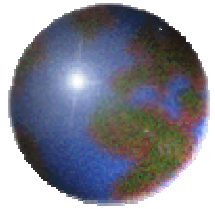


แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำหรับกระทรวงและกลุ่มภารกิจ

ผศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



เอกสารฉบับสมบูรณ์สามารถโหลดได้ที่
www.opdc.or.th



หัวข้อการนำเสนอ

- ❊ ทำไมต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์
 - ❊ กรอบการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของ สำนักงาน ก.พ.ร.
 - ❊ กระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
 - ❑ รายละเอียดและแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แยกตามประเด็นต่างๆ
 - ❊ ตัวอย่างของแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ ในกระทรวง
นำร่อง และตัวอย่างการจัดทำ
-



ทำไมต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์

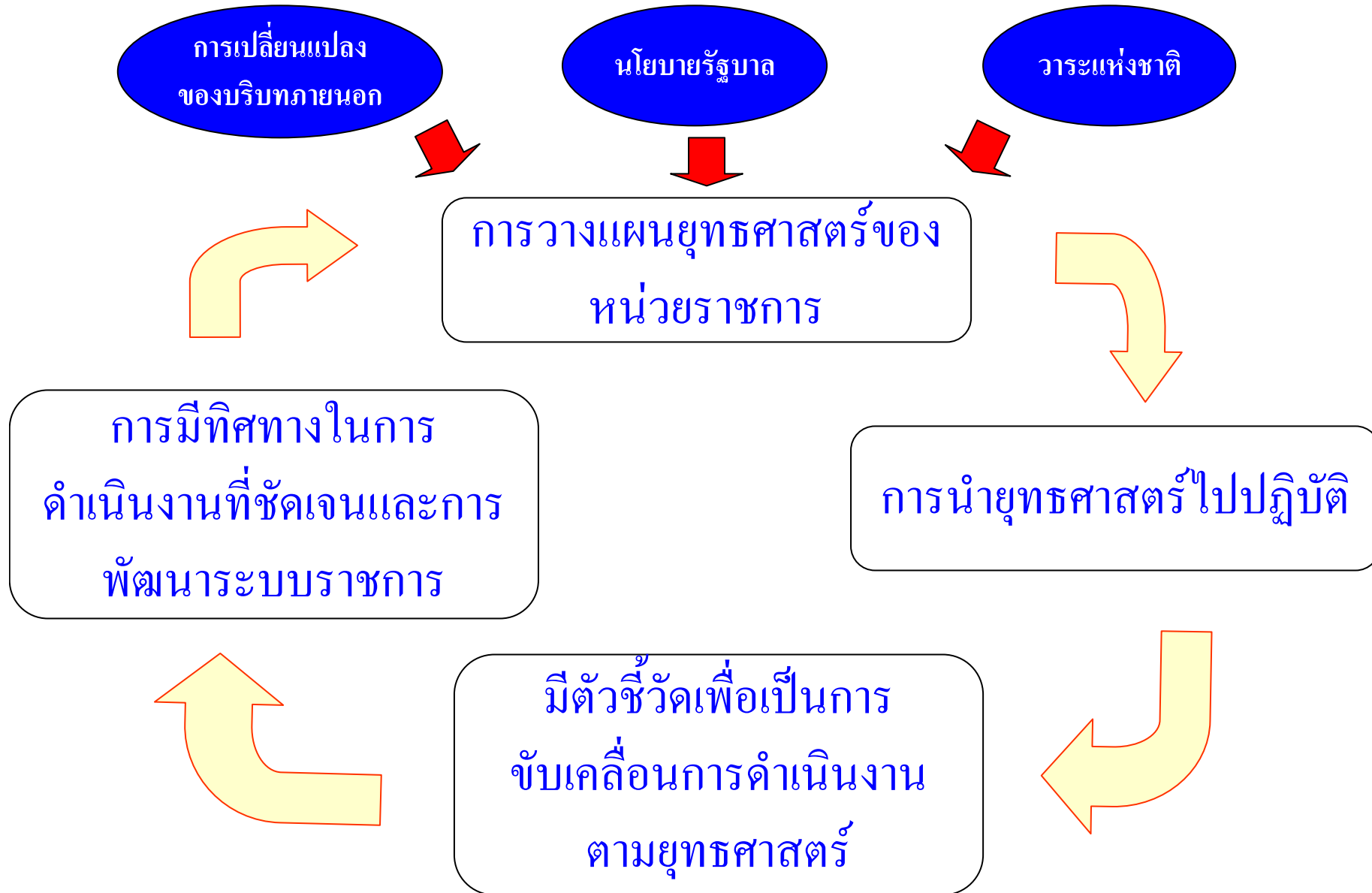
- “อยู่กันมาได้เป็นสิบๆ ปี ไม่เห็นต้องมีแผนยุทธศาสตร์ ไม่เห็นต้องมีตัวชี้วัด ทำไมต้องมาทำกันช่วงนี้ด้วย?”
 - บริบทและสถานะแวดล้อมในการดำเนินงานเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย
 - องค์กรที่ขาดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ย่อมเหมือนกับเรือที่แล่น โดยขาดหางเสือและทิศทาง สุดท้ายก็จะแล่นเป็นวงกลมไปเรื่อยๆ
-



ประโยชน์ของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ของ ก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ





ข้อเสนอแนะ (นอกกรอบ)

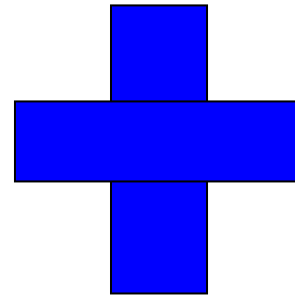
- ☉ ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเอาใจใส่
 - ☉ ปลุกฝังทัศนคติว่าเป็นการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน ไม่ใช่การจับผิดและลงโทษ
 - ☉ กำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้ชัดเจน พร้อมทั้งมี Roadmap ในภาพรวมของหน่วยงานที่ชัดเจน
 - ☉ มีระบบในการติดตาม และประเมินผลภายใน พร้อมทั้งมีการทบทวนเป็นระยะ
 - ☉ มีการสื่อสารให้ผู้บริหารในระดับต่างๆ และทุกคนในหน่วยงานรับทราบ
 - ☒ พยายามให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม เป็นเจ้าภาพร่วมในการพัฒนาหน่วยงาน
 - ☒ ย้ำอยู่ตลอดเวลา
 - ☉ มีการเตรียมความพร้อมในเรื่องของข้อมูลแต่เนิ่นๆ
 - ☉ เริ่มดำเนินงานตามตัวชี้วัดแต่เนิ่นๆ อย่างรอกจนเดือนมิ.ย. / ก.ค. / ก.ย.
-



องค์ประกอบของการนำเสนอ

Template การ
จัดทำแผน
ยุทธศาสตร์ของ
ก.พ.ร.

ขั้นต้นที่จะต้องจัดทำ



รายละเอียด
แนวทาง เคล็ดลับ
ตัวอย่าง ในการ
จัดทำแผน
ยุทธศาสตร์
พร้อมทั้งตัวอย่าง

**ส่วนที่เพิ่มเติมที่จะช่วย
ในการคิด การจัดทำ**



ความสับสนในเรื่องของนิยามศัพท์ !!

Objective	Goal	Mission	Vision
Target	Aim	Core Value	Tactic
			Strategy

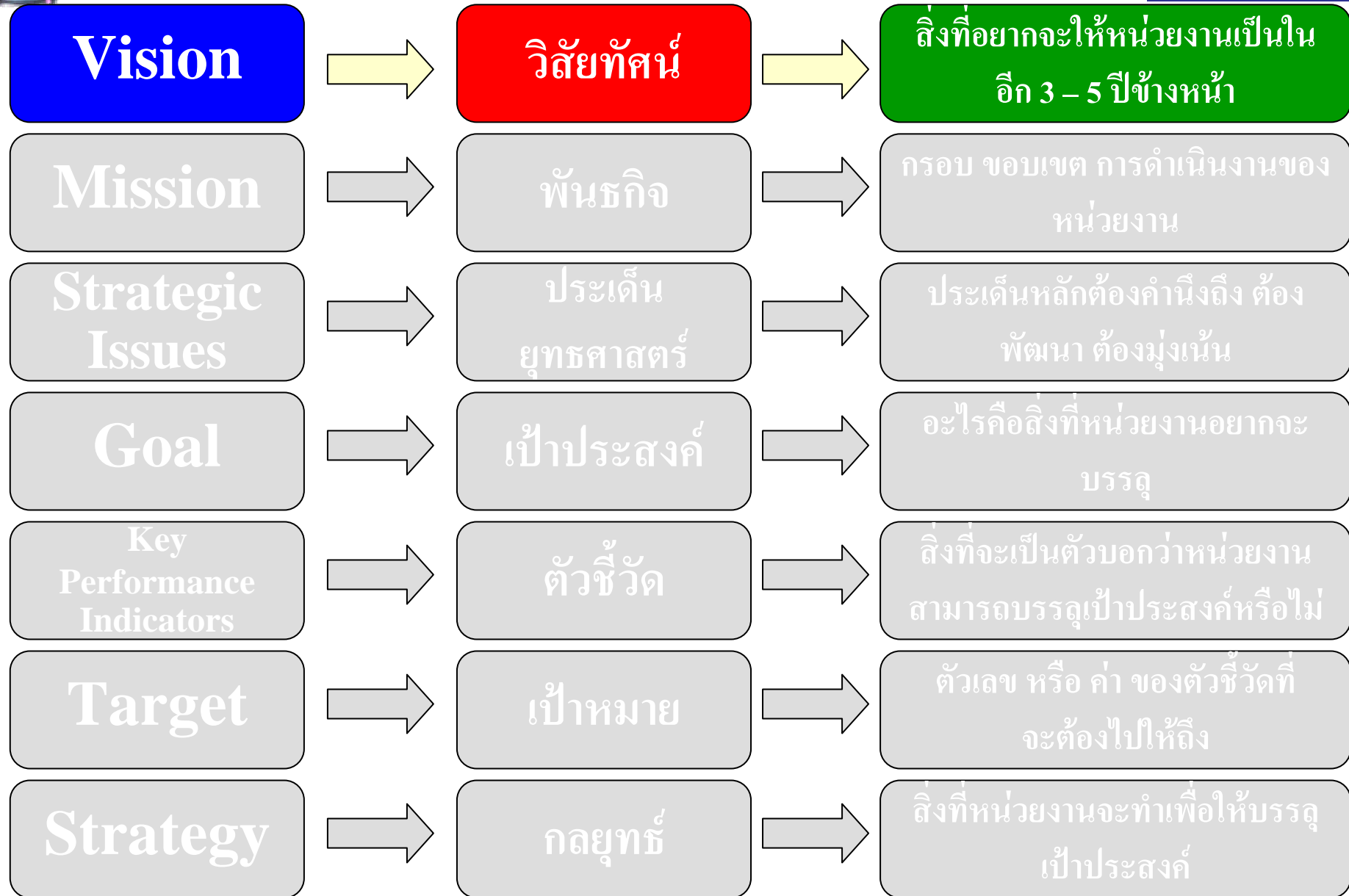
เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์	ค่านิยมหลัก	
เป้าหมาย	วิสัยทัศน์	ยุทธศาสตร์	กลวิธี
จุดมุ่งหมาย	พันธกิจ	ภารกิจ	กลยุทธ์



นิยามศัพท์ใน Template ของก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

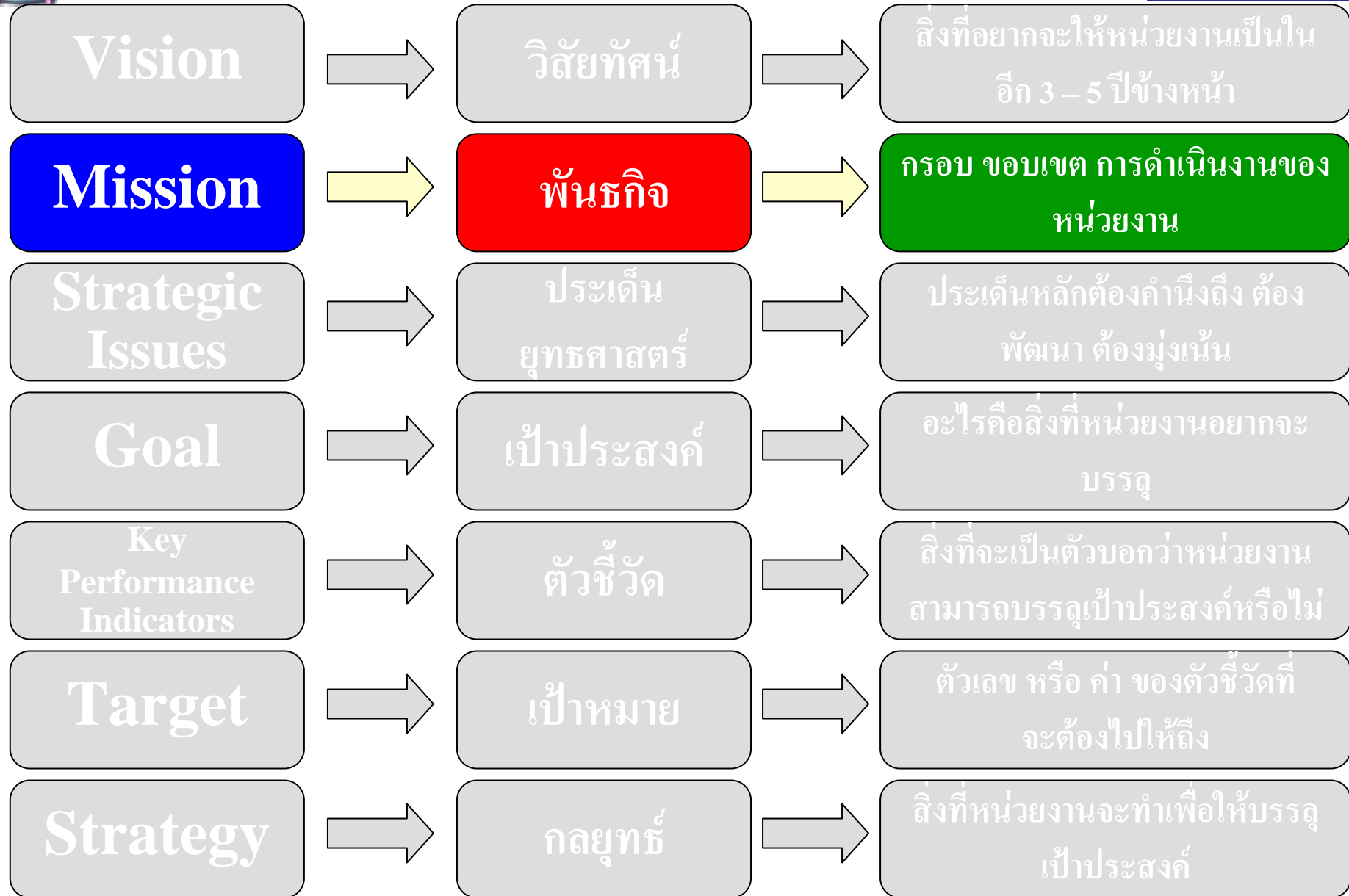




นิยามศัพท์ใน Template ของก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

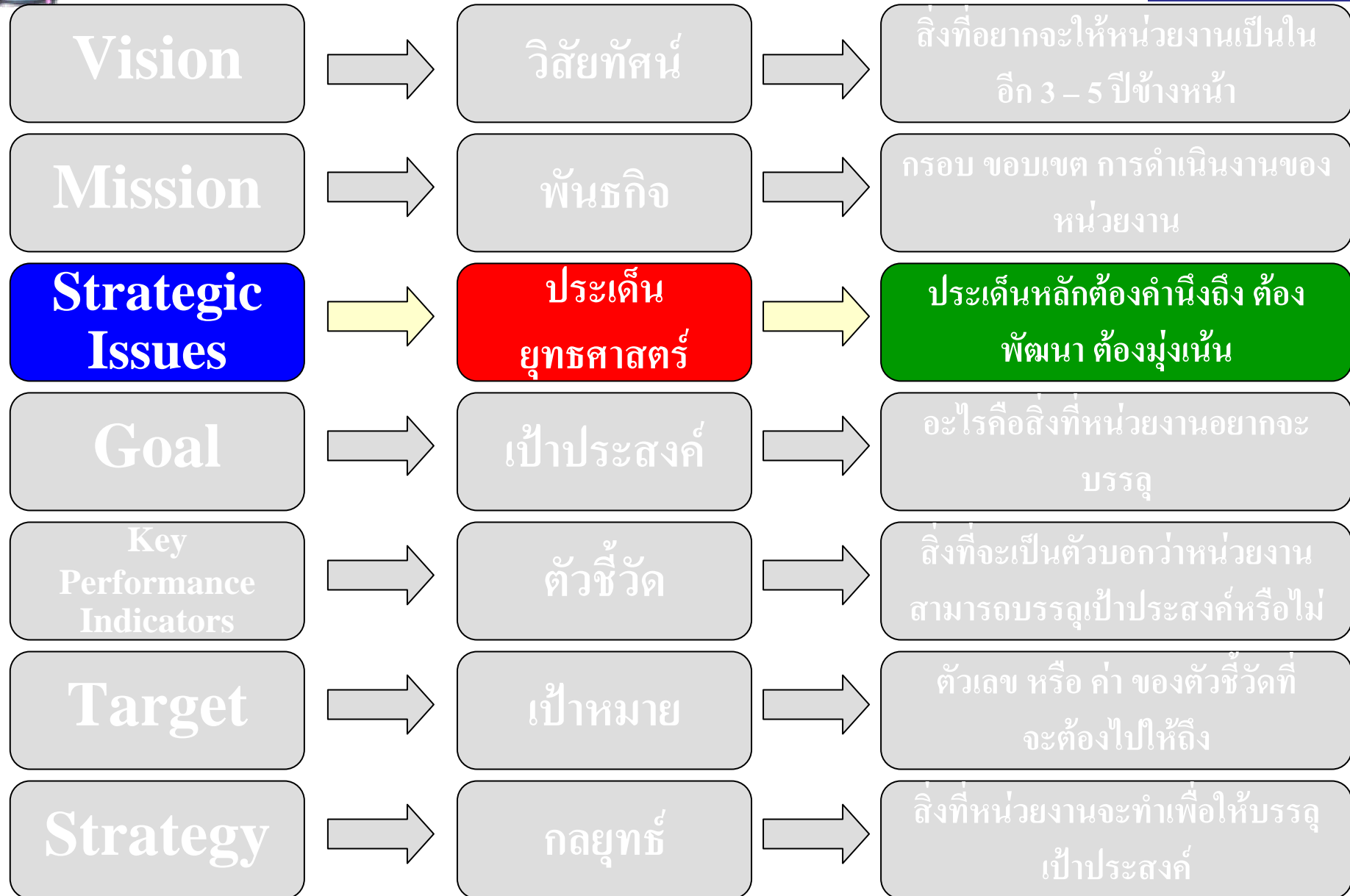




นิยามศัพท์ใน Template ของก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

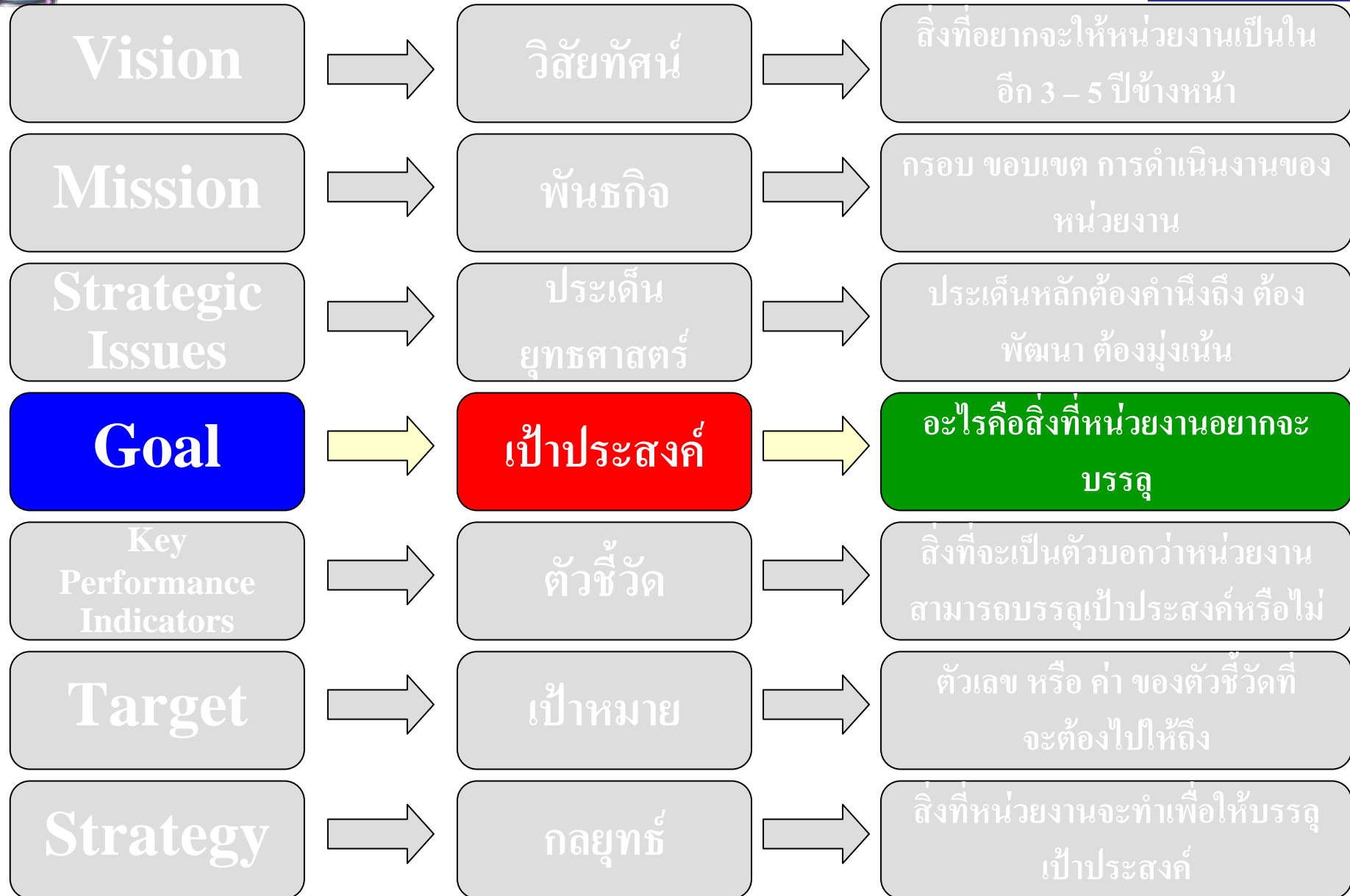




นิยามศัพท์ใน Template ของก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

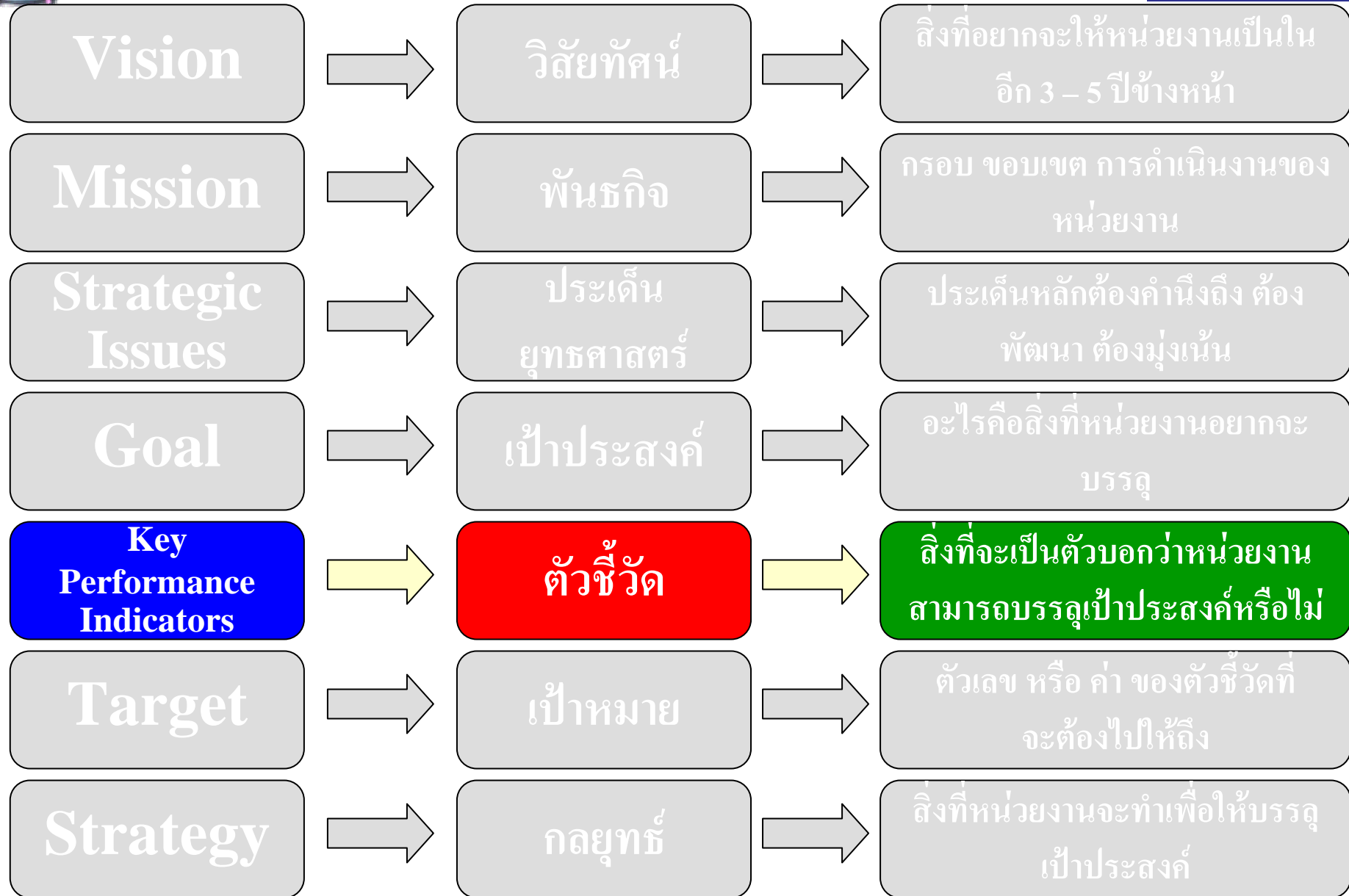




นิยามศัพท์ใน Template ของก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

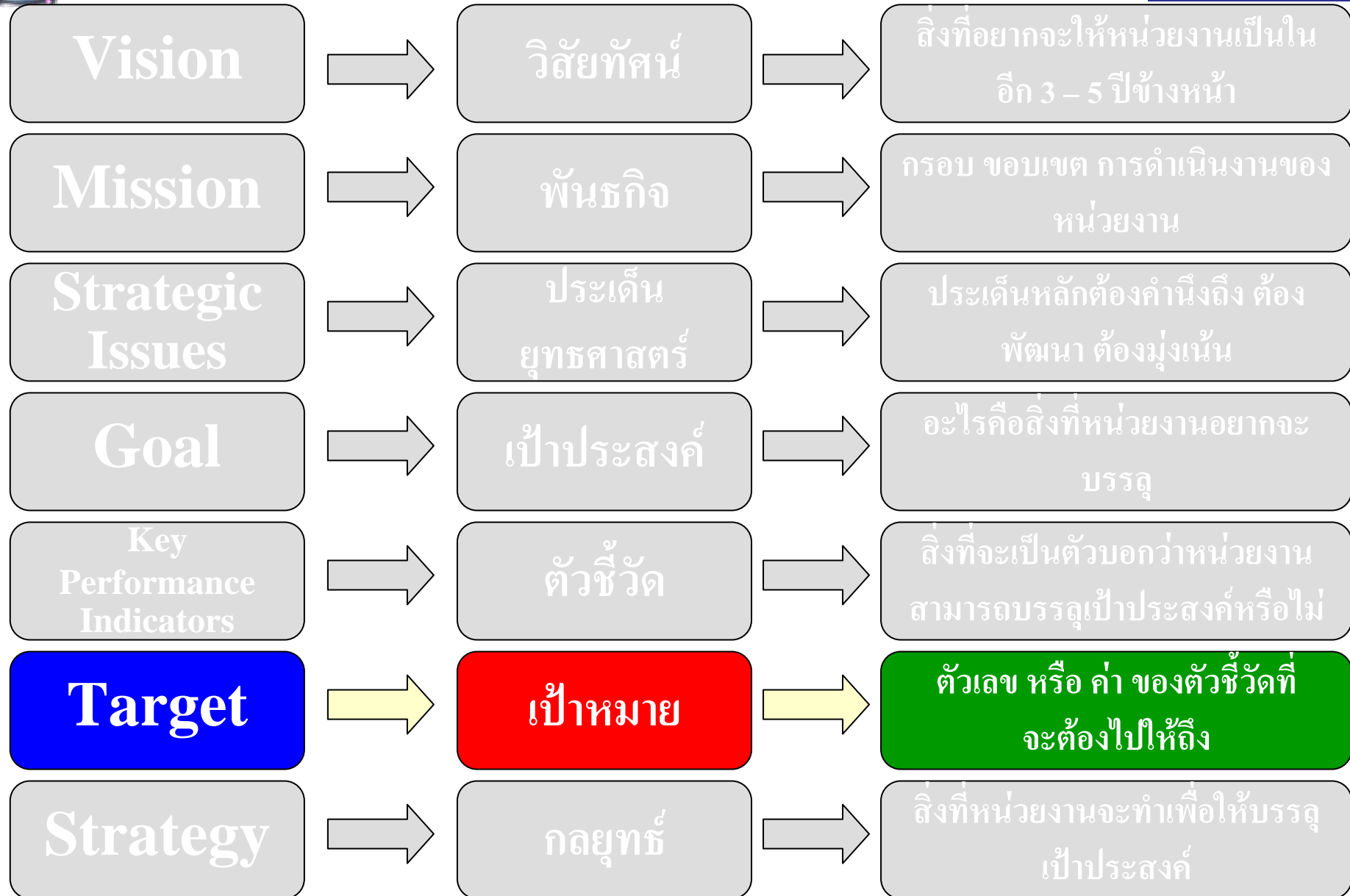




นิยามศัพท์ใน Template ของ ก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

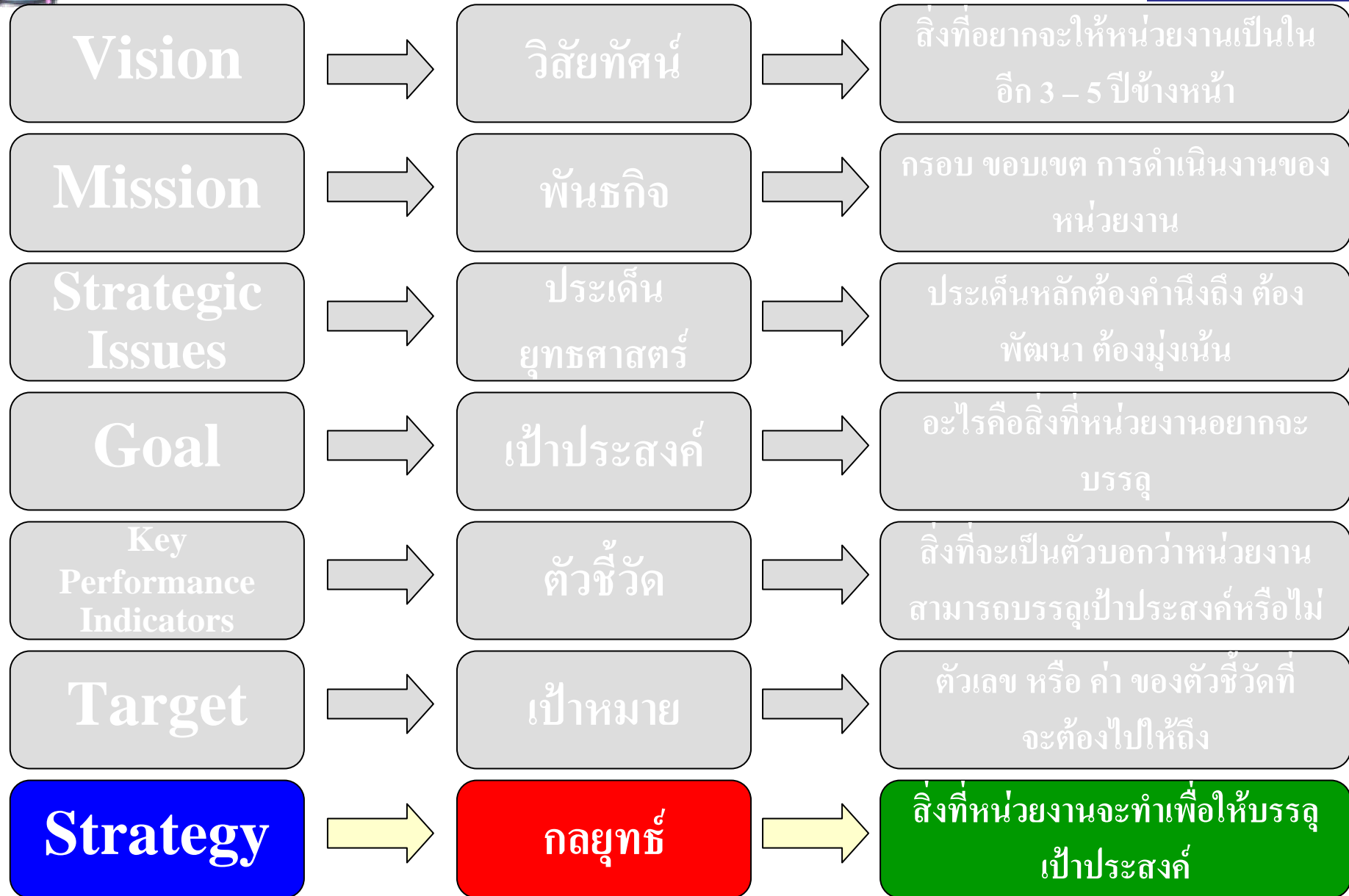




นิยามศัพท์ใน Template ของ ก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

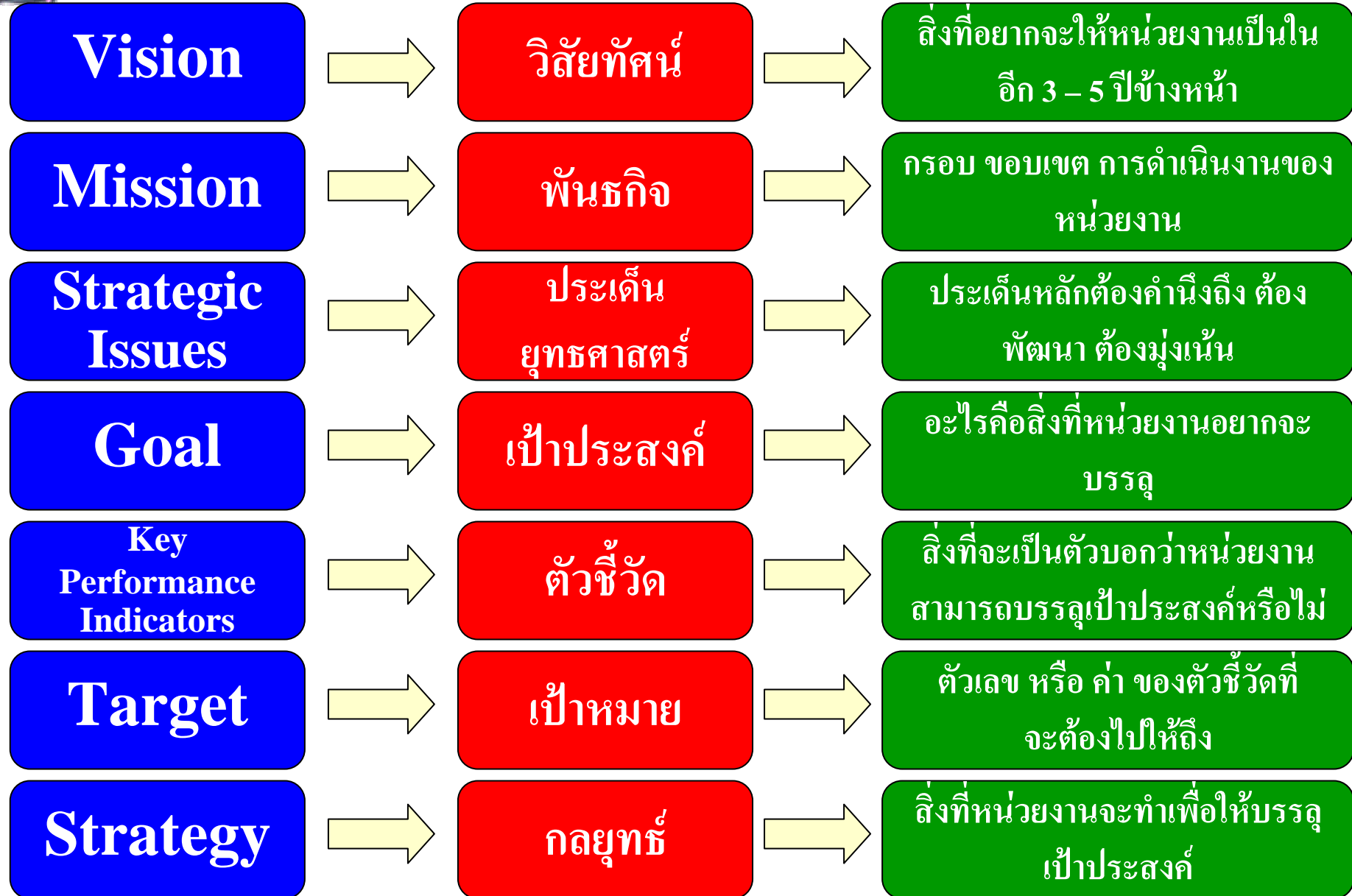




นิยามศัพท์ใน Template ของ ก.พ.ร.

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

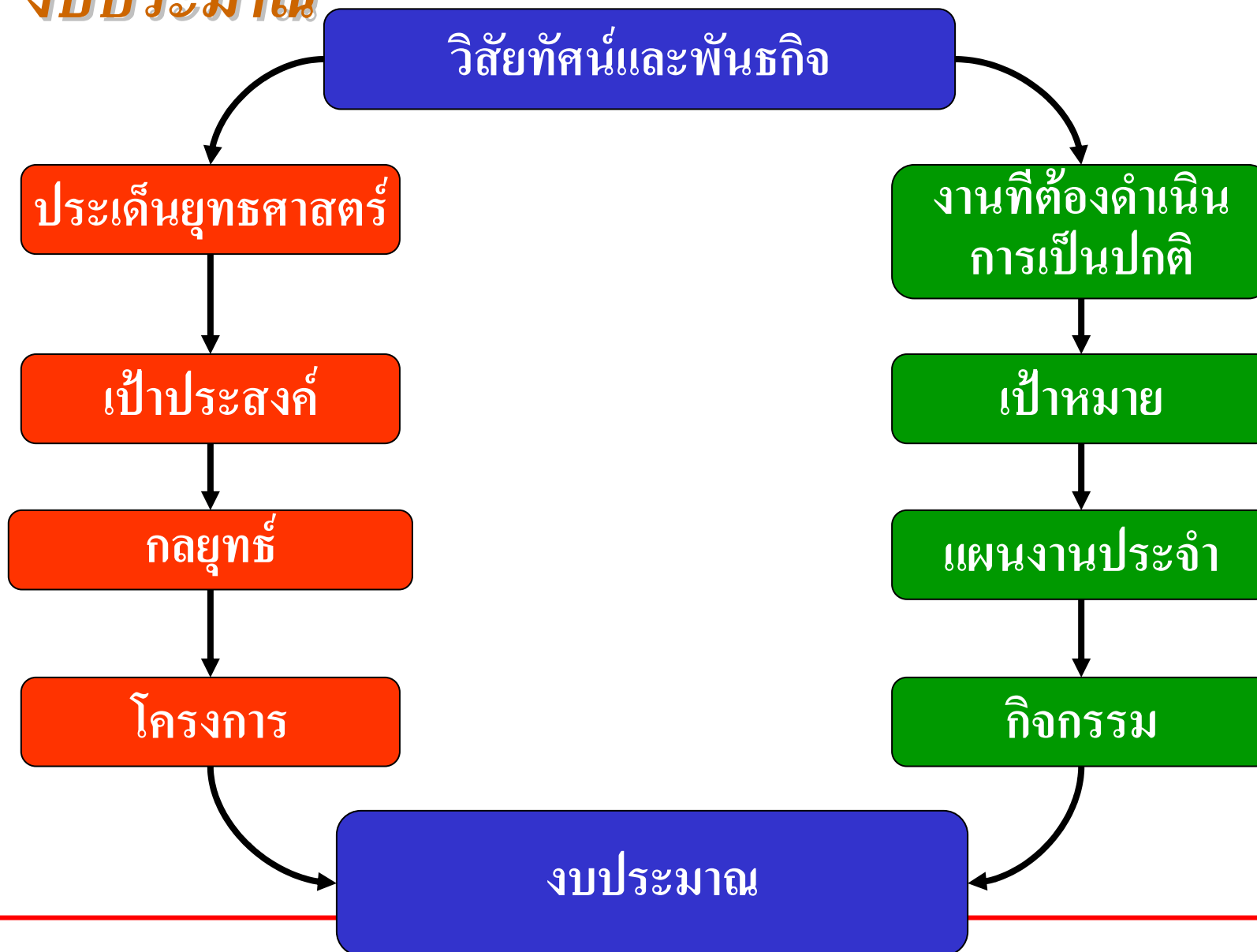


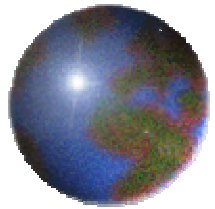


ความเชื่อมโยงของกลยุทธ์ งานประจำ งบประมาณ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ





กรอบของแผนยุทธศาสตร์ตามแนวทางของ
สำนักงาน ก.พ.ร.



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาบริหารราชการ

1. บทนำ



ความเป็นมา

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการพัฒนาระบบราชการ





โครงสร้างกระทรวง...

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ

ประกอบด้วย:

1. กลุ่มภารกิจ..

1.1 กรม

1.2 กรม

2. กลุ่มภารกิจ..

2.1 กรม

2.2 กรม

ภาพโครงสร้างกระทรวง



2. แผนยุทธศาสตร์กระทรวง



แผนยุทธศาสตร์กระทรวง

วิสัยทัศน์

พันธกิจ.....

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์
1.	1.	1.1	1.1
		1.2	1.2
			1.3
2.	2.	2.1	2.1
		2.2	2.2
			2.3
3.	3.	3.1	3.1
		3.2	3.2



วิสัยทัศน์กระทรวง (Vision)

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ





พันธกิจกระทรวง (Mission)

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาาระบบราชการ

1 ...

2 ...

3 ...



ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์กระทรวง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการชนบรชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)
1. ...	1.1 ... 1.2
2. ...	2.1 ... 2.2
3. ...	3.1 ... 3.2
4. ...	4.1 ... 4.2

เป้าประสงค์และกลยุทธ์กระทรวง

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ
	1.1 ...	
	1.2 ...	
	2.1 ...	
	2.2 ...	



แผนยุทธศาสตร์กระทรวง

วิสัยทัศน์

พันธกิจ.....

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์
1.	1.	1.1	1.1
		1.2	1.2
			1.3
2.	2.	2.1	2.1
		2.2	2.2
			2.3
3.	3.	3.1	3.1
		3.2	3.2



3. แผนยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ

แผนยุทธศาสตร์กลุ่มภารกิจ

→ แผนปฏิบัติการ

วิสัยทัศน์

พันธกิจ.....

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์	โครงการ
1.	1.	1.1	1.1 →	1.1.1
		1.2	1.2 →	1.2.2
			1.3 →	
2.	2.	2.1	2.1 →	2.1.1
		2.2	2.2 →	
			2.3 →	
3.	3.	3.1	3.1 →	3.1.1
		3.2	3.2 →	3.2.2
			3.3 →	3.2.3

ผลลัพธ์
สุดท้าย ←

← ผลลัพธ์

← ผลผลิต
กิจกรรม
ทรัพยากร
(เงิน คน)



วิสัยทัศน์กลุ่มภารกิจ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ





พันธกิจ กลุ่มภารกิจ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ





ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์กลุ่มภารกิจ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาาระบบราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	เป้าประสงค์ (Goals)
1. ...	1.1 ... 1.2
2. ...	2.1 ... 2.2
3. ...	3.1 ... 3.2
4. ...	4.1 ... 4.2



เป้าประสงค์และกลยุทธ์กลุ่มภารกิจ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategies)	หน่วยงานรับผิดชอบ
	1.1 ...	
	1.2 ...	
	2.1 ...	
	2.2 ...	



กลยุทธ์กลุ่มภารกิจและโครงการ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาาระบบราชการ

กลยุทธ์ (Strategies)	โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	งบประมาณที่ได้รับ จัดสรรในปี 2548
1.1 ...	1.1.1 ... 1.1.2		
1.2 ...	1.2.1 ... 1.2.2		
2.1 ...	2.1.1 ... 2.1.2		
2.2 ...	2.2.1 ... 2.2.2		



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการพัฒนาระบบราชการ

4. ภาคผนวก



ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สักยภาพ กระทบวง (SWOT Analysis)

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

จุดแข็ง (Strength) <ul style="list-style-type: none">••	จุดอ่อน (Weakness) <ul style="list-style-type: none">••
โอกาส (Opportunity) <ul style="list-style-type: none">•	ภัยคุกคาม (Threat) <ul style="list-style-type: none">••



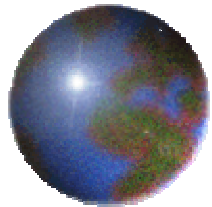


ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ กลุ่มภารกิจ (SWOT Analysis) - (ถ้ามี)

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

จุดแข็ง (Strength) <ul style="list-style-type: none">••	จุดอ่อน (Weakness) <ul style="list-style-type: none">••
โอกาส (Opportunity) <ul style="list-style-type: none">•	ภัยคุกคาม (Threat) <ul style="list-style-type: none">••



กระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ใน ระดับกระทรวง



แผนยุทธศาสตร์ของแต่ละหน่วยงานเกิดขึ้นจาก.....

นโยบายจาก
ผู้บังคับบัญชา

สิ่งที่ผู้บริหาร
ต้องการที่จะมุ่งเน้น

วาระ
แห่งชาติ

นโยบายรัฐบาล

การเปลี่ยนแปลงของปัจจัย
แวดล้อมภายนอกที่
เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ
ฉบับที่ 9

ศักยภาพและ
ความสามารถ
ของหน่วยงาน

แนวทางการพัฒนาผู้นำ
การบริหารการ
เปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์การจัดสรร
งบประมาณรายจ่าย
ประจำปี 2548

แนวทางของคณะกรรมการ
พัฒนาขีดความสามารถในการ
แข่งขันของประเทศ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ
ราชการไทย (2546-2550)

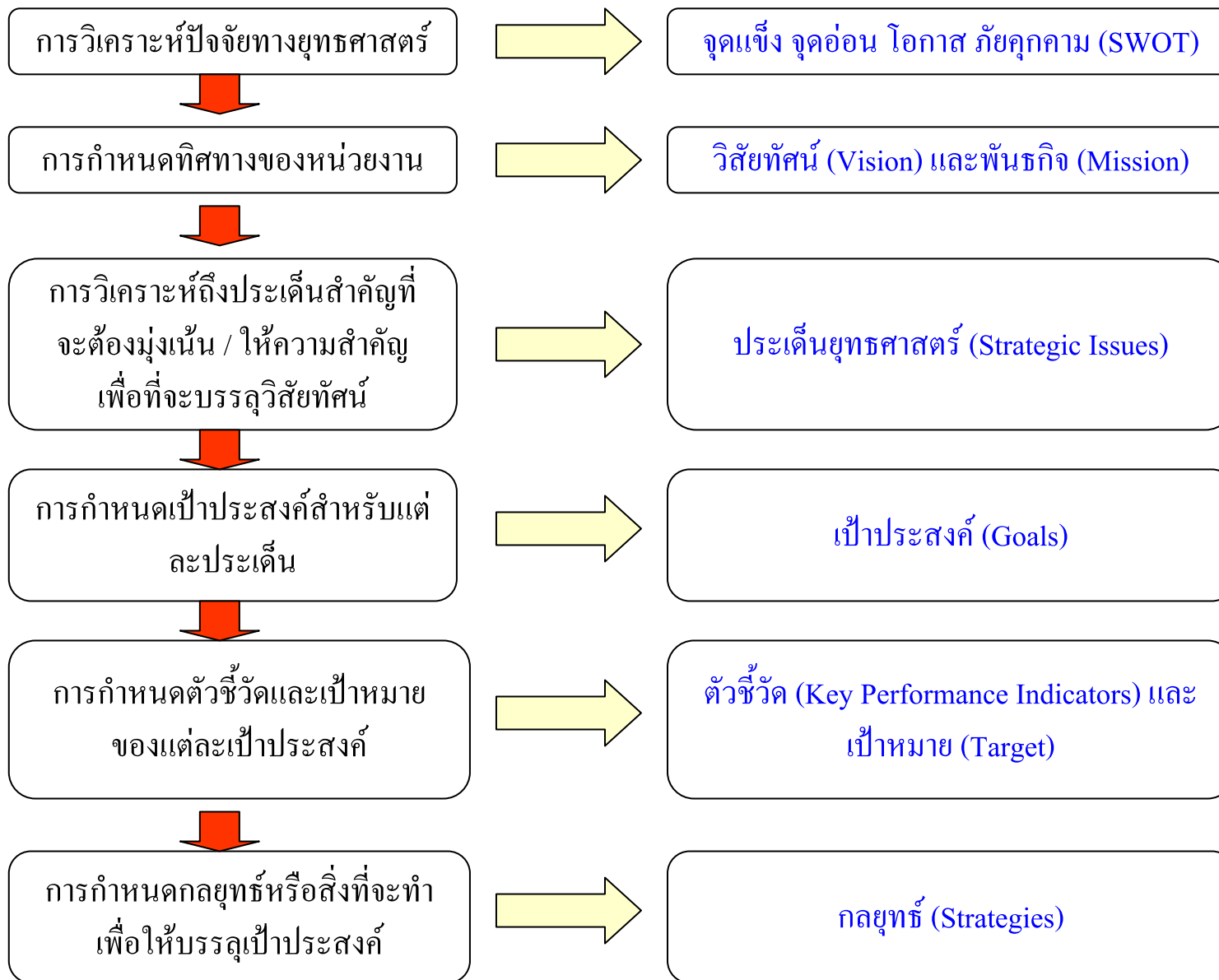
การจัดการการพัฒนาระบบ
ราชการเพื่อพัฒนาความสามารถใน
การแข่งขันของประเทศอย่างเป็น
องค์รวม



กระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาาระบบราชการ





การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- ❊ SWOT - เป็นเครื่องมือพื้นฐานสุดในการวิเคราะห์กลยุทธ์
 - ❊ ใช้กันอย่างแพร่หลาย มักจะพบในทุกแผน แต่มักจะเป็นการวิเคราะห์ไว้เฉยๆ โดยไม่ได้นำมาใช้ หรือเป็นการจัดทำในลักษณะ “ขอไปที”
 - ❊ ข้อคิดเล็กๆ น้อยๆ ในกระบวนการวิเคราะห์
 - ❑ มองแบบ Outside – In ไม่ใช่ Inside – Out แต่เพียงอย่างเดียว (คิดโดยนั่งสมมติเอาเอง และคิดว่าหน่วยงานตนเองเป็นอย่างไร โดยขาดข้อมูลสนับสนุน)
 - ❑ อย่าคิดแต่เฉพาะในปัจจุบัน จะต้องคิดถึงโอกาสและภัยคุกคามที่มีโอกาสเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สาม ถึง ห้าปี)
 - ❑ SWOT แต่ละข้ออาจจะมีน้ำหนักหรือความสำคัญที่แตกต่าง
 - ❊ วิเคราะห์เสร็จแล้ว ควรจะสรุปให้เห็นภาพได้ด้วยว่าสถานการณ์ของหน่วยงานเป็นอย่างไร
-



การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์

ก.พ.ร.

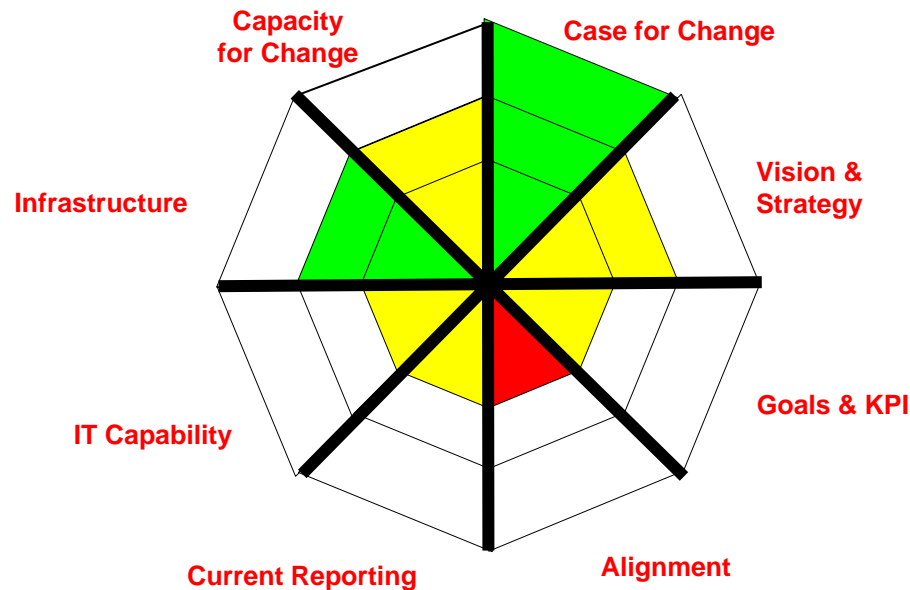
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ

<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none">- สิ่งที่หน่วยงานมีความโดดเด่น-	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none">- สิ่งที่หน่วยงานจะต้องมีการพัฒนาหรือแก้ไขปรับปรุง
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none">- การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร	<p>ภัยคุกคาม (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none">- การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร



แนวทางต่างๆ ที่สามารถใช้ในการวิเคราะห์ SWOT

- ❊ จัดกิจกรรมกลุ่ม เพื่อระดมสมอง เพื่อหา SWOT แต่ละตัว
 - ❑ ระดมสมองเพื่อหาความเห็น โดยอิสระ
 - ❑ ใช้หลัก Nominal Group Technique โดยให้แต่ละคนได้เสนอความคิดเห็น โดยไม่ถูก Influence จากบุคคลอื่น
- ❊ สัมภาษณ์ในเชิงลึกกับผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง แล้วประมวล เรียงเรียงออกมา





แนวทางต่างๆ ที่สามารถใช้ในการวิเคราะห์ SWOT

- มีแบบฟอร์มกำหนดให้ไว้ในแต่ละด้าน เพื่อเป็นกรอบในการคิด และให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ใส่ตัวเลข

ปัจจัยภายใน (วิเคราะห์จุดแข็ง หรือจุดอ่อน)

+2 = แข็งมาก, -2 = อ่อนมาก

ประเด็น	น้ำหนัก	คะแนน	รวม
โครงสร้างที่ชัดเจน	0.3	1	.3
บุคลากรมีทักษะที่จำเป็น	0.25	-1	-.25
งบประมาณที่เพียงพอ	0.25	1	.25
ภาพลักษณ์ของหน่วยงาน	0.1	2	.2
ระบบ IT / IS	0.1	2	.2

ปัจจัยภายนอก (วิเคราะห์โอกาส หรือข้อจำกัด)

+2 = โอกาสมาก, -2 = ข้อจำกัดมาก

ประเด็น	น้ำหนัก	คะแนน	รวม
สถานะเศรษฐกิจ	0.3	1	.3
พัฒนาการของเทคโนโลยี	0.25	-1	-.25
นโยบายภาครัฐ	0.25	1	.25
กม.ใหม่ๆ	0.1	2	.2
จำนวนประชากร	0.1	2	.2



แนวทางต่างๆ ที่สามารถใช้ในการวิเคราะห์ SWOT

- ☀ การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์จะต้องพิจารณาให้ครบทั้งสี่มุมมอง เพื่อจะได้มองภาพของหน่วยงานได้ครบถ้วน
 - ☒ มุมมองด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the Business)
 - ☒ มุมมองด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer)
 - ☒ มุมมองด้านประสิทธิภาพการจัดการ (Manage Resources)
 - ☒ มุมมองด้านพัฒนาองค์กร (Capacity Building)
-



การวิเคราะห์ SWOT ตามสี่มุมมอง

ก.พ.ร.

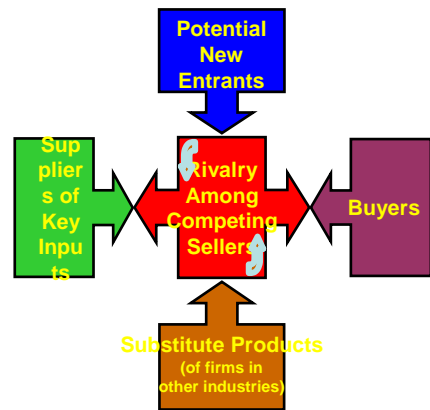
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	ข้อจำกัด
ประสิทธิผลตามพันธกิจ				
คุณภาพการให้บริการ				
ประสิทธิภาพการจัดการ				
พัฒนาองค์กร				

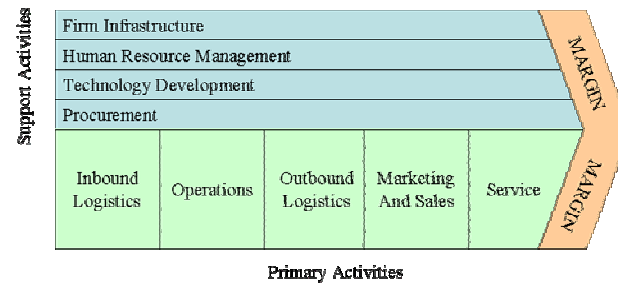


นอกจาก SWOT แล้วยังสามารถใช้เครื่องมืออื่นในการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....

Stakeholder Analysis

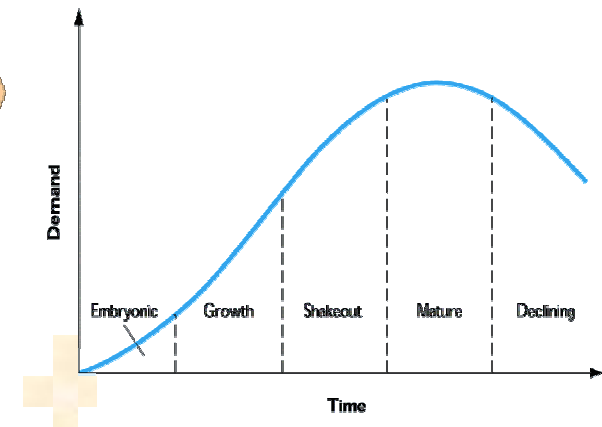


Key Success Factors



Customer Analysis

Competitors Analysis





การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

อดีต

- ❑ มักจะเป็นความฝันอันสูงสุด
- ❑ มักจะเป็นสิ่งที่ยากที่จะบรรลุ
- ❑ มักจะเป็นสิ่งที่จับต้องได้ลำบาก

ปัจจุบัน

- ❑ ควรมองภาพไปในอนาคต ถึงสิ่งที่องค์กรอยากจะเป็น
 - ❑ จะต้องมองภาพจากข้างนอกเข้ามา ไม่ใช่เพียงสิ่งที่ฝันเพียงอย่างเดียว
 - ❑ ควรจะเป็นสิ่งที่องค์กรอยากที่จะเป็นในอีก 3 – 5 ปีข้างหน้า
 - ❑ เป็นจุดที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการอ้างอิงหรือเป็นหลักเมื่อจะต้องเผชิญกับการตัดสินใจที่สำคัญ
 - ❑ เป็นสิ่งที่จะขับเคลื่อนบุคลากรทั้งองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยกัน
-



ข้อควรระวังเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์

- ❖ อย่าลืมว่าวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของหน่วยงานบังคับบัญชา
 - ❑ กระทรวง สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล
 - ❑ กลุ่มภารกิจ สอดคล้องกับกระทรวง
 - ❖ อย่าลืมในเรื่องของการสื่อสาร และถ่ายทอดวิสัยทัศน์
-



กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์

1. ประเมินและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสถานะแวดล้อมภายนอกที่องค์กรกำลังหรือจะต้องเผชิญ
 2. ประเมินและวิเคราะห์ บทบาท หน้าที่ ความสามารถที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบัน
 3. เมื่อพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกและภายในแล้ว ให้มองภาพไปในอนาคตว่าในอีก 3 – 5 ปีข้างหน้า อะไรคือสิ่งที่องค์กรอยากหรือต้องการที่จะเป็น โดยอย่าลืมคำนึงถึงความต้องการของ Stakeholders ที่สำคัญด้วย
-



คุณลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ

1. Imaginable	Conveys a picture of what the future will look like
2. Desirable	Appeals to the long-term interest of employees, customers, stockholders, and others who have a stake in the enterprise
3. Feasible	Comprises realistic, attainable goals
4. Focused	Is clear enough to provide guidance in decision making
5. Flexible	Is general enough to allow individual initiative and alternative responses in light of changing conditions
6. Communicable	Is easy to communicate, can be successfully explained within five minutes



คุณลักษณะที่ดีของวิสัยทัศน์ (อีกแนวคิด)

❖ วิสัยทัศน์ที่ดีจะต้อง **AIM AT** บางอย่าง

- ❖ **A = Aspirational** วิสัยทัศน์ของหน่วยงานท่านบ่งบอกถึง ความปรารถนา
อยากได้ อยากจะเป็น หรือไม่?
 - ❖ **I = Inspirational** วิสัยทัศน์ของหน่วยงานท่านก่อให้เกิด แรงคลใจ หรือไม่?
 - ❖ **M = Measurable** สามารถบ่งบอกได้ถึงความสำเร็จในการบรรลุวิสัยทัศน์
หรือไม่?
 - ❖ **A = Attainable** ความสำเร็จที่ต้องการจะไปถึง สามารถบรรลุได้หรือไม่?
 - ❖ **T = Time-Based** ได้มีการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับวิสัยทัศน์
หรือไม่?
-



วิสัยทัศน์ไม่ใช่อะไร

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- ❖ วิสัยทัศน์ไม่ใช่คำสั่งสอน หรือคัมภีร์
 - ❖ วิสัยทัศน์ ไม่ใช่พันธกิจ
 - ❖ วิสัยทัศน์ ไม่ใช่ความจริงในปัจจุบัน แต่เป็นความเป็นไปได้ และความปรารถนาในอนาคต วิสัยทัศน์จะเต็มไปด้วยความคาดหวัง สมมติฐาน
 - ❖ วิสัยทัศน์ ไม่ใช่ ถูก หรือ ผิด วิสัยทัศน์จะถูกประเมินได้ก็ต่อเมื่อเปรียบเทียบกับทิศทางอื่นๆ ขององค์กร
 - ❖ วิสัยทัศน์ ไม่ควรที่จะนิ่ง ไม่ใช่ทำขึ้นมาครั้งเดียวและใช้ไปอีกหนึ่งร้อยปี แต่วิสัยทัศน์จะต้องยืดหยุ่นและสามารถปรับได้ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป
-



Missions vs. Visions

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

✦ **พันธกิจ (Mission)** บอกให้รู้ถึง
ขอบเขตการดำเนินงานของ
หน่วยงาน บอกให้รู้ถึงสาเหตุ
ของการดำรงอยู่ และมุ่งเน้นที่
บทบาท หน้าที่ ที่จะต้องทำ

✦ **วิสัยทัศน์** บอกให้รู้ถึงสิ่งที่
หน่วยงานอยากจะทำหรือต้องการจะ
เป็นในอนาคต บอกให้รู้ถึงเส้นทาง
เดินของหน่วยงานในอนาคต





Nine essential components of a mission statement

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ

1. Customers	Who are our firm's customers?	'we believe our first responsibility is to the doctors, nurse, and patients, to mothers and all others who use our products and services' J&J
2. Products and Services	What are the firm's major products or services?	'AMAX's principal products are molybdenum, coals, iron ore, and magnesium' AMAX
3. Markets	Geographically, where does the firm compete?	'We are dedicated to the total success of Corning Glass Works as a worldwide competitor' Corning Glass Works
4. Technology	What are the key technologies being used?	'Control Data is in the business of applying microelectronics and computer technology in two general areas: computer-related hardware and computer-enhancing services' Control Date
5. Concern for survival, growth, and profitability	Is the firm committed to growth and financial soundness?	'In this respect, the company will conduct its operations prudently and will provide the profits and growth which will assure Hoover's ultimate success' Hoover Universal



Nine essential components of a mission statement

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

6. Philosophy	What are the basic beliefs, values, aspirations, and ethical priorities of the firms?	‘We believe human development to be the worthiest of goals of civilization and independence to be the superior condition for nurturing growth in the capabilities of people’ Sun Company
7. Self-Concept	What is the firm’s distinctive competence or major competitive advantage?	‘Crown Zellerbach is committed to leapfrogging competition with 1,000 days by unleashing the constructive and creative abilities and energies of each of its employees’ Crown Zellerbach
8. Concern for public image	Is the firm responsive to social, community, and environmental concerns?	‘To share the world’s obligation for the protection of the environment’ Dow Chemical
9. Concern for Employees	Are employees a valuable asset of the firm?	‘To recruit, develop, motivate, reward, and retain personnel of exceptional ability, character, and dedication by providing good working conditions, superior leadership, performance-based compensation...and a high degree of employment security’ The Wachovia Corporation



ทิศทางของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการศึกษาระบบราชการ

วิสัยทัศน์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิง
ของแผ่นดิน เพื่อเสริมสร้างคนและสังคมไทยให้พึ่งพา
ตนเองได้ แข่งขันได้ และร่วมมือได้อย่างทัดเทียมและยั่งยืน
ในประชาคมโลก



พันธกิจของมหาวิทยาลัย

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

พันธกิจ

1. สร้างบัณฑิตที่มีความรู้และทักษะที่ได้มาตรฐานในระดับนานาชาติและเหมาะสมกับสังคม
 2. เสริมสร้างนิสิตให้เป็นบัณฑิตที่สามารถครองตนอย่างมีคุณธรรมและเป็นผู้นำสังคมได้
 3. บุกเบิกองค์ความรู้ใหม่และบูรณาการองค์ความรู้เพื่อประโยชน์ของสังคมไทย
 4. ถ่ายโอนองค์ความรู้กับสาธารณะเพื่อช่วยพัฒนาสังคมไทยไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในประชาคมโลก
 5. ทำนุบำรุงและสืบสานศิลปวัฒนธรรม
-



ตัวอย่างของวิสัยทัศน์กระทรวงนำร่องต่างๆ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

กระทรวงหลักในการสร้างความยั่งยืนทางการคลังและระบบการเงิน รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ รวมทั้งพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนชาวไทย

เป็นกระทรวงผู้นำในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศให้เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนเพื่อให้ประชาชนมีความอยู่ดีกินดีในทุกๆระดับ

กระทรวงยุติธรรมเป็นองค์กรหลักในการอำนวยความสะดวกให้ประชาชนเชื่อมั่นและเข้าถึงความยุติธรรมอย่างเสมอภาค เพื่อความสงบสุขของสังคมอย่างยั่งยืน

เป็นองค์กรนำในการผลักดันอุตสาหกรรมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการให้มีการใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ ตลอดจนภูมิปัญญาของไทย เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสามารถแข่งขันในตลาดโลก

เป็นองค์กรหลักในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขอำนวยความสะดวกและเป็นธรรมของสังคม ด้วยการบูรณาการการบริหารจัดการในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างโอกาสให้ประชาชนมีความมั่นคงมั่งคั่งอย่างยั่งยืน



ตัวอย่างพันธกิจของกระทรวงนำร่อง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

1. เสนอแนะและกำหนดนโยบายการคลังและระบบการเงิน เพื่อสร้างความยั่งยืน ความสามารถในการแข่งขัน และความเป็นธรรม

2. เพิ่มรายได้ภาครัฐ โดย

2.1 จัดเก็บภาษีอย่างเป็นธรรม ทัวถึง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่น่าเชื่อถือของประชาชน และสามารถใช้จ่ายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

2.2 บริหารในทรัพย์สินของภาครัฐเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและเป็นประโยชน์ต่อรัฐและประชาชนอย่างเหมาะสม

3. บริหารการรับจ่ายเงินของรัฐบาล รวมทั้งบริหารจัดการหนี้สาธารณะให้คล่องตัวและตอบสนองแนวนโยบายในการพัฒนาภายใต้วินัยการเงินการคลัง

4. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ที่ได้รับผลกระทบ เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

1. สร้างรายได้เข้าสู่ประเทศ

2. สร้างความแข็งแกร่งให้ระบบเศรษฐกิจการค้าภายในประเทศ

3. สร้างความเข้มแข็งและพิทักษ์ผลประโยชน์ของผู้บริโภค

1. ชี้นำทิศทาง และเตือนภัย เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ให้ทันสมัย ก้าวทันโลก

2. สร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุน และประกอบกิจการ

3. สนับสนุนและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการให้เข้มแข็งและแข่งขันได้ในตลาดโลก

4. กำกับและดูแลให้การประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมมีการพัฒนาในระดับสากล อย่างสมดุลและยั่งยืน



การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

❁ ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

- ❁ สิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนา
 - ❁ สิ่งที่ต้องคำนึงถึง
 - ❁ ประเด็นหลัก
 - ❁ ประเด็นที่สำคัญที่จำเป็นต้องดำเนินการพัฒนา

 - ❁ เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์
-



การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน

นโยบายหรือความ
จำเป็นเร่งด่วนจาก
ภายนอก

ความคาดหวังจาก
Stakeholders ที่
สำคัญ

Strategic Issues หรือ ประเด็น
ยุทธศาสตร์ที่สำคัญสำหรับหน่วยงาน

ศักยภาพและความเป็นไปได้ของ
หน่วยงาน



การกำหนดเป้าประสงค์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประการที่ 1

เป้าประสงค์ ข้อที่ 1

เป้าประสงค์ ข้อที่ 2

เป้าประสงค์ ข้อที่

ประเด็นยุทธศาสตร์ ประการที่ 2

เป้าประสงค์ ข้อที่ 1

เป้าประสงค์ ข้อที่ 2

เป้าประสงค์ ข้อที่



ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์

	วิสัยทัศน์ส่วนที่ 1	วิสัยทัศน์ส่วนที่ 2
เป้าประสงค์ที่ 1		
เป้าประสงค์ที่ 2		
เป้าประสงค์ที่ 3		
เป้าประสงค์ที่ 4		



การกำหนดเป้าประสงค์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- ✦ จะต้องมี ความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ที่กำหนดไว้
 - ✦ ในการที่จะ ไปให้ถึงประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต้องการ สามารถที่จะแตกประเด็นยุทธศาสตร์ ออกเป็นเป้าประสงค์ที่จะบรรลุ ได้อย่างไรบ้าง
 - ✦ เป้าประสงค์ ขอให้เขียนในลักษณะสิ่งที่ต้องการที่จะบรรลุ
 - ✦ ในการกำหนดเป้าประสงค์นั้น ขอให้พยายามกำหนดเป้าประสงค์ โดย การมองกรอบการประเมินผลทั้งสี่มิติ
 - ❑ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the Business)
 - ❑ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer)
 - ❑ มิติด้านประสิทธิภาพการจัดการ (Manage Resources)
 - ❑ มิติด้านพัฒนาองค์กร (Capacity Building)
-

มติการประเมินผลฯ 4 ด้าน

มติที่ 1 : มติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ เป็นต้น

มติที่ 2 : มติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย และการลดระยะเวลาการให้บริการ เป็นต้น

มติที่ 3 : มติด้านคุณภาพการให้บริการ

ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

มติที่ 4 : มติด้านการพัฒนาองค์กร

ส่วนราชการแสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การพัฒนาระบบฐานข้อมูล การบริหารความรู้ในองค์กร เป็นต้น



ตัวอย่างของเป้าประสงค์ตามมิติต่างๆ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาาระบบราชการ

☀ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

- ☒ รายได้จากนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น
- ☒ ประชาชนมีจิตสำนึกและพฤติกรรมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม
- ☒ ประชาชนชาวไทยมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

☀ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

- ☒ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- ☒ ประชาชนได้รับการบริการที่รวดเร็วขึ้น

☀ มิติด้านประสิทธิภาพการจัดการ

- ☒ การลดขั้นตอนการให้บริการ
- ☒ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน

☀ มิติด้านพัฒนาองค์กร

- ☒ บุคลากรมีคุณภาพและแรงจูงใจในการทำงาน
- ☒ หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



การสร้างความเชื่อมโยงของเป้าประสงค์

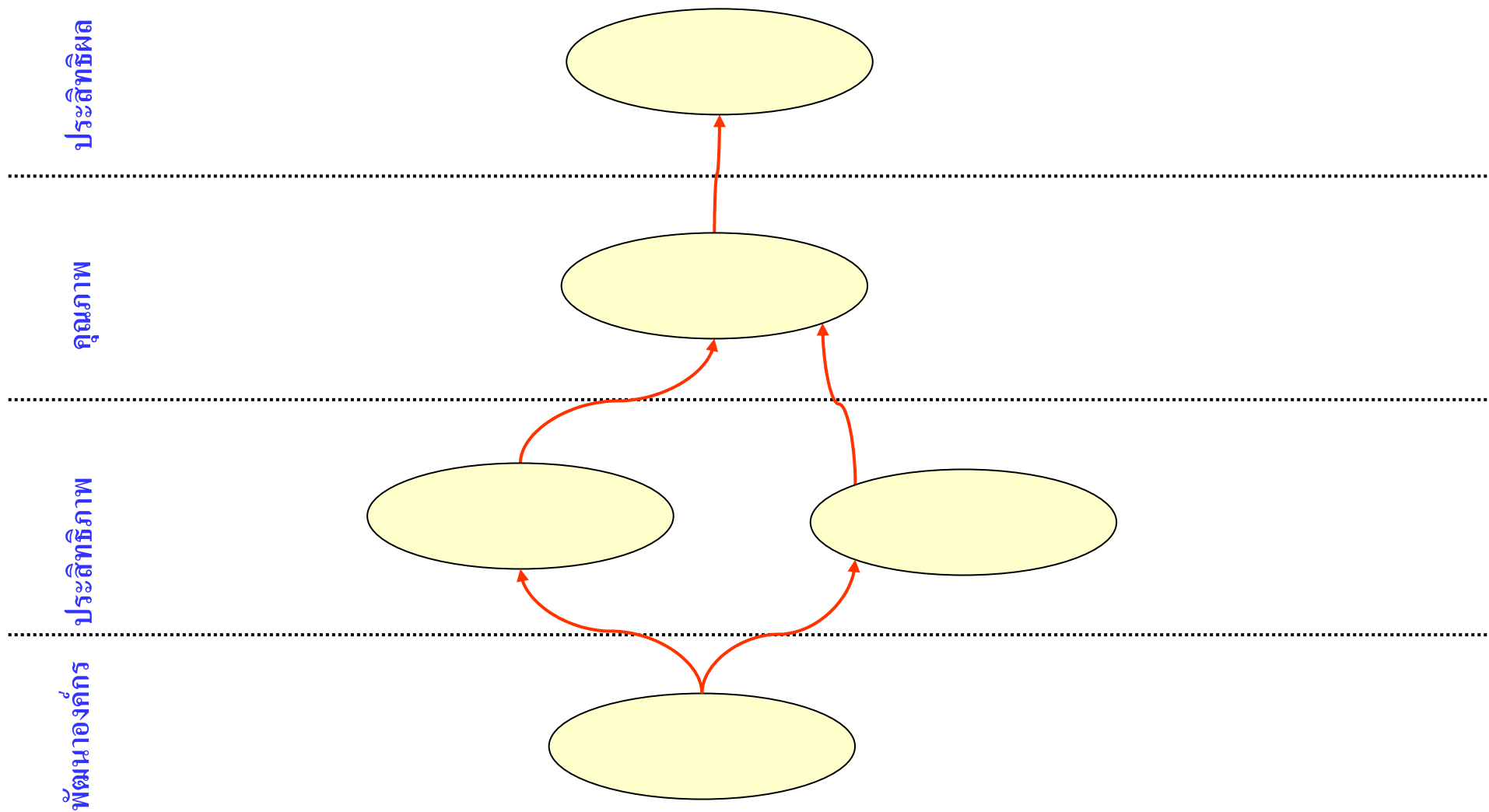
- ➊ นำเป้าประสงค์ในแต่ละมิติมาจัดเรียง และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ในลักษณะเหตุและผล
 - ➋ เป็นการสร้าง Strategy Map หรือแผนที่กลยุทธ์
 - ➌ เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและถ่ายทอดเป้าประสงค์และทิศทางของหน่วยงานให้ชัดเจนขึ้น
 - ➍ เพื่อเป็นการทำให้แต่ละหน่วยงานมั่นใจว่าเป้าประสงค์มีความเชื่อมโยงกันในลักษณะของเหตุและผล อีกทั้งมีเป้าประสงค์ที่ครอบคลุมในทุกๆ มิติ อันจะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน
-



ประเด็นยุทธศาสตร์ประการที่ 1

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ



วิทยาลัย “.....”

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

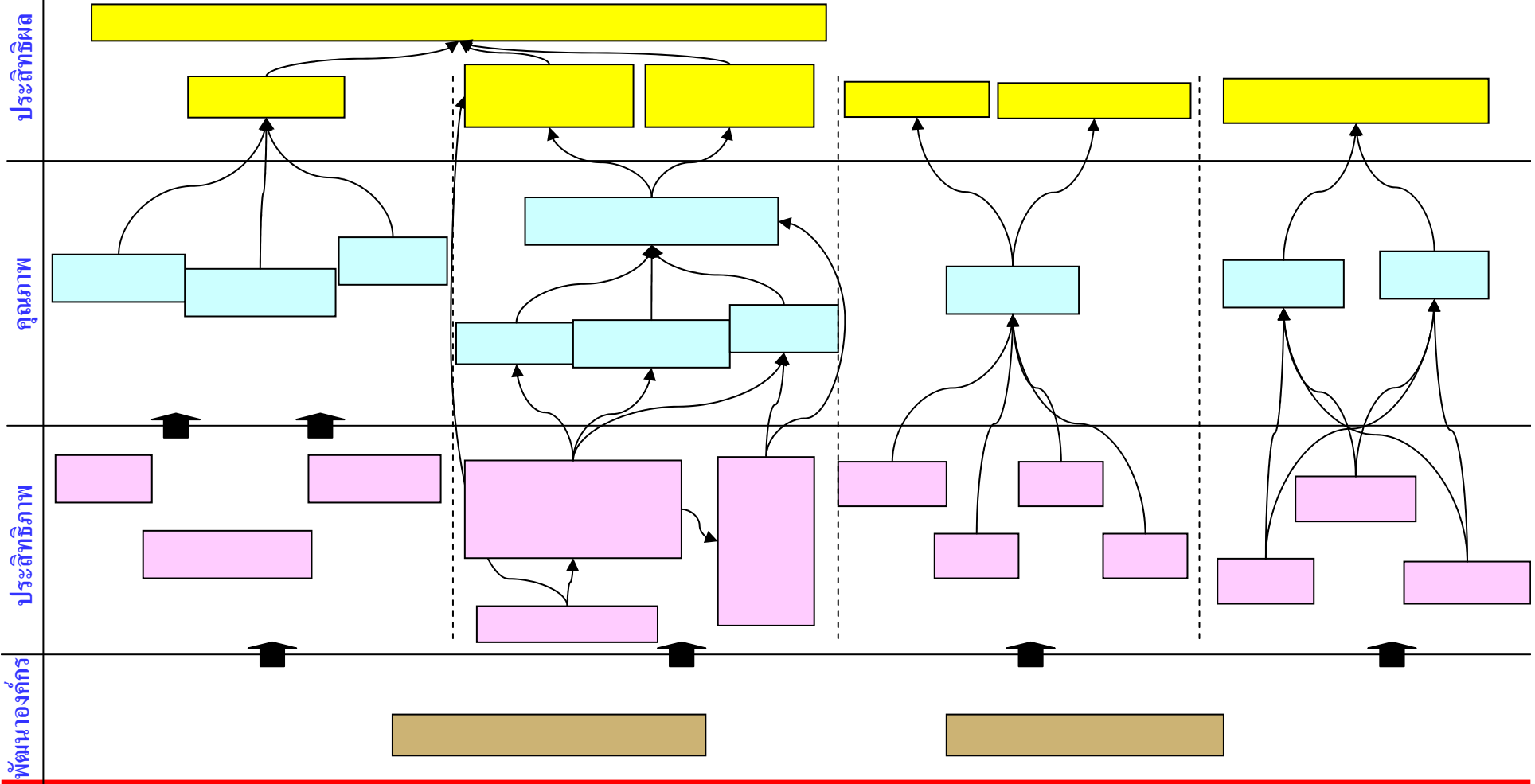
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

xxxxxxx

xxxxxxx

xxxxxxx

xxxxxxx

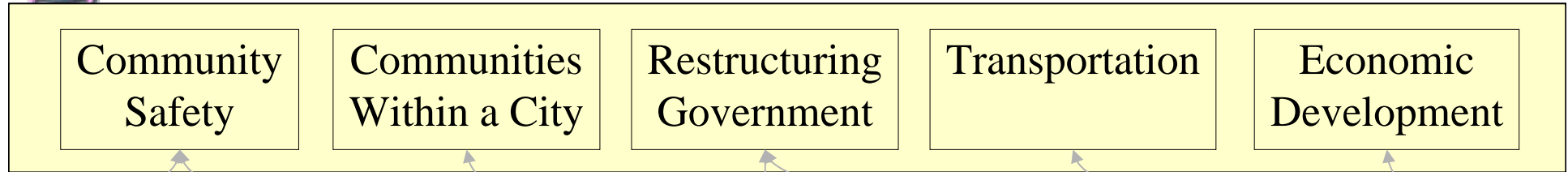




City Council Focus Areas

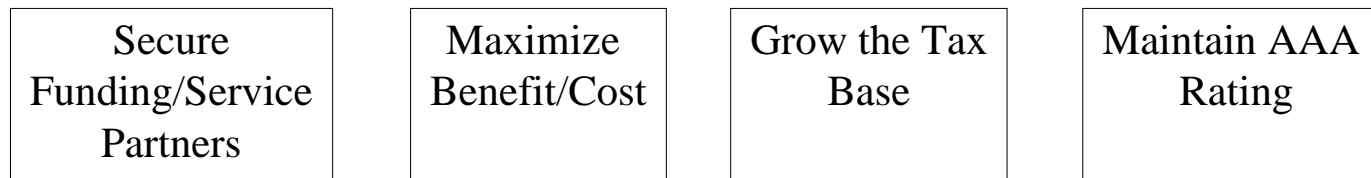
ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

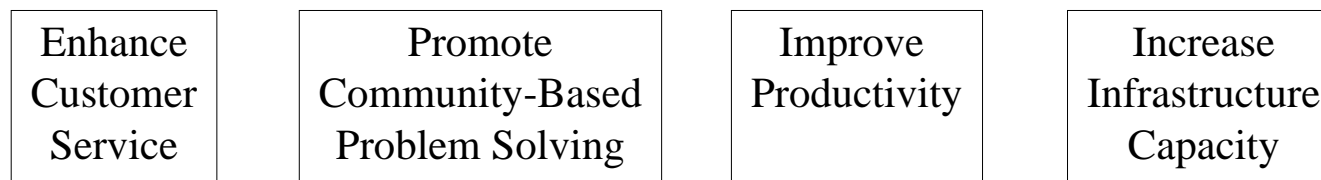


Customer

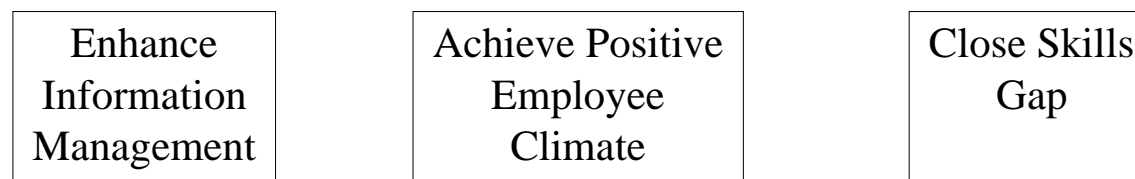
Financial



Internal Processes



Learning & Growth





Improved Operational effectiveness

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการพัฒนาระบบราชการ

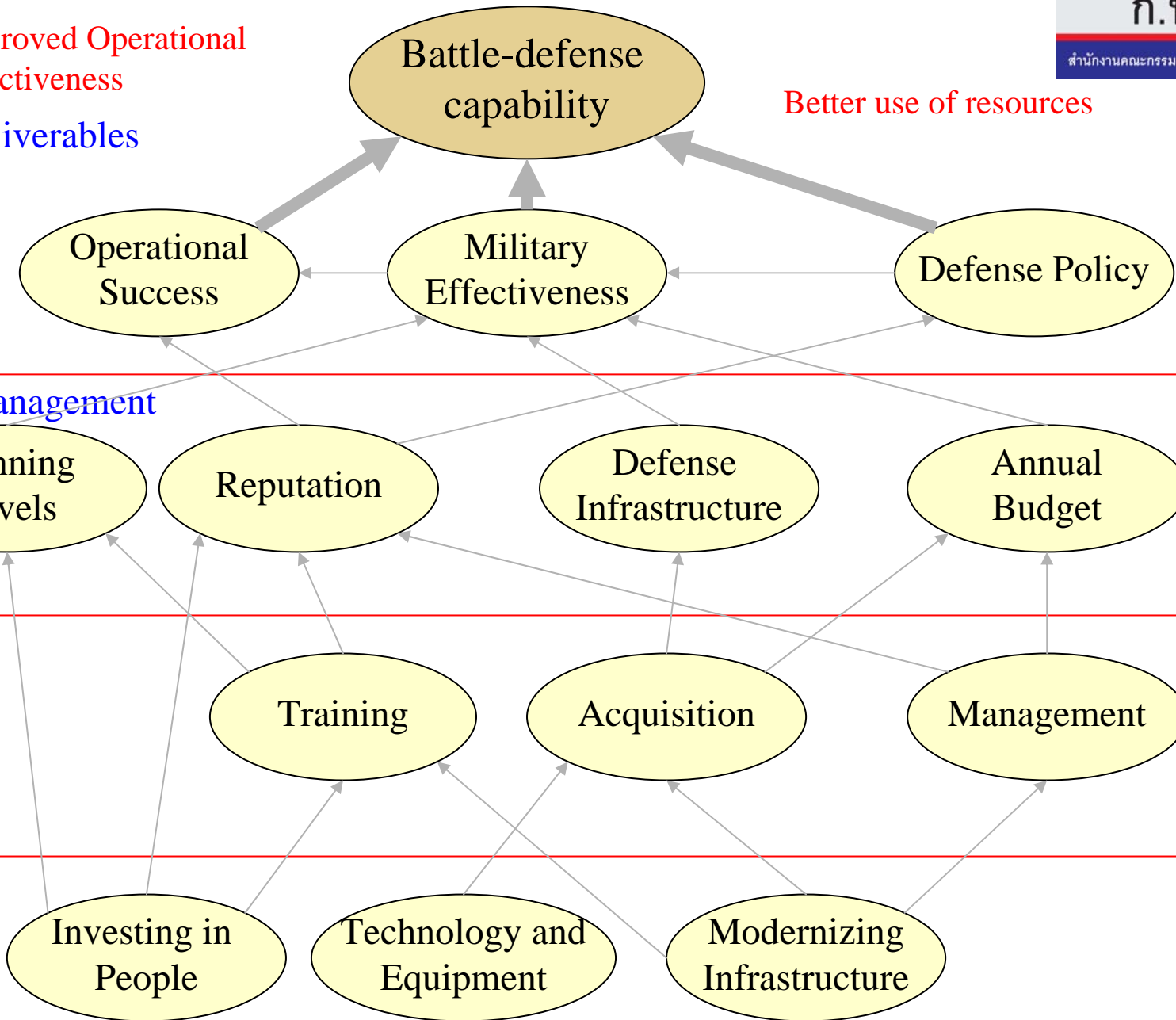
Output Deliverables

Better use of resources

Resource Management

Enabling Processes

Build for The Future





- ❖ การจัดทำยุทธศาสตร์ในระดับกลุ่มภารกิจ จะให้ใครเป็นผู้รับผิดชอบ
 - ❖ จะมีการทบทวน จัดแบ่งกรมฯ ในกลุ่มภารกิจ หรือไม่?
 - ❖ เจ้าภาพหลัก และหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ ในเรื่อง Agenda based จะเป็นหน่วยงานใด
 - ❖ ระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
-



- ❖ สิ่งที่จะวัด KPI
 - ❖ เป้าประสงค์ KPI
 - ❖ วัตถุประสงค์ KPI
 - ❖ KRA (Key Result Area) KPI
 - ❖ CSF (Critical success factors) KPI
-



การกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators)

- ☉ เป้าประสงค์ --- สิ่งที่จะวัด / จะวัดอะไร / What to measure?
 - ☉ ตัวชี้วัด --- จะวัดอย่างไร / How to measure?
 - ☉ ภายใต้อะไรบ้างแต่ละประการ อะไรคือตัวชี้วัดที่จะบอกได้ว่าสามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าว
 - ☉ ตัวชี้วัด สามารถพิจารณาได้ ในแง่ ปริมาณ / คุณภาพ / ต้นทุน / เวลา
-



ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline) และเป้าหมาย (Target)

☉ ข้อมูลพื้นฐาน แสดงให้เห็นถึงค่าของตัวชี้วัดที่เกิดขึ้นในปีอดีต หรือ ในปีปัจจุบัน

- ☒ กำหนดข้อมูลพื้นฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการตั้งเป้าหมาย
- ☒ ในตัวชี้วัดบางตัว อาจจะไม่มียุทธศาสตร์พื้นฐาน เนื่องจากไม่เคยมีการวัดหรือเก็บข้อมูลมาก่อน

☉ เป้าหมาย เป็นค่าของตัวชี้วัดที่ต้องการที่จะบรรลุ



การตั้งค่าเป้าหมาย

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- ☉ เสกออกมาจากอากาศ (หรือมาจากที่อื่น โดยไม่เหตุผลที่ชัดเจน)
 - ☉ guesstimate
 - ☉ เพิ่มขึ้นเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา
 - ☉ เปรียบเทียบว่าคนอื่นเขาทำอย่างไรกันบ้าง (Benchmarking)
 - ☉ สิ่งที่ถูกค้า หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (Stakeholders) คาดหวัง เช่น ระดับของการบริการที่ถูกค้าคาดหวัง
 - ☉ ผลการดำเนินงานที่เป็นไปได้จากกระบวนการ ความสามารถ และทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบัน
 - ☉ สิ่งที่ต้องทำหรือพัฒนา เพื่อให้บรรลุต่อเป้าหมายในระดับที่สูงกว่า เช่น ส่วนแบ่งตลาดที่จะต้องได้ เพื่อให้ได้รายได้ที่บริษัทต้องการ
-



เป้าหมายแบบใด จึงจะเป็นเป้าที่ดี?

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาาระบบราชการ

🎯 Stretch Target

- 🎯 เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาล

🎯 Small Step Target

- 🎯 เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างค่อยเป็นค่อยไป

🎯 Baseline Target

- 🎯 เพื่อรักษาและป้องกันผลการดำเนินงานไม่ให้ต่ำกว่าที่ปัจจุบัน (หรือเพื่อรักษาตนเองให้ปลอดภัย)
-



การกำหนดกลยุทธ์

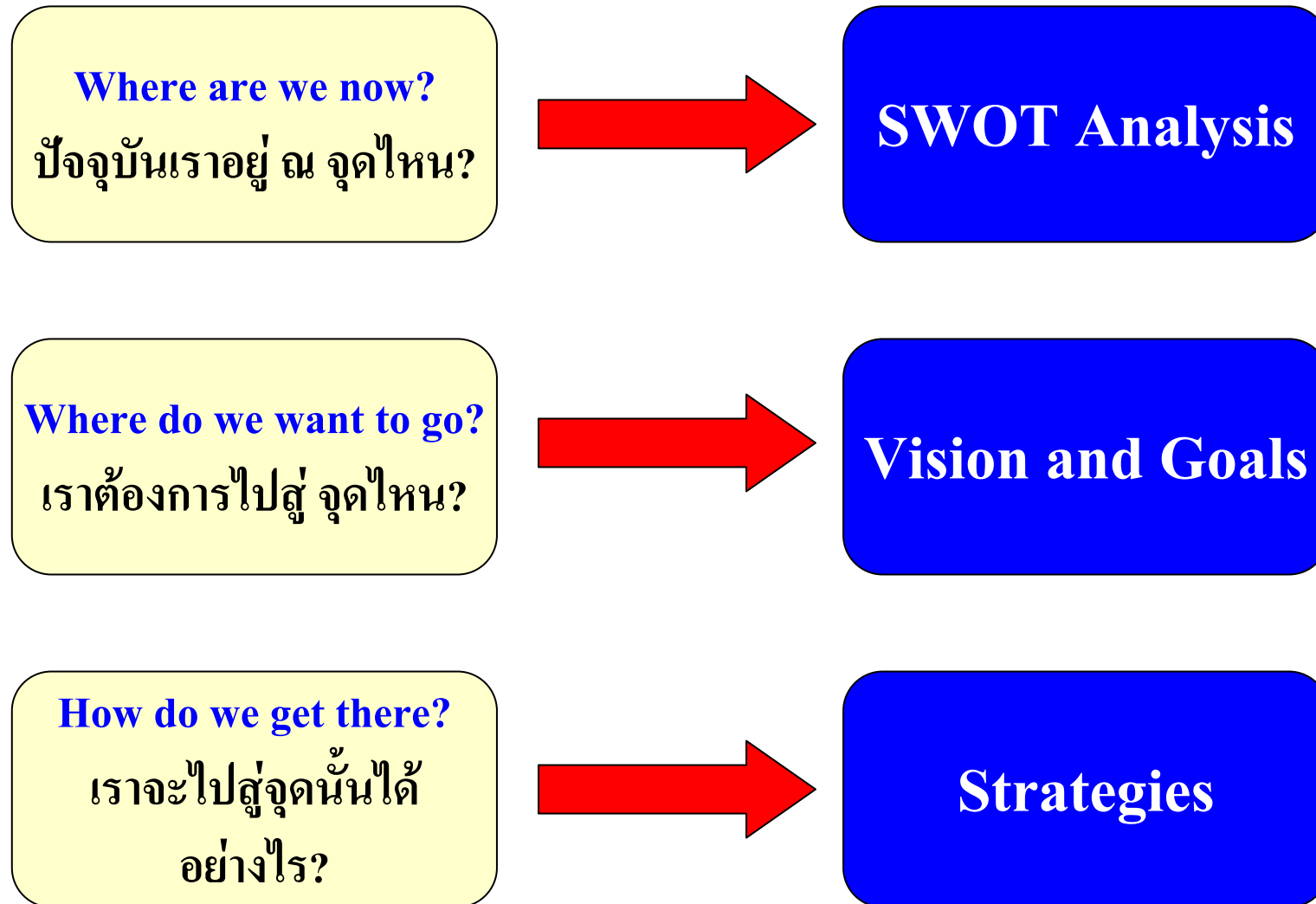
ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- ❖ กลยุทธ์ เป็นสิ่งที่หน่วยงานจะทำ หรือ ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้
 - ❖ เป้าประสงค์แต่ละประการ จะต้องมียุทธศาสตร์มาสอดคล้อง
 - ❖ โดยกลยุทธ์เป็นภาพใหญ่ที่มองถึงสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ แต่ยังไม่ลงไปรายละเอียดถึงขั้นของโครงการ
 - ❖ กลยุทธ์แต่ละข้อจะต้องมีการกำหนดหน่วยงานเจ้าภาพ
-



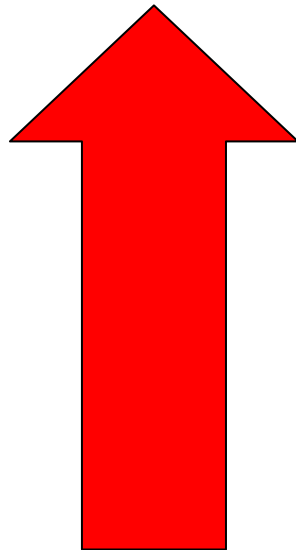
การกำหนดกลยุทธ์คือการตอบ 3 คำถามสำคัญ





การกำหนดกลยุทธ์

เป้าประสงค์ / ตัวชี้วัด / เป้าหมาย

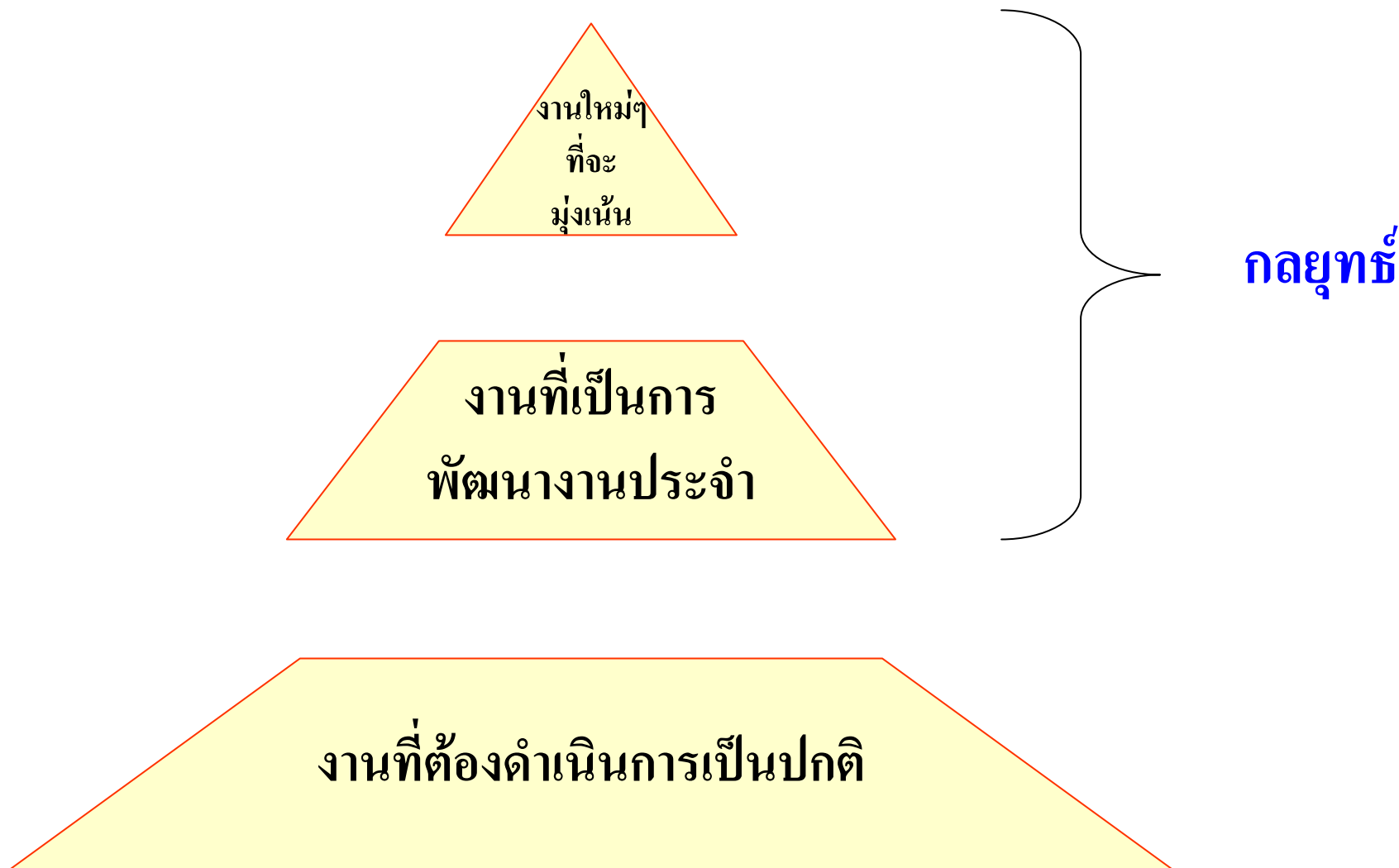


กลยุทธ์ คือ สิ่งที่ต้องกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

สถานะ / สิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน



ลักษณะงานในองค์กร





แนวทางในการกำหนดกลยุทธ์

Top - Down

- ❑ แปลงจากนโยบายของรัฐบาล หรือ ของหน่วยงานในระดับที่อยู่เหนือขึ้นไป
- ❑ จากสิ่งที่ Stakeholders หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (เฉพาะกลุ่มที่สำคัญ) คาดหวังจากองค์กร
- ❑ จากผลการวิเคราะห์ SWOT
- ❑ จากสิ่งที่ผู้บริหารคิด หรือ อยากจะทำ

Bottom – Up

- ❑ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น
-



ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

Strategic Thinking





การกำหนดกลยุทธ์จาก SWOT

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

	Opportunities	Threats
	-	-
Strengths		

-		
Weaknesses		
-		
-		



ความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์และกลยุทธ์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

	เป้าประสงค์ 1	เป้าประสงค์ 2	เป้าประสงค์ 3	เป้าประสงค์ 4	เป้าประสงค์ 5
กลยุทธ์ 1					
กลยุทธ์ 2					
กลยุทธ์ 3					
กลยุทธ์ 4					
กลยุทธ์ 5					
กลยุทธ์ 6					
กลยุทธ์ 7					
กลยุทธ์ 8					
กลยุทธ์ 9					



การกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบสำหรับกล ยุทธ์ระดับกระทรวง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

กลยุทธ์กระทรวง	หน่วยงานที่ 1	หน่วยงานที่ 2	หน่วยงานที่ 3	หน่วยงานที่ 4
กลยุทธ์ที่ 1	เจ้าภาพ (Owner)			
กลยุทธ์ที่ 2	เจ้าภาพ (Owner)			
กลยุทธ์ที่ 3		เจ้าภาพ (Owner)		
กลยุทธ์ที่ 4				เจ้าภาพ (Owner)
กลยุทธ์ที่ 5			เจ้าภาพ (Owner)	
กลยุทธ์ที่ 6		เจ้าภาพ (Owner)		
กลยุทธ์ที่ 7		เจ้าภาพ (Owner)		
กลยุทธ์ที่ 8				เจ้าภาพ (Owner)



สรุปภาพแผนยุทธศาสตร์กระทรวง (ขั้นต่ำ)

แผนยุทธศาสตร์กระทรวง

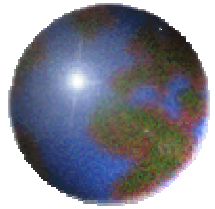
วิสัยทัศน์

พันธกิจ.....

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย	กลยุทธ์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
1.	1.1		1.	
	1.2		2.	
2.	2.1		1.	
	2.2		2.	
3.	3.1		1.	
	3.2		2.	



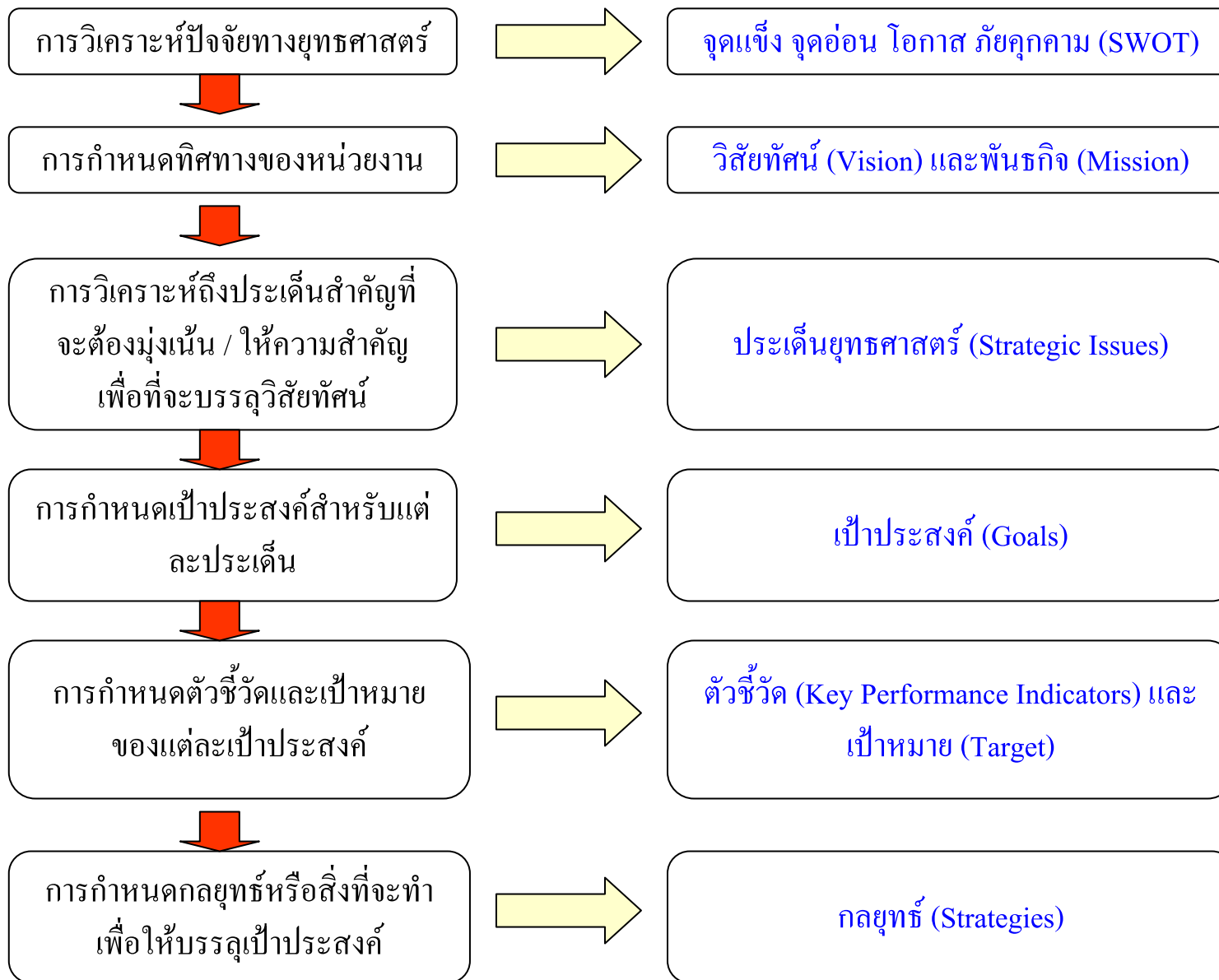
การแปลงแผนยุทธศาสตร์จากระดับกระทรวง
สู่กลุ่มภารกิจ



กระบวนการในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาาระบบราชการ

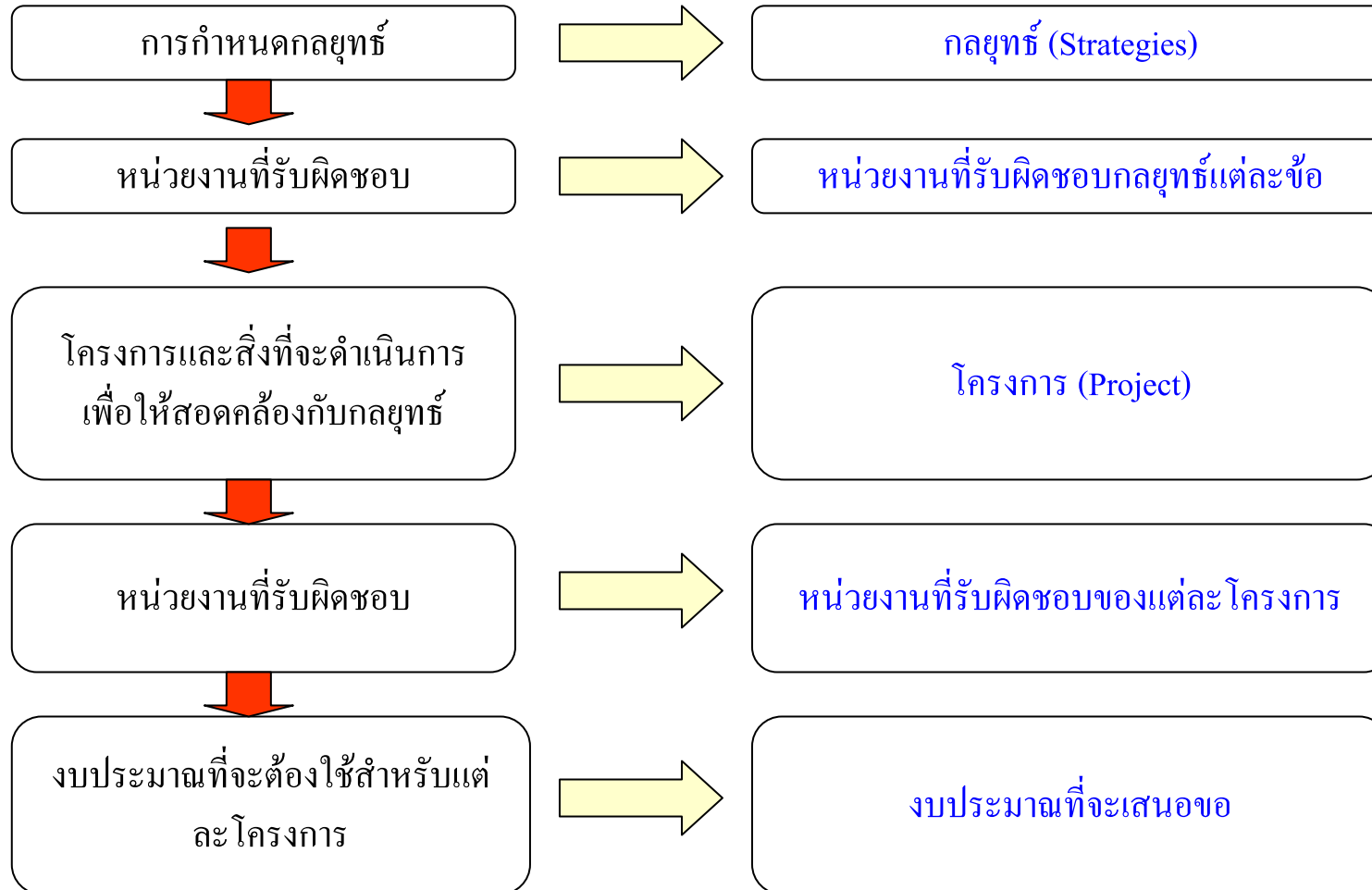




กระบวนการในการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

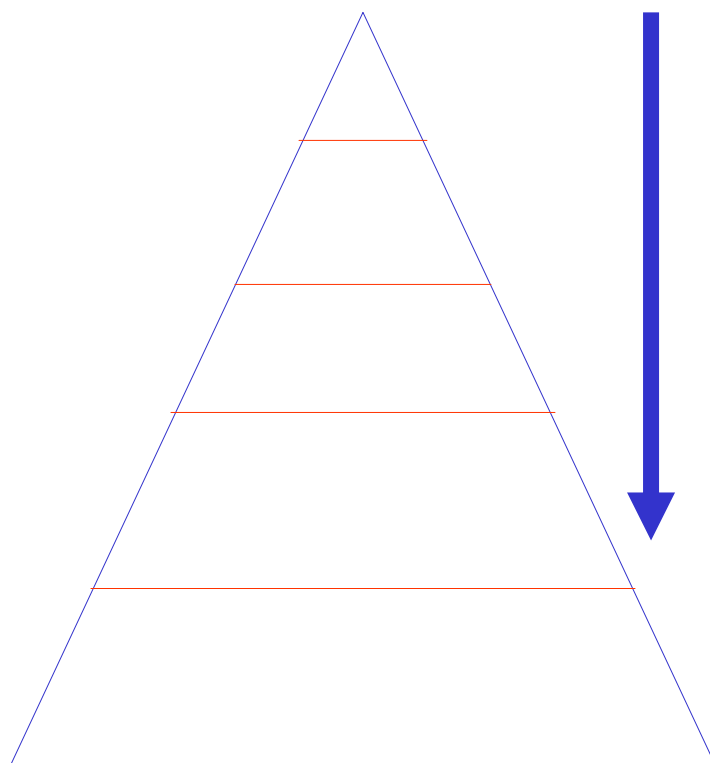
ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ





การกำหนดกลยุทธ์ในระดับต่างๆ



กลยุทธ์ระดับกระทรวง

กลยุทธ์ระดับกลุ่มภารกิจ

กลยุทธ์ระดับกรม

กลยุทธ์ระดับสำนัก



ความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ของกระทรวง และกลุ่มภารกิจ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

กลยุทธ์กระทรวง	กลุ่มภารกิจที่ 1	กลุ่มภารกิจที่ 2	กลุ่มภารกิจที่ 3	กลุ่มภารกิจที่ 4
กลยุทธ์ที่ 1				
กลยุทธ์ที่ 2	เจ้าภาพ (Owner)			
กลยุทธ์ที่ 3		เจ้าภาพ (Owner)		
กลยุทธ์ที่ 4				เจ้าภาพ (Owner)
กลยุทธ์ที่ 5				
กลยุทธ์ที่ 6		เจ้าภาพ (Owner)		
กลยุทธ์ที่ 7		เจ้าภาพ (Owner)		
กลยุทธ์ที่ 8				เจ้าภาพ (Owner)



กลุ่มภารกิจ

- ☉ กระบวนการทำแผนยุทธศาสตร์ เหมือนกับในระดับกระทรวง เพียงแต่

.....

- ☒ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ หรือ กลยุทธ์นั้น ขอให้มองภาพของกระทรวงเพิ่มขึ้นอีกปัจจัยหนึ่งด้วย

- ☉ ภายใต้กลยุทธ์แต่ละประการ จะต้องมีการกำหนดโครงการที่จะดำเนินการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์นั้นด้วย และภายใต้แต่ละโครงการจะประกอบไปด้วย

- ☒ หน่วยงานที่รับผิดชอบ
 - ☒ งบประมาณที่จะต้องใช้จ่าย
-



กลยุทธ์กลุ่มภารกิจและโครงการ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการชนบรชการ

กลยุทธ์ (Strategies)	โครงการ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	งบประมาณปี 48 ที่ ได้ (บาท)	งบประมาณที่ ต้องเสนอ ขอ (บาท)
1.1 ...	1.1.1 ... 10 1.1.2		3	7
1.2 ...	1.2.1 ... 1.2.2			
2.1 ...	1.3.1 ... 1.3.2			
2.2 ...	1.4.1 ... 1.4.2			

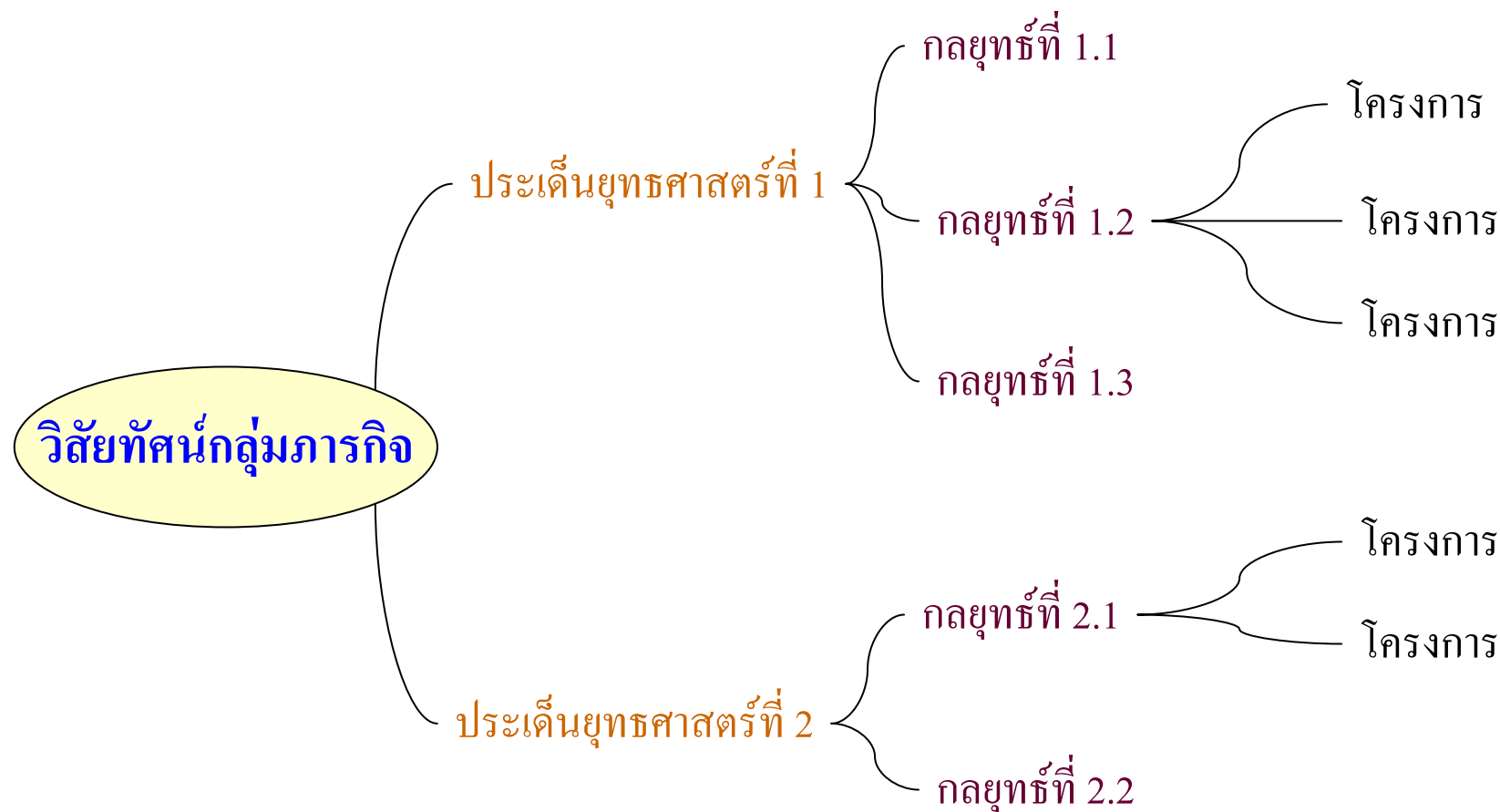


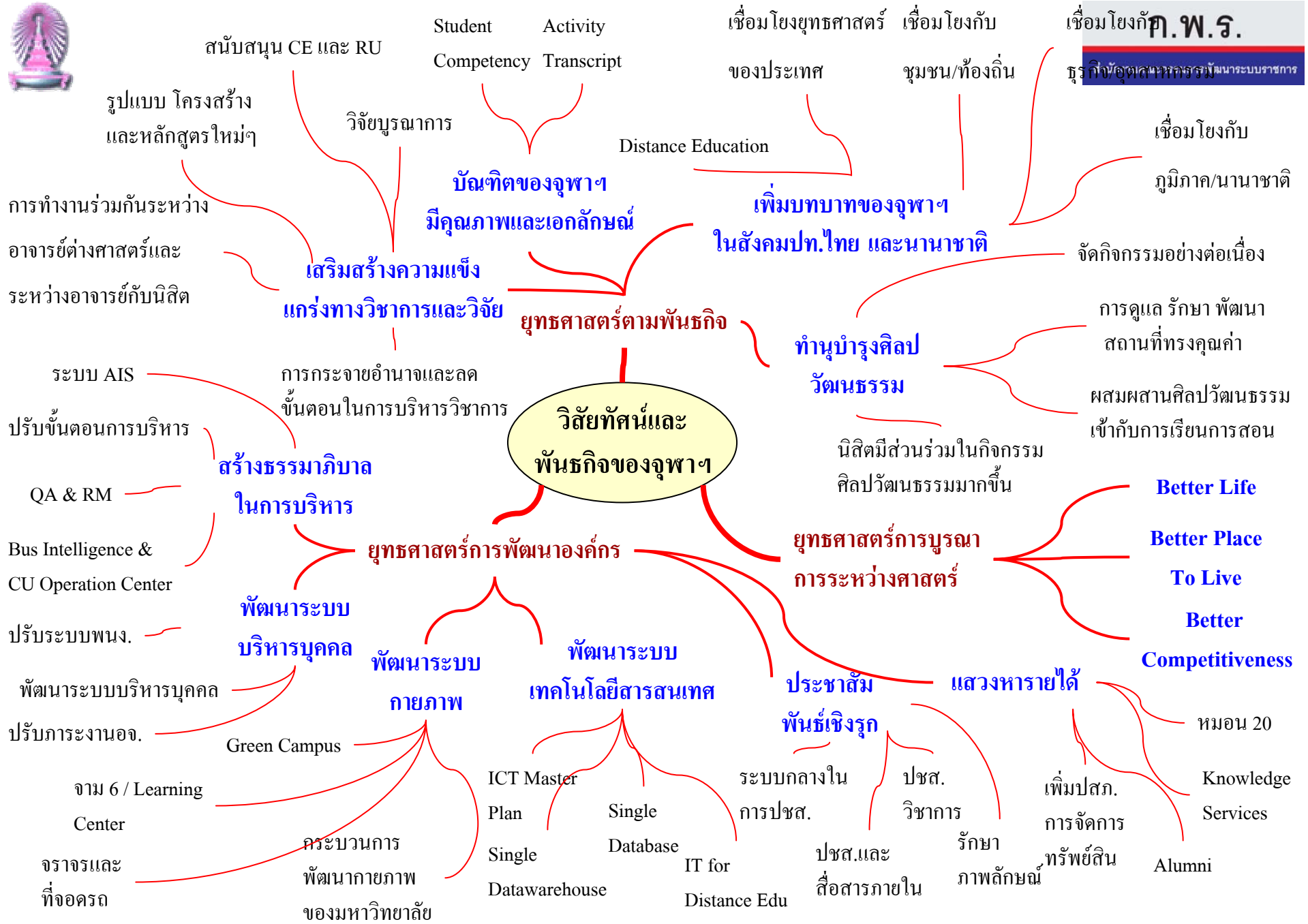
การจัดทำ Mind Map เพื่อแสดงความเชื่อมโยง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ

ระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ







1. กระทรวงการคลัง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการพัฒนาระบบราชการ

วิสัยทัศน์

กระทรวงหลักในการสร้างความยั่งยืนทางการคลังและระบบการเงิน รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ รวมทั้งพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนชาวไทย

พันธกิจ

- เสนอแนะและกำหนดนโยบายการคลังและระบบการเงิน เพื่อสร้างความยั่งยืน ความสามารถในการแข่งขัน และความเป็นธรรม
- เพิ่มรายได้ภาครัฐ โดย
 - จัดเก็บภาษีอย่างเป็นธรรม ทัวถึง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่น่าเชื่อถือของประชาชน และสามารถใช้ กลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
 - บริหารในทรัพย์สินของภาครัฐเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและเป็นประโยชน์ต่อรัฐและประชาชนอย่างเหมาะสม
- บริหารการรับจ่ายเงินของรัฐบาล รวมทั้งบริหารจัดการหนี้สาธารณะให้คล่องตัวและตอบสนองแนวนโยบายในการพัฒนาภายใต้วินัยการเงินการคลัง
- ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ที่ได้รับผลกระทบ เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

เป้าประสงค์

- ภาคการคลังของประเทศมีความแข็งแกร่ง ยั่งยืน เป็นที่น่าเชื่อถือและเป็นหลักของระบบเศรษฐกิจไทย
- ภาคการเงินแข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ และเอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ
- เศรษฐกิจมีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่อง
- ความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ
- ความเจริญและความมั่งคั่งกระจายสู่ภูมิภาค
- เศรษฐกิจฐานรากและประชาชนมีรายได้ และคุณภาพชีวิตดีขึ้น
- กระทรวงการคลังเป็นองค์กรเรียนรู้ เป็นที่ยอมรับด้านความสามารถของบุคลากร
- การทำงานและการให้บริการมีประสิทธิภาพและลดการทุจริตคอร์ปชั่น



1. กระทรวงการคลัง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การสร้างความยั่งยืนทางการคลัง

2. การพัฒนาความแข็งแกร่งของระบบการเงินที่ยั่งยืน

3. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

4. ปรับระบบบริหารจัดการกระทรวงการคลังและเพิ่มประสิทธิภาพความทันสมัยและความโปร่งใสในการทำงาน

ยุทธศาสตร์

1.1 การกำหนดนโยบายการคลังและงบประมาณที่เหมาะสมกับสถานการณ์

2.1 การสร้างความแข็งแกร่งให้กับระบบการเงิน

3.1 การบูรณาการนโยบายภาครัฐ

4.1 การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่

1.2 การสร้างฐานการจัดเก็บภาษีที่ยั่งยืน

2.2 การสร้างความแข็งแกร่งให้กับตลาดตราสารหนี้

3.2 การพัฒนาระบบติดตามและระบบสัญญาณเตือนภัยทางเศรษฐกิจ

4.2 การเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการให้บริการจัดเก็บภาษี

1.3 การเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินของรัฐ

2.3 การสร้างความแข็งแกร่งให้กับตลาดตราสารทุน

3.3 การมุ่งเป็นผู้นำในเวทีภูมิภาคและระหว่างประเทศ

4.3 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการเบิกจ่ายและการจัดซื้อจัดจ้าง

1.4 การปรับกระบวนการขั้นตอนการจัดการด้านหนี้สิน

3.4 การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

4.4 การจัดทำ รวบรวมฐานข้อมูลการคลังและเศรษฐกิจ

1.5 การบริหารการเบิกจ่ายโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์

3.5 การดำเนินมาตรการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

4.5 การสร้างระบบตรวจสอบและประเมินผลภาครัฐ

3.6 การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ

3.7 การสร้างความเข้มแข็งและวินัยทางการคลังให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.8 การสนับสนุนผู้ว่า CEO ผ่านระบบคลังจังหวัด CFO



1.1 กลุ่มภารกิจด้านรายได้

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

วิสัยทัศน์

บริการ จัดเก็บภาษีอากร
อย่างเป็นธรรม ทั้งถึง
และโปร่งใสด้วย
เทคโนโลยีสารสนเทศที่
ทันสมัยเพื่อสร้างความ
ยั่งยืนทางการคลัง

พันธกิจ

จัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็น
ธรรม ทั้งถึง มีประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลเป็นที่
น่าเชื่อถือของประชาชน และ
สามารถใช้เป็นกลไกในการ
พัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

เป้าประสงค์

1. การจัดเก็บภาษีอากรอย่างเป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ สร้าง
ฐานภาษีเพื่อความยั่งยืนทางการคลัง
2. ผู้เสียภาษีได้รับบริการที่ดี มีมาตรฐานเดียวกัน โดยการบูรณาการระบบการ
ให้บริการข้อมูล ข่าวสารร่วมกันผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์
3. การสนับสนุนและเพิ่มขีดความสามารถในการการแข่งขันของภาคเอกชน
4. การสนับสนุนสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน
5. ประสิทธิภาพ ความทันสมัย และความโปร่งใสในการทำงานโดยปราศจาก
ทุจริตคอร์ปชั่น

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การสร้างความ
ยั่งยืนทางการคลัง

2. การพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมที่ยั่งยืน

3. การเพิ่มประสิทธิภาพ
ความทันสมัยและความ
โปร่งใสในการทำงาน

ยุทธศาสตร์

1.1 สร้างฐาน
การจัดเก็บภาษี
ที่ยั่งยืน

1.2 เชื่อมโยง
ระบบการ
จัดเก็บภาษี

2.1 ปรับปรุงมาตรการ
เพื่อสนับสนุนและเพิ่ม
ขีดความสามารถใน
การแข่งขันของ
ภาคเอกชน

2.2 ปรับปรุง
มาตรการเพื่อ
สังคมและ
สิ่งแวดล้อม

3.1 บูรณา
การ IT เพื่อ
การ
ให้บริการผู้
เสียภาษีและ
ประชาชน

3.2 บริหาร
การจัดเก็บ
ภาษีตามหลัก
บริหาร
กิจการ
บ้านเมืองที่ดี

3.3 สร้างระบบ
ค่าตอบแทน
พิเศษเพื่อสร้าง
แรงจูงใจและ
ป้องกันการ
ทุจริตคอร์ปชั่น



1.2 กลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

เป้าประสงค์

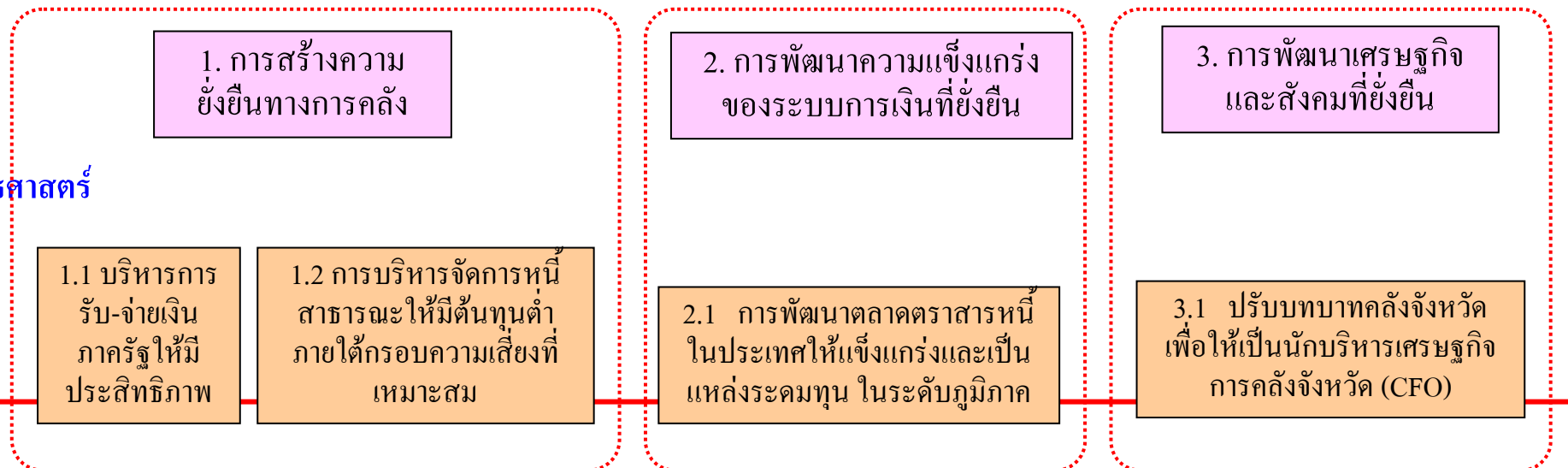
บริหารการคลังและหนี้สาธารณะอย่างทันสมัย คล่องตัวเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารรัฐกิจ และการใช้ทรัพยากรของประเทศ

1. บริหารการรับจ่ายเงิน และการบัญชีภาครัฐให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย
2. กำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติด้านการคลังและการบัญชีให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการ (ปลดล็อก)
3. บริหารจัดการหนี้สาธารณะให้มีต้นทุนต่ำภายใต้กรอบความเสี่ยงที่เหมาะสม
4. พัฒนาคาดตราสารหนี้ให้แข็งแกร่งและเป็นแหล่งระดมทุน
5. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมืออาชีพ

1. เพื่อให้มีการจัดทำรายงานการเงินแผ่นดินตามมาตรฐานสากล
2. เพื่อเป็นการติดตามและเร่งรัดการใช้เงินงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
3. การจัดหาเงินกู้ตามนโยบายของรัฐบาลและให้สอดคล้องกับฐานะการเงินการคลังของประเทศ
4. ตลาดตราสารหนี้เป็นแหล่งระดมทุนของภาครัฐและเอกชนที่สำคัญ
5. เพื่อสนับสนุนการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์





1.3 กลุ่มภารกิจด้านทรัพย์สิน

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

เป้าประสงค์

บริหารจัดการทรัพย์สินภาครัฐเพื่อเพิ่มมูลค่าในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

1. เสนอแนวทางและมาตรการในการสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมทั้งกำกับดูแล วิเคราะห์และติดตามประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ
2. บริหารจัดการหลักทรัพย์ของรัฐให้เกิดผลตอบแทนที่คุ้มค่า
3. บริหารจัดการที่ราชพัสดุเพื่อเพิ่มมูลค่าและรายได้ ให้เป็นประโยชน์ต่อรัฐและประชาชนอย่างเหมาะสม
4. ประเมินราคาอสังหาริมทรัพย์ ให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ และได้มาตรฐานสากล
5. บริหารจัดการด้านการผลิต จำหน่ายเหรียญกษาปณ์ และตัวเงินคงคลังให้เพียงพอต่อความต้องการใช้ในระบบเศรษฐกิจ

1. สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพย์สินภาครัฐ
2. มีบัญชีราคาประเมินที่ดินเพื่อใช้เรียกเก็บค่าธรรมเนียมจดทะเบียนสิทธิ และนิติกรรมของกรมที่ดิน
3. มูลค่าของตลาดหลักทรัพย์เพิ่มขึ้น
4. ประชาชนมีที่อยู่อาศัยและ/หรือมีที่ทำกินเป็นของตนเองและผู้ประกอบการรายย่อย(SMEs) ได้มีสถานที่ประกอบการ พร้อมทั้งให้บุคคลเหล่านี้ ได้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุน

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การสร้างความยั่งยืนทางการคลัง

2. การพัฒนาความแข็งแกร่งของระบบการเงินที่ยั่งยืน

3. การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์

1.1 บริหารจัดการทรัพย์สินภาครัฐให้ได้รับผลตอบแทนอย่างเหมาะสมเพื่อส่งเสริมฐานะด้านการคลัง

2.1 สร้างความแข็งแกร่งให้กับตลาดเงินและตลาดทุน

3.1 บริหารที่ราชพัสดุเพื่อประโยชน์ในเชิงสังคม



5. กระทรวงมหาดไทย

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กระทรวงมหาดไทย ประกอบไปด้วย 3 กลุ่มภารกิจ

☀ กลุ่มภารกิจด้านกิจการความมั่นคงภายใน

- ☒ กรมการปกครอง
- ☒ กรมที่ดิน

☀ กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาชุมชนและส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

- ☒ กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาชุมชนและส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

☀ กลุ่มภารกิจด้านสาธารณสุขและพัฒนาเมือง

- ☒ กรมโยธาธิการและผังเมือง
 - ☒ กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
-



5. กระทรวงมหาดไทย

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรหลักในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุข อำนาจความเป็นธรรมของสังคม ด้วยการบูรณาการการบริหารจัดการในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างโอกาสให้ประชาชนมีความมั่นคงมั่งคั่งอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. ประสาน สนับสนุนและเสริมสร้างหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ความร่วมมือในการบริหารจัดการแบบบูรณาการกับทุกกระทรวงและทุกภาคส่วน
2. เสริมสร้างการอำนวยความสะดวก และเป็นธรรม และส่งเสริมคุณธรรมของสังคม
3. ส่งเสริมและรักษาความมั่นคงภายใน ความสงบเรียบร้อย และให้บริการประชาชนในพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เสริมสร้างการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง
5. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาเมืองและชนบทควบคู่ไปกับการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

เป้าประสงค์

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้จังหวัดสามารถบริหารงานแบบบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เสริมสร้างประสิทธิภาพการอำนวยความสะดวก และเป็นธรรมและพัฒนาให้ประชาชนในพื้นที่มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
3. พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพในการรักษาความมั่นคงภายใน ความสงบเรียบร้อยให้ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน
4. เสริมสร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจฐานราก ส่งเสริมให้เกิดความมั่งคั่งในทุกภาคส่วน และประชาชนมีรายได้ที่ดีขึ้น



5. กระทบวงมหาดไทย

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการจังหวัดแบบบูรณาการและบริการประชาชน

2. การอำนวยความสะดวกเป็นธรรมและส่งเสริมคุณธรรมของสังคม

3. การพัฒนาศักยภาพในการรักษาความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยในสังคม

4. การเสริมสร้างความมั่งคั่งให้กับประชาชน

ยุทธศาสตร์

1.1 เพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการของผู้ว่าราชการจังหวัดแบบบูรณาการ

1.2 พัฒนาระบบบริหารจัดการของกระทรวงมหาดไทยให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย

1.3 สร้างหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ความร่วมมือในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการของทุกกระทรวงและทุกภาคส่วน

1.4 พัฒนาระบบข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการบริการประชาชน

2.1 เสริมสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรเอกชน ภาคประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและลดความขัดแย้งในพื้นที่

2.2 คุ้มครองสิทธิของประชาชนให้ได้รับสิทธิโอกาส และความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน

2.3 ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม เสริมสร้างความรักชาติ จิตระเบียบสังคม และสร้างวินัยของชนในชาติ

3.1 เสริมสร้างความมั่นคงภายใน ความสงบเรียบร้อยและความเข้มแข็งของพลังแผ่นดินมาแก้ไขทุกปัญหาในพื้นที่

3.2 เพิ่มศักยภาพความเข้มแข็งของชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.3 กำหนด ส่งเสริมและพัฒนาพื้นที่เมืองและชนบทให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม และปลอดภัยจากสาธารณภัยอย่างยั่งยืน

4.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการแก้ไขปัญหาความยากจน และลดช่องว่างของการกระจายรายได้

4.2 ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของเศรษฐกิจฐานราก

4.3 ส่งเสริม สนับสนุนการค้าการลงทุน และการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัด จังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4.4 สนับสนุนการจัดรูปที่ดินเพื่อพัฒนาพื้นที่ให้มีการใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า

4.5 พัฒนาระบบการถือครองที่ดิน สนับสนุนการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน และแก้ปัญหาที่ดินทำกิน



5.1 กลุ่มภารกิจด้านด้านการความมั่นคงภายใน

วิสัยทัศน์

พันธกิจ

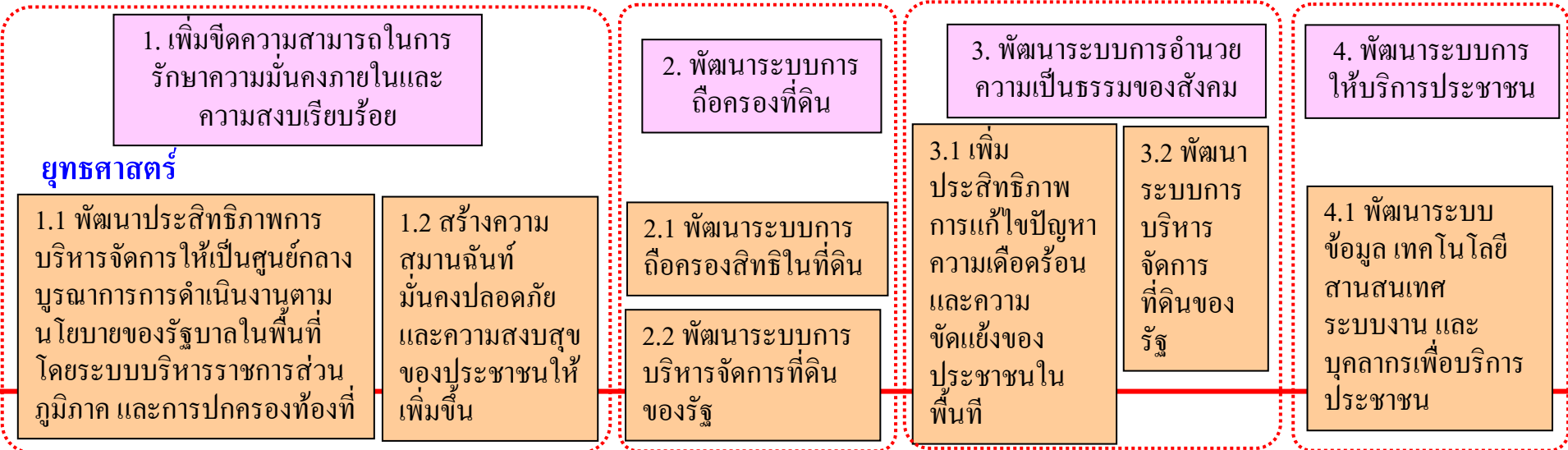
เป้าประสงค์

มุ่งสร้างความมั่นคงภายใน รักษาความสงบเรียบร้อย อำนวยความเป็นธรรม ส่งเสริมการบริหารราชการ ส่วนภูมิภาค การปกครอง ท้องที่ การคุ้มครองสิทธิใน ที่ดิน และให้บริการประชาชน อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

1. เสริมสร้างเครือข่ายมวลชนและการข่าว การจัดระเบียบชายแดนให้เกิด ความมั่นคงและความเข้มแข็งของทุกชุมชนระดับอำเภอ ตำบล หมู่บ้าน
2. เสริมสร้างความร่วมมือของประชาชนในการรักษาความสงบเรียบร้อย ในพื้นที่
3. เสริมสร้างการอำนวยความเป็นธรรมของสังคม
4. อำนวยการบริหารราชการทุกภาคส่วน และการปกครองท้องที่ ตอบสนองความต้องการและแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชนบน พื้นฐานของการมีส่วนร่วมของประชาชน
5. คุ้มครองสิทธิในที่ดินของรัฐและประชาชน สนับสนุนการแปลง สิทธิประโยชน์เป็นทุน และแก้ปัญหาที่ดินทำกินของประชาชน
6. ให้การบริการประชาชนด้วยระบบการบริการที่ร่วมสมัย โดยยึด ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

1. ประชาชนมีความมั่นคง มั่งคั่ง ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
2. ประชาชนได้รับความเป็น ธรรมในการดำรงชีวิตและ ประกอบอาชีพ
3. ประชาชนได้รับบริการที่ดี

ประเด็นยุทธศาสตร์





5.2 กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาชุมชนและส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

วิสัยทัศน์

เสริมสร้างเศรษฐกิจฐานราก
เพื่อให้ประชาชนมีศักยภาพ ชุมชน
และองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. ส่งเสริมศักยภาพของชุมชนและ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการ
พัฒนาเศรษฐกิจฐานราก การค้า การ
ลงทุน และการท่องเที่ยว
2. เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อ
เป็นรากฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์

1. เศรษฐกิจฐานรากมีขีด
ความสามารถในการแข่งขัน
2. ชุมชนและองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งใน
การบริหารจัดการ

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. แก้ไขปัญหาความ
ยากจน

2. ยกระดับขีด
ความสามารถเศรษฐกิจ
ฐานราก การค้า การลงทุน
และการท่องเที่ยว

3. เพิ่มขีดความสามารถการบริหาร
การพัฒนาของชุมชนและองค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์

1.1 เพิ่มศักยภาพและ
โอกาสของคนจน

2.1 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจ
ชุมชน

2.2 เสริมสร้างสมรรถนะองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก การค้า การ
ลงทุน และการท่องเที่ยว

2.3 ส่งเสริมสนับสนุนกลุ่มจังหวัด/จังหวัด ด้าน
การค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว

3.1 เสริมสร้างศักยภาพชุมชนในการบริหาร
จัดการชุมชน

3.2 เสริมสร้างศักยภาพขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นในการบริหารการพัฒนาเพื่อ
นำไปสู่การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

3.3 ส่งเสริมการบริหารจัดการระบบข้อมูล
และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนา



5.3 กลุ่มภารกิจด้านสาธารณภัยและพัฒนาเมือง

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

วิสัยทัศน์

เมืองได้รับการพัฒนา พร้อม
ปวงประชาปลอดภัยจาก
สาธารณภัย

พันธกิจ

ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาเมืองและ
ชนบทให้มีความเป็นระเบียบ และ
ปลอดภัยจากสาธารณภัยอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์

ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด
จากการจัดทำผังเมืองรวม ผัง
เมืองเฉพาะ และการป้องกันและ
การบรรเทาสาธารณภัย

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การจัดระเบียบการใช้ประโยชน์
ที่ดินในชุมชนให้มีความปลอดภัย
สะดวก สบาย และสวยงาม

2. การเสริมสร้างความปลอดภัย
ของชุมชน

ยุทธศาสตร์

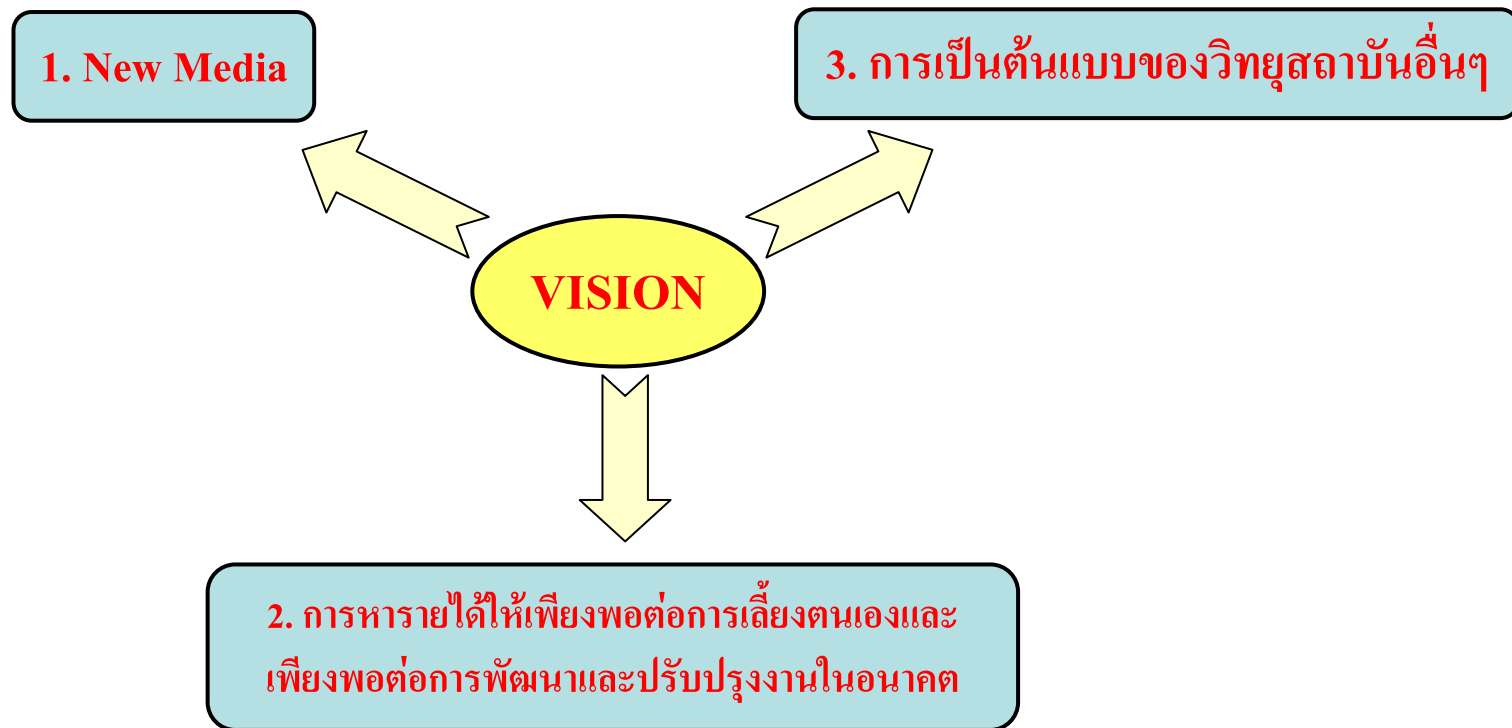
1.1 ส่งเสริมและสนับสนุน
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
ในการวางและจัดทำผังเมือง
รวม ผังเมืองเฉพาะ พร้อม
ระบบความปลอดภัย

1.2 ส่งเสริมการบังคับใช้
กฎหมายเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์
ในด้านการผังเมือง และการ
ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

2.1 เสริมสร้างประสิทธิภาพ
ในการป้องกันและบรรเทาสา
ธารณภัย โดยการมีส่วนร่วม
จากทุกภาคส่วน



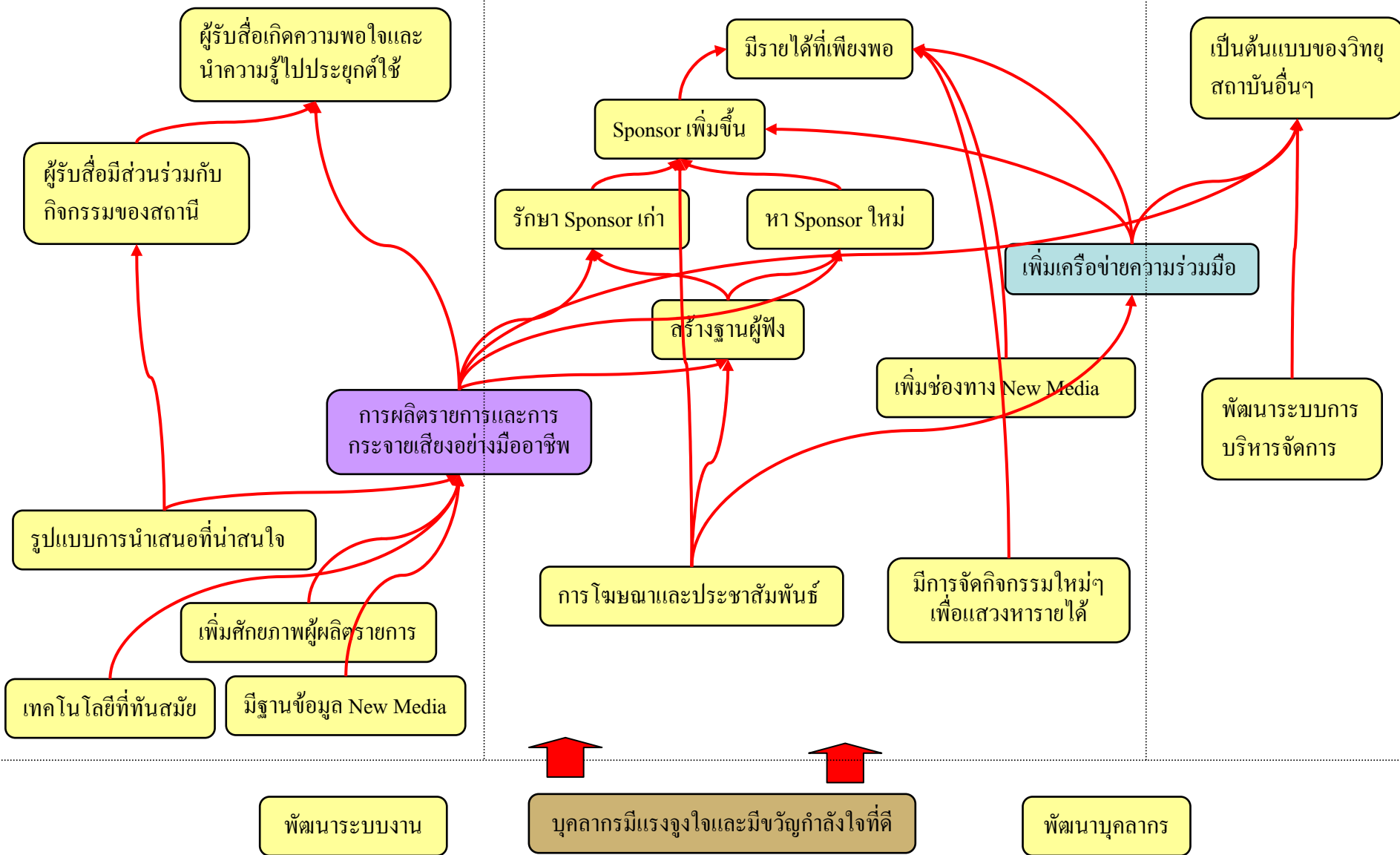
ประเด็นทางกลยุทธ์ของสถานีวิทยุจุฬาฯ





New Media

การหารายได้ให้เพียงพอต่อการเลี้ยงตนเองและเพียงพอต่อการพัฒนาและปรับปรุงงานในอนาคต





วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน โครงการ
ผู้รับสื่อเกิดความพอใจ และนำความรู้ไป ประยุกต์ใช้	<ul style="list-style-type: none">☉ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับสื่อ (ผู้รับสื่อในทุกๆแบบที่ได้รับความรู้ความบันเทิงจากสถานีและรวมถึงลูกค้าที่ทำธุรกิจกับสถานี)	
การผลิตรายการและการ กระจายเสียงอย่างมี อาชีพ	<ul style="list-style-type: none">☉ Rating ของสถานี (เป้าหมายอยู่ใน 10 อันดับของสถานีในกรุงเทพฯ)☉ จำนวนรายการของสถานีฯที่ได้รับรางวัล☉ จำนวนสมาชิกแต่ละรายการ	



วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน โครงการ
ผู้รับสื่อมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของสถานี	<ul style="list-style-type: none">ร้อยละของจำนวนกิจกรรมการมีส่วนร่วมที่มีสำเร็จตามเป้าหมาย (จำนวนคนและรายได้)	
เพิ่มศักยภาพผู้ผลิตรายการ	<ul style="list-style-type: none">ร้อยละของผู้ผลิตรายการที่ได้รับใบอนุญาตผู้ประกาศร้อยละของผู้ผลิตรายการที่ได้รับการอบรมและเพิ่มศักยภาพ (ด้านการสื่อสารมวลชน ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกระจายเสียงและสื่อใหม่ New Media)	



กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

วิสัยทัศน์

บริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อ
การพัฒนาที่ยั่งยืนและคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน



วิสัยทัศน์ กลุ่มภารกิจสิ่งแวดล้อม

☉ เป็นกลุ่มภารกิจหลัก ในการบูรณาการและบริหารจัดการ เพื่อ
สิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น

☉ การขยายความวิสัยทัศน์

☒ การบูรณาการและบริการจัดการ หมายถึง

☒ สิ่งแวดล้อมที่ดีขึ้น หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายใต้พรบ.ฯ





พันธกิจ - กลุ่มภารกิจสิ่งแวดล้อม

Version 1 - “กำกับ ดูแล ส่งเสริม ประสาน ติดตามและประเมินผล การบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมให้เกิดผลสัมฤทธิ์**และมีเอกภาพ**”

Version 2 - “กำกับ ดูแล ส่งเสริม ประสาน ติดตามและประเมินผล การบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมให้เกิดผลสัมฤทธิ์”

Version 3 - “กำกับ ดูแล ส่งเสริม ประสาน ติดตามและประเมินผล การบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อมให้เกิด**สัมฤทธิ์ผล**”

Version 4 - “กำกับ ดูแล ส่งเสริม ประสาน ติดตามและประเมินผล การบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อม**อย่างมีเอกภาพและเกิดสัมฤทธิ์ผล**”



การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของกลุ่มภารกิจ

- ❖ จากผลการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์
 - ❖ จากยุทธศาสตร์ของประเทศ ในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - ❖ จากประเด็นยุทธศาสตร์ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
-



ประเด็นยุทธศาสตร์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการชนบท

ประเด็นปัญหาที่กลุ่ม
ภารกิจกำลังเผชิญ (ผลจาก
การวิเคราะห์ทาง
ยุทธศาสตร์)

ขาดการนำเทคโนโลยีที่ช่วยดูแล
รักษาสิ่งแวดล้อม มาใช้ในทาง
ปฏิบัติอย่างแพร่หลาย

กระบวนการ วิธีการในการ
ดำเนินงาน ในการดูแล
สิ่งแวดล้อม ไม่เหมาะสม

ความร่วมมือ การทำงานร่วม การ
ประสานงาน ระหว่างทุกภาคส่วน

ขาด (การประยุกต์ใช้) องค์ความรู้
ทางด้านวิชาการที่เหมาะสม ในการ
จัดการปัญหาสิ่งแวดล้อม

ประชาชน / ผู้ประกอบการ /
หน่วยงานท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง ขาด
ความรู้ ความเข้าใจในความสำคัญ
คุณค่า และแนวทางในการดูแล
สิ่งแวดล้อม.

ผู้ประกอบการ และหน่วยงานที่
เกี่ยวข้อง ขาดความรับผิดชอบในการ
ดำเนินการดูแลสิ่งแวดล้อม



ประเด็นยุทธศาสตร์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ยุทธศาสตร์ของประเทศ
ตามแนวทางการจัดสรร
งบประมาณ ปี 48

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของประเทศ

- ทรัพยากรทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์ฟื้นฟูให้อยู่ในระดับที่ยั่งยืน

- ระบบนิเวศน์วิทยา ได้รับการฟื้นฟูและมีความหลากหลายทางชีวภาพ ภายใต้การมีพื้นที่ป่าคุ้มครองที่สมบูรณ์ ร้อยละ 25 ของพื้นที่ป่าไม้ทั้งหมด

- ชุมชนมีสิ่งแวดล้อมดีขึ้น จำนวนขยะเฉลี่ยไม่เกิน 0.5 กก. ต่อคน ต่อวัน

2.5.4 ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ ให้มีบทบาทและตระหนักถึงการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นเครือข่ายและเป็นระบบที่เข้มแข็ง รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.5.6 กำกับดูแล สนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานป้องกัน ควบคุมและลดมลพิษ รวมทั้งฟื้นฟูระบบบำบัดและกำจัดของเสียให้มีประสิทธิภาพ

2.5.7 สำรวจและประเมินสถานภาพและศักยภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนพัฒนาข้อมูลและระบบสารสนเทศทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



ประเด็นยุทธศาสตร์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบราชการไทย ทั้งเจ็ด
ด้านตามแนวทางของ
ก.พ.ร.

การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์
วัฒนธรรม และค่านิยม

การเสริมสร้างระบบราชการให้
ทันสมัย

การเปิดระบบราชการให้
ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

การปรับเปลี่ยนกระบวนการและ
วิธีการทำงาน

การปรับปรุงโครงสร้างการ
บริหารราชการแผ่นดิน

การรื้อปรับระบบการเงินและ
การงบประมาณ

การสร้างระบบบริหารงานบุคคล
และค่าตอบแทนใหม่



ประเด็นยุทธศาสตร์ของกลุ่มภารกิจ

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

- ☉ ทำอย่างไร ถึงจะทำให้สิ่งแวดล้อมของประเทศได้รับการอนุรักษ์และฟื้นฟู?
 - ☒ การทำให้สิ่งแวดล้อมของประเทศไทยดีขึ้น
 - ☉ ทำอย่างไร ถึงจะสามารถทำให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานของกลุ่มภารกิจ และระหว่างทุกภาคส่วน?
 - ☒ การทำให้เกิดการบูรณาการในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของทุกภาคส่วน
 - ☉ ทำอย่างไร ให้หน่วยงานในกำกับได้มีการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาความรู้ทั้งในด้านการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม การบริหารองค์กร และมีการถ่ายทอดและใช้ประโยชน์จากความรู้ดังกล่าว
 - ☒ การทำให้กลุ่มภารกิจเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
-



การกำหนดเป้าประสงค์ภายใต้แต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ (พยายามคิดให้ได้ทั้งสี่มิติ)

การทำให้สิ่งแวดล้อมของประเทศไทยดีขึ้น

ประชาชนมีส่วนร่วมในการ
ดูแลสิ่งแวดล้อม

สิ่งแวดล้อมดีขึ้น

ปัญหามลพิษลดลง

ประชาชนทุกภาคส่วนมีจิตสำนึก พฤติกรรม และเข้า
มามีส่วนร่วมในการดูแลสิ่งแวดล้อม และปัญหามลพิษ

การสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจกับ
ทุกภาคส่วนในการดูแลสิ่งแวดล้อม

การกำกับดูแล การบังคับใช้
กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ

พัฒนาระบบบริหารงานภายใน
องค์กร

พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ
บริหารองค์กรและการบริหารสิ่งแวดล้อม



การกำหนดเป้าประสงค์ภายใต้แต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ (พยายามคิดให้ได้ทั้งสี่มิติ)

การทำให้เกิดการบูรณาการในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของทุกภาคส่วน

มีการบูรณาการระหว่าง
หน่วยงานของกลุ่มภารกิจ

มีเครือข่ายในการดูแล
สิ่งแวดล้อมที่เข้มแข็ง

มีกิจกรรม หรือ กลไกในการดึง
ทุกภาคส่วนเข้ามาทำงานร่วมกัน

มีแนวทาง หรือ ระเบียบที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน
ร่วมกันระหว่างทุกภาคส่วน

บุคลากรมีเจตคติที่เกื้อหนุนการ
ทำงานในลักษณะบูรณาการ



จากเป้าประสงค์สู่ กลยุทธ์

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์: การทำให้สิ่งแวดล้อมของประเทศไทยดีขึ้น

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน	เป้าหมาย	กลยุทธ์
ประชาชนทุกภาคส่วนมีจิตสำนึกและพฤติกรรมในการดูแลสิ่งแวดล้อม	ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมายที่มีจิตสำนึกและพฤติกรรมในการดูแลสวล.	85%	90%	การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ให้ตรง กลุ่มเป้าหมายมากขึ้น



จากกลยุทธ์ สู่ โครงการกลยุทธ์

ก.พ.ร.

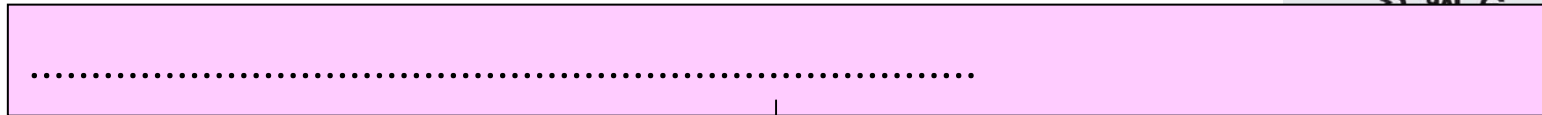
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ประเด็นยุทธศาสตร์: การทำให้สิ่งแวดล้อมของประเทศไทยดีขึ้น

กลยุทธ์	โครงการ	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	งบประมาณปี 48 ที่ได้	งบประมาณที่ ต้องเสนอ
การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้ตรง กลุ่มเป้าหมาย มากขึ้น	โครงการ.....	สำนัก..... กรม.....	XXXXXX บาท	XXXXXX บาท

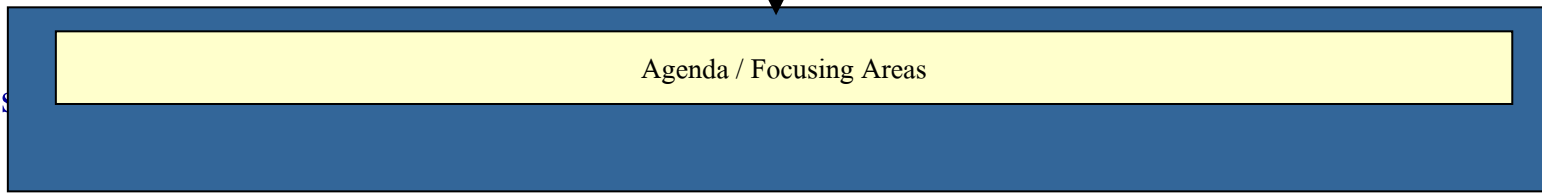


Vision

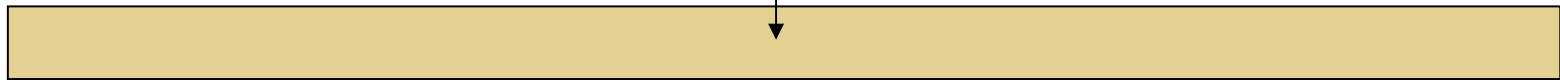


ราชการ

Strategic Themes
(Issues)



Values



Run the Business

ประสิทธิผล

Serve the Customer

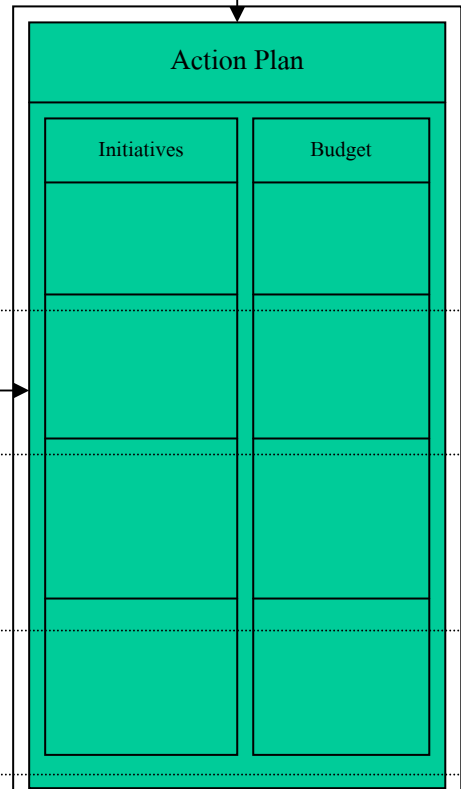
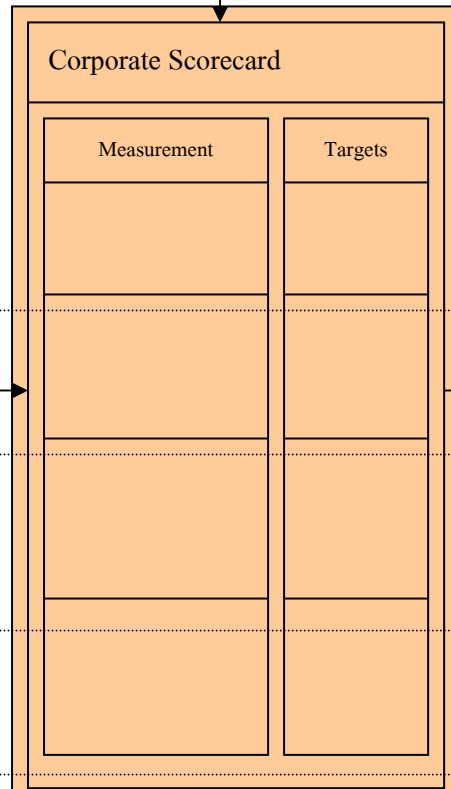
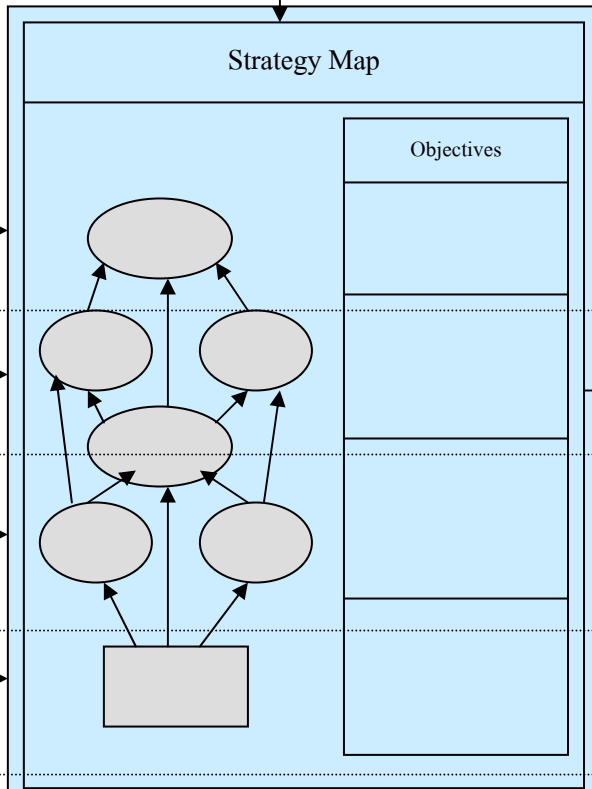
คุณภาพ

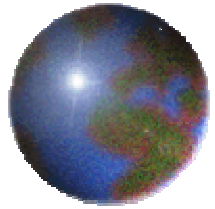
Manage Resources

ประสิทธิภาพ

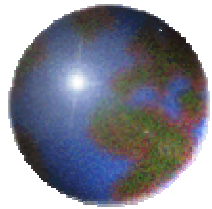
Capacity Building

พัฒนาองค์กร





เอกสารฉบับสมบูรณ์สามารถโหลดได้ที่
www.opdc.go.th



คำถาม???

ขอบคุณครับ

ผศ.ดร.พสุ เศษะรินทร์

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

pasu@acc.chula.ac.th



- ✦ ทำอย่างไรถึงจะทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจตรงกัน
 - ✦ จะต้องมีระบบพี่เลี้ยง
 - ✦ ทำอย่างไรถึงจะมีระบบพี่เลี้ยง
-



- ❖ เป้าประสงค์ คือ สิ่งแวดล้อมดีขึ้น
 - ❖ แต่บทบาทของหน่วยงานของกระทรวง ไม่ใช่หน่วยปฏิบัติการ
-