

## สรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : KM & Best practices ในการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 กรณีศึกษา : กรมสรรพากร  
สถานที่ ห้องประชุมกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร วันที่ 1 เมษายน 2565 เวลา 09.30 -14.00 น.  
ผู้สรุปประเด็นการเรียนรู้ : นางสาวบุศรินทร์ ทนันชัยบุตร ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ

จัดทำโดย : กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอนามัย

หลักสูตร การพัฒนาที่ปรึกษาในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นระบบราชการ 4.0

หัวข้อ "KM & Best practices ในการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 กรณีศึกษา : กรมสรรพากร"

วันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2565 เวลา 14.45-16.30น. โดย นายปิ่นสาย สุรัสวดี ที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์การจัดเก็บภาษี กรมสรรพากร

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เคล็ดลับความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร 4.0



### ระบบราชการ 4.0



### ระบบราชการ 4.0 ในมุมมอง กรมสรรพากร

ใช้เครื่องมืออยู่ 3 อย่าง การสร้างนวัตกรรม นวัตกรรมดิจิทัลเข้ามา รวมถึงการประสานงานทุกภาคส่วน โดยกรมมีวิสัยทัศน์ ที่ปรับเปลี่ยนบ้างตามยุคสมัย พันธกิจ ตรงเป้า ตรงกลุ่ม ตรงใจ นำไปสู่ยุทธศาสตร์ ที่กรมนำ 3 อย่างมารวมกันปรับเป็นกลยุทธ์ที่ชัดเจนเรียกว่า “กลยุทธ์ D<sup>2</sup>RIVE” การปรับกระบวนการทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล ให้สอดคล้องกับระบบราชการ 4.0 ทำระบบให้เป็นอิเล็กทรอนิกส์ นำข้อมูลที่ได้จากระบบมาใช้วิเคราะห์ สร้างกลยุทธ์ที่สำคัญในการทำงาน แนวคิดที่ทำให้กรมขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมการขับเคลื่อนด้วยคุณธรรม เพิ่มประสิทธิภาพคน (Smart People) และเพิ่มประสิทธิภาพงาน ให้เป็น (Smart office)

ในส่วนความสำเร็จของกรมสรรพากร ทางกรมมีความชัดเจนในส่วนวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเกิดเป็น Action plan การปรับเปลี่ยนการทำงานจากรูปแบบกระดาษให้เป็นดิจิทัลทั้งหมด การปรับกระบวนการ เมื่อปรับแล้ว ได้ข้อมูลแล้วนำข้อมูลไปทำอะไร การเป็นระบบราชการ 4.0 จากทั้งกรมสรรพากรและตามทฤษฎีของ กพร. สิ่งแรกที่ต้องมีคือ ทำอย่างไรให้หน่วยงานขับเคลื่อนการทำงานให้เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์



**กรมอนามัย**  
DEPARTMENT OF HEALTH

## สรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : KM & Best practices ในการพัฒนาระบบราชการ 4.0 กรณีศึกษา : กรมสรรพากร  
สถานที่ ห้องประชุมกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร วันที่ 1 เมษายน 2565 เวลา 09.30 -14.00 น.  
ผู้สรุปประเด็นการเรียนรู้ : นางสาวบุศรินทร์ ทนันชัยบุตร ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ

จัดทำโดย : กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอนามัย

มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย : Inonvation , Agile method , Data driven organization

ศึกษาการสร้างสภาพแวดล้อมการสร้างนวัตกรรม

: การปรับรูปแบบการทำงาน ปรับกระบวนการจากกระดาษเป็นอิเล็กทรอนิกส์ แต่ยังไม่ตอบโจทย์ จึงคิดว่าทำอย่างไรถึงจะ  
ใส่นวัตกรรมลงไป ให้เกิด Big impact ทำได้เท่าเดิมด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า กรมได้ตั้ง Innovation เป็น Action plan ให้สอดคล้องกับ  
แผนภาพของ ก.พ.ร. มีการสร้างเครื่องมือ ในการวัดว่าองค์กร เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมหรือไม่ ออกมาเป็น 2 ด้าน ด้านคน ด้านเครื่องมือ



## RD Innovation Evaluation



โดยมีเคล็ดลับความสำเร็จในการไปสู่การเป็นองค์กร 4.0 คือ การใช้ Model of innovation เป็นกรอบ โดยเน้นการพัฒนาเรื่องคนและเทคโนโลยี เช่น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ไปในทางเดียวกัน แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการต้องชัดเจน มีการประเมินผลองค์กรและทรัพยากรโดยใช้ตัวชี้วัด OKR ใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์สูงสุดและการมีส่วนร่วมกับทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาหน่วยงานต่อไป โดยปัจจุบันกรมติดตามเหลือ 2 ข้อ 1.มุ่งเน้นในการสร้างนวัตกรรม 2.สร้างสภาพแวดล้อมสำหรับการสร้างนวัตกรรม นำไปสู่องค์กรนวัตกรรม ใช้หลักการแก้ปัญหา ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง หา Plan point แรงผลักดันที่ทำให้เกิดการพัฒนามาเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง :Citizen centric, Demand driven, Design thinking, UX/UI

เปิดกว้างเชื่อมโยง : Open & Connected Government , Connected government , Information shared ,Collaboration/partnership

การเชื่อมโยงข้อมูล จากหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานภาคเอกชน ที่ให้ข้อมูลและรับข้อมูลจากกรม การนำเข้าข้อมูลจากภายนอก ใช้ประโยชน์ในการให้บริการประชาชน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน MOU ความร่วมมือ กฎหมาย เปิดเผยและเชื่อมโยงข้อมูล

กรมอนามัยส่งเสริมให้คนไทยสุขภาพดี



www.anamai.moph.go.th



**กรมอนามัย**  
DEPARTMENT OF HEALTH

## สรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : KM & Best practices ในการพัฒนาระบบราชการ 4.0 กรณีศึกษา : กรมสรรพากร  
สถานที่ ห้องประชุมกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร วันที่ 1 เมษายน 2565 เวลา 09.30 -14.00 น.  
ผู้สรุปประเด็นการเรียนรู้ : นางสาวบุศรินทร์ ทนันชัยบุตร ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ

จัดทำโดย : กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอนามัย

### ตัวอย่างผลงานที่โดดเด่น

กรมสรรพากร ใช้หลักในการแก้ปัญหาโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การหา Pain point ซึ่งแรงผลักดันที่ทำให้เกิดการ พัฒนาเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเข้ามาของเทคโนโลยี รูปแบบการทำธุรกิจที่เปลี่ยนไป และการ แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างประเทศ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ทำให้สรรพากรต้องปรับตัวและมีผลิตภัณฑ์หรือระบบใหม่ ๆ ออกมามากมาย เช่น VRT Blockchain ,My Tax account, Open API และ AI นื่องอารี เป็นต้น โดยมีเคล็ดลับความสำเร็จในการไปสู่การเป็น องค์กรการ 4.0 คือ การใช้ Model of innovation เป็นกรอบ โดยเน้นการพัฒนาเรื่องคนและเทคโนโลยี เช่น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ไปในทางเดียวกัน แผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการต้องชัดเจน มีการประเมินผลองค์กรและทรัพยากรโดยใช้ตัวชี้วัด OKR และ ใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการมีส่วนร่วมกับทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาพัฒนาหน่วยงานต่อไป

#### ● การบริหารสถานการณ์ Covid-19



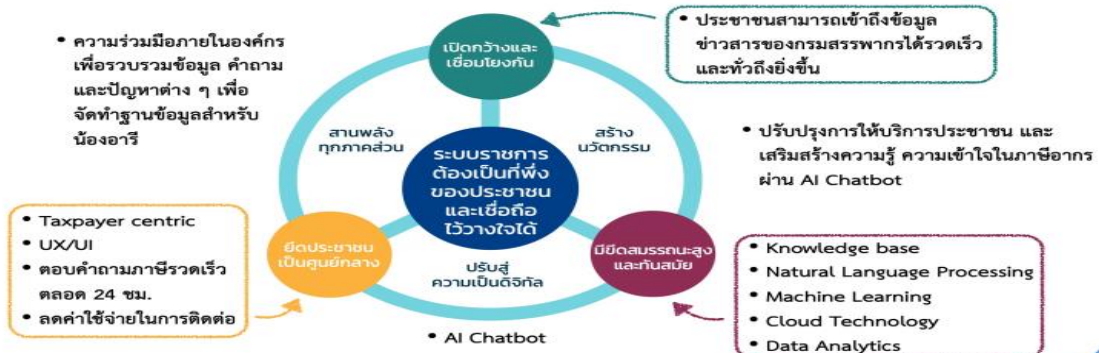
### การบริหารสถานการณ์ COVID-19 กับระบบราชการ 4.0



#### ● นื่องอารี ผู้ช่วยอัจฉริยะเรื่องภาษีกรมสรรพากร



### นื่องอารี กับระบบราชการ 4.0



กรมอนามัยส่งเสริมให้คนไทยสุขภาพดี



www.anamai.moph.go.th



## สรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หัวข้อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ : KM & Best practices ในการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 กรณีศึกษา : กรมสรรพากร  
สถานที่ ห้องประชุมกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร วันที่ 1 เมษายน 2565 เวลา 09.30 -14.00 น.  
ผู้สรุปประเด็นการเรียนรู้ : นางสาวบุตรีนทร์ ทนันทชัยบุตร ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ

จัดทำโดย : กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอนามัย

### ปัจจัยความสำเร็จของกรมสรรพากร



### ความท้าทายในการเป็นกรมสรรพากร 4.0

1. การบริหารจัดการข้อมูลแนวใหม่ > ศูนย์นวัตกรรมข้อมูลอัจฉริยะ (นช.)

2. การนำ agile มาใช้บริหารโครงการ > New way of Work Agile Methodology

ความท้าทายด้านกฎระเบียบ ปัญหาความไม่คล่องตัวของระบบราชการ มีการประยุกต์ใช้ Agile methodology กฎระเบียบบางเรื่อง ยังไม่ยืดหยุ่นต่อการประยุกต์ใช้ Agile เช่น การตรวจรับงาน

\*\*\*Agile กรอบแนวคิดและหลักเกณฑ์ที่จะทำให้เราสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ผลิตภัณฑ์ บริการหรือ Software เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงใจในเวลาอย่างรวดเร็ว

3. การถ่ายโอนภารกิจผ่าน

Sandbox >>> Tax Sandbox ความท้าทายในการดำเนินโครงการ

- 1.เทคโนโลยีของผู้พัฒนา
- 2.ขาดงบประมาณในการพัฒนาผลงาน
- 3.ความยืดหยุ่นในการปรับปรุงการดำเนินงานของผู้พัฒนา
- 4.Requirement ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
- 5.กำลังคน/ประสบการณ์ของผู้พัฒนาไม่เพียงพอ