

ลักษณะสำคัญของ  
องค์กร

PMQA 4.0 –  
Organizational Profile

## ลักษณะสำคัญขององค์กร

ลักษณะสำคัญขององค์กร คือ ภาพรวมของส่วนราชการ สิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงาน และความท้าทายสำคัญที่ส่วนราชการเผชิญอยู่ สำหรับการดำเนินการของส่วนราชการที่ต้องการตอบสนองการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ควรพิจารณาในรายละเอียด ดังนี้

### 1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมของส่วนราชการ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

### 2. สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ



**หมวด 1 การนำองค์การ**

**PMQA ระบบราชการ 4.0**

**การพัฒนาคุณภาพการ  
บริหารจัดการภาครัฐ**

## หมวด 1 การนำองค์การ



		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
<b>1.1 ระบบการนำองค์การ ที่สร้างความยั่งยืน</b>		วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ ตอบสนองพันธกิจ	วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ประเทศ	สร้างนวัตกรรม/วัฒนธรรมที่ มุ่งประโยชน์สุขประชาชน
<b>1.2 ป้องกันทุจริตและ สร้างความโปร่งใส</b>		นโยบายการป้องกันทุจริต และระบบกำกับดูแลที่มี ประสิทธิภาพ	การติดตาม ปรับปรุง และ รายงานผลต่อสาธารณะและ หน่วยงานบังคับบัญชา	ผลการประเมินในระดับดีโดย หน่วยงานภายนอก เป็น แบบอย่างที่ดีและการสร้าง ต้นแบบด้านความโปร่งใส
<b>1.3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ผ่านการสร้างการมีส่วน ร่วมจากเครือข่ายทั้ง ภายในและภายนอก</b>		สร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ผ่านการมีส่วนร่วม ของบุคลากรภายในและการ สร้างเครือข่ายภายนอก	การตั้งเป้าหมายท้าทาย และ การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ของกระบวนการและการ บริการ	สร้างนวัตกรรมเชิงนโยบาย ที่มีผลกระทบสูงที่สามารถ แก้ปัญหาที่ซับซ้อน
<b>1.4 คำนึงถึงผลกระทบ ต่อสังคมและการ มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์</b>		ติดตามตัวชี้วัดและผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	การใช้กลไกการสื่อสาร และเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาอย่างทันกาล	ติดตามผลดำเนินการและ ผลกระทบระยะสั้นและระยะ ยาวที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม



หมวด 2 การวางแผนเชิง  
ยุทธศาสตร์

PMQA ระบบราชการ 4.0

การพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



**2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่  
ตอบสนองความท้าทาย  
และสร้างนวัตกรรมเพื่อ  
การเปลี่ยนแปลง**  
(Data-driven, Demand-driven,  
Actionable policy solutions)\*


**Basic  
(A&D)**

วางแผนระยะสั้น ระยะยาว  
โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อม  
เพื่อสร้างนวัตกรรม และ  
ตอบสนองความต้องการ  
ประชาชน

**Advance  
(Alignment)**

คาดการณ์และวางแผนรองรับ  
การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

**Excellent  
(Integration)**

แผนยุทธศาสตร์เพิ่ม  
ขีดความสามารถในการแข่งขัน  
สร้างโอกาส และส่งเสริมการ  
พัฒนาประเทศ

**2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์  
ทั้งระยะสั้นและระยะยาว  
สอดคล้องพันธกิจและ  
ยุทธศาสตร์ชาติ**  
(Innovation, Smart  
regulation, Result oriented)\*



กำหนดเป้าประสงค์และ  
ตัวชี้วัดที่ตอบสนองพันธกิจ  
ในระยะสั้น ระยะยาวและ  
สร้างการเปลี่ยนแปลง

วิเคราะห์ผลกระทบของ  
เป้าประสงค์และตัวชี้วัด  
ทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อ  
ยุทธศาสตร์ประเทศ

วิเคราะห์ผลกระทบต่อ  
เศรษฐกิจ สังคม  
สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม  
ทั้งทางตรงและทางอ้อม

**2.3 แผนงานขับเคลื่อน  
ลงไปทุกภาคส่วน**  
(Creating value, Doing  
more & better with less)\*



แผนครอบคลุมทุกส่วน  
ชัดเจน มีการสื่อสารสู่การ  
ปฏิบัติ

แผนเน้นประสิทธิภาพ  
ทำน้อยได้มาก และสร้าง  
คุณค่าแก่ประชาชน

สื่อสารแผนผ่านเครือข่ายทั้ง  
ภายในและภายนอก  
และมีการใช้ข้อมูลร่วมกัน

**2.4 การติดตามผล  
การแก้ไขปัญหา  
และการรายงานผล**  
(Pro-Active)\*



คาดการณ์ผลการดำเนินงาน  
การแก้ปัญหา และรายงาน  
ต่อสาธารณะ

ปรับแผนให้ทัน  
ต่อการเปลี่ยนแปลง

ปรับแผนตอบสนองได้  
ทันเวลา เชิงรุก  
มีประสิทธิภาพ

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับ  
ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

PMQA ระบบราชการ 4.0

การพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ



## หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
<b>3.1 ระบบข้อมูลและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการบริหารและการเข้าถึง</b>		ใช้ข้อมูลเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่าง	วิเคราะห์เพื่อค้นหาความต้องการ และความคาดหวังใหม่	ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อวางนโยบายเชิงรุกทั้งปัจจุบันและอนาคต
<b>3.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน</b>		การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	วิเคราะห์ผลเพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ปัญหาเชิงรุก	บูรณาการกับฐานข้อมูลแหล่งอื่นเพื่อการวางแผนและการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ
<b>3.3 การสร้างนวัตกรรมบริการและตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม</b>		การปรับปรุงบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	ปรับปรุงกระบวนการและสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการในภาพรวมและเฉพาะกลุ่ม	สร้างนวัตกรรมที่สามารถออกแบบการให้บริการเฉพาะบุคคล
<b>3.4 กระบวนการแก้ไขข้อร้องเรียนที่รวดเร็วและสร้างสรรค์</b>		กระบวนการรับข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน	กระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นระบบตอบสนองรวดเร็ว ทันการณ์	ใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองและสร้างความพึงพอใจ



**หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และ  
การจัดการความรู้**

**PMQA ระบบราชการ 4.0**

**การพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ**

## หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้



		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Excellent (Integration)
<b>4.1 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศมากำหนดตัววัดการติดตามงานและการสื่อสารแก่ผู้ใช้งาน</b> (Open system, Open access)*		การวางแผนและรวบรวมข้อมูลและตัววัดทุกระดับโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย น่าเชื่อถือ พร้อมใช้ เข้าถึงง่าย	การจัดเตรียมข้อมูลให้สามารถนำไปใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องร้องขอ
<b>4.2 การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดในทุกระดับ</b> (Pro-Active)*		เพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการที่สำคัญ	เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขได้อย่างทันการณ	เชื่อมโยงผลในทุกระดับเพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์
<b>4.3 การเรียนรู้และการใช้องค์ความรู้เพื่อแก้ปัญหา</b> (Knowledge worker, Educability, Ethic ability)*		มีกระบวนการรวบรวมอย่างเป็นระบบเพื่อใช้ต่อยอดพัฒนาและแก้ปัญหา	มีการวิเคราะห์เชื่อมโยงข้อมูลองค์ความรู้จากภายนอกเพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	ใช้ข้อมูลและองค์ความรู้เพื่อปรับปรุงจนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ ทั้งการบรรลุยุทธศาสตร์และการบริการประชาชน
<b>4.4 การบริหารจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการปรับระบบการทำงานเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ</b> (Digitization)*		วางแผนปรับรูปแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัล และมีตัววัด	วิเคราะห์ความเสี่ยง ป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ และเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน	ใช้ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการลดต้นทุน และรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ



หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

PMQA ระบบราชการ 4.0

การพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร



		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
5.1 ระบบการจัดการ บุคลากรตอบสนอง ยุทธศาสตร์และสร้าง แรงจูงใจ		การวางแผนกำลังคนตรงกับความต้องการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการ	ระบบการประเมินผลงานและความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และบรรลุยุทธศาสตร์	นโยบายการจัดการบุคลากรสนับสนุนการทำงานให้มีคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์		สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ	สภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน	เป็นทีม มีสมรรถนะสูง คล่องตัว ทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก แก้ปัญหาที่ซับซ้อน
5.3 การสร้าง วัฒนธรรมการทำงาน ที่ดี และความร่วมมือ		สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม และสร้างสรรค์การสร้างนวัตกรรม	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่มเท มีผลการดำเนินงานที่ดี	มีประสิทธิภาพสูง สร้างความภูมิใจ และความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร
5.4 ระบบการพัฒนา บุคลากร		พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงานและด้านดิจิทัล	เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ที่สำคัญต่อในสมรรถนะหลักองค์กร	พัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับมือปัญหาที่ซับซ้อน





หมวด 6 การมุ่งเน้น  
ระบบปฏิบัติการ

PMQA ระบบราชการ 4.0

การพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ

## หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ



		Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
<b>6.1 กระบวนการทำงาน เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ นำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ</b>		ออกแบบกระบวนการที่ เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบทั้ง ภายในและงานที่ข้ามส่วน ราชการเพื่อให้เกิด ประสิทธิผลสูงสุด	ติดตามควบคุมกระบวนการ โดยใช้ตัววัดและ เทคโนโลยีดิจิทัล	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใน การจัดการกระบวนการและ การบูรณาการที่มุ่งสู่ความ เป็นเลิศ
<b>6.2 การสร้างนวัตกรรมใน การปรับปรุงผลผลิต กระบวนการ การบริการ</b>		บริหารจัดการและปรับปรุง อย่างเป็นระบบ ทั้ง กระบวนการหลักและ กระบวนการสนับสนุน	สร้างนวัตกรรมการปรับปรุง กระบวนการหลัก สนับสนุน การบริการ และการสื่อสาร	นวัตกรรมของกระบวนการ ระดับองค์การจนเกิดความ เป็นเลิศ เพื่อประโยชน์แก่ ประชาชนและภาคธุรกิจ
<b>6.3 การลดต้นทุน การใช้ทรัพยากรเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพและ ความสามารถในการ แข่งขัน</b>		วิเคราะห์ต้นทุน และลงทุนใน ทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการ หลักและสนับสนุน	กำหนดนโยบายการลด ต้นทุน ใช้เทคโนโลยี และใช้ทรัพยากรร่วมกัน	ใช้ข้อมูลเทียบเคียง เพื่อสร้างนวัตกรรม ลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน
<b>6.4 การมุ่งเน้นประสิทธิผล ทั้งองค์กร และผลกระทบ ต่อยุทธศาสตร์ประเทศ</b>		ติดตามควบคุม ประสิทธิผลกระบวนการหลัก และตัววัดเชิงยุทธศาสตร์	การเตรียมการเชิงรุกเพื่อลด ผลกระทบจากความเสี่ยง การเตรียมพร้อมเพื่อรับมือ กับเหตุการณ์	บูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อ ตอบสนองยุทธศาสตร์และ ส่งผลต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม



หมวด 7 ผลลัพธ์การ  
ดำเนินการ

PMQA ระบบราชการ 4.0

การพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ

## หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ



## การบรรลุผลตามตัวชี้วัด

## Basic

(Level & Early trend)  
ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและวิเคราะห์  
ความสัมพันธ์เชิงเหตุผลกับ  
กระบวนการ

## Advance

(Focus Improvement)  
มีตัววัดบางส่วนที่มี  
แนวโน้มการปรับปรุงดีขึ้น

## Significance

(Integration)  
ปรับปรุงจนเกิด  
ผลลัพธ์ที่ดี  
ในตัววัดย่อยหลายตัว

## 7.1 ด้านพันธกิจ



- ตัววัดตามภารกิจหลัก
- นโยบายและแผนรัฐบาล
- ตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์

## 7.2 ด้านผู้รับบริการและประชาชน



- ความพึงพอใจ
- ความร่วมมือ
- ประชากร

## 7.3 ด้านการพัฒนาบุคลากร



- จำนวนนวัตกรรม
- การเรียนรู้
- ความก้าวหน้า
- ความผูกพัน

## 7.4 ด้านการเป็นต้นแบบ



- จำนวนรางวัลที่ได้รับจากภายนอก
- การจัดอันดับในระดับนานาชาติ
- จำนวน Best practice

## 7.5 ด้านผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม



- ตัววัดร่วม
- ตัววัดด้านเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม

## 7.6 ด้านการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม และการจัดการกระบวนการ



- นวัตกรรมการปรับปรุง
- กระบวนการที่ได้รับรางวัล
- การลดต้นทุน