

## ความรู้

### เรื่อง แนวทางการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0



ประธานการประชุม : ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ  
ชี้แจงนโยบายสำคัญที่ส่วนราชการต้องปรับตัวให้เป็นหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ดังนี้ :

- > เปิด การทำงานร่วมกับภาคเอกชน และภาคประชาสังคม
- > เปิด ข้อมูล/สารสนเทศ เพื่อนำไปวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ (เนื่องจากไฟล์ของส่วนราชการที่ Upload ส่วนใหญ่เป็นไฟล์แบบ PDF)
- > เปิด การทำงานแบบ Citizen Centric

มุ่งสู่การเป็น →

**Smart & High Performance Government Innovation  
Country**

#### เครื่องมือในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0

...โดย รศ.รัชต์วารณ กาญจนปัญญาคม

#### ระบบราชการ 4.0 “ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน”

ระบบราชการต้องเป็นที่พึ่งของประชาชนและเชื่อถือไว้วางใจได้ เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย และยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยเน้นการสานพลังกับทุกภาคส่วน สร้างนวัตกรรม และปรับสู่ความเป็นดิจิทัล

ปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ : Collaboration - การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคอื่นๆ ในสังคม

Innovation - การสร้างนวัตกรรม

Digitalization - การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

#### ความเชื่อมโยง PMQA กับระบบราชการ 4.0

เกณฑ์ PMQA 2558	PMQA 4.0
• ยึดบริบทของหน่วยงานเป็นตัวตั้งต้นในการประเมิน	• ยึดเป้าหมายการพัฒนาไปสู่ราชการ 4.0
• อธิบายความท้าทายขององค์กรและตั้งเป้าหมายยุทธศาสตร์	• เข้าใจความท้าทายทั้งของส่วนราชการ และการพัฒนาประเทศเพื่อตั้งเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่
• ยึดค่านิยมของเกณฑ์และขององค์กรในการปรับปรุง	• ยึดปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการของ Gov4.0 เป็นตัวขับเคลื่อน
• ประเมินเพื่อตอบสนองผลลัพธ์ขององค์กร	• ประเมินเพื่อตอบสนองพันธกิจตามหน้าที่ส่วนราชการ และการเชื่อมโยงสู่ยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ด้านการพัฒนาของประเทศ

### ระดับการพัฒนา 3 ระดับ

- ระดับพื้นฐาน 300 คะแนน (Basic)
- ระดับก้าวหน้า 400 คะแนน (Advance)
- ระดับการพัฒนาจนเกิดผล 500 คะแนน (Significance)

### หมวด 1 : การนำองค์การ

	Basic	Advance	Significance
1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ตอบสนองพันธกิจ	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ	สร้างนวัตกรรม/วัฒนธรรมที่มุ่งประโยชน์สุขประชาชน
1.2 ป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส	นโยบายการป้องกันทุจริต, ระบบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ	การติดตาม ปรับปรุง, รายงานผลต่อสาธารณะและหน่วยงานบังคับบัญชา	ผลการประเมินในระดับดีโดยหน่วยงานภายนอกเป็นแบบอย่างที่ดี, การสร้างต้นแบบด้านความโปร่งใส
1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	สร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายใน, การสร้างเครือข่ายภายนอก	การตั้งเป้าหมายท้าทาย, การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมของกระบวนการและการบริการ	สร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่มีผลกระทบสูงที่สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อน
1.4 คำนิยามถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์	ติดตามตัวชี้วัด, ผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	การใช้กลไกการสื่อสาร, เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำสู่การแก้ไขปัญหาอย่างทันกาล	ติดตามผลดำเนินการ, ผลกระทบระยะสั้น/ระยะยาวที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข, สิ่งแวดล้อม

### หมวด 2 : การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย, สร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบตอบสนองความต้องการของปชช., บรรลุพันธกิจ	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ มีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดในอนาคต	แผนยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสร้างโอกาส, ส่งเสริมการพัฒนาประเทศ
2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น/ระยะยาว สอดคล้องพันธกิจ, ยุทธศาสตร์ชาติ	กำหนดเป้าประสงค์, ตัวชี้วัดที่ตอบสนองพันธกิจในระยะสั้น/ระยะยาว, สร้างการเปลี่ยนแปลง	วิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์, ตัวชี้วัดระยะสั้น/ระยะยาวต่อยุทธศาสตร์ประเทศ	วิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม
2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน	แผนครอบคลุมทุกส่วนชัดเจน มีการสื่อสารสู่การปฏิบัติ	แผนเน้นประสิทธิภาพทำน้อยได้มาก และสร้างคุณค่าแก่ประชาชน	บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร การใช้ทรัพยากร การใช้ข้อมูลร่วมกัน
2.4 การติดตามผลการแก้ไขปัญหาและการรายงานผล	การติดตามรายงานผลและการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	การคาดการณ์ การแก้ปัญหา และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	ปรับแผนตอบสนองได้ทันเวลา เชิงรุกมีประสิทธิผล

### หมวด 3 : การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการ, การเข้าถึง	ใช้ข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่าง	วิเคราะห์เพื่อค้นหาความต้องการ, ความคาดหวังใหม่	ใช้ข้อมูลทั้งภายใน, ภายนอกเพื่อวางนโยบายเชิงรุกทั้งปัจจุบัน, อนาคต
3.2 การประเมินความพึง	การประเมินความพึงพอใจ	วิเคราะห์เพื่อตอบสนอง	บูรณาการกับฐานข้อมูล

พอใจ,ความผูกพัน	ของกลุ่มผู้รับบริการ,ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	ความต้องการ,แก้ปัญหาเชิงรุก	แหล่งอื่นเพื่อการวางแผน, การสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ
3.3 การสร้างนวัตกรรมการบริการ,ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม	การปรับปรุงบริการที่ตอบสนองความต้องการ,ความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการ,ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปรับปรุงกระบวนการ,สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการในภาพรวม,เฉพาะกลุ่ม	สร้างนวัตกรรมที่สามารถออกแบบการให้บริการเฉพาะบุคคล
3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว,สร้างสรรค์	กระบวนการรับข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ,มีมาตรฐาน	กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นระบบตอบสนองรวดเร็ว ทันการณ์	ใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ

#### หมวด 4 : การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ	การวางแผน,รวบรวมข้อมูล,ตัววัดทุกระดับโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย นำเชื่อถือ พร้อมใช้ เข้าถึงง่าย	การจัดให้มีข้อมูล,สารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อปชช.โดยไม่ต้องร้องขอ
4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล,ตัววัดในทุกระดับเพื่อการแก้ปัญหา	การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล,ตัววัดเพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการที่สำคัญ	เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา,แก้ไขในเชิงนโยบาย,การปรับยุทธศาสตร์	เชื่อมโยงผลในทุกระดับเพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ที่เกิด
4.3 การใช้ความรู้,ปัญญาในการแก้ปัญหาเรียนรู้และมีเหตุผล	การรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา ต่อยอด	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูล,องค์ความรู้จากภายนอกเพื่อแก้ปัญหา,สร้างนวัตกรรม	นำองค์ความรู้ไปใช้ปรับปรุงจนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ บรรลุยุทธศาสตร์,การสร้างมูลค่าเพิ่มสู่ประชาชน
4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ,การปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ	วางแผนปรับรูปแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	มีระบบความมั่นคงทางไซเบอร์,การเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน	ใช้ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการลดต้นทุน,รวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### หมวด 5 : การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์,สร้างแรงจูงใจ	การวางแผนกำลังคนตรงกับความต้องการ,เพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการ	ระบบการประเมินผลงาน,ความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร,บรรลุยุทธศาสตร์	นโยบายการจัดการบุคลากร สนับสนุนการทำงานให้มีความคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว,มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	สภาพแวดล้อมการทำงาน ปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ	สภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน	เป็นทีม มีสมรรถนะสูง คล่องตัว ทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก แก้ปัญหาที่ซับซ้อน
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือ	สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพเปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม,สร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทีมเท มีผลการดำเนินงานที่ดี	มีประสิทธิภาพสูง สร้างความภูมิใจ,ความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร
5.4 ระบบการพัฒนา	พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม	เพิ่มพูน สั่งสมทักษะ ความรู้	พัฒนาบุคลากร,ผู้นำให้มี

บุคลากร	ทักษะ ความรู้ ในการทำงาน ,ด้านดิจิทัล	ความเชี่ยวชาญ ที่สำคัญต่อ สมรรถนะหลักองค์การ	ความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับปัญหาที่ซับซ้อน
---------	---------------------------------------	--	---

**หมวด 6 : การมุ่งเน้น ระบบปฏิบัติการ**

6.1 กระบวนการทำงาน เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ นำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ	ออกแบบกระบวนการที่ เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้ง ภายใน,งานที่ข้ามส่วน ราชการ เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	ติดตามควบคุมกระบวนการ โดยใช้ตัววัด,เทคโนโลยี ดิจิทัล	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ จัดการกระบวนการ,การบูร ณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
6.2 การสร้างนวัตกรรมใน การปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ	บริหารจัดการ,ปรับปรุงอย่าง เป็นระบบ ทั้งกระบวนการ หลัก/กระบวนการสนับสนุน	สร้างนวัตกรรมการปรับปรุง กระบวนการหลัก สนับสนุน การบริการ,การสื่อสาร	นวัตกรรมของกระบวนการ ระดับองค์การจนเกิดความ เป็นเลิศ เพื่อประโยชน์แก่ ประชาชน,ภาคธุรกิจ
6.3 การลดต้นทุนการใช้ ทรัพยากรเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและ ความสามารถในการ แข่งขัน	วิเคราะห์ต้นทุน,ลงทุนใน ทรัพยากรที่ใช้ใน กระบวนการหลัก/สนับสนุน	สร้างนวัตกรรมการปรับปรุง กระบวนการหลัก สนับสนุน การบริการ,การสื่อสาร	นวัตกรรมของกระบวนการ ระดับองค์การจนเกิดความ เป็นเลิศ เพื่อประโยชน์แก่ ปชช.,ภาคธุรกิจ
6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร,ผลกระทบต่อ ยุทธศาสตร์ประเทศ	ติดตามควบคุมประสิทธิผล กระบวนการหลัก,ตัววัดเชิง ยุทธศาสตร์	การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลด ผลกระทบจากความเสี่ยงการ เตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับ เหตุการณ์	บูรณาการกระบวนการต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อ ตอบสนองยุทธศาสตร์และ ส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

