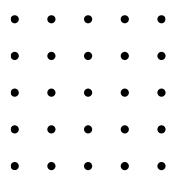


# คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0

ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



ณ วันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2569



# คำนำ

ในปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หน่วยงานภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการยกระดับการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและการพัฒนาประเทศ "คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ. 2569" ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางการประเมินผล PMQA 4.0 (KPI) ปี พ.ศ. 2569 และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยหลักเกณฑ์การประเมินที่ครอบคลุมมิติสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ระบบการนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การกำกับดูแลที่มีธรรมาภิบาล การจัดการความเสี่ยง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ ไปจนถึงการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ (KPI) ที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการทำงานราชการให้มีความต่อเนื่องและเกิดประโยชน์ต่อประชาชน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาขีดความสามารถ และสร้างผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนสร้างคุณค่าแก่ประชาชนและประเทศชาติในภาพรวม

สำนักงาน ก.พ.ร.  
มกราคม 2569

# สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
ลักษณะสำคัญขององค์การ (Organizational Profile : OP)	7
ส่วนที่ 2 กรอบการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับที่ 2 ประจำปี พ.ศ. 2567	10
1 ระดับในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0	10
2 เกณฑ์ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0	12
หมวด 1 การนำองค์การ	12
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	20
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	28
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	35
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	43
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	52
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	63
ปฏิทินการดำเนินงาน	85
ช่องทางการติดต่อสอบถาม	85
ช่องทางดาวน์โหลดคู่มือเกณฑ์ KPI PMQA 4.0 ปี 2569 เครื่องมือการประเมินตนเอง (Excel)	
แบบฟอร์มการประเมินฯ และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	85
ระบบประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569	86
หนังสือแนะนำอ่านประกอบเพิ่มเติม	86
ภาคผนวก โครงสร้างประเด็นการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	87

# ส่วนที่ 1 บทนำ

คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2561 มีมติเห็นชอบข้อเสนอหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพิ่มเติม ซึ่งอาศัยอำนาจตามมาตรา 50 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 เพื่อเป็นการยกระดับประสิทธิภาพของหน่วยงานภาครัฐให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) และนโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งเน้นระบบราชการที่เปิดกว้างเชื่อมโยงกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การปรับระบบการทำงานเข้าสู่การเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ การสร้างนวัตกรรมในภาครัฐ และการสานพลังทุกภาคส่วน โดยได้กำหนดให้สำนักงาน ก.พ.ร. ดำเนินการสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และเตรียมความพร้อมให้หน่วยงานภาครัฐเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพิ่มเติม และแนวทางการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 โดยให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการจัดทำแผน/แนวทางพัฒนาให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ฯ เพิ่มเติม และการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 รวมทั้งให้สำนักงาน ก.พ.ร. ดำเนินการตรวจรับรองหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 และคณะรัฐมนตรีในคราวประชุม เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2568 มีมติเห็นชอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการและจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยกำหนดให้มีตัวชี้วัดการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ในส่วนขององค์ประกอบการประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base) มีน้ำหนักร้อยละ 10 ดังภาพด้านล่างนี้

## กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการและจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2570

**กรอบการประเมิน** ปรับกรอบการประเมินเป็นระยะ 2 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2570) โดยยังคงกรอบและแนวทางการประเมินฯ เช่นเดียวกับปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เพื่อใช้ในการจัดทำตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับแผนแม่บทที่จะสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการในปี 2570 รวมทั้งเพื่อให้กระบวนการจัดทำตัวชี้วัดการประเมินผลฯ สอดคล้องกับปฏิทินงบประมาณที่มีการดำเนินการล่วงหน้า ทำให้ส่วนราชการจะทราบถึงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายล่วงหน้า และสามารถจัดทำคำขอรับจัดสรรเงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ได้ต่อไป

องค์ประกอบการประเมิน	
<b>1</b> การประเมินประสิทธิภาพดำเนินงาน (Performance Base)	<b>ร้อยละ 70</b>
<b>ตัวชี้วัดส่วนราชการ</b>	<b>ตัวชี้วัดจังหวัด</b>
1.1 ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์สำคัญ (Strategic KPIs) <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตัวชี้วัดตามนโยบายรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี ข้อเสนอการนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี แผนแม่บทฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 แผนระดับชาติต่าง ๆ</li> <li>• ตัวชี้วัดสากล</li> <li>• ตัวชี้วัดการยกระดับการให้บริการ (e-Service)</li> </ul> 1.2 ตัวชี้วัดขับเคลื่อนการบูรณาการร่วมกัน (Joint KPIs)                     1.3 ตัวชี้วัดตามภารกิจพื้นฐาน/งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Function KPIs)	1.1 ตัวชี้วัดขับเคลื่อนการบูรณาการร่วมกัน (Joint KPIs) <ul style="list-style-type: none"> <li>• การดำเนินงานบูรณาการร่วมกันหลายหน่วยงาน ตามประเด็นนโยบายสำคัญ (Joint KPIs by Agenda)</li> </ul> 1.2 ตัวชี้วัดขับเคลื่อนการพัฒนาระดับพื้นที่ (Function KPIs)                     1.2.1 นโยบายเร่งด่วนของกระทรวงมหาดไทย (Agenda) (ร้อยละ 10) (บังคับ)                     1.2.2 การบูรณาการร่วมกันภายใต้ภารกิจเดียวกันระหว่างส่วนราชการและจังหวัด (Joint KPIs by Function)                     1.2.3 การพัฒนาพื้นที่ (Area KPIs) ตามแผนพัฒนาของจังหวัดและแผนพัฒนากลุ่มจังหวัด
<b>2</b> การประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base)	<b>ร้อยละ 30</b>
2.1 การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)	ร้อยละ 10
2.2 การประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ (DG Readiness Survey)	ร้อยละ 10
2.3 การประเมินความพร้อมใจของหน่วยงาน	ร้อยละ 10



โดย PMQA 4.0 คือ เครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อประเมินความสามารถในการบริหารจัดการภายในหน่วยงานและความพยายามของส่วนราชการในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน ซึ่งการพิจารณาผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 จากสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นคะแนนเฉลี่ยในภาพรวมทั้ง 7 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ โดยมีเกณฑ์การประเมิน รอบที่ 2 (12 เดือน) ปี 2569 (ปรับเกณฑ์ยกระดับให้ใกล้เคียงเกณฑ์รางวัล PMQA 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 แก้ไข ณ วันที่ 27 พฤศจิกายน 2568) และกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับระดับการพัฒนา PMQA 4.0 ดังภาพด้านล่าง

**รายละเอียดตัวชี้วัด**

**KPI Template**

หน้าหลัก

10

**ตัวชี้วัด X คะแนนการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)**

**คำอธิบาย** PMQA 4.0 คือ เครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อประเมินความสามารถในการบริหารจัดการภายในหน่วยงานและความพยายามของส่วนราชการในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน

- พิจารณาจากความสามารถในการบริหารจัดการภายในหน่วยงานและความพยายามของส่วนราชการในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน โดยพิจารณาจาก **ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) จากสำนักงาน ก.พ.ร.**
- พิจารณาจากผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ซึ่งเป็นคะแนนเฉลี่ยในภาพรวมทั้ง 7 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

**เป้าหมาย ปี 2569 : 400 คะแนน**

ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline)					ค่าเป้าหมาย 2566 - 2570 (ถ้ามี)				
2563	2564	2565	2566	2567	2566	2567	2568	2569	2570
							400	400	400

**เกณฑ์การประเมิน**

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
300 คะแนน	400 คะแนน	470 คะแนน

เงื่อนไข :-

**ยุทธศาสตร์ชาติ** : การปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

**แผนแม่บท** : ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ

**แผนแม่บทย่อย** : การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ

**เป้าหมายระดับแผนแม่บทย่อย** : ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว

**ตัวชี้วัด** : สัดส่วนของหน่วยงานที่มีเกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ที่อยู่ในระดับก้าวหน้าขึ้นไปต่อหน่วยงานภาครัฐทั้งหมด

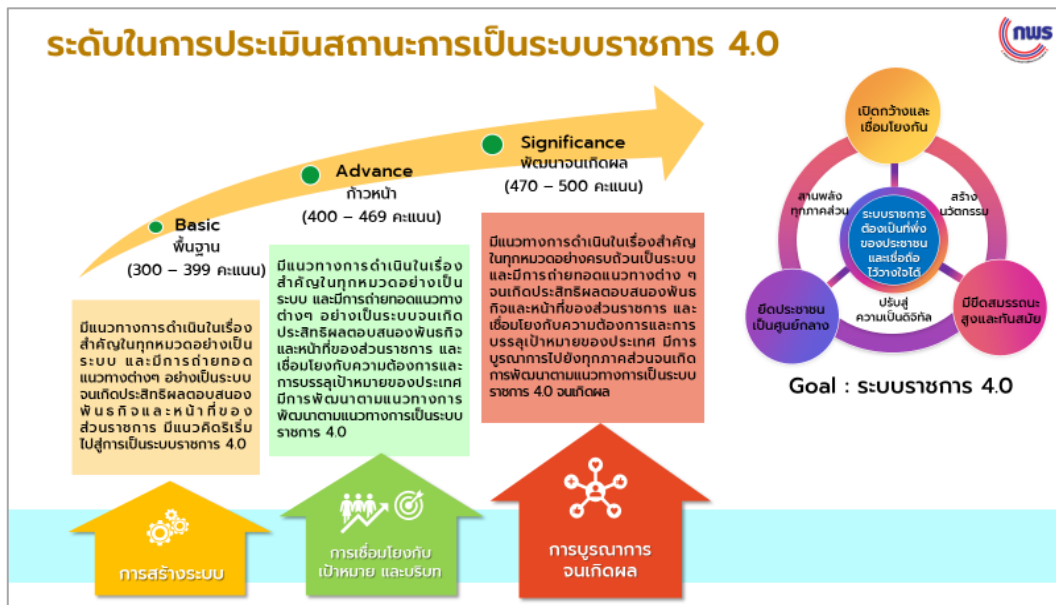
ค่าเป้าหมาย			
2561-2565	2566-2570	2571-2575	2576-2580
	ร้อยละ 85	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100

**ระดับของการพัฒนา**

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ออกแบบเครื่องมือการประเมินสถานะองค์การในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินเพื่อตอบสนองพันธกิจตามหน้าที่ส่วนราชการ และเชื่อมโยงสู่ยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเข้าใจความท้าทายทั้งของส่วนราชการและทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อตั้งเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ท้าทาย ซึ่งมีระดับการพัฒนา 3 ระดับ คือ (1) ระดับพื้นฐาน (Basic) มีผลประเมินเทียบเท่า 300 - 399 คะแนน (2) ระดับก้าวหน้า (Advance) มีผลประเมินเทียบเท่า 400 - 469 คะแนน (3) ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) มีผลประเมินเทียบเท่า 470 - 500 คะแนน

**ระดับพื้นฐาน** เป็นการดำเนินงานที่เป็นระบบในเชิงตั้งรับ (Reactive) คือ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ และระเบียบปฏิบัติ **ระดับก้าวหน้า** เป็นการดำเนินงานในเชิงรุก (Proactive) คือ คิดและวิเคราะห์ก่อนที่จะปฏิบัติงาน และมีการคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้า **ระดับเกิดผล (การพัฒนาต่อเนื่อง)** เป็นการดำเนินการที่มีประสิทธิผลและมีนวัตกรรม (Effective & Innovative) คือ คิดเป็น คิดเก่ง คิดเชื่อมโยง และบูรณาการให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิผลและเกิดนวัตกรรม โดยมีคำอธิบายมิตีย่อยดังต่อไปนี้





1) การให้ความร่วมมือ (Collaboration) มีการพัฒนาจากพื้นฐานการทำงานในเชิงให้ความร่วมมือ (Cooperation) ไปสู่การบูรณาการวางแผนการทำงานร่วมกัน (Integration) และต่อยอดไปสู่การทำงานในเชิงร่วมกันคิด ร่วมกันทำงานให้ได้คำตอบที่ดีที่สุด (Collective Solution)

2) นวัตกรรม (Innovation) จากนวัตกรรมของกระบวนการภายในหน่วยงาน (Internal Process Innovation) คือ การลดขั้นตอนการบริการให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ไปสู่นวัตกรรมของผลผลิตและการบริการ (Service Innovation) คือ นวัตกรรมที่นำมาใช้ พัฒนา และสร้างคุณค่าในงานบริการภาครัฐ การปรับปรุงบริการ หรือสร้างบริการใหม่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน ไปสู่นวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy/Outcome) เป็นการคิดริเริ่มนโยบาย กฎหมายและกฎระเบียบใหม่ ๆ ให้ทันสมัย เหมาะสม และทันต่อสถานการณ์

3) ความเป็นดิจิทัล (Digitalization) จากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดเก็บข้อมูลและสามารถสื่อสารได้ ฉับไว รวดเร็วขึ้น (Usage/ data base Collection of Data & Communication) ไปสู่ระบบดิจิทัลที่ใช้ในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ หรือ ประชาชน เกิดประสบการณ์ของผู้รับบริการที่เหนือความคาดหมาย ทำให้ประชาชนประทับใจ หรือสามารถติดตามกระบวนการตั้งแต่ต้นจนถึงปลายได้รวดเร็ว (Citizen Experience, End to End Process) เช่น ระบบเตือนไปยังผู้รับบริการล่วงหน้าโดยไม่ต้องใช้ระบบบัตรคิวหรือการนั่งรอ ไปสู่ระบบดิจิทัลที่บูรณาการทุกภาคส่วนและสามารถแบ่งปันข้อมูลกันได้ (Integrated and Connectedness) เช่น การมีข้อมูลที่เชื่อมโยงถึงกันและสามารถดูได้ทุกที่ ทุกเวลา มีความสะดวก ประชาชนและผู้ใช้งานสามารถใช้งานได้โดยไม่ต้องร้องขอ

4) ผู้รับบริการ (Customer) ระดับตั้งรับ คือ การให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ (Service Quality and Customer Satisfaction) ไปสู่การให้บริการในเชิงรุกและการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ (Proactive Services, Compliant Resolution Management (CRM)) คือ มีการวางแผนรองรับการบริการที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง มองเห็นปัญหา และมีกระบวนการในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก และพัฒนามาสู่การให้บริการที่สามารถออกแบบตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized Services) หรือคิดร่วมกันเพื่อสร้างกลไกขึ้นมาใหม่ (Government Lab)

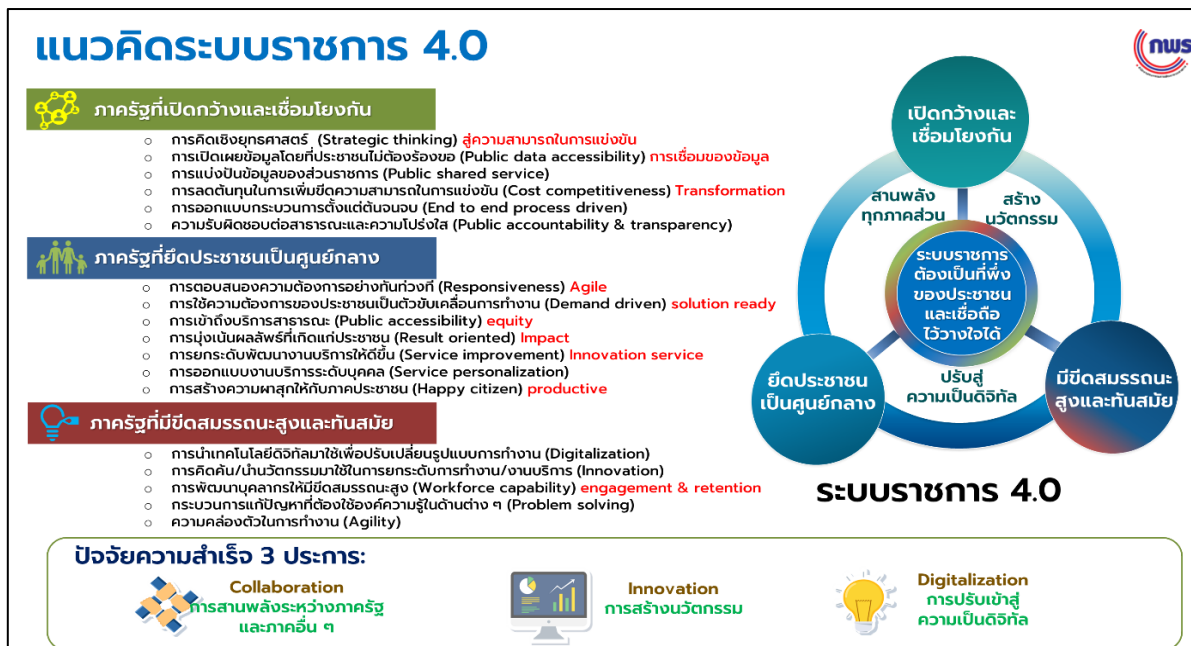
5) กระบวนการ (Process) ระดับตั้งรับในการจัดการกระบวนการ คือ การทำงานอย่างเป็นระบบ ได้มาตรฐาน มีการจัดทำคู่มือมาตรฐานในการทำงาน และการบริการ (Standardization) มีการปรับปรุงงานตามวงจร P-D-C-A ไปสู่เชิงรุกในการปรับปรุงกระบวนการโดยวิเคราะห์จากข้อมูลทั้งภายในและภายนอก (Data-driven Improvement) เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุที่แท้จริงว่า ปัญหาอยู่ตรงไหนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ การกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม จนสามารถเทียบเคียง (Benchmark) กับกระบวนการทำงานขององค์กรอื่น เพื่อใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นเลิศ (Integrated Process Improvement Operational Excellence)

6) บุคลากร (People) ระดับตั้งรับ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติตามระเบียบ ตอบสนอง และทำงานตามการสั่งการที่มาจากระดับบนสู่ระดับล่าง (Rule-base, Responsive, Top-down) การพัฒนาไปสู่เชิงรุก คือ เป็นบุคลากรที่มีจิตสำนึก มีความเชี่ยวชาญ มีความคล่องตัว มีความสามารถหลากหลาย (Integrity, Professional, Tran-disciplinary) และเมื่อพัฒนาไปสู่ระดับเกิดผล คือ เป็นบุคลากรที่แก้ปัญหาเป็น คิดริเริ่ม และมีความเป็นเจ้าของธุรกิจ (Problem Solvers, Initiative, Entrepreneurship)

7) ภาวะผู้นำ (Leadership) ระดับตั้งรับหรือพื้นฐานเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ นำเป็น คิดเป็น (Effective Leadership) พัฒนาก้าวหน้าเป็นผู้นำที่ทำงานแข่งขัน จริงจัง ใส่ใจในรายละเอียด (Actively Engaged, Pay Attention to Details) และพัฒนาไปสู่ผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 (21<sup>st</sup> Century Leadership)

8) ผลลัพธ์ (Results) จากการบรรลุผลตามยุทธศาสตร์องค์กร (Organization) ไปสู่การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์พื้นที่ (Sector) จนไปสู่การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy)

รายละเอียดแนวคิดระบบราชการ 4.0 ดังภาพด้านล่าง



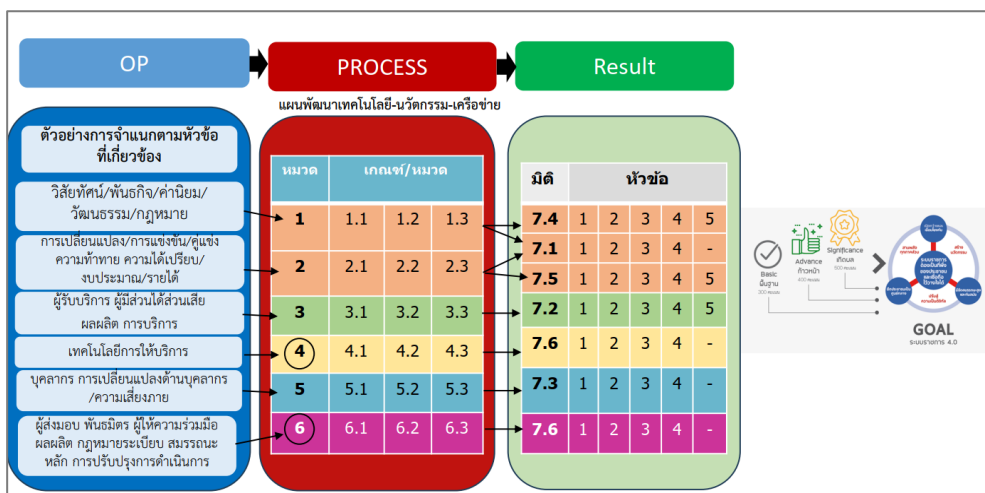
เป้าประสงค์ที่เกิดจากการใช้เกณฑ์ PMQA 4.0 เพื่อให้หน่วยงานนำไปใช้ขับเคลื่อนดังนี้

- 1) หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน
- 2) หน่วยงานมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทำให้องค์กร บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
- 3) หน่วยงานมีการคาดการณ์และมีการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง
- 4) หน่วยงานมีทิศทางการพัฒนาไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG)

สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดมาตรฐานในการตรวจประเมิน PMOA 4.0 (KPI) ในปี 2569 ไว้ภายใต้กรอบของหลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567) แก่ไข ณ วันที่ 27 พฤศจิกายน 2568” ซึ่งการพิจารณาระดับผลคะแนนของแต่ละข้อจะพิจารณาจากผลการดำเนินการที่ส่วนราชการเขียนตอบคำถามในแต่ละข้อ โดยมีแนวทางการตรวจที่สำคัญในภาพรวม สรุปได้ดังนี้

- ยึดหลักการเรียนรู้ Learning และพัฒนาการ จากปีที่ผ่านมา
- การเขียนคำตอบเพื่ออธิบายผลการดำเนินการในแต่ละข้อเน้นการอธิบายให้เห็นถึง “A-D-R” คือ ระบบ/แนวทาง (Approach) การดำเนินการ (Deploy) โดยอธิบายยกตัวอย่างให้เห็นภาพเป็นรูปธรรม และผลลัพธ์ (Result) โดยสามารถระบุเป็นผลลัพธ์เบื้องต้น (Early result) ได้หากข้อคำถามนั้นยังไม่ได้มีผลลัพธ์ของตัววัด
- ความสัมพันธ์ข้อมูลลักษณะสำคัญขององค์การ (Organizational Profile : OP) ที่หน่วยงานส่งมาประกอบการให้คะแนนในแต่ละข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กับหมวดกระบวนการ (หมวด 1 ถึง หมวด 6) และหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) โดยมีตัวอย่าง ดังนี้

ความเชื่อมโยงลักษณะสำคัญขององค์การ (Organizational Profile : OP) กับหมวดกระบวนการ (หมวด 1 ถึง หมวด 6) และหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)



การตรวจประเมินจะพิจารณาข้อมูลจากลักษณะสำคัญขององค์การที่หน่วยงานส่งมาให้ประกอบการให้คะแนนในคำตอบของข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กัน ดังภาพความเชื่อมโยงลักษณะสำคัญขององค์การ (Organizational Profile : OP) กับหมวดกระบวนการ (หมวด 1 ถึง หมวด 6) และหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) ดังนั้น การให้คะแนนบางข้อคำถามที่ไม่สามารถมองภาพรวมทุกหน่วยงานเหมือนกันได้ จึงมีความแตกต่างกัน เช่น ข้อคำถามย่อยย่อยที่ 1.1.1 ประเด็นเรื่องผลกระทบต่อสังคมที่เกิดขึ้นจากหน่วยงานตามพันธกิจหลัก กรณีนี้จะพิจารณาว่าส่งผลกระทบต่อสังคมที่เชื่อมโยงลักษณะงานตามพันธกิจหลักหรือไม่

- ระดับผลคะแนนของแต่ละข้อ พิจารณาจากประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนในการพัฒนาองค์การ ในแต่ละข้อว่าอยู่ภายใต้เกณฑ์ PMQA 4.0 ระดับการพัฒนาได้ใน 3 ระดับ และใช้เป็นคะแนน ผลรวมของค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับ ได้แก่
  - 1) ระดับพื้นฐาน (Basic) เท่ากับ 300 คะแนน เป็นการดำเนินงานที่เป็นระบบในเชิงตั้งรับ (Reactive) คือ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ และระเบียบปฏิบัติ
  - 2) ระดับก้าวหน้า (Advance) เท่ากับ 400 คะแนน (ได้ระดับคะแนนจาก 300 เพิ่มอีก 100 คะแนน) เป็นการดำเนินงานในเชิงรุก (Proactive) คือ คิดและวิเคราะห์ก่อนที่จะปฏิบัติงาน และมีการคาดเดาเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้า
  - 3) ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) เท่ากับ 500 คะแนน (ได้ระดับคะแนนจาก 400 เพิ่มอีก 100 คะแนน) เป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลและมีนวัตกรรม (Effective & Innovation) คือ คิดเชื่อมโยงและบูรณาการให้ได้ผลงาน ที่ประสิทธิผลและเกิดนวัตกรรม และบางหัวข้อสามารถเป็นแนวปฏิบัติที่ดีเลิศได้

## ลักษณะสำคัญขององค์การ

“ลักษณะสำคัญขององค์การ” คือ ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ ลักษณะสำคัญขององค์การเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์

ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำคัญในการดำเนินการขององค์การ ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์การจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น สำหรับการดำเนินการของส่วนราชการที่ต้องการตอบสนองการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ควรพิจารณาและให้ความสำคัญในรายละเอียดตัวเอียงที่ไฮไลท์สีแดง ในแต่ละข้อ ดังนี้

### 1. ลักษณะองค์การ: คุณลักษณะสำคัญของส่วนราชการคืออะไร

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของส่วนราชการและความสัมพันธ์ที่สำคัญกับความสำเร็จในการตอบสนองยุทธศาสตร์ประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการอื่น และประชาชนโดยรวม

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

#### ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

##### (1) พันธกิจหรือภาระหน้าที่ตามกฎหมาย

- พันธกิจหรือภาระหน้าที่หลักตามกฎหมายของส่วนราชการคืออะไรบ้าง
- ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของพันธกิจหรือภาระหน้าที่ต่อความสำเร็จของส่วนราชการและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศคืออะไร
- กลไกที่ส่วนราชการใช้ในการส่งมอบผลผลิตและบริการตามพันธกิจคืออะไร

##### (2) วิสัยทัศน์และค่านิยม

- เป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ของส่วนราชการที่ได้ประกาศไว้คืออะไร
- สมรรถนะหลักของส่วนราชการคืออะไร และมีความเกี่ยวข้องอย่างไรกับพันธกิจของส่วนราชการ ความสำคัญของสมรรถนะหลักของส่วนราชการที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศคืออะไร ทั้งทางตรงและทางอ้อม

##### (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

- ลักษณะโดยรวมของบุคลากรในส่วนราชการเป็นอย่างไร
- มีการจำแนกบุคลากรหรือพนักงานออกเป็นกลุ่มและประเภทอะไรบ้าง
- อะไรคือข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรและพนักงานประเภทต่าง ๆ
- องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคลากรเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของส่วนราชการคืออะไร

- ในการทำงานจำเป็นต้องมีข้อกำหนดด้านสุขภาพ ความปลอดภัยและความเสี่ยงภัยของส่วนราชการ อะไรบ้าง
- ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผน การพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์การสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง

#### (4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญอะไรบ้าง
- ระบุความสำคัญของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่มีและที่ใช้อยู่ที่สนับสนุนการดำเนินการและการให้บริการ

#### (5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ อะไรบ้าง
- กฎหมายและกฎระเบียบอะไรที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัวและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

### ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

#### (6) โครงสร้างองค์กร

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการ ที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (\*)

#### (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ระดับของกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการ มีอะไรบ้าง (\*)
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลผลิต ต่อการบริการที่มีให้ และต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการอย่างไร
- ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันอย่างไร

#### (8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

- ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน ที่สำคัญมีหน่วยงานใดบ้าง และมีบทบาทอย่างไรในระบบงานของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ของส่วนราชการ และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- กลุ่มเหล่านี้มีส่วนร่วมอะไรในการสร้างนวัตกรรมให้แก่ส่วนราชการ (\*)
- กลไกที่สำคัญในการสื่อสาร และข้อกำหนดสำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันมีอะไรบ้าง

## 2. สภาพการณ์ขององค์กร: สภาพการณ์เชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการเป็นเช่นใด

ให้อธิบายถึงสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ให้ส่วนราชการตอบคำถามต่อไปนี้

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

#### (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ

- สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศของส่วนราชการเป็นเช่นใด ประเด็นการแข่งขันคืออะไร และผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการ

#### (10) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

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

#### (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และเชิงแข่งขันในธุรกิจเดียวกันมีอะไรบ้าง
- แหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในส่วนราชการ นอกส่วนราชการ และจากต่างประเทศกันมีอะไรบ้าง
- มีข้อจำกัดอะไร (ถ้ามี) ในการได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้

### ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

#### (12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

#### (13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมิน การปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง

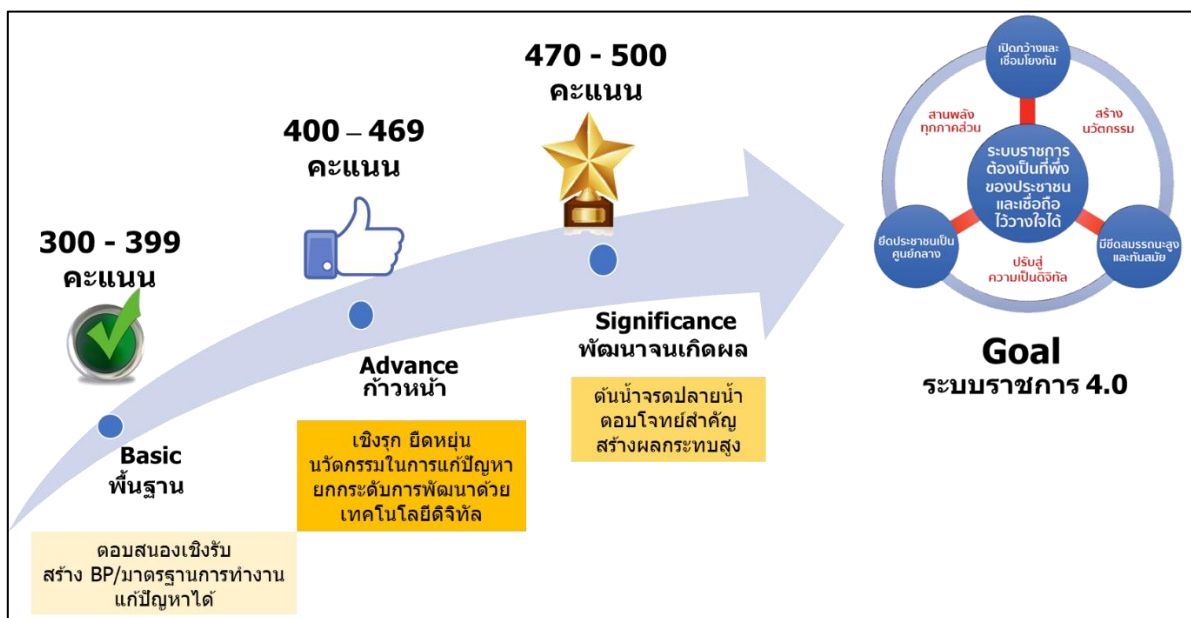
หมายเหตุ เครื่องหมาย (\*) ท้ายข้อความ หมายถึง ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น

# ส่วนที่ 2 กรอบการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับที่ 2 ประจำปี พ.ศ. 2567

## 1 ระดับในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

เครื่องมือการประเมินสถานะองค์การในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินเพื่อตอบสนองพันธกิจตามหน้าที่ส่วนราชการ และการเชื่อมโยงสู่ยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ด้านการพัฒนาของประเทศ โดยเข้าใจความท้าทายทั้งของส่วนราชการ และทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อตั้งเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ท้าทาย โดยมีระดับการพัฒนา 3 ระดับ (ดังภาพที่ 8) คือ

- (1) ระดับพื้นฐาน (Basic) มีผลประเมินเทียบเท่า 300 - 399 คะแนน
- (2) ระดับก้าวหน้า (Advance) มีผลประเมินเทียบเท่า 400 - 469 คะแนน
- (3) ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) มีผลประเมินเทียบเท่า 470 - 500 คะแนน



ภาพที่ 8 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ฉบับที่ 2

การดำเนินการผ่านเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด ซึ่งใช้เป็นกรอบในการประเมิน โดยมีหมวด 1 – 6 เป็นการดำเนินการและการพัฒนาการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นระบบราชการ 4.0 ส่วนหมวด 7 แสดงผลลัพธ์ของระดับพัฒนาการที่เชื่อมโยงกับกระบวนการ และหมุดหมายที่ตั้งไว้ การประเมินหมวดกระบวนการ (หมวด 1 – 6) และหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) จึงมีแนวทางในการประเมิน ดังนี้



ระดับพัฒนาการของ หมวด 1 - 6 มีคำอธิบายดังนี้

ระดับ	ระดับพื้นฐาน (Basic)	ระดับก้าวหน้า (Advance)	ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance)
คะแนน	300 - 399	400 - 469	470 - 500
คำอธิบาย	มีแนวทางการดำเนินการที่เป็นระบบและถ่ายทอดอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังเป็นแนวตั้งรับ สร้างมาตรฐาน มีการปรับปรุงในเชิงการแก้ปัญหา และมีผลงานที่ดี (Approach and Effectively Deploy หรือ A&D)	แนวทางการดำเนินการมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กรและของระดับประเทศ (Alignment) ผ่านการทำงานที่มีการวางแผนเชิงรุก มีความยืดหยุ่น สร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา และยกระดับพัฒนาการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	แนวทางการดำเนินการมีการบูรณาการกับส่วนงานภายในและภายนอก ใช้แนวคิดต้นน้ำจรดปลายน้ำ ตอบสนองเป้าหมายสำคัญที่ส่งผลลัพธ์สู่ภาคประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ (Integration) สร้างผลกระทบสูง รวมทั้งการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ระดับพัฒนาการของ หมวด 7 มีคำอธิบายดังนี้

ระดับ	ระดับพื้นฐาน (Basic)	ระดับก้าวหน้า (Advance)	ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance)
คะแนน	300 - 399	400 - 469	470 - 500
คำอธิบาย	เป็นตัววัดที่สำคัญ (Important) ในหัวข้อที่กำหนด มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลกับการดำเนินการของหน่วยงานบรรลุค่าเป้าหมายที่ท้าทายจากการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น (Level and Early Trend)	ตัววัดที่สำคัญและสัมพันธ์กับพันธกิจและหมุดหมายหลัก ได้รับการปรับปรุงและมีผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมายหลายตัว (Focus Improvement)	ตัววัดที่สำคัญและสัมพันธ์กับพันธกิจได้รับการปรับปรุงในทุกมิติอันเป็นผลมาจากการบูรณาการทุกส่วนงาน (Integration) จนมีผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมายอย่างชัดเจนและมีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่อง

## 2 เกณฑ์ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

หมวดกระบวนการ 1 – 6 ในเกณฑ์การประเมิน PMQA 4.0 ฉบับที่ 2 ได้ถูกปรับลดประเด็นลงเหลือหมวดละ 3 ประเด็น และหมวด 7 มี 6 ประเด็น รวมทั้งหมด 24 ประเด็นในการประเมิน แต่ละประเด็นจะมีระดับการประเมิน 3 ระดับ ได้แก่ พื้นฐาน ก้าวหน้า และพัฒนาจนเกิดผล

### หมวด 1 การนำองค์การ

**เป้าหมาย :** เพื่อให้ระบบการนำองค์การของส่วนราชการสามารถชี้แนะและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์การ ผ่านการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่การบรรลุพันธกิจและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ มีระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิผลครอบคลุมความเสี่ยงที่หน่วยงานกำลังประสบ ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การนำไปสู่การปฏิบัติ การติดตามตรวจสอบในเชิงรุก เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมด้านการกำกับดูแลที่สร้างความเชื่อมั่น ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาพร้อมกับเครือข่าย คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมที่เกิดจากการดำเนินการของส่วนราชการและผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง

<b>หมวด 1 การนำองค์การ</b>			
<b>เจตนารมณ์</b>	เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้แนะ สั่งการ และขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์และเกิดความยั่งยืน มีระบบการกำกับดูแลที่ดี สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารตรวจสอบ ความโปร่งใสและจริยธรรมแก่บุคลากรในองค์การและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างนวัตกรรมทุกระดับ และผลกระทบต่อสังคมทั้งระยะสั้นและระยะยาว		
	<b>Basic</b> (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	<b>Advance</b> (การพัฒนาเชิงรุก)	<b>Significance</b> (บูรณาการให้เกิดผล)
<b>1.1 ระบบการนำองค์การ ที่สร้างความยั่งยืน (Leadership system)</b>	การกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์และการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อตอบสนองต่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ (Mission focus & challenging goals)	การสร้าง บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและการสร้างเครือข่ายภายนอก (Create environment for success & networking)	กำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการที่สร้างการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศและการสร้างความยั่งยืน (Focus on action & Strategic outcomes)
<b>1.2 ระบบการกำกับ ดูแลที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความโปร่งใส (Governance and integrity)</b>	นโยบายการป้องกันทุจริตและระบบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ (Effective governance system and Integrity polity)	การรายงาน ติดตามตรวจสอบเชิงรุก ใช้นวัตกรรมดิจิทัลในการกำกับ ติดตาม และรายงานผลต่อสาธารณะ (Proactive control & public report)	มีการประเมิน ปรับปรุง เพื่อสร้างต้นแบบด้านการกำกับดูแล เกิดความโปร่งใสในทุกชั้น สร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรทั้งภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (Best practices in governance and organization of trust)
<b>1.3 คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการ มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ (Societal and long- term impact)</b>	การตระหนักถึงผลกระทบเชิงลบ และความกังวลของผู้รับบริการและสาธารณะต่อการดำเนินการของส่วนราชการ ผ่านเครือข่ายการสื่อสาร และการติดตามตัวชี้วัดของผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Monitoring of Operational negative impact and sensitive to public concerns)	การดำเนินการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินการและในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกส่วนงานภายใต้การเหนี่ยวนำของส่วนราชการ (Proactive improvement of operational negative impact and Interactions awareness at all levels)	การวิเคราะห์เพื่อกำหนดแผนงานที่ส่งผลกระทบต่อสังคมในวงกว้าง และการสร้างความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ (เช่น ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้านคาร์บอน) (Effective societal impact solutions/projects)

ภาพที่ 9 หมวด 1 การนำองค์การ

## 1.1 ระบบการนำองค์กรที่สร้างความยั่งยืน (Leadership system)

ระบบการนำ คือ ผู้นำในทุกระดับที่มีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ เชื่อมโยงสู่การบรรลุพันธกิจ การนำไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับ ผ่านกระบวนการในการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ การมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน และการบรรลุผล ยุทธศาสตร์ชาติและความสามารถในการแข่งขัน

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>การกำหนดวิสัยทัศน์/ ยุทธศาสตร์และการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อตอบสนองต่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ</p> <p>(Mission focus &amp; challenging goals)</p>	<p>การสร้าง บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายใน และการสร้างเครือข่ายภายนอก</p> <p>(Create environment for success &amp; networking)</p>	<p>กำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการที่สร้างการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศ และการสร้างความยั่งยืน</p> <p>(Focus on action &amp; Strategic outcomes)</p>
คำอธิบาย	<p>ระบบการนำที่มีประสิทธิภาพ มีความเข้มแข็ง เข้าใจพันธกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญของส่วนราชการ มีการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง สร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับผู้นำในระดับรองต่าง ๆ เป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างความยั่งยืน</p>	<p>ส่วนราชการมีการรวบรวมและใช้ข้อมูลที่สำคัญอย่างรอบด้าน ทั้งปัจจัยภายนอก (External Factor) และปัจจัยภายใน (Internal Factor) ในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์เพื่อเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงฯ เพื่อสร้างแผนงานและโครงการที่สนับสนุนการบรรลุยุทธศาสตร์ระดับกระทรวงและระดับประเทศ</p>	<p>สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ผ่านการกำหนดนโยบาย แผนงาน รวมทั้งการปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่จะนำมาสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบอย่างแท้จริง</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>สป.สธ. กำหนดวิสัยทัศน์ในการเป็น “หน่วยงานหลักในการกำหนดทิศทางขับเคลื่อนนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขสู่การบริหารจัดการทรัพยากร และจัดบริการสุขภาพอย่างมีส่วนร่วมและเป็นธรรม เพื่อประชาชนสุขภาพดี” โดยตั้งเป้าการสร้างความเป็นเลิศใน 4 ด้าน ได้แก่ ความเป็นเลิศด้านการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรค ความเป็นเลิศด้านการจัดระบบบริการ ความเป็นเลิศด้าน การพัฒนานคน และความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งการกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ท้าทายและตัวชี้วัดที่สำคัญในระดับกระทรวง ถ่ายทอดสู่การตั้งเป้าหมายต่าง ๆ ในระดับกรมฯ ที่สอดคล้องกัน ซึ่งผลจากการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทำให้ระบบสาธารณสุขไทยได้รับการพัฒนา คนไทยได้รับการดูแลสุขภาพ ที่มีคุณภาพมาตรฐานเดียวกันอย่างทั่วถึง และเป็นธรรม</p>	<p>สป.สธ. มีการรวบรวมการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และระบบสาธารณสุขของประเทศ รวมทั้งแนวโน้มของตัวชี้วัดสำคัญต่าง ๆ ตลอดจนความต้องการและความคาดหวังของภาคประชาชนที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป เช่น มีความต้องการคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ แนวโน้มการเกิดอุบัติภัยใหม่ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ฯลฯ นำมาสร้างจุดเน้นของแผนงานและโครงการที่ลงไปถึงภาคธุรกิจ การบริการ และประชาชน ตลอดจนสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น การใช้แอปพลิเคชัน เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้สะดวก</p>	<p>สป.สธ. กำหนดนโยบายของการปรับปรุงแบบการดูแลประชาชนจากการดูแล “เชิงรับ เน้นการรักษา” เป็นดูแล “เชิงรุก เน้นการป้องกัน” ตามหลักเวชศาสตร์ครอบครัว ส่งผลต่อการผลิตแพทย์ การพัฒนารูปแบบการบริหารเครือข่ายการรับส่ง และโครงสร้างการบริหารจัดการ นำสู่นวัตกรรมในการรักษาพยาบาลใหม่ ๆ เช่น การยืนยันตัวตนด้วยดิจิทัล App ‘คุยกับหมอ’ การเข้าถึงข้อมูลผู้ป่วยส่วนบุคคล (personal health record) เพื่อให้ประชาชนสามารถจัดการสุขภาพตนเอง ลดความแออัดลดต้นทุน และการรอคอย ส่งผลต่อการลดการบริการที่ไม่จำเป็นกว่า 25,000 ล้านบาทต่อปี ลดค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของประเทศโดยรวมลงกว่า 2.5% นำไปพัฒนาการบริการการแพทย์รูปแบบใหม่ ๆ ส่งผลต่อระบบสุขภาพไทยที่ดีเป็นอันดับ 1 ใน 3 ของเอเชีย</p>

## 1.2 ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส (Governance and integrity)

ระบบการกำกับดูแลเป็นกระบวนการตรวจสอบและสร้างความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติ ตามกฎหมาย จริยธรรม ความโปร่งใส การติดตามรายงานผลความเสี่ยงเชิงรุกและสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณะ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>นโยบายการป้องกันทุจริตและระบบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>(Effective governance system and Integrity polity)</p>	<p>การรายงาน ติดตามตรวจสอบเชิงรุก ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับ ติดตาม และรายงานผลต่อสาธารณะ</p> <p>(Proactive control &amp; public report)</p>	<p>มีการประเมิน ปรับปรุง เพื่อสร้างต้นแบบด้านการกำกับดูแล เกิดความโปร่งใสในทุกระดับ สร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรทั้งภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก</p> <p>(Best practices in governance and organization of trust)</p>
คำอธิบาย	<p>ระบบการกำกับดูแลที่ครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญ เสริมสร้างความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา ตามหลักธรรมาภิบาล มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน</p>	<p>การรายงาน ติดตามตรวจสอบเชิงรุก ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการค้นหาประเด็นที่เป็นความเสี่ยง มีการรายงานตัววัดในการติดตามป้องกันการทุจริต และมีการรายงานผลต่อสาธารณะ (Proactive control &amp; public report)</p>	<p>มีการสร้างต้นแบบหรือความเป็นเลิศด้านการกำกับดูแล และ/หรือ ความโปร่งใสได้รับการยอมรับจาก การประเมินโดยองค์การอิสระในระดับประเทศ หรือระดับนานาชาติ</p>
ตัวอย่าง	<p>กรมที่ดินกำหนดวิสัยทัศน์ “ขับเคลื่อนการจัดการ ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน และการพัฒนาประเทศด้วยมาตรฐานการ จัดการ การบริการ ระดับสากล” เพื่อนำองค์กรให้</p>	<p>ผู้บริหารกรมที่ดินได้สื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจและให้ทราบถึงเป้าหมายที่สำคัญ ทั้งกับบุคลากรในกรมที่ดิน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>กรมที่ดิน ได้ใช้แนวทางของการสร้าง Digital Culture มาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการทำงาน ให้มีความทันสมัย และโปร่งใส ด้วยวิธีการ 3 หลักการดังต่อไปนี้ คือ</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>บรรลุป้าหมายตั้งวิสัยทัศน์กรรมที่ดินมีแนวคิดที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การบริหารด้วยธรรมาภิบาล 2) ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Centric) 3) การปฏิบัติงานด้วยความเที่ยงตรง เป็นไปตามกฎหมาย (Regulatory Compliance) และ 4) เปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล นำมาสู่นโยบายเชิงรุก Smart Land Changes 8 ด้าน มุ่งหมายให้เกิดผลสัมฤทธิ์</p>	<p>ที่สำคัญ และเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลดังคาดหวัง ได้มีการติดตามประเมินผลโดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ผู้ตรวจราชการของกรรมที่ดิน มีการตรวจราชการสำนักงานที่ดินทั่วประเทศ</li> <li>2) ประเมินจากระบบอิเล็กทรอนิกส์และระบบสารสนเทศที่ประชาชนส่งความคิดเห็นติชมผ่านระบบการสแกนคิวอาร์โค้ด</li> <li>3) ผู้ตรวจราชการภาคประชาชน โดยผ่านการสื่อสารโซเชียลมีเดีย Facebook ของอธิบดีโดยตรง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ระบบอิเล็กทรอนิกส์เสริมสร้างความโปร่งใสสร้างระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ที่ประชาชนสามารถเข้ามาตรวจสอบก่อนการเข้ารับบริการได้</li> <li>2) คำชม Facebook มุ่งสู่พฤติกรรมที่ดี คำชมจากประชาชนต่อพฤติกรรมที่ดีของเจ้าหน้าที่จากระบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน Facebook ของผู้บริหาร จะถูกนำไปใช้ต่อเพื่อสร้างขวัญกำลังใจและนำสู่พฤติกรรมที่ดี</li> <li>3) ควบคุมพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ด้วยผู้ตรวจการภาคประชาชน ผ่านระบบการประเมินความพึงพอใจที่ส่งตรงต่อผู้บริหารในส่วนกลาง นำมาสู่การประเมินความโปร่งใสลดการทุจริต และเสริมสร้างคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ โดยมีคะแนนการประเมินจากองค์กรภายนอกด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในระดับสูงมาก</li> </ol>

### 1.3 คำนิยามถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ (Societal and longterm impact)

การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมเป็นความตระหนักที่สำคัญขององค์กรขีดสมรรถนะสูง ไม่เพียงแต่การทำงานตามภาระหน้าที่เท่านั้น แต่ยังต้องวางแผนไปข้างหน้าและคาดคะเนถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการ รวมทั้งประเด็นการสร้างความยั่งยืน (SDG) ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลยุทธศาสตร์ชาติและความสามารถในการแข่งขัน

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	การตระหนักถึงผลกระทบเชิงลบ และความกังวลของผู้รับบริการและสาธารณะต่อการดำเนินการของส่วนราชการ ผ่านเครือข่ายการสื่อสาร และการติดตามตัวชี้วัดของผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Monitoring of Operational negative impact and sensitive to public concerns)	การดำเนินการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินการ และในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกส่วนงานภายใต้ภาระหน้าที่ของส่วนราชการ  (Proactive improvement of operational negative impact and Interactions awareness at all levels)	การวิเคราะห์เพื่อกำหนดแผนงานที่ส่งผลกระทบต่อสังคมในวงกว้าง และการสร้างความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ (เช่น ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้านคาร์บอน)  (Effective societal impact solutions/projects)
คำอธิบาย	มีการประเมินความเสี่ยงด้านผลกระทบเชิงลบของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ที่อาจผลกระทบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง  จัดให้มีประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นทั้งก่อน/ระหว่าง/หลังดำเนินโครงการตอบคำถาม และชี้แจงได้ต่อสาธารณะ ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ละเมิดสิทธิ  ของผู้อื่น และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  กำหนดตัวชี้วัดด้านความเสี่ยงและการร้องทุกข์ เพื่อติดตามผลและการแก้ไขปัญหาได้ทันที่	ติดตามการเปลี่ยนแปลงของตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ และผลกระทบในภาพใหญ่ เพื่อวางมาตรการดำเนินการเชิงรุก  สร้างเครือข่ายเฝ้าระวังเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์  ใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะเพื่อการติดตามการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวบรวมข้อมูล/สถิติ/ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้พร้อมต่อการถูกติดตาม/ตรวจสอบจากทุกภาคส่วน	การใช้ข้อมูลจากภายในและภายนอกส่วนราชการ เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบและการเปลี่ยนแปลง  นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์คาดการณ์มากำหนดมาตรการ/แนวทางเพื่อป้องกัน/ส่งเสริมการดำเนินการ เพื่อผลลัพธ์ที่ดีต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสาธารณสุข และการสร้างความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ (เช่น ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้านคาร์บอน และ ผลลัพธ์ในการสร้างความยั่งยืนด้านอื่น ๆ)

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>กรมควบคุมโรคมีพันธกิจหลัก 6 ข้อ ซึ่งทั้ง 6 ข้อมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การในการสร้างและประสานความร่วมมือกับเครือข่ายภายในและระหว่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการภาวะฉุกเฉินและภัยสุขภาพใหม่ๆ ได้ทันการณ์ ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการป้องกัน ควบคุมโรคและภัยสุขภาพ ที่สำคัญทั้งในภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน จึงตระหนักถึงผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินการในทุกพันธกิจโดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินการตามพันธกิจของกรมคร. ได้จัดทำ Potential Problem Analyze (PPA) เพื่อค้นหาปัญหาจำแนกรายละเอียดผลกระทบทางลบและคาดการณ์โอกาสที่อาจจะเกิดผลกระทบต่อสังคม รวมไปถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินการและกำหนดวิธีการ/มาตรการในการจัดการผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นทั้งเชิงรุก และเชิงรับต่อเนื่องทุกปี รวมทั้งนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาให้ตอบสนองกับความต้องการของประชาชน วางมาตรการป้องกันความเสี่ยงการเกิดความเสียหาย จากการ</p>	<p>กรมควบคุมโรคมีการพัฒนา Application “รู้กันทันโรค” สื่อสารความเสี่ยงให้ประชาชนรับรู้ และป้องกันตนเอง มีการพัฒนานวัตกรรม “ระบบการเฝ้าระวังทันระดับ” เป็นซอฟต์แวร์ที่พัฒนาขึ้นใช้ในการจัดเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูลการเกิดโรคร่วมกับข้อมูลการสำรวจลูกน้ำยุงลายและแหล่งเพาะพันธุ์ยุงแบบเรียลไทม์ เพื่อใช้ประโยชน์ในการแจ้งเตือนพื้นที่เสี่ยงและดำเนินการควบคุมโรคได้ทันที ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบสามารถสำรวจแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลายที่ทันสมัย ประมวลผลได้ในทันที ซึ่งจุดเสี่ยงของการเกิดการระบาดของโรคไข้เลือดออกสามารถพยากรณ์ความเสี่ยงและใช้เตือนภัยป้องกัน ควบคุมโรคที่นำโดยยุงลาย ส่งผลต่อการแก้ปัญหาไข้มาลาเรีย และโรคชิก้าที่นำโดยยุงลาย และผลักดันเป็นโครงการพระราชดำริของรัชกาลที่ 10 รมรณรงค์กำจัดแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลาย ทำให้สถานการณ์ของไข้เลือดออกที่ควรระบาดใน พ.ศ. 2561 และ 2562 ลดลง</p>	<p>กรมควบคุมโรคมีการจัดทำ Direct Critical Information Requirement : DCIR เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลสำคัญที่มีผลกระทบต่อสุขภาพในวงกว้างหรือมีความรุนแรง ต้องการการตอบสนองอย่างเร่งด่วน ภายใน 24 ชั่วโมง ตัวอย่างที่เห็นชัดเจนจากสถานการณ์โรค COVID-19 กรม คร. ได้วิเคราะห์และคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับสถานการณ์การระบาดในประเทศ ได้เตรียมการเชิงรุกในการเฝ้าระวังสถานการณ์และวางแนวทางครอบคลุมทั้งในระดับประชาชน เจ้าหน้าที่ และสถานประกอบการในการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค เพื่อไม่ให้เกิดการระบาดในวงกว้าง</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) มีการจัดทำหน้า Website รายงานสถานการณ์ โรค COVID-19 ทั้งในประเทศและทั่วโลก สื่อ ความรู้ คำแนะนำ รวมทั้งแนวทางการดำเนินงาน/ผู้เกี่ยวข้อง/ประชาชนทั่วไป</li> <li>2) พัฒนา Chatbot คอยตอบคำถามเกี่ยวกับโรค COVID-19 เพื่อลดความตื่นตระหนก</li> <li>3) ใช้มาตรการประกาศให้โรค COVID-19 เป็นโรคติดต่ออันตรายตาม พ.ร.บ. โรคติดต่อ พ.ศ. 2558 ซึ่งมีผลบังคับใช้</li> </ol>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	เผยแพร่งานประชาสัมพันธ์ข่าวสารฯ เช่น กรณีข่าวมีผู้เสียชีวิตจากโรค COVID-19 ในจังหวัดต่าง ๆ กรมศร. กระทรวงสาธารณสุข ร่วมกับกระทรวงดิจิทัลฯ ศูนย์ต่อต้านข่าวปลอม Anti-Fake News Center มีการเฝ้าระวัง และมีการชี้แจงสถานการณ์ตามข้อเท็จจริง		วันที่ 1 มีนาคม 2563 เพื่อประโยชน์ในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคติดต่ออันตราย ไม่ให้เกิดการแพร่ระบาดในวงกว้าง 4) กำหนดมาตรการการเฝ้าระวัง คัดกรองที่ด่านช่องทางเข้าออกอย่างเคร่งครัดทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค มีการติดตามสอบสวนผู้สัมผัสเพื่อลดการแพร่กระจายเชื้อในวงกว้าง 5) จัดทำมาตรการ Bubble & Seal ให้สถานประกอบการสามารถส่งออกสินค้าได้ต่อเนื่องตลอดช่วงการระบาดของโรค 6) รายงานเข้าสู่ระบบกลางของกรมศร. และรายงานสถานการณ์ให้ประชาชนรับทราบทุกวัน

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ รองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล รับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะมาถึง และเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ กำหนดยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับพันธกิจของส่วนราชการและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย มีแผนงานที่ขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และความเป็นระบบราชการ 4.0

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์			
เจตนารมณ์	เพื่อให้ส่วนราชการมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนและสร้างการเปลี่ยนแปลง การถ่ายโอนสู่การปฏิบัติ ลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของ การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การแก้ไข ปัญหาและปรับแผนได้ทันเวลาที่		
	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
<b>2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Effective Strategic Objectives)</b>	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ รองรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นอนาคตและการบรรลุพันธกิจส่วนราชการ (Systematic strategic planning process)	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และการสร้างนวัตกรรม (Planning input and organizational risks)	การบูรณาการของข้อมูลเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการพิจารณาขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ การขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล และประโยชน์สุขของประชาชน (Competitiveness, digital government & citizen focus)
<b>2.2 การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ (Strategic implementation and longterm goals achievement)</b>	กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดในยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (Goals, KPIs and expected changes)	ถ่ายทอดสู่แผนงานที่ชัดเจนและสื่อสารสู่การปฏิบัติในทุกส่วน บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร และบนพื้นฐานของการใช้ทรัพยากรและข้อมูลร่วมกัน (Deployment through action plans, HR plans, and integration of data and resource)	กำหนดจุดมุ่งเน้นของการบรรลุแผนงานและตัวชี้วัด ที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศ และประเด็นการการแข่งขัน ( เช่น การเป็นองค์การดิจิทัล การปรับบทบาทภาครัฐ การสร้างเครือข่าย เป็นต้น) (Strategic priorities and impact on competitiveness issues)
<b>2.3 การติดตามการเปลี่ยนแปลง การปรับแผน และการรายงานผล (Tracking of changes, reporting and updating of plans)</b>	การติดตามรายงานผล และวิเคราะห์ความก้าวหน้าตามแผนยุทธศาสตร์และการบรรลุตามตัวชี้วัดอย่างมีประสิทธิภาพ (Monitoring, analyse and report progress against goals)	ไวต่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์และการดำเนินการ วิเคราะห์ปัญหาและคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่จะเกิด และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitive to affecting changes, project and take actions => agile)	การวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (Impact analysis of outcomes)

ภาพที่ 10 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

### 2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Effective Strategic Objectives)

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ มีการพิจารณาปัจจัยนำเข้าและความเสี่ยงอย่างรอบด้าน การเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ บทบาทของส่วนราชการต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการบรรลุยุทธศาสตร์ประเทศ มุ่งมองในการมองไปข้างหน้า การสร้างนวัตกรรมและการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับความท้าทายในด้านต่าง ๆ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ รองรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นอนาคตและการบรรลุพันธกิจส่วนราชการ</p> <p>(Systematic strategic planning process)</p>	<p>แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และการสร้างนวัตกรรม</p> <p>(Planning input and organizational risks)</p>	<p>การบูรณาการของข้อมูลนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการพิจารณาขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ การขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล และประโยชน์สุขของประชาชน</p> <p>(Competitiveness, digital government &amp; citizen focus)</p>
คำอธิบาย	<p>กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบและสนับสนุนการบรรลุพันธกิจส่วนราชการ มีการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ ความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนกระบวนการ และ/หรือรูปแบบในกระบวนการทำงาน โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน</p>	<p>การกำหนดยุทธศาสตร์ และแผนงานที่มีความเหมาะสมตอบสนองต่อความท้าทาย รองรับการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ มีแผนงานรองรับการปรับเปลี่ยนด้านเทคโนโลยี และการพัฒนานวัตกรรม เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดตัววัดที่ชัดเจน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อการบรรลุผลลัพธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว</p>	<p>การบูรณาการของความต้องการและข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของภาคส่วนต่าง ๆ ประเด็นการแข่งขัน ประโยชน์จากการนำเทคโนโลยีมาใช้ และการสร้างนวัตกรรม ที่จะส่งผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการและการนำยุทธศาสตร์ไปขับเคลื่อนจนเกิดผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ประเทศ และต่อการเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>สวทช. เป็นหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นเพื่อศึกษาวิจัยและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการพัฒนาประเทศไทย ดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลัก โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในทุกระดับทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์คือ “พันธมิตรร่วมทางที่ดีสู่สังคม ฐานความรู้ ด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี” ผลงานวิจัยและนวัตกรรมจากพันธกิจหลักขององค์กรประกอบด้วย การวิจัย พัฒนา ออกแบบ และวิศวกรรม ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอกประเทศ มาใช้กำหนดทิศทางในการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งที่เป็นโอกาสและความท้าทายของประเทศ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และมุ่งตอบโจทย์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการนำ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปเป็นกลไกในการขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรม ภาคการเกษตร</p>	<p>ในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ สวทช. ใช้เครื่องมือในการศึกษาสภาพแวดล้อมที่ใช้งานกันแพร่หลายในระดับสากลพบว่า การเมืองในประเทศที่มีความไม่แน่นอนสูง แนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีการชะลอตัว การระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ที่ยังคงมีความรุนแรงเป็นอุปสรรคต่อการฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทย เทคโนโลยีที่กำลังเดินหน้าพลิกโฉมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้าน AI รวมถึงภัยคุกคามทางไซเบอร์ และความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อมที่มี การเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ภัยพิบัติเกิดบ่อยครั้งและรุนแรงขึ้น ส่งผลกระทบต่อภาคการเกษตร ระบบนิเวศ และความหลากหลายทางชีวภาพ และระบบการให้ทุนตามนโยบายกระทรวงฯ ส่งผลต่องบประมาณของ สวทช. จึงได้กำหนดกลยุทธ์หลัก 4 เรื่อง ได้แก่</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> การเพิ่มการลงทุนใน วทน. จากภาครัฐและภาคเอกชน บูรณาการเป็นโจทย์ขนาดใหญ่ ร่วมกับ เครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ แบบจุดภาคี</p>	<p>สวทช. มีการรวบรวมข้อมูลการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยทั้งภายนอกและภายในที่ส่งผลกระทบต่อ วทน. และกระทบต่อการดำเนินงานของ สวทช. การศึกษาภารกิจขององค์กรวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยีชั้นนำของโลก และแผนต่าง ๆ ของประเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์ประเด็นสำคัญเป็นโจทย์สำหรับ สวทช. ในการนำ วทน. ไปใช้ในการพัฒนา และแก้ปัญหาให้กับประเทศ โดย สวทช. ได้กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกต่อภารกิจ ของ สวทช. ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์เชิงนโยบายและใช้บริการใกล้ชิด ได้แก่ รัฐบาลและคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (กวทช.) สำนักงบประมาณ และหน่วยงานสนับสนุนทุนวิจัย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์เป็นลูกค้าหรือใช้บริการใกล้ชิด ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาคเอกชนทั้งผู้ประกอบการขนาดใหญ่ ขนาด กลางและ</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
คำอธิบาย	<p>ต่อยอดเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถด้านนวัตกรรม</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 2</b> การใช้โอกาสจากความต้องการด้าน วทน. เร่งการนำไปใช้ประโยชน์ สร้างคุณค่าจาก วทน. ให้เป็นที่ประจักษ์ บนฐานความรู้ ความเชี่ยวชาญ และโครงสร้างพื้นฐาน โดยเน้นเศรษฐกิจฐาน BCG AI ส่งเสริม Deep-tech Company และ Inclusive Innovation ร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 3</b> การปรับกลไกบริหารจัดการงานวิจัยภายในให้คล่องตัวสอดคล้องกับสถานการณ์การทำงาน ในปัจจุบันเพื่อพร้อมตอบโจทย์ความคาดหวังที่เข้ามาอย่างรวดเร็ว</p> <p><b>กลยุทธ์ที่ 4</b> การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร นำระบบสารสนเทศมาใช้ ประโยชน์ ดึงดูด Talents และพัฒนาฐานองค์ความรู้ใหม่ ผ่านเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>	<p>ขนาดย่อม เกษตรกร ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มสื่อมวลชน และบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและพัฒนา ตลอดจนวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลผลการประเมินการรับรู้ภาพลักษณ์ของ สวทช. ดังนั้นแผนกลยุทธ์ฉบับที่ 6.4 จึงมุ่งตอบความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการนำ วทน. ไปเป็นกลไกให้ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ ภาคการเกษตร นำไปต่อยอดสร้างเสริมขีดความสามารถด้านนวัตกรรมให้แข่งขันได้ในเวทีระดับโลกโดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมเศรษฐกิจ BCG AI และ EECi ให้เห็นผลเป็นรูปธรรม รวมถึงยกระดับสังคมชุมชน เกษตรกร และคุณภาพชีวิตคนไทยด้วย วทน. ตลอดจนการสร้างบุคลากรวิจัยเพื่อเพิ่มกำลังคนวิจัยรุ่นใหม่ให้ประเทศ และสนับสนุนนวัตกรรม และบริการ ให้แก่ผู้ประกอบการเพื่อต่อยอดในทางธุรกิจ นำมากำหนดเป็น 3 กลุ่มวิจัยเฉพาะทางที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ</p>

## 2.2 การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ (Strategic implementation and longterm goals achievement)

กระบวนการในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผล การสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ และการติดตามผลการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดในยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นระยะยาวและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น</p> <p>(Goals, KPIs and expected changes)</p>	<p>ถ่ายทอดสู่แผนงานที่ชัดเจนและสื่อสารสู่การปฏิบัติในทุกส่วน บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากรและบนพื้นฐานของการใช้ทรัพยากรและข้อมูลร่วมกัน</p> <p>(Deployment through action plans, HR plans, and integration of data and resource)</p>	<p>กำหนดจุดมุ่งเน้นของการบรรลุแผนงานและตัวชี้วัด ที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศ และประเด็นการแข่งขัน (เช่น การเป็นองค์การดิจิทัล การปรับบทบาทภาครัฐ การสร้างเครือข่าย เป็นต้น)</p> <p>(Strategic priorities and impact on competitiveness issues)</p>
คำอธิบาย	<p>จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เชื่อมโยงตัววัดในระดับต่าง ๆ กำหนดตัวชี้วัดที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ได้ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตอบสนองต่อประเด็นความท้าทายและคาดการณ์ของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น</p>	<p>จัดทำแผนปฏิบัติการรองรับยุทธศาสตร์ทุกด้าน ครอบคลุมทุกส่วนงานสำคัญ บูรณาการกับแผนพัฒนาด้านบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการใช้ทรัพยากร</p> <p>การมีส่วนร่วมของเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน พร้อมทั้งแนวทางในการถ่ายทอดลงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>มีแผนงานที่สร้างการเปลี่ยนแปลงจุดมุ่งเน้นหลักของยุทธศาสตร์กลยุทธ์ในการนำไปถ่ายทอดเพื่อให้เกิดผล พิจารณาประเด็นความเชื่อมโยงและเปิดกว้างการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายความร่วมมือ การใช้ข้อมูลร่วมกัน โอกาสให้สร้างนวัตกรรม (ทำน้อยได้มาก) ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างคุณค่าให้กับประชาชน การรายงานผล</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>สป.มท. มีการถ่ายทอดผ่าน แผนปฏิบัติราชการ ประจำปี รวมทั้งมีการจัดทำแผนงาน/โครงการในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ มีการกำหนด ตัวชี้วัดผลผลิต /ผลลัพธ์ ค่าเป้าหมาย ของตัวชี้วัดและงบประมาณรายไตรมาสที่ชัดเจน เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</p>	<p>สป.มท. มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแผนปฏิบัติราชการ/แผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ชาติ มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการรวมทั้งกำหนดห่วงโซ่คุณค่าเพื่อการถ่ายทอดตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ ครอบคลุมการดำเนินงานและการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติ ภายใต้งานหลักที่รับผิดชอบ มีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพประสิทธิผล (ทำน้อยได้มาก) การลดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็ว และสร้างคุณค่าต่อประชาชน เช่น การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ดิจิทัลมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน การพัฒนาระบบติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของ สป.มท. (e-Monitoring) และเชื่อมโยงการติดตามผลการดำเนินงานโดยเชื่อมโยงระบบติดตาม และประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR)</p>	<p>สป.มท. ได้แปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างโอกาสในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ เช่น 1) กลยุทธ์ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ๆ ผ่านแผนแม่บทเขตเศรษฐกิจพิเศษ โดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดด้านมูลค่าของการส่งเสริมการลงทุน ในช่วง 5 ปีแรก ให้ได้ 600,000 ล้านบาท ภายในปี 2570 2) กลยุทธ์ส่งเสริมสนับสนุนการบูรณาการและเชื่อมโยงแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ของจังหวัด/กลุ่มจังหวัด เพื่อการบริหารจัดการพื้นที่ให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูง เช่น การจัดทำแผนและประสานแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ (One Plan) ร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจเป็นต้น และ 3) กลยุทธ์พัฒนางานของศูนย์ดำรงธรรมเชิงรุกเป็นศูนย์ดำรงธรรมอัจฉริยะ</p>

## 2.3 การติดตามการเปลี่ยนแปลง การปรับแผน และการรายงานผล (Tracking of changes, reporting and updating of plans)

กระบวนการในการติดตามการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่อาจส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ และขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ตลอดจนการวางแผนเพื่อรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>การติดตามรายงานผล และวิเคราะห์ความก้าวหน้าตามแผนยุทธศาสตร์และการบรรลุตามตัวชี้วัดอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>(Monitoring, analyse and report progress against goals)</p>	<p>ไวต่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์และการดำเนินการ วิเคราะห์ปัญหาและคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่อาจจะเกิด และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>(Sensitive to affecting changes, project and take actions =&gt; agile)</p>	<p>การวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน</p> <p>(Impact analysis of outcomes)</p>
คำอธิบาย	<p>ระบบการติดตามรายงานผลของตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ และยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว การใช้เทคโนโลยีเพื่อการติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ และการรายงานผลที่เกิดขึ้น</p> <p>ต่อสาธารณะ ผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ</p>	<p>มีการติดตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการเตรียมพร้อมเพื่อปรับแผนให้มีความยืดหยุ่นสามารถรองรับสถานการณ์และโอกาสได้</p> <p>มีการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมารวบรวมและประมวลผลข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งข้อมูลหัตเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์การที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลต่อแผนงานและเป้าประสงค์ที่วางไว้ มีการคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่อาจจะเกิด และการปรับแผนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>มีการจัดการเชิงรุกเพื่อปรับแผนให้ทันเวลาและลดทอนความเสี่ยงที่อาจจะเกิด มีแนวทางการรับมือกับสถานการณ์เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายระยะยาว ตลอดจนการวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม และความสามารถในการแข่งขัน</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>กรมควบคุมโรค มีระบบการติดตามตัวชี้วัดและแผนงานผ่านกลไกการติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญ คือ 1) ระบบการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (ESM) เป็นการติดตาม ผลการดำเนินงานแบบออนไลน์ Real time</p> <p>2) การประชุมผู้บริหารของกรม</p> <p>3) การนิเทศงาน การร่วมตรวจราชการกับกระทรวงสาธารณสุข ในการให้สนับสนุน ด้วยวิชาการ (Technical Support) และการติดตามกำกับ 4) การสำรวจเพื่อติดตามสถานการณ์โรค และประเมินผลงานป้องกันควบคุมโรคต่าง ๆ มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ให้แก่คนภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความตระหนัก และนำ ความรู้ไปใช้ในการดำเนินชีวิต</p>	<p>กรมควบคุมโรคมีการพัฒนาข้อมูลที่สำคัญทั้งด้านการกิจหลัก ข้อมูลสนับสนุน และข้อมูลผู้รับบริการ พร้อมทั้งได้พัฒนาระบบสารสนเทศต่างๆ เพื่อรองรับการเฝ้าระวังเหตุการณ์ และการเฝ้าระวังข่าวลือ (Rumor surveillance system) เพื่อนำมาใช้ในการคาดการณ์วิเคราะห์ผลได้อย่างแม่นยำ และตอบสนองในกรณีเร่งด่วน ได้ภายในเวลาที่กำหนด นำไปสู่การบริหารจัดการ และการติดตามผลการดำเนินงานได้ทั่วประเทศ เช่น การกำหนดปริมาณสต็อกและผลิตวัคซีนที่พอเพียงได้ทันทั่วทั้ง</p>	<p>จากความเข้มแข็งของระบบการรายงานและเครือข่ายเฝ้าระวังในพื้นที่ ส่งผลให้ในกรณีของการเกิดโรคระบาดโควิด19 ในช่วงปีพ.ศ. 2563 – 2565 กรมควบคุมโรค ได้มีการจัดการเชิงรุก และมีแผนตอบโต้ได้อย่างทันทั่วทั้ง ในตลอดระยะเวลาของการแพร่ระบาด เช่นระยะแรก มีการกำหนดมาตรการ 6 ด้าน เพื่อลดการแพร่ระบาดไวรัสโควิด-19 ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม 2563 ส่งผลให้สถานการณ์ในประเทศไทยดีขึ้นเป็นลำดับ เมื่อเทียบกับหลาย ๆ ประเทศ</p> <p>มีการศึกษาแบบจำลองเพื่อกำหนดนโยบายการล็อกดาวน์ที่อาจส่งผลต่อเศรษฐกิจและจำนวนผู้ป่วยที่เพิ่มขึ้น ได้ออกมาตรการ “Bubble &amp; Seal” เพื่อโรงงานอุตสาหกรรม ช่วยไม่ให้เกิดผลกระทบต่อส่งออกของประเทศตลอดช่วงเวลาของการปิดล็อกดาวน์ 3 ปี เป็นผลให้อัตราการเติบโตของการส่งออกของอาหารของประเทศเพิ่มขึ้นถึง 11.8% และ 18.4% ในช่วงเวลาดังกล่าว การจัดอันดับของสาธารณสุขไทยอยู่ในอันดับที่ 5 ของโลก (195 ประเทศ) โดยศูนย์ศึกษา John Hopkins และเป็นอันดับ 1 ของเอเชียในปี พ.ศ. 2564</p>

### หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงในทุกระดับ ใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะมารวบรวมและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างนวัตกรรมการบริการที่สร้างความแตกต่างและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม ยกระดับงานบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม สร้างความเท่าเทียม และการเข้าถึงบริการกับทุกกลุ่ม

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
เจตนารมณ์	เพื่อให้ส่วนราชการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัยรวดเร็วและเข้าถึง นำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมการบริการที่สร้างความแตกต่าง วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ ทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์โดยปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน		
	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
<b>3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง (Smart and up-to-date data and information for service accessibility)</b>	การรวบรวมและใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและการตอบสนองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer related Data and information)	การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะในการวิเคราะห์และค้นหาความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ และการเข้าถึงการรับบริการและข้อมูลข่าวสาร (Analyse and search out emerging needs and accessibility)	บูรณาการข้อมูลและสารสนเทศลูกค้า กับฐานข้อมูลแหล่งอื่นเพื่อการวางแผนและสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ (Integration of other sources of information for innovation of services)
<b>3.2 การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมการบริการและตอบสนองความต้องการ (Improve, innovate and serve)</b>	ปรับปรุงการบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Continuous improvement to satisfy changing needs)	การปรับปรุงตลอดกระบวนการบริการตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน (End-to-end service process improvement for value-added)	ใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดกลุ่ม การออกแบบการให้บริการเฉพาะกลุ่ม/บุคคล (Use of data for segmentation and Individual service)
<b>3.3 การมุ่งเน้นประชาชน (Citizen centric)</b>	การจัดให้บริการที่เท่าเทียม เข้าถึง ความสะดวกเสมอ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม (Availability, equity, access and efficient)	การสร้างเครือข่าย เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม และจัดการข้อร้องเรียนเชิงรุกตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ (Effective and efficient Complaint resolution management)	บูรณาการการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ สร้างคุณค่า ประโยชน์สุข ตอบสนองและสร้างความผูกพัน (Integration for digital services, value-added, wellbeing and engaged citizen)

ภาพที่ 11 หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### 3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง (Smart and up-to-date data and information for service accessibility)

กระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเรียนรู้ วางแผนและสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	การรวบรวมและใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและการตอบสนองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer related Data and information)	การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะในการวิเคราะห์และค้นหาความต้องการ และความคาดหวังใหม่ ๆ และการเข้าถึงการรับบริการและข้อมูลข่าวสาร (Analyse and search out emerging needs and accessibility)	บูรณาการข้อมูลและสารสนเทศลูกค้าฯ กับข้อมูลแหล่งอื่นเพื่อการวางแผนและการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ (Integration of other sources of information for innovation of services)
คำอธิบาย	การจัดทำฐานข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมาใช้บริการ การตอบสนองและความพึงพอใจ เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการ การจัดกลุ่มการให้บริการ และตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง	การวิเคราะห์และค้นหาความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะในการรับข้อมูลเรียนรู้ และเข้าใจความต้องการของแต่ละกลุ่มที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อสร้างกลไกในการเข้าถึงการรับบริการและข้อมูลข่าวสาร ตัวอย่างเช่น ช่องทางการสื่อสารรูปแบบใหม่ๆ รวมทั้ง Mobile Application หรือ Crowdsourcing ที่มีการรับส่งข้อมูล แจ้งข่าวได้อย่างรวดเร็ว ทันการณ์ จากกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend เพื่อวิเคราะห์และเข้าใจความต้องการ การรับรู้ และการเข้าถึงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลาย	บูรณาการสารสนเทศจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อวิเคราะห์และเข้าใจปรากฏการณ์และแนวโน้ม การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น เพื่อใช้... - ปรับปรุงรูปแบบและกลไกการบริการให้ทันสมัยได้รวดเร็ว กำหนดนโยบายเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งปัจจุบันและอนาคต - สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองประชาชนและกลุ่มได้อย่างเหมาะสม

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>จังหวัดขอนแก่นได้รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยได้จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้แก่ข้อมูลพื้นฐาน ความต้องการและความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนร้องทุกข์ ข้อเสนอแนะ จัดเก็บไว้ในระบบฐานข้อมูลส่วนกลาง เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม โดยจัดอันดับความสำคัญกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจของจังหวัดเป็น 8 กลุ่ม จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 6 กลุ่ม และกลุ่มลูกค้าในอนาคตอีก 3 กลุ่ม โดยมีการวิเคราะห์ครบถ้วนเพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างรายได้ให้กับคนในพื้นที่ยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการของจังหวัดให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลา</p>	<p>จังหวัดขอนแก่นได้ดำเนินการทั้งเชิงรับและเชิงรุก ในการสำรวจข้อคิดเห็น การตอบรับต่อการให้บริการ ผ่านช่องทางเว็บไซต์ ผู้รับฟังความคิดเห็น การประชาสัมพันธ์ สื่อสาร ไลน์ เฟซบุ๊ก Digital EMS tracking และการให้บริการออกหน่วยเคลื่อนที่ ตลอดจน platform การให้บริการของกลุ่มต่าง ระบบอัตโนมัติ</p> <p>ในการบันทึกค่าสุขภาพของประชาชน เพื่อติดตามและดูแลสุขภาพผู้สูงอายุอย่างใกล้ชิด มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ที่เป็นระบบผ่านศูนย์ดำรงธรรม ได้มีการตอบสนองกับแก้ปัญหาเบื้องต้นอย่างรวดเร็ว มีการรายงานผลการดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ วิดีโอคอลและระบบแชทกับเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ผลการใช้ระบบเร่งนำเอาข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาความต้องการใหม่ๆ และสร้างความพึงพอใจ ในการบริการผ่านแอปพลิเคชันศูนย์ดำรงธรรม</p>	<p>จังหวัดขอนแก่นมีมาตรฐานระบบงานที่เชื่อมโยงการทำงานร่วมกัน เพื่อส่งมอบ บริการที่ดีให้ประชาชนได้รับความสะดวก รวดเร็วและเข้าถึงการบริการได้ง่าย มีการประสานงานในการเรียนรู้ และถ่ายทอดข้อมูลภาคประชาชน เพื่อสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง และตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคล เช่น การขับเคลื่อนด้านสิทธิมนุษยชน การพัฒนา Medical Hub ต้นแบบ ขอนแก่น 4 ดี แพลตฟอร์มสมาร์ตฟาร์มมิ่ง แก๊จนพินนี้ การติดตั้งลิฟต์สะพานลอยของโรงพยาบาล เพื่ออำนวยความสะดวกแก่กลุ่มผู้พิการและผู้สูงอายุ เป็นต้น</p>

### 3.2 การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการ (Improve, innovate and serve)

การปรับปรุงบริการและการเข้าถึงเป็นบทบาทสำคัญของทุกหน่วยงานราชการ ตั้งแต่การปรับปรุงเพื่อแก้ปัญหาหรือที่เรียกว่าปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงแบบก้าวกระโดด หรือนวัตกรรม และการปรับปรุงที่สร้างความสะดวกตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำของการบริการ และการสร้างการบริการที่ออกแบบเพื่อความต้องการรายบุคคล เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั้งปัจจุบันและอนาคต

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	ปรับปรุงการบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก  (Continuous improvement to satisfy changing needs)	การปรับปรุงตลอดกระบวนการบริการตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  (End-to-end service process improvement for value-added)	ใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดกลุ่มการออกแบบการให้บริการเฉพาะกลุ่ม/บุคคล  (Use of data for segmentation and Individual service)
คำอธิบาย	มีกระบวนการในการทบทวนและการปรับปรุงการบริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศผู้รับบริการเพื่อนำมาวิเคราะห์และตั้งเป้าหมายในการปรับปรุง  ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันในรูปแบบที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานและการบริการ	นำผลการประเมินต่าง ๆ รวมทั้งการเทียบเคียงการบริการกับผู้ให้บริการทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน มาวิเคราะห์เพื่อค้นหาโอกาสในการแก้ไขปัญหาเชิงรุก สร้างนวัตกรรมการให้บริการใหม่ๆ คำนึงถึงคุณค่าของผู้รับบริการตลอดต้นน้ำจรดปลายน้ำโดยออกแบบการบริการที่เชื่อมโยงต่อเนื่อง	ใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดกลุ่ม การสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความคล่องตัวในการให้บริการตามความแตกต่างของผู้รับบริการ</li> <li>- เอื้อให้ผู้รับบริการสามารถออกแบบตามความต้องการเฉพาะกลุ่ม/บุคคล (Customized Service)</li> </ul>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ มีบทบาทหลัก ในการเป็น ห้องปฏิบัติการอ้างอิงระดับประเทศและนานาชาติ เป็นหน่วยงาน ที่สร้างนวัตกรรมสุขภาพและ เทคโนโลยีด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์ที่ทันสมัย พัฒนารูปแบบ การตรวจใหม่ๆ ตอบสนองผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้ได้รับประโยชน์ สูงสุดจากการพัฒนาและยกระดับเพื่อ เตรียมรับมือกับ โรคอุบัติใหม่และ ภัยจากโรคข้ามพรมแดน ด้วยองค์ ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์ ให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดี และ ระบบสาธารณสุขที่ยั่งยืนของประเทศ โดยกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักไว้ 5 กลุ่ม มี กระบวนการในการทบทวน โดยใช้ สารสนเทศจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย มาจัดทำแผนการปรับปรุงการ ให้บริการ และวิเคราะห์ผลผ่านระบบ การบริหารสุขภาพของกรมฯ มีการปรับปรุงระบบคุณภาพของ ระบบงานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง จน สร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพการ ให้บริการ ทั้งในประเทศและ นานาชาติ จัดให้มีระบบสนับสนุน การให้บริการที่เพิ่มประสิทธิภาพมาก ขึ้น เน้นการเข้าถึงการบริการผ่านช่องทาง ที่หลากหลาย และระบบการสื่อสารที่ รวดเร็วทันสมัยและเป็นมิตรกับ เครือข่าย</p>	<p>กรมวิชาการแพทย์มีการสร้าง นวัตกรรมสุขภาพ และนำ องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์ มายกมาตรฐาน การให้บริการ และปรับปรุง ผลผลิต โดยเฉพาะนวัตกรรมและ เทคโนโลยีสุขภาพ การแพทย์ แม่นยำ ยาชีววัตถุ และสมุนไพร อำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ในรูปแบบรวดเร็วเข้าถึงง่ายใช้ สะดวก ถูกต้องแม่นยำรวดเร็ว และ</p> <p>ทันการณ์ เช่นระบบรับส่ง ตัวอย่างทางห้องปฏิบัติการ ซึ่งเป็นระบบมาตรฐาน ที่กรมได้ กระจายให้ทุกหน่วยงาน ในสังกัดทั่วประเทศได้นำไปใช้ ระบบการให้บริการที่เชื่อมโยง ข้อมูลแบบเบ็ดเสร็จจุดเดียว การรับรองห้องปฏิบัติการ มาตรฐานสากล ISO ด้วยระบบ อิเล็กทรอนิกส์ ทั้ง 5 มาตรฐาน ทำให้ลดระยะเวลาและค่าใช้จ่าย ในการรับรอง</p>	<p>กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ได้นำ นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์ มาแก้ไขปัญหา สาธารณสุขของประเทศ ทำให้ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการ ดูแลสุขภาพของประเทศใน ภาพรวม เช่น 1) “เภสัชพันธุ ศาสตร์” การใช้รหัสพันธุกรรม เพื่อป้องกันปัญหาแพ้ยารุนแรง 2) “Genomic Thailand” การวิจัยเชื่อมโยงพันธุกรรมกับ โรคในผู้ป่วย ในโรคหายาก 3) สร้างระบบการ คัดกรองผู้บริโภคด้วย วิทยาศาสตร์การแพทย์ชุมชน 4) พัฒนาผู้ประกอบการ “OTOPs/SME” ให้แข่งขันได้ทั้ง ในและต่างประเทศ โดยการสนับสนุนผลิตภัณฑ์ ที่มีคุณภาพมาตรฐาน ตามที่ กำหนด ใฝ่ระวังคุณภาพและ ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ด้าน อาหารและยา ตั้งแต่กระบวนการ คัดเลือก การเตรียมไปจนถึงกระทั่ง การผลิตออกสู่การจำหน่าย เพื่อการแข่งขันได้ในระบบ เศรษฐกิจ เป็นที่ยอมรับ ทั้งในตลาดภายในและ ต่างประเทศ</p>

### 3.3 การมุ่งเน้นประชาชน (Citizen centric)

การจัดการบริการควรคำนึงถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของต่างกลุ่ม การสร้างเครือข่ายจากภาคส่วนต่าง ๆ จะช่วยให้ความร่วมมือในการลดความเหลื่อมล้ำดังกล่าว ตอบสนองต่อข้อร้องเรียนจากกลุ่มต่าง ๆ เพื่อสร้างคุณค่าและความผูกพันของทุกกลุ่ม

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>การจัดให้บริการที่เท่าเทียม เข้าถึง ลดความเหลื่อมล้ำ และ สะดวกแก่ทุกกลุ่ม</p> <p>(Availability, equity, access and efficient)</p>	<p>การสร้างเครือข่าย เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม และจัดการข้อร้องเรียนเชิงรุก ตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ</p> <p>(Effective an efficient Complaint resolution management)</p>	<p>บูรณาการการให้บริการดิจิทัล ภาครัฐ สร้างคุณค่า ประโยชน์ สุข ตอบสนองและสร้างความผูกพัน</p> <p>(Integration for digital services, value-added, wellbeing and engaged citizen)</p>
คำอธิบาย	<p>กระบวนการในการวิเคราะห์ ประสิทธิภาพของการให้บริการ แก่กลุ่มต่าง ๆ รูปแบบ และ กลไกสนับสนุนเพื่อให้เข้าถึง การบริการ ของต่างกลุ่ม คำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึง นโยบาย การบริการต่างๆ เป็นต้น</p> <p>มีช่องทางการสื่อสารที่สามารถ เข้าถึงผู้รับบริการ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก</p> <p>มีการถ่ายทอดไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกพื้นที่เพื่อให้ เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง</p>	<p>กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน เชิงรุก รวดเร็ว ทันการณ์ และ เกิดประโยชน์ เร็วความพึงพอใจ กลับคืน นำผลการแก้ไข ข้อร้องเรียนมาวิเคราะห์ เพื่อค้นหาโอกาสในการปรับปรุง และแก้ไขปัญหาเชิงรุก</p> <p>การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อช่วยลดความเหลื่อมล้ำ ในการเข้าถึงการบริการ เชื่อมโยงข้อมูลเพื่อความสะดวก ในการเข้าถึงบริการ</p>	<p>บูรณาการข้อมูลจากผลการสำรวจกับ ฐานข้อมูลกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแหล่งอื่นๆ เพื่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แก้ปัญหาความไม่พึงพอใจในการให้บริการที่ดีขึ้น</li> <li>- เป็นแนวทางในการวางแผน ยุทธศาสตร์และการสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่             <ul style="list-style-type: none"> <li>■ มีความคล่องตัว ในการให้บริการตาม ความแตกต่างของ ผู้รับบริการ</li> <li>■ เอื้อให้ผู้รับบริการ สามารถออกแบบตาม ความต้องการเฉพาะ บุคคล (Customized Service)</li> </ul> </li> </ul>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>สำนักงานประกันสังคม มีกลยุทธ์ในการสื่อสารและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มหลักได้แก่ กลุ่มนายจ้างกลุ่มผู้ประกันตน กลุ่มผู้สูงอายุและกลุ่มผู้พิการ เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังภายใต้หลักการที่ยึดประชาชนเป็น ศูนย์กลางเน้นการบริการที่สะดวกรวดเร็วเข้าถึง มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น Application SSO connect ซึ่งสามารถพูดคุยตอบโต้ได้ทันทีผ่าน Chat bot ข่าวสารผ่านช่องทางนี้</p> <p>ประกันสังคม การสื่อสารกิจการขยายความคุ้มครองแรงงานอิสระผ่านช่องทาง youtube ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ผ่านรณโมบาย เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ 7 กรณี ของสำนักงานประกันสังคม</p>	<p>สำนักงานประกันสังคม มีระบบการบริหารจัดการข้อร้องเรียนยึดหลักการไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังผ่านการดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) คณะกรรมการบริหารและจัดการข้อร้องเรียน กำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน ตัวชี้วัดและแนวทางปฏิบัติ และพิจารณาข้อร้องเรียน</li> <li>2) ศูนย์รับเรื่องร้องเรียนทั่วประเทศกระจายอยู่ตามหน่วยบริการของสำนักงานประกันสังคม</li> <li>3) เจ้าหน้าที่รับผิดชอบประจำศูนย์ฯ ทำหน้าที่ตรวจสอบข้อเท็จจริงใกล้เคียงให้ความช่วยเหลืออย่างทันท่วงทีและ 4) ระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่รวดเร็วผ่านโปรแกรมสำเร็จรูปที่สามารถเข้าถึงได้ตลอด 24 ชั่วโมง และให้ข้อมูลป้อนกลับได้อย่างทันท่วงที</li> </ol>	<p>สำนักงานประกันสังคมได้บูรณาการข้อมูลต่าง ๆ เช่น ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของการใช้บริการ จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ณ หน่วยบริการทั่วประเทศ การเข้าใช้บริการณสถานพยาบาล</p> <p>ในสังกัด ความคิดเห็นของภาคีเครือข่ายและข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ มาพัฒนารูปแบบการบริหารข้อมูลแบบองค์รวมและการทำงานที่ไร้รอยต่อรวมทั้งการวิเคราะห์แยกแยะและส่งต่อข้อมูลให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง ภายในระยะเวลาที่กำหนดนำมาสู่การพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ ในการให้บริการ เช่น กรณีทันตกรรม ผู้ประกันตนสามารถยื่นบัตรประชาชนกับสถานพยาบาลในเครือข่ายที่ร่วมทำ MOU ตรวจสอบสิทธิโดยไม่ต้องสำรองจ่าย การนำเทคโนโลยีมาใช้แบบครบวงจร ให้แก่นายจ้างผ่านระบบ e-Payment เพื่อให้ นายจ้างได้รับการบริการที่สะดวกรวดเร็วและลดค่าใช้จ่าย</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง			การแจ้งการประสบอันตรายผ่านระบบ e-compensate การสมัครและชำระเงินสมทบของผู้สูงอายุ ที่เป็นผู้ประกันตน โดยใช้บัตรประชาชนเพียงใบเดียว และนวัตกรรมด้านการแพทย์ เช่น เครื่องฝึกการเคลื่อนไหวของมือ ในกรณีของผู้พิการจากการทำงาน เป็นต้น

#### หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีการใช้ฐานข้อมูลเพื่อกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร มีการทบทวนและวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา และการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก มีการจัดการความปลอดภัยด้านข้อมูลและความมั่นคงด้านไซเบอร์ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการจัดการความรู้ การเรียนรู้ พัฒนาและต่อยอดและสร้างโอกาสทางนวัตกรรม

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้			
เจตนารมณ์	เพื่อให้ส่วนราชการมีการใช้ฐานข้อมูลเพื่อกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร มีการทบทวนและวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการแก้ปัญหา และการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก มีการจัดการความปลอดภัยด้านข้อมูลและความมั่นคงด้านไซเบอร์ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการจัดการความรู้ การเรียนรู้ พัฒนาและต่อยอดและสร้างโอกาสทางนวัตกรรม		
	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
<b>4.1 การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective use of data base and performance indicators)</b>	การรวบรวมฐานข้อมูลและกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Organization-wide effective use of data and information)	การทบทวนและวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก ในกระบวนการที่สำคัญ (Review, analysis for operational improvement)	เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อเรียนรู้ คาดการณ์และสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ (Align analysis information for causal understanding and support efficient decisions)
<b>4.2 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การดูแลความเสี่ยงด้านข้อมูลและระบบความมั่นคงทางไซเบอร์ (Data and information management &amp; cybersecurity)</b>	การจัดการข้อมูลและสารสนเทศให้ถูกต้อง พร้อมใช้ และปลอดภัยตามมาตรฐาน และกฎหมายที่กำกับ (Data & information management – comply to laws and standards)	การจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูลและสารสนเทศ ความมั่นคงทางไซเบอร์ และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน (Data & information risk management, cybersecurity and emergency preparedness)	การตรวจจับ กำหนดมาตรการและสื่อสารได้ทันเวลาที่เกี่ยวกับภัยจากไซเบอร์ต่อผู้ใช้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectively detect, setting measures, and timely inform of cyber-related risks to concerned groups)
<b>4.3 การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ (Managing organizational knowledge to drive improvement &amp; innovation)</b>	การใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดการความรู้ และการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด (Systematically manage of organizational knowledge and grow)	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้ของส่วนราชการกับองค์ความรู้และสารสนเทศจากภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม (Align organizational knowledge and data to those of other sources for problem solving and innovation)	การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ สร้างองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชน และการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่ออนาคต (Effective KM for opportunity for innovation)

ภาพที่ 12 หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

#### 4.1 การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective use of database and performance indicators)

การรวบรวมข้อมูลและการกำหนดตัววัดที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการติดตาม ควบคุม และปรับปรุง ทั้งการทำงานและสนับสนุนการตัดสินใจ ใช้เครื่องมือวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยหลักที่ส่งผล เพื่อใช้คาดการณ์ แนวโน้มในอนาคต

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	การรวบรวมฐานข้อมูลและกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Organization-wide effective use of data and information)	การทบทวนและวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหา มีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก ในกระบวนการที่สำคัญ (Review, analysis for operational improvement)	เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อเรียนรู้คาดการณ์และสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ (Align analysis information for causal understanding and support efficient decisions)
คำอธิบาย	ระบบการจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ น่าเชื่อถือ และพร้อมใช้งาน เพื่อนำมากำหนดและวิเคราะห์ตัววัดที่ใช้กำกับติดตามการทำงานในทุกระดับทุกส่วนงาน และการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ ใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการรวบรวม ประมวลผล และนำเสนอได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นและน่าเชื่อถือต่อประชาชน	การวิเคราะห์ผลการดำเนินการจากข้อมูลและตัววัดที่กำกับในทุกระดับ โดยเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายหรือค่าเทียบเคียงที่เหมาะสม ใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้ผลสรุปถูกต้อง คำนึงถึงการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) และการวิเคราะห์สารสนเทศ (Information analytic) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงาน หาสาเหตุของปัญหา แก้ไขและปรับปรุงกระบวนการทำงาน นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันถ่วงที และสนับสนุนการตัดสินใจเพื่อส่งผลให้ผลลัพธ์และตัววัดในการดำเนินการดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	วิเคราะห์เชื่อมโยงผลลัพธ์ที่เกิดในทุกระดับ กับการบรรลุผลของยุทธศาสตร์ระยะยาว และค่าเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ เข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง และคาดการณ์ถึงสิ่งที่กำลังจะเกิด ซึ่งอาจส่งผลต่อโอกาสและความเสี่ยงของส่วนราชการ  นำผลการวิเคราะห์ไปสู่การคาดการณ์ กำหนดนโยบายหรือจัดลำดับความสำคัญของแผนงานที่ต้องดำเนินการ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>กรมสรรพากรมีการจัดเก็บข้อมูลจาก 2 แหล่งสำคัญ ได้แก่ ข้อมูลจากภายนอกองค์กร (External Data Source) เช่น กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมศุลกากร กรมการปกครอง กรมที่ดิน เป็นต้น และข้อมูลจากภายในองค์กร (Internal Data Source) เช่น ข้อมูลการจัดเก็บภาษี การยื่นแบบและการจดทะเบียน ซึ่งจำเป็นต่อการวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อกำหนดตัวชี้วัดหลักและตัวชี้วัดรองที่สอดคล้อง เชื่อมโยงสะท้อนความสำเร็จขององค์กร และใช้ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานทั้ง 31 ระบบงาน และการบรรลุยุทธศาสตร์และคำรับรองปฏิบัติราชการ สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารในการปรับกลยุทธ์ แผนงาน แก้ไขปัญหา และจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอกับสถานการณ์ผู้รับบริการ ผู้เสียภาษี และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถขอข้อมูล และสารสนเทศผ่านระบบเว็บเซอร์วิส มีระบบคลังข้อมูล (Data warehouse) ที่ให้บริการหน่วยงานภาครัฐ</p>	<p>กรมสรรพากรมีการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวชี้วัดที่จัดเก็บโดยใช้เครื่องมือทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ผลการดำเนินการขององค์กร โดยเฉพาะผลการจัดเก็บภาษีเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด และ สภาพแวดล้อมภายนอก เชื่อมโยงสัมพันธ์หาความสอดคล้องในเชิงเหตุผล ผลการวิเคราะห์จะถูกส่งต่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทราบผ่านการประชุมในระดับต่าง ๆ และเครือข่ายการทำงาน นำเสนอผลในรูปแบบของ Superdashboard แจ้งผลของการจัดเก็บภาษี ในระบบเครือข่ายและนอกเครือข่าย เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ในการบริหารจัดการ ปรับปรุงการทำงานได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รวมทั้งเผยแพร่ผลการดำเนินการขององค์กรให้แก่ผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ทางอินเทอร์เน็ต การประชาสัมพันธ์ และการจัดแถลงข่าว</p>	<p>กรมสรรพากร ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับกับการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic Committee) ทำหน้าที่ในการกำหนดกรอบและแผนการดำเนินงานด้านการบูรณาการข้อมูล (Data Integration) และการวิเคราะห์ (Data Analytics) กำกับติดตามการดำเนินงาน เพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์ของกรมสรรพากร เพื่อพัฒนาให้องค์กรมีวัฒนธรรมในการใช้ข้อมูล ส่งผลให้เกิดนโยบายทางด้านภาษีใหม่ ๆ คาดการณ์ถึงผลที่กำลังจะเกิด เพื่อปรับมาตรการการจัดเก็บภาษี เช่น ในช่วงเกิดวิกฤตการณ์โควิด ได้มีมาตรการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้ผู้ประกอบการส่งออกที่ดี ลดอัตราภาษีหัก ณ ที่จ่ายเหลือ 1.5% เลื่อนเวลายื่นแบบและชำระภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาออกไป 4 เดือน เพื่อส่งเสริมมาตรการเยียวยาช่วยเหลือประชาชนทั่วไป และเฉพาะกลุ่ม โดยยังคงรักษาผลการจัดเก็บภาษีให้เป็นไปตามเป้าหมาย รวมทั้งการออกมาตรการจูงใจต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้ผู้เสียภาษียายใหม่ได้เข้ามาอยู่ในระบบเพิ่มขึ้น</p>

#### 4.2 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การดูแลความเสี่ยงด้านข้อมูลและระบบความมั่นคงทางไซเบอร์ (Data and information management & cybersecurity)

ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านการสูญเสียของข้อมูล เป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ คุณภาพของข้อมูล และระบบการจัดเก็บ ตลอดจน การปฏิบัติให้สอดคล้องตามกฎหมายเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความเชื่อมั่น และการสร้างสมรรถนะของส่วนราชการ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ให้ถูกต้อง พร้อมใช้ และปลอดภัย ตามมาตรฐาน และกฎหมายที่กำหนด</p> <p>(Data &amp; information management – comply to laws and standards)</p>	<p>การจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูล และสารสนเทศ ความมั่นคงทางไซเบอร์ และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน</p> <p>(Data &amp; information risk management, cybersecurity and emergency preparedness)</p>	<p>การตรวจจับ กำหนดมาตรการและสื่อสารได้ทันท่วงที เกี่ยวกับภัยจากไซเบอร์ต่อผู้ใช้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>(Effectively detect, setting measures, and timely inform of cyber-related risks to concerned groups)</p>
คำอธิบาย	<p>การดำเนินการระบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีคุณภาพ พร้อมใช้ น่าเชื่อถือ และปลอดภัย (Data Governance) แนวทางการเปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐในรูปแบบดิจิทัลต่อสาธารณะ (Open Government Data Guideline) ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำ Data Catalog</li> <li>- การกำหนดมาตรฐาน เช่น มาตรฐาน API มาตรฐานข้อมูล ความปลอดภัยของข้อมูล ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และมาตรฐานความปลอดภัย และการเข้าถึงของข้อมูล</li> </ul>	<p>การวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบความปลอดภัยของข้อมูลและทางไซเบอร์ กำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และชั้นความลับ ตลอดจนกฎหมายของการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคล การเตรียมพร้อมเพื่อการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ การรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่อาจมีต่อระบบฐานข้อมูล และการปฏิบัติการบนไซเบอร์ พร้อมทั้งแผนรองรับ</p>	<p>การทบทวนระบบความปลอดภัยและมาตรการการป้องกันภัยของฐานข้อมูลและของระบบไซเบอร์ของส่วนราชการ การปรับปรุงระบบการตรวจจับให้ไวต่อภัยที่อาจเกิดจากผู้ใช้ภายในและภายนอกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>กรมสรรพากรมีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในลักษณะของความสัมพันธ์ความน่าจะเป็น และเปรียบเทียบข้อมูลกับฐานข้อมูลอ้างอิงต่าง ๆ (Reference Database) เช่น ฐานข้อมูลเลขประจำตัวผู้เสียภาษี ฐานข้อมูลทะเบียนราษฎร์ ฐานข้อมูลการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้งานในระบบต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทุกขั้นตอน ตั้งแต่การบันทึก ประมวลผล และหลังการประมวลผล</p> <p>มีการปรับปรุงระบบฐานข้อมูล ให้มีความเป็นปัจจุบัน โดยผู้ใช้งาน และโดยระบบงาน มีการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงของข้อมูลภาษีอากร แก่ผู้ใช้งาน ส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้อง โดยการกำหนดสิทธิ์ด้วยรหัสผ่านและด้วยใบรับรองอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>การนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผลการจัดเก็บภาษี และความรู้</p>	<p>กรมสรรพากรมีการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐานสากล ISO 27001 เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการรักษาความลับความถูกต้องครบถ้วนและสภาพพร้อมใช้งาน ของระบบสารสนเทศ ทำให้กรมสรรพากรให้บริการระบบสารสนเทศ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับความน่าเชื่อถือจากผู้ใช้บริการ ระบบการรักษาความปลอดภัยมั่นคง ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดโครงสร้างด้านความมั่นคงของระบบ การบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ การควบคุมการเข้าถึงของระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การจัดการความเสี่ยง และการบริหารจัดการความต่อเนื่อง</p> <p>มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้ตระหนักเรื่องความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงผู้ดูแลระบบและผู้ใช้งานทั่วไป พัฒนาระบบเครือข่ายสื่อสาร เพื่อให้บริการประชาชน ผู้เสียภาษี ครอบคลุมหน่วยงานทั่วประเทศ</p>	<p>กรมสรรพากรมีการทบทวนระบบความปลอดภัย และยกระดับมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล เป็นส่วนหนึ่งของแผนงานประจำปี โดยนำข้อเสนอแนะจากผู้เสียภาษี หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบระบบมาให้ความคิดเห็นในการปรับปรุงระบบให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และเป็นไปตามข้อกำหนดทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ เช่น การเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่าย OECD ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลการเสียภาษี (CbCR) ของบริษัทข้ามชาติ ได้กำหนดมาตรการรักษาความมั่นคงของข้อมูลขั้นสูง ด้วยเทคโนโลยี Secured Socket Layer (SSL) ซึ่งเป็นเทคโนโลยีในการเข้าสู่ข้อมูลผ่านรหัสที่ระดับ 128 bits (128-bits Encryption) เพื่อเข้ารหัสข้อมูลที่ถูกส่งผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในทุกครั้งที่มีการทำธุรกรรม</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	ด้านภาษีผ่านช่องทางต่าง ๆ แก่ภาคประชาชน	มีวงจรสำรองเพื่อให้บริการ อย่างต่อเนื่อง และสามารถ กู้คืนกลับมาให้บริการ ได้อย่างรวดเร็ว โดยกำหนด เป้าหมายการขัดข้องไม่เกิน ร้อยละ 0.03 ความพร้อมใช้ ร้อยละ 99.97	ทางการเงินผ่านเครือข่าย อินเทอร์เน็ตของกรมสรรพากร ทำให้ผู้ที่ติดจัมพ์ข้อมูลระหว่างทาง ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ได้ ยังมีเทคโนโลยีเสริมที่นำมาใช้ ในการรักษาความมั่นคง ปลอดภัย เพื่อปกป้องข้อมูล ส่วนตัวของผู้ใช้งาน ดังนี้ 1) Firewall ที่จะอนุญาตให้ เฉพาะผู้ที่มีสิทธิ หรือผู้ที่ กรมสรรพากรอนุมัติเท่านั้น จึงจะผ่าน Firewall เพื่อ เข้าถึงข้อมูลได้ 2) ติดตั้ง Software ป้องกัน Virus ที่มีประสิทธิภาพสูง และ Update อย่างสม่ำเสมอ กับเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกเครื่อง ที่ให้บริการ และบนเครื่อง Server 3) Cookies ที่จะทำการเก็บ ข้อมูลชั่วคราวที่จำเป็นลงใน เครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้ขอ ใช้บริการ เพื่อความสะดวก และรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร โดยตระหนักถึงความปลอดภัย และความเป็นส่วนตัวของ ผู้ขอรับบริการเป็นหลัก 4) Auto Log off ในการใช้ บริการเพื่อความปลอดภัย ของผู้ใช้บริการ

#### 4.3 การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ (Managing organizational knowledge to drive improvement & innovation)

กระบวนการรวบรวม จัดเก็บ และเพิ่มพูนรูปแบบต่าง ๆ ขององค์ความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนาของส่วนราชการภายใต้สถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนราชการควรใช้สินทรัพย์ทางความรู้ที่สะสมอยู่ควบคู่กับเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าเพื่อการต่อยอดในการพัฒนา

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
<b>ข้อกำหนด</b>	การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้และการรวบรวมองค์ความรู้ อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด (Systematically manage of organizational knowledge and grow)	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้ของส่วนราชการกับองค์ความรู้และสารสนเทศจากภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม  (Align organizational knowledge and data to those of other sources for problem solving and innovation)	การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ สร้างองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชน และการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต  (Effective KM for opportunity for innovation)
<b>คำอธิบาย</b>	กระบวนการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการบริหารจัดการเพื่อใช้ผลงานและองค์ความรู้ที่เกิดจากการทำงานไปทำประโยชน์ต่อยอดการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน  กำหนดนิยามของการจัดการความรู้และสินทรัพย์ทางความรู้ที่เกิดขึ้นและใช้งานอยู่ในส่วนงาน เช่น ฐานข้อมูล คู่มือ แนวปฏิบัติ การวิเคราะห์ปัญหาและการสรุปผล แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ปัจจัยนำสู่การตัดสินใจด้านนโยบายและมาตรการที่ถูกต้องและส่งเสริมการแข่งขัน ผลการวิจัยสิ่งประดิษฐ์และสิทธิบัตร และการนำไปใช้ประโยชน์	กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ เชื่อมโยงกับข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้จากภายนอก องค์กร ได้แก่ กลุ่มลูกค้า เครือข่าย คู่ความร่วมมือ มาใช้ในการเรียนรู้ ต่อยอดแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม	กระบวนการจัดการความรู้ที่มุ่งมั่นในการสร้างองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการทำงาน และกระตุ้นให้เกิดการนำไปใช้ การวัดประสิทธิผลของการจัดการความรู้จึงควรเน้นที่คุณภาพ และคุณค่าที่เกิดขึ้น ส่วนราชการควรกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมของการเรียนรู้ควบคู่กับเครื่องมือทางเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการนำไปใช้ รวมทั้งในการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้คือ “สร้างและจัดการองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์อย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนงานด้านสาธารณสุข” มีประเด็นยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ 4 ประเด็น ได้แก่</p> <p>1) เสริมสร้างทักษะ ทักษะคน และแรงจูงใจของบุคลากร ในการจัดการความรู้ 2) สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่าย การจัดการความรู้ 3) พัฒนาระบบและกลไกสนับสนุน การจัดการความรู้ 4) สนับสนุน การนำไปใช้ประโยชน์และการเผยแพร่ ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ มีการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ ผ่านกระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ในห้องปฏิบัติการ รวมทั้งรูปแบบวิธีการตรวจใหม่ ๆ สามารถพัฒนานวัตกรรม เพื่อทดแทนการนำเข้า และ สร้างประโยชน์ด้านการแพทย์ และสาธารณสุข มีผลงานวิจัย ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการใน ระดับชาติและนานาชาติ มีการจดสิทธิบัตรและอนุ สิทธิบัตรรวมกว่า 80 รายการ รวมสินทรัพย์ทางความรู้ทั้งหมด จำนวนกว่า 800 รายการ</p>	<p>กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ มีกระบวนการในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้และทำงานร่วมกับ เครือข่ายภาครัฐและเอกชน เพื่อเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในการสร้างมาตรฐานและ ควบคุมคุณภาพของการตรวจสอบ ในห้องปฏิบัติการโดยได้สร้าง เครือข่าย ห้องปฏิบัติการ ทั่วประเทศกว่า 200 แห่ง โดยเฉพาะในระหว่าง การแพร่ ระบาดของโรคโควิด-19 กรมฯ ได้พัฒนาการตรวจด้วย วิธี RT-PCR จนได้รับการ ยอมรับและประกาศในเว็บไซต์ องค์การอนามัยโลกว่าเป็น ประเทศต้น ๆ คู่กับสหรัฐฯ ยุโรปและจีน และได้ขยายผล วิธีการตรวจดังกล่าวไปสู่ เครือข่าย ครอบคลุมทุกพื้นที่ ทั่วประเทศไทย</p>	<p>กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ เน้นกระบวนการจัดการความรู้ ที่สร้างองค์ความรู้ที่มีคุณค่า และก่อให้เกิดประโยชน์กับ วงการวิทยาศาสตร์การแพทย์ และสาธารณสุข ดังนั้นนอกจาก กระบวนการจัดการความรู้ ที่สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ ยังได้เน้นการสร้างนวัตกรรม ด้วยการวิจัยและพัฒนา ในระดับห้องทดลองหรือ ภาคสนามขนาดเล็กจนได้ ต้นแบบหรือผลิตภัณฑ์ ที่สามารถถ่ายทอดไปสู่การใช้ ประโยชน์ในวงกว้าง ทั้งใน ลักษณะการถ่ายทอดสู่ ห้องปฏิบัติการเครือข่าย ศูนย์วิจัยวิทยาศาสตร์ การถ่ายทอดสู่ชุมชน เพื่อ การใช้งาน และการถ่ายทอด สู่เอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ ตัวอย่างของผลผลิตงานวิจัย ที่ได้รับการถ่ายทอดสู่ ผู้ประกอบการ เช่น ผลิตภัณฑ์ป้องกันและกำจัด ลูกน้ำยุงลาย ชุดตรวจสอบ ความผิดปกติของยีนส์ (Alpha-thalassemia 1) เป็นต้น</p>

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

**เป้าหมาย :** เพื่อให้ส่วนราชการกำหนดนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากร ให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีความรอบรู้และมีจริยธรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่และลักษณะงานใหม่ มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีสมรรถนะสูง โดยเน้นการบริการที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร			
เจตนารมณ์	เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และมีความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่นวัตกรรม		
	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (นุรณาการให้เกิดผล)
<b>5.1 ระบบการจัดการบุคลากร ตอบสนองยุทธศาสตร์และ สร้างแรงจูงใจ (Effective HRM)</b>	การบริหารกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการ ในภาระงานและการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์ สูงสุดของระบบงานของส่วนราชการ (Effective HRM plan serves organizational needs and operations)	การจัดการด้านบุคลากร รองรับการเติบโต การเปลี่ยนแปลงทักษะ หน้าที่ ลักษณะงาน รูปแบบใหม่ และที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (HRM serve growth, changing needs, work skill, new norm, and disruptive digital technology)	นโยบายการบริหารบุคลากรที่สนับสนุนให้ เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น ครอบคลุม และจูงใจเพื่อดึงดูดให้บุคลากรคุณภาพให้ คงอยู่กับองค์กร HR policy encourage agility, inclusion, and motivation for high performer WF)
<b>5.2 วัฒนธรรมการทำงานที่ดี คล่องตัว รับผิดชอบ สู่การเกิด ผลงานที่มีสมรรถนะสูง (Build work culture towards high performance and innovation)</b>	สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาส ให้คิดริเริ่ม สร้างความร่วมมือ ความภูมิใจ ความเป็นเจ้าของ และมีความรับผิดชอบ (Work culture of professionalism, open to initiation, cooperation, pride in work, entrepreneurial and accountable)	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ข้อจำกัด ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ และ เครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อเสริมสร้างให้เกิด นวัตกรรม (Determine key engagement factors, limitation, apply new tools and smart technology for innovation )	การทำงานที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ร่วมมือ กับเครือข่ายภายนอก ครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งระบบงาน ความร่วมมือ และข้อมูล เพื่อ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ (Collaboration for high performance including networking, work system and data transfer for effective problem solving)
<b>5.3 ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ ของบุคลากร (Learning &amp; development)</b>	ระบบการพัฒนาบุคลากรที่สร้างคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ที่จำเป็นในการ ทำงานรวมถึงทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล (WF development to foster ethics, skill, knowledge, and digital competency)	การเรียนรู้ที่เพิ่มพูน สิ่งสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลัก องค์กร และความก้าวหน้าส่วนบุคคล (Improve core (soft) skill, knowledge, expertise important to organizational core competency and personal development)	พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคต สอดคล้อง กับความท้าทาย การเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และความคิดริเริ่ม ที่นำไปสู่นวัตกรรม (Align future Leadership development with skill related to challenges, changes, complex problem and innovation)

ภาพที่ 13 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

## 5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ (Effective HRM)

ระบบการจัดการบุคลากรที่มีการวางแผนทั้งกำลังคนและสมรรถนะที่เหมาะสมสนองความต้องการของส่วนราชการและรองรับการปรับเปลี่ยน สร้างสภาพแวดล้อมที่จูงใจสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างของกลุ่มบุคลากรเพื่อจูงใจให้เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>การวางแผนกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการในภาระงานและการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของส่วนราชการ</p> <p>(Effective HRM plan serves organizational needs and operations)</p>	<p>การจัดการด้านบุคลากร รองรับ การเติบโต การเปลี่ยนแปลงทักษะ หน้าที่ ลักษณะงานรูปแบบใหม่ และที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล</p> <p>(HRM serve growth, changing needs, work skill, new norm, and disruptive digital technology)</p>	<p>นโยบายการบริหารบุคลากร ที่สนับสนุนให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น ครอบคลุม และจูงใจ เพื่อดึงดูดให้บุคลากรคุณภาพ ให้คงอยู่กับองค์กร</p> <p>HR policy encourage agility, inclusion, and motivation for high performer WF)</p>
คำอธิบาย	<p>ระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ ที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเหมาะสม คัดเลือกบุคลากรที่มี คุณวุฒิ ทักษะ และคุณลักษณะ เหมาะสมกับตำแหน่งงาน มีการวิเคราะห์ความต้องการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองการทำงานและ เป้าหมายของส่วนราชการ พิจารณาความผูกพันด้าน ต้นทุนบุคลากรทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว</p>	<p>การจัดการด้านบุคลากร รองรับ การเติบโตขององค์กร ความก้าวหน้า ของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงทั้ง ด้านทักษะ หน้าที่ และลักษณะงาน เพื่อตอบโจทย์กับยุทธศาสตร์ และ เป้าหมายขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ ระบบการประเมินประสิทธิภาพ การทำงานของบุคลากร ทุกกลุ่มมีความชัดเจน โปร่งใส</li> <li>□ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคน สามารถวางแผนเส้นทาง ความก้าวหน้าของตนเองและ พัฒนาศักยภาพ ของตนในระยะยาว ตามสมรรถนะของบุคลากรแต่ละกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน</li> <li>□ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การ ประเมินมีประสิทธิภาพ</li> <li>□ การเตรียมการเมื่อภาระงานถูก ทดแทนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล พลิกโฉม</li> </ul>	<p>มีการบูรณาการงานบริหาร บุคลากรกับการปรับปรุง การทำงานของทุก ๆ กระบวนการ ให้เกิดการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพสูง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดต้นทุน</li> <li>- เน้นประสิทธิผล</li> <li>- สร้างนวัตกรรมการทำงาน รูปแบบใหม่</li> <li>- การประสานงานในแนว ราบกับหน่วยอื่น ๆ</li> <li>- รูปแบบการทำงานและจ้าง งานแนวใหม่</li> <li>- การจัดสวัสดิการที่เหมาะสม ตามความต้องการและ ความจำเป็น</li> </ul> <p>ทั้งนี้เพื่อจูงใจและดึงดูดให้ บุคลากรคุณภาพให้คงอยู่กับ องค์กรและสร้างผลงานที่ดี</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ (DMSC) วิเคราะห์และวางแผนกำลังคนโดยพิจารณาความต้องการกำลังคนที่ควรมี (Demand Forecasting) เทียบกับกำลังที่มีอยู่ (Supply and Utilization) เพื่อรักษาระดับการดำเนินงานให้มีผลงาตามเป้าหมาย รวมถึงสามารถรองรับกรณีเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินด้านสุขภาพในระบบสาธารณสุขของประเทศได้</p>	<p>ในส่วนของเตรียมความพร้อมและความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากรเพื่อเป็นการทดแทนและรองรับงานด้านการบริหาร กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ (DMSC) มีแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงครอบคลุมภารกิจตามยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ได้แก่</p> <p>(1) ภารกิจหลักเน้นเปลี่ยนบทบาทกรมฯ เป็น Regulator ในการกำหนดมาตรฐานและวิธีตรวจวิเคราะห์ทางห้องปฏิบัติการ</p> <p>(2) การกำหนดและรับรองระบบคุณภาพห้องปฏิบัติการทางการแพทย์และสาธารณสุข</p> <p>(3) ขับเคลื่อนบทบาท Operator ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม และ (4) พัฒนางค์กรสู่ความเป็นเลิศรองรับ Digital 4.0</p> <p>ในช่วงวิกฤตการณ์โควิด DMSC ได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน และใช้วิธีการมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานข้ามสำนัก/กอง/ฝ่ายหมุนเวียนกำลังคนช่วยปฏิบัติงาน ในจุดที่มีตัวอย่างปริมาณมากหรือขาดกำลังคน กำหนดแนวทางให้บุคลากรรองรับการทำงานแบบ Multitasking คือ สามารถปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากเฉพาะหน้างานของตนเองแต่ต้องพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่สำคัญได้</p>	<p>กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) มาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 กลุ่มกำลังคนคุณภาพเหล่านี้ นอกจากจะต้องผ่านการอบรมประสบการณ์ (Experience Accumulation Framework : EAF) ตามที่กำหนดแล้ว ยังได้รับมอบหมายให้เข้าร่วมเป็นทีมปฏิบัติงานสำคัญในระดับกรม ปัจจุบันมี HiPPS จำนวน 49 คน</p> <p>มีเงินกองทุนสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถสร้างสรรค์ผลงานวิจัย</p> <p>มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างหนัก จัดสวัสดิการที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เช่น การจัดหาอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล (PPE) ประสานจัดหาสถานพยาบาลให้กับบุคลากรผู้ติดเชื้อโควิด มีรถรับส่งสำหรับบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงานในช่วงเวลา กลางคืน ค่าเสี่ยงภัยผลัดละ 1,000 บาท ค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทนเงินเพิ่มพิเศษ เป็นต้น</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง		<p>ในเวลาเดียวกัน เพื่อสนับสนุนในกรณีที่มีปริมาณเกินขีดความสามารถของหน่วยงาน</p> <p>ทบทวนและวิเคราะห์การจัดทำกรอบอัตรากำลัง เพื่อการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น ภาระงานจัดทำข้อมูลกำลังคนทุกสายงาน</p> <p>ทุกประเภทการจ้างงานในปัจจุบันและภารกิจที่คาดว่าจะมีการปรับรูปแบบการให้บริการในอนาคต</p>	

## 5.2 วัฒนธรรมการทำงานที่ดี คล่องตัว รับผิดชอบ สู่การเกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง และนวัตกรรม (Build work culture towards high performance and innovation)

การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและเป็นมืออาชีพ เป็นรากฐานของการทำงานที่นำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง การตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ และจริยธรรม ส่วนราชการควรตระหนักถึงปัจจัยส่งผลกระทบต่อความผูกพันและการทุ่มเทเพื่อผลงานที่ดี เพื่อนำมาค้นหาเครื่องมือในการเสริมสร้างให้เกิดผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเกิดนวัตกรรม

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม สร้างความร่วมมือ ความภูมิใจ ความเป็นเจ้าของ และมีความรับผิดชอบ</p> <p>(Work culture of professionalism, open to initiation, cooperation, pride in work, entrepreneurial and accountable)</p>	<p>ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ข้อจำกัด ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ และเครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดนวัตกรรม</p> <p>(Determine key engagement factors, limitation, apply new tools and smart technology for innovation)</p>	<p>การทำงานที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก ครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งระบบงานความร่วมมือ และข้อมูลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>(Collaboration for high performance including networking, work system and data transfer for effective problem solving)</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
คำอธิบาย	<p>การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมในการทำงานที่เอื้อให้เกิดผลงาน ทำงานแบบมืออาชีพคือรวดเร็ว ถูกต้อง ถูกหลักการ เป็นไปตามกรอบของกฎหมายเปิดรับความคิดใหม่ สร้างความภูมิใจ มีทัศนคติของการเป็นเจ้าของและความตระหนักถึงความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงาน</p>	<p>ส่วนราชการควรเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งอุปสรรคที่บั่นทอนความตั้งใจนั้นเพื่อนำมาทบทวน วิเคราะห์ ค้นหาเครื่องมือที่จะสร้างให้บุคลากรทุกระดับเกิดความร่วมมือร่วมใจในการสร้างผลงานที่ดี การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะและเครื่องมือใหม่ ๆ ในการส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารที่ฉับไว สนับสนุนการทำงานที่เชื่อมโยงเปิดกว้าง เกิดความคล่องตัวเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม</p>	<p>ส่วนราชการควรสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อเป็นองค์การสมรรถนะสูง เช่น มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการสร้างนวัตกรรม ทีมงานที่ทำงานร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งระบบงาน ความร่วมมือ และข้อมูล ทำงานในลักษณะของทีมสหสาขาและข้ามหน่วยงานเพื่อนำไปสู่แก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ</p>
ตัวอย่าง	<p>สวทช. ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี พร้อม เครื่องมือไปเสริมสร้างระบบนิเวศวิจัยของประเทศให้เข้มแข็ง โดยทำงานร่วมกับภาคเอกชน มหาวิทยาลัย และหน่วยวิจัยต่าง ๆ นำสู่การพัฒนาประเทศในภาคเศรษฐกิจและสังคมบนฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เข้มแข็ง เพื่อให้บุคลากร สวทช. ได้ใช้ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีพร้อมเครื่องมือไปเสริมสร้างระบบนิเวศวิจัยของประเทศให้เข้มแข็ง เน้นการสร้างความสามารถของ สวทช. ให้พร้อมรับมือกับ</p>	<p>สวทช. ได้ดำเนินการสำรวจความผูกพันของบุคลากรเพื่อรับทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานและคุณภาพชีวิต โดยดำเนินการขอคำถามใน 3 กลุ่มได้แก่ 1) ระดับความผูกพันที่มีต่อสวทช. 2) ความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ สวทช. จัดให้ และสิ่งที่ต้องปรับปรุง 3) ความคิดเห็น (ปลายเปิด) โดยได้นำความคิดเห็นมาวางแผนในการปรับปรุงระบบการทำงาน เช่น การเสริมสร้างคุณภาพ</p>	<p>สวทช. เน้นการเป็นองค์กรขีดสมรรถนะสูง มีผลงานวิจัยที่นำไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน สร้างมูลค่าจริงเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม จึงมีนโยบายให้ทุกแผนกมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ประจำปี ปรับรูปแบบการทำงานที่เปิดโอกาสให้สร้างการมีส่วนร่วม และทำงานกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อผลักดันผลงานตามประเด็นวิจัย</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>การเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในแนวระนาบ (Horizontal collaboration) ตอบโจทย์แบบ Total solution จึงได้เน้นการสร้างบุคลากรที่มีองค์รู้ความสามารถในและทักษะที่จำเป็นการตอบโจทย์และการแก้ไขปัญหาภาคเอกชน และชุมชน ทำวิจัยที่ตอบสนองโจทย์วิจัยของ สวทช. และโจทย์วิจัยจากภาคเอกชนให้เป็นไปตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของ สวทช. พัฒนากลไกให้เกิดความร่วมมือในแนวระนาบ เพื่อการร่วมมือในองค์กร มีการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และพัฒนากลไกการต่อต้านการทุจริต</p>	<p>การให้บริการภายใน และการ ทบทวน TOR เพื่อรองรับการทำงานแบบ multi-System ที่สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายของ สวทช. จัดกลุ่มงานวิจัยเป็น 7 กลุ่มงาน โดยมีระบบการสนับสนุนการทำงานที่คล่องตัว ไม่ซ้ำซ้อน นักวิจัยสามารถติดตามงานของตนเอง และงานของฝ่ายต่าง ๆ ผ่านระบบ IT ของ สวทช. ที่รวบรวมข้อมูลโครงการ การสื่อสาร การประชุม การเงินและการบริการต่าง ๆ</p>	<p>ที่มุ่งเน้นแบบบูรณาการและ คลัสเตอร์กลุ่มงานวิจัยหลัก มีการวิเคราะห์ความต้องการ ความเชี่ยวชาญเพื่อดึงดูด บุคลากรวิจัยชั้นนำร่วมสร้าง ผลงานวิจัย โดยวางแผนกิจกรรม ส่งเสริม ระบุสาขาและ กลุ่มเป้าหมายที่ผลงาน ที่โดดเด่น ปรับปรุงกลไก ในการทำงานและการจ้างงาน ที่มุ่งเน้นกับกลุ่มเป้าหมาย จัด Forum การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับนักวิจัยชั้นนำ สร้างโครงการ พัฒนาขีดความสามารถในการ สร้างผลงานวิจัยและมีแนวคิด เชิงธุรกิจ</p>

### 5.3 ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร (Learning & development)

ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรที่มุ่งการพัฒนาบุคลากรทั้งพื้นฐาน และสนับสนุนให้เต็มศักยภาพ เพื่อภารกิจของส่วนราชการทั้งปัจจุบันและอนาคต

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	<p>ระบบการพัฒนาบุคลากรที่สร้างคุณธรรม จริยธรรม ทักษะความรู้ ที่จำเป็นในการทำงาน รวมถึงทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล</p> <p>(WF development to foster ethics, skill, knowledge, and digital competency)</p>	<p>การเรียนรู้ที่เพิ่มพูน สังสมทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักขององค์กร และความก้าวหน้าของส่วนบุคคล</p> <p>(Improve core &amp; soft skill, knowledge, expertise important to organizational core competency and personal development)</p>	<p>พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคต สอดคล้องกับความท้าทาย การเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม</p> <p>(Align future Leadership development with skill related to challenges, changes, complex problem and innovation)</p>
คำอธิบาย	<p>มีแผนพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ ตามความต้องการของส่วนราชการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ ความรู้ความสามารถในการทำงาน</li> <li>□ คุณธรรม จริยธรรม</li> <li>□ ทักษะในการแก้ปัญหา</li> <li>□ ทักษะด้านดิจิทัล</li> <li>□ ความรู้ที่ทันต่อสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลง และการบรรลุแผนยุทธศาสตร์</li> </ul>	<p>การเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรมีการคำนึงถึงระดับของการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการสังสมทักษะและความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักขององค์กร เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง สร้างแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน การเข้าถึงฐานความรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาเสริมสร้างทักษะความเชี่ยวชาญใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร</p>	<p>แผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในระดับต่าง ๆ การแก้ปัญหา การสื่อสาร การเจรจา การตัดสินใจ และการจูงใจ รวมทั้งการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จากการทำงาน ที่มอบหมายเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการวิเคราะห์ และความคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) พร้อมรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อน สามารถทำงานได้หลากหลาย รองรับทักษะ/ความต้องการ/ความเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>- กรมควบคุมโรคได้จัดทำแผนพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ โดยมีเป้าประสงค์หลักของแผนพัฒนาบุคลากร ดังนี้</p> <p>1) บุคลากรมีขีดความสามารถ (สมรรถนะ) ในการดำเนินงานเพื่อการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรคได้ตาม มาตรฐานสากล</p> <p>2) มีแผนการเรียนรู้และพัฒนา (Learning &amp; Development) ที่เสริมสมรรถนะด้านการป้องกันควบคุมโรคที่สอดคล้องกับสถานการณ์และเท่าทันการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3) บุคลากรมีทักษะด้านดิจิทัล ตามระยะพัฒนาที่กรมควบคุมโรคกำหนด</p> <p>ตัวอย่างโครงการสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เช่น พัฒนากำลังคนด้านระบาดวิทยา พัฒนากำลังคนด้านสารสนเทศ และการวิเคราะห์ระดับสูงเพื่อการควบคุมโรค การพัฒนาศักยภาพเครือข่ายด้าน IC เพื่อเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ/โรคติดต่อ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเครือข่ายด้าน NCD พัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ณ ช่องทางเข้าออกระหว่างประเทศ โครงการสร้างนัก HR Analytic เป็นต้น</p>	<p>- กรมควบคุมโรคได้จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ การพัฒนาเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ โดยใช้เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรตามหลัก 70:20:10 ได้แก่ 1) การเรียนรู้แบบ 70 - การติดตามแม่แบบ (Job Shadow) เรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ , การมอบหมายงานพิเศษ (Job Assignment) , การมอบหมายโครงการพิเศษ (Project Assignment) , หมุนเวียนงาน (Job Rotation) , การดูงานนอกสถานที่ และ การฝึกปฏิบัติงานจริง (On the Job Training)</p> <p>2) การเรียนรู้แบบ 20 ได้แก่ การสอนงาน (Coaching) , การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) , การประชุม/สัมมนา , การให้คำปรึกษา (Consulting) และการเป็นวิทยากรในหน่วยงาน (In-House Instructor) และ</p> <p>3) การเรียนรู้แบบ 10 ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น E-Learning , You Tube, Tedtalk เป็นต้น และการฝึกอบรม (Classroom Training) แผนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรมีจุดเน้นที่การพัฒนาสมรรถนะหลัก คือ ระบาดวิทยาภาคสนาม</p>	<p>- กรมควบคุมโรคมีแผนพัฒนาสร้างกำลังคนคุณภาพผ่านหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่ดำเนินการเองอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ พัฒนาผู้นำด้านการบริหารงานป้องกันควบคุมโรค (LDC) พัฒนาคณะบริหารงานระดับกลาง (MDC) พัฒนาคณะบริหารงานระดับสูง (EDC) สร้างผู้นำด้านการป้องกันควบคุมโรคในกระทรวงสาธารณสุข ที่พัฒนาคนอย่างเป็นระบบ มีหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำและสมรรถนะในการตัดสินใจ การคิดเชิงวิฤต และทักษะใหม่ๆ ที่สำคัญ ในศตวรรษ 21 ในทุกระดับ ควบคู่กับการใช้ระบบที่เลี้ยงน้องเลี้ยงมาเสริมแรงให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายทอดความเชี่ยวชาญ สอดแทรกการสร้างแรงบันดาลใจ การปรับกรอบคิด การคิดเชิงวิเคราะห์และสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เสริมความรอบรู้เป็นนักคิด สามารถตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤตที่จะพร้อมรับกับปัญหาที่ซับซ้อน โดยการเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎี และผ่านกระบวนการร่วมคิดร่วมทำในชุมชนอย่างเป็นระบบ ได้ใช้การเรียนรู้และพัฒนา</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาระบบนิเวศในการทำงาน <u>สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข ความผูกพัน และสุขภาวะองค์กรที่ดี</u> ซึ่งรวมถึงการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี มีคุณธรรมและจริยธรรม และต่อต้านการทุจริตของหน่วยงาน</p>	<p>ความเชี่ยวชาญ ด้านการป้องกันควบคุมโรค ความพร้อมรับการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข ทักษะดิจิทัล เสริมสร้างภาวะผู้นำและเตรียมเข้าสู่การเป็นผู้บริหาร รวมทั้งพัฒนาความเชี่ยวชาญตามกลุ่มโรคเพื่อให้พร้อมรับการป้องกันควบคุมโรคและตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ซึ่งสำคัญต่อการพัฒนาระบบควบคุมโรคและภัยสุขภาพให้มีความเข้มแข็งได้มาตรฐานสากลและตอบสนองตาม GHSA (Global Health Security Agenda) เพิ่มขีดความสามารถและสร้างนวัตกรรมในการป้องกันควบคุมโรคในสาขาที่สำคัญและขาดแคลน เช่น Health Informatics, Disaster management, Health economics เป็นต้น มีการเชื่อมโยงการพัฒนาบุคลากรกับแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในสายหลัก (CDP) ได้แก่ สายงานแพทย์ นักวิชาการสาธารณสุข นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคล มีการตรวจสอบการพัฒนารายบุคคล (Portfolio) เพื่อให้พัฒนาอย่างมีทิศทาง สร้างแรงจูงใจและประกอบการพิจารณาคัดเลือกการดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (Succession Plan)</p>	<p>ร่วมกับคนในพื้นที่ บุคลากรได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง สามารถแก้ปัญหาแบบ Tailor made เกิดระบบเฝ้าระวังควบคุมโรคที่ยั่งยืน ผลลัพธ์จากการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการป้องกันควบคุมโรค ส่งผลให้กรมฯ มีกำลังคนคุณภาพกระจายทั้งส่วนกลางและระดับพื้นที่และเข้าร่วมทำงานในระดับนานาชาติ</p> <p>จัดให้มีการประชุม Inovation Forum เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้จากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ กระตุ้นกระบวนการคิด</p> <p>มีศูนย์นวัตกรรมด้านสุขภาพและป้องกันควบคุมโรคเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านงานนวัตกรรมป้องกันควบคุมโรค และเป็นพื้นที่ Co-Working Space ให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์เพื่อการระดมสมองและสร้างสรรค์ผลงาน</p>

## หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ มีการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยี มาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ			
เจตนารมณ์	เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและและเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน และยุทธศาสตร์ประเทศ		
	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
<b>6.1 การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Design and manage)</b>	กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและงานที่ข้ามส่วนราชการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด (Effective end-to-end process design including inter-departmental process)	ติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัล (Utilize in-process measures and digital technology for process performance)	การสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการกระบวนการและการบูรณาการที่มุ่งสู่ผลลัพธ์ (Integration and collaboration for successful results)
<b>6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ (Innovated improvement of products, services and processes)</b>	การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Data-driven improvement of all processes)	การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ สร้างนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการหลัก สนับสนุน การบริการ และการสื่อสาร (Utilize smart tech, innovation to improve core and support processes, service and communication processes)	สร้างนวัตกรรมของกรมบริการ และกระบวนการระดับองค์กรเพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและภาคธุรกิจ (initiate high-level process and service innovation for wider public and citizen benefit)
<b>6.3 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กรและผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ (Operational effectiveness)</b>	การจัดการเครือข่ายและการเสริมสร้างประเด็นที่ตอบสนองความสามารถในการแข่งขัน (Manage networks and co-operations for competitiveness)	การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ (Proactive preparation for risk mitigation and business continuity plan)	บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืน (Integration of internal and external processes to achieve wider impact on SDG and key strategic issues)

ภาพที่ 14 หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

### 6.1 การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Design and manage)

การออกแบบกระบวนการทำงานที่ส่งมอบผลผลิตตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรเชื่อมโยงกับโจทย์และความต้องการที่ตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม สร้างเครือข่ายในระดับต่าง ๆ เพื่อนำสู่นวัตกรรมในการแก้ปัญหา

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและงานที่ข้ามส่วนราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด  (Effective end-to-end process design including inter-departmental process)	ติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัล  (Utilize in-process measures and digital technology for process performance)	การสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการกระบวนการและการบูรณาการที่มุ่งสู่ผลลัพธ์  (Integration and collaboration for successful results)
คำอธิบาย	การออกแบบกระบวนการทำงานทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลทั้งปัจจุบันและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น แนวคิดดังกล่าวต้องอาศัยการขยายกรอบการทำงานที่ออกแบบตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำเพื่อให้เข้าใจข้อจำกัดการส่งต่องาน ความเชื่อมโยงของข้อมูล การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวคิดในการออกแบบนี้เพื่อให้กระบวนการส่งต่อของงานระหว่างส่วนงานทั้งภายในภายนอกไร้รอยต่อ ย่นย่อขั้นตอน และการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า	การติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดของกระบวนการ ในมิติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า ผลผลิตดังกล่าวต้องสามารถอธิบายได้ (Deliverables) มีคุณลักษณะที่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คุณลักษณะดังกล่าวมาจากคุณภาพการทำงานของขั้นตอนต่าง ๆ ภายในกระบวนการ ได้แก่ ความเร็ว ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ ความทันการณ์ ซึ่งสามารถกำหนดเป็นตัววัดภายในกระบวนการเพื่อกำหนดมาตรฐานการทำงาน เช่น ตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ต้นทุน ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข และสาธารณสุข เป็นต้น ตัววัดในการควบคุมกระบวนการช่วยให้จัดการกับปัญหาเชิงรุก	ความร่วมมือกับเครือข่ายและการปฏิสัมพันธ์ที่ทันการณ์เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดการเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบการปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายมีทั้งเครือข่ายประชาชน ผู้ให้ความร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชน อาจรวมถึงการสร้างการมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นน้ำในการให้ข้อมูล เบาะแส โจทย์ และความต้องการการปฏิสัมพันธ์ในระหว่างกระบวนการ ในการให้ข้อเสนอแนะ ร่วมทำงาน และร่วมเก็บข้อมูล ตลอดจนการร่วมมือในการให้ข้อมูลป้อนกลับ และแบบประเมินเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตลอดกระบวนการ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
คำอธิบาย		ใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะในการติดตามควบคุมกระบวนการ และรายงานได้อย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบัน (realtime)	
ตัวอย่าง	<p>จังหวัดสมุทรปราการ มีพันธกิจหลัก 3 เรื่องคือ พันธกิจที่ 1 ส่งเสริม ภาคอุตสาหกรรมให้เป็นอุตสาหกรรมสะอาดที่อยู่กับชุมชนและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน พันธกิจที่ 2 เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยให้สังคมน่าอยู่และพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน พันธกิจที่ 3 ส่งเสริม การพัฒนาระบบการบริการประชาชน และการบริหารราชการแผ่นดินด้วยระบบธรรมาภิบาล จังหวัดสมุทรปราการได้ใช้แนวคิดการออกแบบกระบวนการโดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ แบบ end to end Process มีกระบวนการหลักที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจ คือ</p> <p>1) พัฒนาระบบการผลิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยกระดับโรงงาน อุตสาหกรรมสีเขียว Green Industry</p> <p>2) กระบวนการพัฒนาด้านการแพทย์ สาธารณสุขและ</p>	<p>จากกระบวนการหลักทั้งสามจังหวัดสมุทรปราการได้จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการไว้คือ 1) ยกระดับโรงงานอุตสาหกรรมสีเขียวและการรับรองฉลากคาร์บอน</p> <p>2) การบริการการด้านการแพทย์ที่มีความรวดเร็ว ครอบคลุม ครบถ้วน ได้มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ</p> <p>3) การเข้าถึงบริการภาครัฐได้สะดวก รวดเร็ว ครอบคลุม มีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามควบคุมกระบวนการตามตัววัดคุมในมิติต่าง ๆ ดังกล่าว ได้แก่</p> <p>1) จำนวนสถานประกอบการผ่านเกณฑ์การเป็นอุตสาหกรรมสีเขียวเพิ่มขึ้น จำนวนสถานประกอบการได้รับเกียรติบัตรและโล่รางวัล</p> <p>ในฐานะโรงงานที่มีการจัดการของเสียที่ดีตามหลัก 3Rs เพิ่มขึ้น</p> <p>2) ระบบการให้บริการการแพทย์จากการสำรวจพบว่า ส่วนใหญ่ต้องการให้ลดระยะเวลาการรอคอยและขั้นตอนในการให้บริการ โดยเฉพาะการพบแพทย์ โดยมีตัวชี้วัด คือ ความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้น</p>	<p>การออกแบบกระบวนการโดยคำนึงถึงความเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการแบบ end to end Process ต้องเชื่อมโยงกับหลายหน่วยงาน เช่น กระบวนการส่งเสริมโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดให้เป็นอุตสาหกรรมสีเขียวร่วมกับ สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด กรมโรงงานอุตสาหกรรม สำนักงานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมจังหวัด สำนักงานท้องถิ่นจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ ศูนย์วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม</p> <p>2) กระบวนการพัฒนาด้านการแพทย์ สาธารณสุข และการให้บริการผู้ป่วย ต้องร่วมกับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ที่ทำการปกครองจังหวัด โรงพยาบาลประจำจังหวัด รพ.ประจำอำเภอ รพ.สต. อำเภอ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	การให้บริการผู้ป่วย และ กระบวนการพัฒนาและส่งเสริม คุณภาพชีวิต โดยเน้น ความ รวดเร็ว ครอบคลุม ครอบคลุม ได้ มาตรฐาน มีประสิทธิภาพ 3) การพัฒนาบริการภาครัฐด้วย เทคโนโลยี	3) การเข้าถึงบริการภาครัฐ ได้สะดวก รวดเร็ว ครอบคลุม มีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด คือ ผลสำรวจความพึงพอใจต่องาน บริการภาครัฐโดยรวม และ จำนวนข้อร้องเรียนผ่านศูนย์ ดำรงธรรม	3) กระบวนการพัฒนางาน บริการภาครัฐด้วยเทคโนโลยี ต้องออกแบบร่วมกับ ส่วนราชการสังกัดภูมิภาค 31 แห่ง รพ.สมุทรปราการ รพ. บางพลี รพ.ประจำอำเภอ รพ. สต. สำนักงานสรรพสามิต เขต พื้นที่สมุทรปราการ สำนักงาน สรรพากรเขตพื้นที่ สมุทรปราการ

## 6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ (Innovated improvement of products, services and processes)

การปรับปรุงกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน ผลผลิต และบริการที่ตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วนเป็นกลไกสำคัญในระบบปฏิบัติการ การใช้ข้อมูลและเครื่องมือในการปรับปรุงเพื่อตอบสนองในเชิงรุกและสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชนและภาคธุรกิจ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร จัดการและปรับปรุงอย่างเป็น ระบบ ทั้งกระบวนการหลักและ กระบวนการสนับสนุน  (Data-driven improvement of all processes)	การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ สร้างนวัตกรรมการปรับปรุง กระบวนการหลัก สนับสนุน การบริการ และการสื่อสาร  (Utilize smart tech, innovation to improve core and support processes, service and communication processes)	สร้างนวัตกรรมของการบริการ และกระบวนการระดับองค์กร เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและ ภาคธุรกิจ  (Initiate high-level process and service innovation for wider public and citizen benefit)

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
คำอธิบาย	<p>การทบทวนและปรับปรุง การบริหารจัดการกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน อย่างเป็นระบบ</p> <p><input type="checkbox"/> ใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดและผลการวิเคราะห์เพื่อการ ทบทวนและปรับปรุงการ ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</p> <p><input type="checkbox"/> มีแนวทางและเครื่องมือ ในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ ให้ดีขึ้น ลดขั้นตอนและ อำนาจความสะดวก ในการรับบริการ ลดภาระ ค่าใช้จ่ายให้กับประชาชน</p> <p><input type="checkbox"/> ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ที่ทันสมัยและเครือข่าย จากภายนอกในการวิเคราะห์ ปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการทำงาน</p>	<p>มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุง ผลผลิต บริการและกระบวนการ ทุกขั้นตอนตอบสนองตาม ความคาดหวัง/ความต้องการ ของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุก</p> <p><input type="checkbox"/> ผลผลิต และบริการรูปแบบ ใหม่ ๆ</p> <p><input type="checkbox"/> เน้นคุณค่าที่เกิดกับประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p><input type="checkbox"/> จากการใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) ผลการ ดำเนินงาน เพื่อทำงานให้ดีขึ้น</p> <p><input type="checkbox"/> การให้บริการที่สะดวก รวด เร็วเบ็ดเสร็จ</p>	<p>สร้างนวัตกรรมภาครัฐโดยอาศัย ความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยอาจดำเนินการผ่าน รูปแบบ ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Lab) นำ กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะ ที่ให้ประชาชน/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามา มีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ และมีการส่งมอบคุณค่าต่อ ประชาชนและภาคธุรกิจ (Public value) กล่าวคือ สิ่งที่ปรับปรุง ก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อทั้งประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหน่วยงานหลัก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p><input type="checkbox"/> เกิดนวัตกรรมการแก้ไขปัญหา ขององค์กร เช่น นวัตกรรมด้านนโยบายและ โครงการริเริ่มเชิงยุทธศาสตร์</p> <p><input type="checkbox"/> นวัตกรรมจากการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล และ เทคโนโลยีรูปแบบอื่น ที่มีผลกระทบสูง</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	<p>กรมทางหลวงชนบทมีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านทางหลวง การก่อสร้าง และบำรุงรักษาทางหลวงให้มีโครงข่ายที่สมบูรณ์ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศรับผิดชอบต่อระบบการคมนาคมทางถนน ซึ่งมีพันธกิจในการพัฒนาโครงข่ายทางหลวงชนบท ให้เชื่อมโยง และสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่ง และโลจิสติกส์ หนึ่งในพันธกิจหลักที่สำคัญ คือ บำรุงรักษาและอำนวยความสะดวกให้โครงข่ายทางหลวงชนบทอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และได้มาตรฐานกรมฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญกำกับผลการดำเนินการตามภารกิจของกรมฯ โดยมีเป้าหมายคือประชาชนสามารถเดินทางได้อย่างสะดวกสบาย และเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม มีคุณภาพชีวิตที่ดี จากการวิเคราะห์กระบวนการหลัก พบว่ากระบวนการพัฒนา บำรุงรักษา และอำนวยความสะดวกให้โครงข่ายถนน เป็นส่วนที่ส่งผล</p>	<p>การสำรวจค่าความขรุขระสากล จะดำเนินการสำรวจปีละ 1 ครั้ง โดยแสดงผลของข้อมูลค่าความขรุขระสะสม ทุกระยะ 100 เมตร เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และจัดทำแผนบำรุงรักษาทางผ่านระบบบริหารงานบำรุงทางกรมทางหลวงชนบท (PMMS) โดยมีโครงสร้างการติดตาม และประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานครอบคลุม 4 มิติคือ 1) คุณภาพกระบวนการ 2) คุณภาพงานเครื่องจักรและอุปกรณ์ 3) ความพึงพอใจภาคประชาชน และการส่งเสริม อปท. 4) อาคารสถานที่และการพัฒนาบุคลากร แม้จะมีการใช้โปรแกรมการประมวลผล แต่อุปกรณ์การสำรวจ IRI มีราคาแพงและไม่สามารถทำการสำรวจได้พร้อมกันหลายจุด กรมจึงได้ทำการค้นคว้าวิจัยพัฒนาต้นแบบร่วมกับสถาบันการศึกษา จนได้ต้นแบบที่มีราคาถูกลงอย่างมาก และสามารถลดต้นทุนในการสำรวจและ การบำรุงรักษาอุปกรณ์</p>	<p>การสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชน และ อปท. ในการบำรุงรักษาเครือข่ายถนน กรมฯ ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้สร้างนวัตกรรมของแบบประเมินและรายงานสภาพถนน ด้วยหลักเกณฑ์คุณภาพ 4S เพื่อประเมินคุณภาพพร้อมใช้งานถนน 4 มิติ ได้แก่ ทางสบาย ทางสวยงาม ทางไม่หลง และทางปลอดภัย แบ่งระดับเป็น A, B, C, D ใช้ควบคู่ไปกับเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ โลกออนไลน์ คลิปภาพ และ e-Form และการประชุมผ่านสื่อดิจิทัล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้การประเมินสภาพถนนทำได้ทุกเดือน นำมาเข้าสู่เกณฑ์การตัดสินใจในการจัดลำดับความเร่งด่วนของการบำรุงรักษา ส่งผลให้ผลการประเมินคุณภาพถนนในปี 2563 เทียบกับปี 2562 สายทางเกรด A มากขึ้น จากเดิมร้อยละ 49.21 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 87.74 แสดงว่ามีการพัฒนาสายทาง</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ตัวอย่าง	สัมพันธ์โดยตรงกับเป้าหมายดังกล่าว จึงได้กำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาบำรุงรักษาโครงข่ายถนนและให้สอดคล้องกับตัวชี้วัด และเป้าหมายของแผนแม่บทข้างต้น คือ ร้อยละของระยะทางบนทางหลวงชนบทที่มีค่าดัชนีความขรุขระสากลของผิวทาง (International Roughness Index: IRI) เป็นตัววัดที่ใช้ติดตามสภาพของการบำรุงรักษาของโครงข่ายถนนทั่วประเทศ ซึ่งตัวชี้วัดนี้สะท้อนผลการปฏิบัติงานในการลงพื้นที่ซ่อมถนนให้มีความขรุขระเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด โดยกำหนดเป้าหมายไว้ไม่เกิน 4.0)		จากเกรด B หรือ C ให้เป็น A เพิ่มขึ้น และ ไม่มีเกรด C และ D จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบการประเมิน 4S กับค่า IRI พบว่า ผลการประเมินค่า IRI ดีกว่าเกณฑ์ที่กำหนดเพิ่มสูงขึ้นในปี 2562 - 2564 เช่นกัน และมีผลใกล้เคียงกับค่าประเมินของ 4S ทั้งนี้ผลการดำเนินงานการประเมิน 4S ตั้งแต่ปี 2562 - 2563 มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในปี 2564 กรมฯจึงได้มีการปรับเกณฑ์ให้มีความท้าทายมากยิ่งขึ้น เพื่อเพิ่มมาตรฐานในการปฏิบัติงานและ มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

### 6.3 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ (Operational effectiveness)

ประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการต้องมองในองค์รวมของการบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว การบรรลุเป้าหมายของส่วนราชการและการตอบสนองต่อมิติการแข่งขันและการบรรลุยุทธศาสตร์ของประเทศ

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
ข้อกำหนด	การจัดการเครือข่ายและการเสริมสร้างประเด็นที่ตอบสนองความสามารถในการแข่งขัน (Manage networks and co-operations for competitiveness)	การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ Proactive preparation for risk mitigation and business continuity plan)	บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืน (Integration of internal and external processes to

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
			achieve wider impact on SDG and key strategic issues)
คำอธิบาย	<p>การจัดการเครือข่ายทั้งภาคประชาชน ภาคเอกชน และภาครัฐอื่น ๆ โดยเข้าใจความสำคัญ ความเกี่ยวข้อง ผลกระทบต่อการดำเนินการของส่วนราชการ จัดให้มีการสื่อสาร กระบวนการทำงานร่วมกัน และการเสริมสร้างความร่วมมือที่เกิดประสิทธิผลพร้อมตัววัดของผลลัพธ์ที่ต้องการ เช่น เครือข่ายผู้ใช้บริการมีช่องทางการสื่อสารที่รวดเร็ว และการนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงการบริการ เครือข่ายผู้ให้บริการ มีการจูงใจ ผลตอบแทน และการพัฒนาที่เหมาะสม เครือข่ายความร่วมมือในการขจัดมลพิษมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน เป็นต้น</p>	<p>มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร และผลกระทบที่อาจเกิดกับการดำเนินการของส่วนราชการในด้านต่าง ๆ มีการวางแผนการจัดการกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยการเตรียมความพร้อมในการรับมือทั้งระดับองค์กร และระดับปฏิบัติการ เพื่อรับมือกับเหตุการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดทอนความเสียหาย</p>	<p>การบูรณาการของระบบงานต่าง ๆ เพื่อการวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติการของทั้งส่วนราชการที่มีต่อ..</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> การบรรลุยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ</li> <li><input type="checkbox"/> ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ของประเทศ</li> <li><input type="checkbox"/> การสร้างผลกระทบต่อดัชนีความยั่งยืน หรือ SDG</li> <li><input type="checkbox"/> การบรรลุเป้าหมายการจัดอันดับและการแข่งขันของประเทศ</li> </ul>
ตัวอย่าง	<p>สป.สธ. ได้กำหนดกระบวนการหลักที่สำคัญไว้ 5 กระบวนงาน ได้แก่ การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันและควบคุมโรค การรักษาพยาบาล การฟื้นฟูสมรรถนะ และการคุ้มครองผู้บริโภค การวิจัยและพัฒนา ด้านการแพทย์และสาธารณสุข โดยกำหนดเครือข่ายที่สำคัญ ได้แก่ เครือข่ายการบริหารจัดการภายใน เครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานในสังกัด กระทรวงสาธารณสุข องค์กร</p>	<p>สป.สธ. มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงจากกระบวนการหลักทั้ง 5 และวางแผนรับมือกับสถานการณ์เชิงรุก ตัวอย่างเช่น การรับมือกับสถานการณ์โรคระบาดโควิดซึ่งเริ่มต้นแพร่กระจายไปทั่วโลกในปี พ.ศ. 2563 ประเทศไทยพบการติดเชื้อเป็นกลุ่มก้อนจากการแพร่ระบาดในสนามมวย และสถานบันเทิง จึงได้ประกาศประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินในทุกเขตท้องที่ทั่วราชอาณาจักร</p>	<p>สป.สธ. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของระบบสุขภาพปฐมภูมิ ซึ่งเป็นกลไกและกระบวนการในการประสานความร่วมมือเพื่อจัดบริการสุขภาพด้านแรก ตลอดจนการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชนและภาคประชาชน สร้างระบบการส่งต่อและการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยบริการทุกระดับ ด้วยเทคโนโลยี และการบริการ</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
	<p>เอกชนและรัฐวิสาหกิจ เครือข่ายบริการสุขภาพ หน่วยงานในกำกับ หน่วยงาน ที่สนับสนุนการบริการได้แก่ กทม. กมท. ก.แรงงาน กพม. มหาวิทยาลัย กองทุนต่าง ๆ การจัดการเครือข่ายผ่านการจัดตั้ง อย่างเป็นทางการ กำหนด วัตถุประสงค์ภาระหน้าที่ การสื่อสาร การประชุมร่วม การกำหนดมาตรการการปฏิบัติงาน และเป้าหมายตัวชี้วัดร่วมกัน</p>	<p>ตาม พ.ร.ก.การบริหารราชการใน สถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ.2548 ตั้งแต่วันที่ 26 มีนาคม 2653 ซึ่งมีศูนย์บริหารสถานการณ์การ แพร่ระบาด ของโรคติดเชื้อไวรัส โคโรนา 2562 (ศบค.) เป็น กลไกหลักในการบริหารเพื่อแก้ไข สถานการณ์ฉุกเฉินให้เป็นไป อย่างบูรณาการ สป.สธ. ใน ฐานะหน่วยงานประสานงานได้ มีการกำหนดแผนและมาตรการ การบริหารจัดการสถานการณ์ โรคโควิด-19 กำกับการแพร่ระบาด โรคโควิด-19 ในทุกระยะ มีการ วิเคราะห์ คัดกรอง ติดตาม การสัมผัสและค้นหาผู้ป่วย กำหนดมาตรการและสื่อสาร เพื่อควบคุมการแพร่กระจายของ โรคในแต่ละระลอกของการ ระบาด ทั้งเข้มข้นและผ่อนปรน ตามสถานการณ์ทั้งนี้เพื่อลด ผลกระทบต่ออัตราการติดเชื้อ ระบบการรักษายาบาลของ ประเทศ ระบบเศรษฐกิจ และ ระบบการเงินงบประมาณจน สถานการณ์ค่อย ๆ ดีขึ้น ตามลำดับ จนสามารถ ควบคุม สถานการณ์ได้ จึงทำให้ประเทศ ไทยสามารถก้าวผ่าน สถานการณ์วิกฤตมาได้ในทุก ระลอกของการระบาด การรับมือ สถานการณ์การแพร่ระบาดของ โรคโควิด-19 ได้เกิดองค์ความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ใน การบริหารจัดการสถานการณ์ การแพร่ระบาดอย่างมี</p>	<p>ด้วยทีมหมอครอบครัวแบบ สหสาขาวิชาชีพ เน้นการสร้าง เสริมสุขภาพ และความรอบรู้ ด้านสุขภาพ เพื่อเพิ่ม ความสามารถในการจัดการ สุขภาพของตนเองได้อย่างเป็น รูปธรรม เพิ่มประสิทธิภาพ และ การเข้าถึงบริการสุขภาพปทุมภูมิ ของประชาชน โดยประกาศ เป็นนโยบายและแผนงานมา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 ซึ่งจะให้ ประโยชน์ต่อประชาชนในการลด ค่าใช้จ่ายการรักษาพยาบาล การเข้าถึงบริการสุขภาพ ลดระยะเวลาการรอคอย มีที่ปรึกษา สุขภาพส่วนตัว และสามารถ เช็คสุขภาพตนเองจากการ เข้าถึงข้อมูล ประโยชน์ต่อ ระบบสุขภาพของประเทศ คือ ลดการใช้บริการที่ไม่จำเป็นลง ประสิทธิผลการสร้างเสริม สุขภาพดีขึ้น ลดการเกิดภาวะ แทรกซ้อนในโรงพยาบาลลง ลดค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพของ ประเทศโดยรวมลงร้อยละ 2.5 ตั้งเป้าหมายให้ประเทศไทย มีระบบสุขภาพเป็นอันดับ 1 ใน 3 ของเอเชีย และ ในเดือนมิถุนายน 2566 สถาบัน Atlantic Council ซึ่งเป็นสถาบันคลังสมองใน สหรัฐอเมริกา ได้ประกาศดัชนี ว่าด้วยเสรีภาพและความมั่งคั่ง ของ 164 ประเทศทั่วโลก โดยประเทศไทยมีคะแนน ด้านสุขภาพสูงถึง 90.9 คะแนน</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
		<p>ประสิทธิภาพ จึงปรับทิศทางการบริหารจัดการโรคโควิด-19 สู่ “โรคประจำถิ่น” โดยการจัดทำแผนและมาตรการบริหารจัดการสถานการณ์โรคโควิด-19 สู่โรคประจำถิ่น (Endemic Approach to COVID-19) ซึ่งครอบคลุมในทุกมิติ ควบคู่ไปกับการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทุกภาคส่วน โดยมีเป้าหมาย (1) การเข้าถึงการดูแลรักษาได้อย่างรวดเร็ว มีคุณภาพ อัตราป่วยตายไม่เกิน ร้อยละ 0.1 (2) ครอบคลุมวัคซีนเข็มกระตุ้น <math>\geq</math> ร้อยละ 60 และ (3) สร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องและความร่วมมือของประชาชนในการรับมือ และปรับตัว เพื่ออยู่ร่วมกับโควิด 19 จาก Pandemic สู่ Endemic อย่างปลอดภัย</p> <p>จากการติดตามขององค์การอนามัยโลก พบว่า ประเทศไทยมีระบบการบริหารจัดการและมาตรการรับมือและควบคุมสถานการณ์โรคโควิด-19 ได้เป็นอย่างดีเยี่ยม มีมาตรฐานการควบคุมโรคเป็นไปตามมาตรฐานขององค์การอนามัยโลก สามารถวินิจฉัยผู้ติดเชื้อนอกประเทศจีนได้เป็นประเทศแรกของโลก สามารถติดตามผู้ติดเชื้อไม่ให้เกิดการแพร่เชื้อต่อ ได้อย่างทันท่วงที ที่ต้องกล่าวถึงก็คือ อาสาสมัคร สาธารณสุขหมู่บ้าน</p>	<p>สะท้อนว่าระบบสุขภาพไทยเป็นลำดับต้น ๆ ของโลก</p>

	ระดับพื้นฐาน	ระดับก้าวหน้า	ระดับเกิดผล
		<p>(อสม) กว่า 1,040,000 คน          ที่ทำให้สามารถดูแลคนไทยได้          อย่างใกล้ชิด ทำให้ประเทศไทย          ได้รับการจัดเป็นอันดับ 1 ของโลก          ในการฟื้นตัว-รับมือจาก          สถานการณ์การระบาดของโรค          ไวรัสโควิด-19 (COVID-19) จาก          184 ประเทศ ทั่วโลก (Global          Recovery Index) และได้เชิญ          ประเทศไทยไปนำเสนอเป็น          ต้นแบบ 1 ใน 3 ในการนำร่อง          จัดกิจกรรมการทบทวนการ          เตรียมความพร้อมกรณีภาวะ          ฉุกเฉินทางสาธารณสุขและ          สุขภาพถ้วนหน้า</p>	

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

**เป้าหมาย :** เพื่อให้หน่วยงานสามารถกำหนดตัววัดสำคัญซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการปรับสู่ระบบราชการ 4.0 และตอบสนองยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และยุทธศาสตร์ประเทศ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับกระบวนการเพื่อหาแนวทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการ และในระดับองค์การ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย

ผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีต้องสะท้อนพัฒนาการของกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

### 1) มีความสำคัญและมีความหมาย (Significance) / Meaningful Experience)

ตัววัดผลลัพธ์ต้อง “มีนัยสำคัญ” และ “มีความหมายต่อกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เช่น ประชาชน ผู้ใช้บริการ ประเทศ

### 2) เป็นตัววัดที่ผูกพันกับกระบวนการ (Process Linkage / Experience Linkage)

ตัววัดผลลัพธ์ต้อง “เชื่อมโยงโดยตรง” กับกระบวนการที่ทำงานจริง โดยต้องวัดสิ่งที่เป็นผลสะท้อนจากระบบ/กระบวนการ

### 3) เป็นผลจากการปรับปรุงกระบวนการและนวัตกรรม (Improvement-driven Result / Innovation-driven Experience)

ตัววัดผลลัพธ์ต้องเกิดจาก “การเปลี่ยนแปลงของกระบวนการ (Process Improvement)” และ “นวัตกรรม (Innovation)” ที่ทำให้ตัววัดมีแนวโน้มดีขึ้น คือผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารจัดการ ไม่ใช่จากปัจจัยภายนอก

### 4) แสดงถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Excellence / Competitiveness)

ตัววัดผลลัพธ์ “แสดงถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ระดับ Excellence)” ตัววัดประเภทนี้คือ National Index / Global Ranking ตัววัดกลุ่มนี้ “ค่าระดับ” สำคัญกว่า “แนวโน้ม” จึงอาจไม่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ต้องรักษาระดับมาตรฐานความเป็นเลิศ

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตัววัดของผลลัพธ์ควรสะท้อนผลการดำเนินการของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ เป็นตัววัดสำคัญที่บอกละเอียดถึงผลที่เกิดขึ้น มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลกับการดำเนินการในหมวดต่าง ๆ มีการตั้งค่าเป้าหมายท้าทาย และประสิทธิผลของการบรรลุเป้าหมาย

		Basic ผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมาย <5 %	Advance ผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมาย = 5% - 10%	Significance ผลลัพธ์ต่ำกว่าเป้าหมาย > 10%
7.1 ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ		- ตัววัดตามภารกิจหลัก/คำรับรองการปฏิบัติราชการ* - ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย	- ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์ - การบรรลุนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด	
7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน		- ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก (ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหน่วยงาน)** - การแก้ไขเรื่องร้องเรียน - ความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของส่วนราชการ	- นวัตกรรมการปรับปรุงการบริการ* (หน่วยบริการ : ร้อยละของการให้บริการที่ปรับปรุงดิจิทัลรูปแบบ)** - เครือข่ายความร่วมมือ* (หน่วยนโยบาย : ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย)**	
7.3 ด้านบุคลากร		- นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร - การเรียนรู้และการพัฒนา	- ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง - ผลลัพธ์ความผูกพันของบุคลากร	
7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ		- รางวัลที่หน่วยงานของรัฐได้รับจากองค์กรภายนอก - รางวัลที่ได้รับจากจากหน่วยงานภายในระดับกรมและระดับกระทรวง	- ผลจากการนำ Best practice ไปขยายผลภายใน - ตัววัดการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น - ผลการประเมินจากองค์การภายนอกในด้านต่าง ๆ	
7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม		- ผลกระทบการดำเนินการในภารกิจหลักที่มี <b>สามารถวัดผลกระทบที่เกิดต่อ</b> • ด้านเศรษฐกิจ • ด้านสาธารณสุข • ด้านสังคม • ด้านสิ่งแวดล้อม	- การบรรลุผลตัววัดรวม - <b>เพิ่มตัวชี้วัดเลือก "ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร"</b>	
7.6 ด้านประสิทธิผลการจัดการกระบวนการ		- ต้นทุนที่ลดลงในภาพรวม - นวัตกรรมบริการประชาชนบริการ* จะวัดความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล (รวม ธงชาติ PO PA)** - ประสิทธิภาพของกระบวนการ* (Open Data**, Digitized Data)**	- ประสิทธิภาพการเตรียมพร้อมและบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ	

ภาพที่ 15 หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ส่วนราชการควรมีผลลัพธ์การดำเนินการที่แสดงถึงการพัฒนาระบบราชการเป็นราชการ 4.0 ใน 6 มิติประกอบด้วย

1. การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ
2. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน
3. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านบุคลากร
4. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ
5. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
6. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลการจัดการกระบวนการ

### 7.1 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของ หน่วยงานของรัฐ รวมทั้งตัววัดที่ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และตัววัดร่วม ตัววัดด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานฯ

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
<b>กลุ่มตัววัด 1 ตัววัดตามภารกิจหลัก/การประเมินผลการปฏิบัติราชการ (ไม่น้อยกว่า 2 ตัว ไม่เกิน 3 ตัว)*</b>		
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ตามภารกิจหลัก/การประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานฯ	เพื่อสะท้อนความสำเร็จตามพันธกิจหลักของหน่วยงานและการดำเนินงานตาม	สามารถเลือกจากตัวชี้วัดที่กำหนดจากตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์สำคัญ (Strategic KPIs) • ตัวชี้วัดตามนโยบายรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี และข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
ตามที่ระบุไว้ (Function base, Area base)	การประเมินผลการปฏิบัติราชการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ตัวชี้วัดจากแผนแม่บทฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ที่หน่วยงานเป็นเจ้าภาพในการขับเคลื่อนเป้าหมาย</li> <li>ตัวชี้วัดสากลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน</li> <li>ตัวชี้วัดจากแผนระดับชาติต่าง ๆ เช่น แผนระดับ 2 แผนระดับ 3 แผนงานบูรณาการ เป็นต้น</li> <li>ตัวชี้วัดภารกิจสำคัญของหน่วยงาน เช่น ตัวชี้วัดภารกิจที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ ตัวชี้วัดภารกิจใหม่ที่ได้จากการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ</li> </ul>
<b>กลุ่มตัววัด 2 ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์</b>		
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานฯ	เพื่อวัดผลการดำเนินงานตามนโยบายสำคัญของรัฐและยุทธศาสตร์ชาติ	สามารถเลือกจากตัวชี้วัดที่กำหนดจากตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์สำคัญ (Strategic KPIs)
<b>กลุ่มตัววัด 3 ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย</b>		
ตัวชี้วัดของการบรรลุผล การปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย (โดยพิจารณาการปรับปรุงกฎหมายที่หน่วยงานรับผิดชอบ หรือเกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจหลัก หรือมีผลบังคับใช้กับผู้รับบริการ รวมถึงกฎ/ระเบียบปฏิบัติ (แต่ไม่รวมถึง SOP) โดยการบังคับใช้ต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับการให้สิทธิหรือการส่งเสริมให้เกิดผลกระทบที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน และกรณีเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ออกกฎหมาย เมื่อกฎหมายได้นำไปสู่การปฏิบัติแล้ว ได้มีการติดตามผลของการเอากฎหมายไปสู่การปฏิบัติ	เพื่อวัดประสิทธิผล/ระดับความสำเร็จของหน่วยงานในการ ปรับปรุง แก้ไข หรือ พัฒนาการดำเนินการตามกฎหมายให้มีความ ทันสมัย โปร่งใส และเอื้อต่อการบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงสะท้อนว่าองค์กรได้ดำเนินการตามภารกิจด้านกฎหมายที่กำหนดในนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติ อย่างต่อเนื่อง	<ol style="list-style-type: none"> <li>จำนวนใบอนุญาตที่ปรับให้เป็น e-License / e-Approval</li> <li>ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลดีขึ้น (ทั้งเพิ่มขึ้นและลดลง) อันเป็นผลจากการแก้ไขกฎหมาย</li> <li>จำนวนคดี/ปัญหาข้อกฎหมายหลังปรับปรุงกฎหมาย</li> <li>ต้นทุนภาคเอกชน/ประชาชนลดลงจากการใช้กฎหมายใหม่ (บาท/ปี)</li> </ol>

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
โดยมองเรื่องผลสัมฤทธิ์ของการนำกฎหมายไปใช้เป็นสำคัญ)		
<b>กลุ่มตัววัด 4 การบรรลุนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด</b>		
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามนโยบาย และแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด	เพื่อวัดระดับความสำเร็จของหน่วยงานในการดำเนินงานให้สอดคล้องและสนับสนุนต่อเป้าหมายตามนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด/ภาค โดยมุ่งสะท้อนว่าองค์กรได้มีส่วนสนับสนุนผลลัพธ์เชิงยุทธศาสตร์ในระดับประเทศ และพื้นที่ อย่างมีประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) สถิติเหตุการณ์ความรุนแรงและความสูญเสียจากสถานการณ์ความมั่นคงในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ลดลง</li> <li>2) ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนในพื้นที่ต่อการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ของหน่วยงานรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>3) ร้อยละผู้ป่วยสโตกที่ได้รับการรักษาอย่างทันท่วงที (แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด)</li> <li>4) คะแนนตัวชี้วัดในการดำเนินการด้านการทูตและการต่างประเทศไทย</li> <li>5) ร้อยละของการจับกุมคดีความผิดร้ายแรงเกี่ยวกับยาเสพติดเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา</li> <li>6) ร้อยละคดีที่คณะกรรมการธุรกรรมมีมติให้ยึดหรืออายัดทรัพย์สินที่เกี่ยวข้องกับการกระทำความผิดมูลฐานยาเสพติด</li> <li>7) ร้อยละของการสกัดกั้นปริมาณยาเสพติดเมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณยาเสพติดที่จับกุมทั่วประเทศ</li> <li>8) มูลค่าทรัพย์สินที่ตกเป็นของกองทุนป้องกันปราบปราม และแก้ไขปัญหาเสพติด</li> <li>9) ความสำเร็จของการลดระยะเวลาการประกาศรายชื่อบุคคลที่มีความเสี่ยงสูงซึ่งควรได้รับการเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด (บัญชีม้า)</li> <li>10) ร้อยละความสำเร็จของการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบภัยอย่างรวดเร็วตามมาตรฐาน</li> <li>11) ร้อยละของการแจ้งเตือนภัยล่วงหน้าภายในระยะเวลาที่กำหนด (Cell Broadcast/ แอปพลิเคชัน Thai Disaster Alert/ Line Alert)</li> <li>12) ตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จของการประกาศแจ้งเตือนภัยล่วงหน้าได้ทันเหตุการณ์น้ำท่วม และน้ำป่าไหลหลาก</li> <li>13) ตัวชี้วัดที่สะท้อนความสำเร็จของการบริหารจัดการธรณีพิบัติภัยของประเทศไทย</li> <li>14) ปริมาณการซื้อขายคาร์บอนเครดิต</li> </ol>

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
		15) จำนวนวันที่ปริมาณฝุ่นละอองขนาดไม่เกิน 2.5 ไมครอน (PM 2.5) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน 16) ปริมาณการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 17) สัดส่วนการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่ขับเคลื่อนด้วยพลังงานไฟฟ้าต่อการผลิตยานยนต์ทั้งหมดในประเทศ 18) จำนวนมาตรฐานด้านคุณสมบัติและความปลอดภัยของชิ้นส่วนหลักทั้งหมดของยานยนต์ไฟฟ้า 19) สัดส่วนการเดินทางด้วยระบบขนส่งสาธารณะในเขตเมืองต่อการเดินทางในเมืองทั้งหมดของการเดินทางใน กทม. และปริมณฑล 20) ร้อยละของสถานประกอบการในระบบอุตสาหกรรมสีเขียวที่อยู่ในระดับ 2-5 21) ร้อยละของจำนวนสถานประกอบการที่ได้รับการพัฒนามีผลผลิตภาพสีเขียว (Green Productivity) ตามเกณฑ์ที่กำหนด

## 7.2 ตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการของหน่วยงานฯ ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
<b>กลุ่มตัววัด 1 ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก*</b>		
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก	เพื่อวัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อคุณภาพ ความสะดวก ความโปร่งใส และความรวดเร็วของบริการภาครัฐ	1) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหน่วยงาน (ใช้ผล EIT Survey จาก ปชช.)** (กำหนดค่าเป้าหมายจากค่าเฉลี่ยปี 2566 และปี 2567 จำแนกตามประเภทหน่วยงาน ได้แก่ กรม ร้อยละ 85.81 จังหวัด ร้อยละ 89.85 และ องค์การมหาชน ร้อยละ 83.98) 2) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในงานบริการหลัก 3) ร้อยละความพึงพอใจของการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชนของหน่วยงาน

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
		4) ร้อยละความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน 5) ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อการใช้ผลิตภัณฑ์.....ของหน่วยงาน
<b>กลุ่มตัววัด 2 นวัตกรรมบริการปรับปรุงการบริการ* (หน่วยบริการ)</b>		
ตัวชี้วัดของการบรรลุผล การพัฒนานวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้	เพื่อประเมินผลลัพธ์จากการนำนวัตกรรมมาใช้ในการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความสะดวก และลดต้นทุนของผู้รับบริการ	1) ร้อยละของการให้บริการที่ปรับสู่ดิจิทัลเต็มรูปแบบ** 2) ร้อยละของการบริการที่ได้รับการปรับปรุงและมีผลลัพธ์ที่ดีขึ้น 3) ร้อยละของผู้รับบริการที่ขอรับบริการและข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ 4) ร้อยละของผู้รับบริการที่เข้าถึงบริการภายในเกณฑ์เวลาที่กำหนด 5) ระยะเวลาเฉลี่ยที่ลดลงในการให้บริการ 6) อัตราความผิดพลาดของกระบวนการให้บริการ
<b>กลุ่มตัววัด 3 การแก้ไขเรื่องร้องเรียน</b>		
ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียน (ควรเป็นข้อร้องเรียนที่ส่งผลกระทบต่อการรับบริการ และความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ รวมถึงควรแสดงถึงการวัดสัมฤทธิ์ของการแก้ไขข้อร้องเรียนนั้น ๆ ด้วย)	เพื่อวัดประสิทธิภาพและความโปร่งใสของกระบวนการรับเรื่องและแก้ไขข้อร้องเรียน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ประชาชน	1) ร้อยละของเรื่องร้องเรียนที่ดำเนินการแก้ไขจนได้ข้อยุติ 2) ร้อยละความพึงพอใจของการจัดการข้อร้องเรียนแบบทันทีทันใด 3) ร้อยละของเรื่องร้องเรียนที่ร้องเรียนซ้ำลดลง 4) ร้อยละของข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับการแก้ไขภายใน ภายในระยะเวลาที่กำหนด (รวมทั้งการแจ้งผลกลับ) 5) อัตราการเกิดเรื่องร้องเรียนซ้ำในประเด็นเดิม 6) สัดส่วนของข้อร้องเรียนตามระดับวิกฤตที่ได้รับการแก้ไขสำเร็จ
<b>กลุ่มตัววัด 4 เครือข่ายความร่วมมือ* (หน่วยนโยบาย)</b>		
ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ (โดยเน้นการมองที่กระบวนการ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และให้ความสำคัญกับการบูรณาการ	เพื่อวัดประสิทธิผลของการทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน หรือภาคประชาชน เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างบูรณาการ	1) ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย** (ตัวชี้วัดนี้ใช้ประเมินผลสัมฤทธิ์ (Outcome/Output) ที่เกิดจากความร่วมมือของเครือข่ายทุกโครงการ/กิจกรรม (จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของโครงการ ÷ จำนวนโครงการ/กิจกรรมทั้งหมดที่มีความร่วมมือ) × 100))

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
การทำงานร่วมกับเครือข่าย ในระดับองค์กร ไม่ใช่ ระดับบุคคล)		2) ร้อยละของข้อมูลที่แลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานเพื่อให้บริการร่วม 3) ร้อยละความพึงพอใจของภาคีเครือข่ายต่อการทำงานร่วมกัน 4) มูลค่าทรัพยากรที่ระดมได้จากเครือข่าย (เช่น งบประมาณ, บุคลากร, เทคโนโลยี, องค์ความรู้) ร้อยละของการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ที่สำเร็จด้วยการบูรณาการหลายภาคส่วน
<b>กลุ่มตัววัด 5 ความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการของส่วนราชการ</b>		
ตัวชี้วัดของการสำรวจความ เชื่อมั่นผลต่อผลการ ดำเนินการของ ส่วนราชการ	เพื่อประเมินระดับความ ไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย (ภาคประชาชน เอกชน หรือภาคประชาสังคม) ต่อ ความโปร่งใสและความ รับผิดชอบขององค์กร	1) ร้อยละของความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อความสามารถในการดำเนินการของหน่วยงาน <i>(การวัดต้องไม่ใช่ผู้รับบริการ แต่เป็นผู้ได้รับ ผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ)</i> 2) ร้อยละความเชื่อมั่นของสาธารณชนที่มีต่อ การดำเนินงานของหน่วยงาน 3) ร้อยละความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ ความสามารถในการดำเนินการตามกฎหมาย 4) ร้อยละความเชื่อมั่นของประชาชนต่อบทบาทภารกิจ ของหน่วยงาน

### 7.3 ตัวชี้วัดด้านบุคลากร

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคลากร การสร้างความก้าวหน้า การเรียนรู้ การพัฒนา และการรวมพลังของบุคลากรในการทำงานร่วมกันของทั้งภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีและส่วนราชการที่มีสมรรถนะสูง

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
<b>กลุ่มตัววัด 1 นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร (ผลการดำเนินการที่สำเร็จในปีที่ประเมิน)</b>		
ตัวชี้วัดของการพัฒนา นวัตกรรมที่เกิดจาก บุคลากรของหน่วยงาน (โดยเน้นกระบวนการให้ บุคลากรมีกระบวนการในการสร้างนวัตกรรม)	เพื่อวัดความสามารถของ บุคลากรในการสร้าง นวัตกรรมหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพงาน หรือคุณภาพบริการ ทั้งนี้ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดผล การสร้างสรรค์นวัตกรรม จากบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งช่วยปลูกฝังวัฒนธรรม พื้นฐานด้านนวัตกรรม (Basic Innovation Culture) ทำให้บุคลากร ค้นเคยกับการคิดปรับปรุง งานอย่างสม่ำเสมอ เมื่อ สะสมต่อเนื่องจะพัฒนาเป็น ระบบการสืบทอดความคิด นวัตกรรม (Succession) และสุดท้ายยกระดับเป็น “ระบบนวัตกรรมขององค์กร” (Innovation System) ที่ดำเนินไปได้อย่างยั่งยืน ไม่ขึ้นกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานบริการที่เกิดจาก บุคลากร (ผ่านระบบการปรับปรุงงานขององค์กร) และนำไปสู่การใช้จริง</li> <li>2) จำนวนเทคโนโลยีดิจิทัล (Application/เทคโนโลยี วิจัย/ระบบสารสนเทศ) ที่ได้มีการพัฒนาเพิ่มขึ้น โดยบุคลากรภายใน</li> <li>3) ร้อยละของโครงการปรับปรุงกระบวนการจนได้รับ รางวัลที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม (ระบุภายใน หน่วยงานหรือภายนอกหน่วยงาน)</li> <li>4) จำนวนนวัตกรรมของหน่วยงานที่ได้รับรางวัล</li> <li>5) อัตราความสำเร็จของนวัตกรรม</li> <li>6) มูลค่า/ผลกระทบที่เกิดจากนวัตกรรม</li> </ol>
<b>กลุ่มตัววัด 2 การเรียนรู้และผลการพัฒนา</b>		
ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และ ผลการพัฒนาบุคลากรของ หน่วยงาน	เพื่อประเมินประสิทธิผล ของการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ บุคลากรให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์องค์การ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ตัวชี้วัดการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้าน ดิจิทัล (โดย สพร.) (เป็นคะแนนตัวชี้วัดย่อยของระดับความพร้อมรัฐบาล ดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ ตัวชี้วัดย่อยที่ 2</li> </ol>



คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
(โดยพิจารณาไม่ให้คะแนน ในกรณีตัวชี้วัดสะท้อน จำนวนคนเข้าอบรม)		<p>แนวนโยบายศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Pillar: Digital Capabilities)</p> <p>2) ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ/ผู้บริหารหน่วยงาน (สอดคล้องกับแผนพัฒนาผู้นำองค์กร)</p> <p>3) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับทุนพัฒนาทักษะ/ขีดความสามารถ (ทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน)</p> <p>4) ร้อยละของก้านัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพในระดับผลคะแนนที่กำหนด</p> <p>5) ร้อยละการประยุกต์ใช้ความรู้หลังการอบรม</p>
<b>กลุ่มตัววัด 3 ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง</b>		
ตัวชี้วัดที่แสดงถึง ความก้าวหน้าของบุคลากร และความก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง	เพื่อวัดประสิทธิผลของ ระบบบริหารทรัพยากร บุคคลในการสร้างเส้นทาง ความก้าวหน้าและพัฒนา อาชีพที่เป็นธรรมชาติ	<p>1) ร้อยละของบุคลากรที่มีการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)</p> <p>2) จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ/ความเชี่ยวชาญ และได้รับการแต่งตั้งร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในระดับนานาชาติ</p> <p>3) ร้อยละของบุคลากรที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานไปนำเสนอผลงานวิชาการ/นวัตกรรมในระดับชาติและนานาชาติ (ไม่นับการไปร่วมประชุมฯ และผลงานที่นำเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการยื่นขอตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือเพื่อความก้าวหน้า)</p> <p>4) ร้อยละของบุคลากรได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่เป็นไปตามเกณฑ์ความสามารถ</p>
<b>กลุ่มตัววัด 4 ความผูกพันของบุคลากร</b>		
ตัวชี้วัดที่สะท้อนด้าน ความผูกพันของบุคลากร	เพื่อประเมินระดับแรงจูงใจ ความภาคภูมิใจ และ ความมุ่งมั่นของบุคลากร ในการทำงานร่วมกับองค์กร	<p>1) ร้อยละความผูกพัน (Employee Engagement) ของบุคลากรในองค์กร (พิจารณาในระดับองค์กร)</p> <p>2) ร้อยละของบุคลากรที่ร่วมเป็นอาสาสมัครที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน ให้กับองค์กรที่ไม่ได้เป็นส่วนตัวโดยไม่หวังผลตอบแทน เช่น การช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ) <u>โดยเป็นกิจกรรมจิตอาสาที่อนุมัติโดยองค์กร (ไม่รวมการเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสาบริจาคโลหิต กีฬาสัมผัสฯ หรือกรณีไม่สะท้อนปัจจัยความผูกพัน</u></p> <p>3) ร้อยละของการลาออกของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง</p>

## 7.4 ตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
<b>กลุ่มตัววัด 1 รางวัลที่ได้รับจากภายนอก</b>		
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอกในภาพรวมขององค์การที่แสดงถึงความสำเร็จในการปรับปรุงการบริการและการบริหารจัดการองค์การ รวมทั้งอธิบายให้ชัดเจนว่าประกอบด้วยรางวัลอะไรบ้าง (หากไม่ระบุมาจะไม่พิจารณาให้คะแนน แต่หากะบวนมีรางวัลที่เข้าข่ายเงื่อนไขตามเกณฑ์ปนกับที่ไม่ใช่จะปรับลด 200 คะแนน) ทั้งนี้ ไม่นับประกาศเกียรติคุณยกย่องรางวัลคุณธรรมต้นแบบรางวัลที่มอบให้บุคลากร	เพื่อวัดความสำเร็จของหน่วยงานในการพัฒนาคุณภาพงานหรือการบริหารจัดการจนได้รับการยอมรับในระดับประเทศ/นานาชาติ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) จำนวนรางวัลเลิศรัฐที่ได้รับจากสำนักงาน ก.พ.ร.</li> <li>2) จำนวนรางวัลรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Awards) จากสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (DGA)</li> <li>3) จำนวนรางวัลบริการประชาชนยอดเยี่ยมจากกระทรวงมหาดไทย</li> <li>4) จำนวนรางวัลหน่วยงานต้นแบบที่ได้รับมอบจากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก</li> <li>5) จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการให้บริการของศูนย์ราชการสะดวก (GECC) (กรณี GECC ควรระบุว่าผ่านการรับรองในระดับพื้นฐาน/ก้าวหน้า/เป็นเลิศ)</li> </ol>

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
<b>กลุ่มตัววัด 2 การนำ Best practices ไปขยายผลภายในองค์กร/ภายนอกองค์กร</b>		
<p>ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงานที่เป็น Best practice และไปขยายผลในองค์กร/นอกองค์กร</p> <p>ควรอธิบายให้ชัดเจนว่ารางวัลที่ได้รับมีต้นแบบเรื่องใด และนำไปขยายผลที่ไหน อย่างไรในภาพรวมขององค์กร/จังหวัด</p>	<p>เพื่อวัดความสามารถของหน่วยงานในการถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่ดีให้กับส่วนราชการอื่นหรือภาคีเครือข่ายเพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานภาครัฐ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) จำนวน Best practice ที่ได้รับการรับรองหรือได้รับการยอมรับ และนำไปใช้โดยหน่วยงานหรือองค์กรภายนอก</li> <li>2) จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลและนำไปขยายผลสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร</li> <li>3) จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลและเป็นต้นแบบให้กับหน่วยงานอื่นนำไปขยายผลได้จริง</li> </ol>
<b>กลุ่มตัววัด 3 รางวัลที่ได้รับจาก ส่วนราชการระดับกรม/ระดับกระทรวง//จังหวัด/หน่วยงานต้นสังกัด</b>		
<p>ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงาน ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รางวัลระดับกรม เป็นรางวัลที่ส่วนราชการระดับกรมมอบให้ ส่วนราชการย่อยในสังกัด</li> <li>- รางวัลระดับกระทรวง เป็นรางวัลที่มอบให้กับส่วนราชการระดับกรม/หน่วยงานในสังกัด</li> <li>- รางวัลระดับจังหวัด เป็นรางวัลที่มอบให้กับหน่วยงานในสังกัด</li> <li>- เป็นรางวัลที่เกี่ยวกับงานบริการและบริหารจัดการองค์กร (หากไม่ระบุมาจะไม่พิจารณาให้คะแนน)</li> </ul>	<p>เพื่อประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ได้รับการยอมรับภายในกระทรวงหรือกรมหรือจังหวัดหรือหน่วยงานต้นสังกัด เป็นแรงจูงใจให้เกิดการปรับปรุงต่อเนื่อง</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) จำนวนรางวัลที่ได้รับการเสนอขอรับรางวัลเพชรวายุภักซ์ของกระทรวงการคลัง</li> <li>2) จำนวนรางวัลที่ได้รับจากองค์กรสิทธิมนุษยชน</li> </ol>

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
แต่หากระบุว่ามีรางวัลที่เข้าข่ายเงื่อนไขตามเกณฑ์ปนกับที่ไม่ใช่จะปรับลด 200 คะแนน)		
<b>กลุ่มตัววัด 4 ผลการประเมินจากองค์การภายนอกในด้านต่าง ๆ</b>		
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงาน โดยได้รับรองจากหน่วยงานภายนอกในระดับประเทศ/ระดับนานาชาติ	เพื่อวัดการได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันหรือองค์กรอิสระ เช่น ISO, ESG, SE หรือรางวัลด้านคุณธรรมและโปร่งใส	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) คะแนนการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) (ใช้ผล PMQA 4.0 จาก สำนักงาน ก.พ.ร.) (กำหนดค่าเป้าหมายจากค่าเฉลี่ยปี 2568 จำแนกตามประเภทหน่วยงาน ได้แก่ กรม 423.47 คะแนน จังหวัด 398.89 คะแนน องค์การมหาชน 424.62 คะแนน)</li> <li>2) ผลการจัดระดับ ITA อยู่ในระดับ A ขึ้นไป หรือ 85 คะแนนขึ้นไป และมีผลคะแนนดีขึ้น</li> <li>3) สมรรถนะของโครงการริเริ่มตามมาตรการรัฐบาล เช่น การลดลงของ Carbon Neutral (Net Zero)</li> <li>4) ร้อยละของหน่วยงาน/ห้องปฏิบัติการ/ระบบงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับประเทศหรือนานาชาติ เช่น ISO , HA)</li> </ol>
<b>กลุ่มตัววัด 5 ตัววัดการจัดอันดับ ในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น</b>		
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการแข่งขัน และได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้นในด้านที่หน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง รวมถึงตัวชี้วัดย่อยที่เป็นองค์ประกอบของตัวชี้วัดหลักหรืออันดับในระดับนานาชาติ ซึ่งตัววัดย่อยที่เสนอมาหน่วยงานต้องเป็นผู้รับผิดชอบหลัก (โดยพิจารณาจากผลการจัดอันดับตามภารกิจหลักของหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับทั้งใน	เพื่อวัดตำแหน่งความเป็นเลิศของหน่วยงานเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นในด้านคุณภาพการบริการ การบริการ หรือดิจิทัล	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) อันดับความสามารถในการแข่งขัน (IMD World Competitiveness Ranking) ของไทย</li> <li>2) ดัชนีความสามารถทางการแข่งขันระดับโลก ด้านระดับการพัฒนาของส่วนราชการ (Global Competitiveness Index : GCI) ที่จัดทำโดย WEF</li> <li>3) ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ด้านการค้าระหว่างประเทศ (E-Government Development Index : EGDI) ที่ดีขึ้น</li> <li>4) การจัดอันดับของการค้าต่างประเทศ (International Trade)</li> <li>5) การจัดอันดับของการจ้างงาน (Employment)</li> <li>6) ดัชนีวัดประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์ระหว่างประเทศของประเทศไทย</li> <li>7) SDGs COUNTRY SCORE (คะแนนการพัฒนาที่ยั่งยืนระดับประเทศ)</li> </ol>

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
ระดับชาติและนานาชาติ แต่ในกรณีระบุตัวชี้วัด การได้รับเหรียญรางวัล จากการแข่งขันกีฬา จะไม่พิจารณาให้คะแนน)		8) คะแนนดัชนีการพัฒนามนุษย์ของสหประชาชาติ ที่ดีขึ้นของไทย (Human Development Index : HDI) 9) ผลการจัดอันดับดัชนีต่อต้านการฟอกเงิน (Basel AML Index) ของสถาบันบาเซิลด้านธรรมาภิบาล

### 7.5 ตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ในระดับพื้นที่และของประเทศ

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
<b>กลุ่มตัววัด 1 การบรรลุผลของตัววัดร่วม</b>		
ตัวชี้วัดของการบรรลุ ความสำเร็จใน กระบวนการที่ดำเนินการ ข้ามหลายหน่วยงาน (Joint KPI)	เพื่อวัดผลสำเร็จของ การบูรณาการทำงาน ร่วมกันของหน่วยงาน ภาครัฐ ภาคเอกชน และ ภาคประชาชน ในการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ หรือภารกิจร่วม	ตัวชี้วัดขับเคลื่อนการบูรณาการร่วมกัน (Joint KPIs) ตามประเด็นนโยบายสำคัญ (Agenda) ตามมติ คณะรัฐมนตรี <i>(โดยพิจารณาตัวชี้วัดจากความสำเร็จตามพันธกิจ หลักขององค์การ แต่ในกรณีระบุตัวชี้วัด ITA จะไม่ พิจารณาให้คะแนน)</i>
<b>กลุ่มตัววัด 2 ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ</b>		
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึง ผลกระทบจากการ ดำเนินการที่มีต่อด้าน เศรษฐกิจ จากการ ดำเนินการด้านพันธกิจ หลักของส่วนราชการ	เพื่อประเมินประสิทธิผล ของการดำเนินงาน ภาครัฐที่มีผลต่อการ พัฒนาเศรษฐกิจ เช่น การเพิ่มรายได้ การจ้าง งาน หรือการลงทุน	1) รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน 2) มูลค่าการส่งออกของผลิตภัณฑ์ส่งออกสุขภาพ 3) มูลค่าผลผลิตสินค้าเกษตรต่อหน่วยเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 4) สัดส่วนของมูลค่าการส่งออกที่มีการใช้สิทธิพิเศษ ข้อตกลง GSP และ FTA 5) มูลค่าการค้าชายแดน 6) ร้อยละความปลอดภัยของสินค้าพืชที่ได้รับ การรับรองมาตรฐาน GAP 7) มูลค่าเพิ่มจากการใช้น้ำชลประทานภาคการเกษตร ในเขตพื้นที่ชลประทาน 8) มูลค่าความเสียหายและผลประโยชน์ที่สามารถ เรียกคืนให้แก่ รัฐ ประชาชน เอกชน จากการดำเนินคดี 9) มูลค่าต้นทุนทางสังคมที่ลดลงจากการที่กลุ่ม เปราะบางได้รับการช่วยเหลือ

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
		10) มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากการใช้คุณวุฒิวิชาชีพในการรับรองและยกระดับสมรรถนะกำลังคน 11) รายได้ที่เพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการ OTOP ที่ได้รับการยกระดับด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม 12) รายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี (จปฐ.) / รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนที่สูงขึ้น 13) ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นของเกษตรกรแปลงใหญ่ 14) ร้อยละของมูลค่าผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการใช้ประโยชน์แพลตฟอร์มและบริการด้านข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ที่พัฒนาขึ้น
<b>กลุ่มตัววัด 3 ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม</b>		
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ (เป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นว่าชุมชน สังคม ได้ประโยชน์ หรือชีวิตประชาชนดีขึ้น หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงให้ชุมชน สังคม ในทางที่ดีขึ้นอย่างไร)	เพื่อวัดผลลัพธ์ทางสังคม เช่น การลดความเหลื่อมล้ำ การพัฒนาโอกาสทางการศึกษา หรือการส่งเสริมความมั่นคงของชุมชน	1) สัดส่วนผู้พิการที่ได้รับการจ้างงานจากมาตรการภาษีส่งเสริมการจ้างงานคนพิการและยื่นแบบชำระภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา 2) จำนวนผู้สูงอายุที่ได้รับการจ้างงานจากมาตรการทางภาษีการจ้างงานผู้สูงอายุ 3) อัตราการบริโภคยาสูบของประชากรไทยที่มีอายุ 15 ปี ขึ้นไป 4) การวัดผลกระทบทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) 5) อัตราการเกิดอุบัติเหตุตั้งแต่ระดับเหตุอันตรายร้ายแรงของการขนส่งทางรถไฟ 6) อัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนน 7) ร้อยละของผู้ถูกคุมความประพฤติที่ได้รับการส่งเสริม/สร้างโอกาสในการมีงานทำและมีรายได้ไม่น้อยกว่า 6,000 บาทต่อเดือน 8) ดัชนีความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างอิสระของคนพิการ 9) ดัชนีความพึงพอใจของคนพิการต่อคุณภาพชีวิต 10) จำนวนครอบครัวที่มีภาวะดูแลคนพิการลดลง 11) คดีเกี่ยวกับความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินที่เกิดขึ้นกับนักท่องเที่ยวต่างชาติ 12) ร้อยละของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดที่เข้าสู่กระบวนการบำบัดรักษาและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น 13) ร้อยละของหมู่บ้าน/ชุมชนที่ไม่พบปัญหายาเสพติด

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
		14) ร้อยละของครัวเรือนยากจนที่มีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์ จปฐ. ได้รับการพัฒนาให้มีรายได้ผ่านเกณฑ์ 15) ร้อยละของเด็กปฐมวัยที่มีพัฒนาการสมวัย
<b>กลุ่มตัววัด 4 ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข</b>		
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุขจากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ	เพื่อประเมินประสิทธิผลของนโยบายหรือโครงการด้านสุขภาพที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน	1) ปริมาณน้ำตาลเฉลี่ยของสินค้าเครื่องดื่มทุกประเภทที่ลดลงจากมาตรการของหน่วยงาน 2) มูลค่าการจับกลุ่มสินค้า...ที่ผ่านเข้ามาโดยไม่ถูกต้อง 3) การวัดผลกระทบทางสังคมจากการลงทุน (Social Return on Investment: SROI) ที่เกิดจากโครงการที่สร้างประโยชน์ด้านสุขภาพโดยตรง 4) อัตราการเสียชีวิตจากการเจ็บป่วยฉุกเฉินที่มาด้วยระบบ EMS ก่อนรับไว้ในโรงพยาบาลต่อประชากรแสนคน 5) อัตราการตายของผู้ป่วยโรคกล้ามเนื้อหัวใจตายเฉียบพลันชนิด STEMI 6) อัตราการตายด้วยโรคหลอดเลือดสมอง (Stroke) 7) อัตราส่วนการตายของมารดาต่อการเกิดมีชีพแสนคน 8) อัตราการคลอดมีชีพในหญิง อายุ 15-19 ปี ต่อพันประชากร 9) ร้อยละของผู้ป่วย STEMI ที่ได้รับการทำ Primary PCI ได้ตามมาตรฐานเวลาที่กำหนด (90 นาที) 10) อันดับการพัฒนาการเดินทางและการท่องเที่ยวด้านสุขภาพและอนามัย 11) ร้อยละของประชาชนที่มีค่าดัชนีมวลกาย (BMI) อยู่ในเกณฑ์ปกติ (18.5 - 22.9) 12) ร้อยละของอุทยานแห่งชาติที่ได้รับรองมาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขอนามัย (SHA/SHA Plus) 13) ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อผู้ป่วยในกลุ่มโรคค่าใช้จ่ายสูง
<b>กลุ่มตัววัด 5 ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม</b>		
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ	เพื่อวัดผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ส่งผลให้เกิดการอนุรักษ์ทรัพยากรลดผลกระทบสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน	1) ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (สกพร. กำหนดเกณฑ์และค่าเป้าหมายร้อยละ 70) 2) อันดับการพัฒนาการเดินทางและการท่องเที่ยวด้านความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
(โดยพิจารณาจากความสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานที่ดำเนินการและส่งผลต่อด้านสิ่งแวดล้อม)		3) จำนวนจุดความร้อน (Hotspot) ในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่กรมป่าไม้รับผิดชอบ 4) ปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ได้รับการขึ้นทะเบียนจากโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจ (T-VER) 5) ร้อยละของพื้นที่ที่ดำเนินการทำการเกษตรแบบผสมผสานหรือการทำการเกษตรตามแนวทางเกษตรอย่างยั่งยืน 6) ปริมาณการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกในภาคพลังงาน 7) ร้อยละการลดลงของปริมาณของเสีย/มลพิษจากการดำเนินการของหน่วยงานที่ไปกระตุ้นภาคประชาชน

หมายเหตุ : \*\*\* สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เพิ่มตัวอย่างตัวชี้วัดให้ส่วนราชการได้เลือกในมิติ 7.5 ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชื่อตัวชี้วัด “ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร” ซึ่งตัวชี้วัดนี้ไม่เป็นตัวชี้วัดบังคับ แต่หากส่วนราชการเลือกตัวชี้วัดนี้ ต้องดำเนินการตามเงื่อนไขและค่าเป้าหมาย เท่ากับ ร้อยละ 70 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเหมือนกันทุกหน่วยงาน โดยอ้างอิงการดำเนินการตามแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รายละเอียดเกณฑ์ฯ ดังภาพด้านล่าง

รายละเอียดข้อกำหนดในการคำนวณและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรศึกษาได้จาก QR Code

**เพิ่มตัวอย่างตัวชี้วัดให้เลือกในมิติ 7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม**

**ชื่อตัวชี้วัด “ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร”**

- อ้างอิงข้อกำหนดในการคำนวณและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก.												
- คาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กร หรือ CFO (Carbon Footprint for Organization) หมายถึง ปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยออกจากกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร												
- วัดในระดับองค์กร												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">ร้อยละ</th> <th>เงื่อนไข</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">30</td> <td>มีการจัดประเภทแหล่งปล่อยและดูกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">50</td> <td>มีการรวบรวมข้อมูลประเภทแหล่งปล่อยและดูกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">70</td> <td>มีการคำนวณและจัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (สามารถใช้โปรแกรมช่วยคำนวณคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ของ อบก. ผ่านลิงค์ <a href="https://cfo.teo.or.th/">https://cfo.teo.or.th/</a>)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">80</td> <td>มีการทวนสอบรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">100</td> <td>ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการ อบก.</td> </tr> </tbody> </table>	ร้อยละ	เงื่อนไข	30	มีการจัดประเภทแหล่งปล่อยและดูกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร	50	มีการรวบรวมข้อมูลประเภทแหล่งปล่อยและดูกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร	70	มีการคำนวณและจัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (สามารถใช้โปรแกรมช่วยคำนวณคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ของ อบก. ผ่านลิงค์ <a href="https://cfo.teo.or.th/">https://cfo.teo.or.th/</a> )	80	มีการทวนสอบรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร	100	ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการ อบก.
ร้อยละ	เงื่อนไข											
30	มีการจัดประเภทแหล่งปล่อยและดูกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร											
50	มีการรวบรวมข้อมูลประเภทแหล่งปล่อยและดูกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร											
70	มีการคำนวณและจัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (สามารถใช้โปรแกรมช่วยคำนวณคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ของ อบก. ผ่านลิงค์ <a href="https://cfo.teo.or.th/">https://cfo.teo.or.th/</a> )											
80	มีการทวนสอบรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร											
100	ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการ อบก.											

หมายเหตุ : - ค่าเป้าหมายปี 2568 เท่ากับ ร้อยละ 70  
 - ไม่เป็นตัวชี้วัดบังคับ แต่หากเลือกตัวชี้วัดนี้ ต้องดำเนินการตามเงื่อนไขและค่าเป้าหมายที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเหมือนกันทุกหน่วยงาน



## 7.6 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการจัดการกระบวนการ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
<b>กลุ่มตัววัด 1 ต้นทุนที่ลดลงในภาพรวม</b>		
ตัวชี้วัดของการลดต้นทุนทั้งในระดับกระบวนการอันเกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อลดต้นทุนในการทำงาน เช่น ต้นทุนที่ลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (โดยตัวชี้วัดนี้ใช้เพื่อวัดผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ทำให้ต้นทุนการบริหารจัดการของหน่วยงานลดลง ทั้งต้นทุนภายในองค์กรและต้นทุนภายนอกของประชาชนหรือผู้รับบริการ โดยพิจารณาจากการลดการใช้ทรัพยากร ลดจำนวนบุคลากรที่ต้องปฏิบัติงาน ลดเวลาในการดำเนินการ และลดภาระค่าใช้จ่ายที่ประชาชนต้องแบกรับ เช่น ค่าเดินทาง ค่าเสียเวลา ค่าไฟฟ้า หรือค่าใช้จ่ายในการมาติดต่อบริการ เมื่อรวมต้นทุนที่ลดลงจากทุกส่วนแล้ว จะสะท้อนเป็น “ต้นทุนรวมที่ลดลง (Overall Cost Reduction)” เพื่อแสดงความคุ้มค่าของการปรับปรุงกระบวนการ	เพื่อวัดประสิทธิผลของการปรับปรุงงานหรือการใช้เทคโนโลยีที่ช่วยลดต้นทุน เพิ่มความคุ้มค่าในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยต้นทุนภาพรวมที่ช่วยให้การแข่งขันของประเทศดีขึ้นทั้งหน่วยงาน ภาคเอกชน และภาคประชาชน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ต้นทุนที่ลดลงจากการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริการ</li> <li>2) ต้นทุนการผลิตที่ลดลงจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้</li> <li>3) อัตราการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร (เช่น การเช่า ดีกว่า การซื้อหรือการจ้าง ทั้งนี้ หากเลือกตัวชี้วัดนี้โปรดระบุทรัพยากรอะไรใน “ช่องคำอธิบายตัวชี้วัด”)</li> <li>4) มูลค่าการหลีกเลี่ยงต้นทุน (มูลค่าต้นทุนที่ “จะเกิดขึ้น” แต่สามารถป้องกันไว้ได้จากการดำเนินงานบางอย่าง เช่น ลดการซ่อมแซม/ แก้ไขซ้ำ ลดจำนวนอุบัติเหตุหรือความเสียหาย หรือ ป้องกันค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น)</li> </ol>

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
หรือการพัฒนาระบบ เช่น ระบบ e-License ที่ช่วยให้ประชาชนไม่ต้องเดินทาง ลดค่าใช้จ่าย ลดภาระเจ้าหน้าที่ และลดต้นทุนการดำเนินงานของรัฐโดยรวม)		
<b>กลุ่มตัววัด 2 ประสิทธิภาพการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ</b>		
ตัวชี้วัดของผลสำเร็จ การดำเนินการเตรียมพร้อม และการบรรเทาผลกระทบ ด้านภัยพิบัติต่าง ๆ	เพื่อวัดความพร้อมและ ประสิทธิภาพของหน่วยงาน ในการป้องกัน รับมือ และ ลดผลกระทบจากภัยพิบัติ ต่าง ๆ อย่างทันทั่วถึงและมี ประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ร้อยละของพื้นที่ที่ประสบภัยที่ได้รับการช่วยเหลือ ภายในกรอบเวลาที่กำหนด</li> <li>2) คะแนนประเมินความพร้อมของแผนด้านความปลอดภัย/แผนบริหารความต่อเนื่องจากหน่วยงาน ภายนอกหรือผู้เชี่ยวชาญ</li> <li>3) ระยะเวลาเฉลี่ยในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ภัยพิบัติ (เช่น การแจ้งเตือนและการอพยพ)</li> <li>4) ร้อยละของระบบความปลอดภัยที่ได้รับการทดสอบ การเจาะระบบ (Cyber Security)</li> </ol>
<b>กลุ่มตัววัด 3 นวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ*</b>		
ผลการปรับปรุง กระบวนการจากการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล* ตัวชี้วัด ผลลัพธ์ของการปรับปรุง กระบวนการและ การบริการจากการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลทั้ง ทางตรงและทางอ้อม เช่น ตัวชี้วัดด้านการเปิด ข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล การปรับปรุงบริการ การให้บริการด้วยรูปแบบ อิเล็กทรอนิกส์ (โดยพิจารณาผลลัพธ์จาก การพัฒนาหรือปรับปรุง กระบวนการทำงานด้วย นวัตกรรม เพื่อให้เกิดความ คล่องตัว มีประสิทธิภาพ	เพื่อวัดความสำเร็จของ นวัตกรรมที่ช่วยให้ กระบวนการทำงานมี ประสิทธิภาพมากขึ้น โปร่งใส และตอบสนอง ประชาชนได้รวดเร็ว	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) <b>ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ** (โดย สพร.)</b> (กำหนดค่าเป้าหมายจากค่าเฉลี่ยปี 2566 และ ปี 2567 จำแนกตามประเภทหน่วยงาน ได้แก่ กรม ร้อยละ 63.45 จังหวัด ร้อยละ 49.35 และ องค์การมหาชน ร้อยละ 55.05)</li> <li>2) ร้อยละของการปรับปรุงกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยี</li> <li>3) จำนวนนวัตกรรมที่ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพ ด้านงบประมาณ เช่น ทุนการศึกษา ด้านงบสวัสดิการ เช่น สวัสดิการ เป็นต้น</li> <li>4) จำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาและนำมาประยุกต์ใช้ในงาน</li> <li>5) ระยะเวลาปฏิบัติงานรวมของกระบวนการ (จากการปรับปรุงกระบวนการ)</li> <li>6) อัตราความผิดพลาดของกระบวนการ</li> <li>7) อัตราการปฏิบัติตามกระบวนการ</li> <li>8) จำนวนโครงการนวัตกรรมสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาคุณภาพ ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น KAIZEN, GovLab, Hackathon ที่นำไปขยายผลได้จริง</li> </ol>

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/ ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)
<p>และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ มุ่งเน้นผลลัพธ์ทั้งภายในองค์กร (operational improvement) และผลลัพธ์ต่อประชาชน หน่วยงานคู่ความร่วมมือ รวมถึงผลกระทบในระดับประเทศและ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศในภาพรวม)</p>		
<b>กลุ่มตัววัด 4 ประสิทธิภาพของกระบวนการ*</b>		
<p>ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิผลของการจัดการกระบวนการ (โดยพิจารณาความสอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์กร)</p>	<p>เพื่อวัดประสิทธิผลโดยรวมของกระบวนการสำคัญว่าช่วยให้บรรลุผลผลิตและผลลัพธ์ตามเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพและคุ้มค่า</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) ร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)** (เปรียบเทียบ ชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะแล้ว และ ชุดข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะทั้งหมด (เป็นค่าสะสมได้))</li> <li>2) ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitalized** (เปรียบเทียบฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitalized แล้ว กับ ฐานข้อมูลทั้งหมดที่ต้องพัฒนาในรูปแบบ Digitalized โดยฐานข้อมูลนั้นต้องนำไปใช้ประโยชน์ต่อยอดได้ อย่างน้อยต้องเป็น .csv หรือ .xls (เป็นค่าสะสมได้))</li> <li>3) ร้อยละของชุดข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนราชการอื่นได้</li> <li>4) ปริมาณงานที่ทำได้ต่อหน่วยเวลา</li> <li>5) ตัวชี้วัดที่สะท้อนให้เห็นกระบวนการหรือระบบงานที่สำเร็จลุล่วงโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด หรือใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าที่สุด เช่น งบประมาณต่อคน ระยะเวลาต่อคน ความสูญเสียที่ลดลงต่อการตอบสนองต่ออุบัติการณ์</li> </ol>

**หมายเหตุ:**

1. \* กลุ่มตัววัดบังคับ
2. \*\* ตัววัดบังคับ หมายถึง ตัววัดที่ทุกหน่วยงานต้องรายงานผล

3. **ตัวชี้วัดแนะนำ (Basic KPI)** หมายถึง ตัววัดที่ทุกหน่วยงานสามารถเลือกใช้ได้ตามบทบาทภารกิจของหน่วยงาน โดยไม่ถูกหักคะแนนด้านความไม่เหมาะสมของตัววัด เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่ผ่านการคัดเลือกแล้วว่าเหมาะสมกับภารกิจของรัฐโดยรวมและสอดคล้องกับเกณฑ์ฯ  
อย่างไรก็ตามหน่วยงานสามารถเสนอตัววัดอื่นนอกเหนือจาก Basic KPI ได้ โดยผู้ตรวจประเมินจะพิจารณาความเหมาะสมของตัววัดนั้นประกอบการให้คะแนน
4. กรณีตัววัดบังคับมีผลการดำเนินงานที่เป็นร้อยละ 100 อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน (ตั้งแต่ 2 จุดขึ้นไป เช่น ปี 2566 และปี 2567) และเมื่อทบทวนแล้วไม่มีกระบวนการใหม่หรือข้อมูลใหม่ที่ต้องดำเนินการเพิ่มอีก แสดงว่า สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายแล้ว ดังนั้น หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนตัววัดใหม่ที่สะท้อนความสำเร็จใกล้เคียงตัววัดบังคับและต้องสอดคล้องกับมิตินั้น ๆ ได้โดยต้องระบุหมายเหตุมาให้ชัดเจน ดังนี้
  - 4.1 เหตุผลที่ปรับตัววัดบังคับเนื่องจากอะไร
  - 4.2 ระบุข้อมูลผลดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปี ของตัวชี้วัดเดิม (รวมข้อมูลปีล่าสุดที่มีผลดำเนินการ)
  - 4.3 ลิงก์แนบหลักฐานรายละเอียดผลดำเนินการ (เพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริง)
 ทั้งนี้ ผู้ตรวจจะพิจารณาตามความเหมาะสมอีกครั้งว่าเหตุผลเพียงพอปรับตัววัดบังคับได้หรือไม่ และตัววัดที่เสนอมาใหม่เหมาะสมตามเกณฑ์หรือไม่
5. หากหน่วยงานดำเนินการทบทวนตัวชี้วัดบังคับแล้ว พบว่า มีจำนวนข้อมูลเพิ่มขึ้นจากฐานเดิมทั้งหมด เช่น ชุดข้อมูล Open Data หรือ ระบบ Digitalized) หน่วยงานสามารถปรับข้อมูลให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริงในปัจจุบัน โดยต้องแสดงผลใหม่ย้อนหลังตั้งแต่ปีงบประมาณ 2565-2567 ทั้งนี้ หน่วยงานต้องระบุเหตุผลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องในช่องหมายเหตุ เช่น ข้อมูลชุดเดิมที่ใช้เป็นฐานก่อนการทบทวน รายละเอียดของชุดข้อมูลที่เพิ่มขึ้นหลังการทบทวน การระบุข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ตรวจสอบสามารถพิจารณาความเหมาะสม

### การนำเสนอผลลัพธ์ในแต่ละมิติ

ในการนำเสนอผลลัพธ์แต่ละมิติ ให้นำเสนอผลการดำเนินการในปีที่ประเมินและผลการดำเนินงานย้อนหลัง จำนวน 2 จุด โดยนำเสนอตัววัด 5 ตัววัดต่อหนึ่งมิติ ทั้งนี้ให้รวมตัววัดที่มีเครื่องหมาย \*\* ดังนี้

- **มิติ 7.1** ต้องนำเสนอตัววัดบังคับในกลุ่มภารกิจหลัก/การประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างน้อย 2 ตัววัด และไม่เกิน 3 ตัววัด สำหรับตัวชี้วัดในกลุ่มอื่น ๆ สามารถนำเสนอได้กลุ่มละไม่เกิน 2 ตัววัด รวมกันไม่เกิน 5 ตัววัด
- **มิติ 7.2** กรณีเป็นกรมบริการ/หน่วยบริการ ให้นำเสนอตัววัดบังคับ (ตัววัดที่มีเครื่องหมาย \*\* กำกับ)
  - กลุ่มความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก อย่างน้อย 1 ตัววัด ได้แก่ ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหน่วยงาน\*\* (ใช้ผล EIT Survey จาก บปช.)
  - กลุ่มนวัตกรรมปรับปรุงการบริการ (หน่วยบริการ) อย่างน้อย 1 ตัววัด ได้แก่ ร้อยละของการให้บริการที่ปรับปรุงดิจิทัลเต็มรูปแบบ\*\*
  - กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ (หน่วยนโยบาย) อย่างน้อย 1 ตัววัด ได้แก่ ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย\*\*
  - สำหรับตัววัดในกลุ่มอื่น ๆ เลื่อนนำเสนอตัววัดในแต่ละกลุ่ม ไม่เกิน 2 ตัว วัด รวมกันไม่เกิน 5 ตัววัด

- **มติ 7.3 มติ 7.4 และ มติ 7.5** เลือกนำเสนอตัววัดในแต่ละกลุ่ม ไม่เกิน 2 ตัววัด รวมกันไม่เกิน 5 ตัววัดในแต่ละมติ
- **มติ 7.6** ให้นำเสนอตัววัดบังคับ (ตัววัดที่มีเครื่องหมาย \*\* กำกับ) จำนวน 3 ตัววัด และเลือกตัวชี้วัดในกลุ่มอื่น ๆ ได้เพิ่มกลุ่มละไม่เกิน 2 ตัวชี้วัด รวมกันไม่เกิน 5 ตัววัด โดยมีตัววัดบังคับ ดังนี้
  - กลุ่มนวัตกรรมกรรมการปรับปรุง จำนวน 1 ตัววัด ได้แก่ ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ\*\* (กรม จังหวัด และองค์การมหาชน) (ดำเนินการสำรวจโดย สพร.)
  - กลุ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ จำนวน 2 ตัววัด ได้แก่
    - ร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data) \*\*
    - ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitalized \*\*

### เกณฑ์การประเมินหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

1. เป็นตัววัดที่มีความสำคัญชัดเจนในเชิงปริมาณ และสัมพันธ์กับการดำเนินการในหมวดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือ การปฏิบัติการในภาพรวม สามารถตั้งเป้าหมายการปรับปรุงได้ เพื่อสะท้อนระดับการพัฒนา และสอดคล้องกับการวัดในแต่ละมิติและกลุ่มตัววัด
2. ตัววัดมีการตั้งค่าเป้าหมายที่ท้าทาย (กำหนดค่าเป้าหมายให้มีผลดีกว่าค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานย้อนหลัง 2 จุดย้อนหลัง โดยคำนวณเป็นทศนิยม 2 ตำแหน่ง ทั้งนี้ กรณีที่ค่าน้อยถือว่าดี ให้ดำเนินการพิเศษลง และกรณีที่ค่ามากถือว่าดี ให้ดำเนินการพิเศษขึ้น ตามลักษณะของตัวชี้วัด)
3. ไม่นำเสนอตัวชี้วัดเดียวกันหรือมีความหมายซ้ำ กรณีส่วนราชการเสนอตัวชี้วัดซ้ำ จะไม่พิจารณาให้คะแนน
4. ไม่นำเสนอตัวชี้วัดแยกวัดย่อย ๆ เป็นหลายตัวชี้วัด เพื่อไม่ให้เป็นตัวชี้วัดซ้ำซ้อน
5. กรณีเสนอตัวชี้วัดในมติ 7.5 ตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ควรเป็นตัวชี้วัดที่วัดผลกระทบวงกว้างในแต่ละด้านต่าง ๆ จากผลดำเนินการตามพันธกิจของหน่วยงาน และควรพิจารณาว่าเป็น “Impact” หรือไม่ (การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับประชาชน/สังคม/ประเทศ ไม่ใช่สิ่งที่หน่วยงาน “ดำเนินการ” แต่เป็นสิ่งที่ “เกิดขึ้นจากการดำเนินการของหน่วยงาน”) โดยอาจมองว่า ประชาชนได้อะไร / สังคมดีขึ้นอย่างไร / วัดผลได้จริงหรือไม่ และไม่ใช่แค่สิ่งที่หน่วยงานทำ ผู้ได้รับผลกระทบคือใคร (ประชาชน/ชุมชน/ผู้ประกอบการ) เปลี่ยนแปลงอะไร (ดีขึ้น/ลดลง/ปลอดภัยขึ้น) จึงไม่ใช่การวัดจำนวนกิจกรรม
6. กรณีที่หน่วยงานไม่มีข้อร้องเรียน หรือมีผลการดำเนินงานที่เกินร้อยละ 100 ควรเสนอตัวชี้วัดอื่นแทน

### เงื่อนไขการพิจารณาการให้คะแนน

1. ตัวชี้วัดไม่เหมาะสม/ไม่สะท้อนผลลัพธ์ หรือ ไม่สอดคล้องกับกลุ่มตัววัด เท่ากับ 0 คะแนน
2. ตัวชี้วัดเหมาะสมแต่ค่าเป้าหมายไม่ท้าทาย เท่ากับ 100 คะแนน
3. ตัวชี้วัดเหมาะสม ค่าเป้าหมายท้าทาย ผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย เท่ากับ 200 คะแนน
4. ตัวชี้วัดเหมาะสม ค่าเป้าหมายท้าทาย ผลการดำเนินงานน้อยกว่าร้อยละ 5 ของค่าเป้าหมาย เท่ากับ 300 คะแนน เป็นระดับพื้นฐาน (Basic)
5. ตัวชี้วัดเหมาะสม ค่าเป้าหมายท้าทาย ผลการดำเนินงานมากกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ 5 ถึง ร้อยละ 10 ของค่าเป้าหมาย เท่ากับ 400 เป็นระดับก้าวหน้า (Advance)
6. ตัวชี้วัดเหมาะสม ค่าเป้าหมายท้าทาย ผลการดำเนินงานเกินกว่าร้อยละ 10 ของค่าเป้าหมาย เท่ากับ 500 คะแนน เป็นระดับเกิดผล (Significance)

## เงื่อนไขการพิจารณาหักคะแนน

1. กรณีมีผลการดำเนินงานไม่ครบ 3 จุด หักจุดละ 100 คะแนน
2. ต้องระบุวิธีการวัดตัวชี้วัดและวิธีการคำนวณใน “ช่องคำอธิบายตัวชี้วัด” และสามารถระบุข้อมูลอื่น ๆ ประกอบการพิจารณาตัวชี้วัดเพิ่มเติมได้ใน “ช่องหมายเหตุ” ของทุกตัวชี้วัด กรณีไม่ระบุคำอธิบายตัวชี้วัด หรือมีการระบุคำอธิบายแต่ข้อมูลสำคัญไม่ครบถ้วน และมีผลต่อการพิจารณาให้คะแนน จะปรับเหลือ 0 คะแนนในตัวชี้วัดนั้น

## เงื่อนไขการพิจารณาเพิ่มคะแนน

1. กรณีเพิ่มคะแนนพิเศษ 100 คะแนน เฉพาะตัววัดนั้น ๆ ที่เป็นตัวชี้วัดที่ทำทนายและมี Impact สูง โดยจะพิจารณาทั้ง 2 มิติร่วมกัน

**“ตัวชี้วัดที่ทำทนาย” (Challenging Indicator)** หมายถึง ตัวชี้วัดหรือผลลัพธ์ที่มีลักษณะอย่างน้อยหนึ่งประการต่อไปนี้

- เป็นภารกิจที่มีความเสี่ยงสูงหรือไม่มีต้นแบบ
- ต้องเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ เช่น กระบวนการ กฎหมาย กลไกการทำงาน
- ต้องอาศัยการบูรณาการหลายหน่วยงานหรือหลายภาคส่วน
- ต้องแข่งขันกับหน่วยงานหรือประเทศอื่นในระดับสูง
- เป็นการยกระดับจากระดับดีมากไปสู่ระดับผู้นำหรือระดับสากล

**“ตัวชี้วัดที่มี Impact สูง” (High Impact Indicator)** หมายถึง ตัวชี้วัดที่ผลลัพธ์ส่งผลกระทบต่อในวงกว้างอย่างมีนัยสำคัญ เช่น

- ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายสำคัญ หรือภาพลักษณ์ประเทศ
- ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับระบบราชการหรือหลายหน่วยงาน
- ส่งผลกระทบต่อประชาชนหรือผู้รับบริการจำนวนมาก
- ได้รับการยอมรับหรืออ้างอิงในระดับนานาชาติ

ยกตัวอย่างตัวชี้วัดที่ทำทนายและมี Impact สูง เช่น ตัวชี้วัดระดับนานาชาติ สะท้อนพันธกิจหลัก ตอบโจทย์การแก้ไขปัญหาซับซ้อนหรือที่ค้างมานานหลายสิบปีของประชาชนและประเทศ สร้างขีดความสามารถให้กับประเทศจนเป็นที่ยอมรับในระดับสากล การแข่งขันกับประเทศที่พัฒนาแล้ว มีผลต่อเศรษฐกิจหรือภาพลักษณ์ประเทศ การมีคู่เปรียบเทียบระดับประเทศหรือนานาชาติ ISO ใหม่ระดับสากลที่ยังไม่มีหน่วยงานของรัฐไหนดำเนินการ หรือ ISO ที่นำไปใช้เปลี่ยนระบบทั้งประเทศ ทั้งนี้คะแนนรวมหลังจากบวกเพิ่ม ต้องไม่เกิน 500 คะแนน

2. กรณี ผลการดำเนินงานมีลักษณะทรงตัวและไม่สามารถแสดงการยกระดับผลลัพธ์เชิงอันดับได้เพิ่มเติม เช่น มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงสุด ร้อยละ 100 หรือได้อันดับที่ 1 ในเวทีการแข่งขันระดับนานาชาติมาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ หน่วยงานควรแสดงให้เห็นความท้าทายที่เพิ่มขึ้นอย่างไร ถึงแม้อันดับคงที่แต่คะแนนรวมสามารถยกระดับได้ทุกปี หรือแสดง Trend เชิงบวกชัดเจน หรือการเป็นเจ้าภาพระดับโลก หรือการเป็นต้นแบบให้ประเทศอื่น จะพิจารณาให้คะแนนเพิ่มเติม



สำนักงาน ก.พ.ร. แจ้งผลการประเมินผ่านระบบออนไลน์ภายในเดือน กันยายน 2569 และภายหลังจากนั้นจะเปิดให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่มี ผลประเมินต่ำกว่า 300 คะแนน เท่านั้น ที่สามารถทักท้วงผลประเมินในปี 2569 ได้

### ช่องทางการติดต่อสอบถาม

กองนวัตกรรมบริการภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ  
ที่อยู่: 59/1 ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300  
โทรศัพท์: 02 356 9999 ต่อ 8962, 8965, 8881, 8989  
E-mail: pmqakpi@opdc.go.th

ช่องทางดาวน์โหลดคู่มือเกณฑ์ KPI PMQA 4.0 ปี 2569 เครื่องมือการประเมินตนเอง (Excel) แบบฟอร์มการประเมินฯ และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง



- 📌 สแกน QR Code เพื่อดาวน์โหลดไฟล์ หรือผ่านช่องทาง <https://www.opdc.go.th/development/government4-0/>
- 📌 และสามารถรับชมคลิปวิดีโอการอบรมและข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับ PMQA ได้ที่ YouTube: PMQA Channel

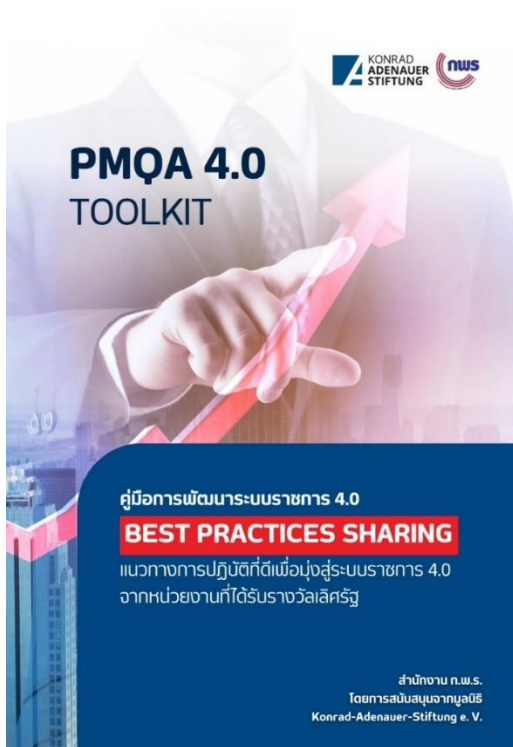
## ระบบประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569

หน่วยงานขอรับการประเมินผ่านช่องทาง <https://old-awards.opdc.go.th/awardsregister/>  
ในช่วงระหว่างมิถุนายน – กรกฎาคม 2569

## หนังสือแนะนำอ่านประกอบเพิ่มเติม

### PMQA 4.0 Toolkit

หนังสือที่รวบรวมหลักการและแนวปฏิบัติสำคัญ พร้อมด้วยเทคนิคต่างๆ ในการขับเคลื่อนองค์การภาครัฐ ผ่านกรอบแนวคิด PMQA 4.0 ตั้งแต่ การพัฒนาผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การใช้ Digital Transformation พลิกโฉมระบบการทำงาน การออกแบบบริการภาครัฐด้วย Design Thinking จนถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่โปร่งใสและยั่งยืน



### ช่องทางการดาวน์โหลดหนังสือ

ดาวน์โหลดผ่านลิงก์ <https://www.opdc.go.th/wp-content/uploads/2024/12/PMQA-4.0-Toolkit.pdf>  
หรือ สแกน QR Code



# ภาคผนวก

โครงสร้างประเด็นการประเมินสถานะ  
การเป็นระบบราชการ 4.0  
ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

## โครงสร้างประเด็นการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

### ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

โครงสร้างเกณฑ์การประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569 ประกอบด้วยหมวดกระบวนการ ทั้ง 6 หมวด (หมวด 1 ถึง หมวด 6) มีข้อคำถาม รวม 31 ข้อ ประเด็นตรวจสอบเพื่อความครบถ้วนในการพัฒนา องค์การ รวม 106 ประเด็น (ตั้งภาพด้านล่าง) และหมวดผลลัพธ์ในการดำเนินการ (หมวด 7) รวม 6 มิติ ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานรายงานผลตัววัดมีติละไม่เกิน 5 ตัว

โครงสร้างเกณฑ์การประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569																														
หมวด 1 การนำองค์การ						หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์																								
1.1			1.2			1.3			2.1		2.2			2.3																
1.1.1 : 1			1.1.2 : 1			1.2.1 : 1			1.3.1 : 1			2.1.1 : 1		2.2.1 : 1			2.3.1 : 1		2.3.2 : 1		2.3.3 : 1									
2	2	1	1	1	1	3	2	1	2	2	1	3	4	1	1	1	-	1	3	1	1	2	-	1	1	1	1	1	-	-
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์ การจัดการความรู้																								
3.1			3.2			3.3				4.1		4.2			4.3															
3.1.1 : 1			3.1.2 : 1			3.2.1 : 1		3.2.2 : 1		3.3.1 : 1		3.3.2 : 1		3.3.3 : 1		4.1.1 : 1		4.1.2 : 1			4.2.1 : 1		4.2.2 : 1		4.3.1 : 1					
1	1	1	-	1	1	2	2	-	-	-	1	3	-	-	1	2	-	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	1		
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร						หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ																								
5.1			5.2			5.3				6.1		6.2			6.3															
5.1.1 : 1			5.1.2 : 1			5.2.1 : 1		5.2.2 : 1		5.3.1 : 1		6.1.1 : 1		6.1.2 : 1			6.2.1 : 1		6.3.1 : 1		6.3.2 : 1									
1	4	-	-	1	2	1	1	1	-	2	-	1	2	1	1	1	-	-	1	1	1	-								

ข้อ	ประเด็นตรวจสอบเพื่อความครบถ้วน
หมวด 1	4
หมวด 2	6
หมวด 3	7
หมวด 4	5
หมวด 5	5
หมวด 6	5
รวม	32

Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
2	2	1



## หมวด 1 การนำองค์การ

**เป้าหมาย :** เพื่อให้ผู้นำมีบทบาท ในการชี้ นำ สั่งการและขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุพันธกิจยุทธศาสตร์ และเกิดความยั่งยืน มีระบบการกำกับดูแลที่ดี สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารตรวจสอบ ความโปร่งใส และจริยธรรมแก่บุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างนวัตกรรม ทุกระดับ ผลกระทบต่อสังคมทั้งระยะสั้นและระยะยาว และสร้างความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ

### 1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

มีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

**1.1.1 ทิศทางองค์การเพื่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ** มุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน และการบรรลุ ยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึงการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนด ทิศทางขององค์การโดยมุ่งเน้นประเด็นสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การ ซึ่งมี ประเด็นการตรวจสอบ ดังนี้

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
1.1.1 ทิศทางองค์การเพื่อการบรรลุ พันธกิจของส่วนราชการ มุ่งเน้น ประโยชน์สุขประชาชนและ การบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึง การสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนด ทิศทางขององค์การโดยมุ่งเน้น ประเด็นสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การ	<input type="checkbox"/> มี  <input type="checkbox"/> ไม่มี	1) วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ องค์การ
	<input type="checkbox"/> มี  <input type="checkbox"/> ไม่มี	2) วิเคราะห์และระบุความท้าทาย (การสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ อย่างน้อย 2 ด้าน) และความเสี่ยง ที่สำคัญขององค์การ เพื่อป้องกันและวางมาตรการ และ ดำเนินการเชิงรุก
	<input type="checkbox"/> มี  <input type="checkbox"/> ไม่มี	3) วิเคราะห์และสำรวจบริบทความเปลี่ยนแปลงในอนาคต ที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ (Foresight Factor) *
	<input type="checkbox"/> มี  <input type="checkbox"/> ไม่มี	4) ทิศทางองค์การตอบสนองครอบคลุมต่อประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การบรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล หรือแผนงาน ที่สำคัญอื่น ๆ และการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน ของประเทศ
	<input type="checkbox"/> มี  <input type="checkbox"/> ไม่มี	5) ทิศทางองค์การตอบสนองต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มี ผลกระทบสูงของประเทศ และประชาชน

## ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร โดยแสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ว่ามีปัจจัยภายในและภายนอกใดที่กระทบ และสร้างผลกระทบต่อองค์กร

- มุ่งเน้นประเด็นสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์กร
- ยกตัวอย่างการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เช่น มีจุดแข็ง คือ การบริหารที่มีประสิทธิภาพ: มีระบบการจัดการภายในที่ตอบสนองเป้าหมาย ทรัพยากรบุคคล: บุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินนโยบายสาธารณะและใช้เทคโนโลยี มีจุดอ่อน คือ โครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อน: ทำให้การตัดสินใจและการดำเนินงานล่าช้าขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญในด้านดิจิทัล เป็นต้น
- แสดงปัจจัยแต่ละด้านส่งผลกระทบต่อองค์กร (ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม)
- มีการระบุเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์องค์กร

2) มีการวิเคราะห์และระบุความท้าทาย (การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างน้อย 2 ด้าน) และความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร เพื่อป้องกันและวางมาตรการ และดำเนินการเชิงรุกขององค์กร

- วิธีการวิเคราะห์ความท้าทายขององค์กรที่ชัดเจน
- แสดงให้เห็นถึงความท้าทายที่เชื่อมโยงกับพันธกิจและยุทธศาสตร์/ขีดความสามารถของประเทศ
- ระบุความเสี่ยงระดับองค์กร (ความเสี่ยงระดับองค์กร คือ ความเสี่ยงระดับนโยบาย กลยุทธ์ หรือความเสี่ยงที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ระดับดับกลยุทธ์องค์กรได้)
- มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงระดับองค์กร

3) วิเคราะห์และสำรวจบริบทความเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร (Foresight Factor)

- มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงอนาคตที่มีผลกระทบต่อพันธกิจภารกิจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดทิศทางองค์กร นอกจากนี้ มีการสร้างแผนงานที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อรับมือกับความท้าทายทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติอย่างมีประสิทธิภาพ
- อธิบายถึงความสำคัญของ Foresight Factor หรืออาจจะใช้เครื่องมืออื่น และความจำเป็นในการวิเคราะห์แนวโน้มอนาคต

4) ทิศทางองค์กรตอบสนองครอบคลุมต่อประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การบรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล หรือแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ และการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

- มีการอธิบายทิศทางองค์กรตอบสนองครอบคลุมต่อประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การบรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล หรือแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ และการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

5) ทิศทางองค์กรตอบสนองต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบสูงของประเทศและประชาชน

- มีการแสดงยุทธศาสตร์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงกับองค์กร เช่น การนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่ มาใช้ในการบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.1.2 การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่นำไปสู่ความสำเร็จ และการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีประเด็นการตรวจสอบดังนี้

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
1.1.2 การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่นำไปสู่ความสำเร็จ และการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	1) สื่อสารถ่ายทอดนโยบายไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	2) ผู้ที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานร่วมกันเพื่อเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	3) มีการจัดทำแผนงานบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเครือข่ายเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และแสดงผลการดำเนินงาน เพื่อที่จะสร้างประโยชน์ที่มุ่งเน้นประชาชน บรลุยุทธศาสตร์ชาติ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) สื่อสารถ่ายทอดนโยบายไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร
  - การสื่อสารภายในองค์กร : มีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในทุกระดับถูกพัฒนาผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ เช่น การประชุม การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล และการส่งต่อข้อมูลที่ชัดเจนและรวดเร็ว เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน พร้อมทั้งสนับสนุนกระบวนการระดมความคิดร่วมกันในองค์กร เพื่อค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหาและสร้างความร่วมมืออย่างเป็นระบบ
- 2) ผู้ที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานร่วมกันเพื่อเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน
  - การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก : อธิบายถึงวิธีการกำหนดทิศทางร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มต่าง ๆ เพื่อค้นหาโอกาสในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
  - องค์กรใช้ช่องทางหลากหลาย เช่น เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย และสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจและเชื่อมโยงกับลูกค้า พันธมิตร และชุมชน พร้อมทั้งกำหนดทิศทางร่วมกันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อระบุโอกาสใหม่ ๆ ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างโปร่งใสในทุกการดำเนินงาน

- ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดนโยบายและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน พร้อมเป็นต้นแบบในการสื่อสารที่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยสนับสนุนการประสานงานระหว่างทีมงานและวัดผลความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อประกันว่าการดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิผล และตอบสนองต่อความคาดหวังของทุกฝ่าย

3) มีการจัดทำแผนงานบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเครือข่ายเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และแสดงผลการดำเนินงาน เพื่อที่จะสร้างประโยชน์ที่มุ่งเน้นประชาชน บรรลุยุทธศาสตร์ชาติ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) การบูรณาการเป้าหมายทิศทางและความสำเร็จร่วมกัน

(2) มีแผนงาน กิจกรรม โครงการที่ดำเนินการร่วมกันเพื่อบรรลุทิศทางและความสำคัญที่กำหนดไว้

- มีการกำหนดเป้าหมาย และผลลัพธ์จากการบูรณาการความร่วมมือ พัฒนาโครงการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนที่มีผลกระทบสูงและสร้างขีดความสามารถของประเทศ โดยมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ชัดเจน

1.2 ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส

มีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

1.2.1 การป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ซึ่งมีประเด็นการตรวจสอบดังนี้

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
1.2.1 การป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ	<input type="checkbox"/> มี	1) วิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบที่อาจเกิดขึ้น
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) จัดทำนโยบายที่สำคัญและแผนงานในการป้องกันและจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) เปิดเผยข้อมูลการติดตามตรวจสอบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ รายงานด้านความโปร่งใสผ่านช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัล
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) จัดให้มีกลไก/ช่องทางเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	5) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับดูแล ตรวจสอบ จับ ค้นหา ประเด็นความเสี่ยงและตรวจสอบการทุจริตและประพฤติมิชอบในเชิงรุก (Proactive) *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี

6) มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนสามารถสรุปบทเรียนต้นแบบหรือความเป็นเลิศในการดำเนินการ

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) วิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤตินิชอบที่อาจเกิดขึ้น
  - มีการวิเคราะห์หรือสำรวจประเด็นข้อกังวลด้านการทุจริตและประพฤตินิชอบและป้องกันปัญหาทุจริตในองค์การ
  - การสำรวจข้อกังวล เช่น การใช้อำนาจโดยมิชอบ การรับสินบน หรือการทุจริตต่อหน้าที่
- 2) จัดทำนโยบายที่สำคัญและแผนงานในการป้องกันและจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤตินิชอบ
  - มีการกำหนดนโยบายการป้องกันทุจริตและระบบกำกับติดตามที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงด้านการประพฤตินิชอบ
  - มีการกำหนดกลยุทธ์และมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในหน่วยงาน
  - อธิบายวิธีการหรือมาตรการป้องกัน/จัดการที่เหมาะสม
- 3) เปิดเผยข้อมูลการติดตามตรวจสอบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤตินิชอบ รายงานด้านความโปร่งใสผ่านช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัล
  - การเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณะตรวจสอบได้ง่าย
  - มีช่องทางการสื่อสาร ชี้แจงในประเด็นข้อกังวลเกี่ยวกับการทุจริต ความโปร่งใส ให้ประชาชนรับทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ หรือการแถลงข่าว
- 4) จัดให้มีกลไก/ช่องทางเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน
  - มีกลไกตรวจสอบจากภาคประชาชน เช่น คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง และการให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการตรวจสอบ
- 5) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับดูแล ตรวจสอบ จับ ค้นหาประเด็นความเสี่ยงและตรวจสอบการทุจริตและประพฤตินิชอบในเชิงรุก (Proactive)
  - นำระบบดิจิทัลมาช่วยตรวจจับและตรวจสอบการทุจริต เช่น การใช้ซอฟต์แวร์วิเคราะห์ข้อมูล การติดตามโครงการผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์
  - การใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
- 6) มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนสามารถสรุปบทเรียนต้นแบบหรือความเป็นเลิศในการดำเนินการ



มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) สรุปบทเรียนการพัฒนาที่เป็นเลิศ (2) ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนบทเรียนให้กับหน่วยงานภายนอก (3) ได้รับรางวัลด้านการป้องกันและสร้างความปลอดภัยจากหน่วยงานระดับชาติหรือนานาชาติ

- การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการความปลอดภัย องค์การควรถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาและแนวปฏิบัติที่ดี พร้อมแบ่งปันประสบการณ์กับหน่วยงานอื่น ๆ โดยสามารถแสดงนวัตกรรม เช่น ระบบติดตามผลดิจิทัลหรือการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความรู้ด้านการป้องกันทุจริตเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยและลดโอกาสการทุจริตในระยะยาว
- ถอดบทเรียน แนวปฏิบัติที่ดี ในการป้องกันการทุจริต และแลกเปลี่ยนให้กับหน่วยงานอื่น ๆ

### 1.3 คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์

มีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

#### 1.3.1 การจัดการความเสี่ยงด้านผลกระทบเชิงลบ และความกังวลของสาธารณะต่อการดำเนินการของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
1.3.1 การจัดการความเสี่ยงด้านผลกระทบเชิงลบ และความกังวลของสาธารณะต่อการดำเนินการของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการประเมินความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) วิเคราะห์ คาดการณ์ผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงจากการดำเนินงานที่มีต่อสาธารณะ เพื่อป้องกันและวางมาตรการ และดำเนินการเชิงรุก *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) กำหนดมาตรการและแนวทางเชิงรุกในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบเชิงลบที่ อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) กำหนดและดำเนินมาตรการ/กลไกเฝ้าระวัง ติดตามความเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	5) มีการดำเนินแผนงานโครงการที่สร้างผลกระทบต่อสังคม การสร้างความยั่งยืนและความเปลี่ยนแปลงในวงกว้าง โดยใช้ความร่วมมือภายในและภายนอกส่วนราชการ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการประเมินความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
  - มีการระบุเครื่องมือหรือวิธีการประเมินความเสี่ยง

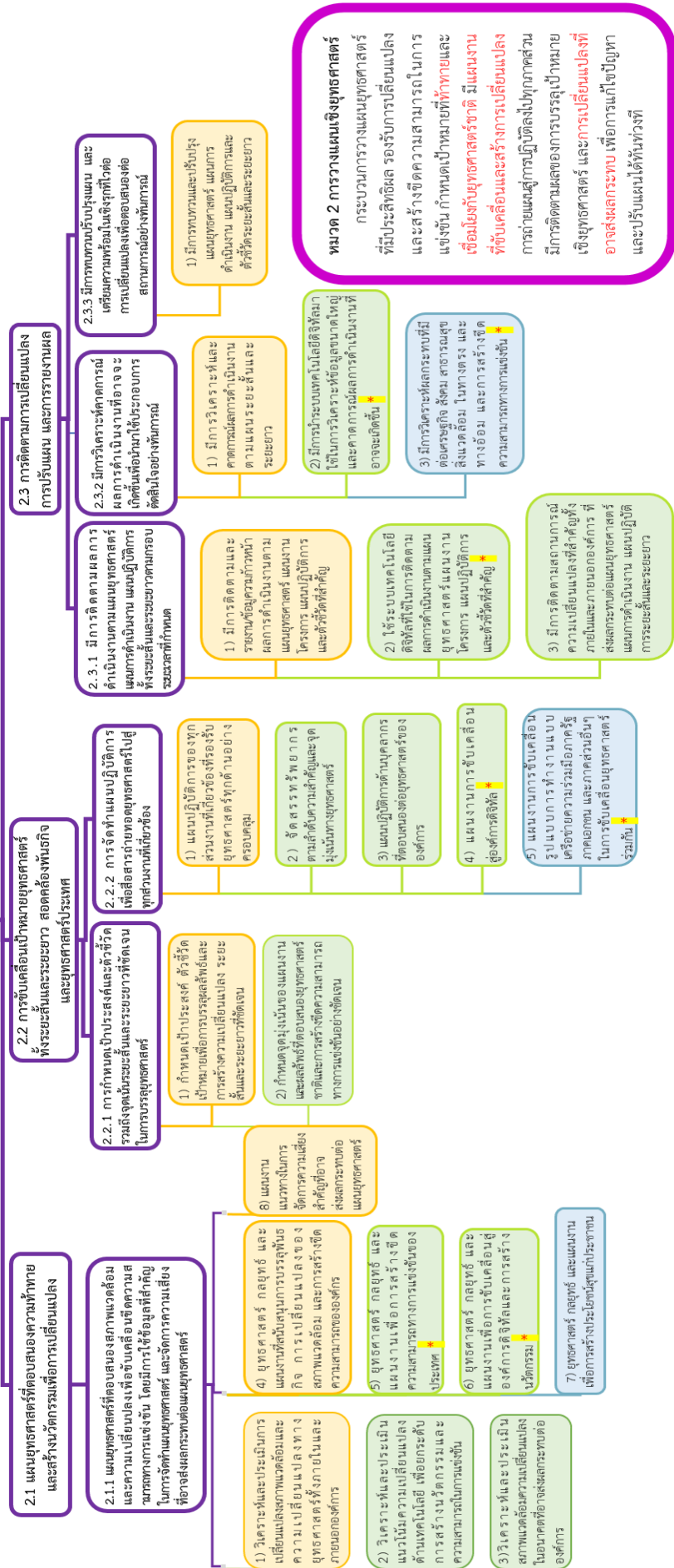
- มีการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของโครงการ การปฏิบัติการ และแผนยุทธศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงด้านการเงิน การบริหารจัดการ หรือการใช้อำนาจโดยมิชอบ โดยดำเนินการผ่านขั้นตอนที่ชัดเจน ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความรุนแรง การวางแนวทางรับมือไปจนถึงการติดตามผล ซึ่งผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและกำกับกระบวนการนี้ พร้อมทั้งใช้กลไกการตรวจสอบจากหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์และความโปร่งใส
- 2) วิเคราะห์ คาดการณ์ผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงจากการดำเนินงานที่มีต่อสาธารณะเพื่อป้องกันและวางมาตรการ และดำเนินการเชิงรุก
- อาจเริ่มจากการสำรวจความกังวลของสาธารณะเกี่ยวกับผลกระทบเชิงลบจากการปฏิบัติงานของส่วนราชการ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และวางแผนป้องกันเชิงยุทธศาสตร์อย่างเหมาะสม โดยอ้างอิงจากสถิติ ผลการติดตาม และข้อมูลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและลดผลกระทบในอนาคต
  - การใช้ AI และ Big Data วิเคราะห์แนวโน้มปัญหาทางสังคมและเศรษฐกิจล่วงหน้า
- 3) กำหนดมาตรการและแนวทางเชิงรุกในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบเชิงลบที่ อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
- มีมาตรการและแนวทางเชิงรุกในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของแผนงานและโครงการตามแผนยุทธศาสตร์
  - การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการและรายงานด้านผลกระทบเชิงลบต่อสังคม
- 4) กำหนดและดำเนินมาตรการ/กลไกเฝ้าระวัง ติดตามความเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
- ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนมาตรการเชิงรุกผ่านแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เช่น การจัดทำคู่มือป้องกันการทุจริต การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้และลดผลกระทบเชิงลบ การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเฝ้าระวัง ติดตามข้อมูลความเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที เพื่อสร้างความโปร่งใสและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร
- 5) มีการดำเนินแผนงานโครงการที่สร้างผลกระทบต่อสังคม การสร้างความยั่งยืนและความเปลี่ยนแปลงในวงกว้าง โดยใช้ความร่วมมือภายในและภายนอกส่วนราชการ
- มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) มีการดำเนินแผนงานโครงการที่สร้างผลกระทบและความยั่งยืนร่วมกัน (2) มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและทรัพยากรร่วมกัน (3) สร้างผลกระทบต่อสังคม ความเปลี่ยนแปลง และความยั่งยืนอย่างชัดเจน
- มีการแสดงผลลัพธ์ในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ จากการดำเนินงานในด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศหรือการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG)

# โครงสร้างประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์									
2.1	2.2	2.3	2.3.1	2.3.2	2.3.3	2.3.4	2.3.5	2.3.6	2.3.7
211:1	221:1	222:1	231:1	232:1	233:1	234:1	235:1	236:1	237:1
3	4	1	1	1	3	1	2	1	1
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
6	22								

### หมวด 2



**หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์**  
 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ ร่องรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนและสร้างการเปลี่ยนแปลง การถ่ายโอนสู่การปฏิบัติลงสู่ทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการแก้ไขปัญหา และปรับแผนได้ทันทั่วถึง

**Basic (A&D)**

**Advance (Alignment)**

**Significance (Integration)**

หมายเหตุ : \* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

**เป้าหมาย :** เพื่อให้มีการกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล รองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนและสร้างการเปลี่ยนแปลง การถ่ายแผนสู่การปฏิบัติลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของ การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อ การแก้ไขปัญหาและปรับแผนได้ทันที่

### 2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง

แผนยุทธศาสตร์มุ่งวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อตอบสนองต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและสร้างนวัตกรรม ขับเคลื่อนขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์การและประเทศ พร้อมจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ การดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

#### 2.1.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีการใช้ข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นการพัฒนาองค์การให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยเริ่มจากการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เช่น การตรวจสอบทรัพยากร จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในตลาด รวมถึงการคาดการณ์ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อในอนาคต เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนงานที่ชัดเจน

การให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีเป็นอีกองค์ประกอบหลัก โดยการวิเคราะห์แนวโน้มและนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ยกย่องกระบวนการทำงาน และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการจัดการความเสี่ยงอย่างมีระบบ โดยการระบุ วิเคราะห์ และวางแผนรับมือกับปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการทั้งหมดนี้มุ่งสร้างองค์การที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถสร้างความยั่งยืน พร้อมทั้งสร้างคุณค่าให้กับองค์การและสังคม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.1.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีการใช้ข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำแผน	<input type="checkbox"/> มี	1) วิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) วิเคราะห์และประเมินแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการสร้างนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขัน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	



ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
ยุทธศาสตร์ และจัดการความเสี่ยง ที่อาจส่งผลกระทบต่อแผน ยุทธศาสตร์	<input type="checkbox"/> มี	3) วิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมความเปลี่ยนแปลง ในอนาคตที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานที่สนับสนุนการบรรลุ พันธกิจ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และการสร้าง ขีดความสามารถขององค์การ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	5) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการสร้างขีด ความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	6) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการขับเคลื่อนสู่ องค์การดิจิทัลและการสร้างนวัตกรรม *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	7) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการสร้างประโยชน์ สุขแก่ประชาชน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	8) แผนงานแนวทางในการจัดการความเสี่ยงสำคัญที่อาจ ส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- วิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงทางยุทธศาสตร์ทั้งภายใน  
และภายนอกองค์การ
  - ใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการสำรวจที่เหมาะสมในการวิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลง  
สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน เพื่อช่วยระบุโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
  - วิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น โครงสร้างองค์การ ทรัพยากร ตลาด และ  
คู่แข่งเพื่อสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมและรองรับการเปลี่ยนแปลง
  - นำผลการวิเคราะห์มาพัฒนายุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง  
ได้อย่างเหมาะสม โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพภายในและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน  
ภายนอก
- วิเคราะห์และประเมินแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการสร้างนวัตกรรม  
และความสามารถในการแข่งขัน
  - วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและผลกระทบต่อองค์การ โดยอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลง  
ด้านเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบ เช่น การใช้ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูล ที่เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ประเมินผลกระทบของเทคโนโลยีต่อโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และความสามารถในการแข่งขัน

- บูรณาการเทคโนโลยีเข้าสู่การวางแผนดำเนินงาน เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและเพิ่มคุณค่าให้ประชาชน
- มีการใช้เครื่องมือ เช่น SWOT Analysis, PESTEL Analysis และ Technology Roadmap ในการศึกษาวิเคราะห์และประเมินแนวโน้มเทคโนโลยี เพื่อสร้างยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
- วิเคราะห์ขีดความสามารถองค์กร เช่น การประเมินทรัพยากร เทคโนโลยี และบุคลากร เพื่อยกระดับการสร้างนวัตกรรมและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
- ยกตัวอย่างแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมนำตัวอย่างเทคโนโลยี เช่น การใช้ Blockchain ในการจัดการความปลอดภัยข้อมูล หรือการนำ AI มาใช้ปรับปรุงระบบบริหารจัดการผู้รับบริการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่ชัดเจนและประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลง

### 3) วิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมความเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร

- เลือกใช้เครื่องมือวิเคราะห์ที่เหมาะสม เช่น การใช้ PESTEL Analysis, Scenario Planning, หรือ Trend Analysis เพื่อวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมในอนาคตอย่างครอบคลุม รองรับ การเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรในทุกมิติ
- วิเคราะห์แนวโน้มและปรับกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ การประเมินความเปลี่ยนแปลงช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ผลกระทบในอนาคตและปรับกลยุทธ์หรือแผนงานให้เหมาะสม เพื่อตอบสนองความท้าทายอย่างมีประสิทธิภาพ
- ยกตัวอย่างกรณีศึกษาในการประเมิน เช่น การคาดการณ์ผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน หรือการเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงานที่อาจส่งผลกระทบต่อทรัพยากรบุคคลขององค์กร โดยอ้างอิงข้อมูลที่ชัดเจนและแม่นยำ

### 4) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานที่สนับสนุนการบรรลุพันธกิจ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และการสร้างขีดความสามารถขององค์กร

- จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดกลยุทธ์และแผนงาน/โครงการที่ชัดเจน สนับสนุนการบรรลุพันธกิจขององค์กร และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
- มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่เสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กร เช่น การพัฒนาบุคลากร การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้แผนมีความเหมาะสมและครอบคลุมทุกมิติ
- อธิบายการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีกลยุทธ์และแผนงานที่ชัดเจน เพื่อตอบสนองความต้องการในระดับประเทศ และสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

### 5) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

- อธิบายกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เช่น การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล การลดความเหลื่อมล้ำในสังคม และการส่งเสริมพลังงานสะอาด เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ
- มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ท้าทายเพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่ชัดเจน เช่น การพัฒนาโครงการนวัตกรรม เทคโนโลยี การปรับปรุงระบบโลจิสติกส์ และการสนับสนุนอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูง เพื่อเพิ่ม

ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผลกระทบเชิงบวกต่อขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ เช่น การเพิ่มโอกาสการลงทุนจากต่างประเทศ การสร้างงานที่มีคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในระยะยาว

- ยกตัวอย่างยุทธศาสตร์และแผนงานที่สนับสนุนการแข่งขัน เช่น โครงการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ (EEC) เพื่อดึงดูดการลงทุนในอุตสาหกรรมเป้าหมาย หรือการส่งเสริมสตาร์ทอัพด้านเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัล

#### 6) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัลและการสร้างนวัตกรรม

- มีการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์การดิจิทัล เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล การใช้ระบบคลาวด์ และการประยุกต์ใช้ AI ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและประสิทธิภาพ
- มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ท้าทายเพื่อสร้างนวัตกรรมหรือขับเคลื่อนองค์การดิจิทัล เช่น การสร้างศูนย์นวัตกรรม การสนับสนุนโครงการวิจัยและพัฒนา และการนำเทคโนโลยีล้ำสมัยมาปรับใช้เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- อธิบายการเกิดผลกระทบที่ชัดเจนจากการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล เช่น การเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ การลดต้นทุนการดำเนินงาน และการยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ
- ยกตัวอย่างยุทธศาสตร์และแผนงานที่สนับสนุนการสร้างองค์การดิจิทัล เช่น การใช้ระบบ ERP ในการบริหารจัดการองค์การ การพัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data) หรือการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลสำหรับการจัดการข้อมูล

#### 7) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน

- มีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน เช่น การพัฒนาบริการสาธารณะ การยกระดับคุณภาพชีวิต และการส่งเสริมความเท่าเทียมทางสังคม
- มีการออกแบบแผนงานและกลยุทธ์ที่ท้าทาย โดยเชื่อมโยงกับปัญหาและความต้องการของประชาชน เช่น การพัฒนานวัตกรรมที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำ หรือการจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน
- วิเคราะห์และอธิบายผลกระทบของแผนยุทธศาสตร์ต่อการสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน เช่น การเพิ่มโอกาสทางเศรษฐกิจ การส่งเสริมสุขภาพ และการยกระดับการศึกษา
- ยกตัวอย่างยุทธศาสตร์และแผนงาน เช่น การสร้างโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเข้าถึงบริการสาธารณะ การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลในชุมชน หรือการพัฒนานโยบายด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อประโยชน์สุขในระยะยาว

#### 8) แผนงานแนวทางในการจัดการความเสี่ยงสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ (2) กำหนดแผนงานในการป้องกันและลดผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น (3) ลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน (ประเด็นที่ (3) ให้ระบุเฉพาะกรณีที่มีผลลัพธ์เกิดแล้ว)

- วิเคราะห์และค้นหาความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ เช่น ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง หรือเทคโนโลยี เพื่อประเมินความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ
- วิเคราะห์ผลกระทบของความเสี่ยงต่อยุทธศาสตร์ เช่น การประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและความรุนแรงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

- ระบุความเสี่ยงสำคัญ เช่น ความล่าช้าในการดำเนินงาน การขาดทรัพยากร หรือความไม่แน่นอนจากปัจจัยภายนอก เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการจัดการ
- จัดทำแผนและแนวทางการจัดการความเสี่ยง เช่น การพัฒนามาตรการลดความเสี่ยง การสร้างแผนสำรอง และการติดตามผลการจัดการความเสี่ยง
- วางมาตรการป้องกัน เช่น การประกันความเสี่ยง การฝึกอบรมบุคลากร หรือการพัฒนากระบวนการตรวจสอบเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์

## 2.2 การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ

การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์จำเป็นต้องกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และจุดเน้นที่ชัดเจน พร้อมจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถสื่อสารยุทธศาสตร์ไปยังทุกส่วนงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

### 2.2.1 การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด รวมถึงจุดเน้นระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจนในการบรรลุยุทธศาสตร์

การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจนในระยะสั้นและระยะยาวมีความสำคัญต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์การ โดยต้องเชื่อมโยงกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและความต้องการขององค์การ รวมถึงต้องกำหนดจุดมุ่งเน้นที่สนับสนุนผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้และสร้างผลกระทบในเชิงบวก เช่น การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและการสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนในระยะยาว การดำเนินการควรรวมถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อองค์การและประเทศ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.2.1 การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด รวมถึงจุดเน้นระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจนในการบรรลุยุทธศาสตร์	<input type="checkbox"/> มี	1) กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมายเพื่อการบรรลุผลลัพธ์และการสร้างความเปลี่ยนแปลง ระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) กำหนดจุดมุ่งเน้นของแผนงานและผลลัพธ์ที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างชัดเจน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมายเพื่อการบรรลุผลลัพธ์และการสร้างความเปลี่ยนแปลงระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน

- กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และเป้าหมายที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นและระยะยาว



- วางเป้าหมายที่สามารถวัดผลได้ เช่น การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน การพัฒนาคุณภาพชีวิต หรือการส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจ
- ยกตัวอย่างเป้าหมาย เช่น เพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว การยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน หรือพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายในทุกมิติที่เกี่ยวข้อง

2) กำหนดจุดมุ่งเน้นของแผนงานและผลลัพธ์ที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างชัดเจน

- เชื่อมโยงเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และผลลัพธ์อย่างชัดเจน เพื่อให้แผนงานสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติและจับต้องได้
- กำหนดแผนงานและผลลัพธ์ที่รองรับยุทธศาสตร์ชาติ เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหรือการส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ยกตัวอย่างแผนงานที่ชัดเจน เช่น โครงการส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม
- สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เพื่อให้แผนงาน/โครงการได้รับการสนับสนุนและบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพในการแข่งขันระดับประเทศ

2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

การจัดทำแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมและสื่อสารได้ชัดเจนเป็นหัวใจสำคัญในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระดับองค์การสู่การปฏิบัติจริง โดยเน้นการประสานความร่วมมือ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรและองค์การ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของประเทศ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อที่มีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	<input type="checkbox"/> มี	1) แผนปฏิบัติการของทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องที่รองรับยุทธศาสตร์ทุกด้านอย่างครอบคลุม
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) จัดสรรทรัพยากรตามลำดับความสำคัญและจุดมุ่งเน้นทางยุทธศาสตร์
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) แผนปฏิบัติการด้านบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์การ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) แผนงานการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
	<input type="checkbox"/> มี	5) แผนงานการขับเคลื่อนรูปแบบการทำงานแบบเครือข่าย ความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่นๆ ในการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ร่วมกัน *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) แผนปฏิบัติการของทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องที่รองรับยุทธศาสตร์ทุกด้านอย่างครอบคลุม

- กำหนดแผนปฏิบัติที่เกิดจากการเข้ามาร่วมมือกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
- แผนปฏิบัติการที่รองรับยุทธศาสตร์ทุกด้านอย่างครอบคลุม
- มีการสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติไปยังทุกภาคส่วน

2) จัดสรรทรัพยากรตามลำดับความสำคัญและจุดมุ่งเน้นทางยุทธศาสตร์

- มีการจัดลำดับความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากร
- มีการจัดทรัพยากรตามจุดมุ่งเน้นทางยุทธศาสตร์
- มีการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีการบูรณาการกับแผนด้านอื่น ๆ โดยใช้ทรัพยากรและข้อมูลร่วมกัน

3) แผนปฏิบัติการด้านบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์การ

- มีแผนปฏิบัติการด้านบุคลากรที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์การ
- แผนปฏิบัติการบูรณาการกับแผนพัฒนาด้านบุคลากรและรองรับการเปลี่ยนแปลง
- มีการทำงานร่วมกับเครือข่ายในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้สำเร็จ (กรณีที่ไม่มีแผนบุคลากร)

4) แผนงานการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล

- มีแผนงานขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
- มีตัวอย่างแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
- มีขับเคลื่อนดิจิทัลตอบสนองการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
- การมีส่วนร่วมทุกส่วนที่เกี่ยวข้องของแผนงานการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลรวมทั้งการถ่ายทอดลงไปสู่การปฏิบัติ (การมีความร่วมมือกับองค์กรดิจิทัล ไปสู่องค์กรดิจิทัล)

5) แผนงานการขับเคลื่อนรูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่นๆ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ร่วมกัน

- มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับภาครัฐ เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- มีตัวอย่างแผนการขับเคลื่อนเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- อธิบายวิธีการ/กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ จนเกิดผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน

- มีตัวอย่างรูปแบบการทำงานของเครือข่ายจากทุกภาคส่วน (ภาครัฐ/เอกชน) ในการสร้างนวัตกรรมหรือสร้างการเปลี่ยนแปลง

### 2.3 การติดตามการเปลี่ยนแปลง การปรับแผน และการรายงานผล

การติดตามผล วิเคราะห์คาดการณ์ และการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ ด้วยการตรวจสอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การคาดการณ์อนาคต และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง องค์กรสามารถมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานจะสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมสร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ที่สำคัญ 3 ข้อ ได้แก่

#### 2.3.1 มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

การติดตามผล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ การวิเคราะห์และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสม และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณค่าและยั่งยืนสำหรับองค์กร

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.3.1 มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการติดตามและรายงาน/ข้อมูลความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์แผนงานโครงการ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการติดตามสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการระยะสั้น และระยะยาว
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการติดตามและรายงาน/ข้อมูลความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์แผนงานโครงการ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญ
  - ติดตามผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบที่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบดิจิทัลสำหรับติดตามข้อมูลความก้าวหน้า เพื่อให้สามารถประเมินผลและวางแผนปรับปรุงได้อย่างแม่นยำ

- วิเคราะห์ตัวชี้วัดสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ เช่น การวัดผลความสำเร็จตามเป้าประสงค์ และการตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- บูรณาการข้อมูลความก้าวหน้าและผลการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้การติดตามและการรายงาน เป็นไปอย่างราบรื่น และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ
- รายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ เพื่อสร้างความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และเสริมสร้างความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 2) ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์แผนงาน โครงการ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญ

- ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมในการรายงานผลการดำเนินงาน เช่น ระบบจัดการข้อมูลแบบเรียลไทม์หรือแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำ
- บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับระบบติดตามผลการดำเนินงาน เช่น การใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลหรือเครื่องมือดิจิทัลที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการได้อย่างต่อเนื่อง
- ติดตามตัวชี้วัด (KPI) สำคัญ โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เชื่อมโยงข้อมูลกับแผนงานต่าง ๆ เพื่อประเมินผลลัพธ์และปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์การ

## 3) มีการติดตามสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์การ ที่ส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว

- การติดตามความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยใช้ระบบข้อมูลและเครื่องมือวิเคราะห์ เช่น การวิเคราะห์แนวโน้มเศรษฐกิจหรือการประเมินสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อองค์การ
- ติดตามผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว
- การเตรียมแผนสำรองและการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์อย่างยืดหยุ่น เช่น การพัฒนากลยุทธ์ใหม่ที่สามารถรองรับความไม่แน่นอนของสถานการณ์
- ตัวอย่างการปรับแผน เช่น การเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัดหรือการเพิ่มโครงการใหม่ในแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานยังคงตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และสามารถแข่งขันได้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

### 2.3.2 มีการวิเคราะห์คาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างทันการณ์

การวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจขององค์การ ด้วยการใช้นโยบายดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ องค์การสามารถคาดการณ์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อให้แผนงานยุทธศาสตร์สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้งที่และมีประสิทธิภาพ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.3.2 มีการวิเคราะห์คาดการณ์ ผลการดำเนินงานที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ อย่างทันการณ์	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผน ระยะสั้นและระยะยาว
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ขนาดใหญ่ และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจจะเกิดขึ้น*
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ในทางตรง และทางอ้อม และการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนระยะสั้นและระยะยาว

- ติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์สำคัญ เช่น สภาพเศรษฐกิจ เทคโนโลยี หรือปัจจัยภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงการประเมินเป้าหมายของตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
- วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อประเมินความเสี่ยงและเตรียมแนวทางแก้ไข
- เตรียมความพร้อมในการปรับแผนอย่างยืดหยุ่น โดยกำหนดกลยุทธ์สำรองและสร้างโครงสร้างแผนที่รองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อโอกาสและความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ยกตัวอย่างการปรับแผน เช่น การเพิ่มแผนงานใหม่ที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน การปรับตัวชี้วัดให้สะท้อนเป้าหมายที่เปลี่ยนไป หรือการปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานยังคงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์การและสามารถสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณค่า

2) มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจจะเกิดขึ้น

- มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อคาดการณ์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อช่วยคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นและเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ
- ยกตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (โดยข้อมูลอาจเป็นของหน่วยงานตนเองหรือหน่วยงานอื่น) เช่น การประเมินความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ สังคม หรือสิ่งแวดล้อม เพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อแผนยุทธศาสตร์
- นำเทคโนโลยีมาใช้ในการตรวจจับความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินแผนงานยุทธศาสตร์ เพื่อให้สามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

- เตรียมความพร้อมในการปรับแผนด้วยความยืดหยุ่น โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจาก Big Data เพื่อปรับกลยุทธ์และแผนงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลง

### 3) มีการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ในทางตรงและทางอ้อม และการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

- วิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมในด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม โดยใช้ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ที่บรรลุหรือไม่บรรลุเป้าหมายเพื่อประเมินผลกระทบต่อขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ
- วิเคราะห์และคาดการณ์ผลกระทบ เพื่อกำหนดแนวทางสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรและประเทศ
- กำหนดแนวทางเชิงรุกในการรับมือกับผลกระทบต่าง ๆ เพื่อป้องกันความเสียหายต่อเป้าหมายในระยะยาว และเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน
- ปรับปรุงแผนงานยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อผลกระทบได้ทันเวลา และสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรและประเทศ

#### 2.3.3 มีการทบทวนปรับปรุงแผน และเตรียมความพร้อมในเชิงรุกที่ไวต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันการณ์

การทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และตัวชี้วัดในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความยืดหยุ่นและความพร้อมในเชิงรุกสำหรับองค์กร องค์กรสามารถวางแผนและดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทใหม่ ๆ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างทันทั่วทั้ง

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน	
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)
2.3.3 มีการทบทวนปรับปรุงแผนและเตรียมความพร้อมในเชิงรุกที่ไวต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันการณ์	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 1) มีการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดระยะสั้นและระยะยาว

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดระยะสั้นและระยะยาว
  - ทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้แผนงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายองค์กร

- ปรับเปลี่ยนเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และรองรับความเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม
- สร้างระบบที่พร้อมในเชิงรุก เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตรวจสอบ และปรับปรุงแผนงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- ยกตัวอย่างการปรับแผน เช่น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อรองรับความท้าทายใหม่ หรือการปรับแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน โดยไม่สูญเสียความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์



## หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**เป้าหมาย :** เพื่อให้ระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัยรวดเร็วและเข้าถึง นำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ ทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์โดยปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน

หมวด 3 มุ่งเน้นวิธีการในการทำความเข้าใจกับความต้องการและความคาดหวังกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นทางเลือกให้หน่วยงานภาครัฐสามารถตัดสินใจกำหนดแผนงานวางยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม และสามารถตอบสนองให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังฯ ของกลุ่มดังกล่าว หมวดนี้จึงมีความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ในมิติที่ 2 การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) ซึ่งหน่วยงานภาครัฐต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงความต้องการของประชาชน (Demand Driven) ที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว การให้บริการบางเรื่องต้องคิดก่อนล่วงหน้า (Proactive) อาจเป็นการคิดร่วมกันระหว่างประชาชน และรัฐในการแก้ไขปัญหา (Government Lab) ตลอดจนสร้างนวัตกรรมการให้บริการ (Service Innovation)

### 3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง (Smart and up-to-date data and information for service accessibility)

การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ โดยการรับฟังและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ช่วยสนับสนุนข้อมูลให้หน่วยงานภาครัฐสามารถกำหนดแผนงาน วางยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม สร้างความประทับใจการให้บริการแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานนั้น โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

#### 3.1.1 มีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้พัฒนาคุณภาพบริการและตอบสนองความต้องการฯ

ข้อมูลและสารสนเทศ และจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานภาครัฐต้องมีความสอดคล้องตามลักษณะสำคัญขององค์การ (Organization Profile: OP) จึงสามารถมาใช้พัฒนาคุณภาพบริการและตอบสนองความต้องการฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาองค์การ

ในการรวบรวมข้อมูล (Data) ความต้องการและความคาดหวังฯ เป็นการเก็บรวบรวมข้อเท็จจริงที่ได้รับมาจากของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์เมื่อผ่านการประมวลผลจนสามารถนำไปใช้งานได้ในรูปแบบที่เรียกว่า สารสนเทศ (Information) และเมื่อองค์การมีข้อมูลสารสนเทศจำนวนมาก จำเป็นต้องจัดเก็บอย่างเป็นระบบเป็นฐานข้อมูลสารสนเทศ (database) เพื่อใช้ได้อย่างมีคุณค่า องค์กรที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การให้สนับสนุนกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญที่หน่วยงานภาครัฐ ควรคำนึงถึงเนื่องจากมีความเชื่อมโยงกับการได้มาซึ่งแหล่งข้อมูลที่มีคุณภาพ

**ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน**

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.1.1 มีการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้พัฒนาคุณภาพบริการและตอบสนองความต้องการฯ	<input type="checkbox"/> มี	1) มีวิธีการ/เครื่องมือในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำไว้เป็นฐานข้อมูลที่ชัดเจน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมในการค้นหาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันการณ์ *
<input type="checkbox"/> ไม่มี		
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งอื่นกับข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์คาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริการและกระบวนการดำเนินงานขององค์การ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

**ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี**

**1) มีวิธีการ/เครื่องมือในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ (Needs) และความคาดหวัง (Expectation) ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำไว้เป็นฐานข้อมูลที่ชัดเจน**

- การรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังฯ เป็นกระบวนการรวบรวม จัดทำฐานข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มที่มีเกี่ยวข้องกับองค์การนั้น เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการในแต่ละกลุ่ม การจัดกลุ่มการให้บริการ และตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กลุ่มเปราะบาง กลุ่มมีความหลากหลายทางเพศ กลุ่มรุ่นใหม่ตาม generation
- สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีการจัดทำฐานข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมีการจัดเก็บอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีปัจจัยหลายประการทำให้ความต้องการและความคาดหวังในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการฯ มีความแตกต่างกันทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์การ ดังนั้น การนำวิธีการ/เครื่องมือในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการดังกล่าว ต้องมีความทันสมัย จัดทำสารสนเทศใช้ประโยชน์ได้ทันการณ์และสามารถคาดการณ์อนาคตอย่างแม่นยำ
- วิธีการ/เครื่องมือรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังฯ และจัดทำไว้เป็นฐานข้อมูลมีอย่างหลากหลายการเลือกใช้งานขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ขนาดของข้อมูลที่ต้องการเก็บและความต้องการในการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งนี้ การเลือกวิธีการฯ ควรคำนึงถึงความเหมาะสมของลักษณะกลุ่มผู้รับบริการฯ เช่น คนรุ่นใหม่ ค้นเคยกับวิธีการเก็บแบบออนไลน์ด้วยตนเอง ขณะที่

ประชาชนบางกลุ่มควรให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดในการเก็บข้อมูลรูปแบบใหม่ รวมทั้งคำนึงถึงการได้ผลของข้อมูลต้องสามารถประมวลผลได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร

## 2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมในการค้นหาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันการณ์

- เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) หรือนวัตกรรม (innovation) อำนวยความสะดวกการค้นหาและประมวลผลความต้องการและความคาดหวังฯ เป็นรายบุคคลได้จำนวนมาก อย่างแม่นยำและสามารถนำข้อมูลมาแปลผลใช้ได้ทันที (real time)
- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ค้นหาความต้องการและความคาดหวังฯ ควรเริ่มต้นที่ความต้องการขององค์กรควบคู่กับการเลือกวิธีการทางเทคโนโลยีกับการค้นหาในแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้เหมาะสมมากกว่าเริ่มต้นจากเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐควรคำนึงถึงการจากผลเปลี่ยนแปลงของการค้นหาข้อมูลทางดิจิทัล ทั้งนี้ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่ได้แปลว่าจะได้ผลลัพธ์ที่ดี
- กรณีใช้ระบบการสื่อสารระหว่างบุคคลในเครือข่ายทางสังคม (Social Network) เช่น ช่องทางสื่อสารผ่าน line Facebook YouTube เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังฯ โดยควรประมวลผลเป็นข้อมูลสารสนเทศและผลของการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป
- การพิจารณาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรม ควรคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลตามกฎหมายความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และการจัดการคุณภาพข้อมูลให้มีความทันสมัยพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

## 3) มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งอื่นกับข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์คาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริการและกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) เชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการภายในกับข้อมูลสารสนเทศจากภายนอก (2) ค้นพบข้อมูลเชิงลึกที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาการบริการและกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

- การบูรณาการข้อมูล (Data Integration) จากแหล่งต่างๆ จากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร นอกจากปรับปรุงรูปแบบและกลไกการบริการให้ทันสมัย สร้างโอกาสใหม่แล้ว ยังสร้างคุณค่าให้แก่ข้อมูลให้มีความสมบูรณ์และมีความน่าเชื่อถือ และช่วยให้หน่วยงานภาครัฐกำหนดนโยบายเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังฯ ทั้งปัจจุบันและอนาคตได้ดียิ่งขึ้น
- การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศในเชิงปฏิบัติ ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือฐานข้อมูลจากแหล่งภายใน (Internal Sources) ฐานข้อมูลจากแหล่งภายนอก (External Sources) การเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการแปลงข้อมูลที่บูรณาการเป็นสารสนเทศที่นำไปใช้ได้ง่าย ทั้งนี้ การบูรณาการต้องคำนึงถึงเป้าหมายระหว่างองค์กรที่มีร่วมกัน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐควรแสดงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดจากการบูรณาการดังกล่าวได้
- การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศ สามารถดำเนินการได้ทั้งรูปแบบที่มีค่าใช้จ่ายและไม่มีค่าใช้จ่าย ตัวอย่างแบบไม่มีค่าใช้จ่ายใช้ Google Forms เก็บข้อมูลการสมัครของเกษตรกรและเชื่อมต่อกับ Google Data Studio เพื่อสร้างรายงานสถานการณ์ทางการเกษตร ศึกษาตัวอย่างได้จาก Best Practice ของสำนักงาน ก.พ.ร. ผ่านเว็บไซต์ [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th)

- การบูรณาการเชื่อมโยงจากฐานข้อมูลใด ควรใช้ข้อมูลที่มีความพร้อมและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ เช่น ข้อมูลจากเว็บไซต์ data.go.th

### 3.1.2 มีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความต้องการและความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.1.2 มีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความต้องการและความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการวิเคราะห์และจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการวิเคราะห์แนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการวิเคราะห์และจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการเฉพาะกลุ่มหรือเฉพาะบุคคล
  - การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะกลุ่ม เฉพาะบุคคล สามารถนำเทคนิค STP-Marketing Strategy (STP: Segmentation Targeting Positioning) มาปรับให้สอดคล้องกับลักษณะสำคัญขององค์กร วิเคราะห์และค้นหาความต้องการและความคาดหวังฯ ในเชิงลึก (Insight) และเจาะกลุ่มที่มีลำดับความสำคัญก่อนว่าใครคือกลุ่มผู้รับบริการเพื่อค้นหาความต้องการที่แตกต่างเฉพาะกลุ่ม (Segment) /เฉพาะบุคคล และมีกำหนดแผนงานและแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการบริการหรือกระบวนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม
  - การวิเคราะห์จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรพิจารณาปัจจัย ที่มีผลต่อการจำแนกกลุ่มดังกล่าว และควรพิจารณากลุ่มที่เกี่ยวข้องครอบคลุมทั้งกระบวนการทำงานขององค์กร เช่น กลุ่มผู้รับบริการทั่วไป (General Customers) ผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม (Niche Customers) ผู้รับบริการเฉพาะบุคคล (Individual Customers) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร (Internal Stakeholders) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร (External Stakeholders)
  - การวิเคราะห์และจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามข้อมูลใหม่หรือแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลง และการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งอื่นตามข้อ 3.1.1 ข้อ 3) ช่วยสนับสนุนการวิเคราะห์และจำแนกกลุ่มดังกล่าวได้ดียิ่งขึ้น

- การวัดผลการจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะกลุ่ม เฉพาะบุคคลได้อย่างเหมาะสม เช่น เสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับองค์กร การเพิ่มความพึงพอใจ การใช้ทรัพยากรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2) มีการวิเคราะห์แนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) วิเคราะห์และประเมินผู้รับบริการที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต (2) ระบุความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร (3) เชื่อมโยงสู่แผนงานที่เตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง

- วิเคราะห์และระบุความต้องการและความคาดหวังฯ ใหม่ ๆ ที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร และระบุความท้าทายและแนวโน้มในอนาคตที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้รับบริการ การพัฒนาบริการใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความคาดหวังและพฤติกรรมในอนาคต รวมถึงระบุผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต
- ภาพรวมแนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคตจะมุ่งเน้นไปที่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ความยั่งยืนทุกมิติ จริยธรรมและความโปร่งใส ความหลากหลายในเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร อาจพิจารณาได้จากอัตราการยอมรับเทคโนโลยีใหม่ (Technology Adoption Rate) ดัชนีชี้วัดความต้องการ (Demand Forecast Index) ในด้านต่าง ๆ
- การวิเคราะห์แนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงความต้องการและความคาดหวังฯ ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยความถี่ในการวิเคราะห์สังเกตจากการวัดผลการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น ความพึงพอใจของผู้รับบริการลดลง สถานะการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ผู้รับบริการเริ่มใช้งานเทคโนโลยีใหม่ รัฐบาลประกาศใช้กฎหมายใหม่ เหตุการณ์สำคัญที่ส่งผลกระทบในวงกว้าง

### 3.2 การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการ (Improve, innovate and serve)

สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐ ต้องค้นหาวิธีการรับฟังและเรียนรู้ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีใหม่ให้รู้เท่าทันต่อการตอบความต้องการ และปรับทิศทางการพัฒนาการองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง บนพื้นฐานของความเหมาะสมและทันสมัย มีผลให้ต้องปรับปรุงการบริการและการเข้าถึงเป็นบทบาทสำคัญของหน่วยงานภาครัฐ ตั้งแต่การปรับปรุงเพื่อแก้ปัญหาหรือที่เรียกว่าปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงแบบก้าวกระโดด หรือนวัตกรรม และการปรับปรุงที่สร้างความสะดวกตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำของการบริการ และการสร้างการบริการที่ออกแบบความต้องการรายบุคคล เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และประชาชนทั้งปัจจุบันและอนาคต โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

#### 3.2.1 มีการทบทวน ปรับปรุง และออกแบบเพื่อพัฒนาการบริการโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ทันสมัย ช่วยกำหนดแผนงาน วางยุทธศาสตร์ และสามารถตอบสนองให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังฯ ได้อย่างเหมาะสม จึงมีความจำเป็นต้องทบทวน ปรับปรุง และออกแบบข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.2.1 มีการทบทวน ปรับปรุง และออกแบบเพื่อพัฒนา การบริการโดยใช้ข้อมูลและ สารสนเทศ เพื่อตอบสนอง ความต้องการและความคาดหวัง ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	<input type="checkbox"/> มี	1) มีผลการทบทวนการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักขององค์การ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีผลการประเมินความพึงพอใจ/ความผูกพันของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลไปใช้ ปรับปรุงบริการ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีผลการวิเคราะห์เทียบเคียงการบริการเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้น
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) มีนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ที่ตอบสนอง ความต้องการหรือมีการจัดทำข้อมูลประสบการณ์ของ ผู้รับบริการ ตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ (Customer Journey) และได้นำไปปรับปรุงหรือพัฒนาบริการเพื่อตอบสนอง ความต้องการฯ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีผลการทบทวนการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักขององค์การ
  - ปรับปรุงการบริการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก โดยนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาความต้องการและความคาดหวังตามข้อ 3.1 มาประกอบการทบทวน และปรับปรุง
  - การค้นหาความต้องการฯ ได้ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการฯ ตามที่กำหนดไว้ มีผลต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพการบริการของหน่วยงานภาครัฐที่เกิดความประทับใจที่ดีขึ้น
- 2) มีผลการประเมินความพึงพอใจหรือความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำ ข้อมูลไปใช้ปรับปรุงบริการ
  - การประเมินความพึงพอใจหรือความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง และมีการวิเคราะห์สรุปเป็นสารสนเทศของผลการประเมิน ช่วยปรับปรุงบริการให้ดียิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงบริการควรคำนึงถึง 2 ประการ คือ การบริการเกิดผลสำเร็จหรือไม่ และการบริการ เกิดความคุ้มค่าต่อองค์การหรือไม่
  - ผลการประเมินความพึงพอใจ ควรครอบคลุมทั้งประเด็นความคาดหวังต่อองค์การและความไม่ พึงพอใจ รวมทั้งควรประเมินผลทันทีที่จบการดำเนินงาน เพื่อได้ผลการวิเคราะห์ใช้ตอบสนอง ความต้องการและความคาดหวังฯ ตามข้อเท็จจริง

- ผลการประเมินความผูกพัน (Engagement Assessment) เพื่อสร้างความไว้วางใจ ส่งเสริมความภักดีและมุ่งเน้นที่การวัดความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน และช่วงเวลาในการประเมินความผูกพันสามารถทำได้ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหรือเหตุการณ์สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงในช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ

### 3) มีผลการวิเคราะห์เทียบเคียงการบริการเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้น

- ผลการวิเคราะห์การทบทวนเพื่อการปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้นนอก จากเป็นผลที่มาจากเชิงรุก และเชิงรับจากผู้รับบริการแล้ว ควรมีการเทียบเคียงกับหน่วยงาน ที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน (Benchmarking) หรือการนำหน่วยงานของตนเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่นที่เป็นต้นแบบ (Best Practices) และควรคำนึงประเด็นการปรับปรุง 3 สิ่ง คือ สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ สิ่งที่ต้องการสามารถดำเนินการได้ และสิ่งที่คู่แข่งให้ได้
- การวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการบริการโดยมีการเทียบเคียงนั้น จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อการวิเคราะห์ที่ถูกต้อง และไม่ควรละเลยการพัฒนานวัตกรรมหรือการสร้างเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร
- กรณีเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะไม่สามารถหาหน่วยงานเทียบเคียงได้ อาจวิเคราะห์การทบทวนเพื่อการปรับปรุงการให้บริการ จากผลการดำเนินงานเป้าหมายที่กำหนดเอง (Goal-based Benchmarking) หรือการวิเคราะห์ภายในองค์กร (Internal Benchmarking) เช่น กอง/แผนกที่มีภารกิจเดียวกัน
- การใช้ข้อมูลเทียบเคียงบริการกับคู่แข่ง ควรระบุประเด็นในการเทียบเคียง เช่น จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา หน่วยงานที่เทียบเคียง

### 4) มีนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ที่ตอบสนองความต้องการหรือมีการจัดทำข้อมูลประสบการณ์ของผู้รับบริการ ตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ (Customer Journey) และได้นำไปปรับปรุงหรือพัฒนาบริการเพื่อตอบสนองความต้องการฯ

- ข้อมูลจากการประเมินผลจากผู้รับบริการเป็นส่วนสำคัญ ช่วยสนับสนุนที่มาของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดขึ้น และความสามารถตอบสนองความต้องการหรือมีการจัดทำข้อมูลประสบการณ์ของผู้รับบริการของการพัฒนานวัตกรรม
- นวัตกรรมที่เกิดขึ้น ควรมีความยืดหยุ่นพร้อมปรับเปลี่ยนตามลักษณะของนวัตกรรม และการปรับเปลี่ยนควรมองทั้งกระบวนการ ตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ ซึ่งประกอบด้วยหลายกิจกรรม และให้ปรับปรุงกิจกรรมดังกล่าวจนสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ
- การวัดผลนวัตกรรมในการสร้างคุณค่ากับผู้รับบริการ โดยวัดผลจากความเชื่อมโยงกับเป้าหมายตอบโจทย์จากผลการวิเคราะห์ในข้อ 3.1 และควรวัดผลให้ครอบคลุมผลกระทบที่เกิดขึ้นในหลายมิติทั้งต่อผู้รับบริการ องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม ประสิทธิภาพในองค์กร

### 3.2.2 มีการออกแบบบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนา องค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.2.2 มีการออกแบบบริการ ที่ตอบสนองความต้องการ ของผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม/ เฉพาะบุคคล	<input type="checkbox"/> มี  <input type="checkbox"/> ไม่มี	1) มีการนำข้อมูลมาใช้ออกแบบการให้บริการที่ตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

##### 1) มีการนำข้อมูลมาใช้ออกแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม/ เฉพาะบุคคล

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) มีรูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการ  
เฉพาะกลุ่ม และ/หรือ (2) มีรูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล

- ข้อมูลที่มาและสารสนเทศที่นำมาออกแบบการให้บริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล ช่วยบ่งชี้  
ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมการให้บริการที่สร้างความคล่องตัวตามความต้องการ  
เฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล (Customized Service)
- การวัดผลของการออกแบบการให้บริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคลที่มีประสิทธิภาพ จากการเพิ่ม  
ระดับความพึงพอใจและระดับความผูกพัน การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และมี  
ผลลัพธ์จากการตอบโจทยความต้องการที่ยั่งยืน
- ข้อมูลตอบกลับ (Feedback Data) เป็นการติดตามผลหลังการใช้บริการ เช่น Reviews  
การแสดงความคิดเห็นในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ social media) การสนทนาหรือแชต (Chat Logs)  
ซึ่งมีความสำคัญต่อการนำมาปรับปรุงการใช้งานเฉพาะกลุ่มและเฉพาะบุคคล และควรมี  
การพัฒนาประเด็นการติดตามอย่างต่อเนื่อง
- ตัวอย่างเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการออกแบบผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล เช่น  
Big data Analysis Chatbot Voice Assistant *ศึกษาตัวอย่างได้จาก Best Practice ของ  
สำนักงาน ก.พ.ร. ผ่านเว็บไซต์ [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th)*

### 3.3 การมุ่งเน้นประชาชน (Citizen centric)

การจัดการบริการควรคำนึงถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของต่างกลุ่ม การให้บริการ  
ที่มีคุณภาพ เข้าถึงง่าย และตอบโจทยความต้องการของประชาชนในทุกระดับ ซึ่งการสร้างเครือข่ายจาก  
ภาคส่วนต่าง ๆ จะช่วยให้ความร่วมมือในการลดความเหลื่อมล้ำดังกล่าว ตอบสนองต่อข้อร้องเรียนจาก  
กลุ่มต่าง ๆ เพื่อสร้างคุณค่าและความผูกพันของทุกกลุ่ม โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ข้อ ได้แก่

3.3.1 มีการจัดกลไกการให้บริการที่สร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการ ลดความเหลื่อมล้ำ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.3.1 มีการจัดกลไกการให้บริการที่สร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการ ลดความเหลื่อมล้ำ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม	<input type="checkbox"/> มี	1) มีผลการวิเคราะห์การให้บริการคำนึงถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของกลุ่มต่าง ๆ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีรูปแบบและกลไกสนับสนุนการเข้าถึงบริการ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีช่องทางการสื่อสารเพื่อให้ผู้รับบริการสามารถขอรับคำแนะนำหรือความช่วยเหลือในการรับบริการได้อย่างเหมาะสม
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีผลการวิเคราะห์การให้บริการคำนึงถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของกลุ่มต่าง ๆ
  - มีการวิเคราะห์เพื่อหาสาเหตุ ข้อจำกัดและอุปสรรคของประชาชนแต่ละกลุ่มในการเข้าถึงการรับบริการ และกำหนดแนวทางในการปรับปรุงระบบบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ทุกกลุ่มครอบคลุมการให้บริการที่มีความจำเป็นในแต่ละกลุ่มมากขึ้น
  - การสร้างความเข้าใจในความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ช่วยในการเลือกช่องทางให้บริการได้อย่างเหมาะสม เช่น ผู้สูงอายุอาจไม่เข้าใจการจองคิวผ่านแอปพลิเคชัน ควรมีช่องทางโทรศัพท์หรือเคาน์เตอร์สำหรับผู้สูงอายุ ผู้ใช้ที่ไม่พูดภาษาไทยอาจมีปัญหาในการใช้งานบริการในประเทศ
- 2) มีรูปแบบและกลไกสนับสนุนการเข้าถึงบริการ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม
  - การพัฒนารูปแบบบริการที่มีความหลากหลาย และสนับสนุนเครื่องมือที่จำเป็น คู่มือในการเข้าถึงบริการ ช่วยเพิ่มช่องทางในการเข้าถึงให้บริการอย่างเท่าเทียมได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม เช่น หน่วยบริการเคลื่อนที่เป็นบริการออฟไลน์ที่เข้าถึงได้ง่าย มีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้บริการแก่นักเรียนในพื้นที่ห่างไกล
  - การนำเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มรูปแบบและช่องทางการให้บริการแก่ประชาชนเข้าถึงบริการได้สะดวกขึ้น เช่น บริการดิจิทัล e-Government หรือ One-Stop Service ทั้งนี้ ออกแบบบริการที่ดีต้องให้รองรับกลุ่มที่มีข้อจำกัดทางกายภาพหรือการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล

- การสร้างเครือข่ายการให้บริการ สร้างความร่วมมือกับชุมชนเพื่อออกแบบบริการที่เหมาะสมกับบริบท พร้อมกับส่งเสริมให้เรียนรู้ตลอดชีวิตไร้ข้อจำกัด ช่วยลดความเหลื่อมล้ำการเข้าถึงบริการได้อย่างยั่งยืน

3) มีช่องทางการสื่อสารเพื่อให้ผู้รับบริการสามารถขอรับคำแนะนำหรือความช่วยเหลือในการรับบริการได้อย่างเหมาะสม

- จัดช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการทั้งรูปแบบออนไลน์ ออฟไลน์ และดิจิทัล เช่น Chatbot ช่วยตอบคำถามเบื้องต้น สายด่วน (Hotline) และศูนย์บริการในชุมชนเพื่อให้คำปรึกษาแก่ประชาชนในพื้นที่ห่างไกล มีแอปพลิเคชันที่ใช้งานง่ายให้บริการผ่านสมาร์ตโฟน Mobile Application
- การวัดผลการของมีช่องทางให้ผู้รับบริการรับบริการได้อย่างเหมาะสม เช่น จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการเข้าถึงบริการ กลุ่มเปราะบางสามารถเข้าถึงบริการได้มากขึ้นน้อยเพียงใด สัดส่วนประชากรที่สามารถเข้าถึงบริการในพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมาย
- การปรับปรุงคุณภาพการใช้งานผ่านระบบการสื่อสารต่างๆ ควรคำนึงถึงการได้มาตรฐาน ความคุ้มค่าของการใช้ระบบการสื่อสาร และเสริมสร้างความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง เป็นส่วนสำคัญให้เกิดช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

3.3.2 มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีมาตรฐาน สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการอย่างเชิงรุก รวดเร็ว และทันการณ์

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.3.2 มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีมาตรฐาน สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการอย่างเชิงรุก รวดเร็ว และทันการณ์	<input type="checkbox"/> มี	1) มีกระบวนการและแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีผลการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติการจัดการข้อร้องเรียน (ถ้ามี) เพื่อการแสวงหาความร่วมมือและโอกาสในการพัฒนาและแก้ไขข้อร้องเรียนในเชิงรุก
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการจัดการเครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการและแก้ไขข้อร้องเรียน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

## ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

### 1) มีกระบวนการและแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจน

- การวิเคราะห์ของการกำหนดกระบวนการและแนวทางการจัดการข้อร้องเรียนควรประกอบด้วย การรับเรื่อง การตรวจสอบข้อเท็จจริง การแก้ไขปัญหา การติดตามผล และการปิดเรื่อง รวมถึงความจำเป็นในการใช้ระบบดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์
- มีช่องทางรับเรื่องร้องเรียนที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกในการร้องเรียน โดยสามารถเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน ทั้งนี้ สามารถนำแนวทางข้อ 3.3.1 มาประกอบการอธิบายเพื่อเน้นการเข้าถึงประชาชน
- แนวทางการเพิ่มประสิทธิผลในการจัดการข้อร้องเรียน เช่น จัดทำแนวทางการตอบสนองเชิงรุกและการแก้ไขปัญหาทันที จัดลำดับความเร่งด่วนตามความรุนแรงของเรื่องร้องเรียน เพื่อลดปัญหาที่อาจลุกลาม สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ใส่ใจผู้ร้องเรียน ให้รางวัลหรือยกย่องพนักงานที่จัดการข้อร้องเรียนได้ดี
- การวัดผลการจัดการข้อร้องเรียน เช่น ระดับความพึงพอใจ ระยะเวลาในการแก้ไขปัญหา อัตราการร้องเรียนซ้ำ อัตราการแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ

### 2) มีผลการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติการจัดการข้อร้องเรียน (ถ้ามี) เพื่อการแสวงหาความร่วมมือและโอกาสในการพัฒนาและแก้ไขข้อร้องเรียนในเชิงรุก

- มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติข้อร้องเรียนที่เหมาะสม โดยนำข้อมูลสารสนเทศจัดทำเป็นระบบฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินการด้วยวิธีออนไลน์ และออฟไลน์ และผลการวิเคราะห์เบื้องต้นในการรวบรวมข้อมูลดังกล่าวควรประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของข้อร้องเรียน เช่น วัน เวลาแจ้งเรื่อง หมวดหมู่ของข้อร้องเรียน รายละเอียดการร้องเรียน ข้อมูลการจัดการข้อร้องเรียน แนวทางการแก้ไข สถานะข้อร้องเรียน ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการแก้ไขปัญหา และข้อมูลผลลัพธ์ เช่น ระดับความพึงพอใจ ผลกระทบจากการแก้ไขปัญหา
- แนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียนไม่ให้เกิดซ้ำ โดยวิเคราะห์รากของปัญหา วิเคราะห์เปรียบเทียบแนวโน้มข้อร้องเรียนเดิมเพื่อระบุว่ามีปัญหาใดเกิดขึ้นบ่อยที่สุด และปรับปรุงกระบวนการและมีสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบติดตามผลการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคโนโลยีและสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยลดข้อร้องเรียนและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว ศึกษาตัวอย่างได้จาก *Best Practice* ของสำนักงาน ก.พ.ร. ผ่านเว็บไซต์ [www.opdc.go.th](http://www.opdc.go.th)
- มีการวิเคราะห์เพื่อระบุปัญหาซ้ำซ้อนหรือแนวโน้มของข้อร้องเรียนที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถนำไปสู่การแสวงหาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เพื่อป้องกันปัญหาในเชิงรุก และการนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงบริการ เช่น การปรับขั้นตอน หรือพัฒนาช่องทางร้องเรียนใหม่ ๆ ที่สะดวกขึ้น
- กรณีหน่วยงานไม่มีเรื่องร้องเรียน สามารถนำข้อเสนอแนะในการพัฒนาและแก้ไขข้อร้องเรียนในเชิงรุก และควรหาสาเหตุในการไม่มีข้อร้องเรียน เช่น การเข้าถึงช่องทางร้องเรียนไม่ทั่วถึง หรือเทียบเคียงกับหน่วยงานที่มีภารกิจเดียวกันในการจัดการเรื่องร้องเรียน

3) มีการจัดการเครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการและแก้ไขข้อร้องเรียน

- การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน มีส่วนเกี่ยวข้องกับการรับเรื่องและแก้ไขข้อร้องเรียน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรอิสระ มาร่วมดำเนินการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็วและมีมาตรฐาน
- พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงและให้บริการข้อมูลเรื่องร้องเรียนร้องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีการเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะในช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมจัดการข้อร้องเรียน

3.3.3 มีการบูรณาการการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ สร้างคุณค่า ประโยชน์สุข และสร้างความผูกพัน

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.3.3 มีการบูรณาการการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ สร้างคุณค่า ประโยชน์สุข และสร้างความผูกพัน	<input type="checkbox"/> มี  <input type="checkbox"/> ไม่มี	มีการบูรณาการเชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐในการให้บริการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

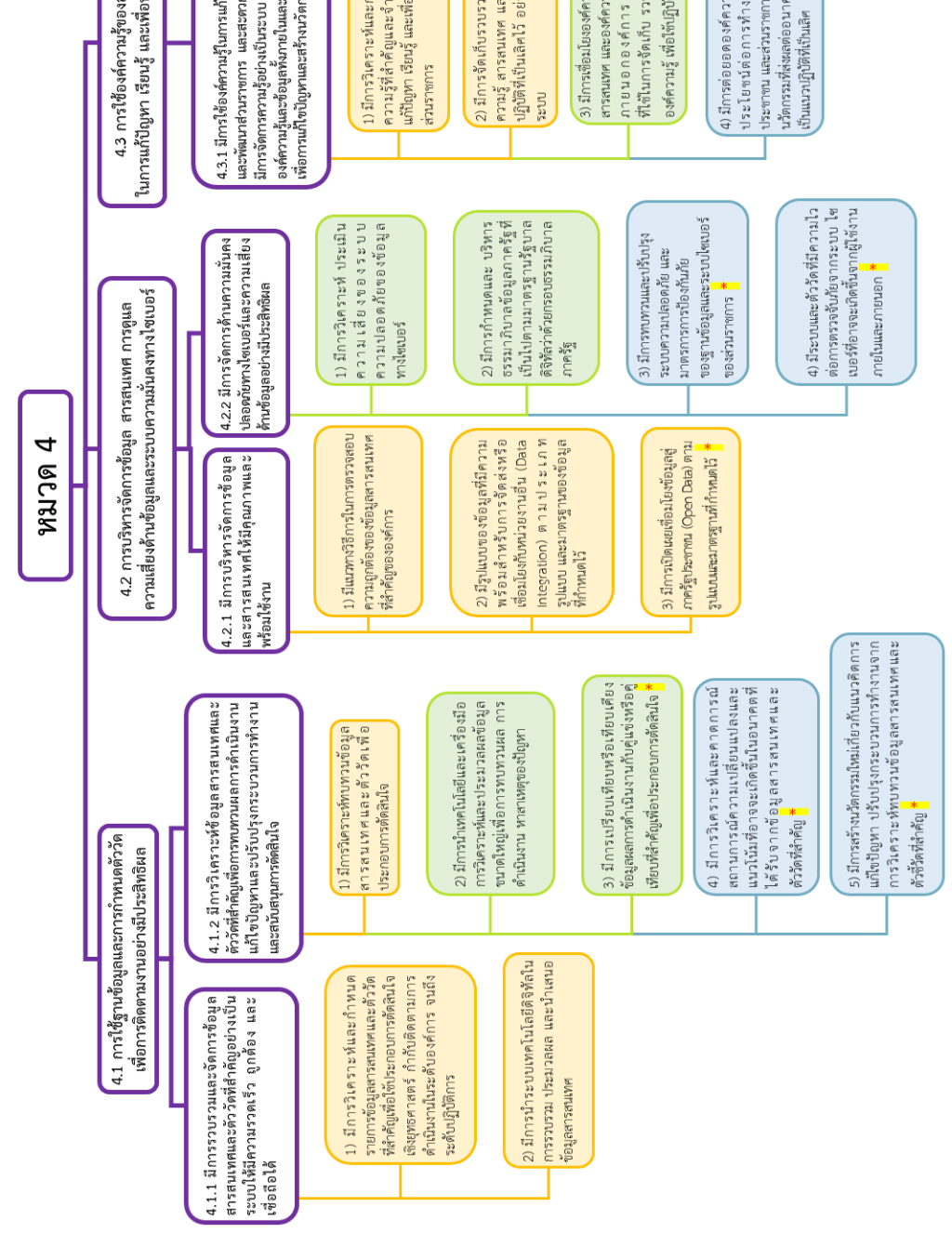
1) มีการบูรณาการเชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐในการให้บริการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- การบูรณาการบริการดิจิทัลภาครัฐในการเพิ่มประสิทธิภาพ สร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน และสร้างความผูกพันระหว่างรัฐกับผู้ใช้บริการ โดยการเชื่อมโยงข้อมูลและแพลตฟอร์มดิจิทัลร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เช่น e-Government Portal และเครือข่าย One-Stop Service
- การวัดการบูรณาการเชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลภาครัฐเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น การเพิ่มความเร็วในการให้บริการ ลดต้นทุนในการจัดการบริการ ความถูกต้องแม่นยำในการให้คำแนะนำและแนวทางในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งผลกระทบในวงกว้าง การเพิ่มอัตราการเข้าถึงบริการภาครัฐผ่านช่องทางดิจิทัล ลดการทำงานหรือระบบที่ซ้ำซ้อนระหว่างหน่วยงานส่งเสริมความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

# โครงสร้างประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569

## หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ การจัดการความรู้				
4.1	4.2	4.3	4.4	4.5
4.11: 1	4.12: 1	4.21: 1	4.22: 1	4.31: 3
2	-	1	2	3
-	-	-	-	-
2	1	2	2	1
1	1	1	1	1
18				



หมายเหตุ : \* เป็นประเด็นที่ต้องเน้นหนักในการดำเนินงาน

**Basic (A&D)**

**Advance (Alignment)**

**Significance (Integration)**

## หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

**เป้าหมาย :** เพื่อให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทั้งองค์กร มีการทบทวนและวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก มีการจัดการความปลอดภัยด้านข้อมูลและความมั่นคงด้านไซเบอร์ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการจัดการความรู้ การเรียนรู้ พัฒนาและต่อยอดและสร้างโอกาสทางนวัตกรรม

### 4.1 การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการนำข้อมูลที่จัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในฐานข้อมูลมาใช้ร่วมกับการออกแบบตัววัด (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อให้สามารถประเมินและติดตามความก้าวหน้าของงานหรือโครงการได้อย่างแม่นยำและทันเวลา โดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การวางแผนที่เหมาะสม และการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

#### 4.1.1 มีการรวบรวมและจัดการข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญอย่างเป็นระบบให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และเชื่อถือได้

กระบวนการจัดเก็บ จัดการ และดำเนินการกับข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs) อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถเข้าถึงและใช้งานได้อย่างรวดเร็ว มีความถูกต้องสูง และได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ใช้และผู้เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ครอบคลุมกระบวนการรวบรวมข้อมูลการจัดการ ข้อมูลที่คำนึงถึงความรวดเร็ว และรูปแบบการเข้าถึงและการใช้งาน รวมถึงความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล

องค์ประกอบที่สำคัญในการรวบรวมและจัดการข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การวิเคราะห์และกำหนดรายการข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ กำกับติดตามการดำเนินงานในระดับองค์กร จนถึงระดับปฏิบัติการ และการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวม ประมวลผล และนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.1.1 มีการรวบรวมและจัดการข้อมูลสารสนเทศและตัววัด	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	1) มีการวิเคราะห์และกำหนดรายการข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ กำกับติดตามการดำเนินงานในระดับองค์กร จนถึงระดับปฏิบัติการ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
ที่สำคัญอย่างเป็นระบบให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และเชื่อถือได้	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	2) มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมประมวลผล และนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์และกำหนดรายการข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ กำกับติดตามการดำเนินงานในระดับองค์การ จนถึงระดับปฏิบัติการ

- วิเคราะห์ความต้องการของข้อมูลที่เป็นต่อการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดความสำคัญของข้อมูลและตัววัด
- ระบุตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายในระดับองค์การและระดับปฏิบัติการในลักษณะสำคัญขององค์การ เช่น ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) ตัววัดผลผลิต (Output) และตัววัดกระบวนการ (Process) เป็นต้น
- การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยระบุแหล่งข้อมูล เช่น ระบบ ERP, CRM และวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะเวลาที่เหมาะสม และมีการตรวจสอบข้อมูล และกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบข้อมูลแต่ละส่วน และมีการใช้ระบบสำรองข้อมูล (Backup) และระบบความปลอดภัย (Data Security) เพื่อป้องกันการสูญหายและความเสียหายของข้อมูล และกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลตามระดับชั้นความสำคัญ
- การจัดการตัววัดและการนำไปใช้ โดยเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล เช่น การใช้โปรแกรม Business Intelligence (BI) เช่น Power BI หรือ Tableau สำหรับวิเคราะห์และสร้างรายงาน พัฒนาระบบ Dashboard เพื่อให้เห็นผลลัพธ์ของตัวชี้วัดแบบเรียลไทม์ โดยเชื่อมโยงระหว่างตัววัดและเป้าหมาย สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์การ
- ความถี่ในการกำกับติดตามและปรับปรุงผลการดำเนินงาน เช่น รายเดือนหรือรายไตรมาส และใช้ข้อมูลและตัววัดที่วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแผนปฏิบัติการและกลยุทธ์

2) มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวม ประมวลผล และนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ

- ระบบการรวบรวมข้อมูลแบบอัตโนมัติ โดยใช้เทคโนโลยีในการเก็บข้อมูลแบบเรียลไทม์และเชื่อมโยงข้อมูลจากหลายแหล่ง
- ใช้เทคโนโลยี AI และ Machine Learning ในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและการวิเคราะห์แนวโน้มสำหรับการคาดการณ์ข้อมูลเชิงพยากรณ์ เพื่อปรับปรุงกระบวนการ
- ใช้ Business Intelligence (BI) ในการประมวลผลข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก สร้างรายงานและพัฒนา Dashboard ที่สามารถนำเสนอข้อมูลแบบเรียลไทม์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ
- ใช้เทคโนโลยี Big Data ในการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ และสร้าง Data Lake เพื่อเก็บข้อมูลดิบสำหรับการวิเคราะห์ในอนาคต

- มีการรายงานผลการดำเนินงานแบบอัตโนมัติ และสามารถปรับแต่งได้ตามความต้องการ

#### 4.1.2 มีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญเพื่อการทบทวนผลการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน และสนับสนุนการตัดสินใจ

กระบวนการใช้ข้อมูลสารสนเทศและตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs) ในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อค้นหาปัญหาและแนวทางปรับปรุง รวมถึงให้ข้อมูลสนับสนุนสำหรับการตัดสินใจที่เหมาะสมในเชิงกลยุทธ์ ครอบคลุมกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ การทบทวนผลการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหา การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการสนับสนุนการตัดสินใจ

องค์ประกอบที่สำคัญการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญเพื่อการทบทวนผลการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน และสนับสนุนการตัดสินใจ ได้แก่ การวิเคราะห์ทบทวนข้อมูลสารสนเทศและตัววัดเพื่อประกอบการตัดสินใจ การนำเทคโนโลยีและเครื่องมือการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการทบทวนผล การดำเนินงาน หาสาเหตุของปัญหา การเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงข้อมูลผลการดำเนินงานกับคู่แข่งหรือคู่แข่งที่สำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจ และการวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่ได้รับจากข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.1.2 มีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญเพื่อการทบทวนผลการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน และสนับสนุนการตัดสินใจ	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการวิเคราะห์ทบทวนข้อมูลสารสนเทศและตัววัดเพื่อประกอบการตัดสินใจ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการทบทวนผลการดำเนินงาน หาสาเหตุของปัญหา
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงข้อมูลผลการดำเนินงานกับคู่แข่งหรือคู่แข่งที่สำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) มีการวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่ได้รับจากข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	



ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 5) มีการสร้างนวัตกรรมใหม่เกี่ยวกับแนวคิดการแก้ไขปัญหาปรับปรุงกระบวนการทำงานจากการวิเคราะห์ทบทวนข้อมูลสารสนเทศและตัวชี้วัดที่สำคัญ *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์ทบทวนข้อมูลสารสนเทศและตัววัดเพื่อประกอบการตัดสินใจ

- วิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน ที่สอดคล้องกับพันธกิจตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือการวางแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดตัววัดที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ครอบคลุมพันธกิจหลักขององค์การ
- มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่ต้อง นำเชื่อถือ และมีการเก็บอย่างสม่ำเสมอ
- วิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คาดการณ์ผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้น รวมถึงวิเคราะห์เชิงคุณภาพ วิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบกระบวนการ ตลอดจนการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาก่อนดำเนินงาน
- การประมวลผลข้อมูล และวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของข้อมูลด้วยการกำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ หรือวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดต่าง ๆ ระบุแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นจากข้อมูล รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญในประเด็นที่ทำหาย หรือเร่งด่วนในการดำเนินการ
- วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล การวิเคราะห์ความเสี่ยงและโอกาสทางเลือกการดำเนินงานต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดแผนงาน แผนการดำเนินการขั้นต่อไป
- มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลว่าได้ผลลัพธ์เป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ ตลอดจนการปรับปรุงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยปรับปรุงตัววัดและวิเคราะห์กระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
- ถอดบทเรียนการดำเนินงานด้วยการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ข้อมูลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) มีการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการทบทวนผลการดำเนินงานหาสาเหตุของปัญหา

- วิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ โดยระบุเป้าหมาย ปัญหาที่แท้จริง การวิเคราะห์ผลลัพธ์การดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ
- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินการที่สะท้อนผลลัพธ์การดำเนินการในการเพิ่มประสิทธิภาพปรับปรุงกระบวนการ และการลดต้นทุน เป็นต้น

- การนำเครื่องมือ/เทคโนโลยีต่าง ๆ ในการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ตลอดจนการทำความสะดวก ข้อมูล และการจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบง่าย สะดวก และนำไปใช้ได้
- การนำเครื่องมือที่ใช้ประมวลผลในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ประมวลผล แสดงผล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ และการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เชื่อมโยงกับพันธกิจ และกระบวนการหลักสำคัญของหน่วยงาน ตลอดจนผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
- การสร้างแบบจำลองข้อมูลโดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลที่เรียนรู้จากการใช้ Machine Learning และ Artificial Intelligence ในการประมวลผล และการทำนายผลต่าง ๆ ตลอดจน การทดสอบ และปรับปรุงโมเดลในการวิเคราะห์และทดสอบความแม่นยำของชุดข้อมูล
- การประมวลผลข้อมูลและนำเสนอข้อมูล โดยถอดบทเรียนที่ได้จากการวิเคราะห์กระบวนการหลัก และข้อมูลสำคัญ สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน สนับสนุนการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล
- การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดตัวชี้วัดนำ และตัวชี้วัดตาม เพื่อปรับปรุง กระบวนการ โดยทบทวนผลการวิเคราะห์อย่างสม่ำเสมอ

### 3) มีการเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงข้อมูลผลการดำเนินงานกับคู่แข่งหรือคู่แข่งที่สำคัญ เพื่อประกอบการตัดสินใจ

- การเลือกกระบวนการหลักโดยระบุข้อมูลและกระบวนการที่ต้องการเทียบเคียง และวัตถุประสงค์ของการเทียบเคียง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ ลดต้นทุน หรือยกระดับคุณภาพการให้บริการ
- การกำหนดขอบเขตการเทียบเคียงกระบวนการ จะเปรียบเทียบในระดับใด เช่น ระดับประเทศ ระดับอุตสาหกรรม ระดับภูมิภาค หรือเฉพาะผลิตภัณฑ์/กระบวนการในการให้บริการ เป็นต้น
- การกำหนดตัววัดที่สะท้อนผลสำเร็จการดำเนินงานของคู่แข่ง นำมากำหนดเพื่อเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน
- การเลือกคู่แข่ง โดยเทียบเคียงประสิทธิภาพ หรือผลลัพธ์การดำเนินงาน
- การเก็บข้อมูลคู่แข่งการดำเนินงาน ทั้งจากข้อมูลภายใน และข้อมูลภายนอกของคู่แข่งจากรายงานประจำปี รายงานเผยแพร่สาธารณะ และฐานข้อมูลอุตสาหกรรมอื่น ๆ
- การเทียบเคียงผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยวิเคราะห์และระบุช่องว่างการดำเนินงานกับองค์กรคู่แข่ง ตลอดจนปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงาน และจุดอ่อน จุดแข็งในการดำเนินงานเพื่อบรรลุผลลัพธ์การดำเนินงาน
- การวางแผนปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน โดยกำหนดเป้าหมายที่วัดได้ กรอบเวลาที่ชัดเจน และมีการติดตามผลการดำเนินงาน โดยเทียบเคียงกับตัวชี้วัดที่กำหนดเป็นมาตรฐานในการดำเนินงาน
- การติดตามและประเมินผลลัพธ์การเทียบเคียงกับตัววัดที่เป็นมาตรฐานใหม่ และการปรับปรุงตัวชี้วัดให้เป็นมาตรฐานที่สูงขึ้น

### 4) มีการวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่ได้รับจากข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญ

- การนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และทำนายความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการประเมินความเสี่ยง และการคาดการณ์ผลลัพธ์การดำเนินงาน
- การวิเคราะห์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน หรือสภาพแวดล้อมตามลักษณะสำคัญองค์การ



- การวิเคราะห์ผลกระทบต่อองค์การมิติเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และเทคโนโลยีทั้งในระยะสั้น และระยะยาว
- การนำเครื่องมือวิเคราะห์ค้นหาแนวโน้มในอดีต เพื่อคาดการณ์อนาคต
- การวิเคราะห์เชิงปริมาณ เพื่อทดสอบสมมติฐาน และการวิเคราะห์เชิงทำนาย เพื่อนำมาคาดการณ์อนาคตไว้ตามช่วงเวลาและหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และวิเคราะห์ผลกระทบจากความเสี่ยต่าง ๆ เพื่อสร้างสถานการณ์จำลองในการทดสอบผลลัพธ์ และทำนายแนวโน้มที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- การตรวจสอบความถูกต้องของแบบจำลองของสถานการณ์ โดยประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากแนวโน้มต่าง ๆ
- การวางแผนกลยุทธ์ และสถานการณ์สมมติ โดยจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน และตัวชี้วัดการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อทดสอบและประเมินความแม่นยำของแบบจำลองในการคาดการณ์ เพื่อถอดบทเรียนการดำเนินงาน ในการปรับปรุงและพัฒนาโมเดลให้มีความแม่นยำขึ้น

**5) มีการสร้างนวัตกรรมใหม่เกี่ยวกับแนวคิดการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงกระบวนการทำงานจากการวิเคราะห์ ทบทวนข้อมูลสารสนเทศและตัวชี้วัดที่สำคัญ**

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) มีแนวคิดในการสร้างนวัตกรรมเพื่อการแก้ไขปัญหา (2) เชื่อมโยงนวัตกรรมสู่นโยบายหรือแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน

- การวิเคราะห์ปัญหาจากการกำหนดกระบวนการหลัก ที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การระบุ ตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงาน ทั้งด้านการลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพ และการยกระดับคุณภาพการบริการ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้องทั้งตัวชี้วัดและสารสนเทศที่มี และเทียบเคียง ตัวชี้วัดที่ประสบความสำเร็จกำหนดเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน
- การระดมความคิดและพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมทางความคิดตามสถานการณ์หรือแนวโน้ม ที่คาดการณ์ ด้วยการระดมความคิดเห็น หรือนำเครื่องมือกระบวนการความคิดเชิงออกแบบในการพัฒนา
- การวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้จากต้นแบบกับกระบวนการจริง ติดตามและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อปรับปรุงต้นแบบและแนวทางการดำเนินงาน
- การประเมินและปรับปรุงต้นแบบการดำเนินการ
- การสร้างสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมองค์กรในการส่งเสริมต่อการสร้างนวัตกรรม หรือคิดเชิงสร้างสรรค์ ตลอดจนออกแบบแนวคิดใหม่ ๆ และถอดบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงาน

**4.2 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การดูแลความเสี่ยงด้านข้อมูลและระบบความมั่นคงทางไซเบอร์**

กระบวนการที่ครอบคลุมการจัดเก็บ การจัดการ และการใช้ข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งการระบุ วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล รวมถึงการรักษาความมั่นคงปลอดภัยในระบบไซเบอร์ เพื่อป้องกันการละเมิดข้อมูล การสูญหาย และการโจมตีจากภัยคุกคามไซเบอร์ ครอบคลุม กระบวนการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ การระบุและจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูล การออกแบบ และป้องกันระบบข้อมูลให้มีความมั่นคงทางไซเบอร์ การปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎหมาย และการสร้าง

ความตระหนักรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูล ลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามไซเบอร์ และสร้างความมั่นใจให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

#### 4.2.1 มีการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศให้มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน

กระบวนการที่มุ่งเน้นการจัดเก็บ ดูแล และจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ข้อมูลมีคุณภาพสูง สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันทีเมื่อจำเป็น โดยต้องคำนึงถึงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ ความครบถ้วน และความทันสมัย ปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน มีการบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ความพร้อมใช้งานของข้อมูล มีการตรวจสอบและบำรุงรักษาข้อมูล ซึ่งสามารถเตรียมข้อมูลสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรสนับสนุนการตัดสินใจอย่างแม่นยำ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน	
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)
4.2.1 มีการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศให้มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 1) มีแนวทางวิธีการในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญขององค์กร
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 2) มีรูปแบบของข้อมูลที่มีความพร้อมสำหรับการจัดส่งหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น (Data Integration) ตามประเภทรูปแบบ และมาตรฐานของข้อมูลที่กำหนดไว้
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 3) มีการเปิดเผยเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐสู่ประชาชน (Open Data) ตามรูปแบบและมาตรฐานที่กำหนดไว้ *

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีแนวทางวิธีการในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญขององค์กร
  - กำหนดนโยบายและมาตรฐานในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และสร้างมาตรฐานกลางในการจัดการข้อมูลภายในองค์กร
  - ตรวจสอบความถูกต้องในการป้อนข้อมูลเข้าสู่ระบบ ด้วยการตรวจสอบรูปแบบของการจัดข้อมูล ความถูกต้องของข้อมูลบนฐานข้อมูล ตรวจสอบความซ้ำซ้อนของข้อมูล
  - ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด ด้วยการวิเคราะห์เชิงสถิติ และการตรวจสอบค่าผิดปกติของข้อมูล
  - การตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล แหล่งที่มาที่น่าเชื่อถือ เปรียบเทียบข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อจัดทำฐานข้อมูลกลางที่มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ
  - การปรับปรุงข้อมูลในฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และใช้เครื่องมือในการตรวจสอบข้อมูลแบบอัตโนมัติบนฐานข้อมูล

- การประมวลผลและการจัดทำรายงานการตรวจสอบข้อมูล ตลอดจนจัดทำรายงานผลการตรวจสอบข้อมูลประจำเดือน/ไตรมาส ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ
- การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านข้อมูล และการป้องกันและรับมือกับข้อมูลรั่วไหล
- การวิเคราะห์ผลกระทบ และจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องกรณีเกิดภัยพิบัติ

## 2) มีรูปแบบของข้อมูลที่มีความพร้อมสำหรับการจัดส่งหรือเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น (Data Integration) ตามประเภท รูปแบบ และมาตรฐานของข้อมูลที่กำหนดไว้

- การจัดทำนโยบาย Data Integration Policy เพื่อสร้างมาตรฐานข้อมูลที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน
- กำหนดกรอบในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล ภายใต้มาตรฐานชุดข้อมูลเดียวกัน
- การจำแนกประเภทและจัดหมวดหมู่ข้อมูล ด้วยการจัดหมวดหมู่ให้เป็น Public Data, Internal Data, Confidential Data, Sensitive Data
- กำหนดรูปแบบการจัดหมวดหมู่ตามมาตรฐาน Metadata Standards เช่น ISO และระบุแหล่งที่มาของชุดข้อมูล รองรับการค้นหา และการใช้ข้อมูลได้ง่ายขึ้น
- การทำความสะอาดและแปลงข้อมูล ด้วยการตรวจสอบและกำจัดชุดข้อมูลที่ซ้ำซ้อนจัดรูปแบบข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และใช้เครื่องมือในการเปลี่ยนข้อมูลให้สามารถประมวลผลข้อมูลเชิงสถิติอย่างน้อยในรูปแบบง่ายได้ และใช้ระบบคลังข้อมูลในการจัดเก็บข้อมูล โดยแบ่งรูปแบบในการเก็บแบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง โดยกำหนดสิทธิในการเข้าถึงและสิทธิการใช้งานข้อมูล
- การสร้างช่องทาง API ในการเชื่อมโยงข้อมูลในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้การเชื่อมโยงข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของข้อมูล โดยกำหนดเกณฑ์ในการตรวจสอบข้อมูลใช้เครื่องมือในการตรวจสอบคุณภาพข้อมูล
- การรักษาความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ด้วยการใช้เทคโนโลยี Data encryption ในการควบคุมการเข้าถึงข้อมูล ภายใต้กฎระเบียบ และป้องกันจากการโจมตีทางไซเบอร์
- การติดตามและประเมินผล โดยใช้เครื่องมือในการติดตาม และจัดทำรายงานผลการเชื่อมโยงข้อมูล โดยตรวจสอบข้อผิดพลาดและปรับปรุงข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

## 3) มีการเปิดเผยเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐสู่ประชาชน (Open Data) ตามรูปแบบและมาตรฐานที่กำหนดไว้

- การจัดทำนโยบายการเปิดเผยข้อมูลที่ชัดเจนและครอบคลุมในการเปิดเผยข้อมูล
- การกำหนดมาตรฐานข้อมูลเปิด และการกำหนดผู้รับผิดชอบ
- ระบุประเภทข้อมูลที่ต้องการเปิดเผย
- จำแนกประเภทชุดข้อมูล และจัดหมวดหมู่ประเภทข้อมูลเป็น Public Data Restricted Data Sensitive Data
- ใช้มาตรฐานการจัดหมวดหมู่ และปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

- การเปลี่ยนแปลงชุดข้อมูลให้เป็นรูปแบบมาตรฐาน
- การตรวจสอบและทำความสะอาดชุดข้อมูล
- การจัดทำ API Standards เพื่อสามารถเรียกใช้ข้อมูล และเชื่อมโยงข้อมูลได้ง่าย
- การกำหนดช่องทางการเข้าถึงข้อมูล
- การกำหนดมาตรฐานในการเข้าถึงและแลกเปลี่ยนข้อมูล โดยเปิดให้เข้าถึงข้อมูลผ่าน Open APIs รองรับการเข้าถึงข้อมูลรูปแบบ Machine-Readable Formats และกำหนดมาตรฐานในการแลกเปลี่ยนข้อมูล
- การรักษาความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล โดยมีการเข้ารหัสข้อมูล ควบคุมการเข้าถึงข้อมูล และมีระบบตรวจรับการบุกรุกจากข้างนอก
- การสร้างแพลตฟอร์มข้อมูลเปิด ด้วยการพัฒนา Open Data Portals สำหรับการเผยแพร่ข้อมูล รองรับการเข้าถึงข้อมูลผ่าน API
- การสร้างการรับรู้แนวทางข้อมูลแบบเปิด เช่น การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดกิจกรรม Hackathon เพื่อพัฒนานวัตกรรมจากข้อมูลเปิด จัดทำคู่มือการใช้งานข้อมูลเปิด
- การติดตามและประเมินผลจากการใช้ข้อมูลเชิงสถิติในการเข้าถึงของข้อมูล การจัดทำรายงานผลการใช้งานข้อมูลเปิด ผลการรับฟังความเห็นจากผู้ใช้งาน เป็นต้น

#### 4.2.2 มีการจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.2.2 มีการจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงของระบบความปลอดภัยของข้อมูลทางไซเบอร์
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการกำหนด และบริหารธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐที่เป็นไปตามมาตรฐานรัฐบาลดิจิทัลว่าด้วยกรอบธรรมาภิบาลภาครัฐ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการทบทวนและปรับปรุงระบบความปลอดภัยและมาตรการการป้องกันภัยของฐานข้อมูลและระบบไซเบอร์ของส่วนราชการ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) มีระบบและตัววัดที่มีความไวต่อการตรวจจับภัยจากระบบไซเบอร์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากผู้ใช้งานภายในและภายนอก *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

## ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

### 1) มีการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงของระบบความปลอดภัยของข้อมูลทางไซเบอร์

- การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้วยการกำหนดขอบเขตของการวิเคราะห์ความเสี่ยง ระบบเครือข่าย ซอฟต์แวร์ และระบุข้อมูลสารสนเทศของกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง
- การจัดทำรายการสารสนเทศ และจัดลำดับความสำคัญของระดับผลกระทบ
- ระบุภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น โดยจำแนกประเภทของภัยคุกคาม ระบุเป้าหมายในการโจมตี
- ระบุช่องโหว่ โดยใช้เครื่องมือสแกนหาช่องโหว่ วิเคราะห์จุดอ่อนในระบบ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการทดสอบในการเจาะระบบ
- การวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยประเมินโอกาส และผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง โดยใช้กรอบในการประเมินความเสี่ยง และจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยง
- การประเมินผลกระทบ โดยวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการละเมิดข้อมูลหรือระบบ ล้มเหลว
- การจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง เช่น การป้องกัน การตรวจจับ ทั้งระบบเผื่อระวังเหตุการณ์ และการตอบสนองต่อเหตุการณ์ และจัดทำแผนกู้คืนระบบ โดยวิเคราะห์และกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- การอบรมและสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยด้านไซเบอร์ ส่งเสริมการใช้แนวปฏิบัติที่ปลอดภัย
- การปฏิบัติตามมาตรฐานและข้อกำหนดด้านความปลอดภัย
- การจัดทำรายงานความเสี่ยง และแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

### 2) มีการกำหนด และบริหารธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐที่เป็นไปตามมาตรฐานรัฐบาลดิจิทัลด้วยกรอบธรรมาภิบาลภาครัฐ

- การจัดทำนโยบายธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ ระบุบทบาทหลัก เช่น Data Governance Committee Chief Data Officer Data Steward Data Custodian และจัดทำกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล โดยจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล และกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- การกำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบหลัก และแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลข้อมูล โดยสื่อสารบทบาทหน้าที่แก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับ
- การกำหนดมาตรฐานข้อมูลและการจัดหมวดหมู่ข้อมูล ให้เป็นมาตรฐานชุดข้อมูลเดียวกัน เพื่อสนับสนุนในการแลกเปลี่ยนและบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน
- การรักษาความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล โดยใช้มาตรฐานความปลอดภัยในการดำเนินการเข้าถึงรหัสข้อมูล ควบคุมการเข้าถึงข้อมูล โดยปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนด เช่น PDPA เป็นต้น
- การจัดการคุณภาพข้อมูล ในการกำหนดเกณฑ์คุณภาพข้อมูล และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ในการรับรองความถูกต้อง ครบถ้วน และทันสมัยของข้อมูล และลดข้อผิดพลาดที่เกิดจากการนำข้อมูลไปใช้
- การสร้างระบบบูรณาการข้อมูล โดยเชื่อมโยงข้อมูลผ่าน API Standards และจัดทำ Data Catalog สำหรับการค้นหาและเข้าถึงข้อมูล เพื่อใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบอัตโนมัติ

- การติดตามและประเมินผล โดยติดตามการดำเนินงานผ่าน Data Governance และจัดทำรายงานการตรวจสอบ รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้งาน เพื่อประเมินประสิทธิภาพในการจัดทำข้อมูล และปรับปรุง พัฒนาระบบธรรมาภิบาลข้อมูล

### 3) มีการทบทวนและปรับปรุงระบบความปลอดภัย และมาตรการการป้องกันภัยของฐานข้อมูล และระบบไซเบอร์ของส่วนราชการ

- การจัดทำนโยบายความปลอดภัยข้อมูลและไซเบอร์ และสร้างกรอบการจัดการความเสี่ยงทางไซเบอร์ สอดคล้องกับกรอบการดำเนินงานตามมาตรฐานสากล และมีการกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับสถานการณ์ฉุกเฉิน และจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยทางไซเบอร์ เพื่อสร้างนโยบายที่ชัดเจนในการรักษาความปลอดภัยไซเบอร์
- การประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์ช่องโหว่ โดยใช้เครื่องมือในการตรวจจับช่องโหว่ ทำการทดสอบการเจาะระบบ และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อระบุความเสี่ยงและช่องโหว่ในระบบฐานข้อมูลและเครือข่าย ในการวางแผนป้องกันและแก้ไขอย่างสม่ำเสมอ
- การเสริมสร้างมาตรการป้องกันระบบเครือข่ายและฐานข้อมูล และควบคุมการเข้าถึงข้อมูล ด้วยการเข้ารหัส เพื่อป้องกันในการถูกโจมตี และตามบทบาท ตลอดจนมีการสำรองข้อมูลอัตโนมัติ เพื่อป้องกันการเข้าถึงระบบฐานข้อมูลและเครือข่ายที่ไม่ได้รับอนุญาต และลดโอกาสในการถูกโจมตี
- การจัดการสิทธิการเข้าถึงข้อมูล โดยใช้ระบบการควบคุมการเข้าถึง ตรวจสอบสิทธิ และระบุสิทธิการเข้าถึง เพื่อป้องกันการเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต และควบคุมสิทธิการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ
- การจัดการเหตุการณ์และการตอบสนองต่อภัยคุกคาม โดยจัดตั้งทีมตอบสนองต่อเหตุการณ์ ดำเนินการซ้อมแผนรับมือที่เกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ความปลอดภัยด้านไซเบอร์ ลดความเสียหายจากการโจมตี
- การติดตามและการประเมินผล โดยใช้ระบบเฝ้าระวังความปลอดภัย จัดทำรายงาน การตรวจสอบความปลอดภัย และพฤติกรรมที่ผิดปกติ เพื่อตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของระบบความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามใหม่ ๆ
- การฝึกอบรมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านไซเบอร์ โดยซ้อมแผนเผชิญเหตุ และจัดทำคู่มือการใช้งานระบบอย่างปลอดภัย
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยติดตามแนวโน้มภัยคุกคามไซเบอร์ใหม่ ๆ ทบทวน และปรับปรุงมาตรการปลอดภัยไซเบอร์เป็นประจำ และปรับระบบความปลอดภัยรองรับภัยคุกคามใหม่

### 4) มีระบบและตัววัดที่มีความไวต่อการตรวจจับภัยจากระบบ ไซเบอร์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากผู้ใช้งาน ภายในและภายนอก

- การกำหนดนโยบายการตรวจจับภัยคุกคาม โดยจัดทำนโยบายการตรวจจับภัยคุกคามทางไซเบอร์ กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของทีมรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ กำหนดมาตรฐาน และกรอบการดำเนินงานตามมาตรฐาน ISO 27001, NIST, Cybersecurity Framework และจัดทำแผนป้องกันภัยทางไซเบอร์สำหรับจากภายในและภายนอก นำไปกำหนดนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการตรวจจับภัยคุกคาม และจัดลำดับของภัยคุกคามตามระดับความรุนแรง

- การใช้ระบบตรวจจับและตอบสนองภัยคุกคาม โดยใช้ระบบตรวจสอบเหตุการณ์ ตรวจจับพฤติกรรมที่ผิดปกติ และจัดการภัยคุกคามสำหรับอุปกรณ์ปลายทาง
- การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้งาน เพื่อตรวจจับพฤติกรรมที่ผิดปกติ พฤติกรรมที่ต้องสงสัย ในการดาวน์โหลดข้อมูล การเข้าถึงข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้อง และมีระบบการแจ้งเตือนอัตโนมัติ ในการลดความเสี่ยงจากอัตราการรั่วไหลของข้อมูลโดยผู้ใช้งานภายใน
- การกำหนดตัววัดสำคัญที่เกี่ยวข้องในการตอบสนองต่อภัยคุกคาม เช่น ระยะเวลาในการตอบสนองต่อภัยคุกคาม จำนวนเหตุการณ์ความปลอดภัยที่ตรวจพบ อัตราการตรวจจับที่ถูกต้อง และอัตราการแจ้งเตือนผิดพลาด โดยวิเคราะห์ข้อมูลผ่านระบบป้องกันความปลอดภัยทางไซเบอร์ และจัดทำรายงานสรุปผลการตรวจจับและตอบสนองต่อภัยคุกคาม
- การจัดทำแผนตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ตรวจพบ โดยจัดทำแผนที่ตอบสนองต่อภัยคุกคาม มีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในการตอบสนอง ซ้อมแผน และจัดทำแผนกู้คืนข้อมูล
- การประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยทบทวนแผนงานและแนวทางการดำเนินงานเป็นระยะ ปรับปรุงเครื่องมือและเทคโนโลยีให้ทันสมัย และรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งาน เพื่อปรับปรุงระบบให้ทันสมัยและรองรับต่อภัยคุกคามใหม่

#### 4.3 การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ

กระบวนการนำความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่มีอยู่ในองค์การของส่วนราชการมาใช้ในการระบุและแก้ไขปัญหา เสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์การ และนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการให้บริการสาธารณะ ครอบคลุมกระบวนการใช้องค์ความรู้ในการแก้ปัญหา การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ การนำความรู้ที่ได้จากการแก้ปัญหามาปรับปรุงกระบวนการ พัฒนาแนวทางหรือมาตรฐานใหม่ในการดำเนินงาน ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมการใช้ความรู้ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมในส่วนราชการ และสนับสนุนเป้าหมายในการใช้ความรู้เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายด้านการบริการประชาชนและการพัฒนาองค์การ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

##### 4.3.1 มีการใช้องค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ และพัฒนาส่วนราชการและสะดวกแก่ทุกกลุ่ม โดยมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงองค์ความรู้และข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อการแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรม

กระบวนการนำความรู้ ความชำนาญ และข้อมูลที่มีอยู่มาบูรณาการและบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมการแก้ไขปัญหา การเรียนรู้ การพัฒนาส่วนราชการ และการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนทุกกลุ่ม รวมถึงการสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของสังคม ครอบคลุมการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบในการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์การ เชื่อมโยงและบูรณาการองค์ความรู้และข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ จนสามารถแก้ไขปัญหาและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนารัฐบาลให้สะดวกแก่ทุกกลุ่ม เกิดความหลากหลายและความเท่าเทียมของประชาชน ตลอดจนสามารถสร้างนวัตกรรมในการใช้ข้อมูลและความรู้ในการคิดค้นและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและยกระดับคุณภาพการบริการ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.3.1 มีการใช้องค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ และพัฒนาส่วนราชการและสะดวกแก่ทุกกลุ่ม โดยมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงองค์ความรู้และข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อการแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรม	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการวิเคราะห์และกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ และเพื่อการพัฒนาส่วนราชการ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้ สารสนเทศ และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ อย่างเป็นระบบ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่มีอยู่กับข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้อื่นจากภายในและภายนอกองค์การ และมีเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บ รวบรวม บริหารจัดการ องค์ความรู้ เพื่อใช้ปฏิบัติงาน *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) มีการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาจนเกิดประโยชน์ต่อการทำงานส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชนและส่วนราชการ และสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่ออนาคต/หรือพัฒนาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการวิเคราะห์และกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ และเพื่อการพัฒนาส่วนราชการ
  - การวิเคราะห์สถานการณ์และบริบทของหน่วยงาน โดยศึกษาจากพันธกิจองค์การ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับในลักษณะสำคัญขององค์การ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และระบุความต้องการในการจัดการความรู้ และสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้นและความท้าทายที่องค์การเผชิญ และสามารถระบุขอบเขตของความรู้ที่ต้องการจัดการ
  - การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้และการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้พัฒนา และต่อยอด
  - ระบุและจัดหมวดหมู่องค์ความรู้ที่สำคัญ โดยจัดทำคลังข้อมูลความรู้ และจำแนกประเภทองค์ความรู้ ทั้ง Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge และจัดทำแผนที่องค์ความรู้ เพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้แต่ละประเภท และจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่เหมาะสม
  - การประเมินช่องว่างองค์ความรู้ โดยเปรียบเทียบความรู้ที่มีอยู่กับองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องมี และประเมินความพร้อมของบุคลากรในด้านความรู้และทักษะ และกำหนดแนวทางการจัดการกับช่องว่างความรู้ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน

- การจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดยจัดทำแผนการจัดการความรู้ที่กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ วางแผนในการจัดเก็บและเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างระบบการติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ เพื่อให้มีแผนการปฏิบัติการสำหรับการจัดการความรู้ที่ชัดเจน
- การบูรณาการองค์ความรู้สู่กระบวนการทำงาน โดยบูรณาการองค์ความรู้เข้ากับกระบวนการทำงาน สร้างแพลตฟอร์มแบ่งปันความรู้ และจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ได้จริง เกิดนวัตกรรมการประยุกต์ใช้ความรู้
- การติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และจัดทำรายงานประเมินผลการจัดการความรู้ รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้งานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนการจัดการความรู้เป็นระยะ เพื่อให้ได้ระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และปรับปรุงแนวทางการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง
- การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง ในการสร้างองค์การให้มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ที่มีผลต่อการจัดการความรู้ที่ดี

## 2) มีการจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้ สารสนเทศ และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ อย่างเป็นระบบ

- การวางกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดเก็บความรู้ โดยจัดทำนโยบายการจัดการความรู้ตามกรอบการดำเนินงานการจัดการความรู้ที่ระบุบทบาทและเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง โดยจัดทำเป้าหมายและดัชนีชี้วัด เพื่อนำไปกำหนดนโยบายและกรอบการจัดการความรู้ที่ชัดเจน และนำไปวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับการจัดการองค์ความรู้ โดยมีกรอบนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน
- การระบุและจัดหมวดหมู่องค์ความรู้ โดยจัดทำคลังข้อมูลความรู้ จำแนกเป็นองค์ความรู้ Explicit Knowledge, Tacit Knowledge นำไปสู่การกำหนดแผนที่ความรู้ และจัดทำฐานข้อมูลความรู้ ศูนย์รวม เพื่อระบุแหล่งความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อองค์กร และจัดหมวดหมู่เพื่อแยกประเภทความรู้ที่สะดวกในการจัดเก็บและค้นหาอย่างเป็นระบบ
- การสร้างระบบการจัดเก็บความรู้ โดยพัฒนาคลังความรู้ดิจิทัล กำหนดมาตรฐานในการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ แยกหมวดหมู่ตามประเภทและโครงสร้างที่ชัดเจน และใช้เทคโนโลยีคลาวด์ในการจัดเก็บและสำรองข้อมูล เพื่อจัดเก็บคลังความรู้และสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทำให้ข้อมูลเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย
- การจัดทำฐานข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยมีการวิเคราะห์ คัดเลือกแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายในและภายนอก จัดทำกรณีศึกษาจากแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจนประสบความสำเร็จ นำไปส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี เพื่อรวบรวม และจัดเก็บแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอน่างเป็นระบบ และมีการถ่ายทอดให้กับองค์กรภายนอก
- การเผยแพร่และแบ่งปันองค์ความรู้ โดยจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ และเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางดิจิทัลหรือกลไกในการเผยแพร่องค์ความรู้ ส่งเสริมวัฒนธรรมในการแบ่งปันเรียนรู้
- การติดตามและประเมินผลการจัดเก็บความรู้ โดยกำหนดตัวชี้วัด และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน รับฟังความเห็นจากผู้ใช้งาน ปรับปรุงระบบการจัดการความรู้เป็นประจำ นำไปสู่การประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนาระบบการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง

- การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างและแบ่งปันความรู้ มีรางวัลหรือสิ่งจูงใจให้กับผู้ที่มีผลงานโดดเด่นด้านการจัดการความรู้ เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน และนำไปใช้ได้อย่างสร้างสรรค์

### 3) มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่มีอยู่กับข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้อื่นจากภายในและภายนอกองค์กร และมีเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บ รวบรวม บริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อใช้ปฏิบัติงาน

- การจัดทำระบบบูรณาการข้อมูลและองค์ความรู้ โดยรวบรวมข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กร และใช้เครื่องมือประมวลผลข้อมูลในการดึงข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ และจัดระเบียบให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าถึง และใช้งานได้ง่าย
- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการเชื่อมโยงข้อมูลและองค์ความรู้ด้วยการใช้ระบบ Cloud Computing ในการจัดเก็บ แบ่งปันข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เชื่อมโยงข้อมูลผ่านการเชื่อมต่อ API โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบูรณาการและวิเคราะห์ข้อมูล
- การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย ผ่านเครื่องมือสื่อสารประเภทต่าง ๆ ในการเชื่อมโยงองค์ความรู้จากภายในสู่ภายนอก
- การจัดทำฐานข้อมูลความรู้ที่เป็นระบบ ด้วยการรวบรวมเอกสาร งานวิจัย และกรณีศึกษาต่าง ๆ จัดทำฐานข้อมูลระบบการจัดเก็บเอกสารองค์ความรู้ และจัดทำระบบการสืบค้นอัจฉริยะในการค้นหาความรู้ได้อย่างรวดเร็ว
- การใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ และประมวลผลด้วยเทคโนโลยี Artificial Intelligence และวิเคราะห์แนวโน้มและคาดการณ์ผลลัพธ์จากข้อมูลที่ได้ เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลและองค์ความรู้เพื่อสร้างข้อมูลเชิงลึก เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้ของส่วนราชการกับองค์ความรู้และสารสนเทศจากภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อเรียนรู้คาดการณ์และสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ
- การเชื่อมโยงองค์ความรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เชื่อมต่อข้อมูลองค์ความรู้ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ ทุกเวลา
- การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กร โดยร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และองค์ความรู้
- การวิเคราะห์และประเมินผลการเชื่อมโยงองค์ความรู้ โดยวัดความสำเร็จในการดำเนินการของการเชื่อมโยงความรู้ และจัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ในการดำเนินการ รวมถึงปรับปรุงช่องทางการเชื่อมโยงองค์ความรู้ ตลอดจนการสร้างนวัตกรรม
- การทบทวนและวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก ในกระบวนการที่สำคัญ

- การกำหนดกรอบนโยบายและกลยุทธ์เทคโนโลยีเพื่อจัดการความรู้ โดยจัดทำนโยบายเทคโนโลยีการจัดการความรู้ ระบุเป้าหมายและตัวชี้วัดสำหรับการใช้เทคโนโลยี ประเมินความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน
- การใช้ระบบจัดเก็บและจัดการองค์ความรู้ โดยพัฒนาและติดตั้ง และจัดทำฐานข้อมูลความรู้ในการจัดเก็บเอกสาร และจัดเก็บข้อมูลผ่านระบบ Cloud Storage เพื่อสร้างระบบสำหรับจัดเก็บและจัดการความรู้ เพื่อให้เข้าถึงได้สะดวก และรวดเร็ว
- การพัฒนาแพลตฟอร์มสำหรับการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มแบ่งปันความรู้ โดยใช้เครื่องมือการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดนวัตกรรมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการจัดหมวดหมู่และวิเคราะห์ข้อมูล และใช้ Natural Language Processing เพื่อวิเคราะห์ข้อความและความรู้และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบุแนวโน้มและความเชื่อมโยง เพื่อให้ปัญญาประดิษฐ์นำไปปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำข้อมูลเชิงลึกไปต่อยอดประกอบการประมวลผลได้อย่างแม่นยำ และการตัดสินใจได้ดีขึ้น
- การสร้างคลังความรู้ที่เข้าถึงได้ผ่านเทคโนโลยี โดยสร้างระบบฐานข้อมูลศูนย์กลางองค์ความรู้ พัฒนามาตรฐานข้อมูล แเบะคำค้นเพื่อให้ค้นหาข้อมูลได้ง่าย เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ไว้ในศูนย์กลางข้อมูลเดียว และจัดข้อมูลและองค์ความรู้ได้อย่างเป็นระบบ
- การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีการเข้ารหัสข้อมูล จัดการสิทธิการเข้าถึง ในการป้องกันข้อมูลความรู้จากการถูกเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต และรักษาความปลอดภัยในการจัดเก็บข้อมูล และลดความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์
- การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะเทคโนโลยีสำหรับบุคลากร โดยจัดอบรมระบบการจัดการความรู้ ส่งเสริมความรู้ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ และจัดทำคู่มือในการใช้งานระบบ

**4) มีการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาจนเกิดประโยชน์ต่อการทำงานส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชนและส่วนราชการ และสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต/หรือพัฒนาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ**

- การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กร โดยจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร
- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ด้วยการพัฒนาระบบศูนย์กลางองค์ความรู้ที่เข้าถึงง่าย ระบบการจัดเก็บเอกสารที่พร้อมสำหรับพัฒนานวัตกรรม และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์
- การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมผ่านห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ ด้วยการทดลองแนวคิดโครงการนวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิด และโครงการใหม่ นำมาพัฒนาเป็นต้นแบบการดำเนินการ และนำตัวอย่างความสำเร็จมาประยุกต์ใช้
- การพัฒนาบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม ด้วยการอบรมและพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรม รวมถึงการสร้างระบบพี่เลี้ยง เพื่อพัฒนา แนะนำ และต่อยอดแนวคิดอย่างสร้างสรรค์ในการขับเคลื่อนนวัตกรรม

- การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายภายนอก ด้วยการจัดทำโครงการวิจัยและนวัตกรรมร่วมกับภาคีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และนำเสนอนวัตกรรมในเวทีทั้งในงานแสดงและระดับประเทศ
- การวิเคราะห์และประเมินผลโครงการนวัตกรรมภาครัฐ โดยกำหนดตัวชี้วัดนวัตกรรม และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน รวมถึงรวบรวมข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการทดสอบ และปรับปรุงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- การเผยแพร่และขยายผลนวัตกรรม ด้วยการจัดทำเอกสารสรุปแนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ถ่ายทอดนวัตกรรมไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ผ่านกิจกรรมเผยแพร่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า
- การใช้สินทรัพย์ทางความรู้ของส่วนราชการ เทคโนโลยี และทรัพยากรอย่างเหมาะสม ในการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต



## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

**เป้าหมาย :** เพื่อให้นโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม

### 5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย โดยช่วยเชื่อมโยงบุคลากรกับยุทธศาสตร์องค์กร เสริมสร้างแรงจูงใจผ่านรางวัล และการพัฒนาทักษะ ส่งเสริมความผูกพันและความพึงพอใจในงาน ลดอัตราการลาออก และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทั้งหมดนี้นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความยั่งยืน และความพร้อมขององค์กร ในการเผชิญการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

#### 5.1.1 มีการบริหารจัดการด้านกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

การวางแผนและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ การเติบโต และความเปลี่ยนแปลง โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ เช่น ทักษะที่จำเป็นในปัจจุบันและอนาคต การปรับโครงสร้างอัตรากำลัง การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร และการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุน เพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่น ความคล่องตัว และความยั่งยืนให้แก่องค์กร

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.1.1 มีการบริหารจัดการด้านกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการวิเคราะห์ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อตอบสนองความต้องการ การเติบโต และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการจัดทำแผนกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการ การเติบโตและการเปลี่ยนแปลง ทักษะใหม่ขององค์กร *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ส่งเสริม ประสิทธิภาพการจัดการด้านบุคลากร *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	4) มีการเปิดให้บุคลากรได้มีส่วนในการวางเส้นทาง ความก้าวหน้าของตนเอง
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	5) มีการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังทั้งในปัจจุบัน และอนาคต  
เพื่อตอบสนองความต้องการ การเติบโต และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร

- วิเคราะห์ข้อมูล/สารสนเทศ (Data Analytics) ความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากร  
ในปัจจุบันและอนาคต ว่า องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และมี  
เป้าหมายพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างไร เช่น

○ การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน

- ประเมินจำนวนและประเภทของบุคลากรในปัจจุบัน
- วิเคราะห์ขีดความสามารถที่มีอยู่ เทียบกับความต้องการของงานในปัจจุบัน
- ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ เช่น การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) และการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เพื่อระบุจุดที่ต้องพัฒนา

○ การคาดการณ์ความต้องการในอนาคต

- ใช้ข้อมูลยุทธศาสตร์องค์กรและวิเคราะห์แนวโน้มที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและหน้าที่เฉพาะ  
ของภาครัฐ พร้อมทั้งปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในระยะยาวเพื่อคาดการณ์  
ความต้องการกำลังคนในอนาคต ทั้งนี้ ตัวอย่างแนวโน้มที่ควรพิจารณา เช่น

(1) แนวโน้มเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์

- แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ: พิจารณาแผนพัฒนาประเทศ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจ  
และสังคมแห่งชาติ หรือยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อวิเคราะห์ความต้องการบุคลากร  
ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย
- นโยบายภาครัฐ: วิเคราะห์โครงการสำคัญของรัฐบาล เช่น โครงการพัฒนาด้าน  
โครงสร้างพื้นฐาน การกระจายอำนาจ หรือการเปลี่ยนแปลงระบบราชการ

- (2) แนวโน้มเทคโนโลยีและดิจิทัล
    - การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation): พิจารณาความต้องการทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) การใช้ AI หรือการพัฒนา ระบบบริการดิจิทัล
    - การพัฒนาระบบงานอัตโนมัติ: วิเคราะห์บทบาทที่อาจเปลี่ยนแปลงจากการนำระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ เช่น การลดกำลังคนในงานที่ทำซ้ำ ๆ แต่เพิ่มกำลังคนในงานเชิงวิเคราะห์
  - (3) แนวโน้มเศรษฐกิจและสังคม
    - การเปลี่ยนแปลงเชิงประชากร (Demographic Changes): วิเคราะห์ผลกระทบต่อโครงสร้างประชากร เช่น สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ที่อาจเพิ่มความต้องการบุคลากรในงานสาธารณสุขและสวัสดิการ และการเปลี่ยนแปลงจำนวนประชากรวัยแรงงานที่ส่งผลต่อการจ้างงานในภาครัฐ
    - ความไม่เท่าเทียมและการกระจายโอกาส: พิจารณาความต้องการกำลังคนในพื้นที่ชนบทหรือพื้นที่ด้อยโอกาส เพื่อสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น
  - (4) แนวโน้มด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน
    - การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change): วิเคราะห์ความต้องการบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อม
    - การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development): การสนับสนุนบุคลากรในงานด้านการจัดการความยั่งยืน
  - (5) แนวโน้มด้านความมั่นคงและภัยคุกคามใหม่
    - ความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cybersecurity): พัฒนาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการป้องกันภัยไซเบอร์ เพื่อดูแลความปลอดภัยของข้อมูลในหน่วยงาน
    - ภัยพิบัติและการจัดการวิกฤต (Disaster Management): พัฒนาบุคลากรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภัยพิบัติและการฟื้นฟูหลังเหตุการณ์สำคัญ เช่น น้ำท่วมหรือโรคระบาด
  - (6) แนวโน้มด้านการบริการประชาชน
    - การยกระดับการให้บริการ (Public Service Enhancement): พัฒนาทักษะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชน เช่น การจัดทำแพลตฟอร์มออนไลน์ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
    - ความคาดหวังของประชาชน: วิเคราะห์ความต้องการของประชาชนต่อการบริการ เช่น การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One-stop Service) หรือการบริการที่รวดเร็ว
      - คาดการณ์ทักษะใหม่ที่จำเป็น เช่น ความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัล หรือการคิดวิเคราะห์ขั้นสูง
      - กำหนดจำนวนและประเภทบุคลากรที่จำเป็นต่อการเติบโตในระยะยาว
- มีการประเมินผลความต้องการด้านขีดความสามารถบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และตรวจสอบช่องว่างระหว่างอัตรากำลัง และประเภทของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันกับที่ต้องการในอนาคต รวมทั้งวิเคราะห์ช่องว่างของทักษะที่องค์กรต้องการและจำเป็นสำหรับอนาคต (Skill Gap Analysis) เช่น ด้านดิจิทัล เทคโนโลยี หรือนวัตกรรม

- การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการวิเคราะห์ (Technology Integration) เช่น
  - ใช้ระบบ HR Analytics ในการติดตามแนวโน้มกำลังคนและการพัฒนาสมรรถนะ
  - ใช้แพลตฟอร์ม e-learning และ AI เพื่อช่วยในการพัฒนาทักษะ

## 2) มีการจัดทำแผนกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการ การเติบโตและการเปลี่ยนแปลง ทักษะใหม่ ขององค์กร

- การจัดทำแผนงานส่งเสริมให้บุคลากรเตรียมตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และวางแผนระบบจัดการทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร
- การวัดผลจากการตั้งเป้าหมายในองค์กรมีความชัดเจนและสามารถติดตามผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- แผนจัดการกำลังคน และพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางการเติบโตขององค์กร และปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น
- แผนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง
- เกิดรูปแบบการทำงาน การจ้างงานแนวใหม่สอดคล้องกับความต้องการและรองรับการเปลี่ยนแปลง และมีการสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนการปรับตัวและความคิดสร้างสรรค์
- การวางแผนพัฒนาทักษะใหม่ (Upskilling and Reskilling Plan) มีการสร้างโปรแกรมพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เช่น การใช้เครื่องมือ AI หรือการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และพัฒนาความสามารถเฉพาะทาง รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่อง เช่น การใช้แพลตฟอร์ม e-Learning เพื่อให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรผ่านการโค้ช (Coaching) และการให้คำปรึกษา (Mentoring)
- การกำหนดอัตรากำลังที่ยืดหยุ่น มีการปรับโครงสร้างอัตรากำลัง เช่น วางแผนกำลังคนตามความสำคัญของงานและเป้าหมายองค์กร มีการสนับสนุนการจ้างงานแบบชั่วคราว หรือการใช้ทรัพยากรภายนอก (Outsourcing) ในกรณีที่เหมาะสม มีการสนับสนุนรูปแบบการทำงานใหม่ เช่น รองรับการทำงานแบบ Hybrid Work หรือ Remote Work เพื่อดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่
- การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญและต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะ มีการสร้างโปรแกรมพัฒนาผู้นำเพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมสำหรับการรับตำแหน่งสำคัญในอนาคต

## 3) มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการด้านบุคลากร

- การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารด้านบุคลากร เช่น นำมาลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ลดความซับซ้อน และสนับสนุนการตัดสินใจที่แม่นยำ
- สร้างนวัตกรรมการทำงานในรูปแบบใหม่ที่สร้างประสิทธิภาพสูง ช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน หรือ ดึงดูดให้บุคลากรอยู่กับองค์กร
- ลงทุนพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและใช้เทคโนโลยีใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ
- การพัฒนาเครื่องมือดิจิทัล/นวัตกรรมใหม่ที่ช่วยให้บุคลากรสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น

- ระบบดิจิทัลในการคำนวณและบริหารจัดการค่าตอบแทน สวัสดิการ แอปพลิเคชันมือถือ ในการสมัครงานให้ได้รับข้อมูลที่ชัดเจนตลอดกระบวนการ แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ ได้ตลอดเวลา มีระบบการตั้งเป้าหมายและติดตามผล (OKRs)
- การใช้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Management System - HRMS) หรือ HRIS (Human Resource Information System) เพื่อรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลบุคลากร เช่น ประวัติการทำงาน ผลการประเมิน และทักษะเฉพาะทาง รวมถึงการจัดการกระบวนการด้านบุคลากรโดยใช้ระบบอัตโนมัติสำหรับการจัดการเอกสาร เช่น การลางาน การประเมินผลงาน และการคำนวณเงินเดือน
- การนำ AI และ Machine Learning มาสนับสนุนการบริหารบุคลากรด้านการสรรหาและคัดเลือก การคาดการณ์แนวโน้มบุคลากร (เช่น อัตราการลาออก หรือความต้องการทักษะใหม่ในอนาคต)
- การสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ ด้วยแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ (เช่น ระบบ LMS (Learning Management System) เพื่อจัดการและติดตามการเรียนรู้ เช่น e-Learning Microlearning หรือการฝึกอบรมออนไลน์) และการปรับแต่งการเรียนรู้ด้วย AI แนะนำคอร์สเรียนที่เหมาะสมกับทักษะที่บุคลากรต้องการพัฒนา
- การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมผ่านเทคโนโลยี (Employee Engagement Tools) โดยใช้แพลตฟอร์มสำหรับการสื่อสารภายใน (เช่น Slack, Microsoft Teams หรือแพลตฟอร์มอื่นที่ช่วยให้บุคลากรสามารถสื่อสารและทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น) และระบบสำรวจความคิดเห็นแบบดิจิทัล (ระบบสำรวจความพึงพอใจหรือแรงจูงใจของบุคลากรผ่านแพลตฟอร์ม เช่น Qualtrics หรือ SurveyMonkey เพื่อรับฟังและปรับปรุงการบริหาร)
- การจัดการประสิทธิภาพการทำงาน (Performance Management Tools) ด้วยระบบประเมินผลออนไลน์ (เช่น 360-degree feedback หรือ OKR Management Tools เพื่อติดตามและวิเคราะห์ผลการทำงานของบุคลากร) การใช้ข้อมูลเชิงลึก (เช่น Dashboard หรือ Analytics Tools ช่วยวิเคราะห์ประสิทธิภาพในภาพรวมและแนะนำแนวทางพัฒนา)
- การสนับสนุนการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Work) ด้วยเครื่องมือสำหรับการทำงานระยะไกล (เช่น Zoom, Asana, หรือ Trello เพื่อสนับสนุนการทำงานแบบ Remote Work หรือ Hybrid Work) การติดตามผลการทำงานและกำหนดเป้าหมายอย่างโปร่งใส (เช่น Time Tracking หรือ Task Management Tools)
- การจัดทำข้อมูลเชิงวิเคราะห์บุคลากร โดยวิเคราะห์ข้อมูลกำลังคนเพื่อตรวจสอบแนวโน้ม (เช่น การลางาน การเลื่อนตำแหน่ง หรือการพัฒนาทักษะ) การวิเคราะห์ความพึงพอใจ (เช่น ใช้ AI วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน)
- การใช้ระบบอัตโนมัติในกระบวนการบุคลากร ด้วยการบริหารจัดการเอกสาร (เช่น Robotic Process Automation : RPA ในการอัปเดตข้อมูล หรือการส่งเอกสาร HR อัตโนมัติ) การแจ้งเตือนและติดตามงาน (เช่น ระบบ Workflow Automation ในการแจ้งเตือนการติดตามการประเมินผล หรือการส่งข้อมูลที่ครบกำหนด)

- อื่น ๆ เช่น การใช้ระบบ e-Recruitment และการประเมินออนไลน์ เพื่อเพิ่มความโปร่งใส และลดเวลาในการสรรหา การใช้ AI และ Analytics ติดตามและวิเคราะห์ประสิทธิภาพของทีมงาน พร้อมแนะนำการพัฒนาทักษะ และ การใช้ LMS เพื่อจัดการการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการสอน

#### 4) มีการเปิดให้บุคลากรได้มีส่วนในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนเอง

- การชี้แจงให้ทราบว่า การพัฒนาบุคลากรและมองเห็นการเติบโตในระยะยาว และตั้งเป้าหมายอาชีพที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร
- การเปิดช่องทาง และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการพัฒนาทักษะที่บุคลากรต้องการเรียนรู้ และความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่ต้องการ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพัน (engagement) และแรงจูงใจ (motivation) ในการพัฒนาตนเองและการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- การจัดทำแผนการฝึกอบรมและการเรียนรู้ตามความต้องการและเส้นทางอาชีพของแต่ละคน พร้อมกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจนในแผน และมีที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring & Coaching) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับเส้นทางอาชีพหรือทักษะที่จำเป็นในการก้าวไปสู่ตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ/งานที่ท้าทาย/โครงการที่ช่วยพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความมั่นใจ หรือการปรับเปลี่ยนบทบาท (Job Rotation) ที่ช่วยพัฒนาทักษะหลากหลาย

#### 5) มีการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

- มีกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน พัฒนาศักยภาพบุคลากร และบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม
- การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้เป็นสิ่งสำคัญก่อนการประเมิน และเป้าหมายมีความสอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร
- การนำเทคโนโลยีมาช่วยประเมินผลการปฏิบัติงาน เกิดความเที่ยงตรง และรวดเร็ว
- การประเมินผลที่สามารถใช้เก็บข้อมูลความคิดเห็นจากหลายแหล่ง และทำการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และมีประโยชน์ในการพัฒนาต่อบุคลากร (Feedback & Development) ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและลดอัตราการลาออก
- การนำผลการประเมินที่ดีสามารถบ่งชี้ถึงทักษะที่บุคลากรต้องการพัฒนา นำมาใช้ในการตัดสินใจเรื่องการให้โบนัส การปรับเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลและสนับสนุนการทำงานที่ดี และเป็นฐานในการจัดทำแผนการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในระยะยาว

5.1.2 มีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีและส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กรมีความสำคัญในการส่งเสริมความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากร ช่วยลดอัตราการลาออกและดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะ ยาว โดยเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตและการทำงาน การยอมรับความหลากหลาย การให้โอกาส เติบโตในอาชีพ และการมอบสวัสดิการที่เหมาะสม ส่งผลให้องค์กรมีความเข้มแข็ง ยั่งยืน และมีศักยภาพใน การแข่งขัน

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.1.2 มีการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่ดีและ ส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการจัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการ ที่แตกต่างกันของกลุ่มบุคลากร
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการดำเนินการในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่คล่องตัว ยืดหยุ่น และจูงใจ บุคลากรให้อยู่กับองค์กรและ สร้างผลงานที่ดี
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการสร้างนวัตกรรมการทำงานในรูปแบบใหม่ ที่สร้างประสิทธิภาพสูงในการทำงาน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

##### 1) มีการจัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างกันของกลุ่มบุคลากร

- การสำรวจความต้องการสวัสดิการจากบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย และความต้องการ เฉพาะกลุ่ม
- การแสดงสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพในการมอบสิทธิประโยชน์พื้นฐาน โดยคำนึงถึงความหลากหลาย ของบุคลากร ทั้งในด้านอายุ สถานภาพทางครอบครัว ไลฟ์สไตล์ และความต้องการที่เฉพาะเจาะจง
- มีเครื่องมือที่ช่วยจัดระบบสวัสดิการให้การบริหารจัดการง่ายขึ้น โปร่งใส ตอบสนองความต้องการ ของบุคลากรอย่างเหมาะสม และรองรับการขยายตัวในอนาคต (Scalability) รวมทั้งมีการสื่อสาร สวัสดิการอย่างชัดเจนและโปร่งใส มีคู่มือสวัสดิการ ช่องทางสอบถามข้อมูล และอัปเดตข้อมูล สวัสดิการเป็นประจำ
- ประเมินความพึงพอใจด้านสวัสดิการ นำมาวิเคราะห์ประสิทธิภาพสวัสดิการว่าแต่ละสวัสดิการ ตอบสนองต่อความต้องการเพียงใด และปรับเปลี่ยนสวัสดิการให้สอดคล้องกับเทรนด์และ ความต้องการปัจจุบัน



## 2) มีการดำเนินการในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่คล่องตัว ยืดหยุ่น และจูงใจบุคลากรให้อยู่กับองค์กรและสร้างผลงานที่ดี

- การวางนโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่นและชัดเจน
- สร้างสภาพแวดล้อมที่ดี เช่น การเปิดกว้าง ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทีมงาน ให้สามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวคิดใหม่
- ออกแบบพื้นที่ทำงานที่ยืดหยุ่นสำหรับการทำงาน เช่น พื้นที่ทำงานร่วม (Co-Working Space) และพื้นที่พักผ่อน ออกแบบสภาพแวดล้อมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การตกแต่งสีที่สบายตา จัดสรรเวลาให้ได้พักผ่อนอย่างเพียงพอ
- การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) เช่น เวลาทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Hours) และการทำงานจากระยะไกล (Remote Work) และจัดโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพ เช่น กิจกรรมออกกำลังกายหรือการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิต
- การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและผู้บริหาร และใช้เครื่องมือการสื่อสารที่เหมาะสม สร้างระบบการสื่อสารที่โปร่งใส มีประชุมทีมแบบสั้น
- มีระบบการให้รางวัลตามผลงานอย่างเป็นธรรม และให้คำชื่นชมและยกย่องทันทีเมื่อบุคลากรทำผลงานได้ดี
- มีระบบการจ้างงานที่มีความยืดหยุ่น

## 3) มีการสร้างนวัตกรรมการทำงานในรูปแบบใหม่ที่สร้างประสิทธิภาพสูงในการทำงาน

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) ลดต้นทุน (2) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (3) จูงใจดึงดูดให้บุคลากรอยู่กับองค์กร

- หน่วยงานควรอธิบายที่มาของการเกิด “นวัตกรรม” และยกตัวอย่างนวัตกรรมการทำงานในรูปแบบใหม่คืออะไร และเกิดรูปแบบการทำงานใหม่จากการสร้างนวัตกรรมอย่างไร
- การใช้แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกันแบบดิจิทัล (Digital Collaboration Platform) สนับสนุนหลักการการทำงานแบบ Agile ให้มีความเหมาะสมกับลักษณะองค์กร และเปิดช่องทางให้บุคลากรทุกระดับสามารถเสนอแนวคิดหรือโครงการนวัตกรรมได้ เช่น ผ่านแพลตฟอร์มภายในองค์กร รวมทั้งมีการรวบรวมข้อมูลและใช้ระบบ Data Analytics เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงาน การใช้เครื่องมือนำเสนอข้อมูลด้วย Dashboard เช่น Power BI หรือ Tableau เพื่อแสดงข้อมูลสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ
- การประเมินผลการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ในการทำงานสร้างประสิทธิภาพสูง (Productivity Cost Efficiency Quality Improvement Sustainability)

## 5.2 วัฒนธรรมการทำงานที่ดี คล่องตัว รับผิดชอบ สู่การเกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง และนวัตกรรม

การสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความเคารพ และแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยมีความคล่องตัว (Agility) ในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความท้าทายอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งความรับผิดชอบ (Accountability) ที่เน้นการตระหนักถึงหน้าที่และผลลัพธ์ของการทำงาน นำไปสู่การสร้างผลงานที่มีสมรรถนะสูง (High Performance) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และพัฒนาวัฒนธรรมที่ช่วยสร้างคุณค่าและความยั่งยืนในระยะยาว โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

5.2.1 มีการเสริมสร้างวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเป็นมืออาชีพให้กับบุคลากร การเสริมสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่ดีและเป็นมืออาชีพช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในภาพรวม

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.2.1 มีการเสริมสร้างวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเป็นมืออาชีพให้กับบุคลากร	<input type="checkbox"/> มี	1) มีแผนงาน/กิจกรรมการเสริมสร้างวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อม ที่เป็นมืออาชีพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือ ความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบ ให้กับบุคลากร และการเป็นองค์กรที่มีความเข้าอกเข้าใจ แก่ผู้ที่มารับบริการ (Empathy) *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมการทำงานที่รวดเร็ว คล่องตัว เชื่อมโยง ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน และเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
<input type="checkbox"/> ไม่มี		
	<input type="checkbox"/> มี	3) กลไกในการทำงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคส่วนอื่น ๆ ในการทำงานเพื่อความเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีแผนงาน/กิจกรรมการเสริมสร้างวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อม ที่เป็นมืออาชีพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือ ความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบ ให้กับบุคลากร และการเป็นองค์กรที่มีความเข้าอกเข้าใจแก่ผู้ที่มารับบริการ (Empathy)

- มีแผนงานส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความเป็นมืออาชีพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบ และความเข้าอกเข้าใจ (Empathy) ต่อผู้รับบริการ
- มีแนวทางส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้พัฒนาและเติบโต การยอมรับและส่งเสริมความหลากหลาย ทั้งความคิดเห็นและความแตกต่าง และความเท่าเทียมในโอกาสและการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคน รวมทั้งสร้างค่านิยมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน และความไว้วางใจ
- กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรฯ เช่น พัฒนาทักษะวิชาชีพ จัดโปรแกรม Upskilling/ Reskilling เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญของบุคลากร สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานในองค์กร เปิดรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ เวทีแบ่งปันเรื่องราวความประทับใจจากการให้บริการ รวมทั้งมีระบบพี่เลี้ยงและการสอนงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้เป็นมืออาชีพ จัดพื้นที่ Co-Working Space หรือห้อง Innovation Lab สำหรับระดมความคิด จัดกิจกรรม Hackathon หรือ Brainstorming เปิดโอกาสให้บุคลากร

เสนอแนวคิดและทดลองไอเดียใหม่ ๆ และการให้รางวัลหรือการยอมรับสำหรับโครงการหรือไอเดียที่นำไปใช้จริง

## 2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมการทำงานที่รวดเร็ว คล่องตัว เชื่อมโยง ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน และเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

- หน่วยงานควรอธิบายที่มาของการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และมีตัวอย่างการนำเครื่องมือดิจิทัล/นวัตกรรมใหม่อะไร ที่ช่วยส่งเสริมการทำงานที่รวดเร็ว คล่องตัว เชื่อมโยง ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน และเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
- แนวทาง/กิจกรรมในการเพิ่มโอกาสสร้างนวัตกรรม เช่น ส่งเสริมการสร้างต้นแบบ (Prototype) ใช้ Feedback เป็นข้อมูลในการพัฒนานวัตกรรม จัดตั้งพื้นที่ทดลองแนวคิดใหม่ ๆ
- การส่งเสริมความรู้ การใช้เทคโนโลยีแก่บุคลากร และดูแลรักษาให้เกิดความยั่งยืนและความคุ้มค่าแก่องค์กร
- มีช่องทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมอย่างหลากหลาย ง่ายต่อการใช้งาน และตรวจสอบผลลัพธ์จากการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง
- การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Technology Integration) เช่น ระบบดิจิทัลในการสื่อสารและจัดการงาน เช่น แพลตฟอร์มการทำงานร่วม (Collaboration Tools) ระบบ HR Tech ในการติดตามและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

## 3) กลไกในการทำงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคส่วนอื่น ๆ ในการทำงานเพื่อความเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) ความร่วมมือด้านระบบงาน และ/หรือ (2) ความร่วมมือด้านข้อมูลสารสนเทศ

- หน่วยงานควรระบุเป้าหมายการสร้างกลไกทำงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือ และรูปแบบกลไกทำงาน โดยยกตัวอย่างให้เห็นชัดเจน เช่น จัดตั้งคณะทำงานใช้ข้อมูลสารสนเทศ ทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐานใดร่วมกัน
- มีแนวทางการบริหารจัดการกลไกในการทำงานความร่วมมือกับเครือข่ายให้เกิดความยั่งยืน และการวัดผลประโยชน์ร่วมกันแก่เครือข่าย
- แสดงผลลัพธ์ที่เกิดจากกลไกทำงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือ

## 5.2.2 มีการเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากร

ความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจ แรงจูงใจ และประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.2.2 มีการเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับบุคลากร	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน และข้อจำกัดในการทำงานของบุคลากร
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการส่งเสริมความผูกพันและความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรที่สอดคล้องกับปัจจัยความผูกพันของกลุ่มต่างๆ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

#### 1) มีการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน และข้อจำกัดในการทำงานของบุคลากร

- การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ และเครื่องมือใหม่ ๆ ค้นหาปัจจัยสร้างความผูกพันและข้อจำกัดในการทำงาน และมีการประมวลผลลัพธ์ เช่น แบบสอบถามออนไลน์ใช้รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลเชิงบวกและลบต่อความผูกพัน พัฒนานโยบายที่ตรงกับปัจจัย จัดการภาระงานที่สมดุล
- การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ของตัวแทนจากแผนกต่าง ๆ เพื่อหารือถึงปัจจัยที่สนับสนุนหรือเป็นข้อจำกัดในการทำงาน การจัดกิจกรรมระดมความคิด/เวทีให้บุคลากรเสนอไอเดียและสะท้อนมุมมองเกี่ยวกับปัญหาหรือข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กร
- การสัมภาษณ์แบบรายบุคคล (หัวหน้างานพูดคุยกับบุคลากร) หรือ สัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (เช่น บุคลากรที่มีผลงานสูงหรือกลุ่มที่มีแนวโน้มลาออก) เพื่อค้นหาแรงจูงใจและปัจจัยที่ลดทอนความผูกพัน
- อธิบายกลยุทธ์ การออกแบบนโยบาย และแนวทางการจัดการบุคลากรขององค์กร เพื่อสร้างความผูกพัน และแก้ไขข้อจำกัดในการทำงานของบุคลากรที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และมีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์
- ติดตามและประเมินผลแนวทางการจัดการบุคลากร กำหนดตัวชี้วัดเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ เช่น วัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมการเรียนรู้และเติบโตหรือไม่

#### 2) มีการส่งเสริมความผูกพันและความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรที่สอดคล้องกับปัจจัยความผูกพันของกลุ่มต่าง ๆ

- อธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อการส่งเสริมความผูกพันและความร่วมมือร่วมใจของกลุ่มต่าง ๆ ว่ามีอะไร เช่น กลุ่มผู้บริหาร: มีภาวะผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ กลุ่มบุคลากรใหม่: มีพี่เลี้ยงที่ดี
- อธิบายกลยุทธ์ส่งเสริมความผูกพันและความร่วมมือร่วมใจของแต่ละกลุ่มต่าง ๆ

- แนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมในการส่งเสริมความผูกพันและความร่วมมือร่วมใจ เช่น จัด Team Building เป็นประจำ ใช้ระบบ 360-Degree Feedback

### 5.3 ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร

การพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยเพิ่มศักยภาพ เสริมสร้างทักษะ และปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์การในระยะยาว ระบบที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั้งโครงสร้าง แนวทาง และกระบวนการที่ส่งเสริมการพัฒนาทั้งในเชิงวิชาชีพและเชิงบุคคล โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 1 ข้อ ได้แก่

#### 5.3.1 มีการพัฒนาบุคลากร ระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของส่วนราชการ ยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์การ

การพัฒนาบุคลากรในส่วนราชการจำเป็นต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และสมรรถนะหลักขององค์การ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.3.1 มีการพัฒนาบุคลากร ระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของส่วนราชการ ยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์การ	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	1) มีระบบการพัฒนาบุคลากรในด้าน (1) ความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน สมรรถนะ/ความรู้ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (2) ทักษะด้านดิจิทัล และ (3) คุณธรรม จริยธรรม (ระบุตัวอย่างให้ครบ 3 ด้าน)
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	2) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	3) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน และการเข้าถึงฐานความรู้ด้วยตนเอง *
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี	4) มีการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคตให้กับบุคลากร เพื่อให้มีทักษะแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน *

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีระบบการพัฒนาบุคลากรในด้าน (1) ความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน สมรรถนะ/ความรู้ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (2) ทักษะด้านดิจิทัล และ (3) คุณธรรม จริยธรรม (ระบุตัวอย่างให้ครบ 3 ด้าน)
  - กระบวนการวางแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่จำเป็น สำหรับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามภารกิจองค์การในปัจจุบันและอนาคต

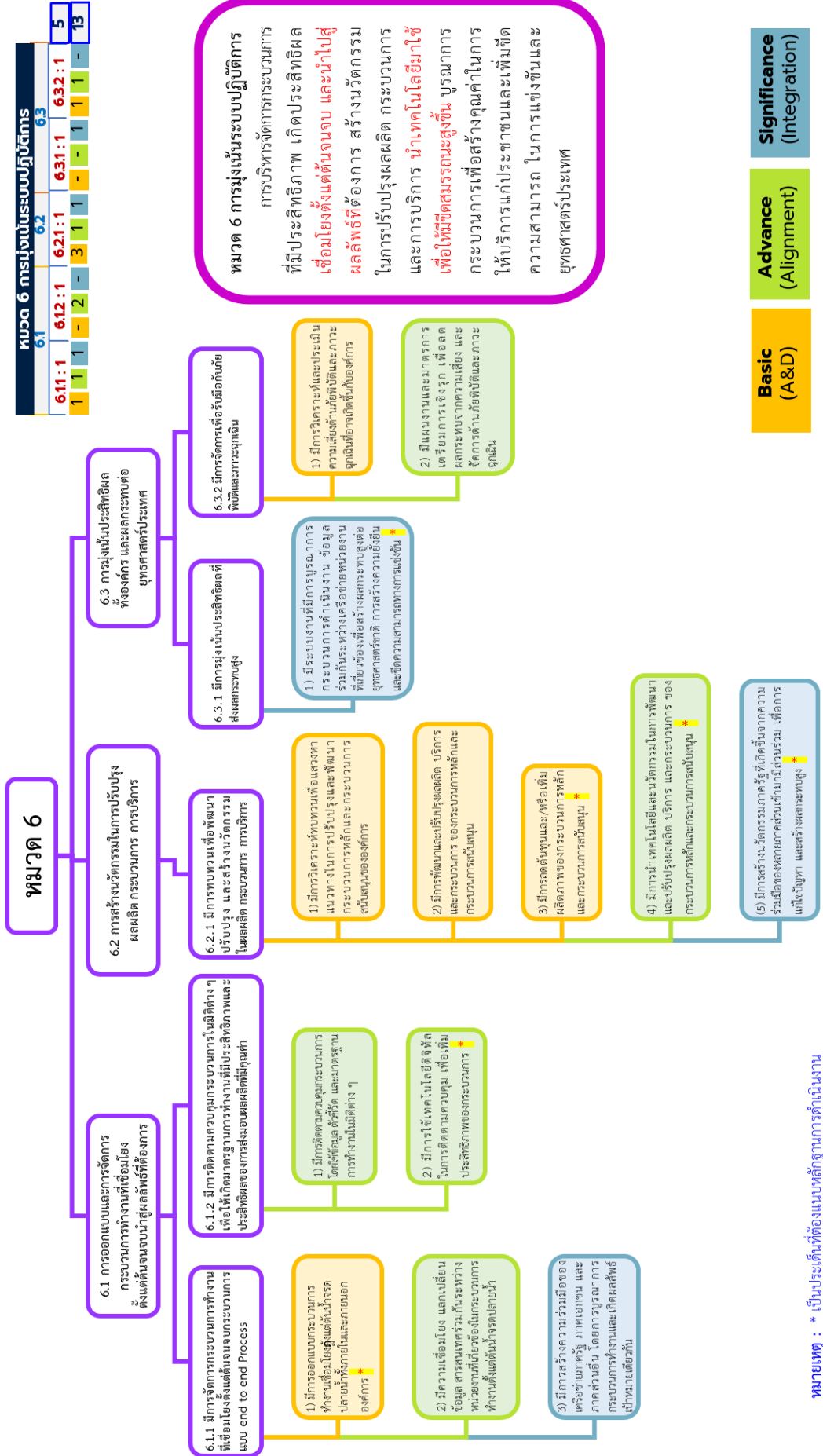
- การพัฒนาหลักสูตร/ระบบการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็น ความรู้ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ทักษะด้านดิจิทัล และทักษะที่จำเป็นต่อองค์การ
  - การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรม ทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพ และความรับผิดชอบต่อสังคม
- 2) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง
- การเปิดโอกาสให้เข้าถึงการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองได้ง่ายแก่บุคลากรเฉพาะราย หรือเฉพาะกลุ่ม และมีการช่องทางการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง
  - กลยุทธ์การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovation Culture) โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและนำเสนอไอเดียใหม่ และสร้างพื้นที่ทดลอง เพื่อวางแผนการเรียนรู้เฉพาะบุคคล
  - กิจกรรม/โครงการ สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่หลากหลาย และสามารถเปลี่ยนแปลงบทบาทตามความต้องการขององค์การ รวมทั้งเปิดโอกาสทำงานในหลายตำแหน่งเพื่อเรียนรู้ทักษะและประสบการณ์ที่หลากหลาย
  - การออกแบบแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ร่วมกันระหว่างบุคลากรและหัวหน้างาน เพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน และเชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์การและความต้องการของบุคลากร
  - การกำหนดแนวทางการพัฒนา เช่น การจัดหลักสูตรการฝึกอบรม การมอบหมายงานพิเศษ การจัดโปรแกรม Mentorship และ Coaching จับคู่บุคลากรกับผู้มีประสบการณ์ เพื่อให้คำแนะนำและสนับสนุนการพัฒนา การจัดทำบทเรียนขนาดสั้น เช่น วิดีโอ 5 - 10 นาที เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเรียนรู้ การจัดโปรแกรม Upskilling และ Reskilling สนับสนุนการพัฒนาทักษะใหม่หรือเพิ่มความเชี่ยวชาญในทักษะเดิม จัดกิจกรรมที่ให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ การกิจกรรมสร้างสรรค์ (เช่น การประชุมระดมความคิดหรือการจัดกิจกรรมสร้างทีมเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน)
- 3) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน และการเข้าถึงฐานความรู้ด้วยตนเอง
- การออกแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล หรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่สามารถจัดเก็บ ใช้งานง่าย (Knowledge Repository) เข้าถึงง่าย (Anytime, Anywhere Access) ให้แก่บุคลากร
  - การนำเทคโนโลยีดิจิทัล ช่วยสนับสนุนให้มีช่องทางการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างองค์การระหว่างบุคลากร (Knowledge Sharing) เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่
  - ริเริ่มหรือพัฒนาระบบคลังความรู้ดิจิทัลขององค์การ เชื่อมโยงกับหน่วยงานกลาง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
  - การใช้ฐานความรู้ขององค์การที่บุคลากรสามารถเข้าถึงผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถวัดผลรวมถึงข้อเสนอแนะให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองทันการณ์

4) มีการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคตให้กับบุคลากร เพื่อให้มีทักษะแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน

- ควรอธิบายว่าหลักสูตรที่ระบุสะท้อนความเป็นผู้นำอย่างไร มีการออกแบบวิธีการพัฒนาทักษะอย่างไร สร้างให้มีทักษะอะไรบ้างที่จะแก้ไขปัญหาซับซ้อน และกลุ่มเป้าหมายผู้นำระดับต่าง ๆ มีกลุ่มใดบ้างที่จะเป็นผู้นำในอนาคต
- การออกแบบการพัฒนาบุคลากรในอนาคต / เตรียมความพร้อมในการพัฒนาผู้นำในอนาคต
- การวิเคราะห์เป็นผู้นำในอนาคตสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลก และกำหนดเส้นทางการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรตั้งแต่เริ่มต้นเข้าทำงาน
- การจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในระดับต่าง ๆ ให้แก่กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการวิเคราะห์ และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน
- บ่งชี้ทักษะการเป็นผู้นำในอนาคตสำหรับองค์กร คืออะไร ยกตัวอย่างทักษะในอนาคตที่มีความสำคัญต่อองค์กร เช่น วัฒนธรรมการเรียนรู้ออนไลน์ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง เปิดรับแนวคิดและเทคโนโลยีใหม่ รวมถึงทักษะที่สำคัญ ได้แก่ (1) ทักษะการสื่อสารและการเจรจา (2) ทักษะการวิเคราะห์และคิดเชิงวิพากษ์ (3) ทักษะการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน (4) ทักษะการทำงานที่หลากหลาย
- การนำผลประเมินที่ดีจากองค์กรอื่นมาเปรียบเทียบกับผลประเมินภายในองค์กร เพื่อบ่งชี้ถึงสิ่งที่ต้องพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคต
- การสร้างโปรแกรมพัฒนาผู้นำในอนาคต โดยออกแบบหลักสูตรเฉพาะด้านที่รวมเนื้อหาเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ การบริหารความเปลี่ยนแปลง และการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนการจัดโปรแกรมแบบระยะยาว เพื่อสร้างความมั่นคงในทักษะ
- การฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา เช่น การฝึกจำลองสถานการณ์ การจัดกิจกรรมที่เน้นการแก้ปัญหาเป็นทีมเพื่อพัฒนาความคิดเชิงวิพากษ์และความร่วมมือ การสร้างทีมจากแผนกต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย การฝึกทักษะการจัดการความเครียดและการรักษาสมดุลในการทำงาน เรียนรู้วิธีการจัดการกับความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลงในองค์กร

# โครงสร้างประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569

## หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



**Basic (A&D)**

**Advance (Alignment)**

**Significance (Integration)**

หมายเหตุ : \* เป็นประเด็นที่ต้องเน้นหลักฐานการดำเนินงาน

## หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

**เป้าหมาย :** เพื่อให้มีการบริหารจัดการกระบวนการมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันและยุทธศาสตร์ประเทศ

### 6.1 การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

การออกแบบกระบวนการ ปรับปรุง และบริหารจัดการกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การภาครัฐ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

#### 6.1.1 การจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ แบบ end to end Process

การจัดการกระบวนการแบบ End-to-End Process ควรเริ่มจากการออกแบบกระบวนการที่ชัดเจน เชื่อมโยงทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบโดยสอดคล้องกับเป้าหมายองค์การและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใช้เครื่องมือดิจิทัลและตัวชี้วัด เพื่อติดตามประสิทธิภาพ พร้อมปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องด้วยการวิเคราะห์ปัญหาและลดความซ้ำซ้อน สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานราบรื่น และประเมินผลลัพธ์เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนากระบวนการให้สามารถสร้างคุณค่าและตอบสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาออกแบบกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการจัดการกระบวนการทำงานแบบต้นน้ำจรดปลายน้ำ และกระบวนการสร้างความร่วมมือเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่น ๆ ในการทำงาน

**ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม  
ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น  
(Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน**

ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.1.1 มีการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ แบบ end to end Process	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการออกแบบกระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำทั้งภายในและภายนอกองค์การ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีความเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	3) มีการสร้างความร่วมมือของเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่น โดยการบูรณาการกระบวนการทำงานและเกิดผลลัพธ์เป้าหมายเดียวกัน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

## ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการออกแบบกระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำทั้งภายในและภายนอกองค์กร
  - ต้องเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักที่มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่สร้างคุณค่าแก่ประชาชน ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน
  - การวิเคราะห์กระบวนการทำงาน ควรพิจารณาจาก Supplier, Input, Process, Output, และ Customer
  - การออกแบบกระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-End Process) ควรมีการบูรณาการขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตลอดห่วงโซ่อุปทานให้สอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำหรือผู้รับบริการสุดท้าย
  - การออกแบบขั้นตอนการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกควรกำหนดรูปแบบการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ
  
- 2) มีความเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ
  - การออกแบบการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีความเชื่อมโยงทั้ง (1) ภายในหน่วยงาน และ (2) หน่วยงานภายนอกองค์กร ความเหมาะสมกับลักษณะ การทำงานในแต่ละขั้นตอนและแต่ละกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การสื่อสาร
  - การใช้ระบบและเครื่องมือดิจิทัลเพื่อสนับสนุนและเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน ระบบของหน่วยงานต่าง ๆ สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การสื่อสารข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็วและปลอดภัย และเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันปัญหาทางกฎหมายที่อาจเกิดขึ้น
  - การจัดการคุณภาพข้อมูล โดยมีการตรวจสอบและรักษาคุณภาพของข้อมูลที่แลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีความถูกต้องและเชื่อถือได้
  - การองค์กรสามารถปรับปรุงการจัดการกระบวนการและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยยิ่งขึ้น
  
- 3) มีการสร้างความร่วมมือของเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่น โดยการบูรณาการกระบวนการทำงาน และเกิดผลลัพธ์เป้าหมายเดียวกัน
  - ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้ตามแนวทางข้อ 1) ควรร่วมกันเป้าหมายร่วมกันที่สอดคล้องกัน เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางเดียวกันและสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการรวมทั้งควรมีการวัดความสำเร็จและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง
  - การบูรณาการการทำงานควรมีการแบ่งปันทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร และความรู้อะหว่างภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

- การวางแผนความต่อเนื่องเพื่อรักษาความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในระยะยาว (สำหรับภารกิจที่มีลักษณะความต่อเนื่อง ไม่ใช่เกิดขึ้นเฉพาะช่วงเวลา) เพื่อให้การดำเนินงานสามารถต่อเนื่องและสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืน

### 6.1.2 การติดตามควบคุมกระบวนการในมิติต่างๆ เพื่อให้เกิดมาตรฐานการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการส่งมอบผลผลิตที่มีคุณค่า

การติดตามควบคุมกระบวนการเพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรมีการกำหนดมาตรฐานกระบวนการ และตัวชี้วัดที่ชัดเจน พร้อมใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อติดตามผล ควบคู่กับการสุ่มตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องผ่านการวิเคราะห์ปัญหาและการจัดการความเสี่ยง องค์การควรสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติตามมาตรฐาน พร้อมพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ทั้งนี้ ควรประเมินผลลัพธ์จากกระบวนการเป็นระยะ เพื่อส่งมอบผลผลิตที่มีคุณค่า ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพสม่ำเสมอ โดยสามารถนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เพื่อการคิดค้นวิธีการใหม่ ๆ การสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และการทดลอง และนำแนวคิดใหม่มาใช้ในกระบวนการทำงาน เพื่อพัฒนากระบวนการใหม่ ๆ ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในองค์การ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.1.2 มีการติดตามควบคุมกระบวนการในมิติต่างๆ เพื่อให้เกิดมาตรฐานการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการส่งมอบผลผลิตที่มีคุณค่า  (ใช้กระบวนการเชื่อมโยงจากข้อ 6.1.1)	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ข้อมูล ตัวชี้วัด และมาตรฐานการทำงานในมิติต่างๆ
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามควบคุม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ *
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ข้อมูล ตัวชี้วัด และมาตรฐานการทำงานในมิติต่างๆ
  - การติดตามควบคุมกระบวนการที่ดีจะช่วยให้สามารถลดข้อผิดพลาด และป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต รวมทั้ง ข้อมูลที่ได้จะนำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ส่งผลให้การส่งมอบผลผลิตหรือบริการมีคุณภาพและคุณค่า ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่สามารถวัดผลลัพธ์ของกระบวนการได้อย่างชัดเจน โดยพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่มีความเฉพาะเจาะจงและเชื่อมโยงโดยตรงกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ขององค์กร ซึ่งส่วนราชการสามารถใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรส่งผลลัพธ์ที่มี คุณค่าและสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี มีองค์ประกอบดังนี้
  - (1) ชัดเจนและวัดผลได้ (Measurable) : ต้องมีหน่วยวัดที่ชัดเจน เช่น อัตราการสำเร็จ ระยะเวลา หรือคุณภาพ
  - (2) สอดคล้องกับเป้าหมาย (Aligned) : ตัวชี้วัดต้องสะท้อนถึงความสำเร็จในเป้าหมายหรือ วัตถุประสงค์ขององค์กร
  - (3) เกี่ยวข้องกับกระบวนการหลัก (Relevant) : ต้องเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของกระบวนการที่สำคัญ ต่อองค์กร
  - (4) สามารถติดตามได้ (Trackable) : มีข้อมูลหรือระบบรองรับเพื่อติดตามผลได้ต่อเนื่อง
  - (5) ทำทหายแต่เป็นไปได้ (Achievable) : มีความเหมาะสมและสามารถบรรลุได้ในบริบทของ องค์กร
- การกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน เช่น เวลา ขั้นตอน เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตาม แนวทางเดียวกัน ลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- การใช้ข้อมูลที่มีคุณภาพในการติดตามและควบคุมกระบวนการ: ข้อมูลที่ใช้ควรมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน เพื่อให้การวิเคราะห์และตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและข้อมูลที่เก็บรวบรวม เพื่อระบุปัญหาและโอกาส ในการปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- การประเมินผลการดำเนินงานและการรับรองคุณภาพของผลผลิตหรือบริการ เพื่อให้มั่นใจว่าตรง ตามมาตรฐานและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## 2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามควบคุม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ

- การเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและลักษณะของกระบวนการ ทำงาน เช่น การใช้ระบบควบคุมอัตโนมัติ หรือการประมวลผลแบบคลาวด์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินงาน
- การบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการทำงานสามารถผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการ ทำงานเดิมได้อย่างราบรื่น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดตามและควบคุมกระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และสามารถส่งมอบผลผลิตที่มีคุณค่าให้กับ ผู้รับบริการได้อย่างต่อเนื่อง

## 6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ

การสร้างนวัตกรรมมุ่งเน้นการพัฒนาผลผลิต กระบวนการ และการบริการที่เพิ่มคุณค่าและตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้การวิเคราะห์โอกาส การมีส่วนร่วมของบุคลากร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการวัดผลด้วยตัวชี้วัดที่เหมาะสม พร้อมขยายผล นวัตกรรมไปยังส่วนอื่น ๆ ขององค์กร หรือขยายไปยังเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว พร้อมทั้งช่วยให้องค์กรสามารถส่งมอบผลผลิตและบริการ

ที่มีคุณค่า พร้อมปรับตัวได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ข้อ ได้แก่

### 6.2.1 การทบทวนเพื่อพัฒนา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมในผลผลิต กระบวนการ การบริการ

การทบทวนโดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อระบุปัญหาและโอกาส ตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร พัฒนานวัตกรรมผ่านการใช้เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ ทดลองและปรับใช้แนวทางใหม่ พร้อมติดตามผลด้วยตัวชี้วัดเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณค่าและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างยั่งยืน

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน	
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)
6.2.1 มีการทบทวนเพื่อพัฒนา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมในผลผลิต กระบวนการ การบริการ	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 1) มีการวิเคราะห์ทบทวนเพื่อแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 2) มีการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 3) มีการลดต้นทุนและ/หรือเพิ่มผลิตภาพของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน *
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 4) มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน *
	<input type="checkbox"/> มี <input type="checkbox"/> ไม่มี 5) มีการสร้างนวัตกรรมภาครัฐที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อการแก้ไขปัญหาและสร้างผลกระทบสูง *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการวิเคราะห์ทบทวนเพื่อแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนขององค์กร

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) ใช้ข้อมูลสารสนเทศและตัววัดในการทบทวนกระบวนการ

- (2) ประเมินคุณค่าที่จะเกิดขึ้นกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- การวิเคราะห์กระบวนการทำงานปัจจุบัน เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมถึงโอกาสในการปรับปรุง ทั้งนี้การทบทวนช่วยให้เห็นกระบวนการเรียนรู้ (Learning) ว่าอะไรดีหรือไม่ดีอย่างไร
- การนำเครื่องมือหรือแนวทางเทคนิคที่ดีในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ เช่น Lean Management Six Sigma Total Quality Management (TQM) Business Process Reengineering (BPR) Agile Methodology Benchmarking Root Cause Analysis (RCA) Process Mapping and Flowcharting เพื่อวิเคราะห์จุดบกพร่องและหาโอกาสปรับปรุง Customer Feedback Tools และ Digital Transformation Tools โดยการเลือกใช้เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมควรพิจารณาจากลักษณะของกระบวนการ ความต้องการขององค์กร และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ

## 2) มีการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการ ของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

- ต้องรู้ว่าเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการอะไร
- การทำตามแนวทางการปรับปรุงที่วางแผน และมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบร่วมกัน
- การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การติดตามและประเมินผลการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุงนั้นได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง
- การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

## 3) มีการลดต้นทุนและ/หรือเพิ่มผลิตภาพของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

- ต้องสะท้อนให้เห็นว่าลดต้นทุนอย่างไร หรือถ้าไม่มีต้นทุนต้องให้เห็นว่าปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างไร
- การวิเคราะห์ต้นทุนในทุกขั้นตอนของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนและทบทวนกระบวนการเพื่อลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น
- การระบุจุดที่สิ้นเปลืองทรัพยากรและวางแผนลดค่าใช้จ่ายอย่างเหมาะสม
- การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการ
- การใช้ระบบอัตโนมัติเพื่อทดแทนงานที่ใช้แรงงานคนและลดข้อผิดพลาด
- การนำมาตรการเพิ่มผลิตภาพ เช่น Lean Management Six Sigma มาใช้
- การวัดผลผลิตภาพผ่านตัวชี้วัดที่ชัดเจน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ ทั้งเวลา งบประมาณ และบุคลากร วัดผลสำเร็จของมาตรการลดต้นทุนและเพิ่มผลิตภาพ

## 4) มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการ ของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

- การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ปรับปรุงกระบวนการ ผลิต และบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของงาน

- การติดตามและประเมินผลการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุงนั้นได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง

### 5) มีการสร้างนวัตกรรมภาครัฐที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อการแก้ไขปัญหา และสร้างผลกระทบสูง

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) ดำเนินการผ่านรูปแบบห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Lab) หรือกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) (2) เกิดนวัตกรรมที่แก้ไขปัญหาที่สำคัญขององค์กร และ (3) เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

- การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในการพัฒนานวัตกรรม การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและสร้างผลกระทบสูงอย่างยั่งยืน
- การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม การรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของประชาชนนำมาพัฒนาตรงกับความต้องการ มีโครงการนำร่องสำหรับแนวคิดใหม่ ๆ / มีการพัฒนาแนวคิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนานวัตกรรม เพื่อช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางและสามารถวัดผลได้
- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขยายผลกระทบของนวัตกรรม
- การประเมินผลการดำเนินงานและวัดผลกระทบของนวัตกรรม เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จและข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุง
- การสนับสนุนจากผู้นำองค์กรและนโยบายที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ช่วยเป็นแรงผลักดันสำคัญในการดำเนินงาน

### 6.3 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ

มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการและผลลัพธ์ขององค์กรให้เกิดคุณค่าที่ตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กรและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ประเทศในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสาธารณสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยเน้นการบูรณาการทรัพยากร การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างผลลัพธ์ที่วัดผลได้ และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน ส่งผลให้องค์กรมีบทบาทในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อประเทศในระยะยาว โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

#### 6.3.1 มีการมุ่งเน้นประสิทธิผลที่ส่งผลกระทบสูง

การพัฒนากระบวนการ ผลผลิต และบริการที่สร้างคุณค่าและตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กรและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ระดับประเทศ มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มผลลัพธ์ที่วัดผลได้ การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การส่งเสริมความโปร่งใส และการติดตามผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนและสร้างผลกระทบเชิงบวกในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล เช่น (1) การพัฒนากระบวนการผลิต โดยใช้เทคโนโลยี Green Manufacturing ช่วยลดมลพิษ และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ทำให้เกิดผลกระทบสูงในการลดต้นทุนการผลิต การเพิ่มขีดความสามารถ

ในการแข่งขัน และสนับสนุนเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ (2) การพัฒนาระบบบริการแบบดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยี e-Government ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการต่าง ๆ หรือการตรวจสอบข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ และพัฒนาระบบ One-Stop Service Platform ที่รวมบริการภาครัฐไว้ในแพลตฟอร์มเดียว ทำให้ลดเวลาและค่าใช้จ่ายของประชาชนในการเข้าถึงบริการ และช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดโอกาสการทุจริต (3) การส่งเสริมความร่วมมือภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnership: PPP) ในการร่วมพัฒนานโยบายส่งเสริมให้ภาครัฐและเอกชนร่วมมือกันในโครงการสำคัญ เช่น โครงสร้างพื้นฐานระบบคมนาคม หรือพลังงานสะอาด พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจด้านภาษีหรือเงินสนับสนุนเพื่อดึงดูดการลงทุน ทำให้เกิดผลกระทบสูงในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาโครงการ และลดงบประมาณของรัฐและสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.3.1 มีการมุ่งเน้นประสิทธิผล ที่ส่งผลกระทบสูง	<input type="checkbox"/> มี  <input type="checkbox"/> ไม่มี	1) มีระบบงานที่มีการบูรณาการกระบวนการดำเนินงาน ข้อมูลร่วมกันระหว่างเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างผลกระทบสูงต่อยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขัน *

#### ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีระบบงานที่มีการบูรณาการกระบวนการดำเนินงาน ข้อมูลร่วมกันระหว่างเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างผลกระทบสูงต่อยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขัน

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประเด็น ได้แก่ (1) บรรลุยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ (2) สร้างผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศ (3) สร้างผลกระทบต่อดัชนีความยั่งยืน SDGs (4) สร้างผลกระทบต่อการจัดอันดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

- การบูรณาการกระบวนการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ
- มีระบบการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีการใช้มาตรฐานการเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ เพื่อให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การประเมินผลกระทบของการบูรณาการระบบงานและข้อมูลร่วมกันต่อยุทธศาสตร์ชาติ ความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขัน
- การประเมินและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบูรณาการระบบงานและข้อมูลร่วมกัน เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การและยุทธศาสตร์ประเทศ



- มีระบบการติดตามและประเมินผลการบูรณาการระบบงานและข้อมูลร่วมกัน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อยุทธศาสตร์ชาติ ความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

### 6.3.2 มีการจัดการเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

การป้องกันและลดความเสี่ยงภัยพิบัติ การเตรียมพร้อมด้วยแผนฉุกเฉินและการฝึกซ้อมการตอบสนองที่รวดเร็วผ่านการประสานงานและใช้เทคโนโลยี การฟื้นฟูพื้นที่และคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน และการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน พร้อมทั้งประเมินและปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับภัยพิบัติและลดผลกระทบต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย <input checked="" type="checkbox"/> ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.3.2 มีการจัดการเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน	<input type="checkbox"/> มี	1) มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	
	<input type="checkbox"/> มี	2) มีแผนงานและมาตรการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย และจัดการ ด้านภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน
	<input type="checkbox"/> ไม่มี	

- 1) มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร
  - การวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประเมินโอกาสการเกิดและผลกระทบของแต่ละภัยคุกคามเพื่อจัดลำดับความสำคัญในการจัดการ การวิเคราะห์นี้ควรรวมถึงการระบุประเภทของภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น ความถี่ และความรุนแรงของเหตุการณ์
  - การประเมินความเสี่ยงรวมถึงความสามารถในการรับมือขององค์กรต่อภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน รวมถึงการประเมินความสามารถในการรับมือและความเปราะบางขององค์กรต่อภัยพิบัติ
- 2) มีแผนงานและมาตรการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย และจัดการด้านภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน
  - การจัดทำแผนการจัดการกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน เพื่อป้องกัน ลดผลกระทบ และเตรียมความพร้อมในการตอบสนองต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน แผนนี้ควรครอบคลุมถึงขั้นตอนการตอบสนอง การสื่อสาร และการฟื้นฟูหลังเกิดเหตุการณ์
  - จัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการจัดการภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน รวมถึงสถานที่ อุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ
  - การเตรียมความพร้อมของทรัพยากรที่สำคัญเพื่อให้บริการที่จำเป็นต้องให้บริการอย่างต่อเนื่องไม่สะดุดหยุดลง ได้แก่ บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม ระบบ IT และข้อมูล

สำรอง สถานที่ทำงานสำรอง งบประมาณฉุกเฉิน อุปกรณ์และวัสดุจำเป็น พันธมิตรและ คู่ค้าสำรอง รวมถึงช่องทางการสื่อสารในภาวะวิกฤต เพื่อให้การดำเนินงานสามารถ ต่อเนื่องและฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว ลดผลกระทบจากสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

- การฝึกอบรมและการซ้อมแผนสำหรับบุคลากรและเครือข่ายสำคัญ เพื่อเตรียมความพร้อม ในการรับมือฯ การฝึกอบรมนี้ควรจัดขึ้นเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะ ที่จำเป็น
- ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้ข้อมูลและคำแนะนำสามารถส่ง ถึงบุคลากร ผู้รับบริการ ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
- การติดตามผลและปรับปรุงแผนและกระบวนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถความเสี่ยงและ ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และสามารถฟื้นฟูการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

## ตัวชี้วัดหมวด 7

- มิติ 7.1 ต้องนำเสนอตัววัดบังคับ ในกลุ่มภารกิจหลัก/การประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างน้อย 2 ตัววัด หรือไม่เกิน 3 ตัววัด สำหรับตัวชี้วัดในกลุ่มอื่น ๆ สามารถนำเสนอได้กลุ่มละไม่เกิน 2 ตัววัด รวมกัน 5 ตัววัด
- มิติ 7.2 นำเสนอตัววัดในแต่ละกลุ่ม ไม่เกิน 2 ตัววัด ในแต่ละมิติรวมกัน 5 ตัววัดมิติ โดยให้นำเสนอตัววัดบังคับ (ตัววัดมีเครื่องหมาย \* กำกับ) จำนวน 2 ตัววัด

- กลุ่มความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก\* จำนวน 1 ตัววัด ได้แก่
  - ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหน่วยงาน\*\*

(ใช้ผล EIT Survey จาก ปปช.)

กรณีเป็นกรมบริการ/หน่วยบริการ ให้นำเสนอตัววัดบังคับ

- กลุ่มนวัตกรรมปรับปรุงการบริการ\* จำนวน 1 ตัววัด ได้แก่
  - ร้อยละของการให้บริการที่ปรับสู่ดิจิทัลเต็มรูปแบบ\*\*

กรณีเป็นกรมนโยบาย/หน่วยนโยบาย ให้นำเสนอตัววัดบังคับ

- กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ\* จำนวน 1 ตัววัด ได้แก่
  - ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย\*\*

- มิติ 7.3 มิติ 7.4 และมิติ 7.5 เลือกนำเสนอตัววัดในแต่ละกลุ่ม ไม่เกิน 2 ตัววัด ในแต่ละมิติรวมกัน 5 ตัววัด
- มิติ 7.6 นำเสนอตัววัดในแต่ละกลุ่ม ไม่เกิน 2 ตัววัด รวมกัน 5 ตัววัดทั้งมิติ โดยให้นำเสนอตัววัดบังคับ (ตัววัดมีเครื่องหมาย \* กำกับ) จำนวน 3 ตัววัด ดังนี้

- กลุ่มนวัตกรรมการปรับปรุง\* จำนวน 1 ตัววัด ได้แก่
  - ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ\*\*

(ดำเนินการสำรวจโดย สพร.)

- กลุ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ\* จำนวน 2 ตัววัด ได้แก่
  - ร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)\*\*
  - ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitized\*\*

### 7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งตัววัดที่ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และตัววัดร่วม ตัววัดด้านการดำเนินการ ตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานฯ

1. ตัววัดตามภารกิจหลัก/การประเมินผลการปฏิบัติราชการ*(ไม่น้อยกว่า 2 ตัว ไม่เกิน 3 ตัว) *								
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของตามภารกิจหลัก/คำรับรองของส่วนราชการตามที่ระบุไว้ (Function base, Area base)								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
2. ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์								
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานฯ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
3. ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย								
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการดำเนินการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
4. การบรรลุนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด								
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

## 7.2 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการหน่วยงานในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ

1. ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก*								
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยติ/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหน่วยงาน**								
2. นวัตกรรมการปรับปรุงการบริการ*(หน่วยบริการ)								
ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการพัฒนานวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยติ/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
ร้อยละของการให้บริการที่ปรับสู่ดิจิทัลเต็มรูปแบบ**								
3. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน								
ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียน								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยติ/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
4. เครือข่ายความร่วมมือ*(หน่วยงานนโยบาย)								
ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยติ/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย**								
5. ความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินของส่วนราชการ								
ตัวชี้วัดของการสำรวจความเชื่อมั่นผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยติ/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

### 7. 3 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านบุคลากร

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคลากร การสร้างความก้าวหน้า การเรียนรู้ การพัฒนา และการรวมพลังของบุคลากรในการทำงานร่วมกันของทั้งภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีและ ส่วนราชการที่มีสมรรถนะสูงผลงานที่ดีและส่วนราชการที่มีสมรรถนะสูง

1. นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร (ผลการดำเนินการที่สำเร็จในปีที่ประเมิน)								
ตัวชี้วัดของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรของหน่วยงาน								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา								
ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และผลการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
3. ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง								
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความก้าวหน้าของบุคลากรและความก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
4. ความผูกพันของบุคลากร								
ตัวชี้วัดที่สะท้อนด้านความผูกพันของบุคลากร								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

## 7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน

### 1. รางวัลที่ได้รับจากภายนอก

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอกที่แสดงถึงความสำเร็จในการปรับปรุงการบริการและการบริหารจัดการองค์กร

ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยตี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

### 2. การนำ best practices ไปขยายผลในองค์กร

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงานที่เป็น Best practice และไปขยายผลในองค์กร/นอกองค์กร

ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยตี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

### 3. รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/ระดับกระทรวง

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการเป็นต้นแบบของส่วนราชการ ได้แก่

- รางวัลระดับกรม เป็นรางวัลที่ส่วนราชการระดับกรมมอบให้หน่วยงานย่อยในสังกัด
- รางวัลระดับกระทรวง เป็นรางวัลที่มอบให้กับส่วนราชการระดับกรมในสังกัด

ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยตี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

### 4. ผลการประเมินจากองค์กรภายนอกในด้านต่าง ๆ

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการเป็นต้นแบบโดยได้รับรองจากหน่วยงานภายนอกในระดับประเทศ/ระดับนานาชาติ

ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยตี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

### 5. ตัววัดการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น

ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการแข่งขัน และได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้นในด้านที่หน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง

ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยตี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

## 7.5 การบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ในระดับพื้นที่และของประเทศ

1. การบรรลุผลของตัววัดร่วม								
ตัวชี้วัดของการบรรลุความสำเร็จ ในกระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงาน (Joint KPI)								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยดี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ								
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยดี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสังคม								
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยดี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสาธารณสุข								
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยดี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการในภารกิจหลักที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม								
ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบายตัวชี้วัด	ค่าน้อยดี/ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมายปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	

## 7.6 การบรรลุผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพการจัดการกระบวนการ

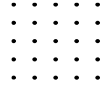
เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

1. ต้นทุนที่ลดลงในภาพรวม								
ตัวชี้วัดของการลดต้นทุนทั้งในระดับกระบวนการอันเกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อลดต้นทุนในการทำงาน เช่น ต้นทุนที่ลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
2. ประสิทธิภาพการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ								
ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
3. นวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ*								
ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ และการบริการจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ตัวชี้วัดด้านการเปิดข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล การปรับปรุงบริการ การให้บริการด้วยรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
- ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐ **								
4. ประสิทธิภาพของกระบวนการ*								
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิผลของการจัดการกระบวนการ								
ชื่อตัวชี้วัด	คำอธิบาย ตัวชี้วัด	ค่าน้อย/ ค่ามากที่สุด	ค่าเป้าหมาย ปีล่าสุด (ตัวเลข)	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงาน			หมายเหตุ
					พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	พ.ศ. ....	
- ร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่ เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)** - ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการ พัฒนาในรูปแบบ Digitalized**								

ช่องคำอธิบายตัวชี้วัด ให้ระบุวิธีการวัดตัวชี้วัด ซึ่งรวมถึงวิธีการคำนวณ

ช่องหมายเหตุ ให้หน่วยงานสามารถระบุข้อมูลประกอบการพิจารณาตัวชี้วัดอื่น ๆ เพิ่มเติมได้ เช่น

- เหตุผลที่ผลการดำเนินงานไม่ครบ 3 จุด,
- การขอแก้ไข พ.ศ. หรือจุดการรายงานผลการดำเนินงานตามรอบของตัวชี้วัด,
- ความสำคัญของตัวชี้วัดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจของหน่วยงาน นโยบายรัฐบาล และการบรรลุต่อยุทธศาสตร์ชาติ



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พร.)

59/1 ถนนพิษณุโลก แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300

โทร. 0-2356-9999

อีเมล [saraban@opdc.go.th](mailto:saraban@opdc.go.th)

