนที่ 2 รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0  
(Application Report)

## บบฟอร์มที่ 5 บทสรุปผู้บริหาร

---

ให้อธิบายโดยสรุป ตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ (ความยาว 5 - 8 หน้า A4 สามารถแทรกภาพประกอบได้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานของท่าน และผู้ตรวจประเมินรางวัลได้เห็นภาพรวมในการดำเนินการ โดยให้สรุปเป็นระบบราชการ 4.0 ใน 3 มิติ ดังนี้  
วิสัยทัศน์ :

กรอบแนวคิด/ Concept/Roadmap ของการก้าวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 (ไม่เกินครึ่งหน้ากระดาษ A4)  
อธิบายกรอบแนวคิด/ Concept ของการก้าวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ของส่วนราชการ จนนำมาสู่ผลงานที่โดดเด่นตามที่จะนำเสนอด้านล่าง .....

.....

.....

.....

.....

.....

### ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องสู่ระบบราชการ 4.0

มิติระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)

สรุปแนวทางดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

มิติระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen- Centric Government)

สรุปแนวทางดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

มิติระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

สรุปแนวทางดำเนินงานในการเป็นระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย พร้อมยกตัวอย่างผลงานที่เกี่ยวข้อง (ใส่เฉพาะชื่อผลงานโดยไม่ต้องอธิบายรายละเอียดผลงาน).....

.....

.....

.....

นำเสนอรายละเอียดผลงาน โดยคัดเลือกจากผลงานข้างต้นที่มีความโดดเด่น โดยนำเสนอ 3 – 5 ผลงาน

ผลงานเรื่องที่ 1 : ..... (ไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4)

- เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน       ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง       มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน

.....

.....

.....

.....

.....

รูปภาพ

รูปภาพ

รูปภาพ

คุณค่าต่อประชาชน/ส่วนราชการ/ประเทศ (ผลกระทบทางบวกในวงกว้าง (Impact) ที่เกิดขึ้นจากผลงาน)

.....

.....

.....

.....

ผลงานเรื่องที่ 2 :..... (ไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4)

- เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน
- ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน

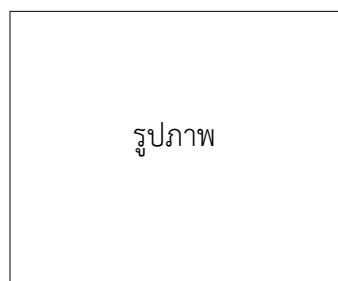
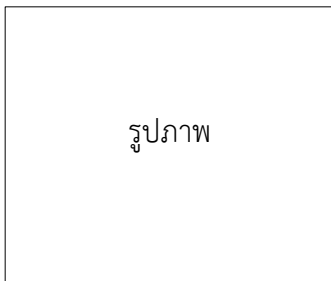
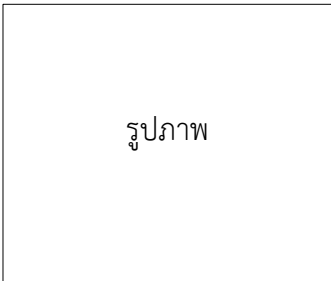
.....

.....

.....

.....

.....



คุณค่าต่อประชาชน/ส่วนราชการ/ประเทศ (ผลกระทบทางบวกในวงกว้าง (Impact) ที่เกิดขึ้นจากผลงาน)

.....

.....

.....

.....

.....

ผลงานเรื่องที่ 3 :..... (ไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ A4)

- เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน
- ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
- มีขีดสมรรถนะสูง ทันสมัย

รูปแบบ/ลักษณะ/ Concept ของผลงาน

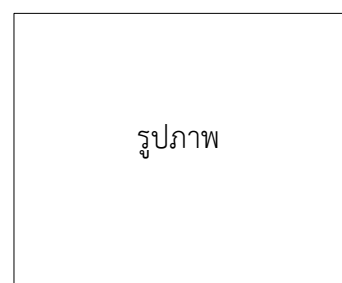
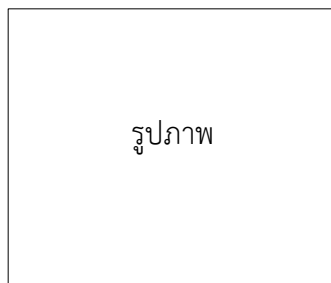
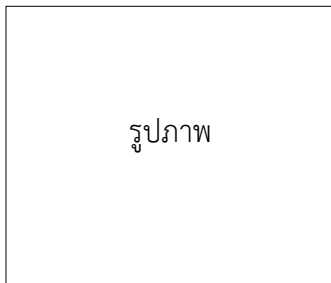
.....

.....

.....

.....

.....



คุณค่าต่อประชาชน/ส่วนราชการ/ประเทศ (ผลกระทบทางบวกในวงกว้าง (Impact) ที่เกิดขึ้นจากผลงาน)

.....

.....

.....

.....

.....

## เป้าหมายต่อไปในอนาคต

---

---

---

## หมายเหตุ\*\*

- รายละเอียดผลงาน นำเสนอไม่เกิน 5 ผลงาน
- หากเป็นผลงานที่เคยนำเสนอแล้ว ให้เพิ่มเติมส่วนที่มีการพัฒนาต่อยอด



## แบบฟอร์มที่ 6

### รายงานผลการดำเนินการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 (Application Report)

---

- ส่วนที่ 1.1 ลักษณะสำคัญขององค์การ (ไม่เกิน 3 หน้า )
- ส่วนที่ 1.2 แผนงานการปรับปรุงเพื่อยกระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 (ไม่เกิน 4 หน้า)
- ส่วนที่ 2 การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0  
รวม 6 หมวด (ไม่เกิน 50 หน้า)
- ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ไม่เกิน 5 หน้า)

\* รวมทั้งหมด ไม่เกิน 62 หน้า \*

ส่วนที่ 1.1 สรุปลักษณะสำคัญขององค์การ (ไม่เกิน 3 หน้า)

<p><b>ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ: (ที่สำคัญ)</b>  <b>(ผู้ส่งมอบ</b> หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ส่งมอบทรัพยากรในการดำเนินการของส่วนราชการ  <b>พันธมิตร</b> หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่มีความร่วมมือในการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างเป็นทางการ เพื่อเป้าประสงค์ที่ชัดเจน  <b>ผู้ให้ความร่วมมือ</b> หมายถึง องค์การหรือกลุ่มบุคคลที่ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ ในการสนับสนุนกาปฏิบัติการหรือกิจกรรมบางอย่าง หรือเป็นครั้งคราว โดยมีเป้าหมายระยะสั้นที่สอดคล้องกัน มักไม่เป็นทางการ)</p> <p><b>ความต้องการ:</b></p>	<p><b>พันธกิจ:</b></p> <p><b>วิสัยทัศน์:</b></p> <p><b>ค่านิยม:</b></p> <p><b>วัฒนธรรมองค์การ:</b></p> <p>การกระทำ ค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ อุดมการณ์ของสมาชิกในองค์การ รวมถึงพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นบรรทัดฐานของกลุ่มที่คาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามและเป็นสิ่งที่ทำให้้องค์การหนึ่งแตกต่างจากองค์การอื่น ๆ</p> <p><b>งบประมาณ:</b></p> <p><b>รายได้:</b></p> <p><b>จำนวนบุคลากร:</b></p> <p><b>กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ:</b></p> <p><b>ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ:</b></p>	<p><b>ผลผลิต/บริการหลัก:</b></p> <p><b>คุณลักษณะโดดเด่นของผลผลิต/บริการ</b></p>
<p><b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย:</b>  <b>(กลุ่มทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบหรืออาจจะได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติการและความสำเร็จของส่วนราชการ)</b></p> <p><b>ความต้องการ/ ความคาดหวัง:</b></p>	<p><b>ผู้รับบริการ:</b></p> <p><b>ความต้องการ:</b></p>	<p><b>สภาพแวดล้อมการแข่งขัน:</b></p> <p><b>(ภาวะ หรือสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในขณะนั้น รวมถึงแนวโน้มการแข่งขันในอนาคต ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจในการแข่งขันและวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารองค์กร)</b></p>
<p><b>สมรรถนะหลักขององค์กร:</b></p> <p><b>(เรื่องที่ส่วนราชการมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและส่งผลต่อความได้เปรียบในการดำเนินการของส่วนราชการ)</b></p>	<p><b>ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)</b></p>	
<p><b>แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ:</b></p>	<p><b>ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์: (ด้านพันธกิจ ปฏิบัติการ บุคลากร สังคม)</b></p>	
<p><b>การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน:</b></p>		

<p>ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร :</p>	<p>เทคโนโลยีการสื่อสารและการให้บริการที่สำคัญมีอะไรบ้าง :</p>	<p>ความสำคัญของสมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศคืออะไรทั้งทางตรงและทางอ้อม :</p>
<p>ในการทำงาน บุคลากรมีจำเป็นต้งที่ต้งดูแลเกี่ยวกับความเสี่ยงภัยอะไรบ้าง :</p>	<p>กฎหมายและกฎระเบียบอะไรบ้างที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ :</p>	<p>ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง :</p>
<p>สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด? ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และมีผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการอย่างไร :</p>	<p>การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันที่สำคัญคืออะไร ส่งผลต่อสถานการณ์แข่งขันของประเทศอย่างไร :</p>	



## ส่วนที่ 2

### การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0

ให้ส่วนราชการอธิบายการดำเนินงานในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ในแต่ละหมวด ที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0 (ตามที่ประเมินตนเองในรอบที่ 1) โดยอธิบายเฉพาะสาระสำคัญ และตัวอย่างการดำเนินงานที่ชัดเจน เชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์ทั้งที่เป็น Early Results และผลลัพธ์ที่สำคัญในหมวด 7 ที่เกี่ยวข้อง

#### หมวด 1 การนำองค์การ

##### 1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

.....

.....

.....

.....

.....

##### 1.2 การป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส

.....

.....

.....

.....

##### 1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

.....

.....

.....

.....

##### 1.4 การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระยะสั้น และระยะยาว

.....

.....

.....

.....

#### ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 1

.....

.....

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 แผนขับเคลื่อนในทุกระดับและทุกภาคส่วน

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 การติดตามผลการบรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล

.....

.....

.....

.....

.....

ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 2

.....

.....

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการให้บริการและการเข้าถึง

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ประโยชน์

.....  
.....  
.....  
.....

3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะ

.....  
.....  
.....  
.....

3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์

.....  
.....  
.....  
.....

ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 3

.....  
.....

## หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

### 4.1 การใช้ข้อมูลในการกำหนดตัววัดเพื่อติดตามงาน และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 4.3 การจัดการความรู้ และใช้องค์ความรู้เพื่อเรียนรู้ พัฒนา แก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และปรับระบบการทำงานให้เป็นดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 4

.....

.....



## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

### 5.1 ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว มุ่งผลสัมฤทธิ์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นมืออาชีพ การสร้างความผูกพันและความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 5

.....

.....

## หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

### 6.1 กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และบริการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 6.3 การลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์การ และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### ผลลัพธ์สำคัญในหมวด 7 ที่เป็นผลจากการดำเนินงานของหมวด 6

.....

.....

### ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์การดำเนินการ

#### 7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
7.1.1					
7.1.2					
7.1.3					
7.1.4					
7.1.5					

ตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจน ควรอธิบายเพิ่มเติม และสรุปความสำคัญของตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือการบรรลุต่อยุทธศาสตร์ชาติ

#### 7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
7.2.1					
7.2.2					
7.2.3					
7.2.4					
7.2.5					

ตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจน ควรอธิบายเพิ่มเติม และสรุปความสำคัญของตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือการบรรลุต่อยุทธศาสตร์ชาติ

#### 7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
7.3.1					
7.3.2					
7.3.3					
7.3.4					
7.3.5					

ตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจน ควรอธิบายเพิ่มเติม และสรุปความสำคัญของตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือการบรรลุต่อยุทธศาสตร์ชาติ

#### 7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
7.4.1					
7.4.2					
7.4.3					
7.4.4					
7.4.5					

ตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจน ควรอธิบายเพิ่มเติม และสรุปความสำคัญของตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือการบรรลุต่อยุทธศาสตร์ชาติ

#### 7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
7.5.1					
7.5.2					
7.5.3					
7.5.4					
7.5.5					

ตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจน ควรอธิบายเพิ่มเติม และสรุปความสำคัญของตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือการบรรลุต่อยุทธศาสตร์ชาติ

#### 7.6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน		
			ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
7.6.1					
7.6.2					
7.6.3					
7.6.4					
7.6.5					

ตัวชี้วัดที่ไม่ชัดเจน ควรอธิบายเพิ่มเติม และสรุปความสำคัญของตัวชี้วัดที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือการบรรลุต่อยุทธศาสตร์ชาติ

เอกสารสมัครขอรับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจประเมิน ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน

(Site Visit)

แนวทางการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ  
ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕  
วันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๕ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๒.๐๐ น.  
หน่วยงาน สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน

รางวัลสายหมวดที่ประเมิน

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ๔.๐

การตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน (Site Visit)

๑. วัตถุประสงค์

เพื่อพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความโดดเด่น และมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ เกิดผลลัพธ์ที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒. การเตรียมความพร้อมก่อนวันตรวจประเมิน

๒.๑ ส่วนราชการสรุปผลการดำเนินการขององค์การ และนำเสนอความโดดเด่น แนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของหมวดที่ตรวจประเมิน และแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญที่สะท้อนความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์การของหมวดที่ตรวจประเมินและหมวดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง อธิบายแนวทางการพัฒนาต่อไปในอนาคต เพื่อให้เกิดความเป็นระบบ และความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การอย่างต่อเนื่อง

๒.๒ เตรียมเอกสารการนำเสนอผลงาน Powerpoint หรือ Presentation หรือวีดิทัศน์ความยาวไม่เกิน ๓๐ นาที และนำส่งที่ [pmqamail@gmail.com](mailto:pmqamail@gmail.com) ก่อนการตรวจประเมินเป็นระยะเวลา ๑ วัน เพื่อที่สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้ส่งให้กับผู้ตรวจประเมินรางวัลฯ ต่อไป

๒.๓ เตรียมเอกสารหลักฐานเชิงประจักษ์เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตรวจประเมิน

๒.๔ ชี้แจงเพิ่มเติมตามที่คณะกรรมการตรวจประเมินสอบถาม

๓. การเตรียมความพร้อมในวันตรวจประเมิน

การตรวจประเมินในพื้นที่ ขอให้ดำเนินการตาม มาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) อย่างเคร่งครัด ได้แก่

๑) ให้มีจุดบริการล้างมือด้วยสบู่ หรือแอลกอฮอล์เจล หรือน้ำยาฆ่าเชื้อโรคที่เพียงพอ

๒) ให้มีการลงทะเบียนก่อนเข้าและออกจากสถานที่ และเพิ่มมาตรการใช้แอปพลิเคชันทาง โทรศัพท์เคลื่อนที่ตามที่ทางราชการกำหนด

๓) มีมาตรการคัดกรองไข้ และอาการไอ หอบเหนื่อย จาม หรือเป็นหวัด สำหรับผู้เข้าร่วมประชุม ก่อนเข้าอาคารและห้องประชุม

๔) จัดที่นั่งแบบเว้นระยะห่าง โดยจัดที่นั่งห่างกันอย่างน้อย ๑ เมตร

๕) สวมหน้ากากอนามัยขณะอยู่ร่วมกันในบริเวณสถานที่ตรวจประเมิน ณ พื้นที่ปฏิบัติงาน ให้ถูกต้องตลอดเวลา โดยดำเนินการตามมาตรการเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) อย่างเคร่งครัด

#### ๔. ขั้นตอนการตรวจประเมิน

ขั้นตอนการตรวจประเมินฯ จะใช้ระยะเวลาโดยรวม ครั้งละ ๓ ชั่วโมง

ขั้นตอน	กำหนดการ	ระยะเวลา
๑	แนะนำคณะผู้ตรวจประเมิน และชี้แจงวัตถุประสงค์	๑๕ นาที
๒	ส่วนราชการนำเสนอผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหรือวิดิทัศน์ภาพรวมผลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA ๔.๐ (นำเสนอโดย PPT หรือ วิดิทัศน์)	๔๕ นาที
๓	คณะผู้ตรวจประเมินซักถามในประเด็นที่ยังต้องการความชัดเจน พร้อมให้ข้อเสนอแนะ	๑ ชั่วโมง ๓๐ นาที
๔	ถ่ายทอดสด (Live) เยี่ยมชมการจัดนิทรรศการ หรือการนำเสนอผลงานที่โดดเด่น ณ สถานที่ปฏิบัติงาน พร้อมตอบข้อซักถาม	๓๐ นาที

#### ๕. แนวทางการนำเสนอผลงานของส่วนราชการ

การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐

ส่วนราชการนำเสนอใน ๓ ประเด็น ได้แก่

๕.๑ การดำเนินงานของหน่วยงานในหมวด ๖ โดยนำเสนอให้เห็นถึงกระบวนการหลัก และ/หรือกระบวนการสนับสนุน ได้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมอะไรมาใช้ในการทำงาน และ มีการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดผลลัพธ์ในทางที่ดีขึ้นอย่างไร สามารถวัดผลได้หรือไม่ อย่างไร

หมายเหตุ: ผลการปรับปรุงอาจยกโครงการที่เกิดประโยชน์กับประชาชน หรือการปรับปรุงระบบในทุกหมวด

๕.๒ ผลงาน/ความโดดเด่นของการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ทั้ง ๓ มิติ

- ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)
- ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen- Centric Government)
- ระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

๕.๓ แผนการยกระดับสู่การเป็นระบบราชการ ๔.๐ ในอนาคต (๒ - ๓ ปีข้างหน้า)

- แผนยุทธศาสตร์ฉบับปัจจุบัน
- แผนการยกระดับความเป็น ๔.๐
- ผลการปรับปรุงที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาสองปีที่ผ่านมา (อาจนำเสนอผลลัพธ์ในหมวด ๗ ที่โดดเด่น)
- ประเด็นความท้าทายของหน่วยงาน (ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง)
- แผนงานในอนาคต

#### ๖. Link การตรวจประเมิน (กรณีมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการตรวจประเมิน)

หน่วยงานสามารถเข้าสู่ระบบก่อนการประเมิน ๓๐ นาที ได้ที่

<https://zoom.us/j/95717769624?pwd=aTNlcWwxa01WY0MyVWZaUWQ2Rnc3UT09>

Meeting ID: ๙๕๗ ๑๗๗๖ ๙๖๒๔

Passcode: ๐๑๙๒๙๘