

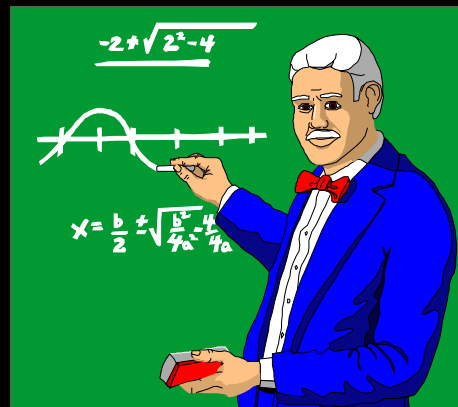
## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ตรวจประเมินวิธีการในการ ...

- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ
- การถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการที่จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้า



# หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

## 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

### ก. การจัดทำยุทธศาสตร์

(13)1 การวางแผนยุทธศาสตร์  
1.1 แผน 4 ปี  
1.2 แผน 1 ปี

- ขั้นตอนและผู้เกี่ยวข้อง
- กรอบเวลาและเหตุผล
- กิจกรรมที่สอดคล้องกับกรอบเวลา

SP 1

(14)2 การนำปัจจัยมาประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์  
2.1 ปัจจัยภายใน  
2.2 ปัจจัยภายนอก

- ปัจจัยต่างๆ
- การรวบรวม
- การวิเคราะห์

SP 2

การปรับปรุงกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

- นำผลการทบทวนการดำเนินงาน
- ผลจากการประเมิน

SP 6

### ข. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

(15)3 what  
ประเด็นยุทธศาสตร์  
3.1 ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์กลยุทธ์  
3.2 เป้าหมายและระยะเวลา  
3.3 ลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์

SP 1

(16)4 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์กลยุทธ์  
4.1 แผน 4 ปี  
4.2 แผน 1 ปี

- ความสำเร็จ
- ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ความสมดุลของโอกาสระยะสั้นระยะยาว

SP 2

## 2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์หลักเพื่อนำไปปฏิบัติ

### ก. การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

(17)5 การนำแผนสู่การปฏิบัติ  
5.1 วิธีการถ่ายทอด

SP 4

5.2 การจัดสรรทรัพยากร  
5.3 การทำให้ผลมีความยั่งยืน

(18)6 แผนปฏิบัติการ  
6.1 what  
แผนปฏิบัติการที่สำคัญ

6.2 แผนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (บริหารความเสี่ยง : RM)

- จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
- จากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

SP 7

(19)7 what  
แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล  
7.1 4ปี  
7.2 1ปี

SP 3

(20)8 ระบบการวัดผลสำเร็จ  
8.1 what  
ตัวชี้วัดติดตามแผนปฏิบัติการ  
8.2 การทำระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ  
เพื่อมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

SP 5

### ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

(21)9 what  
เป้าหมาย  
9.1 เป้าหมายของตัวชี้วัด  
9.2 เป้าหมายเปรียบเทียบ

# หมวด 2

## ทิศทางองค์กร

## ความรับผิดชอบต่อสังคม

ภายนอก

ปัจจัย (9 ตัว)

วางแผนยุทธศาสตร์

SP 1

โอกาส/ความท้าทาย (OP) ระยะสั้น ยาว

ภายใน

ผู้รับบริการ/IT/คู่แข่ง/  
บุคลากร/จุดแข็ง จุดอ่อน/  
การปรับเปลี่ยนทรัพยากร

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์  
เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์หลัก

SP 2

Stakeholder (OP)

การวางแผน  
ยุทธศาสตร์

SP 1

ถ่ายทอดแผน  
ยุทธศาสตร์ (Strategy  
Map)

SP 5

สื่อสารสร้างความเข้าใจ

SP 4

การบริหารความ  
เสี่ยง

SP 7

การคาดการณ์  
- ผลปีที่ผ่านมา

แผนปฏิบัติการ

SP 3

ตัวชี้วัด  
ใช้ติดตาม

เป้าหมาย

การสื่อสารและ  
ถ่ายทอด  
ยุทธศาสตร์

- ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์
- ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล
- ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ความเสี่ยงด้านกระบวนการ

จัดสรร  
ทรัพยากร

SP 6

แผนหลักด้าน  
ทรัพยากรบุคคล

SP 3

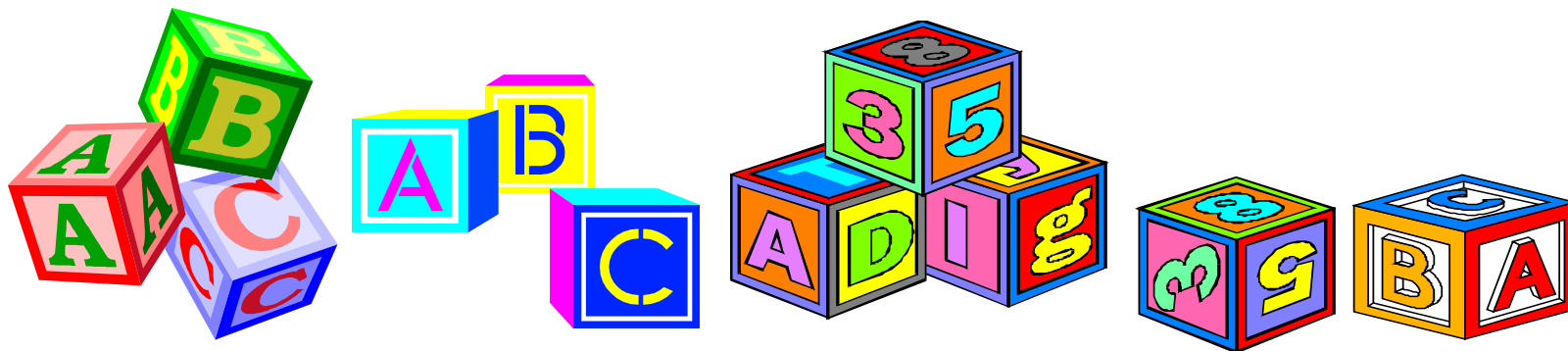
นำไปปฏิบัติ

SP 6

# หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

## SP 1

ส่วนราชการต้องมีการกำหนดขั้นตอน/กิจกรรม และกรอบเวลาที่  
เหมาะสม รวมถึง มีการระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ในการจัดทำแผนปฏิบัติ  
ราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมุ่งเน้นที่จะผลักดันให้บรรลุ  
วิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการ บรรลุเป้าหมายตามแผนการบริหารราชการ  
แผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ



แนวทางประเมินผลฯ  
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์  
SP 1

**Approach** – มีการจัดทำแผนภาพ (Flowchart) ของการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นลายลักษณ์อักษร ระบุแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ กรอบเวลาในแต่ละขั้นตอน และระบุผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน

**Deployment** – แสดงการถ่ายทอดค่าเป้าหมาย (cascading) ระหว่างแผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

– แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในทุกระดับ

# แนวทางประเมินผลฯ

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

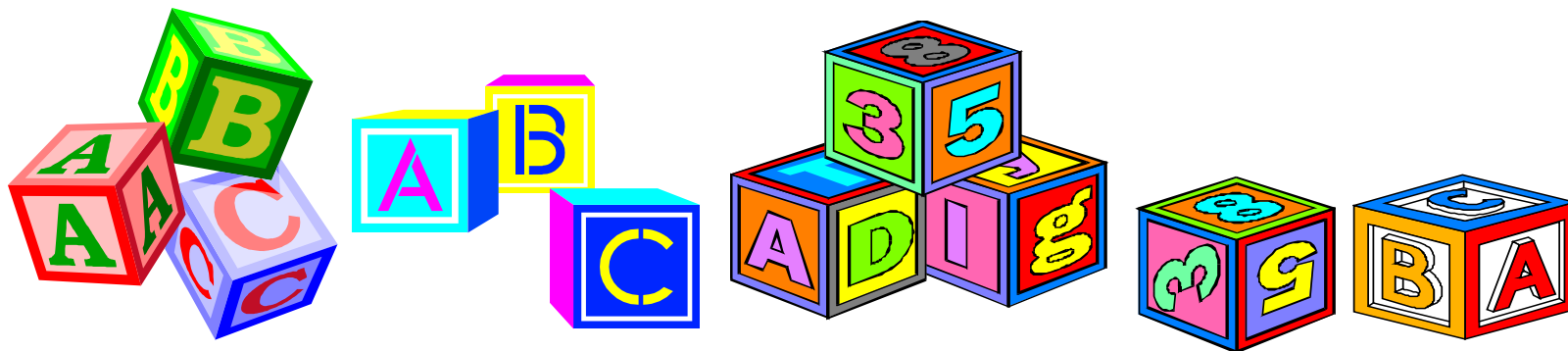
### SP 1

- Learning**
- แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการให้ดีขึ้นกว่าเดิม
  - สามารถแสดงให้เห็นถึงการนำผลการประเมินจากผู้ประเมินภายนอกองค์กร ผลการประเมินจากผู้ประเมินภายในองค์กร (เช่น การประเมินองค์กรตามเกณฑ์ PMQA เป็นต้น) ไปใช้ปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ
- Integration**
- กลยุทธ์หลักที่กำหนด ต้องแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องตามที่ระบุไว้ในลักษณะสำคัญขององค์กร
  - แสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่รองรับความท้าทายที่สำคัญขององค์กร ครอบคลุมทั้งด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และแสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

### SP 2

ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ (4 ปี และ 1 ปี) ต้องมีการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ อย่างน้อยประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ รวมถึง กฎหมาย ระเบียบ และโครงสร้างส่วนราชการ





แนวทางประเมินผลฯ  
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

SP 2

**Approach** – มีกระบวนการรวบรวมข้อมูล ในแต่ละประเภทข้อมูลที่ใช้อย่างชัดเจน  
– มีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล ในแต่ละประเภทข้อมูลที่ใช้อย่างชัดเจน

**Deployment** – แสดงให้เห็นถึงปัจจัยภายในและภายนอกที่นำมาใช้ประกอบการวางแผนฯ อย่างน้อยประกอบด้วย

วิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการ

ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความเสี่ยงในด้านการเงิน สังคม และจริยธรรม

กฎหมาย ระเบียบ โครงสร้างส่วนราชการ

ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ

ปฏิบัติงานขององค์กร

แนวทางประเมินผลฯ  
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์  
SP 2

**Deployment** - แสดงประเภทข้อมูลในแต่ละปัจจัยภายในและภายนอกที่ใช้ประกอบการวางแผนฯ ได้อย่างชัดเจน

- สามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เหมาะสม ได้แก่ ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นข้อมูลปัจจุบัน การรวบรวมข้อมูลต้องครอบคลุมทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับประเภทข้อมูล

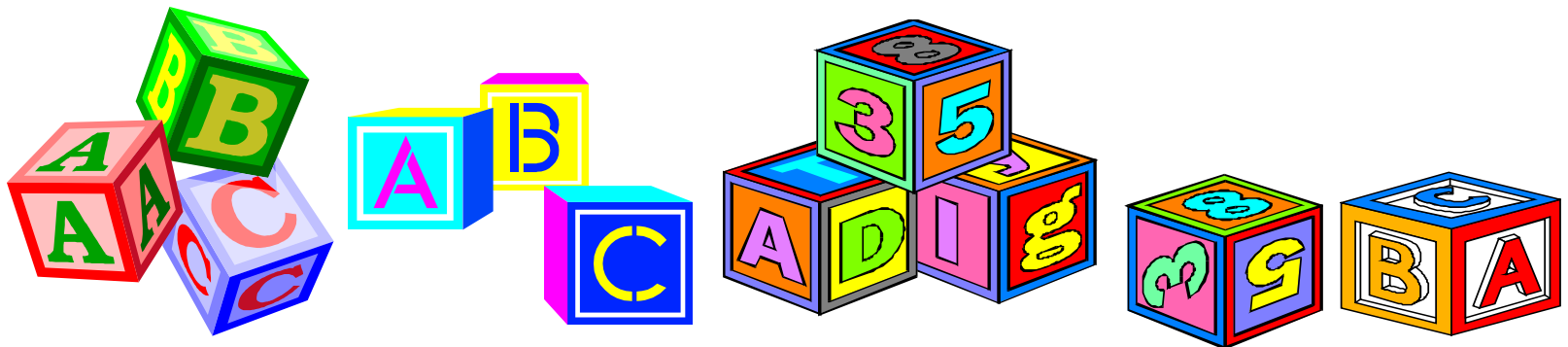
**Learning** - แสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยน/เพิ่มเติมปัจจัย (ประเภทข้อมูล) ที่นำมาใช้ประกอบการวางแผน

**Integration** - สามารถแสดงให้เห็นว่าการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่วิเคราะห์ถึงความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม และจริยธรรม กฎหมาย ข้อบังคับ และด้านอื่น ๆ ได้ถูกนำไปใช้ในการจัดทำแผนธรรมาภิบาล หรือนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

### SP 3

ส่วนราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของส่วนราชการ รวมทั้ง ต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ



แนวทางประเมินผลฯ  
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์  
SP 3

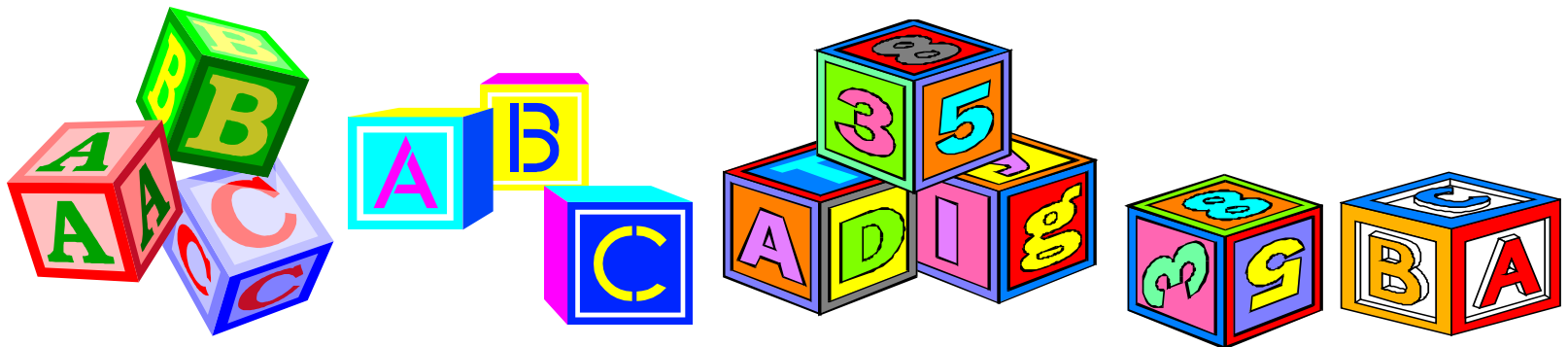
**Approach** – ไม่ตรวจประเมินผลในระดับ นขต.ทร. เนื่องจาก กพ.ทร.เป็นหน่วย  
ดำเนินการในภาพรวม

**Learning/Integration** – มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

### SP 4

ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ รวมทั้ง เพื่อให้มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติดังกล่าว  
บรรลุผล



แนวทางประเมินผล  
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์  
SP 4

**Approach** – สามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่ผู้บริหารใช้ในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผน ให้กับบุคลากร

**Deployment** – การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผน ต้องครอบคลุมประเด็น การถ่ายทอดกลยุทธ์องค์กรไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการ การปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัดของแต่ละแผนปฏิบัติการ บทบาทหน้าที่ของบุคลากรต่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร

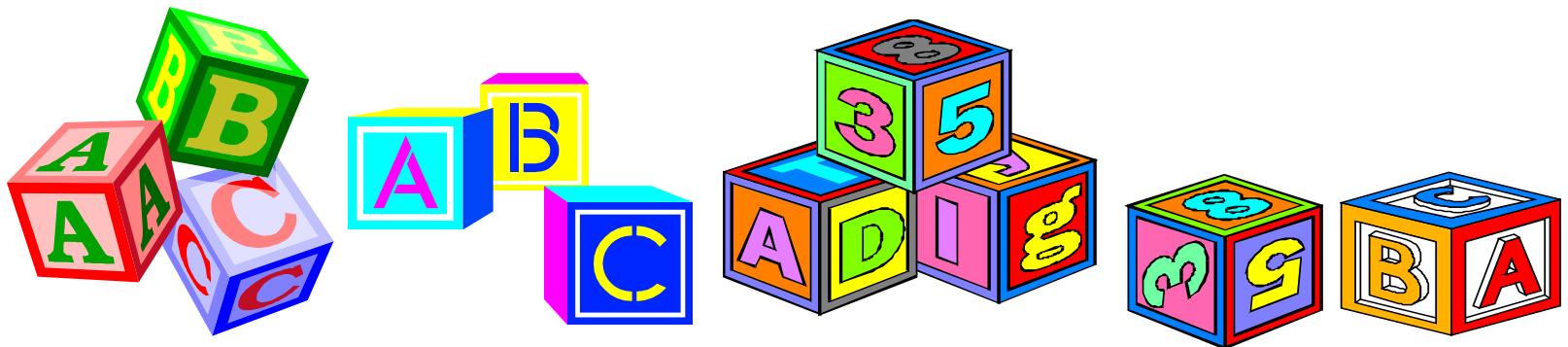
**Learning** – สามารถแสดงให้เห็นถึงวิธีการหรือช่องทางที่บุคลากรใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน

– แสดงให้เห็นถึงกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ภายในส่วนราชการ

# หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

## SP 5

ส่วนราชการมีการถ่ายทอด (Cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์การลงสู่ระดับหน่วยงาน(สำนัก/กอง) ทุกหน่วยงาน (ทั้งที่เป็นสำนัก/กองที่มีโครงสร้างรองรับตามกฎหมาย และสำนัก/กองที่จัดตั้ง เพื่อรองรับการบริหารจัดการภายในส่วนราชการเอง) และระดับบุคคล (อย่างน้อย 1 หน่วยงาน) อย่างเป็นระบบ



แนวทางประเมินผลฯ  
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์  
SP 5

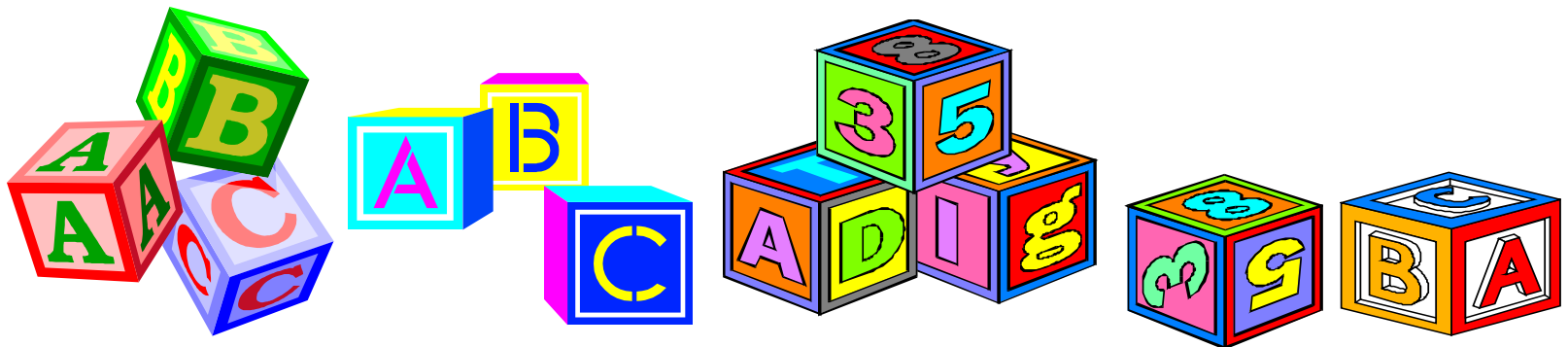
- ไม่ตรวจประเมินผล เนื่องจากในระดับ ทร.ยังไม่มี การถ่ายทอดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ลงไปสู่ระดับบุคคล



## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

### SP 6

ส่วนราชการต้องจัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการได้สำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากรให้แก่แผนงาน โครงการ/กิจกรรม



แนวทางประเมินผลฯ  
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์  
SP 6

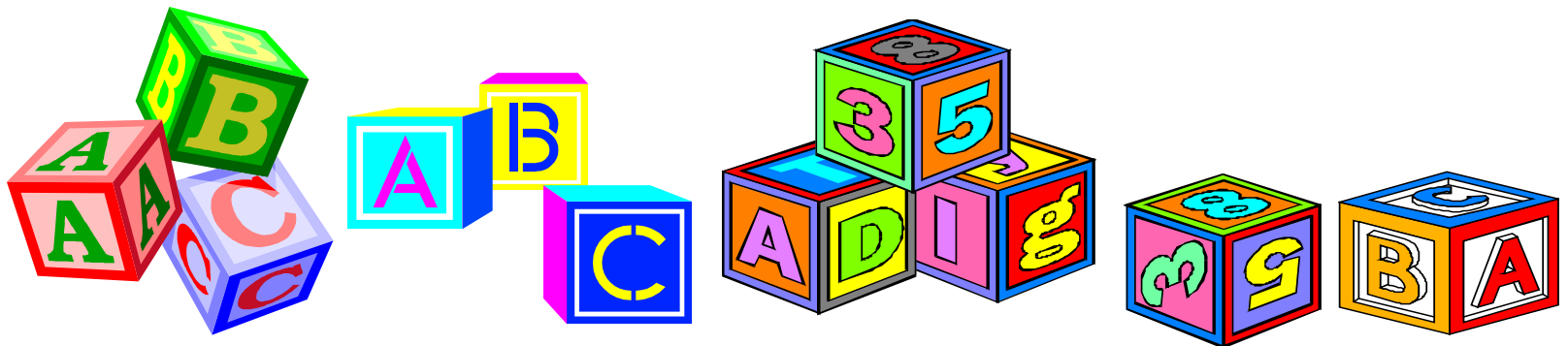
**Approach** – มีการจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ ซึ่งต้องประกอบด้วยระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนงาน/โครงการ การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรด้านอื่น ๆ

**Deployment** – แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการดำเนินการตามรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ ตามที่กำหนด

– แสดงให้เห็นถึงการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยผ่านการติดตามการดำเนินงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ

## หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล



แนวทางประเมินผล  
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์  
SP 7

- ไม่มีการตรวจประเมินผล เนื่องจากเป็นการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของ ทร.