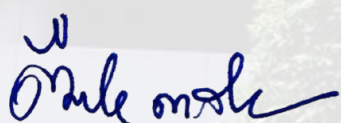


แผนพัฒนากองคการ

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาศักยภาพและความมั่นคงของมนุษย
ประจำปีงบประมาณ 2569 - 2571





(นางเตือนใจ คงสมบัติ)
รองปลัดกระทรวงการพัฒนาศักยภาพ
และความมั่นคงของมนุษย
ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง
(Chief Change Officer : CCO)



(นายกันตพงศ์ รัชชีสว่าง)
ปลัดกระทรวงการพัฒนาศักยภาพ
และความมั่นคงของมนุษย
ผู้เห็นชอบ

คำนำ

การจัดทำแผนพัฒนาองค์การของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571) ดำเนินการภายใต้กรอบมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2560 ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐจัดทำแผนและแนวทางการพัฒนาการ 4.0 พร้อมทั้งดำเนินการตามแผนดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการติดตาม ประเมินผล และแสวงหาโอกาสในการปรับปรุงองค์การเป็นประจำทุกปี โดยใช้เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 (PMQA 4.0) เป็นเครื่องมือหลักในการขับเคลื่อนองค์กร ภายใต้การกำกับดูแลและตรวจประเมินของสำนักงาน ก.พ.ร.

แผนพัฒนาองค์การฉบับนี้เกิดขึ้นจากกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผ่านการทบทวนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน ศักยภาพของบุคลากร สภาพแวดล้อม ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ อันสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และนโยบายรัฐบาล ทั้งนี้ การจัดทำแผนได้อาศัยผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ประกอบกับข้อสังเกตจากผู้ตรวจประเมินในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2568) รวมถึงผลการประเมินตนเองของหน่วยงานในสังกัดตามแนวทาง PMQA 4.0 และการเปิดรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อร่วมกันกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์การ

แผนพัฒนาองค์การฉบับนี้มีวิสัยทัศน์ว่า "ขับเคลื่อน สป.พม. สู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง เพื่อการเป็นผู้นำด้านการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน" โดยมุ่งปรับเปลี่ยนและยกระดับการทำงานภายในระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2569 - 2571) ด้วยกลยุทธ์ 3D-FRAMES ภายใต้แผนพัฒนาองค์การ 3 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ ประเด็นที่ 1 การพัฒนา สป.พม. สู่การเป็นผู้นำด้านสังคม ประเด็นที่ 2 การเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ สป.พม. เป็นที่ยอมรับของประชาชน และประเด็นที่ 3 การพัฒนา สป.พม. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์มุ่งหวังให้แผนพัฒนาองค์การฉบับนี้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนหน่วยงานในสังกัดสู่ระบบราชการ 4.0 อีกทั้งสนับสนุนการดำเนินภารกิจขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างตรงจุด ทัวถึง และเสมอภาค

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

บทสรุปผู้บริหาร

แผนพัฒนาองค์การของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571) เป็นกรอบทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ที่จะนำพาองค์การก้าวสู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง โดยแผนพัฒนาองค์การฉบับนี้สานต่อความมุ่งมั่นจากแผนพัฒนาองค์การฉบับก่อนหน้า (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2568) พร้อมนำบทเรียนและประสบการณ์ที่สั่งสมมาวิเคราะห์เพื่อต่อยอดการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

การจัดทำแผนพัฒนาองค์การของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ อาศัยข้อมูลจาก 3 แหล่งที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ ผลการประเมินสถานะความเป็นระบบราชการ 4.0 พร้อมข้อสังเกตจากผู้ตรวจประเมินในรอบสามปีที่ผ่านมา (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2568) ผลการประเมินตนเองของหน่วยงานในสังกัดตามกรอบ PMQA 4.0 และความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งการบูรณาการข้อมูลเหล่านี้ช่วยให้สามารถระบุถึงโอกาสในการพัฒนา (Opportunity for Improvement) และนำมาวางแผนกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์การของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571) ได้อย่างแม่นยำ

แผนพัฒนาองค์การฉบับนี้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ขับเคลื่อน สป.พม. สู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง เพื่อการเป็นผู้นำด้านการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน” โดยมีเป้าประสงค์หลัก 3 ประการ คือ

เป้าประสงค์ที่ 1 สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม มุ่งให้องค์การเป็นหน่วยงานหลักที่ชี้นำทิศทางการพัฒนาสังคม สามารถกำหนดนโยบายที่ตอบสนองต่อปัญหาได้อย่างทันทั่วทั้ง และเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ

เป้าประสงค์ที่ 2 สป.พม. มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของประชาชน มุ่งให้องค์การได้รับความไว้วางใจในฐานะหน่วยงานที่ทำงานโปร่งใส เข้าถึงง่าย และพร้อมให้ความช่วยเหลือทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างเสมอภาค

เป้าประสงค์ที่ 3 สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย มุ่งให้องค์การมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ กระบวนการทำงานคล่องตัว และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็มศักยภาพ

เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ดังกล่าว แผนพัฒนาองค์การฉบับนี้ จึงขับเคลื่อนด้วยกลยุทธ์ 3D-FRAMES ซึ่งประกอบด้วย 9 องค์ประกอบสำคัญและสามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลยุทธ์ที่สนับสนุนการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย กลยุทธ์ Friendly, Demand-driven Innovation และ Service Accessibility ที่มีเป้าหมายในการสร้างบริการที่เน้นที่การคิดเพื่อประชาชนเป็นสำคัญในทุกมิติการดำเนินงาน ตั้งแต่การกำหนดนโยบายที่ประเมินผลกระทบต่อประชาชนก่อนดำเนินการ การสร้างมาตรการป้องกันผลกระทบเชิงลบ ไปจนถึงการออกแบบบริการที่ลดภาระของประชาชน

ในการเข้าถึงสิทธิและสวัสดิการ โดยเน้นการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มและการพัฒนารูปแบบบริการที่เข้าถึงง่ายและจัดการปัญหาได้อย่างยั่งยืน

กลุ่มที่ 2 กลยุทธ์ที่สนับสนุนการเปิดกว้างและเชื่อมโยง ประกอบด้วย กลยุทธ์ Reinventing และ Data-driven ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเปิดกว้างและเชื่อมโยงขององค์กร เน้นการปรับปรุงระบบงานให้โปร่งใส ตรวจสอบได้ สอดคล้องกับหลักการ Open Government และ Open Data โดยเน้นการพัฒนาฐานข้อมูลที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน ทำให้สามารถแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงานและนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนานโยบาย

กลุ่มที่ 3 กลยุทธ์ที่สนับสนุนการมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ประกอบด้วย กลยุทธ์ Digitization, Agility, Masterful Workforce และ Efficiency มีเป้าหมายในการยกระดับขีดสมรรถนะองค์กรให้สูงและทันสมัย เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับเปลี่ยนกระบวนการและบริการ เพื่อให้มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พร้อมพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งกลยุทธ์ทั้ง 9 องค์ประกอบสอดคล้องกับคุณลักษณะของระบบราชการ 4.0 ทั้ง 3 ประการ กล่าวคือ Friendly, Service Accessibility และ Demand-driven Innovation นำไปสู่การเป็นระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ขณะที่ Reinventing, Data-driven และ Efficiency นำไปสู่การเป็นระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) และ Digitization, Agility และ Masterful Workforce นำไปสู่การเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มุ่งหวังให้แผนพัฒนาองค์การฉบับนี้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงในวิถีคิดและวิถีทำงาน เพื่อให้องค์กรสามารถเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง ตอบสนองความต้องการได้ตรงจุด ทัวถึง และเสมอภาค

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	๗
สารบัญ.....	๙
1. บทนำ	1
1.1 ทิศทางองค์การของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	1
1.2 เป้าหมายการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0.....	3
1.2.1 การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0	7
1.2.2 การปรับเกณฑ์ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0	11
1.2.3 เกณฑ์ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0	17
1.3 การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0	42
1.3.1 ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0	42
1.3.2 ข้อสังเกตจากผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0	47
2. สาระสำคัญของแผนพัฒนาองค์การ	70
2.1 วิสัยทัศน์องค์การสู่การพัฒนาเป็นระบบราชการ 4.0	70
2.2 เป้าประสงค์สู่การพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0	71
2.3 แผนพัฒนาองค์การในการขับเคลื่อนสู่ระบบราชการ 4.0.....	71
2.4 กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ	72
2.5 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงเชิงระบบของกลยุทธ์ 3D-FRAMES	76
3. รายละเอียดโครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์การ	81
3.1 แผนพัฒนาองค์การเป้าประสงค์ที่ 1 สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม	83
3.2 แผนพัฒนาองค์การเป้าประสงค์ที่ 2 สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้ สป.พม. เป็นที่ยอมรับของประชาชน	84
3.3 แผนพัฒนาองค์การเป้าประสงค์ที่ 3 สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย	86
4. การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	131

ส่วนที่ 1

บทนำและ ทิศทางองค์การ

บทนำ

1.1 ทิศทางองค์การของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2563 กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นศูนย์กลางการบริหารของกระทรวงในการพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผน ปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากร และรับผิดชอบการบริหารราชการทั่วไปของกระทรวง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง โดยให้มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

- 1) พัฒนานโยบายและมาตรการด้านการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง และนำนโยบายและมาตรการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนตามกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ
- 2) พัฒนา ปรับปรุง และดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายในความรับผิดชอบของกระทรวง
- 3) พัฒนาวិชาการและมาตรฐานด้านการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และเฝ้าระวัง ติดตาม วิเคราะห์ คัดการณ์ เตือนภัยและรายงานสถานการณ์ทางสังคมของประเทศในภาพรวม
- 4) พัฒนานโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรการด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ และกำกับ ติดตามผล และรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย ยุทธศาสตร์และมาตรการ รวมทั้งการช่วยเหลือและคุ้มครองสวัสดิภาพผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์และบริหารจัดการกองทุนเพื่อการป้องกันและปราบปราม การค้ามนุษย์
- 5) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง รับเรื่องราวร้องทุกข์ที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจของกระทรวง และการให้ความช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาทางสังคม
- 6) กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง
- 7) จัดสรรและบริหารทรัพยากร บริหารงานบุคคล งบประมาณ การเงิน การบัญชี และการตรวจสอบของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง
- 8) พัฒนาและจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เป็นศูนย์ข้อมูลกลางของกระทรวง เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของกระทรวง การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลของกระทรวงและการให้บริการแก่หน่วยงานของรัฐและประชาชน
- 9) พัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรของกระทรวง และบุคลากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกระทรวง
- 10) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวง หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีหรือปลัดกระทรวงมอบหมาย

สำหรับทิศทางในการดำเนินงานในอีก 5 ข้างหน้า สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้กำหนดแผนปฏิบัตินโยบายการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) จำนวน 4 เรื่อง โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์ “เสริมพลัง สร้างโอกาส พัฒนาคุณภาพชีวิตคนทุกช่วงวัย”

พันธกิจ ประกอบด้วย 4 ด้าน

- 1) พัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาสังคมสู่การปฏิบัติ
- 2) ส่งเสริม พัฒนากลไก และบูรณาการภาคีเครือข่ายทางสังคมทุกภาคส่วนและทุกระดับ
- 3) ส่งเสริมการวิจัย งานวิชาการ และพัฒนานวัตกรรมทางสังคมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตคนทุกช่วงวัย
- 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง

ผลสัมฤทธิ์ “ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับการคุ้มครองทางสังคม และการพัฒนาศักยภาพ สามารถช่วยเหลือตนเองและครอบครัวได้”

แผนปฏิบัตินโยบาย 4 เรื่อง ประกอบด้วย

เรื่องที่ 1 พัฒนานโยบายการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนทุกช่วงวัยแบบพุ่งเป้า ประกอบด้วย 2 เป้าหมาย คือ

เป้าหมายที่ 1 นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม สามารถขึ้นนำการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี 3 แนวทางในการดำเนินงาน ได้แก่

- 1.1) จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์ชาติแผนแม่บท รวมถึงนโยบายและยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง
- 1.2) ขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์
- 1.3) พัฒนาและขับเคลื่อนแผนการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ระดับจังหวัดสู่การปฏิบัติ

เป้าหมายที่ 2 ประชาชนและครัวเรือนเป้าหมายได้รับการพัฒนาในทุกมิติ มีแนวทางในการดำเนินงาน ได้แก่

- 2.1) สร้างโอกาสและขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตครัวเรือนเปราะบางแบบพุ่งเป้า
- 2.2) พัฒนาระบบการให้ความช่วยเหลือ กลุ่มเปราะบางกลุ่มเป้าหมายตามภารกิจในสถานการณ์ วิฤติอย่างทันทีทันด่วนที่มีประสิทธิภาพ

เรื่องที่ 2 ยกระดับการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์แบบบูรณาการ มีเป้าหมาย คือ เกิดการบูรณาการความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน โดยใช้ 3 แนวทางในการดำเนินงาน ได้แก่

- 1) บูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายทุกระดับและทุกภาคส่วนเพื่อเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาสังคม ให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคม ลดความเหลื่อมล้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนาเครือข่ายและกลไกความร่วมมือระหว่างประเทศ
- 3) ขับเคลื่อนกลไกศูนย์ช่วยเหลือสังคมระดับตำบลเพื่อพัฒนาสังคมแบบองค์รวม

เรื่องที่ 3 พัฒนาระบบสวัสดิการและนวัตกรรมทางสังคม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตคนทุกช่วงวัย ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย ได้แก่

- 1) พัฒนางานวิชาการงานวิจัย และมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อพัฒนาระบบสวัสดิการและยกระดับคุณภาพชีวิตคนทุกช่วงวัยอย่างตรงจุด
- 2) ขับเคลื่อนการจัดทำสถานการณ์ทางสังคมและการพยากรณ์แนวโน้มทางสังคมเพื่อขึ้นนำการพัฒนาสังคม
- 3) พัฒนานวัตกรรมทางสังคมเพื่อตอบโจทย์ปัญหาสังคมและความเหลื่อมล้ำทางสังคม

เรื่องที่ 4 ยกระดับการพัฒนาองค์กรให้มีผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับยุคดิจิทัล โดยมีเป้าหมาย คือ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง รองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี 4 แนวทางในการดำเนินงาน ได้แก่

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร การปรับโครงสร้าง ให้มีความยืดหยุ่น ตลอดจนการพัฒนากฎหมาย ระเบียบ ประกาศต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร
- 2) พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศให้ได้มาตรฐานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล
- 3) มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะบุคลากร (Skillsets) ในการทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 ทั้งการปลูกฝังบุคลากรให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองมุ่งประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน
- 4) สื่อสารสังคม เพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรทั้งในเชิงนโยบายและการขับเคลื่อนภารกิจเพื่อสร้างการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายและภาคส่วนต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 เป้าหมายการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

จากแนวคิดของการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 เพื่อให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการเป็นประเทศไทย 4.0 ตามนโยบายของรัฐบาล ดังนั้นการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 จึงมีเป้าหมายหลักเพื่อให้ภาครัฐสามารถเป็นที่พึ่ง ที่เชื่อถือและไว้วางใจได้ของประชาชน โดยได้กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาระบบราชการไว้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2568) ดังนี้



ภาพที่ 1 ระบบราชการ 4.0

(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567 (2568), หน้า 2)

1) ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเอง โดยถ่ายโอนให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน จัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานในแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่าย มีการเชื่อมโยงการทำงานภายในภาครัฐด้วยกันให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน ทั้งการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

2) ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาความต้องการและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยที่ประชาชนไม่ต้องร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวก โดยมีการเชื่อมโยงกันเองของหน่วยงานราชการเพื่อให้บริการต่าง ๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลา ตามความต้องการของตน และผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกัน

3) หน่วยงานของรัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

ต้องทำงานอย่างเตรียมการณั้ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรม หรือ ความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน กล่าวคือ

- 1) ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนการทำงานของรัฐบาล ก็จะต้องให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เชิงลึกและสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้จริง และเกิดความคุ้มค่า
- 2) ในฐานะเป็นผู้กำกับดูแล ก็จะต้องมีความเป็นกลางและตรงไปตรงมา รวมทั้งวางกฎระเบียบ ให้เหมาะสม (Smart Regulation) และยกเลิกการควบคุมที่ไม่เกิดประโยชน์ลง เพื่อไม่ให้เป็นการระหรือ อุปสรรคต่อประชาชนหรือการประกอบธุรกิจ
- 3) ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงาน ก็จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อนหน้าที่ ทำงานร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับได้และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานตามห่วงโซ่ยุทธศาสตร์ตั้งแต่ ตั้งต้นจนจบ รวมทั้งใช้ทรัพยากรและบริการต่าง ๆ ร่วมกัน

ฉะนั้น ความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 ดังกล่าวต้องอาศัยกลไกสำคัญอย่างน้อย 3 เรื่อง ได้แก่

1. การผสมผสานพลังทุกภาคส่วน ระหว่างภาครัฐ เอกชน และภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานให้สูงขึ้นไปกว่าการประสานงานกัน (Coordination) หรือทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) อย่างแท้จริง โดยจัดระบบให้มีการวางแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน มีการระดมและนำเอาทรัพยากรทุกชนิดเข้ามาแบ่งปันและใช้ประโยชน์ร่วมกัน มีการยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้นร่วมกัน เพื่อพัฒนาประเทศหรือแก้ปัญหา ความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น จนไม่มีภาคส่วนใดในสังคมจะสามารถดำเนินการได้ ลุล่วงด้วยตนเองโดยลำพังอีกต่อไป หรือเป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

2. การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและแสวงหาวิธีการหรือแนวทาง (Solutions) ใหม่ ๆ อันจะเกิดผลกระทบมหาศาล (Big Impact) เพื่อปรับปรุงและออกแบบการให้บริการสาธารณะและนโยบายสาธารณะให้สามารถตอบโจทย์ความท้าทายของประเทศหรือตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ อันแปรผันไปตามสภาพพลวัตของการเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยรูปแบบห้องปฏิบัติการ (Government Lab/ Public Sector Innovation Lab) และใช้กระบวนการความคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกนึกคิด (Empathize) ก่อนจะสร้างจินตนาการ (Ideate) พัฒนาต้นแบบ (Prototype) ทำการทดสอบปฏิบัติจริงและขยายผลต่อไป หรือเป็นการนำศาสตร์พระราชาวาด้วย “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” มาประยุกต์ใช้

3. การปรับเข้าสู่การเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสานกันของการจัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลผ่านการประมวลผลแบบกลุ่มก้อนเมฆ (Cloud Computing) อุปกรณ์ประเภทสมาร์ทโฟน (Smart Phone) และการทำงานร่วมกันผ่านเครื่องมือต่าง ๆ (Collaboration Tools) ทำให้สามารถติดต่อกันได้อย่างทันทีทันใด (Real Time) ไม่ว่าจะอยู่ที่ใด และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่สลับซับซ้อนต่าง ๆ ได้ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของประชาชน เกิดผลกระทบอย่างสูงและมีความคาดหวังต่อการให้บริการของทางราชการที่จะต้องดำเนินการในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์และทุกช่องทาง ได้อย่างมั่นคง ปลอดภัย และประหยัด

ในส่วนของการข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน อันจะช่วยให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชนได้

ซึ่งการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานในระบบราชการเดิมสู่การเป็นระบบราชการใหม่ (ระบบราชการ 4.0) เพื่อปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นนั้น มีแนวทางดังนี้

(1) การทำงานร่วมกันของส่วนราชการแบบบูรณาการอย่างแท้จริงในเชิงยุทธศาสตร์ตั้งแต่ระดับการวางนโยบายไปจนถึงการนำไปปฏิบัติ (Mission and Strategy)

(2) การทำงานมีการเชื่อมโยงผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเต็ม รูปแบบตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ ทำให้เกิดการทำงานที่ บูรณาการเชื่อมโยงงานในส่วนราชการและเครือข่ายในแนวนอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการบริการประชาชน (End-to-end process flow, Cross-boundary, Horizontal approach)

(3) ให้บริการตามความต้องการเฉพาะบุคคลซึ่งสามารถออกแบบ/เลือกรูปแบบ/วิธีการในการขอรับบริการได้ (Customization, Personalization)

(4) การดำเนินงานที่ตอบสนองทันที/ทันเวลา/เชิงรุก ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง มีการคาดการณ์ไวล่วงหน้า (Pro-Active, Agile, Predictive)

(5) สร้างนวัตกรรม การออกระเบียบข้อบังคับอย่างชาญฉลาด มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Innovation, Smart Regulation, Result-oriented)

(6) ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric)

(7) สร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชน ทำน้อยได้มาก (Creating value for public, Doing more and better with less)

(8) เปิดเผยข้อมูลเป็นปกติ(default) ในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องร้องขอ (Open system, Open access)

(9) สามารถแก้ไขปัญหาโดยไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการทำงานรูปแบบเดิมและสามารถตอบสนองได้ทันที (Non - routine problem solving, Real-time capability)

(10) ศูนย์บริการและทำงานร่วมกัน เพื่อลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน (Shared Services)

- (11) ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชนและวางนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (Data-driven, Demand-driven, Actionable policy solutions)
- (12) บริการประชาชนตามความต้องการ (On-demand services)
- (13) มีความสามารถในการใช้ความรู้สติปัญญา และข้อมูล สารสนเทศ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างคุณค่า (Knowledge worker) มีความสามารถในการเรียนรู้(Educability) มีเหตุผลในเชิงจริยธรรม (Ethic ability)
- (14) มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ(Public Entrepreneurship)

1.2.1 การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

จากแนวคิดของระบบราชการ 4.0 ดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำมาพัฒนาเครื่องมือเพื่อส่งเสริมให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์การเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 โดยเชื่อมโยงกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำมาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงองค์การตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 ส่วนราชการได้มีความคุ้นเคยกับโครงสร้างของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมี 7 หมวด แบ่งเป็นหมวดกระบวนการ 6 หมวด และหมวดผลลัพธ์ 1 หมวด รวมคะแนน 1000 คะแนน

แม้ว่าส่วนราชการจะมีความคุ้นเคยกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ทั้ง 7 หมวด รวมถึงข้อกำหนดของเกณฑ์ PMQA ทั้งในกระบวนการรับรองการทำงานขึ้นพื้นฐานตั้งแต่ปีพ.ศ. 2554 (ระดับการพัฒนาที่ 250 - 275 คะแนน) และใช้เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศรายหมวดตามแนวทางการสมัครรางวัลตามความสนใจและความพร้อมของส่วนราชการ (ระดับ 300 คะแนนขึ้นไป) แต่ทั้งสองแนวทางยังมีแนวคิดในเชิงตั้งรับ (Reactive) คือเป็นการดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป หรือพัฒนาปรับปรุงโดยยึดบริบทของส่วนราชการเป็นที่ตั้ง จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเชื่อมโยงแนวคิดการพัฒนาองค์การไปสู่การบูรณาการกับทิศทางการพัฒนาและยุทธศาสตร์ของประเทศ รวมทั้งการเร่งให้เกิดการปรับปรุงผ่านกลไกของการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์การและการปรับตัวให้เข้าสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังเปลี่ยนแปลงโลกให้เกิดผล กล่าวคือใช้กลไกของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปรับการดำเนินการจากแนวคิดแบบตั้งรับไปสู่การทำงานเชิงรุก (Proactive) และการสร้างนวัตกรรมสู่ประสิทธิผลและตอบสนองการพัฒนาประเทศ (Effective & Innovative)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ออกแบบเครื่องมือการประเมินสถานะองค์การในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินเพื่อตอบสนองพันธกิจตามหน้าที่ส่วนราชการ และเชื่อมโยงสู่ยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเข้าใจความท้าทาย ทั้งของส่วนราชการและทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อตั้งเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ท้าทาย โดยมีระดับการพัฒนา 3 ระดับ คือ

- (1) ระดับพื้นฐาน (Basic) มีผลประเมินเทียบเท่า 300 - 399 คะแนน
- (2) ระดับก้าวหน้า (Advance) มีผลประเมินเทียบเท่า 400 - 469 คะแนน
- (3) ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) มีผลประเมินเทียบเท่า 470 - 500 คะแนน



ภาพที่ 2 ระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 7)

โดยแนวคิดการพัฒนาในทั้งสามระดับอาจอธิบายเชื่อมโยงกับมิติต่าง ๆ ของระบบราชการ 4.0 ดังแสดงในตารางที่ 1

หัวข้อ	พื้นฐาน (Systematic)	ก้าวหน้า (Proactive)	เกิดผล (Effective& innovative)
การสานพลัง Collaboration	ความร่วมมือ	การบูรณาการ	การค้นหาคำตอบจากการร่วมมือ ร่วมใจทุกภาคส่วน
นวัตกรรม Innovation	นวัตกรรมของกระบวนการทำงาน	นวัตกรรมของบริการ/ผลผลิต สู่ประชาชน	นวัตกรรมด้านนโยบายที่เกิดผลกระทบสูง
การปรับสู่ดิจิทัล Digitalization	ดิจิทัลเพื่อการจัดการของสำนักงานและการสื่อสาร	กระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ	บูรณาการและเชื่อมโยงด้วยดิจิทัลให้เกิดผล
ลูกค้า Customer	คุณภาพการบริการและความพึงพอใจ	บริการเชิงรุกสร้างความผูกพัน	การบริการที่ออกแบบเฉพาะราย
กระบวนการ Process	กระบวนการทำงานที่ได้มาตรฐาน	การปรับปรุงจากการใช้ข้อมูล	การปรับปรุงในทุกส่วนและสร้างความเป็นเลิศ
บุคลากร People	ตอบสนองตามระเบียบสั่งการจากบนลงล่าง	โปร่งใส เป็นมืออาชีพ ทำงานร่วมสายงานอื่น	นักแก้ปัญหา กล้าคิดริเริ่ม มีจิตสำนึกของความเป็นเจ้าของกิจการ

หัวข้อ	พื้นฐาน (Systematic)	ก้าวหน้า (Proactive)	เกิดผล (Effective& innovative)
ภาวะผู้นำ Leadership	ประสิทธิผลของการนำ	ผูกพัน ใส่ใจ รู้รายละเอียด	ผู้นำที่มีทักษะการนำ ในยุคใหม่ 21 st
ผลลัพธ์ Results	การบรรลุเป้าหมาย ของส่วนงาน	การบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม	การบรรลุเป้าหมาย เชิงยุทธศาสตร์ประเทศ

ตารางที่ 1 มิติของการพัฒนาในแต่ละระดับสู่ระบบราชการ 4.0

ระดับพื้นฐาน เป็นการดำเนินงานที่เป็นระบบในเชิงตั้งรับ (Reactive) คือ ปฏิบัติงานตามหน้าที่และระเบียบปฏิบัติ

ระดับก้าวหน้า เป็นการดำเนินงานในเชิงรุก (Proactive) คือ คิดและวิเคราะห์ก่อนที่จะปฏิบัติงาน และมีการคาดการณ์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้า

ระดับเกิดผล (การพัฒนาต่อเนื่อง) เป็นการดำเนินการที่มีประสิทธิผลและมีนวัตกรรม (Effective & Innovative) คือ คิดเป็น คิดเก่ง คิดเชื่อมโยงและบูรณาการให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิผลและเกิดนวัตกรรม

โดยมีคำอธิบายมิติน้อย ดังต่อไปนี้

1) การให้ความร่วมมือ (Collaboration) มีการพัฒนาจากพื้นฐานการทำงานในเชิงให้ความร่วมมือ (Cooperation) ไปสู่การบูรณาการวางแผนการทำงานร่วมกัน (Integration) และต่อยอดไปสู่การทำงานในเชิงร่วมกันคิด ร่วมกันทำงานให้ได้คำตอบที่ดี (Collective Solution)

2) นวัตกรรม (Innovation) จากนวัตกรรมของกระบวนการภายในหน่วยงาน (Internal Process Innovation) คือ การลดขั้นตอนการบริการให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ไปสู่นวัตกรรมของผลผลิตและการบริการ (Service Innovation) คือนวัตกรรมที่นำมาใช้ พัฒนา และสร้างคุณค่าในงานบริการภาครัฐ การปรับปรุงบริการหรือสร้างบริการใหม่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน ไปสู่นวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy/Outcome) เป็นการคิดริเริ่มนโยบาย กฎหมายและกฎระเบียบใหม่ ๆ ให้ทันสมัย เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์

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)

4) ผู้รับบริการ (Customer) ระดับตั้งรับ คือการให้บริการที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ (Service Quality and Customer Satisfaction) ไปสู่การให้บริการในเชิงรุกและการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ (Proactive Services, Compliant Resolution Management (CRM)) คือ มีการวางแผนรองรับการบริการที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง มองเห็นปัญหา และมีกระบวนการในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก และพัฒนามาสู่การให้บริการที่สามารถออกแบบตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized Services) หรือคิดร่วมกันเพื่อสร้างกลไกขึ้นมาใหม่ (Government Lab)

5) กระบวนการ (Process) ระดับตั้งรับในการจัดการกระบวนการ คือ การทำงานอย่างเป็นระบบได้มาตรฐาน มีการจัดทำคู่มือมาตรฐานในการทำงาน และการบริการ (Standardization) มีการปรับปรุงงานตามวงจร P-D-C-A ไปสู่เชิงรุกในการปรับปรุงกระบวนการโดยวิเคราะห์จากข้อมูลทั้งภายในและภายนอก (Data - driven Improvement) เพื่อให้ทราบถึงสาเหตุที่แท้จริง ว่าปัญหายู่ตรงไหนและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม จนสามารถเทียบเคียง (Benchmark) กับกระบวนการทำงานขององค์กรอื่น เพื่อใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นเลิศ (Integrated Process Improvement Operational Excellence)

6) บุคลากร (People) ระดับตั้งรับ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติตามระเบียบ ตอบสนองและทำงานตามการสั่งการที่มาจากกระดบบสู่ระดับล่าง (Rule-base, Responsive, Top-down) การพัฒนาไปสู่เชิงรุก คือ เป็นบุคลากรที่มีจิตสำนึก มีความเชี่ยวชาญ มีความคล่องตัว มีความสามารถหลากหลาย (Integrity, Professional, Tran-disciplinary) และเมื่อพัฒนาไปสู่ระดับเกิดผลคือเป็นบุคลากรที่แก้ปัญหาเป็น คิดริเริ่ม และมีความเป็นเจ้าของธุรกิจ (Problem Solvers, Initiative, Entrepreneurship)

7) ผู้นำ (Leadership) ระดับตั้งรับหรือพื้นฐานเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ นำเป็น คิดเป็น (Effective Leadership) พัฒนาก้าวหน้าเป็นผู้นำที่ทำงานเข้มข้น จริงจัง ใส่ใจในรายละเอียด (Actively Engaged, Pay Attention to Details) และพัฒนาไปสู่ผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21 (21st Century Leadership)

8) ผลลัพธ์ (Results) จากการบรรลุผลตามยุทธศาสตร์องค์กร (Organization) ไปสู่การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์พื้นที่ (Sector) จนไปสู่การบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy)

ทั้งนี้ การมุ่งเน้นของเครื่องมือการประเมินสถานะองค์กรในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 ถูกออกแบบมาเพื่อให้หน่วยงานนำไปใช้ขับเคลื่อนดังนี้

- 1) เน้นให้ส่วนราชการเข้าใจบทบาทและผลการดำเนินงานของตน ที่มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 2) เน้นการปรับเปลี่ยนให้ทันการเปลี่ยนแปลง
- 3) ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมในทุกระดับ
- 4) การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้ตอบสนองได้รวดเร็ว แก้ปัญหา และเชื่อมโยง เพื่อสร้างขีดสมรรถนะที่สูงขึ้น
- 5) เน้นผลลัพธ์ทั้งปัจจุบันและอนาคต

จากการถอดบทเรียนของหน่วยงานส่วนราชการที่สมัครขอรับการประเมินสถานะองค์การในการเป็นระบบราชการ 4.0 พบว่า หน่วยงานที่สามารถดำเนินการจนผ่านการประเมินในระดับก้าวหน้าและพัฒนาจนเกิดผลเกิดจากปัจจัยความสำเร็จสำคัญดังนี้

- 1) การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารระดับสูง ในการวางแผนเพื่อการปรับปรุงและยกระดับการพัฒนาตามแนวทางของ PMQA 4.0 โดยเน้นผลลัพธ์ในระยะยาวมากกว่าแผนงานในระยะสั้น หรือรายปี
- 2) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ บูรณาการกับยุทธศาสตร์ชาติ ตอบโจทย์การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติได้อย่างเกิดประสิทธิภาพ
- 3) มีทีมงานสนับสนุนภายในองค์การที่มีความเข้มแข็ง มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการ เครื่องมือ และการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับ
- 4) ค้นหาเครื่องมือใหม่ ๆ จากภายนอก สร้างนวัตกรรมจากภายใน ให้มีความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 5) บูรณาการการทำงานร่วมกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกในทุกระดับ

1.2.2 การปรับเกณฑ์ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

จากการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ เทคโนโลยี วัสดุภัณฑ์ใหม่ และการแข่งขันทางการค้า ส่งผลให้ระบบราชการไทยต้องปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้มากขึ้น ประกอบกับประเทศไทยได้เข้าสู่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่า อย่างยั่งยืน” โดยกำหนดเป้าหมายหลักไว้ 5 ประการ คือ

- 1) การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม ขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการสำคัญ ผ่านการผลักดันส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ที่ตอบโจทย์พัฒนาการของสังคมยุคใหม่และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม และเร่งรัดการเตรียมพร้อมกำลังคนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเอื้อต่อการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ภาคการผลิตและบริการเป้าหมายที่มีศักยภาพและผลิตภาพสูงขึ้น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมที่สามารถส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต
- 3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในเชิงรายได้ พื้นที่ ความมั่งคั่ง และการแข่งขันของภาคธุรกิจ ด้วยการสนับสนุนช่วยเหลือกลุ่มเปราะบางและผู้ด้อยโอกาส
- 4) การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริการไปสู่ความยั่งยืน มุ่งลดการก่อมลพิษควบคู่ไปกับการผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ ตลอดจนลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ มุ่งสร้างความพร้อมในการรับมือและแสวงหาโอกาสจากการเป็นสังคมสูงวัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยโรคระบาด และภัยคุกคามทางไซเบอร์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่สังคมดิจิทัลยุคใหม่ รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล

ดังนั้น จึงเกิดการปรับปรุงเกณฑ์ในการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปและเป็นการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศตามแต่ละประเด็น ดังนี้



ภาพที่ 3 แนวทางการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 15)

1) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศในมิติต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นด้านขีดความสามารถในการแข่งขันด้านดิจิทัลและแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลที่พิจารณาจากผลการจัดอันดับขีดความสามารถทางการแข่งขันด้านดิจิทัลของประเทศจากสถาบัน IMD (International Institute for Management Development) ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่จัดทำโดยสำนักงานกิจการเศรษฐกิจและสังคมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Department of Economic and Social Affairs – UN DESA) และการพัฒนาบริการดิจิทัลสาธารณะของรัฐที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ อำนวยความสะดวกในการให้บริการและเป็นที่ยอมรับของประชาชน สอดคล้องกับแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570

2) เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561- 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และทิศทางและจุดเน้นการพัฒนาระบบราชการในระยะต่อไป ที่มุ่งเน้นการเป็นภาครัฐที่ทันสมัยและน่าเชื่อถือ เป็นรัฐที่ล้ำหน้า และรัฐที่เปิดกว้างในการยกระดับบริการภาครัฐ ผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง ลดบทบาทภาครัฐ เปิดการมีส่วนร่วมกับภาคส่วนอื่น และเร่งเพิ่มผลิตภาพภาครัฐด้วยนวัตกรรมและดิจิทัล

3) เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การขับเคลื่อนภาครัฐรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมี การปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับความท้าทายใหม่ ๆ โดยเฉพาะประเด็นที่สำคัญเรื่องการปรับตัวและตอบสนองให้เร็ว ต่อการเปลี่ยนแปลง การสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการปรับตัวและการทำงาน การสร้างผลงานและความผูกพัน การพัฒนานวัตกรรมที่ส่งผลต่อผลผลิต กระบวนการ การจัดการความผาสุกของสังคมและคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย การมีหลักปฏิบัติต่อกันในทุกกลุ่มที่หลากหลายด้วยความเท่าเทียม เข้าถึง การมีประสิทธิผลของ การทำงานที่ส่งต่อระหว่างหน่วยงาน สร้างคุณค่าและความคล่องตัว ลดความเสี่ยง การสร้างประโยชน์สุขแก่สังคม แนวคิดการลดผลกระทบเชิงลบและการสร้างความยั่งยืน ตลอดจนผลกระทบระยะยาวสู่ SDGs และการนำ เทคโนโลยีอัจฉริยะมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทุกหมวดและทุกกระบวนการ เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน และความจำเป็นของการสร้างระบบเฝ้าระวังและการป้องกันทั้งข้อมูลและการโจมตีทางไซเบอร์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความเสี่ยงขององค์กร การป้องกัน การเฝ้าระวัง การตอบสนองและการกู้คืน (Cybersecurity)

4) เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน นำไปสู่การพัฒนาตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้ง 17 หัวข้อขององค์การสหประชาชาติที่สามารถแบ่งออกเป็น 4 เสาหลักแห่งความยั่งยืน ได้แก่ **เสาที่ 1 ความยั่งยืนด้านมนุษย์** เน้นการดูแล การพัฒนา การสร้างสภาพแวดล้อมและปัจจัยพื้นฐานที่เหมาะสมต่อ ความยั่งยืนด้านมนุษย์ ได้แก่ เป้าหมาย G2, 3, 4, 5, 11 **เสาที่ 2 ความยั่งยืนด้านสังคม** เน้นการสร้างความสุข ในสังคม ความเสมอภาค โครงสร้างทางสังคม ได้แก่ เป้าหมาย G1, 8, 9, 10, 16 **เสาที่ 3 ความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจ** เน้นการใช้ทรัพยากรเพื่อสร้างผลผลิต เพิ่มผลิตภาพและบรรลุผลในการเติบโตทางเศรษฐกิจเพื่อคุณภาพความ เป็นอยู่ที่ดีขึ้น ได้แก่ เป้าหมาย G7, 12, 17 และ **เสาที่ 4 ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม** เน้นการใช้ทรัพยากรที่คำนึงถึง ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การพัฒนาเศรษฐกิจที่มีจิตสำนึก เพื่อความยั่งยืนในระยะยาวทั้งสำหรับคนในรุ่นปัจจุบัน และคนรุ่นอนาคต ได้แก่ เป้าหมาย G6, 13, 14, 15 รวมถึงการพัฒนาตามนโยบายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ด้าน BCG โมเดลเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนใน 3 ด้านหลัก ๆ คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)



ภาพที่ 4 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ
(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567)

ดังนั้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปและเป้าหมายการขับเคลื่อนระบบราชการ 4.0 เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ สามารถนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับคุณลักษณะทั้ง 3 มิติของราชการ 4.0 ใหม่ได้ดังนี้



ภาพที่ 5 ความเชื่อมโยงของเกณฑ์ PMQA กับระบบราชการ 4.0
(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 21)

มิติที่ 1 ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and Connectedness Government)

มีความสัมพันธ์กับ PMQA ในหมวดหลัก ได้แก่

หมวด 1 การนำองค์กร ผู้บริหารของส่วนราชการจะต้องมีวิสัยทัศน์ในเชิงยุทธศาสตร์ เข้าใจบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีนโยบายในการเปิดเผยข้อมูล มีความโปร่งใส มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน และเข้าใจความสำคัญของการพัฒนาตามแนวทางของระบบราชการ 4.0 และถ่ายทอดแนวคิดดังกล่าวไปสู่ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ

หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ ส่วนราชการต้องมีแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) โดยการนำปัจจัยต่าง ๆ มาวิเคราะห์ รวมทั้งความเสี่ยง เพื่อกำหนดเป้าประสงค์ ที่ไม่เพียงตอบโจทย์ภาระหน้าที่และบริบทของส่วนราชการเท่านั้น แต่ยังต้องบูรณาการกับยุทธศาสตร์ของประเทศ คำนึงถึงโอกาสในการถ่ายโอนงานสู่ภายนอก เพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงโอกาสในการสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และการคาดการณ์ถึงผลกระทบที่อาจเกิดจากการปรับเปลี่ยนทั้งหลาย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการข้อมูล เป็นเรื่องของการรวบรวมข้อมูล สารสนเทศ เพื่อกำหนดตัววัดทั้งระยะสั้นและระยะยาว การแบ่งปันข้อมูลระหว่างส่วนราชการ เอื้อให้สาธารณะเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์และทันการณ์ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองในเชิงรุก การใช้เครื่องมือการวิเคราะห์และคาดการณ์ที่น่าเชื่อถือ รวมทั้งการป้องกันความปลอดภัยด้านข้อมูลและไซเบอร์

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ คือการทำให้ทุกกระบวนการงานมีความเชื่อมโยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการออกแบบการทำงานจากต้นน้ำถึงปลายน้ำเพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ลดต้นทุน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาทดแทนการทำงานในรูปแบบเก่า โดยคำนึงถึงประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมการแข่งขันและความยั่งยืน

มิติที่ 2 การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen Centric) มีความสัมพันธ์กับ PMQA ในหมวดที่สำคัญ ดังนี้

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะมารวบรวมและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเข้าใจการเปลี่ยนแปลงความต้องการของประชาชนที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว สามารถตอบสนอง ความต้องการอย่างทันท่วงที ยกระดับงานบริการด้วยดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ การให้บริการอาจเป็นการวางแผนร่วมกันระหว่างประชาชน และรัฐในการแก้ไขปัญหา (Government Lab) และสร้างบริการที่ให้ความเท่าเทียมและเข้าถึงการบริการแก่ทุกกลุ่ม

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ส่วนราชการจะต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร เป็นเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการและเข้าใจความคาดหวังของประชาชน (Proactive to Customer Needs) การสร้างนวัตกรรมในการบริการ รวมทั้งนวัตกรรมเชิงนโยบายที่แก้ไขปัญหาความต้องการของประชาชน ใส่ใจคุณภาพและการให้บริการในแง่มุมมองของการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Public Entrepreneurship)

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ ส่วนราชการต้องยกระดับการพัฒนางาน ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้ดีขึ้น การบริการที่มุ่งเน้นให้ประชาชนเข้าถึงการบริการได้สะดวกจนถึงบริการระดับบุคคล กระบวนการทำงานต้องคิดถึงการบูรณาการของการบริการและความเชื่อมโยงกัน

ของหลาย ๆ หน่วยงานแบบไร้รอยต่อหรือมุ่งเน้นความต้องการของผู้รับบริการเป็นที่ตั้ง การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เกิดแก่ประชาชนและภาคสังคมด้วยต้นทุนที่ลดลงและคุ้มค่า

มิติที่ 3 มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart and High Performance) เกี่ยวข้องกับ PMQA ในหมวดที่สำคัญ ดังนี้

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ส่วนราชการต้องมีมุมมองและยุทธศาสตร์ในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง กำหนดเป้าหมายและแผนงานในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรดิจิทัล เชื่อมโยงให้เกิดนวัตกรรมโดยเป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ระบบสนับสนุนการบริหารข้อมูลและด้านเทคโนโลยีดิจิทัลต้องมีความเหมาะสม ทันสมัย ใช้งานได้ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะที่พร้อมใช้ สร้างขีดความสามารถในการรองรับการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการนวัตกรรมและองค์ความรู้ในองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร การวางแผนพัฒนาบุคลากรต้องสอดคล้องกับทิศทางการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและเป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มและพร้อมเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหาและโจทย์ที่มีความซับซ้อนร่วมกัน มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ในการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของความพร้อมในการเรียนรู้ มีคุณธรรม จริยธรรมที่พัฒนาไปควบคู่กัน

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ การพัฒนาระบบการให้ทันสมัย คล่องตัว และมีขีดสมรรถนะสูงในปัจจุบัน คือการใช้เทคโนโลยีมาช่วยให้ทุกระบบการเกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีขีดสมรรถนะสูงและแข่งขันได้ มีการสร้างนวัตกรรมในทุกระบบงานเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ดีขึ้น มุ่งสู่ระบบปฏิบัติการที่เป็นเลิศ การที่จะทำให้การทำงานบรรลุผลดังกล่าวต้องอาศัย **หมวด 1 การนำองค์กร** คือผู้นำต้องเชื่อมโยง และสร้างสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดนวัตกรรมการปรับปรุงและบูรณาการไปสู่ความสำเร็จ แสดงด้วยผลลัพธ์ขององค์กรทุกด้านในหมวด 7 และเกิดผลกระทบที่นำไปสู่การบรรลุยุทธศาสตร์ชาติ และการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และสาธารณสุข

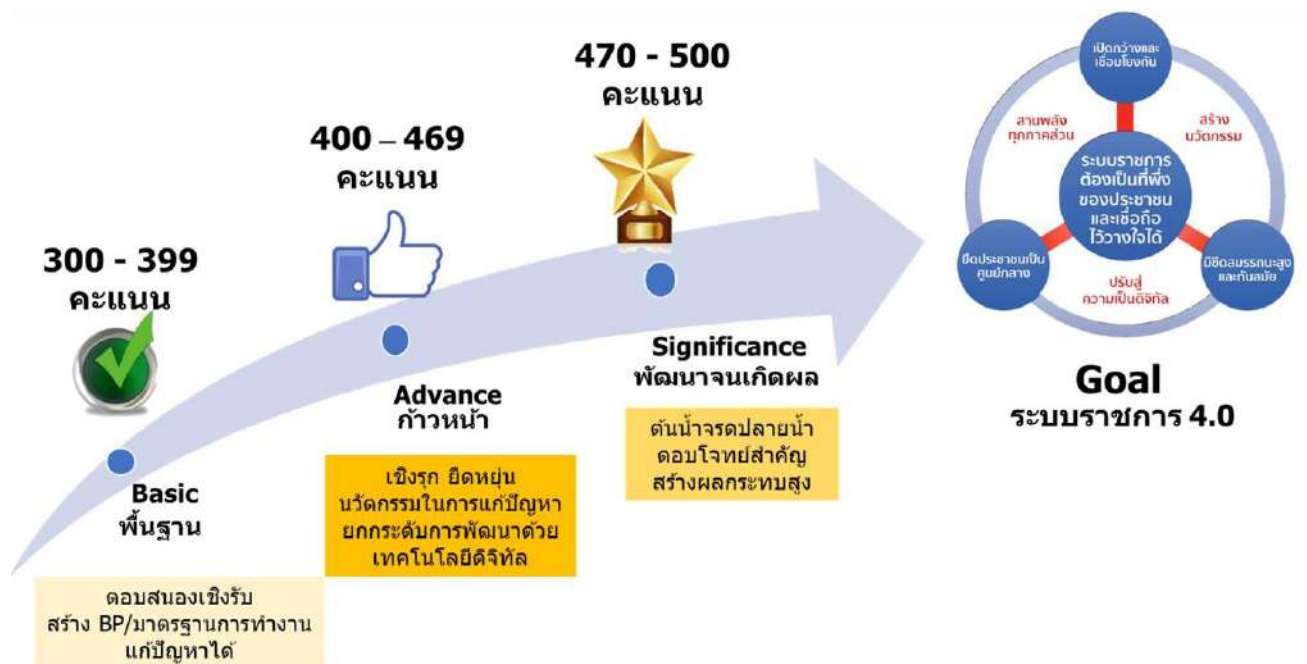
ทั้งนี้ จากการปรับปรุงเกณฑ์ในการพิจารณารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 มีเป้าประสงค์ในพัฒนา ดังนี้

- 1) หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน
- 2) หน่วยงานมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้
- 3) หน่วยงานมีการคาดการณ์และมีการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง
- 4) หน่วยงานมีทิศทางการพัฒนาไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG)

1.2.3 เกณฑ์ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

เครื่องมือการประเมินสถานะองค์การในการเป็นระบบราชการ 4.0 หรือ PMQA 4.0 เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินเพื่อตอบสนองพันธกิจตามหน้าที่ส่วนราชการและการเชื่อมโยงสู่ยุทธศาสตร์และผลลัพธ์ด้านการพัฒนาของประเทศ โดยเข้าใจความท้าทายทั้งของส่วนราชการ และทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อตั้งเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ท้าทาย โดยมีระดับการพัฒนา 3 ระดับ (ดังภาพที่ 6) คือ

- (1) ระดับพื้นฐาน (Basic) มีผลประเมินเทียบเท่า 300 - 399 คะแนน
- (2) ระดับก้าวหน้า (Advance) มีผลประเมินเทียบเท่า 400 - 469 คะแนน
- (3) ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) มีผลประเมินเทียบเท่า 470 - 500 คะแนน



ภาพที่ 6 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ฉบับที่ 2

(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 25)

การดำเนินการผ่านเกณฑ์ทั้ง 7 หมวด ซึ่งใช้เป็นกรอบในการประเมิน โดยมีหมวด 1 - 6 เป็นการดำเนินการและการพัฒนาการเพื่อบูมสู่ความเป็นระบบราชการ 4.0 ส่วนหมวด 7 แสดงผลลัพธ์ของระดับพัฒนาการที่เชื่อมโยงกับกระบวนการและหมุดหมายที่ตั้งไว้ การประเมินหมวดกระบวนการ (หมวด 1 - 6) และหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) จึงมีแนวทางในการประเมิน ดังนี้

ระดับพัฒนาการของ หมวด 1 - 6 มีคำอธิบายดังนี้

ระดับ	ระดับพื้นฐาน (Basic)	ระดับก้าวหน้า (Advance)	ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance)
คะแนน	300 - 399	400 - 469	470 - 500
คำอธิบาย	มีแนวทางการดำเนินการที่เป็นระบบและถ่ายทอดอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังเป็นแนวตั้งรับ สร้างมาตรฐาน มีการปรับปรุงในเชิงการแก้ปัญหาและมีผลงานที่ดี	แนวทางการดำเนินการมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์การและของระดับประเทศ ผ่านการทำงานที่มีการวางแผนเชิงรุก มีความยืดหยุ่น สร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหาและยกระดับพัฒนาการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	แนวทางการดำเนินการมีการบูรณาการกับส่วนงานภายในและภายนอก ใช้แนวคิดต้นน้ำจรดปลายน้ำ ตอบสนองเป้าหมายสำคัญที่ส่งผลสู่ภาคประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ สร้างผลกระทบสูง รวมทั้งการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ตารางที่ 2 ระดับคะแนนหมวด 1 - 6

ระดับพัฒนาการของ หมวด 7 มีคำอธิบายดังนี้

ระดับ	ระดับพื้นฐาน (Basic)	ระดับก้าวหน้า (Advance)	ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance)
คะแนน	300 - 399	400 - 469	470 - 500
คำอธิบาย	เป็นตัววัดที่สำคัญในหัวข้อที่กำหนด โดยมีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลกับการดำเนินการของหน่วยงาน ที่ทำให้บรรลุค่าเป้าหมายท้าทายจากการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการให้ดีขึ้น	ตัววัดที่สำคัญและสัมพันธ์กับพันธกิจและหมุดหมายหลัก ได้รับการปรับปรุงและมีผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมายหลายตัว	ตัววัดที่สำคัญและสัมพันธ์กับพันธกิจที่ได้ปรับปรุงในทุกมิติอันเป็นผลมาจากการบูรณาการ ทุกส่วนงานจนมีผลลัพธ์ที่ดีกว่าค่าเป้าหมายอย่างชัดเจนและมีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่อง

ตารางที่ 3 ระดับคะแนนหมวด 7

จากหมวดกระบวนการ 1 – 6 ในเกณฑ์การประเมิน PMQA 4.0 ฉบับที่ 2 ได้ถูกปรับลดประเด็นลงเหลือหมวดละ 3 ประเด็น และหมวด 7 มี 6 ประเด็น รวมทั้งหมด 24 ประเด็น แต่ละประเด็นจะมีระดับการประเมิน 3 ระดับ ได้แก่ พื้นฐาน ก้าวหน้า และพัฒนาจนเกิดผล โดยมีรายละเอียดเป้าหมายดังนี้

หมวด 1 การนำองค์การ

เป้าหมาย : เพื่อให้ระบบการนำองค์การของส่วนราชการมุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลและสร้างความยั่งยืนให้องค์การ โดยส่วนราชการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่การบรรลุพันธกิจและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดนโยบายในการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพในเรื่องการป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส สร้างสภาพแวดล้อมภายในที่มุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาาร่วมกับเครือข่าย ติดตามประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการและผลกระทบที่เกิดขึ้น ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่องและทันการณ์ โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่นำไปสู่การพัฒนาประเทศตามทิศทางยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ ในหมวดนี้มีเจตนารมณ์เพื่อให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการชี้แนะ สั่งการ และขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และเกิดความยั่งยืน มีระบบการกำกับดูแลที่ดี สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารตรวจสอบ ความโปร่งใสและจริยธรรมแก่บุคลากรในองค์การและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างนวัตกรรมทุกระดับ และผลกระทบต่อสังคมทั้งระยะสั้นและระยะยาว

	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน (Leadership system)	การกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์และการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อตอบสนองต่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ (Mission focus & challenging goals)	การสร้าง บรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและการสร้างเครือข่ายภายนอก (Create environment for success & networking)	กำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการที่สร้างการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศและการสร้างความยั่งยืน (Focus on action & Strategic outcomes)
1.2 ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส (Governance and integrity)	นโยบายการป้องกันทุจริตและระบบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ (Effective governance system and integrity polity)	การรายงาน ติดตามตรวจสอบเชิงรุก ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับ ติดตาม และรายงานผลต่อสาธารณะ (Proactive control & public report)	มีการประเมิน ปรับปรุง เพื่อสร้างต้นแบบด้านการกำกับดูแล เกิดความโปร่งใสในทุกระดับ สร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรทั้งภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (Best practices in governance and organization of trust)
1.3 คำนึงถึงผลกระทบตอสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ (Societal and long-term impact)	การตระหนักถึงผลกระทบเชิงลบ และความกังวลของผูรับบริการและสาธารณะต่อการดำเนินการของส่วนราชการ ผ่านเครือข่ายการสื่อสาร และการติดตามตัวชี้วัดของผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Monitoring of Operational negative impact and sensitive to public concerns)	การดำเนินการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินการและการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกส่วนงานภายใต้การระดมกำลังของส่วนราชการ (Proactive improvement of operational negative impact and Interactions awareness at all levels)	การวิเคราะห์เพื่อกำหนดแผนงานที่ส่งผลกระทบต่อสังคมในวงกว้าง และการสร้างความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective societal impact solutions/projects)

ภาพที่ 7 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 หมวด 1 การนำองค์การ

(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 27)

ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน (Leadership system) ระบบการนำ คือ ผู้นำในทุกระดับที่มีส่วนในการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์เชื่อมโยงสู่การบรรลุพันธกิจ การนำไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับ ผ่านกระบวนการในการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ การมุ่งเน้นประโยชน์สุขประชาชน และการบรรลุผลยุทธศาสตร์ชาติและความสามารถในการแข่งขัน

ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความปลอดภัย (Governance and integrity)

ระบบการกำกับดูแลเป็นกระบวนการตรวจสอบและสร้างความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรม ความโปร่งใส การติดตามรายงานผลความเสี่ยงเชิงรุกและสร้างความเชื่อมั่นต่อสาธารณะ

คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ (Societal and longterm impact)

การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมเป็นความตระหนักที่สำคัญขององค์กรขีดสมรรถนะสูง ไม่เพียงแต่การทำงานตามภาระหน้าที่เท่านั้น แต่ต้องวางแผนไปข้างหน้าและคาดคะเนถึงความเสี่ยงของสาธารณะที่มีต่อการปฏิบัติการของส่วนราชการ รวมทั้งประเด็นการสร้างความยั่งยืน (SDG) ที่อาจส่งผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ชาติและความสามารถในการแข่งขัน

ซึ่งจากระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 1 การนำองค์การ สามารถนำมาอธิบายและขยายความ เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างในการก้าวสู่แต่ละระดับได้ดังตารางต่อไปนี้

ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	กำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายเพื่อตอบสนองต่อการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ	การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายนอก	กำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการที่สร้างการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศและการสร้างความยั่งยืน
คำอธิบาย	ระบบการนำที่มีประสิทธิภาพ มีความเข้มแข็ง เข้าใจพันธกิจ เป้าหมายหลักที่สำคัญของส่วนราชการ มีการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และสร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์กับผู้นำในระดับรองต่าง ๆ เป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างความยั่งยืน	ส่วนราชการมีการรวบรวมและใช้ข้อมูลที่สำคัญอย่างรอบด้าน ทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน ในการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ เพื่อเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล และนโยบายกระทรวงฯ เพื่อสร้างแผนงาน โครงการที่สนับสนุนการบรรลุยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง และระดับประเทศ	สร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นผ่านการกำหนดนโยบาย/แผนงาน และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบอย่างแท้จริง

ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	นโยบายการป้องกันทุจริตและระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ	การรายงานและการติดตามตรวจสอบ เชิงรุก ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการกำกับ ติดตาม และรายงานผลต่อสาธารณะ	มีการประเมิน ปรับปรุง เพื่อสร้างต้นแบบด้านการกำกับดูแลเกิดความโปร่งใสในทุกระดับ สร้างความเชื่อมั่นของบุคลากรทั้งภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก
คำอธิบาย	ระบบการกำกับดูแลที่ครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญ เสริมสร้างความโปร่งใส ป้องกันการทุจริต ส่งเสริมการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมาตามหลักธรรมาภิบาล มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ส่งเสริม ให้ประชาชน มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการทำงาน	การรายงาน ติดตาม ตรวจสอบ เชิงรุก และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการค้นหาประเด็นที่เป็นความเสี่ยง มีการรายงานตัววัดในการติดตามและป้องกันการทุจริต พร้อมมีการรายงานผลต่อสาธารณะ	การสร้างต้นแบบ/ความเป็นเลิศด้านการกำกับ ดูแล และ/หรือความโปร่งใส และได้รับการยอมรับจากการประเมินโดยองค์การอิสระในระดับประเทศหรือระดับนานาชาติ

ระบบการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพและสร้างความโปร่งใส

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การตระหนักถึงผลกระทบเชิงลบและความกังวลของผู้รับบริการและสาธารณะต่อการดำเนินการของส่วนราชการผ่านเครือข่ายการสื่อสารและการติดตามตัวชี้วัดของผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	การดำเนินการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินการและจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกส่วนงานภายใต้ภาระหน้าที่ของส่วนราชการ	การวิเคราะห์เพื่อกำหนดแผนงานที่ส่งผลกระทบต่อสังคมในวงกว้าง และการสร้างความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ (เช่น ด้านทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้านคาร์บอน)
คำอธิบาย	การประเมินความเสี่ยงด้านผลกระทบเชิงลบของโครงการ การปฏิบัติงานและยุทธศาสตร์ที่อาจผลกระทบเชิงลบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการประชาสัมพันธ์	ติดตามการเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์และผลกระทบในภาพใหญ่ เพื่อนำมาวางมาตรการดำเนินการเชิงรุก สร้างเครือข่ายเฝ้าระวัง เพื่อการแก้ไขปัญหาที่	การใช้ข้อมูลจากภายในและภายนอกส่วนราชการเพื่อนำมาวิเคราะห์ผลกระทบ และกำหนดแนวทาง/มาตรการป้องกัน/ส่งเสริมการดำเนินการ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
	พิจารณาเพื่อรับฟังความคิดเห็น ทั้งก่อน/ระหว่าง/หลังดำเนิน โครงการตอบคำถามและชี้แจง ได้ต่อสาธารณะด้วยความเป็น ธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ละเมิด สิทธิของผู้อื่น และคำนึงถึงสิทธิ เสรีภาพของประชาชนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดให้มี ตัวชี้วัดด้านความเสี่ยงและ การร้องทุกข์ เพื่อติดตามผล และสามารถแก้ไขปัญหาได้ ทันทั่วทั้ง	รวดเร็ว ทันการณ์ ใช้เทคโนโลยี เพื่อการติดตามการเปลี่ยนแปลง ได้อย่างรวดเร็ว รวบรวมข้อมูล/ สถิติ/ผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ให้พร้อมต่อการถูกติดตาม/ ตรวจสอบจากทุกภาคส่วน	เพื่อผลลัพธ์ที่ดีต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สาธารณสุข และการสร้างความยั่งยืนอย่างมี ประสิทธิภาพ (เช่น ด้านทรัพยากร สิ่งแวดล้อม ผลกระทบด้าน คาร์บอน ผลลัพธ์ในการสร้าง ความยั่งยืนด้านอื่น ๆ)

ตารางที่ 3 ระดับการประเมินหมวด 1 การนำองค์การ

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ รองรับ
การขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล เพิ่มขีดความสามารถขององค์กร และรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับพันธกิจของส่วนราชการและเชื่อมโยงกับ
ยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง โดยมีเจตนารมณ์เพื่อให้ส่วนราชการมี
กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนและสร้างการเปลี่ยนแปลง
การถ่ายแผนสู่การปฏิบัติลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และ
การเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบ เพื่อการแก้ไขปัญหาและปรับแผนได้อย่างทันทั่วทั้ง

แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Effective Strategic Objectives) กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ มีการพิจารณาปัจจัยนำเข้าและ
ความเสี่ยงอย่างรอบด้าน การเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ รวมทั้งความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของส่วนราชการ
บทบาทของส่วนราชการต่อการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและการบรรลุยุทธศาสตร์ประเทศ มุ่งมอง
ในการมองไปข้างหน้า การสร้างนวัตกรรมและการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับความท้าทายในด้านต่าง ๆ

การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ (Strategic implementation and long-term goals achievement) กระบวนการในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผล การสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ และการติดตามผลการบรรลุเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

การติดตามการเปลี่ยนแปลง การปรับแผน และการรายงานผล (Tracking of changes, reporting and updating of plans) กระบวนการในการติดตามการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่อาจส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย ของยุทธศาสตร์ และขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ตลอดจนการวางแผนเพื่อรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ

	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Effective Strategic Objectives)	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบ รองรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นอนาคตและการบรรลุพันธกิจส่วนราชการ (Systematic strategic planning process)	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อแผนยุทธศาสตร์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และการสร้างนวัตกรรม (Planning input and organizational risks)	การบูรณาการของข้อมูลนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการพิจารณาขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ การขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล และประโยชน์สุขของประชาชน (Competitiveness, digital government & citizen focus)
2.2 การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว สอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ (Strategic implementation and longterm goals achievement)	กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดในยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (Goals, KPIs and expected changes)	ถ่ายทอดสู่แผนงานที่ชัดเจนและสื่อสารสู่การปฏิบัติในทุกส่วน บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร และบนพื้นฐานของการใช้ทรัพยากรและข้อมูลร่วมกัน (Deployment through action plans, HR plans, and integration of data and resource)	กำหนดจุดมุ่งเน้นของการบรรลุแผนงานและตัวชี้วัด ที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศ และประเด็นการการแข่งขัน (เช่น การเป็นองค์กรดิจิทัล การปรับบทบาทภาครัฐ การสร้างเครือข่าย เป็นต้น) (Strategic priorities and impact on competitiveness issues)
2.3 การติดตามการเปลี่ยนแปลง การปรับแผน และการรายงานผล (Tracking of changes, reporting and updating of plans)	การติดตามรายงานผล และวิเคราะห์ความก้าวหน้าตามแผนยุทธศาสตร์และการบรรลุตามตัวชี้วัดอย่างมีประสิทธิภาพ (Monitoring, analyse and report progress against goals)	ไวต่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์และการดำเนินการ วิเคราะห์ปัญหาและคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่จะเกิด และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitive to affecting changes, project and take actions => agile)	การวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (Impact analysis of outcomes)

ภาพที่ 8 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 35)

ซึ่งจากระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ สามารถนำมาอธิบายและขยายความ เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างในการก้าวสู่แต่ละระดับได้ดังตารางต่อไปนี้

แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบรองรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นอนาคต และการบรรลุพันธกิจส่วนราชการ	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อแผนยุทธศาสตร์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรม	การบูรณาการของข้อมูลนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการพิจารณาขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ การขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล และประโยชน์สุขของประชาชน

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
คำอธิบาย	กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบและสนับสนุนการบรรลุพันธกิจส่วนราชการ มีการวิเคราะห์ด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายใน/ภายนอกประเทศและความจำเป็นที่ปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือรูปแบบในกระบวนการทำงาน โอกาสในการสร้างนวัตกรรม และผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน	การกำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานที่มีความเหมาะสมตอบสนองต่อความท้าทายรองรับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อแผนยุทธศาสตร์ มีแผนงานรองรับในด้านการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีนวัตกรรม เพื่อยกระดับสู่ความสามารถในการแข่งขันและการกำหนดตัววัดที่ชัดเจนตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	บูรณาการของความต้องการและข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของภาคส่วนต่าง ๆ ประเด็นการแข่งขันประโยชน์จากการนำเทคโนโลยีมาใช้และการสร้างนวัตกรรมที่จะส่งผลการดำเนินการของส่วนราชการและการนำยุทธศาสตร์ไปขับเคลื่อนจนเกิดผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ประเทศและต่อการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

การขับเคลื่อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ประเทศ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดในยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	ถ่ายทอดสู่แผนงานที่ชัดเจนและสื่อสารสู่การปฏิบัติในทุกส่วนบูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากรและบนพื้นฐานของการใช้ทรัพยากรและข้อมูลร่วมกัน	กำหนดจุดมุ่งเน้นการบรรลุแผนงาน ตัวชี้วัดที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของประเทศ ประเด็นการแข่งขัน (เช่น การเป็นองค์กรดิจิทัล การปรับบทบาทภาครัฐ การสร้างเครือข่าย เป็นต้น)
คำอธิบาย	การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เชื่อมโยง ตัววัดในระดับต่าง ๆ กำหนดตัวชี้วัดที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ได้ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตอบสนองต่อประเด็นความท้าทายและ	จัดทำแผนปฏิบัติการรองรับยุทธศาสตร์ทุกด้าน ครอบคลุมทุกส่วนงานสำคัญ บูรณาการกับแผนพัฒนาด้านบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการใช้ทรัพยากร	มีแผนงานที่นำไปสู่การสร้างการเปลี่ยนแปลง จุดมุ่งเน้นหลักของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ในการถ่ายทอด เพื่อให้เกิดผลพิจารณาความเชื่อมโยงและเปิดกว้างในการใช้ประโยชน์จากเครือข่าย

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
	การคาดการณ์ของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น	การมีส่วนร่วมของเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน พร้อมทั้งแนวทางในการถ่ายทอดลงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ความร่วมมือ การใช้ข้อมูลร่วมกัน โอกาสในการสร้างนวัตกรรม (ทำน้อยได้มาก) ที่มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล สร้างคุณค่าให้กับประชาชน พร้อมการรายงานผล

การติดตามการเปลี่ยนแปลง การปรับแผน และการรายงานผล

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การติดตามรายงานผลและวิเคราะห์ความก้าวหน้าตามแผนยุทธศาสตร์ การบรรลุตามตัวชี้วัดอย่างมีประสิทธิภาพ	ไวต่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์และการดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาและคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่อาจเกิดและการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	การวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อมและการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
คำอธิบาย	ระบบการติดตามรายงานผลของตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการและยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว การใช้เทคโนโลยี เพื่อการติดตามอย่างมีประสิทธิภาพ และการรายงานผลที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ	มีการติดตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ ทั้งในระยะสั้น/ระยะยาว พร้อมทั้งมีการเตรียมความพร้อมเพื่อปรับแผนให้มีความยืดหยุ่นสามารถรองรับสถานการณ์และโอกาส มีการนำเทคโนโลยีมารวบรวม ประมวลผลข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับที่อาจเกิดขึ้น ส่งผลต่อแผนงานเป้าประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงมีการคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่อาจเกิดและการปรับแผนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการจัดการเชิงรุกเพื่อปรับแผนให้ทันเวลาและลดทอนความเสี่ยงที่อาจเกิด มีแนวทางในการรับมือกับสถานการณ์ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายระยะยาว ตลอดจนการวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม และความสามารถในการแข่งขัน

ตารางที่ 4 ระดับการประเมินหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการประชาชนที่ทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงในทุกระดับ ใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะมารวบรวมและเรียนรู้ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่างและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม ยกระดับงานบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม สร้างความเท่าเทียม และการเข้าถึงบริการกับทุกกลุ่ม โดยมีเจตนาธรมณ์เพื่อให้ส่วนราชการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศด้านการบริการ ประชาชนที่ทันสมัย รวดเร็ว และเข้าถึงง่าย นำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่าง วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่าง ๆ ทั้งปัจจุบันและอนาคต มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์ โดยปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน

	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง (Smart and up-to-date data and information for service accessibility)	การรวบรวมและใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและการตอบสนองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer related Data and information)	การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะในการวิเคราะห์และค้นหาความต้องการและความคาดหวังใหม่ ๆ และการเข้าถึงการบริการและข้อมูลข่าวสาร (Analyse and search out emerging needs and accessibility)	บูรณาการข้อมูลและสารสนเทศลูกค้า กับฐานข้อมูลแหล่งอื่นเพื่อการวางแผนและ การสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ (integration of other sources of information for innovation of services)
3.2 การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการ (Improve, innovate and serve)	ปรับปรุงการบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (Continuous improvement to satisfy changing needs)	การปรับปรุงตลอดกระบวนการบริการตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน (End-to-end service process improvement for value-added)	ใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดกลุ่ม การออกแบบ การให้บริการเฉพาะกลุ่ม/บุคคล (Use of data for segmentation and Individual service)
3.3 การมุ่งเน้นประชาชน (Citizen centric)	การจัดให้บริการที่เท่าเทียม เข้าถึง ลดความเหลื่อมล้ำ และสะดวกแก่ทุกกลุ่ม (Availability, equity, access and efficient)	การสร้างเครือข่าย เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม และจัดการข้อร้องเรียนเชิงรุกตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ (Effective an efficient Complaint resolution management)	บูรณาการการให้บริการดิจิทัลภาครัฐ สร้างคุณค่า ประโยชน์สุข ตอบสนองและ สร้างความผูกพัน (Integration for digital services, value-added, wellbeing and engaged citizen)

ภาพที่ 9 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 43)

ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริการและการเข้าถึง (Smart and up-to-date data and information for service accessibility) กระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับความต้องการและความคาดหวังของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเรียนรู้ วางแผนและสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ

การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการ (Improve, innovate and serve) การปรับปรุงการบริการและการเข้าถึงเป็นบทบาทสำคัญของทุกหน่วยงานราชการ ตั้งแต่การปรับปรุงเพื่อแก้ปัญหาหรือที่เรียกว่าปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงแบบก้าวกระโดดหรือนวัตกรรม และการปรับปรุงที่สร้างความสะดวกตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำของการบริการ และการสร้างการบริการที่ออกแบบเพื่อความต้องการรายบุคคลเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั้งปัจจุบันและอนาคต

การมุ่งเน้นประชาชน (Citizen centric) การจัดการบริการควรคำนึงถึงความแตกต่างและข้อจำกัดในการเข้าถึงของต่างกลุ่ม การสร้างเครือข่ายจากภาคส่วนต่าง ๆ จะช่วยให้ความร่วมมือในการลดความเหลื่อมล้ำดังกล่าว ตอบสนองต่อข้อร้องเรียนจากกลุ่มต่าง ๆ เพื่อสร้างคุณค่าและความผูกพันของทุกกลุ่ม

ซึ่งจากระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถนำมาอธิบายและขยายความ เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างในการก้าวสู่แต่ละระดับได้ดังตารางต่อไปนี้

ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริหารและการเข้าถึง

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบรองรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นอนาคตและบรรลุพันธกิจส่วนราชการ	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อแผนยุทธศาสตร์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรม	การบูรณาการของข้อมูลนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการพิจารณาขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ การขับเคลื่อนสู่องค์กรดิจิทัล และประโยชน์สุขของประชาชน
คำอธิบาย	กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบและสนับสนุนการบรรลุพันธกิจส่วนราชการ มีการวิเคราะห์ด้านการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายใน/ภายนอกประเทศ และความจำเป็นที่ปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือรูปแบบในกระบวนการทำงาน โอกาสในการสร้างนวัตกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน	การกำหนดยุทธศาสตร์และแผนงานที่มีความเหมาะสมตอบสนองต่อความท้าทายรองรับการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อแผนยุทธศาสตร์ มีแผนงานรองรับในด้านการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อยกระดับสู่ความสามารถในการแข่งขัน และการกำหนดตัววัดที่ชัดเจน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	บูรณาการของความต้องการและข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงของภาคส่วนต่าง ๆ ประเด็นการแข่งขัน ประโยชน์จากการนำเทคโนโลยีมาใช้และการสร้างนวัตกรรมที่จะส่งผลการดำเนินการของส่วนราชการและการนำยุทธศาสตร์ไปขับเคลื่อนจนเกิดผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ประเทศและต่อการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

การปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดในยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้น/ระยะยาวและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	ถ่ายทอดสู่แผนงานที่ชัดเจนและสื่อสารสู่การปฏิบัติในทุกส่วนบูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากรและบนพื้นฐานของการใช้ทรัพยากรและข้อมูลร่วมกัน	กำหนดจุดมุ่งเน้นการบรรลุแผนงานและตัวชี้วัดที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศและประเด็นการแข่งขัน (อาทิ เช่น การเป็นองค์การดิจิทัล การปรับบทบาทภาครัฐ และการสร้างเครือข่าย เป็นต้น)
คำอธิบาย	การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์เชื่อมโยง ตัววัดในระดับต่าง ๆ กำหนดตัวชี้วัดที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ได้ชัดเจนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตอบสนองต่อประเด็นความท้าทายและการคาดการณ์ของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น	จัดทำแผนปฏิบัติการรองรับยุทธศาสตร์ทุกด้าน ครอบคลุมทุกส่วนงานสำคัญ บูรณาการกับแผนพัฒนาด้านบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการใช้ทรัพยากร การมีส่วนร่วมของเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน พร้อมทั้งทั้งแนวทางในการถ่ายทอดลงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีแผนงานที่นำไปสู่การสร้างการเปลี่ยนแปลง จุดมุ่งเน้นหลักของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ในการนำไปถ่ายทอด เพื่อให้เกิดผลพิจารณาในประเด็นความเชื่อมโยงและเปิดกว้างการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายความร่วมมือ การใช้ข้อมูลร่วมกัน โอกาสในการสร้างนวัตกรรม (ทำน้อยได้มาก) ที่มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล สร้างคุณค่าให้กับประชาชน พร้อมการรายงานผล

การมุ่งเน้นประชาชน

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การติดตามรายงานผลและวิเคราะห์ความก้าวหน้าตามแผนยุทธศาสตร์ การบรรลุตามตัวชี้วัดอย่างมีประสิทธิภาพ	ไวต่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์และการดำเนินการ วิเคราะห์ปัญหาและคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่อาจเกิดและการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	การวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
คำอธิบาย	ระบบการติดตามรายงานผลของตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการและยุทธศาสตร์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการติดตามอย่างมีประสิทธิภาพและการรายงานผลที่เกิดขึ้นต่อสาธารณะผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ	มีการติดตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งมีการเตรียมพร้อมเพื่อปรับแผนให้มีความยืดหยุ่นสามารถรองรับสถานการณ์และโอกาสได้มีการนำเทคโนโลยีอัจฉริยะมารวบรวมและประมวลผลข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งข้อมูลมหัพภาคเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงขององค์การที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลต่อแผนงานและเป้าประสงค์ที่วางไว้ มีการคาดการณ์ถึงผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นและการปรับแผนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการจัดการเชิงรุกเพื่อปรับแผนให้ทันเวลาและลดทอนความเสี่ยงที่อาจจะเกิด รวมถึงมีแนวทางในการรับมือกับสถานการณ์ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายระยะยาว ตลอดจนการวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม และความสามารถในการแข่งขัน

ตารางที่ 5 ระดับการประเมินหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป้าหมาย : เพื่อให้ส่วนราชการมีการใช้ฐานข้อมูลเพื่อกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์การ มีการทบทวนและวิเคราะห์เพื่อการแก้ปัญหา และการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพทันเวลา และเชิงรุก มีการจัดการความปลอดภัยด้านข้อมูลและความมั่นคงด้านไซเบอร์ มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการจัดการความรู้ การเรียนรู้ พัฒนาและต่อยอดและสร้างโอกาสทางนวัตกรรม

การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective use of database and performance indicators) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลและการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการติดตาม ควบคุม และปรับปรุง ทั้งการทำงานและสนับสนุนการตัดสินใจ ใช้เครื่องมือวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยหลักที่ส่งผลเพื่อใช้คาดการณ์แนวโน้มในอนาคต

การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การดูแลความเสี่ยงด้านข้อมูลและระบบความมั่นคงทางไซเบอร์ (Data and information management & cybersecurity) หมายถึง ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และความเสี่ยงด้านการสูญเสียของข้อมูล เป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศ คุณภาพของข้อมูล และระบบการจัดเก็บ ตลอดจนการปฏิบัติให้สอดคล้องตามกฎหมายเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความเชื่อมั่นและการสร้างสมรรถนะของส่วนราชการ

การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ (Managing organizational knowledge to drive improvement & innovation) หมายถึง กระบวนการรวบรวม จัดเก็บ และเพิ่มพูนรูปแบบต่าง ๆ ขององค์ความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นในการพัฒนาของส่วนราชการภายใต้สถานะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนราชการควรใช้สินทรัพย์ทางความรู้ที่สะสมอยู่ควบคู่กับเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าเพื่อการต่อยอดในการพัฒนา

	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
4.1 การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective use of data base and performance indicators)	การรวบรวมฐานข้อมูลและกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (Organization-wide effective use of data and information)	การทบทวนและวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหา มีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก ในกระบวนการที่สำคัญ (Review, analysis for operational improvement)	เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อเรียนรู้ คาดการณ์และสนับสนุนการตัดสินใจ อย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ (Align analysis information for causal understanding and support efficient decisions)
4.2 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การดูแลความเสี่ยงด้านข้อมูลและระบบความมั่นคงทางไซเบอร์ (Data and information management & cybersecurity)	การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ ให้ถูกต้อง พร้อมใช้ และปลอดภัย ตามมาตรฐาน และกฎหมายที่กำกับ (Data & information management – comply to laws and standards)	การจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูลและสารสนเทศ ความมั่นคงทางไซเบอร์ และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน (Data & information risk management, cybersecurity and emergency preparedness)	การตรวจจับ กำหนดมาตรการและสื่อสาร ได้ทันทั่วถึง เกี่ยวกับภัยจากไซเบอร์ ต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectively detect, setting measures, and timely inform of cyber-related risks to concerned groups)
4.3 การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ (Managing organizational knowledge to drive improvement & innovation)	การใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดการความรู้ และการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด (Systematically manage of organizational knowledge and grow)	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้ของส่วนราชการกับองค์ความรู้และสารสนเทศจากภายนอก เพื่อแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรม (Align organizational knowledge and data to those of other sources for problem solving and innovation)	การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ สร้างองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชน และการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบต่ออนาคต (Effective KM for opportunity for innovation)

ภาพที่ 10 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 50)

ซึ่งจากระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สามารถนำมาอธิบายและขยายความ เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างในการก้าวสู่แต่ละระดับได้ดังตารางต่อไปนี้

การใช้ฐานข้อมูลและการกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การรวบรวมฐานข้อมูลและกำหนดตัววัดเพื่อสนับสนุนการทำงานทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ	การทบทวนและวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหา มีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก ในกระบวนการที่สำคัญ	เชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ เพื่อเรียนรู้คาดการณ์และสนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
คำอธิบาย	ระบบการจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ น่าเชื่อถือ และพร้อมใช้งาน เพื่อนำมากำหนดและวิเคราะห์ตัววัดที่ใช้กำกับติดตามการทำงานในทุกระดับ และทุกส่วนงาน การบรรลุตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และการใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนการรวบรวม ประมวลผล และนำเสนอ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นและมีความน่าเชื่อถือต่อประชาชน	การวิเคราะห์ผลการดำเนินการจาก ข้อมูลและตัววัดที่กำกับในทุกระดับ โดยเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย หรือค่าเทียบเคียงที่เหมาะสม ใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์ที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้ผลสรุปถูกต้อง คำนึงถึง การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) และการวิเคราะห์สารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ทบทวนผล การดำเนินงาน รวมถึงหาสาเหตุของปัญหา แก้ไขและปรับปรุงกระบวนการในการทำงาน และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา และตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันถ่วงที พร้อมสนับสนุนการตัดสินใจที่ส่งผลให้ผลลัพธ์และตัววัดในการดำเนินการดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	วิเคราะห์เชื่อมโยงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในทุกระดับกับการบรรลุผลของยุทธศาสตร์ระยะยาว และค่าเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ พร้อมเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง/คาดการณ์ถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจส่งผล ต่อโอกาสและความเสี่ยงของ ส่วนราชการ รวมถึงนำผลจากการวิเคราะห์ไปสู่การคาดการณ์ กำหนดนโยบายหรือจัดลำดับความสำคัญของแผนงานที่ต้องดำเนินการ

การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ การดูแลความเสี่ยงด้านข้อมูลและระบบความมั่นคงทางไซเบอร์

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การจัดการข้อมูลและสารสนเทศให้ถูกต้อง พร้อมใช้และปลอดภัย ตามมาตรฐานและกฎหมายที่กำกับ	การจัดการความเสี่ยงด้านข้อมูลและสารสนเทศ ความมั่นคงทางไซเบอร์และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน	การตรวจจับ กำหนด มาตรการและสื่อสารได้ทันทั่วถึงที่เกี่ยวกับภัยจากไซเบอร์ต่อผู้ใช้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ
คำอธิบาย	การดำเนินการระบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีคุณภาพ พร้อมใช้งาน น่าเชื่อถือ และปลอดภัย โดยแนวทางการเปิดเผยข้อมูล	การวิเคราะห์ความเสี่ยงระบบความปลอดภัยของข้อมูลและทางไซเบอร์ กำหนดมาตรการการรักษาความปลอดภัยของ	การทบทวนระบบความปลอดภัยและมาตรการการป้องกันภัยของฐานข้อมูลและของระบบไซเบอร์ของส่วนราชการ และ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
	เปิดภาครัฐในรูปแบบดิจิทัลต่อสาธารณะ (Open Government Data Guideline) มีดังนี้ - การทำ Data Catalog - การกำหนดมาตรฐาน เช่น มาตรฐาน API มาตรฐานข้อมูลของความปลอดภัยของข้อมูล ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และมาตรฐานความปลอดภัย และการเข้าถึงของข้อมูล	ข้อมูลและชั้นความลับ ตลอดจนกฎหมายของการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคล การเตรียมพร้อมเพื่อการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ การรับมือกับภัยพิบัติ/ภาวะฉุกเฉินที่อาจมีต่อระบบฐานข้อมูลและการปฏิบัติการบนไซเบอร์ พร้อมทั้งแผนรองรับ	การปรับปรุงระบบการตรวจจับให้ไวต่อภัยที่อาจเกิดจากผู้ใช้ภายในและภายนอกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน

การใช้องค์ความรู้ของส่วนราชการในการแก้ปัญหา เรียนรู้ และเพื่อพัฒนาส่วนราชการ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้ และการรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้ของส่วนราชการกับองค์ความรู้และสารสนเทศจากภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	จัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล สร้างองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ส่งมอบคุณค่าแก่ประชาชนและการสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต
คำอธิบาย	กระบวนการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการบริหารจัดการเพื่อใช้ผลงานและองค์ความรู้ที่เกิดจากการทำงานไปทำประโยชน์ต่อยอดการเรียนรู้ภายในหน่วยงาน	กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้เชื่อมโยงกับข้อมูลสารสนเทศและองค์ความรู้จากภายนอกองค์การ ได้แก่ กลุ่มลูกค้า เครือข่าย คู่ความร่วมมือมาใช้ในการเรียนรู้ต่อยอดแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	กระบวนการจัดการความรู้ควรมุ่งเน้นที่การสร้างองค์ความรู้ที่สำคัญต่อการทำงานและกระตุ้นให้นำไปใช้การวัดประสิทธิผลของการจัดการความรู้จึงควรเน้นที่คุณภาพและคุณค่าที่เกิดขึ้น ส่วนราชการควรกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมของการเรียนรู้ควบคู่กับเครื่องมือทางเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในทางนำไปใช้งาน สร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต

ตารางที่ 6 ระดับการประเมินหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

เป้าหมาย เพื่อให้ส่วนราชการกำหนดนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากร ให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีความรอบรู้และมีจริยธรรม เพื่รองรับการเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่และลักษณะงานใหม่ มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีสมรรถนะสูง เน้นการบริการที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยมีเจตนารมณ์เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้เกิดวาระสูง มีความคล่องตัว เน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี พัฒนาบุคลากรให้ทันเทคโนโลยี รอบรู้ มีจริยธรรม มีความคิดริเริ่ม

	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
5.1 ระบบการจัดการบุคลากร ตอบสนองยุทธศาสตร์และ สร้างแรงจูงใจ (Effective HRM)	การบริหารกำลังคนตอบสนองความต้องการ ในการงานและการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์ สูงสุดของระบบงานของส่วนราชการ (Effective HRM plan serves organizational needs and operations)	การจัดการด้านบุคลากร รองรับการเติบโต การเปลี่ยนแปลงทักษะ หน้าที่ ลักษณะงาน รูปแบบใหม่ และที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (HRM serve growth, changing needs, work skill, new norm, and disruptive digital technology)	นโยบายการบริหารบุคลากรที่สนับสนุนให้ เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น ครอบคลุม และจูงใจเพื่อดึงดูดให้บุคลากรคุณภาพให้ คงอยู่กับองค์กร HR policy encourage agility, inclusion, and motivation for high performer WF)
5.2 วัฒนธรรมการทำงานที่ดี คล่องตัว รับผิดชอบ สุจริตเกิด ผลงานที่มีสมรรถนะสูง (Build work culture towards high performance and innovation)	สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาส ให้คิดริเริ่ม สร้างความร่วมมือ ความภูมิใจ ความเป็นเจ้าของ และมีความรับผิดชอบ (Work culture of professionalism, open to initiation, cooperation, pride in work, entrepreneurial and accountable)	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ข้อจำกัด ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ และ เครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อเสริมสร้างให้เกิด นวัตกรรม (Determine key engagement factors, limitation, apply new tools and smart technology for innovation)	การทำงานที่เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ร่วมมือ กับเครือข่ายภายนอก ครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งระบบงาน ความร่วมมือ และข้อมูล เพื่อ นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ (Collaboration for high performance including networking, work system and data transfer for effective problem solving)
5.3 ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ ของบุคลากร (Learning & development)	ระบบการพัฒนาบุคลากรที่สร้างคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ที่จำเป็นในการ ทำงานรวมถึงทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล (WF development to foster ethics, skill, knowledge, and digital competency)	การเรียนรู้ที่เพิ่มพูน สิ่งสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลัก องค์กร และความก้าวหน้าส่วนบุคคล (Improve core (soft) skill, knowledge, expertise important to organizational core competency and personal development)	พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคต สอดคล้อง กับความท้าทาย การเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และความคิดริเริ่ม ที่นำไปสู่นวัตกรรม (Align future Leadership development with skill related to challenges, changes, complex problem and innovation)

ภาพที่ 11 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 58)

ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ (Effective HRM) เป็นระบบการจัดการบุคลากรที่มีการวางแผนทั้งกำลังคนและสมรรถนะที่เหมาะสมสนองความต้องการของส่วนราชการและรองรับการปรับเปลี่ยน สร้างสภาพแวดล้อมที่จูงใจสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างของกลุ่มบุคลากรเพื่อจูงใจให้เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง

วัฒนธรรมการทำงานที่ดี คล่องตัว รับผิดชอบ สุจริตเกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง และนวัตกรรม (Build work culture towards high performance and innovation) เป็นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและเป็นมืออาชีพ เป็นรากฐานของการทำงานที่นำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและจริยธรรม ส่วนราชการควรตระหนักถึงปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันและการทุ่มเทเพื่อผลงานที่ดี เพื่อนำมาค้นหาเครื่องมือในการเสริมสร้างให้เกิดผลงานที่ดียิ่งขึ้นและเกิดนวัตกรรม

ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร (Learning & development) เป็นระบบในการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรที่มุ่งการพัฒนาบุคลากรทั้งพื้นฐานและสนับสนุนให้เต็มศักยภาพ เพื่อภารกิจของส่วนราชการทั้งปัจจุบันและอนาคต

ซึ่งจากระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร สามารถนำมาอธิบาย และขยายความ เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างในการก้าวสู่แต่ละระดับได้ดังตารางต่อไปนี้

ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การวางแผนกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการในการงานและการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของส่วนราชการ	การจัดการด้านบุคลากรให้พร้อมรองรับต่อการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงทักษะ หน้าที่ ลักษณะงานรูปแบบใหม่ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	นโยบายการบริหารบุคลากรที่สนับสนุนให้เกิดความคล่องตัว ยืดหยุ่น ครอบคลุม และจูงใจ เพื่อดึงดูดให้บุคลากรคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กร
คำอธิบาย	มีระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ ที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเหมาะสม คัดเลือกบุคลากรที่มี คุณวุฒิ ทักษะ และคุณลักษณะเหมาะสมกับตำแหน่ง วิเคราะห์ความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้ เพื่อบริการ การทำงานและเป้าหมายของส่วนราชการ พิจารณาความผูกพัน ด้านต้นทุนบุคลากรทั้งระยะสั้น และระยะยาว	การจัดการด้านบุคลากรให้รองรับการเติบโตขององค์กร ความก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลง ด้านทักษะ หน้าที่ ลักษณะงาน เพื่อตอบโจทย์กับยุทธศาสตร์ และเป้าหมายขององค์กร ○ ระบบการประเมินประสิทธิผลการทำงานของบุคลากรทุกกลุ่มมีความชัดเจน โปร่งใส ○ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การ ประเมินมีประสิทธิภาพ	มีการบูรณาการงานบริหาร บุคลากรกับการปรับปรุงการทำงานในทุก กระบวนการให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง - ลดต้นทุน - เน้นประสิทธิผล - สร้างนวัตกรรมการทำงานรูปแบบใหม่ - การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมตามความต้องการและตามความจำเป็น
		○ เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าและพัฒนาความสามารถในระยะยาวตามสมรรถนะของบุคลากรแต่ละกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน ○ การเตรียมการเมื่อภาระงาน ถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล พลิกโฉม	- การประสานงานในแนวระนาบกับหน่วยอื่น ๆ - รูปแบบการทำงานและจ้างงานแนวใหม่ ทั้งนี้ เพื่อดึงดูดและดึงดูดให้บุคลากรคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรและสร้างผลงานที่ดี

วัฒนธรรมการทำงานที่ดี คล่องตัว รับผิดชอบ สู่การเกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง และนวัตกรรม

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สร้างความร่วมมือ ความภูมิใจ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และสร้างความรับผิดชอบ	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ข้อจำกัด และส่งเสริมการใช้ เทคโนโลยีอัจฉริยะ เครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อเสริมสร้าง ให้เกิดนวัตกรรม	มี การทำงานที่เป็น นองค์ กรสมรรถนะสูง มีการร่วมมือกับเครือข่ายภายนอกครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งระบบงาน ข้อมูลความร่วมมือที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
คำอธิบาย	การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมในการทำงานที่เอื้อให้เกิดผลงาน มีการทำงานแบบมืออาชีพ คือรวดเร็ว ถูกต้อง ถูกหลักการ เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย เปิดรับความคิดใหม่ สร้างความภูมิใจ มีทัศนคติของความรู้สึกเป็นเจ้าของและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อผู้ปฏิบัติงาน	ส่วนราชการควรเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งอุปสรรคที่บั่นทอนความตั้งใจ เพื่อนำมาทบทวน วิเคราะห์ และค้นหาเครื่องมือที่จะสร้างให้บุคลากรในทุกระดับเกิดความร่วมมือร่วมใจในการสร้างผลงานที่ดี มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารที่ฉับไว การสนับสนุนการทำงานที่เชื่อมโยง เปิดกว้าง เกิดความคล่องตัว เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนโอกาสในการสร้างนวัตกรรม	ส่วนราชการควรสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อเป็นองค์การสมรรถนะสูง เช่น มีความพร้อมด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล มีการสร้างนวัตกรรมทีมงานที่ทำงานร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ อยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก ครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งระบบงาน ความร่วมมือ และข้อมูลทำงานในลักษณะของ ทีมสหวิชาชีพและการทำงานข้ามหน่วยงานเพื่อนำไปสู่แก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	ระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่สร้างคุณธรรม จริยธรรม ทักษะความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน รวมถึงทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล	การเรียนรู้ที่เพิ่มพูน สังคมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญ ต่อสมรรถนะหลักองค์กรและความก้าวหน้าของส่วนบุคคล	พัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้นำในอนาคต ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
คำอธิบาย	มีแผนพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ ตามความต้องการของส่วนราชการ ○ ความรู้ความสามารถในการทำงาน ○ คุณธรรม จริยธรรม ○ ทักษะในการแก้ปัญหา ○ ทักษะด้านดิจิทัล ○ ความรู้ที่เท่าทันต่อสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลง และการบรรลุแผนยุทธศาสตร์	การเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงระดับของการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการสั่งสมความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักขององค์การ พร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ พัฒนา เพื่อความก้าวหน้าของตนเอง สร้างแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยน การเข้าถึงฐานความรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	แผนพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในระดับต่าง ๆ รวมถึงเสริมด้านทักษะการแก้ปัญหา การสื่อสาร การเจรจา การตัดสินใจ และการจูงใจ รวมทั้งการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จากการทำงานที่มอบหมายเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการวิเคราะห์ และความคิดเชิงวิพากษ์ พร้อมรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อน สามารถทำงานได้หลากหลาย รองรับทักษะ/ความต้องการ/ความเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต

ตารางที่ 7 ระดับการประเมินหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

เป้าหมาย เพื่อให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ มีการสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการ มีการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยี มาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Design and manage) เป็นการออกแบบกระบวนการทำงานที่ส่งมอบผลผลิตตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ควรเชื่อมโยงกับโจทย์และความต้องการที่ตอบสนองผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม สร้างเครือข่ายในระดับต่าง ๆ เพื่อนำสู่นวัตกรรมในการแก้ปัญหา

การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ (Innovated improvement of products, services and processes) เป็นการปรับปรุงกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน ผลผลิต และบริการที่ตอบสนองความต้องการของทุกภาคส่วนเป็นกลไกสำคัญในระบบปฏิบัติการ การใช้ข้อมูลและเครื่องมือในการปรับปรุงเพื่อตอบสนองในเชิงรุกและสร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชนและภาคธุรกิจ

การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กรและผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ (Operational effectiveness) เป็นประสิทธิผลของระบบการปฏิบัติการที่ต้องมองในองค์รวมของการบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว การบรรลุเป้าหมายของส่วนราชการและการตอบสนองต่อมิติการแข่งขันและการบรรลุยุทธศาสตร์ของประเทศ

	Basic (การดำเนินการที่เป็นระบบ)	Advance (การพัฒนาเชิงรุก)	Significance (บูรณาการให้เกิดผล)
6.1 การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบเข้าสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ (Design and manage)	กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและงานที่ข้ามส่วนราชการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด (Effective end-to-end process design including inter-departmental process)	ติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัล (Utilize in-process measures and digital technology for process performance)	การสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการกระบวนการและการบูรณาการที่มุ่งสู่ผลลัพธ์ (Integration and collaboration for successful results)
6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ (Innovated improvement of products, services and processes)	การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (Data-driven improvement of all processes)	การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะ สร้างนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการหลัก สนับสนุน การบริการ และการสื่อสาร (Utilize smart tech, innovation to improve core and support processes, service and communication processes)	สร้างนวัตกรรมของกระบวนการ และกระบวนการระดับองค์การเพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและภาคธุรกิจ (Initiate high-level process and service innovation for wider public and citizen benefit)
6.3 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กรและผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ (Operational effectiveness)	การจัดการเครือข่ายและการเสริมสร้างประเด็นที่ตอบสนองความสามารถในการแข่งขัน (Manage networks and co-operations for competitiveness)	การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ (Proactive preparation for risk mitigation and business continuity plan)	บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืน (Integration of internal and external processes to achieve wider impact on SDG and key strategic issues)

ภาพที่ 12 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ (คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 67)

ซึ่งจากระดับการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ สามารถนำมาอธิบายและขยายความ เพื่อให้เห็นถึงความแตกต่างในการก้าวสู่แต่ละระดับได้ดังตารางต่อไปนี้

การออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบเข้าสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	กระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและงานที่ข้ามส่วนราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด	ติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัล	สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการกระบวนการและการบูรณาการที่มุ่งสู่ผลลัพธ์
คำอธิบาย	การออกแบบกระบวนการทำงานทั้งในกระบวนการหลักและสนับสนุนที่มุ่งสัมฤทธิ์ผลทั้งปัจจุบันและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น โดยแนวคิดดังกล่าวต้องอาศัยการขยายกรอบการทำงาน	การติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดในมิติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการส่งมอบผลผลิตที่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้	ความร่วมมือกับเครือข่าย และการปฏิสัมพันธ์ที่ทันการณ์ เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดการเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ การปฏิสัมพันธ์กับเครือข่ายประชาชน ผู้ให้ความร่วมมือภาครัฐ และภาคเอกชนที่

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
	ที่ออกแบบตั้งแต่ต้นน้ำจรดปลายน้ำ เพื่อให้เข้าใจข้อจำกัด การส่งต่องาน ความเชื่อมโยงของข้อมูลการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ เพื่อให้กระบวนการส่งต่อ งานระหว่างส่วนงานทั้งภายใน และภายนอกเป็นไปอย่างไร รวดต่อ ลดขั้นตอน และมีการใช้ ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า	การติดตามควบคุมกระบวนการ โดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดในมิติ ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการส่งมอบ ผลผลิตที่มีคุณค่าต่อผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ คุณลักษณะดังกล่าววัดจาก คุณภาพการทำงานตามขั้นตอน ต่าง ๆ เช่น ความรวดเร็ว ถูกต้อง สมบูรณ์ ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่ง สามารถกำหนดเป็นตัววัดภายใน กระบวนการที่กำหนด มาตรฐานการทำงาน เช่น ตัวชี้วัด ด้านคุณภาพ ต้นทุนสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัย สาธารณสุข และ สาธารณภัย เป็นต้น และตัววัด ในการควบคุมกระบวนการ ช่วยให้จัดการกับปัญหาเชิงรุก เช่น การใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะใน การติดตาม ควบคุมกระบวนการ และรายงานได้อย่างรวดเร็วและ เป็นปัจจุบัน (realtime)	รวมถึงการสร้างการมีส่วนร่วม ตั้งแต่ต้นน้ำในการให้ข้อมูล เบาะแส โจรภัย และความต้องการ รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ใน ระหว่าง กระบวนการในการให้ ข้อเสนอ การร่วมทำงาน ร่วมเก็บ ข้อมูลการให้ข้อมูลป้อนกลับ และแบบประเมิน เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพตลอดกระบวนการ

การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การใช้ข้อมูลเพื่อการบริหาร จัดการและปรับปรุงอย่างเป็น ระบบ ทั้งกระบวนการหลักและ กระบวนการสนับสนุน	การใช้เทคโนโลยี สร้างนวัตกรรม การปรับปรุง กระบวนการหลัก สนับสนุน การบริการ และการ สื่อสาร	สร้างนวัตกรรมของการบริการ และกระบวนการระดับองค์กร เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและ ภาครัฐกิจ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
คำอธิบาย	การทบทวน ปรับปรุงและบริหารจัดการในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูล ตัวชี้วัด และผลการวิเคราะห์เพื่อการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีแนวทางและเครื่องมือในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ และการบริการให้ดีขึ้น ลดขั้นตอน และอำนวยความสะดวกในการรับบริการ ลดภาระค่าใช้จ่ายให้ประชาชน ได้ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเครือข่ายจากภายนอกในการวิเคราะห์ ปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน	สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต บริการและกระบวนการทุกขั้นตอนให้ตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชิงรุก ○ ผลผลิต และบริการรูปแบบใหม่ ๆ ○ เน้นคุณค่าที่เกิดกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ○ จากการใช้ข้อมูลเทียบเคียงผลการดำเนินงาน(Benchmarks) เพื่อทำงานให้ดีขึ้น ○ รูปแบบการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว เบ็ดเสร็จ	สร้างนวัตกรรมภาครัฐ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยอาจดำเนินการผ่านรูปแบบห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ นำกระบวนการคิดเชิงออกแบบในลักษณะที่ให้ประชาชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในทุกกระบวนการและมีการส่งมอบคุณค่าต่อประชาชนและภาคธุรกิจ กล่าวคือ สิ่งที่ปรับปรุง ก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อทั้งประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานหลัก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ○ เกิดนวัตกรรมการแก้ไขปัญหาขององค์กร เช่น นวัตกรรมด้านนโยบายและ โครงการริเริ่มเชิงยุทธศาสตร์ ○ เกิดนวัตกรรมจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีรูปแบบอื่นที่มีผลกระทบสูง

การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กรและผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
ข้อกำหนด	การจัดการเครือข่ายและการเสริมสร้างประเด็นที่ตอบสนองความสามารถ ในการแข่งขัน	การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง และการเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับเหตุการณ์	บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืน

ระดับ	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	เกิดผล
คำอธิบาย	การจัดการภาคีเครือข่าย ทั้งภาคประชาชน ภาคเอกชน ภาครัฐอื่น ๆ โดยเข้าใจใน ความสำคัญ ความเกี่ยวข้อง และผลกระทบต่อการดำเนินการของ ส่วนราชการ จัดให้มีการสื่อสาร กระบวนการทำงานร่วมกันและ การเสริมสร้าง ความร่วมมือที่เกิด ประสิทธิภาพ พร้อมตัววัดผลลัพธ์ ที่ต้องการ เช่น ผู้ใช้บริการมี ช่องทางการสื่อสารที่รวดเร็ว การนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง รูปแบบการบริการ การพัฒนาที่ เหมาะสม มีการแลกเปลี่ยน ข้อมูลร่วมกัน เป็นต้น	การวิเคราะห์ความเสี่ยงในระดับ องค์การและผลกระทบที่อาจ เกิดกับการดำเนินการของ ส่วนราชการในด้านต่าง ๆ โดยมี การวางแผนการจัดการกับเหตุ ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดย มีการเตรียมความพร้อมใน การรับมือทั้งในระดับองค์การ ระดับปฏิบัติการ เพื่อรับมือกับ เหตุการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถลดทอนความเสียหาย	การบูรณาการระบบงานต่าง ๆ เพื่อการวิเคราะห์ผลกระทบที่ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติการของทั้ง ส่วนราชการที่มีต่อ ○ การบรรลุยุทธศาสตร์ของ ส่วนราชการ ○ ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และ สิ่งแวดล้อม ของประเทศ ○ การสร้างผลกระทบต่อดัชนี ความยั่งยืน หรือ SDG ○ การบรรลุเป้าหมายการจัด อันดับและการแข่งขันของ ประเทศ

ตารางที่ 8 ระดับการประเมินหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป้าหมาย เพื่อให้หน่วยงานสามารถกำหนดตัววัดสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติการในหมวด กระบวนการทั้ง 6 หมวด สะท้อนความสามารถในการปรับสู่ระบบราชการ 4.0 และตอบสนองยุทธศาสตร์ของ หน่วยงานและยุทธศาสตร์ประเทศ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล กับกระบวนการเพื่อหาแนวทางสร้างนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา ปรับปรุงองค์การทั้งในระดับปฏิบัติการและใน ระดับองค์การที่ส่งผลให้ผลลัพธ์มีโอกาสบรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย

ส่วนราชการควรมีผลลัพธ์การดำเนินที่แสดงถึงการพัฒนาสู่การเป็นราชการ 4.0 ใน 6 มิติ ประกอบด้วย

1. การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพและการบรรลุพันธกิจ เป็นการวัดความสำเร็จของ การดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิปธาราชการของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวต้องมีความสัมพันธ์ กับพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งตัววัดที่ดำเนินการตามนโยบายและแผนของรัฐบาลที่ กำหนดไว้ประจำปีและตัววัดร่วม ตัววัดด้านการดำเนินการตามกฎหมายและการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของ หน่วยงาน

2. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการและประชาชน เป็นการวัดผลด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนจากการบริการของหน่วยงานฯ ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การเติบโตของโครงการที่มุ่งเน้นประโยชน์แก่กลุ่มผู้รับบริการ การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือ

3. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านบุคลากร เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการด้านการบริหารบุคลากร การสร้างความก้าวหน้า การเรียนรู้ การพัฒนา และการรวมพลังของบุคลากรในการทำงานร่วมกันของทั้งภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีและส่วนราชการที่มีสมรรถนะสูง

4. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน

5. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่นอกจากจะบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้วยังส่งผลกระทบต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ในระดับพื้นที่และของประเทศ

6. การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการจัดการกระบวนการ เป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ

		Basic ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย < 5 %	Advance ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย = 5% - 10%	Significance ผลลัพธ์ดีกว่าค่าเป้าหมาย > 10%
7.1 ด้านประสิทธิผลและการบรรลุพันธกิจ		- ดำเนินการตามภารกิจหลัก/คำรับรองการปฏิบัติราชการ* - ผลการปรับปรุงการดำเนินงานตามกฎหมาย	- ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ - การบรรลุนโยบายและแผนรัฐบาล/แผนบูรณาการกลุ่มจังหวัด	
7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน		- ความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าหลัก - การแก้ไขเรื่องร้องเรียน - เครือข่ายความร่วมมือ* (หน่วยงานโยนมา) (ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของเครือข่าย)**	- นวัตกรรมบริการปรับปรุงการบริการ* (หน่วยบริการ) (ร้อยละของการให้บริการที่ปรับสู่ดิจิทัลเต็มรูปแบบ)**	
7.3 ด้านบุคลากร		- นวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากร - การเรียนรู้และการพัฒนา* - (ดัชนีการพัฒนามาตรฐานด้านดิจิทัลของบุคลากร (digital capability)** (ผลประเมินของ สทศ.))	- ความก้าวหน้าและการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่ง - ผลลัพธ์ความผูกพันของบุคลากร	
7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ		- รางวัลที่หน่วยงานของรัฐได้รับจากองค์กรภายนอก - รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานภายในระดับกรมและระดับกระทรวง	- ผลจากการนำ Best practice ไปขยายผลภายใน - ดำเนินการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น - ผลการประเมินจากองค์กรภายนอกในด้านต่าง ๆ	
7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม		- ผลกระทบการดำเนินการในการกิจหลักที่มี - สามารถวัดผลกระทบที่เกิดขึ้น • ด้านเศรษฐกิจ • ด้านสาธารณสุข • ด้านสังคม • ด้านสิ่งแวดล้อม	- การบรรลุผลตัวชี้วัดร่วม	
7.6 ด้านประสิทธิผลการจัดการกระบวนการ		- ต้นทุนที่ลดลงในภาพรวม - นวัตกรรมบริการปรับปรุงกระบวนการ* (ร้อยละของการปรับปรุงกระบวนการที่ใช้เทคโนโลยี)** - ประสิทธิภาพของกระบวนการ* (Open Data** , Digitized Data)**	- ประสิทธิภาพการเตรียมพร้อมและบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ	

ภาพที่ 13 ระดับของการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ
(คู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2567, หน้า 79)

ทั้งนี้ ผลลัพธ์การดำเนินการที่ดีต้องสะท้อนพัฒนาการของกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1) มีความสำคัญและมีความหมาย (Significance/Meaningful Experience) ตัววัดผลลัพธ์ต้อง “มีนัยสำคัญ” และ “มีความหมายต่อกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” เช่น ประชาชน ผู้ใช้บริการ

2) เป็นตัววัดที่ผูกพันกับกระบวนการ (Process Linkage/Experience Linkage) ตัววัดผลลัพธ์ต้อง “เชื่อมโยงโดยตรง” กับกระบวนการที่ทำงานจริง โดยต้องวัดสิ่งที่เป็นผลสะท้อนจากระบบ/กระบวนการ

3) เป็นผลจากการปรับปรุงกระบวนการและนวัตกรรม (Improvement-driven Result/Innovation-driven Experience) ตัววัดผลลัพธ์ต้องเกิดจาก “การเปลี่ยนแปลงของกระบวนการ (Process Improvement)” และ “นวัตกรรม (Innovation)” ที่ทำให้ตัววัดมีแนวโน้มดีขึ้น คือผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารจัดการไม่ใช่จากปัจจัยภายนอก

4) แสดงถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Excellence/Competitiveness) ตัววัดผลลัพธ์ “แสดงถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (ระดับ Excellence)” ตัววัดประเภทนี้คือ National Index / Global Ranking ตัววัดกลุ่มนี้ “ค่าระดับ” สำคัญกว่า “แนวโน้ม” จึงอาจไม่จำเป็นต้องเพิ่มขึ้นทุกปี แต่ต้องรักษาระดับมาตรฐานความเป็นเลิศ

1.3 การประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์สะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบการดำเนินการขับเคลื่อนงานที่สอดคล้องตามคุณสมบัติของค่าคะแนนโดยรวมและค่าคะแนนรายหมวดของการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ซึ่งจากผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ปีงบประมาณ 2565 – 2568 ได้สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มในการพัฒนาและผลการประเมินของหน่วยงาน ดังนี้

1.3.1 ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

จากการดำเนินการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2568 สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้รับผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ในรอบที่ 1 ดังแสดงในตารางที่ 9

ปี	คะแนน
2565	398.56
2566	438.33
2567	421.43
2568	463.00

ตารางที่ 9 ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม. ในแต่ละปีงบประมาณ

ซึ่งจากตารางข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มการพัฒนารูปแบบการทำงานของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ที่ส่งผลต่อค่าคะแนนการประเมินที่ก้าวกระโดดเพิ่มมากขึ้นกว่า 70.44 คะแนน เปรียบเทียบปี 2565 กับปี 2568 อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ในระยะ 4 ปี ที่ผ่านมามีแนวโน้มที่สะท้อนให้เห็นการพัฒนารูปแบบการทำงานให้เข้าสู่ระบบราชการ 4.0 ที่ดีขึ้น โดยพัฒนาจากระดับพื้นฐาน (Basic) ในปี 2565 สู่การอยู่ในระดับก้าวหน้า (Advance) ที่มีผลประเมินเทียบเท่า 400 - 469 คะแนน ตั้งแต่ปี 2566 - 2568 หากแต่สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ยังคงไม่สามารถก้าวเข้าสู่ระดับพัฒนาจนเกิดผล (Significance) มีผลประเมินเทียบเท่า 470 - 500 คะแนนได้ จึงเป็นเหตุให้จำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์และจัดทำแผนพัฒนาองค์กรขึ้นเพื่อขับเคลื่อนให้สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์สามารถยกระดับตนเองสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ในระดับพัฒนาจนเกิดผลต่อไป

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบค่าคะแนนรายหมวดในแต่ละมิติของการประเมินระบบราชการ 4.0 สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 - 2568 พบว่ามีรายละเอียดดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร

ปี	คะแนน
2565	417.70
2566	425.00
2567	433.33
2568	433.33

ตารางที่ 10 ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม.

ในหมวด 1 การนำองค์กร ของแต่ละปีงบประมาณ

จากตารางข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงค่าคะแนนในหมวด 1 การนำองค์กร ที่มีแนวโน้มพัฒนาเพิ่มสูงขึ้นเมื่อเปรียบเทียบผลการประเมินในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กับปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ที่ค่าคะแนนเพิ่มขึ้นจาก 417.7 คะแนน เป็น 433.33 ซึ่งถือเป็นโอกาสในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยในระยะ 4 ปีที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 427.34 คะแนน

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ปี	คะแนน
2565	413.95
2566	425.00
2567	400.00
2568	433.33

ตารางที่ 11 ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม.

ในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ของแต่ละปีงบประมาณ

จากตารางข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงค่าคะแนนในหมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในระยะ 4 ปีที่ผ่านมา ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 418.07 คะแนน โดยในแต่ละปีมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ไม่บ่งบอกถึงแนวโน้มที่ชัดเจน หากแต่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มีค่าคะแนนเพิ่มสูงขึ้นจากสถิติค่าคะแนนทั้งหมดที่ผ่านมา สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสพัฒนาในการขับเคลื่อนด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้ดีขึ้นต่อไป

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปี	คะแนน
2565	398.25
2566	400.00
2567	400.00
2568	433.33

ตารางที่ 12 ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม.

ในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของแต่ละปีงบประมาณ

จากตารางข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงค่าคะแนนในหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ในระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมา ผลการประเมินค่าคะแนนมีค่าเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องและมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 407.89 คะแนน ซึ่งถือเป็นประเด็นโอกาสในการพัฒนาเพื่อยกระดับองค์กรต่อไป

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ปี	คะแนน
2565	409.59
2566	400.00
2567	400.00
2568	433.33

ตารางที่ 13 ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม.

ในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ของแต่ละปีงบประมาณ

จากตารางข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงค่าคะแนนในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีแนวโน้มพัฒนาเพิ่มสูงขึ้น เมื่อเปรียบเทียบผลการประเมินในระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมา พบว่า มีค่าคะแนนที่เพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องและมีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 410.73 คะแนน ซึ่งถือเป็นประเด็นโอกาสในการพัฒนาเพื่อยกระดับองค์กรต่อไป

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ปี	คะแนน
2565	391.18
2566	400.00
2567	433.33
2568	400.00

ตารางที่ 14 ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม.

ในหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ของแต่ละปีงบประมาณ

จากตารางข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงค่าคะแนนในหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ในระยะ 4 ปีที่ผ่านมา ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 406.12 คะแนน โดยในแต่ละปีมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่ไม่บ่งบอกถึงแนวโน้มที่ชัดเจน หากแต่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มีค่าคะแนนที่ลดลงจากปีงบประมาณ 2567 สะท้อนให้เห็นถึงประเด็นที่เป็นโอกาสพัฒนาที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนในการขับเคลื่อนด้านการมุ่งเน้นบุคลากรให้ดีขึ้นต่อไป

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

ปี	คะแนน
2565	410.52
2566	400.00
2567	400.00
2568	500.00

ตารางที่ 14 ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม.

ในหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ของแต่ละปีงบประมาณ

จากตารางข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงค่าคะแนนในหมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ ในระยะ 4 ปีที่ผ่านมา ที่มีแนวโน้มของค่าคะแนนที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ 2568 มีค่าคะแนนที่สูงเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ 2567 ที่ 100 คะแนน แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการในการขับเคลื่อนผลการดำเนินการขององค์กรในด้านการมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการอย่างก้าวกระโดด หากแต่ยังคงต้องพิจารณาปรับแก้ตามรายละเอียดเชิงย่อยในการพัฒนาต่อไป

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัด)

ปี	คะแนน
2565	348.74
2566	483.33
2567	483.33
2568	453.30

ตารางที่ 15 ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม.

ในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ (ตัวชี้วัด) ของแต่ละปีงบประมาณ

จากตารางข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงค่าคะแนนในหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ที่มีค่าเฉลี่ยในระยะ 4 ปีที่ผ่านมาอยู่ที่ 442.17 คะแนน โดยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 – 2567 มีแนวโน้มของค่าคะแนนที่เพิ่มสูงขึ้นและสามารถรักษาระดับคะแนนอยู่ในเกณฑ์ดี หากแต่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มีค่าคะแนนที่ลดลงอย่างชัดเจน จึงเป็นสิ่งที่องค์กรต้องมุ่งดำเนินการเพื่อจัดการและแก้ไขปัญหาในประเด็นดังกล่าวอย่างเร่งด่วน

1.3.2 ข้อสังเกตจากผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0

ในการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในปีงบประมาณ 2565 – 2568 ได้รับยังได้รับผลการป้อนกลับ (Feedback) จากคณะกรรมการตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในประเด็นด้านจุดเด่นและโอกาสในการปรับปรุงเพื่อการพัฒนา ดังนี้

ส่วนที่ 1 จุดเด่นของการเป็นระบบราชการ 4.0

เนื่องจากสำนักงาน กพร. มีการปรับเปลี่ยนระบบการสมัครรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 4.0 จึงปรากฏข้อมูลในส่วนที่เป็นจุดเด่นของการเป็นระบบราชการ 4.0 เฉพาะปีงบประมาณ 2566 – 2567 ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มิติระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

ปีงบประมาณ	จุดเด่นในการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	การพัฒนาศูนย์ส่งเสริมและประสานการพัฒนาสังคมไทยในต่างประเทศ (ศส.ปตท.) ในรูปแบบองค์กรเสมือนจริง (Virtual Organization) เป็นการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาระบบและกระบวนการพัฒนาสังคมไทยในต่างประเทศของกระทรวง พม. ที่ทำได้โดยประหยัดและเกิดประสิทธิภาพ โดยติดต่อสื่อสารผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อสังคมออนไลน์ ในการทำงานระหว่างหน่วยงานในกระทรวง พม.ผ่านคณะทำงานบูรณาการ พม.สำหรับคนไทยในต่างประเทศ ที่จัดตั้งขึ้น เพื่อให้เกิดความร่วมมือประสานความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายคือคนไทยทุกคนไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็สามารถเข้าถึงหลักประกันทางสังคมไทยอย่างเท่าเทียมกัน
2567	1. การพัฒนาศูนย์ส่งเสริมและประสานการพัฒนาสังคมไทยในต่างประเทศ (ศส.ปตท.) ในรูปแบบองค์กรเสมือนจริง โดยศูนย์ส่งเสริมและประสานการพัฒนาสังคมไทย ในต่างประเทศ (ศส.ปตท.) บูรณาการหน่วยงานระหว่างกระทรวง พม. เครือข่ายภาครัฐเครือข่ายภาคประชาสังคม องค์กรสาธารณประโยชน์ อาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในต่างประเทศ 2. การขับเคลื่อนการดำเนินงานทีม พม. จังหวัด ภายใต้แนวคิดบ้านเดียวกัน (One Home) มีการจัดตั้งศูนย์ช่วยเหลือชุมชนและตำบลแล้ว จำนวนทั้งสิ้น 8,016 ศูนย์แบ่งเป็นในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 38 เขต (87 ศูนย์) และ ศูนย์ช่วยเหลือสังคมตำบล จำนวน 7,929 ศูนย์ และศูนย์เร่งรัดจัดการสวัสดิภาพประชาชน (ศซส.) 76 แห่ง จึงหมายถึง ทีมงานระดับจังหวัดที่ทำงานอย่างเป็นเอกภาพ โดยมีพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด (พมจ.) เป็นหัวหน้าทีมในการบูรณาการความร่วมมือของหน่วยงานภายในจังหวัด

ปีงบประมาณ	จุดเด่นในการเป็นระบบราชการ 4.0
	3. โครงการการพัฒนาประสิทธิภาพพลไกการพัฒนาสังคมสำหรับคนไทย ในต่างประเทศระบบการรับเรื่องราวร้องทุกข์ของศูนย์ช่วยเหลือสังคม 1300 และระบบการคุ้มครองช่วยเหลือสำหรับผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์ผ่าน Mobile Application “PROTECT-U” เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงระบบการคุ้มครองช่วยเหลือจาก Mobile Application “PROTECT-U

องค์ประกอบที่ 2 มิตินิดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ปีงบประมาณ	จุดเด่นในการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	1. การขับเคลื่อนการดำเนินงานทีม พม. จังหวัด ภายใต้แนวคิดบ้านเดียวกัน (One Home) เป็นกลไกที่มุ่งพัฒนาเพื่อให้สอดคล้องและตอบโจทย์การพัฒนา ระบบบริหารจัดการภาครัฐ และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ พม. 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในด้านการยกระดับองค์กรสู่การเป็นผู้นำทางสังคมผ่านการพัฒนาระบบงานในรูปแบบการทำงานเป็นทีมอย่างมีเอกภาพ เชื่อมโยงและบูรณาการทรัพยากรในการบริหารให้เกิดความคุ้มค่ามุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ต่อส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส 2. MSO-LOGBOOK” แพลตฟอร์มเพื่อพัฒนาคนทุกช่วงวัย ยังไม่เคยมีระบบสารสนเทศที่มีการออกแบบให้สามารถบันทึกข้อมูลแยกเป็นครัวเรือน ครอบครัว สมาชิก และแบ่งระดับความเปราะบางได้ รวมทั้งไม่เคยมีระบบสารสนเทศที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ของข้อมูลครัวเรือน ครอบครัว สมาชิก สภาพปัญหา นำไปสู่การใช้ข้อมูลในระบบเป็นตัวแปรสำคัญในวางแผนการวิเคราะห์ความช่วยเหลือ ให้ความช่วยเหลือ ติดตามความช่วยเหลือ และการส่งต่อความช่วยเหลือ เป็นการเสริมศักยภาพของเจ้าหน้าที่ พม. ในการให้ความช่วยเหลือโดยใช้ข้อมูลในระบบควบคู่กับใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ พม. ระบบยังสามารถแนะนำแนวทางการช่วยเหลือให้เบื้องต้นและเจ้าหน้าที่ พม. สามารถเพิ่มเติมแนวทางแก้ไขนอกเหนือจากที่ระบบแนะนำไว้ให้ได้ นอกจากนี้ยังรองรับข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)
2567	1. ระบบแจ้งเหตุฉุกเฉินทางสังคม (ESS Help Me) และศูนย์เร่งรัดจัดการสวัสดิภาพประชาชน (ศรส.) เป็นการยกระดับและขยายผลระบบรับแจ้งเหตุผ่าน Line Bot “พม. พิชญ์โลกพร้อมช่วย” ให้ครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพมหานคร และ 76 จังหวัดทั่วประเทศ ในรูปแบบของการทำงานแบบทีมสหวิชาชีพ 2. บ้านพักเด็กและครอบครัวจังหวัด ศูนย์คุ้มครองคนไร้ที่พึ่งจังหวัด เป็นกลไกในการประสานความช่วยเหลือร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจในพื้นที่ในการดำเนินการให้ความช่วยเหลือ เด็ก เยาวชน สตรี และประชาชนที่ประสบปัญหาความเดือดร้อน

องค์ประกอบที่ 3 มิติการมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

ปีงบประมาณ	จุดเด่นในการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	การพัฒนาระบบตรวจสอบภายในด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Electronics Internal Audit : EIA) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ด้านการเงินการคลังของหน่วยงานในสังกัด สป.พม. โดยในปี 2564 ระบบ EIA มีผลทำให้สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจได้ครบทุกหน่วยรับตรวจ ตามแผนที่กำหนดไว้ ลดต้นทุนผลผลิตต่อหน่วยของหน่วยรับตรวจ ลดต้นทุนระยะเวลาในการตรวจสอบจากเดิม 57 วันต่อ 1 หน่วยรับตรวจ เป็น 20 วันต่อหน่วยรับตรวจ โดยภาพรวมของปีงบประมาณ พ.ศ.2565 ระบบ EIA สามารถนำมาใช้รองรับการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลัง ของหน่วยรับตรวจได้อย่างครบถ้วนครอบคลุม ทุกหน่วยรับตรวจ 95 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 100 ลดต้นทุนในการดำเนินการตรวจสอบรูปแบบที่ต้องลงพื้นที่ตรวจสอบ
2567	MSO-LOGBOOK บูรณาการข้อมูล “บล็อกความจน เพื่อคนเปราะบางทุกวัย” เพื่อยกระดับด้านระบบสารสนเทศเพื่อเป็นแพลตฟอร์มบูรณาการข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล โดยการมีฐานข้อมูลที่สามารถนำไปวิเคราะห์และให้ความช่วยเหลือประชาชนกลุ่มเปราะบาง จึงเป็นสิ่งสำคัญและเพื่อสนับสนุนข้อมูลประกอบการตัดสินใจและการวางนโยบายสำหรับผู้บริหาร จึงได้ดำเนินการสนับสนุนการดำเนินงาน ดังนี้ การยกระดับการทำงาน “พม. สู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตกลุ่มเปราะบางรายครัวเรือน”

ตารางที่ 16 จุดเด่นของการเป็นระบบราชการ 4.0

โดยคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ให้ข้อมูลสะท้อนกลับในแต่ ละหมวดตามข้อมูลต่อไปนี้

หมวด 1 การนำองค์การ

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	425.00	ผู้บริหารได้มีการนำองค์การที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลและสร้างที่ยั่งยืน โดยกำหนดวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่การบรรลุพันธกิจและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดแนวทางด้านการป้องกันทุจริตและการสร้างความโปร่งใสส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาาร่วมกับเครือข่ายกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินการและ ผลกระทบที่เกิดขึ้น

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
		โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่นำไปสู่การพัฒนาประเทศตามทิศทางยุทธศาสตร์
2567	433.33	1. กำหนดนโยบาย แผนงาน และโครงการที่สร้างการเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ประเทศ และการสร้างความยั่งยืน 2. มีการตระหนักถึงผลกระทบเชิงลบ และความกังวลของ ผู้รับบริการและสาธารณะและดำเนินการลดผลกระทบ
2568	433.33	ในหัวข้อระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน มีการจัดทำแผนงานในการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน และแสดงผลการดำเนินงานเพื่อที่จะสร้างประโยชน์ที่มุ่งเน้นประชาชน บรรลุยุทธศาสตร์และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	425.00	ส่วนราชการมีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบและเกิดประสิทธิผลรองรับการขับเคลื่อนสู่องค์การดิจิทัล ผ่านการกำหนดแผนงานรองรับการเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยีกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับพันธกิจของส่วนราชการและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ มีแผนงานที่ขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน มีการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการแก้ไขปัญหา
2567	400.00	1. การกำหนดยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทาย สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ส่วนราชการ 2. การใช้เทคโนโลยีในการติดตามรายงานผล และวิเคราะห์ ความก้าวหน้าตามแผนยุทธศาสตร์และการบรรลุตามตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพ
2568	433.33	มีแผนงาน/แนวทางในการจัดการความเสี่ยงสำคัญที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์ มีแผนงานการขับเคลื่อนรูปแบบการทำงานแบบเครือข่ายความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่น ๆ ในการขับเคลื่อน

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
		ยุทธศาสตร์ร่วมกัน และมีการวิเคราะห์ผลกระทบที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ในทางตรงและทางอ้อม และการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	400.00	ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบข้อมูลรับฟังเสียงผู้รับบริการ โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการสร้างนวัตกรรมบริการที่สร้างความแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม รวมทั้งใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหา วิเคราะห์ สร้างนวัตกรรม ความพึงพอใจ และความผูกพันของประชาชน ผู้รับบริการกับหน่วยงาน วางแผนเชิงรุกในการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีกระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็ว
2567	400.00	1. นโยบายเชิงรุกในการตอบสนองประชาชน 2. การบูรณาการแก้ปัญหาความไม่พึงพอใจ สร้างความผูกพัน สร้างนวัตกรรมในระดับต่าง ๆ 3. การแก้ปัญหาความไม่พึงพอใจในการให้บริการที่ดีขึ้นและนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์และการสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่มีความคล่องตัว 4. การสร้างนวัตกรรมตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
2568	433.33	มีการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลอื่นกับข้อมูลและสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์คาดการณ์ได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริการและกระบวนการดำเนินงานขององค์กร และมีการจัดการเครือข่ายความร่วมมือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการและแก้ไขข้อร้องเรียน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นราชการ 4.0
2566	400.00	ส่วนราชการมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศมากำหนดตัววัดที่สามารถใช้ติดตามงานทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับยุทธศาสตร์ มีการสื่อสารและเปิดเผยข้อมูลสู่ผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอก วิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัด เพื่อการแก้ปัญหาและตอบสนองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันเวลา และเชิงรุก ใช้ความรู้ สติปัญญาในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ และระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ มีประสิทธิภาพและใช้งานได้
2567	400.00	1. การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการรวบรวมข้อมูลและสามารถคาดการณ์ผลลัพธ์นำไปสู่การตัดสินใจ 2. การใช้องค์ความรู้ที่บูรณาการกับภายนอกไปแก้ปัญหาสำคัญและเกิดแนวปฏิบัติที่ดี
2568	433.33	มีการเปรียบเทียบหรือเทียบเคียงข้อมูลผลการดำเนินงานกับคู่แข่งหรือคู่แข่งที่สำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจ มีการวิเคราะห์และคาดการณ์สถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่ได้รับจากข้อมูลสารสนเทศและตัวชี้วัดที่สำคัญ พร้อมทั้งมีการต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาจนเกิดประโยชน์ต่อการทำงานส่งมอบมูลค่าแก่ประชาชนและส่วนราชการ และสร้างโอกาสทางนวัตกรรมที่ส่งผลต่ออนาคต/หรือพัฒนาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	400.00	ส่วนราชการมีการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์การสร้างแรงจูงใจ และจัดสภาพแวดล้อมให้มี ความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหารองรับการเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่และลักษณะงาน การส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มในการนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีสมรรถนะสูง

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
2567	433.33	1. การวางแผนกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการในการงาน 2. การเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์สูงสุดประชาชน นโยบายด้านบุคลากรที่ทำให้เกิดความคล่องตัว 3. การสร้างความผูกพันเพื่อให้เกิดผลงานดำเนินการที่ดี
2568	400.00	มีการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและกลไกในการทำงานบนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายความร่วมมือของภาครัฐ ภาคเอกชน หรือภาคส่วนอื่น ๆ ในการทำงานเพื่อความเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง รวมถึงมีการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในอนาคตให้กับบุคลากรเพื่อให้มีทักษะแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	400.00	ส่วนราชการมีการบริหารจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพผ่านการกำหนดกระบวนการทำงานหลักที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ มีนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิต กระบวนการและการบริการ มีการลดต้นทุนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้มีขีดสมรรถนะสูงขึ้น บูรณาการกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชน
2567	400.00	1. การปรับปรุงกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน ผลผลิต และบริการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน 2. การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยง
2568	500.00	มีการสร้างนวัตกรรมภาครัฐที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของหลายภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างผลกระทบสูง และมีระบบงานที่มีการบูรณาการกับกระบวนการดำเนินงาน ข้อมูลร่วมกันระหว่างเครือข่ายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างผลกระทบสูงต่อยุทธศาสตร์ชาติ การสร้างความยั่งยืน และขีดความสามารถทางการแข่งขัน

หมวด 7 ผลลัพธ์

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0
2566	483.00	ผลลัพธ์ส่วนใหญ่บรรลุเป้าหมายและมีแนวโน้มที่ดี
2567	483.33	- ไม่มีข้อมูลระบุ -
2568	483.33	- ไม่มีข้อมูลระบุ -

ตารางที่ 17 ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) ต่อจุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0

ทั้งนี้ จากผลการประเมินและข้อมูลสะท้อนกลับของคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีต่อจุดแข็งที่แสดงถึงการเป็นระบบราชการ 4.0 ในช่วงปีงบประมาณ 2565 - 2568 สะท้อนให้เห็นว่าสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้สร้างความก้าวหน้าอย่างเป็นรูปธรรมในหลายมิติ โดยจุดเด่นเหล่านี้สามารถวิเคราะห์ได้ตามกรอบแนวคิดระบบราชการ 4.0 ดังต่อไปนี้

ด้านการขับเคลื่อนนโยบายด้วยข้อมูล ความสำเร็จที่โดดเด่นประการหนึ่งขององค์กร คือ การพัฒนาระบบ MSO-Logbook ซึ่งเป็นฐานข้อมูลกลางสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มคนเปราะบางอย่างเป็นระบบ ซึ่งระบบนี้มีได้เป็นเพียงคลังข้อมูลพื้นฐาน หากแต่เป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้การวางแผนและกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาสังคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงจุดมากยิ่งขึ้น โดยหน่วยงานในระดับจังหวัดสามารถนำข้อมูลจากระบบไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานแก้ไขปัญหาความยากจนแบบมุ่งเป้าตามนโยบายของรัฐบาล อีกทั้ง ระบบ MSO-Logbook ยังได้มีการดำเนินงานโดยเชื่อมโยงกับระบบบริหารจัดการข้อมูลการพัฒนาคนแบบชี้เป้าหรือ TPMAP รวมถึงเชื่อมต่อกับ ThaiD เพื่อขยายขอบเขตการใช้ประโยชน์ไปยังหน่วยงานภายนอกได้อย่างกว้างขวาง นับเป็นนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการข้อมูลแบบบูรณาการที่สอดคล้องกับแนวคิดภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน

ด้านการยกระดับบริการสู่ระบบดิจิทัล ที่มีรูปแบบบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างทันทั่วทั้ง มีระบบแจ้งเหตุฉุกเฉินทางสังคม (ESS Help Me) “ปึกหมุด หยุดเหตุ” เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของนวัตกรรมบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยระบบนี้เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อช่วยให้ประชาชนที่ประสบปัญหาความเดือดร้อนทางสังคมสามารถแจ้งขอความช่วยเหลือได้ทันที โดยไม่ต้องรอเวลาราชการหรือเดินทางไปติดต่อหน่วยงานด้วยตนเอง อีกทั้ง ยังได้พัฒนาระบบ Protect-U และช่องทางรับเรื่องราวร้องทุกข์ออนไลน์ที่ช่วยให้ประชาชนติดตามสถานการณ์รับความช่วยเหลือได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน ซึ่งการพัฒนาบริการในลักษณะนี้สะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงวิถีคิดขององค์กรจากการทำงานตามขั้นตอนราชการแบบเดิมมาสู่การออกแบบบริการที่คำนึงถึงประสบการณ์และความสะดวกของผู้รับบริการเป็นสำคัญ

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล การยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 มิได้จำกัดอยู่เพียงการพัฒนาบริการสำหรับประชาชนเท่านั้น หากยังครอบคลุมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในองค์กรด้วย สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ได้ดำเนินการในส่วนนี้ผ่านโครงการสำคัญสองโครงการ คือ ระบบตรวจสอบภายในด้วยระบบอัตโนมัติหรือ Audit Pro Smart ซึ่งช่วยเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการตรวจสอบการดำเนินงาน และโครงการออกแบบสถาปัตยกรรมองค์กร (EA : Enterprise Architecture) เพื่อวางรากฐานโครงสร้างดิจิทัลขององค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวได้สะท้อนให้เห็นถึง การมีวิสัยทัศน์ขององค์กรในการพัฒนาที่มองไปข้างหน้า มิได้มุ่งเพียงแก้ปัญหาเฉพาะหน้า หากยังวางรากฐานสำหรับการพัฒนาในระยะยาวด้วย การมีสถาปัตยกรรมองค์กรที่ชัดเจนจะช่วยให้การพัฒนาระบบงานต่าง ๆ ในอนาคตเป็นไปอย่างสอดคล้องกันและหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อน

ด้านการบูรณาการและทำงานร่วมกัน ความสามารถในการทำงานแบบบูรณาการ ผ่าน One Home ที่เป็นแนวทางสำคัญในการร่วมกันทำงานเพื่อแก้ปัญหาความซ้ำซ้อนและความล่าช้าในการทำงานระหว่างหน่วยงาน โดยกลไกนี้รวมทีมงานของกระทรวงในระดับภูมิภาคให้ทำงานเป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานในจังหวัดเป็นไปอย่างราบรื่นมากยิ่งขึ้น ซึ่งการบูรณาการยังขยายออกไปนอกเหนือจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวง โดยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคเอกชน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาทางสังคมที่มักมีความซับซ้อนและต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน

ด้านนวัตกรรมองค์กรเสมือนจริง การพัฒนาศูนย์ส่งเสริมและประสานการพัฒนาสังคมไทยในต่างประเทศ (ศส.ปตท.) ในรูปแบบองค์กรเสมือน สามารถช่วยให้คนไทยในต่างประเทศสามารถเข้าถึงหลักประกันทางสังคมและบริการของกระทรวงได้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสังคมออนไลน์ โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางกลับประเทศหรือติดต่อผ่านช่องทางที่ยุ่งยากซับซ้อน โดยแนวคิดองค์กรเสมือนจริงได้สะท้อนให้เห็นการคิदनอกกรอบขององค์กรที่แทนที่จะจัดตั้งสำนักงานสาขาในต่างประเทศซึ่งต้องใช้งบประมาณและทรัพยากรจำนวนมาก หากแต่องค์กรเลือกใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการขยายขอบเขตการให้บริการโดยไม่มีข้อจำกัดด้านพื้นที่

ด้านความสามารถในการติดตามแบบทันเวลา ระบบต่าง ๆ ที่องค์กรพัฒนาขึ้นมีคุณลักษณะร่วมกันประการหนึ่ง คือ ความสามารถในการติดตามสถานการณ์แบบทันทั่วที่ ผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานในพื้นที่สามารถติดตามสถานการณ์การช่วยเหลือประชาชนได้ทันที โดยไม่ต้องรอรายงานประจำสัปดาห์หรือประจำเดือนเหมือนในอดีต ความสามารถนี้ช่วยให้การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างรวดเร็วมากขึ้น นอกจากนี้ ข้อมูลที่ได้รับจากระบบยังถูกนำมาจัดเก็บและวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางนโยบายแก้ไขปัญหาเชิงรุก การดำเนินการในลักษณะนี้แสดงให้เห็นว่าองค์กรมิได้มองระบบสารสนเทศเป็นเพียงเครื่องมือในการบันทึกข้อมูลเท่านั้น หากยังใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านบทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อน ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งปรากฏในผลการประเมิน คือ บทบาทของผู้บริหารในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารขององค์กรให้ความสำคัญและมีความมุ่งมั่นในการยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง มีการริเริ่มและสนับสนุนการพัฒนาระบบงานต่าง ๆ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ มีความมุ่งมั่นของผู้นำเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้จริง

เนื่องจากการปฏิรูปองค์กรย่อมพบกับอุปสรรคและความท้าทายมากมาย หากผู้นำไม่ให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง โครงการต่าง ๆ ก็อาจหยุดชะงักหรือล้มเหลวได้

โดยจุดเด่นทั้ง 7 ด้านของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักการระบบราชการ 4.0 อย่างครบถ้วน ทั้งในมิติของการเป็น ภาครัฐที่เปิดกว้างเชื่อมโยง การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยใช้แกนกลาง ขับเคลื่อนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ Collaboration, Innovation และ Digitization ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่นำไปสู่เป้าหมายสูงสุด คือ การเป็นภาครัฐที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (Credible & Trusted Government) สร้างประโยชน์สุขให้แก่ประชาชนอย่างแท้จริงตามหลักธรรมาภิบาล

ส่วนที่ 2 ประเด็นโอกาสในการปรับปรุงเพื่อการพัฒนา

จากข้อมูลสะท้อนกลับของคณะทำงานตรวจประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในปีงบประมาณ 2565 – 2568 สามารถชี้ให้เห็นประเด็นที่ต้องปรับปรุง/พัฒนา (Identify Gap) ที่จะนำไปสู่การวางแผนพัฒนาองค์การของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ เพื่อยกระดับไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ในแต่ละหมวดได้ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์การ

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2566	425.00	- ควรทบทวนแนวทางในการกำหนดทิศทางองค์กร โดยการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดนโยบายเชิงนวัตกรรม รวมทั้งนวัตกรรมตอบสนองความต้องการของประชาชน - ควรมีการประเมินประสิทธิผลและตัววัดการป้องกันทุจริต และสร้างความโปร่งใสปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเปิดเผยผล การดำเนินการสู่สาธารณะเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจ หน่วยงานภาครัฐ - การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมควรมีการสื่อสาร ทำความเข้าใจกับบุคลากรและเครือข่ายภายนอกให้มีความเข้าใจแนวทางการทำงานของหน่วยงานภาครัฐ ให้ความร่วมมือในการดำเนินการและสร้างกลไกในการประสานความร่วมมือกันในการทำงานระหว่างกัน โดยการสร้างการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ รวมทั้งติดตามประสิทธิผลของการดำเนินงาน - การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ควรวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการตามยุทธศาสตร์สำคัญและกระบวนการทำงานหลักตามพันธกิจของส่วนราชการที่ส่งผลกระทบต่อ

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		สังคมในระดับประเทศ โดยนำเทคโนโลยีการสื่อสารและดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ และการสร้างเครือข่ายที่ช่วยเฝ้าระวังผลกระทบเชิงลบเพื่อให้การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทัน่วงที่และมีประสิทธิภาพ 5. มีการวิเคราะห์หลักการและเหตุผลตลอดจนผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามพันธกิจ โดยโครงการ/กิจกรรมที่นำเสนอหลายประเด็นเป็นมาตรการที่เกิดขึ้นตามบทบาทภารกิจขององค์กร ไม่ใช่ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการองค์กร ควรมีการประเมินผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการและหาแนวทางจัดการกับผลกระทบดังกล่าว ทั้งการป้องกันและการจัดการรวมถึงกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการจัดการให้มีความชัดเจน
2567	433.33	1. การประเมินผลกระทบโครงการพัฒนาของส่วนราชการในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาต่อยอดหรือสร้างนโยบายที่มีผลกระทบสูงใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่และสร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศ 2. ควรมีติดตามการเปลี่ยนแปลงของตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ และผลกระทบในภาพใหญ่ เพื่อวางมาตรการการดำเนินการเชิงรุก สร้างเครือข่ายเฝ้าระวัง เพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและทันเหตุการณ์และแม้จะมีการจัดการผลกระทบ แต่ในบางประเด็นอาจยังไม่ได้แสดงผลกระทบในวงกว้างต่อประเทศ เช่น ด้านสังคมในการตรวจกำกับโรงงานในพื้นที่ให้ปฏิบัติตามกฎหมาย 3. ไม่พบผลลัพธ์สำคัญ (Key Result) ที่เกิดจากการจัดการผลกระทบที่มีผลกระทบสูงต่อด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมต่อขีดความสามารถในการแข่งขัน
2568	433.33	1. ควรมีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายการป้องกันทุจริตและระบบกำกับดูแลเพื่อค้นหาจุดที่สามารถพัฒนาและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นจนสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับส่วนราชการอื่นด้านความโปร่งใส (Best practices) ผ่านการถอดบทเรียนและเปิดเผยให้ส่วนราชการหรือประชาชนได้รับทราบ 2. มีการจัดการผลกระทบ/มาตรการเชิงรุกที่ดำเนินการเพื่อลดความกังวลของสังคม แต่ควรแสดงผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์ในวงกว้างต่อต่อขีด

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		ความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่มี กระทบสูง เช่น การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG)

หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2566	425.00	- มีแผนปฏิบัติการ ตัวอย่างการดำเนินงานตามแผน และมีการบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายแต่ยังขาดการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยควรเน้นการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์การและผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณะสุข และสิ่งแวดล้อม - การติดตามผลของการบรรลุเป้าหมาย ควรเน้นการดำเนินการเชิงรุกเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเน้นการคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ - มีการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์แต่ยังขาดการวิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดการวิเคราะห์ความเสี่ยง ระดับองค์กรและผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ทั้งผลกระทบด้านต่อระบบ เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม อย่างไรก็ตาม ทั้งแสดงการเตรียมพร้อมเพื่อรองรับแผนขับเคลื่อนในทุก ระดับและทุกภาคส่วน - มีแผนปฏิบัติการและมีตัวอย่างการดำเนินงาน รวมทั้งมีการบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่าย แต่ขาดการบูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร และการคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล (การทําน้อยได้มาก) การใช้เทคโนโลยีมาช่วยในด้านต่าง ๆ เช่น การสื่อสารการตลาดต้นทุนในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามแผนอย่างคุ้มค่า - มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และยังขาดการติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายในเชิงรุก เน้นการคาดการณ์สถานการณ์ต่างๆ เพื่อวางแผนจัดการใน เชิงรุกและปรับแผนให้ทันเวลาจนเกิดผลลัพธ์ที่เป็นไปตามที่ส่วนราชการต้องการ
2567	400.00	ไม่พบข้อมูลการบูรณาการแผนพัฒนาบุคลากรที่รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการใช้ทรัพยากร การมีส่วนร่วมของเครือข่ายในการปฏิบัติงานร่วมกัน พร้อมทั้งแนวทางในการถ่ายทอดลงไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการทําน้อยได้มาก

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		2. ควรแสดงผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดของแผนที่มีผลกระทบต่อ เศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม และความสามารถในการแข่งขัน เนื่องจาก ข้อมูลที่นำเสนอเป็นการตัวอย่างการปรับปรุงแต่ยังไม่ได้เชื่อมให้เห็นถึง ผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดในแผนยุทธศาสตร์ 3. ไม่พบมีการจัดการเชิงรุกเพื่อปรับแผนให้ทันเวลาและลดทอนความเสี่ยง ที่อาจจะเกิดมีแนวทางการรับมือกับสถานการณ์ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายระยะยาว
2568	433.33	1. มีการระบุถึงเป้าประสงค์และตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ แต่ควรแสดงถึง แนวทางการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ เช่น แผนปฏิบัติการรองรับ ยุทธศาสตร์ทุกด้าน แผนพัฒนาด้านบุคลากรที่รองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เครือข่ายในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน และการระบุโอกาสให้สร้างนวัตกรรม (ทำน้อยได้มาก) ร่วมกับ เครือข่ายและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น 2. ควรแสดงให้เห็นถึงการจัดการเชิงรุกเพื่อปรับแผนให้ทันเวลาและ ลดทอนความเสี่ยงที่อาจจะเกิด มีแนวทางการรับมือกับสถานการณ์เพื่อ ไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายระยะยาว ตลอดจนการวิเคราะห์ ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม และความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2566	400.00	1. มีการรวบรวมความต้องการของผู้รับบริการ แต่ควรมีการใช้ประโยชน์จาก Big Data และการพยากรณ์หรือคาดการณ์ความต้องการเชิงรุกเพื่อนำไปสู่ การทบทวนวางนโยบายเชิงรุก 2. ควรมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ความต้องการ และแก้ปัญหาในเชิงรุก 3. ขาดการเชื่อมโยงบูรณาการข้อมูลผลการประเมินความพึงพอใจ และ ความผูกพันกับข้อมูลของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		4. มีนวัตกรรมสนับสนุนผู้รับบริการในภาพรวม แต่ยังขาดการวิเคราะห์ความต้องการผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงรุกอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปปรับปรุงตอบสนองอย่างทันการณ์และสร้างนวัตกรรมตอบสนองความแตกต่าง ทั้งระดับกลุ่มและระดับบุคคล 5. ควรมีการตอบสนองกลับต่อข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็ว ทันการณ์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการทำงานและการแก้ปัญหาในเชิงรุก เช่น การแจ้งผลการจัดการเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยที่ผู้ร้องเรียนไม่ต้องเข้ามาติดตามเอง อีกทั้งการแสดงสถิติหรือเผยแพร่ผลลัพธ์ของเรื่องที่ร้องเรียนและผลการจัดการเพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่สาธารณะ
2567	400.00	1. ไม่พบการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่มีความคล่องตัวในการให้บริการตามความแตกต่างของผู้รับบริการที่เอื้อให้ผู้รับบริการสามารถออกแบบตามความต้องการเฉพาะกลุ่ม (Customized Service) 2. ไม่พบการนำข้อมูลความไม่พึงพอใจในการให้บริการมาเป็นแนวทางในการวางแผนยุทธศาสตร์หรือนำมาสร้างนวัตกรรมการให้บริการ รวมถึงประสิทธิภาพการจัดการข้อร้องเรียน 3. ไม่พบข้อมูลด้านกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ ควรมีการนำผลการแก้ไขข้อร้องเรียนมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาโอกาสในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาเชิงรุก การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อช่วยลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการบริการเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงบริการ
2568	433.33	1. ควรแสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อจำแนกหรือจัดกลุ่มผู้รับบริการ และการสร้างนวัตกรรมการให้บริการที่มีความแตกต่างของผู้รับบริการที่ออกแบบตามความต้องการเฉพาะบุคคล (Customized Service) 2. ควรมีการบูรณาการข้อมูลจากผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจกับฐานข้อมูลกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแหล่งอื่นๆ เพื่อแก้ปัญหาความไม่พึงพอใจในการให้บริการที่ดีขึ้น

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2566	400.00	1. ควรมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศมากำหนดตัววัดที่สามารถใช้ติดตามงานทั้งในระดับปฏิบัติการ ระดับยุทธศาสตร์ และสื่อสารสู่ผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอก 2. ควรมีการวิเคราะห์ตัวชี้วัดทุกระดับตามประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อแสดงให้เห็นว่ามีการติดตามตัวชี้วัดทั้งที่มีการบรรลุเป้าหมายและไม่บรรลุเป้าหมายนำเอาข้อมูลมาวิเคราะห์และนำไปแก้ปัญหาเชิงนโยบายและการปรับยุทธศาสตร์ 3. มีการจัดการความรู้ แต่ควรมีการนำข้อมูลที่ได้จากการถอดบทเรียนไปใช้วิเคราะห์ผลเพื่อแก้ปัญหาและเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีหรือการกำหนดยุทธศาสตร์ใหม่ที่ส่งผลกระทบสูงต่อการแก้ไขปัญหาในรูปแบบใหม่ 4. ควรมีการจัดการด้านบุคลากรในด้านการรองรับความก้าวหน้าของบุคลากร การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านทักษะ หน้าที่ และลักษณะงานเพื่อตอบโจทย์กับยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กร
2567	400.00	1. ไม่พบตัวอย่างวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลผลการดำเนินงาน เช่น ตัวอย่างขนาดใหญ่ (Big data) ในการวิเคราะห์สารสนเทศเพื่อวิเคราะห์ทบทวนค้นหาสาเหตุของปัญหา รวมถึงตัวอย่างแก้ไขและปรับปรุงกระบวนการทำงานเชิงรุก 2. ไม่พบข้อมูลการวิเคราะห์เชื่อมโยงผลลัพธ์ที่เกิดในทุกระดับกับการบรรลุผลของยุทธศาสตร์ระยะยาว และค่าเป้าหมายขององค์กร ที่ตั้งไว้เข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงและคาดการณ์ถึงสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นอาจส่งผลต่อโอกาสและความเสี่ยงของส่วนราชการ นำผลการวิเคราะห์ไปสู่การคาดการณ์ กำหนดนโยบายหรือจัดลำดับความสำคัญของแผนงานที่ต้องดำเนินการ 3. ไม่พบข้อมูลการทบทวนระบบความปลอดภัยและมาตรการการป้องกันภัยของฐานข้อมูลและของระบบไซเบอร์ของส่วนราชการ การปรับปรุงระบบการตรวจจับให้ไวต่อภัยที่อาจเกิดจากผู้ใช้งานภายในและภายนอกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2568	433.33	1. ไม่พบตัวอย่างการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลขนาดใหญ่ตามที่ระบุไว้และนำไปใช้ในการตัดสินใจอย่างไร 2. ควรแสดงให้เห็นถึงวิธีการทำให้ข้อมูลที่มีความอ่อนไหวมีความปลอดภัยจากไซเบอร์ และแสดงแนวทางการตรวจจับ การกำหนดมาตรการ และสื่อสารได้ทันทั่วถึงเกี่ยวกับภัยจากไซเบอร์ต่อผู้ใช้ทุกกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2566	400.00	1. ควรมีการประเมินประสิทธิผลการทำงานและเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรทุกกลุ่มสามารถสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรทุ่มเทและทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงตอบสนอง ยุทธศาสตร์และมุ่งเน้นประโยชน์สุขแก่ประชาชน 2. ควรมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบกล้าตัดสินใจเข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมต่อสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 3. ควรมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินความผูกพันและผลลัพธ์ในการดำเนินงานของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงผลลัพธ์ในการดำเนินงาน 4. ควรมีการใช้ประโยชน์จากปัจจัยความผูกพันไปสร้างแผนส่งเสริมความผูกพันและสร้างแรงจูงใจที่สอดคล้องกับปัจจัยที่เกิดจากการสำรวจ 5. ควรมีการพัฒนาทักษะบุคลากร/การวางแผนการคาดการณ์ ทักษะในโลกอนาคตหรือความต้องการ/ความเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคตและมีแผนบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 6. ควรมีการพัฒนาทักษะที่รองรับต่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการองค์การรูปแบบ ใหม่ เช่น การวางแผนด้าน HR Strategic Management ต้องการ ให้ HR plan ตอบสนองยุทธศาสตร์และขับเคลื่อนระบบจัดการ งาน และคน ให้เกิดสมรรถนะสูง (High Performer)

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2567	433.33	1. ควรแสดงประสิทธิผลจากการทำงานร่วมกับทีมสมรรถนะสูง เช่น ผลสำเร็จจากการแก้ปัญหาที่มีผลกระทบสูง 2. ควรมีการออกแบบวิธีการเรียนรู้ผู้นำระดับต่างๆผ่านประสบการณ์จากการทำงานที่มอบหมายเพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการวิเคราะห์ และความคิดเชิงวิพากษ์ พร้อมรับกับปัญหาที่มีความซับซ้อน สามารถทำงานได้หลากหลาย รองรับทักษะ/ความต้องการ/ความเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต
2568	400.00	1. ควรแสดงตัวอย่างการพัฒนาและการธำรงรักษาบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบในการ แข่งขันขององค์การอย่างยั่งยืน 2. ควรมีการสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อเป็นองค์การสมรรถนะสูง เช่น มีความพร้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการสร้างนวัตกรรม ทีมงานที่ทำงานร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก ครอบคลุมในทุกมิติ ทั้งระบบงาน ความร่วมมือ และข้อมูลทำงานในลักษณะของทีมสหสาขาและข้ามหน่วยงานเพื่อนำไปสู่แก้ไขปัญหอย่างมีประสิทธิภาพ 3. ควรสะท้อนผลลัพธ์ที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากรด้วยหลักสูตรต่าง ๆ และการพัฒนาทักษะผู้นำในอนาคต เช่น ผลงานนวัตกรรมใหม่ ๆ นวัตกรรมทางการบริหารหรือทักษะความเชี่ยวชาญที่เพิ่มขึ้นของบุคลากร

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2566	400.00	1. ควรมีการสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการแก้ปัญหาเชิงบูรณาการสร้างนวัตกรรมการปรับปรุงที่มีผลกระทบสูงจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง อาจดำเนินการผ่าน Government Innovation Lab โดยอาศัยกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) 2. ควรมีการใช้ข้อมูลเทียบเคียง (Benchmarks) ทั้งในระดับนานาชาติ เพื่อไปใช้ในการลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		3. ควรมีการดำเนินการเพื่อมุ่งเน้นประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กรและผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ชาติควรดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวกับกระบวนการสำคัญอื่น ๆ ตามพันธกิจที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร
2567	400.00	1. ควรมีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและงานที่ข้ามส่วนราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด 2. ควรมีการติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดของกระบวนการในมิติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการส่งมอบผลผลิตที่มีคุณค่า โดยกำหนดเป็นตัววัดภายในกระบวนการเพื่อกำหนดมาตรฐานการทำงาน เช่น ตัวชี้วัดด้านคุณภาพ 3. ควรมีสถาบันนวัตกรรมภาครัฐโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน อาจดำเนินการผ่านรูปแบบห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Lab) นำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) ในลักษณะที่ให้ประชาชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามา มีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ และมีการส่งมอบคุณค่าต่อประชาชน และภาคธุรกิจ (Public value)
2568	500.00	- ไม่ระบุประเด็นที่ต้องปรับปรุง -

หมวด 7 ผลลัพธ์

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2566	483.33	1. ควรทบทวนตัวชี้วัดด้านประสิทธิที่สอดคล้องกับการบรรลุ พันธกิจหลักของส่วนราชการ (ตัวชี้วัดที่ไม่ควรนำมาวัด เช่น ร้อยละของการดำเนินงานตามแผนเนื่องจากเป็นกระบวนการ) ผลการปรับปรุงการดำเนินการตามกฎหมาย (ไม่ควรนับจำนวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จ ควรกำหนดตัวชี้วัดของการบรรลุผลการดำเนินปรับปรุงที่มีการดำเนินการตามกฎหมาย) 2. ตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการและประชาชน ควรวัดความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน การสร้างสัมพันธ์และความร่วมมือของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
		3. ตัวชี้วัดด้านบุคลากร ควรตัวชี้วัดของการพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากบุคลากรของ ส่วนราชการที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร และนวัตกรรมที่นำเสนอควรมีลักษณะของการปรับปรุงจนเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการหรือประชาชน ไม่ควรพิจารณาเฉพาะระบบออนไลน์ที่พัฒนาขึ้น 4. ตัวชี้วัดของการเรียนรู้และผลการพัฒนาบุคลากร ควรมีการวัดผลหลังจากผ่านการพัฒนาและฝึกอบรมแล้ว 5. ตัวชี้วัดด้านความผูกพัน ควรสอดคล้องกับปัจจัยความผูกพันที่ระบุไว้ (หมวด 5) ตัวชี้วัดที่นำเสนอไม่ชัดเจนว่าทำให้เกิดความผูกพันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรอย่างไร 6. ตัวชี้วัดที่แสดงถึงสำเร็จของการเป็นต้นแบบของหน่วยงานที่เป็น Best practice และไปขยายผลในองค์กร/นอกองค์กร ควรระบุให้ชัดเจนว่าอะไรคือต้นแบบและไปขยายผลอย่างไร 7. ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลสำเร็จของการแข่งขันและได้รับการจัดอันดับในระดับนานาชาติที่ดีขึ้น โดยมีการพิจารณาผลการดำเนินงานเป็นการวัดความสำเร็จของการดำเนินการบรรลุเป้าหมายด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน 8. ตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม ควรกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินการแล้ว และส่งผลกระทบต่อการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่และของประเทศ (ไม่ใช่เกิดผลกระทบภายในส่วนราชการเอง) 9. ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลและการจัดการกระบวนการ ตัวชี้วัดของการลดต้นทุนทั้งในระดับกระบวนการอันเกิดจากการปรับปรุงงานและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อลดต้นทุนในการทำงาน เช่น ต้นทุนที่ลดลงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงานหลักที่ระบุไว้ในหมวด 6 ตัวชี้วัดของผลสำเร็จการดำเนินการเตรียมพร้อมและการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ (ไม่ควรนับจำนวนครั้งการซ้อมอัคคีภัย หรือ ร้อยละของการดำเนินการตามแผนอัคคีภัย) ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลกระบวนการ

ปีงบประมาณ	ระดับการประเมิน (คะแนน)	จุดที่ยังต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นราชการ 4.0
2567	483.33	การรายการตัววัดรายหมวดในตัววัดร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมเป็นอาสาสมัครตามโครงการส่งเสริมค่านิยมองค์กร "อุทิศตน อาสางาน เอื้ออาทร อำนวยประโยชน์สุข" เพื่อช่วยเหลือสังคม/ชุมชน ควรวัดระดับความผูกพันโดยตรง
2568	483.33	- ไม่ระบุประเด็นที่ต้องปรับปรุง -

ตารางที่ 18 ข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) ต่อจุดที่ต้องปรับปรุงเพื่อนำไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0

ทั้งนี้ เมื่อมองภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในการยกระดับสู่การพัฒนาเป็นระบบราชการ 4.0 ระหว่างปีงบประมาณ 2565 - 2568 สามารถสรุปประเด็นที่เป็นโอกาสในการพัฒนาองค์กรได้ดังนี้

ด้านการยกระดับการวิเคราะห์ข้อมูล ประเด็นที่ได้รับการเน้นย้ำอย่างต่อเนื่องในการประเมิน คือ ความจำเป็นในการยกระดับการวิเคราะห์ข้อมูล แม้ว่าองค์กรจะมีฐานข้อมูล MSO-Logbook ที่เป็นจุดแข็งสำคัญ แต่การใช้ประโยชน์จากข้อมูลเหล่านี้ยังไม่เต็มศักยภาพ โดยข้อเสนอแนะในปีงบประมาณ 2566 ระบุอย่างตรงไปตรงมาว่า ระบบ MSO-Logbook ยังขาดการเชื่อมโยงข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ของประชาชน และข้อเสนอแนะในปีงบประมาณ 2567 มีรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น โดยแนะนำให้องค์กรนำเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเทคนิคเหล่านี้ครอบคลุมตั้งแต่การแบ่งกลุ่มข้อมูลเพื่อจำแนกประเภทของกลุ่มเป้าหมายตามลักษณะและความต้องการที่แตกต่างกัน การตรวจหาสิ่งผิดปกติเพื่อค้นหากรณีที่ต้องการความช่วยเหลือเร่งด่วน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อทำความเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาทางสังคม ไปจนถึงการจำแนกประเภทเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในลักษณะนี้จะเปิดโอกาสให้องค์กรสามารถก้าวข้ามจากการทำงานเชิงรับมาสู่การทำงานเชิงรุกแทนที่จะรอให้ปัญหาเกิดขึ้นแล้วจึงเข้าไปแก้ไข องค์กรจะสามารถคาดการณ์และป้องกันปัญหาล่วงหน้าได้ ความสามารถนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของงานพัฒนาสังคมที่ปัญหามักมีความซับซ้อนและส่งผลกระทบต่อชีวิตของประชาชนอย่างลึกซึ้ง

ด้านการพัฒนาระบบตัวชี้วัดและการติดตามประเมินผล ตัวชี้วัดขององค์กรควรได้รับการออกแบบให้ครอบคลุมทุกพันธกิจและควรเป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นจริง มิใช่เพียงตัวชี้วัดเชิงกระบวนการหรือปริมาณงาน นอกจากนี้ ค่าเป้าหมายควรมีความท้าทายมากขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการประเมินในปีงบประมาณ 2567 ยังเสนอให้มีการวิเคราะห์คู่เทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจใกล้เคียงกัน การเปรียบเทียบในลักษณะนี้จะช่วยให้องค์กรเห็นภาพที่ชัดเจนขึ้นว่าตนเองอยู่ในระดับใดเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่เป็นเลิศ และสามารถเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีจากหน่วยงานอื่นได้

ด้านการบูรณาการและเชื่อมโยงข้อมูลให้กว้างขวางยิ่งขึ้น แม้ว่าองค์กรจะมีความสำเร็จในการเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบภายนอกหลายระบบ แต่ผลการประเมินชี้ว่ายังมีโอกาสในการขยายการบูรณาการให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ข้อเสนอแนะในปีงบประมาณ 2566 ระบุว่าองค์กรควรสร้างความรับรู้เกี่ยวกับข้อมูลที่ตนเองมีอยู่ให้กับหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ร่วมกัน และในปีงบประมาณ 2567 มีการเน้นย้ำให้เห็นถึงการบูรณาการข้อมูลจากช่องทางรับเรื่องร้องทุกข์เข้ากับระบบ MSO-Logbook เพราะข้อมูลจากช่องทางร้องทุกข์มักสะท้อนปัญหาเฉพาะหน้าที่ประชาชนกำลังเผชิญอยู่จริง การนำข้อมูลเหล่านี้มารวมกับข้อมูลพื้นฐานจะทำให้เห็นภาพรวมของสถานการณ์ได้สมบูรณ์มากขึ้น อีกทั้ง การออกแบบสถาปัตยกรรมขององค์กรควรคำนึงถึงการบูรณาการข้อมูลเป็นสำคัญ ไม่เพียงแต่การเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายในกระทรวงเท่านั้น หากยังควรขยายวงให้ครอบคลุมถึงองค์กรภาคีเครือข่ายและอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ด้วย แนวคิดนี้สะท้อนให้เห็นว่าการแก้ไขปัญหาทางสังคมในปัจจุบันต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน รวมทั้งระบบข้อมูลควรออกแบบให้รองรับการทำงานร่วมกัน และการขยายฐานผู้ใช้งานระบบดิจิทัลไปยังเครือข่ายพันธมิตรและอาสาสมัครพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ซึ่งบุคคลเหล่านี้มักเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับประชาชนและกลุ่มเปราะบางมากที่สุด หากพวกเขาสามารถเข้าถึงและใช้งานระบบได้ ก็จะช่วยให้การให้ความช่วยเหลือเป็นไปอย่างรวดเร็วและตรงจุดมากขึ้น

ด้านการวิเคราะห์ผู้รับบริการในอนาคตและการออกแบบกระบวนการไร้รอยต่อ ข้อเสนอแนะในปีงบประมาณ 2566 หยิบยกประเด็นที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ขึ้นมา คือ ความจำเป็นในการวิเคราะห์กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคต การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงรูปแบบครอบครัว และผลกระทบจากเทคโนโลยีล้วนเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อลักษณะและความต้องการของผู้รับบริการ องค์กรที่มีความคล่องตัวสูงจะต้องสามารถคาดการณ์แนวโน้มเหล่านี้และเตรียมพร้อมรับมือล่วงหน้า นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอให้พัฒนาและขยายผลการออกแบบกระบวนการทำงานที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ แนวคิดนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง เนื่องจากประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการมักไม่ได้สนใจว่ากระบวนการภายในของหน่วยงานเป็นอย่างไร พวกเขาต้องการเพียงให้ปัญหาของตนได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ การออกแบบกระบวนการแบบไร้รอยต่อจะช่วยให้ประสบการณ์ของผู้รับบริการดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ซึ่งเมื่อพิจารณาทั้งจุดเด่นและโอกาสในการพัฒนาของสำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์สู่การเป็นระบบราชการ 4.0 พบสิ่งที่น่าสนใจหลายประการดังนี้

ประการแรก องค์กรมีการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานทางข้อมูลและระบบดิจิทัล ผ่านการสร้างระบบ MSO-Logbook ระบบ ESS Help Me และระบบอื่น ๆ ล้วนเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการพัฒนาต่อไป อย่างไรก็ตาม ความท้าทายอยู่ที่การนำโครงสร้างพื้นฐานเหล่านี้มาใช้ประโยชน์อย่างเต็มศักยภาพ

ประการที่สอง ข้อเสนอแนะส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่การต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่แล้ว มิใช่การสร้างสิ่งใหม่ทั้งหมด ตัวอย่างเช่น การเสนอให้ยกระดับการวิเคราะห์ข้อมูลจาก MSO-Logbook หรือการเสนอให้บูรณาการข้อมูลจากช่องทางรับเรื่องร้องทุกข์เข้ากับระบบที่มีอยู่ ลักษณะของข้อเสนอแนะเหล่านี้บ่งชี้ว่าองค์กรได้วางรากฐานไว้ดีแล้ว สิ่งที่ต้องทำต่อไปคือการต่อยอดและขยายผล

ประการที่สาม ข้อเสนอแนะบางประการปรากฏซ้ำในการประเมินแต่ละปี โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาระบบตัวชี้วัดและการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งการปรากฏซ้ำบ่งชี้ว่าประเด็นดังกล่าวเป็นความท้าทายเชิงโครงสร้างที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่นและการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มิใช่สิ่งที่จะแก้ไขได้ในระยะเวลานั้น

ประการที่สี่ เมื่อวิเคราะห์ตามกรอบระบบราชการ 4.0 จะพบว่า องค์กรมีความโดดเด่นในด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการทำงานแบบบูรณาการ ขณะที่ด้านการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและการมีขีดสมรรถนะสูงยังมีพื้นที่ให้พัฒนาต่อได้อีกมาก โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการในอนาคตและการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเชิงนโยบาย

ซึ่งการวิเคราะห์ผลการประเมินสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในภาพรวมของปีงบประมาณ 2565 – 2568 สะท้อนให้เห็นภาพขององค์กรที่มีความมุ่งมั่นและสร้างความก้าวหน้าอย่างเป็นรูปธรรมในการยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 มีจุดเด่นที่องค์กรสร้างสรรค์ขึ้นล้วนสอดคล้องกับหลักการสำคัญของระบบราชการ 4.0 ไม่ว่าจะเป็นการขับเคลื่อนนโยบายด้วยข้อมูล การยกระดับบริการสู่ระบบดิจิทัล การทำงานแบบบูรณาการ หรือการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ ขณะเดียวกัน โอกาสในการพัฒนาที่ปรากฏในผลการประเมินก็ชี้ทิศทางที่ชัดเจนสำหรับการดำเนินงานในระยะต่อไป โดยองค์กรควรให้ความสำคัญกับการยกระดับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างคุณค่าจากข้อมูลที่มีอยู่ การพัฒนาระบบตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์และผลกระทบ การขยายการบูรณาการข้อมูลไปยังภาคีเครือข่ายและอาสาสมัคร และการออกแบบกระบวนการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทั้งนี้ สิ่งสำคัญที่ควรตระหนักถึง คือ การยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 ที่มีใช้จุดหมายปลายทางที่จะบรรลุได้ในครั้งเดียว หากเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่นและการปรับตัวตลอดเวลา โลกและความต้องการของประชาชนเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในระยะยาวคือองค์กรที่สามารถเรียนรู้และปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้อย่างรวดเร็ว ท้ายที่สุดเป้าหมายสูงสุดของการยกระดับสู่ระบบราชการ 4.0 มิใช่การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยหรือระบบงานที่ซับซ้อน หากคือการสร้างภาครัฐที่ประชาชนเชื่อมั่นและไว้วางใจ สามารถพึ่งพาได้ในยามจำเป็น และสร้างคุณค่าให้แก่สังคมอย่างแท้จริง สำหรับสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ซึ่งมีภารกิจในการดูแลกลุ่มเปราะบางที่สุดในสังคม เป้าหมายนี้มีความหมายลึกซึ้งเป็นพิเศษ ความสำเร็จขององค์กรวัดได้จากชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชนที่ได้รับการดูแล และจากความหวังที่กลับมาของผู้ที่เคยอยู่ในความยากลำบาก



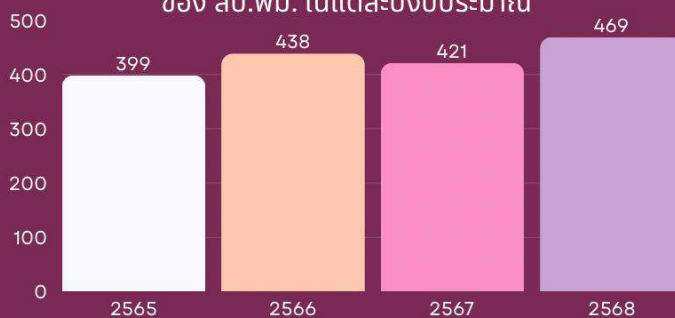
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร



ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0

ภาพรวม

ผลการประเมินสถานะในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของ สป.พม. ในแต่ละปีงบประมาณ



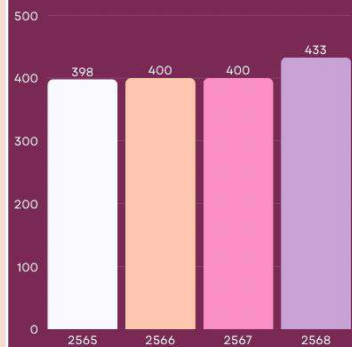
หมวด 1 การนำองค์กร



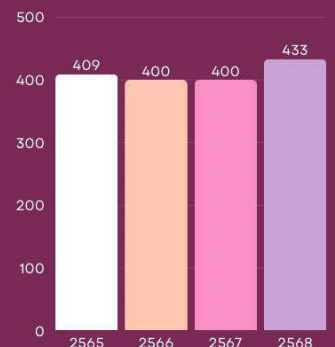
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์



หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



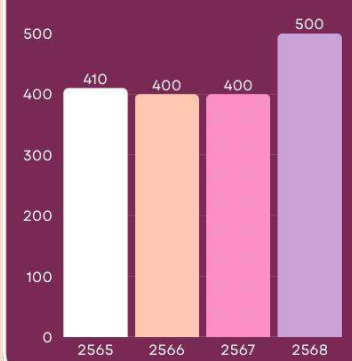
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้



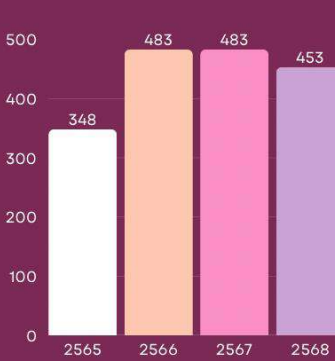
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร



หมวด 6 การเน้นระบบปฏิบัติการ



หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ





แผนพัฒนาองค์การ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 - 2571)

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

เป้าหมายสู่การพัฒนา
สู่ระบบราชการ 4.0

ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
(Citizen-Centric Government)

เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน
(Open & Connected Government)

หน่วยงานของรัฐ
มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย
(Smart & High Performance Government)

วิสัยทัศน์

ขับเคลื่อน สป.พม. สู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นผู้นำด้านการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

เป้าประสงค์

สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม

สป.พม. มีภาพลักษณ์ที่ดี
เป็นที่ยอมรับของประชาชน

สป.พม.เป็นองค์กร
สมรรถนะสูงและทันสมัย

กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ
ในการพัฒนาองค์กร

3

D

F

R

A

M

E

S

Data - driven :

ขับเคลื่อนงานด้วยข้อมูลเป็นหลัก พัฒนาฐานข้อมูลที่ครอบคลุม เป็นประโยชน์ใน การวิเคราะห์ วางแผน ออกแบบ และชี้นำการพัฒนาสังคม

Demand – driven Innovation :

สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม (Customization)

Friendly :

ปรับปรุงนโยบายและการดำเนินงานที่เป็นมิตร โดยคำนึง ประโยชน์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ (Citizen –Centric)

Reinventing :

การปรับปรุงระบบงานให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Open & Collaborative) เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงาน และเข้าถึงง่าย (Open System, Open access)

Service Accessibility :

พัฒนารูปแบบการให้บริการที่สามารถตอบสนองและจัดการ ปัญหาได้อย่างยั่งยืนและเข้าถึงง่าย (Supports and Responds) สามารถตอบสนองต่อความต้องการของ ประชาชนได้อย่างใกล้ชิดและทันทั่วทั้ง

Digitization :

พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและบริการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล

Agility :

ปรับตัวเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์สถานการณ์ และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานได้ทันทั่วทั้ง

Masterful Workforce :

พัฒนากำลังคนให้เป็นมืออาชีพ มี Skillsets และ Mindset ในการทำงานยุคดิจิทัล พร้อมรับมือกับปัญหาที่ซับซ้อนและ หลากหลาย

Efficiency :

ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน เชื่อมโยง สื่อสารนโยบาย และการทำงานร่วมกันภายในองค์กรและเครือข่ายที่ เกี่ยวข้อง

ทิศทางองค์การ

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์
(พ.ศ. 2566-2570)

วิสัยทัศน์

เสริมพลัง สร้างโอกาส พัฒนาคุณภาพชีวิตคนทุกช่วงวัย

พันธกิจ

พัฒนาและขับเคลื่อน
นโยบายและ
ยุทธศาสตร์การพัฒนา
สังคมสู่การปฏิบัติ

ส่งเสริม พัฒนากลไก
และบูรณาการภาคี
เครือข่ายทางสังคม
ทุกภาคส่วน
และทุกระดับ

ส่งเสริมการวิจัย
งานวิชาการ และ
พัฒนาวัฒนธรรม
ทางสังคมเพื่อยก
ระดับคุณภาพชีวิตคน
ทุกช่วงวัย

พัฒนาระบบบริหาร
จัดการองค์กร
ให้มีขีดสมรรถนะสูง

ผลสัมฤทธิ์

ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับการคุ้มครองทางสังคม และการพัฒนาศักยภาพ
สามารถช่วยเหลือตนเองและครอบครัวได้

พัฒนานโยบาย
การพัฒนาคุณภาพชีวิต
คนทุกช่วงวัยแบบพุ่งเป้า

ยกระดับการพัฒนาสังคม
และความมั่นคงของมนุษย์
แบบบูรณาการ

พัฒนาระบบสวัสดิการและ
นวัตกรรมทางสังคม
เพื่อยกระดับคุณภาพ
ชีวิต คนทุกช่วงวัย

ยกระดับการพัฒนาองค์กร
ให้มีผลสัมฤทธิ์สูง
เพื่อรองรับยุคดิจิทัล

กลยุทธ์



Data - driven :

ขับเคลื่อนงานด้วยข้อมูลเป็นหลัก
พัฒนาฐานข้อมูลที่ครอบคลุมและ
พร้อมใช้งาน

Demand – driven Innovation :

สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการ
งานและบริการ เพื่อตอบสนองต่อ
ความต้องการเฉพาะกลุ่ม

Friendly :

ปรับปรุงนโยบายและการดำเนินงานที่
เป็นมิตร คำนึงถึงประโยชน์และผลกระทบ
ต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เป็นสำคัญ

Reinventing :

การปรับปรุงระบบงานให้มีความโปร่งใส
ตรวจสอบได้ เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วม
จากทุกภาคส่วน

Service Accessibility :

การพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เข้าถึง
ง่ายและยั่งยืน สามารถตอบสนองต่อ
ความต้องการของประชาชนได้อย่าง
ใกล้ชิดและทันทั่วถึง

Digitization :

พัฒนาปรับปรุงกระบวนการและบริการให้
เป็นรูปแบบดิจิทัล

Agility :

ปรับตัวเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง
วิเคราะห์สถานการณ์และปรับเปลี่ยน
กระบวนการทำงานได้ทันทั่วถึง

Masterful Workforce :

พัฒนากำลังคนให้เป็นผู้มืออาชีพ มี
Skillsets และ Mindset ในการทำงาน
ยุคดิจิทัล และศตวรรษที่ 21

Efficiency :

การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ
ทำงานอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2

วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ สู่การพัฒนาองค์กร

วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ สู่การพัฒนาองค์การ

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

2.สาระสำคัญของแผนพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การภาครัฐในยุคปัจจุบัน จำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แนวคิดระบบราชการ 4.0 จึงถูกนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ในฐานะหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน ได้จัดทำแผนพัฒนาองค์การระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569-2571) เพื่อยกระดับการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาระบบราชการ 4.0 อย่างเป็นระบบ แผนพัฒนาองค์การฉบับนี้ถือเป็นการต่อยอดจากแผนพัฒนาองค์การระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566-2568) ที่ผ่านมา โดยได้ปรับปรุงกลยุทธ์จาก “3D-FRAME” เป็น “3D-FRAMES” เพื่อเพิ่มมิติการให้บริการที่เข้าถึงได้ง่ายและยั่งยืน สะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องขององค์การในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการสาธารณะ

2.1 วิสัยทัศน์องค์การสู่การพัฒนาเป็นระบบราชการ 4.0

วิสัยทัศน์ : ขับเคลื่อน สป.พม. สู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นผู้นำการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน

วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “ขับเคลื่อน สป.พม. สู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นผู้นำการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน” ประกอบด้วยสองส่วนที่เชื่อมโยงกัน

ส่วนแรก คือ “*การขับเคลื่อนสู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง*” สะท้อนถึงการตอบสนองต่อนโยบายการพัฒนาระบบราชการของประเทศที่มุ่งยกระดับการทำงานของภาครัฐให้ทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ การใช้คำว่าอย่างต่อเนื่องแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาองค์การมิใช่เพียงกิจกรรมที่ทำครั้งเดียว หากแต่เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่สอง คือ “*เพื่อเป็นผู้นำการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน*” สะท้อนถึงเป้าหมายสูงสุดขององค์การ เป็นเสมือนเครื่องมือที่จะนำไปสู่การบรรลุพันธกิจหลักขององค์การ คือ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยการเป็นผู้นำหมายถึงการมีบทบาทในการกำหนดทิศทาง สร้างการเปลี่ยนแปลง และเป็นต้นแบบในการพัฒนาสังคม และคำว่ายั่งยืนได้สะท้อนถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่แท้จริง ไม่ใช่เพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ขององค์การสหประชาชาติ

2.2 เป้าประสงค์สู่การพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0

เป้าประสงค์ : 1) สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม

2) สป.พม. มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของประชาชน

3) สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

เป้าประสงค์ 3 ประการ ถูกกำหนดขึ้นเพื่อแปลงเป้าหมายการพัฒนาสู่ระบบราชการ 4.0 ให้เป็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม โดยเป้าประสงค์แรก **“สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม”** สะท้อนถึงบทบาทที่องค์กรต้องการบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาสังคมของประเทศ มีขีดความสามารถในการกำหนดทิศทาง สร้างองค์ความรู้ และเป็นต้นแบบที่หน่วยงานอื่นและภาคส่วนอื่นสามารถเรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้ได้

เป้าประสงค์ที่สอง **“สป.พม. มีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับของประชาชน”** สะท้อนถึงความสำคัญของความไว้วางใจจากประชาชน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการทำงานด้านการพัฒนาสังคม เพราะหากประชาชนไม่เชื่อมั่นในหน่วยงาน การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายและการสร้างความร่วมมือจะเป็นไปได้ยาก ภาพลักษณ์ที่ดีเกิดจากการดำเนินงานที่มีคุณภาพ โปร่งใส และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง

เป้าประสงค์ที่สาม **“สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย”** สะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาขีดความสามารถภายในองค์กร การจะบรรลุเป้าประสงค์สองประการแรกได้ องค์กรต้องมีระบบงาน เทคโนโลยี และบุคลากรที่พร้อมรองรับ

2.3 แผนพัฒนาองค์การในการขับเคลื่อนสู่ระบบราชการ 4.0

แผนพัฒนาองค์การ : เรื่องที่ 1 พัฒนา สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม

เรื่องที่ 2 สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้ สป.พม. เป็นที่ยอมรับของประชาชน

เรื่องที่ 3 พัฒนา สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

เป้าหมายการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 มีที่มาจากกรอบแนวคิดระบบราชการ 4.0 ที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ที่กำหนดองค์ประกอบสำคัญไว้ 3 ประการ ได้แก่ ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) การเปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open & Connected Government) และหน่วยงานของรัฐมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) โดยเป้าหมายที่ตั้งขึ้นมีความครอบคลุมมิติสำคัญของการพัฒนาองค์การภาครัฐอย่างครบถ้วนทั้งในมิติด้านความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชน มิติด้านความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานรัฐกับภาคส่วนอื่น ๆ และมิติด้านขีดความสามารถภายในองค์กรที่จะนำไปสู่การทำให้ สป.พม. สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของทุกภาคส่วนได้อย่างสมดุล

2.4 กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

กลยุทธ์ : 3D – FRAMES หรือ 9 กลยุทธ์สู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร เป็นกลยุทธ์สำคัญที่มุ่งเน้นให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จในการตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนอย่างยั่งยืน รวมทั้งยังมีจุดหมายในการขับเคลื่อนสู่การพัฒนาเป็นระบบราชการ 4.0 โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) **Digitization** การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการงานและบริการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล
- 2) **Demand – Driven Innovation** การสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม
- 3) **Data - Driven** การขับเคลื่อนงานด้วยข้อมูลเป็นหลัก
- 4) **Friendly** การปรับปรุงนโยบายและการดำเนินงานที่เป็นมิตร
- 5) **Reinventing** การปรับปรุงระบบงานใหม่ให้โปร่งใสและเปิดกว้าง
- 6) **Agility** การปรับตัวเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง
- 7) **Masterful Workforce** การพัฒนากำลังคนให้เป็นมืออาชีพ
- 8) **Efficiency** การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- 9) **Service Accessibility** การพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เข้าถึงง่ายและยั่งยืน

ในการกำหนดกลยุทธ์ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร 3D-FRAMES ซึ่งประกอบด้วย 9 กลยุทธ์สำคัญ มีที่มาจากการพิจารณาในหลายประเด็นประกอบกัน ได้แก่

ประการแรก เป็นการพัฒนาย่อยออกจากกลยุทธ์ 3D – FRAME ตามแผนพัฒนาองค์กร สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (ปีงบประมาณ พ.ศ.2566 - 2568) โดยจากการทบทวนบทเรียนการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า กลยุทธ์เดิมสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังขาดมิติที่มุ่งเน้นด้านการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เอื้อต่อการเข้าถึงบริการ/ช่วยเหลือตนเองได้อย่างยั่งยืน จึงนำมาสู่การเพิ่มกลยุทธ์ที่ 9 คือ Service Accessibility เพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว

ประการที่สอง กลยุทธ์ทั้ง 9 กลยุทธ์ได้รับการออกแบบให้ครอบคลุมทุกมิติที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์กร โดยมีความเชื่อมโยงกับการเป็นระบบราชการ 4.0 ที่สามารถแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่มแรก กลยุทธ์ที่สนับสนุนการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric) คือ กลยุทธ์ Friendly, Demand-driven Innovation และ Service Accessibility มีเป้าหมายโดยตรงในการสร้างการให้บริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง กลยุทธ์ Friendly เน้นการคิดเพื่อประชาชนในทุกมิติการดำเนินงาน ตั้งแต่การกำหนดนโยบายที่ประเมินผลกระทบต่อประชาชนก่อนดำเนินการ การสร้างมาตรการป้องกันผลกระทบเชิงลบ ไปจนถึงการออกแบบบริการที่ลดภาระของประชาชนในการเข้าถึงสิทธิและสวัสดิการ กลยุทธ์ Demand-driven Innovation เน้นการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม ทำให้การให้บริการมีความเหมาะสมและตรงจุดส่วนกลยุทธ์ Service Accessibility มุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบบริการที่เข้าถึงง่ายและจัดการปัญหาได้อย่างยั่งยืน

กลุ่มที่สอง กลยุทธ์ที่สนับสนุนการเปิดกว้างและเชื่อมโยง (Open & Connected) คือ กลยุทธ์ Reinventing และ Data-driven ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความเปิดกว้างและเชื่อมโยงขององค์กร กลยุทธ์ Reinventing เน้นการปรับปรุงระบบงานให้โปร่งใส ตรวจสอบได้ เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วม และเปิดเผยข้อมูลสู่สาธารณะ ซึ่งสอดคล้องกับหลักการ Open Government และ Open Data กลยุทธ์ Data-driven เน้นการพัฒนาฐานข้อมูลที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกัน ทำให้สามารถแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงานและนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนานโยบาย

กลุ่มที่สาม กลยุทธ์ที่สนับสนุนการมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance) กลยุทธ์ Digitization, Agility, Masterful Workforce และ Efficiency มีเป้าหมายในการยกระดับขีดสมรรถนะองค์กรให้สูงและทันสมัย กลยุทธ์ Digitization เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับเปลี่ยนกระบวนการงานและบริการ กลยุทธ์ Agility เน้นความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์ Masterful Workforce เน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล และกลยุทธ์ Efficiency เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ประการที่สาม การตั้งชื่อกลยุทธ์โดยใช้คำย่อเป็น “3D-FRAMES” (D-D-D-F-R-A-M-E-S) มีเจตนาเพื่อให้เกิดการจดจำและสื่อสารได้ง่ายภายในองค์กร คำว่า “FRAMES” ยังสื่อความหมายถึง “กรอบ” ที่สะท้อนว่ากลยุทธ์เหล่านี้เป็นกรอบการพัฒนาองค์กรที่ครอบคลุมและเป็นระบบ

ที่มาและความสำคัญของกลยุทธ์แต่ละประเด็น

1) Digitization การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการงานและบริการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลได้ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม ประชาชนในปัจจุบันคุ้นเคยกับการทำธุรกรรมและการรับบริการผ่านช่องทางดิจิทัล ความคาดหวังต่อการให้บริการของภาครัฐจึงเปลี่ยนแปลงไป ประชาชนต้องการบริการที่เข้าถึงได้ตลอดเวลา ไม่ต้องเดินทางมาติดต่อด้วยตนเองในทุกเรื่อง และสามารถติดตามสถานะการดำเนินการได้ กลยุทธ์ Digitization จึงมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับเปลี่ยนกระบวนการงานและบริการ ไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีมาทดแทนกระบวนการเดิม หากแต่เป็นการคิดใหม่และออกแบบกระบวนการใหม่ที่ใช้ประโยชน์จากศักยภาพของเทคโนโลยีอย่างเต็มที่ การพัฒนาระบบบริการอิเล็กทรอนิกส์ การลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และการสร้างช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย จะช่วยให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้สะดวกยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันก็ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

2) Demand - Driven Innovation การสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม กลุ่มเป้าหมายของ สป.พม. มีความหลากหลายครอบคลุมทุกช่วงวัย ตั้งแต่เด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ ไปจนถึงผู้ประสบปัญหาทางสังคม แต่ละกลุ่มมีปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน ผู้สูงอายุต้องการระบบดูแลระยะยาวและการเข้าถึงบริการที่สะดวก คนพิการต้องการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตและการเข้าถึงสิทธิอย่างเท่าเทียม เด็กและเยาวชนต้องการการคุ้มครองและโอกาสในการพัฒนา ผู้ประสบปัญหาทางสังคมต้องการความช่วยเหลือเฉพาะทางที่ตรงกับสถานการณ์ของตน ดังนั้น การให้บริการแบบเหมือนกันทุกกลุ่ม (One-Size-Fits-All) จึงไม่สามารถตอบโจทย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ Demand-driven Innovation จึงเน้นการสร้าง

นวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม (Customization) โดยเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของผู้ใช้บริการก่อนดำเนินการออกแบบและพัฒนาโซลูชัน การให้บริการแบบเฉพาะกลุ่มช่วยให้สามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและตรงจุด

3) Data - Driven การขับเคลื่อนงานด้วยข้อมูลเป็นหลัก ในการกำหนดนโยบายและการจัดสรรทรัพยากรด้านสังคมที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยข้อมูลที่ต้อง ครบถ้วน และทันสมัย อย่างไรก็ตาม ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์ทางสังคม กลุ่มเปราะบาง และความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ยังกระจุกกระจายอยู่ในหลายหน่วยงาน การเชื่อมโยงและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เห็นภาพรวมจึงทำได้ยาก บางครั้งการตัดสินใจเชิงนโยบายจึงอาศัยประสบการณ์และการคาดเดามากกว่าหลักฐานเชิงประจักษ์ กลยุทธ์ Data-driven จึงมุ่งเน้นการพัฒนาฐานข้อมูลที่ครอบคลุมและพร้อมใช้งาน รวมถึงการนำการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) มาใช้ในการวางแผนออกแบบ และขึ้นำการพัฒนาสังคม การมีข้อมูลที่ดียิ่งจะช่วยให้สามารถระบุกลุ่มเป้าหมายได้แม่นยำ คาดการณ์แนวโน้มปัญหาได้ล่วงหน้า จัดสรรทรัพยากรได้ตรงจุด และติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) Friendly การปรับปรุงนโยบายและการดำเนินงานที่เป็นมิตร โดยคำนึงถึงประโยชน์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ (Citizen-Centric) ซึ่งกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นผู้ที่อยู่ในภาวะเปราะบาง ไม่ว่าจะเป็นผู้สูงอายุ คนพิการ หรือผู้ประสบปัญหาทางสังคม ความเป็นมิตรในที่นี้จึงมิได้หมายถึงเพียงทัศนคติในการให้บริการ หากแต่หมายถึงการคิดเพื่อประชาชนในทุกมิติ ตั้งแต่การกำหนดนโยบายที่ประเมินผลกระทบต่อประชาชนก่อนดำเนินการ การสร้างมาตรการป้องกันผลกระทบเชิงลบ การออกแบบบริการที่เข้าถึงง่ายและลดภาระของประชาชน ไปจนถึงการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายที่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในแต่ละพื้นที่ การคิดเพื่อประชาชนอย่างเป็นระบบเช่นนี้คือคุณลักษณะสำคัญของผู้นำด้านสังคมที่มีใจเพียงดำเนินงานตามภารกิจ แต่คำนึงถึงผลกระทบและประโยชน์ของประชาชนเป็นหลักในทุกการตัดสินใจ

5) Reinventing การปรับปรุงระบบงานใหม่ให้โปร่งใสและเปิดกว้าง ความไว้วางใจของประชาชนต่อภาครัฐเป็นรากฐานสำคัญของการทำงานด้านสังคม หากประชาชนไม่เชื่อมั่นในความโปร่งใสและความเป็นธรรมของหน่วยงาน การสร้างความร่วมมือและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายจะเป็นไปได้ยาก นอกจากนี้ การพัฒนาสังคมที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และประชาชนองค์กรจึงต้องเปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมและพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่าย กลยุทธ์ Reinventing จึงมุ่งเน้นการปรับปรุงระบบงานให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Open & Collaborative) และเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานให้เข้าถึงง่าย (Open System, Open Access) การดำเนินการตามกลยุทธ์นี้จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นจากประชาชนและเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายและบริการ

6) Agility การปรับตัวเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง สถานการณ์ทางสังคมมีความผันผวนและคาดเดาได้ยาก ประสบการณ์จากวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นวิกฤตเศรษฐกิจ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความเสี่ยงต่อการแพร่ระบาดของโรคอุบัติใหม่/โรคประจำถิ่น ชี้ให้เห็นว่าองค์กรที่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานเดิม ๆ ไม่สามารถตอบสนองต่อวิกฤตได้ทันทั่วทั้งที่ ส่งผลให้ประชาชนต้องรอคอยความช่วยเหลือนานเกินไปหรือไม่ได้รับความช่วยเหลือที่เหมาะสมกับสถานการณ์ กลยุทธ์ Agility จึงมุ่งเน้น

การสร้างความสามารถในการปรับตัวเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์สถานการณ์และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานได้ทันทั่วทั้ง (Adaptive & Responsive) องค์การต้องมีระบบเตือนภัยล่วงหน้า กลไกการตัดสินใจที่รวดเร็ว และความยืดหยุ่นในการจัดสรรทรัพยากรเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด

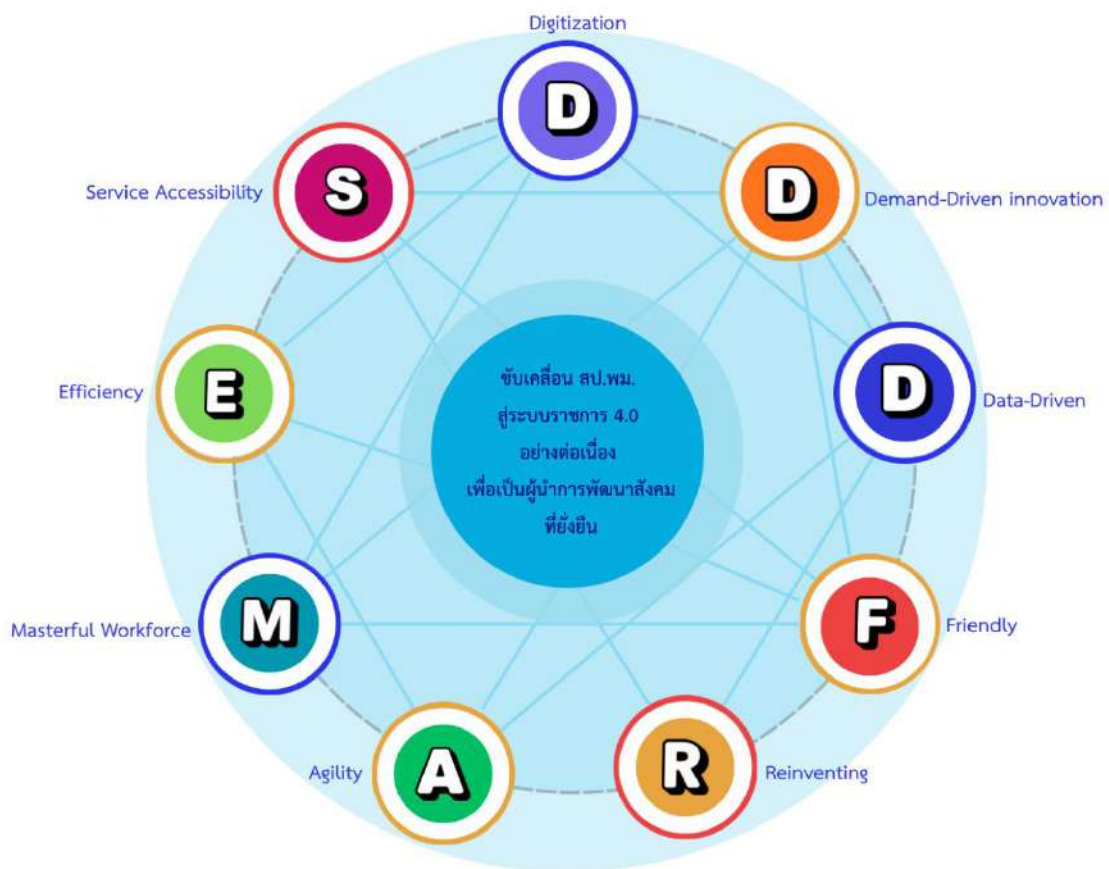
7) Masterful Workforce การพัฒนากำลังคนให้เป็นมืออาชีพ บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ การจะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงตามกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้สำเร็จ จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม ทักษะที่จำเป็นในยุคปัจจุบันแตกต่างจากอดีตอย่างมาก บุคลากรต้องสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูล ทำงานข้ามสายงาน สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ งานด้านสังคมมีความซับซ้อนและต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลาย บุคลากรจึงต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ กลยุทธ์ Masterful Workforce จึงมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ มีทั้ง Skillsets และ Mindset ในการทำงานยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ 21 พร้อมรับมือกับปัญหาที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย การลงทุนในการพัฒนาบุคลากรจะเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้กลยุทธ์อื่น ๆ สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8) Efficiency การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทรัพยากรของภาครัฐมีอยู่อย่างจำกัด ในขณะที่ความต้องการของประชาชนมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น องค์การจึงต้องหาทางใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การทำงานที่มีความซ้ำซ้อน ขั้นตอนที่ไม่จำเป็น การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ หรือการขาดการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ล้วนเป็นอุปสรรคที่ทำให้องค์การไม่สามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพได้อย่างเต็มศักยภาพ กลยุทธ์ Efficiency จึงมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) รวมถึงการพัฒนาระบบการสื่อสารและการเชื่อมโยงข้อมูลให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (Communication & Data Integration) การลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน และการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน จะช่วยให้องค์การสามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพมากขึ้นด้วยทรัพยากรที่มีอยู่

9) Service Accessibility การพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เข้าถึงง่ายและยั่งยืน กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่เพิ่มเติมจากแผนพัฒนาองค์การฉบับก่อน สะท้อนให้เห็นว่าองค์การได้เรียนรู้จากประสบการณ์และตระหนักว่าการพัฒนาองค์การและการปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ จะไม่มีความหมาย หากประชาชนไม่สามารถเข้าถึงบริการได้ในท้ายที่สุด ช่องว่างในการเข้าถึงบริการ (Access Gap) ยังคงเป็นปัญหาสำคัญ โดยเฉพาะสำหรับประชาชนในพื้นที่ห่างไกล ผู้ที่มีข้อจำกัดด้านการเดินทาง หรือผู้ที่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับสิทธิและบริการที่ตนพึงได้รับ กลยุทธ์ Service Accessibility จึงมุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่สามารถตอบสนองและจัดการปัญหาได้อย่างยั่งยืนและเข้าถึงง่าย (Supports and Responds) โดยอาศัยความไว้วางใจและความเชื่อมั่นผ่านการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ให้บริการ ผู้มีส่วนได้เสีย สหวิชาชีพ และเครือข่ายในพื้นที่ การสร้างเครือข่ายการทำงานที่เข้มแข็งในระดับพื้นที่จะช่วยให้สามารถเข้าถึงและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างใกล้ชิดและทันทั่วทั้ง

2.5 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงเชิงระบบของกลยุทธ์ 3D-FRAMES

การพัฒนาองค์การในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยการมองภาพรวมอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) มากกว่าการดำเนินการแบบแยกส่วน แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีระบบทั่วไป (General Systems Theory) ที่เสนอว่าองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบบซึ่งกันและกัน การทำความเข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบจึงมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการทำความเข้าใจองค์ประกอบแต่ละส่วน โดยสามารถสร้างเป็นแผนผังเพื่อเชื่อมโยงกลยุทธ์ในแต่ละมิติให้เห็นภาพของการขับเคลื่อนและยกระดับองค์การสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ได้ดังนี้



ภาพที่ 14 แผนผังกลยุทธ์ 3D-FRAMES

จากแผนผังกลยุทธ์ 3D-FRAMES ข้างต้น ได้รับการออกแบบบนพื้นฐานของแนวคิดเชิงระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ทั้ง 9 ประการมิได้ดำรงอยู่เพียงลำพัง หากแต่มีปฏิสัมพันธ์และส่งเสริมซึ่งกันและกันในลักษณะที่ซับซ้อนและเป็นพลวัต การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถวางแผนและดำเนินการพัฒนาองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถอธิบายตามบริบทในแต่ละประเด็นได้ดังนี้

โครงสร้างและองค์ประกอบของแผนผังกลยุทธ์ 3D-FRAMES

แผนผังดังกล่าวประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนที่มีความหมายเชิงสัญลักษณ์ ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ตามวิสัยทัศน์ที่การขับเคลื่อน สป.พม. สู่ระบบราชการ 4.0 อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นผู้นำการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ถือเป็นจุดเชื่อมโยงและจุดรวมในการขับเคลื่อนให้ทุกกลยุทธ์มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

ส่วนที่ 2 กลยุทธ์ทั้ง 9 ประการที่เรียงรายล้อมรอบวิสัยทัศน์เป็นวงกลม มีการจัดวางในลักษณะวงกลมที่มีนัยสำคัญว่า ไม่มีกลยุทธ์ใดอยู่เหนือหรือต่ำกว่ากลยุทธ์อื่น ทุกกลยุทธ์ล้วนมีความสำคัญเท่าเทียมกันในการขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมาย อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์นี้สามารถจำแนกออกเป็น 3 กลุ่มตามบทบาทหน้าที่ ได้แก่ กลุ่มกลยุทธ์ฐานราก กลุ่มกลยุทธ์ขับเคลื่อน และกลุ่มกลยุทธ์ส่งมอบคุณค่า ซึ่งแสดงด้วยสีขอบที่แตกต่างกัน

ส่วนที่ 3 เส้นเชื่อมระหว่างกลยุทธ์ แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสนับสนุนระหว่างกลยุทธ์แต่ละคู่ เส้นเชื่อมเหล่านี้มีได้มีทิศทางเดียว หากแต่สื่อถึงปฏิสัมพันธ์แบบสองทางที่กลยุทธ์หนึ่งส่งเสริมอีกกลยุทธ์หนึ่ง และในขณะเดียวกันก็ได้รับการสนับสนุนกลับมาเช่นกัน

การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มกลยุทธ์

กลุ่มกลยุทธ์ฐานรากในฐานะโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ ประกอบด้วยกลยุทธ์ Data-Driven, Digitization และ Masterful Workforce ทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่รองรับการดำเนินงานตามกลยุทธ์อื่น ๆ ทั้งหมด ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ทั้งสามในกลุ่มนี้มีลักษณะพึ่งพาอาศัยและเสริมแรงซึ่งกันและกัน โดย Digitization หรือการปรับเปลี่ยนกระบวนการงานและบริการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล เป็นเงื่อนไขพื้นฐานที่ทำให้ Data-Driven สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากระบบดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการรวบรวม จัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลจำนวนมาก หากปราศจากโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่เพียงพอ การขับเคลื่อนงานด้วยข้อมูลก็จะเป็นไปได้ยาก ในทางกลับกัน Data-Driven ก็ส่งเสริม Digitization โดยข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จะช่วยชี้แนะว่าควรพัฒนาระบบดิจิทัลในส่วนใดเพิ่มเติม หรือควรปรับปรุงระบบที่มีอยู่อย่างไร ทั้งนี้ Masterful Workforce หรือการพัฒนากำลังคนให้เป็นมืออาชีพ ถือเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จของทั้ง Digitization และ Data-Driven เนื่องจากแม้้องค์การจะมีระบบดิจิทัลที่ทันสมัยเพียงใดก็มิอาจสร้างคุณค่าได้หากบุคลากรไม่มีทักษะดิจิทัลในการใช้งาน และแม้ข้อมูลจะมีเพียงพอหรือครบถ้วนเพียงใดก็ไม่อาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีได้หากบุคลากรไม่มีความสามารถในการวิเคราะห์และตีความ ในทำนองเดียวกัน Digitization และ Data-Driven ก็ส่งเสริม Masterful Workforce โดยเป็นเครื่องมือและแหล่งข้อมูลในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ความเชื่อมโยงจากกลุ่มฐานรากสู่กลุ่มขับเคลื่อน กลยุทธ์ในกลุ่มขับเคลื่อน ประกอบด้วย กลยุทธ์ Friendly, Reinventing, Agility, Efficiency และ Demand-Driven Innovation ซึ่งทำหน้าที่แปลงศักยภาพจากกลยุทธ์ฐานรากให้กลายเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรม โดยความเชื่อมโยงระหว่างสองกลุ่มนี้มีลักษณะเป็นการส่งต่อพลังและทรัพยากร ซึ่ง Data-Driven มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับ Friendly เนื่องจากการคิดเพื่อประชาชนต้องอาศัยข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการ ผลกระทบ และบริบทของกลุ่มเป้าหมาย หากปราศจากข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัย การกำหนดนโยบายและการออกแบบบริการที่คำนึงถึงประชาชนก็จะเป็นไปได้ยาก

ในขณะเดียวกัน Data-driven ยังมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับ Demand-Driven Innovation เนื่องจากการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม ต้องอาศัยข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการ พฤติกรรม และบริบทของกลุ่มเป้าหมาย หากปราศจากข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย สามารถตรวจสอบได้ นวัตกรรมที่สร้างขึ้นอาจไม่ตรงต่อความต้องการที่แท้จริง นอกจากนี้ Data-Driven ยังเชื่อมโยงกับ Agility โดยข้อมูลสถานการณ์ที่ทันสมัยเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถวิเคราะห์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดย Digitization มีความเชื่อมโยงกับ Efficiency อย่างแนบแน่น เนื่องจากระบบดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน นอกจากนี้ Digitization ยังเชื่อมโยงกับ Reinventing โดยเป็นเครื่องมือที่ทำให้การเปิดเผยข้อมูลและการสร้างการมีส่วนร่วมผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นไปได้ อีกทั้ง Masterful Workforce ยังเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ขับเคลื่อนทุกตัว เนื่องจากบุคลากรเป็นผู้ดำเนินการในทุกกลยุทธ์ การคิดเพื่อประชาชนตาม Friendly ต้องอาศัยบุคลากรที่มีทัศนคติและความเข้าใจในการคำนึงถึงผลกระทบต่อประชาชน การปรับปรุงระบบงานตาม Reinventing ต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลง การปรับตัวตาม Agility ต้องอาศัยบุคลากรที่มีทัศนคติพร้อมรับความไม่แน่นอน การเพิ่มประสิทธิภาพตาม Efficiency ต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะในการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการ และการสร้างนวัตกรรมตาม Demand-Driven Innovation ล้วนต้องอาศัยบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการแก้ปัญหา ทั้งนี้ กลยุทธ์ในกลุ่มขับเคลื่อนมีความสัมพันธ์เชิงเสริมแรงซึ่งกันและกัน โดย Friendly มีความเชื่อมโยงกับ Demand-Driven Innovation อย่างใกล้ชิด เนื่องจากการคิดเพื่อประชาชนเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการที่แท้จริง การกำหนดนโยบายที่ประเมินผลกระทบต่อประชาชนก่อนดำเนินการจะช่วยให้นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมและไม่สร้างภาระเพิ่มเติมให้แก่ประชาชน ในทำนองเดียวกัน Friendly ยังเชื่อมโยงกับ Agility โดยการคิดเพื่อประชาชนทำให้องค์กรต้องพร้อมปรับตัวตามสถานการณ์และความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ Agility ยังเชื่อมโยงกับ Efficiency โดยความคล่องตัวในการปรับตัวช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงกระบวนการได้อย่างต่อเนื่อง และ Reinventing เชื่อมโยงกับ Efficiency โดยการเปิดรับความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียช่วยชี้นำการปรับปรุงประสิทธิภาพได้ตรงจุด

ความเชื่อมโยงจากกลุ่มขับเคลื่อนสู่กลุ่มส่งมอบคุณค่า กลยุทธ์ในกลุ่มส่งมอบคุณค่า คือ Service Accessibility ซึ่งเป็นผลลัพธ์สูงสุดที่ประชาชนจะได้รับจากการพัฒนาองค์กร กลยุทธ์ขับเคลื่อนทุกตัวล้วนมีเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นให้แก่ประชาชน ซึ่ง Friendly มีความเชื่อมโยงกับ Service Accessibility โดยตรง เนื่องจากการคิดเพื่อประชาชนในทุกมิติการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดนโยบายที่ประเมินผลกระทบ การสร้างมาตรการป้องกันผลกระทบเชิงลบและการออกแบบบริการที่ลดภาระของประชาชน ล้วนส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการเข้าถึงบริการของประชาชน โดยเฉพาะกลุ่มเปราะบางที่มักประสบความยากลำบากในการเข้าถึงบริการของรัฐ ในทำนองเดียวกัน Efficiency มีความเชื่อมโยงกับ Service Accessibility โดยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพทำให้องค์กรสามารถขยายการให้บริการได้กว้างขวางขึ้นด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ นอกจากนี้ Demand-driven Innovation ยังมีความเชื่อมโยงกับ Service Accessibility เนื่องจากนวัตกรรมใหม่อาจเปิดช่องทางการเข้าถึงบริการที่ไม่เคยมีมาก่อน ทำให้ประชาชนที่เคยเข้าไม่ถึงบริการ

สามารถเข้าถึงได้ นอกจากนี้ Reinventing เชื่อมโยงกับ Service Accessibility ผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การเปิดกว้างต่อการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนทำให้เกิดภาคีเครือข่ายที่สามารถร่วมกันส่งมอบบริการให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึง โดยเฉพาะในพื้นที่หรือกลุ่มเป้าหมายที่หน่วยงานภาครัฐเพียงลำพังอาจเข้าถึงได้ยาก แม้ว่า Agility ไม่ได้เชื่อมโยงโดยตรงกับกลุ่มส่งมอบคุณค่า แต่มีบทบาทสำคัญในการทำให้กลยุทธ์ขับเคลื่อนอื่น ๆ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันทางที่ ซึ่งในท้ายที่สุดก็ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบริการที่ประชาชนได้รับ

วงจรป้อนกลับและการพัฒนาต่อเนื่อง

ลักษณะสำคัญอีกประการหนึ่งของแผนผังกลยุทธ์ คือ การสื่อถึงวงจรป้อนกลับ (Feedback Loop) ที่ทำให้การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการต่อเนื่องไม่มีจุดสิ้นสุด วงจรดังกล่าวเริ่มต้นจากกลยุทธ์ส่งมอบคุณค่า โดยเมื่อประชาชนได้รับบริการแล้ว ผลตอบรับและข้อมูลจากการให้บริการจะไหลกลับเข้าสู่ระบบผ่าน Reinventing ซึ่งเน้นการเปิดรับการมีส่วนร่วมและข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำเข้าสู่ Data-Driven เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้สำหรับการปรับปรุง จากนั้นองค์ความรู้ดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะ Friendly ซึ่งจะนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดนโยบายและออกแบบบริการที่คำนึงถึงประชาชนมากยิ่งขึ้น รวมถึงการปรับปรุงระบบดิจิทัล การพัฒนาบุคลากร การสร้างนวัตกรรมใหม่ หรือการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ ซึ่งในท้ายที่สุดก็จะนำไปสู่การส่งมอบบริการที่เข้าถึงได้ดียิ่งขึ้นให้แก่ประชาชน แล้ววงจรก็จะเริ่มต้นใหม่อีกครั้ง โดยวงจรป้อนกลับนี้สอดคล้องกับแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและกระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารคุณภาพ โดยการที่แผนผังแสดงให้เห็นวงจรดังกล่าวอย่างชัดเจน ช่วยให้บุคลากรตระหนักว่าการพัฒนาองค์กรมิใช่โครงการที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด หากแต่เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

นัยสำคัญในเชิงบริหาร

การทำความเข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ตามที่แสดงในแผนผังมีนัยสำคัญต่อการบริหารและขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรหลายประการ

ประการแรก ผู้บริหารต้องตระหนักว่าไม่สามารถเลือกดำเนินการเฉพาะบางกลยุทธ์ หรือละเลยกลยุทธ์อื่นได้ เนื่องจากความสำเร็จของกลยุทธ์แต่ละตัวขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนจากกลยุทธ์อื่น ยกตัวอย่างเช่น หากองค์กรต้องการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน (Demand-Driven Innovation) แต่ละเลยการพัฒนาฐานข้อมูล (Data-Driven) และการพัฒนาบุคลากร (Masterful Workforce) โอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้ก็อาจลดลง

ประการที่สอง การจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานควรเริ่มจากกลยุทธ์ฐานราก เนื่องจากเป็นรากฐานที่รองรับกลยุทธ์อื่น ๆ การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล ฐานข้อมูล และบุคลากรในระยะแรก จะช่วยให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ขับเคลื่อนและกลยุทธ์ส่งมอบคุณค่าในระยะต่อไปเป็นไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ประการที่สาม เมื่อประสบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง ควรวิเคราะห์หาสาเหตุโดยพิจารณากลยุทธ์ที่เชื่อมโยงด้วย เช่น หากพบว่าประชาชนยังเข้าถึงบริการได้ยาก (Service Accessibility) สาเหตุนี้อาจมีได้อยู่ที่ช่องทางการให้บริการโดยตรง หากแต่อาจเกิดจากการขาด การคิดเพื่อประชาชนในการออกแบบนโยบายและบริการ (Friendly) กระบวนการที่ยังไม่มีประสิทธิภาพ (Efficiency) บุคลากรที่ยังขาดทักษะหรือทัศนคติที่เหมาะสม (Masterful Workforce) หรือระบบดิจิทัลที่ยังไม่เอื้อ ต่อการให้บริการ (Digitization)

ประการที่สี่ การติดตามและประเมินผลควรพิจารณาทั้งผลสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์และความเชื่อมโยง ระหว่างกลยุทธ์ การที่กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งประสบความสำเร็จแต่กลยุทธ์ที่เชื่อมโยงไม่ได้รับการพัฒนาตามอาจ บ่งชี้ถึงปัญหาในการบูรณาการที่ต้องได้รับการแก้ไข

จึงอาจกล่าวได้ว่า แผนพัฒนาองค์การ สำนักงานปลัดกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571) เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์บริบทและสถานการณ์อย่าง รอบด้าน ทั้งความท้าทายด้านโครงสร้างประชากร ความเหลื่อมล้ำทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความต้องการความโปร่งใส สถานการณ์ที่ผันผวน และความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน โดยวิสัยทัศน์ เป้าหมาย เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ทั้ง 9 กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น ล้วนมีความเชื่อมโยง กันอย่างเป็นระบบและมีที่มาจากการตอบสนองต่อความท้าทายที่องค์กรเผชิญอยู่ การพัฒนาต่อยอดจากกลยุทธ์ 3D-FRAME เป็น 3D-FRAMES โดยเพิ่มกลยุทธ์ Service Accessibility สะท้อนให้เห็นว่าองค์การมีการเรียนรู้และ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และตระหนักว่าเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาองค์การคือการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพและ เข้าถึงได้ให้แก่ประชาชน การดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การฉบับนี้ อาจเป็นเข็มทิศที่ช่วยให้สำนักงาน ปลัดกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์สามารถก้าวสู่การเป็นผู้นำด้านการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนและสังคมไทยโดยรวม สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาสู่ ระบบราชการ 4.0

ส่วนที่ 3

แผนพัฒนากองกิจการ

ระยะ 3 ปี

(พ.ศ. 2569 – 2571)

๒๒ แผนพัฒนาองค์การ

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

3. รายละเอียดโครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์การ

หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ร่วมกันกำหนดแผนพัฒนาองค์การของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571) เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และเป้าหมายการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0 จำนวนทั้งสิ้น 44 โครงการ โดยแบ่งออกเป็นแผนพัฒนาองค์การตามเป้าประสงค์ได้ดังนี้

เป้าประสงค์ที่ 1 สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม จำนวน 10 โครงการ

เป้าประสงค์ที่ 2 สป.พม. มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของประชาชน จำนวน 9 โครงการ

เป้าประสงค์ที่ 3 สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย จำนวน 25 โครงการ

ในการพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ที่ทำงานประสานกันอย่างเป็นระบบ โดยการเปลี่ยนแปลงองค์การที่ยั่งยืนต้องดำเนินการในหลายมิติพร้อมกัน ทั้งมิติโครงสร้าง กระบวนการ และบุคลากร ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ในบริบทของแผนพัฒนาองค์การ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569-2571) กลยุทธ์ 3D-FRAMES ทั้ง 9 กลยุทธ์ได้รับการออกแบบให้มีความสอดคล้องและสนับสนุนเป้าประสงค์ทั้ง 3 ประการขององค์การ โดยแต่ละเป้าประสงค์มีทั้งกลยุทธ์หลักที่ส่งผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าประสงค์ และกลยุทธ์สนับสนุนที่ทำหน้าที่เป็นปัจจัยเอื้อให้กลยุทธ์หลักดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ 19

เป้าประสงค์	กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์สนับสนุน
สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม	Data-Driven, Demand-Driven Innovation, Agility, Friendly	Digitization, Masterful Workforce
สป.พม. มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของประชาชน	Reinventing, Service Accessibility	Efficiency, Masterful Workforce
สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูง และทันสมัย	Digitization, Masterful Workforce, Efficiency	Data-driven, Agility

ตารางที่ 19 ความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์สนับสนุนตามเป้าประสงค์การพัฒนาองค์การ

เป้าประสงค์ที่ 1: สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม

กลยุทธ์หลักที่สนับสนุนเป้าประสงค์นี้ประกอบด้วย Data-Driven, Demand-Driven Innovation, Agility และ Friendly มีความเกี่ยวเนื่องกันในการสร้างความเป็นผู้นำ กล่าวคือ การสร้างฐานความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับสถานการณ์ทางสังคม ทำให้เกิดความรู้และความเข้าใจในการประเมินและวิเคราะห์นโยบายในการจัดการปัญหาทางสังคม พร้อมทั้ง การนำข้อมูลมาขับเคลื่อน สร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการเฉพาะกลุ่ม ช่วยให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ได้ทันทั่วถึง และการคิดเพื่อประชาชนในทุกการตัดสินใจ ถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่ดี โดยกลยุทธ์หลักทั้งสี่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อมีกลยุทธ์สนับสนุน ได้แก่ Digitization เป็นเครื่องมือในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล และ Masterful Workforce เป็นผู้ขับเคลื่อนที่มีทักษะพร้อมทั้งในการวิเคราะห์ สร้างนวัตกรรมและการปรับตัว

เป้าประสงค์ที่ 2: สป.พม. มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของประชาชน

ภาพลักษณ์ที่ดีและการยอมรับจากประชาชน เกิดจากประสบการณ์ตรงที่ประชาชนได้รับจากการติดต่อกับหน่วยงาน การรับรู้ถึงความโปร่งใสและความจริงใจในการดำเนินงาน รวมถึงความสามารถในการเข้าถึงบริการได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม โดยกลยุทธ์หลักที่สนับสนุนเป้าประสงค์นี้ประกอบด้วย Reinventing และ Service Accessibility ซึ่งทั้งสองกลยุทธ์มีความเกี่ยวเนื่องกันในการสร้างความไว้วางใจ กล่าวคือ Reinventing สร้างความไว้วางใจผ่านความโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงาน และเปิดรับการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน และ Service Accessibility พิสูจน์ความจริงใจผ่านการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่ทุกคนเข้าถึงได้ ไม่ว่าจะอยู่ในพื้นที่ใดหรือมีข้อจำกัดใด โดยกลยุทธ์หลักทั้งสองจะส่งมอบคุณค่าได้อย่างเต็มที่ก็ต่อเมื่อมีกลยุทธ์สนับสนุน ได้แก่ Efficiency ที่ช่วยให้กระบวนการราบรื่นรวดเร็ว Masterful Workforce เป็นผู้ส่งมอบบริการที่มีทัศนคติและทักษะที่เหมาะสม

เป้าประสงค์ที่ 3: สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

องค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย คือ หน่วยงานที่มีขีดความสามารถพร้อมรองรับภารกิจ มีระบบงานที่มีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และมีบุคลากรที่มีศักยภาพ สามารถส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพได้อย่างสม่ำเสมอ โดยกลยุทธ์หลักที่สนับสนุนเป้าประสงค์นี้ประกอบด้วย Digitization, Masterful Workforce และ Efficiency ซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องกันในการสร้างสมรรถนะองค์กร กล่าวคือ Digitization วางโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี Masterful Workforce พัฒนาศักยภาพให้พร้อมใช้งานระบบ และ Efficiency ปรับปรุงกระบวนการให้ราบรื่นคุ้มค่า ทั้งนี้ กลยุทธ์หลักทั้งสามจะพัฒนาอย่างมีทิศทางและทันสมัยก็ต่อเมื่อมีกลยุทธ์สนับสนุน ได้แก่ Data-Driven ที่ชี้แนะว่าควรพัฒนาจุดใด และ Agility ช่วยให้ปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

จึงอาจกล่าวได้ว่า การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์สนับสนุนในแต่ละเป้าประสงค์แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ 3D-FRAMES มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์แต่ละตัวมิได้ทำงานโดดเดี่ยว หากแต่ทำงานประสานกันในลักษณะที่กลยุทธ์หนึ่งเป็นเงื่อนไขความสำเร็จของอีกกลยุทธ์หนึ่ง ดังนั้นความเข้าใจในความเชื่อมโยงเหล่านี้จะช่วยให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างบูรณาการ โดยมีได้มองกลยุทธ์แต่ละตัวแยกจากกัน หากแต่มองเห็นภาพรวมของการพัฒนาองค์กรที่ทุกส่วนทำงานประสานกันเพื่อนำ สป.พม. ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ คือ การเป็นผู้นำการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืนภายใต้กรอบระบบราชการ 4.0

3.1 แผนพัฒนาองค์การตามเป้าประสงค์ที่ 1 สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม

แผนพัฒนาองค์การตามเป้าประสงค์ที่ 1 สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม มีจำนวนทั้งสิ้น 10 โครงการ แบ่งออกเป็นตามกลยุทธ์หลักดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data – driven) จำนวน 5 โครงการ ประกอบด้วย

- 1) การประเมินความพร้อมองค์กรก่อนการกำหนด/วางแผนยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัด 1.1 ร้อยละความสำเร็จในการประเมินความพร้อมองค์กรก่อนการวางแผนยุทธศาสตร์

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

ตัวชี้วัด 1.2 ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และยุทธศาสตร์ชาติ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 2) การพัฒนาการวิเคราะห์ ประเมินผล คาดการณ์ ผลการดำเนินงานและความเปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของ สป.พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 3) การเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและตัววัดไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา

ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 4) การพัฒนาข้อมูลสารสนเทศทางสังคมในระดับพื้นที่

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศทางสังคมในระดับพื้นที่

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก สำนักงานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ 3

- 5) โครงการจัดทำรายงานสถานการณ์ทางสังคมกลุ่มจังหวัดประจำปี 2568 เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลด้านสังคมในกลุ่มจังหวัด

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จการจัดทำรายงานสถานการณ์ทางสังคมกลุ่มจังหวัด

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก สำนักงานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ 1 – 11

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม (Demand – driven Innovation) จำนวน 3 โครงการ ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยเปิดโอกาสให้พื้นที่มีส่วนร่วม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ ใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศ

ตัวชี้วัด ร้อยละของการมีส่วนร่วมของพื้นที่ในการกำหนดนโยบายแผนยุทธศาสตร์/กิจกรรม/โครงการ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 2) การพัฒนาการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการจัดการข้อร้องเรียน

ตัวชี้วัด 2.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนากลไกเชื่อมโยงและส่งต่อข้อมูลเรื่องร้องเรียนระหว่าง สปท. และศูนย์ช่วยเหลือสังคม 1300

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 2.2 จำนวนมาตรการป้องกันเชิงรุกหรือกฎระเบียบที่ได้รับการปรับปรุงจากการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 2.3 ร้อยละของเรื่องร้องเรียนที่ส่งต่อผิดช่องทางได้รับการจัดการส่งต่อให้ผู้รับผิดชอบที่ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนด

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

- 3) การส่งเสริมสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมระดับท้องถิ่น

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมระดับท้องถิ่น

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก สำนักงานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ 1 – 11

กลยุทธ์ที่ 3 การปรับปรุงนโยบายและการดำเนินงานที่เป็นมิตร (Friendly) จำนวน 2 โครงการ ประกอบด้วย

- 1) การสร้างมาตรการป้องกันและแนวทางในการจัดการผลกระทบจากโครงการ กระบวนการ และ ยุทธศาสตร์ที่อาจจะมีผลกระทบเชิงลบ

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดทำและขับเคลื่อนแผนบริหารความเสี่ยงของ สป.พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 2) การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก สำนักงานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ 1 – 11

3.2 แผนพัฒนาองค์การตามเป้าประสงค์ที่ 2 สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้ สป.พม. เป็นที่ยอมรับของประชาชน

แผนพัฒนาองค์การตามเป้าประสงค์ที่ 2 สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้ สป.พม. เป็นที่ยอมรับของประชาชน มีจำนวนทั้งสิ้น 8 โครงการ แบ่งออกเป็นตามกลยุทธ์หลักดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างตัวตนของ สป.พม. ขึ้นใหม่ (Reinventing) จำนวน 8 โครงการ ประกอบด้วย

- 1) การเพิ่มประสิทธิภาพช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมายในการกิจของกระทรวง

ตัวชี้วัด 1.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมาย

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกฎหมาย

ตัวชี้วัด 1.2 ร้อยละของการติดตามและข้อมูลสถิติการเข้าใช้บริการ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกฎหมาย

ตัวชี้วัด 1.3 ร้อยละของจำนวนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมาย เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงาน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกฎหมาย

- 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยไม่ต้องร้องขอ

ตัวชี้วัด จำนวนข้อมูลสารสนเทศด้านการต่างประเทศที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองการต่างประเทศ

- 3) การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานขององค์การไปสู่ประชาชนและสังคม

ตัวชี้วัด 3.1 ระดับการรับรู้ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของ สป.พม. ของประชาชน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

ตัวชี้วัด 3.2 จำนวนสื่อแนะนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

ตัวชี้วัด 3.3 จำนวนสื่อแนะนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ (ต่างประเทศ)

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองการต่างประเทศ

- 4) เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนทุจริต กระทรวง พม.

ตัวชี้วัด 4.1 ร้อยละของเรื่องร้องเรียนที่ได้รับการตรวจสอบเบื้องต้นและส่งต่อให้หน่วยงานรับผิดชอบหลักภายในเวลาที่กำหนด

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 4.2 ร้อยละของเรื่องร้องเรียนในระบบที่มีการบันทึก/ปรับปรุงสถานะการดำเนินงานให้เป็นปัจจุบัน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 4.3 จำนวนมาตรการป้องกันเชิงรุกที่เป็นผลจากการนำข้อมูลมาวิเคราะห์

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

- 5) การยกระดับเป็นองค์กรต้นแบบด้านความโปร่งใสตามมาตรฐานระดับสากล

ตัวชี้วัด 5.1 ผลคะแนนการประเมิน ITA

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 5.2 จำนวนครั้งในการถอดบทเรียนและขยายผล

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

- 6) การเพิ่มประสิทธิภาพในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ตัวชี้วัด 6.1 จำนวนชุดข้อมูลด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ที่เผยแพร่ในรูปแบบที่โปรแกรมสามารถอ่านค่าได้

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 6.2 ระดับความสำเร็จในการจัดทำ Dashboard แสดงผลการดำเนินงานด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 6.3 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้งานต่อการเข้าถึงและใช้ประโยชน์ข้อมูลด้านความโปร่งใส

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

7) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรสุจริตและยกระดับคุณธรรมจริยธรรม

ตัวชี้วัด 7.1 ร้อยละความสำเร็จในการขับเคลื่อนตามนโยบาย No Gift Policy และการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 7.2 ผลการประเมินองค์กรคุณธรรมของหน่วยงานในสังกัด สป.พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

ตัวชี้วัด 7.3 สัดส่วนของผู้ผ่านการคัดเลือก ที่ได้รับการเสนอชื่อเป็น หนึ่งคนดี มีจริยธรรม หนึ่งหน่วยงาน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เข้าถึงง่ายและยั่งยืน (Service Accessibility) จำนวน 1 โครงการ ประกอบด้วย

1) การพัฒนามาตรฐานการเข้าถึงบริการของประชาชน

ตัวชี้วัด 1.1 จำนวนกระบวนการ/รูปแบบที่ได้รับการวิเคราะห์อุปสรรคเพื่อพัฒนาคุณภาพบริการ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ตัวชี้วัด 1.2 จำนวนรายงานสรุปความพึงพอใจ/อุปสรรคการเข้าถึงบริการ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ตัวชี้วัด 1.3 ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนต่อการเข้าถึงบริการ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

3.3 แผนพัฒนาองค์การตามเป้าประสงค์ที่ 3 สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

แผนพัฒนาองค์การตามเป้าประสงค์ที่ 3 สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย มีจำนวนทั้งสิ้น 25 โครงการ แบ่งออกเป็นตามกลยุทธ์หลักดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการงานและบริการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล (Digitization) จำนวน 1 โครงการ ประกอบด้วย

- 1) โครงการยกระดับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ตัวชี้วัด 1.1 การเพิ่มความปลอดภัยของระบบ: การลดจำนวนเหตุการณ์การละเมิดความปลอดภัยทางไซเบอร์

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตัวชี้วัด 1.2 การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน: การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบและเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันการเข้าถึงข้อมูล

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตัวชี้วัด 1.3 สป.พม. มีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่ายที่มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตัวชี้วัด 1.4 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการยกระดับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ตัวชี้วัด 1.5 จำนวนแผนรับมือภัยคุกคามหรือแนวปฏิบัติด้านไซเบอร์ที่เผยแพร่สู่บุคลากร

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับตัวเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์สถานการณ์และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานได้ทันท่วงที (Agility) จำนวน 4 โครงการ ประกอบด้วย

- 1) โครงการส่งเสริมและการพัฒนานวัตกรรมทางสังคมที่นำไปใช้หรือแก้ปัญหาทางสังคมในพื้นที่/องค์กร

ตัวชี้วัด จำนวนการพัฒนานวัตกรรมทางสังคม ที่นำไปใช้หรือแก้ปัญหาทางสังคมในพื้นที่/องค์กร

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองพัฒนานโยบายและนวัตกรรมทางสังคม

- 2) ข้อเสนอเชิงนโยบายการคุ้มครองทางสังคมจากความร่วมมือของเครือข่ายไปสู่การปฏิบัติจริง

ตัวชี้วัด จำนวนข้อเสนอ นโยบาย มาตรการ และนวัตกรรมทางสังคมเพื่อการคุ้มครองทางสังคม

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองพัฒนานโยบายและนวัตกรรมทางสังคม

- 3) การพัฒนารูปแบบการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศข้อเสนอเชิงนโยบายการคุ้มครองทางสังคมจากความร่วมมือของเครือข่ายไปสู่การปฏิบัติจริง

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและยุทธศาสตร์ชาติ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 4) การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทางยุทธศาสตร์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อโครงการสำคัญขององค์กร

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดทำและขับเคลื่อนแผนบริหารความเสี่ยงของ สป.พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนากำลังคนให้เป็นมืออาชีพ (Masterful Workforce) จำนวน 7 โครงการ ประกอบด้วย

- 1) การวิเคราะห์ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร

ตัวชี้วัด 1.1 ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนอัตรากำลังของ สป.พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 1.2 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ของ สป.พม. (ฉบับแก้ไข ปี 2567)

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 1.3 ร้อยละความสำเร็จในการวิเคราะห์ประเมินช่องว่างด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และโครงสร้างขององค์กร

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 1.4 ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำหลักสูตรพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ องค์กรและสมรรถนะประจำตำแหน่ง

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

- 2) การทบทวน ปรับปรุง นโยบายและการบริหารจัดการด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของ องค์กร สนับสนุนการทำงานที่คล่องตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม

ตัวชี้วัด 2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ของ สป.พม. (ฉบับแก้ไข ปี 2567)

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 2.2 ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ของส่วนราชการประจำปี

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

- 3) การสร้างกลไกให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง

ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนบุคลากร

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

- 4) การกำหนดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า ยึดมั่นประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์สุขของประชาชน

ตัวชี้วัด 4.1 ร้อยละความสำเร็จในการกำหนดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า ยึดมั่นประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์สุขของประชาชน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 4.2 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า ยึดมั่นประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์สุขของประชาชน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 4.3 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมที่รองรับการเปลี่ยนแปลง

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก สถาบันพระประชาบดี

ตัวชี้วัด 4.4 ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของกระทรวง พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก สถาบันพระประชาบดี

- 5) การพัฒนาระบบการพัฒนาศักยภาพ/พัฒนาทักษะบุคลากรและผู้นำของ สป.พม.

ตัวชี้วัด 5.1 ร้อยละความสำเร็จในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาศักยภาพ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 5.2 ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตร/แผนพัฒนาศักยภาพที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 5.3 ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตร/แผนพัฒนาศักยภาพที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติประจำและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่ม

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

ตัวชี้วัด 5.4 ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับการอบรมมีความรู้/สมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายของส่วนราชการ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองกลาง

- 6) การพัฒนาข้อมูลสารสนเทศทางสังคมในระดับพื้นที่

ตัวชี้วัด 6.1 จำนวนบุคลากรที่มีศักยภาพ (Human Capital) บุคลากรของ สสว.1-11 และ สนง.พมจ. มีความรู้ ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น สามารถนำเครื่องมืออย่าง AI, Power Query, และ Power BI มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก สำนักงานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ 1-11

ตัวชี้วัด 6.2 จำนวนหลักสูตรที่เหมาะสมกับบุคลากรและภาคีเครือข่ายที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก สำนักงานส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ 8

7) การประเมินและติดตามระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรที่ตอบแบบสำรวจเรื่องความผูกพันต่อองค์กร

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ตัวชี้วัด จำนวนข้อเสนอแนะทางการเสริมสร้างเรื่องความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

กลยุทธ์ที่ 4 ปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน การสื่อสาร และเชื่อมโยงข้อมูลถึงกัน (Efficiency) จำนวน 13 โครงการ ประกอบด้วย

1) การเพิ่มประสิทธิภาพการสำรวจ รวบรวมสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตัวชี้วัด 1.1 ร้อยละความสำเร็จในการเพิ่มช่องทางการสำรวจ รวบรวมสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่าน Social Listening หรือ Google Trend

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กองตรวจราชการ

ตัวชี้วัด 1.2 ระดับความสำเร็จในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชน ทั้งภายในและภายนอก

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กองตรวจราชการ

2) การพัฒนาการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการจัดการข้อร้องเรียน

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการพัฒนาการประเมินความพึงพอใจของกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนขององค์กรในปัจจุบัน

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กองตรวจราชการ

3) การวิเคราะห์และจัดทำสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อค้นหาความต้องการและวิธีตอบสนองที่แตกต่างกัน

ตัวชี้วัด 3.1 ระดับความสำเร็จในการวิเคราะห์เชิงลึก (Insight) และจัดทำสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อค้นหาความต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กองตรวจราชการ

ตัวชี้วัด 3.2 จำนวนนวัตกรรม/บริการที่ได้รับการปรับปรุง/ออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะกลุ่ม

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กองตรวจราชการ

4) การออกแบบรูปแบบการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม/บริการ

ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการออกแบบรูปแบบการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม/บริการ

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก กองตรวจราชการ

- 5) การวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อปรับปรุงการบริการและกระบวนการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด 5.1 ร้อยละความสำเร็จในการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อค้นหาความต้องการโอกาสในการปรับปรุง

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองตรวจราชการ

ตัวชี้วัด 5.2 จำนวนบริการ/กระบวนการปฏิบัติงาน/นวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุงตามความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองตรวจราชการ

- 6) โครงการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้ามนุษย์และข้อมูลผู้เสียหายในระบบสมุดพหุครอบครัวอิเล็กทรอนิกส์กับระบบฐานข้อมูลของประเทศไทย ด้านการดำเนินคดีและการช่วยเหลือผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้ามนุษย์และข้อมูลผู้เสียหาย ในระบบสมุดพหุครอบครัวอิเล็กทรอนิกส์ กับระบบฐานข้อมูลของประเทศไทย ด้านการดำเนินคดีและการช่วยเหลือผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองต่อต้านการค้ามนุษย์

- 7) การจัดทำรายงานการเตือนภัยทางสังคมและรายงานการคาดการณ์แนวโน้มทางสังคม

ตัวชี้วัด จำนวนรายงานการแจ้งเตือนภัยทางสังคมและรายงานการคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ทางด้านสังคม

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองพัฒนานโยบายและนวัตกรรมทางสังคม

- 8) การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารถ่ายทอดทิศทางองค์กรสู่ผู้ปฏิบัติ

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและยุทธศาสตร์ชาติ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 9) การเพิ่มประสิทธิภาพการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการ

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 10) การเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามและรายงานผลการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัด 10.1 ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนการติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของ สป.พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

ตัวชี้วัด 10.2 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของ สป.พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

- 11) การเชื่อมโยงต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่การพัฒนองค์กรและสร้างนวัตกรรม

ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จในการถอดบทเรียนจากหน่วยงานที่ได้รับรางวัลและการยอมรับในผลงานที่เป็นเลิศ หรือเป็น Best Practices ในด้านต่าง ๆ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

- 12) การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบระบบการตรวจสอบภายใน Audit Pro Smart : APS

ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จของการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบระบบการตรวจสอบภายใน Audit Pro Smart : APS กระทรวง พม.

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก กลุ่มตรวจสอบภายใน

- 13) การพัฒนาการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการจัดการข้อร้องเรียน

ตัวชี้วัด 13.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนากลไกเชื่อมโยงและส่งต่อข้อมูลเรื่องร้องเรียนระหว่าง สปท. และศูนย์ช่วยเหลือสังคม 1300

เป้าประสงค์ที่ 1

สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม

โครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์กร

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

ความเชื่อมโยงกับระบบราชการ 4.0

ระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยง
(Open & Connected Government)

แผนพัฒนาองค์กรเรื่องที่ 1 : พัฒนา สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม

กลยุทธ์ที่ 1.1 : พัฒนาเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data – Driven)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	การประเมินความพร้อมองค์กรก่อนการกำหนด/วางแผนยุทธศาสตร์	1) วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของ สป.พม. (1) นำผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของสป.พม. มาวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และความคุ้มค่า (2) นำผลการวิเคราะห์ฯ มาพิจารณากำหนด/วางแผนยุทธศาสตร์	ร้อยละความสำเร็จในการประเมินความพร้อมองค์กรก่อนการวางแผนยุทธศาสตร์	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กยผ.	กตร.	2.1	Basic
		2) ประเมินศักยภาพและทรัพยากรขององค์กร (1) ประเมินศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และศักยภาพและทรัพยากรเพิ่มเติมที่ใช้รองรับแผนยุทธศาสตร์ใหม่ (2) นำผลการประเมินฯ มาพิจารณากำหนด/วางแผนยุทธศาสตร์	ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและยุทธศาสตร์ชาติ	5 (≥90%)	5 (≥95%)	5 (100%)	กยผ.	กก.	2.1	Basic
2	การพัฒนาการวิเคราะห์ ประเมินผล คาดการณ์ผลการดำเนินงานและความเปลี่ยนแปลง	1) พัฒนาการวิเคราะห์ ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ (1) นำผลการดำเนินการของตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ และยุทธศาสตร์ขององค์กรมาวิเคราะห์สถานะการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน (2) นำเทคโนโลยีมาช่วยในการวิเคราะห์ประมวลผล	ร้อยละความสำเร็จในการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของ สป.พม.	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กยผ.	กตร.	2.3	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
3	การเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและตัววัดไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหา	นำเทคโนโลยีมาใช้ในการวิเคราะห์ และเชื่อมโยงผลในทุกระดับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดย - นำข้อมูลไปแก้ปัญหาปรับปรุงกระบวนการสำคัญๆ (Re-active) - นำไปแก้ปัญหาในเชิงนโยบายและการปรับยุทธศาสตร์ (Pro-active) - นำผลการวิเคราะห์ ไปสู่การคาดการณ์กำหนดนโยบายหรือเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกระดับ - นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว สามารถแก้ไขปัญหา และตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างทันท่วงที	ร้อยละความสำเร็จในการเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปสู่การพัฒนา และแก้ไขปัญหา	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	กยพ.	กคม./ กตร./ ศทส.	4.2	Significance
4	การพัฒนาข้อมูลสารสนเทศทางสังคมในระดับพื้นที่	1. จัดตั้งคณะทำงานหลัก จัดตั้งคณะทำงานเพื่อยกระดับการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศทางสังคมสู่แพลตฟอร์มของข้อมูลทางสังคมซึ่งเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ (Platform Development) 2. สอบถามความต้องการ จัดประชุมในรูปแบบ Online เพื่อชี้แจงและวางแผนการดำเนินงานกิจกรรม “การพัฒนาข้อมูลทางสังคมในระดับพื้นที่” ร่วมกับ สสว. 1-11 และสอบถามความต้องการข้อมูลสารสนเทศทางสังคมในการจัดทำแพลตฟอร์มวิเคราะห์ข้อมูลฯ จาก สนง.พมจ. 3. การวิเคราะห์และออกแบบชุดข้อมูล จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทดลองวิเคราะห์ข้อมูลเดิมที่เหมาะสมกับการพัฒนาแพลตฟอร์ม	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาข้อมูลสารสนเทศทางสังคมในระดับพื้นที่	ระดับ 5 (≥80%) (Dashboard ข้อมูลทางสังคมในระดับพื้นที่)	ระดับ 5 (≥90%) (Data Catalog ข้อมูลทางสังคมในระดับพื้นที่)	ระดับ 5 (100%) (Platform วิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมในระดับพื้นที่)	สสว.3	สสว.1-2, 4-11	4.3	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		และออกแบบโครงสร้างข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมกับการวิเคราะห์คาดการณ์ เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์ 4. ออกแบบโครงสร้างข้อมูล (Data Schema) ออกแบบโครงสร้างข้อมูลเชิงวิเคราะห์ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ออกแบบ โครงสร้างข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมกับการวิเคราะห์และคาดการณ์ โดยคำนึงถึงความต้องการของ พมจ. เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปใช้ ประโยชน์ในการทำงานได้จริง 5. พัฒนาและปรับปรุง Data Catalog ให้เป็นฐานข้อมูลเชิงลึก พัฒนาบัญชีข้อมูล (Data Catalog) ที่เคยจัดทำไว้ให้สมบูรณ์ขึ้น มีการระบุแหล่งที่มาและรายละเอียดที่จำเป็น เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 6. จัดทำแพลตฟอร์มต้นแบบและทดสอบระบบภายใน - พัฒนาแพลตฟอร์มต้นแบบเพื่อแสดงผลข้อมูล และทดสอบการใช้งานเบื้องต้น - จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อดำเนินการชี้แจงแนวทางการทดลองใช้แพลตฟอร์มต้นแบบและรับฟังข้อเสนอแนะจาก สสว.อื่น ๆ และ สนง.พมจ. เพื่อให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้งาน - พัฒนาแพลตฟอร์มให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยเน้นฟังก์ชันการวิเคราะห์ คาดการณ์ที่สามารถช่วยแก้ปัญหาสังคมในแต่ละพื้นที่ได้ - จัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับ สสว. 1 - 11 และ สนง.พมจ. เพื่อชี้แจงแนวทางการใช้แพลตฟอร์มอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำคู่มือการใช้งานเพิ่มเติม								

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		- รายงานสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร กระทรวง พม. และเป็นแนวทางใน การดำเนินงาน ในปีต่อไป								
5	โครงการจัดทำรายงานสถานการณ์ทางสังคม กลุ่มจังหวัดประจำปี 2568 เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลด้านสังคมในกลุ่มจังหวัด	1. ประชุมจัดทำกรอบแนวทางและวางแผนจัดทำรายงานสถานการณ์ทางสังคม ประจำปี 2568 ร่วมกับกองมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน ปลัดกระทรวง พม. 2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการขับเคลื่อนการวิเคราะห์ และจัดทำรายงานสถานการณ์ทางสังคม ประจำปี 2568 ร่วมกับกองมาตรฐานการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และหน่วยงานในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวง พม. 3. จัดทำรายงานสถานการณ์ทางสังคมกลุ่มจังหวัด เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานด้าน สังคมในระดับพื้นที่นำไปใช้ประโยชน์ 4. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ต่อส่วนราชการ ระดับจังหวัด อปท. และเครือข่าย เพื่อนำ ไปใช้ประกอบการจัดทำรายงานฯ/แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม ให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ พร้อมทั้งเผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ ให้ประชาชนได้ สามารถศึกษาข้อมูลได้ 5. ติดตามการใช้ประโยชน์การจัดทำรายงาน สถานการณ์ทางสังคมกลุ่มจังหวัด ประจำปี 2568	ระดับความสำเร็จการจัดทำรายงาน สถานการณ์ทางสังคมกลุ่มจังหวัด	ระดับ 5			สสว.1-11	กมพ.	3.1	significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
6	การขับเคลื่อนรายงานสถานการณ์ทางสังคมและศูนย์ข้อมูลทางสังคม ประจำปี 2569 กิจกรรมหลักที่ 1 การขับเคลื่อนรายงานสถานการณ์ทางสังคม ประจำปี 2569	1. การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำกรอบแนวทางและวางแผนจัดทำรายงานสถานการณ์ทางสังคม ประจำปี 2. ประชุมคณะกรรมการวิเคราะห์และรายงานสถานการณ์ทางสังคม 3. ประชุมชี้แจงการจัดทำรายงานสถาน การณ์ทางสังคม ประจำปี 4. สังเคราะห์ และวิเคราะห์จัดทำรายงานสถานการณ์ทางสังคม ประจำปี 2569 5. วิพากษ์รายงานสถานการณ์ทางสังคมประจำปี 6. เผยแพร่รายงานสถานการณ์ทางสังคมระดับจังหวัด ระดับกลุ่มจังหวัด และระดับประเทศ 7.ติดตามการนำรายงานสถานการณ์ทางสังคมและศูนย์ข้อมูลทางสังคมของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดไปใช้ประโยชน์ 7. การพัฒนาระบบรายงานสถานการณ์ทางสังคมด้วยดิจิทัล โดยมีข้อมูลอย่างน้อย 157 ชุดข้อมูลประกอบด้วย 1) รายงานดัชนีความมั่นคงของมนุษย์ 2) รายงานสถานการณ์ทางสังคม 3) รายงานการประเมินตนเองตามมาตรฐาน สนง. พมจ. ซึ่งเป็นระบบฯ ที่สนับสนุนการดำเนินงานของ สนง.พมจ.ทุกจังหวัด สสว.1-11 และกรม/กองของ กระทรวง พม. รวมทั้งภาคีเครือข่ายในการนำข้อมูล สารสนเทศไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน	ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงาน สถานการณ์ทางสังคม	3	4	5	กมพ.	สสว.1-11, สนง.พมจ. ทุกจังหวัด, ศทส.	3.1	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
	กิจกรรมหลักที่ 2 การขับเคลื่อนการจัดการความรู้ด้านวิชาการของศูนย์ข้อมูลทางสังคม ประจำปี 2569	กิจกรรมนี้ได้กำหนดจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวิชาการ ประจำเดือน รวม 8 ครั้งต่อปีในรูปแบบออนไลน์ มีขั้นตอน ดังนี้ 1. ออกแบบแผนการแลกเปลี่ยนการจัดการความรู้ด้านวิชาการประจำเดือน/ประจำปีร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้อง 2. มีองค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประจำเดือน สะสมไม่น้อยกว่าจำนวน 24 องค์ความรู้ 3. สรุปผลการประชุมแลกเปลี่ยนการจัดการความรู้ด้านวิชาการประจำปีต่อผู้บริหาร 4. มีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ประจำปีในรูปแบบ สื่อมัลติมีเดีย เช่น อินโฟกราฟิก หนังสือ อีเล็คทรอนิกส์ (E-book) เป็นต้น ไปเผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและศูนย์ข้อมูล ทางสังคม กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ด้านวิชาการแก่บุคลากร กระทรวง พม.	3	4	5	กมพ.	สสว. 1 – 11, สนง.พมจ.	4.3	Basic

กลยุทธ์ที่ 1.2 : สร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการงานและบริการตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม (Demand – driven Innovation)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	การพัฒนาการวางแผนยุทธศาสตร์ โดยเปิดโอกาสให้พื้นที่มีส่วนร่วม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ ใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศ	เปิดโอกาสให้พื้นที่ (สำนักงาน พมจ/ สสว.1-11) กำหนดนโยบาย/แผนยุทธศาสตร์/กิจกรรม/โครงการ เพื่อแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการในพื้นที่ของตน (ระดับจังหวัด/กลุ่มจังหวัด/ภูมิภาค)	ร้อยละของการมีส่วนร่วมของพื้นที่ในการกำหนดนโยบายแผนยุทธศาสตร์/กิจกรรม/โครงการ	ร้อยละ 3	ร้อยละ 4	ร้อยละ 5	กยพ.	กตร./สสว.	2.1	Significance
2	การพัฒนาการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการจัดการข้อร้องเรียน	นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดตามสถานะการจัดการข้อร้องเรียน พัฒนา และปรับปรุงเพื่อลดข้อร้องเรียนอย่างยั่งยืน 1) พัฒนากลไกการคัดแยกและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง สปท.กับศูนย์ช่วยเหลือสังคม 1300 โดยมีการกำหนดเกณฑ์การจำแนกเรื่องร้องเรียนให้ชัดเจนระหว่างเรื่องทุจริต/ประพฤติมิชอบ และเรื่องร้องทุกข์/ช่วยเหลือทางสังคม เพื่อลดความสับสนในการรับเรื่อง มีช่องทางในการส่งต่อข้อมูลระหว่างศูนย์ช่วยเหลือสังคม 1300 กับ สปท. กรณีที่รับเรื่องผิดช่องทาง หรือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้ข้อมูลส่งถึงผู้รับผิดชอบตัวจริงได้ทันที 2) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อป้องกันปัญหาซ้ำซ้อน โดยนำเอาข้อมูลสถิติจากทั้ง 2 ส่วนมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อหาจุดเสี่ยงหรือ มูลเหตุจูงใจที่ทำให้เกิดข้อร้องเรียนซ้ำ และนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดมาตรการป้องกันเชิงรุก	จำนวนมาตรการป้องกันเชิงรุกหรือกฎระเบียบที่ได้รับการปรับปรุงจากการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน	1	2	2	สปท.	ศชส.1300 (กตร.)	1.2	Basic
			ร้อยละของเรื่องร้องเรียนที่ส่งต่อผิดช่องทางได้รับการจัดการส่งต่อให้ผู้รับผิดชอบที่ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนด	80	90	100	สปท.	ศชส.1300 (กตร.)	1.2	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		หรือปรับปรุงกฎระเบียบ เพื่อลดจำนวนข้อร้องเรียนในระยะยาวอย่างยั่งยืน								
3	การส่งเสริมสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมระดับท้องถิ่น	1. ประชุมชี้แจง ชักซ้อมแผน และกรอบแนวทางการสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2. คัดเลือกตำบลนำร่อง ๑ ตำบล และวิเคราะห์ข้อมูลสถานการณ์ด้านสังคมระดับพื้นที่ 3. นำเสนอกรอบแนวทางการสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อนายอำเภอและนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4. จัดเก็บข้อมูลพื้นฐานของตำบลที่สามารถชี้ประเด็นสถานการณ์เฉพาะด้านสังคมของตำบลเป้าหมาย 5. มีแผนบูรณาการการจัดสวัสดิการสังคมระดับพื้นที่ที่ผ่านความเห็นชอบจากนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเสนอนายอำเภอ เพื่อทราบ 6. ขับเคลื่อนแผนงานบรรลุค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดภายใต้แผนบูรณาการการจัดสวัสดิการสังคมระดับพื้นที่อย่างน้อย ๑ ประเด็น 7. ขับเคลื่อนแผนงานบรรลุค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดภายใต้แผนบูรณาการการจัดสวัสดิการสังคมระดับพื้นที่อย่างน้อย ๒ ประเด็น 8. ขับเคลื่อนแผนงานบรรลุค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัดภายใต้แผนบูรณาการการจัดสวัสดิการสังคมระดับพื้นที่อย่างน้อย ๓ ประเด็น	ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมระดับท้องถิ่น	1 พื้นที่	3 พื้นที่	7 พื้นที่	สสว.11		3.2	Advance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		9. ติดตาม ประเมินผล และถอดบทเรียนความสำเร็จในการใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งเชิงประเด็นและเชิงกลุ่มเป้าหมาย 10. สรุปผลการดำเนินงานพร้อมทั้งปัจจัยความสำเร็จข้อท้าทายในการใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการจัดสวัสดิการสังคมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมทั้งข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อยกระดับการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพเสนอต่อปลัดกระทรวง								

โครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์กร

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

แผนพัฒนาองค์กรเรื่องที่ 1 : พัฒนา สป.พม. เป็นผู้นำด้านสังคม

ความเชื่อมโยงกับระบบราชการ 4.0
ระบบราชการที่ยึดประชาชน เป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)

กลยุทธ์ที่ 1.3 : ปรับปรุงนโยบายและการดำเนินงานให้เป็นมิตรกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Friendly)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	การสร้างมาตรการป้องกันและแนวทางในการจัดการผลกระทบจากโครงการ กระบวนการ และยุทธศาสตร์ที่อาจจะมีผลกระทบเชิงลบ	1) ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของโครงการ กระบวนการ และยุทธศาสตร์ที่อาจมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคม (1) รวบรวม โครงการ (โครงการตามแผนยุทธศาสตร์) กระบวนการ และยุทธศาสตร์ที่อาจมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคม มาวิเคราะห์ระบุและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมิน - โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) - ผลกระทบ (Impact) - ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) (2) ประเมินความเสี่ยงและติดตามโครงการ กระบวนการ และยุทธศาสตร์ที่ อาจมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง 2) กำหนดมาตรการในการป้องกันและจัดการผลกระทบเชิงลบต่อสังคม นำผลที่ได้จากการประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของโครงการ กระบวนการ และยุทธศาสตร์ที่อาจมีผลกระทบเชิงลบต่อสังคม มากำหนด - มาตรการ/แนวทางเพื่อป้องกันผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคม - มาตรการ/แนวทางเพื่อจัดการกับผลกระทบเชิงลบต่อสังคม	ระดับความสำเร็จของการจัดทำและขับเคลื่อนแผนบริหารความเสี่ยงของ สป.พม.	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กยผ.	ทุกสำนัก/ กอง/ ศูนย์/ สถาบัน	2.2	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		- มาตรการ/แนวทางเพื่อส่งเสริมการดำเนินการเพื่อผลลัพธ์ที่ดีต่อสังคม 3) จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 4) ติดตามและประเมินผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง								
2	การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่	1) รายงานการติดตามข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2568 ที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์เสนอปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2) วิเคราะห์ข้อมูลด้านสังคมที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำประเด็นด้านสังคมในภาพรวม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 3) ประชุมร่วมกับหน่วยงาน พม. และภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อจัดทำ (ร่าง) ข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคม ระดับพื้นที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ ที่มีความสอดคล้องกับนโยบาย กระทรวง พม. และสถานการณ์ทาง สังคมในพื้นที่ 4) จัดเวทีรับฟังความคิดเห็น (ร่าง) ข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่และปรับปรุง (ร่าง) ข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 5) ข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่ อย่างน้อย 2 เรื่องต่อ สสว. เสนอปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์พิจารณาให้ความเห็นชอบ 6) นำข้อเสนอเชิงนโยบายในด้านสังคมสู่สาธารณะ อย่างน้อยจำนวน 2 เรื่อง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์/ดำเนินการ	ระดับความสำเร็จในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่	2 เรื่อง/ปี	4 เรื่อง/ปี	6 เรื่อง/ปี	สสว.11		2.3	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		7) รายงานการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่ต่อปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 8) นำข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่ไปใช้ในการขอรับสนับสนุนงบประมาณจากช่องทางงบประมาณ/ทรัพยากรต่าง ๆ / แหล่งทุน/กองทุนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่หน่วยงาน ได้รับการจัดสรรและที่ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างน้อย สสว.ละ 1 โครงการ 9.เสนอข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคม ระดับพื้นที่ต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น/อำเภอ/จังหวัด/กลุ่มจังหวัด/กรม/กระทรวง อย่างน้อย สสว. ละ 1 เรื่อง 10. ติดตามและรายงานการใช้ประโยชน์จากข้อเสนอเชิงนโยบายด้านสังคมระดับพื้นที่ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เสนอต่อปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์								

เป้าประสงค์ที่ 2

สร้างภาพลักษณ์ที่ดี
ให้ สป.พม. เป็นที่ยอมรับ
ของประชาชน

โครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์กร

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

แผนพัฒนาองค์กรเรื่องที่ 2 : สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้ สป.พม. เป็นที่ยอมรับของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 2.1 : สร้างตัวตนของ สป.พม. ขึ้นใหม่ (Reinventing)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	การเพิ่มประสิทธิภาพช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมายในภารกิจของกระทรวง	1) ปรับปรุงรูปแบบและช่องทางการแสดงความพึงพอใจในการใช้บริการข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมาย 2) ติดตามและประเมินผลข้อมูลสถิติการเข้าใช้บริการข้อมูลข่าวสารในช่องทางต่างๆ 3) รวบรวม วิเคราะห์ สรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมายเพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมาย ร้อยละของการติดตามและข้อมูลสถิติการเข้าใช้บริการ ร้อยละของจำนวนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากผู้ให้บริการข้อมูลข่าวสารด้านกฎหมายเพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงาน	-	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	กกม.		1.3	Advance
2	การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานขององค์กรไปสู่ประชาชนและสังคม	จัดทำแผนการสื่อสารผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานของกองการต่างประเทศในแต่ละปี โดยระบุประเด็น พร้อมทั้งมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการรวบรวมและจัดทำสื่อเพื่อนำเสนอผ่านทางช่องทางต่าง ๆ เพื่อเพิ่มการเข้าถึงของกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการจะสื่อสาร - กำหนดช่องทาง/เทคโนโลยี ที่จะใช้ในการสื่อสารที่หลากหลายและทันสมัย - ดำเนินการผลิตและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ตามแผนด้านประชาสัมพันธ์	จำนวนสื่อนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ	2 เรื่อง	2 เรื่อง	2 เรื่อง	กกต.		1.1	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
3	การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยไม่ต้องร้องขอ	1) จัดทำแผนการจัดการข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อผู้ใช้งานภายนอกและภาคประชาชนให้นำไปใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องร้องขอ (1) ทบทวนและกำหนดข้อมูลที่สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้ (โดยไม่ต้องร้องขอ) พร้อมระบุเจ้าของข้อมูล รวมถึงกลุ่มเป้าหมายที่จะใช้ข้อมูล (2) ทบทวนสารสนเทศ เพื่อสามารถพัฒนาฐานข้อมูล ระบบ และช่องทางเผยแพร่ให้ทันสมัย ทันต่อสถานการณ์ และตรงกับความต้องการของผู้ใช้งานแต่ละกลุ่มแต่ละระดับ (3) นำผลการทบทวนสารสนเทศ มากำหนดช่องทางการเปิดเผยข้อมูลที่หลากหลายและเข้าถึงได้ง่าย (4) กำหนด Roadmap ในการเชื่อมโยงข้อมูล (5) ดำเนินการตามแผนและติดตามประเมินผล	จำนวนข้อมูลสารสนเทศด้านต่างประเทศที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ	10 เรื่อง	10 เรื่อง	10 เรื่อง	กกด.		4.1	Significance
		2) การจัดทำแผนการสื่อสารผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานของ สป.พม. ในแต่ละปี ที่คำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของทุกกลุ่ม โดยระบุประเด็น ดังนี้ (1) ประเด็นการสื่อสาร (2) กำหนดเวลา/ความถี่ในการสื่อสารฯ (3) ระบุกลุ่มเป้าหมาย : ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้มีความต้องการเฉพาะ (เช่น คนพิการ ผู้สูงอายุ) ประชาชน สังคม	ระดับการรับรู้ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของ สป.พม. ของประชาชน	2 80%	3 85%	4 90%	กปส.		1.1	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		(4) ช่องทางและเทคโนโลยีที่จะใช้ในการสื่อสารที่หลากหลายและทันสมัย (ระบบการสื่อสารที่ทั่วถึง รวดเร็ว ทันการณ์ และคำนึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของทุกกลุ่ม)								
		3) การจัดทำแผนการสื่อสารผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินงานของกองการต่างประเทศในแต่ละปี โดยระบุประเด็น พร้อมทั้งมอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการรวบรวมและจัดทำสื่อเพื่อนำเสนอผ่านทางช่องทางต่างๆ เพื่อเพิ่มการเข้าถึงของกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวนสื่อนำเสนอผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานที่เผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ	4 เรื่อง	5 เรื่อง	6 เรื่อง			1.1	Significance
4	เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนทุจริต กระทรวง พม.	1) พัฒนากลไกการคัดแยกและส่งต่อ (1) กำหนดเกณฑ์จำแนกเรื่องร้องเรียนให้ชัดเจน (2) สร้างช่องทางส่งต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงาน กรณีรับเรื่องผิดช่องทาง เพื่อให้เรื่องถึงมือผู้รับผิดชอบหลักได้โดยเร็ว	ร้อยละเรื่องร้องเรียนที่ได้รับการตรวจสอบเบื้องต้นและส่งต่อให้หน่วยงานรับผิดชอบหลักภายในเวลาที่กำหนด	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	ศปท.	ศชส.1300 (กตร.)	1.2	Significance
		2) ยกระดับการติดตามสถานะให้เป็นปัจจุบัน (1) ปรับปรุงระบบให้รองรับการบันทึกความคืบหน้าเป็นระยะ (2) กำหนดให้มีการ Update สถานะในระบบทุกรอบระยะเวลาที่กำหนด อาทิ ทุก 15 วัน หรือ 30 วัน เป็นต้น เพื่อให้ฐานข้อมูลสะท้อนความเป็นจริงในปัจจุบัน	ร้อยละเรื่องร้องเรียนในระบบที่มีการบันทึกและปรับปรุงสถานะการดำเนินงานให้เป็นปัจจุบันตามรอบระยะเวลา	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	ศปท.	ศชส.1300 (กตร.)	1.2	Significance
		3) วิเคราะห์เพื่อป้องกัน (1) นำข้อมูลสถิติ มาวิเคราะห์หาจุดเสี่ยง (2) กำหนดมาตรการป้องกันเชิงรุกจากผลการวิเคราะห์	จำนวนมาตรการป้องกันเชิงรุกที่เป็นผลจากการนำข้อมูลมาวิเคราะห์	1	2	2	ศปท.	ศชส.1300 (กตร.)	1.2	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		4) พัฒนาศักยภาพบุคลากร (1) จัดอบรมเจ้าหน้าที่ผู้รับเรื่องร้องเรียน (2) จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน								
5	การยกระดับเป็นองค์กรต้นแบบด้านความโปร่งใสตามมาตรฐานระดับสากล	1) วิเคราะห์ข้อมูลและปิดช่องว่าง (1) นำผลประเมิน ITA และข้อเสนอแนะจาก ป.ป.ช. มาวิเคราะห์จุดอ่อนรายปี (2) ปรับปรุงกระบวนการที่มีความเสี่ยงต่อการทุจริต	ผลคะแนนการประเมิน ITA	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ศปท.		4.3	Significance
		2) ถอดบทเรียนและขยายผล (1) สรุปลองค์ความรู้ การบริหารจัดการความโปร่งใส (2) เผยแพร่/แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นต้นแบบด้านความโปร่งใส	จำนวนครั้งในการถอดบทเรียนและขยายผล	1	2	3	ศปท.		4.3	Significance
6	การเพิ่มประสิทธิภาพในการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ	1) พัฒนาชุดข้อมูลด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ - คัดเลือกและจัดทำชุดข้อมูลที่มีคุณค่าสูงตามภารกิจของ ศปท. ให้อยู่ในรูปแบบที่โปรแกรมสามารถอ่านค่าได้ อาทิ Excel, CSV, API ได้แก่ สถิติเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ ผลการดำเนินการทางวินัย (ไม่ระบุตัวตน) ข้อมูลความเสี่ยงด้านการทุจริต ผลการประเมิน ITA ย้อนหลัง เป็นต้น	จำนวนชุดข้อมูลด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบที่เผยแพร่ในรูปแบบที่โปรแกรมสามารถอ่านค่าได้	3	4	5	ศปท.		1.2	Significance
		2) สร้าง Dashboard สถานการณ์ความโปร่งใส - นำเสนอข้อมูลสถิติการทุจริตและผลการดำเนินงานป้องกันปราบปราม ในรูปแบบ Dashboard กราฟิกที่เข้าใจง่าย สรุปผลได้ทันที ผ่านเว็บไซต์ ศปท.	ระดับความสำเร็จในการจัดทำ Dashboard แสดงผลการดำเนินงานด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ	มีระบบแสดงผลข้อมูลสถิติเบื้องต้น	แสดงผลข้อมูลเชิงลึกและเปรียบเทียบได้	แสดงผล Real-time และเชื่อมโยงข้อมูลภายนอก	ศปท.		1.2	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		3) ประเมินผลและปรับปรุงคุณภาพข้อมูล - สํารวจความต้องการและเปิดรับฟังความคิดเห็นจากภาคประชาชน ต่อประโยชน์ของชุดข้อมูลที่เปิดเผย - นำผลตอบรับมาปรับปรุงคุณภาพและความหลากหลายของข้อมูลให้ตรงความต้องการของผู้ใช้งาน	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้งานต่อเข้าถึงและใช้ประโยชน์ข้อมูลด้านความโปร่งใส	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90				
7	การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรสุจริตและยกระดับคุณธรรมจริยธรรม	การขับเคลื่อนนโยบาย No Gift Policy และป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) อย่างเข้มข้น ผ่านกิจกรรมเชิงสัญลักษณ์และการสื่อสารจากผู้บริหาร	ร้อยละความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบาย No Gift Policy และการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	ศปท.		1.2	Significance
		2) ดำเนินการประเมินองค์กรคุณธรรมตามเกณฑ์มาตรฐาน ที่กระทรวงวัฒนธรรมกำหนด	ผลการประเมินองค์กรคุณธรรมของหน่วยงานในสังกัด สป.พม.	ผ่านเกณฑ์ระดับ องค์กรคุณธรรมต้นแบบ	รักษามาตรฐานองค์กรคุณธรรมต้นแบบ	เป็นแหล่งเรียนรู้/ถ่ายทอด ด้านองค์กรคุณธรรม	ศปท.		5.2	Basic
		3) ดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติหน่วยงาน/บุคคลต้นแบบ เป็น “หนึ่งคนดี มีจริยธรรม หนึ่งหน่วยงาน” เพื่อสร้างแรงจูงใจเชิงบวก	สัดส่วนของผู้ผ่านการคัดเลือกที่ได้รับ การเสนอชื่อเป็น หนึ่งคนดี มีจริยธรรม หนึ่งหน่วยงาน ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ศปท.		5.2	Basic

โครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์การ

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

แผนพัฒนาองค์การเรื่องที่ 2 : สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ให้ สป.พม. เป็นที่ยอมรับของประชาชน

ความเชื่อมโยงกับระบบราชการ 4.0

ระบบราชการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)

กลยุทธ์ที่ 2.2 : การพัฒนารูปแบบการให้บริการที่เข้าถึงง่ายและยั่งยืน (Service Accessibility)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	การพัฒนามาตรฐานการเข้าถึงบริการของประชาชน	1) สำรวจและวิเคราะห์อุปสรรคในการเข้าถึงบริการของประชาชน (1) รวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ได้แก่ ข้อร้องเรียนของประชาชน ผลสำรวจความพึงพอใจ และความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงาน (2) วิเคราะห์อุปสรรคในการเข้าถึงบริการ จำแนกตามมิติต่าง ๆ (3) จัดทำรายงานสรุปอุปสรรคและ ข้อเสนอแนะการปรับปรุง	จำนวนกระบวนการ/รูปแบบบริการที่ได้รับ การวิเคราะห์อุปสรรคเพื่อพัฒนาคุณภาพ บริการ	1	2	3	กพบ.		3.3	Advance
		2) สำรวจและวิเคราะห์ความพึงพอใจของ ประชาชนต่อการเข้าถึงบริการ (1) ออกแบบและพัฒนาแบบสำรวจความ พึงพอใจด้านการเข้าถึงบริการครอบคลุมมิติ ต่าง ๆ (2) ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของ ประชาชนที่มารับบริการ 3) วิเคราะห์ผลสำรวจและจัดทำข้อเสนอแนะ การปรับปรุงบริการ 4) จัดทำคู่มือมาตรฐานการให้บริการผ่านคู่มือ ประชาชน พร้อมเผยแพร่และส่งเสริมให้ หน่วยงานนำคู่มือไปใช้ 5) เสนอตัวชี้วัดเพื่อพัฒนาด้านการเข้าถึง บริการของประชาชน	จำนวนรายงานสรุปความพึงพอใจ/อุปสรรค การเข้าถึงบริการ	1	1	1				
			ร้อยละความพึงพอใจของประชาชนต่อ การเข้าถึงบริการ	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95				

เป้าประสงค์ที่ 3

สป.พม. เป็นองค์กร
สมรรถนะสูงและทันสมัย

โครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์กร

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

แผนพัฒนาองค์กรเรื่องที่ 3 : พัฒนา สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 3.1 : พัฒนารูปแบบการทำงานไปสู่องค์กรดิจิทัล (Digitization)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	การยกระดับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	การดำเนินการยกระดับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ ตามหลัก NIST Cybersecurity Framework (CSF) ดำเนินการดังนี้ 1) โครงการยกระดับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อป้องกันการเข้าถึงข้อมูลขนาดใหญ่ของ สป.พม. ดำเนินการกำหนดคุณสมบัติและเงื่อนไขการจัดซื้อ พร้อมทั้งดำเนินการจัดซื้อที่ส่วนกลาง และดำเนินการติดตั้งและส่งมอบตรวจรับพัสดุ โดยจะดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569	1.ตัวชี้วัดเป้าหมายโครงการ (Outputs) 1) การเพิ่มความปลอดภัยของระบบ: การลดจำนวนเหตุการณ์การละเมิดความปลอดภัยทางไซเบอร์ 2) การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน: การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบและเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันการเข้าถึงข้อมูล 2. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcomes) 1) เชิงปริมาณ : สป.พม. มีระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเครือข่ายที่มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ 2) เชิงคุณภาพ : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการ	1 ระบบ			ศทส.		4.2	Significance
		2) การดำเนินการจัดทำ/ทบทวนแผนและแนวปฏิบัติด้านไซเบอร์ (1) แนวปฏิบัติการตรวจสอบด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ ของ สป.พม. (2) แผนรับมือภัยคุกคามไซเบอร์ของ สป.พม. ดำเนินการปฏิบัติหรือแนวทาง เพื่อป้องกันความเสี่ยงไซเบอร์อย่างเป็นระบบ ทำให้องค์กรทำงานต่อเนื่องได้ และเพื่อความเชื่อมั่นให้ประชาชน	จำนวนแผนรับมือภัยคุกคามหรือแนวปฏิบัติด้านไซเบอร์ที่เผยแพร่สู่บุคลากร	2 เล่ม	2 เล่ม	2 เล่ม	ศทส.		4.2	Basic

โครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์กร

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

แผนพัฒนาองค์กรเรื่องที่ 3 : พัฒนา สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 3.2 : ปรับตัวเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์สถานการณ์ และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานได้ทันท่วงที (Agility)

ความเชื่อมโยงกับระบบราชการ 4.0

หน่วยงานของรัฐมี
ขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย
(Smart & High Performance Government)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	โครงการส่งเสริมและการพัฒนานวัตกรรมทางสังคมที่นำไปใช้หรือแก้ปัญหาทางสังคมในพื้นที่/องค์กร	1) ศึกษาเอกสาร รายงาน ทบทวนข้อมูล และวิเคราะห์ปัญหาสำคัญของสังคม รูปแบบนวัตกรรมทางสังคมที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและ/หรือภารกิจกระทรวง 2) ดำเนินการคัดเลือกประเด็นนวัตกรรมทางสังคมที่จะขับเคลื่อน ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3)หารือ ระดมความคิดเห็นผู้ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ ประมวลผล และบูรณาการข้อมูลร่วมกันเพื่อกำหนดรูปแบบนวัตกรรมทางสังคม 4) จัดประชุมนำเสนอรูปแบบนวัตกรรมทางสังคม 5) รายงานสรุปประเด็นจากการระดมความคิดเห็นและการปรับปรุงข้อเสนอของรูปแบบนวัตกรรมทางสังคมให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะ 6) นำสรุปประเด็นจากเวทีระดมความคิดเห็น/ข้อเสนอ ไปใช้ประกอบในระดมความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหาร 7) ระดมความคิดเห็นร่วมกับคณะผู้บริหาร นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ เอกชน และภาคส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อเสนอแนะ วิเคราะห์ และตรวจสอบ ความ	จำนวนการพัฒนานวัตกรรมทางสังคมที่นำไปใช้หรือแก้ปัญหาทางสังคมในพื้นที่/องค์กร	≥1 เรื่อง/ปี	≥1 เรื่อง/ปี	≥1 เรื่อง/ปี	กพน.		4.3	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		ถูกต้อง เหมาะสม (Validation) ของข้อเสนอรูปแบบ/นวัตกรรมทางสังคม 8) นำเสนอข้อเสนอรูปแบบ/นวัตกรรมทางสังคม ผ่านรายงานการประชุมหรือเวทีผู้บริหารหรือคณะกรรมการ/คณะทำงาน พิจารณาอย่างน้อย 1 เรื่อง 9) จัดทำร่างรูปแบบนวัตกรรมทางสังคม 10) ขับเคลื่อนหรือส่งต่อข้อเสนอรูปแบบนวัตกรรมทางสังคมไปสู่การปฏิบัติ								
2	ข้อเสนอเชิงนโยบายการคุ้มครองทางสังคมจากความร่วมมือของเครือข่ายไปสู่การปฏิบัติจริง	1) ศึกษาข้อมูล เอกสาร รายงาน และแผนการพัฒนาข้อเสนอ นโยบาย และมาตรการนวัตกรรมทางสังคม เพื่อการคุ้มครองทางสังคม 2) พัฒนาข้อเสนอแนะ นโยบาย มาตรการนวัตกรรมทางสังคม เพื่อการคุ้มครองทางสังคมผ่านการปรึกษาหารือภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและผ่านความเห็นชอบจาก คณะกรรมการระดับชาติที่เกี่ยวข้อง/คณะรัฐมนตรี 3) ขับเคลื่อน ข้อเสนอ นโยบาย มาตรการนวัตกรรมทางสังคม และติดตาม ประเมินผล การดำเนินการตามข้อเสนอฯ 4) ร่างข้อเสนอ นโยบาย มาตรการ นวัตกรรมทางสังคมเพื่อการคุ้มครองทางสังคมผ่านการปรึกษาหารือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการปรับปรุงฯ ตามข้อเสนอแนะ 5) วิเคราะห์ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินและนำมาปรับปรุงข้อเสนอ นโยบาย มาตรการ และนวัตกรรมทางสังคม เพื่อการคุ้มครองทางสังคมและได้รับความเห็นชอบข้อเสนอ	จำนวนข้อเสนอ นโยบาย มาตรการ และนวัตกรรมทางสังคมเพื่อการคุ้มครองทางสังคม	≥1 เรื่อง/ปี	≥1 เรื่อง/ปี	≥1 เรื่อง/ปี	กพน.		2.1	Advance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		นโยบาย มาตรการ นวัตกรรมทางสังคมเพื่อ การคุ้มครองทางสังคมจากผู้บริหาร 6) ดำเนินการเสนอ ครม./เสนอผ่านกลไก ของคณะกรรมการระดับชาติที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อย 1 เรื่อง 7) รายงานการติดตามผลการดำเนินงาน ตามข้อเสนอฯ ที่จัดทำขึ้นและได้รับการ ขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติเสนอผู้บริหาร								
3	การพัฒนารูปแบบการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและ สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์สุข ของประชาชนและการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศ	1) พัฒนารูปแบบการบูรณาการตามแผน ยุทธศาสตร์ของ สป.พม. กับยุทธศาสตร์หรือ แผนงานของหน่วยงานภายนอก เพื่อสร้างขีด ความสามารถในการแข่งขันและสร้างโอกาส เชิงกลยุทธ์ใหม่ ๆ 2) บูรณาการกับหน่วยงานภายนอกตั้งแต่ การวางนโยบาย วางแผนยุทธศาสตร์ จนถึง การปฏิบัติ (Collaboration)	ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนภารกิจให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร และยุทธศาสตร์ชาติ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กยผ.	ทุกสำนัก/ กอง/ ศูนย์/ สถาบัน	2.1	Significance
4	การวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทางยุทธศาสตร์ที่อาจเกิดขึ้นทั้งทางตรงและ ทางอ้อมต่อโครงการสำคัญขององค์กร	1) วิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์การที่อาจ ส่งผลต่อแผนงาน โครงการสำคัญ และเป้า ประสงค์ที่วางไว้ โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ และคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะมี ผลกระทบต่อแผนยุทธศาสตร์และผลการ ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติ การที่อาจเกิดขึ้น (1) ระบุปัจจัยเสี่ยง (Identifies Risk) : สถานการณ์/ขั้นตอนที่มีความเสี่ยงที่จะเกิด ปัญหา และส่งผลต่อแผน (2) ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัย เสี่ยง จะส่งผลต่อการปฏิบัติอย่างไร (3) จัดลำดับความเสี่ยง (Prioritizes Risk)	ระดับความสำเร็จของการจัดทำและขับเคลื่อน แผนบริหารความเสี่ยงของ สป.พม.	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กยผ.	ทุกสำนัก/ กอง/ ศูนย์/ สถาบัน	2.2	Advance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		(4) กำหนด/คัดเลือกวิธีการในการจัดการความเสี่ยง 2) นำผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อป้องกันและรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อแผนงานโครงการสำคัญ และเป้าประสงค์ที่วางไว้ 3) ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง								

โครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์กร

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

แผนพัฒนาองค์กรเรื่องที่ 3 : พัฒนา สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

กลยุทธ์ที่ 3.3 : พัฒนากำลังคนให้เป็นมืออาชีพ (Masterful Workforce)

ความเชื่อมโยงกับระบบราชการ 4.0

หน่วยงานของรัฐมี
ขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย
(Smart & High Performance Government)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	การวิเคราะห์ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร	1) วิเคราะห์ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร (1) วิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร (ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนด้านบุคลากร) เพื่อกำหนดอัตรากำลังบุคลากรที่เพียงพอต่อการตอบสนองพันธกิจ ยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต (Workforce Demand) แบ่งเป็น - วิเคราะห์ขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการตอบสนองพันธกิจ ยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต - อัตรากำลังของบุคลากรที่เพียงพอต่อการตอบสนองพันธกิจและยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคต (Workforce Demand) (2) วิเคราะห์นโยบายเกี่ยวกับกำลังคนภาครัฐ และปัจจัย/แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนงาน เพื่อกำหนดคุณลักษณะของกำลังคนที่ต้องการเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (3) วิเคราะห์โครงสร้าง รูปแบบความสัมพันธ์และสายการบังคับบัญชาขององค์กรในปัจจุบัน	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนอัตรากำลังของ สป.พม.	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กก.	สปพ./ กยผ.	5.1	Basic
		ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ของ สป.พม. (ฉบับแก้ไข ปี 2567)	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กก.	สปพ./ กยผ.	2.3	Significance	

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		2) วิเคราะห์ ประเมิน ช่องว่างด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และโครงสร้างขององค์กร (1) วิเคราะห์ประเมินสภาพอัตรากำลังขององค์กรที่ใช้ในการขับเคลื่อนงานแต่ละภารกิจในปัจจุบัน (Workforce Supply) เปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์ความต้องการด้านอัตรากำลังของบุคลากร (Workforce Demand) เพื่อหา gap ด้านอัตรากำลัง (2) นำผลการวิเคราะห์ gap ด้านอัตรากำลัง มาวิเคราะห์ร่วมกับโครงสร้างขององค์กรในปัจจุบัน เพื่อพัฒนากลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาด้านกำลังคน (3) วิเคราะห์ ประเมินสภาพขีดความสามารถของบุคลากรในปัจจุบัน ที่ใช้ในการขับเคลื่อนงานแต่ละภารกิจเปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์ความต้องการด้านขีดความสามารถและคุณลักษณะของกำลังคนที่องค์กรต้องการในอนาคต เพื่อหา gap ด้านขีดความสามารถ	ร้อยละความสำเร็จในการวิเคราะห์ประเมินช่องว่างด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และโครงสร้างขององค์กร	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กก.	สบพ./ กยพ.	5.1	Basic
		ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำหลักสูตรพัฒนากุศลกรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรและสมรรถนะประจำตำแหน่ง	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	สบพ./ กก.		5.1	Basic	
2	การทบทวน ปรับปรุง นโยบาย และการบริหารจัดการด้านบุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร สนับสนุนการทำงานที่คล่องตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างนวัตกรรมการทำงานเป็นทีม	1) ทบทวนและปรับปรุงนโยบายการจัดการบุคลากร สนับสนุนการทำงานที่คล่องตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างนวัตกรรมการทำงานเป็นทีม โดยนำผลการวิเคราะห์ ประเมินช่องว่างด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และโครงสร้างขององค์กร มาทบทวน และปรับปรุงนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการจัดการบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยบูรณาการงานบริหารบุคลากรกับการปรับปรุงการทำงานของทุก ๆ กระบวนให้เกิดการทำงานที่มี	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ของ สบ.พม. (ฉบับแก้ไข ปี 2567)	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กก.	สบพ./ กยพ.	5.1	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		ประสิทธิภาพสูง (1) ลดต้นทุน (2) เน้นประสิทธิผล (3) ส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงาน (4) สร้างความร่วมมือด้านบุคลากรกับหน่วยงานภายนอกและเครือข่ายในการส่งเสริมการทำงานร่วมกัน จนเกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงานเป็นทีม (5) ประสานงานในแนวระนาบกับหน่วยอื่น (6) เตรียมพร้อมปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงานในอนาคต								
		2) ทบทวนและปรับปรุงการบริหารจัดการด้านบุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยน่านโยบายและยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรขององค์กร และผลการวิเคราะห์ประเมินช่องว่างด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังขององค์กร มาทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ในประเด็น (1) การวางแผนจัดสรรอัตรากำลังให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน (2) จัดโครงสร้างการทำงานและการจัดวางบุคลากรให้อยู่ตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์อย่างเต็มความสามารถ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนสรรหาบรรจุ แต่งตั้งของส่วนราชการประจำปี	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กก.	สบพ.	5.1	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
3	การสร้างกลไกให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง	1) ศึกษาความเป็นไปได้ในการเพิ่มกลไกในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร กรณีค่าตอบแทน/ค่าประกอบวิชาชีพ ศึกษาความเป็นไปได้ในการให้ค่าตอบแทน/ค่าประกอบวิชาชีพแก่บุคลากรที่ประกอบวิชาชีพเฉพาะ เช่น นักสังคมสงเคราะห์ และแนวทางการให้ค่าตอบแทน/ค่าประกอบวิชาชีพ	ร้อยละความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนบุคลากร สป.พม.	ร้อยละ 100			กก.	สบพ.	5.1	Advance
		2) ทบทวน/ปรับปรุงแผนปฏิบัติการเสริมสร้างความผาสุก และความผูกพันในองค์กร สป.พม. ปี 2569 – 2571 (1) นำผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพันในองค์กร สป.พม. และผลความผาสุกและความผูกพันของบุคลากรต่อส่วนราชการในปีงบประมาณที่ผ่านมา มาวิเคราะห์การบรรลุเป้าหมาย ปัญหา อุปสรรค (2) นำผลการวิเคราะห์ฯ มาใช้ในการทบทวน/ปรับปรุงแผนปฏิบัติการเสริมสร้างความผาสุก และความผูกพันในองค์กร สป.พม. ปี 2569 – 2571	ร้อยละความสำเร็จในการทบทวน/ปรับปรุงแผนปฏิบัติการเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพันในองค์กร สป.พม. ปี 2569 – 2571	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กก.	สบพ.	5.1	Advance
4	การกำหนดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า ยึดมั่นประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์สุขของประชาชน	1) กำหนดแนวทางในการปรับกระบวนการทางความคิดของบุคลากรทุกระดับ ไปสู่แนวคิดการเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ คือ มุ่งเน้นประโยชน์ของส่วนรวม ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นหลัก ทำงานในเชิงรุกและสร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หน่วยงาน และส่วนรวม 2) ติดตามประสิทธิผลของการดำเนินการตามแนวทางฯ ที่กำหนด	ร้อยละความสำเร็จในการกำหนดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า ยึดมั่นประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์สุขของประชาชน ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแนวทางการสร้างวัฒนธรรมการทำงานในเชิงรุก มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า ยึดมั่นประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์สุขของประชาชน	ร้อยละ 100 ระดับ 5	ร้อยละ 100 ระดับ 5	ร้อยละ 100 ระดับ 5	กก. กก.	สบพ. สบพ.	5.3 5.3	Significance Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		1) ดำเนินการด้วยตนเองหรือร่วมมือกับหน่วยงานภายใน/ภายนอกในการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม เพื่อพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาขององค์กร บุคลากร และสอดคล้องกับ ความจำเป็น และความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมที่รองรับการเปลี่ยนแปลง	1 หลักสูตร	1 หลักสูตร	1 หลักสูตร	สบพ.		5.3	Significance
		2) การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่ทันสมัย รวมถึงมีทักษะการทำงานเพื่อรองรับยุคดิจิทัล และศตวรรษที่ 21 เพื่อที่จะช่วยให้กระทรวงสามารถบรรลุภารกิจหลักใน การพัฒนาสังคม และเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่ประชาชนและกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ	ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากรของกระทรวง พม.	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	สบพ.		5.1	Significance
5	การพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากร/พัฒนาทักษะบุคลากรและผู้นำของ สบ.พม.	1) กำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาบุคลากร นำผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนการปฏิบัติงานประจำปี และผลวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการพัฒนาบุคลากร มาใช้ในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาบุคลากร	ร้อยละความสำเร็จในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาบุคลากร	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	สบพ.	กก.	5.3	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		2) กำหนดหลักสูตร/แผนพัฒนาบุคลากร (1) นำเป้าหมาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร และสมรรถนะหลักขององค์กร มาออกแบบ กำหนดหลักสูตร/แผนพัฒนาบุคลากรในทุก ระดับทั้งผู้บริหารระดับสูง/ระดับกลาง/ระดับ ตัน และผู้ปฏิบัติ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมถึง - คุณธรรม จริยธรรม - ทักษะในการแก้ปัญหา - ทักษะด้านดิจิทัล - ทักษะการทำงานในศตวรรษที่21 - ท้นต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิด เชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) พร้อมรับกับ ปัญหาที่มีความซับซ้อน สามารถทำงานได้ หลากหลาย รองรับทักษะ/ความต้องการ / ความเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตร/ แผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	สบพ./ กก.	ศทส.	5.3	Significance
		- คุณธรรม จริยธรรม - ทักษะในการแก้ปัญหา - ทักษะด้านดิจิทัล - ทักษะการทำงานในศตวรรษที่21 - ท้นต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นนักคิด มีความสามารถในการตัดสินใจ มีความคิด เชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) พร้อมรับกับ ปัญหาที่มีความซับซ้อน สามารถทำงานได้ หลากหลาย รองรับทักษะ/ความต้องการ / ความเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคต	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตร/แผน พัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ ประจำและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากร แต่ละกลุ่ม	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	สบพ./ กก.	ศทส.	5.3	Significance
		(2) นำสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากร แต่ละกลุ่ม (ตามภารกิจ/ลักษณะงาน) มา กำหนดหลักสูตร/แผนพัฒนาสำหรับบุคลากร แต่ละกลุ่ม ให้มีเส้นทางที่ชัดเจนและต่อเนื่อง มีเนื้อหาครอบคลุมความรู้ความสามารถใน การทำงาน ตามประเด็นยุทธศาสตร์และ การปฏิบัติงานประจำ	ร้อยละบุคลากรที่เข้ารับการอบรมมีความรู้/ สมรรถนะที่จำเป็นต่อการบรรลุยุทธศาสตร์และ เป้าหมายของส่วนราชการ	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	สบพ./ กก.	ศทส.	5.3	Significance
7	การพัฒนาข้อมูลสารสนเทศทางสังคมในระดับ พื้นที่	การพัฒนาศักยภาพบุคลากร 1. จัดตั้งคณะทำงานหลักเพื่อทำหน้าที่เป็น "ทีมงานพัฒนา" ร่วมกันเพื่อระดมสมองและ ออกแบบสิ่งที่ต้องการร่วมกัน 2. สอบถามความต้องการ เพื่อวางแผนการ ดำเนินงานร่วมกับ สสว.1-11 และสอบถาม	จำนวนบุคลากรที่มีศักยภาพ (Human Capital) บุคลากรของ สสว.1-11 และ สนง.พมจ. มีความรู้ ความเข้าใจในการใช้ เทคโนโลยีเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น สามารถนำเครื่องมืออย่าง AI, Power Query, และ Power BI มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน	200 คน	300 คน	400 คน	สสว.1-11		5.3	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		ความต้องการของ พมจ. เพื่อพัฒนาแพลตฟอร์มต้นแบบ 3. การวิเคราะห์และออกแบบชุดข้อมูล/โครงสร้างข้อมูล (Data Schema) ที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาแพลตฟอร์ม โดยอาจมีผู้เชี่ยวชาญเข้ามาเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) เพื่อให้คำแนะนำ 4. ออกแบบโครงสร้างข้อมูล (Data Schema) เชิงวิเคราะห์ 5. พัฒนาและปรับปรุง Data Catalog ให้เป็นฐานข้อมูลเชิงลึก 6. จัดทำแพลตฟอร์มต้นแบบและทดสอบระบบภายใน 7. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับ สสว. 1-11 เพื่อชี้แจงแนวทางการทดลองใช้แพลตฟอร์มต้นแบบ 8. พัฒนาแพลตฟอร์มให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยเน้นฟังก์ชันการวิเคราะห์และคาดการณ์ที่สามารถช่วยแก้ปัญหาสังคมในแต่ละพื้นที่ได้ 9. ชี้แจงแนวทางการใช้แพลตฟอร์ม เพื่อให้ทุกคนสามารถใช้แพลตฟอร์มได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจมีการจัดทำคู่มือการใช้งานเพิ่มเติม 10. สรุปและรายงานผลการดำเนินงานเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารกระทรวง พม. และเป็นแนวทางในการดำเนินงานในปีต่อไป								

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและภาคีเครือข่ายตามหลักสูตรที่เหมาะสม <u>หลักสูตรที่ 1</u> การประยุกต์ใช้ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน <u>หลักสูตรที่ 2</u> Work Life Balance ด้วยการจัดการความคิดเชิงลบ สร้างพลังบวกในการทำงานร่วมกับคนอื่น <u>หลักสูตรที่ 3</u> ทักษะที่จำเป็นในการสื่อสารอย่างมืออาชีพในการทำงาน 1) สำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงาน One Home พม. ไกล่คุณ ทุกหน่วยในเขตรับผิดชอบของ สสว.8 2) วิเคราะห์ กำหนดหลักสูตร และจัดทำแผนการดำเนินงาน 3) ชี้แจงผลการสำรวจหลักสูตรฯ และเชิญชวนบุคลากรในหน่วยงาน One Home พม. ไกล่คุณ ที่สนใจเข้ารับการอบรม 4) ดำเนินการจัดฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด 5) จัดทำคู่มือหลักสูตรฯ 6) เผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ 7) ติดตามการนำไปใช้ประโยชน์หรือแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพ	จำนวนหลักสูตรที่เหมาะสมกับบุคลากรและภาคีเครือข่ายที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ	2	2	3	สสว.8	ม.ราชภัฏอุตรดิตถ์		

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
7	การประเมินและติดตามระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	1) สํารวจความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรโดยประยุกต์ใช้แบบสำรวจ Gallup Q12	ร้อยละของบุคลากรที่ตอบแบบสำรวจเรื่องความผูกพันต่อองค์กร	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	กพบ.	กก.	5.2	Advance
		2) วิเคราะห์ผลสำรวจและจัดทำข้อเสนอแนะทางการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร ติดตามผลการนำข้อเสนอไปปฏิบัติและประเมินระดับความผูกพันที่เปลี่ยนแปลง	จำนวนข้อเสนอแนะทางการเสริมสร้างเรื่องความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	≥ 1 เรื่อง	≥ 1 เรื่อง	≥ 1 เรื่อง	กพบ.		5.2	Advance

โครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์กร

ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571)

แผนพัฒนาองค์กรเรื่องที่ 3 : พัฒนา สป.พม. เป็นองค์กรสมรรถนะสูงและทันสมัย

ความเชื่อมโยงกับระบบราชการ 4.0

เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน
(Open & Connected Government)
Leadership Role Model

กลยุทธ์ที่ 3.4 : ปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน การสื่อสาร และเชื่อมโยงข้อมูลถึงกัน (Efficiency)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
1	การเพิ่มประสิทธิภาพการสำรวจ รวบรวมสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1) เพิ่มช่องทางการสำรวจ รวบรวม สารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ที่เหมาะสม และทันสมัย (1) ทดลองนำเครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend มาใช้ เป็นช่องทางรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพิ่มเติมจากช่องทางเดิมที่มีอยู่ (2) ติดตามประเมินผลการทดลองใช้ เครื่องมือ Social Listening หรือ Google Trend เป็นช่องทางรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม (3) นำผลติดตามประเมินผลการ ทดลองใช้ เครื่องมือฯ มาปรับปรุง/พัฒนาเครื่องมือ/ช่องทาง/กระบวนการสำรวจ รวบรวมสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) เชื่อมโยงฐานข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนทั้งภายในและภายนอก (1) สำรวจและระบุข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนทั้งภายในและภายนอก (2) ประสานหน่วยงานเจ้าของข้อมูล เพื่อขอความร่วมมือในการเชื่อมโยงฐานข้อมูล (3) ดำเนินการเชื่อมโยงฐานข้อมูล โดยคำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์	ร้อยละความสำเร็จในการเพิ่มช่องทางการสำรวจ รวบรวมสารสนเทศของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่าน Social Listening หรือ Google Trend	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กตร./ศทส.	ทุกสำนัก กอง/ศูนย์	3.1	Advance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
2	การพัฒนาการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการจัดการ ข้อร้องเรียน	1) พัฒนาการประเมินความพึงพอใจของ กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนขององค์กรใน ปัจจุบัน (1) วิเคราะห์กระบวนการจัดการข้อ ร้องเรียนขององค์กรในปัจจุบัน เพื่อระบุและ จำแนกกลุ่มผู้ร้องเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ละช่องทาง (2) ออกแบบและกำหนดแนวทางการ ประเมินความพึงพอใจ โดยกำหนด - ขอบเขตการประเมิน (กลุ่มสนับสนุน และประสาน ราชการส่วนภูมิภาค : หน่วยงาน ที่ ประสานงาน, ศูนย์ช่วยเหลือสังคม : ประชาชนผู้รับบริการ) - รูปแบบการประเมินที่เหมาะสมกับ แต่ละช่องทาง เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ประโยชน์ ในการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการ จัดการข้อร้องเรียน และตอบสนองต่อความ คาดหวัง/ความต้องการของผู้ร้องเรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - นำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการ สำรวจ และคำนึงถึงความสะดวก และโอกาส ความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการ สาธารณะของทุกกลุ่ม (3) นำรูปแบบการประเมินฯ ที่ออกแบบไป ทดลองใช้ และประเมินประสิทธิภาพฯ	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาการประเมิน ความพึงพอใจของกระบวนการจัดการข้อ ร้องเรียนขององค์กรในปัจจุบัน	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กตร.		3.3	Advance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
3	การวิเคราะห์ และจัดทำสารสนเทศของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อค้นหา ความต้องการและวิธีตอบสนองที่แตกต่างกัน	วิเคราะห์และจัดทำสารสนเทศของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อค้นหาความต้องการ และวิธีตอบสนองที่แตกต่างกัน (1) รวบรวมข้อมูล และสารสนเทศของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายใน และภายนอกองค์การจากทุกช่องทางการ สื่อสาร (2) นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาและทำ ความเข้าใจความต้องการและความคาดหวัง ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล และ เครื่องมือ (Customer Journey/Persona) มาช่วยในการวิเคราะห์ เชิงลึก (Insight) เพื่อค้นหาความต้องการที่ แตกต่างกันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียเฉพาะกลุ่ม	ระดับความสำเร็จในการวิเคราะห์เชิงลึก (Insight) และจัดทำสารสนเทศของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อค้นหาความต้องการ ที่แตกต่างกันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย จำนวนนวัตกรรม/บริการที่ได้รับการปรับปรุง/ ออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการที่ แตกต่างกันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเฉพาะกลุ่ม	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กตร.		3.1	Basic
				≥ 1 เรื่อง	≥ 1 เรื่อง	≥ 1 เรื่อง	กตร.		6.2	Basic
4	การออกแบบรูปแบบการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียที่เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม/ บริการ	1) วิเคราะห์แผนปฏิบัติการขององค์กร เพื่อ - ระบุและจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียแต่ละกิจกรรม/ โครงการ - บริการ/กิจกรรม ที่ประเมินความ พึงพอใจ และความผูกพันของกลุ่ม ผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย 2) ออกแบบและกำหนดแนวทางการประเมิน ความพึงพอใจและความผูกพันของกลุ่ม ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนด - ขอบเขตการประเมินในแต่ละกิจกรรม/บริการ - รูปแบบการประเมินที่เหมาะสมกับแต่ละ กิจกรรม/บริการ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ สามารถ นำมาใช้ประโยชน์ในการ วิเคราะห์และปรับปรุง กระบวนการ ทำงาน และตอบสนองต่อความ คาดหวัง/ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มี	ร้อยละความสำเร็จในการออกแบบรูปแบบ การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของ กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ เหมาะสมกับแต่ละกิจกรรม/บริการ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กตร.	ทุกสำนัก/ กอง/ศูนย์/ สถาบัน	3.2	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		ส่วน ได้ส่วนเสีย เช่น การให้บริการทันการณ์ พฤติกรรมที่ ตอบสนองต่อนโยบายการบริการ ต่างๆ - ช่องทางการประเมินในแต่ละ กิจกรรม/ บริการ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยใน การสำรวจ และคำนึงถึง ความสะดวกและ โอกาสความเท่าเทียม กันของการเข้าถึงบริการ สาธารณะของ ทุกกลุ่ม 3) นำรูปแบบการประเมินฯ ที่ออกแบบ ไป ทดลองใช้ และประเมินประสิทธิภาพ แบบ ประเมินฯ								
5	การวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจและ ความผูกพันของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเพื่อปรับปรุงการบริการและกระบวนการ ปฏิบัติงาน	1) นำผลการประเมินความพึงพอใจและ ความผูกพันของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียแต่ละกลุ่มมาวิเคราะห์มิติต่าง ๆ ค้นหาความต้องการโอกาสในการปรับปรุงและ แนวทางการแก้ไขปัญหาเชิงรุก โดยใช้ กระบวนการทางสถิติและ เทคโนโลยีดิจิทัล ช่วยวิเคราะห์ 2) นำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงการบริการ และกระบวนการปฏิบัติงานให้เหนือกว่า ความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	ร้อยละความสำเร็จในการวิเคราะห์ผลการ ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อค้นหา ความต้องการ โอกาสในการปรับปรุง จำนวนบริการ/กระบวนการปฏิบัติงาน/ นวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาปรับปรุงตาม ความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	กตร.	ทุกสำนัก/ กอง/ศูนย์/ สถาบัน	3.1	Basic
				≥ 1 เรื่อง	≥ 1 เรื่อง	≥ 1 เรื่อง	กตร.	ทุกสำนัก/ กอง/ศูนย์/ สถาบัน	6.2	Advance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
6	โครงการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้ามนุษย์กับระบบฐานข้อมูลของประเทศไทย ด้านการดำเนินคดี และการช่วยเหลือผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์	1) จัดทำแผนการดำเนินโครงการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้ามนุษย์กับระบบฐานข้อมูลของประเทศไทยในด้านการดำเนินคดีและการช่วยเหลือผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์ 2) พัฒนาระบบการบันทึกหรือเชื่อมโยงข้อมูลเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้ามนุษย์จากระบบฐานข้อมูล HTFK (Human Trafficking Information System) กับระบบฐานข้อมูลของประเทศไทย ด้านการดำเนินคดีและการช่วยเหลือผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์ (E-AHT) 3) พัฒนาระบบการบันทึกหรือเชื่อมโยงข้อมูลผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์ (ข้อมูลด้านสังคม) จากระบบฐานข้อมูลของประเทศไทยด้านการดำเนินคดีและการช่วยเหลือผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลเจ้าหน้าที่รัฐที่เกี่ยวข้องกับการค้ามนุษย์และข้อมูลผู้เสียหายในระบบสมุดพจนครอครัวอิเล็กทรอนิกส์กับระบบฐานข้อมูลของประเทศไทย ด้านการดำเนินคดีและการช่วยเหลือผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์	ร้อยละ 100			กคม.		3.1	Significance
7	การจัดทำรายงานการเตือนภัยทางสังคมและรายงานการคาดการณ์แนวโน้มทางสังคม	1) เฝ้าระวังและติดตามความเคลื่อนไหวสถานการณ์ทางสังคม วิเคราะห์ทบทวนแนวโน้มสถานการณ์ทางสังคม และประเด็นท้าทายที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ 2) กำหนดประเด็นสำหรับการจัดทำรายงานแจ้งเตือนภัยทางสังคมและการจัดทำรายงานการคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ทางด้านสังคม 3) ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำรายงานการเตือนภัยทางสังคม รวมทั้งวิเคราะห์สถานการณ์และผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเพื่อคาดการณ์แนวโน้ม	จำนวนรายงานการแจ้งเตือนภัยทางสังคมและรายงานการคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ทางด้านสังคม	≥1 เรื่อง/ปี	≥1 เรื่อง/ปี	≥1 เรื่อง/ปี	กพน.		6.3	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		สถานการณ์ทางด้านสังคมและทบทวน (ร่าง) รายงานการคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ทางด้านสังคม 4) จัดทำรายงานการเตือนภัยทางสังคม และ รายงานการคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ทางด้านสังคม เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ แจ้งเตือนภัยทางสังคมเป็นรายไตรมาส ผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลการเตือนภัยทางสังคมรู้เท่าทันและพร้อมรับมือกับภัยทางสังคมที่เกิดขึ้น และเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ								
8	การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารถ่ายทอดทิศทางองค์กรสู่ผู้ปฏิบัติ	1) แปลงวิสัยทัศน์เป็นตัววัดเชิงคุณภาพระดับผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) 2) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และการตัดสินใจที่สำคัญ ไปสู่บุคลากรทุกระดับขององค์กรอย่างทั่วถึง ผ่านระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ทั่วถึง รวดเร็ว ทันการณ์ โดยใช้รูปแบบการสื่อสารทั้งแบบ 1 และ 2 ทิศทาง ดังนี้ - แบบ 1 ทิศทาง : การมอบหมายภารกิจ และ ความรับผิดชอบ - แบบ 2 ทิศทาง : จัดประชุม Onsite/ Online การเปิดรับความคิดเห็น feedback ตอบข้อซักถามผ่านระบบ	ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและยุทธศาสตร์ชาติ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กยผ.	กตร.	1.1	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
9	การเพิ่มประสิทธิภาพการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการ	เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่บุคลากรภายในและหน่วยงานภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม โดย (1) จัดทำแผนปฏิบัติการ (2) นำเทคโนโลยีสื่อสาร/ดิจิทัล มาช่วยเพิ่มช่องทางและอำนวยความสะดวกในการสื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่บุคลากรภายในหน่วยงานภายนอก และประชาชน (3) สื่อสารถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ โดยใช้รูปแบบการสื่อสารทั้งแบบ 1 และ 2 ทิศทางไปสู่ - บุคลากรภายในองค์กร ทุกระดับ ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค - หน่วยงานภายนอกที่มีความเกี่ยวข้อง	ระดับความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กยผ.	ทุกสำนัก/ กอง/ ศูนย์/ สถาบัน	2.3	Basic
10	การเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามและรายงานผลการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	1) จัดทำแผนการติดตามการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ โดย - วิเคราะห์แผนปฏิบัติการ ยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง - ออกแบบการติดตามรายงานผลของตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ และยุทธศาสตร์ครอบคลุมทุกยุทธศาสตร์ โครงการ และนโยบายรัฐบาลที่สำคัญ - ใช้ระบบติดตามและรายงานผลอิเล็กทรอนิกส์ มาช่วยในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นรายโครงการ 2) จัดทำแผนการรายงานสถานะการบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ และยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อผู้บริหาร และการเผยแพร่รายงานผลการดำเนินการตามแผน	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนการติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของ สป.พม.	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	กยผ.	กตร.	2.3	Basic
			ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของ สป.พม.	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	กยผ.	กตร.	2.3	Basic

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการแก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียสาธารณะ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มาช่วย 3) ดำเนินการตามแผนการติดตามและรายงาน ผลการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และ รวบรวมผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค								
11	การเชื่อมโยงต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่การพัฒนากองค์กรและสร้างนวัตกรรม	1) ถอดบทเรียนจากหน่วยงานที่ได้รับรางวัล/ การยอมรับในการเป็นเลิศ หรือ เป็น Best Practices ในด้านต่าง ๆ 2) ส่งเสริมให้หน่วยงานใน สป.พม. นำผล การถอดบทเรียนที่เป็นเลิศไปใช้ในปรับปรุงและ สร้างนวัตกรรมการทำงานหรือสร้างมาตรฐาน ใหม่ที่น่าไปสู่การบริการที่ส่งมอบมูลค่าเพิ่มแก่ ประชาชน	จำนวนการสังเคราะห์/ถอดบทเรียนจากผลงาน ที่ได้รับรางวัลและการยอมรับให้เป็นผลงานที่ เป็นเลิศหรือเป็น Best Practices ในด้านต่าง ๆ	≥1 เรื่อง/ปี	≥1 เรื่อง/ปี	≥1 เรื่อง/ปี	กพบ.	ทุกสำนัก/ กอง/ ศูนย์/ สถาบัน	4.3	Significance
12	การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบระบบ การตรวจสอบภายใน Audit Pro Smart : APS กระทรวง พม.	1) ทบทวนเพิ่มประสิทธิภาพระบบการตรวจสอบ ภายในผ่านระบบ APS ดังนี้ (1) การจัดทะเบียนคุมต่าง ๆ (2) สมุดบัญชี (3) งบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร (4) การสรุปเงินฝากธนาคารออมทรัพย์ เงิน ฝากไม่มีรายตัว บัญชีเงินรับฝากอื่น และเงิน ฝาก - ทนหมุนเวียน (5) สรุปบัญชีรายได้จากการอุดหนุน - หน่วยงานภาครัฐ (6) แฟ้มจัดเก็บเอกสาร 2) การรวบรวมข้อมูล/ความต้องการ (Information/Requirement Gathering) วิเคราะห์กระบวนการการเพิ่มประสิทธิภาพ ระบบฯ ตั้งแต่ต้นจนจบหาแนวทางหรือ	ร้อยละความสำเร็จของการเพิ่มประสิทธิภาพ การตรวจสอบระบบการตรวจสอบภายใน Audit Pro Smart : APS กระทรวง พม.	ร้อยละ 50	ร้อยละ 75	ร้อยละ 100	กตภ.		6.1	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		ทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา และ ออกแบบระบบการนำเข้าข้อมูลผ่านระบบ APS 3) นำผลการวิเคราะห์บททวนกระบวนการ ทำงานปัจจุบัน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องมา ออกแบบปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ (End-to-end process design) 4) ดำเนินการจ้างทำระบบการนำเข้าข้อมูล ประกอบการตรวจสอบภายในผ่านระบบ APS 5) ทดสอบการนำเข้าข้อมูลประกอบการ ตรวจสอบผ่านระบบฯ เพื่อตรวจสอบความ ถูกต้องและประสิทธิภาพของระบบว่าเป็นไป ตามที่ต้องการหรือไม่ก่อนนำไปใช้งานจริง 6) การปรับใช้และฝึกอบรม (Deployment & Training) ให้ความรู้แก่ผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างถูกต้อง 7) การตรวจสอบผ่านระบบ APS 8) การติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation): ติดตามการทำงานอย่างต่อเนื่อง ประเมินผล และรวบรวมข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป								
13	การพัฒนาการติดตามผลสัมฤทธิ์ของการจัดการ ข้อร้องเรียน	นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการติดตาม สถานะการจัดการข้อร้องเรียน พัฒนา และ ปรับปรุงเพื่อลดข้อร้องเรียนอย่างยั่งยืน 1) พัฒนากลไกการคัดแยกและเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่าง ศปท.กับศูนย์ช่วยเหลือสังคม 1300 โดยมีการกำหนดเกณฑ์การจำแนกเรื่อง ร้องเรียนให้ชัดเจนระหว่างเรื่องทุจริต/ประพฤติด มิชอบ และเรื่องร้องทุกข์/ช่วยเหลือทางสังคม	ระดับความสำเร็จในการพัฒนากลไกเชื่อมโยง และส่งต่อข้อมูลเรื่องร้องเรียนระหว่าง ศปท. และศูนย์ช่วยเหลือสังคม 1300	มีเกณฑ์ การคัดแยก ชัดเจน และมีช่องทาง ส่งต่อข้อมูล แบบดิจิทัล	มีการส่งต่อ ข้อมูลผ่าน ช่องทางที่ กำหนดได้ ครบถ้วนและ ทันเวลา	ระบบ เชื่อมโยง ข้อมูลมี ประสิทธิภาพ สามารถ ลด ระยะเวลา	ศปท.	ศชส. 1300 (กตร.)	6.2	Significance

ที่	โครงการ/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			หน่วยงานผู้รับผิดชอบ		การเชื่อมโยงกับเกณฑ์ PMQA 4.0	
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571	หลัก	สนับสนุน	ข้อ	ระดับ
		เพื่อลดความสับสนในการรับเรื่อง มีช่องทางในการส่งต่อข้อมูลระหว่างศูนย์ช่วยเหลือสังคม 1300 กับ ศปท. กรณีที่รับเรื่องผิดช่องทาง หรือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้ข้อมูลส่งถึงผู้รับผิดชอบตัวจริงได้ทันที 2) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อป้องกันปัญหาซ้ำซ้อน โดยนำเอาข้อมูลสถิติจากทั้ง 2 ส่วน มาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อหาจุดเสี่ยงหรือมูลเหตุจูงใจที่ทำให้เกิดข้อร้องเรียนซ้ำ และนำผลการวิเคราะห์ไปกำหนดมาตรการ การป้องกันเชิงรุก หรือปรับปรุงกฎ ระเบียบ เพื่อลดจำนวนข้อร้องเรียนในระยะยาวอย่างยั่งยืน				ในการส่งต่อและติดตามผลได้				

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

การขับเคลื่อนแผนพัฒนาองค์การสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผล เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571) ตามที่กำหนดไว้ สิ่งที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนแผนให้เกิดผลสำเร็จ คือ ความรู้ ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ทุกระดับและทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง รวมทั้งความร่วมมือของหน่วยงานภาคีและเครือข่ายการทำงาน โดยมีแนวทางในการดำเนินการดังนี้

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

- 1) การสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาและเนื้อหาสาระของแผนพัฒนาองค์การ ระยะ 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571) ของสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์แก่บุคลากรทุกระดับและทุกหน่วยงานในสังกัด รวมทั้งสร้างความเข้าใจร่วมกับภาคีเครือข่ายการพัฒนาทั้งในระดับนโยบายและระดับพื้นที่ เพื่อเชื่อมโยงการทำงานในประเด็นที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่การระดมทรัพยากรและสนับสนุนการทำงาน โดยทุกฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน
- 2) การกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบในการขับเคลื่อนงานในแต่ละเป้าหมายและตัวชี้วัด มีการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย
- 3) หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ ทบทวน/ปรับบทบาทภารกิจในความรับผิดชอบและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวง
- 4) การบริหารความเสี่ยง หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการดำเนินการระบุและติดตามความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมาย พร้อมกำหนดมาตรการป้องกันและแก้ไข

การติดตามและประเมินผล

สำนักงานปลัดกระทรวงฯ มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การ ระยะ 3 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2571) โดยมีกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ดังนี้

- 1) ติดตามตัววัดของโครงการภายใต้แผนพัฒนาองค์การต่อเนื่องทุกปี ปีละ 2 ครั้ง ตามรอบไตรมาสที่ 2 และ 4 ของแต่ละปีงบประมาณ และรายงานผลต่อผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวง
- 2) ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การ โดยมุ่งเน้นการประเมินผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งผลการประเมินจะถูกนำไปใช้ประกอบการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)
- 3) ติดตามและประเมินปัจจัยแห่งความสำเร็จ ข้อจำกัด ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะในการกำหนดทิศทางและแนวทางในการพัฒนาองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงในระยะต่อไป
- 4) ทบทวนและปรับปรุงแผน นำผลการติดตามและประเมินผลไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาองค์การ หากสถานการณ์หรือบริบทมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

คณะที่ปรึกษา

นางเตือนใจ คงสมบัติ

รองปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

คณะผู้จัดทำ

- | | | |
|---------------------|--------------|---------------------------------|
| 1. นางสาวพิมพ์ธิดา | แสงจันทร์ | ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร |
| 2. นางสาวณิชากัทร | เทียนม้น | นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ |
| 3. นางศิรดาภรณ์ | เตยระชากุล | นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ |
| 4. นางสาวสุรินทร์พร | แก้วชา | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน |
| 5. นางสาวศุภาวรรณ | อัสโสภณวัฒนา | นักวิเคราะห์นโยบายและแผน |

จัดทำโดย

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

เลขที่ 1034 ถนนกรุงเกษม แขวงมหานาค เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร 10100

โทรศัพท์ : 0 2202 9055 E-Mail : psdg@m-society.go.th

แผนพัฒนาองค์การ

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2569 – 2571)

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

เลขที่ 1034 ถนนกรุงเกษม แขวงคลองมอหานาค

เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร 10100

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โซน A ชั้น 11

Email : psdg@m-society.go.th

โทร. 0 2202 9055 – 58