

สรุปผลการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
เรื่อง “แลกเปลี่ยนประสบการณ์และการถ่ายทอดเทคนิค/วิธีการหรือกระบวนการที่ดี
ในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ”

วันพฤหัสบดีที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๔ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๖.๓๐ น.
ณ ศูนย์ฝึกอบรมและเรียนรู้ ชั้น ๖ อาคารพระจอมเกล้า สป.วท.

.....

ผู้เข้าร่วมการสัมมนา

- ๑) นางสาวเสาวณี มุสิแดง รองปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ประธานในการสัมมนา)
 - ๒) นางสาวคณินุช พิมพ์อุบล ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สป.วท.
 - ๓) เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 - ๔) เจ้าหน้าที่จากสำนัก/ศูนย์/กลุ่มใน สป.วท.
 - ๕) เจ้าหน้าที่จากกระทรวงอุตสาหกรรม
 - ๖) เจ้าหน้าที่จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- (รายนามผู้เข้าร่วมสัมมนาดังเอกสารแนบ)

๑. พิธีเปิดการสัมมนา

๑.๑ นางสาวคณินุช พิมพ์อุบล ผอ.สน. กล่าวรายงานต่อประธานฯ สรุปสาระสำคัญดังนี้
ตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ระดับพื้นฐาน หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ SP4 ได้กำหนดว่าผู้บริหารต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร ส่วนราชการต้องมีการกำหนดช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้/ประสบการณ์ด้วย เพื่อให้บรรลุเกณฑ์ดังกล่าว สป.วท. จึงจัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “แลกเปลี่ยนประสบการณ์และการถ่ายทอดเทคนิค/วิธีการหรือกระบวนการที่ดีในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ” โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายและแผนได้มีโอกาสเรียนรู้และแลกเปลี่ยน (sharing) วิธีการปฏิบัติที่ดีจากส่วนราชการอื่น เพื่อประโยชน์ต่อการนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

ทั้งนี้ สป.วท. ได้เชิญเจ้าหน้าที่จากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นายสุรพงษ์ เจียสกุล ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหาร และนายรัชฎพงศ์ เศรษฐวัฒน์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ ผู้มีประสบการณ์ในเรื่องเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ จากสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเป็นส่วนราชการที่ได้รับการยอมรับจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เกี่ยวกับการดำเนินงานตามเกณฑ์การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ระดับพื้นฐาน หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มาเป็นวิทยากรบรรยายเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์/เทคนิค/วิธีการหรือกระบวนการที่ดีในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ในการสัมมนา

ผู้เข้าร่วมสัมมนา ประกอบด้วยบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายและแผนของสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ใน สป.วท. และหน่วยงานในสังกัด วท. รวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนของสำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นส่วนราชการที่มีที่ตั้งอยู่ใกล้เคียง รวมผู้เข้าร่วมสัมมนาทั้งสิ้น ๙๐ คน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และได้รับข้อสรุปเกี่ยวกับแนวคิดที่สำคัญด้านการถ่ายทอดเทคนิค/วิธีการหรือกระบวนการที่ดีในการนำไปสู่การปฏิบัติ

๒. บุคลากรด้านนโยบายและแผนของสำนัก/ศูนย์/กลุ่ม ใน สป.วท. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้รับความรู้และพิจารณาทบทวน และนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรของตัวเอง

๑.๒ นางสาวเสาวณี มุสิแดง รอง ปท.วท. กล่าวเปิดประชุม สรุปได้ดังนี้

ในปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐจะต้องดำเนินงานตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ผลักดันให้เกิดการพัฒนากระบวนการที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน สป.วท. เป็นหน่วยงานหนึ่งที่จะต้องดำเนินงานตามเกณฑ์ดังกล่าว ซึ่งการดำเนินงานนั้นจำเป็นต้องใช้ความรู้และข้อมูลที่ทันสมัย ทั้งความรู้ที่ได้จากตำรา และความรู้ที่ได้จากการถ่ายทอดระหว่างบุคคลและหน่วยงาน ดังนั้นทาง สป.วท. จึงได้จัดให้มีการสัมมนาที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ ในการถ่ายทอดเทคนิค/วิธีการหรือกระบวนการที่ดีในการนำไปสู่การปฏิบัติ ระหว่างบุคลากรต่างหน่วยงาน ทั้งจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงอุตสาหกรรม และกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับแนวคิดที่สำคัญด้านการถ่ายทอดเทคนิค/วิธีการหรือกระบวนการที่ดีในการนำไปสู่การปฏิบัติ และเพื่อให้บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปพิจารณาทบทวน และนำไปประยุกต์ใช้ในส่วนราชการของตนเองอย่างเหมาะสมต่อไป

๒. การบรรยายเรื่องเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๒.๑ เกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยนายสุรพงษ์ เจียสกุล ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (สป.กษ) สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เป็นการนำกรอบการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ รวมทั้งหลักเกณฑ์และแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) และ Thailand Quality Award (TQA) มาศึกษา วิเคราะห์ และเปรียบเทียบ เพื่อพัฒนาเป็นเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และนำเกณฑ์ดังกล่าวไปส่งเสริมให้ส่วนราชการใช้ในการยกระดับและพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักในการสร้างความเป็นเลิศในระบบราชการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖ - ๒๕๕๐ และ พ.ศ. ๒๕๕๑ - ๒๕๕๕)

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับ พรฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และเพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยงานสู่ระดับมาตรฐานสากล ตลอดจนเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ และเหตุผลของการนำ PMQA มาใช้ เนื่องจากเกณฑ์ PMQA มุ่งเน้นแนวทางการบริหารจัดการในทิศทางที่เป็นเลิศเช่นเดียวกับหน่วยงานภาครัฐในประเทศที่พัฒนาแล้ว และคำนึงถึงสังคมและประโยชน์ของประชาชน อีกทั้งยังให้อิสระภาพแก่องค์กรในการเลือกใช้วิธีต่างๆ ที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ โดยไม่จำเป็นต้องเหมือนกับของผู้อื่น และยังพิสูจน์ความสำเร็จได้โดยดูจากผลลัพธ์และข้อมูล นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สป.กษ. มีกลไกการบริหารจัดการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีการตั้ง คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สป.กษ. ที่มีรองปลัดกระทรวงทำหน้าที่เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักพัฒนา ระบบบริหารเป็นรองประธาน ผู้อำนวยการสำนัก/กอง เป็นกรรมการ และมีเจ้าหน้าที่สำนักพัฒนาระบบบริหาร เป็นกรรมการและเลขานุการ นอกจากนี้ ยังมีการแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สป.กษ. ที่มีรองปลัดกระทรวงทำหน้าที่เป็นประธาน หัวหน้าผู้ตรวจราชการ กษ. เป็นรองประธาน มีคณะทำงาน จำนวน ๗ หมวดเป็นคณะทำงาน และผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารเป็นคณะทำงานและเลขานุการ ทั้งนี้ หน่วยงานต่างๆ ภายใน สป.กษ. ได้แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามหมวดต่างๆ ดังนี้

ลักษณะสำคัญขององค์กร หน่วยงานรับผิดชอบ คือ คณะทำงาน PMQA

หมวดที่ ๑ การนำองค์กร หน่วยงานรับผิดชอบ คือ สำนักพัฒนาระบบบริหาร

หมวดที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หน่วยงานรับผิดชอบ คือ สำนักแผนงานและ

โครงการพิเศษ

หมวดที่ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงาน รับผิดชอบ คือ สำนักฝนหลวงและการบินเกษตร

หมวดที่ ๔ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หน่วยงานรับผิดชอบ คือ ศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หน่วยงานรับผิดชอบ คือ กองการเจ้าหน้าที่

หมวดที่ ๖ การจัดการกระบวนการ หน่วยงานรับผิดชอบ คือ สำนักพัฒนาระบบ บริหาร

หมวดที่ ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ หน่วยงานรับผิดชอบ คือ สำนักพัฒนาระบบบริหาร

การดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของ สป.กษ. เริ่มจากมีการปรับปรุง องค์ประกอบคณะทำงาน PMQA และจัดทำปฏิทินการดำเนินงานภาพรวม/ปฏิทินรายหมวด โดยจะทำในช่วง เดือนพฤศจิกายน จากนั้นจะเริ่มดำเนินการจัดกิจกรรมสนับสนุนการดำเนินงาน ดังนี้

๑) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการคณะทำงาน PMQA ทั้ง ๗ หมวด จำนวน ๔ ครั้ง ได้แก่

๑.๑) ชี้แจงแนวทางการดำเนินงาน (ธันวาคม)

๑.๒) ติดตามผลรอบ ๒ เดือน (มีนาคม)

๑.๓) ติดตามผลรอบ ๔ เดือน (มิถุนายน)

๑.๔) ทบทวนหมวดลักษณะสำคัญขององค์กร และติดตามผลรอบ ๑๒ เดือน (กันยายน)

๒) คลินิกให้คำปรึกษาระดับกระทรวง โดยจะดำเนินการในช่วงเดือนมิถุนายน

นอกจากนี้ จะมีการจัดประชุมผู้ประสานงานหมวดเพื่อสร้างความเข้าใจ และสรุปบทเรียน ตลอดจนการสร้าง ความเชื่อมโยงระหว่างหมวด (พฤศจิกายน, เมษายน, กรกฎาคม และกันยายน) และสุดท้ายมีการติดตาม รวบรวมและ รายงานผลตามรอบรายงาน (เมษายน, กรกฎาคม และตุลาคม)

๒.๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยนายรัชฎพงศ์ เศรษฐวัฒน์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ สป.กษ. สรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

๒.๒.๑ การดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ครบถ้วนของ ข้อ SP4 ของ สป.กษ.

หมวดที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP) ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย ๗ ส่วนย่อย ได้แก่

SP1 ส่วนราชการต้องมีการกำหนดขั้นตอน กรอบเวลาที่เหมาะสม ระบุ ผู้รับผิดชอบชัดเจนในการทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

SP2 มีการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ในการทำแผนปฏิบัติราชการ ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา กฎหมาย ระเบียบและโครงสร้างส่วนราชการ

SP3 ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ และต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่นๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนฯ การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ

SP4 ผู้บริหารมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

SP5 มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลอย่างน้อย ๑ สำนัก/กอง

SP6 มีการจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน

SP7 มีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ทั้งเชิงยุทธศาสตร์ ธรรมนูญบาท เทคโนโลยีสารสนเทศ และกระบวนการ

ในการดำเนินการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่ครบถ้วนของ ข้อ SP4 ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ รวมทั้ง เพื่อให้มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติดังกล่าวบรรลุผล โดยมีประเด็นการพิจารณาการดำเนินการที่ครบถ้วน ได้แก่

๑) ต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ผู้บริหารใช้ในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนให้กับบุคลากร

๒) มีการสื่อสารและการสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผน ซึ่งจะต้องครอบคลุมประเด็นการถ่ายทอดกลยุทธ์องค์กรไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการ การปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัดของแต่ละแผนปฏิบัติการ และบทบาทหน้าที่ของบุคลากรต่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร

๓) ต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่บุคลากรใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน และสามารถแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ภายในส่วนราชการได้

สป.กษ. มีการดำเนินการในแต่ละประเด็นการตรวจ ดังนี้

๑) วิธีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนให้กับบุคลากร

คณะกรรมการจัดทำแผนการดำเนินงานของ สป.กษ. จะดำเนินการกำหนดกรอบแนวทางการสื่อสารและเผยแพร่ จากนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักจะดำเนินการสื่อสารและเผยแพร่ในช่องทางที่ได้รับมอบหมาย และมีการติดตามประเมินผลการรับรู้และเข้าใจทิศทางและยุทธศาสตร์ของ สป.กษ. โดยใช้แบบสอบถาม และมีการสรุปผลการรับรู้และเข้าใจทิศทางและยุทธศาสตร์ของ สป.กษ. และเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงต่อ คณะทำงาน/คณะกรรมการจัดทำแผนการดำเนินงานของ สป.กษ. เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการในปีถัดไป

๒) การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ

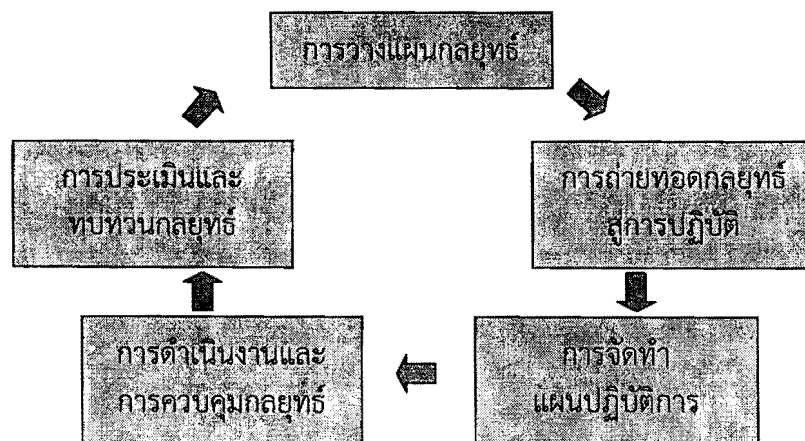
คณะกรรมการจัดทำแผนการดำเนินงานของ สป.กษ. จะดำเนินการกำหนดกรอบแนวทางการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ จากนั้นจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ระดับกรม และเริ่มดำเนินการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติในระดับสำนัก/กอง และระดับกลุ่มงานและบุคคลเป็นลำดับถัดไป พร้อมทั้งมีการกำหนดโครงการ/กิจกรรม ขั้นตอน และระบุผู้รับผิดชอบไปด้วย ในขั้นตอนการเสนอข้อมูลจัดทำแผนปฏิบัติการต่างๆ หน่วยงานรับผิดชอบหลักจะจัดกลุ่มโครงการ/กิจกรรม เพื่อจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการต่างๆ เสนอผู้บริหาร และสรุปผลการดำเนินการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติและเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงต่อ คณะทำงาน/คณะกรรมการจัดทำแผนการดำเนินงานของ สป.กษ. เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการในปีถัดไป

๓) วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารความรู้ของ สป.กษ. กำหนดวิธีการ/ช่องทางในการและเปลี่ยนเรียนรู้ จากนั้นจะดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามช่องทางที่กำหนด เช่น การประชุมสัมมนา การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้/CoP และการศึกษา ดูงาน การนำ Best Practice มาถ่ายทอดในองค์กร สุดท้ายจะต้องดำเนินการสรุปผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงต่อ คณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารความรู้ของ สป.กษ. เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินการในปีถัดไป

๒.๒.๒ กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ สป.กษ.

สป.กษ. มีได้กำหนดวงจรการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ ดังนี้



ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผนกลยุทธ์ จะเริ่มโดยการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ได้แก่

- ๑) วิเคราะห์ภารกิจตามกฎหมายเพื่อกำหนดเป้าหมาย/คุณค่าขององค์กรตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งหน่วยงาน
- ๒) วิเคราะห์นโยบายของชาติและกระทรวงที่ภารกิจขององค์กรมีส่วนสนับสนุน
- ๓) วิเคราะห์และจำแนกภารกิจหลักของหน่วยงาน
- ๔) วิเคราะห์สถานการณ์การดำเนินงานของหน่วยงาน
- ๕) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความท้าทายและความเสี่ยง
- ๖) ประเมินสถานภาพและขีดสมรรถนะของหน่วยงาน

จากนั้น จะดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอทิศทางขององค์กร โดยจะต้องมีการทบทวนและนำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม ค่านิยมหลัก การกำหนดเป้าประสงค์หลักขององค์กร ตลอดจนการวิเคราะห์และนำเสนอแนวทางและค่าเป้าหมายการดำเนินงาน ดังนี้

- ๑) วิเคราะห์และนำเสนอประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน
- ๒) กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์หลัก
- ๓) วิเคราะห์และนำเสนอกลยุทธ์ของหน่วยงาน
- ๔) กำหนดผลลัพธ์ ผลผลิต ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย
- ๕) กำหนดแนวทางการดำเนินงาน

ทั้งนี้ ในส่วนของการวิเคราะห์และนำเสนอทิศทางขององค์กรที่จะต้องมีการทบทวนและนำเสนอวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม ค่านิยมหลัก การกำหนดเป้าประสงค์หลักขององค์กรนั้น เป็นส่วนของแผนกลยุทธ์การดำเนินงานของ สป.กษ. ที่นำไปตอบคำถาม PART ในหมวด ก และ ข

นอกจากนี้ ในส่วนการวิเคราะห์และนำเสนอแนวทางและค่าเป้าหมายการดำเนินงานจะเป็นส่วนที่ผู้บริหารจะดำเนินการสื่อสารทิศทาง/แนวทาง/เป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นส่วนที่นำไปตอบคำถาม PMQA หมวด LD1 (Leadership) และ SP4

ขั้นตอนที่ ๒ การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ จะเป็นส่วนที่นำไปตอบคำถาม PART หมวด ง โดยในขั้นตอนนี้จะประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

- ๑) การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ระดับกรม จะนำไปตอบคำถาม PMQA หมวด SP5 โดยผลที่ได้คือแผนที่ยุทธศาสตร์ระดับกรมและตัวชี้วัดที่สำคัญของกรม ซึ่งจะนำไปตอบ PMQA หมวด LD4 แผนที่ยุทธศาสตร์ที่ได้นี้จะนำไปใช้ในการสื่อสารและถ่ายทอดสู่ระดับสำนัก/กอง ส่วนตัวชี้วัดสำคัญจะนำไปเป็นข้อมูลเจรจาตัวชี้วัดค้ำประกันระดับกรม
- ๒) การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติในระดับสำนัก/กอง จะนำไปตอบคำถาม PMQA หมวด SP5 โดยผลที่ได้จากขั้นตอนนี้คือ แผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนัก/กอง ซึ่งจะนำไปใช้ในการสื่อสารและถ่ายทอดสู่ระดับกลุ่มงานและบุคคล นอกจากนี้จะต้องได้ตัวชี้วัดที่สำคัญของสำนัก/กอง ที่จะนำไปเป็นข้อมูลเจรจาตัวชี้วัดค้ำประกันระดับสำนัก/กอง
- ๓) การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติในระดับกลุ่มงานและบุคคล โดยผลที่ได้คือ เป้าประสงค์และภารกิจที่กลุ่มงานต้องดำเนินการที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลภารกิจเพื่อกำหนดโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดตามภาระงานของกลุ่มงานและบุคคลที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลเจรจาตัวชี้วัดระดับบุคคล
- ๔) การกำหนดโครงการ/กิจกรรม และขั้นตอน ในขั้นตอนนี้จะต้องได้โครงการ/กิจกรรม ที่จะดำเนินการในช่วงแผนกลยุทธ์ และขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนประมาณการงบประมาณ โดยทั้งหมดจะนำไปใช้ในการตอบคำถาม PMQA หมวด SP6 ทั้งนี้ สิ่งที่ได้จากขั้นตอนนี้จะนำไปเป็นข้อมูลจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี และ ๑ ปี ข้อมูลจัดทำกระบวนการ และการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

ขั้นตอนที่ ๓ การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่

๑) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ซึ่งจะต้องใช้ข้อมูลนโยบายรัฐบาล/กระทรวงฯ และข้อมูลจากการกำหนด โครงการ/กิจกรรม และข้อมูลประมาณการ งบประมาณในช่วง ๔ ปี ในส่วนนี้จะใช้ในการตอบคำถาม PMQA หมวด SP1 และ SP2 และ PART หมวด ข และ ค

๒) การจัดทำค่าของงบประมาณ โดยมีข้อมูลที่จำเป็นได้แก่ รายจ่ายขั้นต่ำที่จำเป็น ต้นทุนผลผลิต รายละเอียดงบประมาณ และเอกสารประกอบการชี้แจงต่างๆ

๓) การจัดทำแผนจัดสรรงบประมาณ โดยใช้ข้อมูลจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่ได้รับจัดสรรตาม พ.ร.บ. งบประมาณ

๔) การจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยศึกษาจากโครงการ/กิจกรรม ที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ และพิจารณาความจำเป็นและปรับโครงการ/กิจกรรม ซึ่งในส่วนนี้จะนำไปใช้ในการตอบคำถาม PMQA หมวด SP6 นอกจากนี้ยังเป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารทุกระดับจะต้องสื่อสารทิศทาง/แนวทาง/เป้าหมาย/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติราชการต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (SP4)

ขั้นตอนที่ ๔ การดำเนินงานและการควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่

๑) การจัดทำคำรับรองทุกระดับ โดยจะใช้ในการเจรจาตัวชี้วัดทุกระดับ และจะต้องมีการประกาศสิ่งจูงใจที่เชื่อมโยงผลการประเมิน (SP5)

๒) การดำเนินงานตามแผน จะต้องใช้ในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในควบคู่ไปด้วย

๓) การติดตามและรายงานผล และ ๔) การประเมินผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การจัดทำกรอบการติดตามและประเมินผล (กลุ่มติดตามฯ ส่วนแผนงาน) การจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ (ส่วนพัฒนาระบบบริหาร) การจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ (กองการเจ้าหน้าที่) ในส่วนนี้จะนำไปตอบคำถาม PART หมวด ง และ จ และ PMQA หมวด LD1

ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินและทบทวนกลยุทธ์ จะต้องมีการประเมินและทบทวนความเหมาะสมของกลยุทธ์ในการบรรลุเป้าประสงค์โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงาน และการประเมินและทบทวนกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมและปรับปรุงกระบวนการ ในขั้นตอนนี้จะนำไปใช้ในการตอบคำถาม PART หมวด ข และ PMQA หมวด SP1

๒.๒.๓ แนวทางการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติของ สป.กษ.

สป.กษ. มีกระบวนการ/ขั้นตอน การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ ดังนี้

๑) ระดับกรม ประกอบด้วย

- การวิเคราะห์และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ระดับกรม (แบบฟอร์มที่ ๑)
- การจัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์และกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ (แบบฟอร์มที่ ๒)

๒) ระดับสำนัก/กอง ประกอบด้วย

- การวิเคราะห์ภารกิจและกำหนดเป้าประสงค์ในมิติประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ (แบบฟอร์มที่ ๓.๑)

อื่นๆ (แบบฟอร์มที่ ๓.๒)

- การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ของ สำนัก/กอง และกำหนดเป้าประสงค์ในมิติ

- การจัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์ กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญของสำนัก/กอง (แบบฟอร์มที่ ๓.๓)

- การจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด (แบบฟอร์มที่ ๓.๔)

• การกำหนดกลุ่มงานที่รับผิดชอบเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่สำคัญของ
สำนัก/กอง (แบบฟอร์มที่ ๓.๕)

๓) ระดับกลุ่มงานและบุคคล ประกอบด้วย
• การวิเคราะห์ภารกิจและกำหนดเป้าประสงค์ของกลุ่มงาน (แบบฟอร์มที่
๓.๖)

(แบบฟอร์มที่ ๓.๗)
• การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของกลุ่มงานและถ่ายทอดลงสู่บุคคล
• การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคล (แบบฟอร์มที่ ๓.๘)
• การกำหนด โครงการ/กิจกรรม และจำแนกประเภท (แบบฟอร์มที่ ๓.๙)
• การจัดทำรายละเอียดขั้นตอนของ โครงการ/กิจกรรม ต่างๆ (แบบฟอร์มที่

๓.๑๐)

สป.กษ. มีการเตรียมการก่อนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในระดับสำนัก/
กอง โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ๑) แผนที่ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดที่สำคัญของ สป.กษ.
- ๒) ภารกิจหน้าที่ของ สำนัก/กอง ที่ระบุในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สป.กษ.

พ.ศ. ๒๕๕๒

๓) หน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายพิเศษจากผู้บริหาร
๔) อื่นๆ (ในกรณีของสำนักงานเกษตรจังหวัด อาจมียุทธศาสตร์จังหวัด
ยุทธศาสตร์รายสินค้า ยุทธศาสตร์พัฒนาสำนักงานเกษตรจังหวัด ฯลฯ เพิ่มเติม)

นอกจากนี้ สป.กษ. มีการเตรียมการก่อนการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติใน
ระดับกลุ่มงานและบุคคล โดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑) ผลการวิเคราะห์การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของ สำนัก/กอง
๒) ภารกิจหน้าที่ของกลุ่มงานตามโครงสร้างอำนาจหน้าที่ภายใน สำนัก/กอง ที่
กำหนด

๓) หน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายพิเศษจากผู้บริหาร สำนัก/กอง
๔) รายละเอียดหน้าที่ของบุคคลตามที่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดการกำหนด
ตำแหน่ง (Job Description)

สรุปข้อสังเกต ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของที่ประชุม

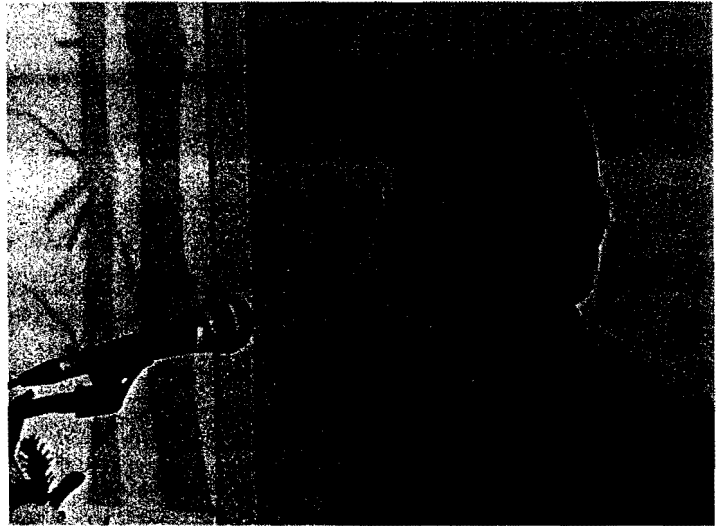
๑. สป.วท. ควรใช้แบบฟอร์มที่ ๓.๑ วิเคราะห์ภารกิจและกำหนดเป้าประสงค์ในมิติ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ มีประโยชน์ในการช่วยวิเคราะห์ภารกิจยุทธศาสตร์ออกจากภารกิจที่เป็นงานประจำ
ได้ เนื่องจากปัจจุบันได้มีการยกภารกิจที่เป็นงานประจำมาเป็นภารกิจยุทธศาสตร์

๒. การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคลของ สป.กษ. ใช้ค่าเป้าหมายมาตรฐาน
ตามภาระงานที่ระดับ ๓ ซึ่งที่ประชุมมีความเห็นว่าเป็นแนวทางเดียวกับ สป.วท.

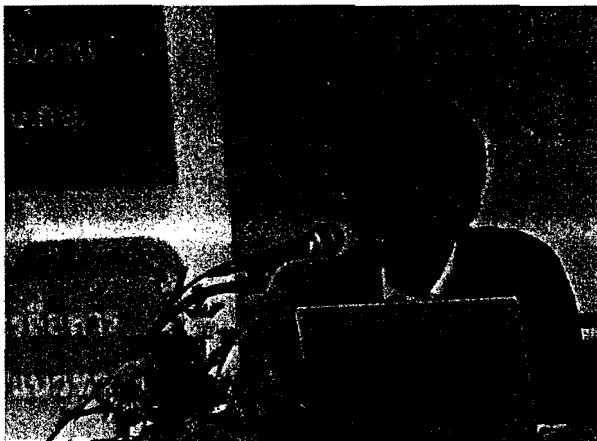
นางสาวศิษณ์รุจ มานวงค์
ผู้จัดรายงาน
นางสาวจุฬารัตน์ สิริรา
ผู้ตรวจรายงาน

ประมวลภาพการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
เรื่อง “แลกเปลี่ยนประสบการณ์และการถ่ายทอดเทคนิค/วิธีการหรือกระบวนการที่ดี
ในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ”

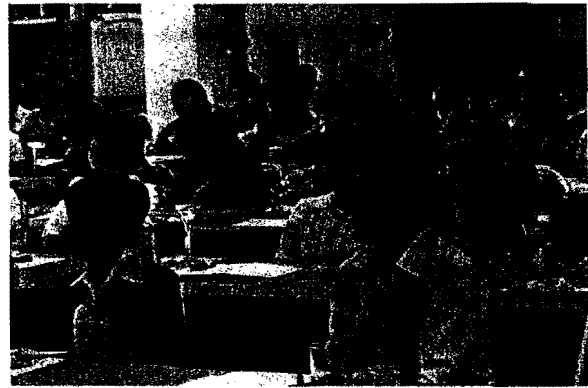
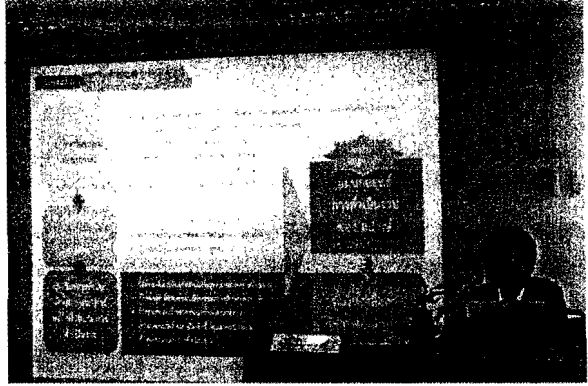
วันพฤหัสบดีที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๔ เวลา ๐๙.๐๐ - ๑๖.๓๐ น.
ณ ศูนย์ฝึกอบรมและเรียนรู้ ชั้น ๖ อาคารพระจอมเกล้า สป.วท.



นางสาวเสาวณี มุสิแดง รองปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กล่าวเปิดการสัมมนา โดยมีนางสาวคณิงนุช พิมพ์อุบล ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กล่าวรายงาน



การบรรยายเรื่องเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยนายสุรพงษ์ เจียสกุล ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และนายรัชฎพงษ์ เศรษฐวิวัฒน์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



บรรยากาศในงานสัมมนาฯ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างกว้างขวาง ระหว่างวิทยากรและผู้เข้าร่วมการสัมมนา ทั้งจากกระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และหน่วยงานภายในสำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี





ประธานในการสัมมนาของทีระลิกให้แก่วิทยากร และ
มอบของรางวัลให้แก่ผู้เข้าร่วมการสัมมนาที่ตอบคำถามเรื่องทิศทางการองค์กรได้ถูกต้อง



