

**หลักการ เทคนิค และความเชื่อมโยงของแผนงาน/โครงการ  
ตามแผนปฏิบัติการด้านการศึกษาระดับภูมิภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัด  
และสถานศึกษาต่อแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ**

---

**และแนวทางการจัดทำโครงการสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนเป้าหมาย  
แต่ละแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อ  
ประกอบการจัดทำคำของบประมาณในปีงบประมาณ ๒๕๖๕  
ภายใต้แนวคิด XYZ Model**

**ตามแนวทางของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ**

**วันที่ ๗-๘ ต.ค.๒๕๖๓**

## โลกเปลี่ยน

### โลกเปลี่ยน :

ด้านการเมือง  
ด้านสังคม  
ด้านกฎหมาย  
ด้านวัฒนธรรม  
ด้านเทคโนโลยี  
ด้านสิ่งแวดล้อม  
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน  
กรอบความร่วมมือ  
ระหว่างประเทศ

### ไทยปรับ

สถานการณ์และแนวโน้ม  
การเปลี่ยนแปลง  
ของประเทศไทยและ  
เป้าหมายการพัฒนา  
ประเทศ

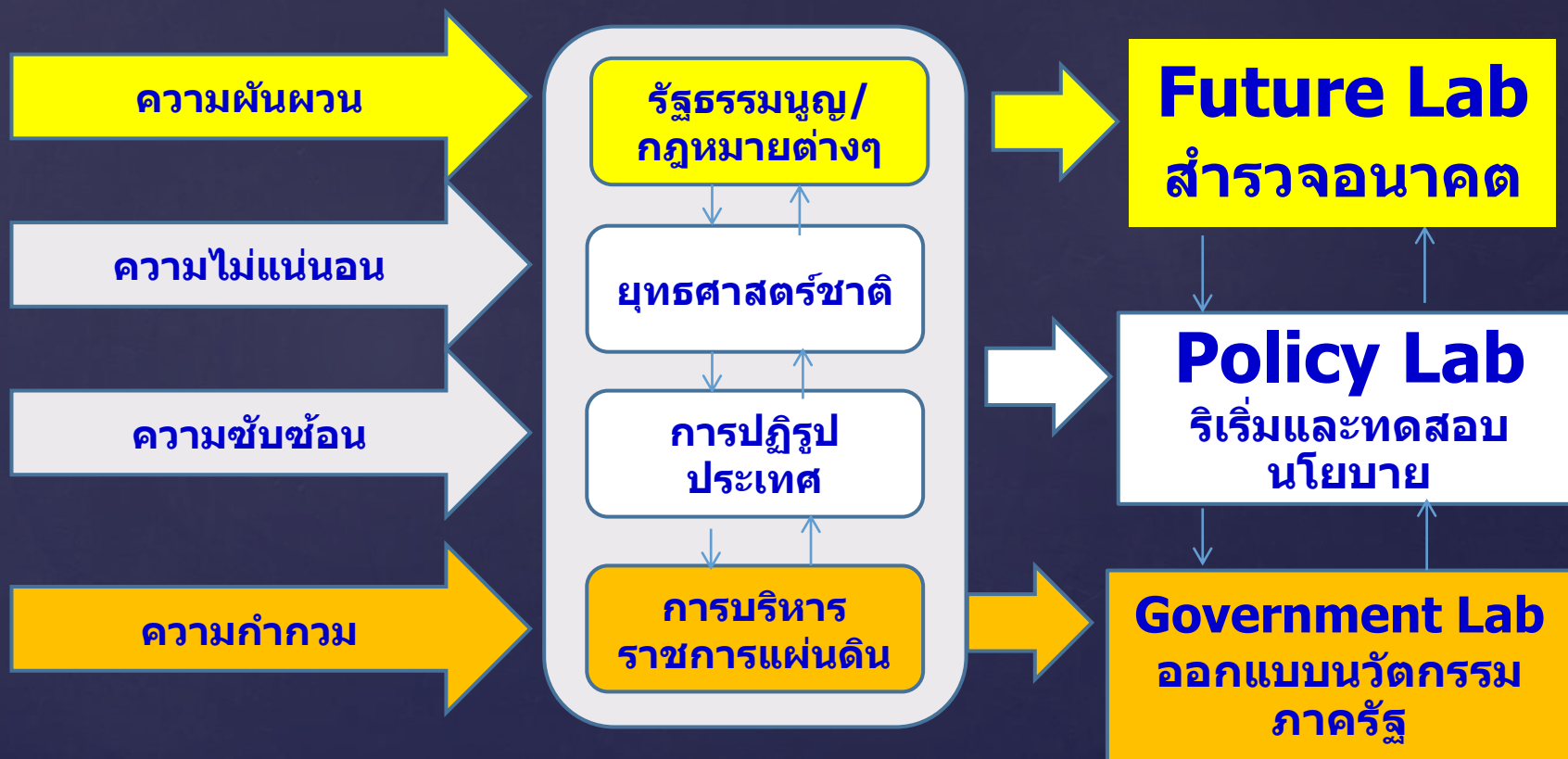
สถานการณ์และแนวโน้มการ  
เปลี่ยนแปลงของแต่ละภูมิภาค  
และเป้าหมายการพัฒนา  
ประเทศของแต่ละภูมิภาค

ภาครัฐจึงต้องปรับตัวสู่ภาครัฐ ๔.๐ ที่เน้น  
“ประชาชนเป็นศูนย์กลาง” เป็นภาครัฐที่เปิด  
กว้าง คล่องตัว มีนวัตกรรมในการให้บริการที่  
ตอบสนองความต้องการของประชาชน  
ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลก

รัฐบาล : ได้ผลักดันแนวคิดห้องปฏิบัติการ  
ภาครัฐ ทั้ง Future Lab, Policy Lab, และ  
Government Lab โดยใช้ ความคิดสร้างสรรค์  
เพื่อสร้าง นโยบาย ยุทธศาสตร์ และนวัตกรรม  
ใหม่ๆ ให้ตอบโจทย์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ใช้ห้องปฏิบัติการหรือห้องทดลอง เป็นแหล่ง  
“ปล่อยของ” “ปล่อยความคิดสร้างสรรค์” และ  
“ปล่อยพลัง” ที่เก็บอยู่ภายในตัวบุคคลขององค์กร  
ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาชน  
ที่สามารถร่วมกันทำงานแบบเครือข่าย ของ  
คนทำงานที่มาจากหลายศาสตร์และหลายช่วงวัย  
ห้องปฏิบัติการหรือห้องทดลอง : เป็น “สถานที่  
ปลอดภัย” ในการแสดงความคิดเห็น ระดมสมอง  
ในการสร้างต้นแบบใหม่ๆ

# การยกระดับขีดความสามารถในการ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง



**หลักการและเทคนิคการเชื่อมโยง ถ่ายทอด แปลงและสอดคล้อง  
แผนระดับที่๑ แผนระดับที่๒ แผนระดับที่๓ แผนพัฒนา  
การศึกษาภาค กลุ่มจังหวัด จังหวัดและสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ**

**การเชื่อมโยง :คือการระบุตำแหน่งหรือจุดระหว่างกัน ให้  
ติดต่อกันได้ การเชื่อมโยงสามารถใช้ข้อความ หรือ ภาพ  
เป็นจุดเชื่อมโยง**

-----  
**ถ่ายทอด หมายถึง ย้ายหรือเปลี่ยนจากที่หนึ่งต่อไปอีกที่หนึ่ง**

-----  
**การแปลง หมายถึง เปลี่ยนสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสภาพเดิมหรือ  
ลักษณะเดิมให้ผิดแปลกหรือต่างออกไป**

-----  
**สอดคล้อง หมายถึง ไม่ขัดแย้งกัน ฟ้อง ประสาน**

# ภาพรวมการคิดแผนงาน/โครงการ ภายใต้เทคนิค XYZ Model



๑.ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๖๒ : เรื่อง การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติสู่ การปฏิบัติ

๒.แผน ๓ ระดับ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐

## หน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ใน **ยุทธศาสตร์ชาติ (มาตรา ๕ วรรคสอง)\***
- หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนแม่บท ยุทธศาสตร์ รวมทั้ง การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี งบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทด้วย (มาตรา ๑๐ วรรคสาม)\*
- ให้หน่วยงานของรัฐรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวต่อสำนักงาน ภายในเวลาและตาม รายการที่สำนักงานกำหนด (มาตรา ๒๔)\*
- สศช. ทำหน้าที่สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ คณะกรรมการจัดทำ ยุทธศาสตร์ชาติ

**\*พ.ร.บ.การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐**

ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของทุกหน่วยงานของรัฐต้องบูรณาการดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม ไม่ใช่หน้าที่ของหน่วยใดหน่วยหนึ่ง หรือเฉพาะหน่วยงานเจ้าภาพ

# แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕

วันที่ ๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ชาติประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ตามที่ สศช. เสนอ และใช้ในการจัดทำคำขอรับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒๕๖๕ ต่อไป ประกอบด้วย ๔ แนวทาง ดังนี้

๐๑: มองเป้าหมาย  
ร่วมกันในการ  
ขับเคลื่อนการ  
ดำเนินงานเพื่อ  
บรรลุเป้าหมาย  
ตามยุทธศาสตร์  
ชาติและแผน  
แม่บทภายใต้  
ยุทธศาสตร์ชาติ

๐๒: การวิเคราะห์  
Gap Analysis  
เพื่อวางมาตรการ  
แก้อสถานการณ์  
และจัดทำ  
ข้อเสนอโครงการ  
ที่สำคัญร่วมกัน

๐๓: จัดลำดับ  
ความสำคัญของ  
ข้อเสนอ  
โครงการ

๐๔: จัดทำ  
แผนปฏิบัติการ  
ราชการ  
-โครงการ  
สำคัญเพื่อ  
บรรลุเป้าหมาย  
ตามแผนแม่บท  
-โครงการอื่น/  
ภารกิจประจำ

# หลักเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับการพิจารณาคัดเลือกโครงการสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย: สำหรับส่วนราชการ

การวิเคราะห์โครงการสำคัญ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย สำหรับส่วนราชการ

โครงการ.....  
 ชื่อส่วนราชการ.....  
 เป้าหมาย.....  
 องค์ประกอบ.....  
 ปัจจัย.....

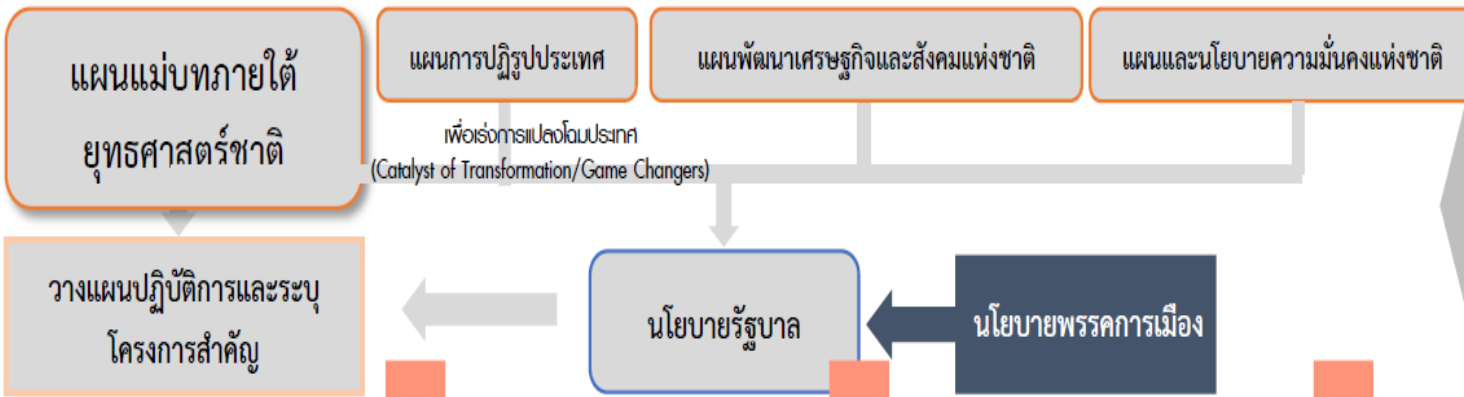
เกณฑ์	คะแนน (๐/๑/๒)	คะแนน รวม
(๑)โครงการส่งผลกระทบต่อปัจจัยหลักที่เลือกมา(ตามข้อเท็จจริง)		
(๒)โครงการมีที่มาจากฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่นสถิติ ข้อเท็จจริงรองรับ	เกณฑ์การให้ คะแนน ----- ๐ : ไม่มีข้อมูล ๑ : มีข้อมูลแต่ยังไม่ ชัดเจน ๒: ข้อมูลใน ข้อเสนอโครงการมี ความสมบูรณ์ ครบถ้วน A: กรณีไม่สามารถ ระบุค่าคะแนน๐-๒ ได้	
(๓)โครงการมีวัตถุประสงค์ ผลผลิต ผลลัพธ์ และกลุ่มเป้าหมายผู้รับประโยชน์ที่ชัดเจนสามารถส่งผลกระทบต่อ การบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม		
(๔)โครงการมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นไปได้จริง		
(๕)โครงการที่สามารถเห็นผลลัพธ์โครงการภายในปี ๒๕๖๕		
(๖)ความเหมาะสมของงบประมาณเทียบกับกิจกรรมการดำเนินงานและประโยชน์ที่จะได้รับ		
(๗)โครงการมีความซ้ำซ้อนกับปีที่ผ่านมา/ที่ดำเนินการในปัจจุบัน(ไม่ใช่โครงการที่เคยดำเนินการ มาแล้วหรือเป็นโครงการในการทดแทนกิจกรรม/ผลผลิตเดิม)		
(๘)โครงการจะต้องไม่เป็นไปเพื่อจัดซื้อครุภัณฑ์/ปรับปรุง/ซ่อมแซม/ก่อสร้าง/อาคารสถานที่ของส่วนราชการเพื่อ ดำเนินการตามภารกิจปกติ(ยกเว้นการจัดซื้อครุภัณฑ์เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมโครงการหรือเพื่อให้เกิด การเข้าถึงบริการสาธารณะของผู้ด้อยโอกาส หรือไม่เป็นไปเพื่อจัดตั้งกองทุนฯ/หน่วยงาน/และคณะกรรมการต่าง ๆ		



ยุทธศาสตร์ชาติ



เปลี่ยนโฉม/พลิกโฉมประเทศ (Transformation/Game Changers)

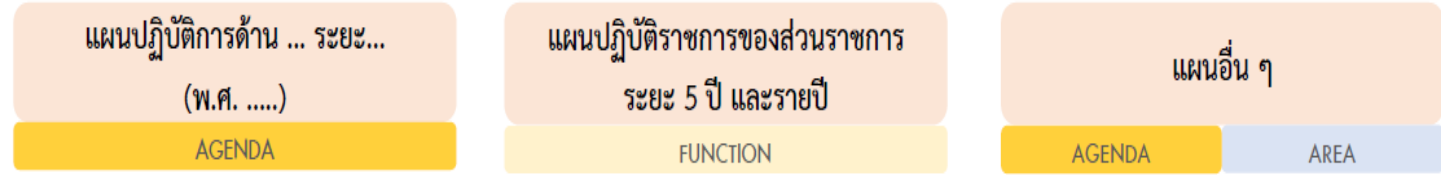


การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (Dynamic Change)

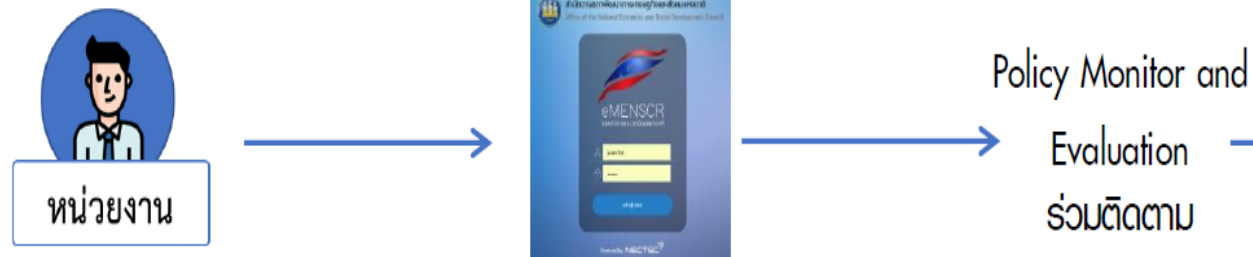
- สถานการณ์โลก
- สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมในประเทศ

แผนระดับ 2

แผนระดับ 3



การติดตามประเมินผลและการทบทวนแผนที่เกี่ยวข้อง



# ระดับของแผนตามมติ ครม.เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐

ระดับ ๑

ยุทธศาสตร์ชาติ

ระดับ ๒

แผนแม่บท  
ภายใต้  
ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนการปฏิรูป  
ประเทศด้าน...

แผนพัฒนา  
เศรษฐกิจฯ

แผนความ  
มั่นคง

ระดับ ๓

แผนปฏิบัติการ ด้าน ...  
ระยะที่ ... (พ.ศ. ....)

แผนปฏิบัติการ ด้าน ...  
ระยะที่ ... (พ.ศ. ....)

แผนอื่นๆ

หมายเหตุ: มติครม. วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ กำหนดการตั้งชื่อแผนในระดับที่ ๓ ให้ใช้ชื่อว่า "แผนปฏิบัติการ ด้าน ... ระยะที่ ... (พ.ศ. .... )" เว้นแต่ได้มีการระบุชื่อแผนไว้ในกฎหมายก่อนที่จะมีมติครม. เมื่อ วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง มติครม. เป็นต้นว่าให้ใช้ชื่อแผนว่า แผนแม่บทด้าน... แผนพัฒนา.. หรือ แผนอื่น ๆ ... จึงจะสามารถใช้ชื่อแผนตามที่บัญญัติไว้ในกฎหมายนั้น ๆ

# ความสำคัญของแผนระดับที่ ๓

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อ วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐

**แผนระดับที่ ๓** หมายถึง **แผนปฏิบัติการ**ของหน่วยงานของรัฐที่ต้องมีความสอดคล้องและส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ(แผนระดับที่ ๑) และแผนระดับที่ ๒ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างเป็นรูปธรรม หรือแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือจัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด หรือจัดทำขึ้นตามพันธกรณีหรืออนุสัญญาระหว่างประเทศ

-----  
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติผ่านแผนระดับที่ ๓ ตามนัยยะมติ  
คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐

## แผนระดับที่ ๓ ประกอบด้วย ๒ แผนหลัก

-----  
(๑) แผนปฏิบัติการด้าน...ซึ่งเป็นแผนการพัฒนามีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่า ๑ หน่วยงาน

-----  
(๒) แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และรายปี ซึ่งเป็นแผนของส่วนราชการระดับกระทรวงหรือเทียบเท่าและระดับอื่นๆ ตามบทบัญญัติของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และฉบับที่ ๒ พ.ศ.๒๕๖๒

## แนวทางการจัดทำแผนระดับที่ ๓ ในส่วนของ แผนปฏิบัติการด้าน....ประกอบด้วย

(๑) การถ่ายระดับแผนระดับที่ ๑และแผนระดับที่ ๒โดยแผนปฏิบัติการด้าน....ต้องขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนระดับที่ ๒ ไปสู่การปฏิบัติให้ชัดเจน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายของแผนแม่บทฯได้อย่างเป็นรูปธรรม

(๒)การพิจารณาความจำเป็นของการจัดทำแผนมีหลักเกณฑ์ดังนี้

(๒.๑) มีกฎหมายบัญญัติให้จัดทำแผน

(๒.๒)กรณีไม่มีกฎหมายบัญญัติให้จัดทำแผนและแนวทางการพัฒนาในแผนแม่บทและแผนปฏิรูปประเทศที่เกี่ยวข้องยังไม่ครอบคลุมในรายละเอียดจะต้องมีเหตุจำเป็นโดยหากไม่มีแผนจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบวงกว้างต่อประเทศอย่างรุนแรงซึ่งแผนต้องเป็นประเด็นการพัฒนาที่สำคัญส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งไม่ใช่การดำเนินการที่มีลักษณะเป็นภารกิจปกติ โดยต้องพิจารณาแผนปฏิบัติการด้านที่เกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับแผนที่จัดทำขึ้น เพื่อพิจารณาควรรวมเป็นแผนเดียวกัน หรือจัดทำในรูปแบบแผนปฏิบัติการราชการกระทรวง/กรม หรือไม่ต้องจัดทำแผนการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานของแผน

(๒.๓) การกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานของแผนงาน ต้องมีระยะเวลาสอดคล้องกับห้วงเวลาของแผนแม่บทฯโดยในระยะแรกเป็นการดำเนินการระหว่างปี ๒๕๖๓-๑๕๖๕

(๒.๔) การกำหนดชื่อแผนปฏิบัติการทุกแผน หากไม่มีบทบัญญัติของกฎหมายกำหนดชื่อไว้อย่างชัดเจนต้องกำหนดชื่อแผนว่า “แผนปฏิบัติการด้าน....ระยะที่ .. (พ.ศ. ....-.....)

(๒.๕) ทุกหน่วยงานของรัฐต้องมีแผนปฏิบัตินโยบายระยะ ๕ ปี และรายปีเพื่อเป็นแผนระดับที่ ๓ หลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ ๒ นโยบายรัฐบาล รวมทั้งแผนระดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

---

หมายเหตุ : นับตั้งแต่วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ กรม มีมติกำหนดการตั้งชื่อแผนระดับที่ ๓ ว่าแผนปฏิบัติการด้านระยะที่ ... (พ.ศ. .... - ....)”

เว้นแต่ได้มีการระบุไว้ในกฎหมายก่อนที่จะ มีมติ กรม. วันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง มติกรม. เป็นต้น

## การนำเสนอแผนระดับที่ ๓ เพื่อนำเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี

---

(๑) แผนแม่บทด้าน..... แผนพัฒนา..... แผนอื่นๆ ที่มีกฎหมายกำหนดให้เสนอต่อ  
คณะรัฐมนตรี

(๒) แผนแม่บทด้าน..... แผนพัฒนา..... แผนอื่นๆ ที่เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นเสนอต่อ  
คณะรัฐมนตรี พิจารณาให้ความเห็นชอบ/เรื่องสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ/เรื่องผูกพันตาม  
สนธิสัญญาระหว่าง ประเทศ

๓.๓ แผนปฏิบัติการ..... เพื่อแปลงแผน หรือ สนับสนุนแผนระดับ ๑ และระดับ ๒ สู่การ  
ปฏิบัติ เมื่อกระทรวง/หน่วยงานของรัฐ ได้รับการอนุมัติแผนปฏิบัติการ..... จากผู้มีอำนาจ  
อนุมัติแผนดังกล่าว (เช่น รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวง เป็นต้น) ให้ดำเนินการ  
สำเนาแผนปฏิบัติการ.....ส่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
เพื่อทราบ พร้อมทั้งดำเนินการส่งแผนปฏิบัติการ..... ให้สำนักงานประมาณเพื่อดำเนินการต่อไป  
ทั้งนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจะดำเนินการพิจารณาแผน  
ระดับที่ ๓ ประมาณ ๓๐-๔๕ วันทำการ และจะจัดทำบัญชีรายชื่อแผนระดับที่ ๓ ที่ผ่านกระบวนการ  
แล้วรายงานต่อคณะรัฐมนตรีและคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติเพื่อทราบ

และในกรณีที่แผนปฏิบัติการ..... เพื่อแปลงแผนระดับ ๓ หรือ สนับสนุนแผนระดับ ๑  
และระดับ ๒ สู่การปฏิบัติที่ไม่มีความจำเป็นต้องให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาหรือทราบ เมื่อกระทรวง/  
หน่วยงานของรัฐ ได้รับการอนุมัติแผนปฏิบัติการ..... จากผู้มีอำนาจอนุมัติแผนดังกล่าว (เช่น  
รอง นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวง เป็นต้น) ให้ดำเนินการสำเนาแผนปฏิบัติการ.....  
ส่ง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเพื่อทราบ เพื่อนำไปสู่  
กระบวนการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนระดับที่ ๑ ระดับที่ ๒ และระดับที่ ๓  
พร้อมทั้ง ดำเนินการส่งแผนปฏิบัติการ..... ให้สำนักงานประมาณเพื่อดำเนินการต่อไป

- (๑) “แผนแม่บทด้าน.....”. หมายถึง แผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะด้าน ที่มีความสำคัญจำเป็นและสนับสนุนให้เกิดการบรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ
- (๒) “แผนพัฒนา.....” หมายถึง แผนในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสำคัญของประเทศ รายประเด็น ตั้งแต่แผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว
- (๓) “แผนปฏิบัติการด้าน.....” หมายถึง แผนปฏิบัติการเพื่อแปลงแผน หรือ สนับสนุนแผนระดับ 1 และระดับ 2 สู่การปฏิบัติ ทั้งนี้ ไม่นับรวมแผนปฏิบัติ ราชการในแต่ละปีงบประมาณของส่วนราชการ

### ประเภทของแผนระดับที่ ๓

-----

**ประเภทที่๑:** แผนแม่บทด้าน..... แผนพัฒนา..... แผนอื่นๆ ที่มีกฎหมายกำหนดให้เสนอต่อคณะรัฐมนตรี

**ประเภทที่๒:** แผนแม่บทด้าน..... แผนพัฒนา..... แผนอื่นๆ ที่มีกฎหมายกำหนดไม่ต้องเสนอต่อคณะรัฐมนตรีแต่สนับสนุนแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ สู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

**ประเภทที่๓:** แผนแม่บทด้าน..... แผนพัฒนา..... แผนอื่นๆ ที่เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นเสนอต่อคณะรัฐมนตรี พิจารณาให้ความเห็นชอบ/เรื่องสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ/เรื่องผูกพันตามสนธิสัญญาระหว่าง ประเทศ (ถ้ามี)

**ประเภทที่๔:** แผนปฏิบัติการด้าน..... เพื่อแปลงแผน หรือ สนับสนุนแผนระดับ ๑ และระดับ ๒ สู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย และเสนอต่อคณะรัฐมนตรีและคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติเพื่อทราบ

**ประเภทที่๕:** แผนปฏิบัติการด้าน..... เพื่อแปลงแผนระดับ ๓ หรือ สนับสนุนแผนระดับ ๑ และระดับ ๒ สู่การปฏิบัติที่ไม่มีความจำเป็นต้องให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาหรือทราบ

# ความเชื่อมโยงแผนสู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ของแต่ละส่วนราชการ

---

แผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติจะเป็นเป้าหมายใหญ่ในการขับเคลื่อนประเทศ โดยแผนในระดับอื่นๆ ต้องมุ่งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่ยุทธศาสตร์ชาติกำหนด แผนระดับที่ ๒ เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนประเทศเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติซึ่งอาจกำหนดประเด็นการพัฒนาในบางประการ และถ่ายทอดไปสู่แนวทางในการปฏิบัติใน แผนระดับที่ ๓ ซึ่งจะเป็นแผนในเชิงปฏิบัติที่มีความชัดเจนตามภารกิจและสอดคล้องกับแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและ/หรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ



แนวทางการจัดทำโครงการสำคัญที่สามารถขับเคลื่อนเป้าหมาย  
แต่ละแผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อ  
ประกอบการจัดทำคำของบประมาณในปีงบประมาณ ๒๕๖๕

การจัดทำโครงการ(X)เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ  
ตามแผนระดับที่๓

---

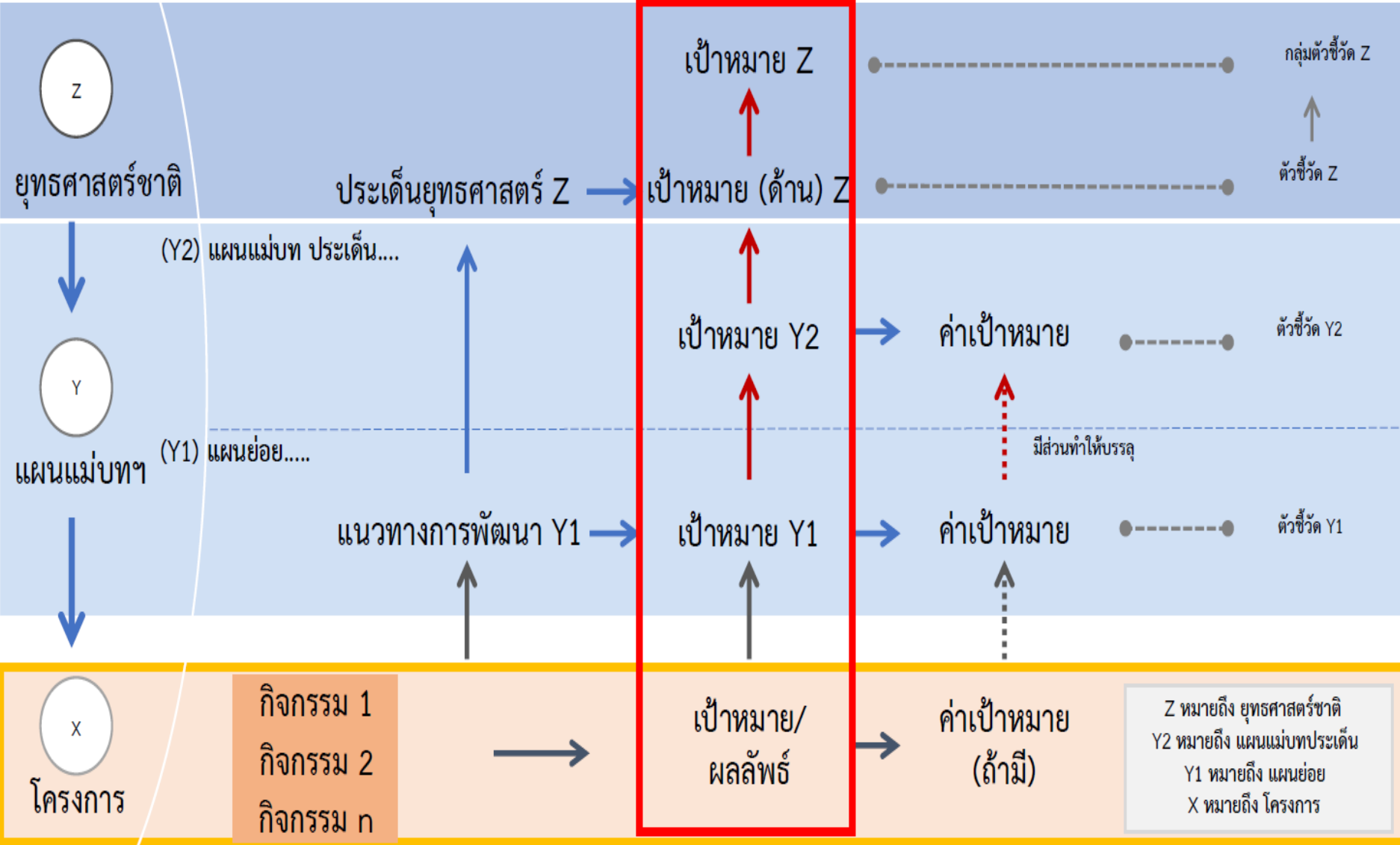
เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณรายจ่ายประจำปี คณะกรรมการ  
ยุทธศาสตร์ชาติจึงเห็นควรให้มีการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นการ  
พัฒนาและดำเนินการโครงการในแต่ละปีงบประมาณให้ดำเนินไปอย่างเป็น  
ระบบ โดยให้พิจารณาจากรายงานผลการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้  
ยุทธศาสตร์ชาติในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ eMENSCR  
(Electronic Monitoring and valuation System of National Strategy  
and Country Reform) และให้ความสำคัญกับการดำเนินการที่สามารถ  
นำไปสู่การบรรลุค่าเป้าหมายที่อยู่ในระดับวิกฤตก่อนเป็นอันดับแรก

# หลักการ ความเชื่อมโยงของแผนงาน/โครงการ ต่อ แผนแม่บท และยุทธศาสตร์ชาติ

ทำอะไร/อย่างไร  
(What/How)

ทำเพื่ออะไร  
(Goals)

ทำเท่าไร  
(How much/many)



Z หมายถึง ยุทธศาสตร์ชาติ  
Y2 หมายถึง แผนแม่บทประเด็น  
Y1 หมายถึง แผนย่อย  
X หมายถึง โครงการ

## ประเด็น 11. ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต



หน่วยงานเจ้าภาพ

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์



กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

เป้าหมาย: คนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญาและคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

## แผนย่อย

การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ  
การพัฒนาและเสริมสร้าง  
ศักยภาพมนุษย์

การพัฒนาเด็กตั้งแต่  
ช่วงการตั้งครรภ์จนถึงปฐมวัย

การพัฒนาช่วงวัยเรียนและวัยรุ่น

การพัฒนาและยกระดับศักยภาพ  
วัยแรงงาน

การส่งเสริมศักยภาพวัยผู้สูงอายุ

## จ.3 เป้าหมายของแผนย่อย

ครอบครัวไทยมีความเข้มแข็ง และมี  
จิตสำนึกความเป็นไทย ดำรงชีวิตแบบ  
พอเพียงมากขึ้น

เด็กเกิดอย่างมีคุณภาพ  
มีพัฒนาการสมวัย สามารถเข้าถึง  
บริการที่มีคุณภาพมากขึ้น

วัยเรียน / วัยรุ่น มีความรู้และทักษะใน  
ศตวรรษที่ 21 ครบถ้วน รู้จักคิด วิเคราะห์  
รักการเรียนรู้ มีสำนึกพลเมือง มีความกล้า  
หาญทางจริยธรรม มีความสามารถในการ  
แก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงาน  
ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอด  
ชีวิตดีขึ้น

แรงงานมีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิต  
ทักษะอาชีพสูง ตระหนักในความสำคัญที่  
จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ สามารถ  
ปรับตัวเรียนรู้สิ่งใหม่ตามพลวัตของ  
โครงสร้างอาชีพและความต้องการของ  
ตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น

ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความ  
มั่นคงในชีวิต มีทักษะการดำรงชีวิต  
เรียนรู้พัฒนาตลอดชีวิต มีส่วนร่วมใน  
กิจกรรมสังคม สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่  
สังคมเพิ่มขึ้น



กระทรวงการพัฒนาสังคม  
และความมั่นคงของมนุษย์



กระทรวงสาธารณสุข



กระทรวงศึกษาธิการ



กระทรวงแรงงาน



กระทรวงการพัฒนาสังคม  
และความมั่นคงของมนุษย์

## ประเด็น 12. การพัฒนาการเรียนรู้



หน่วยงานเจ้าภาพ  
กระทรวงศึกษาธิการ

เป้าหมาย: คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถในการแก้ปัญหา ปรับตัวสื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต



คนไทยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความถนัดและความสามารถของพหุปัญญาที่ขึ้น  
กระทรวงศึกษาธิการ

## แผนย่อย

การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย



## เป้าหมายของแผนย่อย

คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มีทักษะการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น



กระทรวงศึกษาธิการ

ประเทศไทยมีระบบข้อมูลเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพตามพหุปัญญา เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและการส่งต่อพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพเพิ่มขึ้น



กระทรวงศึกษาธิการ

# ความสอดคล้องของโครงการ/ การดำเนินการ (X)

## ต้องสอดคล้องกับ

### 1. ยุทธศาสตร์ชาติ

\*โครงการต้องมีความสอดคล้อง  
กับ ยุทธศาสตร์ชาติ อย่างน้อย 1  
ด้าน ทั้งในส่วนของเป้าหมายและ  
ประเด็นยุทธศาสตร์

---

### 2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

\*โครงการต้องสามารถส่งผลต่อ  
การบรรลุเป้าหมายของ แผนแม่บทฯ  
อย่างน้อย 1 ประเด็น ทั้งในระดับ  
เป้าหมาย แผนย่อย และแนวทางการ  
พัฒนา

\* **Critical Key Success**  
**Factors**ความเชื่อมโยง  
สอดคล้องของโครงการกับ  
**Critical Key Success Factors**  
ของเป้าหมายของประเด็น/แผนย่อย

### 3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

\*ความเชื่อมโยง สอดคล้องของโครงการ  
กับแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
อย่างไร (หากสอดคล้อง)

### 4. แผนการปฏิรูปประเทศ

\*ความเชื่อมโยง สอดคล้องของโครงการกับ  
แผนการปฏิรูปประเทศในด้านที่ระบุให้  
หน่วยงานดำเนินการ

### 5. นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความ มั่นคงแห่งชาติ

\*ความเชื่อมโยง สอดคล้องของโครงการ  
กับนโยบายและ แผนระดับชาติว่าด้วยด้าน  
ความมั่นคงแห่งชาติตามที่ระบุ

ความเชื่อมโยงของแผนทั้ง ๓ ระดับไปสู่การปฏิบัติ  
ภายใต้หลักการเชิงเหตุและผล (XYZ)



ความเชื่อมโยงโครงการการขับเคลื่อนเป้าหมายต่อแผนแม่บทและยุทธศาสตร์ชาติ  
ภายใต้หลักการเชิงเหตุและผล (XYZ)

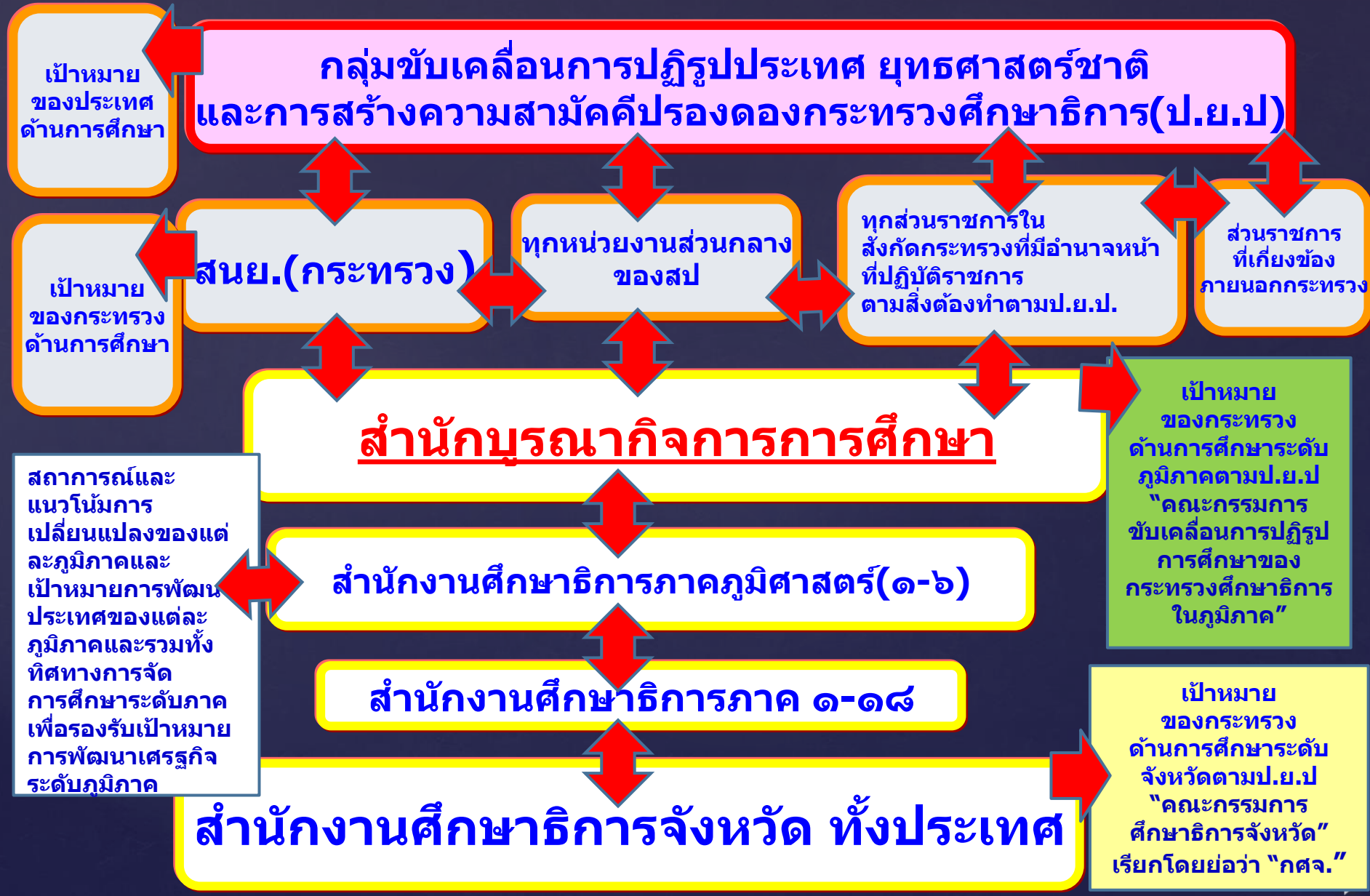


# แผนภูมิแสดงการถ่ายทอดเป้าหมายลงสู่การปฏิบัติ





**การถ่ายทอดเป้าหมายลงสู่การปฏิบัติ  
ภายใต้หลักการเชิงเหตุและผล (XYZ) และหน่วยงานที่รับผิดชอบ**



กรอบแนวคิดการจัดทำ "โครงการการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศเชิงบูรณาการตามภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการสู่การปฏิบัติ :รองรับการยกระดับการพัฒนาประเทศภายใต้โมเดลประเทศไทย๔.๐" ภายใต้หลักการเชิงเหตุและผล (XYZ)



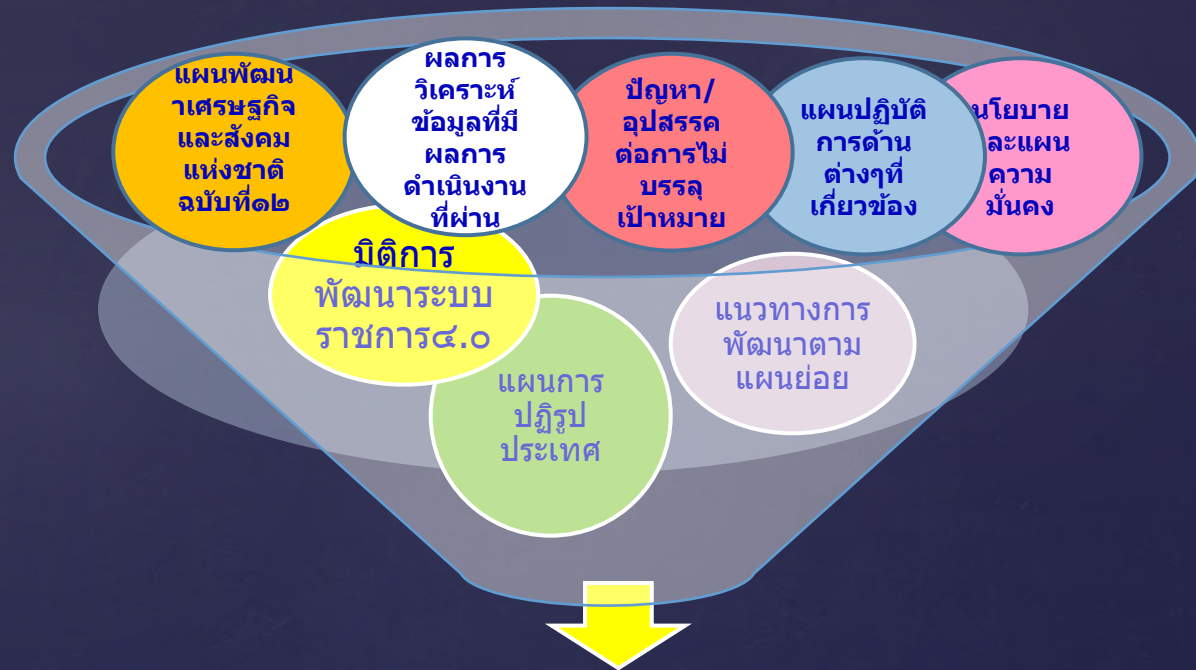
พิจารณาหาปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ที่จะทำให้เกิดการบรรลุค่าเป้าหมายของแผนย่อยและหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามปัจจัยความสำเร็จดังกล่าว (พิจารณาจาก)

นำปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการบรรลุค่าเป้าหมายของแผนย่อย(Y1) มาจัดทำโครงการ X ที่ตอบสนองต่อปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ดังกล่าวที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระดับประเด็น (Y2) และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ(Z) เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศเชิงบูรณาการตามภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการ

- \*มติการพัฒนาระบบราชการ๔.๐
- \*แนวทางการพัฒนาตามแผนย่อย
- \*แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่๑๒
- \*นโยบายและแผนความมั่นคง
- \*แผนการปฏิรูปประเทศ
- \*นโยบายของรัฐบาลหรือคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อรัฐสภา
- \* แผนปฏิบัติการด้านต่างๆที่เกี่ยวข้อง
- \*ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อสรุปว่าผลการดำเนินงานที่ผ่านมาแล้วยังต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้มาก-น้อยเพียงไร โดยเฉพาะ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในระยะช่วงแรก (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) ของแผนแม่บท
- \*ปัญหา/อุปสรรคต่อการไม่บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ เกี่ยวข้อง ตามห่วงโซ่คุณค่า (value chains) เพื่อบูรณาการร่วมกันในการแก้ไขปัญหาก็บรรลุเป้าหมาย

ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของนำชุดโครงการ X ดังกล่าวไปปฏิบัติ ภายใต้แนวคิด "Future Lab Policy Lab Government Lab" โดยการแปลงเป็นโครงการที่สำคัญ (Flagship Projects) Big Rock แผนปฏิบัติการเร่งรัด (Quick Win) จัดทำแผนปฏิบัติราชการ(แผนระดับ๓) จัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี และปฏิบัติงานอย่างบูรณาการและมีความเป็นเอกภาพในการ "พัฒนาคนในทุกมิติและทุกช่วงวัย" อันจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิรูปประเทศ

**แนวทางการพิจารณาหาปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ที่จะทำให้เกิดการบรรลุค่าเป้าหมายของแผนย่อยและหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการตามปัจจัยความสำเร็จดังกล่าว**



**ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการบรรลุค่าเป้าหมายของแผนย่อยและหน่วยงานที่รับผิดชอบ**

**นำปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการบรรลุค่าเป้าหมายของแผนย่อย(Y1) มาจัดทำโครงการที่ตอบสนองต่อปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors) ดังกล่าวที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระดับประเด็น (Y2) และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ(Z) เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศเชิงบูรณาการตามภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการ**

แนวทางการจัดทำ "โครงการที่สำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายตามแผนแม่บทประเด็นและ แผนย่อย และการกำหนดผู้รับผิดชอบ"

Y2

๑. แผนแม่บทประเด็น ได้กำหนดเป้าหมายไว้อย่างไร

๒. แผนแม่ย่อย ได้กำหนดเป้าหมายไว้อย่างไร

Y1

## คำถาม

(๑) ท่านคิดว่าต้องมีปัจจัยอะไรบ้างที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้? ← Key Success Factors / Critical Success Factors

(๒) หน่วยงานของท่านซึ่งเกี่ยวข้องกับข้อ ๑ ควรจะต้องทำอะไร? (โครงการ/ กิจกรรม) และอย่างน้อยแค่ไหน (ผลผลิต) จึงจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ?

X1

แผนแม่บทประเด็น... เป้าหมาย...ตัวชี้วัด...ค่าเป้าหมาย...  
แผนแม่บทย่อย... เป้าหมาย...ตัวชี้วัด...ค่าเป้าหมาย...

หน่วยงานเจ้าภาพแผนแม่บทประเด็น...

Y2

หน่วยงานเจ้าภาพแผนแม่บทย่อย...

Y1

**Key Success Factors / Critical Success Factors /**  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามห่วงโซ่คุณค่า ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ

โครงการที่ทำให้เกิดการบรรลุ  
ค่าเป้าหมายของแผนย่อยที่1

X1

Flagship

Quick Win

Big Rock

โครงการที่ทำให้เกิดการบรรลุค่า  
เป้าหมายของแผนย่อยที่ 2

X2

Flagship

Quick Win

Big Rock

โครงการที่ทำให้เกิดการบรรลุค่า  
เป้าหมายของแผนย่อยที่3

X3

Flagship

Quick Win

Big Rock

แผนปฏิบัติการด้าน....และ แผนปฏิบัติราชการ (หน่วยงาน)

แผนแม่บทประเด็น.....

เป้าหมาย : .....

หน่วยงานเจ้าภาพ: .....

Y1

แผนแม่บทย่อย.....

เป้าหมาย : .....

หน่วยงานเจ้าภาพ: .....

Y2

โครงการ	งบประมาณปี (ล้านบาท)		หน่วยงาน รับผิดชอบ
	ปี 2564	ปี2565	
1. X1			
2. X2			
3. X3			
4. X4			
5. X5			
6. X6			

# ขั้นตอนการจัดทำโครงการสำคัญ (X) เพื่อการบรรลุเป้าหมายแผนย่อยของแผนแม่บทฯ ตาม หลักการเชิงเหตุและผล (XYZ)

**1. ศึกษา พิจารณาสถานการณ์ปัจจุบัน  
และเลือกเป้าหมาย\_ประเด็นที่เกี่ยวข้อง  
กับบทบาทภารกิจ (Y2)**

**1.1** กรณีมีเป้าหมายประเด็นแผน  
แม่บทฯ เพียง 1 เป้าหมาย สามารถ  
ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

**1.2** กรณีมีเป้าหมายประเด็นแผน  
แม่บทฯ มากกว่า 1 เป้าหมาย ให้พิจารณา  
จากสถานการณ์การบรรลุค่าเป้าหมาย  
ของประเด็นแผนแม่บทฯ และพิจารณา  
เป้าหมายที่มีความสำคัญเร่งด่วนที่  
เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการต่อ

**2. พิจารณาเป้าหมายระดับ แผนย่อยฯ  
ที่สนับสนุน (Y1)**

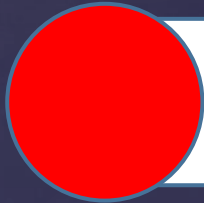
\*กรณีมีเป้าหมายแผนย่อยฯ มากกว่า  
หนึ่งเป้าหมาย เลือก เป้าหมายที่สำคัญ  
และเกี่ยวข้องที่สุดเพื่อดำเนินการต่อ

**3. พิจารณาหาปัจจัยสู่ความสำเร็จที่  
สำคัญ (Critical Key Success  
Factors) โดยพิจารณาว่า ปัจจัยใดจะทำให้  
เกิดการบรรลุตามเป้าหมายที่เลือกไว้**

**4. ศึกษาแผนงานโครงการที่ ยังขาดหาย (Missing link หรือ Gap) เพื่อบรรลุ เป้าหมาย  
และพัฒนาโครงการที่ตอบสนองต่อ (Critical Key Success Factors) ดังกล่าว (X)**

\*พิจารณาโครงการที่มี **วัตถุประสงค์ ผลผลิตและ ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับปัจจัย**  
**โดยการทบทวนแผนระดับ 3** ที่เกี่ยวข้องว่าหน่วยงานของรัฐ มีการดำเนินโครงการใดบ้าง  
เพื่อหาโครงการที่ยังขาดหาย (Missing Link)

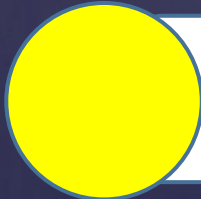
# 1.ศึกษาและคัดเลือกเป้าหมายของแผนแม่บทฯ (Y2) โดยใช้ระบบ eMENSCR ในการชี้เป้า



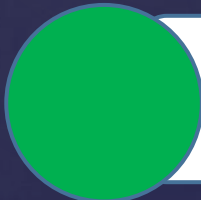
ต่ำกว่าค่าเป้าหมายชั้นวิกฤต  
: สถานการณ์ต่ำกว่า 50% ของค่าเป้าหมาย



ต่ำกว่าค่าเป้าหมายระดับเสี่ยง  
: สถานการณ์อยู่ในช่วง 51-75% ของค่าเป้าหมาย



ต่ำกว่าค่าเป้าหมาย  
: สถานการณ์อยู่ในช่วง 76-99% ของค่าเป้าหมาย



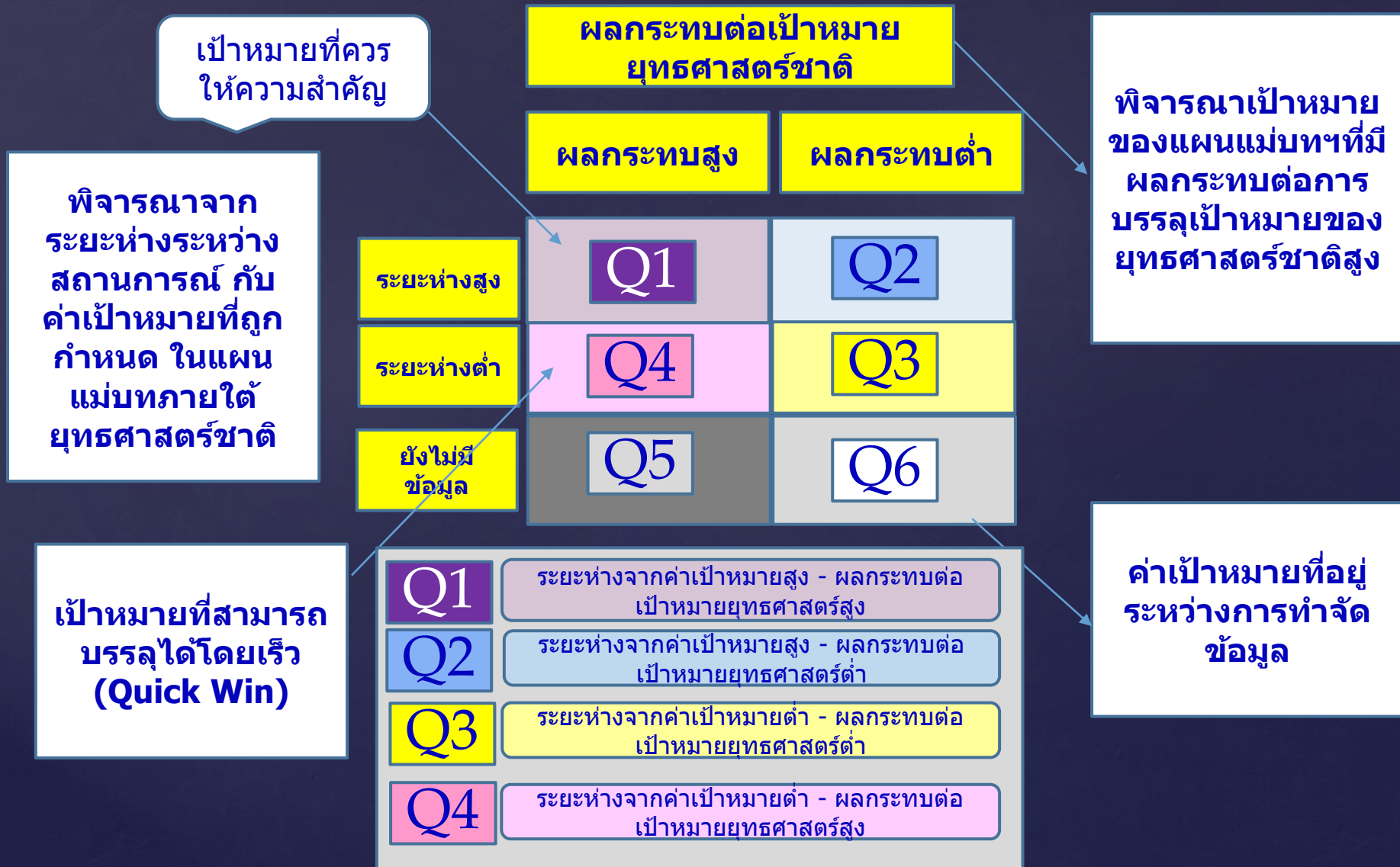
บรรลุค่าเป้าหมาย  
: สามารถบรรลุค่าเป้าหมาย 100%



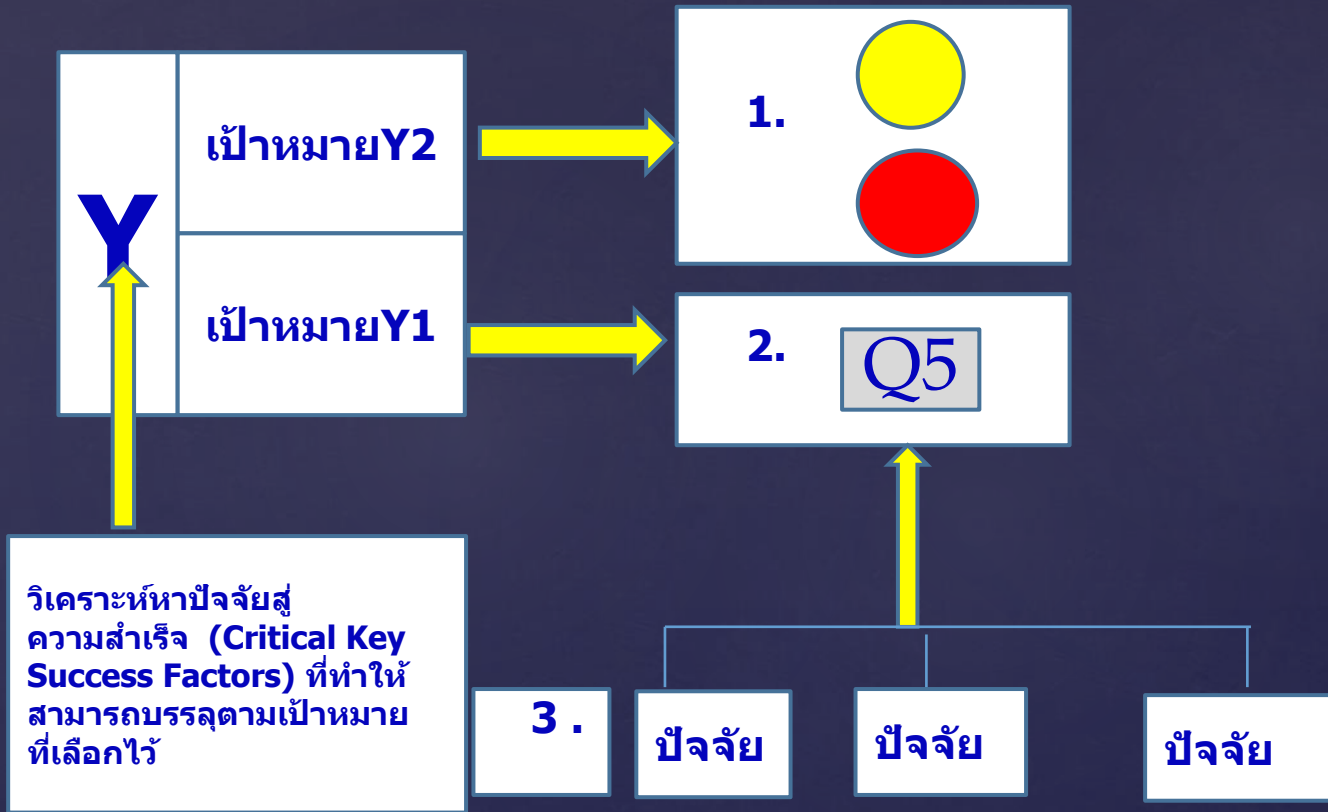
อยู่ระหว่างจัดทำข้อมูล



## 2. เลือกเป้าหมายแผนย่อยที่สำคัญ (Y1) หลักการพิจารณาเป้าหมายที่มีความสำคัญเร่งด่วน



### 3. การพิจารณาปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors)



นำไปสู่การจัดทำโครงการสำคัญที่ยังไม่ได้มีการดำเนินการ (Missing Link)  
ที่ส่งผลต่อ การบรรลุค่าเป้าหมายทั้งในระดับแผนย่อยและระดับประเด็น

# 4. ศึกษาแผนงานโครงการที่ยังขาดหาย (Missing link หรือ Gap)

1. พิจารณาจากโครงการเดิมที่มีอยู่
2. พิจารณาหาโครงการสำคัญที่ยังขาดหาย (Missing link หรือ Gap) และส่งผลให้ การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายตามที่ กำหนดไว้
3. จัดทำโครงการสำคัญเพื่อให้สามารถ ขยับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายแผนแม่บทที่กำหนดไว้



โครงการสำคัญ (X) เป็นกลไกเชิงปฏิบัติใน  
การขับเคลื่อนเป้าหมายแผนย่อยของแผน  
แม่บทฯ (Y1) ซึ่งจะส่งผลต่อการเป้า  
ลู่เป้าหมาย แผนแม่บทฯ ระดับประเด็น (Y2)  
และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (Z) ตามลำดับ

# แบบฟอร์มการจัดทำโครงการสำคัญ (X) เพื่อ บรรลุเป้าหมายแผนแม่บทฯ (เบื้องต้น)

\*โครงการสำคัญ (X) หมายถึง โครงการที่สามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย  
แผนแม่บทฯ โดยไม่ขึ้นกับวงเงินประมาณ

ส่วนที่ 1 ความเชื่อมโยง ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผน  
แม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

- ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ
- ความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ  
(โปรดระบุ ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ)

ส่วนที่ 2 รายละเอียดโครงการ

- วัตถุประสงค์
  - เป้าหมาย
- แนวทางการดำเนินการ
- ผลลัพธ์ (Outcome)

# กระบวนการในการนำยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ด้วย: การบริหารโครงการผ่านระบบการติดตาม eMENSOCR

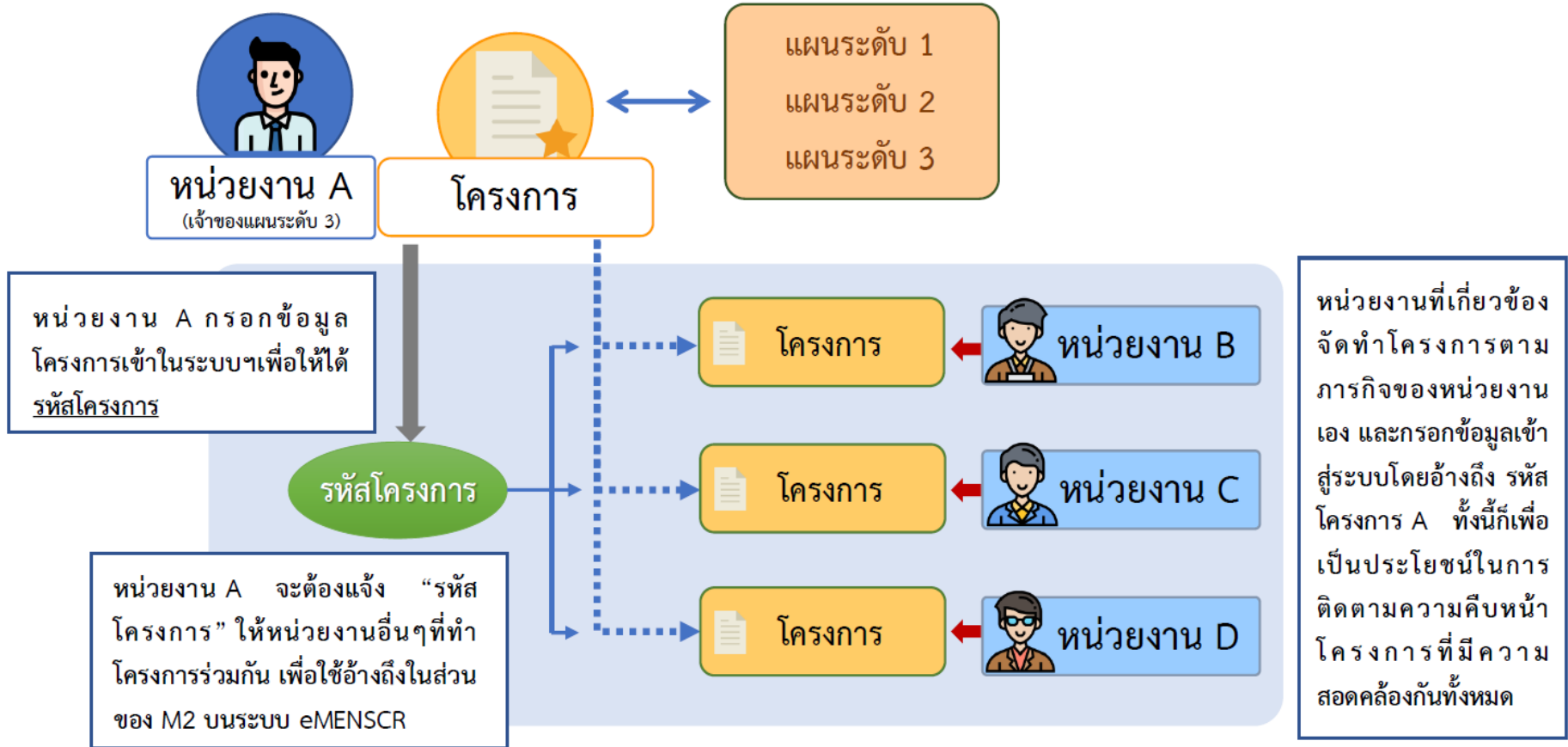


# การเขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์

สาระสำคัญโดยสรุป (NS)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (OVI)	แหล่งข้อมูลและวิธีพิสูจน์ (MOV)	เงื่อนไขแห่งความสำเร็จ (IA)
จุดมุ่งหมายของแผน (Program Goal) กำหนดเป็นข้อ ๆ	ตัวชี้วัดที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จตามจุดหมายของ แผน หรือแผนงาน	แหล่งข้อมูลที่จะวัดได้ถึงการ บรรลุ ความสำเร็จของแผน หรือแผนงาน	เงื่อนไขที่จะช่วยให้จุดมุ่ง หมายของแผน บรรลุผล สำเร็จตามที่ตั้งไว้
วัตถุประสงค์ (Purpose) ของโครงการ นำวัตถุประสงค์มาแตกเป็นข้อ ๆ	ตัวชี้วัดที่วัดความสำเร็จ ตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้ เมื่อโครงการสิ้นสุด	แหล่งข้อมูลที่จะวัดความ สำเร็จตาม วัตถุประสงค์	เงื่อนไขที่จะช่วยให้วัตถุประสงค์ของโครงการ บรรลุผลสำเร็จ
ผลงาน (Outputs) หรือ ผลผลิตของโครงการ	ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน หรือผลผลิต เพื่อความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์	แหล่งข้อมูลที่จะตรวจวัด ผลผลิตหรือ ผลงาน	ข้อสมมติฐานสำคัญที่ ผลงานจะบรรลุตาม Purpose ที่วางไว้
กิจกรรม (Activities) ที่จะดำเนินงานตามโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายละเอียดปัจจัยแต่ละตัว ที่ต้องใช้ทำกิจกรรม</li> <li>- ระบุกิจกรรมที่จะต้อง ทำว่ามีอะไรบ้าง</li> <li>- ระบุช่วงเวลาที่ทำกิจกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แหล่งแสดงรายการที่ยืนยัน ว่าได้มีการ จัดกิจกรรม ตามที่ กำหนดจริง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เงื่อนไขจากปัจจัยภายนอกที่จะทำให้เกิด กิจกรรมของโครงการ</li> </ul>
ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือ ทรัพยากร (Resources) ในโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบุรายละเอียดของ ทรัพยากรที่ใช้จริง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แหล่งข้อมูล que แสดงรายการ การใช้ ทรัพยากรในแต่ละ กิจกรรมจริง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อกำหนดเกี่ยวกับการได้มาซึ่งทรัพยากร ในการ ดำเนินโครงการ</li> </ul>

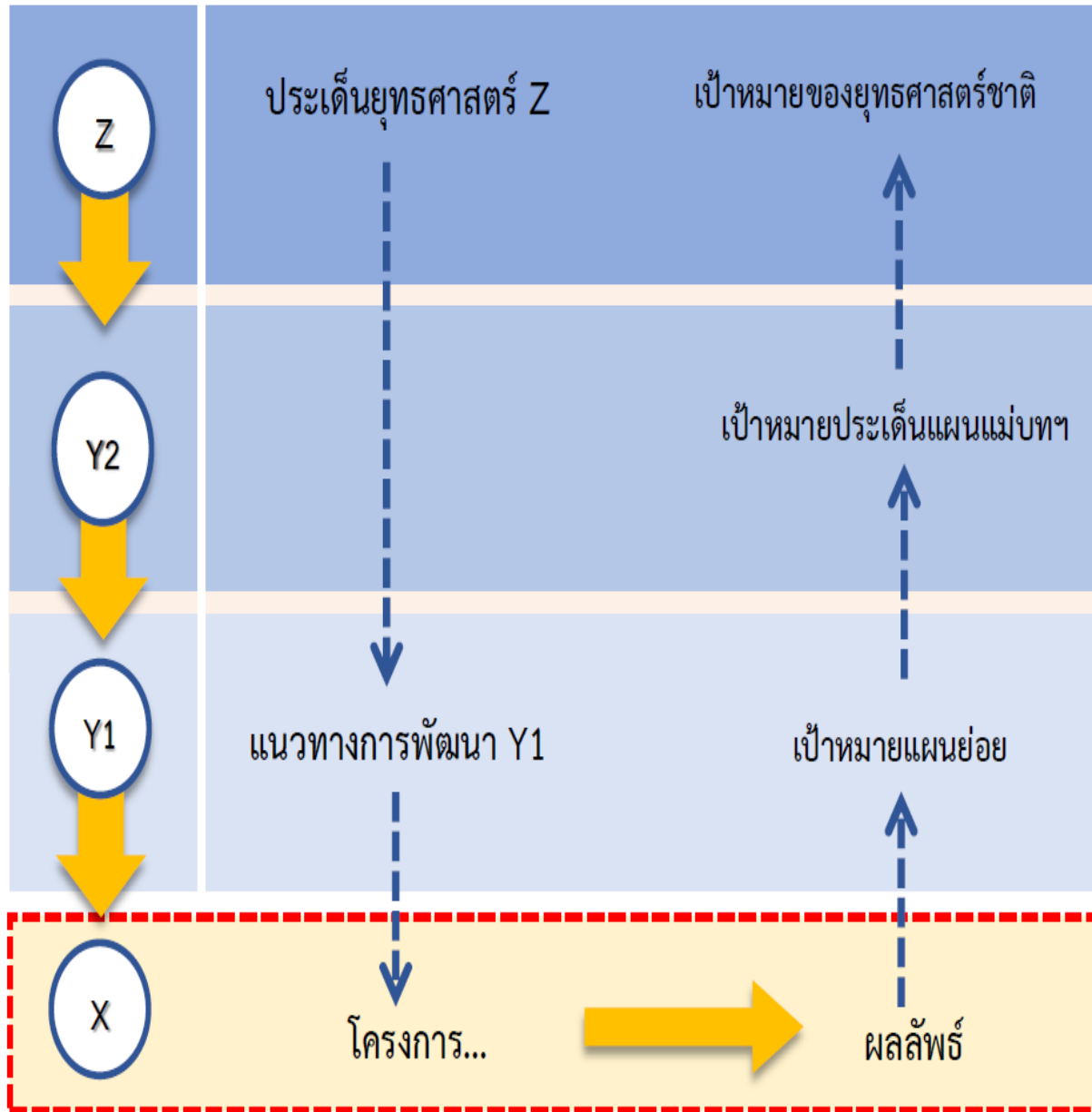
ที่มา: สมพิศ สุขแสน :การเขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์

## กรณีที่โครงการภายใต้แผนระดับ 3 เป็นการดำเนินงานโดยหลายหน่วยงาน





# สรุปประเด็น แนวทางการขับเคลื่อนเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ



● การจัดทำโครงการ (x) ต้องพิจารณา

- แผนระดับที่ 1
- แผนระดับที่ 2
- แผนระดับที่ 3
- นโยบายรัฐบาล
- และปัจจัยอื่นๆ เช่น ความจำเป็น, ทรัพยากร ฯลฯ

โดยมุ่งในการขับเคลื่อน เพื่อเติมเต็ม Gap

# การวิเคราะห์นโยบายการจัดการศึกษาของไทย

-----  
พิจารณาว่ามีแนวทางใดที่จะพัฒนาการศึกษาของไทยในปัจจุบัน และวางแผนเกี่ยวกับการศึกษาในอนาคตของไทย

แหล่งที่มาการวิเคราะห์นโยบายการศึกษาไทย คือ

- (๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย
- (๒) ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
- (๓) การปฏิรูปด้านการศึกษา
- (๔) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาล
- (๕) พ.ร.บ.การศึกษา และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- (๖) แผนการศึกษาแห่งชาติ ๒๐ ปี ฯลฯ

นโยบายศึกษาธิการไทย ตอบโจทย์เทรนด์การศึกษาโลก

หมายถึง ทิศทาง แนวโน้ม หรือ สิ่งที่กำลังเป็นที่นิยม ณ เวลานั้น ๆ หากเรากำลังนึกถึงเวลานี้ (พ.ศ. ๒๕๖๓) เทรนด์เป็นอย่างไร เช่น การบริการดูแลผู้สูงอายุ อาหารเพื่อสุขภาพ การประกันชีวิต นั้นเทรนด์สุขภาพ การทำบรรจุภัณฑ์จากวัสดุธรรมชาติ พลังงานทางเลือก เกษตรหรืออาหารอินทรีย์

# กระบวนการนโยบาย (Policy Process)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จัตรมงคล แน่นหนา  
ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะรัฐศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)

นโยบาย คือ หลักและวิธีการปฏิบัติซึ่งถือเป็นแนวทางดำเนินการที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้  
นโยบาย เป็น กลยุทธ์ที่เลือกสรรแล้วนำไปสู่การแก้ปัญหาและพัฒนา

หมายถึง "การแปลงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในนโยบายซึ่งอาจเป็นกฎหมาย หรือ คำสั่งของรัฐบาล หรือ คณะรัฐมนตรี ให้เป็นแนวทาง แผนงาน โครงการ กิจกรรมที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย การจัดหาทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์การวางแผนโครงการเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้"

## การกำหนดนโยบาย (Policy Formulation)

## การปรับปรุงนโยบาย (Policy Improvement)

## การประเมินนโยบาย (Policy Evaluation)

eMENSOCR

# การนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติด้วยเทคนิค การเชื่อมโยง สอดคล้อง ถ่ายทอดและแปลง



ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบาย  
แผนงาน และโครงการ

ในการ **แปลง** นโยบาย ให้เป็น  
แผนงานและโครงการ

(๑) ต้องศึกษาเนื้อหาสาระและ  
วัตถุประสงค์ของนโยบายนั้นๆ ให้เข้าใจ  
อย่างถ่องแท้เสียก่อน

(๒) วิเคราะห์ว่าเพื่อให้บรรลุ  
วัตถุประสงค์ของนโยบายจะต้องมี  
แผนงานและโครงการใดมารองรับบ้าง

(๓) เมื่อกำหนดแผนงานและโครงการ  
มารองรับแล้ว แต่ละแผนงานและ  
โครงการก็ต้องกำหนดวัตถุประสงค์/  
เป้าหมาย ตลอดจนเครื่องชี้วัด  
ความสำเร็จให้สอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์ของนโยบายด้วย

กรอบแนวคิดการออกแบบความเชื่อมโยงโครงการ(X)ที่จะทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายของแผนย่อย(Y1) ที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ระดับประเด็น (Y2) และเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติภายใต้หลักการเชิงเหตุและผล (XYZ)

ตัวอย่าง

## ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

### เป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ :

๒.๑ คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑

๒.๒ สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

#### ประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

๔.๓ ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑

๔.๓.๑ การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ ๒๑

๔.๓.๒ การเปลี่ยนโฉมบทบาท "ครู" ให้เป็นครูยุคใหม่

๔.๓.๓ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ ทุกประเภท

๔.๓.๔ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

๔.๓.๕ การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก

๔.๓.๖ การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม

๔.๓.๗ การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

๔.๔ การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

๔.๔.๑ การพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาผ่านครอบครัว ระบบสถานศึกษา สภาพแวดล้อมรวมทั้งสื่อ

๔.๔.๒ การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสม สำหรับผู้มีความสามารถพิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ



# ยุทธศาสตร์ชาติ:ประเด็น :เป้าหมาย :ตัวชี้วัด

แผนแม่บทภายใต้  
ยุทธศาสตร์ชาติ  
(พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ(๑๒) ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้  
เป้าหมาย ๑..... :  
ตัวชี้วัด (๑).....  
ค่าเป้าหมาย :.....  
แผนย่อยที่๑ :.....  
เป้าหมาย ๑ :.....  
ตัวชี้วัด (๑) .....  
ค่าเป้าหมาย:.....

แผนย่อยที่	เป้าหมาย/ ตัวชี้วัด/ค่า เป้าหมาย	ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors)ที่จะทำให้เกิดการบรรลุ ค่าเป้าหมายของแผนย่อย	โครงการที่สำคัญ(X)ที่จะทำให้เกิดการ บรรลุค่าเป้าหมายของแผนย่อย(Y1)ที่ ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผน แม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระดับ ประเด็น (Y2) และเป้าหมายยุทธศาสตร์ ชาติ(Z)
๑.....	เป้าหมาย:..... ตัวชี้วัด:..... ค่าเป้าหมาย:.....		
๒.....	เป้าหมาย:..... ตัวชี้วัด:..... ค่าเป้าหมาย:.....		



**การนำความคิดริเริ่มในBSC  
มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ(Action Plan)  
(แผนงาน/โครงการ/ช่วงเวลาดำเนินการ/งบประมาณ/หน่วยงานรับผิดชอบ)**

โครงการประเภทที่ จะกลไก(X)ที่จะทำ ให้เกิดการบรรลุค่า เป้าหมายของแผน ย่อย(Y1)	ชนิด ของโครงการ			แผนงาน/โครงการ			ช่วงเวลาดำเนินการ				
	Flagship	Quick Win	Big Rock	Flagship	Quick Win	Big Rock	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑.....											
๒.....											
๓.....											
๔.....											

งบประมาณประจำปี			หน่วยงานรับผิดชอบ
๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	

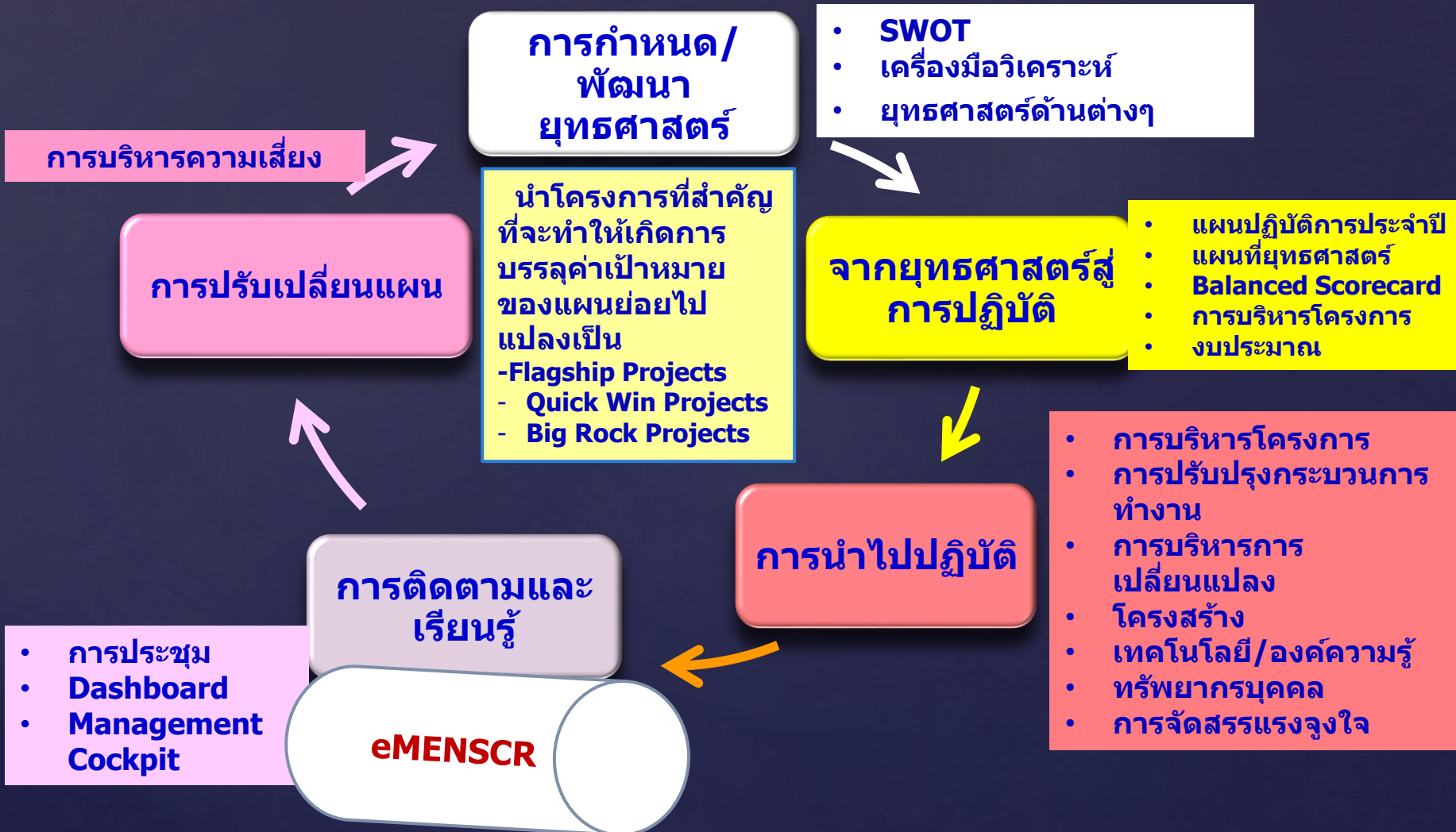




## การนำความคิดริเริ่มในBSC มากำหนดเป็นแผนงาน/โครงการ

ความคิดริเริ่ม(วิธีการ/กลยุทธ์)	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ				หน่วยงาน รับผิดชอบ
กลยุทธ์ ๑.....	แผนงาน ๑.๑..... โครงการ ๑.๑.๑.....					
กลยุทธ์ ๒.....	แผนงาน ๒.๑..... โครงการ ๒.๑.๑.....					

# กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์



# การบริหารยุทธศาสตร์

คือ การทำความเข้าใจกับ **ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี**

---

๑. เราอยู่ที่ไหน (Where are we now ?)

: วิเคราะห์ SWOT

---

๒. เราจะไปไหนในอนาคต (Where do we want to be ?)

: การกำหนด Vision / Mission (เป้าหมาย)

---

๓. เราจะไปอย่างไร (How do we get there ?)

: การกำหนดกลยุทธ์ แนวทางพัฒนา กลไก คือสิ่งที่ต้องทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

---

๔. เราต้องปรับเปลี่ยนอะไรเพื่อไปถึงจุดหมาย (What do we have to do or change in order to get there?)

กระบวนการในการเปลี่ยนแปลง การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

เราอยู่ที่ไหน (Where are we now ?)  
: ต้องวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กร

โดยใช้ SWOT Analysis :  
เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยการศึกษา  
ไทยที่สามารถทำการวิเคราะห์สภาวะ  
สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอก

### SWOT Analysis

: เป็นการมอง 4 เรื่องสำคัญ คือ

**S** : STRENGTHS : เป็นจุดแข็งด้านทรัพยากรที่มี ศักยภาพและ  
ความสามารถทางการแข่งขัน เช่น ทักษะและความเชี่ยวชาญขององค์กร  
โครงสร้างขององค์กร เป็นต้น

**W** : WEAKNESSES : เป็นจุดอ่อนด้านทรัพยากรที่มี ศักยภาพและความ  
เสียเปรียบทางการแข่งขัน เช่น ทิศทางยุทธศาสตร์ไม่ชัดเจน บุคลากรขาด  
ทักษะและความชำนาญ  
เปลี่ยนผู้บริหารบ่อย เป็นต้น

**O** : OPPORTUNITIES  
: เป็นโอกาสขององค์กร  
ที่มีศักยภาพจากสภาพ  
ภายนอกที่ เอื้ออำนวย  
เช่น ความสามารถในการ  
ระดมทุน นโยบายรัฐบาล  
สนับสนุน เป็นต้น

**T** : THREATS:  
อุปสรรคภายนอกที่ทำให้  
องค์กร ต้องปรับตัว เช่น  
กฎหมายต่างๆที่ทำให้  
องค์กรล่าช้าในการ  
ให้บริการ

# WHERE ARE WE NOW?

## SWOT - ANALYSIS



# SWOT Analysis

ปัจจัยที่ใช้ในการ  
วิเคราะห์จุดอ่อนจุด  
แข็ง  
(SWOT Analysis)

**S** : STRENGTHS

**W** WEAKNESSES

**O** : OPPORTUNITIES

**T** : THREATS

## C – PEST

**C** - Customer , Competitors  
**P** - Politics  
**E** - Environment , Economics  
**S** – Society  
**T** = Technology

7Ss.

**S-STRATEGY**  
**S-STRUCTURE**  
**S-SYSTEMS**  
**S-SKILL**  
**S-SHARED VALUES**  
**S-STAFF**  
**S-STYLE**

## ประเด็นพิจารณา 7Ss.

จะเน้นประเด็นใดประเด็นหนึ่งไม่ได้  
และเมื่อประเด็นใดประเด็นหนึ่ง  
เปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลกระทบต่อ  
ประเด็นอื่นๆ ด้วย

### กลุ่มที่เป็นรูปธรรม

**S-STRATEGY** : ยุทธศาสตร์ ทิศทางและ  
ขอบเขตที่องค์กรจะดำเนินไปในระยะยาวนั้นเป็น  
อย่างไร หลังจากนั้นการศึกษาว่าองค์กรของเรา  
นั้นอยู่ที่ใดในขณะนี้ พันธกิจของเราคืออะไร และ  
ใครคือผู้รับบริการของเรา

**S-STRUCTURE** : โครงสร้างองค์กร เป็น  
โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่  
ของงานโดยมีการรับบุคคลให้เข้ามาปฏิบัติงาน  
ร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้  
การแบ่งหน่วยงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ และสาย  
บังคับบัญชา ในองค์กรนั้นเป็นอย่างไร

**S-SYSTEMS** : ระบบงานที่เป็นทางการและ  
ไม่เป็นทางการในการดำเนินงานขององค์กรนั้น  
เป็นอย่างไร เช่น ระบบบัญชี ระบบพัสดุ ระบบ  
เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบติดตามและประเมินผล  
ฯลฯ ระบบงานทุกส่วนควรปฏิบัติงานตอบสนอง  
ยุทธศาสตร์องค์กร

### กลุ่มที่เป็นรูปธรรมน้อยกว่า

**S-SKILL** : ทักษะ ความสามารถที่  
เรียกว่า สมรรถนะ ของบุคลากรในองค์กร  
นั้นเป็นอย่างไร

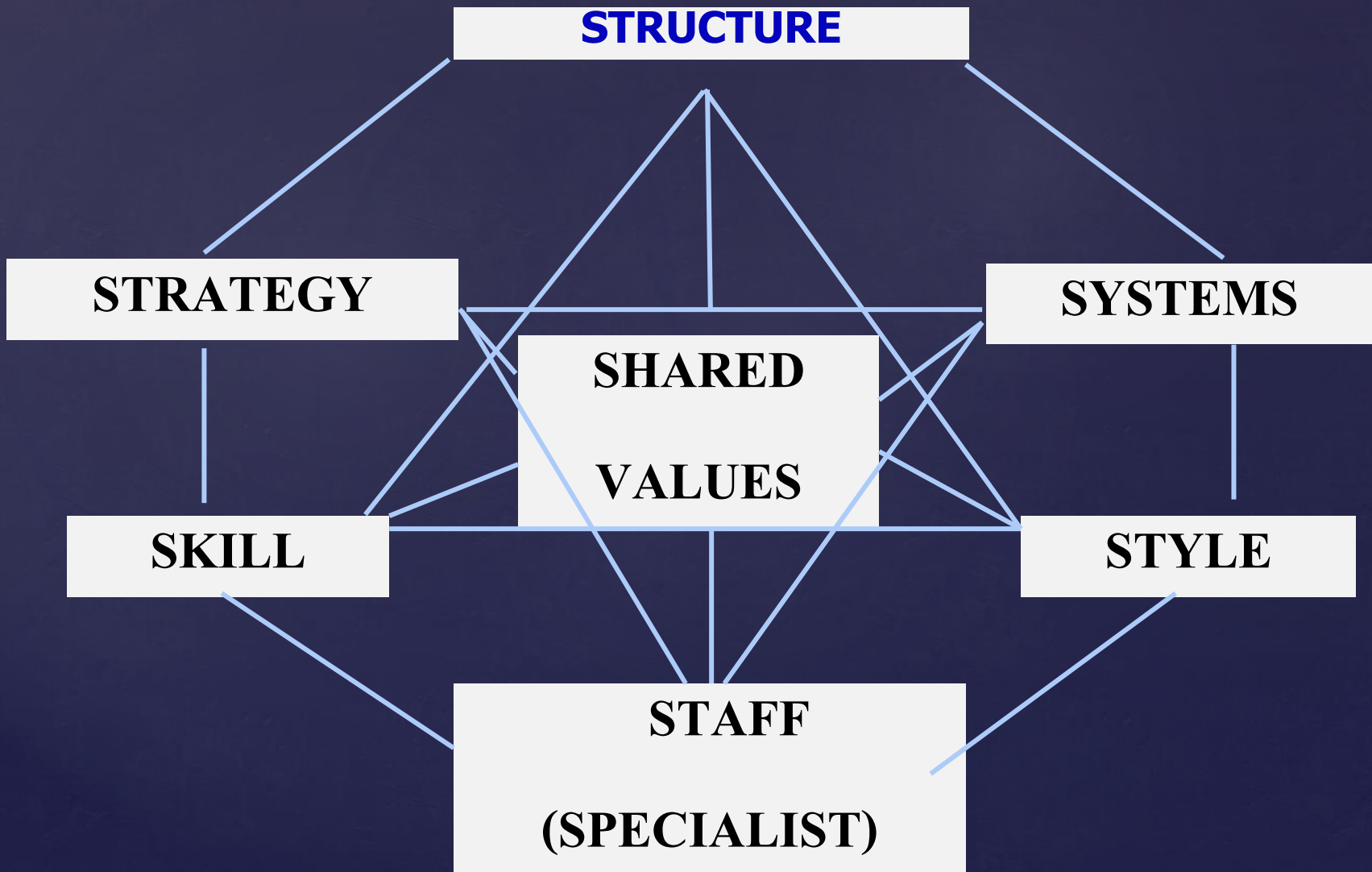
**S-SHARED VALUES** : ค่านิยม  
ร่วม หมายถึง สิ่งที่คุณค่าส่วนใหญ่ใน  
องค์กรเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีพึงปฏิบัติจน  
กลายเป็นวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน ทำให้  
เกิดปทัสถานขององค์กร

**S-STAFF** : บุคลากรในองค์กรเป็น  
อย่างไร มีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับ  
ความต้องการหรือไม่ และมีบุคลากรที่จะ  
ตอบสนองการเติบโตขององค์กรในอนาคต  
หรือไม่

**S-STYLE** : รูปแบบการบริหารจัดการ  
องค์กรของผู้บริหารเป็นอย่างไร ภาวะผู้นำ  
ของผู้บริหารจะมีบทบาทที่สำคัญต่อ  
ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร



# MC KINSEY'S 7-S



# สภาพแวดล้อมทั่วไป

วิเคราะห์โอกาส/ข้อจำกัดโดยใช้:

## C - PEST Analysis

**C = Costomer , Competitors** คือผู้รับบริการ คู่แข่งเป็นอย่างไร

**P = Politics** คือ สถานการณ์ทางการเมือง การปรับเปลี่ยนกฎหมาย นโยบาย ระเบียบราชการเป็นอย่างไร

**E = Environment ,Economics** คือ สภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจเป็นอย่างไร

**S = Society** คือ สภาพสังคม วัฒนธรรม ค่านิยมของประชาชนเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างไร

**T = Technology** คือ เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีทางการบริหาร และวิทยาการแขนงต่าง ๆ ใหม่ๆเป็นอย่างไร

# SWOT MATRIX

	<p><b>จุดแข็ง - S</b></p> <p>๑. ๒. ๓.</p>	<p><b>จุดอ่อน - W</b></p> <p>๑. ๒. ๓.</p>
<p><b>โอกาส - O</b></p> <p>๑. ๒. ๓.</p>	<p><b>กลยุทธ์ SO</b></p> <p>ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส</p>	<p><b>กลยุทธ์ WO</b></p> <p>เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส</p>
<p><b>อุปสรรค - T</b></p> <p>๑. ๒.</p>	<p><b>กลยุทธ์ ST</b></p> <p>ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค</p>	<p><b>กลยุทธ์ WT</b></p> <p>ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค</p>

**การจัดทำดัชนีชี้วัดและ  
การกำหนดค่าเป้าหมาย  
ผลสัมฤทธิ์ของงาน**

**Key Performance  
Indicators**



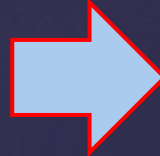
**นิยาม**

**kpi**

**ตัวชี้วัด (KPIs) เป็นดัชนีหรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่แสดงผลสัมฤทธิ์ของงานและสามารถแยกแยะความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานได้**

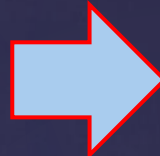
# ลำดับขั้นในการจัดทำตัวชี้วัด

๑.งานในความรับผิดชอบ  
คืออะไร



งาน/โครงการ

๒.ผลสัมฤทธิ์ของงานคือ  
อะไร



ผลสัมฤทธิ์  
หลัก/  
KRAs

๓.จะทราบได้อย่างไรว่า  
งานนั้นเกิดผลสัมฤทธิ์



ดัชนีชี้วัด/KPIs  
-เชิงประสิทธิภาพ  
-เชิงประสิทธิผล

๔.จะทราบได้อย่างไรว่า  
ผลงานนั้น บรรลุเป้าหมาย  
ที่กำหนดมากน้อยเพียงใด



ค่าเป้าหมาย  
๕ ระดับ

๕. ใครคือผู้รับผิดชอบ  
งานนั้น



บุคคล/ทีมงาน

# ประเภทตัวชี้วัด

## ด้านคุณภาพ

- ข้อร้องเรียน
- คำชม
- ความพึงพอใจของลูกค้า

## ด้านปริมาณ

- จำนวนโทรศัพท์/ชั่วโมง
- จำนวนหน่วยที่ผลิต
- ปริมาณการให้บริการ
- จำนวนโครงการที่สำเร็จ
- จำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้

## ด้านความคุ้มค่าของต้นทุน

- จำนวนเงินที่ใช้จ่าย
- จำนวนคำแนะนำที่มีการปฏิบัติตาม
- ค่าใช้จ่ายนอกเหนืองบประมาณ
- ร้อยละของเงินงบประมาณที่สามารถเบิกจ่ายได้ตามเวลาที่กำหนด

## ด้านเวลา

- ตารางการทำงานสำเร็จตามแผน
- งานเสร็จตามวันครบกำหนด
- ส่งงานตามกำหนดการ
- งานเสร็จภายในเวลาที่กำหนด

## **การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงาน**

**เลือกใช้เทคนิควิธีการวัดวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือ หลายวิธีผสมกัน**

- การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)**
- การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method)**
- การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Work Flow Charting Method)**
- การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง (Issue- Driven)**
- สรุปตัวชี้วัดลงในแบบสรุปการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน**
- ระบุค่าเป้าหมาย โดยแยกออกเป็น ๕ ระดับลงในแบบสรุปฯ**
- กำหนดน้ำหนักของแต่ละตัวชี้วัด**

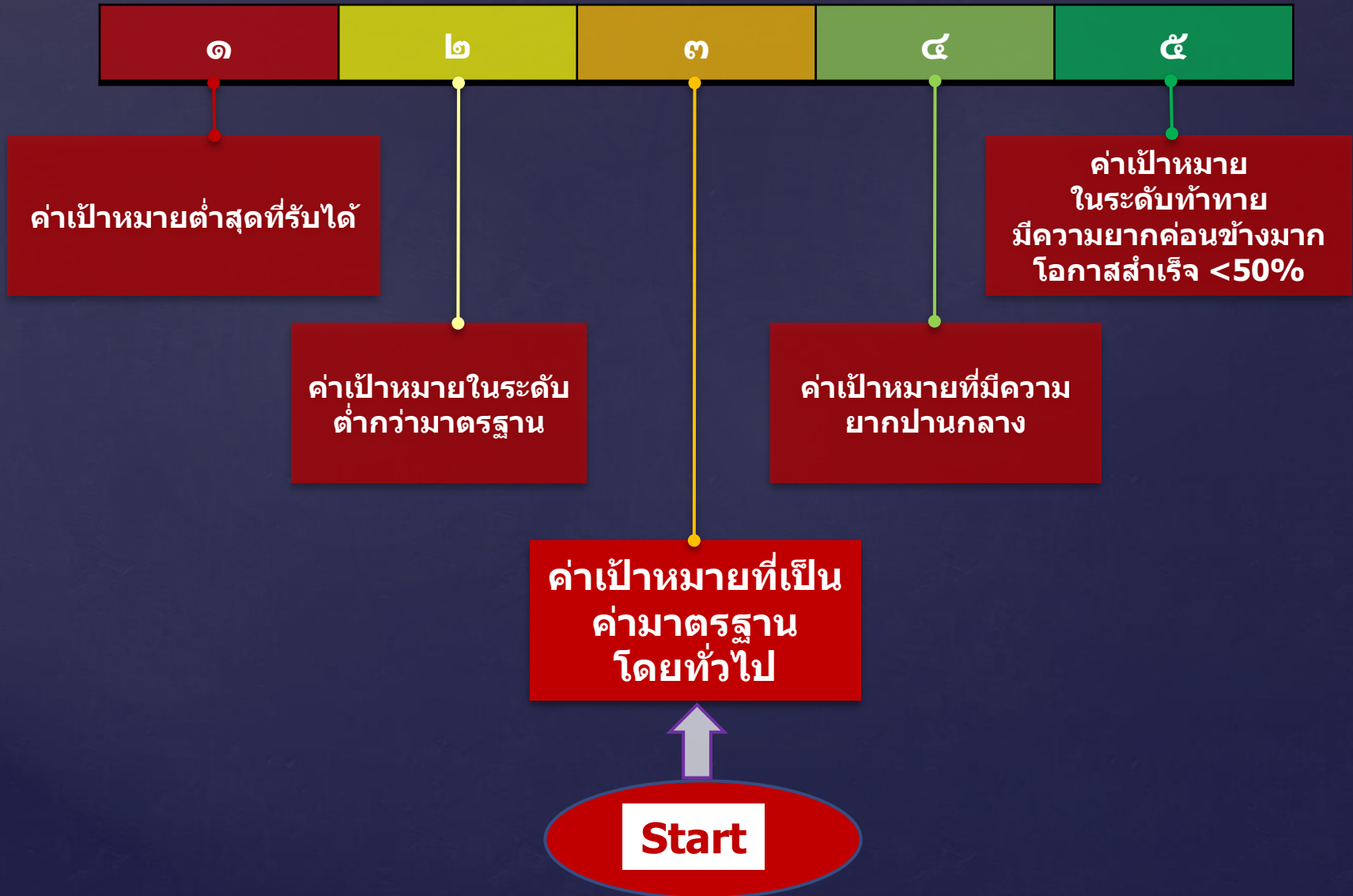


## กำหนดค่าเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงาน (Targets)



**ค่าเป้าหมาย (Targets) หมายถึง เป้าหมายในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ หรือทั้งสองส่วน ที่ทำให้แยกแยะได้ว่าการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใดภายในระยะเวลาที่ระบุไว้อย่างชัดเจน**

# แนวทางการกำหนดค่าเป้าหมาย (๕ ระดับ)



**M7**

# โครงสร้างของระบบการติดตาม eMENSCR

ผู้อนุมัติ

แผนระดับ 1 (ยุทธศาสตร์ชาติ)  
แผนระดับ 2 (แผนปฏิรูป  
แผนแม่บท แผนความมั่นคง)  
แผนระดับ 3 (นโยบายรัฐบาล  
กฎหมายที่เกี่ยวข้อง)

-หลักการและเหตุผล  
-วัตถุประสงค์  
-เป้าหมายเชิงผลผลิตและผลลัพธ์  
-ตัวชี้วัด  
-ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ  
-กลุ่มเป้าหมาย

-วงเงินงบประมาณ  
(วงเงินงบประมาณ  
ทั้งหมดและแหล่งเงิน)  
-แผนการใช้จ่ายเงิน  
งบประมาณรายไตรมาส

M1

M2

M3

M4

M5

M6

M7

ความเชื่อโยง  
ระดับแผน  
เป้าหมาย

ข้อมูลทั่วไป

รายละเอียด  
-โครงการ  
-การดำเนินงาน

แผนการ  
ดำเนินงาน/  
กิจกรรม

งบประมาณ

ผลการ  
ดำเนินงาน

ผู้อนุมัติ

-ชื่อโครงการ/การดำเนินงาน  
-ลักษณะของโครงการ(ใช้/ไม่ใช้  
งบประมาณ)  
-วิธีการดำเนินงาน(ดำเนินการเอง/  
จัดจ้าง)  
-สถานะการดำเนินโครงการ

-กิจกรรม/วิธีการดำเนินการ  
(ระบุรายไตรมาส)  
-ระยะเวลาการดำเนินการของแต่ละกิจกรรม

-การดำเนินงานรายไตรมาส  
(การเบิกจ่ายงบประมาณและ  
ผลการดำเนินงาน)  
-ปัญหา/อุปสรรคในการ  
ดำเนินงาน  
-ข้อเสนอแนะ

**การกำหนดช่วงเวลาตามระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล  
การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๒**

**การเพิ่มโครงการใหม่(M๑-M๕ และM๗)**  
-----

- ต้องเพิ่มโครงการใหม่ทั้งหมดใน  
ปีงบประมาณเข้าในระบบให้เสร็จสิ้น  
ภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณ  
และหากเป็นโครงการที่เริ่มต้นในไตรมาส  
อื่นให้นำเข้าข้อมูลภายใน ๓๐ วัน หลังสิ้น  
ไตรมาส ประกอบด้วยข้อมูลดังนี้

-ความสอดคล้องกับการดำเนินการ  
ตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูป  
ประเทศ

-ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดแผนงาน  
โครงการ หรือการดำเนินงาน

**ผู้อำนวยการหรือ  
เทียบเท่ารับผิดชอบใน  
การนำเข้าข้อมูลและ  
มีการอนุมัติข้อมูล  
ตามลำดับชั้น (M๗)**

**การรายงานผลการ  
ดำเนินงาน (M๖ และM๗)**  
-----

- รายงานผลการ  
ดำเนินงานเข้าในระบบ  
ภายใน ๓๐ วัน หลังสิ้นไตร  
มาส ประกอบด้วย  
\*ความก้าวหน้าและ  
ผลสัมฤทธิ์ของการ  
ดำเนินการ  
\*ปัญหาหรืออุปสรรค  
\*ข้อเสนอแนะหรือแนวทาง  
แก้ปัญหา

**กรณีที่มีการ  
ประกาศใช้แผนระดับ  
๓ ให้ Upload แผน  
ระดับ ๓ และกรอก  
ข้อมูลตามtemplate  
ได้ตลอดเวลาโดย  
มอบหมายกอง  
นโยบายและแผนหรือ  
กองที่เกี่ยวข้องใน  
การนำเข้าข้อมูลโดย  
ต้องผ่านการอนุมัติ  
ตามลำดับ(M๗)**

# การติดตาม ตรวจสอบ และประมวลผลตาม \*พ.ร.บ.การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐

## ๑. การตรวจสอบของฝ่ายนิติบัญญัติ

กรณีตรวจสอบรายงานประจำปีแล้ว พบว่า: หน่วยงานไม่ดำเนินการโดยไม่มีเหตุอันสมควร  
สามารถส่งเรื่องให้ ป.ป.ช. เพื่อพิจารณาดำเนินการกับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

สภาผู้แทนราษฎร

วุฒิสภา

พิจารณารายงาน  
ประจำปีไม่มีเหตุอันควร  
ที่หน่วยงาน  
\*ไม่แก้ไขปรับปรุง  
\*ไม่แจ้งผลการ  
ดำเนินงาน  
\*ไม่ปฏิบัติตามมติกรม.

รายงาน

ป.ป.ช.

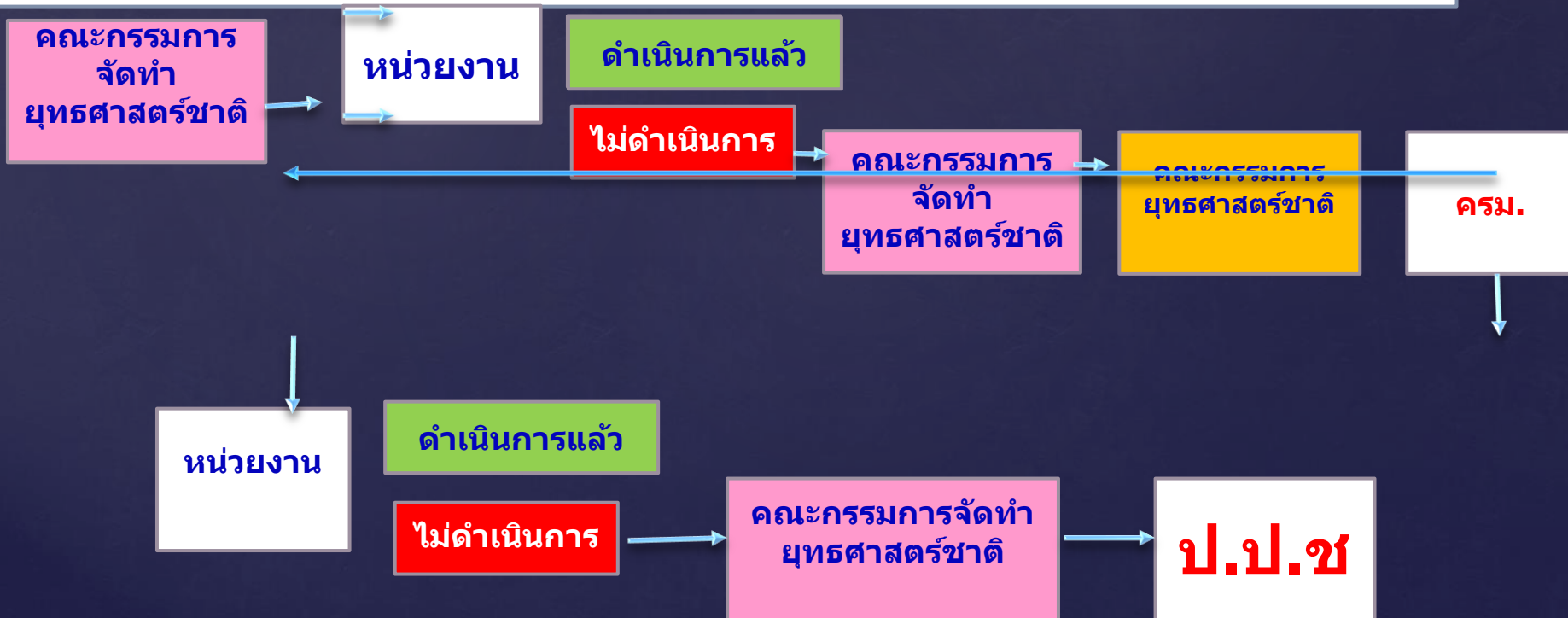
พิจารณาภายใน ๑ ปี  
จากรับเรื่อง หากมีมูลสั่ง  
ราชการให้ออกหรือ  
พ้นจากตำแหน่ง

# การติดตาม ตรวจสอบ และประมวลผลตาม \*พ.ร.บ.การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐\*

## ๒. การตรวจสอบของคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ

กรณี : ที่ความปรากฏว่า การดำเนินการของหน่วยงานไม่สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทตามมาตรา ๒๖

หมายเหตุ : พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔ สอดคล้อง หมายถึง พ้อง ประสาน ไม่ขัดกัน เช่น มีความเห็นสอดคล้องกัน ทำงานสอดคล้องกัน ความคิดกับการกระทำสอดคล้องกัน.



# ฝึกปฏิบัติ

๑.วิเคราะห์องค์ประกอบและปัจจัยในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) รวมทั้งโครงการที่สำคัญสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Key Success Factors)ที่จะทำให้เกิดการบรรลุค่าเป้าหมายตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติตามที่กำหนด แผนพัฒนาจังหวัด และกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ

๒.วิเคราะห์โครงการที่สำคัญตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับการพิจารณาคัดเลือกโครงการสำคัญที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทย่อย:และแผนพัฒนาจังหวัด รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของข้อเสนอโครงการประจำปีงบประมาณพ.ศ.๒๕๖๕

-----  
**๓. ออกแบบกระบวนการทำงานด้านการพัฒนาคนทุกช่วงวัยแบบร่วมมือ  
และบูรณาการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาคนทุกช่วงวัยใน  
จังหวัดตามห่วงโซ่คุณค่า ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ**  
-----

**๔. การเขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ตามแนวทางของสภา  
พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ**  
-----

**๕. การเชื่อมโยงของแผนงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษาของ  
สถานศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๓- ๒๕๖๕ ต่อแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัด  
แผนพัฒนาจังหวัด และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์  
ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕**



## ฝึกปฏิบัติการทบทวน

---

(๑) แผนปฏิบัติการด้านการศึกษาระดับภูมิภาค  
(แผนระดับที่๓)ตามแนวคิด XYZ Model

---

(๒) แผนปฏิบัติการด้านการศึกษาระดับภาค (กลุ่มจังหวัด)

---

(๓) แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัด

---

(๔) แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในจังหวัด