



คลินิกให้คำปรึกษา
**การยกระดับหน่วยงาน
ภาครัฐไปสู่การเป็นระบบ
ราชการ 4.0**
หมวด 4 – หมวด 7

▶ วันศุกร์ที่ 12 มิถุนายน 2569 เวลา 13.00 – 16.00 น.
ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

เกณฑ์การประเมินสถานะ ของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0

ตามกรอบการประเมินผล
การปฏิบัติราชการ ปี 69
(ใช้กรอบเกณฑ์รางวัล PMQA 4.0 ปี 67
แก้ไข ณ 27 พ.ย. 68)

ข้อมูลใช้สำหรับการประเมินสถานะ KPI
PMQA 4.0 ปี 69

<https://drive.google.com/drive/u/0/folders/17AP2Xa1sdE4djmiOAKP4IDDndMWxYXtW>



วิทยากร

นางสาวรัชฎา อสีสนธิสกุล

ที่ปรึกษาอิสระ อนุกรรมการ
ด้านเทคนิครางวัลคุณภาพแห่งชาติ

คลินิกให้คำปรึกษา

- หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร
- หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ
- หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

วันศุกร์ที่ 12 มิถุนายน 2569 เวลา 13.00 – 16.00 น.

ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์



ผลการพิจารณาการเป็นระบบราชการ 4.0 รายด้าน (ภาพรวม) ปี 2568

เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

- 😊 1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน
- 😐 1.2 ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส
- 😊 1.3 คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์
- 😊 2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง
- 😊 2.2 การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ
- 😊 4.1 การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 😊 6.1 การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

470-500 คะแนน (ระดับเกิดผล)
 400-469 คะแนน (ระดับก้าวหน้า)
 300-399 คะแนน (ระดับพื้นฐาน)
 ต่ำกว่า 300 คะแนน



ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

- 😊 3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง
- 😊 3.2 การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการ
- 😊 3.3 การมุ่งเน้นประชาชน
- 😊 6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ
- 😐 7.2 ตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

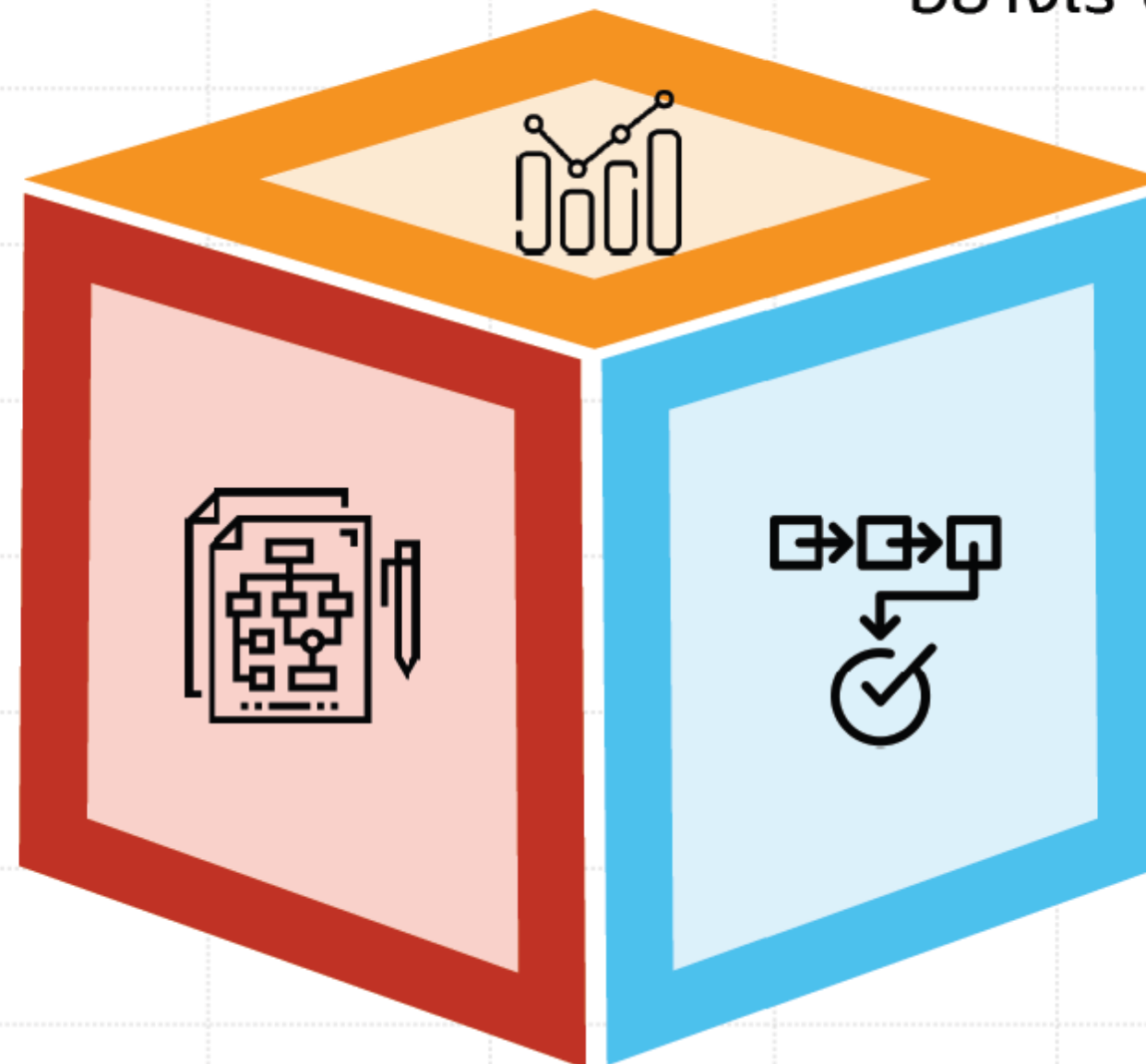
- 😊 2.3 การติดตามการเปลี่ยนแปลงการปรับแผนและการรายงานผล
- 😊 4.2 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การดูแลความเสี่ยงด้านข้อมูลและระบบความมั่นคงทางไซเบอร์
- 😐 4.3 การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ
- 😊 5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ
- 😊 5.2 วัฒนธรรมการทำงานที่ดี คล่องตัว รับผิดชอบ สู่การเกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง
- 😊 5.3 ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร
- 😊 6.3 การมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ
- 😊 7.1 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพและการบรรลุพันธกิจ
- 😐 7.3 ตัวชี้วัดด้านบุคลากร
- 😐 7.4 ตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ
- 😐 7.5 ตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม
- 😐 7.6 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพและการจัดการกระบวนการ

การตอบแบบประเมิน PMQA 4.0

หลักการ A D R

Approach

แนวทางหรือวิธีการที่ส่วนราชการใช้ในการดำเนินการของกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินการ สามารถทำซ้ำและวัดผลได้



Results

ประสิทธิผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามที่กำหนด (กระบวนการที่ดำเนินการ เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการอย่างไร ประโยชน์ที่ประชาชนได้รับ)

Deploy

การนำแนวทางไปสู่การปฏิบัติจริงที่ความครอบคลุม ทัวถึงทุกระดับ ทุกพื้นที่ ความถี่ รวมทั้งผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแนวทาง (A) ที่กำหนด

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เจตนารมณ์

เพื่อให้ส่วนราชการมีการใช้ฐานข้อมูลเพื่อกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร มีการทบทวนและวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการแก้ปัญหา และการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันท่วงที และเชิงรุก มีการจัดการความปลอดภัยด้านข้อมูล และความมั่นคงทางไซเบอร์ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการจัดการความรู้ การเรียนรู้ พัฒนาและต่อยอดและ สร้างโอกาสทางนวัตกรรม

4.1 การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ
(Effective use of data base and performance indicators)

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

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

Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)

การรวบรวมฐานข้อมูลและกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ
(Organization-wide effective use of data and information)

การจัดการข้อมูลและสารสนเทศให้ถูกต้อง พร้อมใช้ และปลอดภัยตามมาตรฐาน และกฎหมายที่กำหนด
(Data & information management – comply to laws and standards)

การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้และการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด
(Systematically manage of organizational knowledge and grow)

Advance (การพัฒนาเชิงรุก)

การทบทวนและวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ทันท่วงที และเชิงรุกในกระบวนการที่สำคัญ
(Review, analysis for operational improvement)

การจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูลและสารสนเทศ ความมั่นคงทางไซเบอร์ และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน
(Data & information risk management, cybersecurity and emergency preparedness)

วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้ของส่วนราชการกับองค์ความรู้และสารสนเทศจากภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม
(Align organizational knowledge and data to those of other sources for problem solving and innovation)

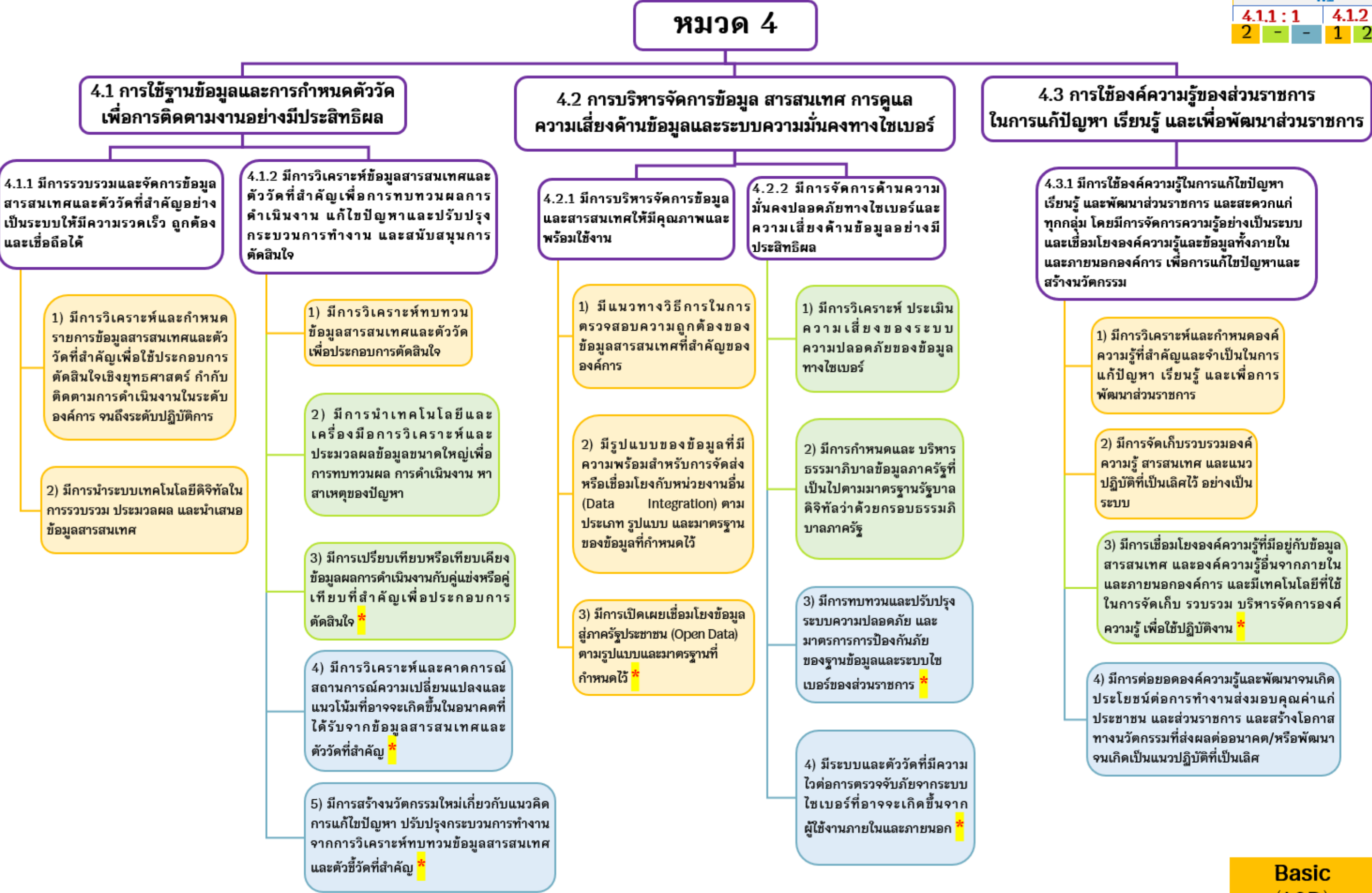
Significance (บูรณาการให้เกิดผล)

เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อเรียนรู้ คาดการณ์และสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ
(Align analysis information for causal understanding and support efficient decisions)

การตรวจจับ กำหนดมาตรการและสื่อสารได้ทันทั่วทั้งที่ เกี่ยวกับภัยจากไซเบอร์ต่อผู้ใช้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ
(Effectively detect, setting measures, and timely inform of cyber-related risks to concerned groups)

การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ สร้างองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชน และการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต
(Effective KM for opportunity for innovation)

หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์ การจัดการความรู้										5
4.1			4.2			4.3				
4.1.1 : 1	4.1.2 : 1		4.2.1 : 1	4.2.2 : 1		4.3.1 : 1				
2	-	-	1	2	2	3	-	-	-	2
						2	1	1		18



หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และ การจัดการความรู้

การใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์การ มีการทบทวนและวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุกมีการจัดการความปลอดภัยด้านข้อมูลและความมั่นคงด้านไซเบอร์ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการ จัดการความรู้ การเรียนรู้ พัฒนาและต่อยอดและสร้างโอกาสทางนวัตกรรม

แนวทางพิจารณา

4.3.1 มีการใช้องค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ และพัฒนาส่วนราชการ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม โดยมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงองค์ความรู้และข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์การเพื่อการแก้ไขปัญหา และสร้างนวัตกรรม

(อธิบาย ให้เห็น ADR และยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน โดยครอบคลุมแต่ละประเด็นย่อยที่ระบุไว้ด้านขวา หากข้อใดมีครบให้ทำเครื่องหมาย/ในกล่อง Checklist) (ไม่เกิน 3,000 อักขระ)

* หลักฐาน (ไฟล์แนบ) : -

ผู้กรอก	ผู้ตรวจ
☐	☐
☐	☐
☐	☐
☐	☐

1) มีการวิเคราะห์และกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อการพัฒนาส่วนราชการ

2) มีการจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้สารสนเทศ และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้อย่างเป็นระบบ

3) มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่มีอยู่กับข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้อื่นจากภายในและภายนอกองค์การ และมีเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บ รวบรวม บริหารจัดการองค์ความรู้ เพื่อใช้ปฏิบัติงาน *(แนบหลักฐาน)

4) มีการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาจนเกิดประโยชน์ต่อการทำงานส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชน และส่วนราชการ และสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต/หรือพัฒนาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

(Effective KM for opportunity for innovation)

- มีแผนการจัดการความรู้และขั้นตอนการจัดการความรู้
 - วิธีการกำหนดความรู้ที่จำเป็นในการแก้ปัญหาและตัวอย่างองค์ความรู้
 - ผลที่เกิดจากองค์ความรู้ดังกล่าว
- องค์ความรู้อยู่ที่ไหน อยู่ที่ใคร อยู่ที่หน่วยงานใด
 - มีการเก็บรวบรวมความรู้อย่างไร เพื่อให้เข้าถึงองค์ความรู้ได้สะดวก
- มีกระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ เชื่อมโยงกับข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้จากภายนอกองค์การ ได้แก่ กลุ่มลูกค้า เครือข่าย คู่ความร่วมมือมาใช้ในการเรียนรู้ ต่อยอดแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม
 - องค์ความรู้ของส่วนราชการที่จะนำไปเชื่อมโยงกับภายนอก คืออะไร
 - เชื่อมกับองค์ความรู้กับภายนอกอย่างไร
- การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล สร้างองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชน และการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต
 - ตัวอย่าง การต่อยอดความรู้จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีและผลที่เกิดขึ้น



สอศ.

สำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา

แนวทางดำเนินงานที่ดี สอศ.

การจัดการองค์ความรู้เพื่อยกระดับครูอาชีวศึกษาและพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน

สอดคล้องเกณฑ์ PMQA 4.0 ข้อ 4.3 การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ

★ คุณลักษณะสำคัญของ KM Tank

- คลังความรู้แบบมีชีวิต (Living Knowledge Repository)
- เผยแพร่บทความ คลิปวิดีโอ และข้อคิดเห็นสะท้อนคิด
- ผสมผสานรูปแบบ Social Platform + Webboard
- เข้าถึงและใช้ประโยชน์ ได้อย่างต่อเนื่อง
- เป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning)



★ จุดเด่นของระบบ

- เชื่อมโยงองค์ความรู้จากแหล่งข้อมูล ภายในและภายนอก
- เชื่อมข้อมูลผู้ใช้จากระบบ HRVEC
- กำหนดกลุ่มเป้าหมายครูอาชีวะ ได้แม่นยำ
- เชื่อมโยงบริบทจริงของ ภาคอุตสาหกรรม
- กระตุ้นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และนวัตกรรมการสอน

🏆 ตัวอย่าง Best Practice

เครื่องสไลด์น้ำผึ้งแบบแรงเหวี่ยงแนวตั้ง
สำหรับการผลิตน้ำผึ้งและผลิตภัณฑ์ชันโรง

ผลงานวิจัยและนวัตกรรมของวิทยาลัยเทคนิคนครอุบลราชธานี

ลดระยะเวลาและกำลังคน ในการผลิต
50%

สร้างรายได้เสริมเฉลี่ย
100,000
บาท/เดือน

ต่อยอดงานวิจัย อาชีวศึกษาสู่การใช้ ประโยชน์ในชุมชน

📈 ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

- ลดช่องว่างระหว่างการศึกษา และภาคอุตสาหกรรม
- ยกระดับคุณภาพครู และบุคลากรอาชีวศึกษา
- เกิดนวัตกรรมการเรียนการสอน ที่ทันสมัย
- ขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม ชูานวัตกรรมอย่างยั่งยืน

ตัวอย่าง Best Practice หมวด 4

จังหวัดสุรินทร์



สุรินทร์ เมืองน่าอยู่
เศรษฐกิจรุ่งเรือง
บริการดิจิทัล เชื่อมโยงทุกภาคส่วน
เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน



1 Surin Poverty Database

ฐานข้อมูลความยากจนแบบบูรณาการ



ข้อมูลครัวเรือนยากจน
อัปเดตเป็นปัจจุบัน



ภาคีเครือข่าย
100 หน่วยงาน



ใช้งานร่วมกัน
ลดความซ้ำซ้อน



2 Surin One Plan

แผนเดียว ข้อมูลเดียว ใช้ได้ทุกระดับ



ระดับที่ 1
ผู้นำชุมชน



ระดับที่ 2
ตำบล



ระดับที่ 3
อำเภอ



ระดับที่ 4
จังหวัด



3 บริการสาธารณะและนวัตกรรมดิจิทัลของสุรินทร์

Surin Best.com
ตลาดกลางสินค้าออนไลน์



Surin Blood Bank
ระบบบริจาคโลหิต



Surin Clean
ระบบบริหารจัดการขยะมูลฝอย



4 ข้อมูลพื้นฐานและการวิเคราะห์เชิงพื้นที่



การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรและการจัดการความรู้

4.1 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงบูรณาการ

- จังหวัดมีหลายหน่วยงานเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาความยากจน จึงพัฒนาฐานข้อมูลร่วมเพื่อผู้ที่มีความชำนาญ
- จัดทำ “Surin Poverty Database” สำหรับภาคีเครือข่ายประมาณ 100 หน่วยงาน เพื่อใช้ข้อมูลร่วมกัน
- ใช้ข้อมูลปัญหา/ความต้องการของประชาชน ข้อมูลแหล่งน้ำ ถนน และพื้นที่เสี่ยงภัย เพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจได้รวดเร็วแม่นยำ



4.2 Surin One Plan : แผนเดียว ข้อมูลเดียว ใช้ได้ทุกระดับ

- เป็นระบบออนไลน์ศูนย์กลางข้อมูลระดับจังหวัด (Data Center) สำหรับแผนงานและโครงการ
- ใช้งานตั้งแต่ระดับผู้นำชุมชน ตำบล อำเภอ และจังหวัด รวม 4 ระดับผู้ใช้งาน
- รองรับการนำเข้าข้อมูล การระบุเกิดปัญหา/ความต้องการ และติดตามความก้าวหน้าของโครงการ
- ช่วยลดความซ้ำซ้อนของงบประมาณ โดยเฉพาะด้านแหล่งน้ำและเส้นทางคมนาคม



4.3 การสร้างนวัตกรรมจากข้อมูลด้วยแนวคิด 3P

- ใช้แนวคิด Purpose – Process – Performance ขับเคลื่อนการพัฒนาระบบ
- Process ใช้ “บันได 9 ขั้น” ตั้งแต่สร้างความตระหนัก บูรณาการภาคี ออกแบบระบบ อบรม นำร่อง ประเมินผล และขยายเชิงลึก
- ตัวอย่างนวัตกรรม: “Surin Best.com” ตลาดกลางสินค้าออนไลน์, “Surin Blood Bank” ระบบบริจาคโลหิต, และ “Surin Clean” ระบบบริหารจัดการขยะมูลฝอย



4.4 ผลลัพธ์เด่นและปัจจัยแห่งความสำเร็จ



100 หน่วยงาน

ภาคีเครือข่ายใช้ข้อมูลร่วมกัน
ผ่าน Surin Poverty Database



One System

วางแผนงบประมาณและ
ติดตามโครงการแบบบูรณาการ



8,235,245.35 → 34,021,544.15 บาท

ยอดจำหน่าย Surin Best.com
ปี 2566 → 2567



45 นาที

ลดเวลาบริจาคโลหิต
จากเดิม 1-1.5 ชั่วโมง
เหลือ 45 นาที



ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้นำมุ่งมั่น • บูรณาการทุกภาคส่วน • ข้อมูลโปร่งใส • ความร่วมมือภาครัฐ-เอกชน-ประชาสังคม



สอดคล้อง PMQA 4.0 หมวด 4





องค์ความรู้และเทคโนโลยี
เพื่อการพัฒนาพื้นที่สูง
อย่างยั่งยืน ยกระดับคุณภาพชีวิต
ชุมชนบนพื้นที่สูง

HRDI GIS Portal
ข้อมูลเชิงพื้นที่เพื่อการตัดสินใจ

- ดิน
- น้ำ
- ระดับความสูง
- พื้นที่ป่า
- วิถีชีวิตกลุ่มชาติพันธุ์



HKM
ความรู้เพื่อพัฒนาพื้นที่สูง

- บทความ
- งานวิจัย
- สื่อความรู้
- คู่มือ/แนวทาง



MPIP
ระบบติดตามและประเมินผล

- ติดตามโครงการ
- ตัวชี้วัดผลลัพธ์
- รายงานผลแบบเรียลไทม์



LINE OA
ของดินบนพื้นที่สูง



HRDI LINE Bot
ให้คำปรึกษาอัตโนมัติ

สวัสดีค่ะ 🌿
มีคำถามเกี่ยวกับการปลูก
กาแฟรึเปล่า? เลือกได้ค่ะ

ลองถามข้อมูล

Community
ชุมชนร่วมพัฒนา



การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การและการจัดการความรู้

4.1 **การจัดการสารสนเทศและดิจิทัลเทคโนโลยี**

- ใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่ผ่าน "HRDI GIS Portal" ทั้งดิน น้ำ ระดับความสูง พื้นที่ป่า และวิถีชีวิตกลุ่มชาติพันธุ์
- วิเคราะห์ข้อมูลระดับพื้นที่ กลุ่มบ้านครัวเรือน และรายคน เพื่อจัดกลุ่มปัญหาตามบริบทพื้นที่สูง 12 บริบท
- พัฒนา "งานวิจัยพร้อมใช้" เพื่อตอบโจทย์เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของชุมชนบนพื้นที่สูง



4.2 **การเผยแพร่ความรู้และการใช้ประโยชน์**

- เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านเว็บไซต์ สวพส. และระบบองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืน (HKM)
- จัดทำบทความ โพสต์เตอร์ และคลิปวิดีโอสั้น ให้เหมาะกับเกษตรกร นักวิชาการ และผู้สนใจ
- ใช้ Line OA "ของดินบนพื้นที่สูง" Line Group "เครือข่ายเกษตรกร" และ HRDI LINE Bot ให้คำปรึกษาอัตโนมัติ
- ใช้ Dashboard และข้อมูลเปิดเพื่อสนับสนุนการวางแผนและงบประมาณอย่างแม่นยำ



4.3 **การจัดการความรู้และการมีส่วนร่วม**

- บูรณาการการทำงานระหว่าง สวพส. โครงการหลวง หน่วยงานผู้ให้ทุน และหน่วยงานเครือข่าย
- สร้างเกษตรกรนักวิจัยท้องถิ่น จัดกิจกรรม Field Day และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- พัฒนาหลักสูตร "นักพัฒนาพื้นที่สูงอย่างยั่งยืนแบบโครงการหลวง (นพส.)"
- ลงนามความร่วมมือกับ อบต. 45 แห่ง เพื่อขยายการใช้ข้อมูลและองค์ความรู้ในพื้นที่



4.4 **ผลลัพธ์เด่นและปัจจัยแห่งความสำเร็จ**



19,306 ราย
ประชาชนมีรายได้เพิ่มกว่า
482.81 ล้านบาท
ในปี 2567



2,608 กลุ่มบ้าน
ประชากรกว่า
733,417 คน



40,656 ราย
เกษตรกรมีพื้นที่ทำกิน
ถูกต้อง
884,961.66 ไร่



1.54 ล้านไร่
รักษาพื้นที่ป่าได้

 **ปัจจัยแห่งความสำเร็จ** • RPF Model • Digital Transformation • Open Data • Community-Centered Development

✓ สอดคล้อง PMQA 4.0 หมวด 4

ถาม-ตอบ ช่วงคลินิกให้คำปรึกษา PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569

หมวด 4

การวัด การวิเคราะห์
และการจัดการความรู้



ข้อคำถาม "หมวด 4" จากหน่วยงาน



01

ใช้ข้อมูลตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพเพื่อวัดผลการดำเนินงานในทุกระดับ มีระบบฐานข้อมูลกลางในการจัดการข้อมูลสารสนเทศ เช่น ระบบฐานข้อมูลป่าไม้และสัตว์ป่า และมีการส่งเสริมการจัดการความรู้ (KM) ภายในองค์กร?

>> ควรเพิ่มเติมให้ชัดเจนว่า

1. ตัวชี้วัดเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์และภารกิจอย่างไร?
2. ข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบันหรือไม่
3. ฐานข้อมูลกลางถูกนำไปใช้ในการวิเคราะห์ หรือตัดสินใจจริงอย่างไร
4. มีการเชื่อมโยงข้อมูลภายในและภายนอกหรือไม่?
5. KM ถูกนำไปใช้แก้ปัญหา ปรับปรุงงาน หรือต่อยอดนวัตกรรมอย่างไร

02

ไม่แน่ใจว่าทางหน่วยงานตีความถูกต้องหรือไม่ หรือข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจประเมิน ปี 68 ไม่สอดคล้องกับข้อคำถามและแนวทางการพิจารณา ซึ่งข้อเสนอแนะเขียนว่า "ควรแสดงผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่เกิดจากการต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ในการแก้ไขปัญหาภัยกับหน่วยงานภายนอก จนเกิดเป็น Best Practices ที่มีผลกระทบสูงต่อประชาชน" ซึ่งในเล่มคู่มือการประเมินสถานะฯ ตามกรอบการประเมินผลฯ ประจำปี 68 ไม่เห็นมีการพูดถึงการต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ หรือเกิดเป็น Best Practices?

- >> เกณฑ์หมวด 4 ข้อ 4.3.1 ข้อ 3) มีกล่าวถึงการวิเคราะห์เชื่อมโยงฯ ภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม ข้อ 4) มีกล่าวถึง "มีการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาจนเกิดประโยชน์ต่อการทำงานส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชน และส่วนราชการ และสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต/หรือพัฒนาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ"
- "ต่อยอดองค์ความรู้ใหม่" จะอยู่ในแนวคิด เช่น (1) การพัฒนา/ปรับปรุงงาน (2) นวัตกรรม (3) การเรียนรู้จากความร่วมมือ ดังนั้นควรพิจารณาการใช้องค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ และพัฒนาส่วนราชการ รวมถึงการเชื่อมโยงองค์ความรู้/ข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์การ
 - "เกิดเป็น Best Practice" เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ KM นำไปสู่ "การพัฒนาวิธีใหม่/แนวทางใหม่" จนเกิดผลลัพธ์ที่ดี "สามารถนำไปใช้ซ้ำ/ขยายผลได้" โดยมีหน่วยงานใดนำไปใช้แล้วเกิดประโยชน์อย่างไร
 - เกณฑ์ 4.3.1 ข้อ 4) อยู่ในระดับ Sig. ควรเขียนให้เห็นการสร้างคุณค่าในระดับ Impact แก่ประชาชน และขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ข้อคำถาม "หมวด 4" จากหน่วยงาน



03

ข้อ 4.1.2 เป็นการพูดถึงการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญเพื่อการทบทวนผลการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน และสนับสนุนการตัดสินใจ แต่ข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจ กลับบอกว่า "ควรแสดงผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่เกิดจากการต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ในการแก้ไขปัญหา กับหน่วยงานภายนอก จนเกิดเป็น Best practices ที่มีผลกระทบสูงต่อประชาชน" หน่วยงานมองว่าสิ่งที่ผู้ตรวจเสนอแนะในข้อ 4.1.2 ไม่สอดคล้องกับคำถามเลย ถ้าผู้ตรวจให้ข้อเสนอแนะแบบนี้ในข้อ 4.3.1 หน่วยงานจะไม่สงสัยเลย รบกวนช่วยอธิบาย ชี้แจงให้ชัดเจนและกระชับด้วยนะคะ หน่วยงานได้ฟังคำอธิบายในคลินิกแล้วแต่ยังไม่ค่อยเข้าใจเลยคะ รบกวนด้วยนะคะ ขอบคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านคะ?

>> ข้อ 4.1.2 และข้อ 4.3.1 มีจุดเน้นต่างกัน แต่มีความเชื่อมโยงกันในภาพรวมของหมวด 4 ค่ะ

- ข้อ 4.1.2 เน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญ เพื่อทบทวนผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ปัญหา ปรับปรุงกระบวนการ และสนับสนุนการตัดสินใจ ดังนั้น หากตอบข้อนี้ หน่วยงานควรแสดงให้เห็นว่าใช้ข้อมูลอะไร วิเคราะห์อย่างไร พบปัญหาอะไร นำไปสู่การตัดสินใจหรือปรับปรุงกระบวนการอย่างไร และเกิดผลลัพธ์อะไร
- ข้อ 4.3.1 เน้นการใช้องค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ พัฒนาหน่วยงาน เชื่อมโยงองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอก และต่อยอดจนเกิดนวัตกรรมหรือแนวปฏิบัติที่ดี ดังนั้น ถ้าข้อเสนอแนะกล่าวถึง "การต่อยอดองค์ความรู้ใหม่" "การแก้ไขปัญหา กับหน่วยงานภายนอก" และ "Best Practices ที่มีผลกระทบสูงต่อประชาชน" ประเด็นนี้จะสอดคล้องกับข้อ 4.3.1 ชัดเจนกว่า

อย่างไรก็ตาม ผู้ตรวจอาจให้ข้อเสนอแนะในลักษณะเชื่อมโยงกันทั้งหมวด 4 กล่าวคือ เมื่อหน่วยงานมีการวิเคราะห์ข้อมูลและตัววัดตามข้อ 4.1.2 แล้ว ควรนำผลการวิเคราะห์นั้นไปสู่การเรียนรู้ การจัดการองค์ความรู้ การแก้ปัญหา การปรับปรุงงาน และการสร้างนวัตกรรมตามข้อ 4.3.1 ด้วย

เจตนารมณ์

เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวหน้าเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม

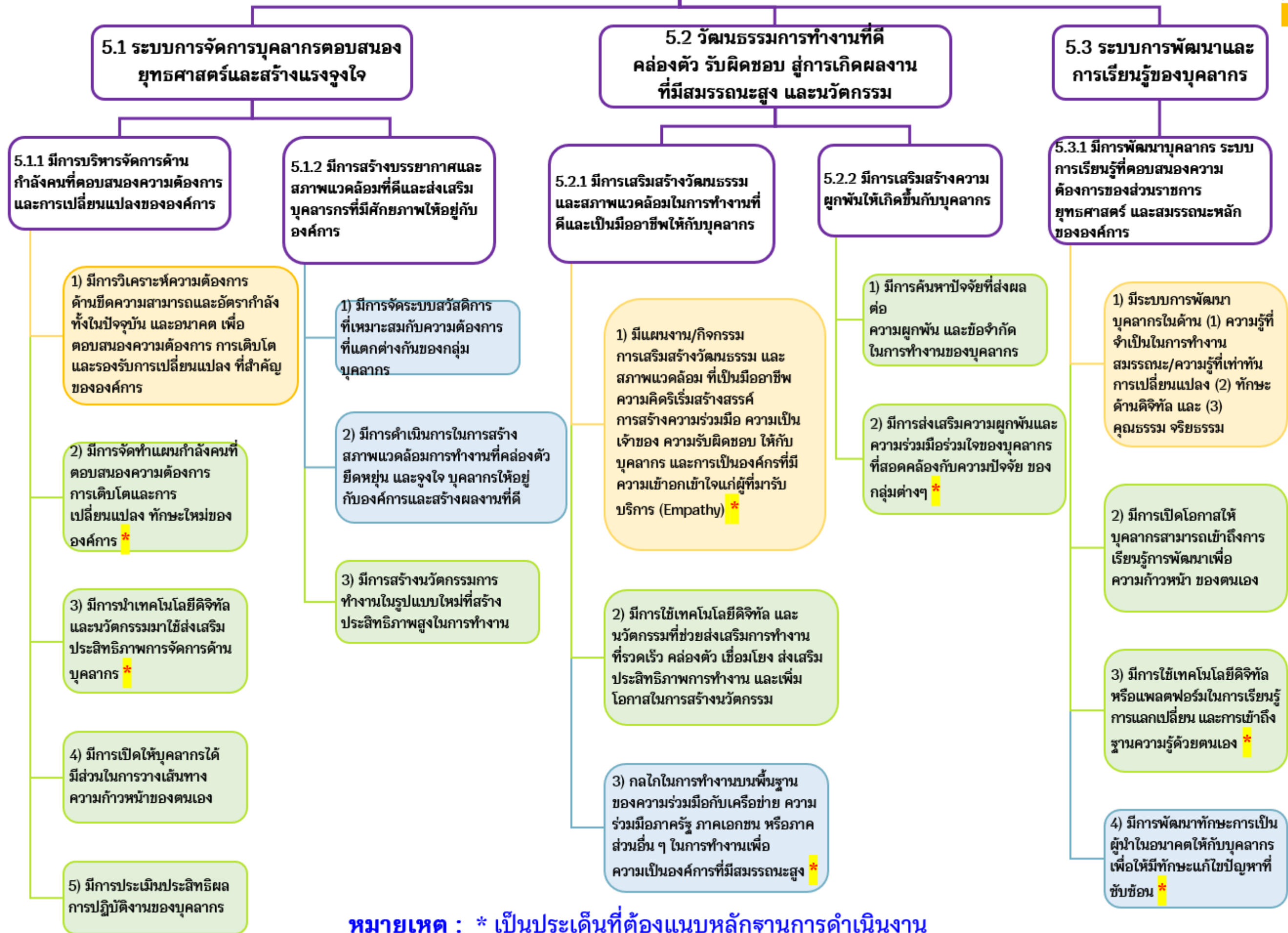
5.1 ระบบการจัดการบุคลากร ตอบสนองยุทธศาสตร์และ สร้างแรงจูงใจ (Effective HRM)

5.2 วัฒนธรรมการทำงานที่ดี คล่องตัว รับผิดชอบ สู่การเกิดผลงาน ที่มีสมรรถนะสูงและนวัตกรรม (Build work culture towards high performance and innovation)

5.3 ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ ของบุคลากร (Learning & development)

Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
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 และ จูงใจเพื่อดึงดูดให้บุคลากรคุณภาพให้คงอยู่ กับองค์กร HR policy encourage agility, inclusion, and motivation for high performer WF)
สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาส ให้คิดริเริ่ม สร้างความร่วมมือ ความภูมิใจ ความเป็นเจ้าของ และมีความรับผิดชอบ (Work culture of professionalism, open to initiation, cooperation, pride in work, entrepreneurial and accountable)	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ข้อยกจำกัด ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ และ เครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อเสริมสร้างให้เกิด นวัตกรรม (Determine key engagement factors, limitation, apply new tools and smart technology for innovation)	การทำงานที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ร่วมมือ กับเครือข่ายภายนอก ครอบคลุมในทุกมิติ ทั้ง ระบบงาน ความร่วมมือ และข้อมูล เพื่อ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ (Collaboration for high performance including networking, work system and data transfer for effective problem solving)
ระบบการพัฒนาศักยภาพที่สร้างคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ที่จำเป็นในการ ทำงานรวมถึงทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล (WF development to foster ethics, skill, knowledge, and digital competency)	การเรียนรู้ที่เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลัก ขององค์กร และความก้าวหน้าส่วนบุคคล (Improve core (soft) skill, knowledge, expertise important to organizational core competency and personal development)	พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคต สอดคล้องกับ ความท้าทาย การเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และความคิดริเริ่ม ที่นำไปสู่นวัตกรรม (Align future Leadership development with skill related to challenges, changes, complex problem and innovation)

หมวด 5



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร													5	
5.1						5.2				5.3				
5.1.1 : 1		5.1.2 : 1				5.2.1 : 1			5.2.2 : 1		5.3.1 : 1		5	
1	4	-	-	1	2	1	1	1	-	2	-	1	2	17

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

นโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และมีความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม

Basic
(A&D)

Advance
(Alignment)

Significance
(Integration)

หมายเหตุ : * เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน



บริหารที่ราชพัสดุอย่างยั่งยืน

ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเชิงพื้นที่
เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ที่ดินของรัฐ



บริการดิจิทัลเพื่อประชาชน

e-Service และแอปพลิเคชัน
สะดวก รวดเร็ว ทุกที่ ทุกเวลา



- ค้นหาที่ราชพัสดุ
- ยื่นคำขอออนไลน์
- ตรวจสอบสถานะ
- ชำระค่าธรรมเนียม



พิพิธภัณฑสถานและนวัตกรรมทางการเงินคลัง

สืบสานคุณค่า มุ่งสู่อนาคต



สร้างรายได้ให้ประเทศ

14,453

ล้านบาท

เพิ่มขึ้น 58.3%



ผู้เช่าที่ราชพัสดุ

มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น

81.6%



ประชาชนได้รับสิทธิ
การเช่าที่อยู่อาศัยและ
ที่ดินทำกิน

134,728 ราย



พิพิธภัณฑสถาน
มีผู้เยี่ยมชมปี 2567
จำนวน

87,211 ราย



ประชาชนได้รับบริการ
รวดเร็ว สะดวก
และประหยัดเวลา



ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

Open and Sharing Government



ฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ



การบริหารงบประมาณ
อย่างมีประสิทธิภาพ



Design Thinking และการทำงาน
เชิงรุกเพื่อประชาชน

5.1



ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

- ความต้องการของผู้รับบริการและบริบทภายนอกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- บุคลากรมากกว่าครึ่งเป็นพนักงานและลูกจ้าง ไม่ใช่ข้าราชการประจำ
- กรมต้องปรับระบบบริหารคนให้รองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมบริการรูปแบบใหม่
- มุ่งสร้างบุคลากรที่มีทักษะดิจิทัล คล่องตัว และพร้อมตอบโจทย์ประชาชน

5.2



การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและความร่วมมือ

- ใช้แนวคิด "Smart TRD for PEOPLE"
- Purpose: มุ่งเป้าชัด ตอบสนองประชาชนและพันธกิจของกรม
- Efficient / Open: ทำงานมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เชื่อมโยงข้อมูลและเครือข่าย
- Organization with Modernization: ยกระดับงานด้วยนวัตกรรมดิจิทัล
- Potential / Live Together / Easy Life: พัฒนาคน สร้างความผูกพัน และ Work-Life Balance
- สร้าง Creative Culture ผ่าน Innovation Award, Mini PMQA และ Hackathon

5.3



ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร

- พัฒนาศักยภาพและนวัตกรรม เช่น Spatial Data Analysis using Python
- แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอกและโรงพยาบาลต่างประเทศ
- นำเทคโนโลยีมาใช้จริง: Drone, Web Service, Application, API, 3D Printing, Data Center
- มุ่งสู่องค์กร Data Driven Organization ด้วย AI และ Big Data Analytics
- สร้างองค์การแห่งความสุข ผ่านระบบอำนวยความสะดวกและชมรมบุคลากร

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น



มุ่งมั่นขับเคลื่อนด้วย **Smart TRD for PEOPLE** + ธนารักษ์เพื่อมวลชน



การบริหารทรัพยากรบุคคลและการเรียนรู้ เพื่อขับเคลื่อน DMSc 4.0

สอดคล้องเกณฑ์ PMQA 4.0 หมวด 5 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



วิทยาศาสตร์การแพทย์ เพื่อประชาชน

แม่นยำ น่าเชื่อถือ
ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล



บริการดิจิทัล สะดวก รวดเร็ว เชื่อมโยงทุกที่

iLab Plus PAT ACT ONLINE e-Accreditation



ข้อมูลและนวัตกรรม ขับเคลื่อนการตัดสินใจ สู่อนาคต DMSc 4.0

Big Data Data Analytics Intelligent Unit (IU)

5.1



ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

- เฝ้าระวังความท้าทายจากโรคอุบัติใหม่ การระบาดของ COVID-19 และการกักเงินด้านสาธารณสุข
- อัตราการโอน ย้าย ลาออก และการเกษียณของผู้เชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น
- วิเคราะห์ทักษะ สมรรถนะ และคุณวุฒิที่จำเป็นรองรับ DMSc 4.0
- มุ่งพัฒนากำลังคนด้าน ATMPs, วัคซีน, การแพทย์แม่นยำ, ชุดตรวจวินิจฉัย, Biobank และ OECD GLP

5.2



การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและความร่วมมือ

- สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี พร้อม Co-working Space และพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ดูแลสุขภาพ สวัสดิภาพ ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร
- สำรวจความพึงพอใจด้านสวัสดิการ และจัดสวัสดิการเสริมอย่างเหมาะสม
- ถ่ายทอดเป้าหมายและประเมินผลอย่างโปร่งใสผ่านระบบ M-SIS
- ขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรด้วยความร่วมมือของทุกคน ภายใต้แนวคิด "Make it POSSIBLE"

5.3



ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร

- จัดทำ Individual Development Plan (IDP) ทั้ง Hard Skill และ Soft Skill
- พัฒนาผ่าน Classroom, Site Visit, Coaching, e-Learning และ Video Sharing Knowledge
- ใช้ Digital Transformation ในการทำงาน เช่น iLab Plus, PAT ACT ONLINE, DMSc PT, FIN-AD, Co-lab, KMIS
- พัฒนาฐานข้อมูล Big Data และ Data Analytics เพื่อการกำกับติดตามและตัดสินใจ
- จัดตั้งทีม Intelligent Unit (IU) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและสนับสนุนผู้บริหาร

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น



iLab Plus

ลดกระบวนการจาก
24 เหลือ 1 ขั้นตอน

ลดระยะเวลาจาก
2 วัน เหลือ 30 นาที



ลดการใช้กระดาษ
จาก 1,992,207
เหลือ 284,601
แผ่น/ปี

และลดต้นทุน
853,834.50
บาท/ปี



PAT ACT ONLINE

ลดระยะเวลาจาก
29 วัน เหลือ 6 วัน

รองรับหน่วยงาน
กว่า 800 แห่ง



e-Accreditation

ลดระยะเวลาจาก
220 เหลือ 120 วัน

และ Fast Track
ไม่เกิน 90 วัน



ผลงานวิจัยและพัฒนา

ปี 2565-2567

353, 284
และ 405 เรื่อง



บุคลากรได้รับรางวัล

49 คน

เพิ่มขึ้นจาก
ปีก่อน 21 คน

★ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ



ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์



บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและทำงานเป็นทีม



เปิดระบบราชการและสร้างภาคีเครือข่าย



ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลตอบสนองผู้รับบริการ
ทุกที่ทุกเวลา



ถาม-ตอบ ช่วงคลินิกให้คำปรึกษา PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569



หมวด 5
การมุ่งเน้นบุคลากร



ข้อคำถาม "หมวด 5" จากหน่วยงาน



01

มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม มีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทุกระดับ

>> มีเกณฑ์ชัดเจน และประกาศเกณฑ์

>> ควรยกระดับ โดย **"เน้นการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ ใช้ข้อมูล และวัดผลลัพธ์ให้ชัดเจน"** ดังนี้

1. เชื่อมแผนพัฒนาบุคลากรกับยุทธศาสตร์องค์กรและสมรรถนะที่จำเป็น (Competency)
2. แสดงการพัฒนาตามกลุ่ม/ศักยภาพ
3. ใช้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานและศักยภาพในการวางแผน
4. มีการติดตามผลและวัด "ผลลัพธ์การพัฒนา" ไม่ใช่แค่จำนวนผู้เข้าอบรม

02

5.3.1 4) มี 4 คำถาม ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรกลุ่มต่างๆ ควรจำแนกกลุ่มของบุคลากรตามอะไร ถ้าแบ่งกลุ่มเป็น กลุ่มผู้บริหารระดับสูง (อธิบดี/รองอธิบดี) กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง (ผู้อำนวยการสำนัก/กอง) กลุ่มผู้บริหารระดับต้น (ผู้อำนวยการส่วน) ได้หรือไม่?

>> การแบ่งตาม "ระดับตำแหน่งบริหาร" ทำได้ เนื่องจากมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะของบุคลากร แต่ไม่ว่าจะแบ่งแบบใดจะเชื่อมโยงสมรรถนะและทักษะทั้งนี้ เพื่อเป็นการยกระดับการพัฒนาควรเสริมให้เห็นความสอดคล้องกับสมรรถนะ (Competency) หรือความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จำเป็นต่อการทำงาน , บทบาทหน้าที่ (Role) และ ศักยภาพบุคลากร (Talent)

2. ต้องอธิบายหลักสูตรที่สะท้อนความเป็นผู้นำในทุกระดับหรือไม่ เช่น ระดับอธิบดี/รองอธิบดี ระดับผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์/กลุ่ม ระดับผู้อำนวยการส่วน ระดับหัวหน้าฝ่าย

>> ควรอธิบาย แต่ไม่จำเป็นต้องลงรายละเอียดทุกหลักสูตร แนะนำยกตัวอย่างหลักสูตรที่ "สะท้อน Leadership และสมรรถนะสำคัญ" ในแต่ละระดับเน้นว่าหลักสูตร "ตอบยุทธศาสตร์องค์กร" และแสดงให้เห็นว่า 'การพัฒนาผู้นำ' ตอบอนาคต แก้ปัญหาซับซ้อน และสร้างนวัตกรรม"

3. จำเป็นต้องเป็นหลักสูตรที่หน่วยงานจัดเองเท่านั้นหรือไม่ถึงจะนำมาตอบได้

>> ไม่จำเป็น ใช้ได้ทั้งหลักสูตรที่จัดเองหลักสูตรภายนอก แต่ต้องแสดงว่าหน่วยงาน "คัดเลือกให้เหมาะสม" และ เชื่อมกับ Competency / KPI

4. หลักสูตรนักบริหารระดับสูง/ระดับกลาง ที่กระทรวงเป็นผู้จัด สามารถนำมาตอบได้หรือไม่?

>> ใช้ได้ และควรเสริมว่าหน่วยงานนำมาจัดอย่างเป็นระบบเชื่อมกับแผนพัฒนาบุคลากรและมีการติดตามผลลัพธ์ ที่วัดผลได้ ไม่ใช่เพียงการส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม แต่ควรแสดงให้เห็นถึงการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

ข้อคำถาม "หมวด 5" จากหน่วยงาน



03

3.1 ส่วนราชการจำเป็นต้องจัดทำแบบสำรวจความผูกพัน เป็นประจำทุกปีหรือไม่

>> การติดตามความผูกพันของบุคลากร ควรกำหนดรูปแบบและรอบเวลาให้เหมาะสมกับบริบทของส่วนราชการ เพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอสำหรับวิเคราะห์ และปรับปรุงการบริหารบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยอาจใช้แบบสำรวจเป็นเครื่องมือหลัก หรือใช้วิธีอื่นประกอบ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย การรับฟังความคิดเห็น ข้อมูลการลาออก การขอย้าย ภาระงาน และข้อร้องเรียนภายใน เพื่อสะท้อนปัญหาและความต้องการของบุคลากรได้อย่างรอบด้าน

3.2 ส่วนราชการส่วนภูมิภาคไม่ได้กำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะตอบสนองต่อผลสำรวจความผูกพันที่ได้ได้อย่างไร?

>> ส่วนราชการส่วนภูมิภาคสามารถตอบสนองได้ในบทบาทของผู้ดูแลประสบการณ์การทำงานของบุคลากรในพื้นที่ โดยดำเนินการได้ 4 เรื่องหลัก คือ

1. วิเคราะห์ผลสำรวจและข้อจำกัดในการทำงานของบุคลากรในพื้นที่
2. แยกประเด็นที่ดำเนินการได้เอง ประเด็นที่ต้องประสานหน่วยงานอื่น และประเด็นที่ต้องเสนอส่วนกลาง
3. จัดทำแผนตอบสนอง พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด และระยะเวลาดำเนินการ
4. ติดตามผลและสื่อสารกลับให้บุคลากรรับทราบว่า ข้อมูลจากการสำรวจถูกนำไปใช้ปรับปรุงจริง

ตัวอย่าง จังหวัดสุรินทร์ : มีการนำผลสำรวจความผูกพันและความผูกพันไปทบทวนแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ปรับมาตรการสร้างแรงจูงใจ และยกย่องทีมงานที่มีผลงานโดดเด่น ส่งผลให้ความผูกพันของบุคลากรเพิ่มขึ้น

3.3 กรณีส่วนราชการส่วนภูมิภาค การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนกลาง จะจัดการด้าน HRM เช่น อัตรากำลัง Success Plan และ HRD อย่างไร?

>> หลัก "คุมไม่ได้ แต่ต้องบริหารและตอบสนองสถานการณ์หรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม"

- ☐ ปฏิบัติตามนโยบาย/กรอบของส่วนกลาง
- ☐ วิเคราะห์ความต้องการกำลังคนและทักษะ "เฉพาะพื้นที่"
- ☐ เสนอข้อมูลกลับส่วนกลาง (Bottom-up)

>> สิ่งที่ทำได้ในพื้นที่

- ☐ HRM บริหารมอบหมายงาน / Workload / Rotation สร้าง Motivation / Engagement
- ☐ Succession Plan ระบุ "ผู้มีศักยภาพ" ในพื้นที่เตรียมความพร้อมระดับหัวหน้างาน
- ☐ HRD เช่น Coaching / On-the-job training , Knowledge sharing , Upskill ตามบริบทพื้นที่

>> ต้องแสดงว่าใช้ข้อมูล (Performance / Potential) เชื่อมกับภารกิจพื้นที่ที่มีการติดตามผล

ข้อคำถาม "หมวด 5" จากหน่วยงาน



04

ขอทราบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมวางเส้นทางความก้าวหน้าของตน ตามข้อ 5.1.1 (4) 2. ขอทราบแนวทางและยกตัวอย่างการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามข้อ 5.1.1 (5) หากหน่วยงานยังไม่มีแผนพัฒนารายบุคคลจะตอบโจทย์ข้อนี้ได้หรือไม่?

- >> 5.1.1 (4) เน้น: "บุคลากรมีส่วนร่วมเลือกที่จะพัฒนาอะไร ไม่ใช่หน่วยงานกำหนดฝ่ายเดียว" โดยตย.แนวทาง
- ☐ ใช้ Career Path / Career Planning กำหนดเส้นทางแต่ละสายงาน
 - ☐ ให้บุคลากร ประเมินตนเอง (Self-assessment) เทียบ Competency
 - ☐ ทำ Individual Development Plan (IDP) ร่วมกับหัวหน้างาน
 - ☐ ใช้ Coaching / Mentoring ช่วยกำหนดเป้าหมายการพัฒนา
 - ☐ เปิดเวทีพูดคุย

- >> 5.1.1 (5) กรณีไม่มีแผน IDP
- ☐ ใช้สิ่งที่มี เช่น แผนพัฒนาระดับหน่วยงาน แต่แสดงให้เห็นการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานบุคลากร ที่สะท้อนตอบโจทย์ได้ว่าการจัดการกำลังคนตอบสนองความต้องการและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรหรือไม่

05

ขอช่วยยกตัวอย่างการบริหารบุคลากรที่มีความคล่องตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงาน >>

1. วิเคราะห์ภาระงานและอัตรากำลังอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจัดคนให้เหมาะกับงานและภารกิจที่เปลี่ยนไป
2. จัดทีมข้ามหน่วยงาน/ข้ามกอง เพื่อรองรับภารกิจเร่งด่วน ภารกิจใหม่ หรือปัญหาเฉพาะหน้า
3. หมุนเวียนงานหรือมอบหมายงานแทนกันได้ เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากร
4. พัฒนากทักษะที่จำเป็นต่ออนาคต เช่น ทักษะดิจิทัล การใช้ข้อมูล การสื่อสารกับประชาชน และการทำงานเชิงรุก
5. ใช้รูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น เช่น ระบบติดตามงานดิจิทัล การประชุมออนไลน์ หรือการทำงานร่วมกันผ่านแพลตฟอร์มกลาง
6. เปิดพื้นที่ให้บุคลากรเสนอแนวคิดปรับปรุงงาน เช่น เวที KM, Kaizen หรือทีมพัฒนานวัตกรรม
7. ติดตามผลลัพธ์จากการปรับตัว เช่น งานเร็วขึ้น ภาระงานสมดุลขึ้น บุคลากรทำงานแทนกันได้ หรือบริการประชาชนดีขึ้น

ข้อคำถามจากหน่วยงาน



06

การพิจารณาตรวจสอบประเมินของคณะกรรมการมีเกณฑ์มาตรฐานการให้คะแนนขอแต่ละข้ออย่างไร? เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันต่อทุกหน่วยงาน
 >> การตรวจ**หมวด 1-6** แต่ละข้อพิจารณา ADR และความสอดคล้องตามเกณฑ์ มีการดำเนินการเชิงประจักษ์ชัดเจน (ไม่เขียนทวนตามเกณฑ์) หน่วยงานมีแนวทางชัดเจน นำไปปฏิบัติจริง และเกิดผลลัพธ์หรือไม่ รวมทั้งพิจารณาระดับพัฒนาการ Basic – 300 คะแนน / Advance เพิ่ม 100 / Significance เพิ่ม 100)
 ส่วน**หมวด 7** จะดูความเหมาะสมของตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผลลัพธ์จริง แนวโน้ม และความเชื่อมโยงกับพันธกิจทั้งนี้ การให้คะแนนจะพิจารณาตามบริบท พันธกิจของแต่ละหน่วยงาน (เช่น การลดต้นทุนกระดาษ กับภารกิจหน่วยงานที่มีบริการผลกระทบสูงกับผู้รับบริการและประเทศ หากลด paper ได้) แต่ยังคงอยู่ภายใต้กรอบเกณฑ์เดียวกัน

07

ขอทราบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนทางความก้าวหน้าของตน ตามข้อ 5.1.1 (4) ค่ะ
 >> IDP ถือเป็นหลักฐานหนึ่งของการเปิดให้บุคลากรมีส่วนร่วม แต่ควรตอบเพิ่มเติมให้เห็นว่าไม่ใช่แค่ “ให้กรอกแบบฟอร์ม IDP” ต้องมีการพูดคุย วิเคราะห์ และติดตามผลร่วมกันระหว่างบุคลากรกับหัวหน้างาน โดยคู่มือระบุแนวทางเรื่องการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงการเรียนรู้เพื่อ ความก้าวหน้า การร่วมวางแผนพัฒนาทักษะและเส้นทางความก้าวหน้า รวมถึงการจัดทำ IDP ร่วมกันระหว่างบุคลากรและหัวหน้างาน

08

ขออนุญาตรบกวนอาจารย์ยกตัวอย่าง การพัฒนาบุคลากรที่ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางต่อไปค่ะ

>>

- 1) อบรม/สื่อสารเรื่องประมวลจริยธรรมข้าราชการ และแนวทางการปฏิบัติตนตามมาตรฐานจริยธรรม
- 2) จัดกิจกรรมสร้างความตระหนักเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน การรับของขวัญ No Gift Policy และการป้องกันการทุจริต
- 3) ใช้กรณีศึกษา หรือสถานการณ์จำลอง ให้บุคลากรฝึกตัดสินใจในประเด็นจริยธรรมที่อาจเกิดขึ้นจริงในการทำงาน
- 4) ส่งเสริมผู้นำและหัวหน้างานให้เป็นต้นแบบด้านความซื่อสัตย์ โปร่งใส เป็นธรรม และรับผิดชอบต่อหน้าที่
- 5) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือ KM เรื่องการทำงานอย่างมีคุณธรรม เช่น การให้บริการที่เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และยึดประโยชน์ประชาชน
- 6) เชื่อมโยงคุณธรรมและจริยธรรมกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการทำงาน หรือการยกย่องบุคลากรต้นแบบ

09

ขอตัวอย่างหน่วยงานภาครัฐที่ประสบความสำเร็จในการดึงดูด HiPPs รุ่นเยาว์เข้าสู่ระบบราชการ เพื่อนำมาศึกษาแนวทางต่อไปค่ะ

>> ยกตัวอย่างเช่น **โครงการนักบริหารการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ (นปร.) ของสำนักงาน ก.พ.ร.** เป็นการคัดเลือกดึงคนรุ่นใหม่ อายุไม่เกิน 30 ปี ที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่ภาครัฐ แล้วให้โจทย์เชิงยุทธศาสตร์ งานข้ามหน่วยงาน และการพัฒนาภาวะผู้นำ

ข้อคำถามจากหน่วยงาน



10

ขอทราบแนวทางการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรคะ
>>

- 1) กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลหรือรายตำแหน่งให้เชื่อมโยงกับการกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนงานสำคัญของหน่วยงาน
- 2) ประเมินทั้ง “ผลสำเร็จของงาน” และ “พฤติกรรม/สมรรถนะ” เช่น ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม คุณธรรม จริยธรรม และการให้บริการประชาชน
- 3) ใช้ข้อมูลหรือหลักฐานจริงประกอบการประเมิน เช่น ผลงานตาม KPI คุณภาพงาน ระยะเวลาการทำงาน ข้อร้องเรียน ความพึงพอใจ หรือผลลัพธ์ของโครงการที่รับผิดชอบ
- 4) มีการให้ข้อเสนอแนะรายบุคคล เพื่อนำไปจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล หรือปรับปรุงการมอบหมายงานให้เหมาะสมนำผลการประเมินไปใช้ต่อ เช่น การพัฒนากักกะ การยกย่องชมเชย การพิจารณาความก้าวหน้า หรือการเตรียมบุคลากรสำหรับงานสำคัญ
- 5) ติดตามผลหลังการพัฒนา เพื่อดูว่าบุคลากรทำงานได้ดีขึ้นหรือไม่

11

5.2 ในระดับ Basic เรื่องของความภาคภูมิใจ มีตัวอย่างวิธีการวัดอย่างไรบ้างครับ?
>>

- 1) **แบบสำรวจความภาคภูมิใจ/ความผูกพันของบุคลากร** เช่น คะแนนเฉลี่ยจากคำถาม “รู้สึกภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน” หรือ “เห็นว่าการงานของตนสร้างประโยชน์ต่อประชาชน”
- 2) **ร้อยละของบุคลากรที่มีคะแนนความภาคภูมิใจอยู่ในระดับสูง** เช่น ระดับ 4–5 จากคะแนนเต็ม 5
- 3) **ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อองค์การโดยสมัครใจ** เช่น ทีมจิตอาสาของหน่วยงาน ทีมพัฒนางาน ทีม KM หรือทีมปรับปรุงบริการ โดยต้องเป็นกิจกรรมที่สะท้อนความผูกพันกับองค์การจริง
- 4) **จำนวน/ร้อยละของบุคลากรที่เสนอแนวคิดปรับปรุงงานหรือนวัตกรรม** เพราะสะท้อนความรู้สึกเป็นเจ้าของงานและอยากพัฒนาองค์การ
- 5) **ผลการรับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ** เช่น บุคลากรเข้าใจเป้าหมายหน่วยงาน เห็นคุณค่าของภารกิจ และพร้อมปฏิบัติตามค่านิยมร่วม
- 6) **อัตราการลาออก/ขอย้าย หรือข้อร้องเรียนภายใน** ใช้เป็นข้อมูลประกอบได้ แต่ไม่ควรใช้เดี่ยว ๆ เพราะอาจมีปัจจัยอื่นเกี่ยวข้อง
- 7) **ข้อมูลเชิงคุณภาพจาก Focus Group / เวทีรับฟังบุคลากร** เช่น เหตุผลที่บุคลากรภูมิใจ ปัจจัยที่ทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ หรือข้อจำกัดที่ลดความภาคภูมิใจ

ข้อคำถามจากหน่วยงาน



12

คำถาม : หมวด 5 ถ้าหน่วยงานไม่ได้มีเทคโนโลยีดิจิทัล หรือระบบเป็นของหน่วยงานเอง แต่ใช้หลักสูตรการเรียนรู้หรือระบบการเรียนรู้ออนไลน์ของหน่วยงานกลางอื่น ๆ เพื่อพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน แล้วนำมาใช้ตอบตามเกณฑ์การประเมินในหมวด 5 ได้ไหมคะ? (จะได้คะแนนในระดับไหนคะ)

>> **ได้** เพราะเกณฑ์ไม่ได้กำหนดว่าระบบการเรียนรู้ต้องเป็นของหน่วยงานเอง แต่ต้องแสดงให้เห็นว่า หน่วยงาน “ใช้ระบบหรือหลักสูตรนั้นอย่างเป็นระบบ” เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลัก ทักษะดิจิทัล และความก้าวหน้าของบุคลากร โดยข้อ 5.3.1 ระบุเรื่องการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน และการเข้าถึงฐานความรู้ด้วยตนเองไว้ชัดเจน

13

หมวด 5 เป็นหมวดที่มีความท้าทายมากที่สุดเลยหรือไม่ถ้าเทียบกับหมวดอื่น ๆ?

>> ทุกหมวดมีความท้าทายเหมือนกัน แต่**หมวด 5** ถือเป็นหมวดที่ค่อนข้างท้าทายมาก โดยเฉพาะในมิติของ “คน” เพราะบุคลากรมีความแตกต่างกันหลากหลาย ทั้งช่วงวัย ความต้องการ แรงจูงใจ และความคาดหวังต่อองค์กร อีกทั้งในแต่ละปีมีทั้งบุคลากรเกษียณ บุคลากรเข้าใหม่ และความพึงพอใจหรือความผูกพันของบุคลากรก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาอย่างไรก็ตาม หากหน่วยงานมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม และสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจร่วมกัน รวมถึงผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญกับการดูแลและพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง ก็จะช่วยลดความท้าทายของหมวด 5 และทำให้การบริหารบุคลากรเกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นได้

14

สอบถามค่ะ ข้อ 5.1.2 (3) กับข้อ 5.2.1 (2) เรื่องการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างไรคะ?

>> ข้อ 5.1.2 (3) และข้อ 5.2.1 (2) ต่างกันที่ “**วัตถุประสงค์ของการใช้เทคโนโลยี**”

- ข้อ 5.1.2 (3) เน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ “**ระบบการจัดการบุคลากร**” เช่น ระบบฐานข้อมูลบุคลากร การวางแผนอัตรากำลัง การบริหารสมรรถนะ การพัฒนาบุคลากร การติดตามผลการปฏิบัติงาน หรือการลดความซ้ำซ้อนของงานด้าน HR
- ข้อ 5.2.1 (2) เน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน “**วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน**” ให้บุคลากรทำงานได้รวดเร็ว คล่องตัว เชื่อมโยงกัน และเกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง เช่น แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน ระบบใช้ข้อมูลร่วมกัน เครื่องมือดิจิทัลที่ช่วยให้บุคลากรในพื้นที่เข้าถึงข้อมูลได้เร็วขึ้น หรือลดข้อจำกัดในการทำงานประจำวัน

ข้อคำถามจากหน่วยงาน



15

มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการด้านบุคลากรหรือไม่?

>> นวัตกรรมด้านบุคลากร (HR Innovation) คือ การนำแนวคิด เทคโนโลยี หรือวิธีการทำงานรูปแบบใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดต้นทุน และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน ในองค์กรองค์ประกอบและแนวทางหลักของนวัตกรรมด้านบุคลากร ได้แก่: การใช้เทคโนโลยี (HR Tech): การนำระบบอัตโนมัติ, ปัญญาประดิษฐ์ (AI), และระบบคลาวด์มาใช้ในการบริหารจัดการ เช่น ระบบประเมินผลงาน, ระบบจัดการเงินเดือน, และแพลตฟอร์มให้พนักงานจัดการข้อมูลตนเองการวิเคราะห์ข้อมูล (People Analytics) : การใช้ข้อมูลเชิงลึก มาคาดการณ์และประกอบการตัดสินใจ เช่น อัตราการลาออก ประสิทธิภาพการทำงาน และการวางแผนกำลังคนการพัฒนาทักษะ (Innovative Training) : ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่น เช่น การใช้แพลตฟอร์มคอร์สออนไลน์ การจำลองสถานการณ์เสมือนจริง (VR) หรือการเรียนรู้แบบกลุ่มย่อยที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience): การออกแบบสวัสดิการ รูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น เช่น นโยบายการทำงานระยะไกล หรือการจัดกิจกรรมสร้างความผูกพัน

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



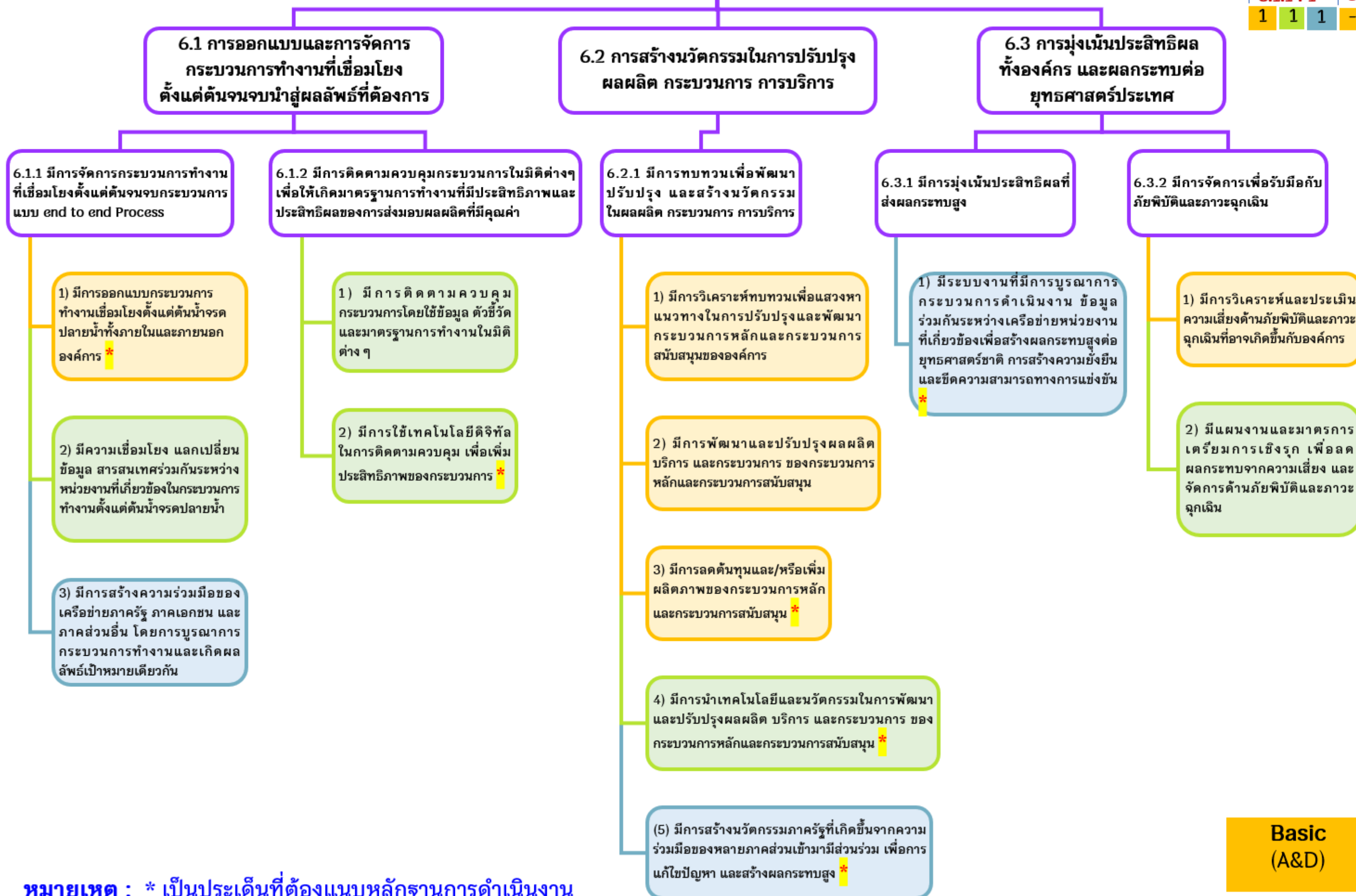
เจตนารมณ์

เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และยุทธศาสตร์ประเทศ

	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
6.1 การออกแบบและการจัดการ กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Design and manage)	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)
6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ (Innovated improvement of products, services and processes)	การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Data-driven improvement of all processes)	การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ สร้างนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการหลัก สนับสนุนการบริการ และการสื่อสาร (Utilize smart tech, innovation to improve core and support processes, service and communication processes)	สร้างนวัตกรรมของการบริการ และกระบวนการระดับองค์การเพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและภาคธุรกิจ (initiate high-level process and service innovation for wider public and citizen benefit)
6.3 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กรและผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ (Operational effectiveness)	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)

หมวด 6

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ													
6.1					6.2				6.3				
6.1.1 : 1			6.1.2 : 1			6.2.1 : 1		6.3.1 : 1		6.3.2 : 1		5	
1	1	1	-	2	-	3	1	1	-	-	1	1	13



หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

การบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันและยุทธศาสตร์ประเทศ

หมายเหตุ : * เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน

Basic
(A&D)

Advance
(Alignment)

Significance
(Integration)

มิติระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)

สพส. ขับเคลื่อน Smart Connection และ Smart Collaboration สร้างเครือข่ายเฝ้าระวัง และคุ้มครองผู้บริโภคด้านบริการสุขภาพ เชื่อมโยงพื้นที่ตรวจสุขภาพตามสถานพยาบาลเอกชน เปิดเผยข้อมูลและเพิ่มช่องทางสื่อสารเพื่อสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพ ขับเคลื่อนโครงการ เช่น สบส. คุยข่าว, อสม. ชวนนับคาร์บ และมุ่งสู่ Medical & Wellness Hub ผ่านการยกระดับมาตรฐาน Wellness Center, TiWA Awards และระบบบริการสุขภาพ (HS4)

มิติระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)

สพส. ขับเคลื่อน Smart Service ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมยกระดับบริการให้สะดวก รวดเร็ว และได้มาตรฐาน เชื่อมโยงการทำงานผ่านเครือข่าย อสม. กว่า 1.09 ล้านคน เสริมสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพ พร้อมพัฒนา e-Service และโครงการตามแนวพระราชดำริ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการสุขภาพได้เท่าเทียมและทั่วถึง

มิติระบบราชการที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

สพส. ขับเคลื่อนองค์กรด้วย Smart Office และ Smart Work System ปรับโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้ทันสมัย คล่องตัว และเน้นนวัตกรรม ใช้แนวคิด PDCA, End-to-End, LEAN ลดขั้นตอน และค่าใช้จ่าย พร้อมนำดิจิทัล เช่น SMART System, e-Saraban, e-Office, e-Document, Conference Online มาบริหารจัดการแบบ Real Timeสู่ระบบราชการ 4.0

5 Smart HSS ขับเคลื่อน 3 มิติระบบราชการ 4.0

อสม. ศึกษารองโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs)

อสม. ชวนคนไทยนับคาร์บ

Care Camera ติดตามผู้ป่วย และผู้สูงอายุถึงที่พัก



ยุว อ.ส.ม. ดึงพลังคนรุ่นใหม่ร่วมดูแลสุขภาพชุมชน

6.1

การออกแบบและจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Design and Manage)

- นำยุทธศาสตร์ชาติ/กระทรวง นโยบาย กฎหมาย ความต้องการผู้รับบริการ-ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความเสียง มากำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน
- กำหนดข้อกำหนดสำคัญ ตัวชี้วัดกระบวนการ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ และจุดควบคุมของแต่ละกระบวนการจากการวิเคราะห์ความเสี่ยง
- ถ่ายทอดกระบวนการผ่านการประชุมประจำเดือน ตัวชี้วัดคำรับรองของทุกหน่วยงาน และติดตามราย Cluster เพื่อให้การปฏิบัติงานจริงครอบคลุมทั้งส่วนกลาง/ภูมิภาค
- ทบทวนกระบวนการด้วย PDCA, End-to-End และ Lean เพื่อลดขั้นตอน เวลา ต้นทุน ความสูญเสีย และปรับคู่มือ/SOP ให้เป็นปัจจุบัน

6.2

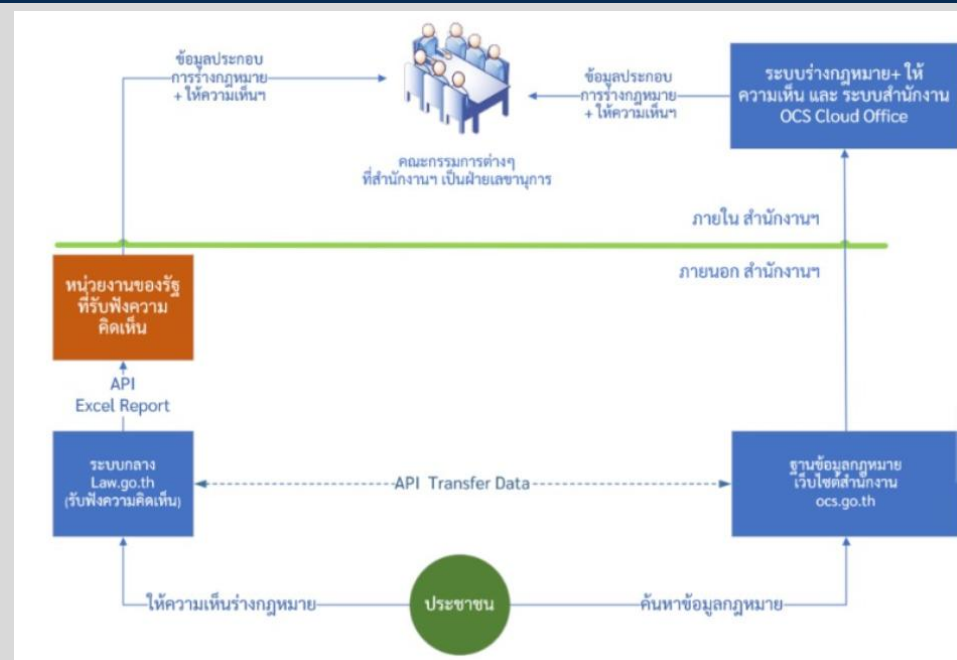
การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ (Innovated Improvement of Products, Services and Processes)

- ใช้ SMART System, e-Service, Biz Portal, e-Payment, e-Saraban, e-Office, e-Document และ Conference Online บริหารงานและบริการแบบ Real Time
- ยกระดับบริการอนุญาต/ขึ้นทะเบียนออนไลน์ 32 ใบอนุญาต 55 รายการ ครอบคลุม 76 จังหวัด และลดรอบเวลาอนุญาตคลินิกจาก 67 วัน เหลือ **33 วัน**
- พัฒนานวัตกรรมบริการสุขภาพ เช่น อสม.ชวนนับคาร์บ, Care Camera ติดตามผู้ป่วย/ผู้สูงอายุที่บ้าน และ ยุว อสม. เพื่อขยายพลังสุขภาพชุมชน
- ปรับปรุงกระบวนการมากกว่า 40 กระบวนการ และใช้ e-Signature/e-Saraban ลดต้นทุน ลดเวลา และลดเอกสาร

6.3

การมุ่งเน้นประสิทธิภาพทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ (Operational Effectiveness)

- บูรณาการเครือข่าย อสม. กว่า **1.09 ล้านคน** สถานพยาบาล/สถานประกอบการเพื่อสุขภาพ และหน่วยงานพื้นที่ เพื่อขับเคลื่อนสุขภาพภาคประชาชน
- สนับสนุน Medical & Wellness Hub ผ่านการยกระดับ Wellness Center, TiWA Awards และระบบบริการสุขภาพ (HS4)
- จัดตั้ง **EOC** และทีม **MSERT** เป็นทีมเคลื่อนที่เร็ว พ้นพหุระบบสำคัญ 7 ด้านของสถานพยาบาลให้บริการประชาชนได้ 24 ชั่วโมง
- เกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ทั้งด้านการป้องกัน NCDs ความเชื่อมั่นต่อบริการสุขภาพ การลดต้นทุน และการยกระดับขีดความสามารถด้านบริการสุขภาพของประเทศ



การออกแบบเส้นทางงาน

6.1

การออกแบบและจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Design and Manage)

- จาก Pain Point ช่วง COVID-19 และระบบเดิมที่รองรับงานภายในสำนักงานเป็นหลัก จึงออกแบบ Workflow ใหม่รองรับการ Work from Anywhere และงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
- ออกแบบเส้นทางงาน** : รับเรื่องทางอีเมล → นำไฟล์เข้า OCS Cloud Office → เสนอ/พิจารณาในระบบ → ประชุมออนไลน์/จัดเก็บบน Cloud → เชื่อมข้อมูลสู่ Legal Database และ Law.go.th
- ปรับสภาพแวดล้อมการทำงานให้รองรับกระบวนการใหม่ เช่น ห้องประชุมอัจฉริยะ Co-Working Space ระบบลงเวลา/บริการภายในผ่าน Line และระบบติดตามแผนและงบประมาณ
- ใช้ระบบสารสนเทศเป็นจุดควบคุมและติดตามงาน ลดการใช้แฟ้มเอกสารและลดความเสี่ยงงานหยุดชะงัก

6.2

การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ (Innovated Improvement of Products, Services and Processes)

- พัฒนา OCS Cloud Office ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน โดยไม่ต้องจัดพิมพ์เอกสารหรือเสนอแฟ้มงาน และเจ้าหน้าที่สามารถทำงานได้ทุกที่
- พัฒนาเว็บไซต์ศูนย์กลางข้อมูลกฎหมาย ค้นหากฎหมายได้หลายรูปแบบ แสดงสถานะกฎหมาย หัวข้อกฎหมาย และ Timeline การแก้ไขรายฉบับ
- ร่วมกับ สพร. จัดทำระบบกลางทางกฎหมาย (Law.go.th) ให้หน่วยงานรัฐรับฟังความคิดเห็น ประเมินผลสัมฤทธิ์กฎหมาย และจัดแจ้งผู้เกี่ยวข้องในระบบเดียว
- ใช้ Microsoft Office/Teams/Cloud และความร่วมมือด้านเทคโนโลยี สนับสนุน Digital Transformation ของงานกฎหมาย

6.3

การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ (Operational Effectiveness)

- บูรณาการสำนักงานฯ สพร. บริษัทเทคโนโลยี และสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อเชื่อมงานกฎหมายกับรัฐบาลดิจิทัลและการปฏิบัติราชการทางอิเล็กทรอนิกส์
- ระบบกลางทางกฎหมายเป็นศูนย์กลางประเทศ ลดการพัฒนาแบบซ้ำซ้อนของหน่วยงานรัฐ และเปิดให้ประชาชนตรวจสอบ/แสดงความคิดเห็นได้ทุกที่ทุกเวลา
- รองรับความต่อเนื่องภารกิจในภาวะวิกฤตผ่าน Work from Anywhere ลดความเสี่ยงกระบวนการหยุดชะงัก และเพิ่มความคล่องตัวของบุคลากร
- เกิดผลลัพธ์ชัดเจนต่อภารกิจหลัก ประสิทธิภาพภายใน ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

ระบบกลางทางกฎหมาย, เว็บไซต์ข้อมูลกฎหมาย, เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์



ถาม-ตอบ ช่วงคลินิกให้คำปรึกษา PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569

หมวด 6

การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



ข้อคำถาม “หมวด 6” จากหน่วยงาน

01

มีการออกแบบและจัดการกระบวนการทำงานหลักที่สำคัญ

>> ควรยกระดับ “เมื่อออกแบบกระบวนการแล้ว ควรพัฒนาให้วัดผลได้ ปรับปรุงต่อเนื่อง และสร้างคุณค่าให้ประชาชนอย่างชัดเจน” โดย

1. ระบุให้ชัดว่าเป็น กระบวนการ End-to-End (ต้นน้ำ–ปลายน้ำ)
2. มีการกำหนด ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (เช่น เวลา คุณภาพ ต้นทุน)
3. ใช้ ข้อมูล/Feedback มาปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
4. นำ Digital / Automation / Lean มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ
5. เชื่อมโยงกระบวนการกับยุทธศาสตร์และความต้องการประชาชน

02

การปรับปรุงงานบริการ ถ้าในปีที่ประเมินไม่ได้มีการพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการเพิ่มเติม ซึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวข้องกับงบประมาณ สามารถให้ผลการดำเนินงานปีล่าสุดที่มีการปรับปรุงมาตอบได้ไหม?

>> อาจจะเป็นกระบวนการที่ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณก็ได้ แต่ต้องอธิบายเพิ่มเติมให้ครบตามเกณฑ์ โดย

- ☐ เป็น การพัฒนาล่าสุดที่เกิดขึ้นจริง (Recent Improvement)
- ☐ แสดงผลลัพธ์ที่ดีขึ้น (เช่น เวลา คุณภาพ ความพึงพอใจ)
- ☐ ยังมีการ ติดตามและต่อยอดอย่างต่อเนื่อง แม้ปัจจุบันไม่มีงบ (มีการ Maintaining / Monitoring / Minor Improvement)
- ☐ ใช้วิธี “ปรับเล็ก ปรับเร็ว” แม้งบจำกัด
- ☐ มีแผนพัฒนาในอนาคต (Planned Improvement)

ข้อคำถาม "หมวด 6" จากหน่วยงาน



03

- 3.1** ขอให้ยกตัวอย่างการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับกระบวนการของกรมนโยบาย/วิชาการ >> สำหรับ**กรมนโยบายหรือกรมวิชาการ** ควรพิจารณาก่อนว่า **"ผลผลิตหลัก"** ของหน่วยงานคืออะไร ซึ่งโดยทั่วไปมักเป็นข้อมูล ความรู้ รายงาน งานวิจัย ข้อเสนอเชิงนโยบาย หรือแนวทางวิชาการต่าง ๆ ดังนั้น การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศควรเชื่อมโยงกับกระบวนการเหล่านี้โดยตรง เช่น
- ใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่ง ทั้งข้อมูลภายใน ข้อมูลจากหน่วยงานภายนอก หรือข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดทำรายงานหรืองานวิจัยได้รวดเร็วขึ้น
 - ใช้ระบบฐานข้อมูลหรือเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประมวลผลสถานการณ์ แนวโน้ม ความต้องการของผู้รับบริการ หรือผลกระทบเชิงนโยบาย
 - ใช้ Dashboard หรือระบบรายงานผล เพื่อให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องเข้าถึงข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ทันเวลา
 - ใช้เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ หรือแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อเผยแพร่รายงาน องค์ความรู้ หรือข้อเสนอเชิงนโยบายให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงได้รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน
 - ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลกลับมาใช้ปรับปรุงงานวิชาการและงานนโยบาย

3.2 จำเป็นหรือไม่ ที่ผลลัพธ์ภายใต้การบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ตามข้อ 6.3.1 (1) ต้องแสดงผลกระทบทั้ง 3 ด้าน (ยุทธศาสตร์ชาติ ความยั่งยืนและขีดความสามารถทางการแข่งขัน)

>> ไม่จำเป็นต้องแสดงผลกระทบให้ครบทั้ง 3 ด้านทุกกรณี ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขัน แต่ควรพิจารณาตามบริบทของพันธกิจ กระบวนการ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงหากการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นส่งผลกระทบชัดเจนเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ก็สามารถรายงานเฉพาะด้านนั้นได้ เช่น

- ส่งผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ
- ส่งผลต่อความยั่งยืนของทรัพยากร สิ่งแวดล้อม สังคม หรือคุณภาพชีวิต
- ส่งผลต่อขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

แต่หากผลการดำเนินงานมีความเชื่อมโยงหลายด้าน หน่วยงานสามารถอธิบายให้ครบหลายมิติได้ โดยเน้นให้เห็นว่าการบูรณาการกระบวนการทำงานและข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ทำให้เกิดผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เป็นรูปธรรมอย่างไร

ข้อคำถาม "หมวด 6" จากหน่วยงาน



04

4.1 สวัสดิ์คะ รบกวนสอบถาม ข้อ **6.2.3** มีการลดต้นทุนและ/หรือเพิ่มผลิตภาพของกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนอันนี้ไม่ได้หมายถึงการจัดทำรายงานต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตใช้ไหมคะ หมายถึงมีการลดต้นทุนของกระบวนการดำเนินการใช้ไหมคะ?

>> ไม่ได้หมายถึงเฉพาะการจัดทำ **"รายงานต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต"** แต่หมายถึงการวิเคราะห์และลดต้นทุนของ **"กระบวนการทำงาน"** ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เช่น ลดขั้นตอน ลดเวลา ลดการใช้ทรัพยากร ลดเอกสาร ลดความซ้ำซ้อน หรือเพิ่มจำนวนงานที่ทำได้ภายใต้ทรัพยากรเท่าเดิม

4.2 Feedback ที่ได้รับนะคะ : แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) ควรก้าวข้ามความต่อเนื่องด้าน IT ไปสู่ความมั่นคงของประเทศ โดยการสร้างแนวทางการจัดการ "ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทานสุขภาพ (Supply-Chain Resilience)" เพื่อให้ระบบบัตรทองยังคงดำเนินการจัดสรรยาหรือเวชภัณฑ์ได้ต่อเนื่องแม้เกิดวิกฤตระดับโลกที่ส่งผลกระทบต่อ การขนส่ง หรือการขาดแคลนวัสดุทางการแพทย์ - ควรแสดงผลกระทบเชิงยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนกว่าผลผลิตหรือจำนวนบริการ เช่น การเข้าถึงบริการเพิ่มขึ้นแล้วส่งผลต่อสุขภาพประชาชนอย่างไร? ลดค่าใช้จ่ายครัวเรือนหรือภาระโรงพยาบาลอย่างไร? เพิ่มความยั่งยืนของระบบหลักประกันสุขภาพอย่างไร? และช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากอย่างไร ควรมีตัววัดผลกระทบระดับประเทศและพื้นที่รวมทั้งการเทียบเคียงกับเป้าหมายระยะยาว เลยไม่แน่ใจว่าเป็นการตอบ 6.3.2 หรือเปล่าคะ?

>> BCP เป็นระบบที่สร้างขึ้นจากระบบการบริหารความเสี่ยงในภาพใหญ่ขององค์กร ประเด็นที่น่าเสนอเป็นตัวอย่าง แต่ปัญหาใหญ่ คือ Logistic ทั้งระบบ หน่วยงานรายงานได้ว่า มีวิธีการฟื้นฟู หรือรักษากระบวนการทำงานให้เกิดผลเชิงลบน้อยที่สุด มีทางเลือกที่ท่านกำหนดหรือพิจารณาแนวทางตอบโต้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไรบ้าง

4.3 Feedback ที่ได้รับนะคะ : แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) ควรก้าวข้ามความต่อเนื่องด้าน IT ไปสู่ความมั่นคงของประเทศ โดยการสร้างแนวทางการจัดการ "ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทานสุขภาพ (Supply-Chain Resilience)" เพื่อให้ระบบบัตรทองยังคงดำเนินการจัดสรรยาหรือเวชภัณฑ์ได้ต่อเนื่องแม้เกิดวิกฤตระดับโลกที่ส่งผลกระทบต่อ การขนส่ง หรือการขาดแคลนวัสดุทางการแพทย์

- ควรแสดงผลกระทบเชิงยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนกว่าผลผลิตหรือจำนวนบริการ เช่น การเข้าถึงบริการเพิ่มขึ้นแล้วส่งผลต่อสุขภาพประชาชนอย่างไร? ลดค่าใช้จ่ายครัวเรือนหรือภาระโรงพยาบาลอย่างไร? เพิ่มความยั่งยืนของระบบหลักประกันสุขภาพอย่างไร? และช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากอย่างไร ควรมีตัววัดผลกระทบระดับประเทศและพื้นที่รวมทั้งการเทียบเคียงกับเป้าหมายระยะยาว เลยไม่แน่ใจว่าเป็นการตอบ 6.3.2 หรือเปล่าคะ?

>> BCP เป็นระบบที่สร้างขึ้นจากระบบการบริหารความเสี่ยงในภาพใหญ่ขององค์กร ประเด็นที่น่าเสนอเป็นตัวอย่าง แต่ปัญหาใหญ่ คือ Logistic ทั้งระบบ หน่วยงานรายงานได้ว่า มีวิธีการฟื้นฟู หรือรักษากระบวนการทำงานให้เกิดผลเชิงลบน้อยที่สุด มีทางเลือกที่ท่านกำหนดหรือพิจารณาแนวทางตอบโต้ปัญหาเหล่านั้นอย่างไรบ้าง

ข้อคำถาม "หมวด 6" จากหน่วยงาน



05

ขอแชร์มุมมองนะคะ เกณฑ์

6.3.1 มีการมุ่งเน้นประสิทธิผลที่ส่งผลกระทบต่อสูง

6.3.2 มีการจัดการเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

จากคำถาม

6.3.1 มอง “เชิงระบบ/แนวทาง” มีหลักการบริหารการเงินอย่างไร วางแผนความยั่งยืนอย่างไร จัดลำดับความสำคัญงบประมาณอย่างไร?

>> ดู “**ประสิทธิผลทั้งองค์การและผลกระทบสูง**” ว่าหน่วยงานมีระบบงาน การบูรณาการกระบวนการ ข้อมูล และความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติ ความยั่งยืน หรือขีดความสามารถทางการแข่งขันหากยกตัวอย่างเรื่องการเงิน/งบประมาณ สามารถอธิบายได้ว่า หน่วยงานมีหลักการบริหารงบประมาณอย่างไร จัดลำดับความสำคัญอย่างไร ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจอย่างไร และทำให้เกิดผลลัพธ์หรือผลกระทบที่ชัดเจนอย่างไร

6.3.2 มองการรองรับความเสี่ยง/วิกฤต” ถ้าเกิดสถานการณ์กระทบงบฯ องค์การยังบริหารการเงินได้ต่อเนื่องหรือไม่ มีแผนสำรอง/ปรับตัวอย่างไร?

>> ดู “**การรับมือภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน**” ว่าหน่วยงานวิเคราะห์ความเสี่ยง เตรียมแผนรองรับ มีมาตรการลดผลกระทบ ชักซ้อมแผน และสามารถฟื้นฟูหรือดำเนินภารกิจต่อเนื่องได้อย่างไรหากเป็นกรณีงบประมาณหรือการเงิน อาจอธิบายว่า หากเกิดวิกฤตที่กระทบงบประมาณ รายได้ ทรัพยากร หรือการจัดสรรงบ หน่วยงานมีแผนสำรอง ปรับลำดับความสำคัญ หรือปรับกระบวนการอย่างไร เพื่อให้ภารกิจสำคัญยังดำเนินต่อไปได้

6.3.3 ถ้าหน่วยงานมีแผนภัยพิบัติแล้ว เช่น การรับมือการโจมตีข้อมูลจากหน่วยงานภายนอก แต่การโจมตีมันมีมากขึ้น แต่เขาเข้าไม่ถึงข้อมูล ทำให้ผลลัพธ์หมวด 7 อาจจะไม่สะท้อน เพราะเหมือนมีการโจมตีที่มากขึ้น ดังนั้น คำว่า “ภัยพิบัติ” ตามหมวด 6 จะหมายถึงเรื่องอื่นที่ไม่ใช่การโจมตีทางไซเบอร์หรือไม่คะ

>> การโจมตีทางไซเบอร์ รายงานในหมวด 4.2 ครับ ส่วน “ภัยพิบัติ” มองภาพอื่น ที่อาจส่งผลต่อการหยุดชะงักการปฏิบัติงาน เช่น กรณีน้ำท่วม กรณีตัดสายเคเบิล ก็อยู่ในกรณีนี้ คำถามนี้เชื่อมโยงกับ OP ตามเรื่องสินทรัพย์

ข้อคำถาม "หมวด 6" จากหน่วยงาน



06

การได้รับรางวัลต่างๆ ถ้าปีปัจจุบันมีน้อยกว่าปีก่อน เราจะเอามาเป็นตัวชี้วัดของปีปัจจุบันต่อไม่ได้ใช้มั๊ยคะ ควรเปลี่ยนตัวชี้เลยหรือไม่?

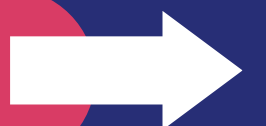
>> ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนตัวชี้วัดทันที แต่ควรพิจารณาว่า "จำนวนรางวัลที่ได้รับ" ยังสะท้อนผลลัพธ์สำคัญของหน่วยงานในปีปัจจุบันได้จริงหรือไม่หากใช้ตัวชี้วัดเรื่องรางวัล ควรระวังว่า

- จำนวนรางวัลอาจขึ้นลงจากปัจจัยภายนอก เช่น จำนวนเวทีรางวัล เกณฑ์การพิจารณา หรือการแข่งขันในแต่ละปี
- หากปีปัจจุบันได้รับรางวัลน้อยลง ต้องอธิบายบริบท สาเหตุ และสิ่งที่หน่วยงานเรียนรู้/ปรับปรุง
- ไม่ควรใช้ "จำนวนรางวัล" เพียงอย่างเดียว แต่ควรมีตัววัดผลลัพธ์ที่สะท้อนประสิทธิภาพของกระบวนการ หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงประกอบด้วย

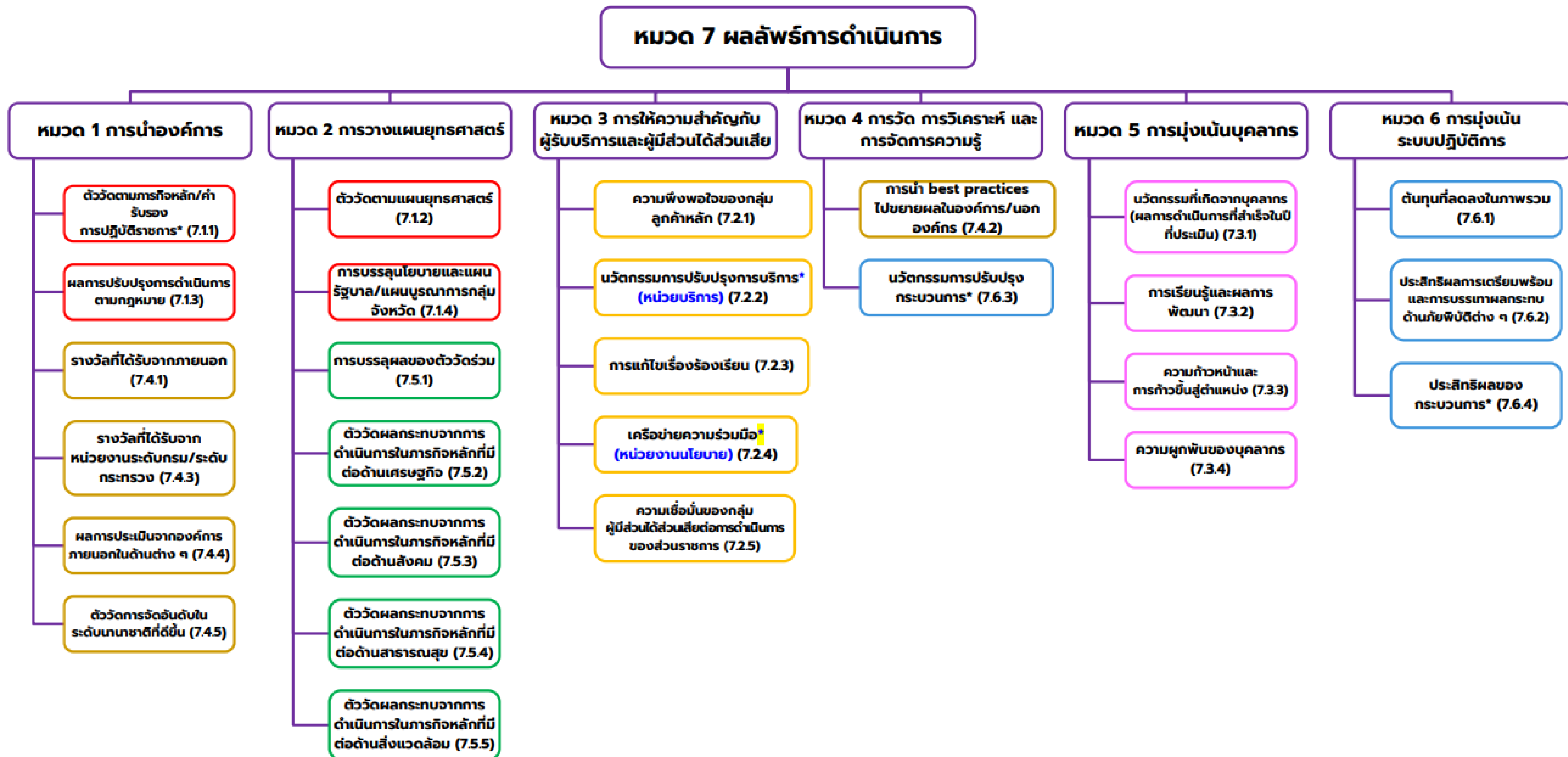
หมวด 7

ผลลัพธ์การดำเนินการ

Next slide



โครงสร้างเกณฑ์การประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568 หมวด 7

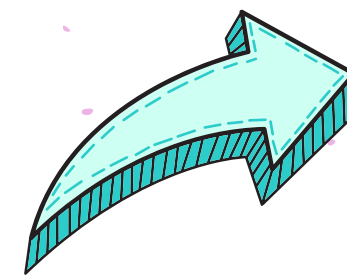
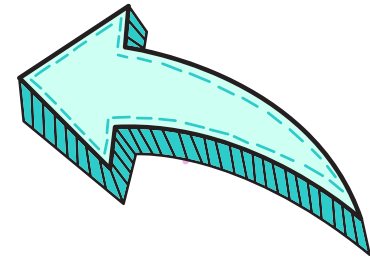


01 มีความสำคัญและมีความหมาย (Significance) / Meaningful Experience)

ตัววัดผลลัพธ์ต้อง “มีนัยสำคัญ” และ “มีความหมาย”
ต่อกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เช่น
ประชาชน ผู้ใช้บริการ ประเทศ

02 เป็นตัววัดที่ผูกพันกับกระบวนการ (Process / Experience Linkage)

ตัววัดผลลัพธ์ต้อง “เชื่อมโยงโดยตรง” กับ
กระบวนการที่ทำงานจริง โดยต้องวัดสิ่งที่เป็น
ผลสะท้อนจากระบบ/กระบวนการ



03 เป็นผลจากการปรับปรุงกระบวนการและนวัตกรรม (Improvement-driven Result / Innovation Experience)

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

04 แสดงถึงขีดความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ (Excellence Competitiveness)

ตัววัดผลลัพธ์ “แสดงถึงขีดความสามารถในการแข่งขัน
ประเทศ (ระดับ Excellence)” ตัววัดประเภทนี้
National Index / Global Ranking ตัววัดกลุ่มนี้
ระดับ” สำคัญกว่า “แนวโน้ม” จึงอาจไม่จำเป็นต้อง
ทุกปี แต่ต้องรักษาระดับมาตรฐานความเป็นเลิศ

ลักษณะของตัววัดที่ดี

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ตัววัดของผลลัพธ์ควรสะท้อนผลการดำเนินการของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ เป็นตัววัดสำคัญที่บอกถึงผลที่เกิดขึ้น มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลกับการดำเนินการในหมวดต่าง ๆ มีการตั้งค่าเป้าหมายท้าทาย และประสิทธิผลของการบรรลุเป้าหมาย

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



เกณฑ์ประเมิน

1. เป็นตัววัดที่มีความสำคัญชัดเจนในเชิงปริมาณ และสัมพันธ์กับหมวดที่เกี่ยวข้อง หรือการปฏิบัติการในภาพรวม สอดคล้องกับการวัดในแต่ละมิติและกลุ่มตัววัด
2. ตัววัดมีการตั้งค่าเป้าหมายที่ท้าทาย (กำหนดค่าเป้าหมายให้มีผลดีกว่าค่าเฉลี่ยของผลการดำเนินงานย้อนหลัง 2 จุดย้อนหลัง โดยคำนวณเป็นทศนิยม 2 ตำแหน่ง น้อยดี-พิเศษลง ค่ามากดี-พิเศษขึ้น)
3. ไม่นำเสนอตัวชี้วัดเดียวกันหรือมีความหมายซ้ำ จะไม่พิจารณาให้คะแนน และไม่นำเสนอตัวชี้วัดแยกวัดย่อย ๆ เป็นหลายตัวชี้วัด เพื่อให้ไม่ให้เป็นตัวชี้วัดซ้ำซ้อน
4. กรณียุติ 7.5 ต้องเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนผลกระทบเชิง Impact กับประชาชน สังคม ประเทศอย่างแท้จริง ไม่ใช่การวัดกิจกรรม/ผลผลิต
5. กรณีไม่มีข้อร้องเรียน/มีผลการดำเนินงานที่เกินร้อยละ 100 ควรเสนอตัวชี้วัดอื่นแทน



เงื่อนไขหักคะแนน

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 ที่เป็นตัวชี้วัดที่ท้าทายและมี Impact
2. กรณี ผลการดำเนินงานไม่สามารถแสดงการยกระดับผลลัพธ์เชิงอันดับได้เพิ่มเติม เช่น มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงสุด ร้อยละ 100 หรือได้อันดับที่ 1 ในเวทีการแข่งขันระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง

เงื่อนไขการรายงานและเกณฑ์การประเมินหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ



01

ตัววัดทุกตัวที่รายงานต้องเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

เป็นผลงานเชิงประจักษ์ สามารถ**ตั้งเป้าหมาย วัดผลการปรับปรุง** เพื่อคำนวณระดับจากการพัฒนา



02

กำหนดให้หน่วยงานรายงานผลตัววัดมีทีละ 5 ตัว

- แต่ละกลุ่มตัวชี้วัด ให้รายงาน**ไม่เกิน 2 ตัว ยกเว้น** กรณีตัวชี้วัดในกลุ่มของภารกิจหลัก/คำรับรองการปฏิบัติราชการ (ในมิติ 7.1) ให้หน่วยงานรายงานผล **ไม่เกิน 3 ตัวชี้วัด** ทั้งนี้ **กลุ่มตัวชี้วัดบังคับ*** ต้องรายงานให้ครบทุกกลุ่ม
- **ตัวชี้วัดบังคับ**** (ในมิติ 7.6) **ให้รายงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดให้ครบทุกตัว**



03

การรายงานผลในแต่ละมิติ

ไม่รายงานตัววัดซ้ำในกลุ่มเดียวกัน หรือข้ามกลุ่มมิติ(แม้เปลี่ยนหน่วยวัดก็ตาม)

****กรณีรายงานซ้ำจะไม่พิจารณาให้คะแนน**



04

ตัววัดทุกตัวต้องตั้งเป้าหมายท้าทาย (เป้าหมายในปัจจุบันต้องดีกว่า **ค่าเฉลี่ยของ 2 ปีก่อนหน้า**)

ระดับการบรรลุของตัววัดในปีปัจจุบัน

0 คะแนน ตัวชี้วัดไม่เหมาะสม/ไม่สอดคล้องกับกลุ่มตัววัด

200 คะแนน ผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย

400 คะแนน (ระดับ Advance) ผลการดำเนินงานมากกว่าหรือเท่ากับ ร้อยละ 5 - ร้อยละ 10 ของค่าเป้าหมาย

500 คะแนน (ระดับ Significance) ผลการดำเนินงานเกินกว่าร้อยละ 10 ของค่าเป้าหมาย

100 คะแนน ค่าเป้าหมายไม่ท้าทาย

300 คะแนน (ระดับ Basic) ผลการดำเนินงานน้อยกว่าร้อยละ 5 ของค่าเป้าหมาย

* กรณีเสนอตัวชี้วัดซ้ำ/ความหมายซ้ำ จะไม่พิจารณาให้คะแนน และไม่เสนอตัวชี้วัดแยกวัดย่อย ๆ เป็นหลายตัว **กรณีมีผลการดำเนินงานไม่ครบ 3 จุด หักจุดละ 100 คะแนน



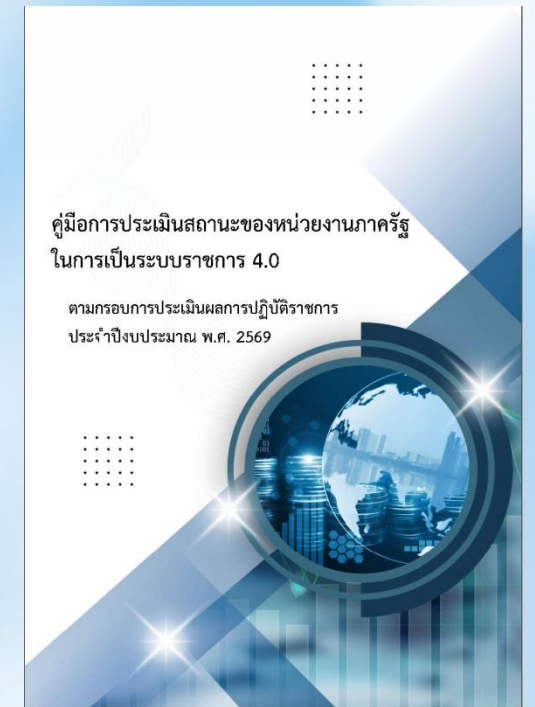
05

ให้หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการของตัววัด 3 ปี

เพื่อให้เห็น**แนวโน้ม (การบรรลุในระดับ Significance)**

ตัวอย่างการอธิบายเพิ่มเติมหมวด 7 PMQA 4.0

- ส่วนราชการต้องระบุวิธีการวัดตัวชี้วัดใน “ช่องคำอธิบายตัวชี้วัด” เพื่อผู้ตรวจประเมินใช้ประกอบการตัดสินใจให้คะแนน
- ตัวชี้วัดที่ สกพร. กำหนดค่าเป้าหมายให้เหมือนกัน 4 ตัวชี้วัด ได้แก่
 - ตัวชี้วัดบังคับใน 7.2.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหน่วยงาน (ใช้ผล EIT Survey จาก ปปช.)
(ค่าเป้าหมายจากค่าเฉลี่ยปี 66-67 จำแนก กรม ร้อยละ 85.81 จังหวัด ร้อยละ 89.85 และ องค์การมหาชน ร้อยละ 83.98)
 - Basic KPI ใน 7.4.4 คะแนนการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) :
(ค่าเป้าหมายจากค่าเฉลี่ย ปี 68 กรม 423.47 คะแนน จังหวัด 398.89 คะแนน และ องค์การมหาชน 424.62 คะแนน)
 - Basic KPI ใน 7.5.5 ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร : (กำหนดเกณฑ์วัด และค่าเป้าหมาย ร้อยละ 70)
 - ตัวชี้วัดบังคับใน 7.6.3 ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ (โดย สพร.) : (ค่าเป้าหมายจากค่าเฉลี่ยปี 66-67 จำแนก กรม ร้อยละ 63.45 จังหวัด ร้อยละ 49.35 และองค์การมหาชน ร้อยละ 55.05)



ดูรายละเอียดคู่มือฯ หน้า 64-84

คำอธิบาย	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดบังคับ**/Basic KPI
กลุ่มตัววัด 4 เครือข่ายความร่วมมือ* (หน่วยนโยบาย)		
ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ (โดยเน้นการมองที่กระบวนการ และผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และให้ความสำคัญกับการบูรณาการการทำงานร่วมกับเครือข่ายในระดับองค์กร ไม่ใช่ระดับบุคคล)	เพื่อวัดประสิทธิผลของการทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน หรือภาคประชาชน เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างบูรณาการ	1) ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย ** (โดยพิจารณาจากตัววัดที่สะท้อน Outcome หรือ Output ซึ่งควรสะท้อนให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของเครือข่ายที่สำคัญ อย่างน้อย 1 เครือข่าย ในการแก้ไขปัญหา/ความไม่พึงพอใจ/ความท้าทาย (ไม่แยกแต่ละเครือข่ายมาเป็นแต่ละตัวชี้วัดและรวมมีหลายตัววัด)) 2) ร้อยละของข้อมูลที่แลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานเพื่อให้บริการร่วม 3) ระดับความพึงพอใจของภาคีเครือข่ายต่อการทำงานร่วมกัน 4) มูลค่าทรัพยากรที่ระดมได้จากเครือข่าย) เช่น งบประมาณ, บุคลากร, เทคโนโลยี, องค์ความรู้ (ร้อยละของการแก้ไขปัญหาเชิงพื้นที่ที่สำเร็จด้วยการบูรณาการหลายภาคส่วน)

**** ตัวชี้วัดบังคับ**
หน่วยนโยบาย

Basic KPI เป็นตัวชี้วัด
ในตะกร้าให้หน่วยงาน
เลือกใช้ โดยไม่หัก
คะแนนความเหมาะสม
แต่หน่วยงานสามารถเสนอ
ตัวอื่นนอกเหนือจากนี้ได้
ผู้ตรวจจะพิจารณาความ
เหมาะสมของตัวชี้วัดที่
หน่วยงานเสนอมาในการ
ตรวจประเมิน

ทำความเข้าใจกับคำอธิบาย และ
วัตถุประสงค์ก่อนเลือกตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดบังคับ และตัวอย่างตัวชี้วัดเลือก Basic KPI หมวด 7 ของ PMQA 4.0

7.1 ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

กลุ่มตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดบังคับ*	ตัวอย่าง Basic KPI
1. ตัววัดตามภารกิจหลัก/คำรับรองการปฏิบัติราชการ	-	ตัวชี้วัดที่กำหนดจากตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์สำคัญ (Strategic KPIs)

7.2 ด้านผู้รับบริการ และประชาชน

กลุ่มตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดบังคับ*	ตัวอย่าง Basic KPI
1. ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหน่วยงาน (ใช้ผล EIT Survey จาก ปปช.)_new (ค่าเป้าหมายค่าเฉลี่ยร้อยละจากปี 66-67 จำแนก กรม 85.81 จังหวัด 89.85 และ องค์การมหาชน 83.98)	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในงานบริการหลัก..... - ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อการใช้ผลิตภัณฑ์.....ของหน่วยงาน
2. นวัตกรรมการปรับปรุงการบริการ (หน่วยบริการ)	ร้อยละของการให้บริการที่ปรับปรุงดิจิทัลเต็มรูปแบบ	- ร้อยละของผู้รับบริการที่เข้าถึงบริการภายในเกณฑ์เวลาที่กำหนด - อัตราความผิดพลาดของกระบวนการให้บริการ
4. เครือข่ายความร่วมมือ (หน่วยนโยบาย)	ร้อยละร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย	- ระดับความพึงพอใจของภาคีเครือข่ายต่อการทำงานร่วมกัน - ร้อยละของข้อมูลที่แลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานเพื่อให้บริการร่วม

7.3 ด้านบุคลากร

กลุ่มตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดบังคับ*	ตัวอย่าง Basic KPI
1. ตัวชี้วัดของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรของหน่วยงาน (โดยเน้นกระบวนการให้บุคลากรมีกระบวนการในการสร้างนวัตกรรม)	-	- จำนวนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงานบริการที่เกิดจากบุคลากร (ผ่านระบบการปรับปรุงงานขององค์กร) และนำไปสู่การใช้จริง - มูลค่า/ผลกระทบที่เกิดจากนวัตกรรม

7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ

กลุ่มตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดบังคับ*	ตัวอย่าง Basic KPI
4. ผลการประเมินจากองค์กรภายนอกในด้านต่าง ๆ	-	- คะแนนการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) (ค่าเป้าหมายจากค่าเฉลี่ยคะแนน ปี 68 กรม 423.47 จังหวัด 398.89 และ องค์การมหาชน 424.62) - ร้อยละของหน่วยงาน/ห้องปฏิบัติการ/ระบบงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับประเทศหรือนานาชาติ เช่น ISO , HA)

7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

กลุ่มตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดบังคับ*	ตัวอย่าง Basic KPI
1. การบรรลุผลของตัววัดร่วม	-	ตัวชี้วัดขับเคลื่อนการบูรณาการร่วมกัน (Joint KPIs) ตามประเด็นนโยบายสำคัญ (Agenda) ตามมติคณะรัฐมนตรี

7.6 ด้านการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

กลุ่มตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดบังคับ*	ตัวอย่าง Basic KPI
3. นวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ	ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ (โดย สพร.) (ค่าเป้าหมายจากค่าเฉลี่ยร้อยละจากปี 66-67 จำแนก กรม 63.45 จังหวัด 49.35 และองค์การมหาชน 55.05)	- จำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาและนำมาประยุกต์ใช้ในงาน - ระยะเวลาปฏิบัติงานรวมของกระบวนการ (จากการปรับปรุงกระบวนการ)
4. ประสิทธิภาพของกระบวนการ	1) ร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data) 2) ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitalized	- ร้อยละของชุดข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนราชการอื่นได้ - ปริมาณงานที่ทำได้ต่อหน่วยเวลา

ถาม-ตอบ ช่วงคลินิกให้คำปรึกษา PMQA 4.0 (KPI) ปี 2569

หมวด 7



ข้อคำถาม "หมวด 7" จากหน่วยงาน



01

การประเมินเรื่องดิจิทัลจะซ้ำซ้อนกับการประเมินความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของ สพร. ไหม?

>> สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเป็นตัวชี้วัดบังคับในหมวด 7.6.3 โดยจะดึงผลลัพธ์มาใส่ให้โดยอัตโนมัติ

02

ข้อมูล 3 ปีย้อนหลัง คือ 2566 2567 2568 ใช่ไหม?

>> ในระบบจะขึ้นให้รายงานปี 66-68 ทั้งนี้ ขึ้นกับบริบทของรอบการประเมินของแต่ละตัวชี้วัด เช่น การวัดทุก 2 ปี ให้ใส่คำอธิบายและผลปัดให้ผู้ตรวจทราบ (ในเกณฑ์จึงใช้คำว่า 3 จุด)

03

1. นวัตกรรมระดับบุคคล จะเริ่มต้นได้อย่างไร?

>> **นวัตกรรมระดับบุคคล** : ไม่ต้องเริ่มใหญ่ต้อง “ทำได้จริง วัดผลได้” โดยอาจเริ่มจาก “งานประจำ (Routine) → ปรับปรุงเล็ก ๆ (Small Innovation)” ตย.แนวทาง

- ❑ ให้บุคลากร Identify Pain point ในงานของตน
- ❑ ส่งเสริม Idea ง่าย ๆ ที่แก้ปัญหาจริง (Quick win)
- ❑ ใช้เครื่องมือ เช่น Lean / Digital / Simplification
- ❑ มีระบบ Idea Suggestion / เวทีประกวดนวัตกรรม
- ❑ สนับสนุนโดยหัวหน้างาน (Coaching)+

2. รางวัลระดับนานาชาติ จะเริ่มต้นได้อย่างไร เป็นบทบาทของหน่วยงาน ส่วนกลางหรือไม่?

>> 2.1 **รางวัลระดับนานาชาติ** เริ่มจาก “ยกระดับผลงานดีเด่นในองค์กร → ระดับประเทศ → นานาชาติ” ตัวอย่าง และแนวทาง :

- ❑ คัดเลือก Best Practice / นวัตกรรมเด่น
- ❑ พัฒนาให้มี ผลลัพธ์+ชัด (Impact / Value)
- ❑ จัดทำเอกสารและ Story ให้ตรงเกณฑ์สากล
- ❑ เรียนรู้เกณฑ์เวที เช่น UNPSA, ASEAN

>> 2.2 บทบาทส่วนกลาง vs ส่วนภูมิภาค : ไม่ใช่หน้าที่ส่วนกลางอย่างเดียว แต่ต้องทำร่วมกัน โดย ส่วนกลางวางนโยบาย/ระบบสนับสนุนคัดเลือกและผลักดันผลงาน และ หน่วยงาน (ทุกระดับ) สร้างผลงาน/นวัตกรรมจริงพัฒนาและนำเสนอ

“นวัตกรรมเริ่มจากงานเล็กของคนหน้างาน”

“รางวัลนานาชาติเริ่มจากผลงานจริง แล้วค่อยยกระดับ โดยส่วนกลางสนับสนุน”

ข้อคำถาม "หมวด 7" จากหน่วยงาน



04 ในกลุ่มตัวชี้วัดที่ 4 ผลการประเมินจากองค์การภายนอกในด้านต่าง ๆ สามารถใช้ตัวชี้วัด "ผลการจัดระดับ ITA อยู่ในระดับ A ขึ้นไป หรือ 85 คะแนนขึ้นไป และมีผลคะแนนดีขึ้น" ได้มั๊ย?
 >> ใช้ได้ อ้างอิงตามคู่มือเกณฑ์ฯ หน้า 74 ควรใส่ให้ถูกกลุ่ม+

กลุ่มตัววัด 4 ผลการประเมินจากองค์การภายนอกในด้านต่าง ๆ		
ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงาน โดยได้รับรองจากหน่วยงานภายนอกในระดับประเทศ/ระดับนานาชาติ	เพื่อวัดการได้รับการรับรองมาตรฐานจากสถาบันหรือองค์กรอิสระ เช่น ISO, ESG, SE หรือรางวัลด้านคุณธรรมและโปร่งใส	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) 2) ผลการจัดระดับ ITA อยู่ในระดับ A ขึ้นไป หรือ 85 คะแนนขึ้นไป และมีผลคะแนนดีขึ้น 3) สัมฤทธิ์ผลของโครงการริเริ่มตามมาตรฐานการรัฐบาล เช่น การลดลงของ Carbon Neutral (Net Zero) 4) ร้อยละของหน่วยงาน/ห้องปฏิบัติการ/ระบบงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับประเทศหรือนานาชาติ เช่น ISO , HA)

05 รางวัล **TO BE NUMBER ONE** นับใน 7.4.1 ไหมครับ?
 >> ได้ แต่ต้องอธิบายให้ผู้ตรวจพิจารณาว่า สะท้อนความสำเร็จของหน่วยงานในฐานะต้นแบบอย่างไร หรือเป็นผลจากการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับภารกิจหลัก การบริหารจัดการ หรือการสร้างคุณค่าให้กับประชาชน/กลุ่มเป้าหมาย เช่น สถิติพฤติกรรมบุคลากรดีขึ้นลดปัญหายาเสพติดมากขึ้น และ “ไม่ใช่เพียงการเข้าร่วมกิจกรรม หรือรางวัลเฉพาะบุคคลที่ไม่เชื่อมโยงกับระบบงานขององค์การ”

06 ตามเกณฑ์ถ้าไม่มีคำอธิบายทุก=ตัววัด ถ้าไม่มีจะได้ 0 ในการให้คะแนนถ้าไม่ได้อธิบายตัววัดหรือเป็นตัววัดที่มีความชัดเจนอยู่แล้วจะพิจารณาให้คะแนนไหม?
 >> ไม่อธิบายทุกตัววัดได้ แต่อาจมีโอกาสนไม่ได้คะแนน หากผู้ตรวจพิจารณาแล้วตีความแตกต่าง แล้วมีผลต่อการให้คะแนนความเหมาะสมของตัววัด

07 ไม่ทราบว่าเป็นต้องจัดทำตัวชี้วัดให้ครบทุกมิติหรือไม่ และหากมิติใดไม่มีตัวชี้วัดสามารถข้ามไปได้หรือไม่ แต่ไปเพิ่มในมิติอื่นๆ ให้ครบตามจำนวนตัวชี้วัดที่กำหนด และถ้าข้อใดไม่มีตัวชี้วัดจะถูกตัดคะแนนหรือไม่?
 >> จำเป็นต้องครบทุกมิติ แต่หน่วยงานสามารถเลือกกลุ่มตัววัดได้ ยกเว้นตัววัดบังคับที่ต้องทำ และไม่สามารถเพิ่มในมิติอื่นๆ มาทดแทนได้

ข้อคำถาม "หมวด 7" จากหน่วยงาน

08

ในข้อ **ประสิทธิภาพของกระบวนการ*** ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิภาพของการจัดการกระบวนการ

- ร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)**
- ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitalized**

อยากให้ช่วยยกตัวอย่าง เพื่อให้เห็นภาพ และเข้าใจร่วมกัน?

>> ตัวชี้วัดด้าน**ประสิทธิภาพของกระบวนการ**สามารถวัดได้หลายมิติ ขึ้นอยู่กับลักษณะของกระบวนการสำคัญของแต่ละหน่วยงาน เช่น การลดต้นทุน ลดระยะเวลา ลดขั้นตอน ลดข้อผิดพลาด เพิ่มจำนวนผู้รับบริการ หรือเพิ่มความเร็วในการให้บริการ ดังนั้น หน่วยงานควรกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละกระบวนการให้ชัดเจนก่อนว่า กระบวนการนั้นต้องการวัด **"ประสิทธิภาพ"** ในเรื่องใด

- สำหรับตัวชี้วัดร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data) หมายถึง การพิจารณาว่าหน่วยงานมีชุดข้อมูลดิจิทัลสำคัญที่สามารถเปิดเผยได้ทั้งหมดที่ชุด และได้เปิดเผยต่อสาธารณะตามมาตรฐานข้อมูลเปิดแล้วที่ชุด เช่น หน่วยงานมีชุดข้อมูลที่เปิดเผยได้ 50 ชุด และเปิดเผยผ่านช่องทางสาธารณะแล้ว 35 ชุด คิดเป็นร้อยละ 70
- ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitalized หมายถึง การพิจารณาว่าหน่วยงานมีฐานข้อมูลหรือเรื่องข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนหรือการปฏิบัติงานภายในที่เรื่อง และได้พัฒนาให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัลพร้อมใช้ วิเคราะห์ หรือเชื่อมโยงได้แล้วที่เรื่อง เช่น มีฐานข้อมูลสำคัญ 20 เรื่อง และพัฒนาเป็นระบบดิจิทัลแล้ว 12 เรื่อง คิดเป็นร้อยละ 60

ทั้งนี้ การรายงานไม่ควรระบุเพียงว่า **"มีการเปิดเผยข้อมูล"** หรือ **"มีฐานข้อมูลดิจิทัล"** เท่านั้น แต่ควรแสดงให้เห็นว่า การดำเนินการดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการอย่างไร เช่น ทำให้บริการเร็วขึ้น ลดภาระประชาชน ลดการใช้เอกสาร ลดความซ้ำซ้อน เพิ่มความถูกต้องของข้อมูล หรือช่วยให้ผู้บริหารใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้ดีขึ้น



ข้อคำถาม "หมวด 7" จากหน่วยงาน



09

ขอแสดงความคิดเห็น ค่ะ ตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากร ค่อนข้างหาผลลัพธ์ยากนะคะ เนื่องจากเมื่อเทียบกับเอกชน หน่วยงานภาครัฐ มีข้อจำกัดเยอะกว่า โดยเฉพาะค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไม่จูงใจและดึงดูดคนเก่งอยู่แล้วค่ะ ควรหาตัววัดใหม่ที่สะท้อนการทำงานของภาครัฐไหมคะ?

>> ตัวชี้วัดความผูกพันของบุคลากรยังสามารถใช้ได้ แต่ควรปรับให้เหมาะกับบริบทของภาครัฐ ไม่ควรวัดเฉพาะค่าตอบแทน หรือสวัสดิการ เนื่องจากเป็นข้อจำกัดเชิงระบบของราชการ หน่วยงานควรใช้ตัววัดหลายมิติประกอบกัน เช่น

- ความภาคภูมิใจในองค์กร
- การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
- การเสนอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ
- การเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน
- อัตราการลาออกหรือการขอย้าย
- ข้อร้องเรียนภายใน
- ผลสำรวจความผูกพันหรือความพึงพอใจของบุคลากร

ประเด็นสำคัญ คือ หน่วยงานควรวิเคราะห์ให้ได้ว่า **"ปัจจัยความผูกพัน"** ของบุคลากรแต่ละกลุ่มคืออะไร และนำผลวิเคราะห์ไปออกแบบมาตรการด้านบุคลากรให้เหมาะสม เพื่อให้ตัวชี้วัดสะท้อนการบริหารบุคลากรของภาครัฐได้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากขึ้น

10

ขออนุญาตเสนอความเห็นค่ะ การไม่มีคำอธิบายตัวชี้วัดในกรณีตัวชี้วัดด้านรางวัลที่ได้รับ ควรให้โอกาสชี้แจงโดยระบุชื่อรางวัล หากชี้แจงแล้วยังไม่ตรงกับตัวชี้วัด จึงให้ 0 คะแนนเช่นเดิมค่ะ

>> เนื่องจากไม่ได้เปิดรอบให้ทักท้วงตัวชี้วัด หากหน่วยงานมีคะแนนรวมไม่น้อยกว่า 300 คะแนน ดังนั้น แนะนำให้หน่วยงานเขียนคำอธิบายให้ชัดเจนในรอบรายงานผลการดำเนินงาน

ข้อคำถาม “ด้านระบบ” จากหน่วยงาน

01

สามารถส่งลิงค์ URL แบบหลักฐานในระบบรายงานผลออนไลน์ ได้หรือไม่ เนื่องจากตรวจสอบในระบบมีเพียงให้แนบไฟล์เอกสาร แต่ในแบบฟอร์ม 3 ระบบ * ไฟล์/ลิงค์แบบหลักฐาน?

>> ให้ยึดการแนบหลักฐานตามที่ระบบรายงานผลออนไลน์รองรับเป็นหลัก หากระบบเปิดให้แนบได้เฉพาะไฟล์เอกสาร ควรแนบหลักฐานในรูปแบบไฟล์ เช่น PDF, Word หรือภาพประกอบ ไม่ควรส่งเป็น URL เพียงอย่างเดียว
กรณีหลักฐานอยู่ในเว็บไซต์หรือระบบออนไลน์ สามารถจัดทำเอกสารสรุปหลักฐาน พร้อมระบุ URL หรือ QR Code ไว้ในไฟล์แนบ เพื่อให้ผู้ตรวจสามารถตรวจสอบเพิ่มเติมได้

02

ไฟล์เอกสารแนบในแต่ละข้อคำถามต้องมีขนาดไม่เกินเท่าไร?

>> ขนาดไม่เกิน 5MB

03

การกรอกข้อมูลในแต่ละประเด็นย่อย ใส่ตัวอักษรได้กี่อักขระ?

>> การกรอกเป็นการเขียนคำตอบโดยรวม รวมกันไม่เกิน 5,000 อักขระ

04

กรณียืนยันใช้คะแนน รางวัล pmqa4.0 เป็นคะแนนตัวชี้วัดแล้ว ต้อง ทำประเมิน PMQA KPI ในระบบไหมครับ?

>> กรณียืนยันการใช้คะแนน รางวัล PMQA 4.0 เป็นคะแนนตัวชี้วัดแล้ว ไม่ต้องทำการประเมิน PMQA KPI

05

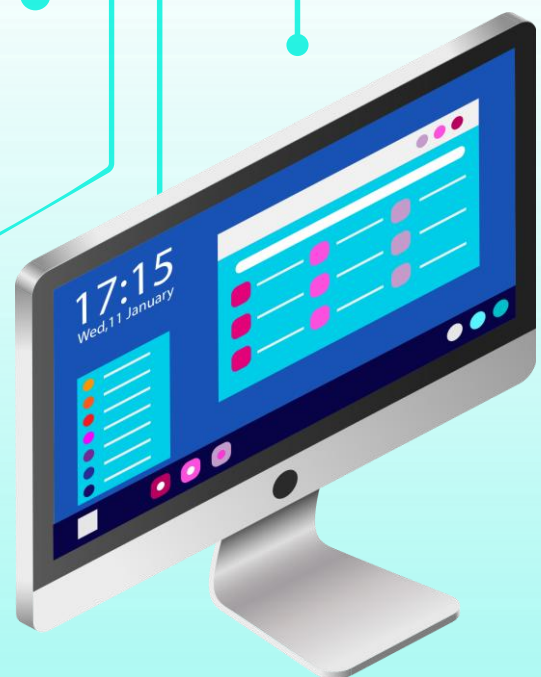
ถ้ารอบประกวด ได้คะแนนในขั้นมาตรฐาน หน่วยงานอยากทำรอบตัวชี้วัดด้วยเพื่อได้คะแนนมากกว่า สามารถทำได้ไหมคะ และต้องยืนยันรอบประกวดขั้นที่ 1 ด้วยไหม?

>> สามารถขอประเมินใหม่ได้ แต่อย่างไรก็ตามต้องยืนยันจะใช้คะแนนจาก รางวัล PMQA 4.0 หรือจะทำการประเมินใหม่

06

คำอธิบายตัวชี้วัด ให้ใส่ในช่องหมายเหตุหรือไม่ และใส่ตัวอักษรได้กี่อักขระ?

>> เปิดให้ใส่ในช่อง “คำอธิบาย” และ ไม่ได้จำกัดจำนวนอักขระ



ข้อเสนอแนะจากหน่วยงาน



01 อยากให้องค์ความรู้ หรือคู่มือ มีลักษณะเป็น Meta หรือมีความละเอียด อยู่ในแหล่งเดียว (ไม่แยกหลายชุด) ไม่ต้องตีความ

02 กรณี ยืนยันใช้คะแนน รางวัล pmqa4.0 เป็นคะแนนตัวชี้วัดแล้ว ต้อง ทำประเมิน PMQA KPI ในระบบใหม่ครับ

03 ถ้ารอบประกวด ได้คะแนนในขั้นมาตรฐาน หน่วยงานอยากทำรอบตัวชี้วัดด้วยเพื่อได้คะแนนมากกว่า สามารถทำได้ไหมคะ และต้องยืนยันรอบประกวดขั้นที่ 1 ด้วยไหม?

04 การตอบควรตอบที่ละเอียดให้ครบหรือสามารถตอบแบบภาพรวมได้

05 ขอให้ปรับปรุงวิธีการกรอกข้อมูลให้สะดวกมากขึ้น ในขั้นตอนสุดท้าย อาจจะใช้ AI เข้ามาช่วยเพื่อให้สรุปข้อมูลที่กรอกไปออกมาเป็น Dashboard หรือ ฟังเพื่อดูความเชื่อมโยงในการตอบ เป็นต้น

06

1. อยากให้มีการประเมินความพึงพอใจ หรือช่องทางการรับฟังปัญหา ภายหลังจากประกาศผลการประเมิน PMQA 4.0 รอบ KPI ค่ะ เพราะหน่วยงานไม่สามารถถูกรณได้ (มีคะแนนเกิน 300)
2. อยากให้การตรวจมีความเป็นมาตรฐานมากขึ้นค่ะ เพราะในบางข้อตอบคล้ายกับหน่วยงาน A แต่ไม่ได้คะแนน แต่หน่วยงาน A ได้คะแนน
3. อยากให้การให้ข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจ มีความชัดเจนและสอดคล้องกับสิ่งที่หน่วยงานตอบ เพราะที่ผ่านมาเหมือนเป็นการ copy แนวทาง/เกณฑ์ในข้อนั้นๆ มาให้ ซึ่งเราตีความไม่ออกว่าต้องการอะไร ถ้าข้อเสนอแนะพูดได้ตรงจุดตรงประเด็นจะดีมากฯ เลยค่ะ ขอบคุณค่ะ

ข้อเสนอแนะจากหน่วยงาน



07

ควรปรับปรุงแบบการวัดตัวชี้วัด 4.0 เนื่องจากมองว่า เป็นการเขียนผลงาน/รายงาน พรรณนาตามเกณฑ์ ซึ่งต้องใช้ความเชี่ยวชาญในการเขียนงานเชิงวิชาการอย่างมาก และการตอบคำถามแต่ละข้อมีความยากและต้องใช้เวลาคิดวิเคราะห์นาน ทำให้เจ้าหน้าที่หลายคนรู้สึก Burn out เพราะต้องทำแบบนี้ไปทุกๆ ปี

08

Line Official : Ask OPDC



Line ID : @askopdc

YouTube



[https://www.youtube.com/
pmqachannel](https://www.youtube.com/pmqachannel)

เอกสารประกอบการอบรม



[https://drive.google.com/drive/u/0/folders/
/17AP2Xa1sdE4djmiOAKP4IDDndMWxYXtW](https://drive.google.com/drive/u/0/folders/17AP2Xa1sdE4djmiOAKP4IDDndMWxYXtW)





พัฒนาระบบราชการ เพื่อชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชน
GOOD GOVERNANCE FOR BETTER LIFE

