

**การประชุมชี้แจงแนวทางการประเมินส่วนราชการ ตามมาตรการปรับปรุง
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561
(เพิ่มเติม)**

วันพุธที่ 23 สิงหาคม 2560

เวลา 08.30 – 14.00 น.

ณ ห้องแกรนด์บอลรูม ชั้น 3 โรงแรมโกลเด้นทิวลิป ซอฟเฟอริน
ถนนพระรามเก้า กรุงเทพมหานคร



1

ที่มา

2

กรอบการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุง
ประสิทธิภาพฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 (เพิ่มเติม)

3

องค์ประกอบที่ 4 Innovation Base
ตัวชี้วัดที่ 4.2 การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4

องค์ประกอบที่ 5 Potential Base
ตัวชี้วัดที่ 5.2 การดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร

5 องค์ประกอบการประเมิน

Function Base

Agenda Base

Area Base

Innovation Base

Potential Base

ข้อสั่งการที่ประชุมคณะรัฐมนตรี
ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2560

ให้ทุกส่วนราชการดำเนินการ**พัฒนาและปรับปรุง**การทำงานภายในหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างน้อยเดือนละ 1 งานหรือกิจกรรม โดยเฉพาะ**งานบริการประชาชน** เช่น การลดปริมาณเอกสาร การลดการใช้พลังงาน การลดภาระงบประมาณ การลดขั้นตอนการทำงาน และปริมาณงานที่ซ้ำซ้อน การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การแก้ไขปัญหาการทุจริต การเพิ่มการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

และให้สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดแนวทางการรายงานความคืบหน้าและตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินการ **เพื่อให้ส่วนราชการรายงานผลทุกเดือน**

และให้สำนักงาน ก.พ.ร. ประเมินผลการปฏิบัติตามข้อสั่งการนี้ของส่วนราชการทุก 3 เดือน เพื่อเสนอต่อรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ต่อไป

ข้อสั่งการที่ประชุมคณะหัวหน้าส่วนราชการ
ณ วันที่ 29 มิถุนายน 2560

ให้ทุกส่วนราชการพิจารณา**เร่งรัดการขับเคลื่อนปฏิรูปองค์การ (โครงสร้าง/กระบวนการทำงาน)**

ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึง ด้านบุคลากร (การแต่งตั้ง การพัฒนาค่าตอบแทน) โดยเฉพาะสำนักงานตำรวจแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการ

ทั้งนี้ ให้ทุกส่วนราชการจัดตั้งหน่วยงานภายในเพื่อรับผิดชอบหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปภายในองค์กร ที่สอดคล้องแนวทางการปฏิรูปในภาพรวม โดยให้พิจารณามอบหมายรองหัวหน้าส่วนราชการทำหน้าที่กำกับ ดูแลหน่วยงานดังกล่าว

5 องค์ประกอบในการประเมินผลตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

2. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจยุทธศาสตร์ แนวทางปฏิรูปภาครัฐ นโยบายเร่งด่วนหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ หรือการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันหลายหน่วยงาน (Agenda Base)

1. การดำเนินการข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี
2. การดำเนินการตามวาระการขับเคลื่อนและการปฏิรูปประเทศ
3. การแก้ไขปัญหาสำคัญเฉพาะเรื่องหรือภารกิจที่ได้รับมอบหมายพิเศษจากนายกรัฐมนตรี/รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรีที่กำกับและติดตามการปฏิบัติราชการ

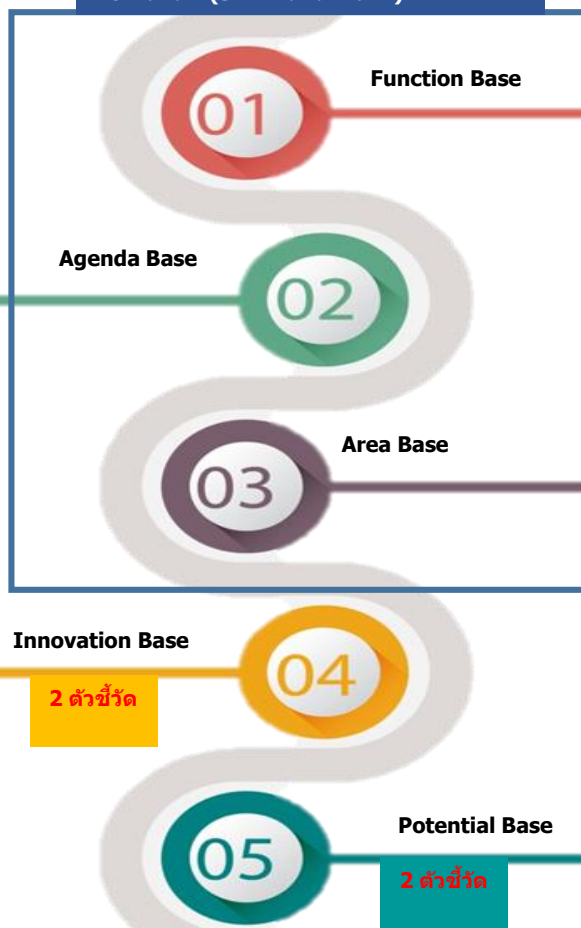
4. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนานวัตกรรมในการบริหารจัดการระบบงานงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และการให้บริการประชาชนหรือหน่วยงานของรัฐ เพื่อไปสู่ระบบราชการ 4.0 (Innovation base)

4.1 การพัฒนานวัตกรรม

ให้เสนอนวัตกรรมรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เช่น

1. นวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy Innovation) เป็นการคิดริเริ่มนโยบาย กฎหมายและกฎใหม่ๆ ให้ทันสมัยเหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งให้ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของประเทศ เช่น พัฒนาผังเมืองให้เป็นย่านนวัตกรรมเพื่อผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมไทย เป็นต้น
2. นวัตกรรมให้บริการ (Service Innovation) เป็นนวัตกรรมที่นำมาใช้ พัฒนาและสร้างคุณค่าในงานบริการภาครัฐ การปรับปรุงบริการหรือสร้างบริการใหม่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน เช่น หน่วยบริการเคลื่อนที่ การจดทะเบียนนิติบุคคลออนไลน์ เป็นต้น
3. นวัตกรรมการบริหาร/องค์การ (Administrative or Organizational Innovation) เป็นการสร้างหรือปรับปรุงกระบวนการใหม่ (New Process) รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพการบริหารงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของภาครัฐ หรือกระบวนการจัดโครงสร้างหน่วยงานรูปแบบใหม่ หรือการวางระบบใหม่ซึ่งส่งผลต่อการปรับโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่างๆ เช่น PMQA (4.0) การจัดหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ เป็นต้น

6 ตัวชี้วัด (5+1 ตัวชี้วัดบังคับ)



1. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นฐาน งานประจำ งานตามหน้าที่ปกติ หรืองานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก งานตามกฎหมาย กฎ นโยบายของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรี (Function Base)

1. การดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นฐาน งานประจำ งานตามหน้าที่ปกติ หรืองานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก
2. การดำเนินงานตามกฎหมาย
3. การดำเนินงานตามนโยบายและแผนของรัฐบาลและมติคณะรัฐมนตรี
4. การดำเนินการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

3. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามหลักภารกิจพื้นที่/ท้องถิ่น ภูมิภาค จังหวัด กลุ่มจังหวัด (Area Base) (ถ้าไม่มีการกิจไม่ต่อประเมิน)

1. การดำเนินงานตามภารกิจในพื้นที่/ท้องถิ่น ภูมิภาค จังหวัด กลุ่มจังหวัด
2. การบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างกระทรวง/จังหวัด (Function-Area KPIs)

5.ศักยภาพในการดำเนินการของส่วนราชการตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (Potential Base)

5.1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เป็นการจัดทำและดำเนินการตามแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

1. การจัดทำแผนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ตามภารกิจ/บทบาท ของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561
2. ผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละไตรมาส
3. เปรียบเทียบการใช้จ่ายเงินงบประมาณของส่วนราชการ จากระบบ GFMS

5.2 การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

4.2 การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การพัฒนาและปรับปรุงการทำงานด้านการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ เช่น การลดปริมาณเอกสาร การลดการใช้พลังงาน การลดภาระงบประมาณ การลดขั้นตอนการทำงาน และปริมาณงานที่เข้าข้อ การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การแก้ไขปัญหาทุจริต การเพิ่มการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน



ตัวชี้วัดที่ 4.2 การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน



ตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี ในคราวประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 ด้านการบริหารราชการแผ่นดินและอื่นๆ ให้ทุกส่วนราชการดำเนินการการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานภายในหน่วยงานของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างน้อยเดือนละ 1 งานหรือกิจกรรม โดยเฉพาะงานบริการประชาชน เช่น การลดปริมาณเอกสาร การลดการใช้พลังงาน การลดภาระงบประมาณ การลดขั้นตอนการทำงานและปริมาณงานที่ซ้ำซ้อน การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การแก้ไขปัญหาทุจริต การเพิ่มการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน และให้กำหนดแนวทางการรายงานความคืบหน้าและตัวชี้วัดการประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้ส่วนราชการรายงานผลทุกเดือนและให้สำนักงาน ก.พ.ร. ประเมินผล การปฏิบัติตามข้อสั่งการนี้ของส่วนราชการทุก 3 เดือน เพื่อเสนอต่อรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ต่อไป สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้จำแนกกลุ่มการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. การเพิ่มการอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

เช่น การลดขั้นตอนการทำงานในการอนุมัติ/อนุญาต การลดระยะเวลาที่ใช้ในการให้บริการ การบริการประชาชนผ่านระบบออนไลน์ การลดขั้นตอนการรับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ของประชาชน การลดการเรียกสำเนาเอกสาร เป็นต้น



2. การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน/ภาคส่วนอื่น

เช่น การจัดทำข้อตกลง/ความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างส่วนราชการ การประสานพลังประชารัฐ

3. การป้องกัน/แก้ไขปัญหาด้านทุจริต

เช่น การชำระค่าธรรมเนียมด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในโครงการของภาครัฐ



4. การเพิ่มประสิทธิภาพของส่วนราชการ

เช่น การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ การบริหารการประชุมด้วย e-meeting การพัฒนาระบบการสื่อสารภายในส่วนราชการ

5. การประหยัดทรัพยากร

เช่น การลดปริมาณเอกสาร/จำนวนเอกสาร การลดการใช้พลังงาน การประหยัดน้ำ การลดภาระงบประมาณ เป็นต้น



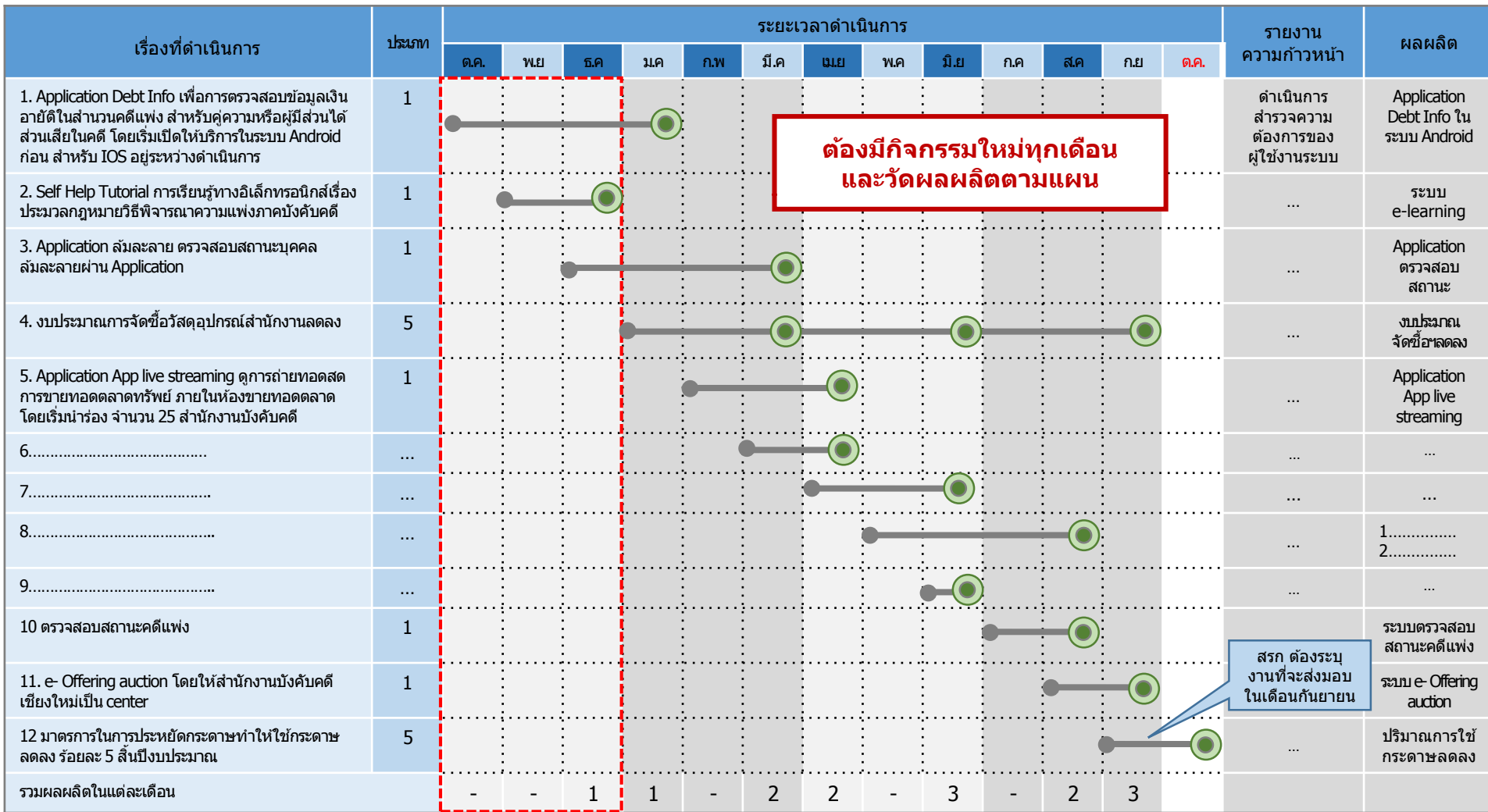
ตัวอย่าง

กรมบังคับคดี

ปีงบประมาณ 60

ปีงบประมาณ 61

ปีงบประมาณ 62



ต้องมีกิจกรรมใหม่ทุกเดือน
และวัดผลผลิตตามแผน

สรุป ต้องระบุ
งานที่จะส่งมอบ
ในเดือนกันยายน

หน่วยงานส่งผลการดำเนินงานให้แก่สำนักงาน ก.พ.ร. ทุกเดือน เพื่อให้สำนักงาน ก.พ.ร. ประเมินผลและจัดทำรายงานความก้าวหน้าทุก 3 เดือน เสนอรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม)

หมายเหตุ: ประเภทเรื่องที่ดำเนินการ (1) การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน (2) การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน/ภาคส่วนอื่น (3) การป้องกัน/แก้ไขปัญหาด้านทุจริต
(4) การเพิ่มประสิทธิภาพของส่วนราชการ (5) การประหยัดทรัพยากร

รอบการประเมินที่ 1 (ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 60- 31 มีนาคม 2561)

เรื่องที่ดำเนินการ	ประเภท	ระยะเวลาดำเนินการ					
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
1. Application Debt Info เพื่อการตรวจสอบข้อมูลเงิน อายุดีในส่วนบุคคลแฟง สำหรับคู่ความหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในคดี โดยเริ่มเปิดให้บริการในระบบ Android ก่อน สำหรับ IOS อยู่ระหว่างดำเนินการ	1	●			●		
2. Self Help Tutorial การเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์เรื่อง ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่งภาคบังคับคดี	1		●	●			
3. Application ล้มละลาย ตรวจสอบสถานะบุคคล ล้มละลายผ่าน Application	1			●			●
4. งบประมาณการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สำนักงานลดลง	5				●		●
5. Application App live streaming ดูการถ่ายทอดสด การขายทอดตลาดทรัพย์สิน ภายในห้องขายทอดตลาด โดยเริ่มนำร่อง จำนวน 25 สำนักงานบังคับคดี	1						
6.....	...						
7.....	...						
8.....	...						
9.....	...						
10 ตรวจสอบสถานะคดีแฟง	1						
11. e- Offering auction โดยให้สำนักงานบังคับคดี เชียงใหม่เป็น center	1						
12 มาตรการในการประหยัดกระดาษทำให้ใช้กระดาษ ลดลง ร้อยละ 5 สิ้นปีงบประมาณ	5						
รวมผลผลิตในแต่ละเดือน		-	-	1	1	-	2

เกณฑ์การประเมิน

กลุ่ม	ประเภทเรื่องดำเนินการ
A	(1) การอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน
	(2) การบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงาน/ภาคส่วนอื่น
	(3) การป้องกัน/แก้ไขปัญหาด้านทุจริต
B	(4) การเพิ่มประสิทธิภาพของส่วนราชการ
	(5) การประหยัดทรัพยากร

การเลือกเรื่องที่ดำเนินการ

ส่วนราชการเลือกเรื่องที่ดำเนินการในกลุ่ม A ซึ่งเป็นเรื่องที่ยากในการดำเนินการ และต้องแล้วเสร็จภายในระยะเวลา 1 ปี อย่างน้อยจำนวน 3 เรื่อง จาก 12 เรื่อง

สูตรการคำนวณ

ผลผลิตที่สามารถดำเนินการได้ตามแผน x 100 = ร้อยละ X
ผลผลิตตามแผนทั้งหมด

เกณฑ์ผ่านการประเมิน

ผ่าน : ส่วนราชการดำเนินกิจกรรมได้ผลผลิตตามแผน ร้อยละ 80 ขึ้นไป

ไม่ผ่าน: ส่วนราชการดำเนินกิจกรรมได้ผลผลิตตามแผน น้อยกว่าร้อยละ 80

ผลการดำเนินงาน $\frac{4 \times 100}{4} =$ ร้อยละ 100

ขั้นตอนในการดำเนินงาน



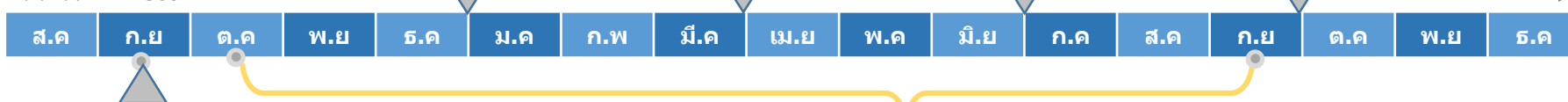
สำนักงาน ก.พ.ร. รายงานผลตัวชี้วัดนี้ แก่ รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ทุก 3 เดือน และในรอบการรายงานผลเดือนที่ 6 และ เดือนที่ 12 จะรายงานผลการประเมินไปพร้อมกับการประเมิน ส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

รอบการประเมินที่ 1 (6 เดือน)

รอบการประเมินที่ 2 (12 เดือน)

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561



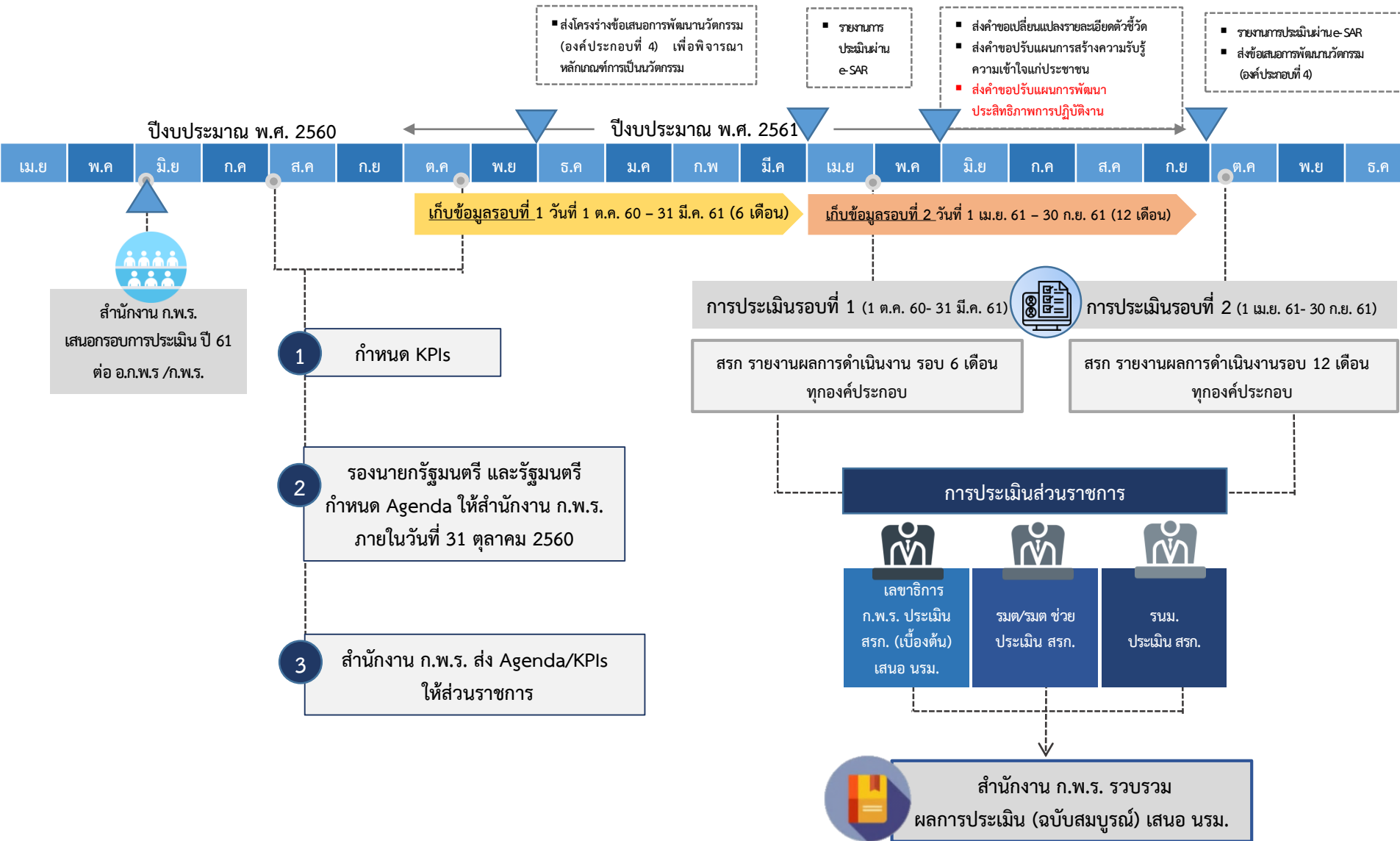
1. สำนักงาน ก.พ.ร. มีหนังสือแจ้งส่วนราชการ จัดทำแผนการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน จำนวน 12 เรื่อง ตาม template ที่สำนักงาน ก.พ.ร.กำหนด (สามารถดาวน์โหลด จากเว็บไซต์ สำนักงาน ก.พ.ร.) และจัดส่งให้กับสำนักงาน ก.พ.ร. โดยผ่านระบบ e-SAR ภายในวันที่ 15 กันยายน 2560



2. ให้ส่วนราชการ รายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน ใน สัปดาห์แรกของเดือนถัดไป พร้อม เอกสารหลักฐานผ่านระบบ e-SAR
3. ส่วนราชการสามารถขอปรับแผนได้ภายใน วันที่ 31 พ.ค. 61

เรื่องดำเนินการ	ประเภท	ระยะเวลาดำเนินการ												ผลผลิต
		ธ.ค.	พ.ย.	ต.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.														
2.														
3.														
4.														
5.														
6.														
7.														
8.														
9.														
10.														
11.														
12.														
รวมผลผลิตในแต่ละเดือน														

รอบการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561



องค์ประกอบที่ 5 Potential Base

ตัวชี้วัดที่ 5.2 การดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ

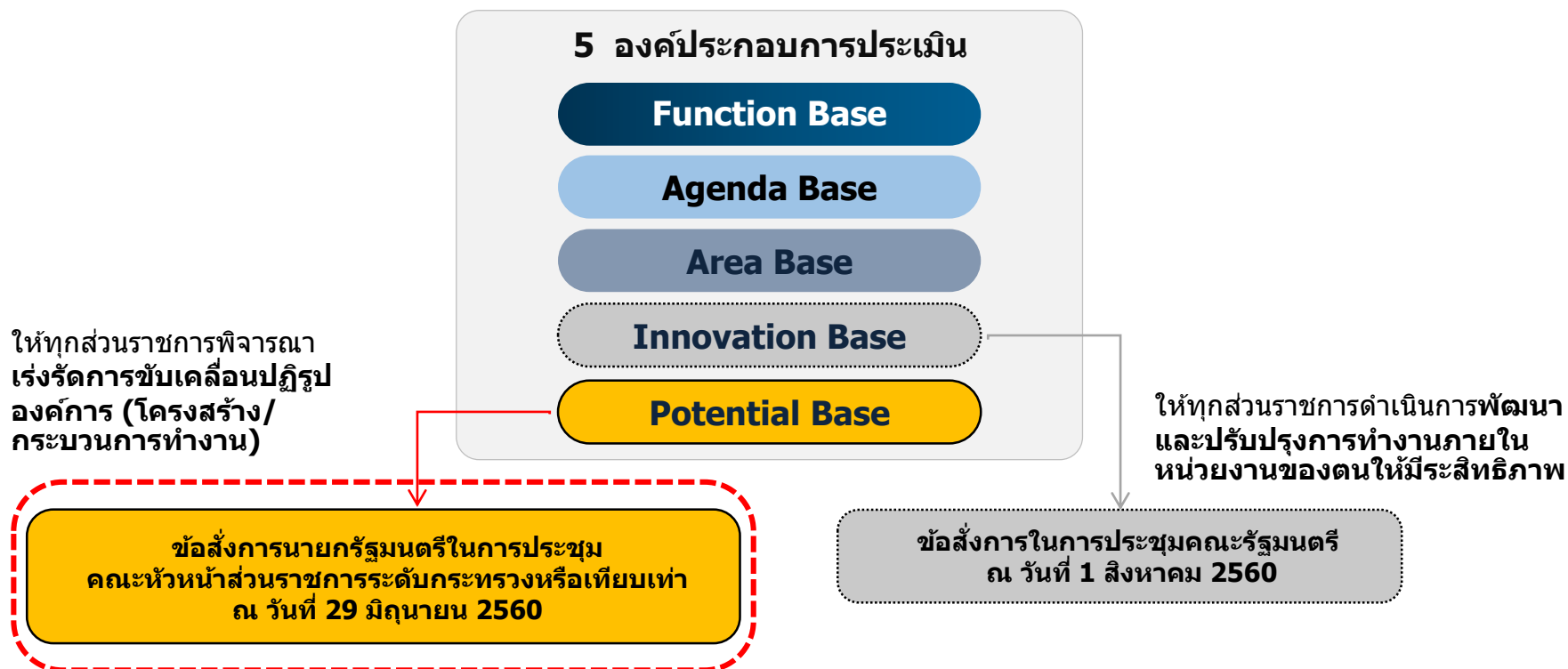
1 ที่มา

2 โครงร่างแผนปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation Plan)

3 แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation Plan)

- ส่วนที่ 1 บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง
- ส่วนที่ 2 บทวิเคราะห์รายการ
- ส่วนที่ 3 ภาคผนวก

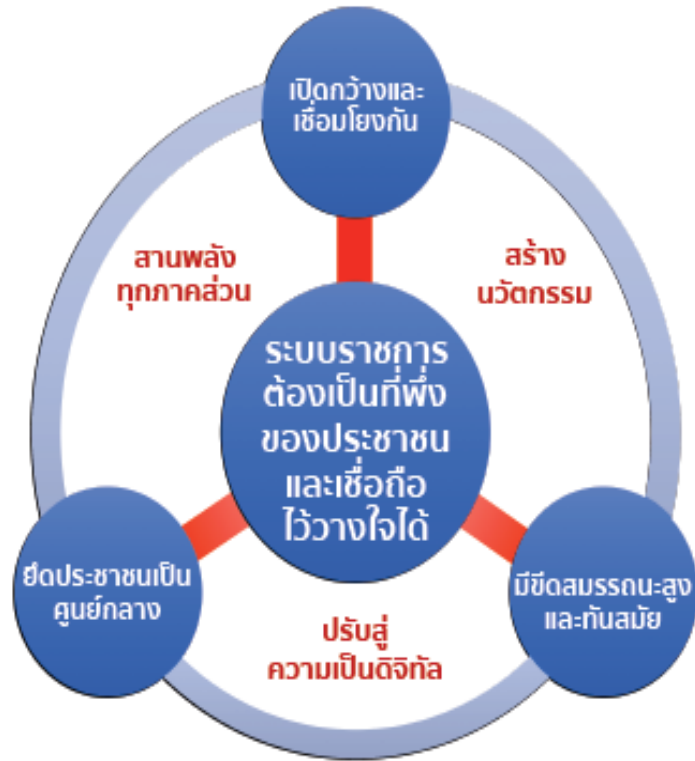
4 เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation Plan)



นายกรัฐมนตรีได้มีบัญชาให้หน่วยงานภาครัฐปรับบทบาทเพื่อปฏิรูปไปสู่ระบบราชการ 4.0 ในการประชุม
หัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงหรือเทียบเท่า ครั้งที่ 4/2560 เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2560 **โดยให้ทุกส่วนราชการ
พิจารณาเร่งรัดการขับเคลื่อนการปฏิรูปองค์การ (โครงสร้าง/กระบวนการทำงาน)** ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงด้าน
บุคลากร (การแต่งตั้ง การพัฒนา ค่าตอบแทน) ทั้งนี้ ให้ทุกส่วนราชการจัดตั้งหน่วยงานภายในเพื่อรับผิดชอบหน้าที่
ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปภายในองค์การที่สอดคล้องแนวทางการปฏิรูปในภาพรวม โดยให้พิจารณา มอบหมายรอง
หัวหน้าส่วนราชการทำหน้าที่กำกับ ดูแลหน่วยงานดังกล่าว

1. ทิมา : ระบบราชการ 4.0

ระบบราชการ 4.0 : เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นพึงของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้



1. เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)

ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคมได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่าย มากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวตั้ง ขณะเดียวกันก็ยังคงเชื่อมโยงการทำงานในภาครัฐด้วยกันเองให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน ไม่ว่าจะเป็นราชการบริหารส่วนกลางส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น

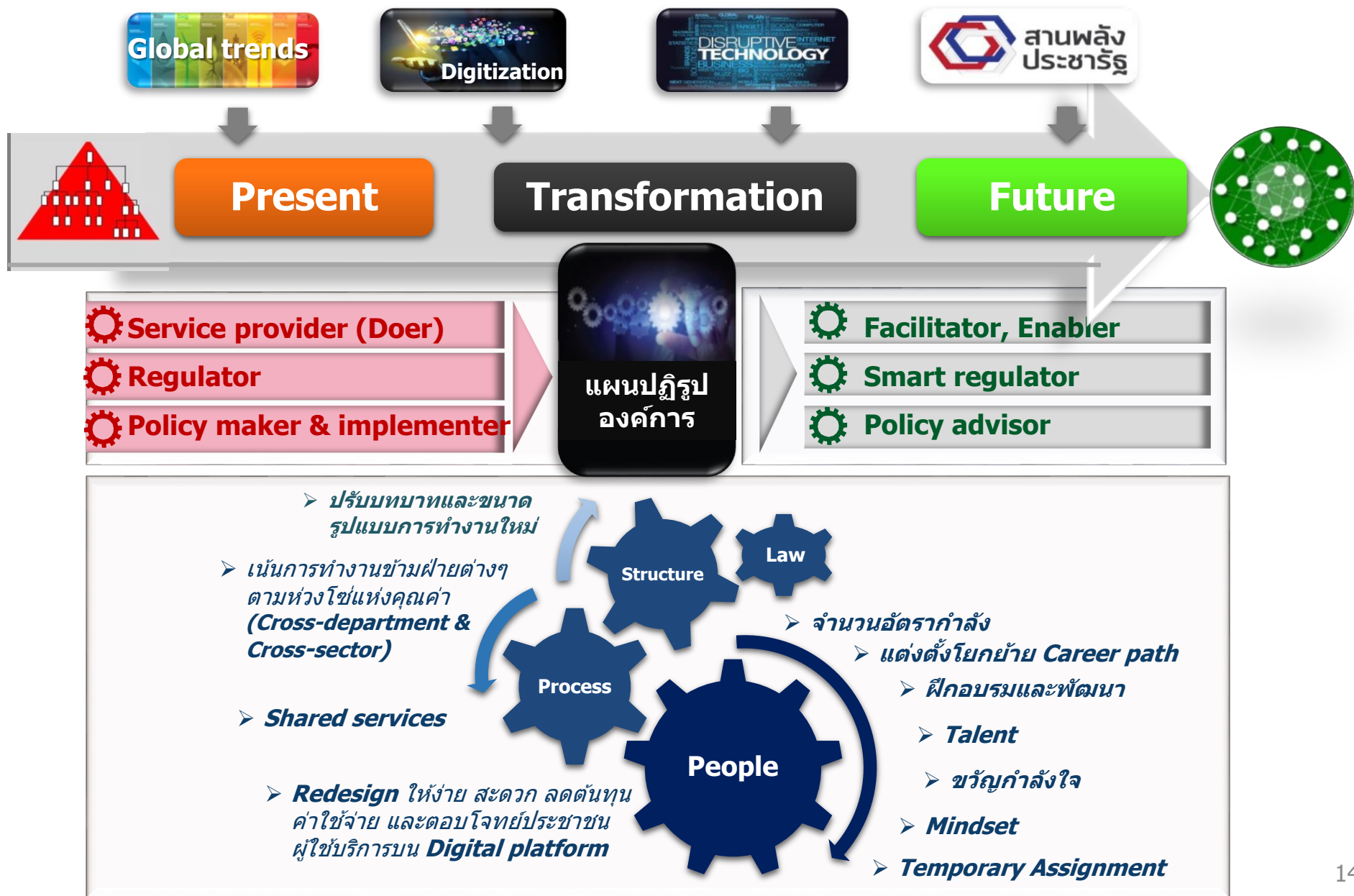
2. ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government)

ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่าประชาชนจะได้ประโยชน์แค่ไหนกับปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้เข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวก โดยมีการเชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการได้เสร็จสิ้นในจุดเดียว ประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตน และผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกันทั้งการติดต่อมาด้วยตนเอง เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ

3. มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

ต้องทำงานอย่างเตรียมการล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามามีใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลาตลอดจนเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการและปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

1. ทิวทัศน์ : ปรับเปลี่ยนสู่รัฐบาลที่คล่องตัว (Agile Government Transformation)



2. โครงร่างแผนปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation Plan)

1

ส่วนที่ 1 บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง

- 1.1 ความเชื่อมโยงภารกิจกระทรวง กับนโยบายที่สำคัญของประเทศ (ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี/ แผนฯ 12/ วาระปฏิรูป/ Thailand 4.0)
- 1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกระทรวง
- 1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ (เช่น บุคลากร เทคโนโลยี เครือข่าย เป็นต้น)
- 1.4 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวงในอนาคต
 - 1.4.1 Value proposition statement
 - 1.4.2 Portfolio analysis
 - 1.4.3 Business model
- 1.5 ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

2

ส่วนที่ 2 บทวิเคราะห์รายการ

2.1 การวิเคราะห์ภารกิจของกรมในปัจจุบัน

- 2.1.1 วิเคราะห์ภารกิจหลัก vs. ภารกิจรอง

2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม

- 2.2.1 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม : ภารกิจหลัก (Core function) และ ภารกิจรอง (Non-Core function)
- 2.2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกำลังคน ที่จะรองรับบทบาทใหม่ในอนาคต
- 2.2.3 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยน สิ่งที่ต้องดำเนินการในระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564)

ส่วนที่ 3 ภาคผนวก

3

- 3.1 ข้อมูลพื้นฐานของกรมในปัจจุบัน : วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ อำนาจหน้าที่/ ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ งบประมาณ/ กฎหมายที่สำคัญ/ โครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลัง

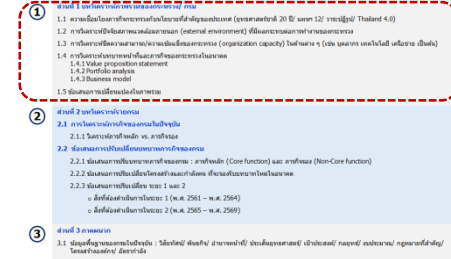
3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation Plan)

		สิ่งที่ต้องดำเนินการ	
		รอบการประเมินที่ 1 (31 มี.ค. 61)	รอบการประเมินที่ 2 (30 ก.ย. 61)
①	ส่วนที่ 1 บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง	แผนปฏิรูป องค์กรของ กระทรวง และ กรม	แผนปฏิรูป องค์กรของ กระทรวง และ กรม ฉบับ สมบูรณ์ (ปรับ ตามข้อสังเกต คณะกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ)
	1.1 ความเชื่อมโยงภารกิจกระทรวง กับนโยบายที่สำคัญของประเทศ (ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี/ แผนฯ 12/ วาระปฏิรูป/ Thailand 4.0)		
	1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการ ทำงานของกระทรวง		
	1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ (เช่น บุคลากร เทคโนโลยี เครือข่าย เป็นต้น)		
	1.4 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวง ในอนาคต 1.4.1 Value proposition statement 1.4.2 Portfolio analysis 1.4.3 Business model (โดยต้องมีการกิจกรรมครอบคลุมทุกกรม)		
	1.5 ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม		
②	ส่วนที่ 2 บทวิเคราะห์รายการ		
	2.1 การวิเคราะห์ภารกิจของกรมในปัจจุบัน		
	2.1.1 วิเคราะห์ภารกิจหลัก vs. ภารกิจรอง		
	2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม		
	2.2.1 ข้อเสนอการปรับบทบาทภารกิจของกรม : ภารกิจหลัก (Core function) และ ภารกิจรอง (Non-Core function)		
	2.2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกำลังคน ที่จะรองรับบทบาทใหม่ในอนาคต		
	2.2.3 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยน สิ่งที่ต้องดำเนินการในระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564)		
③	ส่วนที่ 3 ภาคผนวก		
	3.1 ข้อมูลพื้นฐานของกรมในปัจจุบัน : วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ อำนาจหน้าที่/ ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ งบประมาณ/ กฎหมายที่สำคัญ/ โครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลัง		

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : ส่วนที่ 1 : บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง

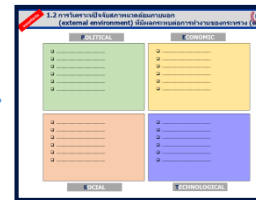
1.1 ความเชื่อมโยงภารกิจกระทรวง กับนโยบายที่สำคัญของประเทศ

- ❑ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
- ❑ แผนฯ 12
- ❑ วาระปฏิรูป
- ❑ Thailand 4.0

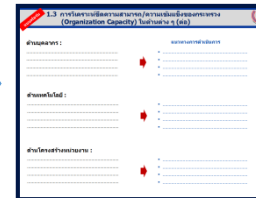


1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกระทรวง

- ❑ วิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงภายนอก – PEST Analysis

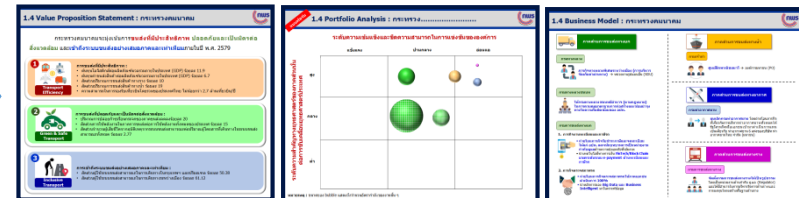


1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ



1.4 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวง ในอนาคต

- 1.4.1 Value proposition statement
- 1.4.2 Portfolio analysis
- 1.4.3 Business model



1.5 ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

"ยุทธศาสตร์..... ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)"

5

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : 1.1 ความเชื่อมโยงภารกิจที่สำคัญของกระทรวงคมนาคม กับนโยบายสำคัญของประเทศ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ (แผนฯ 12 ปี 60-64)	นโยบายรัฐบาล	ประเทศไทย 4.0	แผนที่เกี่ยวข้องกับระบบคมนาคมขนส่งของไทย
2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (5) การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ โดยให้ความสำคัญกับการก่อสร้างและพัฒนาระบบราง	3. การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เป้าหมายที่ 6 กองทุนจากความร่วมมือภาครัฐและเอกชน (PPP) ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเฉลี่ยปีละ 47,000 ล้านบาท 4. การเติบโตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป้าหมายที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการลดก๊าซเรือนกระจกในภาคพลังงานและคมนาคมขนส่งลดลงภายในปี 2563 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 7 ของการปล่อยในกรณีปกติ 7. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ เป้าหมายที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ในภาพรวม เป้าหมายที่ 2 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบคมนาคมขนส่ง เป้าหมายที่ 3 การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ เป้าหมายที่ 4 การพัฒนาท่าเรือ 10. ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา เป้าหมายที่ 1 เครือข่ายการเชื่อมโยงตามแนวระเบียงเศรษฐกิจที่ครอบคลุมและมีการใช้ประโยชน์ได้เต็มศักยภาพ	6. เพิ่มศักยภาพด้านเศรษฐกิจ เช่น 6.12 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งและคมนาคม ด้านคมนาคมทางบกโดยเริ่มโครงการรถไฟ 6.13 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการในสาขาขนส่งให้มีการแยกบทบาทและภารกิจของหน่วยงานระดับนโยบาย หน่วยงานกำกับดูแล หน่วยงานปฏิบัติที่ชัดเจน และจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแลระบบราง 7. ส่งเสริมบทบาทในประชาคมอาเซียน เช่น 7.5 ต่อเชื่อมเส้นทางคมนาคมขนส่งและระบบโลจิสติกส์จากฐานการผลิตในชุมชนสู่แหล่งแปรรูป	1. เปลี่ยนจากเฟรมแบบดั้งเดิม (Traditional Framing) เป็นการเฟรมสมัยใหม่ (Smart Framing) 2. เปลี่ยนจาก Traditional SMEs ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง 3. เปลี่ยนจาก Traditional Services ไปสู่ High Value Services 4. เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง	แผนหลักการพัฒนาแบบขนส่งและจราจร พ.ศ. 2554 - 2563 เป้าประสงค์ : 1. ไทยเป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่อ การเชื่อมต่อและการเดินทาง 2. มีระบบขนส่งที่มีประสิทธิภาพ และระดับการให้บริการที่ดี เชื่อมโยงพื้นที่เศรษฐกิจและชุมชน 3. ปรับปรุงและเพิ่มความปลอดภัยในการเดินทางและการขนส่ง 4. ส่งเสริมการขนส่งที่ประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 5. ยกระดับการเข้าถึง และเพิ่มการใช้ระบบขนส่งสาธารณะ 6. เพิ่มความปลอดภัยในการเดินทาง และการขนส่ง ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งของไทย (พ.ศ. 2558 - 2565) 1. แผนงานการพัฒนาโครงข่ายรถไฟระหว่างเมือง 2. แผนงานการพัฒนาโครงข่ายขนส่งสาธารณะเพื่อแก้ไขปัญหาจราจรในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 3. แผนงานการเพิ่มขีดความสามารถทางหลวงเพื่อเชื่อมโยงฐานการผลิตที่สำคัญของประเทศและเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน 4. แผนงานการพัฒนาโครงข่ายการขนส่งทางน้ำ 5. แผนงานการเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการขนส่งทางอากาศ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม (พ.ศ. 2560 - 2564) 1. การพัฒนาระบบขนส่งขั้นพื้นฐานให้เชื่อมโยง ทั่วถึง และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 2. การยกระดับความปลอดภัยและความมั่นคงของระบบขนส่ง 3. การพัฒนาระบบขนส่งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย 4. การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ สู่ความสำเร็จ

"ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)"

1  การบูรณาการระบบคมนาคมขนส่ง (Integrated Transport Systems) - เป้าหมายสำคัญ คือ การเชื่อมโยงโครงข่าย (Connectivity) การเข้าถึง (Accessibility) และความคล่องตัวในการจราจร (Mobility) - มุ่งเน้นให้ระบบโครงสร้างพื้นฐานทางรางและทางน้ำเป็นรูปแบบการขนส่งหลัก - บริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเร่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บริการ และกฎระเบียบที่เอื้ออำนวยต่อการค้า การลงทุนและความต้องการในการเดินทาง	2  การบริการของภาคคมนาคมขนส่ง (Transport Services) การขนส่งสินค้า : จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง การขนส่งผู้โดยสาร : จัดให้มีบริการคมนาคมขนส่งที่มีมาตรฐานสากล ทั่วถึง เพียงพอ และมีคุณภาพ (ตรงต่อเวลา น่าเชื่อถือ สะอาด สะดวก ปลอดภัย)	3  การพัฒนา ปรับปรุงกฎหมาย กำกับดูแล และปฏิรูปองค์กร (Regulations and Institution) - ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีบทบาทที่ชัดเจน ระหว่างหน่วยงานด้านนโยบาย กำกับดูแล และประกอบการด้านการขนส่ง - ปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป - เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริหารจัดการด้านคมนาคมขนส่ง (Public Private Partnership: PPP)	4  การผลิตและพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) ผลิตและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีบุคลากรด้านการคมนาคมขนส่งในด้านต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ เพียงพอรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมด้านคมนาคมขนส่งทั้งภายในประเทศ และในระดับภูมิภาค	5  การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่ง (Technology and Innovation) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อนำเทคโนโลยี นวัตกรรมและ ระบบเทคโนโลยีอัจฉริยะต่างๆ มาปรับใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริหารจัดการด้านคมนาคมขนส่งให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
--	--	---	--	---

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : 1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกระทรวง

PEST Analysis คือเครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกระทรวง โดยอาศัยการข้อมูลของการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย P – Politic : ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง E – Economic : ปัจจัยทางเศรษฐกิจ S – Social : ปัจจัยทางสภาพสังคม และสุดท้าย T – Technology : ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ

P – Politic : ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง

คือ ปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพของรัฐบาลและนโยบายของรัฐในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เช่น ในบางช่วงเวลารัฐอาจมีการส่งเสริมการส่งออก ก็จะส่งผลให้ธุรกิจที่มีการส่งสินค้าไปขายนอกประเทศได้เปรียบ รวมไปถึงข้อตกลงและข้อกำหนดทางการค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาโดยขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐ ที่ทำให้หน่วยงานต้องคอยปรับตัวหรือช่วยผู้ประกอบการตัดสินใจว่าพร้อมที่จะลงทุนในประเทศที่มีนโยบายแบบนี้หรือไม่ โดยปัจจัยทางการเมืองที่ควรนำมาวิเคราะห์โดยใช้ PEST ได้แก่

- ☐ สถานะความมั่นคงและรูปแบบของทางรัฐบาลที่มีการเปลี่ยนแปลงมาน้อยเพียงใด
- ☐ ปัญหาคอร์รัปชันที่มีในประเทศมีมากจนภาชีของประชาชนไม่ได้ถูกนำไปส่งเสริมในด้านสาธารณูปโภคอื่น ๆ หรือไม่
- ☐ การควบคุมการนำเข้าและการส่งออก
- ☐ กฎหมายในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการละเมิดลิขสิทธิ์ การขโมยข้อมูล สวัสดิการพนักงาน เป็นต้น
- ☐ การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญามีการให้ความคุ้มครองอย่างไร และครอบคลุมแค่ไหน

E – Economic : ปัจจัยทางเศรษฐกิจ

คือ ปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งเป็นตัวกำหนดกำลังซื้อของคนในประเทศ และเป็นตัวกำหนดตลาดขนาดใหญ่ในประเทศอีกด้วย ซึ่งปัจจัยในหัวข้อนี้ก็สามารถช่วยในการวางแผนว่าจะเลือกดำเนินการเป็นระยะสั้นหรือระยะยาว และแนวโน้มในอนาคตอีกด้วย โดยปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ควรนำมาวิเคราะห์โดยใช้ PEST ได้แก่

- ☐ ภาวะเงินเฟ้อ ภาวะเงินฝืด และอัตราดอกเบี้ย
- ☐ อัตราแลกเปลี่ยนในประเทศ
- ☐ อัตราการว่างงานของคนในประเทศ
- ☐ อัตราค่าแรงขั้นต่ำและค่าแรงของพนักงานโดยเฉลี่ย
- ☐ ระดับชนชั้น และกำลังซื้อของผู้คนในประเทศ
- ☐ เพดานราคาของสินค้าและบริการที่เราสนใจ
- ☐ ตลาดหุ้นของประเทศ
- ☐ วงจรของธุรกิจที่เราสนใจ

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ : 1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกระทรวง (ต่อ)

S – Social : ปัจจัยทางสภาพสังคม

คือ ปัจจัยทุก ๆ อย่างที่เกี่ยวข้องกับ สภาพแวดล้อม สภาพสังคม วัฒนธรรม และชีวิตการเป็นอยู่ของคนในพื้นที่นั้น ๆ โดยปัจจัยทางสภาพสังคมที่ควรนำมาวิเคราะห์โดยใช้ PEST ได้แก่

- ☐ การเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยของโลก (Aging Society)
- ☐ การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ชนบทไปสู่ความเป็นเมือง (Urbanization)
- ☐ Climate Change
- ☐ ภัยพิบัติธรรมชาติที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น

T – Technology : ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ

ปัจจุบัน การพัฒนาของนวัตกรรมและเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และแตกต่างกันออกไปในแต่ละกระทรวง โดยปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ควรนำมาวิเคราะห์โดยใช้ PEST ได้แก่

- ☐ เทคโนโลยี/ นวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technology) เช่น Drone/ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligent : AI) /Internet of Thing
- ☐ E-Commerce
- ☐ Big Data

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : 1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกระทรวง (ต่อ)

แบบฟอร์ม

POLITICAL

- ☐
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐

ECONOMIC

- ☐
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐

SOCIAL

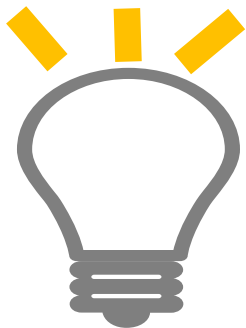
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐

TECHNOLOGICAL

- ☐
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐
- ☐

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : 1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ

- ❑ **Capacity** เป็นความสามารถหรือสมรรถนะขององค์กรที่วัดได้ในเชิงปริมาณ การที่องค์กรจะมี Capacity สูงได้ ต้องอาศัยทรัพยากรอื่น ๆ ประกอบ ซึ่งนอกเหนือจาก Competency บุคลากร เช่น เครื่องจักร เทคโนโลยี อุปกรณ์ เครื่องมือที่จำเป็นต่อการใช้งาน
- ❑ **Capacity** ขององค์กรมีผลต่อการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (**Strategic Goal**) องค์กรทุกแห่งต้องรู้ Capacity ของตนเองว่า มีความสามารถในการผลิต ให้บริการ หรือรองรับความต้องการในการเข้าถึงบริการของผู้รับบริการได้ในปริมาณเท่าไร และเมื่อพิจารณาในมุมย้อนกลับมาว่าตาม Capacity ที่เรามีอยู่นั้น เพียงพอต่อการรองรับความต้องการของผู้รับบริการในปัจจุบันและที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตหรือไม่ และ Capacity ที่มีอยู่นั้นเพียงพอที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายในวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์กรหรือไม่



สิ่งที่ส่วนราชการ
ควรดำเนินการ



วิเคราะห์ความสามารถขององค์กรให้รอบด้าน เช่น บุคลากร เทคโนโลยี โครงสร้างหน่วยงาน เครือข่าย ว่าอะไรคือจุดแข็ง (strength) หรือ จุดอ่อน (weakness)



วิเคราะห์เพื่อให้ได้ว่าจะพัฒนาองค์กรอย่างไร

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : 1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ (ต่อ)

แบบฟอร์ม

ด้านบุคลากร :

.....

.....

.....

.....



แนวทางการดำเนินการ

-
-
-
-

ด้านเทคโนโลยี :

.....

.....

.....

.....



-
-
-
-

ด้านโครงสร้างหน่วยงาน :

.....

.....

.....

.....



-
-
-
-

3. แนวทางการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

1.4 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวงในอนาคต

สำหรับการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวงในอนาคต หน่วยงานต้องดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้ (1) การกำหนด/วางแนวทางในอนาคตว่าจะสร้างคุณค่าอะไร (Value Proposition Statement) (2) วิเคราะห์ตำแหน่งภารกิจหลักของหน่วยงาน (Portfolio Analysis) และ (3) สร้างรูปแบบการทำงานใหม่ (Business Model)

❑ Value Proposition Statement

: เป็นการกำหนด/วางแนวทางว่าในอนาคตต้องการเป็นหน่วยงานที่ดำรงอยู่เพื่อทำอะไรให้กับประเทศชาติและประชาชน และตอบสนองประชาชนอย่างไร

❑ Portfolio Analysis

: เป็นการวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวงว่ามีความสำคัญและมีความพร้อมในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด โดยใช้หลักการของ **โมเดลเจเนอรัลอิเล็กทริก – จีอี (General Electric (GE) Model Approach)** [โมเดลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความดึงดูดใจของอุตสาหกรรม (Industry Attractiveness) และตำแหน่งการแข่งขันของหน่วยธุรกิจ (Business Unit Position)] มาประยุกต์ใช้

❑ Business Model

: เป็นรูปแบบการทำงานใหม่ โดยเกิดจากการวิเคราะห์ Portfolio Analysis ซึ่งหน่วยงานจะรู้ว่าภารกิจใดควรทำต่อ หรือภารกิจใดควรยุบเลิก หรือควรปรับรูปแบบการทำงาน

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

1.4.1 Value Proposition Statement : กระทรวงคมนาคม

กระทรวงคมนาคมจะมุ่งเน้นพัฒนาการ**ขนส่งที่มีประสิทธิภาพ** **ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม** และ**เข้าถึงระบบขนส่งอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม**ภายในปี พ.ศ. 2579

1



**Transport
Efficiency**

การขนส่งที่มีประสิทธิภาพ :

- ต้นทุนโลจิสติกส์ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ร้อยละ 11.9
- ต้นทุนค่าขนส่งสินค้าต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ร้อยละ 6.7
- สัดส่วนปริมาณการขนส่งสินค้าทางราง ร้อยละ 10
- สัดส่วนปริมาณการขนส่งสินค้าทางน้ำ ร้อยละ 19
- ความสามารถในการรองรับเที่ยวบินโดยรวมของประเทศไทย ไม่น้อยกว่า 2.7 ล้านเที่ยวบิน/ปี

2



**Green & Safe
Transport**

การขนส่งที่ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม :

- ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของภาคขนส่งลดลงร้อยละ 20
- สัดส่วนการใช้พลังงานในภาคการขนส่งต่อการใช้พลังงานทั้งหมดของประเทศ ร้อยละ 15
- สัดส่วนจำนวนผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุจากระบบขนส่งสาธารณะต่อปริมาณผู้โดยสารที่เดินทางในระบบขนส่งสาธารณะทั้งหมด ร้อยละ 2.77

3



**Inclusive
Transport**

การเข้าถึงระบบขนส่งอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม :

- สัดส่วนผู้ใช้ระบบขนส่งสาธารณะในการเดินทางในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ร้อยละ 50.38
- สัดส่วนผู้ใช้ระบบขนส่งสาธารณะในการเดินทางระหว่างเมือง ร้อยละ 61.12

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ :

1.4.2 Portfolio Analysis (GE Model Approach)

โมเดลเจเนอรัลอิเล็กทริก – จีอี (General Electric (GE) Model Approach) เป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความดึงดูดใจของอุตสาหกรรม (Industry Attractiveness) และตำแหน่งการแข่งขันของหน่วยธุรกิจ (Business Unit Position) ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ใช้สำหรับการจัดสรรทรัพยากรของบริษัท ในการใช้โมเดลจีอี (GE Model) เพื่อกำหนดกลยุทธ์หรือทิศทางการแข่งขันขององค์กร ซึ่งได้พิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความดึงดูดใจของอุตสาหกรรมและตำแหน่งทางการแข่งขันของธุรกิจ

ระดับความแข็งแกร่งของธุรกิจ ตำแหน่งทางการแข่งขันขององค์กร				
		แข็งแกร่ง	ปานกลาง	อ่อนแอ
ระดับความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	สูง	ช่องที่ 1 กลยุทธ์ขยายตัว (Growth) ขยายตัวในแนวตั้งเกี่ยวกับธุรกิจเดิม	ช่องที่ 2 กลยุทธ์ขยายตัว (Growth) ขยายตัวในแนวนอนและเกี่ยวข้องกันธุรกิจเดิม	ช่องที่ 3 กลยุทธ์หดตัว (Retrenchment) ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กร
	กลาง	ช่องที่ 4 กลยุทธ์คงที่ (Stability) หยุดชั่วคราวหรือก้าวต่อไปด้วยความระมัดระวัง	ช่องที่ 5 กลยุทธ์ขยายตัว (Growth) (เหมือนช่อง 2) - ไม่เปลี่ยนแปลงหรือใช้กลยุทธ์ทำกำไร	ช่องที่ 6 กลยุทธ์หดตัว (Retrenchment) บริษัทในอาณัติ หรือขายทิ้งกิจการบางส่วน
	ต่ำ	ช่องที่ 7 กลยุทธ์ขยายตัว (Growth) ขยายตัวสู่ธุรกิจใหม่ที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยอาศัยความสามารถที่มีอยู่	ช่องที่ 8 กลยุทธ์ขยายตัว (Growth) ขยายตัวสู่ธุรกิจใหม่โดยไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม	ช่องที่ 9 กลยุทธ์หดตัว (retrenchment) ยื่นขอต่อศาลเพื่อฟ้องล้มละลายหรือขายทอดกิจการ

ความน่าสนใจในอุตสาหกรรมแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ ความน่าสนใจมาก (High) ความน่าสนใจปานกลาง (Medium) ความน่าสนใจต่ำ (Low) ส่วนความแข็งแกร่งของธุรกิจเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งก็แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ แข็งแรงมาก (Strong) ปานกลาง (Medium) และอ่อน (Weak) เมื่อนามาพิจารณาประกอบกันจึงได้กลยุทธ์รวม 9 แบบ ดังนี้

ช่องที่ 1 : กลยุทธ์ขยายตัวสำหรับอุตสาหกรรมที่มีความน่าสนใจสูงและกิจการมีความแข็งแกร่งมากที่สุดเมื่อเทียบกับคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมเดียวกัน กิจการควรใช้กลยุทธ์การขยายตัวในแนวตั้ง โดยทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมและใช้ประโยชน์จากจุดเด่นของกิจการมากที่สุด

ช่องที่ 2 : กลยุทธ์ขยายตัวในอุตสาหกรรมที่มีความน่าสนใจสูง แต่กิจการมีความเข้มแข็งปานกลางเมื่อเทียบกับคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมเดียวกัน กิจการควรเลือกใช้กลยุทธ์ขยายตัวในแนวนอนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม

ช่องที่ 3 : กลยุทธ์หดตัว ในอุตสาหกรรมที่มีความน่าสนใจสูง แต่กิจการมีความแข็งแกร่งน้อยหรืออ่อนแอกว่ากิจการอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน กิจการควรเลือกใช้กลยุทธ์หดตัว โดยลดขนาดกิจการลงทำให้กิจการสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้

ช่องที่ 4 : กลยุทธ์คงตัว สำหรับอุตสาหกรรมที่น่าสนใจปานกลาง ถ้ากิจการมีความแข็งแกร่งมากที่สุดในอุตสาหกรรม ควรเลือกใช้กลยุทธ์คงตัว โดยไม่ลงทุนเพิ่มในการขยายกิจการ

ช่องที่ 5 : กลยุทธ์ขยายตัวและกลยุทธ์คงตัว สามารถแบ่งกลยุทธ์ได้ 2 ลักษณะคือ อุตสาหกรรมที่น่าสนใจปานกลางค่อนข้างสูงและกิจการมีความแข็งแกร่งปานกลางกิจการควรเลือกกลยุทธ์การขยายตัว แต่ถ้าอุตสาหกรรมที่น่าสนใจปานกลางค่อนข้างต่ำและกิจการมีความแข็งแกร่งปานกลาง กิจการควรเลือกใช้กลยุทธ์คงตัว

ช่องที่ 6 : กลยุทธ์หดตัว สำหรับกิจการที่ธุรกิจไม่มีความแข็งแกร่งหรือมีความอ่อนแอกว่าคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมที่มีความน่าสนใจปานกลาง ธุรกิจควรเลือกใช้กลยุทธ์หดตัว

ช่องที่ 7 : กลยุทธ์ขยายตัว ธุรกิจที่มีความแข็งแกร่งมาก แต่ลักษณะอุตสาหกรรมที่น่าสนใจต่ำ ควรเลือกใช้กลยุทธ์การขยายตัว ทำธุรกิจที่หลากหลายและเกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม

ช่องที่ 8 : กลยุทธ์ขยายตัว ถ้าอุตสาหกรรมน่าสนใจต่ำ และมีความแข็งแกร่งปานกลางเมื่อเทียบกับคู่แข่งชั้นใน กิจการควรเลือกใช้กลยุทธ์ขยายตัว ไปทำธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม

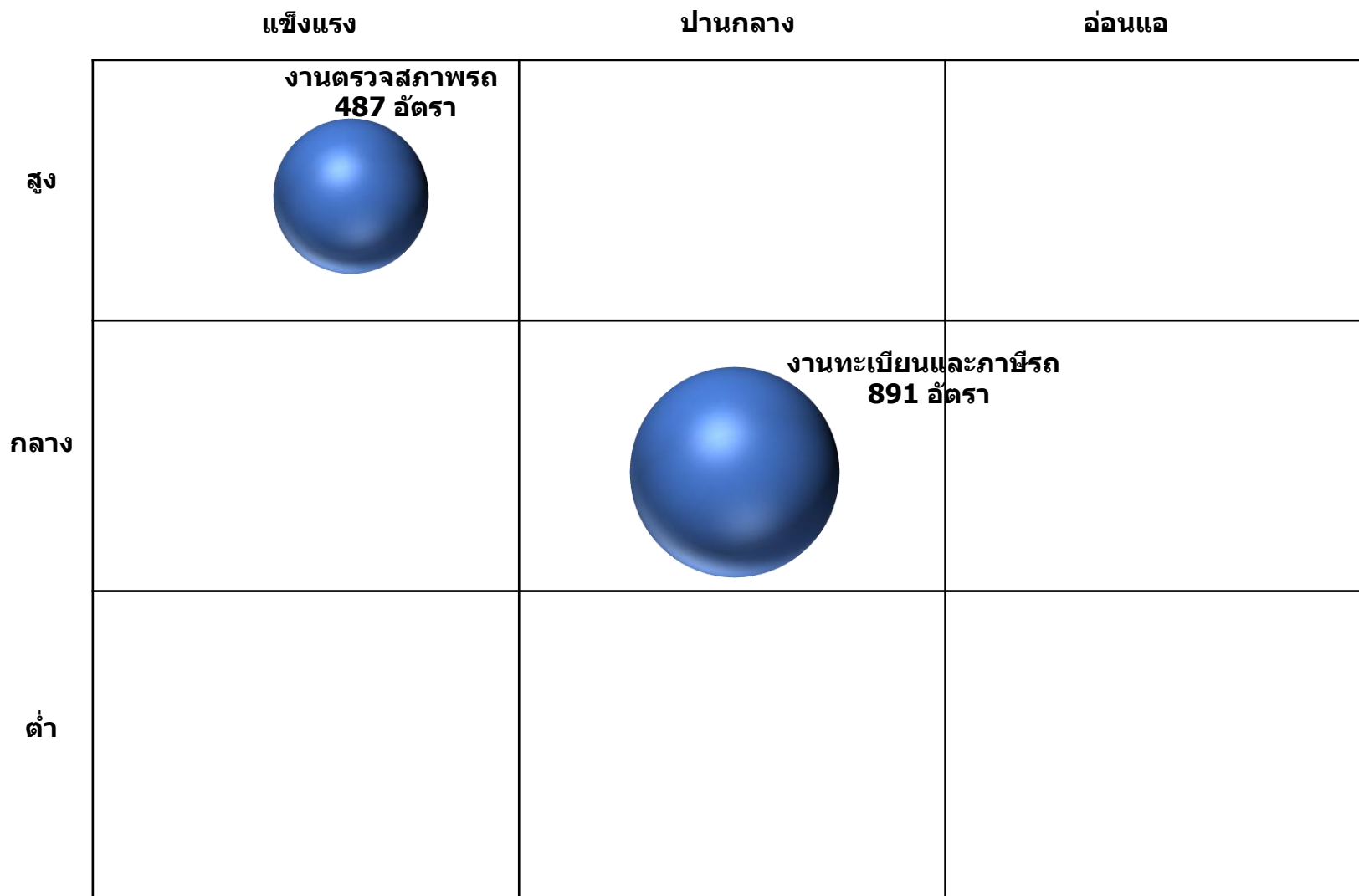
ช่องที่ 9 : กลยุทธ์หดตัว สำหรับอุตสาหกรรมที่น่าสนใจต่ำ ธุรกิจไม่มีความแข็งแกร่งทัดเทียมกับคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมเดียวกัน กิจการควรเลือกใช้กลยุทธ์หดตัว โดยการขายสินทรัพย์

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

1.4.2 Portfolio Analysis : กระทรวงคมนาคม (กรมการขนส่งทางบก)

ระดับความเข้มแข็งและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ระดับความสำคัญทางยุทธศาสตร์
ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ



หมายเหตุ : ขนาดของ bubble แสดงถึงจำนวนอัตรากำลังของงานนั้น ๆ

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : 1.4.3 Business Model : กระทรวงคมนาคม (กรมการขนส่งทางบก)

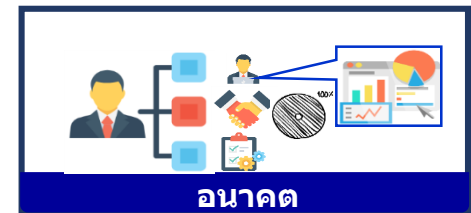
งานทะเบียนและภาษีรถ : ➡

- ❑ ถ่ายโอนภารกิจรับชำระภาษีและจดทะเบียนให้แก่ อปท.
- ❑ นำเทคโนโลยีทางการเงิน **FinTech/Block Chain** มายกระดับระบบ e-payment ด้านทะเบียนและภาษีรถ



งานตรวจสภาพรถ : ➡

- ❑ ถ่ายโอนภารกิจตรวจสภาพรถให้ภาคเอกชนดำเนินการ 100%
- ❑ นำหลักการของ **Big Data** และ **Business Intelligence** มาวิเคราะห์ข้อมูล



3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ : 1.5 ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

สรุปข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของทุกกรมในกระทรวง

กรม	สิ่งที่ต้องดำเนินการ (พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564)			หมายเหตุ
	2562	2563	2564	
1)				
2)				
3)				
4)				
5)				
6)				
7)				
8)				

☐ สรุปภาพรวม สิ่งที่ต้องดำเนินการในระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564) :

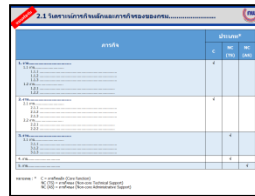
.....

.....

.....

2.1.1 วิเคราะห์ภารกิจหลัก Vs. ภารกิจรอง : โดยวิเคราะห์จากแนวทางการจำแนกภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ

- [illegible]

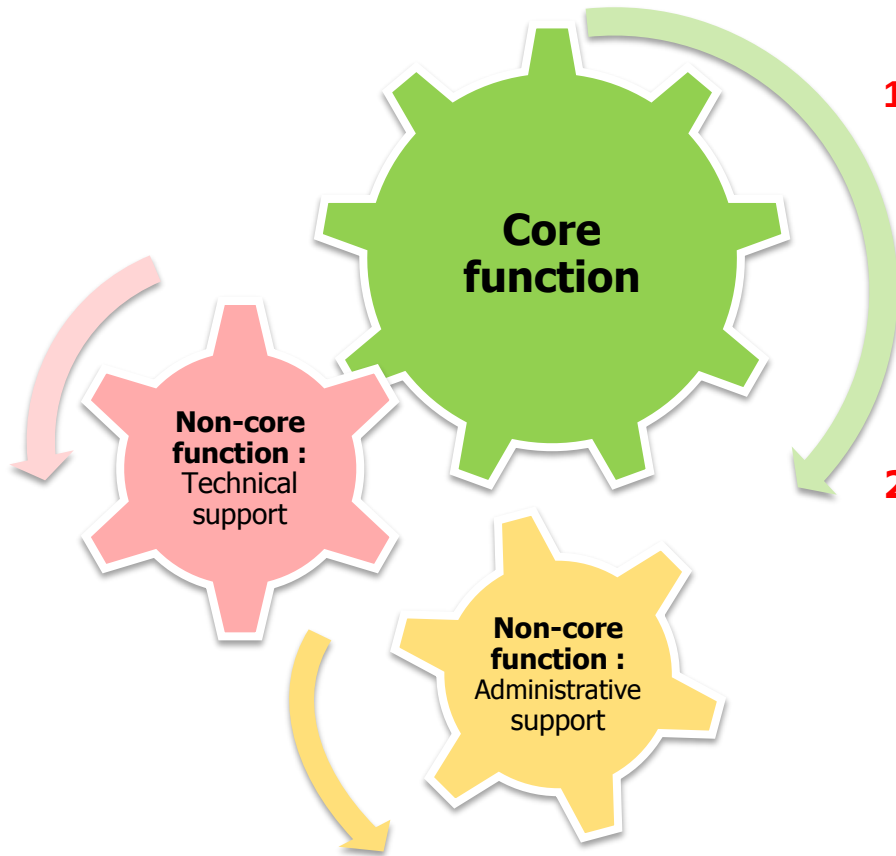


➤ **ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม (To-Be)**

[illegible][illegible][illegible][illegible]

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

แนวทางการจำแนกภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ : ภารกิจหลัก Vs. ภารกิจรอง



1. ภารกิจหลัก (Core function) หมายถึง

งานตามกฎหมาย/นโยบาย หรืองานที่หากไม่ดำเนินการจะทำให้ส่วนราชการนั้นไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง เช่น งานให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย งานอนุมัติอนุญาต งานบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย งานจัดการข้อพิพาท ขอร้องเรียน งานจัดบริการสาธารณะ เป็นต้น

2. ภารกิจรอง (Non-core function) หมายถึง

2.1 งานให้การสนับสนุนทางวิชาการ (Technical Support) เช่น งานกฎหมายและระเบียบ งานแผนงาน งานวิจัยและพัฒนางานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น

2.2 งานสนับสนุนทางบริหารจัดการ (Administrative Support) เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน บัญชีและพัสดุ งานบุคลากร งานฝึกอบรม งานเลขานุการ เป็นต้น

อย่างไรก็ดี ภารกิจรองดังกล่าวมีลักษณะเป็นภารกิจหลักของบางส่วนราชการก็ได้ขึ้นกับสภาพเงื่อนไขและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งหน่วยงานนั้น

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ : นิยามการจำแนกบทบาทภาครัฐ

ประเภท	หมายถึง
1. เสนอแนะนโยบาย/บริหารนโยบาย (Policy Advisor)	- การจัดทำนโยบายหรือยุทธศาสตร์/จัดทำแผนแม่บทหรือแผนหลัก/มาตรการ (ระดับประเทศ) เช่น แผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ แผนการส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ แผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ เป็นต้น
2. กำกับดูแล (Regulator)	- การวางมาตรฐาน (ที่มีกฎหมาย/มติ ครม. รองรับ หรือเป็นภารกิจหลักของส่วนราชการ) เช่น มาตรฐานอาหาร มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มาตรฐานแหล่งท่องเที่ยว มาตรฐานโรงแรม มาตรฐานที่อยู่อาศัยของผู้สูงอายุ - การออกกฎหมายและการบังคับใช้ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด เช่น การตรวจโรงงาน การตรวจสถานรับเลี้ยงเด็กเอกชน การตรวจโรงฆ่าสัตว์ - การอนุมัติอนุญาตตามกฎหมาย เช่น การอนุญาตตั้งโรงงาน - รับรองมาตรฐาน เช่น การรับรองห้องปฏิบัติการ การออกใบรับรอง certification ต่าง ๆ หมายเหตุ : รวมถึงงานที่กรมจำเป็นต้องทำ ซึ่งอาจจะมีการออกกฎหมายรองรับในอนาคต
3. ส่งเสริมสนับสนุน (Facilitator)	- การส่งเสริมสนับสนุนให้เครือข่ายดำเนินการแทนภาครัฐ (ภาครัฐไม่ทำเอง) - การส่งเสริมสนับสนุนให้ความช่วยเหลือองค์การภาคีเครือข่ายให้มีความเข้มแข็ง เช่น งานพัฒนา อสม. ทสม. - การส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีความเข้มแข็ง เช่น งานจับคู่ธุรกิจ การตลาดให้ผู้ประกอบการ งาน Road Show ในต่างประเทศ (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ) - การให้ทุน (Funding) เช่น การให้ทุนวิจัยของ วช.
4. ปฏิบัติการ (Operator)	- งานบริการที่ภาครัฐจะต้องดำเนินการตามภารกิจพื้นฐานของรัฐ เช่น การศึกษา การต่างประเทศ การรักษาความสงบเรียบร้อย การสร้างความเป็นธรรม - งานบริการที่ภาครัฐต้องดำเนินการ แต่ไม่ใช่ภารกิจพื้นฐาน เช่น งานอนุรักษ์โบราณสถาน งานช่าง 10 หมู่ งานศูนย์ OSCC งานนิคมสร้างตนเอง - การจัดระบบโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การสร้างถนน การขุดบ่อน้ำบาดาล การวางโครงข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ - งานส่งเสริม วิจัย และพัฒนาในกรณีที่กรมดำเนินการเอง และเป็นการดำเนินการเพื่อกลุ่มเป้าหมายหลักของหน่วยงาน เช่น งานส่งเสริมให้ความรู้เกษตรกร (กรมส่งเสริมการเกษตร)
5. Smart Regulator/Inspector	- ลักษณะงานเช่นเดียวกับข้อ 2. แต่เปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน โดยมอบงานบางส่วนให้ภาคส่วนอื่น (เอกชน/ประชาสังคม /PO/SDU/ท้องถิ่น) ดำเนินการ เช่น ใบอนุญาตโรงเรียนสอนขับรถเอกชน (กรมการขนส่งทางบก) การทำ passport (กรมการกงสุล) แต่อำนาจยังอยู่กับส่วนราชการ
6. New Operator/Inspector	- ลักษณะงานเช่นเดียวกับข้อ 4. แต่เปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน โดยมอบงานให้ภาคส่วนอื่น (เอกชน/ประชาสังคม /PO/SDU/ท้องถิ่น) ดำเนินการ ซึ่งส่วนราชการไม่ดำเนินการเอง และไม่มีความเป็นเจ้าของ เช่น บริษัทประชารัฐรักสามัคคีไปส่งเสริมชุมชนทำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น โดยที่กรมการพัฒนาชุมชนไม่ต้องดำเนินการเอง

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

2.1 การวิเคราะห์ภารกิจของกรมในปัจจุบัน

ขั้นตอนการดำเนินการ :

1. วิเคราะห์ภารกิจหลัก (Core function) และภารกิจรอง (Non-core function) ของกรมจากกฎกระทรวง

- ❑ ภารกิจหลัก (Core function) หมายถึง งานตามกฎหมาย/นโยบาย หรืองานที่หากไม่ดำเนินการจะทำให้ส่วนราชการนั้นไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง เช่น งานให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย งานอนุมัติ อนุญาต งานบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย งานจัดการข้อพิพาท ขอร้องเรียน งานจัดบริการสาธารณะ เป็นต้น
- ❑ ภารกิจรอง (Non-core function) หมายถึง
 - ✓ งานให้การสนับสนุนทางวิชาการ (Technical Support) เช่น งานกฎหมายและระเบียบ งานแผนงาน งานวิจัยและพัฒนางานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น
 - ✓ งานสนับสนุนทางบริหารจัดการ (Administrative Support) เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน บัญชีและพัสดุ งานบุคลากร งานฝึกอบรม งานเลขานุการ เป็นต้น

สำหรับภารกิจหลักให้ระบุไม่เกิน 5 ภารกิจ และระบุกิจกรรมหลักของภารกิจนั้น ๆ

2. วิเคราะห์ภารกิจรองให้แยกออกเป็น 2 ประเภท (Technical Support และ Administrative Support)

หมายเหตุ :

- ❑ **ภารกิจ หมายถึง** งานที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น และเป็นงานที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
- ❑ **กิจกรรม (Activity) หมายถึง** งานที่ต้องทำภายใต้ภารกิจนั้น เพื่อให้ได้ผลผลิต ทั้งในรูปของผลิตภัณฑ์และบริการ และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน การระบุงานใดเป็นกิจกรรมต้องสามารถอธิบายให้เห็นกระบวนการได้ คือ เห็นที่มาของกิจกรรม (Input), ผลผลิต (Output) และผู้ใช้ (User) อย่างชัดเจน ทั้งนี้ ในแต่ละภารกิจไม่ควรแตกย่อยกิจกรรมมาก นั้นหมายถึง การกระจายต้นทุนหรือจัดสรรทรัพยากรลงไปดำเนินการให้สำเร็จ ซึ่งทำได้ยาก

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

2.1.1 วิเคราะห์ภารกิจหลักและภารกิจรองของกรม.....

ภารกิจ	ประเภท*		
	C	NC (TS)	NC (AS)
1. งาน..... 1.1 งาน..... 1.1.1 1.1.2 1.1.3 1.2 งาน..... 1.2.1 1.2.2	√		
2. งาน..... 2.1 งาน..... 2.1.1 2.1.2 2.1.3 2.2 งาน..... 2.2.1 2.2.2	√		
3. งาน..... 3.1 งาน..... 3.1.1 3.1.2 3.1.3		√	
4. งาน.....		√	
5. งาน.....			√

หมายเหตุ : * C = ภารกิจหลัก (Core function)
 NC (TS) = ภารกิจรอง (Non-core Technical Support)
 NC (AS) = ภารกิจรอง (Non-core Administrative Support)

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม

ขั้นตอนการดำเนินการ :

I วิเคราะห์ภารกิจหลัก (Core function) : ส่วนราชการดำเนินการใน 3 ขั้นตอน คือ

1. วิเคราะห์บทบาทภารกิจในปัจจุบัน (As-Is) โดยวิเคราะห์ในแต่ละภารกิจหลัก หรือในระดับกิจกรรมหลัก (กรณีที่ในแต่ละกิจกรรมภายใต้ภารกิจนั้นมีบทบาทแตกต่างกัน)
2. วิเคราะห์บทบาทภารกิจในอนาคตที่ควรจะเป็น (To-Be) ให้ระบุในแต่ละภารกิจ/กิจกรรมจากข้อ 1 ว่าควรปรับเปลี่ยนไปสู่บทบาทใดในระยะ 3 ปี **(ในการวิเคราะห์ให้เชื่อมโยงกับหัวข้อ 1.4)**
3. เสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรที่จะไปสู่บทบาทนั้น (How to)

หมายเหตุ : บทบาทภาครัฐเป็นไปตามค่านิยมที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด

II วิเคราะห์ภารกิจรอง (Non-core function)

เป้าหมายหลักการปฏิรูป :- ปรับลดภารกิจ โดยใช้ระบบวิธีการทำงานใหม่

- **Technical Support** → ไม่เพิ่มอัตรากำลัง และให้ใช้รูปแบบวิธีการใหม่ เช่น Outsource, Shared Service
- **Administrative Support** → ยุบเลิกตำแหน่งเมื่อเกษียณ

ให้ส่วนราชการเสนอแนวทางการปรับเปลี่ยนวิธีการเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายหลักของการปฏิรูป

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

2.2.1 ข้อเสนอการปรับบทบาทภารกิจของกรม..... : ภารกิจหลัก (Core function)

ภารกิจหลัก (Core function)	บทบาทภาครัฐ		แนวทางการพัฒนาองค์กร (How to)
	(As-Is)	(To-Be)	
ภารกิจ 1 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Regulator Regulator	Smart Regulator Regulator	☐ ☐
ภารกิจ 2 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Regulator Regulator	Regulator Regulator	☐ ☐
ภารกิจ 3 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Regulator Regulator	Regulator Regulator	☐ ☐
ภารกิจ 4 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Regulator Regulator	Regulator Regulator	☐ ☐
ภารกิจ 5 : งาน.....			
กิจกรรม 1 : งาน..... กิจกรรม 2 : งาน.....	Operator Operator	New Operator ยุบเลิก	☐ ☐

 หมายเหตุ :  ใส่กรอบสีแดงกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงบทบาทภาครัฐจาก As-Is ไป To-Be

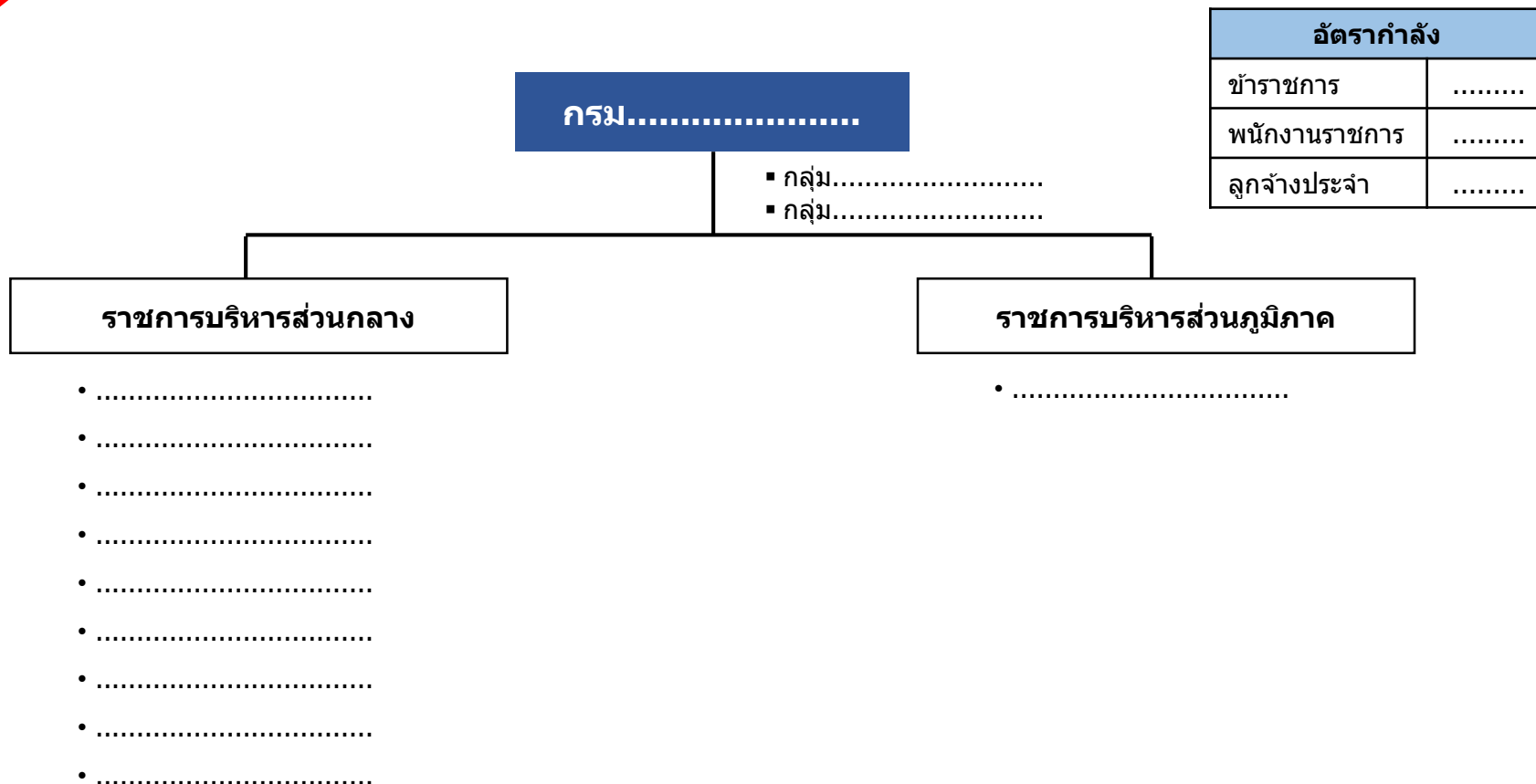
3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : 2.2.1 ข้อเสนอการปรับบทบาท ภารกิจของกรม : ภารกิจรอง (Non-Core function)

ภารกิจรอง (Non-core function)	เป้าหมาย การปรับเปลี่ยน	ข้อเสนอ การปรับเปลี่ยน (How to)
Technical Support		
1. งานกฎหมาย		
2. งานแผนงานของกรม		
3. งานเทคโนโลยีสารสนเทศของกรม		
Administrative Support	ยุบเลิกตำแหน่งเมื่อเกษียณ	
1. งานธุรการ สารบรรณ ทั่วไป		
2. งานคลัง พัสดุ จัดซื้อจัดจ้าง		
3. งานบุคลากร		

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร :

2.2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกำลังคนที่จะรองรับบทบาทใหม่ในอนาคต

แบบฟอร์ม



3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : 2.2.3 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนในระยะ 3 ปี

แบบฟอร์ม

ภารกิจ 1 :



☐

งาน.....

☐

☐

ภารกิจ 2 :



☐

งาน.....

☐

☐

ข้อเสนอการปรับเปลี่ยน

กิจกรรม	สิ่งที่ต้องดำเนินการ (พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564)			หมายเหตุ
	2562	2563	2564	
1)				
2)				
3)				
4)				

☐ สรุปภาพรวม สิ่งที่ต้องดำเนินการในระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564) :

.....

.....

.....

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ : ส่วนที่ 3 : ภาคผนวก (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

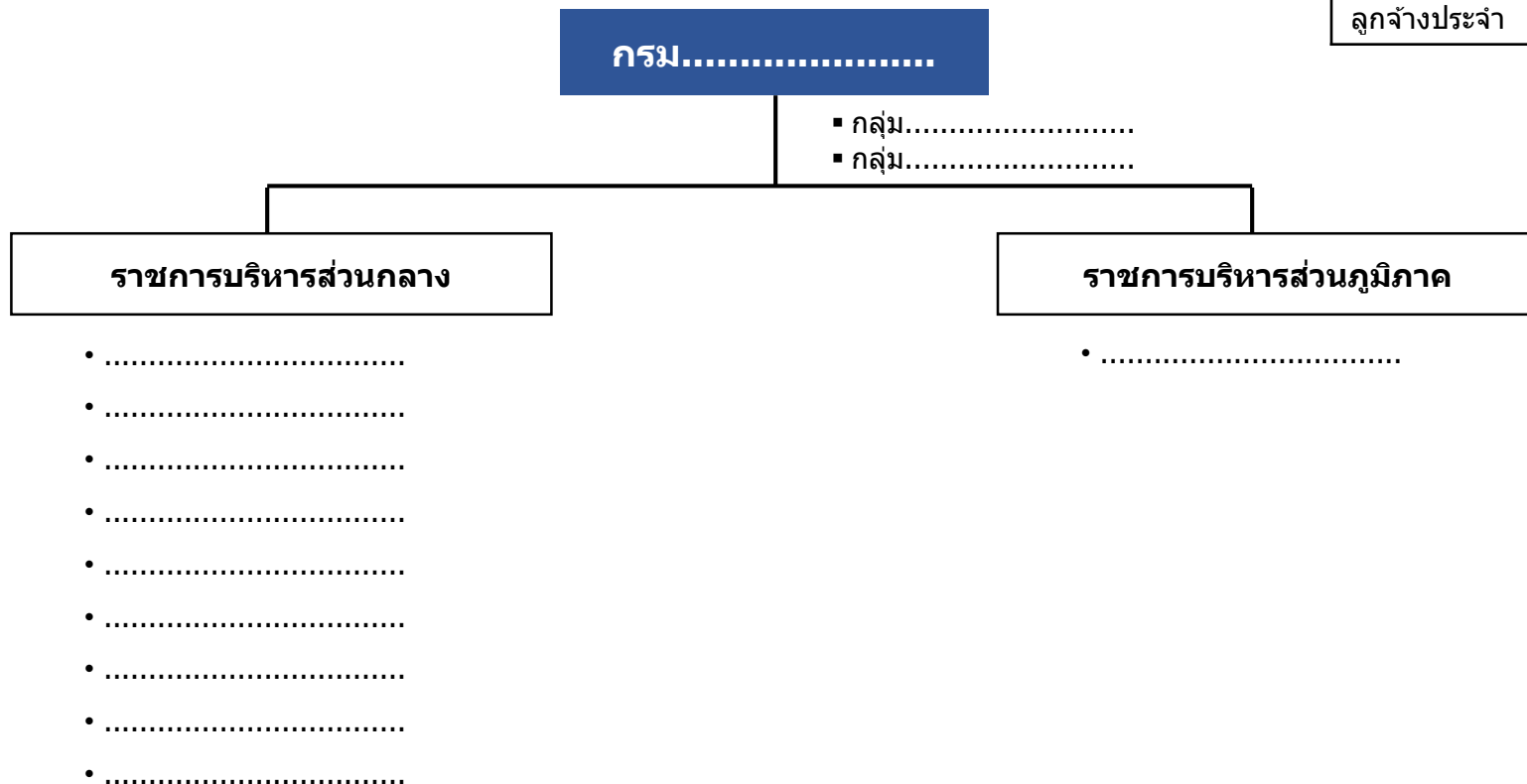
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
1.	1.	1. 2. 3. 4. 5. 6.
2.	2.	1. 2. 3. 4. 5. 6.

3. แนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร : ส่วนที่ 3 : ภาคผนวก (ต่อ)

งบประมาณ : บาท (ปีงบประมาณ 2560)

โครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลัง

อัตรากำลัง	
ข้าราชการ	
พนักงานราชการ	
ลูกจ้างประจำ	



(xx/xx/xx) = (ขรก./พรก./ลจป.)

4. เกณฑ์การประเมินการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation Plan)



การประเมินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ตัวชี้วัดย่อย คือ

5.2.1 การจัดทำแผนปฏิรูปองค์กรของ กระทรวง (ทุกส่วนราชการดำเนินการร่วมกัน)

5.2.2 การจัดทำแผนปฏิรูปองค์กรของ กรม

	รายละเอียดการดำเนินงานรอบที่ 1
5.2.1 แผนปฏิรูปองค์กรของกระทรวง	ส่วนที่ 1 บทวิเคราะห์ภาพรวมของกระทรวง 1.1 ความเชื่อมโยงภารกิจกระทรวงกับนโยบายที่สำคัญของประเทศ (ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี/ แผนฯ 12/ วาระปฏิรูป/ Thailand 4.0) 1.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกระทรวง 1.3 การวิเคราะห์ขีดความสามารถ/ความเข้มแข็งของกระทรวง (organization capacity) ในด้านต่าง ๆ (เช่น บุคลากร เทคโนโลยี เครือข่าย เป็นต้น) 1.4 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวงในอนาคต 1.4.1 Value proposition statement 1.4.2 Portfolio analysis 1.4.3 Business model 1.5 ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม
5.2.2 แผนปฏิรูปองค์กรของกรม	ส่วนที่ 2 บทวิเคราะห์รายการกรม 2.1 การวิเคราะห์ภารกิจของกรมในปัจจุบัน 2.1.1 วิเคราะห์ภารกิจหลัก vs. ภารกิจรอง 2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม 2.2.1 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกรม : ภารกิจหลัก (Core function) และภารกิจรอง (Non-Core function) 2.2.2 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกำลังคน ที่จะรองรับบทบาทใหม่ในอนาคต 2.2.3 ข้อเสนอการปรับเปลี่ยน ในระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2564) ส่วนที่ 3 ภาคผนวก

4. เกณฑ์การประเมินการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation Plan) (ต่อ)



	รอบการประเมินที่ 1	รอบการประเมินที่ 2
กระทรวง	ความครบถ้วนของข้อมูลที่กำหนด ให้จัดทำตามแผนปฏิรูปองค์กร (ส่วนที่ 1) 100%	- ความครบถ้วนของแผนปฏิรูปองค์กรที่ปรับตามข้อสังเกตคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 100% กรณีที่ไม่มีกรแก้ไข รอบการประเมินที่ 2 จะถือว่าผ่านการประเมิน
กรม	ความครบถ้วนของข้อมูลที่กำหนด ให้จัดทำตามแผนปฏิรูปองค์กร (ส่วนที่ 2 – ส่วนที่ 3) 100%	

	ประเด็นการประเมินความครบถ้วน
ส่วนที่ 1	- การวิเคราะห์ภารกิจของกระทรวงแสดงความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์/แผนแม่บท/วาระปฏิรูปของประเทศได้อย่างครอบคลุม และระบุในประเด็นที่เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจน - การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกระทรวง ครอบคลุมในทุกมิติ รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ Disruptive Technology และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก Mega trend ที่เกิดขึ้น อธิบายได้อย่างชัดเจน - การวิเคราะห์ organization capacity ของกระทรวง สามารถอธิบายและยกตัวอย่างได้ชัดเจนถึงสิ่งที่เป็จุดแข็ง และจุดที่กระทรวงต้องพัฒนา - การวิเคราะห์บทบาทภารกิจของกระทรวงในอนาคต มีความเชื่อมโยงระหว่างผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกระทรวง และขีดความสามารถของกระทรวง - การวิเคราะห์ Business model ในอนาคตของกระทรวง ครอบคลุมทุกภารกิจหลักของกระทรวง และมีความเชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์ Portfolio Analysis ของกระทรวง
ส่วนที่ 2	- การวิเคราะห์ภารกิจหลัก (core function) ต้องมีความเชื่อมโยงกับหัวข้อ 1.4 การวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และภารกิจของกระทรวงในอนาคต - ข้อเสนอการปรับเปลี่ยน ต้องแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของระบบวิธีการทำงานแบบเดิมได้อย่างชัดเจน - ข้อเสนอการปรับเปลี่ยนมีผลลัพธ์ที่แสดงถึงประโยชน์ได้อย่างชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ เช่น ลดอัตราค่าจ้างขับเคลื่อน Thailand 4.0 ได้อย่างรวดเร็ว - ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงของกระทรวงมีการจัดลำดับความสำคัญ มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม และมีตัวชี้วัดในการกำกับติดตามการดำเนินงาน สามารถนำไปวัดผลได้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ต่อไป
ส่วนที่ 3	ข้อมูลพื้นฐานของกรมในปัจจุบัน : วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ อำนาจหน้าที่/ ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์/ กลยุทธ์/ งบประมาณ/ กฎหมายที่สำคัญ/ โครงสร้างองค์กร/ อัตราค่าจ้าง

5. การสนับสนุนส่วนราชการดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การ

การดำเนินการ	ปี งบประมาณ 2560		ปีงบประมาณ 2561												ปี งบประมาณ 2562
	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
1. จัดประชุมชี้แจงส่วนราชการ วันที่ 23 ส.ค. 60															
2. จัดคลินิกให้คำปรึกษารายกระทรวง															
3. ส่วนราชการดำเนินการ และจัดส่งแผนปฏิรูปองค์การรอบการประเมินที่ 1 ภายใน 31 มี.ค. 61															
4. สำนักงาน ก.พ.ร. ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ แผนปฏิรูปองค์การของส่วนราชการ															
5. สำนักงาน ก.พ.ร. โดยคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบพิจารณาแผนปฏิรูปองค์การของส่วนราชการ และแจ้งผลการพิจารณา ภายใน 30 มิ.ย. 61															
6. ส่วนราชการปรับปรุงแผน ร่วมกับสำนักงาน ก.พ.ร. (กรณีต้องปรับปรุง)															
7. จัดส่งแผนปฏิรูปองค์การฉบับปรับปรุงรอบการประเมินที่ 2 ภายใน 30 ก.ย. 61															
8. ดำเนินการตามข้อเสนอการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจของกระทรวง/กรม ในปี งบประมาณ 62															



BETTER GOVERNANCE, HAPPIER CITIZENS