



เครื่องมือยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

โดย

นายกิตติพันธุ์ พนมฤทธิ์

บ.ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ จำกัด



วิศวกรรมศาสตร์บัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

กรรมการผู้จัดการ บ.ศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ จำกัด

ที่ปรึกษา ศูนย์นวัตกรรมทางธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ที่ปรึกษา ศูนย์ยุทธศาสตร์การจัดการ

ผู้ตรวจรับรองรางวัลเลิศรัฐ

ระบบราชการ 4.0

 **ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน**

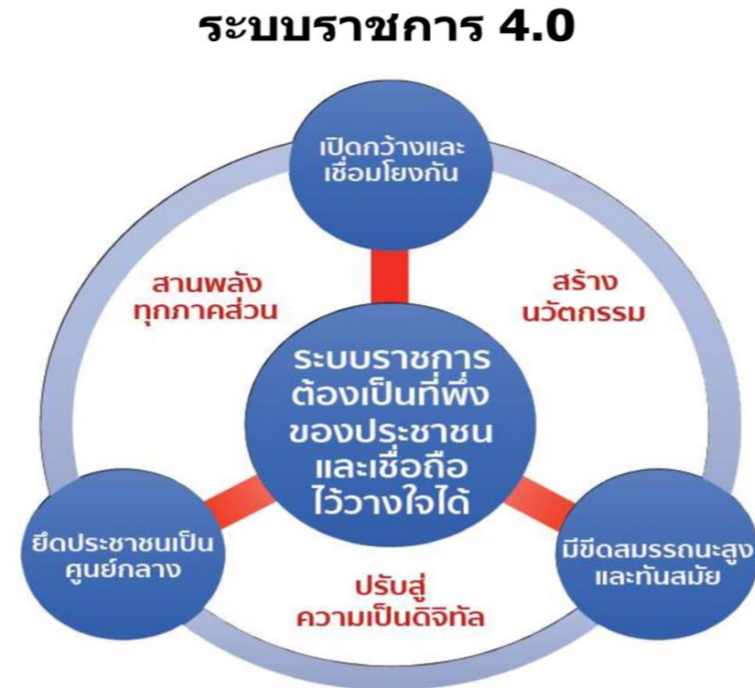
- Strategic thinking
- Public data accessibility
- Public shared service
- Cost competitiveness
- End to end process driven
- Public accountability & transparency

 **ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง**

- Responsiveness
- Demand driven
- Public accessibility
- Result oriented
- Service improvement
- Service personalization
- Happy citizen

 **ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย**

- Digitalization
- Innovation
- Workforce capability
- Problem solving
- Agility



ปัจจัยความสำเร็จ 3 ประการ:

Collaboration - การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคอื่น ๆ ในสังคม

Innovation - การสร้างนวัตกรรม

Digitalization - การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0



ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อ
ประโยชน์สุขของประชาชน



การสานพลังระหว่าง
ภาครัฐและ
ภาคส่วนอื่นๆ
ในสังคม
(Collaboration)



การสร้างนวัตกรรม
(Innovation)



การปรับเข้าสู่
ความเป็นดิจิทัล
(Digitization /
Digitalization)

คุณลักษณะ 10 ประการของระบบราชการ 4.0



1. ทำงานอย่างเปิดเผย โปร่งใส เอื้อให้บุคคลภายนอกและประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้



6. ทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า ตอบสนองต่อสถานการณ์ทันเวลา มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งในระดับองค์การและในระดับปฏิบัติการ



2. ทำงานเชิงรุก แก้ไขปัญหา ตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างคุณค่า



7. เปิดกว้างให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ถ่ายโอนภารกิจไปดำเนินการแทนได้



3. แบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เชื่อมโยงการทำงานซึ่งกันอย่างเป็นเอกภาพเบ็ดเสร็จในจุดเดียว



8. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการทำงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง



4. ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการวางแผนยุทธศาสตร์และการตัดสินใจในการทำงาน



9. บุคลากรทุกระดับพร้อมปรับเปลี่ยนตัวเองสู่องค์กรที่มีความทันสมัยและมุ่งเน้นผลงานที่ดี



5. ปรับรูปแบบการทำงานให้คล่องตัว รองรับการประสานงานแนวระนาบและในลักษณะเครือข่าย



10. ให้ความสำคัญกับบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูง พัฒนาอย่างเหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ สร้างความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ มีแผนเชิงรุก รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

โครงสร้างของเกณฑ์ PMQA ปี 2562

การนำองค์การ (การนำองค์การ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เน้นให้ความสำคัญว่าการนำองค์การต้องมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์และผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลักษณะสำคัญขององค์การ
 งบประมาณถึงบริบทขององค์การ และอธิบายการดำเนินการขององค์การโดยรวม

ผลลัพธ์การดำเนินการ (บุคลากร ระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์การดำเนินการ) ประกอบด้วยกระบวนการที่มุ่งเน้นด้านบุคลากร กระบวนการปฏิบัติการที่สำคัญ และผลลัพธ์ของการดำเนินการ



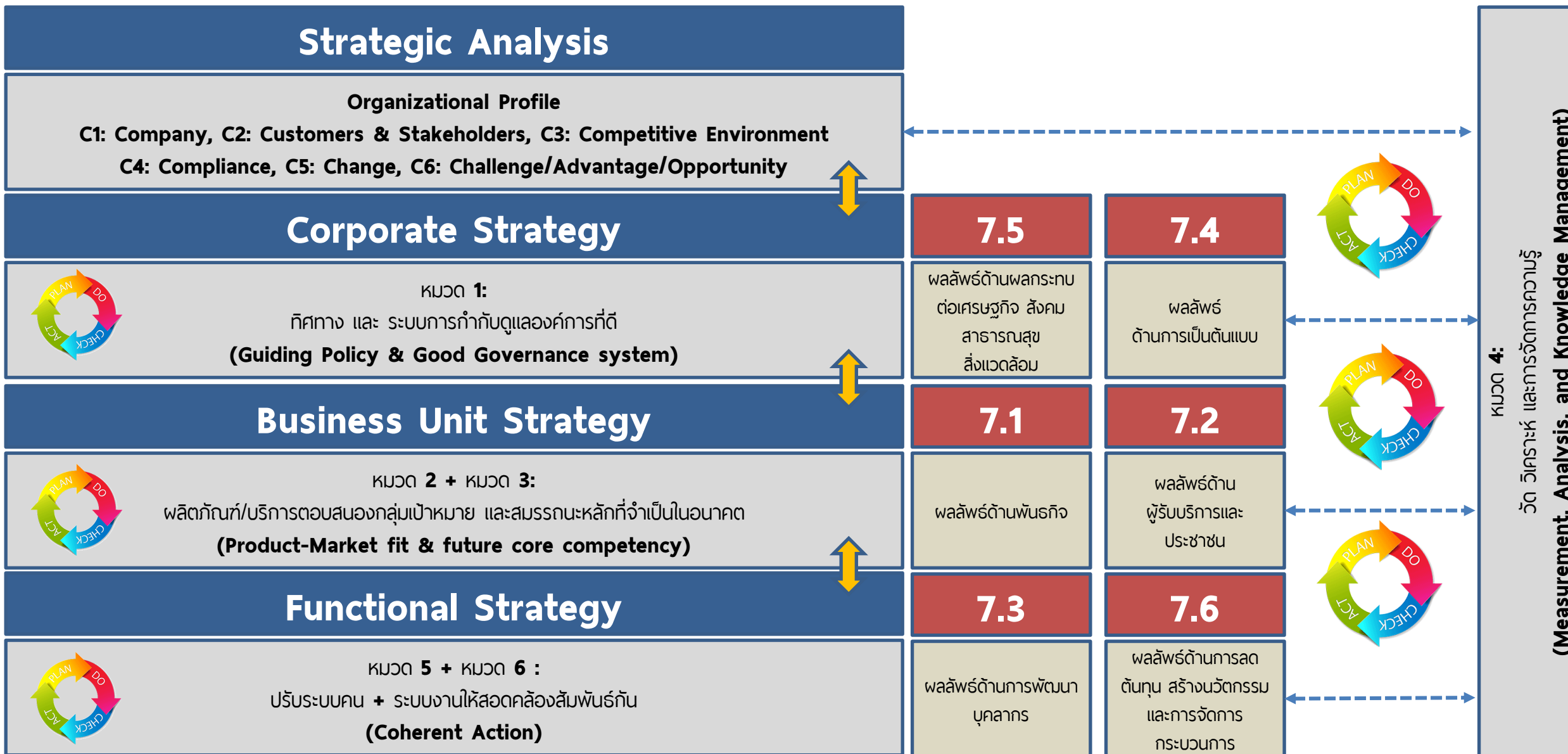
1. ลักษณะสำคัญขององค์การ จำนวน **13** คำถาม
2. หมวดที่ **1-6** จำนวน **71** คำถาม
3. หมวดที่ **7** จำนวน **18** คำถาม

พื้นฐานของระบบ (การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้ส่วนราชการมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีการนำข้อมูลจริงมาใช้ รวมถึงใช้ความรู้เป็นแรงผลักดันเพื่อให้ระบบราชการบรรลุผลสำเร็จมากขึ้นและมีความสามารถในการแข่งขัน

การดำเนินการเหล่านี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการ ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่นำไปสู่ผลลัพธ์นั้นประกอบด้วยด้านประสิทธิภาพและพันธกิจ ด้านผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านบุคลากร ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแลส่วนราชการ ด้านงบประมาณ การเงินและการเติบโต และผลลัพธ์ด้านยุทธศาสตร์

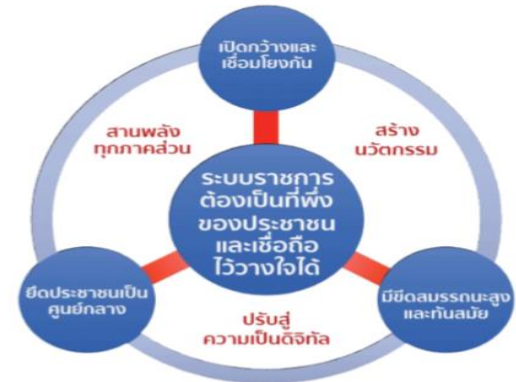
หลักการที่ใช้ในเกณฑ์วัดผลนี้ มาจากค่านิยมและแนวคิดหลักที่ถูกปลูกฝังในองค์การที่มีประสิทธิภาพการทำงานสูง

PMQA ในมุมมองของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์



ระดับการพัฒนา 3 ระดับ

1. ระดับพื้นฐาน 300 คะแนน (Basic)
2. ระดับก้าวหน้า 400 คะแนน (Advance)
3. ระดับพัฒนาจนเกิดผล 500 คะแนน (Significance)



Goal ระบบราชการ 4.0

(ลักษณะสำคัญขององค์การ)

ขั้นที่ 1: วิเคราะห์บริบทขององค์การ



P. ลักษณะสำคัญขององค์กร

1. ลักษณะองค์การ

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

- (1) พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย (เพิ่ม : ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ)
- (2) วิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลัก และวัฒนธรรม
- (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- (4) สินทรัพย์ : อาคาร สถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก
- (5) กฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับที่สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

- (6) โครงสร้างองค์กร
- (7) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและระดับกลุ่มเป้าหมาย
- (8) ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกันในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน

2. สภาพการณ์ขององค์การ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- (9) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- (10) การเปลี่ยนแปลงด้านการแข่งขัน (ถ้ามี)
- (11) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

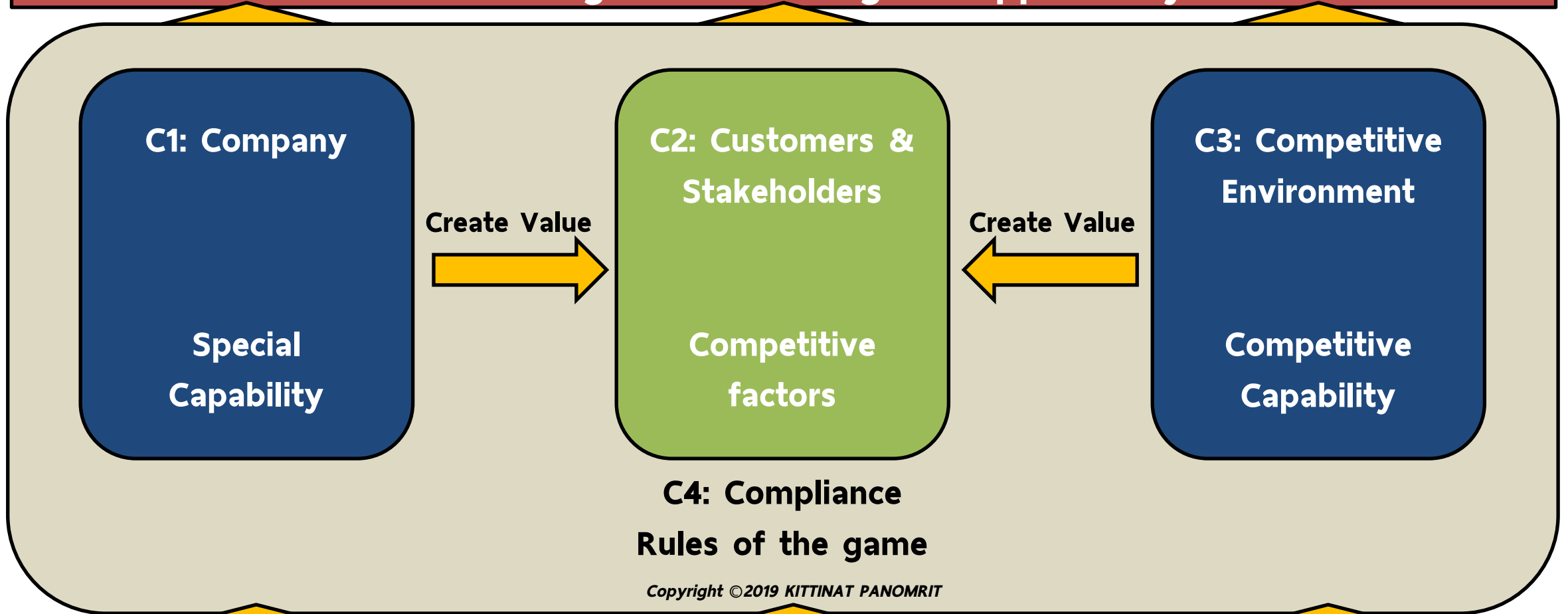
- (12) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของส่วนราชการในด้านพันธกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและด้านบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- (13) องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการรวมทั้งกระบวนการประเมินและการปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการ

6 Cs Analysis

C6: Challenges & Advantage & Opportunity



สมรรถนะหลัก (Core Competency)

V Valuable	R Rare	I Inimitable	O Organized	
No				เสียเปรียบการแข่งขัน
Yes	No			แข่งขันได้
Yes	Yes	No		ได้เปรียบการแข่งขันระยะสั้น
Yes	Yes	Yes	No	ได้เปรียบการแข่งขันแต่ใช้ประโยชน์ไม่ได้
Yes	Yes	Yes	Yes	ได้เปรียบการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สภาพแวดล้อมการแข่งขันของการท่องเที่ยวไทย

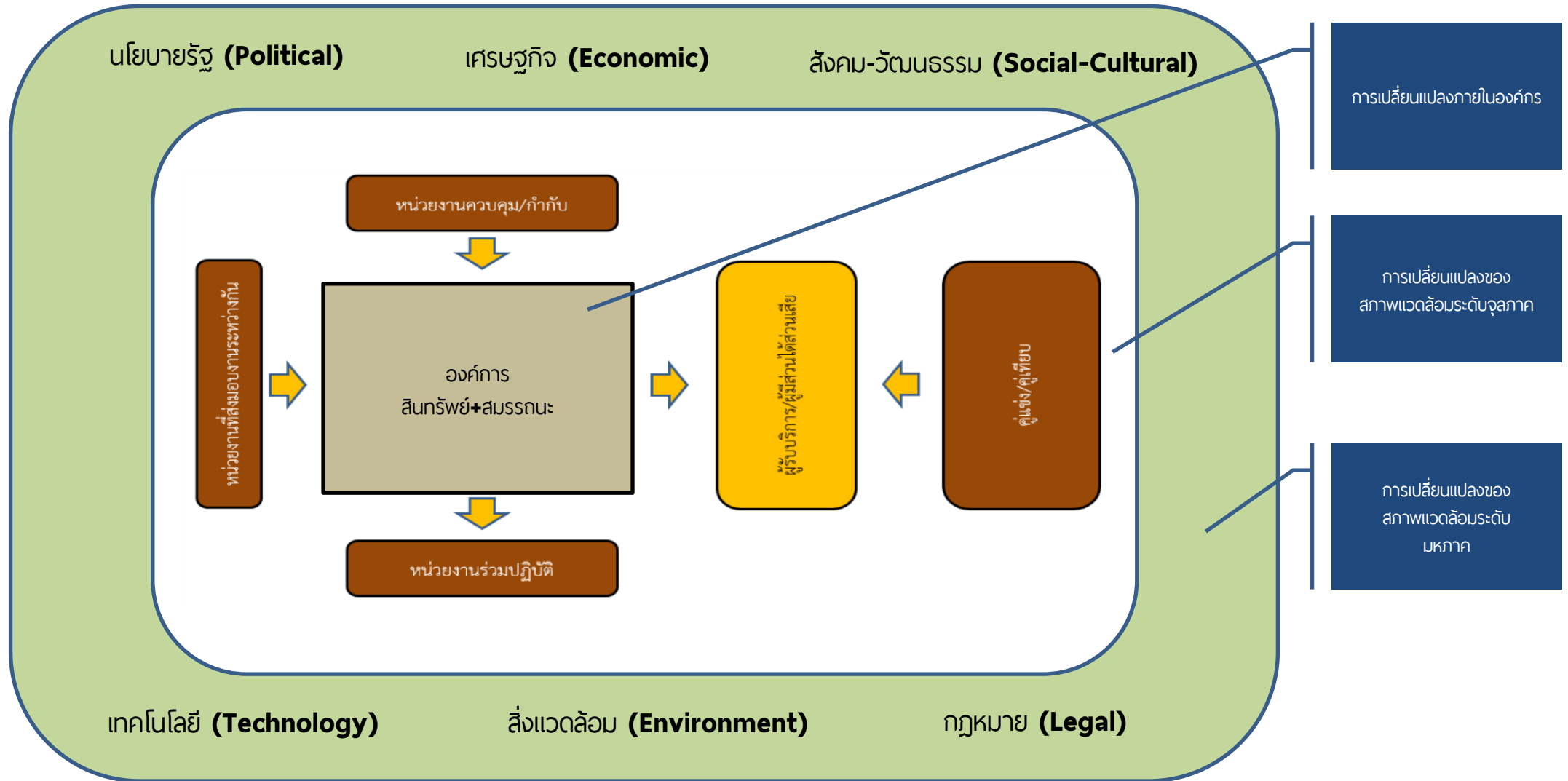
ประเด็นการแข่งขัน	- Relative Score +				
ความปลอดภัย		●	■		▲
อาหารการกินอุดมสมบูรณ์			■	▲	●
แหล่งธรรมชาติงดงาม	▲		■		●
แหล่งช้อปปิ้งทันสมัย	■			●	▲
ค่าใช้จ่ายราคาไม่สูงมาก	▲		●		■
มีกิจกรรมให้ทำหลากหลาย		▲		■	●
การเดินทางสะดวกสบาย		■		●	▲

● ไทย

▲ สิงคโปร์

■ เวียดนาม

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้อง



(หมวด 1: การนำองค์การ)

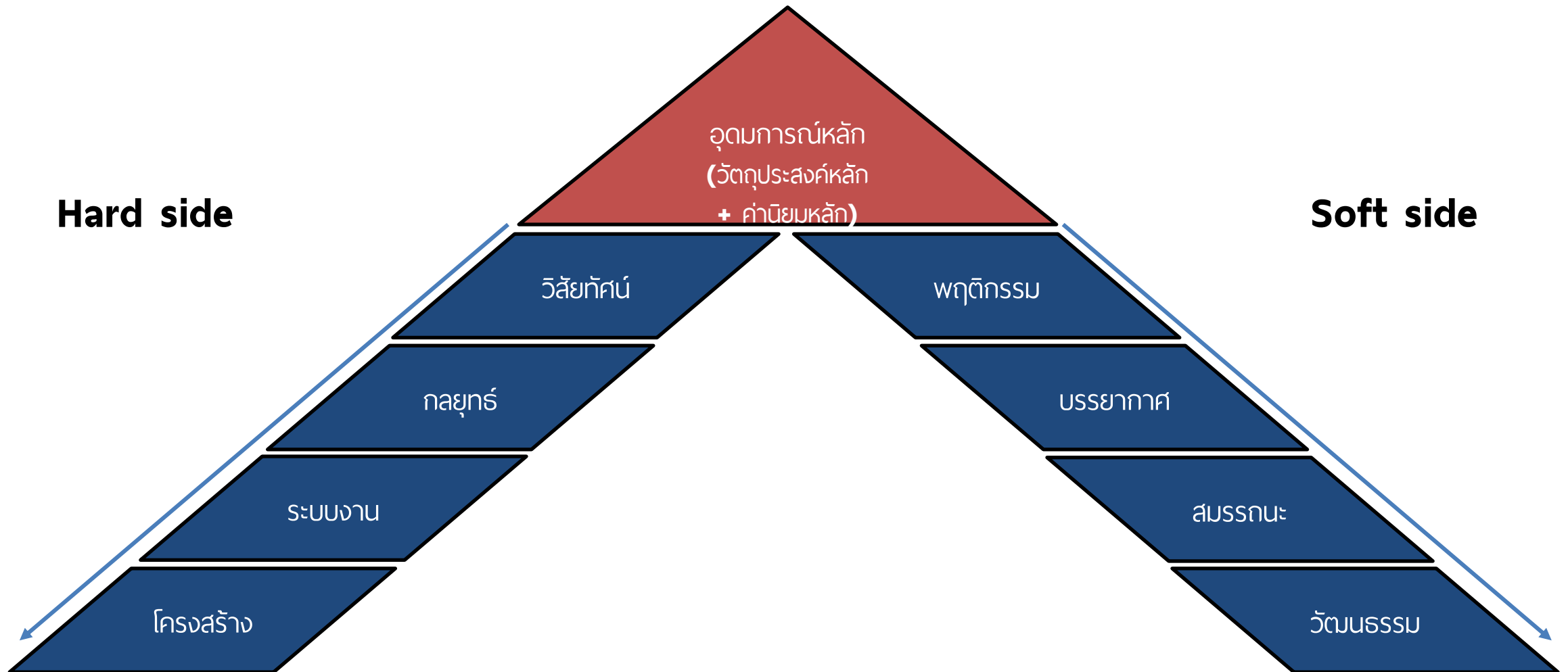
ขั้นที่ 2: สร้างยุทธศาสตร์ระดับองค์การ (CORPORATE STRATEGY)



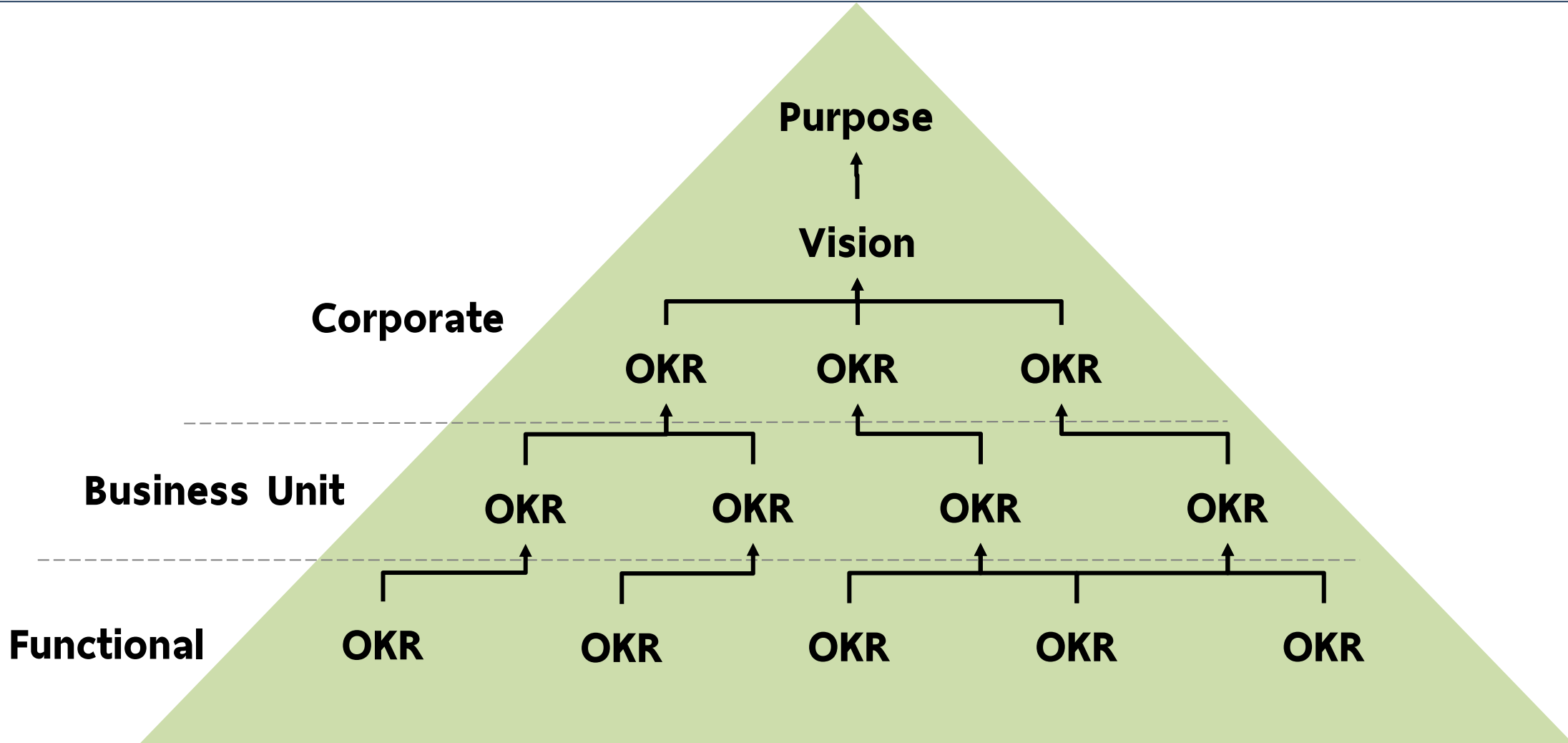
หมวด 1 การนำองค์การ

	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
1.1 ระบบการนำองค์การที่สร้างความยั่งยืน 	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ตอบสนองพันธกิจ	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ	สร้างนวัตกรรม/วัฒนธรรมที่มุ่งประโยชน์สุขประชาชน
1.2 ป้องกันทุจริตและสร้างความโปร่งใส 	นโยบายการป้องกันทุจริตและระบบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ	การติดตาม ปรับปรุง และรายงานผลต่อสาธารณะและหน่วยงานบังคับบัญชา	ผลการประเมินในระดับดีโดยหน่วยงานภายนอก เป็นแบบอย่างที่ดีและการสร้างต้นแบบด้านความโปร่งใส
1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมจากเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก 	สร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและการสร้างเครือข่ายภายนอก	การตั้งเป้าหมายท้าทาย และการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมของกระบวนการและบริการ	สร้างนวัตกรรมเชิงนโยบายที่มีผลกระทบสูงที่สามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อน
1.4 คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ 	ติดตามตัวชี้วัดและผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	การใช้กลไกการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างทันกาล	ติดตามผลดำเนินการและผลกระทบระยะสั้นและระยะยาวที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

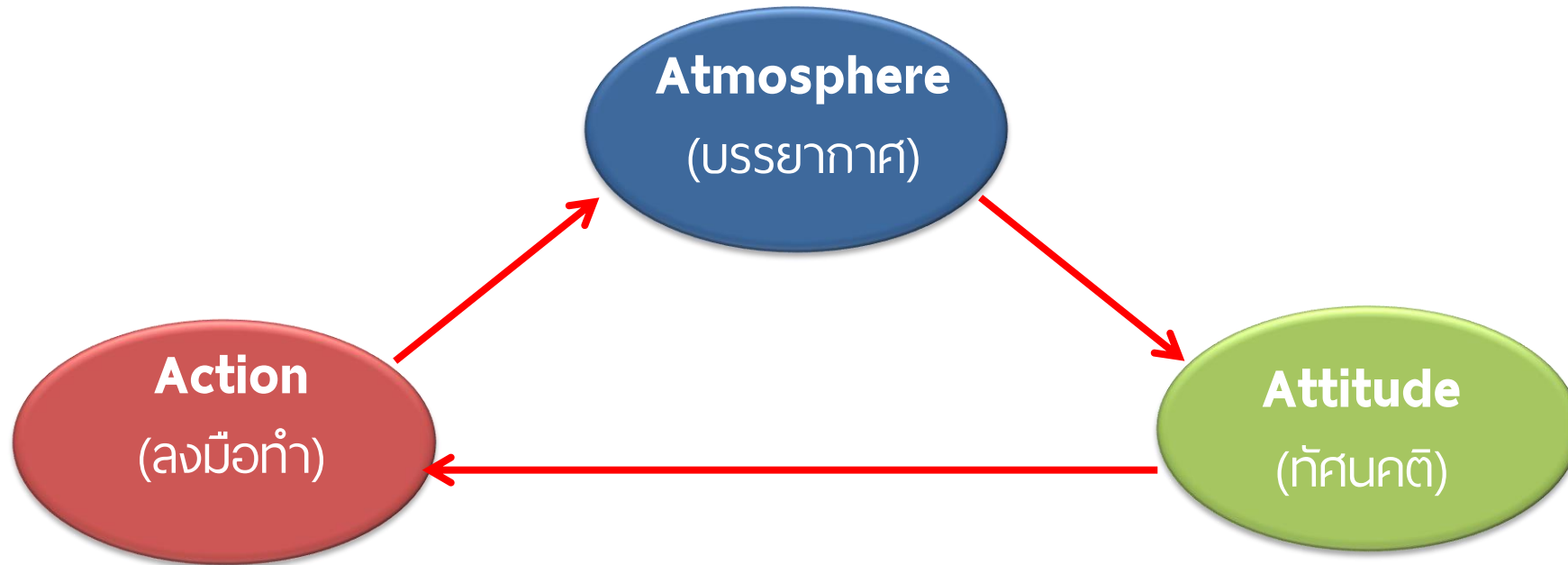
สร้างระบบการบริหารที่ยั่งยืน



Single Vision Organization

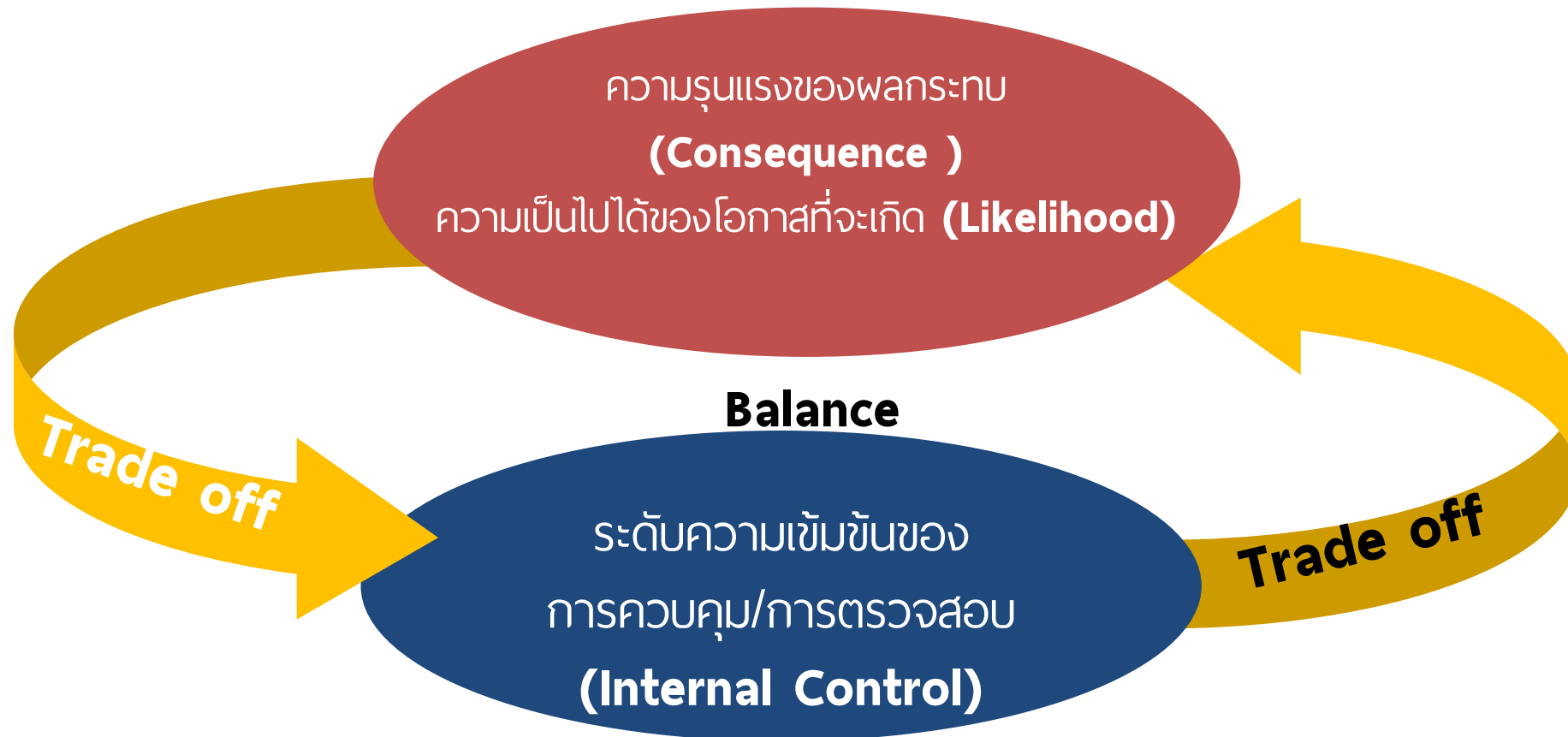


สร้าง Attitude motivation



การประเมินความเสี่ยง

ประเด็นในการพิจารณา เพื่อประเมินความเสี่ยงตาม ระบบการบริหารความเสี่ยง



Risk-Control-Internal Auditing

Risk	Control	
x	✓	Wastes
✓	x	Unacceptable

- วัตถุประสงค์ ที่ไม่มี การควบคุม ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้
- การควบคุม โดยปราศจาก ความเสี่ยง คือความสูญเสียด้านทรัพยากร
- ความเสี่ยง ที่ปราศจาก การควบคุม เป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้
- การตรวจสอบภายใน ที่ไม่ครอบคลุมทั้ง ความเสี่ยง และ การควบคุม เป็นเรื่องที่เสียเวลา
- รายงานสิ่งผิดปกติ **Abnormality Report “Risk Based Auditing”**

รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท
7.4 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการเป็นต้นแบบ	1. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก
	2. จำนวน Best Practice
	3. จำนวนรางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานระดับกรม/กระทรวง
	4. การจัดอันดับในระดับนานาชาติ
	5. จำนวนบุคลากรที่ได้รับยกย่องจากภายนอก

รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท
7.5 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม	1. การบรรลุผลของตัวชี้วัดร่วม (กระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันหลายหน่วยงาน)
	2. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านเศรษฐกิจ
	3. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสังคม
	4. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสาธารณสุข
	5. ตัววัดผลกระทบจากการดำเนินการที่มีต่อด้านสิ่งแวดล้อม

(หมวด 3: ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ หมวด 2 ยุทธศาสตร์)

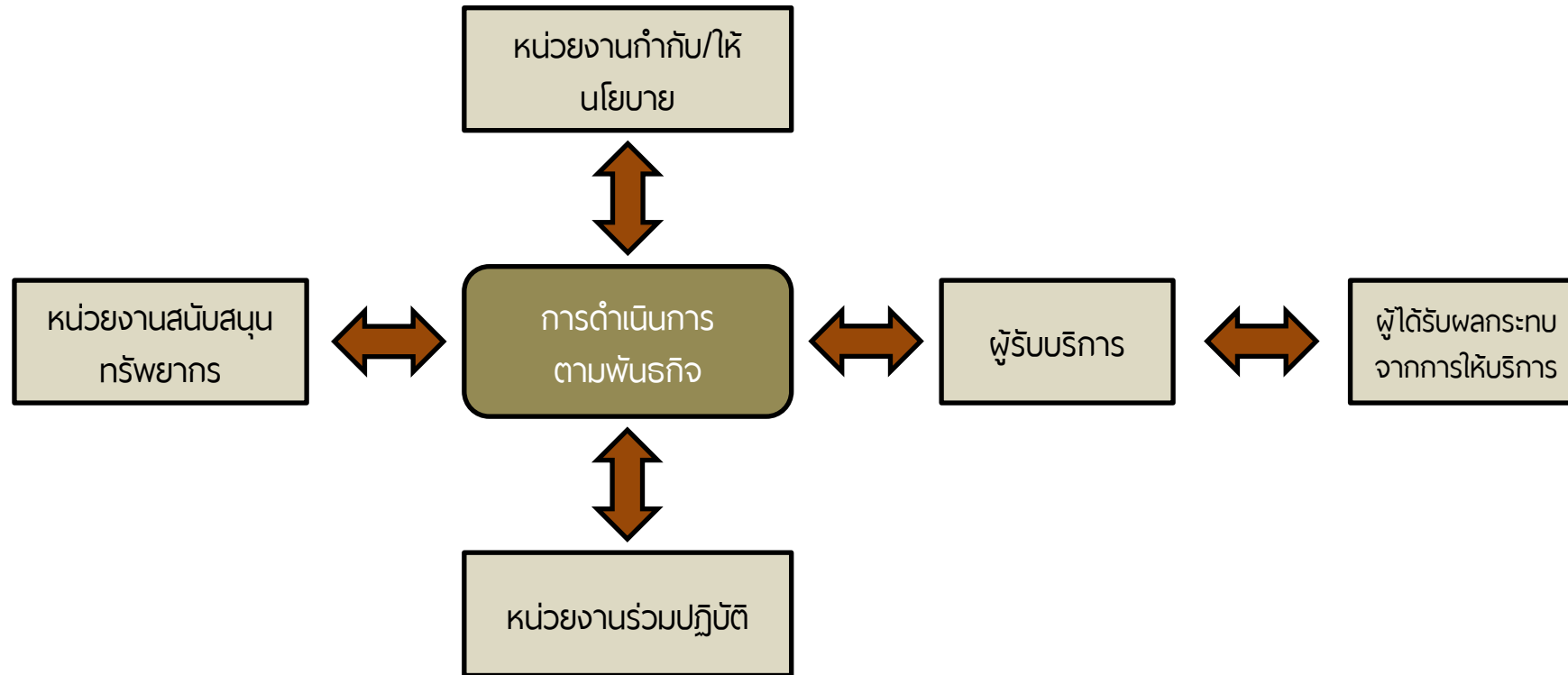
ขั้นที่ 3: สร้างยุทธศาสตร์ระดับพันธกิจ (BUSINESS UNIT STRATEGY)



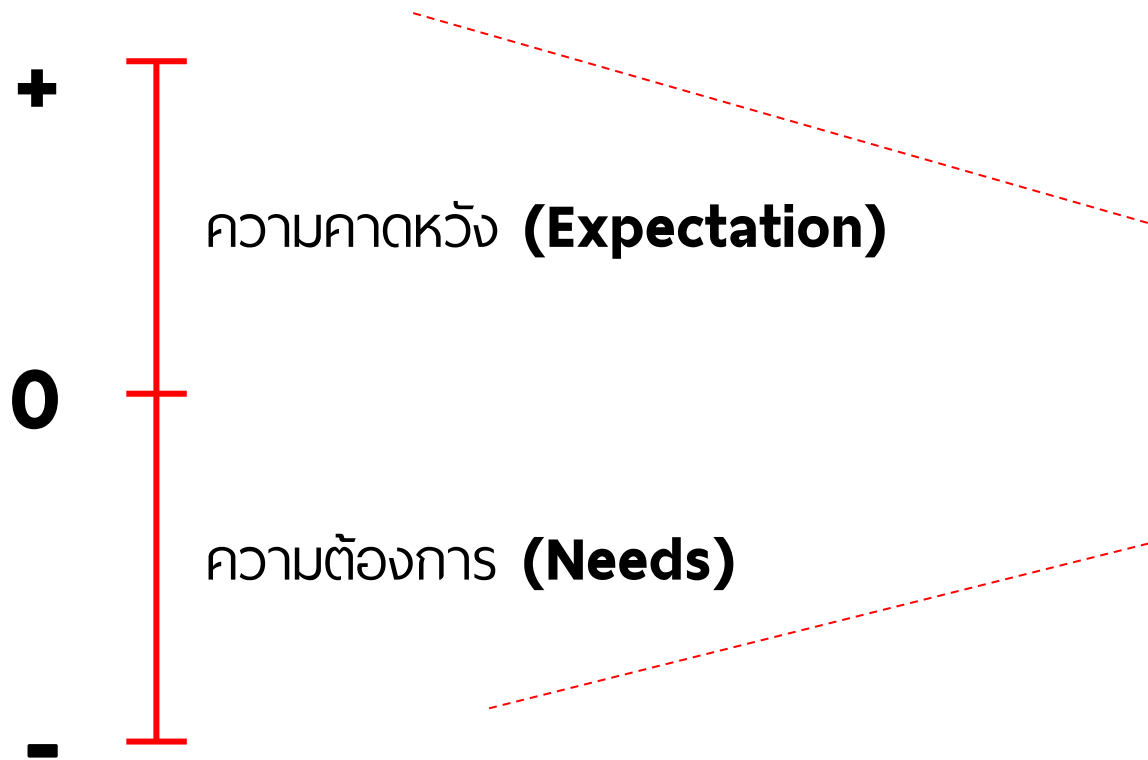
หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อ การบริการและการเข้าถึง 	ใช้ข้อมูลเพื่อตอบสนอง ความต้องการที่แตกต่าง	วิเคราะห์เพื่อค้นหาความ ต้องการ และความคาดหวัง ใหม่	ใช้ข้อมูลทั้งภายในและ ภายนอกเพื่อวางนโยบาย เชิงรุกทั้งปัจจุบันและอนาคต
3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน 	การประเมินความพึงพอใจ และความผูกพัน ของกลุ่ม ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลัก	วิเคราะห์ผลเพื่อตอบสนอง ความต้องการ และแก้ปัญหา เชิงรุก	บูรณาการกับฐานข้อมูล แหล่งอื่นเพื่อการวางแผน และการสร้างนวัตกรรมใน การให้บริการ
3.3 การสร้างนวัตกรรม การบริการและตอบสนอง ความต้องการเฉพาะกลุ่ม 	การปรับปรุงบริการที่ ตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของกลุ่ม ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลัก	ปรับปรุงกระบวนการและ สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนอง ความต้องการในภาพรวม และเฉพาะกลุ่ม	สร้างนวัตกรรมที่สามารถ ออกแบบการให้บริการ เฉพาะบุคคล
3.4 กระบวนการ แกะไขข้อร้องเรียนที่ รวดเร็วและสร้างสรรค์ 	กระบวนการรับข้อ ร้องเรียนอย่างเป็นระบบ และมีมาตรฐาน	กระบวนการจัดการ ข้อร้องเรียนเป็นระบบ ตอบสนองรวดเร็ว ทันการณ์	ใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนอง และสร้างความพึงพอใจ

Stakeholder Analysis



เข้าใจความต้องการ และความคาดหวัง

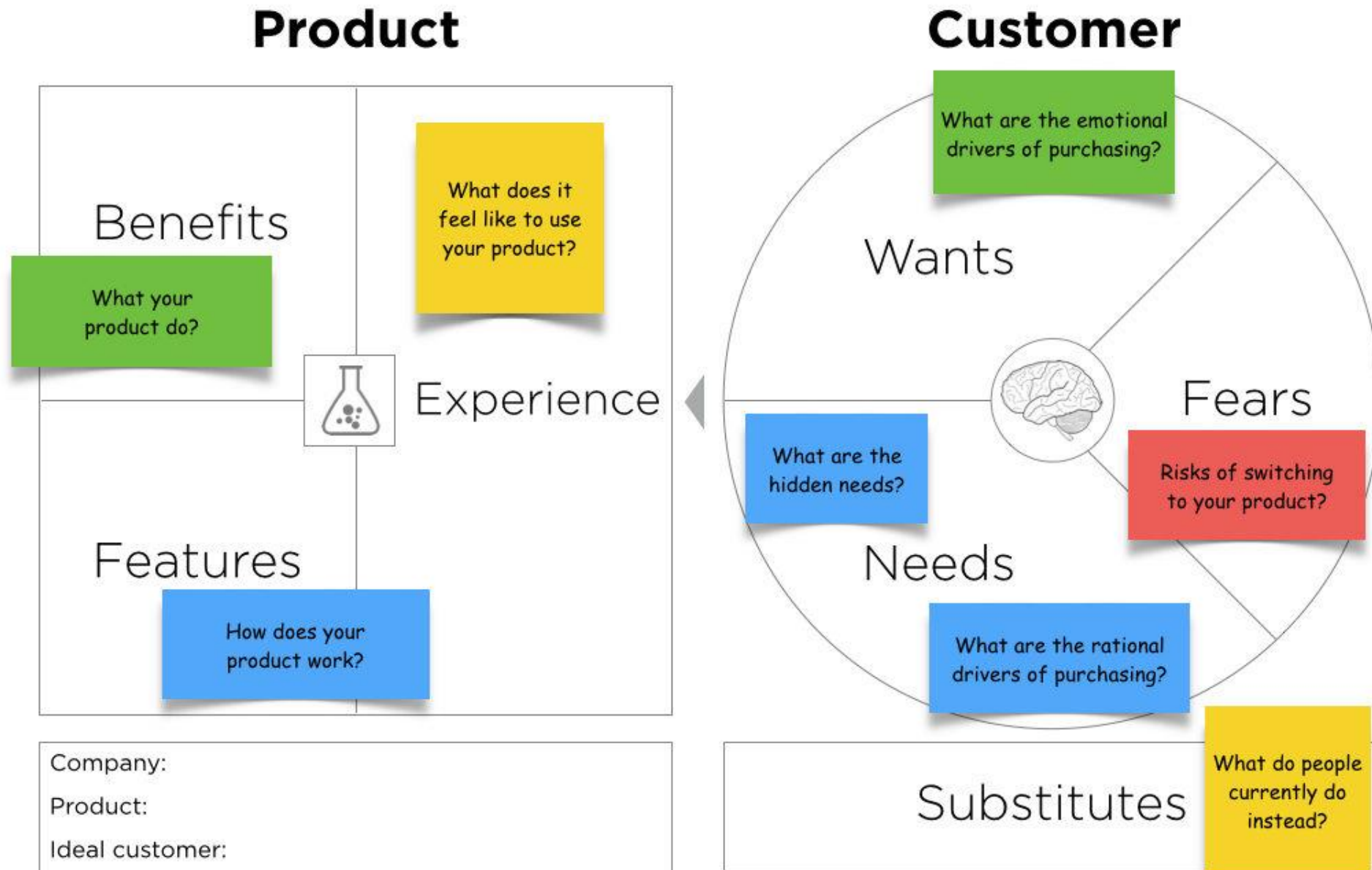


แบ่งส่วนผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบุกลุ่มเป้าหมาย (Segmentation & Targeting)

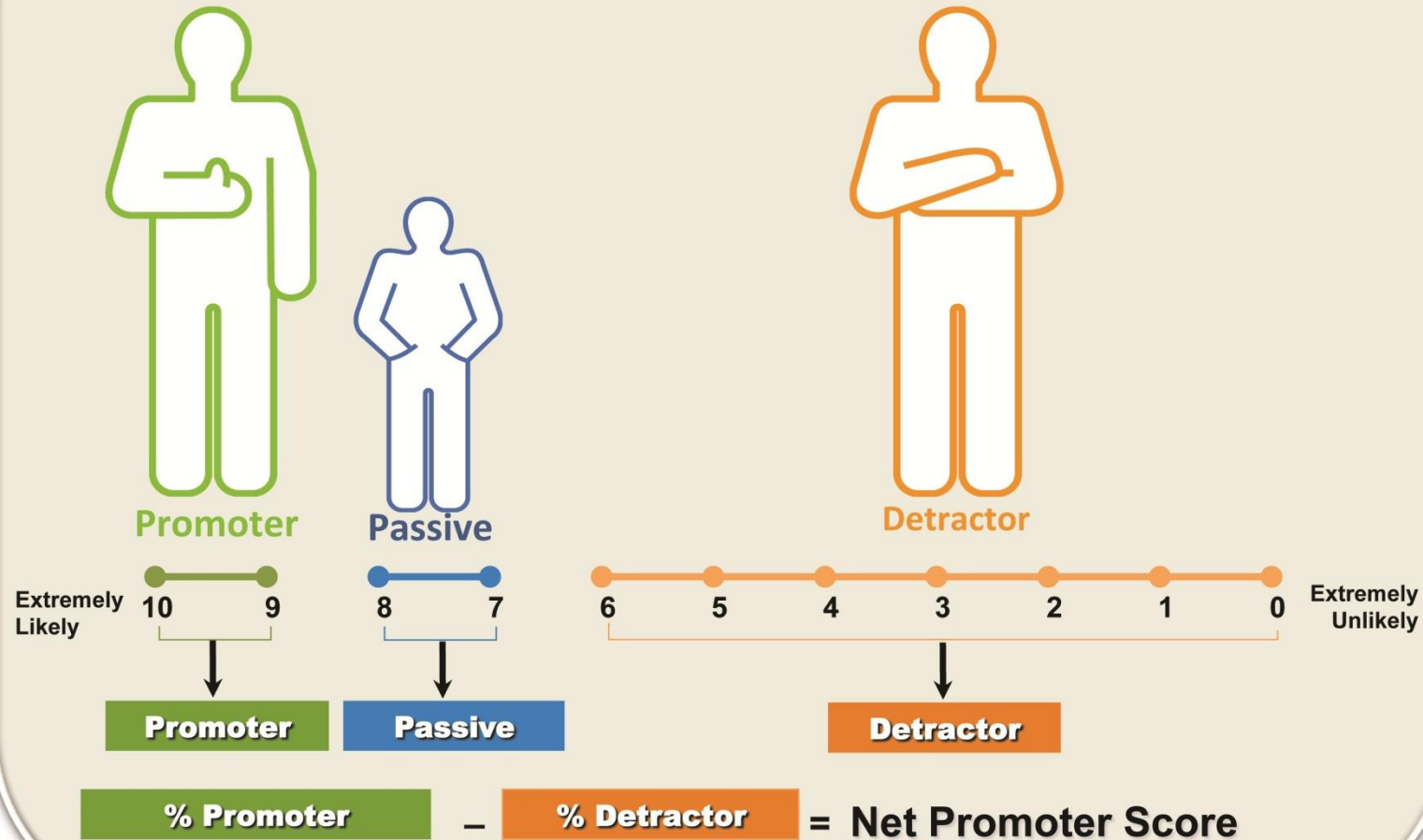


- เกณฑ์ภูมิศาสตร์
- เกณฑ์ประชากรศาสตร์
- เกณฑ์จิตวิทยา
- เกณฑ์พฤติกรรม
- เกณฑ์ปัญหา

Value Proposition Canvas



How likely are you to recommend?



หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง



Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบตอบสนองความต้องการของประชาชนและบรรลุพันธกิจส่วนราชการ	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ มีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดในอนาคต	แผนยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสร้างโอกาส และส่งเสริมการพัฒนาประเทศ

2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ



กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ตอบสนองพันธกิจในระยะสั้น ระยะยาวและสร้างการเปลี่ยนแปลง	วิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อยุทธศาสตร์ประเทศ	วิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม
---	---	--

2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน



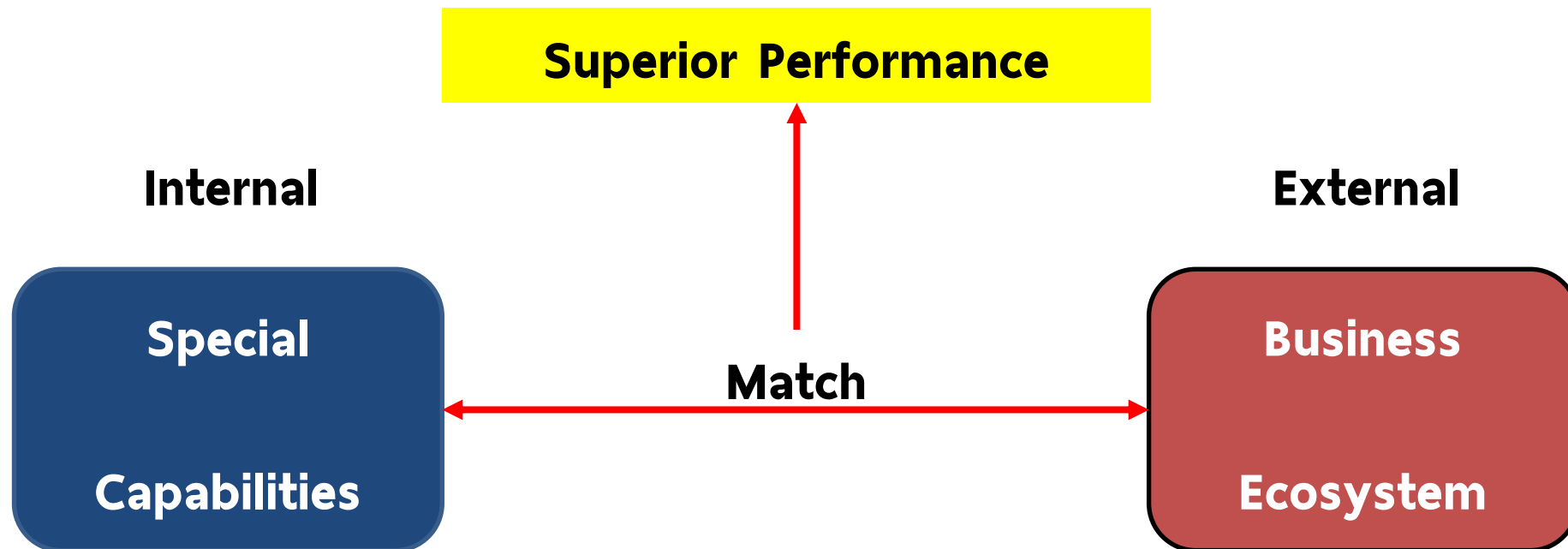
แผนครอบคลุมทุกส่วนชัดเจน มีการสื่อสารสู่การปฏิบัติ	แผนเน้นประสิทธิภาพ ทำน้อยได้มาก และสร้างคุณค่าแก่ประชาชน	บูรณาการกับแผนงานด้านบุคลากร การใช้ทรัพยากร การใช้ข้อมูลร่วมกัน
--	--	---

2.4 การติดตามผลการแก้ไขปัญหาและการรายงานผล



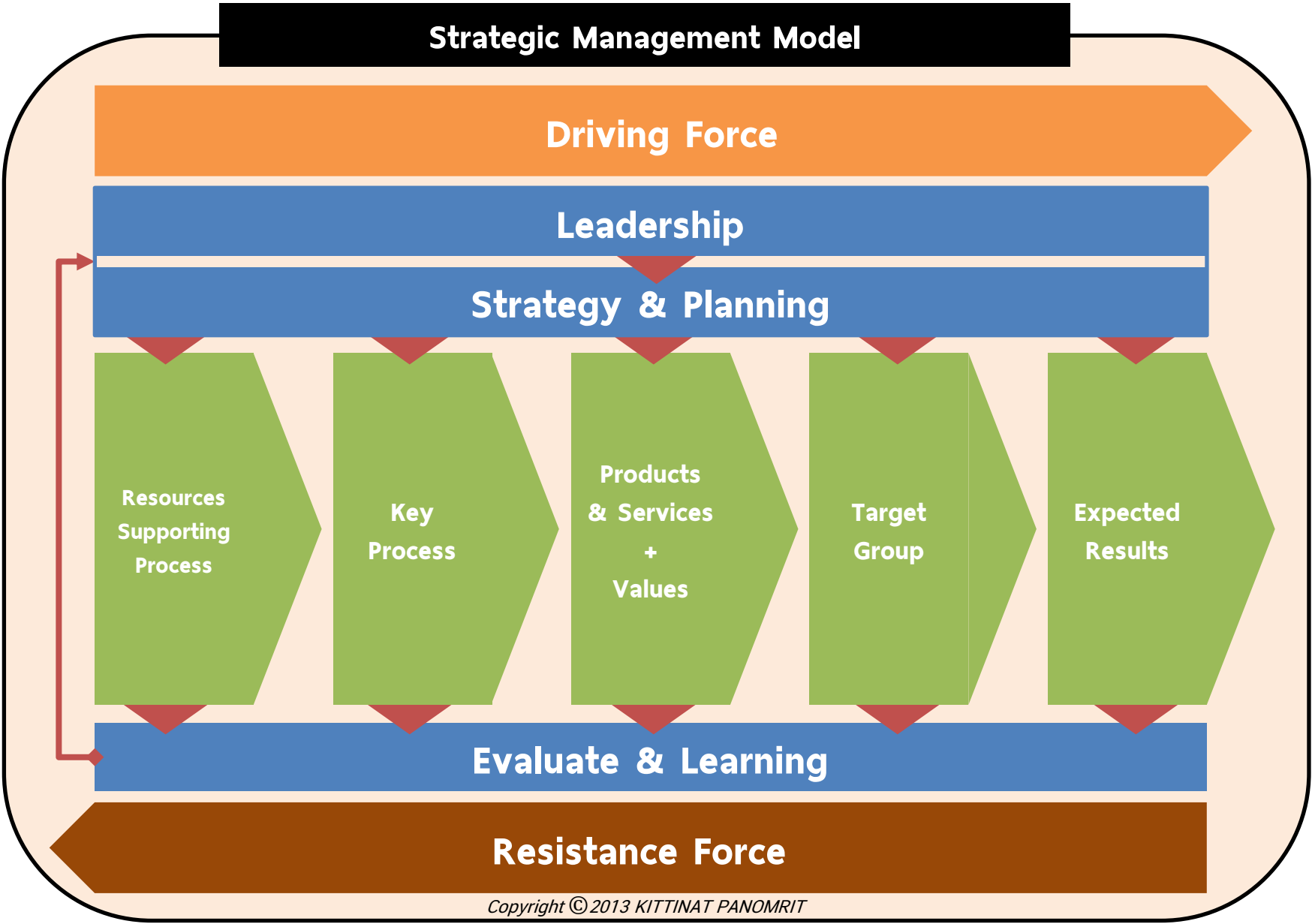
การติดตามรายงานผลและการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	การคาดการณ์ การแก้ปัญหา และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	ปรับแผนตอบสนองได้ทันเวลา เชิงรุก มีประสิทธิผล
--	--	---

ใช้ขีดความสามารถให้สอดคล้องกับระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ



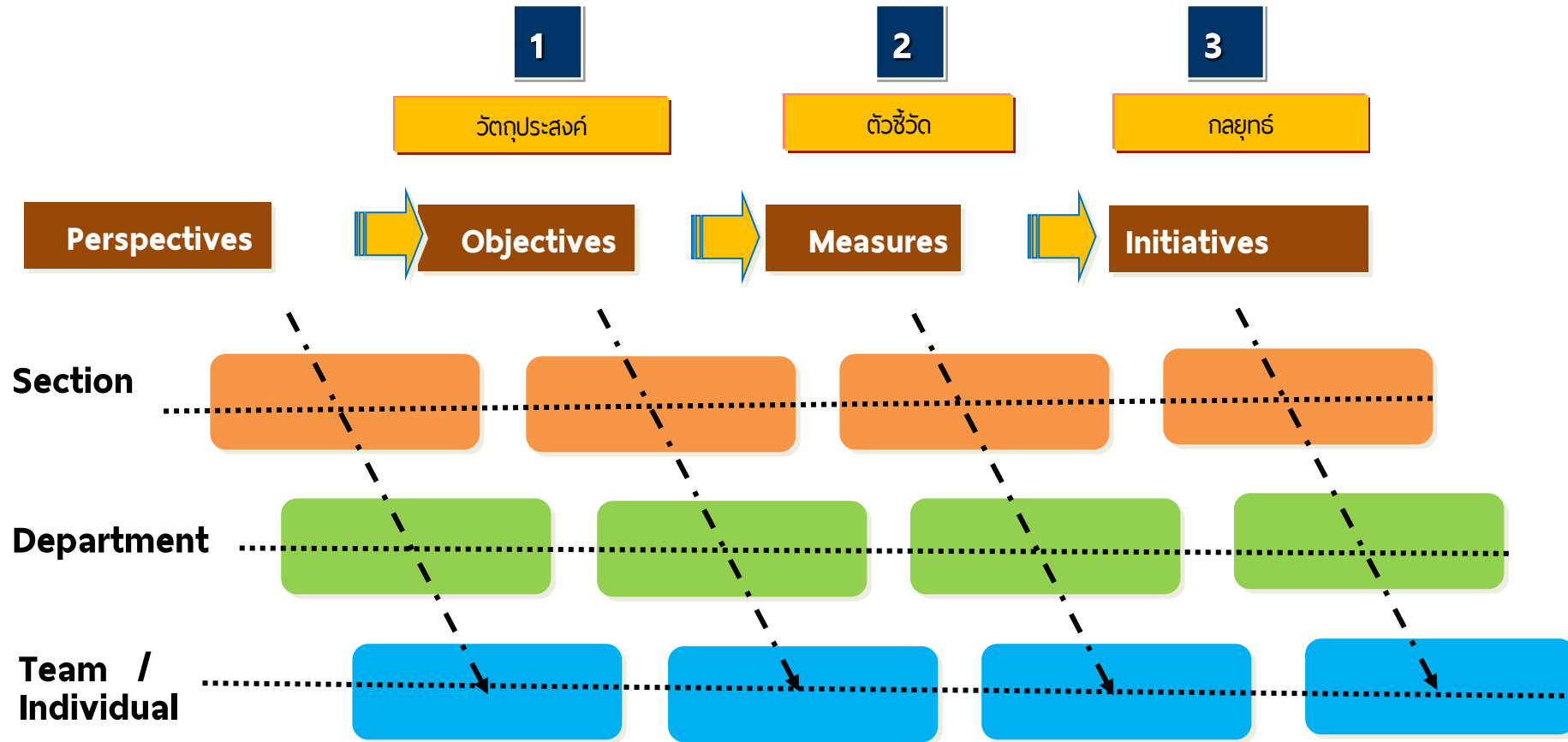
กลยุทธ์ คือ กระบวนการที่ต่อเนื่อง ที่มุ่งให้องค์กรมี ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Superior Performance) และ ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ภายใต้ระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ (Business Ecosystem) ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

Strategic Management Model

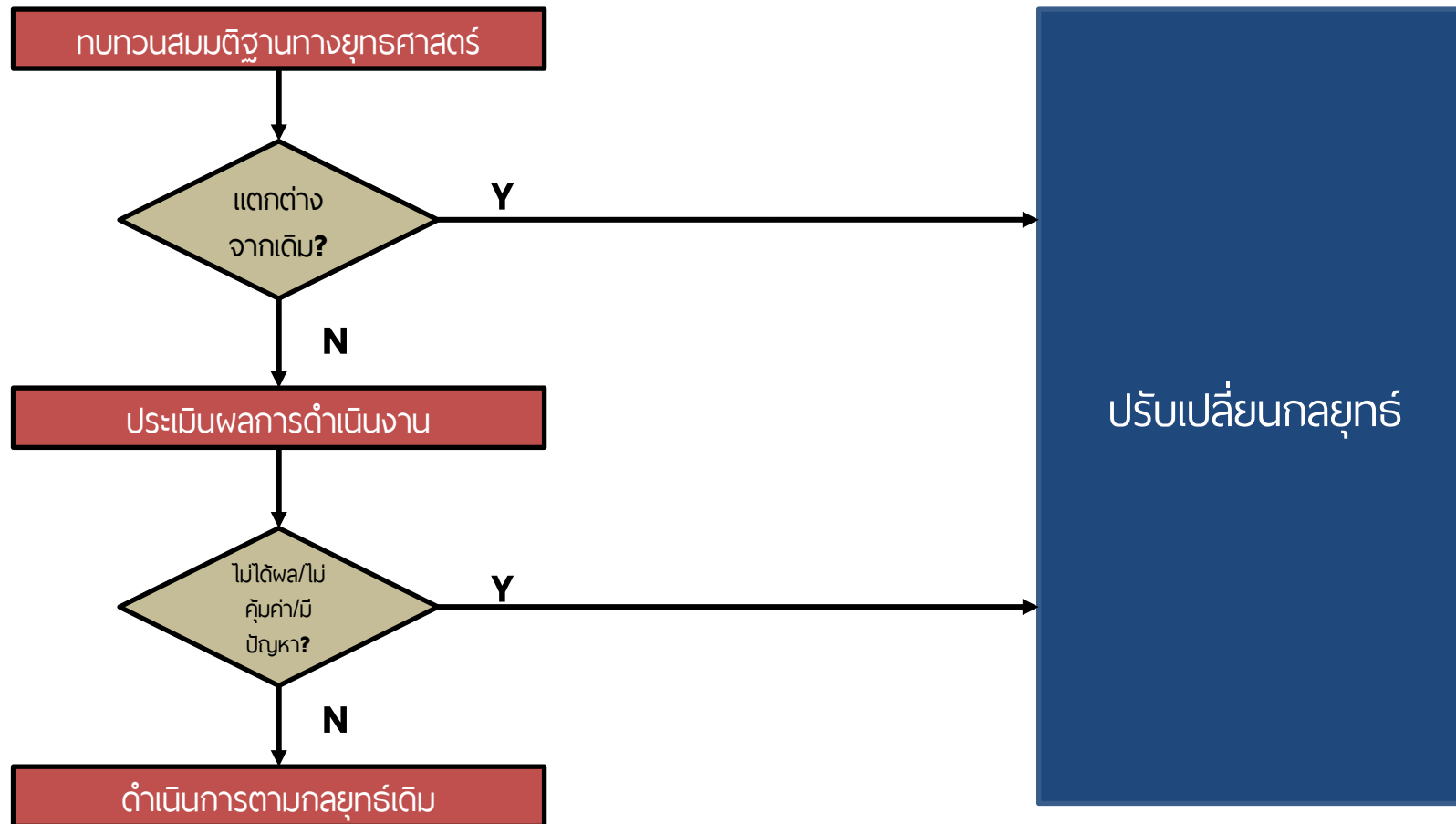


Copyright © 2013 KITTINAT PANOMRIT

Key Performance Indicator; KPI



การควบคุมและประเมินกลยุทธ์



กลยุทธ์มีลักษณะพื้นฐาน 4 ประการ

1. กลยุทธ์เป็นเรื่องของการสร้างคุณค่า (**Value**) จากขีดความสามารถที่มีอยู่ (**Leverage Competencies**)
2. กลยุทธ์เป็นเรื่องต้องตัดสินใจแบบได้อย่างเสียอย่าง (**Trade offs**)
3. กลยุทธ์เป็นเรื่องของความพยายามอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงทุกหน่วยงานในองค์กร (**Synergy**)
4. กลยุทธ์เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องระยะยาว (**Continue**)



รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท
7.1 การบรรลุผลลัพธ์ของตัวชี้วัดตามพันธกิจ	1. ตัวชี้วัดตามภารกิจหลัก
	2. ตัวชี้วัดตามนโยบายและแผนรัฐบาล
	3. การดำเนินการด้านกฎหมาย
	4. ตัววัดของการบรรลุตามแผนยุทธศาสตร์
	5. การบรรลุตามยุทธศาสตร์อื่น ๆ เช่น การบรรลุตัวชี้วัดร่วม การจัดอันดับ เป็นต้น

รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7





ด้าน	ประเภท
7.2 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านผู้รับบริการและประชาชน	1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	2. ผลของความผูกพันและการให้ความร่วมมือ
	3. ผลการดำเนินการด้านโครงการประชารัฐ
	4. ผลการปรับเปลี่ยนด้านการบริการที่เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่สามารถวัดผลได้
	5. การแก้ไขเรื่องร้องเรียน

(หมวด 6: ระบบปฏิบัติการ และหมวด 5: บุคลากร)

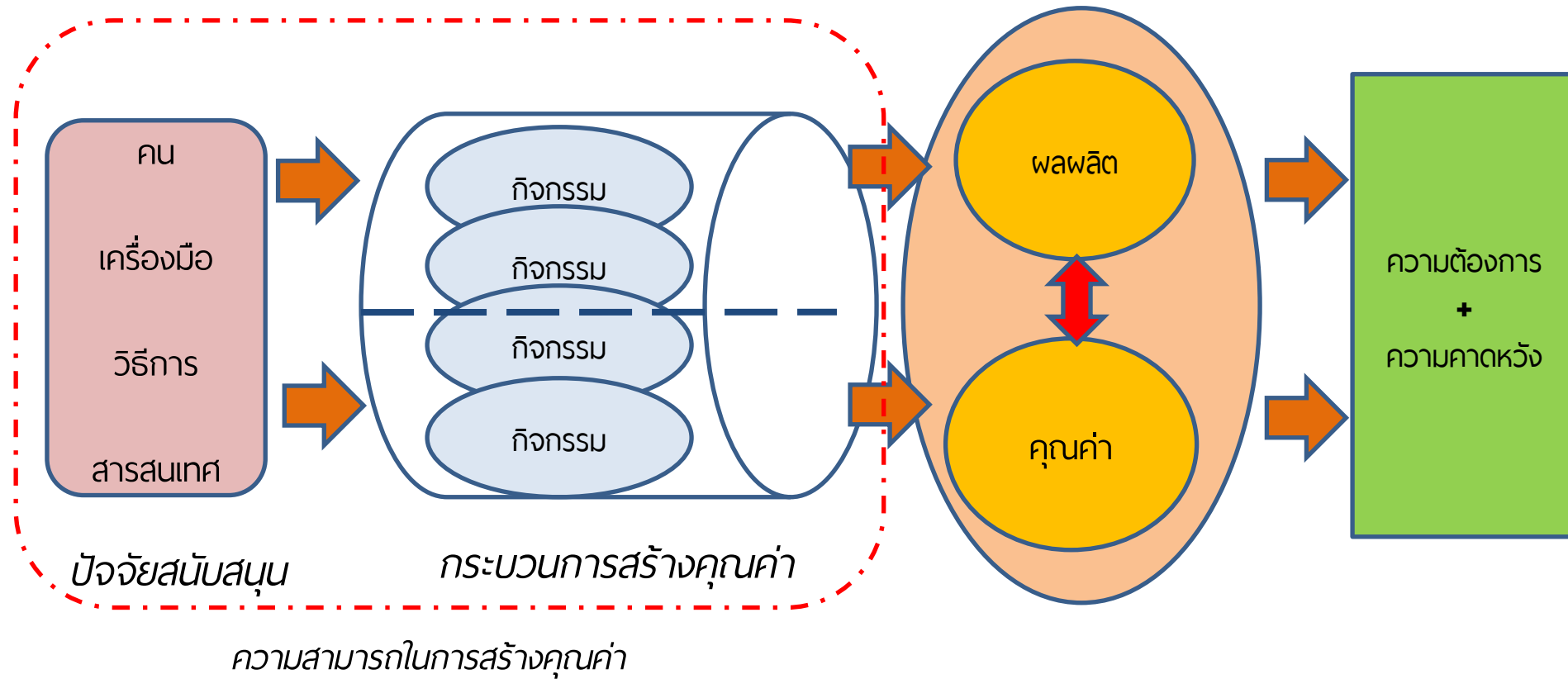
ขั้นที่ 4: สร้างยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน (FUNCTIONAL STRATEGY)



หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

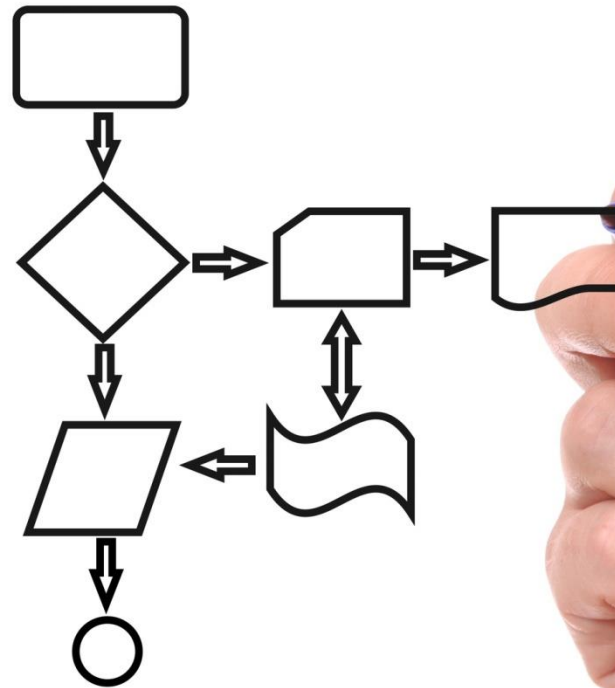
	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
6.1 กระบวนการทำงาน เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ นำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ	 <p>ออกแบบกระบวนการที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้งภายในและงานที่ข้ามส่วนราชการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด</p>	<p>ติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัล</p>	<p>การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการกระบวนการและการบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ</p>
6.2 การสร้างนวัตกรรมในการปรับปรุงผลผลิตกระบวนการ การบริการ	 <p>บริหารจัดการและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน</p>	<p>สร้างนวัตกรรมการปรับปรุงกระบวนการหลัก สนับสนุนการบริการ และการสื่อสาร</p>	<p>นวัตกรรมของกระบวนการระดับองค์การจนเกิดความ เป็นเลิศ เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนและภาคธุรกิจ</p>
6.3 การลดต้นทุนการใช้ทรัพยากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน	 <p>วิเคราะห์ต้นทุน และลงทุนในทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการหลักและสนับสนุน</p>	<p>กำหนดนโยบายการลดต้นทุน ใช้เทคโนโลยี และใช้ทรัพยากรร่วมกัน</p>	<p>ใช้ข้อมูลเทียบเคียงเพื่อสร้างนวัตกรรม ลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน</p>
6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผลทั้งองค์กร และผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ประเทศ	 <p>ติดตามควบคุมประสิทธิผลกระบวนการหลักและตัววัดเชิงยุทธศาสตร์</p>	<p>การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลดผลกระทบจากความเสียหาย การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือกับเหตุการณ์</p>	<p>บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์และส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม</p>

สร้างคุณค่าเพื่อตอบสนอง



กิจกรรม

กิจกรรมเป็นแหล่งของการเกิดคุณค่า
กิจกรรมก็เป็นแหล่งของการเกิดต้นทุน
บริหารกิจกรรมในกระบวนการ
เพื่อสร้าง “คุณค่า” มากที่สุด
ในขณะที่ “ต้นทุน” ต่ำที่สุด



ต้นทุน

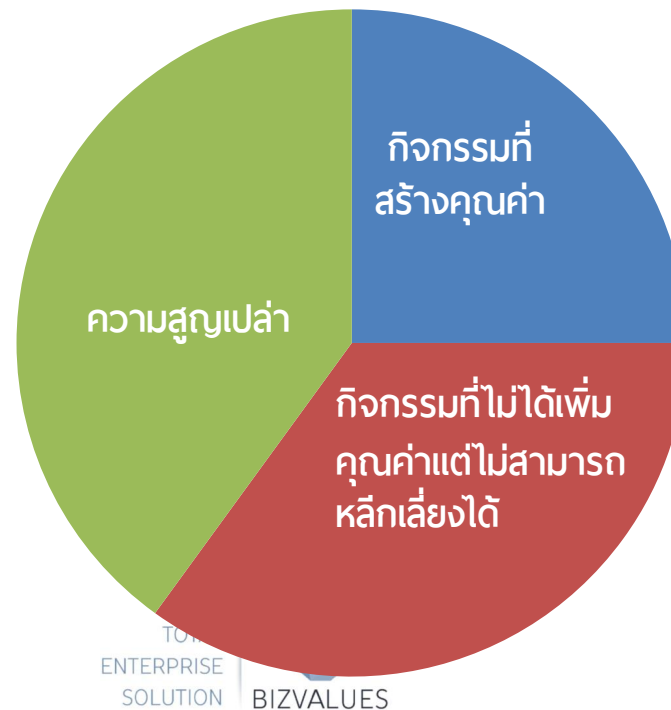
ต้นทุนของการดำเนินการขึ้นอยู่กับ กิจกรรม
การเปลี่ยนแปลงของต้นทุน
เกิดจาก การเปลี่ยนโครงสร้างกิจกรรม



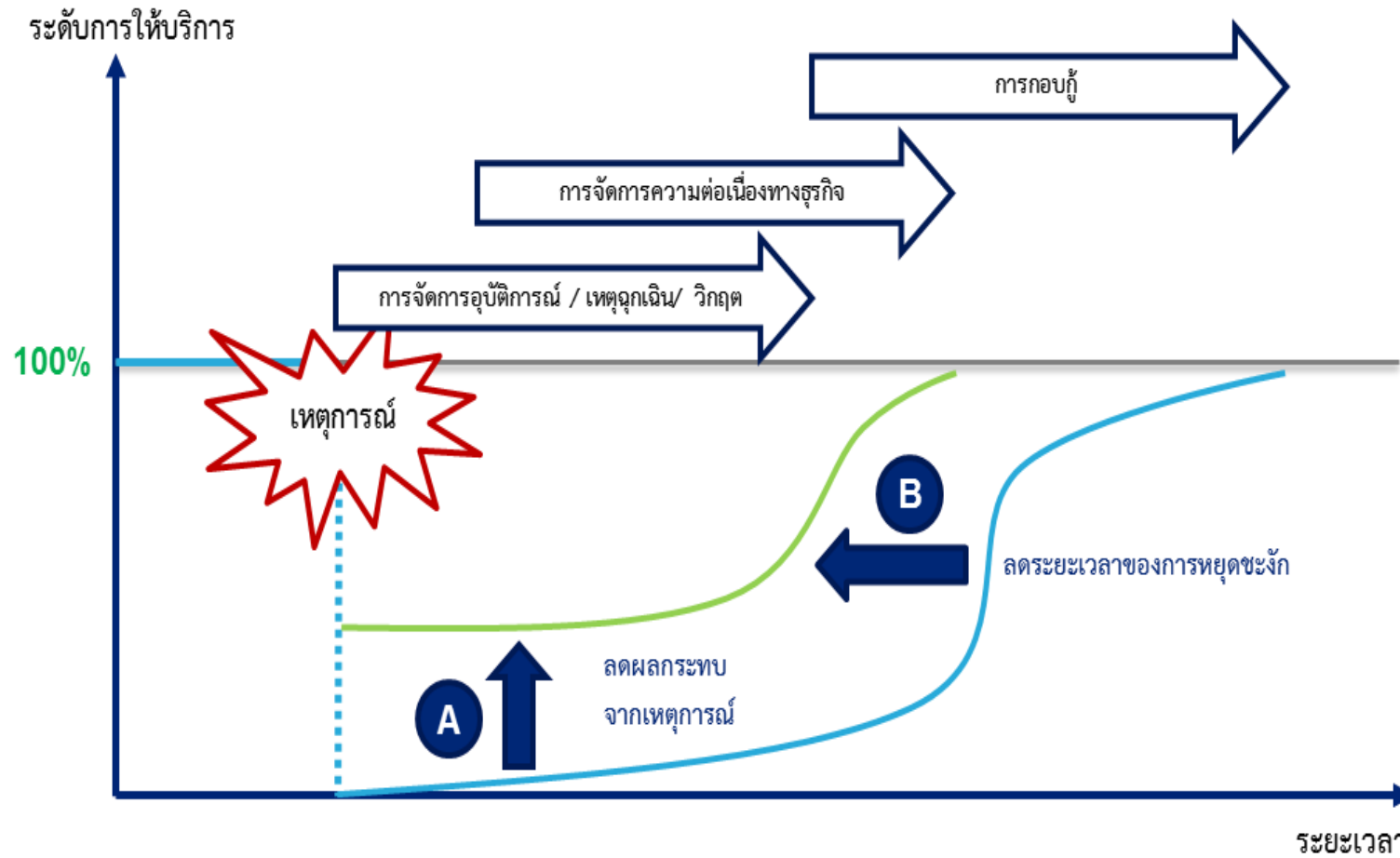
แนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพ

แบ่งกิจกรรมได้เป็น 3 ประเภท

1. กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (ระยะเวลา)
2. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าหรือเป็นความสูญเปล่า (ขจัดตัดทิ้ง)
3. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าแต่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (หาวิธีการใหม่ให้ได้จุดมุ่งหมายเดิม)



การบริหารความพร้อมต่อภาวะวิกฤต



วัตถุประสงค์ของการบริหารความต่อเนื่อง

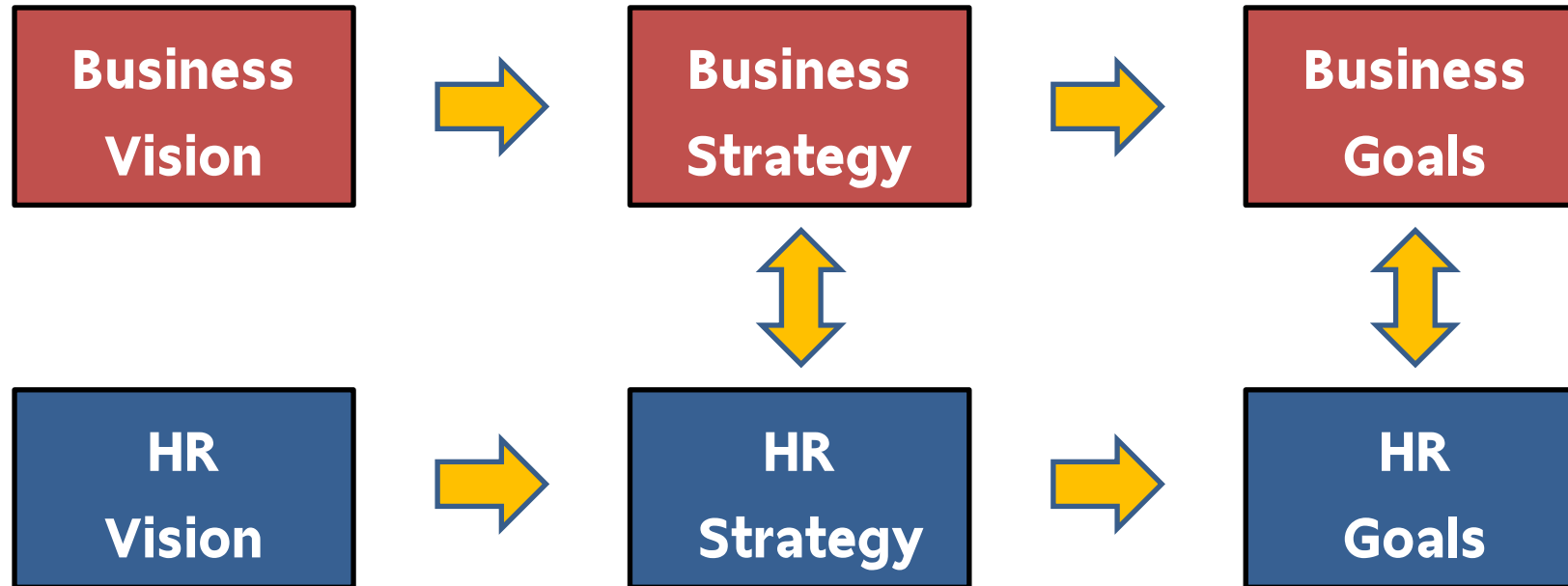
A - ลดผลกระทบจากเหตุการณ์ ให้สามารถดำเนินการและส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ได้ระดับที่ยอมรับได้

B - ลดระยะเวลาของการหยุดชะงัก โดยให้สามารถกอบกู้โดยเร็ว

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ		การวางแผนกำลังคนตรงกับความต้องการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการ	ระบบการประเมินผลงานและความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และบรรลุยุทธศาสตร์	นโยบายการจัดการบุคลากรสนับสนุนการทำงานให้มีคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์		สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ	สภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน	เป็นทีม มีสมรรถนะสูง คล่องตัว ทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก แก้ปัญหาที่ซับซ้อน
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และความร่วมมือ		สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม และสร้างสรรสู่การสร้างนวัตกรรม	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่มเท มีผลการดำเนินงานที่ดี	มีประสิทธิภาพสูง สร้างความภูมิใจ และความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร
5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร		พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงานและด้านดิจิทัล	เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ที่สำคัญต่อในสมรรถนะหลักองค์การ	พัฒนาศักยภาพและผู้นำให้มีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับมือปัญหาที่ซับซ้อน

HR and Business Strategy



ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

ความผูกพันในงาน (Work Engagement) คือ การที่บุคคลหรือผู้ทำงานทุ่มเทแรงกายกำลังสติปัญญา และจิตใจไปทำงานของตนเอง

Schaufeli และ Bakker (2004):

ความกระฉับกระเฉง
(Vigor)

การอุทิศตนให้งาน
(Dedication)

ความจดจ่อในงาน
(Absorption)

ความผูกพันในงาน (**Work Engagement**)

Bakker (2011):

ทรัพยากรในที่ทำงาน (**Job Resources**)

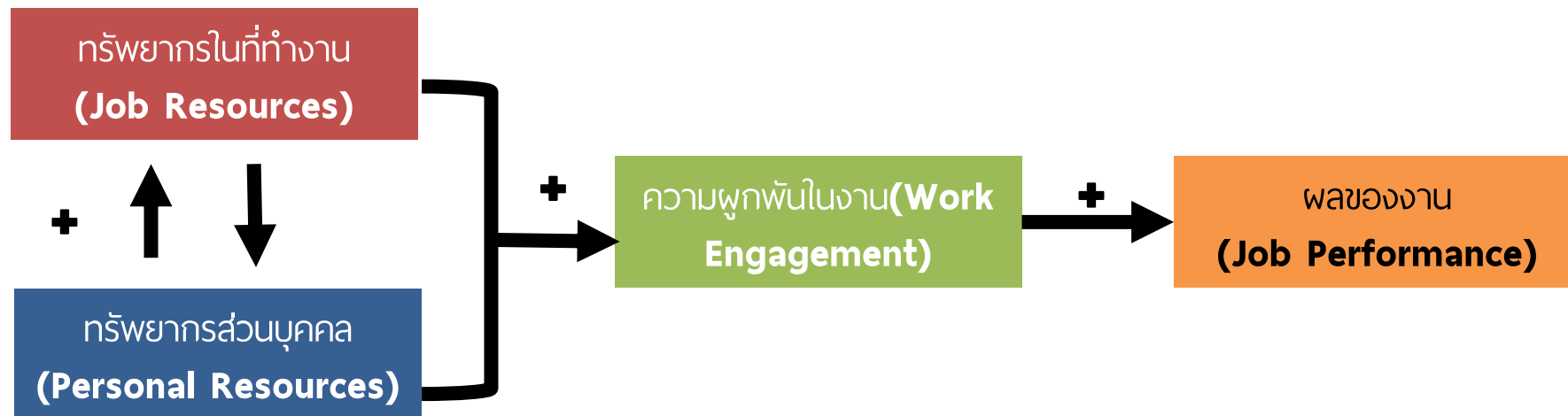
- **Social Support from Colleagues and Supervisors**
- **Performance Feedback**
- **Skill Variety**
- **Autonomy Start a Motivational Process**

ทรัพยากรส่วนบุคคล (**Personal Resources**)

- **High Optimism**
- **High Self-Efficacy**
- **Resilience**
- **Self-Esteem**

ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

Bakker (2011):



รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท
7.3 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากร	1. จำนวนนวัตกรรมต่อบุคลากร
	2. การเรียนรู้และผลการพัฒนา
	3. ความก้าวหน้าและการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งตามแผน
	4. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการแต่งตั้งให้ไปร่วมในภาคีเครือข่ายภายนอกทั้งระดับชาติ และนานาชาติ
	5. จำนวนบุคลากรที่อาสาสมัครในโครงการที่ตอบสนองนโยบายหน่วยงาน

รายการตัวชี้วัดหมวดที่ 7

ด้าน	ประเภท
7.6 การบรรลุผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดด้านการลดต้นทุน การสร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ	1. การลดต้นทุน (ทั้งในระดับกระบวนการที่เกิดจากการปรับปรุงงาน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้
	2. จำนวนนวัตกรรมของการปรับปรุงกระบวนการ
	3. ผลการปรับปรุงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
	4. ประสิทธิภาพของการบรรเทาผลกระทบด้านภัยพิบัติต่าง ๆ
	5. นวัตกรรมการปรับปรุงด้านนโยบาย กฎระเบียบ และกฎหมาย







(หมวด 4: การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้)

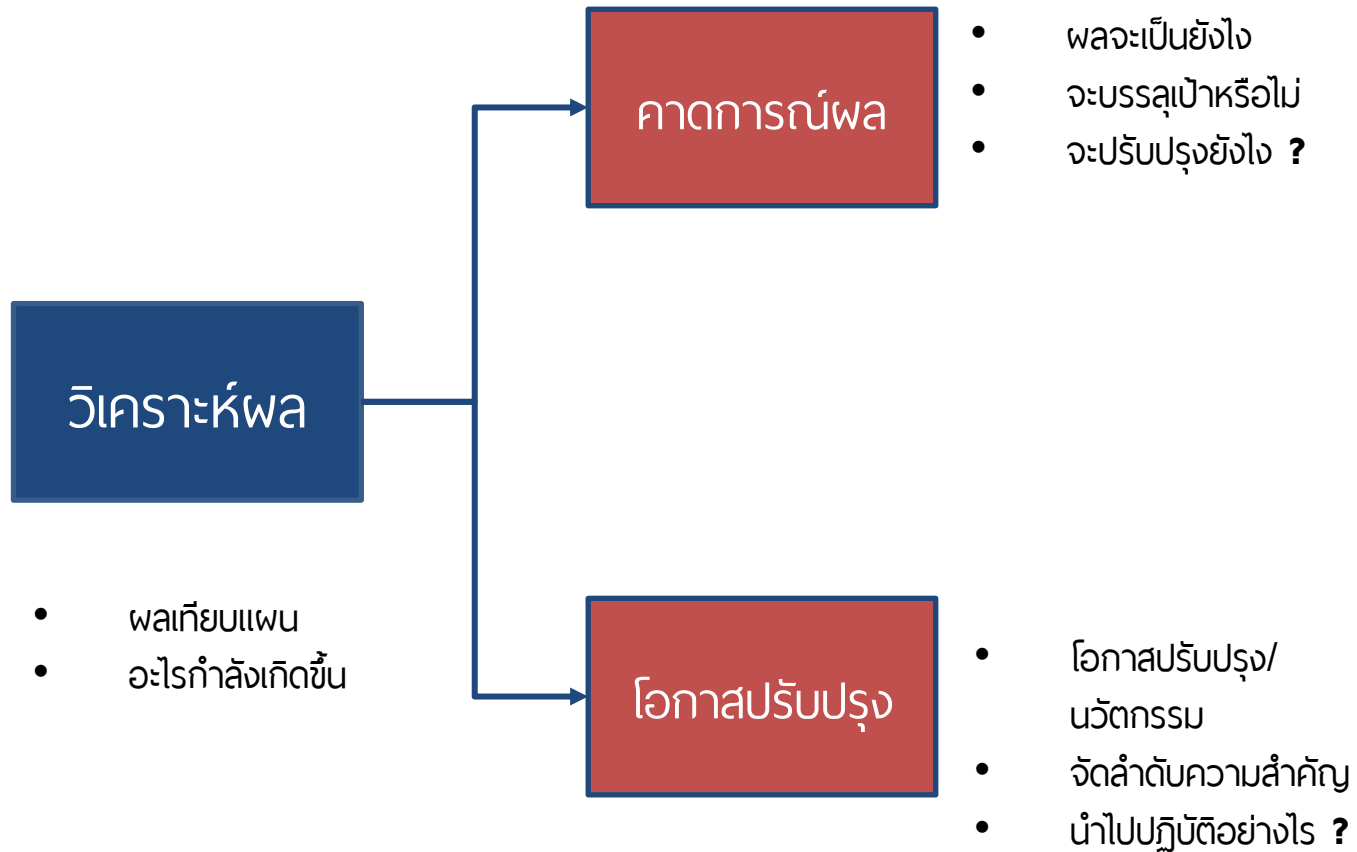
ขั้นที่ 5: สร้างระบบวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้



หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
4.1 การกำหนดตัววัดเพื่อการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพ		การวางแผนและรวบรวมข้อมูลและตัววัดทุกระดับโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ พร้อมใช้ เข้าถึงง่าย	การจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อประชาชน โดยไม่ต้องร้องขอ
4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดในทุกระดับ เพื่อการแก้ปัญหา		การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการที่สำคัญ	เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขในเชิงนโยบายและการปรับยุทธศาสตร์	เชื่อมโยงผลในทุกระดับเพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ที่เกิด
4.3 การใช้ความรู้และปัญญาในการแก้ปัญหา เรียนรู้และมีเหตุผล		การรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้จากภายนอกเพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	นำองค์ความรู้ไปใช้ปรับปรุงจนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ บรรลุยุทธศาสตร์และการสร้างมูลค่าเพิ่มสู่ประชาชน
4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ		วางแผนปรับรูปแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	มีระบบความมั่นคงทางไซเบอร์ และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน	ใช้ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการลดต้นทุน และรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ



การเรียบเรียงความรู้

Capture

รวบรวมความรู้

- รวบรวมความรู้ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่างๆทั้งภายใน/ภายนอกองค์การ

Analysis

วิเคราะห์ความรู้ที่รวบรวมมา

- แยกแยะ แดกประเด็น จัดระเบียบ

Validation

ตรวจสอบความถูกต้อง

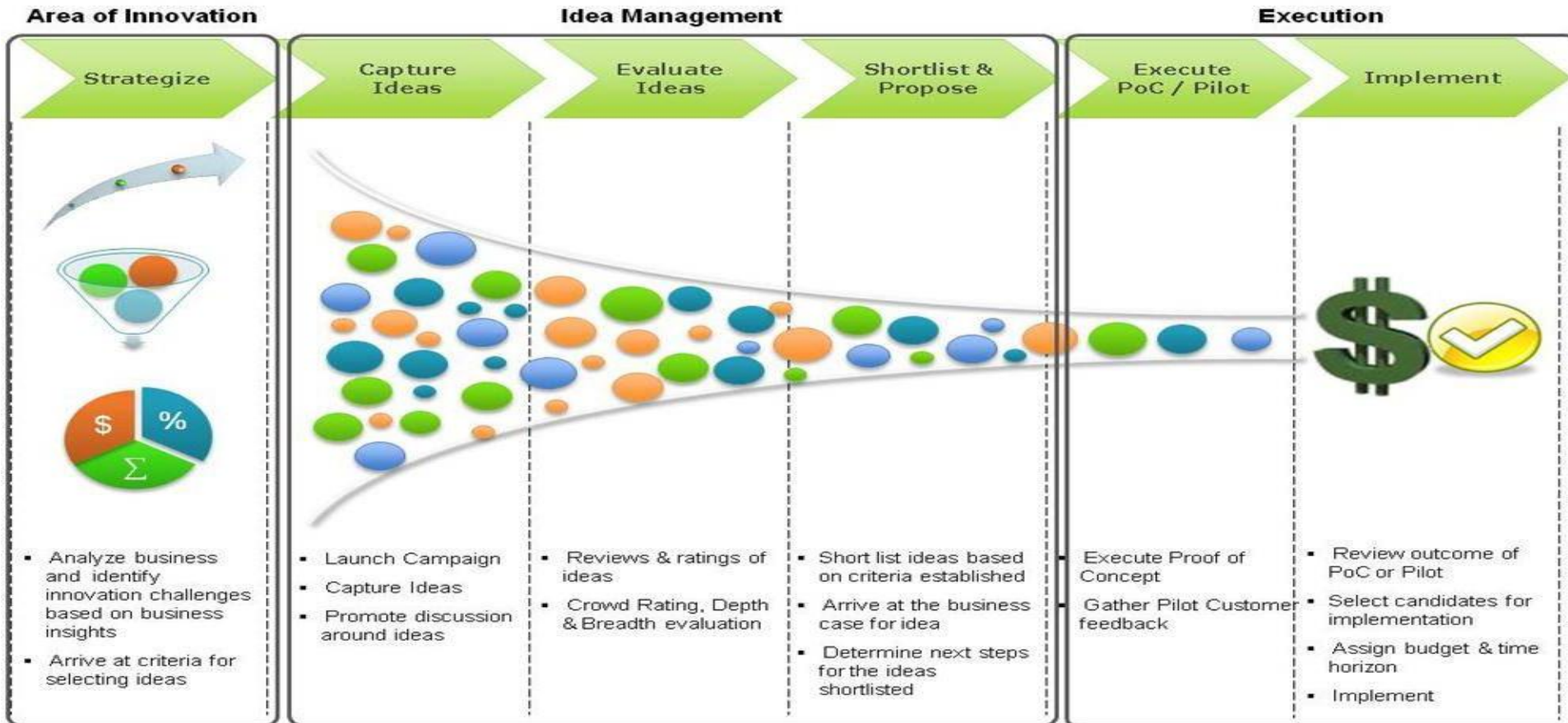
- ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล/ความรู้ที่รวบรวมมา

Modelling

สร้างเป็นรูปแบบองค์ความรู้

- สร้าง **Pattern/Model**
- จัดรูปแบบให้เหมาะสมกับการใช้งาน

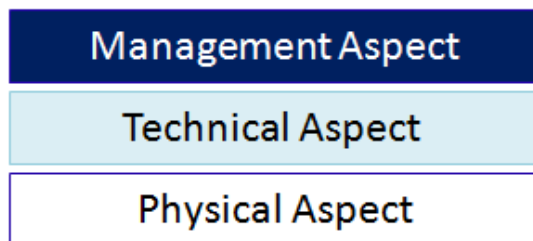
INNOVATION FUNNEL



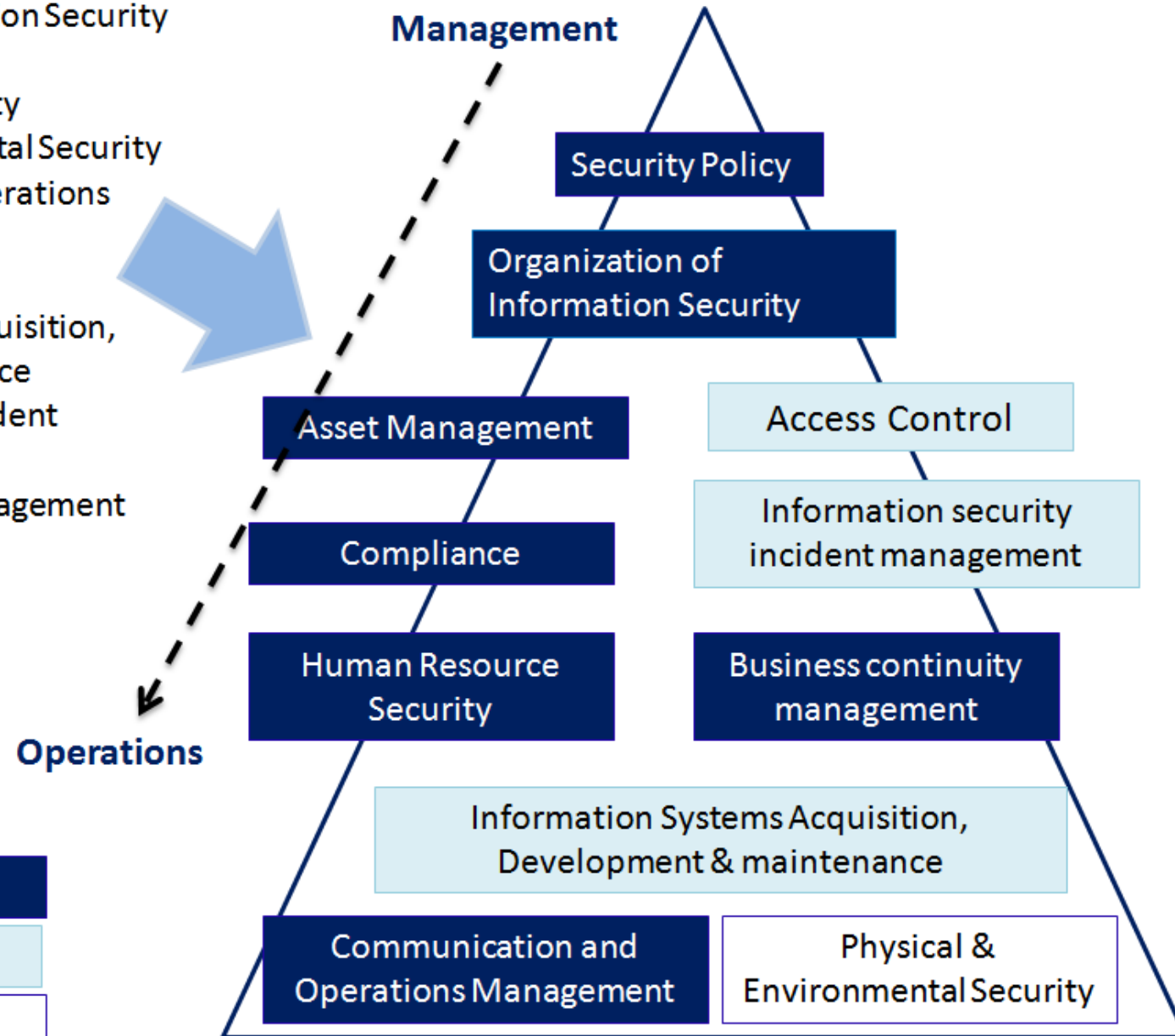
The 11 ISO/IEC 27001 Domains

- Security Policy
- Organization of Information Security
- Asset Management
- Human Resources Security
- Physical and Environmental Security
- Communications and operations management
- Access control
- Information Systems Acquisition, Development & maintenance
- Information security incident management
- Business Continuity Management
- Compliance

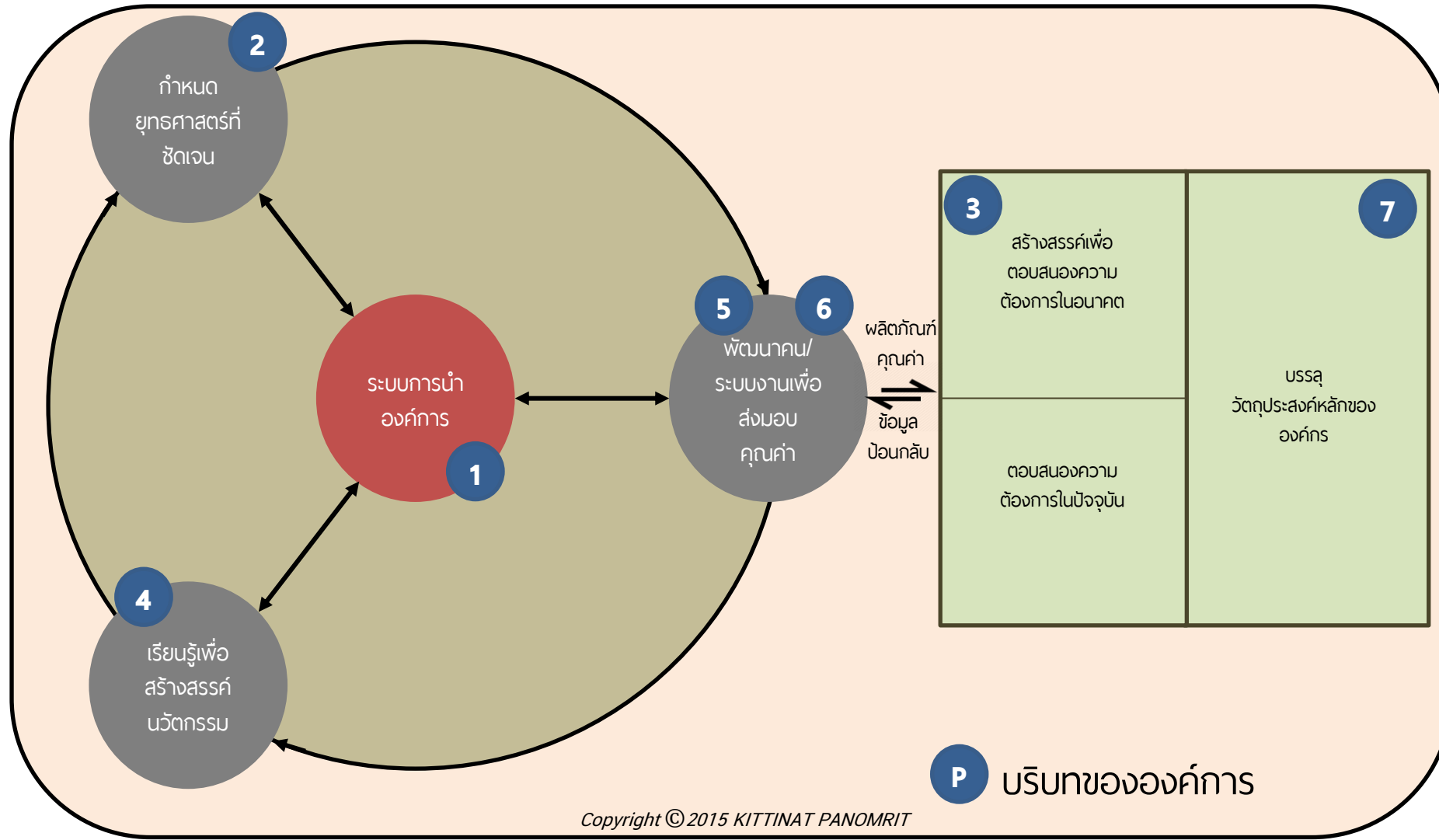
Legend:



Organizational Structure

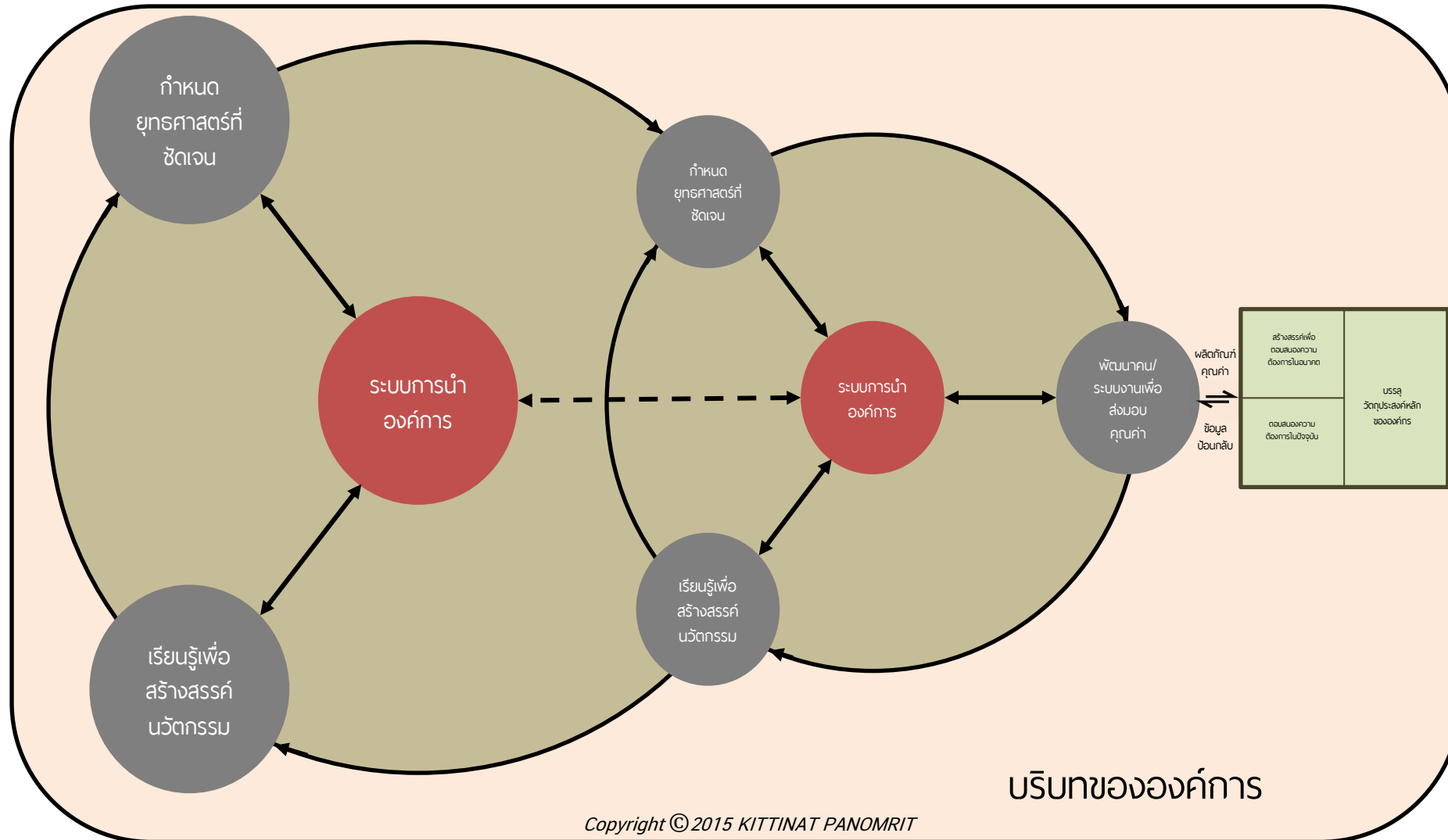


PMQA Mechanism



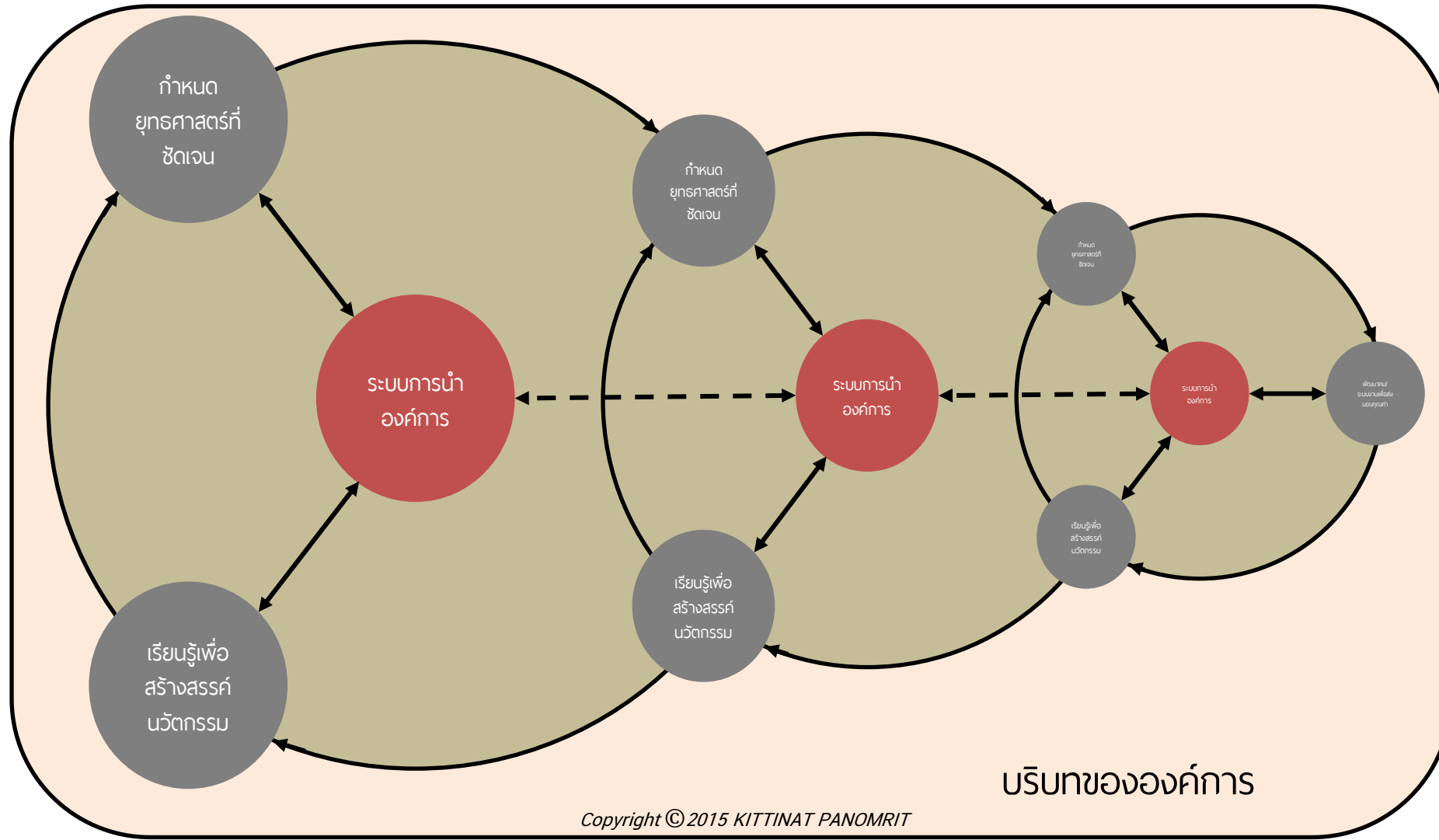
Copyright © 2015 KITTINAT PANOMRIT

PMQA Mechanism



Copyright © 2015 KITTINAT PANOMRIT

PMQA Mechanism



TOTAL
ENTERPRISE
SOLUTION



BIZVALUES



www.facebook.com/BIZVALUES



: @slv4981v



: kittinat77@gmail.com

