การพัฒนาระบบราชการในยุค 4.0

ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์

เลขาธิการ ก.พ.ร.

การพัฒนาระบบราชการ 4.0

Global trends

SDGs

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ชาติ

รัฐธรรมนูญ 2560

หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ มาตรา 258 ข ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

1. การนำระบบเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดินและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน
2. บูรณาการระบบฐานข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐเข้าด้วยกัน
3. ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารงานของรัฐ แผนกำลังคนภาครัฐ
4. ปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลภาครัฐ เพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ ความสามารถให้มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการปฏิบัติราชการ
5. ปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ

โมเดล Thailand 4.0

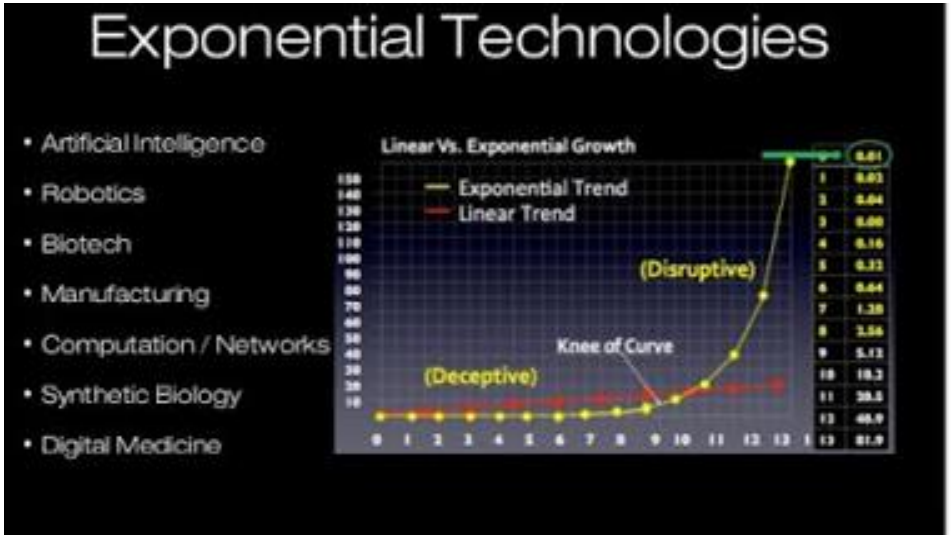
ระบบราชการ 4.0

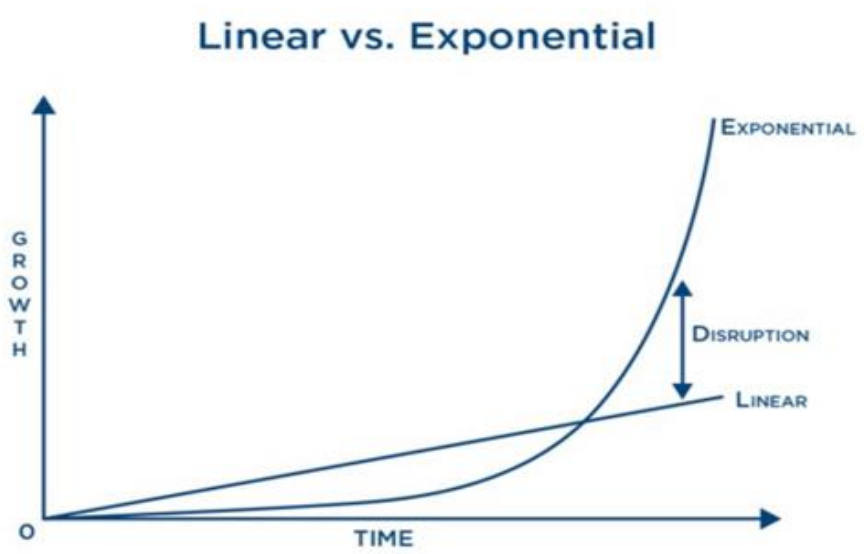
ยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens)

- Open & Connected Government
- Citizen-centric Government
- Smart & High performance Government

สานพลังประชารัฐ

การเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในลักษณะ Exponential





Source: Salim Ismail, Michael Malone and Yuri Van Geest, *Exponential Organizations* (New York: Diversion books, 2014).

- **Explosion in Connectivity**: over six billion Internet users by 2020; a trillion connected devices in the Internet of Things, such as sensors, wearables, and trackers;
- **Cognitive and Quantum Computing**, including Artificial Intelligence and Deep Learning;
- **Voice Recognition** to provide automated, real-time translation (SayHi, Google Translate, Skype Translate);
- **Robotics** and self-driving or semi-autonomous cars (Google, Tesla, Volvo);
- **Additive Manufacturing (3D Printing)**, combined with huge advances in Materials Science;
- **Digitisation** of bird's-eye view with Unmanned Aerial Vehicles—UAV's (Google digitised street-level and satellite-level for Google maps, leaving the mid-level for UAV enthusiasts);
- **Virtual Reality** which artificially creates sensory experiences including sight, sound and touch. Smell and taste is on the horizon;
- **Synthetic Biology**—the engineering of biology: the synthesis of complex, biologically based (or inspired) systems, which display functions that do not exist in nature.

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals)

ปี 2558 สหประชาชาติ ได้ประกาศใช้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals - SDGs) เป็นเครื่องกำหนดทิศทางการพัฒนาของประเทศต่างๆ ทั่วโลก นับจากปัจจุบันถึงปี ค.ศ.2030 ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี ประกอบด้วย 17 เป้าประสงค์ (Goal) 169 เป้าหมาย (Target) ครอบคลุมการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล อันเป็นสามเสาหลักของการพัฒนาที่ยั่งยืน

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ "ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนา ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองตอบต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและ เป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบ

ที่มา : สศช.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560

หมวด ๑๖
การปฏิรูปประเทศ

มาตรา ๒๕๘ ให้ดำเนินการปฏิรูปประเทศอย่างน้อยในด้านต่าง ๆ ให้เกิดผลดังต่อไปนี้

ก. ด้านการเมือง

ข. ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

(๑) ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

(๒) ให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เป็นระบบข้อมูลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน

(๓) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐและแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน

(๔) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง โดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา

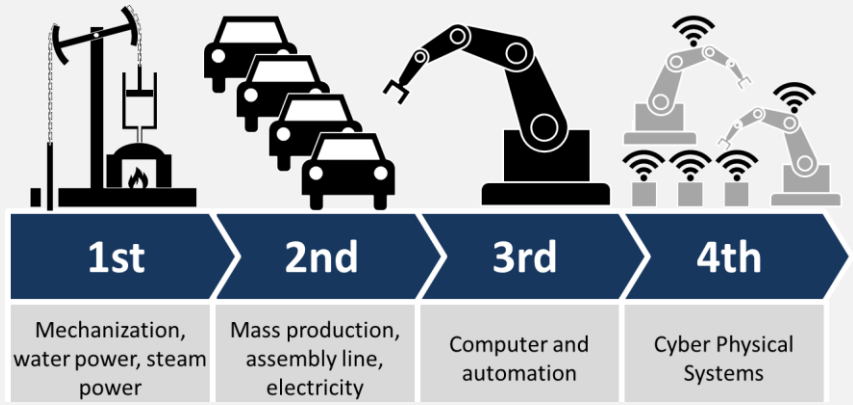
(๕) ให้มีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีความคล่องตัว เปิดเผยตรวจสอบได้ และมีกลไกในการป้องกันการทุจริตทุกขั้นตอน

Industry 4.0 - Thailand 4.0

Industry 4.0 is the current trend of automation and data exchange in manufacturing technologies. It includes cyber-physical systems, the Internet of things also cloud computing.

Thailand 4.0 เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่จะพาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักของประเทศรายได้ปานกลาง (เปลี่ยนจาก "More for Less" เป็น "Less for More") กับดักความเหลื่อมล้ำ และกับดักความไม่สมดุล พร้อม ๆ กับการเปลี่ยนผ่านประเทศไทยไปสู่ ประเทศในโลกที่หนึ่ง ที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

Industrial Revolution



A history of industrial revolutions: Industry evolution with key developments

Late 18th century | Beginning of 20th century | 1970s - 2000s | 2010 onward

1st : Power generation

- Introduction of the power loom in 1784
- Mechanization of production facilities with water and steam power

2nd : Industrialization

- Introduction of assembly line in slaughterhouses in 1870
- Electrification drives mass production in a variety ofndustries

3rd : Electronic automation

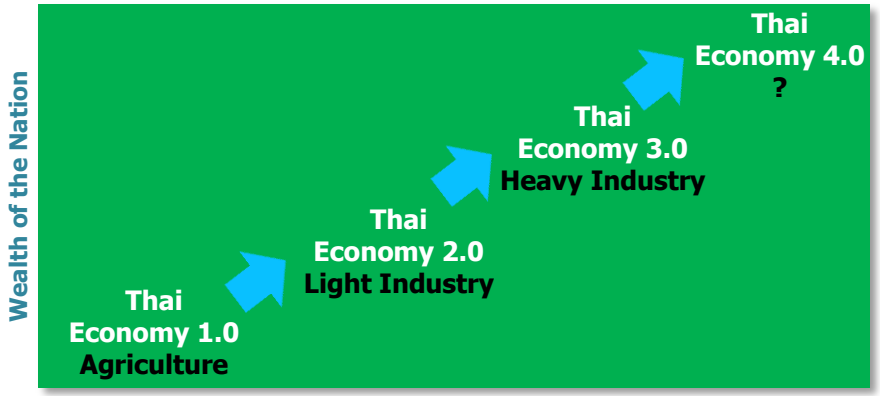
- Development of the first programmable logic controller (PLC) in 1969
- Growing application of electronics and IT automate production processes

4th : Smart automation

- Increasing use of cyber-physical systems (CPS)
- In January 2011, **Industry 4.0** was initiated as a "Future Project" by the German federal government
- With the introduction of IPv6 in 2012, virtually unlimited addressing space becomes available
- Governments, private companies, and industry associations have been focusing on Industry 4.0 and making investments since the 2010s

Sources : Germany Trade & Invest, Deloitte analysis.

Thailand's Economic Model

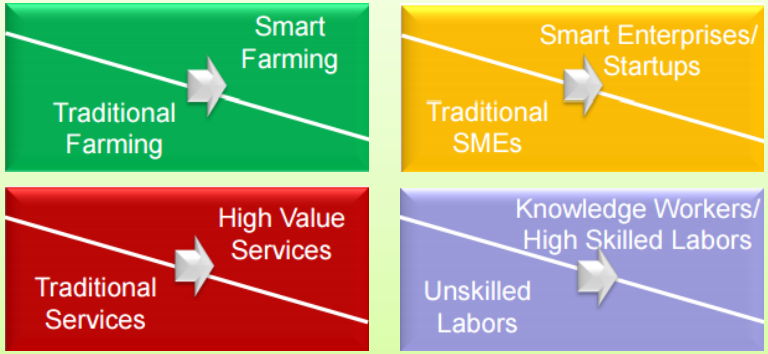


Thai Economy 4.0

Transforming towards the Value - Based Economy

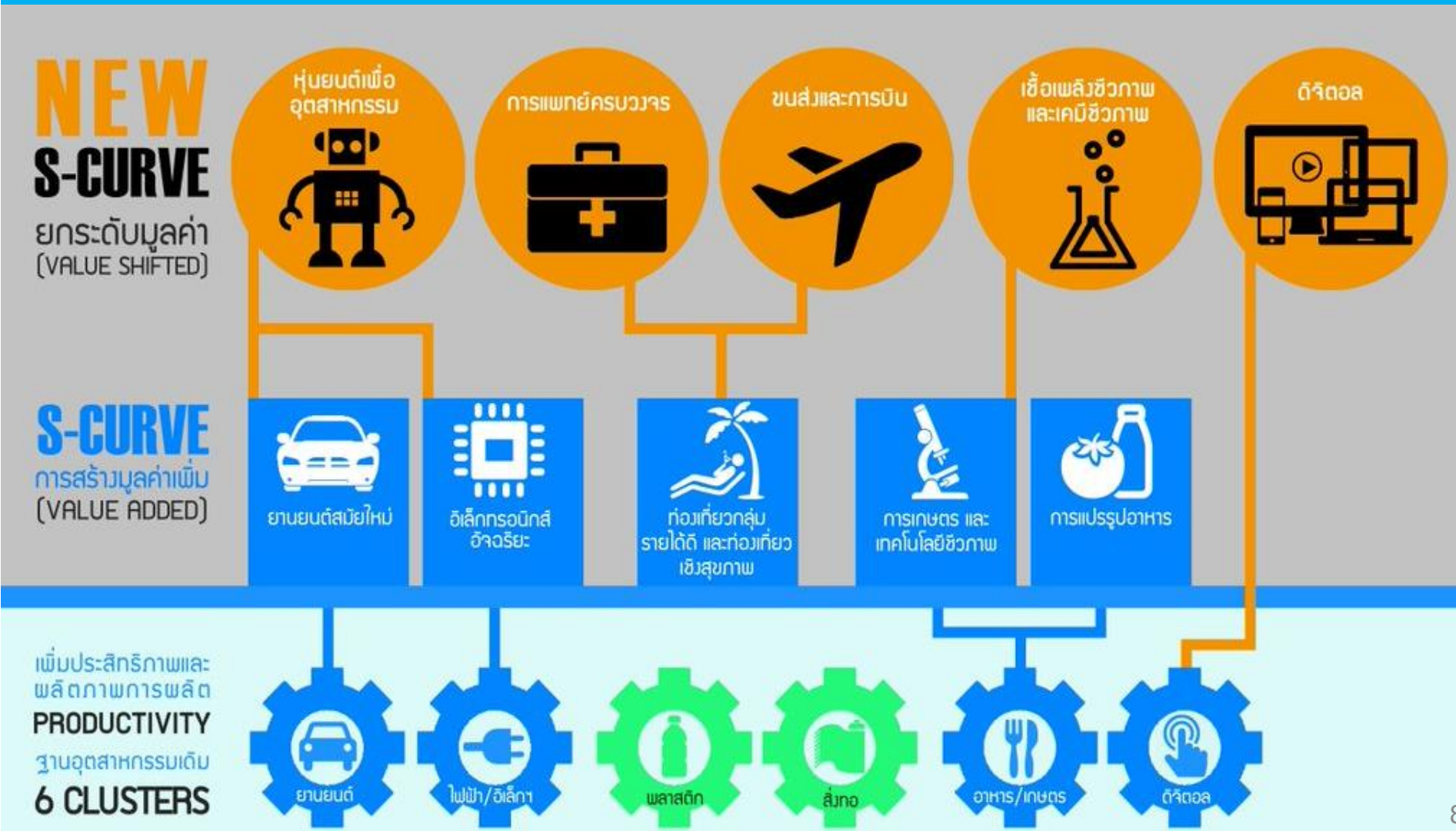
More for Less	Less for More
• Commodities	• Innovation
• Industries	• Technology
• Trade in Goods	• Trade in Services

Transformative Shifts (Thailand 4.0 เป็นโมเดลที่จะขับเคลื่อนประเทศไทยในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งจากภายใน)



ข้อเสนอ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย ซึ่งเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต

New Engine of Growth จำนวน 10 Cluster



INFO : OIE

ที่มา : สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ.)

การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC)

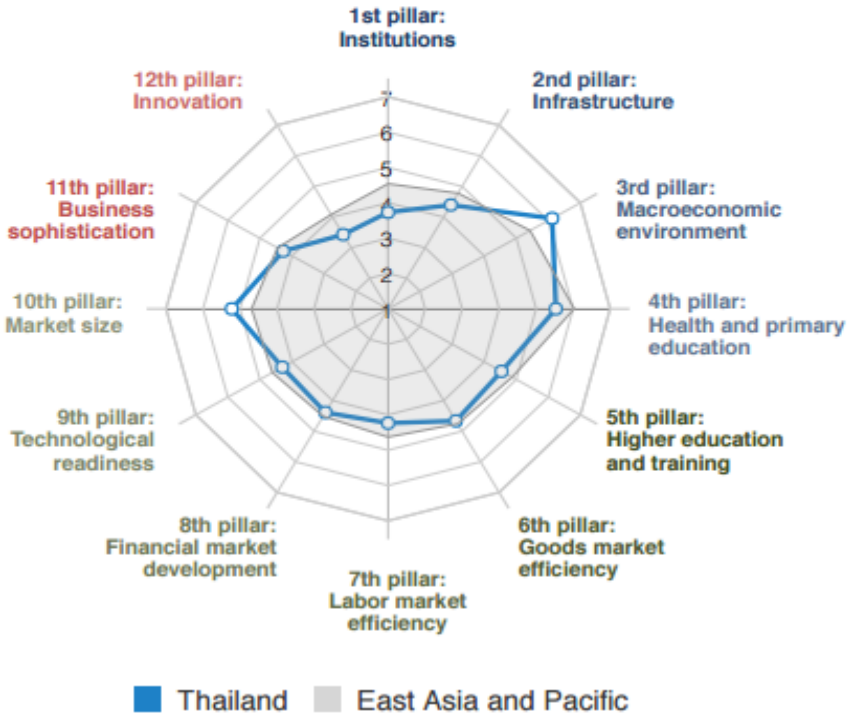
ดำเนินการในจังหวัด**ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา** แบ่งเป็นเขตอุตสาหกรรม เขตพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และ เขตพัฒนาเมือง เพื่อเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมหลักของประเทศ และมีศักยภาพสูงในการส่งเสริมให้เป็นฐานการผลิต 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) ทั้งที่ เป็นการต่อยอด 5 อุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-curve) และการพัฒนา 5 อุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)

Global Competitiveness Index 2016 – 2017

รายงาน Global Competitiveness Report นำเสนอการวัดอันดับความสามารถทางการแข่งขันหรือที่เรียกว่า Global Competitiveness Index (GCI) ของประเทศต่างๆในโลก 138 ประเทศ โดยผลในปี 2016 - 2017 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 34

	Rank / 138	Score (1-7)	Trend	Distance from best
Global Competitiveness Index	34	4.6		
Subindex A: Basic requirements	44	4.9		
1st pillar: Institutions	84	3.7		
2nd pillar: Infrastructure	49	4.4		
3rd pillar: Macroeconomic environment	13	6.1		
4th pillar: Health and primary education	86	5.5		
Subindex B: Efficiency enhancers	37	4.6		
5th pillar: Higher education and training	62	4.5		
6th pillar: Goods market efficiency	37	4.7		
7th pillar: Labor market efficiency	71	4.2		
8th pillar: Financial market development	39	4.4		
9th pillar: Technological readiness	63	4.3		
10th pillar: Market size	18	5.2		
Subindex C: Innovation and sophistication factors	47	3.8		
11th pillar: Business sophistication	43	4.3		
12th pillar: Innovation	54	3.4		

Edition	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17
Rank	38 / 144	37 / 148	31 / 144	32 / 140	34 / 138
Score	4.5	4.5	4.7	4.6	4.6

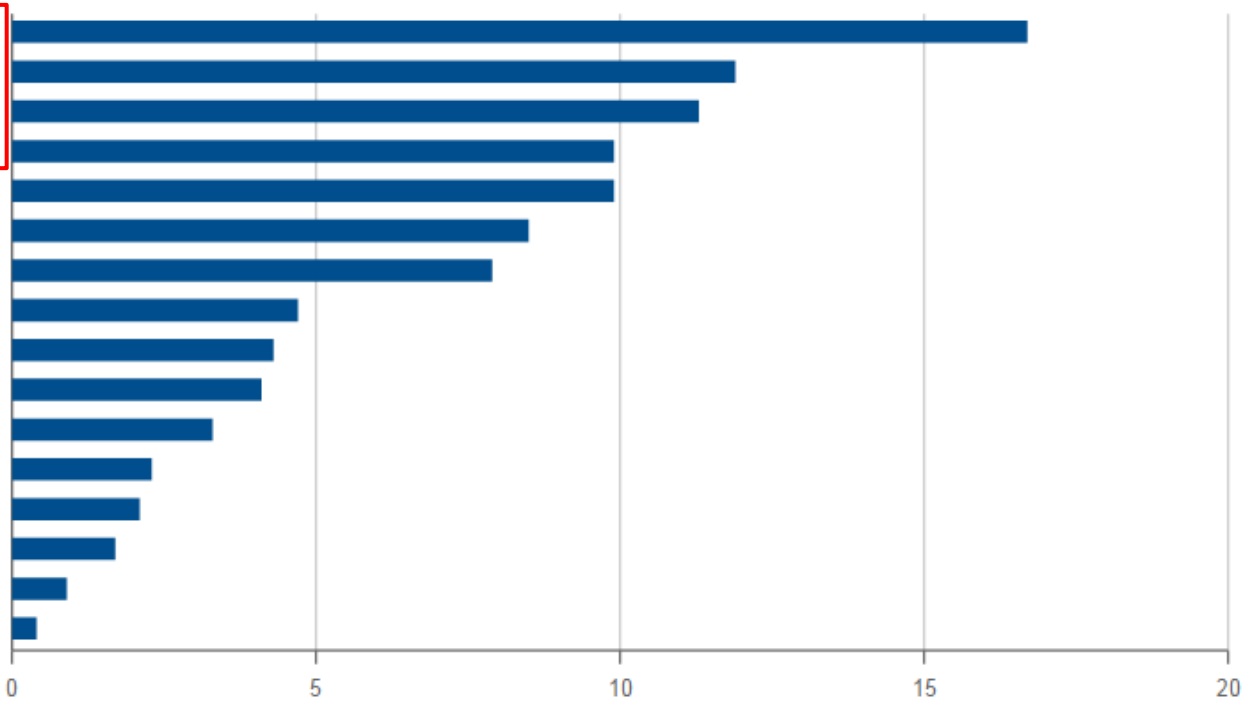


http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/country-profiles/#economy=THA

Global Competitiveness Index 2016 – 2017

Most problematic factors for doing business

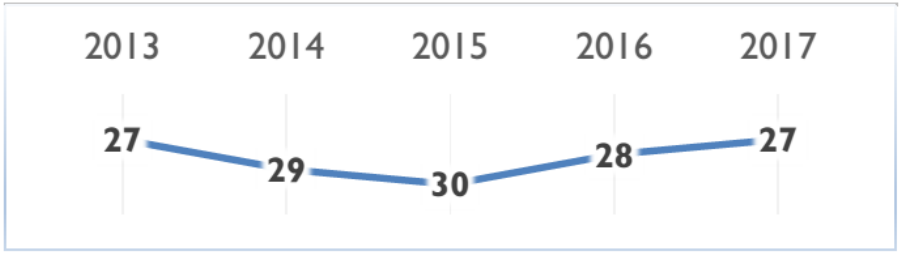
Government instability	16.7
Inefficient government bureaucracy	11.9
Corruption	11.3
Policy instability	9.9
Insufficient capacity to innovate	9.9
Inadequately educated workforce	8.5
Inadequate supply of infrastructure	7.9
Access to financing	4.7
Tax regulations	4.3
Poor work ethic in national labor force	4.1
Tax rates	3.3
Foreign currency regulations	2.3
Inflation	2.1
Poor public health	1.7
Restrictive labor regulations	0.9
Crime and theft	0.4



IMD : THAILAND COMPETITIVENESS 2017

ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศจาก World Competitiveness Center ของ International Institute for Management Development หรือ IMD สวิตเซอร์แลนด์ ประจำปี 2560 ประเทศไทยมีอันดับดีขึ้นต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 โดยขยับขึ้นมาอยู่ในอันดับที่ 27 จากปีก่อนที่อยู่อันดับ 28 จากผลสำรวจ 63 ประเทศทั่วโลก

OVERALL PERFORMANCE (63 countries)



CHALLENGES IN 2017

- Continue inclusive political and social reform for social cohesion and stability.
- Build up innovative capacity, to improve productivity and create value in key sectors.
- Reform education system to equip workforce with skillsets required for the future.
- Advance public sector's role to support national goal "Thailand 4.0".
- Develop digital platforms to facilitate new model of businesses and government services.

Provided by:
Thailand Management Association (TMA), Bangkok

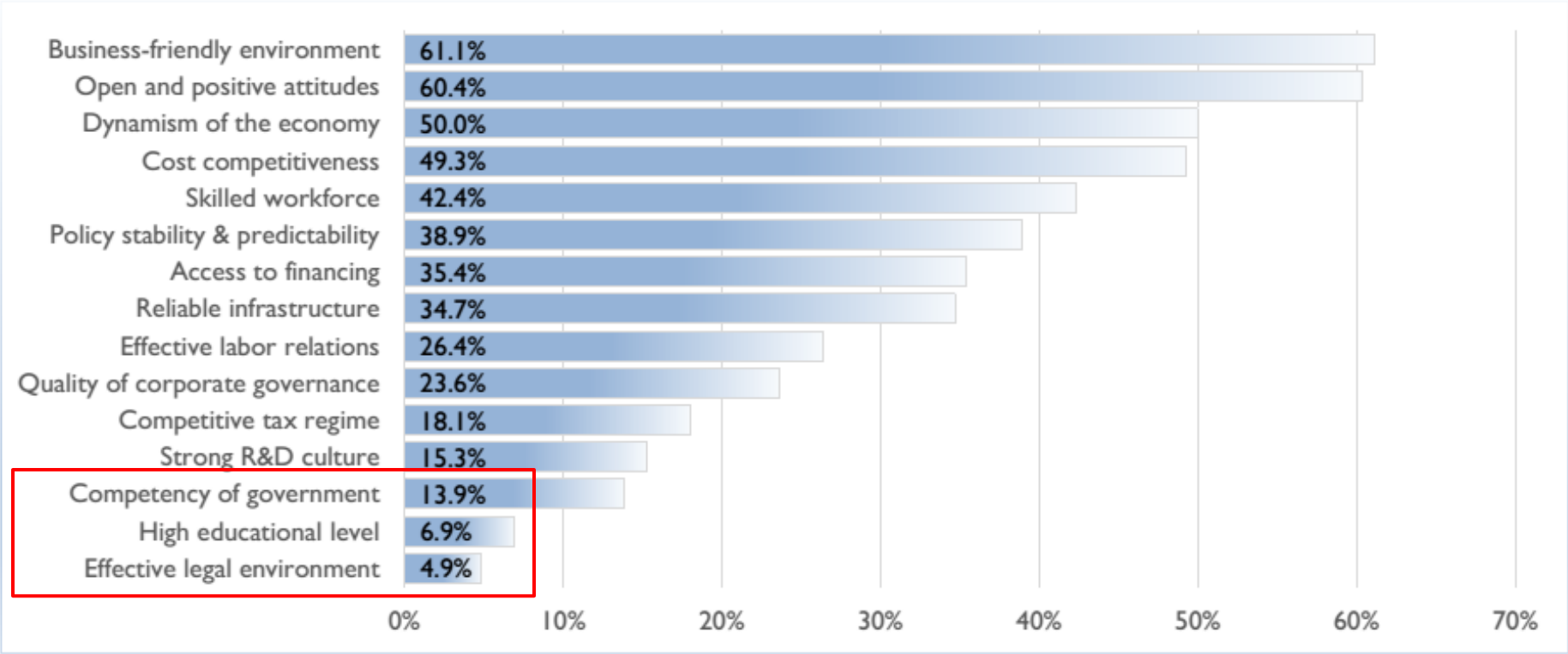
BASIC FACTS

			Rank
Capital	Bangkok		
Land area (square km '000)	513	2016	
Exchange Rate (per $)	35.296	2016	
Population - market size (millions)	65.32	2016	13
Gross Domestic Product (GDP) (US$ billions)	406.9	2016	26
GDP (PPP) per capita (US$)	17,833	2016	51
Real GDP growth (%)	3.2	2016	17
Consumer price inflation (%)	0.19	2016	20
Unemployment rate (%)	0.99	2016	2
Labor force (millions)	38.27	2016	11
Current account balance (% of GDP)	11.51	2016	5
Direct investment stocks inward ($bn)	175.4	2015	26
Direct investment flows inward (% of GDP)	2.02	2016	36

IMD : THAILAND COMPETITIVENESS 2017

KEY ATTRACTIVENESS INDICATORS

From a list of 15 indicators, respondents of the Executive Opinion Survey were asked to select 5 that they perceived as the key attractiveness factors of their economy. The chart shows the percentage of responses per indicator from the highest number of responses to the lowest.



Corruption Perception Index (CPI) 2016 in ASEAN

Countries	Rank/ Score 2555	Rank/ Score 2556	Rank/ Score 2557	Rank/ Score 2558	Rank/ Score 2559
1. Singapore	5/87	5/86	7/84	8/85	7/84
2. Malaysia	54/49	53/50	50/52	54/50	55/49
3. Indonesia	118/32	114/32	107/34	88/36	90/37
4. Thailand	88/37	102/35	85/38	76/38	101/35
5. Philippines	105/34	94/36	85/38	95/35	101/35
6. Vietnam	123/31	116/31	119/31	112/31	113/33
7. Laos	160/21	140/26	145/25	139/25	123/30
8. Myanmar	172/15	157/21	156/21	147/22	136/28
9. Cambodia	157/22	160/20	156/21	150/21	156/21

Highlight

This year's results highlight the connection between corruption and inequality, which feed off each other to create a vicious circle between corruption, unequal distribution of power in society, and unequal distribution of wealth.

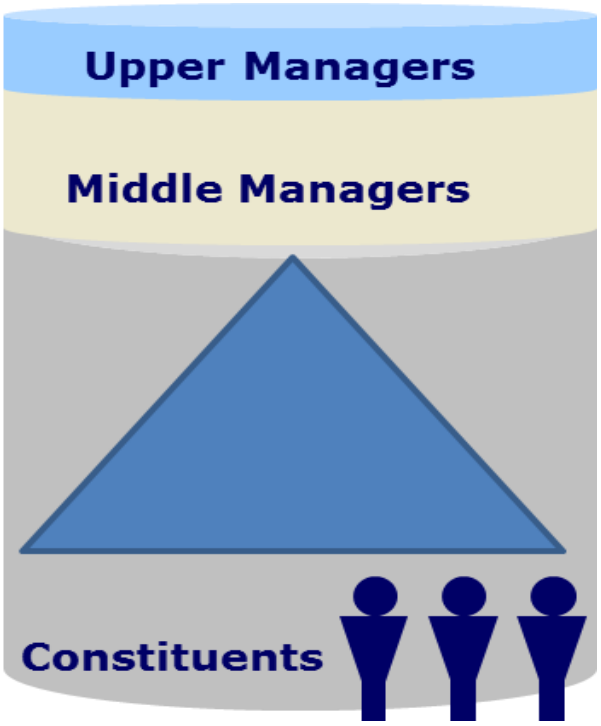
Asia Pacific Unfortunately, the majority of Asia Pacific countries sit in the bottom half of this year's Corruption Perceptions Index. Poor performance can be attributed to unaccountable governments, lack of oversight, insecurity and shrinking space for civil society, pushing anti-corruption action to the margins in those countries.

Thailand dropped to 35 in its score this year, reinforcing the link between perceived corruption and political turmoil. **Government repression, lack of independent oversight, and the deterioration of rights eroded public confidence in the country.**
Thailand's new constitution, while it places significant focus on addressing corruption, entrenches military power and unaccountable government, undermining eventual return to democratic civilian rule. Free debate on the constitution was impossible; campaigning in opposition was banned and dozens of people were detained. The military junta also prohibited monitoring of the referendum. There is a clear absence of independent oversight and rigorous debate.

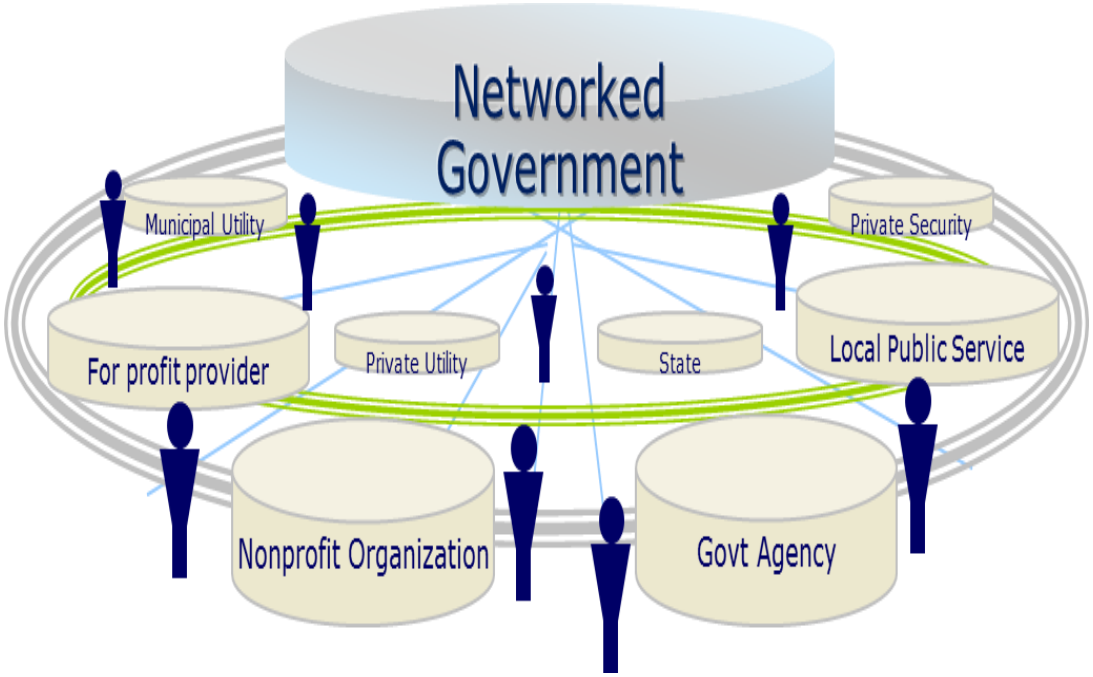
Reference http://www.transparency.org

Complex horizontal problems require networked solutions

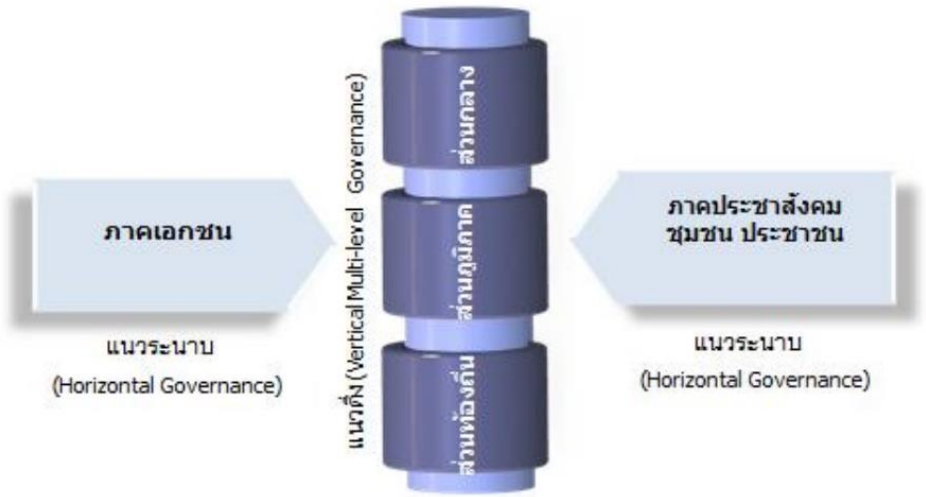
Hierarchical Model



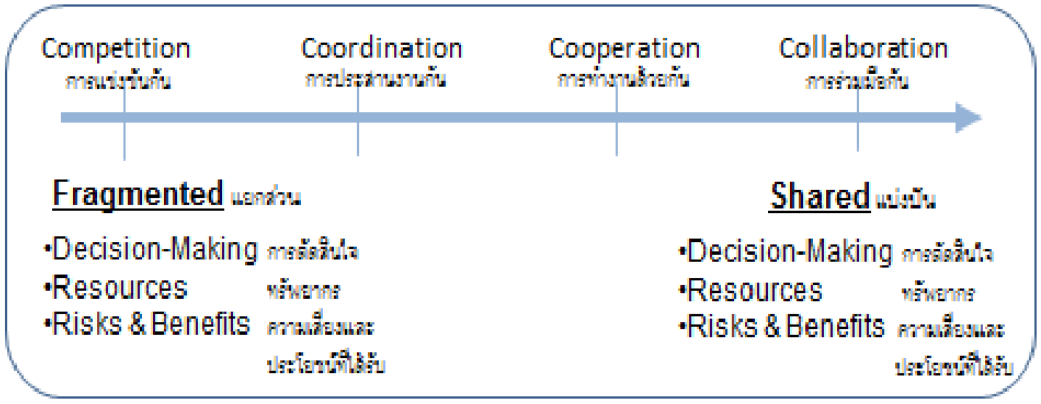
Networked Model



การทำงานในรูปแบบประชารัฐ



การบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกันทุกภาคส่วน (Collaborative Governance)



สานพลังประชารัฐ

Collaborative Governance

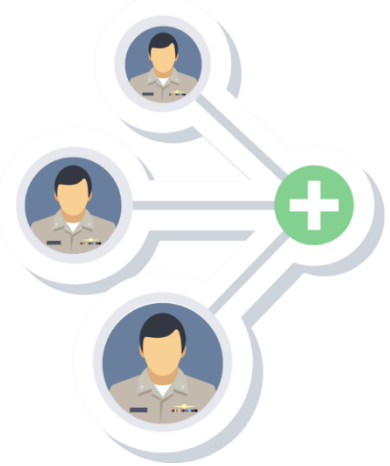
ระบบราชการ 4.0

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0

1 เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)



- ทำงานอย่างเปิดเผยโปร่งใส บุคคลภายนอกเข้าถึงข้อมูลได้
- แบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน สามารถตรวจสอบได้
- เปิดกว้างให้ภาคส่วนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วม และรับโอนภารกิจไปดำเนินการแทนได้
- เชื่อมโยงการทำงานอย่างเป็นเอกภาพและสอดคล้องกัน
- จัดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างให้สอดรับกับการทำงานแนวระนาบในลักษณะของเครือข่ายมากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

2 ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)

- ทำงานเชิงรุก มองไปข้างหน้า แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยไม่ต้องได้รับการร้องขอก่อน

- ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐและระบบดิจิทัลในการจัดการบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการประชาชน

- เชื่อมโยงระหว่างภาครัฐเพื่อให้บริการได้อย่างเบ็ดเสร็จในจุดเดียว และประชาชนสามารถใช้บริการภาครัฐได้ตลอดเวลาผ่านหลากหลายช่องทาง เช่น ติดต่อด้วยตนเอง สมาร์ทโฟน เว็บไซต์

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

3 มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

- ทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างทันเวลา
- สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่ม และประยุกต์องค์ความรู้เข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน
- เป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่
- ทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

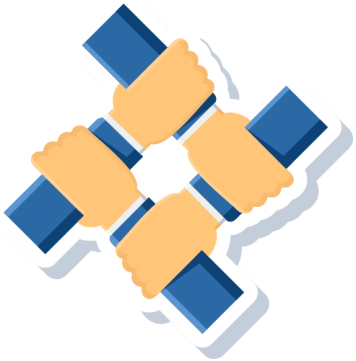
ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน



การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration)

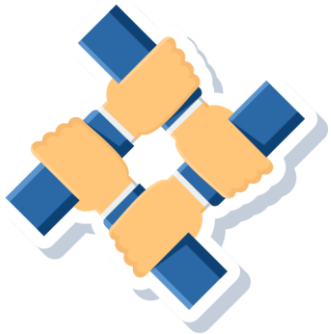
การสร้างนวัตกรรม (Innovation)

การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization / Digitalization)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน



การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่นๆ ในสังคม (Collaboration)

- ยกระดับการทำงานจากการประสานงาน (coordination) การร่วมงาน (cooperation) ไปสู่ การร่วมมือกัน (collaboration)
- วางแผนที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ยอมรับความเสี่ยงและรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน
- เป็นการพัฒนา หรือแก้ปัญหาของประชาชนที่ซับซ้อนมากขึ้นจนไม่สามารถดำเนินการโดยลำพังได้ หรือเป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0

ระบบราชการ 4.0
ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

การสร้างนวัตกรรม (Innovation)

- คิดค้นและแสวงหาวิธีการ หรือ solutions ใหม่ ๆ ทำให้เกิด big impact เพื่อปรับปรุงและออกแบบการให้บริการสาธารณะให้สามารถตอบสนองปัญหาความต้องการของความประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ

- ใช้วิธีห้องปฏิบัติการ (GovLab/Public Sector Innovation Lab) และใช้วิธีการออกแบบ (Design Thinking) โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกนึกคิด (Empathize) ก่อนจะสร้างจินตนาการ (Ideate) พัฒนาต้นแบบ (Prototype) ทำการทดสอบ ปฏิบัติจริง และขยายผลต่อไป

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization / Digitalization)

- ผสานการทำงานร่วมกันของการจัดเก็บและประมวลผลแบบคลาวด์ กับอุปกรณ์เคลื่อนที่และอุปกรณ์เพื่อการทำงานร่วมกัน
- สามารถติดต่อเชื่อมโยงแบบเรียลไทม์ในทุกเวลาและสถานที่
- สามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่ซับซ้อนเพื่อช่วยการบริการให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการประชาชนได้ทุกที่ ทุกเวลา ทุกช่องทาง ทุกอุปกรณ์

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

การปรับตัวและพัฒนาของข้าราชการและเจ้าหน้าที่รัฐ

- ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด (mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship)
- เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน ทำให้สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change leader) ได้

ระบบราชการแบบเดิม VS ระบบราชการแบบใหม่ (1/3)

การทำงานแยกตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน มีการประสานงานระหว่างกัน แต่ยังไม่ใช่การบูรณาการอย่างแท้จริง (Autonomy, Seperation)	VS	การทำงานร่วมกันแบบบูรณาการอย่างแท้จริง ในเชิงยุทธศาสตร์ตั้งแต่ระดับการวางนโยบายไปจนถึงการนำไปปฏิบัติ (Collaboration)
การทำงานยังไม่อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มรูปแบบและยังเป็นการทำงานตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง (Fragmentation, Hierarchy, Silo, Vertical Approach)	VS	การทำงานมีการเชื่อมโยงผ่านระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการเชื่อมโยงทุกส่วนราชการในการบริการประชาชน และมีการบังคับบัญชาในแนวนอน (End-to-end process flow, Cross-boundary management, Program/Project Management Office, Horizontal approach)
ให้บริการเป็นมาตรฐานเดียวกันอย่างตายตัวตามสิทธิพื้นฐานของบุคคลที่รัฐกำหนด (Standardization)	VS	ให้บริการตามความต้องการเฉพาะบุคคลซึ่งสามารถออกแบบ / เลือกรูปแบบ / วิธีการในการขอรับบริการได้ (Customization, Personalization)
ระบบทำงานในแบบอนาล็อก (Analog)	VS	ระบบการทำงานที่ปรับเป็นดิจิทัลเต็มรูปแบบ (Digitization)
การดำเนินงานเชิงรับ ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Passive)	VS	การดำเนินงานที่ตอบสนองทันที / ทันเวลา / เชิงรุกทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า (Pro-Active)

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

ระบบราชการแบบเดิม VS ระบบราชการแบบใหม่ (2/3)

ปฏิบัติงานตามนโยบาย ขับเคลื่อนโดยภาครัฐเป็นศูนย์กลาง (Government-driven)	VS	ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-centric)
ระบบการทำงานที่ล่าช้า มีต้นทุนสูง (Red tape, Costly)	VS	สร้างคุณค่าในการให้บริการแก่ประชาชน ทำน้อยได้มาก (Creating value for the public, Doing more and better with less)
เปิดเผยข้อมูลตามที่ร้องขอเฉพาะราย / เปิดเผยข้อมูลจำกัด (Close system, Upon Request only)	VS	เปิดเผยข้อมูลเป็นปกติ (default) ในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องร้องขอ (Open system, Open access)
การปฏิบัติงานตามขั้นตอนแบบเดิม ๆ (Routine Work)	VS	สามารถแก้ไขปัญหาโดยไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการทำงานรูปแบบเดิม และสามารถตอบสนองได้ทันที (Non-routine problem solving, Real time capability)
ต่างหน่วยต่างทำงานกันลำพังโดยไม่มีการแบ่งปันทรัพยากรเพื่อใช้งานร่วมกัน (Stand alone)	VS	แบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกันเพื่อลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Shared Services)
วางนโยบาย และปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้สึกและคาดเดาเอาเอง (Intuition)	VS	ปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูลความต้องการของประชาชน และวางนโยบายที่สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง (Data-driven, Demand-driven, Actionable policy solutions)

ระบบราชการ 4.0

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

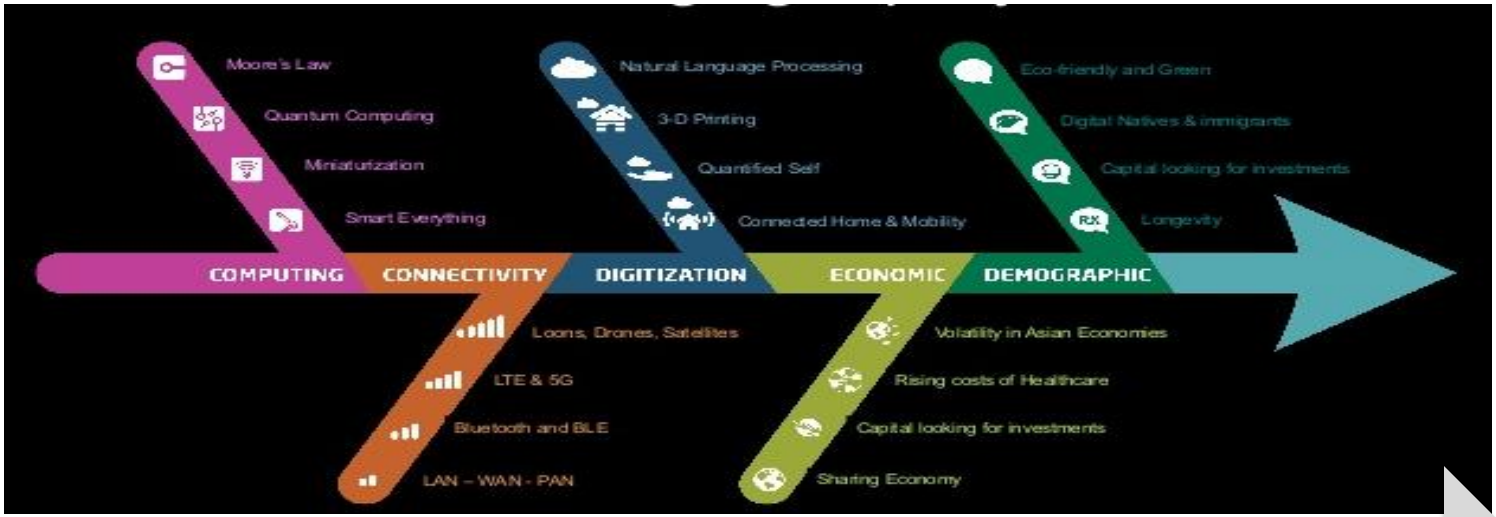
ระบบราชการแบบเดิม VS ระบบราชการแบบใหม่ (3/3)

บริการประชาชนเฉพาะในเวลาราชการ (Office-hours only)	VS	บริการประชาชนตลอดเวลา (On-demand services)
มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญเฉพาะทาง (Expert/Specialist)	VS	มีความสามารถในการใช้ความรู้ สติปัญญา และข้อมูลสารสนเทศเพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างคุณค่า (Knowledge worker) มีความสามารถในการเรียนรู้ (Educability) มีเหตุผลในเชิงจริยธรรม (Ethicability)
ข้าราชการแบบดั้งเดิม (Public administrator)	VS	มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship)

ระบบราชการ 4.0

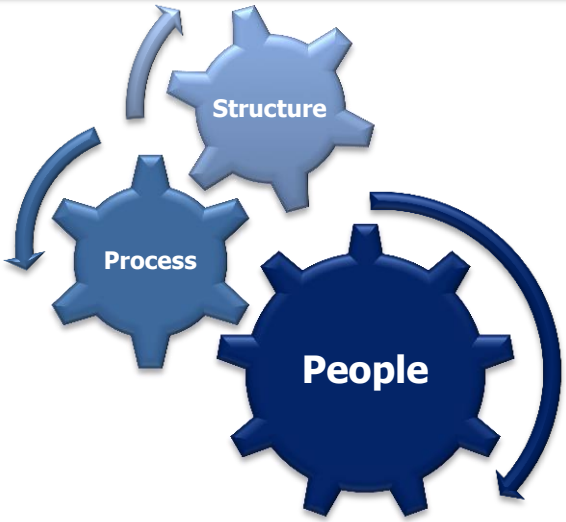
ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

การพลิกโฉมภาครัฐ (Public Sector Transformation)



Present → **Transformation** → **Future**

- **Service provider (Doer)**
- **Regulator**
- **Policy maker & implementer**



- **Service facilitator**
- **Enabler**
- **Smart regulator**
- **Policy advisor**

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน
Better Governance, Happier Citizens

www.opdc.go.th