

ที่มาและความสำคัญ



กรม. เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2561 ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอหลักการ มาตรการ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพิ่มเติม ตามมาตรา 50 แห่ง พ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 แผนการดำเนินการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ เพื่อเป็นการยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ

โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดทำเครื่องมือประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ให้กับหน่วยงานภาครัฐได้นำไปใช้เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการยกระดับการบริหารจัดการองค์การไปสู่ระบบราชการ 4.0

หลักการ มาตรการ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพิ่มเติม

1. ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

หลักการ:



ส่วนราชการจะต้องเปิดเผย แบ่งปัน และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศของทางราชการดังกล่าวได้โดยง่าย เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ ในกรณีที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนากิจการบ้านเมืองหรือการปฏิบัติราชการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการให้ส่วนราชการต้องดำเนินการสานพลังการทำงานร่วมกันกับภาคส่วนอื่นๆ ในสังคมหรือเปิดให้ภาคส่วนอื่นๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน

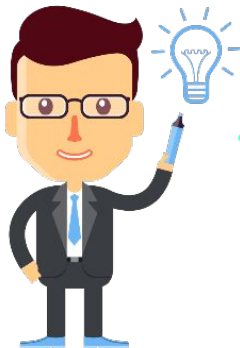
หลักการ มาตรการ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2. พัฒนาระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

หลักการ:



ส่วนราชการ ต้องริเริ่มคิดนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์หรือสร้างคุณค่าต่างๆ เช่น นวัตกรรมด้านนโยบายสาธารณะ ด้านการให้บริการประชาชน ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และด้านการบริหารจัดการองค์การ เป็นต้น โดยให้ความสำคัญต่อกระบวนการคิดเชิงออกแบบร่วมกับประชาชน ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ดิจิทัลและอื่นๆ ที่ประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ อำนวยความสะดวก ลดค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และขั้นตอน



ผู้บังคับบัญชา ต้องปรับกระบวนการทางความคิดและเพิ่มพูนสมรรถนะให้แก่เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานของตน ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการเกิดความผูกพันต่อองค์การ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการ และให้เป็นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องปรับปรุงตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยการเรียนรู้และฝึกฝนทักษะที่จำเป็น

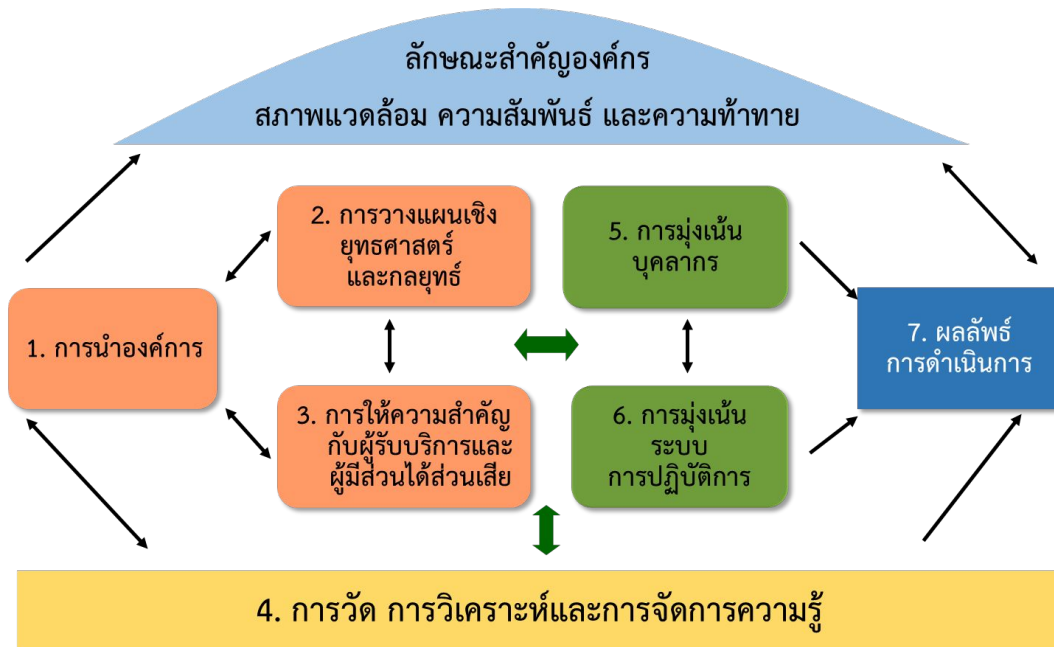
PMQA 4.0 คืออะไร?

เป็นเครื่องมือประเมินระบบการบริหารราชการของส่วนราชการในเชิงบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0

มีฐานคิดมาจาก :

1

เกณฑ์ PMQA ประจำปี พ.ศ. 2558



2

แนวคิดระบบราชการ 4.0



1 เกณฑ์ PMQA ประจำปี พ.ศ. 2558

ที่มาและความสำคัญ



“PMQA” ย่อมาจาก Public Sector Management Quality Award มีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่มาตรฐานระดับสากล โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้พัฒนาเกณฑ์ดังกล่าวมาจาก Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรของสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้เกณฑ์ PMQA ดังกล่าว ยังมีแนวทางการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐที่สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

สาระสำคัญ

ประกอบด้วย **ค่านิยมหลัก (Core Value) 11 ประการ** ซึ่งเป็นหลักพื้นฐานที่มาของชุดคำถามของ เกณฑ์ PMQA ดังนี้

(1) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์

- ผู้บริหารหน่วยงานมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง ค่านิยมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม

(2) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชน

- การดำเนินการที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในปัจจุบันและอนาคต

สาระสำคัญ (ต่อ)

(3) การเรียนรู้ขององค์การและของระดับบุคลากร

- มีแนวทางปฏิบัติในเรื่องการเรียนรู้ขององค์การของแต่ละบุคคล โดยมุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์การ

(4) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและเครือข่าย

- การแสดงความมุ่งมั่นของผู้บริหารที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากรที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนาและมีความผาสุก และอาจรวมถึงการสร้างความร่วมมือภายในระหว่างบุคลากรกับองค์การ รวมไปถึงการสร้างความร่วมมือภายนอกกับผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(5) ความสามารถในการปรับตัว

- ส่วนราชการมีการตอบสนองที่รวดเร็วยิ่งขึ้น มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้รับบริการเฉพาะราย รวมถึงการลดความซ้ำซ้อนของหน่วยงานและกระบวนการ

(6) การมุ่งเน้นอนาคต

- มีแนวคิดในการมุ่งเน้นอนาคตอย่างจริงจัง และมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น ผู้รับบริการ บุคลากร ผู้ส่งมอบบริการ สาธารณชน เครือข่าย และชุมชนของส่วนราชการ

(7) การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

- ผู้บริหารของส่วนราชการชั้นนำ และจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ รวมถึงใช้ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

(8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

- การจัดการผลการดำเนินการของส่วนราชการจะต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ครอบคลุมถึงผลการดำเนินการด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สาระสำคัญ (ต่อ)

(9) ความรับผิดชอบต่อสังคม

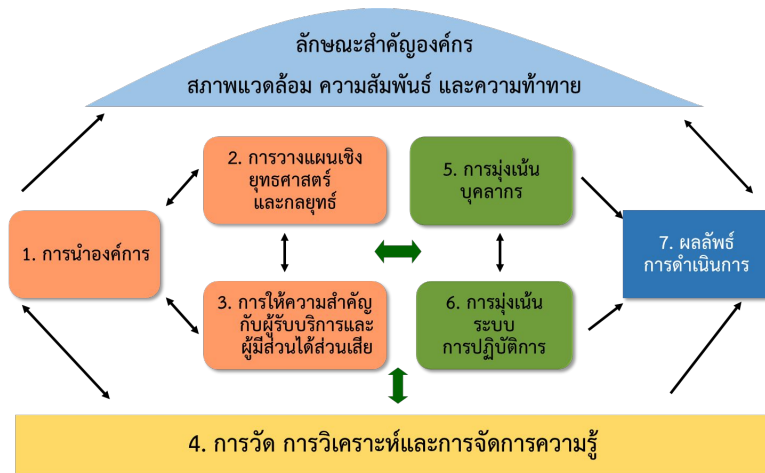
- ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการพิจารณาถึงประโยชน์สุขของสังคม

(10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

- การวัดผลการดำเนินการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อสร้างคุณค่าและรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

(11) มุมมองเชิงระบบ

- การมองภาพรวมของส่วนราชการที่มุ่งเน้นวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการร่วมกัน



โดยเกณฑ์ PMQA มีเนื้อหาที่เชื่อมโยงและครอบคลุมทั้งในส่วนของการกระบวนการและผลลัพธ์ รวมทั้งสิ้น 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์การ, การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์, การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การมุ่งเน้นบุคลากร, การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์การปฏิบัติการ ดังนั้น เกณฑ์ PMQA จึงได้มุ่งเน้นให้ส่วนราชการได้บรรลุพันธกิจ และสามารถส่งมอบคุณค่าที่ดีให้กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งมอบประโยชน์ให้กับประชาชนและสังคม โดยช่วยให้ส่วนราชการได้สำรวจค้นหาจุดด้อย /จุดแข็ง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถขับเคลื่อนองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล



1

ลักษณะสำคัญขององค์การ

เป็นหมวดที่แสดงตัวตนขององค์การ สภาพการณ์แวดล้อม และสิ่งสำคัญที่องค์การมุ่งมั่น โดยลูกศรที่ชี้จากหมวด 1 ไปยังลักษณะสำคัญขององค์การหมายถึงการเปลี่ยนแปลงของลักษณะสำคัญขององค์การต้องเกิดจากหมวดการนำองค์การ

2

กลุ่มการนำองค์การ

ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นกลุ่มขับเคลื่อนองค์การที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และปัจจัยแวดล้อมสำคัญ นำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ที่จะบรรลุเป้าหมายองค์การ ทั้ง 3 หมวดนี้ต้องมีปฏิสัมพันธ์เชื่อมโยงกันตลอดเวลา

3

กลุ่มผลลัพธ์

ได้แก่ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป็นหมวดที่เกิดจากผลลัพธ์หรือข้อกำหนดจากกลุ่มการนำองค์การ โดยหมวด 5 และหมวด 6 ต้องดำเนินการปรับคนและระบบงาน ให้สอดคล้องกับทิศทาง แผนยุทธศาสตร์ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4

พื้นฐานของระบบ

เป็นหมวดที่สนับสนุนการดำเนินการทุกหมวด โดยการมีระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและใช้ความรู้เป็นแรงผลักดัน ลูกศร 2 ทิศทาง ที่เชื่อมโยงกับหมวด 1 หมายถึง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ลูกศร / ทิศทางที่เชื่อมโยงกับหมวด 7 หมายถึง การวัด การวิเคราะห์เพื่อรายงานผลลัพธ์การดำเนินการขององค์การ นอกจากนี้ยังมีลูกศรที่เชื่อมโยงระหว่างหมวด 4 กับหมวดอื่นๆ ทุกหมวดแสดงให้เห็นว่าในการบริหารจัดการทุกระบบต้องมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศอยู่ตลอดเวลา

เกณฑ์ PMQA

ประจำปี พ.ศ. 2558



ระบบราชการ 4.0 เป็นการดำเนินงานเพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 โดยภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานด้วยการยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

1 เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)



ต้องเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน

แบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน

โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือและสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกภาคส่วนอื่นๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่นๆ ดำเนินการแทน จัดระเบียบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบในลักษณะของเครือข่ายมากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง ขณะเดียวกันก็ต้องเชื่อมโยงการทำงานในภาครัฐด้วยกันให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน ไม่ว่าจะเป็นราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

แนวคิดระบบราชการ 4.0 (ต่อ)

2

ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)



ต้องทำงานเชิงรุก มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยไม่จำเป็นต้องรอการร้องขอความช่วยเหลือ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) โดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการได้เสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเข้ารับบริการได้หลายช่องทาง



3

มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

ต้องทำงานอย่างเตรียมการณ์ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างทันเวลาตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นไปอย่างไว้วางใจได้สูง รวมทั้งทำให้



นวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy Innovation) เป็นการคิดริเริ่มนโยบาย
กฎหมาย และกฎใหม่ๆ ให้ทันสมัย เหมาะสม และทันต่อสถานการณ์ และให้
มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของประเทศ



นวัตกรรมให้บริการ (Service Innovation) เป็นนวัตกรรม
ที่นำมาใช้พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการภาครัฐ
การปรับปรุงบริการ หรือสร้างบริการใหม่ เพื่อยกระดับ
ประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน



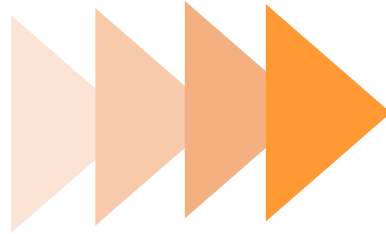
นวัตกรรมการบริหาร/องค์กร (Administrative or Organizational Innovation) เป็นการสร้างหรือปรับปรุงกระบวนการใหม่ (New Process) รวมทั้ง
การพัฒนาคุณภาพการบริหารงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของภาครัฐ

ความแตกต่างระหว่าง PMQA vs PMQA 4.0

เกณฑ์ PMQA 2558



- ยึดบริบทขององค์การ
- เข้าใจความท้าทายขององค์การ เพื่อตั้งเป้าหมายศาสตร์ที่ท้าทาย
- ประเมินเพื่อตอบสนองผลลัพธ์ตามพันธกิจขององค์การ



PMQA 4.0



- ยึดเป้าหมายระบบราชการ 4.0
- เข้าใจความท้าทายขององค์การและของประเทศ เพื่อตั้งเป้าหมายศาสตร์ที่ท้าทายและเชื่อมโยงสู่การพัฒนาประเทศ
- ประเมินเพื่อตอบสนอง
 - 1) ผลลัพธ์ตามพันธกิจขององค์การ
 - 2) การเชื่อมโยงผลลัพธ์ขององค์การสู่การบรรลุยุทธศาสตร์ชาติและส่งเสริมการพัฒนาประเทศ

สาระสำคัญโดยสรุป ของเกณฑ์ PMQA 4.0 ทั้ง 7 หมวด



หมวด 1 การนำองค์กร

ระบบการนำองค์กร ต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ มีนโยบายป้องกันการทุจริตและสร้างความโปร่งใสที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ไปถึงมีการติดตามประเมินผลด้วยเทคโนโลยี และคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม



หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ มีประสิทธิภาพรองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของส่วนราชการและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ขับเคลื่อนแผนได้ครอบคลุมทุกภาคส่วน เน้นการสร้างคุณค่าให้กับประชาชน สามารถแก้ไขปัญหาหรือปรับแผนทันต่อการเปลี่ยนแปลง



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการให้บริการ มีประสิทธิภาพและรวดเร็วตอบสนองต่อความต้องการ มีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัย รวดเร็ว และเข้าถึงทุกระดับ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมบริการที่หลากหลายตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะกลุ่ม/เฉพาะบุคคล (Personalized Service) มีการวางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการ มีระบบเทคโนโลยีในการตอบรับเรื่องร้องเรียนที่ทันการณ์ ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สาระสำคัญโดยสรุป ของเกณฑ์ PMQA 4.0 ทั้ง 7 หมวด



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ระบบการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ ใช้งานง่าย เพื่อนำมา กำหนดเป็นตัววัดในการติดตามตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับยุทธศาสตร์ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขเชิงนโยบาย/เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลต่อประชาชนโดยไม่ต้องร้องขอ มีการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ สามารถปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ระบบการบริหารจัดการด้านบุคคล มีประสิทธิภาพตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ สร้างความร่วมมือและความผูกพัน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรกล้าตัดสินใจ สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อน พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทั้งทักษะและความเชี่ยวชาญ มีจริยธรรม รวมถึงมีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม และมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ



หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

การบริหารจัดการกระบวนการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุง กระบวนการ และการให้บริการ มีการลดต้นทุนและใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะที่สูงขึ้น บูรณาการกระบวนการต่างๆ เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างคุณค่าให้กับประชาชน



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

คือหมวดผลลัพธ์ ที่มีการกำหนดตัววัดที่สำคัญซึ่งสอดคล้องต่อผลการดำเนินการทั้ง 6 หมวดกระบวนการ สะท้อนความสามารถในการบริหารจัดการกระบวนการ การแก้ปัญหา และการพัฒนา ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและมีการวิเคราะห์ค้นหานวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา



หมวด 1 การนำองค์กร

	Basic A&D	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
1.1 ระบบการนำองค์กร ที่สร้างความยั่งยืน	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ ตอบ สนองพันธกิจ	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ	สร้างนวัตกรรม/วัฒนธรรม ที่มุ่งประโยชน์สุขประชาชน
1.2 ป้องกันทุจริตและ สร้างความโปร่งใส	นโยบายการป้องกันทุจริต และระบบกำกับดูแลที่มี ประสิทธิภาพ	การติดตาม ปรับปรุง และ รายงานผลต่อสาธารณะ และหน่วยงานบังคับบัญชา	ผลการประเมินในระดับดี โดยหน่วยงานภายนอก เป็นแบบอย่างที่ดีและการ สร้างต้นแบบด้านความโปร่งใส
1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วม จากเครือข่าย ทั้ง ภายในและภายนอก	สร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วม ของบุคลากรภายในและ การสร้างเครือข่ายภายนอก	การตั้งเป้าหมายท้าทาย และการ ส่งเสริมให้เกิด นวัตกรรมของ กระบวนการ และ การบริการ	สร้างนวัตกรรมเชิงนโยบาย ที่มีผลกระทบสูงที่สามารถ แก้ ปัญหาที่ซับซ้อน
1.4 คำนึงถึงผลกระทบ ต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้ เกิดผลลัพธ์	ติดตามตัวชี้วัดและผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	การใช้กลไกการสื่อสารและ เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำไปสู่ การแก้ไขปัญหาอย่าง ทันกาล	ติดตามผลดำเนินการและ ผลก ระทบระยะสั้นและ ระยะยาวที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม



หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

	Basic A&D	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ ตอบสนองความต้องการของประชาชนและบรรลุพันธกิจองค์กร	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ มีการคาดการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดในอนาคต	แผนยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างโอกาส และส่งเสริมการพัฒนาประเทศ
2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ	กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ตอบสนองพันธกิจในระยะสั้น ระยะยาวและสร้างการเปลี่ยนแปลง	วิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อยุทธศาสตร์ประเทศ	วิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม
2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน	แผนครอบคลุมทุกส่วนชัดเจน มีการสื่อสารสู่การปฏิบัติ	แผนเน้นประสิทธิภาพ ทำน้อยได้มากและสร้างคุณค่าแก่ประชาชน	บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร การใช้ทรัพยากร การใช้ข้อมูลร่วมกัน
2.4 การติดตามผล การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล	การติดตามรายงานผลและการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	การคาดการณ์ การแก้ปัญหา และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	ปรับแผนตอบสนองได้ทันเวลา เชิงรุก มีประสิทธิผล



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	Basic A&D	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง	ใช้ข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่าง	วิเคราะห์เพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังใหม่	ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดนโยบายเชิงรุกทั้งปัจจุบันและอนาคต
3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน	การประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	วิเคราะห์ผลเพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ปัญหาเชิงรุก	บูรณาการกับฐานข้อมูลแหล่งอื่นเพื่อการวางแผนและการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ
3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม	การปรับปรุงบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	ปรับปรุงกระบวนการและสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการในภาพรวมและเฉพาะกลุ่ม	สร้างนวัตกรรมที่สามารถออกแบบ การให้บริการเฉพาะบุคคล
3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์	กระบวนการรับข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และมีมาตรฐาน	กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นระบบ ตอบสนองรวดเร็วทันการณ์	ใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

	Basic A&D	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
4.1 การกำหนดตัววัด เพื่อการติดตามงาน อย่างมีประสิทธิภาพ	การวางแผนและรวบรวมข้อมูล และตัววัดทุกระดับ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบจัดการข้อมูล มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ พร้อมใช้ เข้าถึงง่าย	การจัดให้มีข้อมูลและ สารสนเทศ ที่มีประโยชน์ต่อประชาชน โดยไม่ต้องร้องขอ
4.2 การวิเคราะห์ผลจาก ข้อมูลและตัววัดในทุก ระดับ เพื่อการแก้ปัญหา	การวิเคราะห์ผลจากข้อมูล และตัววัดเพื่อแก้ปัญหา ในกระบวนการที่สำคัญ	เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา และแก้ไขในเชิงนโยบายและ การปรับยุทธศาสตร์	เชื่อมโยงผลในทุกระดับ เพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ที่อาจ เกิดขึ้น
4.3 การใช้ความรู้และ องค์ความรู้ของส่วน ราชการ ในการแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล	การรวบรวมองค์ความรู้ อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการ เรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูล และองค์ความรู้จากภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้าง นวัตกรรม	นำองค์ความรู้ไปใช้ปรับปรุง จนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ บรรลุยุทธศาสตร์และ การสร้างมูลค่าเพิ่มสู่ประชาชน
4.4 การบริหารจัดการ ข้อมูล สารสนเทศ และ การปรับระบบการทำงาน เป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ	วางแผนปรับรูปแบบ การทำงานและการรวบรวม ข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมี ประสิทธิภาพ	มีระบบความมั่นคงทาง ไซเบอร์ และการเตรียมพร้อม ในภาวะฉุกเฉิน	ใช้ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการ ลดต้นทุน และ รวบรวมข้อมูล ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

	Basic A&D	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
5.1 ระบบการจัดการ บุคลากรตอบสนอง ยุทธศาสตร์และสร้าง แรงจูงใจ	การวางแผนกำลังคน ให้ตรงกับความต้องการและ เพื่อประโยชน์สูงสุดของ ระบบงานของราชการ	ระบบการประเมินผลงาน และ ความก้าวหน้า สร้างแรง จูงใจแก่บุคลากร และบรรลุ ยุทธศาสตร์	นโยบายการจัดการบุคลากร สนับสนุนการทำงาน ให้มีความคล่องตัว รองรับการเปลี่ยนแปลง
5.2 ระบบการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	สภาพแวดล้อมการทำงาน ปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุน การทำงาน สร้างความร่วมมือ	สภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ ทำงาน	เป็นทีมที่มีสมรรถนะสูง คล่องตัว ทำงานร่วมกับ เครือข่ายภายนอก แก้ปัญหาที่ซับซ้อน
5.3 การสร้างวัฒนธรรม การทำงานที่ดี และความร่วมมือ	สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม และ สร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม	ค้นหาปัจจัยที่สร้าง ความผูกพัน ทีมเท มีผลการดำเนินงานที่ดี	มีประสิทธิภาพสูง สร้างความ ภูมิใจ และความเป็นเจ้าของ ให้แก่บุคลากร
5.4 ระบบการพัฒนา บุคลากร	พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงาน และด้านดิจิทัล	เพิ่มพูน สัมผัสทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญ ต่อสมรรถนะหลักขององค์กร	พัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มี ความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับปัญหาที่ซับซ้อน



หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

	Basic A&D	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
6.1 กระบวนการทำงาน เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ	ออกแบบกระบวนการที่เชื่อมโยง ตั้งแต่ต้นจนจบทั้งงานภายในและ งานที่ข้ามส่วนราชการเพื่อให้เกิด ประสิทธิผลสูงสุด	ติดตามควบคุมกระบวนการ โดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัล	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการจัดการกระบวนการ และ การบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
6.2 การสร้างนวัตกรรม ในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การให้บริการ	บริหารจัดการและปรับปรุง อย่างเป็นระบบ ทั้งกระบวนการ หลักและกระบวนการสนับสนุน	สร้างนวัตกรรมการปรับปรุง กระบวนการหลัก สนับสนุน การบริการ และการสื่อสาร	สร้างนวัตกรรมของกระบวนการ ระดับองค์การจนเกิด ความเป็นเลิศ เพื่อประโยชน์แก่ ประชาชนและภาคธุรกิจ
6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพและความ สามารถในการแข่งขัน	วิเคราะห์ต้นทุน และลงทุนในทรัพยากร ที่ใช้ในกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน	กำหนดนโยบายการลดต้นทุน ใช้เทคโนโลยี และใช้ทรัพยากร ร่วมกัน	ใช้ข้อมูลเทียบเคียง เพื่อสร้างนวัตกรรม ลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน
6.4 การมุ่งเน้น ประสิทธิภาพ ทั้งองค์กร และผลกระทบต่อ ยุทธศาสตร์ประเทศ	ติดตามควบคุมประสิทธิภาพ กระบวนการหลัก และตัววัดเชิงยุทธศาสตร์	การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลด ผล กระทบจากความเสี่ยง การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือ กับเหตุการณ์	บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ และส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

	Basic (Level & Early trend) ระบุตัววัดที่สำคัญ มีการ ตั้งเป้าหมาย ที่ทำทนายและมีความสัมพันธ์ เชิงเหตุผลกับกระบวนการ	Advance (Focus Improvement) ตัววัดมีผลการดำเนินงานสูงกว่า ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 1-5	Significance (Integration) ตัววัดมีผลการดำเนินงานสูงกว่า ค่าเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 5
7.1 ด้านพันธกิจ	- ตัววัดตามภารกิจหลัก* - การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่นๆ	- ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์* - การดำเนินการด้านกฎหมาย	- ตัววัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล
7.2 ด้านผู้รับ บริการ และประชาชน	- ความพึงพอใจ* - ความผูกพันและการให้ความร่วมมือ*	- การแก้ไขเรื่องร้องเรียน - ประชาธิปไตย	- การปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์
7.3 ด้านการ พัฒนาบุคลากร	- จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร* - บุคลากรอาสาสมัครในโครงการที่สนองนโยบายหน่วยงาน	- บุคลากรร่วมในภาคีเครือข่าย - ความก้าวหน้า	- การเรียนรู้และผลการพัฒนา*



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

	Basic (Level & Early trend) ระบุตัววัดที่สำคัญ มีการตั้งเป้าหมาย ที่ทำทนายและมีความสัมพันธ์ เชิงเหตุผลกับกระบวนการ	Advance (Focus Improvement) ตัววัดมีผลการดำเนินงานสูงกว่า ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 1-5	Significance (Integration) ตัววัดมีผลการดำเนินงานสูงกว่า ค่าเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 5
7.4 ด้านการ เป็นต้นแบบ	- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก* - จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่อง จากภายนอก	- การจัดอันดับในระดับนานาชาติ - จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วย งาน ระดับกรม/กระทรวง	- จำนวน Best practice*
7.5 ด้านผลกระทบ ต่อ เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม	- การบรรลุผลตัววัดร่วม*	- ตัววัดด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม	
7.6 ด้านการลด ต้นทุน สร้างนวัตกรรม และการจัดการ กระบวนการ	- การลดต้นทุน* - นวัตกรรมปรับปรุงกระบวนการ - ผลการปรับปรุงจากการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล*	- ประสิทธิภาพการบรรเทาผลกระทบ ด้านภัยพิบัติต่างๆ	- นวัตกรรมด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย