



คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0

ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ประจำปี พ.ศ. 2568

คำนำ

ในปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว หน่วยงานภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการยกระดับการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและการพัฒนาประเทศ "คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี พ.ศ. 2568" ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางการประเมินผล PMQA 4.0 (KPI) ปี พ.ศ. 2568 และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยหลักเกณฑ์การประเมินที่ครอบคลุมมิติสำคัญของการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ระบบการนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การกำกับดูแลที่มีธรรมาภิบาล การจัดการความเสี่ยง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ ไปจนถึงการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ (KPI) ที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการทำงานราชการให้มีความต่อเนื่องและเกิดประโยชน์ต่อประชาชน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาขีดความสามารถ และสร้างผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนสร้างคุณค่าแก่ประชาชนและประเทศชาติในภาพรวม

สำนักงาน ก.พ.ร.
มกราคม 2568



สารบัญ

	หน้า
บทนำ	1
เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ตามมาตรการปรับปรุง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ปี 2568	7
ลักษณะสำคัญขององค์การ (Organizational Profile : OP)	8
หมวด 1 การนำองค์การ	11
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	19
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	31
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	44
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	61
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	75
หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ	85
ปฏิทินการดำเนินงาน	101
ช่องทางการติดต่อสอบถาม	101
แนะนำหนังสืออ่านประกอบเพิ่มเติม	102



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) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) และนโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งเน้นระบบราชการที่เปิดกว้างเชื่อมโยงกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย 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 5 พฤศจิกายน 2567 มีมติเห็นชอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการและจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ โดยกำหนดให้มีตัวชี้วัดการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ในส่วนขององค์ประกอบการประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base) มีน้ำหนักร้อยละ 10 ดังภาพด้านล่างนี้

องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568			มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2567	nws
1 การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Performance Base)			ร้อยละ 70	
ตัวชี้วัด				
1.1 ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์สำคัญ (Strategic KPIs)				
• ตัวชี้วัดตามนโยบายรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี ข้อเสนอแนะของรัฐบาล เช่น การขับเคลื่อนงานบริการ e-Service ตามมติคณะรัฐมนตรี และการดำเนินงานของนายกรัฐมนตรี (Ignite Thailand) เป็นต้น			ร้อยละ X	กำหนดน้ำหนักตามสัดส่วนความสำคัญตามมติคณะกรรมการกำกับฯ
• ตัวชี้วัดจากแผนแม่บทฯ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ที่หน่วยงานเป็นเจ้าภาพในการขับเคลื่อนเป้าหมาย			ร้อยละ X	
• ตัวชี้วัดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน			ร้อยละ X	
• ตัวชี้วัดจากแผนระดับชาติต่าง ๆ เช่น แผนระดับ 2 แผนระดับ 3 แผนงานบูรณาการ เป็นต้น			ร้อยละ X	
• ตัวชี้วัดภารกิจสำคัญของหน่วยงาน เช่น ตัวชี้วัดภารกิจที่ส่งผลกระทบ (Impact) ต่อการพัฒนาประเทศ ตัวชี้วัดภารกิจใหม่ที่เฝ้าจากการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ เป็นต้น			ร้อยละ X	
• การขับเคลื่อนตามแนวทางการผลักดันการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการ (e-Service)			ร้อยละ 0 - 10	
1.2 ตัวชี้วัดขับเคลื่อนการบูรณาการร่วมกัน (Joint KPIs) ตามประเด็นนโยบายสำคัญ (Agenda) ตามมติคณะรัฐมนตรี			ร้อยละ X	
1.3 ตัวชี้วัดตามภารกิจพื้นฐาน/งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Function KPIs) ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามภารกิจพื้นฐาน/งานประจำ งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก งานตามกฎหมาย กฎ หรือภารกิจในพื้นที่/ท้องถิ่น			ร้อยละ X	
2 การประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base)			ร้อยละ 30	
2.1 การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)			ร้อยละ 10	
2.2 การประเมินระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐ (DG Readiness Survey)			ร้อยละ 10	
2.3 การประเมินความพร้อมของหน่วยงาน*			ร้อยละ 10	
หมายเหตุ * การประเมินความพร้อมเพื่อใช้ข้อมูลจากการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ในแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment: EIT)				
			ร้อยละ 100	

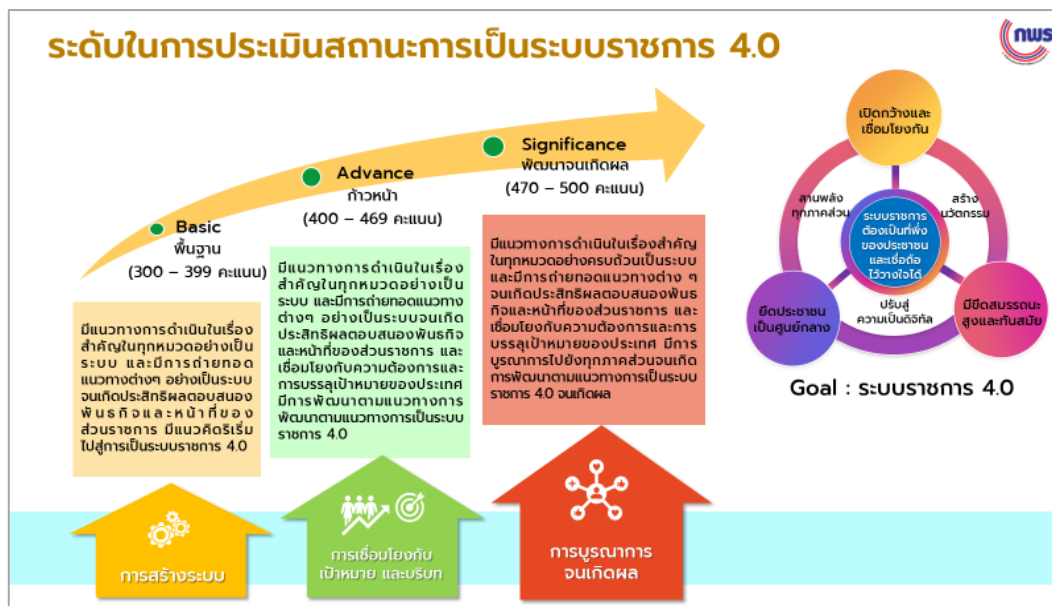
โดย PMQA 4.0 คือ เครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการ เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้ส่วนราชการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อประเมินความสามารถในการบริหารจัดการ

ภายในหน่วยงานและความพยายามของส่วนราชการในการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน ซึ่งการพิจารณาผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 จากสำนักงาน ก.พ.ร. เป็นคะแนนเฉลี่ยในภาพรวม ทั้ง 7 หมวด ประกอบด้วย หมวด 1 การนำองค์กร 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 2568 (ปรับเกณฑ์ยกระดับให้ใกล้เคียงเกณฑ์รางวัล PMQA 4.0 ปี 2567) และกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับระดับการพัฒนา PMQA 4.0 ดังภาพด้านล่าง



สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ออกแบบเครื่องมือการประเมินสถานะองค์กรในการเป็นระบบราชการ 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 และมีการคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้า **ระดับเกิดผล (การพัฒนาต่อเนื่อง)** เป็นการดำเนินการที่มีประสิทธิผลและมีนวัตกรรม (Effective & Innovative) คือ คิดเป็น คิดเก่ง คิดเชื่อมโยง และบูรณาการให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิผลและเกิดนวัตกรรม โดยมีคำอธิบายมิตีย่อยดังต่อไปนี้



1) การให้ความร่วมมือ (Collaboration) มีการพัฒนาจากพื้นฐานการทำงานในเชิงให้ความร่วมมือ (Cooperation) ไปสู่การบูรณาการวางแผนการทำงานร่วมกัน (Integration) และต่อยอดไปสู่การทำงานในเชิงร่วมกันคิด ร่วมกันทำงานให้ได้คำตอบที่ดี (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) มีการปรับปรุงงาน

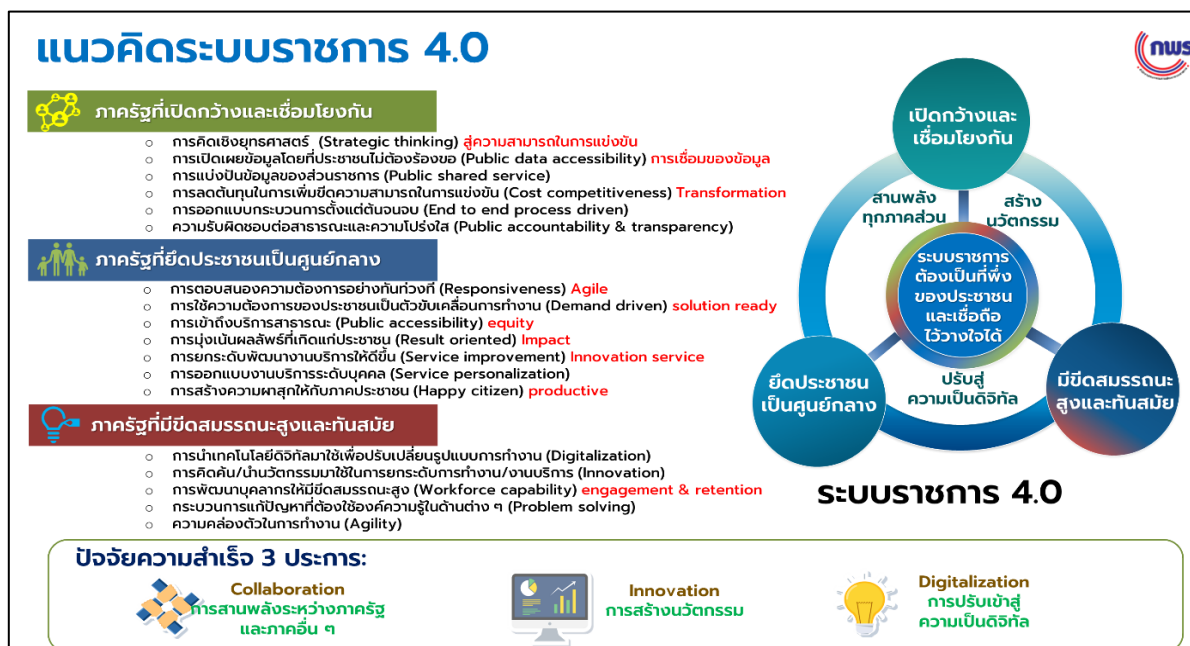
ตามวงจร P-D-C-A ไปสู่เชิงรุกในการปรับปรุงกระบวนการโดยวิเคราะห์จากข้อมูลทั้งภายในและภายนอก (Data-driven Improvement) เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุที่แท้จริงว่า ปัญหาอยู่ตรงไหนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ การกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม จนสามารถเทียบเคียง (Benchmark) กับกระบวนการทำงานขององค์กรอื่น เพื่อใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นเลิศ (Integrated Process Improvement Operational Excellence)

6) บุคลากร (People) ระดับตั้งรับ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติตามระเบียบ ตอบสนอง และทำงานตาม การสั่งการที่มาจากกระดัดบนสู่ระดับล่าง (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 (21st Century Leadership)

8) ผลลัพธ์ (Results) จากการบรรลุผลตามยุทธศาสตร์องค์กร (Organization) ไปสู่การบรรลุผล ตามยุทธศาสตร์พื้นที่ (Sector) จนไปสู่การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy)

รายละเอียดแนวคิดระบบราชการ 4.0 ดังภาพด้านล่าง



เป้าประสงค์ที่เกิดจากการใช้เกณฑ์ PMQA 4.0 เพื่อให้หน่วยงานนำไปใช้ขับเคลื่อนดังนี้

1. หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนองค์การสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน
2. หน่วยงานมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทำให้องค์การ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
3. หน่วยงานมีการคาดการณ์และมีการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง
4. หน่วยงานมีทิศทางการพัฒนาไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG)

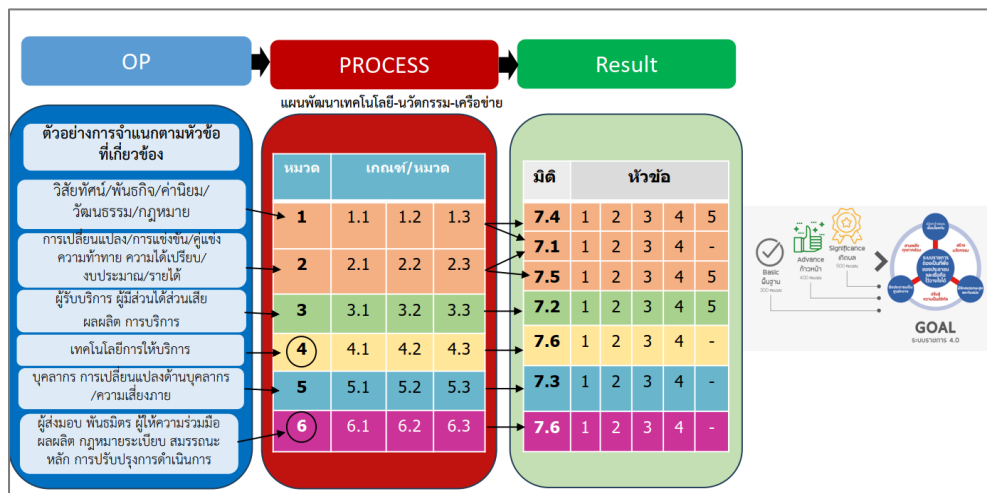
โปรดศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้จาก “คู่มือหลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม”

สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดมาตรฐานในการตรวจประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ในปี 2568

ไว้ภายใต้กรอบของหลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม รวมถึงเอกสารประกอบการอบรมแนวทางการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 เมื่อวันที่ 15-16 มกราคม 2568 ซึ่งการพิจารณาระดับผลคะแนนของแต่ละข้อจะพิจารณาจากผลการดำเนินการ ที่ส่วนราชการเขียนตอบคำถามในแต่ละข้อ โดยมีแนวทางการตรวจที่สำคัญในภาพรวม สรุปได้ดังนี้

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

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



การตรวจประเมินจะพิจารณาข้อมูลจากลักษณะสำคัญขององค์การที่หน่วยงาน ส่งมาให้ประกอบการให้คะแนนในคำตอบของข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กัน ดังภาพความเชื่อมโยง ลักษณะสำคัญขององค์การ (Organizational Profile : OP) กับหมวดกระบวนการ (หมวด 1 ถึง หมวด 6) และหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) ดังนั้น การให้คะแนนบางข้อคำถามที่ไม่สามารถมองภาพรวมทุกหน่วยงานเหมือนกัน ได้จึงมีความแตกต่างกัน เช่น ข้อคำถามย่อยข้อที่ 1.1.1 ประเด็นเรื่องผลกระทบต่อสังคมที่เกิดขึ้นจากหน่วยงาน ตามพันธกิจหลัก กรณีนี้จะพิจารณาว่าส่งผลกระทบต่อสังคมที่เชื่อมโยงลักษณะงานตามพันธกิจหลักหรือไม่

- ระดับผลคะแนนของแต่ละข้อ พิจารณาจากประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนในการพัฒนาองค์การในแต่ละข้อว่าอยู่ภายใต้เกณฑ์ PMQA 4.0 ระดับการพัฒนาใดใน 3 ระดับ และใช้เป็นคะแนนผลรวมของค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับ ได้แก่
 - 1) ระดับพื้นฐาน (Basic) เท่ากับ 300 คะแนน เป็นการดำเนินงานที่เป็นระบบในเชิงตั้งรับ (Proactive) คือ ปฏิบัติงานตามหน้าที่ และระเบียบปฏิบัติ
 - 2) ระดับก้าวหน้า (Advance) เท่ากับ 400 คะแนน (ได้ระดับคะแนนจาก 300 เพิ่มอีก 100 คะแนน) เป็นการดำเนินงานในเชิงรุก (Proactive) คือ คิดและวิเคราะห์ก่อนที่จะปฏิบัติงาน และมีการคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้า
 - 3) ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) เท่ากับ 500 คะแนน (ได้ระดับคะแนนจาก 400 เพิ่มอีก 100 คะแนน) เป็นการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลและมีนวัตกรรม (Effective & Innovation) คือ คิดเชื่อมโยงและบูรณาการให้ได้ผลงาน ที่ประสิทธิผลและเกิดนวัตกรรม และบางหัวข้อสามารถเป็นแนวปฏิบัติที่ดีเลิศได้



เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ปี 2568

โครงสร้างเกณฑ์การประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568 ประกอบด้วยหมวดกระบวนการ
ทั้ง 6 หมวด (หมวด 1 ถึง หมวด 6) มีข้อคำถาม รวม 31 ข้อ ประเด็นตรวจสอบเพื่อความครบถ้วน
ในการพัฒนาองค์กร รวม 106 ประเด็น (ดังภาพด้านล่าง) และหมวดผลลัพธ์ในการดำเนินการ (หมวด 7)
รวม 6 มิติ ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานรายงานผลตัววัดมิติละไม่เกิน 5 ตัว

โครงสร้างเกณฑ์การประเมิน PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1

1.2

1.3

1.1.1 : 1

1.1.2 : 1

1.2.1 : 1

1.3.1 : 1

2

2

1

1

1

3

2

1

2

2

1

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1

2.2

2.3

2.1.1 : 1

2.2.1 : 1

2.2.2 : 1

2.3.1 : 1

2.3.2 : 1

2.3.3 : 1

3

4

1

1

1

-

1

3

1

1

2

-

1

1

1

1

-

-

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1

3.2

3.3

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

1

1

1

-

1

1

2

2

-

-

-

1

3

-

-

1

2

-

-

-

1

หมวด 4 การวัดการวิเคราะห์ การจัดการความรู้

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 : 3

2

-

-

1

2

2

3

-

-

-

2

2

2

1

1

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

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

1

4

-

-

1

2

1

1

1

-

2

-

1

2

1

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

1

1

1

-

2

-

3

1

1

-

-

1

1

1

-

ข้อ

ประเด็นตรวจสอบเพื่อความครบถ้วน

หมวด 1

4

19

หมวด 2

6

22

หมวด 3

7

17

หมวด 4

5

18

หมวด 5

5

17

หมวด 6

5

13

รวม

31

106

Basic (A&D)

Advance (Alignment)

Significance (Integration)

ลักษณะสำคัญขององค์การ

“ลักษณะสำคัญขององค์การ” คือ ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานและความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ ลักษณะสำคัญขององค์การเป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมที่สุดในการตรวจประเมินองค์การด้วยตนเอง และช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่อาจขาดหายไป และมุ่งเน้นที่ความต้องการด้านผลการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์

ลักษณะสำคัญขององค์การจะทำให้ทุกคนในองค์การเข้าใจถึงทิศทางการดำเนินงาน และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินการขององค์การ ทุกคำถามในลักษณะสำคัญขององค์การจะเชื่อมโยงกับกระบวนการซึ่งอยู่ในเกณฑ์หมวดต่าง ๆ ดังนั้น องค์การจึงต้องชัดเจนในทุกประเด็น สำหรับการดำเนินการของส่วนราชการที่ต้องการตอบสนองการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ควรพิจารณาและให้ความสำคัญในรายละเอียดตัวเอียงที่ไฮไลต์สีแดง 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 ความปลอดภัยและ*ความเสี่ยง*ของส่วนราชการ อะไรบ้าง
- *ประเด็นการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่สำคัญคืออะไร พื้นฐานของบุคลากรที่มีผลต่อการวางแผนการพัฒนาและการสร้างขีดความสามารถในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงมีอะไรบ้าง*

(4) สินทรัพย์

- ส่วนราชการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ ที่สำคัญอะไรบ้าง
- *ระบุความสำคัญของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่มีและที่ใช้อยู่ที่สนับสนุนการดำเนินการและการให้บริการ*

(5) กฎหมาย กฎระเบียบและข้อบังคับ

- ส่วนราชการดำเนินการภายใต้สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญอะไรบ้าง
- *กฎหมายและกฎระเบียบอะไรที่มีอยู่และเอื้อให้ส่วนราชการทำงานอย่างมีความคล่องตัว และตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ*

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(6) โครงสร้างองค์กร

- โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลของส่วนราชการมีลักษณะอย่างไร
- ระบบการรายงานระหว่างคณะกรรมการกำกับดูแลส่วนราชการ ผู้บริหารส่วนราชการ และส่วนราชการที่กำกับมีลักษณะเช่นใด (*)

(7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ระดับของกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง (*)
- กลุ่มดังกล่าวมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญต่อผลลัพธ์ 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 และ*ผลต่อการดำเนินการของส่วนราชการ*

(10) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

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

(11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

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

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

(12) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านบุคลากร คืออะไร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(13) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

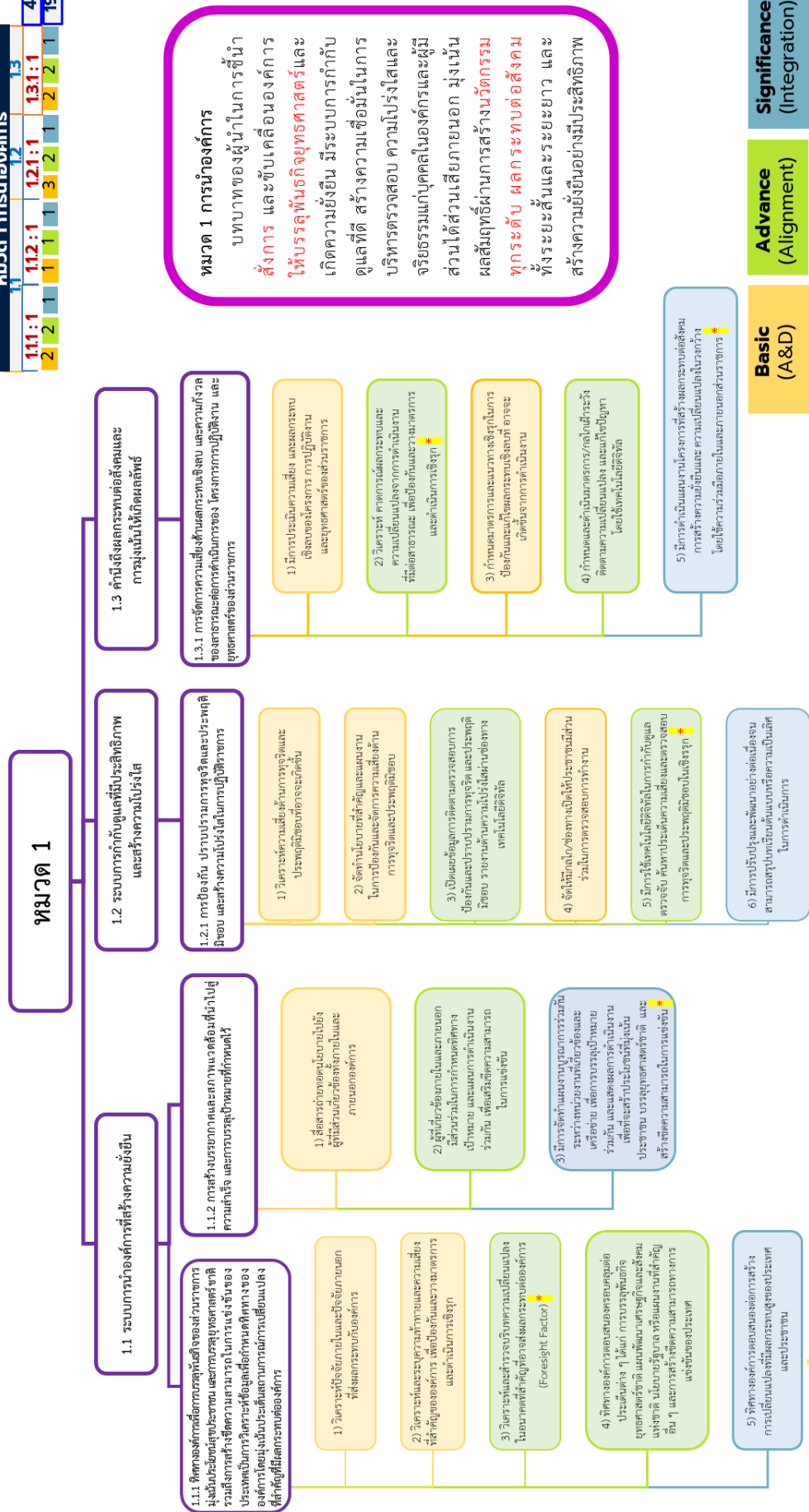
- องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมินการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง

หมายเหตุ เครื่องหมาย (*) ท้ายข้อความ หมายถึง ให้ส่วนราชการตอบตามความเหมาะสมตามภารกิจของส่วนราชการนั้น

โครงสร้างประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568

หมวด 1 การนำองค์การ

หมวด 1 การนำองค์การ									
111:1	112:1	121:1	131:1	4	13	4	13	4	13
2	2	1	1	1	3	2	1	2	2
1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
19	19	19	19	19	19	19	19	19	19



หมายเหตุ : เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน

Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
-------------	---------------------	----------------------------

หมวด 1 การนำองค์การ

เป้าหมาย : เพื่อให้ผู้นำมีบทบาท ในการชี้นำ สั่งการและขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุพันธกิจยุทธศาสตร์ และเกิดความยั่งยืน มีระบบการกำกับดูแลที่ดี สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารตรวจสอบ ความโปร่งใส และจริยธรรมแก่บุคคลในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างนวัตกรรม ทุกระดับ ผลกระทบต่อสังคมทั้งระยะสั้นและระยะยาว และสร้างความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ

(โปรดศึกษารายละเอียดกรอบแนวคิดสำคัญ คำอธิบาย พร้อมตัวอย่างจากคู่มือหลักเกณฑ์การประเมิน สถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม))

1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

มีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

1.1.1 ทิศทางองค์การเพื่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ มุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน และการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึงการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เป็นการวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อกำหนดทิศทางขององค์การโดยมุ่งเน้นประเด็นสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อ องค์การ ซึ่งมีประเด็นการตรวจสอบ ดังนี้

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
1.1.1 ทิศทางองค์การเพื่อการบรรลุ พันธกิจของส่วนราชการ มุ่งเน้น ประโยชน์ สู่ ประชาชน และ การบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึง การสร้างขีดความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ เป็นการ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดทิศทาง ขององค์การโดยมุ่งเน้นประเด็น สถานการณ์ การเปลี่ ยนแปลง ที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การ	☐ มี ☐ ไม่มี	1) วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบ กับองค์การ
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) วิเคราะห์และระบุความท้าทาย (การสร้างขีด ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อย่างน้อย 2 ด้าน) และความเสี่ยงที่สำคัญขององค์การ เพื่อป้องกันและ วางมาตรการ และดำเนินการเชิงรุก
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) วิเคราะห์และสำรวจบริบทความเปลี่ ยนแปลงในอนาคต ที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ (Foresight Factor) *
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) ทิศทางองค์การตอบสนองครอบคลุมต่อประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การบรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ นโยบายรัฐบาล หรือแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ และการสร้าง ขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ
	☐ มี ☐ ไม่มี	5) ทิศทางองค์การตอบสนองต่อการสร้างการเปลี่ ยนแปลงที่มี ผลกระทบสูงของประเทศ และประชาชน

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) วิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์การที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ โดยแสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ว่ามีปัจจัยภายในและภายนอกใดที่กระทบ และสร้างผลกระทบต่อองค์การ

- มุ่งเน้นประเด็นสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การ
- ยกตัวอย่างการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เช่น มีจุดแข็ง คือ การบริหารที่มีประสิทธิภาพ: มีระบบการจัดการภายในที่ตอบสนองเป้าหมาย ทรัพยากรบุคคล: บุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการดำเนินนโยบายสาธารณะและใช้เทคโนโลยี มีจุดอ่อน คือ โครงสร้างองค์การที่ซับซ้อน: ทำให้การตัดสินใจและการดำเนินงานล่าช้าขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญในด้านดิจิทัล เป็นต้น
- แสดงปัจจัยแต่ละด้านส่งผลกระทบต่อองค์การ (ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม)
- มีการระบุเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์องค์การ

2) มีการวิเคราะห์และระบุความท้าทาย (การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างน้อย 2 ด้าน) และความเสี่ยงที่สำคัญขององค์การ เพื่อป้องกันและวางมาตรการ และดำเนินการเชิงรุกขององค์การ

- วิธีการวิเคราะห์ความท้าทายขององค์การที่ชัดเจน
- แสดงให้เห็นถึงความท้าทายที่เชื่อมโยงกับพันธกิจและยุทธศาสตร์/ขีดความสามารถของประเทศ
- ระบุความเสี่ยงระดับองค์การ (ความเสี่ยงระดับองค์การ คือ ความเสี่ยงระดับนโยบาย กลยุทธ์ หรือความเสี่ยงที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ระดับดับกลยุทธ์องค์การได้)
- มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงระดับองค์การ

3) วิเคราะห์และสำรวจบริบทความเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ (Foresight Factor)

- มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อพยากรณ์การเปลี่ยนแปลงอนาคตที่มีผลกระทบต่อพันธกิจภารกิจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ขององค์การ และสามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดทิศทางองค์การ นอกจากนี้ มีการสร้างแผนงานที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อรับมือกับความท้าทายทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติอย่างมีประสิทธิภาพ
- อธิบายถึงความสำคัญของ Foresight Factor หรืออาจจะใช้เครื่องมืออื่น และความจำเป็นในการวิเคราะห์แนวโน้มอนาคต

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

- มีการอธิบายทิศทางองค์การตอบสนองครอบคลุมต่อประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การบรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล หรือแผนงานที่สำคัญอื่น ๆ และการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

5) ทิศทางองค์การตอบสนองต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบสูงของประเทศ และประชาชน

- มีการแสดงยุทธศาสตร์และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงกับองค์การ เช่น การนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีสมัยใหม่ มาใช้ในการบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ

1.1.2 การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่นำไปสู่ความสำเร็จ และการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
มีประเด็นการตรวจสอบดังนี้

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
1.1.2 การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่นำไปสู่ความสำเร็จ และการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้	☐ มี	1) สื่อสารถ่ายทอดนโยบายไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	2) ผู้ที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานร่วมกันเพื่อเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	3) มีการจัดทำแผนงานบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเครือข่ายเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และแสดงผลการดำเนินงาน เพื่อที่จะสร้างประโยชน์ที่มุ่งเน้นประชาชน บรรลุยุทธศาสตร์ชาติ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน *
	☐ ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) สื่อสารถ่ายทอดนโยบายไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ

- การสื่อสารภายในองค์การ : มีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในทุกระดับถูกพัฒนาผ่านช่องทางที่มีประสิทธิภาพ เช่น การประชุม การใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล และการส่งต่อข้อมูลที่ชัดเจนและรวดเร็ว เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน พร้อมทั้งสนับสนุนกระบวนการระดมความคิดร่วมกันในองค์การ เพื่อค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหาและสร้างความร่วมมืออย่างเป็นระบบ

2) ผู้ที่เกี่ยวข้องภายในและภายนอกมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานร่วมกันเพื่อเสริมขีดความสามารถในการแข่งขัน

- การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก : อธิบายถึงวิธีการกำหนดทิศทางร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกลุ่มต่าง ๆ เพื่อค้นหาโอกาสในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- องค์การใช้ช่องทางหลากหลาย เช่น เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย และสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจและเชื่อมโยงกับลูกค้า พันธมิตร และชุมชน พร้อมทั้งกำหนดทิศทางร่วมกันกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อระบุโอกาสใหม่ ๆ ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความโปร่งใสในทุกการดำเนินงาน



- ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดนโยบายและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน พร้อมเป็นต้นแบบในการสื่อสารที่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยสนับสนุนการประสานงานระหว่างทีมงานและวัดผลความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อประกันว่าการดำเนินงานขององค์กรเกิดประสิทธิผลและตอบสนองต่อความคาดหวังของทุกฝ่าย

3) มีการจัดทำแผนงานบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเครือข่ายเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และแสดงผลการดำเนินงาน เพื่อที่จะสร้างประโยชน์ที่มุ่งเน้นประชาชน บรรลุยุทธศาสตร์ชาติ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

- มีการกำหนดเป้าหมาย และผลลัพธ์จากการบูรณาการความร่วมมือ พัฒนาโครงการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนที่มีผลกระทบสูงและสร้างขีดความสามารถของประเทศ โดยมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ชัดเจน

1.2 ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส

มีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

1.2.1 การป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ ซึ่งมีประเด็นการตรวจสอบดังนี้

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
1.2.1 การป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ	☐ มี	1) วิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบที่อาจเกิดขึ้น
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	2) จัดทำนโยบายที่สำคัญและแผนงานในการป้องกันและจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	3) เปิดเผยข้อมูลการติดตามตรวจสอบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ รายงานด้านความโปร่งใสผ่านช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัล
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	4) จัดให้มีกลไก/ช่องทางเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	5) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับดูแล ตรวจสอบ ค้นหา ประเด็นความเสี่ยงและตรวจสอบการทุจริตและประพฤติมิชอบในเชิงรุก (Proactive) *
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	6) มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนสามารถสรุปบทเรียนต้นแบบหรือความเป็นเลิศในการดำเนินการ
	☐ ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) วิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบที่อาจเกิดขึ้น
 - มีการวิเคราะห์หรือสำรวจประเด็นข้อกังวลด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบและป้องกันปัญหาทุจริตในองค์การ
 - การสำรวจข้อกังวล เช่น การใช้อำนาจโดยมิชอบ การรับสินบน หรือการทุจริตต่อหน้าที่
 - 2) จัดทำนโยบายที่สำคัญและแผนงานในการป้องกันและจัดการความเสี่ยงด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
 - มีการกำหนดนโยบายการป้องกันทุจริตและระบบกำกับติดตามที่มีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงด้านการประพฤติมิชอบ
 - มีการกำหนดกลยุทธ์และมาตรการในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในหน่วยงาน
 - อธิบายวิธีการหรือมาตรการป้องกัน/จัดการที่เหมาะสม
 - 3) เปิดเผยข้อมูลการติดตามตรวจสอบการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ รายงานด้านความโปร่งใสผ่านช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัล
 - การเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณะตรวจสอบได้ง่าย
 - มีช่องทางการสื่อสาร ชี้แจงในประเด็นข้อกังวลเกี่ยวกับการทุจริต ความโปร่งใส ให้ประชาชนรับทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ หรือการแถลงข่าว
 - 4) จัดให้มีกลไก/ช่องทางเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน
 - มีกลไกตรวจสอบจากภาคประชาชน เช่น คณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริง และการให้บุคคลภายนอกมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการตรวจสอบ
 - 5) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับดูแล ตรวจสอบ ค้นหาประเด็นความเสี่ยงและตรวจสอบการทุจริตและประพฤติมิชอบในเชิงรุก (Proactive)
 - นำระบบดิจิทัลมาช่วยตรวจจับและตรวจสอบการทุจริต เช่น การใช้ซอฟต์แวร์วิเคราะห์ข้อมูลการติดตามโครงการผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์
 - การใช้เทคโนโลยีเพื่อการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
 - 6) มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนสามารถสรุปบทเรียนต้นแบบหรือความเป็นเลิศในการดำเนินการ
- มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) สรุปบทเรียนการพัฒนาที่เป็นเลิศ (2) ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนบทเรียนให้กับหน่วยงานภายนอก (3) ได้รับรางวัลด้านการป้องกันและสร้างความโปร่งใสจากหน่วยงานระดับชาติ หรือนานาชาติ
- การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการความโปร่งใส องค์การควรถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาและแนวปฏิบัติที่ดี พร้อมแบ่งปันประสบการณ์กับหน่วยงานอื่น ๆ โดยสามารถแสดงนวัตกรรม เช่น ระบบติดตามผลดิจิทัลหรือการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความรู้ด้านการป้องกันทุจริต เพื่อยกระดับมาตรฐานความโปร่งใสและลดโอกาสการทุจริตในระยะยาว
 - ถอดบทเรียน แนวปฏิบัติที่ดี ในการป้องกันการทุจริต และแลกเปลี่ยนให้กับหน่วยงานอื่น ๆ



1.3 คำนิยามถึงผลกระทบต่องสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์

มีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

1.3.1 การจัดการความเสี่ยงด้านผลกระทบเชิงลบ และความกังวลของสาธารณะต่อการดำเนินการของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
1.3.1 การจัดการความเสี่ยงด้านผลกระทบเชิงลบ และความกังวลของสาธารณะต่อการดำเนินการของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการประเมินความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) วิเคราะห์ คาดการณ์ผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงจากการดำเนินงานที่มีต่อสาธารณะ เพื่อป้องกันและวางมาตรการ และดำเนินการเชิงรุก *
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) กำหนดมาตรการและแนวทางเชิงรุกในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบเชิงลบที่ อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) กำหนดและดำเนินมาตรการ/กลไกเฝ้าระวัง ติดตามความเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
	☐ มี ☐ ไม่มี	5) มีการดำเนินแผนงานโครงการที่สร้างผลกระทบต่องสังคม การสร้างความยั่งยืนและ ความเปลี่ยนแปลงในวงกว้างโดยใช้ความร่วมมือภายในและภายนอกส่วนราชการ *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการประเมินความเสี่ยง และผลกระทบเชิงลบของโครงการ การปฏิบัติงาน และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

- มีการระบุเครื่องมือหรือวิธีการประเมินความเสี่ยง
- มีการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของโครงการ การปฏิบัติการ และแผนยุทธศาสตร์ เช่น ความเสี่ยงด้านการเงิน การบริหารจัดการ หรือการใช้อำนาจโดยมิชอบ โดยดำเนินการผ่านขั้นตอนที่ชัดเจน ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความรุนแรง การวางแผนทางรับมือ ไปจนถึงการติดตามผล ซึ่งผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและกำกับกระบวนการนี้ พร้อมทั้งใช้กลไกการตรวจสอบจากหน่วยงานภายในและภายนอกเพื่อประเมินผล และปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์และความโปร่งใส

2) วิเคราะห์ คาดการณ์ผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงจากการดำเนินงานที่มีต่อสาธารณะ เพื่อป้องกันและวางมาตรการ และดำเนินการเชิงรุก

- อาจเริ่มจากการสำรวจความกังวลของสาธารณะเกี่ยวกับผลกระทบเชิงลบจากการปฏิบัติงานของส่วนราชการ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และวางแผนป้องกันเชิงยุทธศาสตร์อย่างเหมาะสม โดยอ้างอิงจากสถิติ ผลการติดตาม และข้อมูลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและลดผลกระทบในอนาคต
- การใช้ AI และ Big Data วิเคราะห์แนวโน้มปัญหาทางสังคมและเศรษฐกิจล่วงหน้า

3) กำหนดมาตรการและแนวทางเชิงรุกในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบเชิงลบที่ อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

- มีมาตรการและแนวทางเชิงรุกในการป้องกันและแก้ไขผลกระทบต่อการดำเนินงานของแผนงานและโครงการตามแผนยุทธศาสตร์
- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการและรายงานด้านผลกระทบเชิงลบต่อสังคม

4) กำหนดและดำเนินมาตรการ/กลไกเฝ้าระวัง ติดตามความเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

- ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนมาตรการเชิงรุกผ่านแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เช่น การจัดทำคู่มือป้องกันการทุจริต การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มความรู้และลดผลกระทบเชิงลบ การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเฝ้าระวัง ติดตามข้อมูลความเปลี่ยนแปลง และแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงที เพื่อสร้างความโปร่งใสและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร

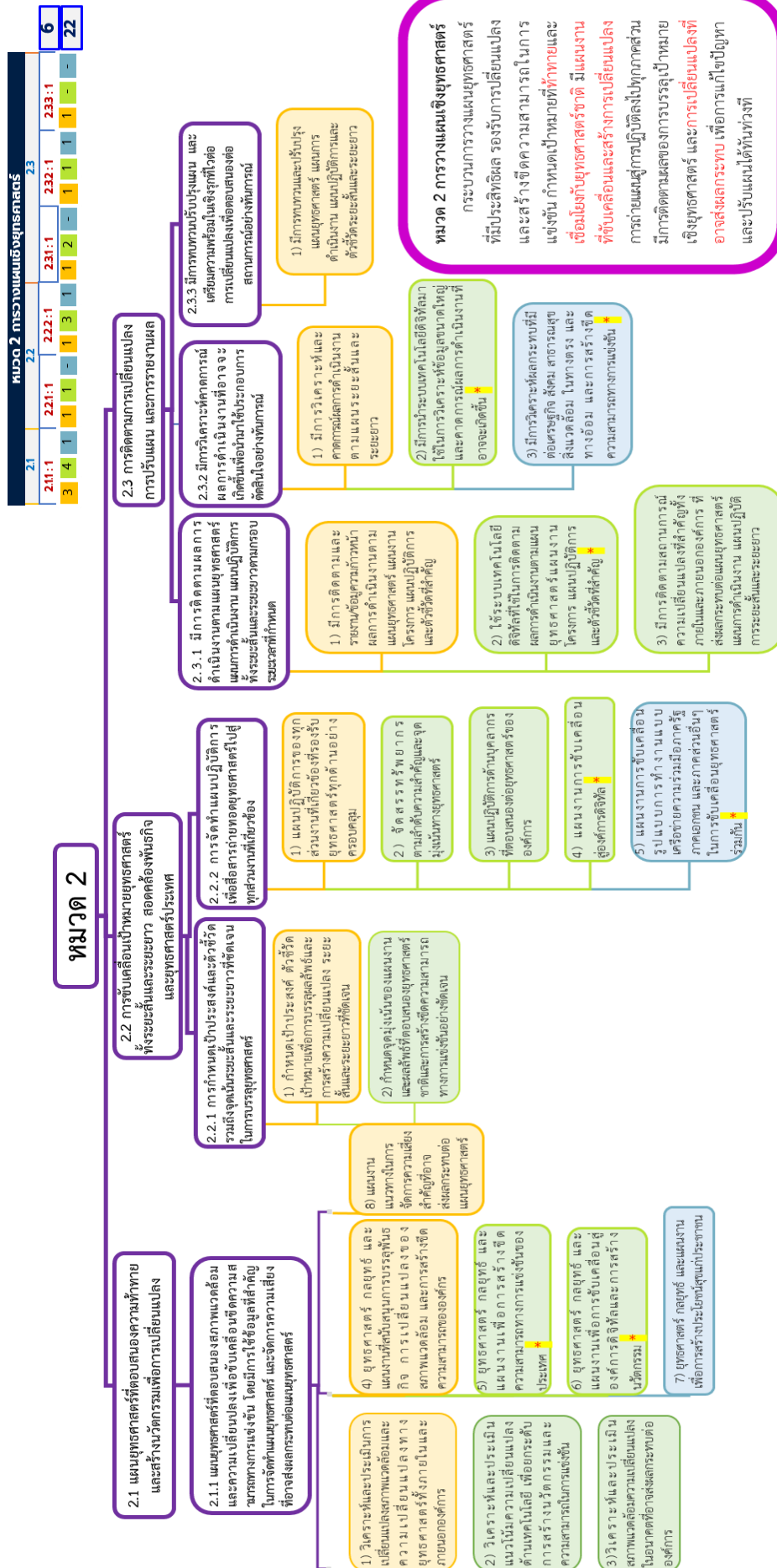
5) มีการดำเนินแผนงานโครงการที่สร้างผลกระทบต่อสังคม การสร้างความยั่งยืนและความเปลี่ยนแปลงในวงกว้าง โดยใช้ความร่วมมือภายในและภายนอกส่วนราชการ

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) มีการดำเนินแผนงานโครงการที่สร้างผลกระทบและความยั่งยืนร่วมกัน (2) มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและทรัพยากรร่วมกัน (3) สร้างผลกระทบต่อสังคม ความเปลี่ยนแปลง และความยั่งยืนอย่างชัดเจน

- มีการแสดงผลลัพธ์ในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ จากการดำเนินงานในด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศหรือการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG)

โครงสร้างประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



Significance (Integration)

**Advance
(Alignment)**

Basic (A&D)

หมายเหตุ : * เป็นประเด็นที่ต้องแนบลูกฐานการดำเนินงาน

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เป้าหมาย : เพื่อให้มีการกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิผล รองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนและสร้างการเปลี่ยนแปลง การถ่ายโอนสู่การปฏิบัติลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของ การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบ เพื่อการแก้ไขปัญหาและปรับแผนได้ทันที่

(โปรดศึกษารายละเอียดกรอบแนวคิดสำคัญ คำอธิบาย พร้อมตัวอย่างจากคู่มือหลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม))

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 ยกระดับกระบวนการทำงาน และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน พร้อมทั้งสนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการจัดการความเสี่ยงอย่างมีระบบ โดยการระบุ วิเคราะห์ และวางแผนรับมือกับปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการทั้งหมดนี้มุ่งสร้างองค์การที่พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถสร้างความยั่งยืน พร้อมทั้งสร้างคุณค่าให้กับองค์การและสังคม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

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

ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.1.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีการใช้ข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำแผน	☐ มี	1) วิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	2) วิเคราะห์และประเมินแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการสร้างนวัตกรรมและขีดความสามารถในการแข่งขัน
	☐ ไม่มี	



ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
ยุทธศาสตร์ และจัดการความ เสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผน ยุทธศาสตร์	☐ มี ☐ ไม่มี	3) วิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมความเปลี่ยนแปลง ในอนาคตที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานที่สนับสนุนการบรรลุ พันธกิจ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และการสร้าง ขีดความสามารถขององค์กร
		5) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการสร้างขีด ความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ *
	☐ มี ☐ ไม่มี	6) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการขับเคลื่อนสู่ องค์กรดิจิทัลและการสร้างนวัตกรรม *
	☐ มี ☐ ไม่มี	7) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการสร้างประโยชน์ สุขแก่ประชาชน
	☐ มี ☐ ไม่มี	8) แผนงานแนวทางในการจัดการความเสี่ยงสำคัญที่อาจ ส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) วิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงทางยุทธศาสตร์
ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
 - ใช้ข้อมูลสารสนเทศและผลการสำรวจที่เหมาะสมในการวิเคราะห์และประเมินการเปลี่ยนแปลง
สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน เพื่อช่วยระบุโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
 - วิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กร ทรัพยากร ตลาด และคู่แข่ง
เพื่อสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมและรองรับการเปลี่ยนแปลง
 - นำผลการวิเคราะห์มาพัฒนายุทธศาสตร์ที่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง
ได้อย่างเหมาะสม โดยเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพภายในและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันภายนอก
- 2) วิเคราะห์และประเมินแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพื่อยกระดับการสร้างนวัตกรรมและ
ความสามารถในการแข่งขัน
 - วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและผลกระทบต่อองค์กร โดยอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
ที่ส่งผลกระทบ เช่น การใช้ AI ในการวิเคราะห์ข้อมูล ที่เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ประเมินผล
กระทบของเทคโนโลยีต่อโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และความสามารถในการแข่งขัน
 - บูรณาการเทคโนโลยีเข้าสู่วางแผนดำเนินงาน เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล ระบบ
อัตโนมัติ 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 เพื่อสร้างขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ
- มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ท้าทายเพื่อบรรลุผลลัพธ์ที่ชัดเจน เช่น การพัฒนาโครงการนวัตกรรมเทคโนโลยี การปรับปรุงระบบโลจิสติกส์ และการสนับสนุนอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูง เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผลกระทบเชิงบวกต่อขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ เช่น การเพิ่มโอกาสการลงทุนจากต่างประเทศ การสร้างงานที่มีคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในระยะยาว
- ยกตัวอย่างยุทธศาสตร์และแผนงานที่สนับสนุนการแข่งขัน เช่น โครงการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ (EEC) เพื่อดึงดูดการลงทุนในอุตสาหกรรมเป้าหมาย หรือการส่งเสริมสตาร์ทอัพด้านเทคโนโลยี เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัล

6) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานเพื่อการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลและการสร้างนวัตกรรม

- มีการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กรดิจิทัล เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล การใช้ระบบคลาวด์ และการประยุกต์ใช้ AI ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและประสิทธิภาพ
- มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ท้าทายเพื่อสร้างนวัตกรรมหรือขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล เช่น การสร้างศูนย์นวัตกรรม การสนับสนุนโครงการวิจัยและพัฒนา และการนำเทคโนโลยีล้ำสมัยมาปรับใช้เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- อธิบายการเกิดผลกระทบที่ชัดเจนจากการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล เช่น การเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ การลดต้นทุนการดำเนินงาน และการยกระดับคุณภาพการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ
- ยกตัวอย่างยุทธศาสตร์และแผนงานที่สนับสนุนการสร้างองค์กรดิจิทัล เช่น การใช้ระบบ ERP ในการบริหารจัดการองค์กร 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

เมืองคํประกอบที่สำคัญ 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 หรือการพัฒนาระบบตรวจสอบเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์

2.2 การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ

การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์จำเป็นต้องกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และจุดเน้นที่ชัดเจน พร้อมจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถสื่อสารยุทธศาสตร์ไปยังทุกส่วนงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

2.2.1 การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด รวมถึงจุดเน้นระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจนในการบรรลุยุทธศาสตร์

การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ชัดเจนในระยะสั้นและระยะยาวมีความสำคัญต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยต้องเชื่อมโยงกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางที่ตอบสนองต่อเป้าหมายและความต้องการขององค์กร รวมถึงต้องกำหนดจุดมุ่งเน้นที่สนับสนุนผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้และสร้างผลกระทบในเชิงบวก เช่น การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและการสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนในระยะยาว การดำเนินการควรรวมถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรและประเทศ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.2.1 การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด รวมถึงจุดเน้นระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจนในการบรรลุยุทธศาสตร์	☐ มี	1) กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมายเพื่อการบรรลุผลลัพธ์และการสร้างความเปลี่ยนแปลง ระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน
	☐ ไม่มี	2) กำหนดจุดมุ่งเน้นของแผนงานและผลลัพธ์ที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างชัดเจน

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

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่ทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	☐ มี ☐ ไม่มี	1) แผนปฏิบัติการของทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องที่รองรับยุทธศาสตร์ทุกด้านอย่างครอบคลุม
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) จัดสรรทรัพยากรตามลำดับความสำคัญและจุดมุ่งเน้นทางยุทธศาสตร์
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) แผนปฏิบัติการด้านบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์การ
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) แผนงานการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล *
	☐ มี ☐ ไม่มี	5) แผนงานการขับเคลื่อนรูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่นๆ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ร่วมกัน *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) แผนปฏิบัติการของทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องที่รองรับยุทธศาสตร์ทุกด้านอย่างครอบคลุม
 - กำหนดแผนปฏิบัติที่เกิดจากการเข้ามามีส่วนร่วมกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง
 - แผนปฏิบัติการที่รองรับยุทธศาสตร์ทุกด้านอย่างครอบคลุม
 - มีการสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติไปยังทุกภาคส่วน
- 2) จัดสรรทรัพยากรตามลำดับความสำคัญและจุดมุ่งเน้นทางยุทธศาสตร์
 - มีการจัดลำดับความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากร
 - มีการจัดทรัพยากรตามจุดมุ่งเน้นทางยุทธศาสตร์
 - มีการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีการบูรณาการกับแผนด้านอื่น ๆ โดยใช้ทรัพยากรและข้อมูลร่วมกัน
- 3) แผนปฏิบัติการด้านบุคลากรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์การ
 - มีแผนปฏิบัติการด้านบุคลากรที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์การ
 - แผนปฏิบัติการบูรณาการกับแผนพัฒนาด้านบุคลากรและรองรับการเปลี่ยนแปลง
 - มีการทำงานร่วมกับเครือข่ายในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้สำเร็จ (กรณีที่ไม่มีแผนบุคลากร)
- 4) แผนงานการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล
 - มีแผนงานขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
 - มีตัวอย่างแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
 - มีขับเคลื่อนดิจิทัลตอบสนองการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
 - การมีส่วนร่วมทุกส่วนที่เกี่ยวข้องของแผนงานการขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัลรวมทั้งการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ (การมีความร่วมมือกับองค์กรดิจิทัล ไปสู่องค์กรดิจิทัล)
- 5) แผนงานการขับเคลื่อนรูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่นๆ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ร่วมกัน
 - มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับภาครัฐ เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
 - มีตัวอย่างแผนการขับเคลื่อนเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
 - อธิบายวิธีการ/กลยุทธ์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ จนเกิดผลลัพธ์ที่มีผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน
 - มีตัวอย่างรูปแบบการทำงานของเครือข่ายจากทุกภาคส่วน (ภาครัฐ/เอกชน) ในการสร้างนวัตกรรมหรือสร้างการเปลี่ยนแปลง

2.3 การติดตามการเปลี่ยนแปลง การปรับแผน และการรายงานผล

การติดตามผล วิเคราะห์คาดการณ์ และการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ ด้วยการตรวจสอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การคาดการณ์อนาคต และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง องค์การสามารถมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานจะสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมสร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ที่สำคัญ 3 ข้อ ได้แก่

2.3.1 มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด

การติดตามผล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ การวิเคราะห์และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสม และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณค่าและยั่งยืนสำหรับองค์กร

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.3.1 มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการติดตามและรายงาน/ข้อมูลความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญ
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์แผนงานโครงการ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญ *
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการติดตามสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการติดตามและรายงาน/ข้อมูลความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญ
 - ติดตามผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบที่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบดิจิทัลสำหรับติดตามข้อมูลความก้าวหน้า เพื่อให้สามารถประเมินผลและวางแผนปรับปรุงได้อย่างแม่นยำ
 - วิเคราะห์ตัวชี้วัดสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ เช่น การวัดผลความสำเร็จตามเป้าประสงค์ และการตรวจสอบประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
 - บูรณาการข้อมูลความก้าวหน้าและผลการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้การติดตามและการรายงานเป็นไปอย่างราบรื่น และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
 - รายงานผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ เพื่อสร้างความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และเสริมสร้างความไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์แผนงานโครงการ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดที่สำคัญ
 - ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมในการรายงานผลการดำเนินงาน เช่น ระบบจัดการข้อมูลแบบเรียลไทม์หรือแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำ

- บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับระบบติดตามผลการดำเนินงาน เช่น การใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลหรือเครื่องมือดิจิทัลที่สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการได้อย่างต่อเนื่อง
- ติดตามตัวชี้วัด (KPI) สำคัญ โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เชื่อมโยงข้อมูลกับแผนงานต่าง ๆ เพื่อประเมินผลลัพธ์และปรับปรุงแผนงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร

3) มีการติดตามสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว

- การติดตามความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้ระบบข้อมูลและเครื่องมือวิเคราะห์ เช่น การวิเคราะห์แนวโน้มเศรษฐกิจหรือการประเมินสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อองค์กร
- ติดตามผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว
- การเตรียมแผนสำรองและการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์อย่างยืดหยุ่น เช่น การพัฒนากลยุทธ์ใหม่ที่สามารถรองรับความไม่แน่นอนของสถานการณ์
- ตัวอย่างการปรับแผน เช่น การเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัดหรือการเพิ่มโครงการใหม่ในแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานยังคงตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และสามารถแข่งขันได้ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

2.3.2 มีการวิเคราะห์คาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นเพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างทันการณ์

การวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ องค์กรสามารถคาดการณ์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อให้แผนงานยุทธศาสตร์สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนางานองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.3.2 มีการวิเคราะห์คาดการณ์ผลการดำเนินงานที่ อาจจะเกิดขึ้นเพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจอย่างทันการณ์	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการวิเคราะห์และคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนระยะสั้นและระยะยาว
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้น*
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ในทางตรง และทางอ้อม และการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน *

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 และคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้น

- 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 โดยใช้ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ที่บรรลุหรือไม่บรรลุเป้าหมาย เพื่อประเมินผลกระทบต่อขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ
- วิเคราะห์และคาดการณ์ผลกระทบ เพื่อกำหนดแนวทางสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรและประเทศ
- กำหนดแนวทางเชิงรุกในการรับมือกับผลกระทบต่าง ๆ เพื่อป้องกันความเสียหายต่อเป้าหมายในระยะยาว และเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน
- ปรับปรุงแผนงานยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อผลกระทบได้ทันเวลา และสร้างผลลัพธ์เชิงบวกที่ยั่งยืนสำหรับองค์กรและประเทศ

2.3.3 มีการทบทวนปรับปรุงแผน และเตรียมความพร้อมในเชิงรุกที่ไวต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันการณ์

การทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และตัวชี้วัดในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการสำคัญในการสร้างความยืดหยุ่นและความพร้อมในเชิงรุกสำหรับองค์กร องค์กรสามารถวางแผนและดำเนินการให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทใหม่ ๆ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที

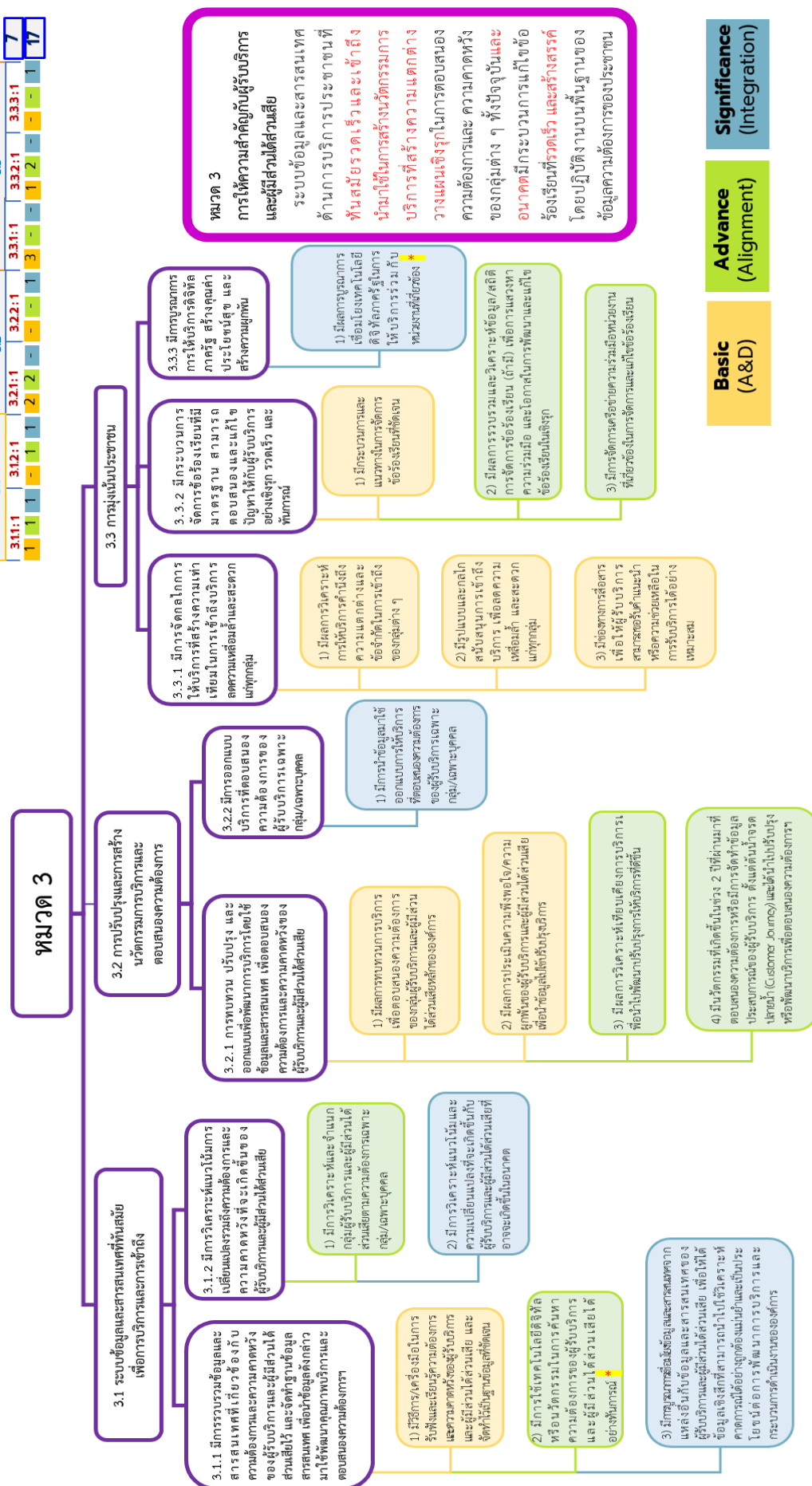
ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
2.3.3 มีการทบทวนปรับปรุงแผน และเตรียมความพร้อมในเชิงรุกที่ไวต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันการณ์	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดระยะสั้นและระยะยาว

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดระยะสั้นและระยะยาว
 - ทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้แผนงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายองค์กร
 - ปรับเปลี่ยนเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และรองรับความเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม
 - สร้างระบบที่พร้อมในเชิงรุก เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแผนงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
 - ยกตัวอย่างการปรับแผน เช่น การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อรองรับความท้าทายใหม่ หรือการปรับแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน โดยไม่สูญเสียความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

โครงการประเมินการตรวจสอบความครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 3 การให้รางวัลแก่ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



หมายเหตุ : * เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าหมาย : เพื่อให้ระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัยรวดเร็วและเข้าถึง นำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมการบริการที่สร้างความแตกต่าง วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการ และ ความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ ทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว และสร้างสรรค์โดยปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน

หมวด 3 มุ่งเน้นวิธีการในการทำความเข้าใจกับความต้องการและความคาดหวังกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นทางเลือกให้หน่วยงานภาครัฐสามารถตัดสินใจกำหนดแผนงาน วางยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม และสามารถตอบสนองให้ตรงกับความต้องการและความคาดหวังฯ ของกลุ่มดังกล่าว หมวดนี้จึงมีความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ในมิติที่ 2 *การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric)* ซึ่งหน่วยงานภาครัฐต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงความต้องการของประชาชน (Demand Driven) ที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว การให้บริการบางเรื่องต้องคิดก่อนล่วงหน้า (Proactive) อาจเป็นการคิดร่วมกันระหว่างประชาชน และรัฐในการแก้ไขปัญหา (Government Lab) ตลอดจนสร้างนวัตกรรมการให้บริการ (Service Innovation)

(โปรดศึกษารายละเอียดกรอบแนวคิดสำคัญ คำอธิบาย พร้อมตัวอย่างจากคู่มือหลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม))

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 อย่างไรก็ตาม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การให้สนับสนุนกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนสำคัญที่หน่วยงานภาครัฐ ควรคำนึงถึงเนื่องจากมีความเชื่อมโยงกับการได้มาซึ่งแหล่งข้อมูลที่มีคุณภาพ



ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.1.1 มีการรวบรวมข้อมูลและ สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความ ต้องการและความคาดหวังของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้พัฒนา คุณภาพบริการและตอบสนอง ความต้องการฯ	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีวิธีการ/เครื่องมือในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำไว้เป็นฐานข้อมูลที่ชัดเจน
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมในการค้นหา ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ อย่างทันการณ์ *
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่ง อื่นกับข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ คาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำและเป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาการบริการและกระบวนการดำเนินงานขององค์กร

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

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

- การรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังฯ เป็นกระบวนการ
รวบรวม จัดทำฐานข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ในแต่ละกลุ่มที่มีเกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ความสามารถในการตอบสนอง
ต่อความต้องการในแต่ละกลุ่ม การจัดกลุ่มการให้บริการ และตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เช่น กลุ่มเปราะบาง กลุ่มมีความหลากหลายทางเพศ กลุ่มรุ่นใหม่ตาม generation
- สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีการจัดทำฐานข้อมูลและสารสนเทศ
ที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องมีการจัดเก็บอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีปัจจัย
หลายประการทำให้ความต้องการและความคาดหวังในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการฯ มีความแตกต่างกัน
ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร ดังนั้น การนำวิธีการ/เครื่องมือในการรับฟังและเรียนรู้
ความต้องการดังกล่าว ต้องมีความทันสมัย จัดทำสารสนเทศใช้ประโยชน์ได้ทันการณ์
และสามารถคาดการณ์อนาคตอย่างแม่นยำ
- วิธีการ/เครื่องมือรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังฯ และจัดทำไว้เป็นฐานข้อมูล
มีอย่างหลากหลายการเลือกใช้งานขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ขนาดของข้อมูลที่ต้องการเก็บ
และความต้องการในการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งนี้ การเลือกวิธีการฯ ควรคำนึงถึงความเหมาะสมของ

ลักษณะกลุ่มผู้รับบริการฯ เช่น คนรุ่นใหม่ คำนึงถึงวิถีการเก็บแบบออนไลน์ด้วยตนเอง ขณะที่ประชาชนบางกลุ่มควรให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดในการเก็บข้อมูลรูปแบบใหม่ รวมทั้งคำนึงถึงการได้ผลของข้อมูลต้องสามารถประมวลผลได้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์การ

2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมในการค้นหาความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันการณ์

- เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) หรือนวัตกรรม (innovation) อำนวยความสะดวกการค้นหาและประมวลผลความต้องการและความคาดหวังฯ เป็นรายบุคคลได้จำนวนมากอย่างแม่นยำและสามารถนำข้อมูลมาแปลผลใช้ได้ทันที (real time)
- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ค้นหาความต้องการและความคาดหวังฯ ควรเริ่มต้นที่ความต้องการขององค์การควบคู่กับการเลือกวิธีการทางเทคโนโลยีกับการค้นหาในแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้เหมาะสมมากกว่าเริ่มต้นจากเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐควรคำนึงถึงการจากผลเปลี่ยนแปลงของการค้นหาข้อมูลทางดิจิทัล ทั้งนี้ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยไม่ได้แปลว่าจะได้ผลลัพธ์ที่ดี
- กรณีใช้ระบบการสื่อสารระหว่างบุคคลในเครือข่ายทางสังคม (Social Network) เช่น ช่องทางสื่อสารผ่าน line Facebook YouTube เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังฯ โดยควรประมวลผลเป็นข้อมูลสารสนเทศและผลของการนำไปใช้ประโยชน์ต่อได้
- การพิจารณาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรม ควรคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลตามกฎหมาย ความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และการจัดการคุณภาพข้อมูลให้มีความทันสมัยพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

3) มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งอื่นกับข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์คาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริการและกระบวนการดำเนินงานขององค์การ

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

- การบูรณาการข้อมูล (Data Integration) จากแหล่งต่างๆ จากภายในองค์การและภายนอกองค์การ นอกจากปรับปรุงรูปแบบและกลไกการบริการให้ทันสมัย สร้างโอกาสใหม่แล้ว ยังสร้างคุณค่าให้แก่ข้อมูลให้มีความสมบูรณ์และมีความน่าเชื่อถือ และช่วยให้หน่วยงานภาครัฐกำหนดนโยบายเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังฯ ทั้งปัจจุบันและอนาคตได้ดียิ่งขึ้น
- การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศในเชิงปฏิบัติ ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ ฐานข้อมูลจากแหล่งภายใน (Internal Sources) ฐานข้อมูลจากแหล่งภายนอก (External Sources) การเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ และการแปลงข้อมูลที่บูรณาการเป็นสารสนเทศที่นำไปใช้ได้ง่าย ทั้งนี้ การบูรณาการต้องคำนึงถึงเป้าหมายระหว่างองค์การที่มีร่วมกัน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐควรแสดงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดจากการบูรณาการดังกล่าวได้



- การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศ สามารถดำเนินการได้ทั้งรูปแบบที่มีค่าใช้จ่าย และไม่มี ค่าใช้จ่าย ตัวอย่างแบบไม่มีค่าใช้จ่ายใช้ Google Forms เก็บข้อมูลการสมัครของเกษตรกร และเชื่อมต่อกับ Google Data Studio เพื่อสร้างรายงานสถานการณ์ทางการเกษตร ศึกษาดูอย่างได้จาก Best Practice ของสำนักงาน ก.พ.ร. ผ่านเว็บไซต์ www.opdc.go.th
- การบูรณาการเชื่อมโยงจากฐานข้อมูลใด ควรใช้ข้อมูลที่มีความพร้อมและสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้เช่น ข้อมูลจากเว็บไซต์ data.go.th

3.1.2 มีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความต้องการและความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.1.2 มีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความต้องการและความคาดหวังที่จะเกิดขึ้นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	☐ มี	1) มีการวิเคราะห์และจำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความต้องการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล
	☐ ไม่มี	2) มีการวิเคราะห์แนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

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 เฉพาะบุคคล ได้อย่างเหมาะสม เช่น เสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับองค์กร การเพิ่มความพึงพอใจการใช้ทรัพยากรเพื่อวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) มีการวิเคราะห์แนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

มืองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) วิเคราะห์และประเมินผู้รับบริการที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต (2) ระบุความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับองค์กร

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

3.2 การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการ (Improve, innovate and serve)

สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้หน่วยงานภาครัฐ ต้องค้นหาวิธีการรับฟังและเรียนรู้ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีใหม่ให้รู้เท่าทันต่อการตอบสนองความต้องการ และปรับทิศทางการพัฒนาการองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง บนพื้นฐานของความเหมาะสมและทันสมัย มีผลให้ต้องปรับปรุงการบริการและการเข้าถึงเป็นบทบาทสำคัญของหน่วยงานภาครัฐ ตั้งแต่การปรับปรุงเพื่อแก้ปัญหาหรือที่เรียกว่าปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงแบบก้าวกระโดด หรือนวัตกรรม และการปรับปรุงที่สร้างความสะดวกตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำของการบริการ และการสร้างการบริการที่ออกแบบความต้องการรายบุคคล เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั้งปัจจุบันและอนาคต โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

3.2.1 มีการทบทวน ปรับปรุง และออกแบบเพื่อพัฒนาการบริการโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

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 ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.2.1 มีการทบทวน ปรับปรุง และ ออกแบบเพื่อพัฒนาการบริการ โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการและ ความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีผลการทบทวนการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักขององค์กร
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีผลการประเมินความพึงพอใจ/ความผูกพันของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลไปใช้ ปรับปรุงบริการ
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีผลการวิเคราะห์เทียบเคียงการบริการเพื่อนำไปพัฒนา ปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้น
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) มีนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ที่ตอบสนอง ความต้องการหรือมีการจัดทำข้อมูลประสบการณ์ของ ผู้รับบริการ ตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ (Customer Journey) และได้นำไปปรับปรุงหรือพัฒนาบริการเพื่อตอบสนอง ความต้องการฯ

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีผลการทบทวนการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
ขององค์กร
 - ปรับปรุงการบริการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
โดยนำข้อมูลที่ได้จากการค้นหาความต้องการและความคาดหวังตามข้อ 3.1 มาประกอบ
การทบทวน และปรับปรุง
 - การค้นหาความต้องการฯ ได้ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้รับบริการฯ ตามที่กำหนดไว้ มีผลต่อการเพิ่ม
ประสิทธิภาพการบริการของหน่วยงานภาครัฐที่เกิดความประทับใจที่ดีขึ้น
- 2) มีผลการประเมินความพึงพอใจหรือความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำ
ข้อมูลไปใช้ปรับปรุงบริการ
 - การประเมินความพึงพอใจหรือความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง
และมีการวิเคราะห์สรุปเป็นสารสนเทศของผลการประเมิน ช่วยปรับปรุงบริการบริการให้ดีขึ้น
ยิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงบริการควรคำนึงถึง 2 ประการ คือ การบริการเกิดผลสำเร็จหรือไม่
และการบริการเกิดความคุ้มค่าต่อองค์การหรือไม่

- ผลการประเมินความพึงพอใจ ควรครอบคลุมทั้งประเด็นความคาดหวังต่อองค์กร และความไม่พึงพอใจ รวมทั้งควรประเมินผลทันทีที่จบการดำเนินงาน เพื่อได้ผลการวิเคราะห์ใช้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังฯ ตามข้อเท็จจริง
- ผลการประเมินความผูกพัน (Engagement Assessment) เพื่อสร้างความไว้วางใจ ส่งเสริมความภาคภูมิใจและมุ่งเน้นที่การวัดความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน และช่วงเวลาในการประเมินความผูกพันสามารถทำได้ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหรือเหตุการณ์สำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงในช่วงเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ

3) มีผลการวิเคราะห์เทียบเคียงการบริการเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้น

- ผลการวิเคราะห์การทบทวนเพื่อการปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้นนอก จากเป็นผลที่มาจากเชิงรุกและเชิงรับจากผู้รับบริการแล้ว 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 ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.2.2 มีการออกแบบบริการที่ ตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะ บุคคล	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการนำข้อมูลมาใช้ออกแบบการให้บริการที่ตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการนำข้อมูลมาใช้ออกแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะ กลุ่ม/เฉพาะบุคคล

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่ (1) มีรูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม
และ/หรือ (2) มีรูปแบบการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล

- ข้อมูลที่มาและสารสนเทศที่นำมาออกแบบการให้บริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล ช่วยบ่งชี้
ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมบริการที่สร้างความคล่องตัวตามความต้องการ
เฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล (Customized Service)
- การวัดผลของการออกแบบการให้บริการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคลที่มีประสิทธิภาพ จากการ
เพิ่มระดับความพึงพอใจและระดับความผูกพัน การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
และมีผลลัพธ์จากการตอบโจทยความต้องการที่ยั่งยืน
- 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
ของสำนักงาน ก.พ.ร. ผ่านเว็บไซต์ www.opdc.go.th

3.3 การมุ่งเน้นประชาชน (Citizen centric)

การจัดการบริการควรคำนึงถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของต่างกลุ่ม การให้บริการ
ที่มีคุณภาพ เข้าถึงง่าย และตอบโจทยความต้องการของประชาชนในทุกระดับ ซึ่งการสร้างเครือข่ายจากภาคส่วน
ต่าง ๆ จะช่วยให้ความร่วมมือในการลดความเหลื่อมล้ำดังกล่าว ตอบสนองต่อข้อร้องเรียนจากกลุ่มต่าง 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 ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.3.1 มีการจัดกลไกการให้บริการที่สร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการ ลดความเหลื่อมล้ำ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีผลการวิเคราะห์การให้บริการคำนึงถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของกลุ่มต่าง ๆ
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีรูปแบบและกลไกสนับสนุนการเข้าถึงบริการ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีช่องทางการสื่อสารเพื่อให้ผู้รับบริการสามารถขอรับคำแนะนำหรือความช่วยเหลือในการรับบริการได้อย่างเหมาะสม

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 พร้อมทั้งส่งเสริมให้เรียนรู้ตลอดชีวิตไร้ข้อจำกัด ช่วยลดความเหลื่อมล้ำการเข้าถึงบริการได้อย่างยั่งยืน

3) มีช่องทางการสื่อสารเพื่อให้ผู้รับบริการสามารถขอรับคำแนะนำหรือความช่วยเหลือในการรับบริการได้อย่างเหมาะสม

- จัดช่องทางการสื่อสารระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการทั้งรูปแบบออนไลน์ ออฟไลน์ และดิจิทัล เช่น Chatbot ช่วยตอบคำถามเบื้องต้น สายด่วน (Hotline) และศูนย์บริการในชุมชนเพื่อให้คำปรึกษาแก่ประชาชนในพื้นที่ห่างไกล มีแอปพลิเคชันที่ใช้งานง่ายให้บริการผ่านสมาร์ทโฟน Mobile Application
- การวัดผลการของมีช่องทางให้ผู้รับบริการรับบริการได้อย่างเหมาะสม เช่น จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการเข้าถึงบริการ กลุ่มเปราะบางสามารถเข้าถึงบริการได้มากขึ้นเพียงใด สัดส่วนประชากรที่สามารถเข้าถึงบริการในพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมาย
- การปรับปรุงคุณภาพการใช้งานผ่านระบบการสื่อสารต่างๆ ควรคำนึงถึงการได้มาตรฐานความคุ้มค่าของการใช้ระบบการสื่อสาร และเสริมสร้างความรู้ความสามารถของผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง เป็นส่วนสำคัญให้เกิดช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

3.3.2 มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีมาตรฐาน สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการอย่างเชิงรุก รวดเร็ว และทันการณ์

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.3.2 มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีมาตรฐาน สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการอย่างเชิงรุก รวดเร็ว และทันการณ์	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีกระบวนการและแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจน
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีผลการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติการจัดการข้อร้องเรียน (ถ้ามี) เพื่อการแสวงหาความร่วมมือและโอกาสในการพัฒนาและแก้ไขข้อร้องเรียนในเชิงรุก
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการจัดการเครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการและแก้ไขข้อร้องเรียน

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีกระบวนการและแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจน

- การวิเคราะห์ของการกำหนดกระบวนการและแนวทางการจัดการข้อร้องเรียน ควรประกอบด้วย การรับเรื่อง การตรวจสอบข้อเท็จจริง การแก้ไขปัญหา การติดตามผล และการปิดเรื่อง รวมถึงความจำเป็นในการใช้ระบบดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มออนไลน์
- มีช่องทางรับเรื่องร้องเรียนที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกในการร้องเรียน โดยสามารถ เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน ทั้งนี้ สามารถนำแนวทางข้อ 3.3.1 มาประกอบการอธิบายเพื่อเน้นการเข้าถึงประชาชน
- แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อร้องเรียน เช่น จัดทำแนวทางการตอบสนองเชิงรุกและการแก้ปัญหาทันที จัดลำดับความเร่งด่วนตามความรุนแรงของเรื่องร้องเรียน เพื่อลดปัญหาที่อาจลุกลาม สร้างวัฒนธรรมองค์การที่ใส่ใจผู้ร้องเรียน ให้รางวัลหรือยกย่องพนักงานที่จัดการข้อร้องเรียนได้ดี
- การวัดผลการจัดการข้อร้องเรียน เช่น ระดับความพึงพอใจ ระยะเวลาในการแก้ปัญหา อัตราการร้องเรียนซ้ำ อัตราการแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ

2) มีผลการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล/สถิติการจัดการข้อร้องเรียน (ถ้ามี) เพื่อการแสวงหาความร่วมมือและโอกาสในการพัฒนาและแก้ไขข้อร้องเรียนในเชิงรุก

- มีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติข้อร้องเรียนที่เหมาะสม โดยนำข้อมูลสารสนเทศ จัดทำเป็นระบบฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินการ ด้วยวิธีออนไลน์ และออฟไลน์ และผลการวิเคราะห์เบื้องต้นในการรวบรวมข้อมูลดังกล่าว ควรประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของข้อร้องเรียน เช่น วัน เวลาแจ้งเรื่อง หมวดหมู่ ของข้อร้องเรียน รายละเอียดการร้องเรียน ข้อมูลการจัดการข้อร้องเรียน แนวทางการแก้ไข สถานะข้อร้องเรียน ระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการแก้ปัญหา และข้อมูลผลลัพธ์ เช่น ระดับ ความพึงพอใจ ผลกระทบจากการแก้ปัญหา
- แนวทางการจัดการเรื่องร้องเรียนไม่ให้เกิดซ้ำ โดยวิเคราะห์รากของปัญหา วิเคราะห์ เปรียบเทียบแนวโน้มข้อร้องเรียนเดิมเพื่อระบุว่ามีปัญหาใดเกิดขึ้นบ่อยที่สุด และปรับปรุง กระบวนการและมีสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบติดตามผลการแก้ไขปัญหา อย่างต่อเนื่อง การใช้เทคโนโลยีและสร้างวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาเป็น กฎเกณฑ์สำคัญที่จะช่วยลดข้อร้องเรียนและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาว ศึกษาตัวอย่างได้จาก *Best Practice* ของสำนักงาน ก.พ.ร. ผ่านเว็บไซต์ www.opdc.go.th
- มีการวิเคราะห์เพื่อระบุปัญหาซ้ำซ้อนหรือแนวโน้มของข้อร้องเรียนที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถ นำไปสู่การแสวงหาความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เพื่อป้องกันปัญหาในเชิงรุก และการนำ ข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงบริการ เช่น การปรับขั้นตอน หรือพัฒนาช่องทางร้องเรียนใหม่ ๆ ที่สะดวกขึ้น
- กรณีหน่วยงานไม่มีเรื่องร้องเรียน สามารถนำข้อเสนอแนะในการพัฒนาและแก้ไข ข้อร้องเรียนในเชิงรุก และควรหาสาเหตุในการไม่มีข้อร้องเรียน เช่น การเข้าถึงช่องทาง ร้องเรียนไม่ทั่วถึง หรือเทียบเคียงกับหน่วยงานที่มีภารกิจเดียวกันในการจัดการเรื่องร้องเรียน



3) มีการจัดการเครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการและแก้ไขข้อร้องเรียน

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

3.3.3 มีการบูรณาการการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ สร้างคุณค่า ประโยชน์สุข และสร้างความผูกพัน

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
3.3.3 มีการบูรณาการการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ สร้างคุณค่า ประโยชน์สุข และสร้างความผูกพัน	☐ มี ☐ 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

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้





หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป้าหมาย : เพื่อให้มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ในการกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร มีการทบทวนและวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก มีการจัดการความปลอดภัยด้านข้อมูลและความมั่นคงด้านไซเบอร์ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการ จัดการความรู้ การเรียนรู้ พัฒนาและต่อยอดและสร้างโอกาสทางนวัตกรรม

(โปรดศึกษารายละเอียดกรอบแนวคิดสำคัญ คำอธิบาย พร้อมตัวอย่างจากคู่มือหลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม))

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 และได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ใช้งานและผู้เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ครอบคลุมกระบวนการรวบรวมข้อมูล การจัดการข้อมูลที่คำนึงถึงความรวดเร็ว และรูปแบบการเข้าถึงและการใช้งาน รวมถึงความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูล

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 ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.1.1 มีการรวบรวมและจัดการ ข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่ สำคัญอย่างเป็นระบบให้มีความ รวดเร็ว ถูกต้อง และเชื่อถือได้	☐ มี	1) มีการวิเคราะห์และกำหนดรายการข้อมูลสารสนเทศและ ตัววัดที่สำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ กำกับติดตามการดำเนินงานในระดับองค์การ จนถึงระดับปฏิบัติการ
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	2) มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวม ประมวลผล และนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ
	☐ ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์และกำหนดรายการข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ กำกับติดตามการดำเนินงานในระดับองค์การ จนถึงระดับปฏิบัติการ

- วิเคราะห์ความต้องการของข้อมูลที่เป็นต่อการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ กำหนดความสำคัญของข้อมูลและตัววัด
- ระบุตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายในระดับองค์การและระดับปฏิบัติการในลักษณะสำคัญองค์การ เช่น ตัววัดผลลัพธ์ (Outcome) ตัววัดผลผลิต (Output) และตัววัดกระบวนการ (Process) เป็นต้น
- การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยระบุแหล่งข้อมูล เช่น ระบบ ERP, CRM และ วางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะเวลาที่เหมาะสม 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 เพื่อเก็บข้อมูลดิบ สำหรับการวิเคราะห์ในอนาคต
- 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 การวิเคราะห์ ทบทวนข้อมูลสารสนเทศและตัววัดเพื่อประกอบการตัดสินใจ การนำเทคโนโลยีและเครื่องมือการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการทบทวนผล การดำเนินงาน หาสาเหตุของปัญหา การเปรียบเทียบหรือเทียบเคียง ข้อมูลผลการดำเนินงานกับคู่แข่งหรือคู่เทียบที่สำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจ และการวิเคราะห์และคาดการณ์ สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตที่ได้รับจากข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.1.2 มีการวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศและตัววัดที่สำคัญ เพื่อการทบทวนผลการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาและปรับปรุง กระบวนการทำงาน และ สนับสนุนการตัดสินใจ	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการวิเคราะห์ทบทวนข้อมูลสารสนเทศและตัววัด เพื่อประกอบการตัดสินใจ
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือการวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการทบทวนผล การดำเนินงาน หาสาเหตุของปัญหา
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงข้อมูลผลการดำเนินงาน กับคู่แข่งหรือคู่เทียบที่สำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจ *
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) มีการวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง และแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตที่ได้รับจากข้อมูล สารสนเทศและตัววัดที่สำคัญ *
	☐ มี ☐ ไม่มี	5) มีการสร้างนวัตกรรมใหม่เกี่ยวกับแนวคิดการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงกระบวนการทำงานจากการวิเคราะห์ทบทวนข้อมูล สารสนเทศและตัวชี้วัดที่สำคัญ *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์บทวนข้อมูลสารสนเทศและตัววัดเพื่อประกอบการตัดสินใจ

- วิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน ที่สอดคล้องกับพันธกิจ ตลอดจนแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือการวางแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดตัววัดที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ครอบคลุมพันธกิจหลักขององค์กร
- มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง นำเชื่อถือ และมีการเก็บอย่างสม่ำเสมอ
- วิเคราะห์ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คาดการณ์ผลการดำเนินงานที่จะเกิดขึ้น รวมถึงวิเคราะห์เชิงคุณภาพ วิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบกระบวนการ ตลอดจนการค้นหาคำสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาก่อนดำเนินงาน
- การประมวลผลข้อมูล และวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของข้อมูลด้วยการกำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ หรือวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดต่าง ๆ ระบุแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นจากข้อมูล รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญในประเด็นที่ท้าทาย หรือเร่งด่วนในการดำเนินการ
- วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล การวิเคราะห์ความเสี่ยงและโอกาสทางเลือกการดำเนินงานต่าง ๆ ตลอดจนการกำหนดแผนงาน แผนการดำเนินการขั้นต่อไป
- มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลจากการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล ว่าได้ผลลัพธ์เป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ ตลอดจนการปรับปรุงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยปรับปรุงตัววัดและวิเคราะห์กระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
- ถอดบทเรียนการดำเนินงานด้วยการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ข้อมูลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) มีการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการทบทวนผลการดำเนินงานหาสาเหตุของปัญหา

- วิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ โดยระบุเป้าหมาย ปัญหาที่แท้จริง การวิเคราะห์ผลลัพธ์การดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ
- กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินการที่สะท้อนผลลัพธ์การดำเนินการในการเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับปรุงกระบวนการ และการลดต้นทุน เป็นต้น
- การนำเครื่องมือ/เทคโนโลยีต่าง ๆ ในการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ตลอดจนการทำความสะอาดข้อมูล และการจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบง่าย สะดวก และนำไปใช้ได้
- การนำเครื่องมือที่ใช้ประมวลผลในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ประมวลผล แสดงผล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ และการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เชื่อมโยงกับพันธกิจ และกระบวนการหลักสำคัญของหน่วยงาน ตลอดจนผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์แนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
- การสร้างแบบจำลองข้อมูลโดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูลที่เรียนรู้จากการใช้ Machine Learning และ Artificial Intelligence ในการประมวลผล และการทำนายผลต่าง ๆ ตลอดจนการทดสอบ และปรับปรุงโมเดลในการวิเคราะห์และทดสอบความแม่นยำของชุดข้อมูล
- การประมวลผลข้อมูลและนำเสนอข้อมูล โดยถอดบทเรียนที่ได้จากการวิเคราะห์กระบวนการหลัก และข้อมูลสำคัญ สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน สนับสนุนการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล
- การติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดตัวชี้วัดนำ และตัวชี้วัดตาม เพื่อปรับปรุงกระบวนการ 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 และข้อมูลภายนอกของคู่แข่ง จากรายงานประจำปี รายงานเผยแพร่สาธารณะ และฐานข้อมูลอุตสาหกรรมอื่น ๆ
- การเทียบเคียงผลลัพธ์การดำเนินงาน โดยวิเคราะห์และระบุช่องว่างการดำเนินงานกับองค์กรคู่แข่ง ตลอดจนปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงาน และจุดอ่อน จุดแข็งในการดำเนินงานเพื่อบรรลุผลลัพธ์การดำเนินงาน
- การวางแผนปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน โดยกำหนดเป้าหมายที่วัดได้ กรอบเวลาที่ชัดเจน และมีการติดตามผลการดำเนินงาน โดยเทียบเคียงกับตัวชี้วัดที่กำหนดเป็นมาตรฐานในการดำเนินงาน
- การติดตามและประเมินผลลัพธ์การเทียบเคียงกับตัววัดที่เป็นมาตรฐานใหม่ และการปรับปรุงตัวชี้วัดให้เป็นมาตรฐานที่สูงขึ้น

4) มีการวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ที่ได้รับจากข้อมูลสารสนเทศและตัววัดที่สำคัญ

- การนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และทำนายความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการประเมินความเสี่ยง และการคาดการณ์ผลลัพธ์การดำเนินงาน
- การวิเคราะห์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน หรือสภาพแวดล้อม ตามลักษณะสำคัญองค์การ
- การวิเคราะห์ผลกระทบต่อองค์การมิติเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และเทคโนโลยีทั้งในระยะสั้น และระยะยาว
- การนำเครื่องมือวิเคราะห์ค้นหาแนวโน้มในอดีต เพื่อคาดการณ์อนาคต
- การวิเคราะห์เชิงปริมาณ เพื่อทดสอบสมมติฐาน และการวิเคราะห์เชิงทำนาย เพื่อนำมาคาดการณ์อนาคต ไว้ตามช่วงเวลาและหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และวิเคราะห์ผลกระทบจากความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อสร้างสถานการณ์จำลองในการทดสอบผลลัพธ์ และทำนายแนวโน้มที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- การตรวจสอบความถูกต้องของแบบจำลองของสถานการณ์ โดยประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากแนวโน้มต่าง ๆ
- การวางแผนกลยุทธ์ และสถานการณ์สมมติ โดยจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน และตัวชี้วัดการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อทดสอบและประเมินความแม่นยำของแบบจำลองในการคาดการณ์ เพื่อถอดบทเรียนการดำเนินงาน ในการปรับปรุงและพัฒนาโมเดลให้มีความแม่นยำขึ้น

**5) มีการสร้างนวัตกรรมใหม่เกี่ยวกับแนวคิดการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงกระบวนการทำงานจากการวิเคราะห์
ทบทวนข้อมูลสารสนเทศและตัวชี้วัดที่สำคัญ**

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

- การวิเคราะห์ปัญหาจากการกำหนดกระบวนการหลัก ที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ ระบุตัวชี้วัดผลลัพธ์การดำเนินงาน ทั้งด้านการลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพ และการยกระดับคุณภาพการบริการ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้องทั้งตัวชี้วัดและสารสนเทศที่มี และเทียบเคียงตัวชี้วัดที่ประสบความสำเร็จกำหนดเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน
- การระดมความคิดและพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมทางความคิดตามสถานการณ์หรือแนวโน้มที่คาดการณ์ 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 ครอบคลุมกระบวนการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ การระบุและจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูล การออกแบบและป้องกันระบบข้อมูลให้มีความมั่นคงทางไซเบอร์ การปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎหมาย และการสร้างความตระหนักรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการข้อมูล ลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามไซเบอร์ และสร้างความมั่นใจให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

4.2.1 มีการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศให้มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน

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



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

ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.2.1 มีการบริหารจัดการข้อมูล และสารสนเทศให้มีคุณภาพและ พร้อมใช้งาน	☐ มี	1) มีแนวทางวิธีการในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล สารสนเทศที่สำคัญขององค์การ
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	2) มีรูปแบบของข้อมูลที่มีความพร้อมสำหรับการจัดส่งหรือ เชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น (Data Integration) ตามประเภท รูปแบบ และมาตรฐานของข้อมูลที่กำหนดไว้
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	3) มีการเปิดเผยเชื่อมโยงข้อมูลสู่ภาครัฐประชาชน (Open Data) ตามรูปแบบและมาตรฐานที่กำหนดไว้ *
	☐ ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีแนวทางวิธีการในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญขององค์การ

- กำหนดนโยบายและมาตรฐานในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และสร้างมาตรฐานกลาง
ในการจัดการข้อมูลภายในองค์การ
- ตรวจสอบความถูกต้องในการป้อนข้อมูลเข้าสู่ระบบ ด้วยการตรวจสอบรูปแบบของการ
จัดข้อมูล ความถูกต้องของข้อมูลบนฐานข้อมูล ตรวจสอบความซ้ำซ้อนของข้อมูล
- ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด ด้วยการวิเคราะห์เชิงสถิติและ
การตรวจสอบค่าผิดปกติของข้อมูล
- การตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล แหล่งที่มาที่น่าเชื่อถือ เปรียบเทียบ
ข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อจัดทำฐานข้อมูลกลางที่มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ
- การปรับปรุงข้อมูลในฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน และใช้เครื่องมือในการตรวจสอบข้อมูลแบบ
อัตโนมัติบนฐานข้อมูล
- การประมวลผลและการจัดทำรายงานการตรวจสอบข้อมูล ตลอดจนจัดทำรายงานผล
การตรวจสอบข้อมูลประจำเดือน/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 ด้วยการตรวจสอบและกำจัดชุดข้อมูลที่ซ้ำซ้อน จัดรูปแบบข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และใช้เครื่องมือในการเปลี่ยนข้อมูลให้สามารถประมวลผลข้อมูลเชิงสถิติอย่างน้อยในรูปแบบง่ายได้ และใช้ระบบคลังข้อมูลในการจัดเก็บข้อมูล โดยแบ่งรูปแบบในการเก็บแบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง โดยกำหนดสิทธิในการเข้าถึงและสิทธิการใช้งานข้อมูล
- การสร้างช่องทาง API ในการเชื่อมโยงข้อมูลในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้การเชื่อมโยงข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของข้อมูล โดยกำหนดเกณฑ์ในการตรวจสอบข้อมูล ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบคุณภาพข้อมูล
- การรักษาความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ด้วยการใช้เทคโนโลยี Data encryption ในการควบคุมการเข้าถึงข้อมูล ภายใต้กฎระเบียบ และป้องกันจากการโจมตีทางไซเบอร์
- การติดตามและประเมินผล โดยใช้เครื่องมือในการติดตาม และจัดทำรายงานผลการเชื่อมโยงข้อมูล โดยตรวจสอบข้อผิดพลาดและปรับปรุงข้อมูลให้สามารถเชื่อมโยงได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

3) มีการเปิดเผยเชื่อมโยงข้อมูลสู่ภาครัฐประชาชน (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 ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.2.2 มีการจัดการด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงของระบบความปลอดภัยของข้อมูลทางไซเบอร์
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการกำหนด และบริหารธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐที่เป็นไปตามมาตรฐานรัฐบาลดิจิทัลด้วยกรอบธรรมาภิบาลภาครัฐ
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการทบทวนและปรับปรุงระบบความปลอดภัยและมาตรการการป้องกันภัยของฐานข้อมูลและระบบไซเบอร์ของส่วนราชการ *
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) มีระบบและตัววัดที่มีความไวต่อการตรวจจับภัยจากระบบไซเบอร์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากผู้ใช้งานภายในและภายนอก *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยงของระบบความปลอดภัยของข้อมูลทางไซเบอร์

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

2) มีการกำหนด และบริหารธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐที่เป็นไปตามมาตรฐานรัฐบาลดิจิทัลว่าด้วย กรอบธรรมาภิบาลภาครัฐ

- 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 เพื่อใช้ในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ 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 ดำเนินการซ่อมแซมรับมือที่เกิดขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ความปลอดภัยด้านไซเบอร์ ลดความเสียหายจากการโจมตี
- การติดตามและการประเมินผล โดยใช้ระบบเฝ้าระวังความปลอดภัย จัดทำรายงาน การตรวจสอบความปลอดภัย และพฤติกรรมที่ผิดปกติ เพื่อตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพของระบบความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ และลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามใหม่ ๆ
- การฝึกอบรมและสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยด้านไซเบอร์ โดยซ่อมแผนเผชิญเหตุ และจัดทำคู่มือการใช้งานระบบอย่างปลอดภัย
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยติดตามแนวโน้มภัยคุกคามไซเบอร์ใหม่ ๆ ทบทวน และปรับปรุงมาตรการปลอดภัยไซเบอร์เป็นประจำ และปรับระบบความปลอดภัยรองรับภัยคุกคามใหม่

4) มีระบบและตัววัดที่มีความไวต่อการตรวจจับภัยจากระบบ ไซเบอร์ที่อาจจะเกิดขึ้นจากผู้ใช้งาน ภายในและภายนอก

- การกำหนดนโยบายการตรวจจับภัยคุกคาม โดยจัดทำนโยบายการตรวจจับภัยคุกคามทางไซเบอร์ กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของทีมรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ กำหนดมาตรฐานและกรอบการดำเนินงานตามมาตรฐาน ISO 27001, NIST, Cybersecurity Framework และจัดทำแผนป้องกันภัยทางไซเบอร์สำหรับจากภายในและภายนอก นำไปกำหนดนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการตรวจจับภัยคุกคาม และจัดลำดับของภัยคุกคามตามระดับความรุนแรง
- การใช้ระบบตรวจจับและตอบสนองภัยคุกคาม โดยใช้ระบบตรวจสอบเหตุการณ์ ตรวจจับพฤติกรรมที่ผิดปกติ และจัดการภัยคุกคามสำหรับอุปกรณ์ปลายทาง
- การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้งาน เพื่อตรวจจับพฤติกรรมที่ผิดปกติ พฤติกรรมที่ต้องสงสัยในการดาวน์โหลดข้อมูล การเข้าถึงข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้อง และมีระบบการแจ้งเตือนอัตโนมัติในการลดความเสี่ยงจากอัตราการรั่วไหลของข้อมูลโดยผู้ใช้งานภายใน
- การกำหนดตัววัดสำคัญที่เกี่ยวข้องในการตอบสนองต่อภัยคุกคาม เช่น ระยะเวลาในการตอบสนองต่อภัยคุกคาม จำนวนเหตุการณ์ความปลอดภัยที่ตรวจพบ อัตราการตรวจจับที่ถูกต้อง และอัตราการแจ้งเตือนผิดพลาด โดยวิเคราะห์ข้อมูลผ่านระบบป้องกันความปลอดภัยทางไซเบอร์ และจัดทำรายงานสรุปผลการตรวจจับและตอบสนองต่อภัยคุกคาม
- การจัดทำแผนตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่ตรวจพบ โดยจัดทำแผนที่ตอบสนองต่อภัยคุกคาม มีการกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในการตอบสนอง ซ่อมแซม และจัดทำแผนกู้คืนข้อมูล
- การประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยทบทวนแผนงานและแนวทางการดำเนินงานเป็นระยะ ปรับปรุงเครื่องมือและเทคโนโลยีให้ทันสมัย และรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งาน เพื่อปรับปรุงระบบให้ทันสมัยและรองรับต่อภัยคุกคามใหม่

4.3 การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ

กระบวนการนำความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ที่มีอยู่ในองค์กรของส่วนราชการมาใช้ในการระบุและแก้ไขปัญหา เสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการให้บริการสาธารณะ ครอบคลุมกระบวนการใช้องค์ความรู้ในการแก้ปัญหา การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร การนำความรู้ที่ได้จากการแก้ปัญหามาปรับปรุง

กระบวนการ พัฒนาแนวทางหรือมาตรฐานใหม่ในการดำเนินงาน ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมการใช้ความรู้ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมในส่วนราชการ และสนับสนุนเป้าหมายในการใช้ความรู้เพื่อขับเคลื่อน เป้าหมายด้านการบริการประชาชนและการพัฒนาองค์กร ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการ ของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

4.3.1 มีการใช้องค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ และพัฒนาส่วนราชการและสะดวกแก่ทุกกลุ่ม โดยมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงองค์ความรู้และข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อการแก้ไขปัญหาและสร้างนวัตกรรม

กระบวนการนำความรู้ ความชำนาญ และข้อมูลที่มีอยู่มาบูรณาการและบริหารจัดการอย่างเป็น ระบบ เพื่อส่งเสริมการแก้ไขปัญหา การเรียนรู้ การพัฒนาส่วนราชการ และการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน ทุกกลุ่ม รวมถึงการสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของสังคม ครอบคลุมการจัดการความรู้ที่เป็น ระบบในการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร เชื่อมโยงและบูรณาการองค์ความรู้และข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร จนสามารถแก้ไขปัญหาและการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนา ส่วนราชการให้สะดวกแก่ทุกกลุ่ม เกิดความหลากหลายและความเท่าเทียมของประชาชน ตลอดจนสามารถสร้าง นวัตกรรมในการใช้ข้อมูลและความรู้ในการคิดค้นและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการ ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและยกระดับคุณภาพการบริการ

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

ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง □ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
4.3.1 มีการใช้องค์ความรู้ในการ แก้ไขปัญหา เรียนรู้ และพัฒนา ส่วนราชการและสะดวกแก่ทุกกลุ่ม โดยมีการจัดการความรู้อย่างเป็น ระบบ และเชื่อมโยงองค์ความรู้ และข้อมูลทั้งภายในและภายนอก องค์กรเพื่อการแก้ไขปัญหาและ สร้างนวัตกรรม	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการวิเคราะห์และกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็น ในการแก้ไขปัญหา เรียนรู้ และเพื่อการพัฒนาส่วนราชการ
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้ สารสนเทศ และแนว ปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ อย่างเป็นระบบ
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่มีอยู่กับข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้อื่นจากภายในและภายนอกองค์กร และมีเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บ รวบรวม บริหารจัดการ องค์ความรู้ เพื่อใช้ปฏิบัติงาน *
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) มีการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาจนเกิดประโยชน์ ต่อการทำงานส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชนและส่วนราชการ และสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต/หรือพัฒนา จนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ



ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์และกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อการพัฒนาส่วนราชการ

- การวิเคราะห์สถานการณ์และบริบทของหน่วยงาน โดยศึกษาจากพันธกิจองค์การ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับในลักษณะสำคัญองค์การ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และระบุความต้องการในการจัดการความรู้ และสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้นและความท้าทายที่องค์การเผชิญ และสามารถระบุขอบเขตของความรู้ที่ต้องการจัดการ
- การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้และการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด
- ระบุและจัดหมวดหมู่องค์ความรู้ที่สำคัญ โดยจัดทำคลังข้อมูลความรู้ และจำแนกประเภทองค์ความรู้ ทั้ง Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge และจัดทำแผนที่องค์ความรู้ เพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้แต่ละประเภท และจัดลำดับความสำคัญขององค์ความรู้ที่เหมาะสม
- การประเมินช่องว่างองค์ความรู้ โดยเปรียบเทียบความรู้ที่มีอยู่กับองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องมี และประเมินความพร้อมของบุคลากรในด้านความรู้และทักษะ และกำหนดแนวทางการจัดการกับช่องว่างความรู้ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน
- การจัดทำแผนการจัดการความรู้ โดยจัดทำแผนการจัดการความรู้ ที่กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ วางแผนในการจัดเก็บและเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างระบบการติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ เพื่อให้มีแผนการปฏิบัติการสำหรับการจัดการความรู้ที่ชัดเจน
- การบูรณาการองค์ความรู้สู่กระบวนการทำงาน โดยบูรณาการองค์ความรู้เข้ากับกระบวนการทำงาน สร้างแพลตฟอร์มแบ่งปันความรู้ และจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ได้จริง เกิดนวัตกรรมการประยุกต์ใช้ความรู้
- การติดตามและประเมินผลการจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และจัดทำรายงานประเมินผลการจัดการความรู้ รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้งานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนการจัดการความรู้เป็นระยะ เพื่อให้ได้ระบบการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และปรับปรุงแนวทางการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง
- การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ โดยส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมสร้างบรรยากาศที่เรียนรู้ที่เปิดกว้าง ในการสร้างองค์การให้มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ที่มีผลต่อการจัดการความรู้ที่ดี

2) มีการจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้ สารสนเทศ และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไว้ อย่างเป็นระบบ

- การวางกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดเก็บความรู้ โดยจัดทำนโยบายการจัดการความรู้ ตามกรอบการดำเนินงานการจัดการความรู้ ที่ระบุบทบาทและเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง โดยจัดทำเป้าหมายและดัชนีชี้วัด เพื่อนำไปกำหนดนโยบายและกรอบการจัดการความรู้ที่ชัดเจน และนำไปวางแผนยุทธศาสตร์สำหรับการจัดการองค์ความรู้ โดยมีกรอบนโยบายและแผนงานที่ชัดเจน
- การระบุและจัดหมวดหมู่องค์ความรู้ โดยจัดทำคลังข้อมูลความรู้ จำแนกเป็นองค์ความรู้ Explicit Knowledge, Tacit Knowledge นำไปสู่การกำหนดแผนที่ความรู้ และจัดทำฐานข้อมูลความรู้ ศูนย์รวม เพื่อระบุแหล่งความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อองค์การ และจัดหมวดหมู่เพื่อแยกประเภทความรู้ที่สะดวกในการจัดเก็บและค้นหาอย่างเป็นระบบ

- การสร้างระบบการจัดเก็บความรู้ โดยพัฒนาลังความรู้ดิจิทัล กำหนดมาตรฐานในการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ แยกหมวดหมู่ตามประเภทและโครงสร้างที่ชัดเจน และใช้เทคโนโลยีคลาวด์ในการจัดเก็บและสำรองข้อมูล เพื่อจัดเก็บคลังความรู้และสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทำให้ข้อมูลเข้าถึงและใช้งานได้ง่าย
- การจัดทำฐานข้อมูลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยมีการวิเคราะห์ คัดเลือกแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายในและภายนอก จัดทำกรณีศึกษาจากแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจนประสบความสำเร็จ นำไปส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี เพื่อรวบรวม และจัดเก็บแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างเป็นระบบ 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 เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้ของส่วนราชการกับองค์ความรู้

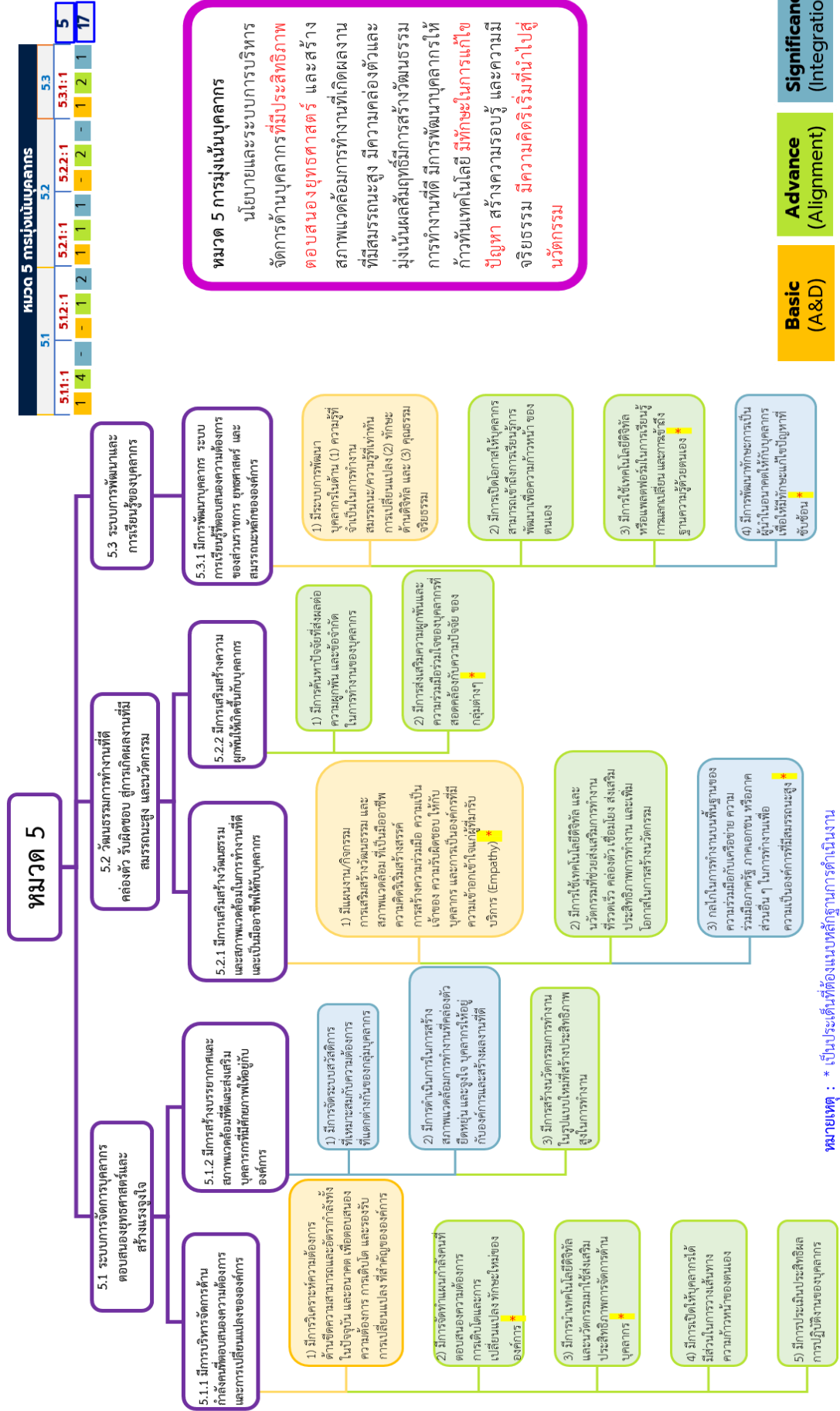
- และสารสนเทศจากภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อเรียนรู้คาดการณ์และสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ
- การเชื่อมโยงองค์ความรู้ผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เชื่อมต่อข้อมูลองค์ความรู้ภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ ทุกเวลา
 - การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กร โดยร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเสวนาแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และองค์ความรู้
 - การวิเคราะห์และประเมินผลการเชื่อมโยงองค์ความรู้ โดยวัดความสำเร็จในการดำเนินการ ของการเชื่อมโยงความรู้ และจัดทำฐานข้อมูลองค์ความรู้ในการดำเนินการ รวมถึงปรับปรุง ช่องทางการเชื่อมโยงองค์ความรู้ ตลอดจนการสร้างนวัตกรรม
 - การทบทวนและวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ทันท่วงที และ เชิงรุก ในกระบวนการที่สำคัญ
 - การกำหนดกรอบนโยบายและกลยุทธ์เทคโนโลยีเพื่อจัดการความรู้ โดยจัดทำนโยบายเทคโนโลยี การจัดการความรู้ ระบุเป้าหมายและตัวชี้วัดสำหรับการใช้เทคโนโลยี ประเมินความพร้อมของ โครงสร้างพื้นฐาน นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน
 - การใช้ระบบจัดเก็บและจัดการองค์ความรู้ โดยพัฒนาและติดตั้ง และจัดทำฐานข้อมูลความรู้ ในการจัดเก็บเอกสาร และจัดเก็บข้อมูลผ่านระบบ Cloud Storage เพื่อสร้างระบบสำหรับ จัดเก็บและจัดการความรู้ เพื่อให้เข้าถึงได้สะดวก และรวดเร็ว
 - การพัฒนาแพลตฟอร์มสำหรับการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อพัฒนาแพลตฟอร์ม แบ่งปันความรู้ โดยใช้เครื่องมือการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดนวัตกรรมจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
 - การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการจัด หมวดหมู่และวิเคราะห์ข้อมูล และใช้ Natural Language Processing เพื่อวิเคราะห์ข้อความ และความรู้ และวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบุแนวโน้มและความเชื่อมโยง เพื่อให้ ปัญญาประดิษฐ์นำไปปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำ ข้อมูลเชิงลึกไปต่อยอดประกอบการประมวลผลได้อย่างแม่นยำ และการตัดสินใจได้ดีขึ้น
 - การสร้างคลังความรู้ที่เข้าถึงได้ผ่านเทคโนโลยี โดยสร้างระบบฐานข้อมูลศูนย์กลางองค์ความรู้ พัฒนามาตรฐานข้อมูล แเบะคำค้นเพื่อให้ค้นหาข้อมูลได้ง่าย เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ไว้ใน ศูนย์กลางข้อมูลเดียว และจัดข้อมูลและองค์ความรู้ได้อย่างเป็นระบบ
 - การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีการเข้ารหัสข้อมูล จัดการสิทธิการ เข้าถึง ในการป้องกันข้อมูลความรู้จากการถูกเข้าถึงโดยไม่ได้รับอนุญาต และรักษา ความปลอดภัยในการจัดเก็บข้อมูล และลดความเสี่ยงจากการโจมตีทางไซเบอร์
 - การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะเทคโนโลยีสำหรับบุคลากร โดยจัดอบรมระบบการจัดการความรู้ ส่งเสริมความรู้ผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ และจัดทำคู่มือในการใช้งานระบบ

4) มีการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาจนเกิดประโยชน์ต่อการทำงานส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชนและส่วนราชการ และสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต/หรือพัฒนาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

- การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการจัดการความรู้ในองค์กร โดยจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมในองค์กร
- การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ด้วยการพัฒนาระบบศูนย์กลางองค์ความรู้ที่เข้าถึงง่าย ระบบการจัดเก็บเอกสารที่พร้อมสำหรับพัฒนานวัตกรรม และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์
- การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมผ่านห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ ด้วยการทดลองแนวคิด โครงการนวัตกรรมใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอความคิด และโครงการใหม่ นำมาพัฒนาเป็นต้นแบบการดำเนินการ และนำตัวอย่างความสำเร็จมาประยุกต์ใช้
- การพัฒนาบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม ด้วยการอบรมและพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรม รวมถึงการสร้างระบบพี่เลี้ยง เพื่อพัฒนา แนะนำ และต่อยอดแนวคิดอย่างสร้างสรรค์ในการขับเคลื่อนนวัตกรรม
- การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายภายนอก ด้วยการจัดทำโครงการวิจัยและนวัตกรรม ร่วมกับภาคีเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และนำเสนอนวัตกรรมในเวทีทั้งในงานแสดงและระดับประเทศ
- การวิเคราะห์และประเมินผลโครงการนวัตกรรมภาครัฐ โดยกำหนดตัวชี้วัดนวัตกรรม และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน รวมถึงรวบรวมข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการทดสอบ และปรับปรุงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- การเผยแพร่และขยายผลนวัตกรรม ด้วยการจัดทำเอกสารสรุปแนวทางปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ ถ่ายทอดนวัตกรรมไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ผ่านกิจกรรมเผยแพร่นวัตกรรมที่สร้างคุณค่า
- การใช้สินทรัพย์ทางความรู้ของส่วนราชการ เทคโนโลยี และทรัพยากรอย่างเหมาะสมในการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต

โครงสร้างประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

เป้าหมาย : เพื่อให้นโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มีการ สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม

(โปรดศึกษารายละเอียดกรอบแนวคิดสำคัญ คำอธิบาย พร้อมตัวอย่างจากคู่มือหลักเกณฑ์การประเมิน สถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม))

5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

ระบบการจัดการบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อน องค์การให้บรรลุเป้าหมาย โดยช่วยเชื่อมโยงบุคลากรกับยุทธศาสตร์องค์การ เสริมสร้างแรงจูงใจผ่านรางวัล และการพัฒนาทักษะ ส่งเสริมความผูกพันและความพึงพอใจในงาน ลดอัตราการลาออก และสร้างวัฒนธรรม องค์การที่ดี ทั้งหมดนี้นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความยั่งยืน และความพร้อมขององค์การ ในการเผชิญการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

5.1.1 มีการบริหารจัดการด้านกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

การวางแผนและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ การเติบโต และความเปลี่ยนแปลง โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ เช่น ทักษะที่จำเป็นในปัจจุบันและอนาคต การปรับ โครงสร้างอัตรากำลัง การพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร และการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุน เพื่อเสริมสร้าง ความยืดหยุ่น ความคล่องตัว และความยั่งยืนให้แก่องค์การ

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.1.1 มีการบริหารจัดการด้าน กำลังคนที่ตอบสนองความต้องการ และการเปลี่ยนแปลงขององค์การ	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการวิเคราะห์ความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อตอบสนอง ความต้องการ การเติบโต และรองรับการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญขององค์การ
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการจัดทำแผนกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการ การเติบโตและการเปลี่ยนแปลง ทักษะใหม่ขององค์การ *



ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการด้านบุคลากร *
	☐ มี ☐ ไม่มี	4) มีการเปิดให้บุคลากรได้มีส่วนในการวางเส้นทางความก้าวหน้าของตนเอง
	☐ มี ☐ ไม่มี	5) มีการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการวิเคราะห์ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังทั้งในปัจจุบัน และอนาคต เพื่อตอบสนองความต้องการ การเติบโต และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กร
 - วิเคราะห์ข้อมูล/สารสนเทศ (Data Analytics) ความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากร ในปัจจุบันและอนาคต ว่า องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และมีเป้าหมายพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างไร เช่น
 - การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน
 - ประเมินจำนวนและประเภทของบุคลากรในปัจจุบัน
 - วิเคราะห์ขีดความสามารถที่มีอยู่ เทียบกับความต้องการของงานในปัจจุบัน
 - ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ เช่น การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) และการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เพื่อระบุจุดที่ต้องพัฒนา
 - การคาดการณ์ความต้องการในอนาคต
 - ใช้ข้อมูลยุทธศาสตร์องค์กรและวิเคราะห์แนวโน้มที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและหน้าที่เฉพาะของภาครัฐ พร้อมทั้งปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว เพื่อคาดการณ์ความต้องการกำลังคนในอนาคต ทั้งนี้ ตัวอย่างแนวโน้มที่ควรพิจารณา เช่น
 - (1) แนวโน้มเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์
 - แผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ: พิจารณาแผนพัฒนาประเทศ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรที่สอดคล้องกับเป้าหมาย
 - นโยบายภาครัฐ: วิเคราะห์โครงการสำคัญของรัฐบาล เช่น โครงการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน การกระจายอำนาจ หรือการเปลี่ยนแปลงระบบราชการ

- (2) แนวโน้มเทคโนโลยีและดิจิทัล
 - การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation): พิจารณาความต้องการทักษะด้านเทคโนโลยี เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) การใช้ AI หรือการพัฒนาบริการดิจิทัล
 - การพัฒนาระบบงานอัตโนมัติ: วิเคราะห์บทบาทที่อาจเปลี่ยนแปลงจากการนำระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ เช่น การลดกำลังคนในงานที่ทำซ้ำ ๆ แต่เพิ่มกำลังคนในงานเชิงวิเคราะห์
 - (3) แนวโน้มเศรษฐกิจและสังคม
 - การเปลี่ยนแปลงเชิงประชากร (Demographic Changes): วิเคราะห์ผลกระทบจากโครงสร้างประชากร เช่น สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ที่อาจเพิ่มความต้องการบุคลากรในงานสาธารณสุขและสวัสดิการ และการเปลี่ยนแปลงจำนวนประชากรวัยแรงงานที่ส่งผลต่อการจ้างงานในภาครัฐ
 - ความไม่เท่าเทียมและการกระจายโอกาส: พิจารณาความต้องการกำลังคนในพื้นที่ชนบทหรือพื้นที่ด้อยโอกาส เพื่อสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น
 - (4) แนวโน้มด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน
 - การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change): วิเคราะห์ความต้องการบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อม
 - การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development): การสนับสนุนบุคลากรในงานด้านการจัดการความยั่งยืน
 - (5) แนวโน้มด้านความมั่นคงและภัยคุกคามใหม่
 - ความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cybersecurity): พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการป้องกันภัยไซเบอร์ เพื่อดูแลความปลอดภัยของข้อมูลในหน่วยงาน
 - ภัยพิบัติและการจัดการวิกฤต (Disaster Management): พัฒนาศักยภาพในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภัยพิบัติและการฟื้นฟูหลังเหตุการณ์สำคัญ เช่น น้ำท่วม หรือโรคระบาด
 - (6) แนวโน้มด้านการบริการประชาชน
 - การยกระดับการให้บริการ (Public Service Enhancement): พัฒนาทักษะบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชน เช่น การจัดทำแพลตฟอร์มออนไลน์ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
 - ความคาดหวังของประชาชน: วิเคราะห์ความต้องการของประชาชนต่อการบริการ เช่น การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One-stop Service) หรือการบริการที่รวดเร็ว
 - คาดการณ์ทักษะใหม่ที่สำคัญ 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)
- การกำหนดอัตราากำลังที่ยืดหยุ่น 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 แอปพลิเคชันมือถือในการสมัครงานให้ได้รับข้อมูลที่ชัดเจนตลอดกระบวนการ แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ได้ตลอดเวลา มีระบบการตั้งเป้าหมายและติดตามผล (OKRs)
 - การใช้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Management System - HRMS) หรือ HRIS (Human Resource Information System) เพื่อรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลบุคลากร เช่น ประวัติการทำงาน

ผลการประเมิน และทักษะเฉพาะทาง รวมถึงการจัดการกระบวนการด้านบุคลากรโดยใช้ระบบอัตโนมัติสำหรับการจัดการเอกสาร เช่น การลงงาน 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 ToolsX)
- การจัดทำข้อมูลเชิงวิเคราะห์บุคลากร โดยวิเคราะห์ข้อมูลกำลังคนเพื่อตรวจสอบแนวโน้ม (เช่น การลงงาน 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 และการใช้ LMS เพื่อจัดการการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการสอน

4) มีการเปิดให้บุคลากรได้มีส่วนในการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนเอง

- การชี้แจงให้ทราบว่าการพัฒนาบุคลากรและมองเห็นการเติบโตในระยะยาว และตั้งเป้าหมายอาชีพที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร
- การเปิดช่องทาง และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมวางแผนการพัฒนาทักษะที่บุคลากรต้องการเรียนรู้ และความก้าวหน้าไปในตำแหน่งที่ต้องการ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความผูกพัน (engagement) และแรงจูงใจ (motivation) ในการพัฒนาตนเองและการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด



- การจัดทำแผนการฝึกอบรมและการเรียนรู้ตามความต้องการและเส้นทางอาชีพของแต่ละคน พร้อมกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจนในแผน และมีที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง (Mentoring & Coaching) ให้คำแนะนำเกี่ยวกับเส้นทางอาชีพหรือทักษะที่จำเป็นในการก้าวไปสู่ตำแหน่งสูงขึ้น รวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ/งานที่ท้าทาย/โครงการที่ช่วยพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความมั่นใจ หรือการปรับเปลี่ยนบทบาท (Job Rotation) ที่ช่วยพัฒนาทักษะหลากหลาย

5) มีการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

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

5.1.2 มีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีและส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร

การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กรมีความสำคัญในการส่งเสริมความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากร ช่วยลดอัตราการลาออกและดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยเน้นการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การยอมรับความหลากหลาย การให้โอกาสเติบโตในอาชีพ และการมอบสวัสดิการที่เหมาะสม ส่งผลให้องค์กรมีความเข้มแข็ง ยั่งยืน และมีศักยภาพในการแข่งขัน

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.1.2 มีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีและส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กร	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการจัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างกันของกลุ่มบุคลากร
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการดำเนินการในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่คล่องตัว ยืดหยุ่น และจูงใจ บุคลากรให้อยู่กับองค์กรและสร้างผลงานที่ดี
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการสร้างนวัตกรรมการทำงานในรูปแบบใหม่ ที่สร้างประสิทธิภาพสูงในการทำงาน

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการจัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างกันของกลุ่มบุคลากร

- การสำรวจความต้องการสวัสดิการจากบุคลากร โดยมีการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย และความต้องการเฉพาะกลุ่ม
- การแสดงสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพในการมอบสิทธิประโยชน์พื้นฐาน โดยคำนึงถึงความหลากหลายของบุคลากร ทั้งในด้านอายุ สถานภาพทางครอบครัว ไลฟ์สไตล์ และความต้องการที่เฉพาะเจาะจง
- มีเครื่องมือที่ช่วยจัดระบบสวัสดิการให้การบริหารจัดการง่ายขึ้น โปร่งใส ตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสม และรองรับการขยายตัวในอนาคต (Scalability) รวมทั้งมีการสื่อสารสวัสดิการอย่างชัดเจนและโปร่งใส มีคู่มือสวัสดิการ ช่องทางสอบถามข้อมูล และอัปเดตข้อมูลสวัสดิการเป็นประจำ
- ประเมินความพึงพอใจด้านสวัสดิการ นำมาวิเคราะห์ประสิทธิภาพสวัสดิการว่าแต่ละสวัสดิการตอบสนองต่อความต้องการเพียงใด และปรับเปลี่ยนสวัสดิการให้สอดคล้องกับเทรนด์และความต้องการปัจจุบัน

2) มีการดำเนินการในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่คล่องตัว ยืดหยุ่น และจูงใจบุคลากรให้อยู่กับองค์กรและสร้างผลงานที่ดี

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

3) มีการสร้างนวัตกรรมการทำงานในรูปแบบใหม่ที่สูงสร้างประสิทธิภาพสูงในการทำงาน

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

- หน่วยงานควรอธิบายที่มาของการเกิด “นวัตกรรม” และยกตัวอย่างนวัตกรรมการทำงานในรูปแบบใหม่คืออะไร และเกิดรูปแบบการทำงานใหม่จากการสร้างนวัตกรรมอย่างไร
- การใช้แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกันแบบดิจิทัล (Digital Collaboration Platform) สนับสนุนหลักการทำงานแบบ 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 พร้อมทั้งความรับผิดชอบต่อ (Accountability) ที่เน้นการตระหนักถึงหน้าที่และผลลัพธ์ของการทำงาน นำไปสู่การสร้างผลงานที่มีสมรรถนะสูง (High Performance) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และพัฒนานวัตกรรมที่ช่วยสร้างคุณค่าและความยั่งยืนในระยะยาว โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

5.2.1 มีการเสริมสร้างวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเป็นมืออาชีพให้กับบุคลากร

การเสริมสร้างวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมที่ดีและเป็นมืออาชีพช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในภาพรวม

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.2.1 มีการเสริมสร้างวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและเป็นมืออาชีพให้กับบุคลากร	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีแผนงาน/กิจกรรมการเสริมสร้างวัฒนธรรม และสภาพแวดล้อม ที่เป็นมืออาชีพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างความร่วมมือ ความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบต่อให้กับบุคลากร และการเป็นองค์กรที่มีความเข้าอกเข้าใจแก่ผู้ที่มารับบริการ (Empathy) *
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมที่ช่วยส่งเสริมการทำงานที่รวดเร็ว คล่องตัว เชื่อมโยง ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน และเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) กลไกในการทำงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคส่วนอื่น ๆ ในการทำงานเพื่อ ความเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

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

- มีแผนงานส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เน้นความเป็นมืออาชีพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบ และความเข้าอกเข้าใจ (Empathy) ต่อผู้รับบริการ
- มีแนวทางส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้พัฒนาและเติบโต การยอมรับและส่งเสริมความหลากหลาย ทั้งความคิดเห็นและความแตกต่าง และความเท่าเทียมในโอกาสและการปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคน รวมทั้งสร้างค่านิยมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน และความไว้วางใจ
- กิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมองค์การฯ เช่น พัฒนาทักษะวิชาชีพ จัดโปรแกรม Upskilling/ Reskilling เพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญของบุคลากร สนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานในองค์การ เปิดรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ เวทีแบ่งปันเรื่องราว ความประทับใจจากการให้บริการ รวมทั้งมีระบบพี่เลี้ยงและการสอนงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้เป็นมืออาชีพ จัดพื้นที่ Co-Working Space หรือห้อง Innovation Lab สำหรับระดมความคิด จัดกิจกรรม Hackathon หรือ Brainstorming เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดและทดลองไอเดียใหม่ 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 และดูแลรักษาให้เกิดความยั่งยืนและความคุ้มค่าแก่องค์การ
- มีช่องทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมอย่างหลากหลาย ง่ายต่อการใช้งาน และตรวจสอบผลลัพธ์จากการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมปรับปรุงและพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง
- การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Technology Integration) เช่น ระบบดิจิทัลในการสื่อสาร และจัดการงาน เช่น แพลตฟอร์มการทำงานร่วม (Collaboration Tools) ระบบ HR Tech ในการติดตามและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

3) กลไกในการทำงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคส่วนอื่น ๆ ในการทำงานเพื่อความเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง

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

- หน่วยงานควรระบุเป้าหมายการสร้างกลไกทำงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือ และรูปแบบกลไกทำงาน โดยยกตัวอย่างให้เห็นชัดเจน เช่น จัดตั้งคณะทำงาน ใช้ข้อมูลสารสนเทศ 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 ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.2.2 มีการเสริมสร้างความผูกพัน ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร	☐ มี	1) มีการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน และข้อจำกัด ในการทำงานของบุคลากร
	☐ ไม่มี	2) มีการส่งเสริมความผูกพันและความร่วมมือร่วมใจของ บุคลากรที่สอดคล้องกับความปัจจัยของกลุ่มต่าง ๆ *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน และข้อจำกัดในการทำงานของบุคลากร

- การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ และเครื่องมือใหม่ ๆ ค้นหาปัจจัยสร้างความผูกพันและข้อจำกัดในการทำงาน และมีการประมวลผลลัพธ์ เช่น แบบสอบถามออนไลน์ใช้รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่ง ผลเชิงบวกและลบต่อความผูกพัน พัฒนานโยบายที่ตรงกับปัจจัย จัดการภาระงานที่สมดุล
- การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) ของตัวแทนจากแผนกต่าง ๆ เพื่อหารือถึงปัจจัยที่สนับสนุน หรือเป็นข้อจำกัดในการทำงาน การจัดกิจกรรมระดมความคิด/เวทีให้บุคลากรเสนอไอเดียและ สะท้อนมุมมองเกี่ยวกับปัญหาหรือข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กร
- การสัมภาษณ์แบบรายบุคคล (หัวหน้างานพูดคุยกับบุคลากร) หรือ สัมภาษณ์เฉพาะกลุ่ม (เช่น บุคลากร ที่มีผลงานสูงหรือกลุ่มที่มีแนวโน้มลาออก) เพื่อค้นหาแรงจูงใจและปัจจัยที่ลดทอนความผูกพัน
- อธิบายกลยุทธ์ การออกแบบนโยบาย และแนวทางการจัดการบุคลากรขององค์กร เพื่อสร้าง ความผูกพัน และแก้ไขข้อจำกัดในการทำงานของบุคลากรที่สามารถนำไปใช้ได้จริง และมีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์
- ติดตามและประเมินผลแนวทางการจัดการบุคลากร กำหนดตัวชี้วัดเพื่อตรวจสอบความเปลี่ยนแปลง อย่างสม่ำเสมอ เช่น วัฒนธรรมองค์กรส่งเสริมการเรียนรู้และเติบโตหรือไม่

2) มีการส่งเสริมความผูกพันและความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรที่สอดคล้องกับความปัจจัยของกลุ่มต่าง 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 และสมรรถนะหลักขององค์กร

การพัฒนาบุคลากรในส่วนราชการจำเป็นต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และสมรรถนะหลักขององค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
5.3.1 มีการพัฒนาบุคลากร ระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองความต้องการของส่วนราชการ ยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีระบบการพัฒนาบุคลากรในด้าน (1) ความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน สมรรถนะ/ความรู้ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลง (2) ทักษะด้านดิจิทัล และ (3) คุณธรรม จริยธรรม (ระบุตัวอย่างให้ครบ 3 ด้าน)
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน และการเข้าถึงฐานความรู้ด้วยตนเอง *
	☐ มี ☐ 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 และทักษะที่จำเป็นต่อการองค์กร
 - การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรม ทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพ และความรับผิดชอบต่อสังคม



2) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้การพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง

- การเปิดโอกาสให้เข้าถึงการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองได้ง่ายแก่บุคลากรเฉพาะราย หรือเฉพาะกลุ่ม และมีการช่องทางการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- กลยุทธ์การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovation Culture) โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและนำเสนอไอเดียใหม่ และสร้างพื้นที่ทดลอง เพื่อวางแผนการเรียนรู้เฉพาะบุคคล
- กิจกรรม/โครงการ สนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะที่หลากหลาย และสามารถเปลี่ยนแปลงบทบาทตามความต้องการขององค์กร รวมทั้งเปิดโอกาสทำงานในหลายตำแหน่งเพื่อเรียนรู้ทักษะและประสบการณ์ที่หลากหลาย
- การออกแบบแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ร่วมกันระหว่างบุคลากรและหัวหน้างาน เพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ชัดเจน และเชื่อมโยงกับเป้าหมายองค์กรและความต้องการของบุคลากร
- 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 ช่วยสนับสนุนให้มีช่องทางการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างองค์กรระหว่างบุคลากร (Knowledge Sharing) เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่
- ริเริ่มหรือพัฒนาระบบคลังความรู้ดิจิทัลขององค์กร เชื่อมโยงกับหน่วยงานกลาง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การใช้ฐานความรู้ขององค์กรที่บุคลากรสามารถเข้าถึงผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถวัดผลรวมถึงข้อเสนอแนะให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองทันการณ์

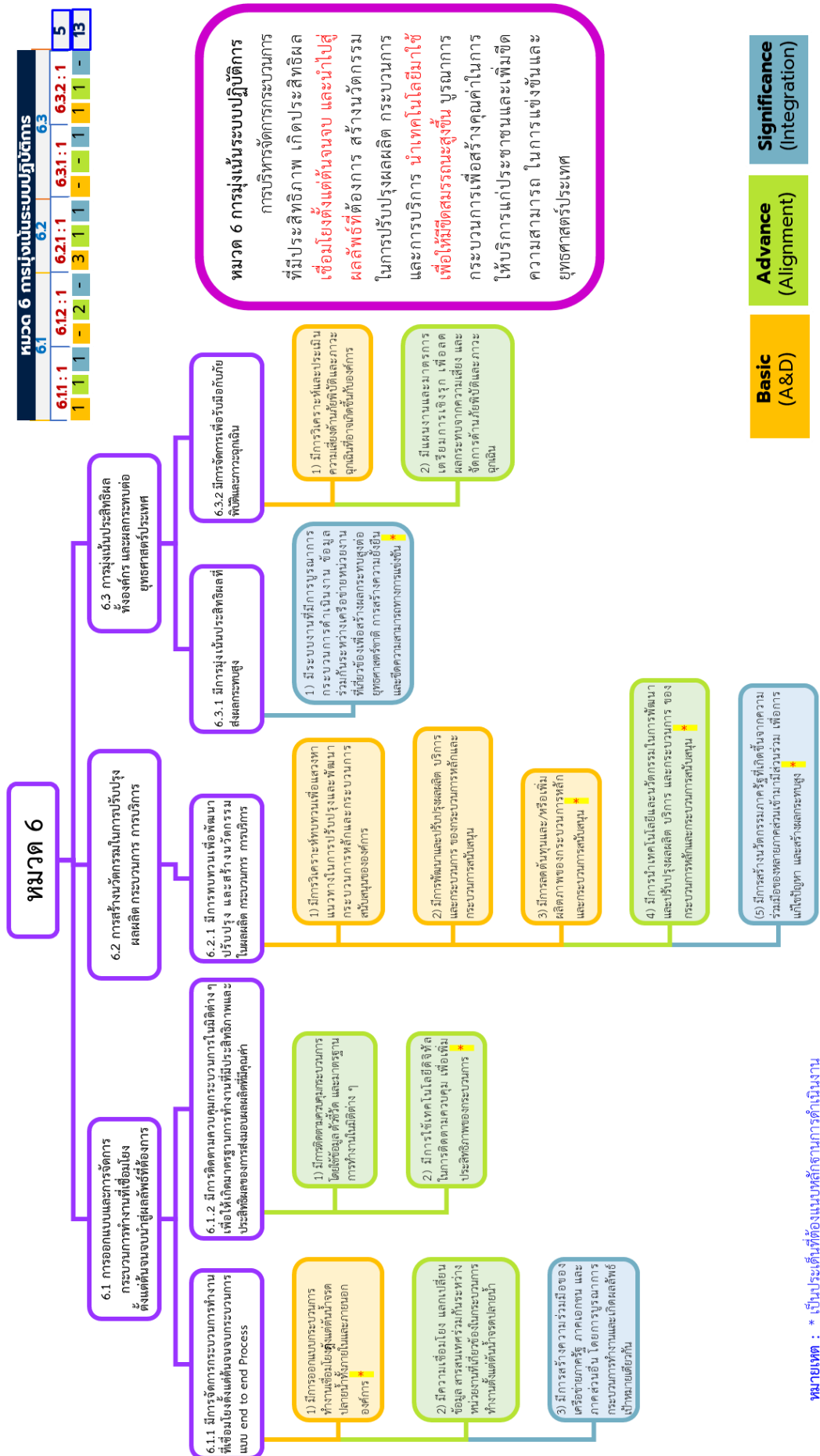
4) มีการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคตให้กับบุคลากร เพื่อให้มีทักษะแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน

- ควรอธิบายว่าหลักสูตรที่ระบุสะท้อนความเป็นผู้นำอย่างไร มีการออกแบบวิธีการพัฒนาทักษะอย่างไร สร้างให้มีทักษะอะไรบ้างที่จะแก้ไขปัญหาซับซ้อน และกลุ่มเป้าหมายผู้นำระดับต่าง ๆ มีกลุ่มใดบ้างที่จะเป็นผู้นำในอนาคต
- การออกแบบการพัฒนาบุคลากรในอนาคต / เตรียมความพร้อมในการพัฒนาผู้นำในอนาคต
- การวิเคราะห์เป็นผู้นำในอนาคตสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโลก และกำหนดเส้นทางการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรตั้งแต่เริ่มต้นเข้าทำงาน

- การจัดทำแผนพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในระดับต่าง ๆ ให้แก่กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาความคิดเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการวิเคราะห์ และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน
- บ่งชี้ทักษะการเป็นผู้นำในอนาคตสำหรับองค์กร คืออะไร ยกตัวอย่างทักษะในอนาคตที่มีความสำคัญต่อองค์กร เช่น วัฒนธรรมการเรียนรู้ออนไลน์ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง เปิดรับแนวคิดและเทคโนโลยีใหม่
- การนำผลประเมินที่ดีจากองค์กรอื่นมาเปรียบเทียบกับผลประเมินภายในองค์กร เพื่อบ่งชี้ถึงสิ่งที่ต้องพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคต
- การสร้างโปรแกรมพัฒนาผู้นำในอนาคต โดยออกแบบหลักสูตรเฉพาะด้านที่รวมเนื้อหาเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ การบริหารความเปลี่ยนแปลง และการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อนการจัดโปรแกรมแบบระยะยาว เพื่อสร้างความมั่นคงในทักษะ
- การฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา เช่น การฝึกจำลองสถานการณ์ การจัดกิจกรรมที่เน้นการแก้ปัญหาเป็นทีมเพื่อพัฒนาความคิดเชิงวิพากษ์และความร่วมมือ การสร้างทีมจากแผนกต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย การฝึกทักษะการจัดการความเครียดและการรักษาสมดุลในการทำงาน เรียนรู้วิธีการจัดการกับความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลงในองค์กร

โครงการประเมินการตรวจสอบความครบถ้วนเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568

หมวด 6 การมุ่งระบบปฏิบัติการ



หมายเหตุ : * เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

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

(โปรดศึกษารายละเอียดกรอบแนวคิดสำคัญ คำอธิบาย พร้อมตัวอย่างจากคู่มือหลักเกณฑ์การประเมิน สถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม))

6.1 การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

การออกแบบกระบวนการ ปรับปรุง และบริหารจัดการกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การภาครัฐ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

6.1.1 การจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ แบบ end to end Process

การจัดการกระบวนการแบบ End-to-End Process ควรเริ่มจากการออกแบบกระบวนการ ที่ชัดเจน เชื่อมโยงทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบโดยสอดคล้องกับเป้าหมายองค์การและความต้องการของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใช้เครื่องมือดิจิทัลและตัวชี้วัด เพื่อติดตามประสิทธิภาพ พร้อมปรับปรุง กระบวนการอย่างต่อเนื่องด้วยการวิเคราะห์ปัญหาและลดความซ้ำซ้อน สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานราบรื่น และประเมินผลลัพธ์เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนากระบวนการให้สามารถ สร้างคุณค่าและตอบสนองความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาออกแบบกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการจัดการกระบวนการทำงาน แบบต้นน้ำจรดปลายน้ำ และกระบวนการสร้างความร่วมมือเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่น ๆ ในการทำงาน

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.1.1 มีการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ กระบวนการ แบบ end to end Process	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีการออกแบบกระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำทั้งภายในและภายนอกองค์การ *
	☐ มี ☐ ไม่มี	2) มีความเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ
	☐ มี ☐ ไม่มี	3) มีการสร้างความร่วมมือของเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่น โดยการบูรณาการกระบวนการทำงาน และเกิดผลลัพธ์เป้าหมายเดียวกัน

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีการออกแบบกระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำทั้งภายในและภายนอกองค์การ
 - ต้องเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักที่มุ่งสู่ผลลัพธ์ที่สร้างคุณค่าแก่ประชาชนทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน
 - การวิเคราะห์กระบวนการทำงาน ควรพิจารณาจาก Supplier, Input, Process, Output, และ Customer
 - การออกแบบกระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-End Process) ควรมีการบูรณาการขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การตลอดห่วงโซ่อุปทานให้สอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำหรือผู้รับบริการสุดท้าย
 - การออกแบบขั้นตอนการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกควรกำหนดรูปแบบการประสานงานและสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ
- 2) มีความเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล สารสนเทศร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ
 - การออกแบบการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมีความเชื่อมโยงทั้งภายในหน่วยงานและหน่วยงานภายนอกองค์การ ความเหมาะสมกับลักษณะ การทำงานในแต่ละขั้นตอนและแต่ละกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้การสื่อสาร
 - การใช้ระบบและเครื่องมือดิจิทัลเพื่อสนับสนุนและเชื่อมโยงกระบวนการทำงาน ระบบของหน่วยงานต่าง ๆ สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การสื่อสารข้อมูลเป็นไปอย่างราบรื่นและปลอดภัย และเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันปัญหาทางกฎหมายที่อาจเกิดขึ้น
 - การจัดการคุณภาพข้อมูล โดยมีการตรวจสอบและรักษาคุณภาพของข้อมูลที่แลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีความถูกต้องและเชื่อถือได้
 - การองค์กรสามารถปรับปรุงการจัดการกระบวนการและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัยยิ่งขึ้น
- 3) มีการสร้างความร่วมมือของเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่น โดยการบูรณาการกระบวนการทำงาน และเกิดผลลัพธ์เป้าหมายเดียวกัน
 - ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้ตามแนวทางข้อ 1) ควรร่วมกันเป้าหมายร่วมกันที่สอดคล้องกัน เพื่อให้การดำเนินงานมีทิศทางเดียวกันและสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการรวมทั้งควรมีการวัดความสำเร็จและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง
 - การบูรณาการการทำงานควรมีการแบ่งปันทรัพยากร เช่น งบประมาณ บุคลากร และความรู้ระหว่างภาคส่วนต่าง 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

ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุมทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนเพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.1.2 มีการติดตามควบคุมกระบวนการในมิติต่างๆ เพื่อให้เกิดมาตรฐานการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการส่งมอบผลผลิตที่มีคุณค่า (ใช้กระบวนการเชื่อมโยงจากข้อ 6.1.1)	☐ มี	1) มีการติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ข้อมูล ตัวชี้วัด และมาตรฐานการทำงานในมิติต่างๆ
	☐ ไม่มี	2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามควบคุม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ข้อมูล ตัวชี้วัด และมาตรฐานการทำงานในมิติต่างๆ

- การติดตามควบคุมกระบวนการที่ดีจะช่วยให้สามารถลดข้อผิดพลาด และป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต รวมทั้ง ข้อมูลที่ได้จะนำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ส่งผลให้การส่งมอบผลผลิตหรือบริการมีคุณภาพและคุณค่า ตรงตามความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่สามารถวัดผลลัพธ์ของกระบวนการได้อย่างชัดเจน โดยพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่มีความเฉพาะเจาะจงและเชื่อมโยงโดยตรงกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งส่วนราชการสามารถใช้ประโยชน์จากตัวชี้วัดเหล่านี้ใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์การส่งผลลัพธ์ที่มีคุณค่า และสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี มีองค์ประกอบดังนี้
 - (1) ชัดเจนและวัดผลได้ (Measurable) : ต้องมีหน่วยวัดที่ชัดเจน เช่น อัตราการสำเร็จ ระยะเวลา หรือคุณภาพ

- (2) สอดคล้องกับเป้าหมาย (Aligned) : ตัวชี้วัดต้องสะท้อนถึงความสำเร็จในเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ
- (3) เกี่ยวข้องกับกระบวนการหลัก (Relevant) : ต้องเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของกระบวนการที่สำคัญต่อการ
- (4) สามารถติดตามได้ (Trackable) : มีข้อมูลหรือระบบรองรับเพื่อติดตามผลได้ต่อเนื่อง
- (5) ทำทายเป็นไป (Achievable) : มีความเหมาะสมและสามารถบรรลุได้ในบริบทขององค์การ
- การกำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน เช่น เวลา ขั้นตอน เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานตามแนวทางเดียวกัน ลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- การใช้ข้อมูลที่มีคุณภาพในการติดตามและควบคุมกระบวนการ: ข้อมูลที่ใช้ควรมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน เพื่อให้การวิเคราะห์และตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและข้อมูลที่เก็บรวบรวม เพื่อระบุปัญหาและโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- การประเมินผลการดำเนินงานและการรับรองคุณภาพของผลผลิตหรือบริการ เพื่อให้มั่นใจว่าตรงตามมาตรฐานและความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามควบคุม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ

- การเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและลักษณะของกระบวนการทำงาน เช่น การใช้ระบบควบคุมอัตโนมัติ หรือการประมวลผลแบบคลาวด์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- การบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการทำงานสามารถผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการทำงานเดิมได้อย่างราบรื่น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
- การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดตามและควบคุมกระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และสามารถส่งมอบผลผลิตที่มีคุณค่าให้กับผู้รับบริการได้อย่างต่อเนื่อง

6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ

การสร้างนวัตกรรมมุ่งเน้นการพัฒนาผลผลิต กระบวนการ และการบริการที่เพิ่มคุณค่าและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้การวิเคราะห์โอกาส การมีส่วนร่วมของบุคลากร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการวัดผลด้วยตัวชี้วัดที่เหมาะสม พร้อมขยายผลนวัตกรรมไปยังส่วนอื่น ๆ ขององค์การ หรือขยายไปยังเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว พร้อมทั้งช่วยให้องค์การสามารถส่งมอบผลผลิตและบริการที่มีคุณค่า พร้อมปรับตัวได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 3 ข้อ ได้แก่

6.2.1 การทบทวนเพื่อพัฒนา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมในผลผลิต กระบวนการ การบริการ

การทบทวนโดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อระบุปัญหาและโอกาส ตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์การ พัฒนานวัตกรรมผ่านการใช้เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ ทดลองและปรับใช้แนวทางใหม่ พร้อมติดตามผลด้วยตัวชี้วัดเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มคุณค่าและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างยั่งยืน

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

ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.2.1 มีการทบทวนเพื่อพัฒนา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมใน ผลผลิต กระบวนการ การบริการ	☐ มี	1) มีการวิเคราะห์ทบทวนเพื่อแสวงหาแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนากระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของ องค์การ
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	2) มีการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการ ของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	3) มีการลดต้นทุนและ/หรือเพิ่มผลิตภาพของกระบวนการ หลักและกระบวนการสนับสนุน *
	☐ มี	4) มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนา และปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการของ กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน *
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	5) มีการสร้างนวัตกรรมภาครัฐที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือ ของหลายภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อการแก้ไขปัญหา และสร้างผลกระทบสูง *
	☐ ไม่มี	

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

1) มีการวิเคราะห์ทบทวนเพื่อแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการหลัก
และกระบวนการสนับสนุนขององค์การ

- การวิเคราะห์กระบวนการทำงานปัจจุบัน เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น รวมถึงโอกาส
ในการปรับปรุง ทั้งนี้การทบทวนช่วยให้เห็นกระบวนการเรียนรู้ (Learning) ว่าอะไรดีหรือไม่ดี
อย่างไร
- 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 เพื่อวิเคราะห์จุดบกพร่องและหาโอกาส
ปรับปรุง , Customer Feedback Tools และ Digital Transformation Tools โดยการเลือกใช้
เครื่องมือและเทคนิคที่เหมาะสมควรพิจารณาจากลักษณะของกระบวนการ ความต้องการของ
องค์การ และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ

2) มีการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการ ของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

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

3) มีการลดต้นทุนและ/หรือเพิ่มผลิตภาพของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน *

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

4) มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนาและปรับปรุงผลผลิต บริการ และกระบวนการของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

- การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ปรับปรุงกระบวนการ ผลผลิต และการบริการ 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 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขยายผลกระทบ ของนวัตกรรม
- การประเมินผลการดำเนินงานและวัดผลกระทบของนวัตกรรม เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จ และข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุง
- การสนับสนุนจากผู้นိုင်การและนโยบายที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรม ช่วยเป็นแรงผลักดัน สำคัญในการดำเนินงาน

6.3 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์การ และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ

มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการและผลลัพธ์ขององค์การให้เกิดคุณค่าที่ตอบสนองต่อเป้าหมายองค์การ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ประเทศ ในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสาธารณสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยเน้น การบูรณาการทรัพยากร การกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างผลลัพธ์ที่วัดผล ได้ และการพัฒนานวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน ส่งผลให้องค์การมีบทบาทในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสร้าง ผลกระทบเชิงบวกต่อประเทศในระยะยาว โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ข้อ ได้แก่

6.3.1 มีการมุ่งเน้นประสิทธิผลที่ส่งผลกระทบสูง

การพัฒนากระบวนการ ผลผลิต และบริการที่สร้างคุณค่าและตอบสนองต่อเป้าหมายองค์การ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ระดับประเทศ มุ่งเน้นการใช้ ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การประยุกต์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มผลลัพธ์ที่วัดผลได้ การสร้าง ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การส่งเสริมความโปร่งใส และการติดตามผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุน การพัฒนาที่ยั่งยืนและสร้างผลกระทบเชิงบวกในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล เช่น (1) การพัฒนากระบวนการผลิต โดยใช้เทคโนโลยี Green Manufacturing ช่วยลดมลพิษ และเพิ่ม ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ทำให้เกิดผลกระทบสูงในการลดต้นทุนการผลิต การเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน และสนับสนุนเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ (2) การพัฒนาระบบบริการแบบดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยี e-Government ช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการต่าง ๆ หรือการตรวจสอบข้อมูล ผ่านช่องทางออนไลน์ และพัฒนาระบบ One-Stop Service Platform ที่รวมบริการภาครัฐไว้ในแพลตฟอร์ม เดียว ทำให้ลดเวลาและค่าใช้จ่ายของประชาชนในการเข้าถึงบริการ และช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดโอกาส การทุจริต (3) การส่งเสริมความร่วมมือภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnership: PPP) ในการร่วม พัฒนานโยบายส่งเสริมให้ภาครัฐและเอกชนร่วมมือกันในโครงการสำคัญ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน ระบบคมนาคม หรือพลังงานสะอาด พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจด้านภาษีหรือเงินสนับสนุนเพื่อดึงดูดการลงทุน ทำให้เกิดผลกระทบสูงในการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาโครงการ และลดงบประมาณของรัฐและสร้าง ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ



ประเด็นการตรวจสอบครบถ้วนโดยพิจารณาจากการดำเนินการในแต่ละข้อมีความครอบคลุม ทั้งแนวทาง/ระบบ (A : Approach) การดำเนินการ (Deploy : D) และผลลัพธ์/ผลลัพธ์เบื้องต้น (Result/Early Result : R) พร้อมยกตัวอย่างสำคัญให้เห็นรูปธรรมชัดเจน		
ข้อ	ทำเครื่องหมาย ☒ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.3.1 มีการมุ่งเน้นประสิทธิผลที่ ส่งผลกระทบสูง	☐ มี ☐ ไม่มี	1) มีระบบงานที่มีการบูรณาการกระบวนการดำเนินงาน ข้อมูลร่วมกันระหว่างเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้าง ผลกระทบสูงต่อยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขัน *

ตัวอย่างแนวทางการดำเนินงานที่ดี

- 1) มีระบบงานที่มีการบูรณาการกระบวนการดำเนินงาน ข้อมูลร่วมกันระหว่างเครือข่ายหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างผลกระทบสูงต่อยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างความยั่งยืน และขีดความสามารถ
ทางการแข่งขัน

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

- การบูรณาการกระบวนการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไป
อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม
ในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลและผลกระทบต่อ
ยุทธศาสตร์ประเทศ
- มีระบบการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีการใช้มาตรฐาน
การเชื่อมโยงข้อมูลภาครัฐ เพื่อให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- การประเมินผลกระทบของการบูรณาการระบบงานและข้อมูลร่วมกันต่อยุทธศาสตร์ชาติ
ความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขัน
- การประเมินและจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบูรณาการระบบงานและข้อมูลร่วมกัน
เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรและยุทธศาสตร์ประเทศ
- มีระบบการติดตามและประเมินผลการบูรณาการระบบงานและข้อมูลร่วมกัน เพื่อปรับปรุง
และพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อยุทธศาสตร์
ชาติ ความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

6.3.2 มีการจัดการเพื่อรับมือกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

การป้องกันและลดความเสี่ยงภัยพิบัติ การเตรียมพร้อมด้วยแผนฉุกเฉินและการฝึกซ้อม
การตอบสนองที่รวดเร็วผ่านการประสานงานและใช้เทคโนโลยี การฟื้นฟูพื้นที่และคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน
และการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน พร้อมทั้งประเมินและปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับ
ภัยพิบัติและลดผลกระทบต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

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

ข้อ	ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ☐ หน้าประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วน เพื่อนำไปพัฒนาองค์การ (* เป็นประเด็นที่ต้องแนบหลักฐานการดำเนินงาน)	
6.3.2 มีการจัดการเพื่อรับมือกับ ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน	☐ มี	1) มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นกับองค์การ
	☐ ไม่มี	
	☐ มี	2) มีแผนงานและมาตรการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบ จากความเสี่ยง และจัดการ ด้านภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน
	☐ ไม่มี	

1) มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นกับองค์การ

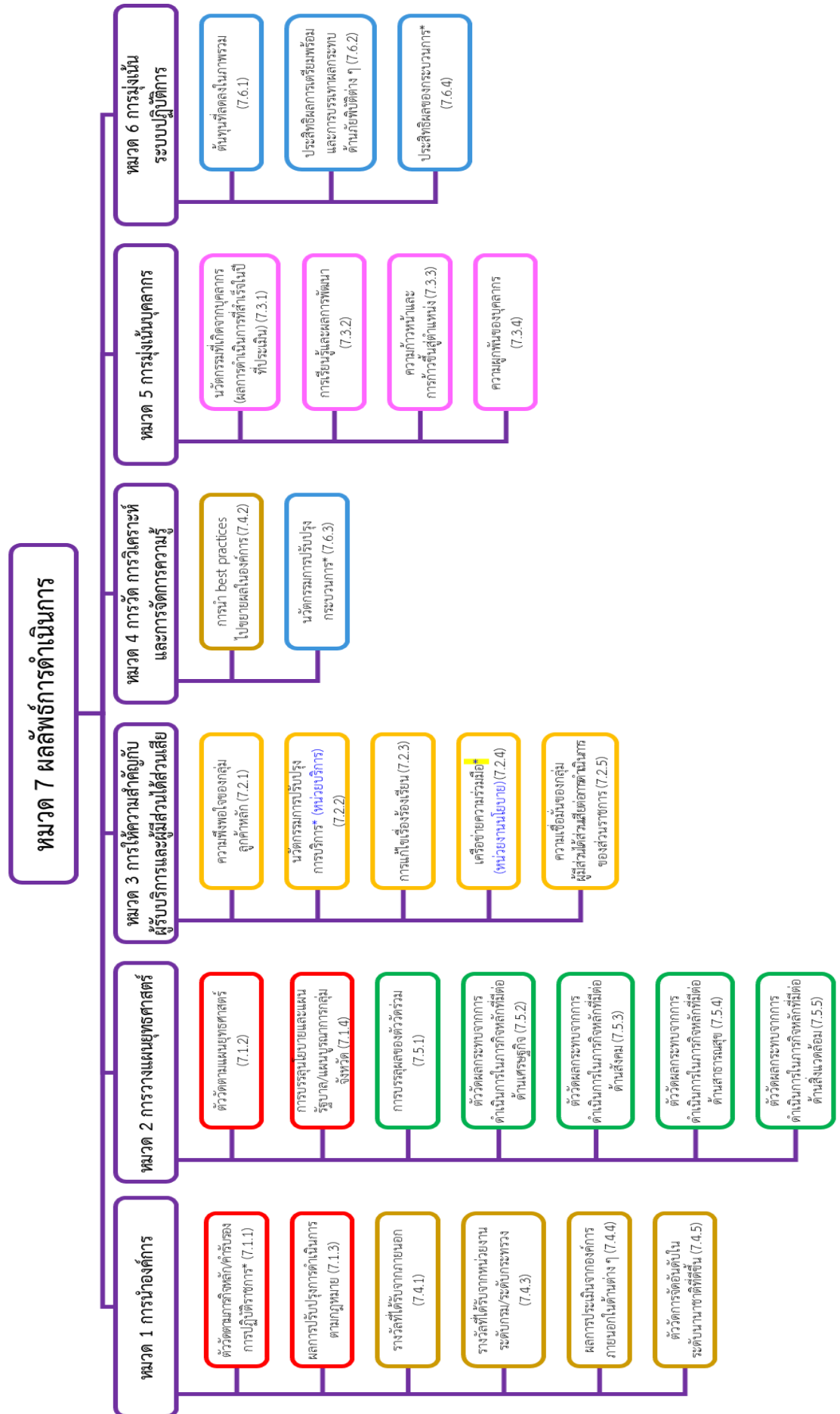
- การวิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประเมินโอกาสการเกิดและผลกระทบของแต่ละภัยคุกคาม เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการจัดการ การวิเคราะห์นี้ควรรวมถึงการระบุประเภทของ ภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้น ความถี่ และความรุนแรงของเหตุการณ์
- การประเมินความเสี่ยงรวมถึงความสามารถในการรับมือขององค์การต่อภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน รวมถึงการประเมินความสามารถในการรับมือและความเปราะบางขององค์การต่อภัยพิบัติ

2) มีแผนงานและมาตรการเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง และจัดการด้าน ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

- การจัดทำแผนการจัดการกับภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน เพื่อป้องกัน ลดผลกระทบ และเตรียมความพร้อมในการตอบสนองต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน แผนนี้ควรครอบคลุม ถึงขั้นตอนการตอบสนอง การสื่อสาร และการฟื้นฟูหลังเกิดเหตุการณ์
- จัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอสำหรับการจัดการภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน รวมถึงสถานที่ อุปกรณ์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ และบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ
- การเตรียมความพร้อมของทรัพยากรที่สำคัญเพื่อให้บริการที่จำเป็นต้องให้บริการ อย่างต่อเนื่องไม่สะดุดหยุดลง ได้แก่ บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรม ระบบ IT และข้อมูล สำรอง สถานที่ทำงานสำรอง งบประมาณฉุกเฉิน อุปกรณ์และวัสดุจำเป็น พันธมิตรและ คู่ค้าสำรอง รวมถึงช่องทางการสื่อสารในภาวะวิกฤต เพื่อให้การดำเนินงานสามารถ ต่อเนื่องและฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว ลดผลกระทบจากสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การฝึกอบรมและการซ้อมแผนสำหรับบุคลากรและเครือข่ายสำคัญ เพื่อเตรียมความพร้อม ในการรับมือ การฝึกอบรมนี้ควรจัดขึ้นเป็นประจำ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และทักษะที่จำเป็น
- ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้ข้อมูลและคำแนะนำสามารถส่งถึง บุคลากร ผู้รับบริการ ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
- การติดตามผลและปรับปรุงแผนและกระบวนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ สอดคล้องกับสถานการณ์และภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถความเสี่ยงและผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้น และสามารถฟื้นฟูการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

โครงสร้างประเด็นการตรวจสอบความครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA 4.0 (KPI) ปี 2568

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป้าหมาย : เพื่อให้หน่วยงานกำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติการในหมวดกระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการปรับปรุงระบบราชการ 4.0 และตอบสนองยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และยุทธศาสตร์ของประเทศ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลกับกระบวนการ เพื่อหาแนวทางการสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการ และในระดับองค์การ ที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย

(โปรดศึกษารายละเอียดกรอบแนวคิดสำคัญ คำอธิบาย พร้อมตัวอย่างจากคู่มือหลักเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 เพิ่มเติม))

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ			
ตัววัดของผลลัพธ์สะท้อนผลการดำเนินการของส่วนราชการในมิติต่าง ๆ เป็นตัววัดสำคัญที่บ่งชี้ถึงผลที่เกิดขึ้น 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 - การแก้ไขเรื่องร้องเรียน - ความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการของส่วนราชการ	- นวัตกรรมการปรับปรุงการบริการ* (หน่วยบริการ : ร้อยละของการให้บริการที่ปรับปรุงสู่ดิจิทัลเต็มรูปแบบ)** - เครือข่ายความร่วมมือ* (หน่วยนโยบาย : ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย)**	
7.3 ด้านบุคลากร	 - นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร - การเรียนรู้และการพัฒนา	- ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง - ผลลัพธ์ความผูกพันของบุคลากร	
7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ	 - รางวัลที่หน่วยงานของรัฐได้รับจากองค์กรภายนอก - รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานภายในระดับกรมและระดับกระทรวง	- ผลจากการนำ Best practice ไปขยายผลภายใน - ตัววัดการจัดอันดับในระดับนานาชาติดีขึ้น - ผลการประเมินจากองค์กรภายนอกในด้านต่าง ๆ	
7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม	 - ผลกระทบการดำเนินการในการกิจหลักที่มีสามารถวัดผลกระทบที่เกิดต่อ • ด้านเศรษฐกิจ • ด้านสังคม • ด้านสาธารณสุข • ด้านสิ่งแวดล้อม : เพิ่มตัวชี้วัดเลือก "ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร"	- การบรรลุผลตัววัดร่วม	
7.6 ด้านประสิทธิผลของการจัดการกระบวนการ	 - ต้นทุนที่ลดลงในภาพรวม - นวัตกรรมบริการปรับปรุงกระบวนการ* (ร้อยละของการปรับปรุงกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยี (จังหวัด), ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล (กรม PO, PA)** - ประสิทธิภาพของกระบวนการ* (Open Data**, Digitized Data)**	- ประสิทธิภาพการเตรียมพร้อมและบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ	

ประเด็นการพิจารณาผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัดหมวด 7) ตามเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (ฉบับปรับปรุง ปี 2567 เพิ่มเติม) ประกอบด้วย 6 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 (7.1) ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

มิติที่ 2 (7.2) ตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

มิติที่ 3 (7.3) ตัวชี้วัดด้านบุคลากร

มิติที่ 4 (7.4) ตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

มิติที่ 5 (7.5) ตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

มิติที่ 6 (7.6) ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการจัดการกระบวนการ

โดยมีคำอธิบายและตัวอย่างตัวชี้วัดในแต่ละมิติ ดังนี้



7.1 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งตัววัดที่ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่กำหนดไว้ประจำปี และตัววัดร่วม ตัววัดด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานฯ

ตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
1. ตัววัดตามภารกิจหลัก/ คำรับรองการปฏิบัติ ราชการ (ไม่น้อยกว่า 2 ตัว ไม่เกิน 3 ตัว)*	ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ตาม ภารกิจหลัก/คำรับรองของหน่วยงานฯ ตามที่ระบุไว้ (Function base, Area base)	- ร้อยละของครัวเรือนที่มีรายได้เกินเกณฑ์ ยากจน (พข) - ร้อยละของปริมาณผลไม้สดส่งออกจากการ ปรับปรุงประกาศกรมวิชาการเกษตรตาม พิธีสารการนำเข้าและส่งออกผลไม้สด ระหว่างไทยจีน - จำนวนนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีสุขภาพที่ คิดค้นใหม่หรือที่พัฒนาต่อยอด - อัตราการขยายตัวของรายได้จากการ ท่องเที่ยวในเมืองรองสูงกว่าการขยายตัว ของรายได้จากการท่องเที่ยวรวมของประเทศ - ร้อยละของโรงพยาบาลในเขตสุขภาพผ่าน เกณฑ์พัฒนาโรงพยาบาลที่มีการตรวจทาง ปฏิบัติการทางการแพทย์อย่างสมเหตุสมผล (RLU hospital) ตามที่กำหนด
2. ตัววัดตามแผน ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตาม แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานฯ	- มูลค่าการลงทุนในเขตพัฒนา เศรษฐกิจพิเศษ - ร้อยละของหมู่บ้านชุมชนที่ไม่พบ ปัญหายาเสพติด - ร้อยละของจำนวนใบรับรองมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ของจังหวัด จากจำนวนคำขอที่ยื่นขอรับการรับรองฯ และได้รับใบรับรอง - ร้อยละจำนวนจุดเสี่ยงจุดอันตราย (Risk Spots and Black Spots) บน โครงข่ายทางหลวงและทางหลวงชนบท ที่ดำเนินการจริง เทียบกับเป้าหมายประจำปี - อัตราการขยายตัวของมูลค่าการส่งออก สินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์

ตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
3. ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย	ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการดำเนินการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย (โดยพิจารณาการปรับปรุงกฎหมายที่หน่วยงานรับผิดชอบ หรือเกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจหลัก หรือมีผลบังคับใช้กับผู้รับบริการ ทั้งนี้ ไม่รวมถึงกฎ/ ระเบียบปฏิบัติ / SOP)	- ร้อยละของการตรวจสอบข้อเท็จจริง/ เรื่องสืบสวน/คดีพิเศษที่จัดการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดในคดีการค้ำมนุษย์ - จำนวนระบบการนำส่งข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบกิจการปิโตรเลียมตามที่กฎหมายกำหนด - สัดส่วนการจดทะเบียนธุรกิจออนไลน์/ ร้อยละการลดต้นทุนจากการจดทะเบียนแบบเดิม - พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่มีราษฎรครอบครองหรือใช้ประโยชน์ ได้รับการจัดระเบียบและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นธรรมตามกฎหมาย - จำนวนข้อร้องเรียนธุรกิจเกี่ยวกับการกระทำผิด กฎหมายได้รับการติดตามและจัดการข้อร้องเรียนแล้วเสร็จ
4. การบรรลุนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด	ตัวชี้วัดของการบรรลุผลตามนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด	- จำนวนแปลงที่ราชพัสดุที่นำไปทำประโยชน์สาธารณะ - ร้อยละของศูนย์ยุติธรรมชุมชนที่สามารถดำเนินการกิจ/บริการช่วยเหลือให้ประชาชนเข้าถึงความยุติธรรม - ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ตามแนวพระราชดำริและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง - ระดับของการละเมิดกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา (ต่ำกว่าระดับ 3) - ร้อยละผู้ป่วยสโตกที่ได้รับการรักษาอย่างทันท่วงที (แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด)

7.2 ตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการ และประชาชน

เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการของหน่วยงานฯ ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ

กลุ่มตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
1. ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก	ตัวชี้วัดของการบรรลุผลลัพธ์ของความพึงพอใจของ <u>กลุ่มลูกค้าหลัก</u>	- ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการการยื่นแบบผ่าน Internet - ร้อยละความพึงพอใจของการพัฒนาประเทศและช่วยเหลือประชาชน กองบัญชาการกองทัพไทย - ร้อยละความพึงพอใจต่อผลการดำเนินงานในภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (ความพึงพอใจในระดับดีและดีมาก) - ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม (CPOT) บนเว็บไซต์
2. นวัตกรรมการปรับปรุงการบริการ* (หน่วยบริการ)	ตัวชี้วัดของการบรรลุผลการพัฒนานวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้	- ร้อยละของการให้บริการที่ปรับปรุงดิจิทัลเต็มรูปแบบ** - ร้อยละของการบริการที่ได้รับ การปรับปรุงและมีผลลัพธ์ที่ดีขึ้น - ร้อยละของผู้รับบริการที่ขอรับบริการและข้อมูลผ่านระบบออนไลน์
3. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน	ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียน	- ร้อยละของเรื่องร้องเรียนที่ดำเนินการแก้ไขจนได้ข้อยุติ - ร้อยละความพึงพอใจของการจัดการข้อร้องเรียนแบบทันทีทันใด - ร้อยละของเรื่องที่ร้องเรียนซ้ำลดลง
4. เครือข่ายความร่วมมือ* (หน่วยนโยบาย)	ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายความร่วมมือ	- ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย** <i>(โดยพิจารณาจากตัววัดที่สะท้อน Outcome หรือ Output ซึ่งควรสะท้อนให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของเครือข่ายที่สำคัญอย่างน้อย 1 เครือข่าย ในการแก้ไข ปัญหา/ความไม่พึงพอใจ/ความท้าทาย</i>

กลุ่มตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
		(ไม่แยกแต่ละเครือข่ายมาเป็นแต่ละตัวชี้วัดและรวมมีหลายตัววัด)) - ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของสมาชิกเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของส่วนราชการ - ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ - ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินโครงการร่วมระหว่างหน่วยงาน - ระดับการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรในเครือข่าย
5. ความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการของส่วนราชการ	ตัวชี้วัดของการสำรวจความเชื่อมั่นต่อผลการดำเนินการของส่วนราชการ	- ร้อยละของความเชื่อมั่นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อความสามารถในการดำเนินการตามกฎหมาย



7.3 ตัวชี้วัดด้านบุคลากร

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคลากร การสร้างความก้าวหน้า การเรียนรู้ การพัฒนา และการรวมพลังของบุคลากรในการทำงานร่วมกันของทั้งภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีและส่วนราชการที่มีสมรรถนะสูง

กลุ่มตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
1. นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร (ผลการดำเนินการที่สำเร็จในปีที่ประเมิน)	ตัวชี้วัดของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรของหน่วยงาน	- ร้อยละของโครงการปรับปรุงกระบวนการจนได้รับรางวัล (ระบุภายในหน่วยงานหรือภายนอกหน่วยงาน) - จำนวนเทคโนโลยีดิจิทัล (Application/เทคโนโลยีวิจัย/ระบบสารสนเทศ) ที่ได้มีการพัฒนาเพิ่มขึ้นโดยบุคลากรภายใน - จำนวนผลงานนวัตกรรมประเภทบุคคล/กลุ่มบุคคลที่ได้เข้าร่วมการประกวดรางวัลเพชรสรรพสามิต - จำนวนนวัตกรรมของกรมปศุสัตว์ที่ได้รับรางวัล
2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา	ตัวชี้วัดของผลการเรียนรู้และผลการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน (โดยพิจารณาไม่ให้คะแนนในกรณีตัวชี้วัดสะท้อนจำนวนคนเข้าอบรม)	- ตัวชี้วัดการพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (เป็นคะแนนตัวชี้วัดย่อยของระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ ตัวชี้วัดย่อยที่ 2 แผนนโยบายศักยภาพเจ้าหน้าที่ภาครัฐด้านดิจิทัล (Pillar: Digital Capabilities) (ดำเนินการสำรวจโดย สพร.) - ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ/ผู้บริหารหน่วยงาน (สอดคล้องกับแผนพัฒนาผู้นำองค์กร) - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับทุนพัฒนาทักษะ/ขีดความสามารถ (ทั้งภายในหน่วยงานและภายนอกหน่วยงาน) - ร้อยละของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพในระดับผลคะแนนที่กำหนด

กลุ่มตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
3. ความก้าวหน้าและ การก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง	ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความก้าวหน้าของ บุคลากรและความก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง	- ร้อยละของบุคลากรที่มีการก้าวขึ้น สู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามแผนพัฒนา บุคลากรรายบุคคล (IDP) - ร้อยละของบุคลากรที่เป็นตัวแทนของ หน่วยงานไปนำเสนอผลงานวิชาการ/ นวัตกรรมในระดับชาติและนานาชาติ (ไม่นับการไปร่วมประชุมฯ) - ร้อยละของบุคลากรได้รับการเลื่อน ตำแหน่งที่เป็นไปตามเกณฑ์ ความสามารถ
4. ความผูกพันของ บุคลากร	ตัวชี้วัดที่สะท้อนด้านความผูกพัน ของบุคลากร	- ระดับความผูกพันของบุคลากร (โดยพิจารณาในระดับองค์กร) - ร้อยละของบุคลากรที่ร่วมเป็นอาสาสมัคร ที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน (<u>ไม่รวมการเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสา บริจาคโลหิต กีฬาสัมคคี หรือกรณีไม่ สะท้อนปัจจัยความผูกพัน</u>) - ร้อยละของการลาออกของบุคลากร ที่มีสมรรถนะสูง (พิจารณาเฉพาะ หน่วยงานที่มีปัญหาการลาออกของ บุคลากรจากสถิติแนวโน้มที่ผ่านมา ลดลงอย่างต่อเนื่อง) - ร้อยละของความสำเร็จของการบรรลุ ตัววัดตามพันธกิจหลักที่เกินค่าเป้าหมาย (โดยพิจารณาตัวชี้วัดทุกตัวที่บุคลากรใน องค์กรร่วมขับเคลื่อนไปด้วยกัน)



7.4 ตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน

กลุ่มตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
1. รางวัลที่ได้รับจากภายนอก	ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอกที่แสดงถึงความสำเร็จในการปรับปรุงการบริการและการบริหารจัดการองค์การ	- จำนวนรางวัลเลิศรัฐที่ได้รับจากสำนักงาน ก.พ.ร. - จำนวนรางวัลหน่วยงานต้นแบบที่ได้รับมอบจากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก
2. การนำ best practices ไปขยายผลภายในองค์การ	ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงานที่เป็น Best practice และไปขยายผลในองค์การ/นอกองค์การ	- จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลและนำไปขยายผลสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ - จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลและเป็นต้นแบบให้กับหน่วยงานอื่นนำไปขยายผลได้จริง - จำนวนโครงการนวัตกรรมสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาคุณภาพด้วยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น KAIZEN, GovLab, Hackathon ที่นำไปขยายผลได้จริง
3. รางวัลที่ได้รับจากส่วนราชการระดับกรม/ระดับกระทรวง	ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงาน ได้แก่ - รางวัลระดับกรม เป็นรางวัลที่ส่วนราชการระดับกรมมอบให้ส่วนราชการย่อยในสังกัด - รางวัลระดับกระทรวง เป็นรางวัลที่มอบให้กับส่วนราชการระดับกรม/หน่วยงานในสังกัด	- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากการเสนอขอรับรางวัลเพชรวิญญูรักษ์ - จำนวนรางวัลที่ได้รับจากองค์การสิทธิมนุษยชน
4. ผลการประเมินจากองค์การภายนอกในด้านต่าง ๆ	ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการเป็นต้นแบบโดยได้รับรองจากหน่วยงานภายนอกในระดับประเทศ/ระดับนานาชาติ	- ผลการจัดระดับ ITA อยู่ในระดับ A ขึ้นไป และมีผลคะแนนดีขึ้น - สัมฤทธิ์ผลของโครงการริเริ่มตามมาตรการรัฐบาล เช่น การลดลงของ Carbon Neutral (Net Zero) - ร้อยละของหน่วยงาน/ห้องปฏิบัติการ/ระบบงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับประเทศหรือนานาชาติ เช่น ISO , HA)

กลุ่มตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
5. ตัววัดการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น	ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการแข่งขัน และได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้นในด้านที่หน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง (โดยพิจารณาจากผลการจัดอันดับตามภารกิจหลักของหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ แต่ในกรณีระบุตัวชี้วัดการได้รับเหรียญรางวัลจากการแข่งขันกีฬา จะไม่พิจารณาให้คะแนน)	- อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย ด้านการแข่งขันทางดิจิทัล (World Digital Competitiveness Ranking : IMD) - ดัชนีความสามารถทางการแข่งขันระดับโลกด้านระดับการพัฒนาของส่วนราชการ (Global Competitiveness Index : GCI) ที่จัดทำโดย WEF - ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ด้านการค้าระหว่างประเทศ (E-Government Development Index : EGDI) ที่ดีขึ้น - การจัดอันดับของการค้าต่างประเทศ (International Trade) - การจัดอันดับของการจ้างงาน (Employment) - ดัชนีวัดประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์ระหว่างประเทศของประเทศไทย



7.5 ตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ในระดับพื้นที่และของประเทศ

กลุ่มตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
1. การบรรลุผลของตัววัดร่วม	ตัวชี้วัดของการบรรลุความสำเร็จในกระบวนการที่ดำเนินการข้ามหลายหน่วยงาน (Joint KPI) <i>(โดยพิจารณาตัวชี้วัดจากความสอดคล้องตามพันธกิจหลักขององค์การ แต่ในกรณีระบุตัวชี้วัด ITA จะไม่พิจารณาให้คะแนน)</i>	- ดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) - คุณภาพน้ำของลำคลองตามโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยชุมชนริมคลองที่ดำเนินการร่วมกับหน่วยงานอื่น (พอช./กทผ./กรมชลประทาน/กรมส่งเสริมสหกรณ์) (ค่าBOD) - อัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนนต่อประชากรแสนคน อธิบายข้อมูลเพิ่มเติม : เป็นตัวชี้วัดร่วม 3 กระทรวง (กระทรวงมหาดไทย กระทรวงคมนาคม กระทรวงสาธารณสุข) - สัดส่วนผู้พิการที่ได้รับการจ้างงานจากมาตรการภาษีส่งเสริมการจ้างงานคนพิการและยื่นแบบชำระภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา - ความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New GFMS Thai)
2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ	ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบในวงกว้างจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจของประเทศ จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ	- รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนที่สูงขึ้น - มูลค่าการส่งออกของผลิตภัณฑ์ส่งออกสุขภาพที่สูงขึ้น - มูลค่าผลผลิตสินค้าเกษตรต่อหน่วยเพิ่มขึ้นเฉลี่ย
3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม	ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบในวงกว้างจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคมของประเทศ จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ	- สัดส่วนผู้พิการที่ได้รับการจ้างงานจากมาตรการภาษีส่งเสริมการจ้างงานคนพิการและยื่นแบบชำระภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา - จำนวนผู้สูงอายุที่ได้รับการจ้างงานตามจากมาตรการภาษีการจ้างงานผู้สูงอายุ - อัตราการบริโภคยาสูบของประชากรไทยที่มีอายุ 15 ปี ขึ้นไป

กลุ่มตัววัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข	ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบในวงกว้างจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุขของประเทศ จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ	- ปริมาณน้ำตาลเฉลี่ยของสินค้าเครื่องดื่มทุกประเภทที่ลดลงจากมาตรการภาษีสรรพสามิต - มูลค่าการจับกลุ่มสินค้าปศุสัตว์ที่ผ่านเข้ามาโดยไม่ถูกต้อง
5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม	ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงผลกระทบในวงกว้างจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ จากการดำเนินการด้านพันธกิจหลักของส่วนราชการ	- ปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ลดลงจากกิจกรรมส่งเสริมการจัดการสิ่งแวดล้อม - จำนวนยานยนต์ไฟฟ้า (EV/Hybrid) สะสมภายในประเทศที่เพิ่มขึ้นจากมาตรการภาษีสรรพสามิต - ร้อยละของเกษตรกรที่ใช้ปุ๋ยอินทรีย์แทนปุ๋ยเคมีเพิ่มขึ้น - จำนวนครัวเรือนที่ถูกจัดสรรที่อยู่ลดปริมาณการปลูกป่าพื้นที่ป่า - ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร***

หมายเหตุ : *** ปี 2568 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้เพิ่มตัวอย่างตัวชี้วัดให้ส่วนราชการได้เลือกในมิติ 7.5 ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ชื่อตัวชี้วัด “ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร” ซึ่งตัวชี้วัดนี้ไม่เป็นตัวชี้วัดบังคับ แต่หากส่วนราชการเลือกตัวชี้วัดนี้ ต้องดำเนินการตามเงื่อนไขและค่าเป้าหมายปี 2568 เท่ากับ ร้อยละ 70 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเหมือนกันทุกหน่วยงาน โดยอ้างอิงการดำเนินการตามแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รายละเอียดเกณฑ์ฯ ดังภาพด้านล่าง

เพิ่มตัวอย่างตัวชี้วัดให้เลือกในมิติ 7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม	
ชื่อตัวชี้วัด “ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร”	
- อ้างอิงข้อกำหนดในการคำนวณและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. - คาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร หรือ CFO (Carbon Footprint for Organization) หมายถึง ปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยออกมาจากกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร - วัดในระดับองค์กร	
ร้อยละ	เงื่อนไข
30	มีการจัดประเภทแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร
50	มีการรวบรวมข้อมูลประเภทแหล่งปล่อยและดูดกลับก๊าซเรือนกระจกขององค์กร
70	มีการคำนวณและจัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (สามารถใช้โปรแกรมช่วยคำนวณคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ของ อบก. ผ่านลิงค์ https://cfo.teo.or.th/)
80	มีการทวนสอบรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร
100	ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการ อบก.
หมายเหตุ : - ค่าเป้าหมายปี 2568 เท่ากับ ร้อยละ 70 - ไม่เป็นตัวชี้วัดบังคับ แต่หากเลือกตัวชี้วัดนี้ ต้องดำเนินการตามเงื่อนไขและค่าเป้าหมายที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดเหมือนกันทุกหน่วยงาน	

รายละเอียดข้อกำหนดในการคำนวณและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรศึกษาได้จาก QR Code





7.6 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการจัดการกระบวนการ

เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

กลุ่มตัวชี้วัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
1. ต้นทุนที่ลดลงในภาพรวม	ตัวชี้วัดของการลดต้นทุนทั้งในระดับกระบวนการอันเกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อลดต้นทุนในการทำงาน เช่น ต้นทุนที่ลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	- ต้นทุนที่ลดลงจากการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ในการบริการ - ต้นทุนการผลิตที่ลดลงจากการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ เช่น ต้นทุนที่ลดลงจากการใช้เทคนิคการผลิตเหรียญแบบใหม่ - ต้นทุนที่ลดได้จากการนำนโยบายการประหยัดพลังงานของหน่วยงานไปสู่อุปกรณ์ปฏิบัติ - ต้นทุนของกระบวนการหลัก/กระบวนการสำคัญที่ลดลงจากการนำเทคโนโลยี/นวัตกรรมเข้ามาใช้ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงาน - ต้นทุนของกระบวนการสนับสนุนที่ลดลงจากการนำเทคโนโลยี/นวัตกรรมเข้ามาใช้ เพื่อยกระดับการปฏิบัติงาน
2. ประสิทธิภาพการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ	ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ	- ร้อยละของประชากรในพื้นที่เสี่ยงที่ได้รับการช่วยเหลือภายในกรอบเวลาที่กำหนด - ร้อยละของระบบความปลอดภัยที่ได้รับการทดสอบการเจาะระบบ (Cyber Security) - จำนวนครั้งของการเกิด downtime ของระบบ ICT - ร้อยละของระยะเวลาการฟื้นฟูระบบ/กลับเข้าสู่ภาวะปกติตามแผนการบริหารความต่อเนื่อง - จำนวนครั้งของการถูกบุกรุกและสามารถป้องกันได้สำเร็จ - จำนวนครั้งของการถูกบุกรุกและระดับความปลอดภัยที่ยอมรับได้ - ร้อยละของอุปกรณ์ด้านความปลอดภัยที่ได้รับการตรวจสอบความพร้อม

กลุ่มตัวชี้วัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
		- ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมมาตรฐานด้านความปลอดภัย - คะแนนประเมินความพร้อมของแผนด้านความปลอดภัย/แผนบริหารความต่อเนื่องจากหน่วยงานภายนอกหรือผู้เชี่ยวชาญ - ระยะเวลาเฉลี่ยในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ภัยพิบัติ (เช่น การแจ้งเตือนและการอพยพ) - มูลค่าความเสียหายที่ลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับภัยพิบัติครั้งก่อนหน้า
3. นวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการ*	ผลการปรับปรุงกระบวนการจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล* ตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการปรับปรุงกระบวนการ และการบริการจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ตัวชี้วัดด้านการเปิดข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูล การปรับปรุงบริการ การให้บริการด้วยรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	- ร้อยละของการปรับปรุงกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่** (จังหวัดและองค์การมหาชน) - ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ** (กรม) (คะแนนระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงาน ที่เป็นคะแนนในภาพรวม (ดำเนินการสำรวจโดย สพร.) - จำนวนนวัตกรรมที่ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านงบประมาณ เช่น ทุนการศึกษา ด้านงบสวัสดิการ เช่น สวัสดิการ เป็นต้น - จำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาและนำมาประยุกต์ใช้ในงาน - ร้อยละของกระบวนการที่ได้รับการพัฒนาสู่ Digital อย่างสมบูรณ์ (smart back office)
4. ประสิทธิภาพของกระบวนการ*	ตัวชี้วัดที่แสดงถึงประสิทธิภาพของการจัดการกระบวนการ (โดยพิจารณาความสอดคล้องกับพันธกิจหลักขององค์การ)	- ร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)** - ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitized** (กรณีตัววัดบังคับได้ร้อยละ 100 ในปี 67 สามารถเปลี่ยนตัววัดได้โดยมีเงื่อนไขดังหมายเหตุท้ายตาราง)



กลุ่มตัวชี้วัด	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
		- จำนวนองค์ความรู้ที่เป็น Best Practice ถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร - จำนวนผู้ขอรับบริการที่เพิ่มขึ้นจากการปรับปรุงกระบวนการ และข้อมูลข่าวสาร - ร้อยละของชุดข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับส่วนราชการอื่นได้ - อัตราการลดลงของปัญหาสุขภาพหรือโรคที่เกี่ยวข้องในพื้นที่เป้าหมาย - อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือนในพื้นที่เป้าหมาย - อัตราการเพิ่มขึ้นของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มเป้าหมาย - ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการดำเนินการในแต่ละกระบวนการ

หมายเหตุ * กลุ่มตัวชี้วัดบังคับ
** ตัวชี้วัดบังคับ

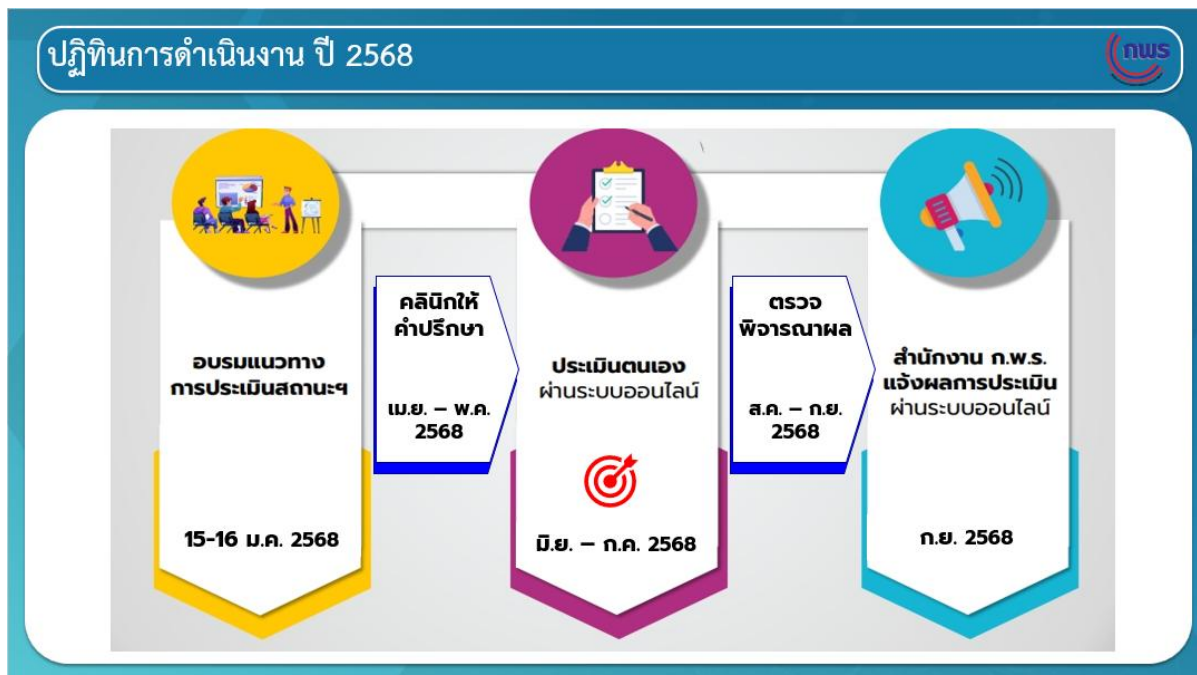
- กรณีตัวชี้วัดบังคับ หากหน่วยงานมีผลการดำเนินงานที่เป็นร้อยละ 100 เมื่อเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดแล้วในปีที่ผ่านมา หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนตัววัดใหม่ที่สะท้อนความสำเร็จใกล้เคียงตัววัดบังคับและต้องสอดคล้องกับมิตินั้น ๆ ได้ โดยต้องระบุหมายเหตุมาให้ชัดเจนว่า
 - 1) เหตุผลที่ปรับตัววัดบังคับเนื่องจากอะไร
 - 2) ระบุข้อมูลผลการดำเนินการย้อนหลัง 3 ปี
 - 3) ลิงค์แนบหลักฐานรายละเอียดผลการดำเนินการ (เพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริง)
 ทั้งนี้ ผู้ตรวจจะพิจารณาตามความเหมาะสมอีกครั้งว่าเหตุผลเพียงพอปรับตัววัดบังคับได้หรือไม่ และตัวชี้วัดที่เสนอมาใหม่เหมาะสมตามเกณฑ์หรือไม่
- ส่วนราชการจะต้องนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินการของตัวชี้วัดทั้ง 6 มิติ เป็นข้อมูลย้อนหลัง 2 จุด โดยนำเสนอตัววัด 5 ตัววัดต่อมิติ (ตัววัดมีเครื่องหมาย * กำกับ) ดังนี้
 - มิติ 7.1 ต้องนำเสนอตัววัดบังคับ ในกลุ่มภารกิจหลัก/คำรับรองการปฏิบัติราชการ อย่างน้อย 2 ตัววัด หรือไม่เกิน 3 ตัววัด สำหรับตัวชี้วัดในกลุ่มอื่น ๆ สามารถนำเสนอได้กลุ่มละไม่เกิน 2 ตัววัด รวมกัน 5 ตัววัด
 - มิติ 7.2 กรณีเป็นกรมบริการ/หน่วยบริการ ให้นำเสนอตัววัดบังคับ (ตัววัดมีเครื่องหมาย * กำกับ)

- กลุ่มนวัตกรรมปรับปรุงการบริการ อย่างน้อย 1 ตัววัด ได้แก่ ร้อยละของการให้บริการที่ปรับสู่ดิจิทัลเต็มรูปแบบ และกรณีเป็นกรมนโยบาย/หน่วยนโยบาย ให้นำเสนอตัววัดบังคับ (ตัววัดมีเครื่องหมาย * กำกับ)
 - กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือ อย่างน้อย 1 ตัววัด ได้แก่ ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย
- สำหรับตัววัดในกลุ่มอื่น ๆ เลื่อนนำเสนอตัววัดในแต่ละกลุ่ม ไม่เกิน 2 ตัววัด รวมกัน 5 ตัววัด
- มิติ 7.3 มิติ 7.4 และมิติ 7.5 เลื่อนนำเสนอตัววัดในแต่ละกลุ่ม 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
 - ร้อยละของการปรับปรุงกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยี (กรณีจังหวัด)**
 - ระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลหน่วยงานภาครัฐ (กรณีกรมและองค์การมหาชน)**
(ดำเนินการสำรวจโดย สพร.)
 - กลุ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ* จำนวน 2 ตัววัด ได้แก่
 - ร้อยละของชุดข้อมูลดิจิทัลที่เปิดเผยต่อสาธารณะ (Open Data)**
 - ร้อยละของฐานข้อมูลที่ได้รับการพัฒนาในรูปแบบ Digitized**

โดยในการประเมินจะพิจารณาจาก 5 ประเด็น ได้แก่

- 1) เป็นตัววัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน ในเชิงปริมาณ สามารถตั้งเป้าหมายวัดผลการปรับปรุงได้ เพื่อคำนวณระดับการพัฒนาและสอดคล้องกับการวัดในแต่ละมิติและกลุ่มตัววัด
- 2) ตัววัดมีการตั้งค่าเป้าหมายที่ท้าทาย (เป้าหมายในปัจจุบันต้องดีกว่า ค่าเฉลี่ยของ 2 จุดย้อนหลัง)
- 3) มีผลการดำเนินการเชิงประจักษ์ โดยมีระดับการบรรลุของตัววัดในปีปัจจุบันเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย ดังนี้
 - ตัวชี้วัดไม่เหมาะสม/ไม่สอดคล้องกับกลุ่มตัวชี้วัด เท่ากับ 0 คะแนน
 - ค่าเป้าหมายไม่ท้าทาย เท่ากับ 100 คะแนน
 - ผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมาย เท่ากับ 200 คะแนน
 - ผลการดำเนินงานไม่เกินร้อยละ 5 ของค่าเป้าหมาย เท่ากับ 300 คะแนน
 - ผลการดำเนินงานมากกว่าร้อยละ 5 แต่ไม่เกิน ร้อยละ 10 ของค่าเป้าหมาย เท่ากับ 400 คะแนน
 - ผลการดำเนินงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของค่าเป้าหมาย เท่ากับคะแนนเท่ากับ 500 คะแนน
- 4) ไม่นำเสนอตัวชี้วัดเดียวกันซ้ำในมิติอื่น ๆ กรณีส่วนราชการรายงานซ้ำ จะไม่พิจารณาให้คะแนน
- 5) กรณีมีผลการดำเนินงานไม่ครบ 3 จุด หักจุดละ 100 คะแนน

ปฏิทินการดำเนินการ



สำนักงาน ก.พ.ร. แจ้งผลการประเมินผ่านระบบออนไลน์ภายในเดือน กันยายน 2568 และภายหลังจากนั้นจะเปิดให้ส่วนราชการหรือหน่วยงานของรัฐที่มี ผลประเมินต่ำกว่า 300 คะแนน เท่านั้น ที่สามารถหักล้างผลประเมินในปี 2568 ได้

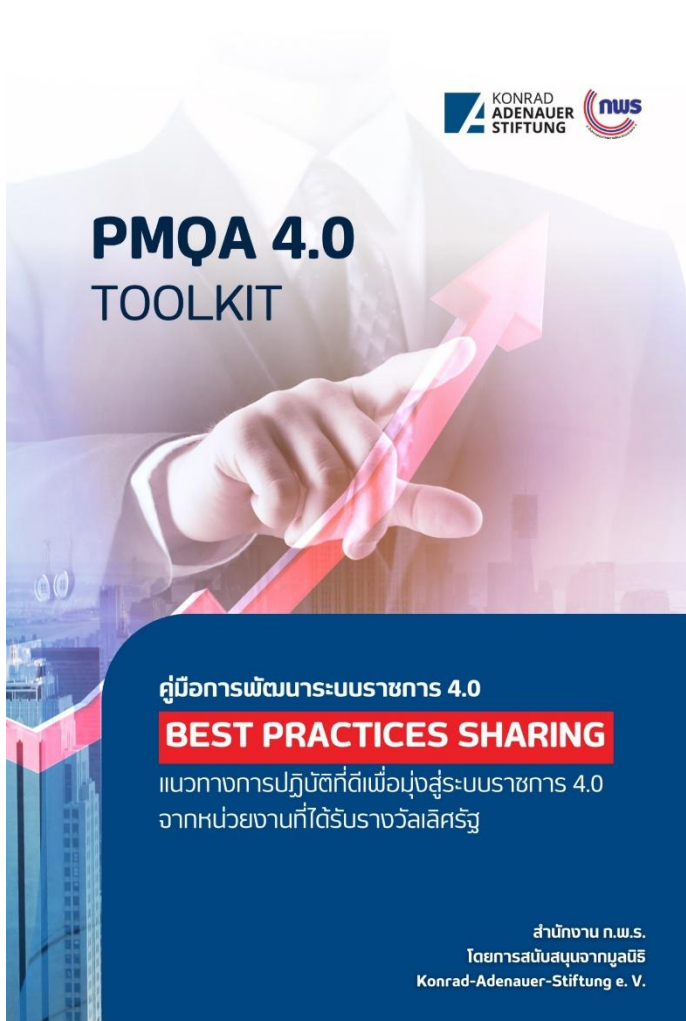
ช่องทางการติดต่อสอบถาม

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

หนังสือแนะนำอ่านประกอบเพิ่มเติม

PMQA 4.0 Toolkit

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



ช่องทางการดาวน์โหลดหนังสือ

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



แบบประเมินความพึงพอใจหนังสือเล่มนี้

ผ่านลิงก์ <https://forms.gle/dp8wzbHkEJ1ddjLz9> หรือ สแกน QR Code



