



แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา  
เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

นายรัชชัย แก้ววารี

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12  
สถาบันพระปกเกล้า


พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า

สถาบันพระปกเกล้า

รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการ  
วุฒิสภา เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ  
และแผนการปฏิรูปประเทศ

อาจารย์ที่ปรึกษา :



(อาจารย์กิตติมา บุนนาค)

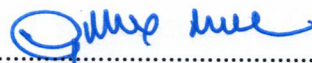
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :



(อาจารย์วิทวัส ชัยภาคภูมิ)

---

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง  
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12



(ศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย)  
เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

## บทคัดย่อ

- ชื่อผู้จัดทำ** : นายรัชชัย แก้ววารี  
นักศึกษาศาสนาชั้นพระปกเกล้า หลักสูตร การพัฒนานักบริหารระดับสูง  
สำหรับข้าราชการรัฐสภา สามัญ รุ่นที่ 12
- ชื่อหัวข้อเอกสาร** : แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา  
เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ
- อาจารย์ที่ปรึกษา** : อาจารย์กิตติมา บุนนาค
- อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม** : อาจารย์วิทวัส ชัยภาคภูมิ

การศึกษาแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ผู้ศึกษากำหนดวัตถุประสงค์และประเด็นในการศึกษา 1) สภาพปัญหาในการจัดทำโครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และ 2) แนวทางในการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องและสามารถสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยได้ดำเนินการรวบรวมการศึกษาเชิงคุณภาพ (qualitative research) อันประกอบด้วย การศึกษาเชิงเอกสาร (documentary research) ที่เป็นการทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรม งานวิจัย และเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษารายละเอียดการจัดทำโครงการและการศึกษาวิเคราะห์ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศที่จะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ทั้งนี้ ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้มาจากประชากรของหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน 18 สำนัก 1 กลุ่มงาน ตามที่ผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่มงานมอบหมายให้เป็นตัวแทนในการเข้ารับฟังความคิดเห็นและความคาดหวังของบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

ผลการศึกษา พบว่า สภาพปัญหาการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา กล่าวคือ 1) ปัญหาการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยขาดแนวทางการกำหนดนโยบาย เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและแนวทางการกำหนดมาตรการสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ 2) ปัญหาการจัดทำและเสนอโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่ไม่สามารถรองรับและสนับสนุนแผนงานโครงการระยะยาวของหน่วยงานที่จัดทำขึ้นตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด 3) ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรผู้ปฏิบัติซึ่งส่วนหนึ่งขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และ 4) ปัญหาการขาดแนวทางการวิเคราะห์ และจัดทำโครงการที่ความสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ นอกจากนั้น ผลการศึกษาแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ที่จะใช้เป็นเครื่องมือและแนวทางในการ วิเคราะห์สำหรับการจัดทำโครงการ ซึ่งมีรายละเอียดของการศึกษาและผลการดำเนินงาน ประกอบด้วยรูปแบบเนื้อหาและสาระสำคัญของการจัดทำโครงการ 4 ส่วน ได้แก่ 1) ส่วนข้อมูล ทั่วไปของโครงการ ได้แก่ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ลักษณะโครงการ วิธีการดำเนินงาน และสถานะ ของการดำเนินงาน 2) ส่วนความเชื่อมโยงและการสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูป ประเทศ 3) ส่วนของเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ แผนดำเนินงาน กิจกรรม ระยะเวลาและ รายละเอียดของงบประมาณ และ 4) การนำเข้าสู่ข้อมูลโครงการในฐานข้อมูลระบบติดตามและ ประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะที่ได้จากการดำเนินการศึกษา 1) ให้มี มาตรการหรือสร้างแรงจูงใจให้สำนักต่าง ๆ ได้จัดทำโครงการตามบทบาทภารกิจหน้าที่ รวมทั้ง ประสานงานและบูรณาการการจัดทำโครงการร่วมกับหน่วยงานอื่น เพื่อร่วมกันขับเคลื่อน โครงการให้บรรลุเป้าหมายและการสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศร่วมกัน 2) ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจหลัก ร่วมกันกำหนดโครงการในลักษณะบูรณาการในการ ตอบสนองความต้องการเร่งด่วนของวุฒิสภาและคณะกรรมการการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตาม รัฐธรรมนูญและการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ 3) ให้มีการสื่อสารเชิงรุก พร้อมทั้งเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์และเสริมสร้างการรับรู้ในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่เพื่อสนับสนุน ยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

- 4) ผลักดันให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำโครงการสำคัญ พร้อมทั้ง สำนักรนโยบายและแผนต้องให้คำปรึกษาแนะนำ และช่วยเหลือในการเขียนโครงการ/พัฒนา โครงการให้เชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศอย่างเป็นรูปธรรม
- 5) เร่งรัด ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ อย่างสม่ำเสมอ และ 6) หัวหน้าส่วนราชการมอบหมายหน่วยงานเจ้าภาพผู้รับผิดชอบโครงการ ในการนำเข้าสู่ข้อมูลโครงการและรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผล แห่งชาติ (eMENSCR) เพื่อให้ผู้ขับเคลื่อนโครงการได้มีความรู้ความเข้าใจและเล็งเห็นความสำคัญ ในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพต่อไป

## กิตติกรรมประกาศ

แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุน ยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ดำเนินการสำเร็จลุล่วงได้ด้วยความเมตตาจากอาจารย์ กิตติมา บุณนาค อาจารย์ที่ปรึกษาในการจัดทำเอกสารวิชาการส่วนบุคคล โดยท่านอาจารย์ ได้ให้ความเมตตากรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนให้ความรู้และความเข้าใจที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เข้ารับการศึกษา จึงขอกราบขอบพระคุณต่อท่านอาจารย์ เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณอาจารย์วิฑูรย์ ชัยภาคภูมิ รองเลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า และ คณาจารย์ รวมทั้งวิทยากรทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้ ข้อมูล คำแนะนำต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดทำและนำเสนอเอกสารวิชาการ ด้วยความเคารพอย่างยิ่ง รวมทั้งเจ้าหน้าที่สถาบันพระปกเกล้าทุกท่านที่ได้ดูแลและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการเข้ารับการศึกษาครั้งนี้ ขอขอบคุณเพื่อนข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่ได้ให้กำลังใจและเสียสละเวลาร่วมรับฟังการนำเสนอเอกสารวิชาการ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะ ตลอดจนให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่ผู้เข้ารับการศึกษาด้วยดีเสมอมา

รัชชัย แก้ววารี

นักศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง

สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 12

สถาบันพระปกเกล้า

พฤษภาคม 2563

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ซ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา.....	3
1.3 ประเด็นการศึกษา.....	3
1.4 ขอบเขตการศึกษา.....	4
1.5 วิธีการดำเนินการศึกษา.....	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศ.....	8
2.2 แผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565.....	20
2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการแปลงยุทธศาสตร์และแผนสู่การปฏิบัติงาน.....	22
2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ.....	29
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
2.6 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย.....	37
บทที่ 3 วิธีการศึกษา.....	38
3.1 แหล่งข้อมูล.....	38
3.2 ระเบียบวิธีศึกษาวิจัย.....	38
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	40
3.5 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา.....	42
3.6 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	44
4.1 ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 และการกำหนดโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ.....	44
4.2 ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 ให้สอดคล้องและสนับสนุน ยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ.....	72
4.3 ผลการศึกษาประเด็นที่ใช้กำหนดแนวทางการจัดทำโครงการของ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องและ สนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ.....	76
4.4 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศ.....	80
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	88
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	88
5.2 ข้อเสนอแนะ.....	92
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก	
เอกสาร 1 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.....	97
เอกสาร 2 แสดงแบบฟอร์มการดำเนินงานตามแนวทางการจัดทำโครงการ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ.....	105
ประวัติผู้ศึกษา.....	111

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ที่ 1.....	10
2.2 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ชาติที่ 2.....	12
2.3 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 3.....	12
2.4 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 4.....	13
2.5 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 5 .....	14
2.6 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6.....	15
2.7 แสดงประเด็นการปฏิรูป กิจกรรม และประโยชน์ที่จะได้รับ ในการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง.....	19
2.8 แสดงประเด็นการปฏิรูป กิจกรรม และประโยชน์ที่จะได้รับ ในการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน.....	19
3.1 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ ประเด็น และวิธีการศึกษา.....	39
4.1 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย งานบริการภาครัฐที่ปรับเปลี่ยน เป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น.....	47
4.2 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย หน่วยงานภาครัฐบรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ.....	47
4.3 แสดงเป้าหมายแผนย่อย สัดส่วนของหน่วยงานที่บรรลุผลสัมฤทธิ์ อย่างสูงตามเป้าหมาย.....	48
4.4 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย ดัชนีความผูกพันของบุคลากรภาครัฐ.....	48
4.5 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย สัดส่วนเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิดกฎหมายลดลง.....	49
4.6 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย การเมืองมีเสถียรภาพและธรรมาภิบาล.....	49
4.7 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย ร้อยละของหน่วยงาน ที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA.....	50
4.8 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากฎหมาย.....	50
4.9 ผลการระดมความเห็นในการกำหนดโครงการ เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ.....	63

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงองค์ประกอบหลักประเด็นแผนแม่บทและแผนย่อยที่ประกอบด้วย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในระดับเพื่อใช้ติดตามประเมินผล.....	17
2.2 แสดงการติดตาม การตรวจสอบความเชื่อมโยงของโครงการกับแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ชาติ.....	31
2.3 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย “แนวทางการจัดทำโครงการ เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ”.....	37
4.1 แสดงกรอบแนวคิดการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565.....	55
4.2 แสดงความเชื่อมโยงทิศทางประเทศของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.....	59
4.3 แผนที่ทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565.....	75
4.4 โครงสร้างและการนำเข้าสู่ข้อมูลรายละเอียดของโครงการ ในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ.....	81
4.5 ความเชื่อมโยงระดับแผนเป้าหมาย Module 1.....	82
4.6 ลักษณะการดำเนินโครงการ Module 2 (M2).....	83
4.7 รายละเอียดของโครงการ Module 3 (M3).....	84
4.8 กิจกรรมของโครงการ Module 4 (M4).....	84
4.9 เงินงบประมาณของโครงการ Module 5 (M5).....	85
4.10 การรายงานผลการดำเนินโครงการ Module 6 (M6).....	86
4.11 ผู้รับผิดชอบในการนำเข้า การตรวจทาน และอนุมัติข้อมูลโครงการ เข้าสู่ระบบ Module 7 (M7).....	87

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมา

ในการพัฒนาประเทศตามแนวนโยบายแห่งรัฐและยุทธศาสตร์ชาติ ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องและบูรณาการร่วมกัน<sup>1</sup> เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับแผนการปฏิรูปประเทศ<sup>2</sup> แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ที่เห็นชอบและกำหนดให้เป็นแผนระดับที่ 2 รวมทั้งในส่วนของรัฐบาลเมื่อคณะรัฐมนตรีเข้าบริหารราชการแผ่นดินต้องแถลงนโยบายต่อรัฐสภา โดยยึดความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังกำหนดให้หน่วยงานของรัฐจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศดังกล่าว เพื่อใช้เป็นเครื่องมือและกลไกในการดำเนินงาน ตลอดจนจัดทำโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ประเด็นหรือกิจกรรมที่กำหนด

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เป็นหน่วยงานของรัฐที่มีภารกิจในการสนับสนุนให้วุฒิสภาสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสาธารณะและประชาชน โดยได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา<sup>3</sup> ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2565 ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และมติคณะรัฐมนตรีที่กำหนดบทบาทและหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ

---

<sup>1</sup> รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, มาตรา 65, *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก ราชกิจจานุเบกษา (6 เมษายน 2560): 17.

<sup>2</sup> จดหมายข่าวยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ 1, ฉ.2 (พฤษภาคม 2562): 1-5. *ยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ*, สืบค้นเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2562, [http://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/Newsletter/newsletter2\\_10052018.pdf](http://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/Newsletter/newsletter2_10052018.pdf).

<sup>3</sup> สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, *แผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา* (พ.ศ. 2563 - 2565), (กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2562), 7 - 32.

ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานสาระสำคัญของการจัดทำแผนและแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ<sup>4</sup> พร้อมทั้งใช้เป็นยุทธศาสตร์ดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อขับเคลื่อนภารกิจความรับผิดชอบของหน่วยงานภายในให้สามารถดำเนินการได้ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ทั้งนี้ ในการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่ผ่านมา พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน อันประกอบด้วย

1) กระบวนการสื่อสาร ถ่ายทอด และสร้างความเข้าใจแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพมากนัก

2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องขาดความรู้ ความเข้าใจต่อการวิเคราะห์ข้อมูล การสร้างนวัตกรรม หรือ การเขียนโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

3) การตรวจสอบกลั่นกรองการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศยังไม่มี ความเข้มข้นมากพอ

ผู้ศึกษาในฐานะนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการช่วยเหลือ เสนอแนะและให้คำปรึกษาการจัดทำโครงการให้มีความถูกต้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประกอบกับสภาวะการณ์ที่หน่วยงานของรัฐจำเป็นต้องจัดทำโครงการให้สามารถสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศตามทิศทางที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ<sup>5</sup> ได้กำหนดให้โครงการซึ่งจะต้องเชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเชื่อมโยง และผลักดันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคในการจัดทำโครงการข้างต้น ผู้ศึกษาพิจารณาและเล็งเห็นความสำคัญในการศึกษา เรื่องแนวทางการจัดทำโครงการของ

<sup>4</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *หลักเกณฑ์การวิเคราะห์แผนระดับที่ 3*, (กรุงเทพฯ: สำนักวิเคราะห์โครงการลงทุนภาครัฐ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561), สืบค้นเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2562, [https://www.nesdb.go.th/ewt\\_w3c/ewt\\_dl\\_link.php?nid=8297](https://www.nesdb.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=8297).

<sup>5</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, “คู่มือการใช้งานระบบ eMENSER (สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ)”, สืบค้นเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2562, <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/10/manual-reporter.pdf>.

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ จึงได้กำหนดให้มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักวิชาการ และการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ซึ่งจะช่วยให้กระบวนการสื่อสาร ถ่ายทอด และสร้างความเข้าใจในการจัดทำโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้มีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ข้อมูล การสร้างนวัตกรรม หรือ การเขียนโครงการ พร้อมทั้งจะสามารถสร้างกลไกในการตรวจสอบกลั่นกรองการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศได้อย่างเข้มข้นต่อไป โดยส่งผลให้การพัฒนางานสนับสนุนภารกิจตามหน้าที่และอำนาจของวุฒิสภาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งเป็นพลังสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐ ให้สามารถดำเนินการได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 เพื่อเสนอแนวทางในการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

## 1.3 ประเด็นการศึกษา

จากการศึกษารายละเอียดโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่แสดงความสอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่และอำนาจความรับผิดชอบตามแผนปฏิบัติการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ซึ่งโครงการดังกล่าวจะถ่ายทอดการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่การเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ อันจะช่วยเป็นพลังในการช่วยกันเพิ่มขีดความสามารถของหน่วยงานภาครัฐ ให้สามารถดำเนินการได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติต่อไป ซึ่งผู้ศึกษาได้ศึกษาองค์ประกอบของกระบวนการในการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติโดยประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารแบบเดมिंग (Deming Cycle) ทั้ง 4 ขั้นตอน (PIES) ได้แก่

(1) ขั้นตอนการวางแผน (P-planning) เป็นขั้นตอนการกำหนดนโยบายให้เป็นรูปธรรมและมีความพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้

(2) ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ (I-implementation) เป็นขั้นตอนการกำหนดโครงการต่างๆ ให้เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

(3) ขั้นตอนการติดตามประเมินผล (E-evaluation) เป็นการกำหนดและดำเนินการตามตัวชี้วัด

(4) ขั้นตอนปรับมาตรฐาน (S-standardization) แล้วพบว่า กระบวนการในการกำหนดความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ยังขาดการอธิบายรายละเอียดและการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงที่จะทำให้โครงการบรรลุเป้าหมายได้นั้น ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดประเด็นในการศึกษาว่า

1.3.1 สภาพปัญหาในการจัดทำโครงการให้เป็นไปตามแผนปฏิรูปราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีอะไรบ้าง และควรนำมาใช้ในการเขียนวิเคราะห์โครงการอย่างไร

1.3.2 แนวทางในการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ควรเป็นอย่างไร

## 1.4 ขอบเขตการศึกษา

### 1.4.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ได้กำหนดขอบเขตเนื้อหาในการศึกษา ดังนี้

1) ศึกษาแนวคิดการจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนการปฏิรูปประเทศ และระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562

2) ศึกษาสภาพปัญหาในการจัดทำโครงการเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ

3) ศึกษาแนวคิดในการจัดทำโครงการ ตามบทบาท ภารกิจและหน้าที่ ความรับผิดชอบของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาตามแผนปฏิรูปราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565

#### 1.4.2 ขอบเขตด้านประชากร

หน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน 18 สำนัก 1 กลุ่มงาน

#### 1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่ เดือนมีนาคม - เดือนกรกฎาคม 2563

#### 1.4.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

### 1.5 วิธีการดำเนินการศึกษา

#### 1.5.1 วิธีการที่ใช้ในการศึกษา

ในการดำเนินการศึกษาแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ โดยภาพรวมของการกำหนดระเบียบวิธีการศึกษาหรือกระบวนการวิธีการศึกษา (methodology) ที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ กำหนดระเบียบวิธีการศึกษาหรือกระบวนการวิธีการศึกษา (methodology) โดยเป็นกระบวนการวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (qualitative research) อันประกอบด้วย

1) การศึกษาเชิงเอกสาร (documentary research) โดยการทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรม งานวิจัย และเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับ “แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ”

2) แบบฟอร์มเพื่อกำหนดรายละเอียดการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่สามารถวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

#### 1.5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1) รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่ การทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรม งานวิจัย และเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

2) แบบฟอร์มที่ใช้ในการกำหนดรายละเอียดของโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่วิเคราะห์ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติและบรรลุเป้าหมายต่อไป ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่สามารถสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศได้อย่างถูกต้องและมีความเหมาะสมที่สุด

### 1.5.3 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

ตัวแทนของหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน 18 สำนัก 1 กลุ่มงาน ซึ่งเป็นผู้ที่ผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่มงาน มอบหมายให้เป็นตัวแทนในการเข้ารับฟังความคิดเห็นและความคาดหวังของบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

### 1.5.4 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษางานวิชาการครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ให้คำจำกัดความของเรื่องที่จะศึกษา ดังนี้

1) การจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา หมายถึง การวิเคราะห์และกำหนดรายละเอียดโครงการ เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการปฏิบัติงานตามบทบาท อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และเป็นไปตามแผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 โดยมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

2) ยุทธศาสตร์ชาติ หมายถึง ยุทธศาสตร์ชาติตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 ที่กำหนดเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้เกิดการผลักดันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน รวมถึงพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 5 กำหนดยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนซึ่งจะต้องไม่น้อยกว่า 20 ปี และหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ และการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณที่จะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย (1) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 - 2580) (2) แผนการปฏิรูปประเทศ (3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 – 2564)

3) ความสอดคล้อง หมายถึง ความสัมพันธ์เชื่อมโยงจากหน่วยเล็กไปหาหน่วยที่ใหญ่กว่าและสอดคล้องกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล กล่าวคือ เป็นความสัมพันธ์ของการดำเนินงานระดับโครงการหรือกิจกรรมซึ่งเป็นหน่วยเล็กที่สุด โดยเชื่อมโยงกับหน่วยที่ใหญ่กว่าอย่างเป็นระบบ ได้แก่ยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ ความเชื่อมโยงแต่ละระดับสามารถอธิบายรายละเอียดได้อย่างสอดคล้องต้องกัน อย่างเป็นเหตุเป็นผล

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบสภาพปัญหาในการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.6.2 ทำให้ทราบแนวทางในการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

1.6.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาสามารถพัฒนางานสนับสนุนภารกิจตามหน้าที่และอำนาจของวุฒิสภาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## บทที่ 2

### ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้นำหลักทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้ประกอบการศึกษาวิเคราะห์แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ โดยใช้ข้อมูลและเอกสารทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้ในเรื่องยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติงาน เพื่อเสนอแนะแนวคิดในการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ

2.2 แผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565

2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการแปลงยุทธศาสตร์และแผนสู่การปฏิบัติงาน

2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล  
การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

โดยมีรายละเอียดและสรุปสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ

##### 2.1.1 ที่มาของยุทธศาสตร์ชาติ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 โดยกำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติเพื่อรับผิดชอบในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติกำหนดวิธีการการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติในการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล รวมทั้งกำหนดมาตรการ

ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านต่าง ๆ รวม 6 คณะ อันประกอบด้วยคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินเนินการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนด ตลอดจนได้จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง เพื่อประกอบการพิจารณาจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติตามที่กฎหมายกำหนด<sup>6</sup> เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีและสภานิติบัญญัติแห่งชาติแล้ว และเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2561 ได้มีพระราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) โดยเผยแพร่ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยที่จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

### 2.1.2 ความสำคัญและกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ

โดยที่ยุทธศาสตร์ชาติมีผลผูกพันกับหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีจะต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ มีหลักเกณฑ์และวิธีการการติดตามการตรวจสอบ และการประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และ ให้หน่วยงานของรัฐรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวต่อสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ภายในเวลาและตามรายการที่กำหนด การรายงานผลการดำเนินงานจะต้องระบุความก้าวหน้าของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินการ ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ อีกทั้งกรณีที่มีการดำเนินการใดของหน่วยงานรัฐไม่สอดคล้องกับ

<sup>6</sup> ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา) ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580) เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก ราชกิจจานุเบกษา 13 ตุลาคม 2561

ยุทธศาสตร์ชาติหรือแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และหน่วยงานของรัฐนั้น ๆ ไม่ดำเนินการแก้ไขปรับปรุง จะถือว่าหัวหน้าหน่วยงานของรัฐนั้นจงใจปฏิบัติหน้าที่หรือใช้อำนาจขัดต่อบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ซึ่งคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) สามารถพิจารณาดำเนินการกับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐนั้นตามหน้าที่และอำนาจ

### 2.1.3 แผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580<sup>7</sup>

ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) โดยสรุปเนื้อหาสาระสำคัญ ดังนี้

#### 1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย เกราะขอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคาม และภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ ทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้าน และมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

ตารางที่ 2.1 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง

เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย
เป้าหมายที่ 1 ประชาชนอยู่ดี กินดี มีความสุข	ตัวชี้วัดที่ 1 ความสุขของประชากรชาวไทย
เป้าหมายที่ 2 บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ	ตัวชี้วัดที่ 2 ความมั่นคงปลอดภัยของประเทศ
	ตัวชี้วัดที่ 3 ความพร้อมของกองทัพ
	หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วม

<sup>7</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 พิมพ์ครั้งที่ 2 มกราคม 2562

เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย
<p>เป้าหมายที่ 3 กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง</p> <p>เป้าหมายที่ 4 ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ</p> <p>เป้าหมายที่ 5 การบริหารจัดการความมั่นคง มีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>ของภาครัฐภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 4 บทบาทและการยอมรับในด้านความมั่นคงของประเทศไทยในประชาคมระหว่างประเทศ</p> <p>ตัวชี้วัดที่ 5 ประสิทธิภาพการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม</p>

## 2) ยุทธศาสตร์ชาติที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) “ต่อยอดอดีต” โดยมองกลับไปที่เราทำมาทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย รวมทั้งความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศในด้านอื่น ๆ นำมาประยุกต์ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่ (2) “ปรับปรุงจจุบัน” เพื่อปูทางสู่อนาคตผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ทั้งโครงข่ายระบบคมนาคมและขนส่ง โครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและดิจิทัล และการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและบริการอนาคต และ (3) “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับรูปแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคตบนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลกควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลาง และลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

ตารางที่ 2.2 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติที่ 2 ด้านการสร้าง  
ความสามารถในการแข่งขัน

เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย
เป้าหมายที่ 1 ประเทศไทยเป็น ประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโต อย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน เป้าหมายที่ 2 ประเทศไทยมีขีด ความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น	ตัวชี้วัดที่ 1 รายได้ประชาชาติ การขยายตัวของ ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ และการกระจายรายได้ ตัวชี้วัดที่ 2 ผลผลิตภาพการผลิตของประเทศ ทั้งในปัจจุบันการผลิตและแรงงาน ตัวชี้วัดที่ 3 การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา ตัวชี้วัดที่ 4 ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

### 3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์  
มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมี  
คุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดี  
ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย  
รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21  
มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และ  
การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด  
ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ

ตารางที่ 2.3 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 3 การพัฒนาและ  
เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย
เป้าหมายที่ 1 คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มี คุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิต ในศตวรรษที่ 21 เป้าหมายที่ 2 สังคมไทยมีสภาพแวดล้อม ที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอด ช่วงชีวิต	ตัวชี้วัดที่ 1 การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย ตัวชี้วัดที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและ การเรียนรู้ตลอดชีวิต ตัวชี้วัดที่ 3 การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทย

4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 4 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมาย การพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทย ทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

ตารางที่ 2.4 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 4 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย
เป้าหมายที่ 1 สร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ	ตัวชี้วัดที่ 1 ความแตกต่างของรายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐระหว่างกลุ่มประชากร
เป้าหมายที่ 2 กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศในทุกระดับ	ตัวชี้วัดที่ 2 ความก้าวหน้าของการพัฒนาคน ตัวชี้วัดที่ 3 ความก้าวหน้าในการพัฒนาจังหวัดในการเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี
เป้าหมายที่ 3 เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาการพึ่งตนเองและการจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ	ตัวชี้วัดที่ 4 คุณภาพชีวิตของประชากรสูงอายุ

5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 5 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุด

เท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็ทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้งสามด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

ตารางที่ 2.5 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 5 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย
เป้าหมายที่ 1 อนุรักษ์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ให้คนรุ่นต่อไปได้ใช้ อย่างยั่งยืน มีสมดุล	ตัวชี้วัดที่ 1 ความแตกต่างของ รายได้และการเข้าถึงบริการภาครัฐ ระหว่างกลุ่มประชากร
เป้าหมายที่ 2 พื้นฟูและสร้างใหม่ฐาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบ ทางลบจากการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจของประเทศ	ตัวชี้วัดที่ 2 ความก้าวหน้าของ การพัฒนาคน
เป้าหมายที่ 3 ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐาน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้สมดุลภายใน ขีดความสามารถของระบบนิเวศ	ตัวชี้วัดที่ 3 ความก้าวหน้าใน การพัฒนาจังหวัดในการเป็นศูนย์กลาง ความเจริญทางเศรษฐกิจ สังคม และ เทคโนโลยี
เป้าหมายที่ 4 ยกระดับกระบวนการทศน์ เพื่อกำหนด อนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วม และธรรมาภิบาล	ตัวชี้วัดที่ 4 คุณภาพชีวิตของ ประชากรสูงอายุ

#### 6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

##### ภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจ ที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ โลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบ การทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม

เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และ โปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

ตารางที่ 2.6 แสดงเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย
เป้าหมายที่ 1 ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส	ตัวชี้วัดที่ 1 ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ
เป้าหมายที่ 2 ภาครัฐมีขนาดที่เล็กกลางพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	ตัวชี้วัดที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ
เป้าหมายที่ 3 ภาครัฐมีความโปร่งใสปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ	ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับความโปร่งใส การทุจริตประพฤติมิชอบ
เป้าหมายที่ 4 กระบวนการยุติธรรมเป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ	ตัวชี้วัดที่ 4 ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม

#### 2.1.4 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ความเชื่อมโยงแผนสู่การปฏิบัติของแผนยุทธศาสตร์ชาติซึ่งจะเป็นเป้าหมายใหญ่ในการขับเคลื่อนประเทศ โดยกำหนดให้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนที่นำไปสู่การปฏิบัติที่มุ่งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่ยุทธศาสตร์ชาติกำหนด ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

##### 1) สาระสำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มาตรา 10 ให้คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติแต่ละด้านจัดทำแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีวัตถุประสงค์ให้หน่วยงานภาครัฐเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อนำไปสู่แผนปฏิบัติการและแผนงานโครงการของหน่วยงานภาครัฐได้ และสามารถจัดทำรายละเอียดแผนงานโครงการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในฐานะ

หน่วยงานเจ้าภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำคำของบประมาณให้สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ รวมถึงการกำกับติดตามการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนแม่บทเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามที่กำหนด รวมทั้งการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องสอดคล้องกับแผนแม่บทซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว<sup>8</sup>

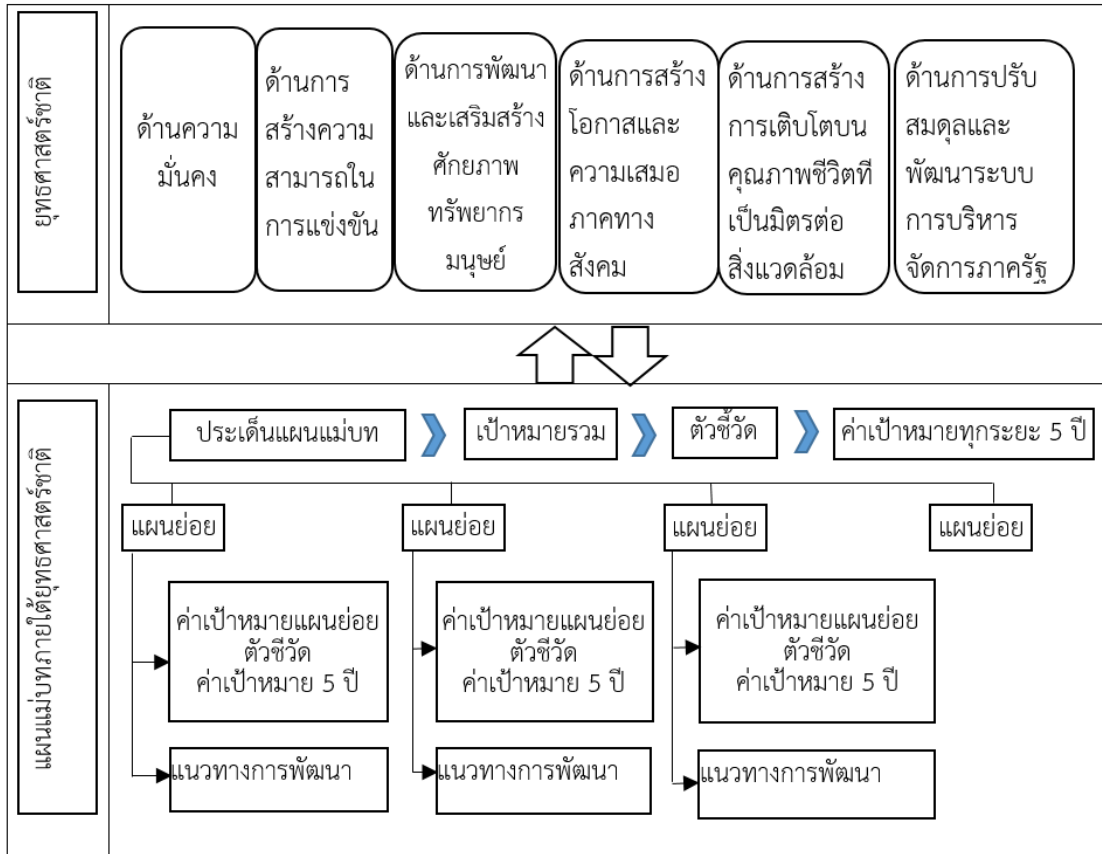
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนรวม 23 ฉบับ ประกอบด้วย (1) ความมั่นคง (2) การต่างประเทศ (3) การเกษตร (4) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต (5) การท่องเที่ยว (6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ (7) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล (8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยุคใหม่ (9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (10) การปรับเปลี่ยนค่านิยม และวัฒนธรรม (11) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี (14) ศักยภาพการกีฬา (15) พลังทางสังคม (16) เศรษฐกิจฐานราก (17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน (19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ (23) การวิจัย และพัฒนานวัตกรรม

## 2) โครงสร้างของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 23 ฉบับจึงมีการกำหนดองค์ประกอบของแผนตามหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุผลที่ต้องมีการระบุแนวทางการพัฒนาและการดำเนินแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ที่ต้องสามารถสะท้อนผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้องได้อย่างเป็นรูปธรรม โครงสร้างของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติมีองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน ได้แก่ (1) ประเด็นแผนแม่บท ประกอบด้วย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในระดับประเด็น เพื่อใช้ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานในระดับผลลัพธ์ชั้นกลาง และ (2) แผนย่อยของแผนแม่บท ประกอบด้วย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายระดับ

<sup>8</sup> สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สรุปลสาระสำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) กรุงเทพฯ

เพื่อใช้ติดตามประเมินผลการดำเนินงานในระดับผลลัพธ์ ดังภาพแสดงองค์ประกอบหลักประเด็น แผนแม่บทและแผนย่อยที่ประกอบด้วย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในระดับเพื่อใช้ติดตามประเมินผล ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แสดงองค์ประกอบหลักประเด็นแผนแม่บทและแผนย่อยที่ประกอบด้วย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในระดับเพื่อใช้ติดตามประเมินผล

### 2.1.5 แผนการปฏิรูปประเทศ

#### 1) สาระสำคัญของแผนการปฏิรูปประเทศ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเพื่อเป็นเป้าหมายระยะยาวในการพัฒนาประเทศ ประกอบกับมาตรา 257 และมาตรา 259 กำหนดให้ทำการปฏิรูปประเทศเพื่อวางรากฐานการพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุลประชาชนในสังคมมีโอกาสทัดเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศและการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

ทั้งนี้ รัฐธรรมนูญกำหนดให้เริ่มดำเนินการปฏิรูปในด้านต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญและที่จะกำหนดเพิ่มเติมภายในหนึ่งปีนับแต่วันประกาศใช้รัฐธรรมนูญ โดยจะต้องดำเนินการปฏิรูปอย่างต่อเนื่องในช่วงห้าปีข้างหน้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปจำนวน 11 ด้าน ได้แก่<sup>9</sup> (1) ด้านการเมือง (2) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (3) ด้านกฎหมาย (4) ด้านกระบวนการยุติธรรม (5) ด้านเศรษฐกิจ (6) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (7) ด้านสาธารณสุข (8) ด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ (9) ด้านสังคม (10) ด้านพลังงาน และ (11) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

## 2) ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงาน

2.1) หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำแผนงานโครงการและงบประมาณประจำปี

2.2) หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินงานตามแผนและประเมินผลการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้

2.3) คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านการเมืองและสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล

2.4) หน่วยงานที่รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงาน

## 3) ความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

แผนการปฏิรูปประเทศมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับบทบาทและภารกิจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 2 ด้าน โดยได้ระบุให้เป็นผู้รับผิดชอบไว้ในขั้นตอนการดำเนินการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องไว้ตามแผนการปฏิรูปประเทศด้านที่ 1 ด้านการเมือง<sup>10</sup> เรื่องและประเด็นการปฏิรูปที่ 1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และจากการวิเคราะห์พบว่าสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภายังมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับการดำเนินการด้านที่ 2 ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน โดยมีรายละเอียดและเนื้อหา ดังนี้

<sup>9</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ภาพรวมแผนการปฏิรูปประเทศ มีนาคม 2561 หน้า 2

<sup>10</sup> ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ เล่ม 135 ตอนที่ 24 ก ราชกิจจานุเบกษา 6 เมษายน 2561

3.1) แผนการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง<sup>11</sup>

ตารางที่ 2.7 แสดงประเด็นการปฏิรูป กิจกรรม และประโยชน์ที่จะได้รับ

ประเด็นการปฏิรูป	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ประโยชน์ที่จะได้รับ
1. การเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบอบประชาธิปไตย 2. สนับสนุนให้การเลือกตั้งเป็นไปอย่างสุจริตและเที่ยงธรรมเพื่อการปฏิรูปประเทศ	บรรจุหลักสูตรส่งเสริมประชาธิปไตยในทุกระดับเพื่อให้เกิดโรงเรียนประชาธิปไตย	ปลูกฝังความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตยให้กับประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมาย
3. การสร้างรัฐธรรมาธิปไตย	สำรวจและจัดทำดัชนีชี้วัดระดับความเป็นธรรมาภิบาล โดยการประเมินหลักนิติธรรม (Rule of Laws) คุณธรรม จริยธรรมความโปร่งใส การมีส่วนร่วม ความคุ้มค่าและความสำนึกรับผิดชอบในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ	เกิดธรรมาภิบาลในองค์กร/สถาบันหน่วยงาน ทั้งภาคการเมืองภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ ท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมนำไปสู่ การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ

3.2) แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน<sup>12</sup>

ตารางที่ 2.8 แสดงประเด็นการปฏิรูป กิจกรรม และประโยชน์ที่จะได้รับ

ประเด็นการปฏิรูป	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ประโยชน์ที่จะได้รับ
1. ระบบข้อมูลภาครัฐมีมาตรฐาน ทันสมัยและเชื่อมโยงกันก้าวสู่รัฐบาลดิจิทัล	1. ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานรัฐบาลดิจิทัล 2. นำระบบดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานและการบริหารราชการ 3. บูรณาการข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐให้สามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของประชาชน	การพัฒนาแพลตฟอร์ม การให้บริการพื้นฐาน (Service Platform) และการพัฒนาศูนย์ข้อมูลกลางภาครัฐ (Government Data Analytic Center) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการ

<sup>11</sup> ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ เล่ม 135 ตอนที่ 24 ก ราชกิจจานุเบกษา 6 เมษายน 2561 ด้านการเมือง 1 - 8

<sup>12</sup> ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ เล่ม 135 ตอนที่ 24 ก ราชกิจจานุเบกษา 6 เมษายน 2561 ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน 1-15

ประเด็นการปฏิรูป	กิจกรรมที่จะดำเนินการ	ประโยชน์ที่จะได้รับ
2.บริการภาครัฐ สะดวก รวดเร็วและตอบโจทย์ชีวิตประชาชน	1. เพิ่มสมรรถนะของหน่วยงาน ภาครัฐให้ความช่วยเหลือประชาชน ที่เผชิญสถานการณ์หรือภาวะฉุกเฉิน 2. ยกระดับการให้ข้อมูลและให้ คำปรึกษาของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งจะช่วยให้ลดภาระของประชาชน 3. ยกระดับการให้บริการประชาชน สู่การบริการที่เร็วขึ้น ง่ายขึ้น	การปรับปรุงกระบวนการ ขออนุมัติ/อนุญาตเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน การจัดบริการแบบเบ็ดเสร็จ ผ่านช่องทางดิจิทัลและ ศูนย์บริการร่วมเพื่อยกระดับ งานบริการประชาชน

## 2.2 แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565

แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565 เป็นกรอบการวิเคราะห์ระดับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ที่ปรับรูปแบบจากการใช้ชื่อว่า “แผนยุทธศาสตร์” มาเป็น “แผนปฏิบัติการ” เพื่อให้เป็นไปตามมติของคณะรัฐมนตรีที่ได้เห็นชอบการจัดระดับของแผน 3 ระดับ เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 โดยแผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จัดเป็นแผนระดับที่ 3 ที่มีลักษณะเป็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการวิเคราะห์และดำเนินการจัดทำโครงการให้ครอบคลุมภารกิจและบทบาทหน้าที่<sup>13</sup> จึงได้กำหนดให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติการและใช้ในการจัดทำแผนงาน โครงการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยแผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565 มีรายละเอียดและเนื้อหาสาระ ดังต่อไปนี้

### 2.2.1 แนวทางและหลักเกณฑ์การวิเคราะห์แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565

1) ภาพรวมการพัฒนา มีการวิเคราะห์สถานะของการพัฒนาที่ผ่านมาทั้งใน ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้านความมั่นคง และด้านการบริหารจัดการภาครัฐภายใต้เงื่อนไขและสภาพแวดล้อมของการพัฒนาในขณะนั้น อาทิ นโยบายภาครัฐ กฎหมายและกฎระเบียบ และแผนดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง

<sup>13</sup> สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สำนักนโยบายและแผน แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 -2565 12

2) ความจำเป็นของแผน วิเคราะห์ถึงเหตุผลความจำเป็นที่ต้องมีการจัดทำแผน เพื่อใช้เป็นแนวทางกำหนดยุทธศาสตร์ ในการแก้ไขปัญหา รongรับความต้องการในอนาคต หรือสร้างโอกาสในการพัฒนา ซึ่งจะต้องมีความเชื่อมโยงกับภาพรวมโครงสร้างการพัฒนา แนวโน้มการพัฒนา และปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

2.1) ปัญหาอุปสรรคของการพัฒนาในปัจจุบัน วิเคราะห์สภาพปัญหาและข้อจำกัดของ การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนพัฒนา และนโยบายรัฐบาล เป็นไปตามเป้าหมายของแผนพัฒนาและนโยบายที่กำหนดไว้

2.2) การประเมินเงื่อนไขและสภาพแวดล้อมของการพัฒนา เป็นการวิเคราะห์บริบทการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะมีผลต่อการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ทั้งในบริบท ระดับโลก ภูมิภาค และภายในประเทศ โดยการวิเคราะห์สถานการณ์แนวโน้มของปัจจัยต่าง ๆ อาทิ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านความมั่นคง และด้านความร่วมมือกับต่างประเทศ และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ภัยคุกคาม และโอกาสต่อการพัฒนา ตลอดจนวิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา (Gap Analysis) ของผลการพัฒนาที่ผ่านมา เช่น ความเหลื่อมล้ำหรือการเข้าถึงบริการภาครัฐ ระหว่างในเมืองกับในชนบท เป็นต้น

2.3) บทบาทของเทคโนโลยี วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอนาคตที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนภารกิจด้านการสนับสนุนงานนิติบัญญัติของชาติ เนื่องจากความก้าวหน้าเทคโนโลยีอาจทำให้แผนงาน/โครงการที่จัดเตรียมไว้ไม่ทันสมัย

#### 2.2.2 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580

ได้มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ การพัฒนา และแนวทางการพัฒนาของแผนกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างมีเอกภาพ

#### 2.2.3 กลไกขับเคลื่อนแผนและการกำหนดแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างเหมาะสม

วิเคราะห์ระบบและกลไกการบริหารจัดการจากแผนสู่การดำเนินโครงการที่มีความสอดคล้องและครอบคลุมข้อจำกัด โดยวิเคราะห์ว่าใครเป็นผู้ขับเคลื่อน (Player) แผนงานโครงการที่เสนอและความจำเป็นต้องใช้เงินงบประมาณ เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 -2565 เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนำไปสู่การดำเนินโครงการได้อย่างเป็นรูปธรรม

#### 2.2.4 การติดตามประเมินผล

ได้มีการเตรียมการการติดตามประเมินผลโครงการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 -2565 โดยการวิเคราะห์โครงการ เพื่อรายงานผลความก้าวหน้า การดำเนินงาน และใช้ประกอบการพิจารณาทบทวนการปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565

### 2.3 ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการแปลงยุทธศาสตร์และแผนสู่การปฏิบัติงาน

#### 2.3.1 แผนปฏิบัติราชการ

คำว่า แผน (planning) มาจากคำภาษาละตินว่า แพลนัม (planum) หมายถึง พื้นราบ (flat surface) หรือการกำหนดแบบฟอร์มในทางราบ เช่น แผนที่และแบบพิมพ์เขียว (blueprint) ของสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ปัจจุบันการจัดทำแผนได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในหน่วยงานและองค์การทุกประเภททั้งในภาครัฐและภาคเอกชน

##### 1) ความหมายของแผน

สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2541 : 86 - 94 ) ได้อธิบายความหมายของการวางแผน<sup>14</sup> ว่าเป็นกระบวนการที่จะต้องจัดทำอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่เกี่ยวข้องสภาพการณ์ปัจจุบันและในอนาคตที่คาดว่าจะเป็ผล ทำให้นักวางแผนสามารถใช้ตัดสินใจอย่างมีเหตุผลว่าควรกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ แนวทางปฏิบัติหรือชุดของทางเลือกอย่างที่จะเหมาะสมกับการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การนั้น จึงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนที่แสดงความสัมพันธ์ของลำดับขั้นของการวางแผน 6 ขั้นตอน คือ (1) การศึกษาสภาพปัญหาและการพยากรณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม (2) การกำหนดโครงสร้างของการวางแผน (3) การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน (4) การวิเคราะห์ทางเลือกและการจัดทำแผน (5) การนำแผนไปปฏิบัติ และ (6) การประเมินผลและการปรับปรุงแผน

<sup>14</sup> สมบัติ อารังธัญวงศ์, นโยบายสาธารณะ : แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541), หน้า 86 - 94.

สุพจน์ บุญวิเศษ (2551 : 84-91) ได้สรุปเกี่ยวกับการจัดทำแผนในทางปฏิบัติ<sup>15</sup> ว่ามีรายละเอียดของงานหรือกิจกรรมที่จะต้องกระทำมากขึ้นแตกต่างกันไปตามลักษณะของแผน ในกระบวนการของการวางแผนงานนั้นจะประกอบไปด้วยกิจกรรมหลัก 3 กิจกรรม คือ ขั้นวางแผน (Formulation of Plan) ขั้นดำเนินการตามแผนกำหนดไว้ (Implementation of Plan ) และขั้นการตรวจสอบควบคุมและประเมินผลแผน (Evaluation of Plan) การปฏิบัติทั้ง 3 ขั้นตอน เป็นสิ่งจำเป็นของการวางแผน หากขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งจะไปส่งผลให้แผนนั้นขาดความสมบูรณ์

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2551 : 24-35) ได้สรุปเกี่ยวกับการวางแผนจะประกอบไปด้วยกระบวนการที่สำคัญ 3 ส่วน<sup>16</sup> ซึ่งจำต้องปฏิบัติเป็นการต่อเนื่องไปเป็นขั้น ๆ คือ ขั้นการกำหนดแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นตรวจสอบและประเมินผลตามแผน

ส่วนที่ 1 ขั้นตอนการกำหนดแผน ผู้วางแผนจะดำเนินการ 7 ขั้นตอน ดังนี้ (1) สำรวจถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผน (2) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (3) การเตรียมขอบข่ายโครงสร้างของแผนเพื่ออนุมัติ (4) กำหนดตัวบุคคลผู้วางแผนและรับผิดชอบ (5) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (6) การพิจารณารายละเอียดของแผน และ 7) การเตรียมแผนขั้นสุดท้าย

ส่วนที่ 2 ขั้นปฏิบัติตามแผน ผู้ปฏิบัติควรดำเนินไปอย่างมีหลักการและขั้นตอน นั่นคือ (1) ส่งมอบและรับมอบแผนงาน (2) ศึกษาทำความเข้าใจในแผนนั้นอย่างละเอียด (3) การจัดเตรียมบุคคลและหน่วยงานสำหรับรับผิดชอบปฏิบัติตามแผนและการปฏิบัติงาน (4) การควบคุมการปฏิบัติงานตามแผน (5) การปรับปรุงแผนให้เหมาะสม และ (6) การรายงานผลการปฏิบัติตามแผนให้แก่ผู้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 3 ขั้นตรวจสอบและประเมินผลตามแผน มีวิธีการขั้นตอนต่อไปนี้ (1) ทำการศึกษาให้เข้าใจในแผนอย่างชัดเจน (2) ตั้งสมมติฐานเพื่อเป็นแนวทางในการหาข้อเท็จจริง (3) เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผน และ (4) ศึกษาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์นโยบาย มาตรฐานของงาน รวมทั้งวิธีการที่กำหนด

<sup>15</sup> สุพจน์ บุญวิเศษ, หลักรัฐศาสตร์, กรุงเทพมหานคร : เวิลด์เทรด, 2551) หน้า 84 - 91.

<sup>16</sup> ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์, (เชียงใหม่ : คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551) หน้า 24 - 35.

## 2) ความสำคัญของการจัดทำแผน

พะยอม วงศ์สารศรี (2542: 70) อธิบายความสำคัญของการจัดทำแผนว่า<sup>17</sup>

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกล มองเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ปัญหาความต้องการของบุคลากรในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมอันได้แก่สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เป็นต้น

2. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดร์จึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ในองค์การยุคปัจจุบัน

3. ทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์การ เพื่อเป็นหลักประกันการดำเนินการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีความเจริญเติบโต

4. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน เพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์การที่ชัดเจนและยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์การให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานมากยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

5. ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงานเนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพองค์กรที่ดำเนินอยู่

## 3) ลักษณะของแผนและขั้นตอนการวางแผน

แผนที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้<sup>18</sup> (สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่น, 2548: 7 - 8)

<sup>17</sup> พะยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภา จำกัด, 2542) หน้า 70.

<sup>18</sup> สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2548), หน้า 7 - 8.

1. แผนควรจะมีลักษณะชี้เฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้างหรือกล่าวทั่วไป การชี้เฉพาะถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะก่อให้เกิดความชัดเจน และโอกาสที่จะเกิดความเข้าใจผิดหรือนำไปใช้ผิด ๆ นั้นน้อยมาก ฉะนั้นการจัดทำแผนจะต้องมีลักษณะเฉพาะเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปอย่างถูกต้องไม่ต้องตีความกันในลักษณะต่าง ๆ และบางครั้งการตีความนั้นอาจก่อให้เกิดดำเนินการที่ผิดทิศทางไปก็เป็นได้

2. แผนควรจะจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่รู้แล้วและสิ่งที่ยังไม่รู้ให้ชัดเจน ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต ฉะนั้นการจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งไม่รู้และรู้ให้เห็นเด่นชัด จะทำให้ผู้ใช้แผนคำนึงถึงและพิจารณาสิ่งที่ยังไม่รู้ให้รอบคอบ

3. แผนควรมีการเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุผลและสามารถนำไปปฏิบัติได้ซึ่งเรื่องนี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้วางแผนจะต้องใช้การคิดวิเคราะห์ การคิดวิจารณ์ญาณเป็นฐานในการพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลและตัดสินใจเลือกแนวทางดำเนินการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

4. แผนจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถปรับพัฒนาได้แผนที่นำไปใช้จะต้องเหมาะสมกับสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่สามารถเกิดได้ทุกขณะ นอกจากนั้นการดำเนินการต่าง ๆ มักจะมีตัวแปรต่าง ๆ จำนวนมากที่มีผลกระทบต่อแผน ฉะนั้นแผนที่ดีจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไป

5. แผนจะต้องได้รับการยอมรับจากกระบวนการที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากการยอมรับจะนำมาซึ่งความตั้งใจและความร่วมมือเป็นอย่างดี ในการนำแผนไปปฏิบัติถ้าแผนที่วางนั้นได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องย่อมเป็นผลดีแก่การดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างยิ่ง

### 2.3.2 การแปลงยุทธศาสตร์และแผนสู่การปฏิบัติงาน

การแปลงยุทธศาสตร์และแผนสู่การปฏิบัติงาน หมายถึง การถ่ายทอดยุทธศาสตร์โดยจัดทำแผนปฏิบัติราชการและแสดงรายละเอียดแผนงาน โครงการ กิจกรรม ทรัพยากรและงบประมาณโดยระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบ ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจะใช้แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสาน การดำเนินงานกับสำนักต่าง ๆ ที่รับผิดชอบให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและภารกิจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

1) สาระสำคัญของการวางแผนและบริหารโครงการ การวางแผนและบริหารโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีสาระสำคัญประกอบด้วยแนวทางการวางแผนและบริหารโครงการอย่างละเอียด เพื่อใช้ประกอบการดำเนินงานรวมทั้งเทคนิคสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนและบริหารโครงการ ซึ่งมีขั้นตอนที่ให้ความสำคัญ 6 ขั้นตอน ได้แก่

1.1) ขั้นตอนที่ 1 ทบทวน/ตรวจสอบผลการดำเนินโครงการที่ผ่านมา คือ การทบทวน/ตรวจสอบสถานภาพของข้อมูลความก้าวหน้าของโครงการตามลักษณะของแต่ละโครงการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ ทบทวน/ตรวจสอบสถานภาพโครงการ ผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบที่เกิดขึ้น กลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปัญหา/อุปสรรค/แนวทางการแก้ไข อันจะนำไปสู่การพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการต่อไป เป้าหมายของขั้นตอนนี้ เพื่อให้ผลที่ได้จากการทบทวน/ตรวจสอบ เป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจเลือกดำเนินการต่าง ๆ ได้แก่ เลือกดำเนินโครงการต่อ โดยอาจคงแผนเดิมไว้ปรับปริมาณ และ/หรือปรับคุณภาพ ยกเลิกโครงการ ชะลอโครงการ หรือขยายผลโครงการ ซึ่งเมื่อพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับโครงการได้แล้วจะนำไปสู่การดำเนินการอื่น ๆ ต่อไป ขั้นตอนที่ 1 ประกอบด้วย

- (1) ทบทวน/ตรวจสอบสถานภาพของโครงการ
- (2) ทบทวน/ตรวจสอบผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้น
- (3) ทบทวน/ตรวจสอบกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (4) ทบทวน/ตรวจสอบปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข
- (5) พิจารณาตัดสินใจ

1.2) ขั้นตอนที่ 2 ริเริ่มโครงการใหม่และวิเคราะห์เบื้องต้น คือ การพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการในมิติต่างๆ ให้ครบถ้วน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าโครงการที่จะริเริ่มดำเนินการนั้น มีความถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง เป็นไปตามนโยบาย/ยุทธศาสตร์ รวมทั้งเป็นโครงการที่มีศักยภาพและมีความคุ้มค่าที่จะดำเนินโครงการ เป้าหมายของขั้นตอนการริเริ่มโครงการใหม่และวิเคราะห์เบื้องต้น คือ เพื่อตรวจสอบและระบุข้อมูลที่แสดงถึงความสมเหตุสมผลของโครงการซึ่งมีความเป็นไปได้สูงและสามารถทำให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ได้ อีกทั้งเพื่อทำให้มั่นใจว่าโครงการจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสาธารณะและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาอย่างเป็นรูปธรรม ขั้นตอนที่ 2 ประกอบด้วย

- (1) พิจารณาที่มาและความสำคัญของโครงการ
- (2) พิจารณาลักษณะของโครงการ

- (3) ระบุกลุ่มเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
  - (4) พิจารณาแนวทางการมีส่วนร่วมของบุคลากร
  - (5) พิจารณาความถูกต้องทางจริยธรรมและความเป็นธรรมในสังคม
  - (6) ระบุเป้าหมาย ผลผลิต และคาดการณ์ผลลัพธ์ หรือผลกระทบ
  - (7) พิจารณาผลกระทบต่อโครงการหรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่มีอยู่แล้ว
  - (8) วิเคราะห์กระบวนการและแนวคิดของโครงการใหม่ โดยเฉพาะในเรื่องความสอดคล้องและผลกระทบในมิติเชิงยุทธศาสตร์
  - (9) วิเคราะห์ความเหมาะสมด้านเศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต
  - (10) ระบุทางเลือกอื่นและวิเคราะห์ความเหมาะสมของเทคโนโลยี
  - (11) วิเคราะห์ความเหมาะสมของระยะเวลา กระบวนการ และวิธีการดำเนินการเบื้องต้น
  - (12) พิจารณาศักยภาพและข้อจำกัดของพื้นที่
  - (13) พิจารณาความพร้อม ทรัพยากรและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
  - (14) วิเคราะห์ศักยภาพและความเหมาะสมของสำนักผู้รับผิดชอบ
- 1.3) ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ คือ การกำหนดรายละเอียดให้กับแผนการดำเนินโครงการ ได้แก่ ขอบเขตโครงการ พื้นที่โครงการ ขั้นตอนการดำเนินโครงการ ผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบของโครงการ ความคุ้มค่าของโครงการ ความพร้อมในการดำเนินโครงการ เทคโนโลยีที่ใช้ในการดำเนินโครงการ และความเสี่ยงของโครงการที่อาจเกิดขึ้น โดยการพิจารณาต้องอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและความสมเหตุสมผลเป็นสำคัญ เป้าหมายของขั้นตอนการวิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ เพื่อให้สามารถระบุรายละเอียดของโครงการในมิติต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วนและถูกต้อง อันจะนำไปสู่การจัดทำรายละเอียดข้อเสนอโครงการได้อย่างถูกต้องเหมาะสมต่อไป ประกอบด้วย
- (1) พิจารณาขอบเขตของโครงการ
  - (2) วิเคราะห์รายละเอียดโครงสร้างผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบและประโยชน์ที่ได้รับ
  - (3) พิจารณากฎ ระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ

- (4) วิเคราะห์เปรียบเทียบและตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม
- (5) วิเคราะห์กระบวนการนำส่งผลผลิต
- (6) วิเคราะห์รายละเอียด ศักยภาพ และข้อจำกัดของพื้นที่
- (7) วิเคราะห์แผนและความพร้อมในการใช้ทรัพยากรบุคคล งบประมาณราคา และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจกรรม
- (8) วิเคราะห์ความเสี่ยง และแผนการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น
- (9) วิเคราะห์ต้นทุน และทบทวน/เปรียบเทียบกับโครงการอื่นที่ใช้ผลผลิต และกิจกรรมในลักษณะเดียวกัน

1.4) ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์และจัดทำค่าของงบประมาณ คือการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาในขั้นตอนที่ผ่านมา อันได้แก่ ผลการทบทวน/ตรวจสอบ/ประเมินผลการดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา และข้อมูลในการริเริ่มโครงการ รวมทั้งผลการวิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ โดยจะนำข้อมูลต่าง ๆ ทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาจัดทำค่าของงบประมาณต่อไป เพื่อให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของโครงการได้อย่างรอบคอบ ถูกต้องและเหมาะสม อันจะนำไปสู่การจัดทำค่าของงบประมาณที่สมเหตุสมผล บนพื้นฐานของความถูกต้องและความคุ้มค่าในการใช้จ่ายงบประมาณเป็นสำคัญ ขั้นตอนการพิจารณาในขั้นตอนที่ 4 ประกอบด้วย

- (1) จัดลำดับความสำคัญของโครงการตามมิติต่าง ๆ
- (2) พิจารณาจัดทำค่าของงบประมาณ

1.5) ขั้นตอนที่ 5 ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ คือ การติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการจริงเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติงานและแผนงบประมาณที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินโครงการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที เป้าหมายของขั้นตอนนี้เพื่อทราบสถานภาพการดำเนินโครงการจริงที่เกิดขึ้น และเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งเพื่อรับมือกับปัญหา/อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ในขั้นตอนที่ 5 ประกอบด้วย

- (1) จัดทำ/อนุมัติแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ
- (2) พิจารณาความคืบหน้าตามแผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ

(3) ทบทวน/ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ แผนงบประมาณ และระยะเวลา  
ดำเนินงาน

(4) สรุปผลการติดตามปัญหา อุปสรรค และวิธีการแก้ไข ตามลำดับ

1.6) ขั้นตอนที่ 6 ประเมินผลการใช้งานและติดตาม/ปรับปรุง/แก้ไข คือ ประเมิน  
การใช้ประโยชน์จากผลผลิตเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องทำการพิจารณา  
ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบในทุกมิติที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งทำการสรุปปัญหา แนวทางแก้ไขและจัดทำ  
บทเรียนที่ได้จากโครงการ เป้าหมายของขั้นตอนนี้เพื่อนำมาใช้จัดทำบทเรียนที่ได้จาก  
โครงการเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงโครงการอื่น ๆ ในอนาคต ขั้นตอนที่ 6 ประกอบด้วย

(1) ประเมินผลผลิตและกระบวนการบริหารจัดการการผลิต

(2) ประเมินผลลัพธ์และความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย

(3) ติดตามผลกระทบ/การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งทางบวกและลบ

(4) สรุปปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้งาน และแนวทางการแก้ไข

2) วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา  
ดังนี้

2.1) เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายได้นำไปใช้เป็นกรอบในการ  
ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และภารกิจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาตามที่กำหนดไว้

2.2) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือบูรณาการแผนงาน/โครงการของหน่วยงานในการ  
ปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.3) เพื่อแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ  
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.4) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ดูแล ติดตามประเมินผล และตรวจสอบ  
การปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### 2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติแผน  
และขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 กำหนดให้คณะรัฐมนตรีวางระเบียบ  
เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตาม  
ยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ และมอบหมายให้ทุกส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

พิจารณาจัดทำแผนงานโครงการ โดยให้มอบหมายให้หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการ ดังนี้<sup>19</sup>

2.4.1 การติดตามตรวจสอบความเชื่อมโยงของโครงการต่อแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ชาติ

1) ศึกษาเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องกับ หน่วยงาน ตามที่กำหนดให้สัญลักษณ์ Z เป็นเป้าหมายของประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ

2) ศึกษาแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยพิจารณาแผนแม่บทประเด็น เป้าหมายระดับแผนแม่บทประเด็น และความสำเร็จของตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ตามที่กำหนดให้ สัญลักษณ์ Y2 เป็นเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นต่าง ๆ ทั้ง 23 ประเด็น

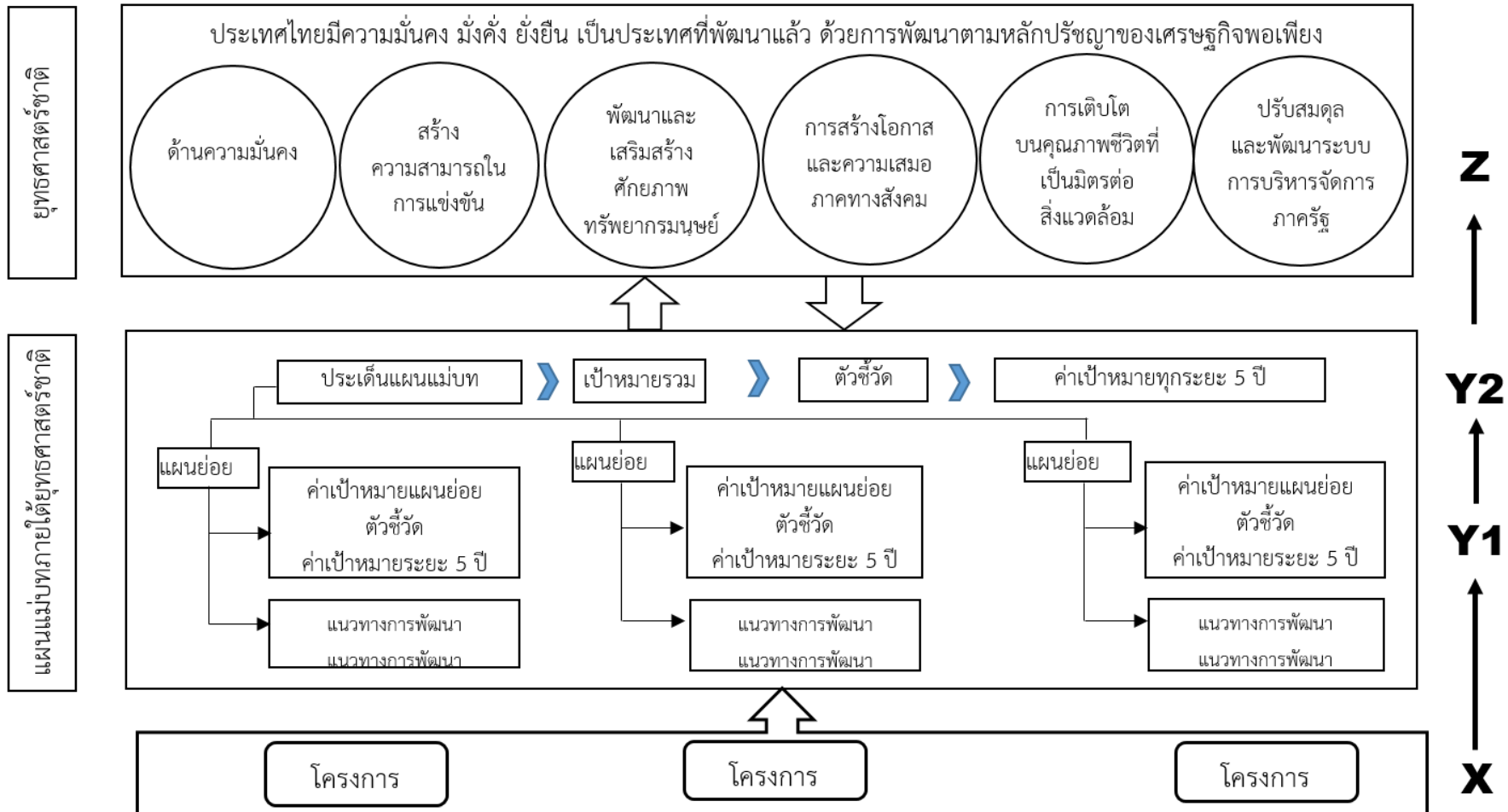
3) ศึกษาแผนย่อยภายใต้แผนแม่บทประเด็น แนวทางการพัฒนา และ ค่าเป้าหมายของแผนย่อยที่เกี่ยวข้อง ตามที่กำหนดให้สัญลักษณ์ Y1 เป็นเป้าหมายของแผนย่อย ต่าง ๆ

4) จัดทำโครงการ โดยกำหนดเป็นสัญลักษณ์ X ให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับ ความสำเร็จตามค่าเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับรองในระดับ X, Y และ Z ต่อไป

---

<sup>19</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *คู่มือการใช้งานระบบ eMENSOCR (สำหรับ ผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ)*, (กรุงเทพฯ: สศช., 2562), ภายใต้อ “คู่มือการใช้งานระบบ eMENSOCR,” สืบค้นเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2562, <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/10/manual-reporter.pdf>.

การติดตามตรวจสอบความเชื่อมโยงของโครงการกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ชาติ



ภาพที่ 2.2 แสดงการติดตาม การตรวจสอบความเชื่อมโยงของโครงการกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ชาติ

#### 2.4.2 ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)

ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้การรายงานดังกล่าวจัดทำ ผ่านระบบสารสนเทศเป็นหลัก<sup>20</sup> โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้จัดทำระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) เพื่อเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานของ รัฐทุกหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูลการนำเข้าสู่ข้อมูลโครงการและการรายงานผลการดำเนินการตาม แผนระดับต่าง ๆ ของประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

#### 2.4.3 ข้อมูลที่หน่วยงานจะต้องนำเข้าสู่ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR)

หน่วยงานของรัฐจะต้องนำข้อมูลเข้าสู่ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ โดยการนำเข้าสู่แผนระดับหน่วยงาน และข้อมูลโครงการหรือการดำเนินงาน ดังรายละเอียด ต่อไปนี้<sup>21</sup>

1) การนำเข้าสู่ข้อมูลโครงการ เมื่อหน่วยงานของรัฐมีโครงการที่จะเริ่มดำเนินการ ในปีงบประมาณ หน่วยงานระดับกอง โดยความรับผิดชอบของผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า จะต้องส่งข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดโครงการ/การดำเนินงานเข้าสู่ระบบ ภายในไตรมาสที่ 1 ของปีงบประมาณนั้น (สำหรับปีงบประมาณ 2563 มีการพิจารณาขยายกรอบเวลาเพื่อให้ สอดคล้องกับกระบวนการงบประมาณและความเหมาะสม) ทั้งนี้ หากเป็นโครงการที่มีการริเริ่ม ระหว่างปีงบประมาณ ให้หน่วยงานนำเข้าสู่ข้อมูลดังกล่าวภายใน 30 วัน หลังสิ้นไตรมาสที่มีการริเริ่มโครงการ โดยข้อมูลที่จะต้องนำเข้าสู่ในระบบ ประกอบด้วย 5 ส่วนหลัก (5 Module) ได้แก่

- 1.1) Module (M1) : ความเชื่อมโยงกับแผนระดับต่าง ๆ
- 1.2) Module (M2) : ข้อมูลทั่วไป
- 1.3) Module (M3) : รายละเอียดโครงการ
- 1.4) Module (M4) : กิจกรรม
- 1.5) Module (M5) : แผนการใช้งบประมาณ

<sup>20</sup> ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และ แผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 136 ตอนพิเศษ 120 ง (13 พฤษภาคม 2562): 1 - 3.

<sup>21</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR (สำหรับผู้นำเข้าสู่ข้อมูลโครงการ), 33.

ทั้งนี้ โดยข้อมูลโครงการในส่วน Module (M1) - Module (M5) จะถูกบันทึกเข้าสู่ระบบในสถานะ “ร่างโครงการ” กล่าวคือ ข้อมูลโครงการจะยังไม่ถูกเผยแพร่ และผู้กรอกข้อมูลยังสามารถแก้ไขข้อมูลได้ จนกว่าร่างโครงการดังกล่าวจะถูกส่งไปยัง “ผู้อนุมัติ” ในลำดับของ Module (M7)

2) การรายงานความก้าวหน้าใน Module (M6) เมื่อโครงการที่ได้นำข้อมูลรายละเอียดโครงการ/การดำเนินงาน Module (M1) - Module (M5) เข้าในระบบแล้ว ถูกดำเนินการหรือมีความคืบหน้า หน่วยงานผู้กรอกข้อมูลข้างต้นจะต้องรายงานผลการดำเนินการใน Module (M6) ที่เกิดขึ้นเป็นรายไตรมาส และข้อมูลดังกล่าวจะต้องผ่านการอนุมัติตามลำดับใน Module (M7) ด้วยเช่นกัน

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินโครงการหรือการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ มีแนวคิดและองค์ประกอบเพื่อการนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย โดยสามารถปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ตลอดจนสามารถนำมาพัฒนาการจัดทำและการดำเนินโครงการต่าง ๆ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไปสู่การปฏิบัติที่เกิดเป็นรูปธรรม และการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงต่อไป ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำโครงการหรือยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ประภาส อนันตา และเสฐียรพงษ์ ศิวินา (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการนำแผนเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติของหน่วยบริการปฐมภูมิ อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด” ผลการศึกษาพบว่า

1) รูปแบบการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (PIES) ได้แก่ (1) ขั้นตอนการวางแผน (P-planning) เป็นขั้นตอนการกำหนดนโยบายให้เป็นรูปธรรมและมีความพร้อมที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้ (2) ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ (I-implementation) เป็นขั้นตอนการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้แก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำโครงการต่างๆ ผู้ที่มีหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผล ผู้ที่มีหน้าที่ปรับปรุงมาตรฐานขององค์กร บุคคลเหล่านี้จะต้องเข้าใจ เรื่องแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการอย่างถ่องแท้เพราะคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ของงานย่อมขึ้นอยู่กับระดับของความรู้ความเข้าใจในแผน (3) ขั้นตอนการติดตามประเมินผล (E-evaluation) ขั้นตอนนี้เป็น ขั้นตอนการประเมินผลโดยประเมินที่ตัวชี้วัดที่เป็นผล (Results or Lag Indicators) และ (4) ขั้นตอนปรับมาตรฐาน (S-standardization) เป็นขั้นตอนที่ควร กำหนดให้มีคณะทำงานเพื่อติดตามผลการดำเนินงานหากพบว่าผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายต้องพยายามปรับแผนการดำเนินงานสามารถผลักดันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ หากพบว่าผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและพบว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ต่ำต้อง พยายามยกระดับเกณฑ์หรือระดับ เป้าหมายให้สูงขึ้น

2) การประเมินผลการปฏิบัติราชการของเครือข่ายบริการปฐมภูมิอำเภอเกษตรวิสัย พบว่า ผลการปฏิบัติราชการโดยรวมอยู่ในระดับดีมากและดีคิดเป็นร้อยละ 85.29 (29 ตัวชี้วัด) หรือระดับคะแนน 4.26 คะแนน ระดับปานกลางและปรับปรุงคิดเป็นร้อยละ 2.94 (1 ตัวชี้วัด) แต่เป็นที่น่าสังเกตว่ามีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการที่อยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 8.82 (3 ตัวชี้วัด) ได้แก่ตัวชี้วัดที่ 19 ระดับความสำเร็จกองทุนหลักประกันสุขภาพผ่านเกณฑ์ระดับ A ขึ้นไป ตัวชี้วัดที่ 21 ร้อยละของมูลค่าการใช้จ่ายยาแผนไทยในสถานบริการสาธารณสุขในสังกัด กระทรวงสาธารณสุขและตัวชี้วัดที่ 29 ร้อยละความสำเร็จของการจัดการความรู้และตัวชี้วัด ที่ยังไม่ประเมิน ได้แก่ตัวชี้วัดที่ 6 ร้อยละของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบรรลุตัวชี้วัด สายใยรักแห่งครอบครัว

พล.ต.ธเนศ วงศ์ชะอุ่ม (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “แนวทางการแปลงยุทธศาสตร์ การพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ในเขตกองทัพภาคที่ 2” ผลการวิจัยพบว่า

จากการศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง ของชาติ พ.ศ.2561-2564 พบว่า เป็นยุทธศาสตร์ที่เชื่อมต่อยุทธศาสตร์ฉบับเดิมคือยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ พ.ศ.2556-2560 ได้เพิ่มเติมประเด็นยุทธศาสตร์จากเดิม 6 ประเด็นยุทธศาสตร์เป็น 8 ประเด็น ตามสถานการณ์ความมั่นคงที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2560 - 2579 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ.2560 - 2564 รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการใช้พลังอำนาจของชาติในด้านเศรษฐกิจ และสังคม มาสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่เพื่อเสริมความมั่นคง ตลอดจนได้น้อมนำ ศาสตร์พระราชาและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในรัชกาลที่ 9 มาช่วยในการพัฒนาพื้นที่

เพื่อเสริมความมั่นคงของชาติให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จากการศึกษาพบปัญหาในการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบุคลากรและการปฏิบัติงาน บุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเข้าใจ และทักษะของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ
2. ด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง กฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้องบางประการเป็นอุปสรรคไม่สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรือไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในแต่ละพื้นที่ รวมทั้งยังมีข้อจำกัดในการนำกฎหมายไปบังคับใช้
3. ด้านแผนงาน/โครงการและงบประมาณ หน่วยงานในระดับจังหวัดยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนงาน/โครงการด้านความมั่นคงในแผนพัฒนาจังหวัด และขาดการบูรณาการการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน
4. ด้านกลไกการบริหารจัดการดำเนินงาน ขาดความเชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานทั้งหน่วยงานส่วนกลางกับหน่วยงานระดับจังหวัดและระดับพื้นที่
5. ด้านการจัดทำฐานข้อมูล การจัดทำฐานข้อมูลเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อเสริมความมั่นคงของชาติ ในระดับพื้นที่และจังหวัด ยังขาดความสมบูรณ์ไม่ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน

นอกจากนี้ รายงานสรุปผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ประจำปี 2562 โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ พบว่า ในช่วงระหว่างปี 2561 - 2562 ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐตามยุทธศาสตร์ชาติในหลากหลายมิติ ทั้งในส่วนของกรมรายได้เฉลี่ยต่อคนเพิ่มขึ้นถึงแม้ว่าเศรษฐกิจจะมีการชะลอตัวเล็กน้อยจากช่วงก่อนหน้า การลดลงของความเหลื่อมล้ำด้านรายได้และรายจ่ายระหว่างกลุ่มประชากรและของประชากรที่ประสบปัญหาความยากจนหลายมิติ (ด้านการศึกษา ด้านสุขภาพ ด้านความเป็นอยู่ ด้านการเข้าถึงบริการรัฐและด้านรายได้) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศในภาพรวมดีขึ้นแต่ยังคงต้องเร่งแก้ไขประเด็นความเหลื่อมล้ำ การพัฒนา นอกจากนี้ การมีสภาพแวดล้อมในสังคมที่มีความอยู่ดีมีสุขเพิ่มมากขึ้น และการมีทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศที่มีคุณภาพปรับปรุงดีขึ้นและอยู่ในเกณฑ์ที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของโลก สะท้อนการพัฒนาประเทศที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการมีภาครัฐที่มีแนวโน้มในการบริหารจัดการอุปสรรคการดำเนินธุรกิจ

ในประเทศที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ยังคงต้องเร่งแก้ไขปัญหาทุจริตประพฤติมิชอบ และเสรีภาพของประชาชนในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งยังเป็นประเด็นท้าทายที่สำคัญของภาครัฐ

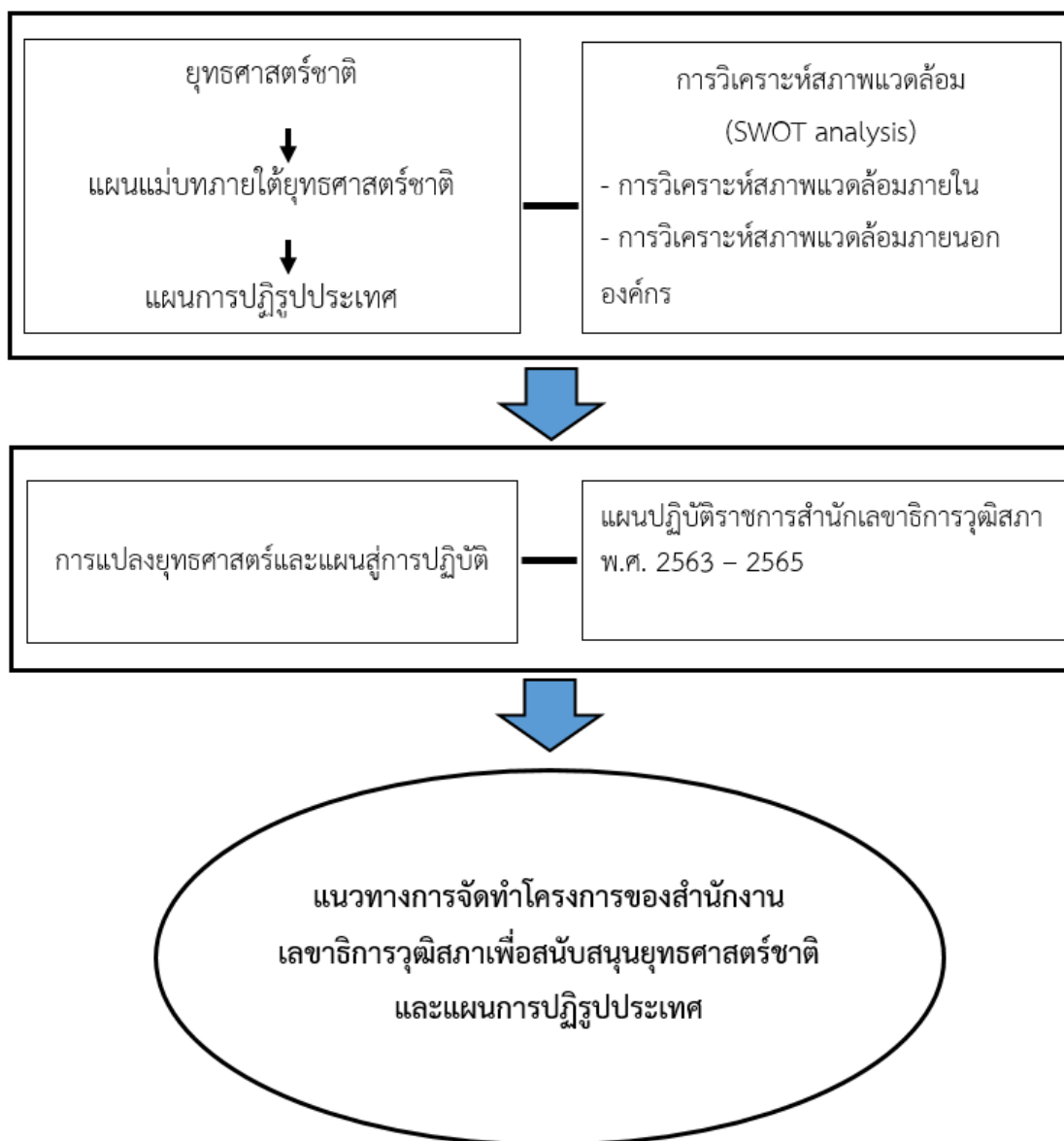
ในช่วงที่ผ่านมา การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติผ่านโครงการ/การดำเนินงานต่าง ๆ ยังพบปัญหา อุปสรรค และประเด็นท้าทายหลายประการที่สะท้อนให้เห็นถึงข้อจำกัดของการมองเป้าหมายร่วมกันของหน่วยงานในการถ่ายระดับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติไปยังเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ส่งผลให้มีความเสี่ยงในการบรรลุผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์เป้าหมายการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทตามที่กำหนด โดยมีประเด็นท้าทายที่สำคัญในระดับการขับเคลื่อนโครงการ อาทิ การบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ความพร้อมของข้อมูลหรือข้อจำกัดเรื่องการเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน ความต่อเนื่องของการดำเนินโครงการ/การดำเนินงาน และประเด็นท้าทายสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการของหน่วยงานของรัฐสามารถขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และผลลัพธ์ตามเป้าหมายการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม จึงมีสรุปข้อเสนอแนะการดำเนินการในระยะต่อไปได้แก่

- (1) การขับเคลื่อนการดำเนินงานผ่านหลักการความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (XYZ) และการบูรณาการกับกระบวนการงบประมาณอย่างเป็นระบบ
- (2) การจัดทำโครงการ/การดำเนินงานสำคัญ (X) ที่จะต้องมีการกำหนดการมีส่วนร่วมสนับสนุนของโครงการต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์การพัฒนาตามเป้าหมายแผนแม่บทฯ ที่ชัดเจน และสามารถนำไปสู่การขับเคลื่อนเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (Y) ให้สามารถบรรลุได้ตามที่กำหนดไว้ในแต่ละห่วง 5 ปีการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม
- (3) การจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการที่ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับที่ 2 เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการจัดสรรงบประมาณ
- (4) การใช้ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENS CR) เป็นระบบติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการในทุกระดับอย่างแท้จริง
- (5) การเปิดโอกาสให้ภาคีการพัฒนาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามากขึ้น และ
- (6) การขับเคลื่อนตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

## 2.6 กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา “แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ” ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แสดงกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย “แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ”

## บทที่ 3

### วิธีการศึกษา

การศึกษา เรื่อง “แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ” ได้กำหนดระเบียบวิธีการศึกษาหรือ กระบวนการศึกษา (methodology) ซึ่งเป็นวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยการศึกษาเชิงเอกสาร (documentary research) การทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรมงานวิจัยและเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องและความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัตินโยบายการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 และการกำหนดโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

#### 3.1 แหล่งข้อมูล

3.1.1 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) โดยศึกษาจากเอกสาร (documentary research) ที่เกี่ยวกับหลักวิชาการแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรมงานวิจัยและเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการแปลงยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศตามแผนปฏิบัตินโยบายการสู่การปฏิบัติในรูปแบบการจัดทำโครงการ

3.1.2 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากผู้ให้ข้อมูล โดยใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลการกำหนดโครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ แบบฟอร์มการอธิบายโครงการ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตาม แผนปฏิบัตินโยบายการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565

#### 3.2 ระเบียบวิธีศึกษาวิจัย

##### 3.2.1 แนวทางการศึกษาวิจัย (Research approach)

การศึกษาแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ เป็นการศึกษา เชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยการศึกษาเชิงเอกสาร (documentary research) การทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรมงานวิจัยและเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง และ

ความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการจัดทำโครงการตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

### 3.2.2 การออกแบบวิจัย (Research design)

การศึกษาจะใช้วิธีการศึกษาเฉพาะกรณี (Case study method) โดยแสดงความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์การศึกษา ประเด็นการศึกษาและวิธีการศึกษา

ตารางที่ 3.1 แสดงความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์การศึกษา ประเด็นการศึกษาและวิธีการศึกษา

วัตถุประสงค์การศึกษา	ประเด็นการศึกษา	วิธีการศึกษา
1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	1. สภาพปัญหาของการแปลงยุทธศาสตร์และแผนสู่การปฏิบัติและสภาพแวดล้อม (SWOT analysis) - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ศึกษาจาก 1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 1.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 1.3 แผนการปฏิรูปประเทศ 1.4 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis) - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร 1.5 แผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 1.6 การแปลงยุทธศาสตร์และแผนสู่การปฏิบัติงาน
2. เพื่อเสนอแนวทางในการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ	2. แนวทางการจัดทำโครงการตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ควรเป็นอย่างไร	2.1 ข้อมูลที่ได้จากแบบฟอร์มการกำหนดโครงการตามตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 2.1 ข้อมูลการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ตามตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

วัตถุประสงค์ การศึกษา	ประเด็นการศึกษา	วิธีการศึกษา
3. เพื่อดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และการประเมินผล การดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ชาติและ แผนการปฏิรูป ประเทศ	3. ศึกษาการติดตามและ ประเมินผลในระบบการ ติดตามและประเมินผล แห่งชาติ (eMENSOCR) ที่ให้ หน่วยงานของรัฐนำเข้า ข้อมูลโครงการและการ รายงานผลการดำเนินการ ตามแผนระดับต่าง ๆ ของ ประเทศ ให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้	ข้อมูลการนำเข้าในระบบ ได้แก่ 3.1) Module (M1) : ความเชื่อมโยงกับ แผนระดับต่าง ๆ 3.2) Module (M2) : ข้อมูลทั่วไป 3.3) Module (M3) : รายละเอียดโครงการ 3.4) Module (M4) : กิจกรรม 3.5) Module (M5) : แผนการใช้ งบประมาณ 3.6) รายงานความก้าวหน้าใน Module (M6) 3.7) การอนุมัติตามลำดับใน Module (M7)

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลแบบฟอร์มการอธิบายความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ คือ การรวบรวมความคิดเห็นตัวแทนของหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน 18 สำนัก 1 กลุ่มงาน ซึ่งเป็นผู้ที่ผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่มงาน มอบหมายให้เป็นตัวแทนในการเข้ารับฟังความคิดเห็นและความคาดหวังของบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

### 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลตามกระบวนการวิธีการศึกษาเชิงคุณภาพ (qualitative research) เพื่อประโยชน์ในการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่สามารถสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศได้อย่างถูกต้องและมีความเหมาะสมที่สุด

### 3.4.1 แบบฟอร์มการเขียนโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่มี

#### ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

แบบฟอร์มการเขียนโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 -2565 ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ โดยมีประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

- 1) ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป
- 2) ส่วนที่ 2 : ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ
  - ความสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ
  - ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติแต่ละด้าน
  - ความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
  - ความสอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ
  - ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
  - ความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

พ.ศ. 2563 - 2565

- 3) ส่วนที่ 3 : รายละเอียดการดำเนินโครงการ
- 4) ส่วนที่ 4 : แนวทางการดำเนินการ

### 3.4.2 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

- 1) ความสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ หมายถึง ความสอดคล้องของโครงการกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ใน 6 ประเด็นยุทธศาสตร์
- 2) ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องโดยตรง หมายถึง โครงการระบุอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านใด ซึ่งสามารถตรวจสอบดูได้จากแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และหากเป็นโครงการที่เสนอใหม่ให้พิจารณาว่าโครงการสามารถตอบเป้าหมายและประเด็นที่เกี่ยวข้องที่อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านใด
- 3) ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องในระดับรอง หมายถึง โครงการนั้น นอกจากเกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ชาติตาม (2) แล้ว ความสำเร็จของโครงการยังจะสามารถสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นหรือไม่

4) ความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ หมายถึง โครงการที่ดำเนินการกำหนดอยู่ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติใด ซึ่งสามารถตรวจสอบดูได้จากแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และหากเป็นโครงการที่เสนอใหม่ให้พิจารณาว่าโครงการสอดคล้องกับประเด็นใดในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พร้อมทั้งระบุประเด็นและแผนย่อยที่จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย

5) ความสอดคล้องกับแผนปฏิรูปประเทศ หมายถึง โครงการระบุอยู่ภายใต้แผนปฏิรูปประเทศ ซึ่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเกี่ยวข้องโดยตรงกับแผนการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง เรื่องและประเด็นการปฏิรูปที่ 1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข แผนปฏิรูปประเทศด้านที่เกี่ยวข้อง เลือกด้านที่ผลลัพธ์ของโครงการมีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถผลักดันให้แผนการปฏิรูปประเทศสำเร็จได้

6) ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หมายถึง โครงการที่ดำเนินการมีผลสำเร็จสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ใดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ซึ่งมีทั้งหมด 10 ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ให้ระบุเป้าหมายที่เกี่ยวข้องและแนวทางการพัฒนาตามที่กำหนดในแผนดังกล่าว

7) ความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ หมายถึง โครงการ/งานประจำที่กำหนดไว้ในเรื่องและแนวทางการพัฒนาตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565 ทั้งนี้ การเสนอโครงการให้พิจารณาว่าผลสำเร็จของโครงการจะสอดคล้องกับเรื่องและแนวทางการพัฒนาด้านใดในแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว

### 3.5 กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง โดยใช้ข้อมูลของผู้ให้ความคิดเห็นที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน 18 สำนัก 1 กลุ่มงาน ซึ่งเป็นผู้ที่ผู้อำนวยการสำนัก/กลุ่มงาน มอบหมายให้เป็นตัวแทนในการเข้ารับฟังความคิดเห็นและความคาดหวังของบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

### 3.6 การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการกำหนดโครงการมาดำเนินการกำหนดแบบฟอร์มการเขียนโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 -2565 เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive stasyic)

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้

1. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) การสร้างข้อมูลเอกสารเชิงพรรณนา (Descriptive stasyic) โดยศึกษาเนื้อหายุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง

2. นำแนวคิดการแปลงยุทธศาสตร์และแผนสู่การปฏิบัติ มาออกแบบในการจัดทำแนวทาง การจัดทำโครงการ และการรวบรวมข้อมูลเพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อให้สอดคล้องและสามารถสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

3. วิเคราะห์ข้อมูลโครงการเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยมีความสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศตามเป้าหมายที่วางไว้

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

ในการศึกษางานวิชาการ เรื่อง “แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการรวบรวมข้อมูลจากแนวความคิดทฤษฎี วรรณกรรม งานวิจัยเอกสารหลักฐาน สื่อบริการวิทยุ โทรทัศน์ รายงานวิจัย บทความและวารสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 และการกำหนดโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

4.1 ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรในการระดมความคิดเห็นเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 และการกำหนดโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

4.2 ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

4.3 ผลการศึกษาประเด็นที่ใช้กำหนดแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

4.4 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

โดยมีผลการวิเคราะห์และแนวทางการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

**4.1 ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรในการระดมความคิดเห็นเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 และการกำหนดโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ**

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยมีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ รวมทั้งแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง

สร้างการมีส่วนร่วมโดยจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ทั้งทั้งองค์กร ในการจัดทำแผนดังกล่าวได้คำนึงถึงประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ จึงได้นำความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกวุฒิสภาและประชาชนมาเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 และกำหนดโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ดังนี้

#### 4.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเป็นส่วนราชการที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านวิชาการและธุรการของวุฒิสภา ในการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ โดยพิจารณาถึงภารกิจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ดังนี้

ก. ยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ (ด้านหลัก)

##### 1) เป้าหมาย

(1) เป้าหมายที่ 1 ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และประโยชน์ ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

(2) เป้าหมายที่ 2 ภาครัฐมีขนาดเล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

(3) เป้าหมายที่ 3 ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัย รวดเร็ว และประพฤตินับถือ

##### 2) ประเด็นยุทธศาสตร์

(1) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1 ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

(2) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.2 ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่

(3) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.3 ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริม ให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

(4) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.4 ภาครัฐมีความทันสมัย

(5) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.5 บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ

(6) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.6 ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยและ  
ประพจน์มิชอบ

(7) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.7 กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบท  
ต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น

ข. ยุทธศาสตร์ชาติที่ 1 ด้านความมั่นคง (ด้านรอง)

1) เป้าหมาย (1) เป้าหมายที่ 2.2 บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ

2) ประเด็นยุทธศาสตร์

(2) ประเด็นยุทธศาสตร์ 4.1 การรักษาความสงบภายในประเทศ

4.1.3 การพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมี  
พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่มีเสถียรภาพและมีธรรมาภิบาล เห็นแก่ประโยชน์ของ  
ประเทศชาติ มากกว่าประโยชน์ส่วนตน

4.1.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

ก. ประเด็น (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

● เป้าหมายที่ 1: บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ  
ของผู้ใช้บริการ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย : ระดับความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ  
ของภาครัฐ

● เป้าหมายที่ 2: ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพด้วยการนำ  
นวัตกรรม เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย : อันดับดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

2) แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

2.1) แผนย่อยที่ 1 การพัฒนาบริการประชาชน

● แนวทางการพัฒนา

(1) พัฒนารูปแบบบริการภาครัฐเพื่ออำนวยความสะดวกในการ  
ให้บริการประชาชน

(2) พัฒนาการให้บริการภาครัฐผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

(3) ปรับวิธีการทำงานจาก“การทำงานตามภารกิจที่กฎหมายกำหนด” เป็น“การให้บริการที่ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ”

- เป้าหมายของแผนย่อย : งานบริการภาครัฐปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 4.1 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย งานบริการภาครัฐที่ปรับเปลี่ยนเป็นดิจิทัลเพิ่มขึ้น

สัดส่วนความสำเร็จของกระบวนการที่ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัล			
(ปี 2561 – 2565) ร้อยละ 100 (2,180 กระบวนการ)	(ปี 2566 – 2570) ร้อยละ 100 (5,360 กระบวนการ)	(ปี 2571 – 2575) ร้อยละ 100	(ปี 2576 – 2580) ร้อยละ 100

## 2.2) แผนย่อยที่ 2 การบริหารจัดการการเงินการคลัง

- แนวทางการพัฒนาที่ 5 กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน/โครงการ

- เป้าหมายของแผนย่อย:หน่วยงานภาครัฐบรรลุผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ

ตารางที่ 4.2 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย หน่วยงานภาครัฐบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ

ร้อยละของโครงการที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ			
(ปี 2561 – 2565) แผนงาน/โครงการ ภายใต้ 15 ประเด็น เร่งด่วนของแผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	(ปี 2566 – 2570) ร้อยละ 50 ของ โครงการที่ได้รับ งบประมาณมี ผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ	(ปี 2571 – 2575) ร้อยละ 75 ของ โครงการที่ได้รับ งบประมาณมี ผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ	(ปี 2576 – 2580) โครงการทั้งหมด ที่ได้รับงบประมาณมี ผลสัมฤทธิ์ต่อเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติ

## 2.3) แผนย่อยที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ

- แนวทางการพัฒนา

(1) พัฒนาหน่วยงานภาครัฐเป็น“ภาครัฐทันสมัย เปิดกว้าง เป็นองค์กร  
ขีดสมรรถนะสูง”

(2) กำหนดนโยบายและการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนหลักฐาน  
เชิงประจักษ์

(3) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การและการออกแบบระบบการบริหารงานใหม่ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระชับ ทันสมัย

- เป้าหมายของแผนย่อย

ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากลและมีความคล่องตัว ตารางที่ 4.3 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย สัดส่วนของหน่วยงานที่บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างสูงตามเป้าหมาย

สัดส่วนของหน่วยงานที่บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างสูงตามเป้าหมาย			
(ปี 2561 – 2565) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	(ปี 2566 – 2570) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	(ปี 2571 – 2575) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	(ปี 2576 – 2580) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90

#### 2.4) แผนย่อยที่ 5 การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

- แนวทางการพัฒนา

(1) ปรับปรุงกลไกในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนในภาครัฐให้มีมาตรฐานและเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้เป็นไปตาม ระบบคุณธรรมอย่างแท้จริง

(3) พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

- เป้าหมายของแผนย่อย

บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถ มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ

ตารางที่ 4.4 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย ดัชนีความผูกพันของบุคลากรภาครัฐ

ดัชนีความผูกพันของบุคลากรภาครัฐ			
(ปี 2561 – 2565) ลดลงร้อยละ 20	(ปี 2566 – 2570) ลดลงร้อยละ 30	(ปี 2571 – 2575) ลดลงร้อยละ 40	(ปี 2576 – 2580) ลดลงร้อยละ 50

ตารางที่ 4.5 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย สัดส่วนเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิดกฎหมายลดลง

สัดส่วนเจ้าหน้าที่ที่กระทำผิดกฎหมายลดลง			
(ปี 2561 – 2565) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	(ปี 2566 – 2570) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85	(ปี 2571 – 2575) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	(ปี 2576 – 2580) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95

ข. ประเด็น (1) ความมั่นคง (ด้านรอง)

1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าหมายที่ 1 : ประเทศชาติมีความมั่นคงในทุกมิติ และทุกระดับ

เป้าหมายที่ 2 : ประชาชนอยู่ดี กินดี และมีความสุข

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย : - ดัชนีสันติภาพโลก

- ดัชนีความสุขของประเทศไทย

2) แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนย่อยที่ 1 การรักษาความสงบภายในประเทศ

● แนวทางการพัฒนา แนวทางที่ 3 พัฒนาการเมืองมุ่งพัฒนานักการเมืองให้มีความรู้ความสามารถ คุณธรรมและจริยธรรม ปลุกฝังให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ และมีส่วนร่วมอย่างถูกต้องต่อการ ปกครองระบอบประชาธิปไตย

● เป้าหมายของแผนย่อย : การเมืองมีเสถียรภาพและธรรมาภิบาล

ตารางที่ 4.6 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย การเมืองมีเสถียรภาพและธรรมาภิบาล

การเมืองมีเสถียรภาพและธรรมาภิบาล			
(ปี 2561 – 2565) ได้รับการประเมิน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70	(ปี 2566 – 2570) ได้รับการประเมิน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75	(ปี 2571 – 2575) ได้รับการประเมิน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	(ปี 2576 – 2580) ได้รับการประเมิน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

ค. ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (ด้านรอง)

1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเทศไทย

ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย อันดับดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI Index) ของประเทศไทย

2) แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนย่อยที่ 1 การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

- แนวทางการพัฒนา

(1) ปลุกและปลุกจิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี มีวัฒนธรรมสุจริตและการปลูกฝังและหล่อหลอมวัฒนธรรมในกลุ่มเด็กและเยาวชนทุกช่วงวัย ทุกระดับ

(2) ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความใสสะอาดปราศจากพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต

- เป้าหมายของแผนย่อย ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมที่ซื่อสัตย์สุจริต ตารางที่ 4.7 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA

ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA			
(ปี 2561 – 2565) ร้อยละ 80 (85 คะแนนขึ้นไป)	(ปี 2566 – 2570) ร้อยละ 100 (85 คะแนนขึ้นไป)	(ปี 2571 – 2575) ร้อยละ 80 (90 คะแนนขึ้นไป)	(ปี 2576 – 2580) ร้อยละ 100 (90 คะแนนขึ้นไป)

ง. ประเด็นกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม (ด้านรอง)

1) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าหมาย กฎหมายเป็นเครื่องมือให้ทุกภาคส่วนได้ประโยชน์จากการพัฒนาประเทศอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย : ดัชนีนิติธรรม

กำหนดดัชนีนิติธรรมใน 4 ปัจจัย ได้แก่ (1) การจำกัดอำนาจรัฐ (2) รัฐบาลโปร่งใส (3) สิทธิขั้นพื้นฐาน (4) ความเป็นระเบียบและความมั่นคง

2) แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนย่อยที่ 1 การพัฒนากฎหมาย

- แนวทางการพัฒนา : มีวิธีการบัญญัติกฎหมายอย่างมีส่วนร่วม

- เป้าหมายของแผนย่อย : ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากฎหมาย

ตารางที่ 4.8 แสดงเป้าหมายของแผนย่อย ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากฎหมาย

จำนวนระดับของมาตรการ/กลไกที่ประชาชนมีส่วนร่วมกันในการทบทวน ความจำเป็นเหมาะสมและผลสัมฤทธิ์ของกฎหมาย			
(ปี 2561 – 2565) ร้อยละ 50	(ปี 2566 – 2570) ร้อยละ 100	(ปี 2571 – 2575) ร้อยละ 100	(ปี 2576 – 2580) ร้อยละ 100

### 4.1.3 แผนการปฏิรูปประเทศที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

#### ก. แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

##### 1) เป้าหมายรวมที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมาย 1 จัดองค์กรภาครัฐให้เปิดกว้างและเชื่อมโยงข้อมูลด้วยระบบดิจิทัล

เป้าหมาย 3 จัดระบบบริหารและบริการประชาชนเป็นดิจิทัลเพื่อความโปร่งใส ทันสมัย ปรับตัวได้รวดเร็ว และเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม

เป้าหมาย 4 จัดระบบบุคลากรภาครัฐมีมาตรฐานกลาง เพื่อสรรหาและรักษาไว้ซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพสูง มีคุณธรรม และจริยธรรมในการทำงานอย่างมีอาชีพเป็นที่ไว้วางใจของประชาชน

เป้าหมาย 5 สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันในภาคราชการและภาคสังคม และวางระบบป้องกันการแทรกแซงโดยไม่เป็นธรรมจากผู้มีอำนาจและอิทธิพล

##### 2) แนวทางการพัฒนา

- เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ 1 บริการภาครัฐสะดวก รวดเร็วและตอบโจทย์ชีวิตประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับการให้บริการประชาชนสู่การบริการที่เร็วขึ้น ง่ายขึ้นและถูกลง

- เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ 2 ระบบข้อมูลภาครัฐมีมาตรฐาน ทันสมัย และเชื่อมโยงกัน ก้าวสู่รัฐบาลดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 2 นำระบบดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการบริหารราชการ

กลยุทธ์ที่ 3 บูรณาการข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐเพื่อการบริหารราชการแผ่นดิน

- เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ 4 กำลังคนภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมและมีสมรรถนะสูง พร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

กลยุทธ์ที่ 1 จัดกำลังคนให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการบริการ  
สาธารณะที่สำคัญ และขับเคลื่อนขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

- เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ 5 ระบบบริหารงานบุคคลที่สามารถดึงดูด  
สร้างและรักษาคนดี คนเก่งไว้ในภาครัฐ

แนวทางการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสาธารณะ  
เข้ามาทำงาน ในหน่วยงานภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมจูงใจและรักษาผู้มีความรู้ความสามารถและ  
จิตสาธารณะไว้ในภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาขีดความสามารถและสร้างความผูกพันต่อองค์กร  
(Engagement) ของบุคลากรภาครัฐ

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างผู้นำให้เป็นตัวอย่าง (Leadership by Example)

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาการก้าวหน้าในสายอาชีพและสร้างความต่อเนื่อง

ข. แผนการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง

1) เป้าหมายที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมาย 1 ให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการปกครอง  
การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีส่วนร่วม  
ในการดำเนินกิจกรรมทางการเมืองรวมทั้งการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ รู้จักยอมรับใน  
ความเห็นทางการเมือง โดยสุจริตที่แตกต่างกัน และให้ประชาชนใช้สิทธิเลือกตั้งและออกเสียง  
ประชามติโดยอิสระปราศจากการครอบงำไม่ว่าด้วยทางใด

2) แนวทางการพัฒนา

- เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ 1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองและ  
การมีส่วนร่วมของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

แนวทางการพัฒนา

พันธกิจที่ 1 การให้การศึกษาศึกษาและเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมือง  
การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขของพลเมือง

กลยุทธ์ที่ 2 จัดให้มีการให้ความรู้ทางด้านการเมือง การปกครอง (Political Education) วัฒนธรรมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตย และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย (Civic Education) นอกกระบวนการศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการศึกษาตามอัธยาศัยให้แก่กลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ เช่น การจัดฝึกอบรม การสัมมนา การจัดทัศนศึกษา เป็นต้น รวมทั้งควรจัดให้มีกิจกรรมนอกห้องเรียนและพัฒนาสื่อมวลชนด้วย

- เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ 4 การเลือกตั้งที่สุจริตและเที่ยงธรรม เพื่อการปฏิรูปประเทศ

แนวทางการพัฒนา

พันธกิจที่ 1 การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในทางการเมืองและการเลือกตั้ง ทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น

กลยุทธ์ 1.3 ให้ความรู้และกระตุ้นให้เยาวชนผู้มีสิทธิเลือกตั้งครั้งแรกให้ไปใช้สิทธิเลือกตั้งให้มากที่สุด และให้ความรู้ ความเข้าใจถึงคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ตามบทบัญญัติของกฎหมายซึ่งต้องมีคุณธรรมจริยธรรม มีความประพฤติที่เป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม

- เรื่องและประเด็นปฏิรูปที่ 5 การสร้างรัฐธรรมนูญไทย

แนวทางการพัฒนา

พันธกิจที่ 1 การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติหน้าที่โดยปราศจากการขัดกันแห่งผลประโยชน์ของผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง

กลยุทธ์ที่ 1 รณรงค์ให้คณะรัฐมนตรี สมาชิกวุฒิสภา และผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองประกาศเจตนารมณ์ต่อสาธารณชนในการที่จะปฏิบัติหน้าที่เพื่อจะรักษาผลประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติ ทำงานทางการเมืองในเชิงสร้างสรรค์ ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัดมีความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล รวมทั้งการขอขมาหรือขอภัยต่อประชาชนในการกระทำที่ผิดพลาดจากที่ผ่านมา นอกเหนือจากการปฏิญาณตนตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญหรือกฎหมาย

#### 4.1.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

หลักการความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2565) (แผนระดับที่ 2)

1) วัตถุประสงค์ที่ 1.5 (ด้านหลัก) เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันทสมัย และมีการทำงานเชิงบูรณาการของภาคีการพัฒนา

2) เป้าหมายรวมที่ 2.6 (ด้านหลัก) มีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันทสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจและมีส่วนร่วมจากประชาชน

3) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

3.1) เป้าหมายระดับยุทธศาสตร์ที่ 1 (ด้านหลัก/ด้านรอง)

(1) เพิ่มคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้สูงขึ้น (ด้านหลัก)

(2) ลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการให้บริการของภาครัฐ และประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจของประเทศ

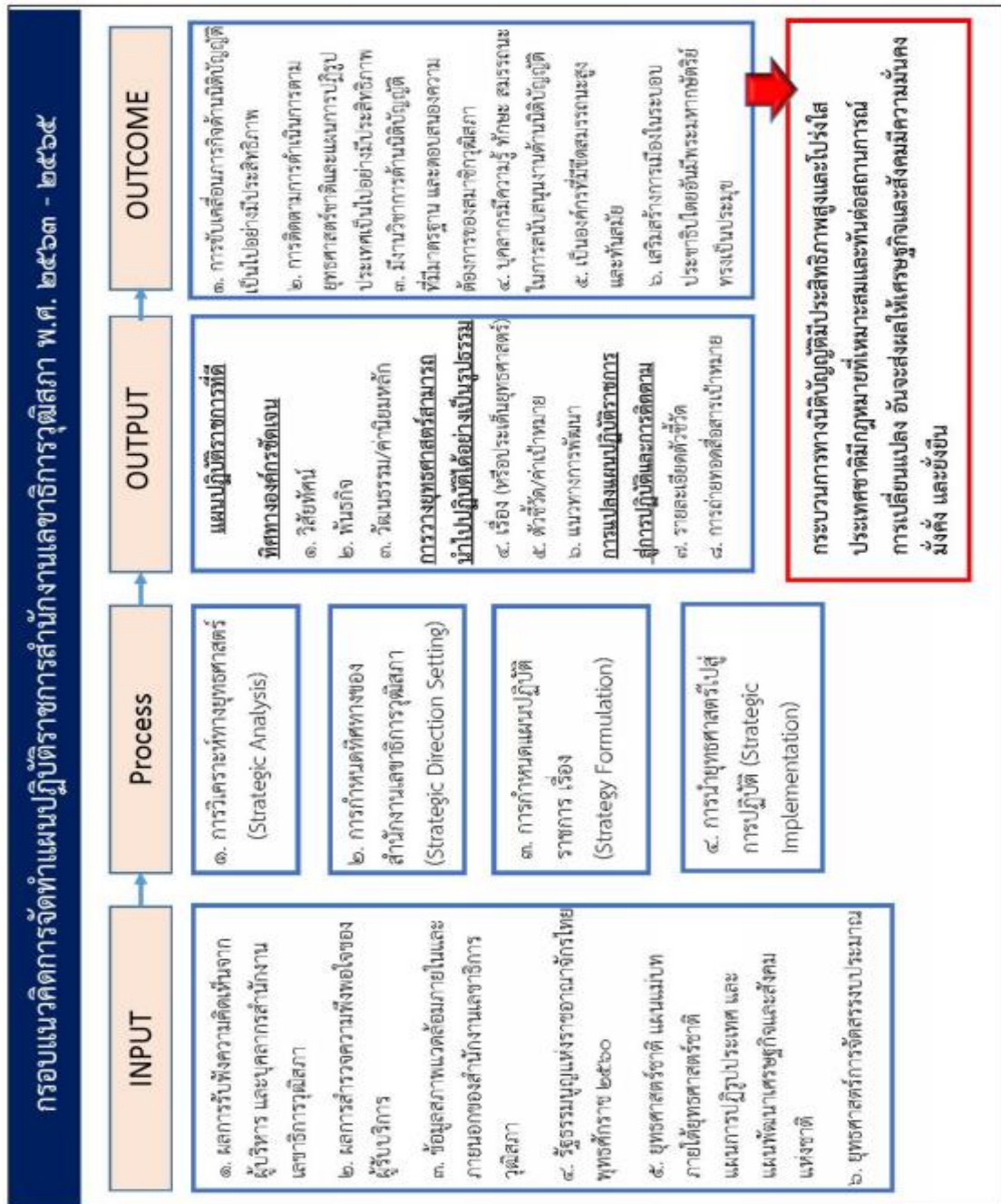
3.2) แนวทางการพัฒนาที่ 5 (ด้านหลัก) ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

3.3) แนวทางการพัฒนาที่ 1 (ด้านรอง) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจและคุณภาพของบุคลากรภาครัฐให้มีความโปร่งใส ทันทสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสมเกิดความคุ้มค่า

#### 4.1.5 แผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565

ภายใต้บริบทและสภาพแวดล้อมอันเกี่ยวกับการกิจของวุฒิสภาในฐานะที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติของประเทศตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญ ความท้าทายของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาและกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 โดยมุ่งเน้นให้เกิดการขับเคลื่อนและพัฒนาขีดความสามารถทั้งองค์กร และบุคลากรให้สามารถรองรับและสนับสนุน บทบาทภารกิจของวุฒิสภาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 แผนนโยบายรัฐบาล กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

แผนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) นโยบายของผู้บริหาร ตลอดจนข้อบังคับ กฎหมาย กฎ และระเบียบการปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กรอบแนวคิดการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 ดังแผนภาพ



ภาพที่ 4.1 แสดงกรอบแนวคิดการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565

โดยผลการวิเคราะห์นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้<sup>22</sup>

#### วิสัยทัศน์:

เป็นองค์กรหลักด้านนิติบัญญัติของประเทศที่มีสมรรถนะสูง ในการสนับสนุนภารกิจ วุฒิสภาเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

#### พันธกิจ :

1. สนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจด้านนิติบัญญัติ
2. สนับสนุนภารกิจด้านการติดตาม เสนอแนะและเร่งรัดการปฏิรูปประเทศและการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ
3. ยกระดับการพัฒนาทางด้านกฎหมายและงานด้านวิชาการของวุฒิสภา
4. บริหารจัดการให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย ตามหลักธรรมาภิบาลและทันต่อการเปลี่ยนแปลง
5. พัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและการมีส่วนร่วมของประชาชน

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

เรื่องที่ 1 ยกระดับการสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ

เป้าหมายที่ 1 : สนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายที่ 2 : พัฒนางานด้านกฎหมายและด้านวิชาการ รวมทั้งข้อมูลการวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของวุฒิสภา

แนวทางการพัฒนา

1.1 ยกระดับการพัฒนาทางด้านกฎหมาย งานด้านวิชาการ และข้อมูลการวิจัยให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 พัฒนาเครือข่ายและความร่วมมือของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนงานวุฒิสภา แผนปฏิบัติการราชการ

เรื่องที่ 2 พัฒนางานด้านการติดตาม เสนอแนะและเร่งรัดการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศและการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ

---

<sup>22</sup> สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, แผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (พ.ศ. 2563 – 2565), (กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2562), 7 - 32.

เป้าหมายที่ 1 : สนับสนุนการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศและการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ของวุฒิสภาอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนา

- พัฒนากลไกการสนับสนุนการขับเคลื่อนภารกิจของวุฒิสภาในการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศ และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ

เรื่องที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการเชิงรุกและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เป้าหมายที่ 1 : เพื่อให้มีนโยบายและระบบหรือกลไกในการบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เป้าหมายที่ 2 : เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกประเภทให้มีความรู้ ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนา

3.1 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องและสนับสนุนภารกิจขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กรได้อย่างเป็นระบบและ หลากหลาย

3.3 สร้างเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทั้งสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

3.4 ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม เพื่อให้เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

เรื่องที่ 4 พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง

เป้าหมายที่ 1 : เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีขีดสมรรถนะสูง และทันสมัย

เป้าหมายที่ 2 : เพื่อพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีการเชื่อมโยงและบูรณาการ เพื่อสามารถสนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายที่ 3 : เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล รองรับการให้บริการได้อย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

เป้าหมายที่ 4 : เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการคิดวิเคราะห์ปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ได้ตลอดเวลา

#### แนวทางการพัฒนา

- 4.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย
- 4.2 ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน
- 4.3 พัฒนาระบบงานและฐานข้อมูล โดยมีการบูรณาการ การเปิดกว้างและเชื่อมโยงกันเพื่อมุ่งสู่การเป็น Digital Senate
- 4.4 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นไปตามมาตรฐานสากล
- 4.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการประยุกต์ใช้ระบบ Digital อย่างมีประสิทธิภาพ มีการคิดวิเคราะห์ ปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ได้ตลอดเวลา

เรื่องที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

เป้าหมายที่ 1 : ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจและการรับรู้ที่ดีในทางการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

เป้าหมายที่ 2 : ประชาชนและภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมทางการเมืองตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ

#### แนวทางการพัฒนา

- 5.1 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและมีส่วนร่วมอย่างถูกต้องต่อการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและวัฒนธรรมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตย
- 5.2 จัดทำสื่อเกี่ยวกับการให้ความรู้ทางด้านการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เพื่อเผยแพร่ให้แก่ประชาชนผ่านหน่วยงานและช่องทางต่าง ๆ
- 5.3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทางการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและวัฒนธรรมทางการเมืองในระบอบประชาธิปไตยของวุฒิสภา

สรุป ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 ได้กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และต่อมาพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560<sup>23</sup> ได้มีการกำหนดความสอดคล้องของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยมีหน้าที่ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ดังนั้นสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจึงได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2563 – 2565 ขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.2 แสดงความเชื่อมโยงทิศทางประเทศของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

<sup>23</sup> พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560, *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 134 ตอนที่ 79 ก (31 กรกฎาคม 2560): 2 - 9.

#### 4.1.6 การมีส่วนร่วมและระดมความคิดเห็นของบุคลากรในการกำหนดโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

การดำเนินการตามยุทธศาสตร์และจัดทำแผนงานโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาตั้งรายละเอียดข้างต้น เพื่อพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานและบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ต่อมารัฐธรรมนูญกำหนดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ โดยให้หน่วยงานของรัฐจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน การจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่สุดคล้องและเกิดการผลักดันไปสู่เป้าหมายเดียวกัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานที่ผ่านมา ก่อนที่จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบกว้าง พร้อมทั้งจะกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อเป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยบุคลากรได้มีส่วนร่วมและระดมความคิดเห็นร่วมกันในการกำหนดโครงการภาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ดังนี้

##### ก. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

สำนักนโยบายและแผน ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้จัดกิจกรรมรับฟังความคิดเห็นและความคาดหวังของบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนและการกำหนดโครงการ<sup>24</sup> โดยดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร จำนวน 18 สำนัก 1 กลุ่มงาน (กลุ่มตรวจสอบภายใน) ระหว่างวันที่ 19 – 30 มีนาคม 2561 รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรต่อ (ร่าง) SWOT และความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาในอนาคต เนื้อหาในการรับฟังความคิดเห็น ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี การปฏิรูปประเทศ ระบบราชการ 4.0 พร้อมทั้งอธิบายถึงความสำคัญ ความเชื่อมโยงที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยมีการอธิบายถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา SWOT Analysis เพื่อให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ มีการแบ่งกลุ่มแสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งแจกเอกสาร Worksheet ที่แสดงถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จากนั้นจึงได้รวบรวมผลการรับฟังความคิดเห็นและ

<sup>24</sup> สำนักนโยบายและแผน, ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565. 23 มกราคม 2562.

ความคาดหวังมาประมวลผลในภาพรวม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาและกำหนดโครงการ

### 1) เครื่องมือในการรับฟังความคิดเห็น

กิจกรรมเพื่อรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นบุคลากรสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา 2 รูปแบบ

1.1 Workshop เป็นการระดมความคิดเห็นจาก (ร่าง) SWOT ที่สำนัก นโยบายและแผนเตรียมข้อมูลไว้ เพื่อให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นว่าเห็นด้วยหรือไม่ อย่างไร โดยมีการแบ่งกลุ่มตามความเหมาะสมและมีนักวิเคราะห์นโยบายและแผนประจำกลุ่มเพื่อให้ ข้อมูลในเชิงวิชาการ และสรุปรวบรวมข้อมูลของแต่ละกลุ่ม มานำเสนอหลังจากสิ้นสุดกิจกรรม Workshop

1.2 Worksheet โดยแจก Worksheet ให้บุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม Workshop รวมทั้งแจกเอกสารให้กับบุคลากรที่ไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรม Workshop และหาก บุคลากรมีความคิดเห็นเพิ่มเติมภายหลังวันที่จัดกิจกรรมก็สามารถส่งกลับมาให้สำนักนโยบาย และแผนเพิ่มเติม

### 2) การวิเคราะห์ข้อมูล

กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม จำนวน 629 คน คิดเป็นร้อยละ 52.58 ทั้งนี้ เมื่อดำเนินการรับฟังความคิดเห็นเสร็จเรียบร้อยแล้ว สำนักนโยบายและแผน ได้นำข้อมูลมา ประมวลผล เพื่อสรุปเป็นในภาพรวมความคิดเห็นของบุคลากรสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อให้เป็นผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจากความคิดเห็นและ การมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยนำเสนอผลการรับฟังความคิดเห็นต่อการ SWOT และ ความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาในอนาคต อธิบายแยกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการ SWOT โดยจำแนก การวิเคราะห์เป็นปัจจัยภายใน คือ จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน(Weakness) และปัจจัย ภายนอก คือ โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat)

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (S /W) ใช้กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามทฤษฎี 7S เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กร การดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมพันธ์ผลขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่อง

- การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (O /T) โดยใช้กรอบการวิเคราะห์ PEST Analysis PEST คือ การวิเคราะห์ปัจจัยด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อกิจกรรมและประสิทธิภาพของการทำงานขององค์กรเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพและใช้ได้ง่ายในการวิเคราะห์สถานการณ์ที่จะไปสู่การระบุถึงอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่สำคัญในระดับมหภาคที่อาจส่งผลต่อองค์กร

สรุป การวิเคราะห์ SWOT โดยเชื่อมโยงแผนงานตามแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2563 – 2565 กับข้อมูลปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพแวดล้อม ความต้องการของวุฒิสภาและผู้รับบริการ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เอกสารปรากฏดังภาคผนวก

ส่วนที่ 2 ความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยวิเคราะห์จากข้อมูลและนำมาจัดหมวดหมู่เนื้อหาที่มีความใกล้เคียงกัน จัดลำดับตามจำนวนความคิดเห็นที่มีมากที่สุด

- บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีความคาดหวังต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาในอนาคต สรุปได้ 4 ประเด็น ดังนี้

1. เป็นองค์กรที่มีระบบการทำงานและภาพลักษณ์ที่ดี
2. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
3. มีสวัสดิการที่ดี
4. มีระบบเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ

ข. ผลการระดมความเห็นกำหนดโครงการเพื่อขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการ  
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 และความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและ  
การปฏิรูปประเทศ

ตารางที่ 4.9 ผลการระดมความเห็นในการกำหนดโครงการเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและ  
การปฏิรูปประเทศ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (20) การบริการประชาชน และ ประสิทธิภาพภาครัฐ แผนย่อยที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารงาน ภาครัฐ			แผนปฏิบัติราชการสำนักเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 เรื่องที่ 1 ยกระดับการสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ										
แนวทาง การพัฒนา	เป้าหมาย	ตัววัด/ ค่าเป้าหมาย	เป้าหมาย	โครงการ									
กำหนด นโยบาย และการ บริหารจัดการ ที่ตั้งอยู่บน ข้อมูลและ หลักฐาน เชิงประจักษ์	ภาครัฐมีขีด สมรรถนะ สูงเทียบเท่า มาตรฐาน สากลและ มีความ คล่องตัว	สัดส่วนของ หน่วยงานที่ บรรลุผลสัมฤทธิ์ อย่างสูงตาม เป้าหมาย <table border="1" data-bbox="571 1099 758 1227"> <tr> <th colspan="3">ค่าเป้าหมาย</th> </tr> <tr> <td>ปี 63</td> <td>ปี 64</td> <td>ปี 65</td> </tr> <tr> <td colspan="3">ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90</td> </tr> </table>	ค่าเป้าหมาย			ปี 63	ปี 64	ปี 65	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90			เป้าหมายที่ 1 สนับสนุนงาน ด้านนิติบัญญัติ อย่างมี ประสิทธิภาพ  เป้าหมายที่ 2 พัฒนางานด้าน กฎหมาย และ วิชาการ รวมทั้ง ข้อมูลการวิจัยที่ ตอบสนองต่อ ความต้องการ ของวุฒิสภา	1. โครงการบูรณาการฐานข้อมูลวิชาการและ กฎหมายของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา 2. โครงการการนำเสนอข้อมูลทางกฎหมาย และวิชาการ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มศักยภาพฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการ : Smart Committee 3. โครงการจัดทำข้อมูลวิชาการในรูปแบบ Service Delivery 4. โครงการพัฒนาการให้บริการเอกสาร จดหมายเหตุอิเล็กทรอนิกส์ ระยะที่ 2 5. โครงการเสริมสร้างความรู้ในวงงาน นิติบัญญัติ 6. โครงการนำเสนอข้อมูลองค์ความรู้ ทางการวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ในกระบวนการ นิติบัญญัติ 7. การนำเสนอผลการปฏิบัติงานการติดตาม และประมวลผลงานของสมาชิกวุฒิสภา ด้านกระทู้ถามและรายงานประจำปี 8. โครงการจัดทำบทวิเคราะห์สนับสนุนงาน วิชาการฉบับเร่งรัด (Quick Document Project) 9. โครงการจัดทำฐานข้อมูลด้าน วิชาการ เพื่อสนับสนุนการพิจารณาศึกษากฎหมาย / การควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน
ค่าเป้าหมาย													
ปี 63	ปี 64	ปี 65											
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90													

2) มีวิธีการ บัญญัติ กฎหมาย อย่างมี ส่วนร่วม	3.ประชาชน มีส่วนร่วม ในการ พัฒนา กฎหมาย	จำนวน/ระดับ ของมาตรการ/ กลไกที่ประชาชน มีส่วนร่วมกัน ในการทบทวนความ จำเป็นเหมาะสม และผลสัมฤทธิ์ ของกฎหมาย	เป้าหมายที่ 3 เสริมสร้าง ความร่วมมือใน การสนับสนุน งานด้าน นิติบัญญัติ ของวุฒิสภา ให้เป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพ	10. โครงการเครือข่ายความร่วมมือ 4 หน่วยงาน (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา สำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และ สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา) 11. โครงการสร้างและพัฒนาความร่วมมือ ด้านการต่างประเทศนิติบัญญัติกับเครือข่าย ภายในประเทศ 12. โครงการพัฒนาฐานข้อมูลกฎหมายอาเซียน ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 13. โครงการสานสัมพันธ์ด้านต่างประเทศกับ เครือข่ายงานด้านภายนอกประเทศ 14. โครงการสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนและ เชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูล และการจัดทำ ทำเนียบผู้ประสานงานระหว่างสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภากับหน่วยงาน ประสาน การเมือง และหน่วยงานฝ่ายบริหาร และ องค์กรอื่น 15. โครงการพัฒนาการทำงานด้านรัฐสภากับ ประเทศสมาชิกอาเซียน ณ วุฒิสภาไทย 16. โครงการเชื่อมโยงข้อมูลผลงานด้าน วิชาการและงานวิจัยภายในประเทศ 17. โครงการจัดทำบทวิเคราะห์กระบวนการ รับฟังความคิดเห็นของประชาชนและ ผู้เกี่ยวข้องต่อผลกระทบของร่างกฎหมายในชั้น การพิจารณาของวุฒิสภาหรือคณะกรรมการ
		<b>เป้าหมาย ดำเนินการ</b>		
		<b>ปี63    ปี64    ปี65</b>		
		50      50      50		

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น 20 การบริการประชาชนและ ประสิทธิภาพภาครัฐ แผนย่อยที่ 2 การบริหารจัดการการเงิน การคลัง			แผนปฏิบัติการสำนักเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 เรื่องที่ 2 พัฒนางานด้านการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัด การดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศและการดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ชาติ	
<b>แนวทาง การพัฒนา</b>	<b>เป้าหมาย</b>	<b>ตัววัด/ ค่าเป้าหมาย</b>	<b>เป้าหมาย</b>	<b>โครงการ</b>
การติดตาม ประเมินผล สัมฤทธิ์การ ดำเนินการ	หน่วยงาน ภาครัฐ บรรลุผล สัมฤทธิ์ตาม	ร้อยละของ โครงการ ที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อ เป้าหมาย	เป้าหมายที่ 1 สนับสนุนการ ติดตาม เสนอแนะ และ	1. โครงการจัดทำบทวิเคราะห์เพื่อสนับสนุน งานติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูป ประเทศและการจัดทำ และดำเนินการตาม ยุทธศาสตร์ชาติและงานวิชาการ

ตาม ยุทธศาสตร์ ชาติและ ผลสัมฤทธิ์ ของแผนงาน/ โครงการ	เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ ชาติ	ยุทธศาสตร์ชาติ ▪ แผนงาน โครงการภายใต้ 15 ประเด็น เร่งด่วนของแผน แม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ	เร่งรัดการ ดำเนินการตาม แผนการปฏิรูป ประเทศ และ การดำเนินการ ตามยุทธศาสตร์ ชาติอย่างมี ประสิทธิภาพ	2. โครงการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อเชื่อมต่อ EMENSCR ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 3. โครงการพัฒนากลไกเพื่อสนับสนุนงาน ด้านการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการ ดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศและ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติของวุฒิสภา
---	--------------------------------	--	---	--

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (20) การให้บริการประชาชนและ ประสิทธิภาพภาครัฐ แผนย่อยที่ 5 การสร้าง และพัฒนาบุคลากรภาครัฐ			แผนปฏิบัติการราชการสำนักเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 เรื่องที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้รับบริการเชิงรุกและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต		
แนวทาง การพัฒนา	เป้าหมาย	ตัววัด/ ค่าเป้าหมาย	เป้าหมาย	โครงการ	
1) ปรับปรุง กลไกในการ กำหนด เป้าหมายและ นโยบาย กำลังคนใน ภาครัฐให้มี มาตรฐานและ เกิดผลในทาง ปฏิบัติได้ อย่างมี ประสิทธิภาพ 2) เสริมสร้าง ความเข้มแข็ง ในการ บริหารงาน บุคคลภาครัฐ ให้เป็นไปตาม ระบบ คุณธรรมอย่าง แท้จริง	บุคลากร ภาครัฐ ยึดค่านิยม ในการ ทำงานเพื่อ ประชาชน ยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก ความสามารถ สูง มุ่งมั่น และเป็นมือ อาชีพ	ตัวชี้วัดที่ 1 สัดส่วนเจ้าหน้าที่ รัฐที่กระทำผิด กฎหมายลดลง	เป้าหมายที่ 1 เพื่อให้มี นโยบายและ ระบบหรือกลไก ในการ บริหารงาน บุคคลที่ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ และการเปลี่ยน แปลงในอนาคต	1. โครงการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากร บุคคล * Career Path * Succession Plan * Talent Management * Job Rotation 2. โครงการทบทวนพจนานุกรมสมรรถนะ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสรรหาและพัฒนา บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา 3. โครงการจัดทำ/ปรับปรุงแผนกำลังคน เพื่อการเตรียมความพร้อมให้สามารถรองรับ สภาวการณ์ในปัจจุบันและอนาคตได้ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ 4. โครงการสร้างความเข้มแข็ง ในการบริหารงานบุคคล 5. โครงการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับวินัยและโทษทางวินัยตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบข้าราชการรัฐสภาพร้อมกรณี ตัวอย่าง 6. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System : HRIS)	
		ค่าเป้าหมาย			
		ปี63 ปี64 ปี65			
		ลดลงร้อยละ 20			
		ตัวชี้วัดที่ 2 ดัชนี ความผูกพันของ บุคลากรภาครัฐ			
		ค่าเป้าหมาย			
		ปี63 ปี64 ปี65			
		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 20			

<p>3) พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>4) สร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ</p>		<p>เป้าหมายที่ 2 เพื่อพัฒนาบุคลากรทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>7. โครงการพัฒนาความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติและการติดตามงานตามยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>8. โครงการพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติและการติดตามงานตามยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>9. โครงการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานด้านนิติบัญญัติและการติดตามงานตามยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>10. โครงการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร (Management Competency)</p> <p>11. โครงการพัฒนาข้าราชการรัฐสภาในตำแหน่งนิติกรให้เป็นนักกฎหมายนิติบัญญัติ</p> <p>12. โครงการพัฒนาการจัดการความรู้และระบบการเรียนรู้ขององค์กร (กิจกรรมการเพิ่มความเชื่อมั่นให้บุคลากรในการให้บริการทางวิชาการด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นองค์ความรู้ในเชิงปฏิบัติ (K-Sharing Project)</p> <p>13. โครงการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual development plan : IDP)</p> <p>14. โครงการเพิ่มความรู้ ทักษะงานตรวจสอบภายใน</p> <p>15. โครงการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจงานด้านการเงินการคลังรัฐสภา</p> <p>16. โครงการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี</p> <p>17. โครงการส่งบุคลากรไปศึกษา/อบรมกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>18. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>19. โครงการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ณ ต่างประเทศ</p> <p>20. โครงการแลกเปลี่ยนข้าราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไทยกับต่างประเทศ</p> <p>21. โครงการ Senate Smart Learning</p> <p>22. โครงการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมและสร้างการพึ่งพาตนเอง</p>
--	--	--	---

				<p>23. โครงการส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านกิจกรรมเพื่อสังคมสิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)</p> <p>24. โครงการส่งเสริมความสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข</p> <p>25. การเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณราชการ</p>
--	--	--	--	--

<p>แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนย่อยที่ 1 การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ</p>			<p>แผนปฏิบัติการสำนักเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 เรื่องที่ 3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการเชิงรุก และทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต</p>										
แนวทาง การพัฒนา	เป้าหมาย	ตัววัด/ ค่าเป้าหมาย	เป้าหมาย	โครงการ									
<p>1. ปลุกและปลุกจิตสำนึก การเป็น พลเมืองที่ดี มี วัฒนธรรม สุจริตฯ</p> <p>2. ส่งเสริม หน้าที่ของ ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ ของรัฐให้มีความใส สะอาดฯ</p>	<p>ประชาชน มีวัฒนธรรม และ พฤติกรรม ซื่อสัตย์ สุจริต</p>	<p>ร้อยละของ หน่วยงาน ที่ผ่านเกณฑ์การ ประเมิน ITA</p> <table border="1"> <tr> <th colspan="3">ค่าเป้าหมาย</th> </tr> <tr> <td>ปี63</td> <td>ปี64</td> <td>ปี65</td> </tr> <tr> <td colspan="3">ร้อยละ 80 (85 คะแนนขึ้นไป)</td> </tr> </table>	ค่าเป้าหมาย			ปี63	ปี64	ปี65	ร้อยละ 80 (85 คะแนนขึ้นไป)			<p>เป้าหมายที่ 2 เพื่อพัฒนา บุคลากร ทุกประเภทให้มีความรู้ ความสามารถ สูง มีทักษะการ คิดวิเคราะห์ และสามารถ ปรับตัวให้ทัน ต่อการ เปลี่ยนแปลง</p>	<p>26. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและ ค่านิยมหลัก เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร</p> <p>27. โครงการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมเจ้าหน้าที่รัฐสภา</p> <p>28. โครงการคัดเลือกและเชิดชูเกียรติการ ปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการรัฐสภา</p> <p>29. โครงการสนับสนุนการขับเคลื่อนคุณธรรม จริยธรรม ธรรมภิบาลและความโปร่งใส</p> <p>30. โครงการเรียนรู้กระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตสำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา</p> <p>31. โครงการส่งเสริมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p>
ค่าเป้าหมาย													
ปี63	ปี64	ปี65											
ร้อยละ 80 (85 คะแนนขึ้นไป)													

<p>แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (20) การบริการประชาชนและ ประสิทธิภาพภาครัฐ แผนย่อยที่ 4 : การพัฒนาระบบบริหารงาน ภาครัฐ</p>			<p>แผนปฏิบัติการสำนักเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 เรื่องที่ 4 พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง</p>	
แนวทาง การพัฒนา	เป้าหมาย	ตัววัด/ ค่าเป้าหมาย	เป้าหมาย	โครงการ
<p>พัฒนา หน่วยงาน</p>	<p>ภาครัฐมีขีด สมรรถนะ</p>	<p>-สัดส่วนของ หน่วยงานที่</p>	<p>เป้าหมายที่ 1 เพื่อพัฒนาการ</p>	<p>1. โครงการทบทวน/จัดทำแผนปฏิบัติการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p>

<p>ภาครัฐให้เป็น ภาครัฐทันสมัย เปิดกว้างเป็น องค์กรซีดี สมรรถนะสูง”</p> <p>1. พัฒนา รูปแบบการ บริการภาครัฐ เพื่ออำนวยความสะดวก ในการบริการ ประชาชน</p> <p>2. พัฒนาการ ให้บริการ ภาครัฐผ่าน การนำ เทคโนโลยี ดิจิทัลมา ประยุกต์ใช้</p> <p>3. ปรับวิถี การทำงานจาก การทำตาม ภารกิจที่ กฎหมาย กำหนดเป็น การให้บริการ ที่ให้ความ สำคัญกับ ผู้รับบริการ</p>	<p>สูงเทียบเท่า มาตรฐานสากลและมี ความ คล่องตัว งานบริการ ภาครัฐ ที่ปรับเปลี่ยนเป็น ดิจิทัล เพิ่มขึ้น</p>	<p>บรรลุผลสัมฤทธิ์ อย่างสูงตาม เป้าหมาย</p>	<p>บริหารจัดการ องค์กรให้มี ประสิทธิภาพ มีขีดสมรรถนะ สูงและทันสมัย</p> <p>เป้าหมายที่ 2 เพื่อพัฒนา ระบบข้อมูล สารสนเทศของ สำนักงาน เลขานุการ วุฒิสภา ให้มี การเชื่อมโยง และบูรณาการ เพื่อสามารถ สนับสนุน กระบวนการนิติ บัญญัติได้อย่าง มีประสิทธิภาพ</p> <p>เป้าหมายที่ 3 เพื่อพัฒนา โครงสร้าง พื้นฐานและ ระบบความ มั่นคงปลอดภัย ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและ การสื่อสารของ สำนักงาน เลขานุการ วุฒิสภาให้ เป็นไปตาม มาตรฐานสากลรองรับ การให้บริการได้ อย่างทั่วถึงและ เท่าเทียม</p>	<p>2. โครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของ สำนักงานเลขานุการวุฒิสภา</p> <p>3. โครงการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์พัฒนา คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0)</p> <p>4. โครงการจัดทหาคูรัภัณฑ์ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพทางการพิมพ์ในการสนับสนุนงาน นิติบัญญัติ</p> <p>5. โครงการจัดทหาคูรัภัณฑ์เครื่องพิมพ์ดิจิทัล เพื่อสนับสนุนงานนิติบัญญัติ</p> <p>6. โครงการจัดทหาเครื่องคอมพิวเตอร์แมคคิน ทอช และเครื่องตัดกระดาษไฟฟ้า เพื่อรองรับ การออกแบบและผลิตสื่อสิ่งพิมพ์</p> <p>7. โครงการตรวจประเมินเพื่อต่ออายุ การรับรองมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001: 2015</p> <p>8. การเตรียมความพร้อมรองรับเหตุการณ์ ฉุกเฉิน กรณีเกิดอุทกภัยและแผ่นดินไหว ประจำอาคารสุขประพฤติ สำนักงานเลขานุการ วุฒิสภา</p> <p>9. ชี้แจงกรอบการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการของสำนักงานเลขานุการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ</p> <p>10. การพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน การบริหารตามมาตรฐานระบบบริหารงาน คุณภาพ ISO 9001: 2015</p> <p>11. โครงการคลังสมองคันทันวัตกรรม นวัตกรรม (Intelligent Think Tank for Innovation)</p> <p>12. โครงการพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลการประชุมวุฒิสภาอย่าง ถูกต้องและรวดเร็ว (ครบเครื่องเรื่องประชุม)</p> <p>13. โครงการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อรองรับ การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการ ได้มาซึ่งบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งตามที่รัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทยและกฎหมายบัญญัติ</p> <p>14. โครงการสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี สารสนเทศในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนงาน ด้านนิติบัญญัติ</p> <p>15. โครงการ 1 สำนัก 1 นวัตกรรม</p>						
		<p>ค่าเป้าหมาย</p>								
		<table border="1"> <tr> <td>ปี 63</td> <td>ปี 64</td> <td>ปี 65</td> </tr> <tr> <td>63</td> <td>64</td> <td>65</td> </tr> </table>			ปี 63	ปี 64	ปี 65	63	64	65
		ปี 63			ปี 64	ปี 65				
		63			64	65				
		<p>ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90</p>								
<p>-สัดส่วน ความสำเร็จของ กระบวนการ ที่ได้รับการ ปรับเปลี่ยนให้ เป็นดิจิทัล</p>										
<p>ค่าเป้าหมาย</p> <table border="1"> <tr> <td>ปี 63</td> <td>ปี 64</td> <td>ปี 65</td> </tr> <tr> <td>100</td> <td>100</td> <td>100</td> </tr> </table>	ปี 63	ปี 64	ปี 65	100	100	100				
ปี 63	ปี 64	ปี 65								
100	100	100								

			<p>เป้าหมายที่ 4 เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการคิดวิเคราะห์ ปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ได้ตลอดเวลา</p>	<p>16. โครงการบำรุงรักษาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลและระบบสารสนเทศข้อมูลประวัติผลงานสมาชิกวุฒิสภา</p> <p>17. โครงการพัฒนาระบบการเชื่อมโยงระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภากับหน่วยงานภาครัฐ</p> <p>18. โครงการพัฒนาระบบศูนย์การเรียนรู้เทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p>19. โครงการบริหารจัดการครุภัณฑ์เพื่อไปรัฐสภาใหม่</p> <p>20. โครงการจัดทำหนังสือเสียง สำหรับผู้พิการทางการเห็น ระยะที่ 2 (Read for the Blind)</p> <p>21. การบำรุงรักษาระบบฐานข้อมูลและระบบโปรแกรมประยุกต์</p> <p>22. การบำรุงรักษาเว็บไซต์วุฒิสภา</p> <p>23. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบำรุงรักษาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล สมาชิกวุฒิสภา</p> <p>24. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการรับเรื่องราวร้องทุกข์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p> <p>25. โครงการเชื่อมโยงฐานข้อมูลบุคลากรภาครัฐกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>26. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบความปลอดภัยเว็บไซต์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (Web Application Firewall)</p> <p>27. โครงการระบบควบคุมการเข้าถึงและตรวจสอบการเข้าใช้เครือข่าย</p> <p>28. โครงการเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยี</p> <p>29. โครงการจัดหาอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงแบบเคลื่อนที่ สำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์หน้าจอสัมผัสสำหรับสมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรของหน่วยงาน จำนวน 284 เลขหมาย</p> <p>30. โครงการพัฒนาระบบจัดการหนังสืออิเล็กทรอนิกส์</p> <p>31. การเช่าสายนำสัญญาณความเร็วสูง (Leased Line)</p>
--	--	--	--	--

				<p>32. การจัดหาสิทธิ (license) สำหรับอุปกรณ์เครือข่าย</p> <p>33. การเพิ่มประสิทธิภาพการบำรุงรักษาระบบเครือข่ายและซ่อมแซมเครื่องคอมพิวเตอร์</p> <p>34. การจ้างบริการบำรุงรักษาระบบเว็บไซต์สำรอง (Backup Site)</p> <p>35. การจัดหาครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ประกอบเพื่อทดแทนของเดิม และจัดหาให้ได้จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อบุคลากร ในอัตราส่วน 1:1</p> <p>36. โครงการเช่าบริการจัดเก็บสำรองข้อมูล (Backup) แบบอัตโนมัติเพื่อสนับสนุนระบบงานของวุฒิสภา</p> <p>37. โครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา</p> <p>38. โครงการพัฒนาทักษะการใช้ระบบงานดิจิทัลรองรับรัฐสภาแห่งใหม่ของข้าราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อขับเคลื่อนไปสู่รัฐสภาดิจิทัล</p> <p>39. โครงการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับสมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะด้าน Digital ของสมาชิกวุฒิสภาและบุคลากร)</p> <p>40. โครงการพัฒนานักวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyst) ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อจัดทำฐานข้อมูล Big Data</p>
--	--	--	--	--

<b>แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ</b> <b>ประเด็น (1) ความมั่นคง</b> แผนย่อยที่ 1 การรักษาความสงบภายในประเทศ			แผนปฏิบัติราชการสำนักเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 เรื่องที่ 5 พัฒนาและเสริมสร้างการเมืองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน	
แนวทาง การพัฒนา	เป้าหมาย	ตัววัด/ ค่าเป้าหมาย	เป้าหมาย	โครงการ
พัฒนา การเมือง	การเมือง มีเสถียรภาพ และธรร มาภิบาล	ประสิทธิผลของ รัฐบาลจากการ ประเมิณของ ธนาคารโลก	เป้าหมายที่ 1 ประชาชนมี ความรู้ความ เข้าใจ และการ	1. โครงการครุต้นแบบประชาธิปไตย 2. การเสริมสร้างประสบการณ์เกี่ยวกับ ประชาธิปไตยสำหรับเด็ก เยาวชน และ ประชาชนทั่วไป

	<p>สูงขึ้น</p> <p>ได้รับการประเมิน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70</p> <p>เป้าหมายดำเนินการ ปี63 ปี64 ปี65 ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70</p>	<p>รับรู้ที่ดีในทาง การเมืองการ ปกครองใน ระบอบประชา ธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข</p> <p>เป้าหมายที่ 2 ประชาชนและ ภาคประชา สังคมมีส่วนร่วม ทางการเมือง ตามบทบัญญัติ ของรัฐธรรมนูญ</p>	<p>3. การจัดงานฉลองวันเด็กแห่งชาติ</p> <p>4. การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเมือง การปกครอง และบทบาทอำนาจหน้าที่ของ วุฒิสภาสู่เยาวชนในสถาบันการศึกษา (สภาจำลองสัญจร)</p> <p>5. จัดทำหนังสือสรุปผลงานวุฒิสภาในรูปแบบ หนังสือ และ e-book</p> <p>6. การจัดทำหนังสือความรู้เกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ของวุฒิสภา และความรู้ในวงงาน รัฐสภา ในรูปแบบหนังสือ และ e-Book</p> <p>7. การจัดทำวารสาร “สารวุฒิสภา” ในรูปแบบ หนังสือ และ e-Book</p> <p>8. การจัดทำเอกสารเผยแพร่เพื่อส่งเสริม ภาพลักษณ์องค์กรวุฒิสภา</p> <p>9. การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และอำนาจ ของวุฒิสภา และสร้างภาพลักษณ์องค์กร</p> <p>10. การจัดการแข่งขันได้วาที่ระดับมัธยมศึกษา เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมือง การ ปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข</p> <p>11. การเสริมสร้างความพร้อมแก่ท้องถิ่น หลักสูตร “กระบวนการเสริมสร้างผู้นำ ประชาธิปไตย แบบมีส่วนร่วม”</p> <p>12. การส่งเสริมการจัดกิจกรรมเครือข่ายผู้นำ นักประชาธิปไตยวุฒิสภา</p> <p>13. การประกวดคลิปการแสดงบทบาทสมมติ “สภาจำลอง”</p> <p>14. สมาชิกวุฒิสภาพบประชาชน</p> <p>15. การประชาสัมพันธ์เชิงรุก</p> <p>15.1 โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อเผยแพร่ผลงานของวุฒิสภา</p> <p>15. โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในยุคดิจิทัล เพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างการเมืองใน ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรง เป็นประมุขและการมีส่วนร่วมของประชาชน (Digital PR for Democracy and public participation)</p> <p>16. จ้างเหมาบริการในการปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์</p>
--	--	--	---

			17. โครงการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน 18. โครงการพัฒนาผู้นำนักประชาธิปไตยสำหรับเยาวชนด้วยกระบวนการลูกเสือ 19. โครงการการประกวดสุนทรพจน์ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมทางการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข 20. โครงการพัฒนาฐานข้อมูลเครือข่ายผู้นำนักประชาธิปไตยวุฒิสภา 21. โครงการสัมมนาเครือข่ายผู้นำนักประชาธิปไตยสัญจร
--	--	--	--

#### 4.2 ผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

##### พ.ศ. 2563 – 2565 ให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

จากผลการศึกษาพบว่า สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบราชการและความพยายามเปลี่ยนแปลงการบริหารงานภาครัฐ<sup>25</sup> ตามหลักการและเหตุผลรวมทั้งความสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อแปลงสู่การปฏิบัติราชการและมีการทบทวนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงมาอย่างต่อเนื่อง โดยให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีในการกำหนดระดับของแผน เพื่อดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ซึ่งแผนฉบับดังกล่าวมีฐานะเป็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่สนับสนุนภารกิจของวุฒิสภาให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 รวมทั้งมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับรอง ซึ่งประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดทำโครงการให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ เพื่อนำไปสู่แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรค ได้ดังนี้

<sup>25</sup> สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, สำนักนโยบายและแผน, *แผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (พ.ศ. 2563 – 2565)*, (กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2562), 12.

#### 4.2.1 ปัญหาการนำยุทธศาสตร์ชาติไปปฏิบัติ

โครงการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมที่ซ้ำเดิมคล้ายคลึงกับงานประจำ ขาดลักษณะการสร้างนวัตกรรมในการทำงาน การพัฒนาเชิงก้าวกระโดด หรือการสร้างความโดดเด่นและขาดการมุ่งเน้นต่อเป้าหมายตามกลยุทธ์ เป็นปัญหาในดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติหรือการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติตั้งแต่ต้น โดยเป็นการดำเนินงานที่ไม่มีการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ชาติเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ รวมถึงการขาดแนวทางการกำหนดนโยบายเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและแนวทางการกำหนดมาตรการสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติตามความจำเป็น ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่าหน่วยงานยังไม่ได้ดำเนินการวางแผนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในภาพรวมมากนัก

#### 4.2.2 ปัญหาในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

การจัดทำและเสนอโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจทำให้ขาดประสิทธิภาพในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ กล่าวคือเป็นการดำเนินการไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่หรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่อาจส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานหรือกระบวนการทำงานให้เหมาะสม รวมทั้งไม่สามารถรองรับและสนับสนุนแผนงานโครงการระยะยาวของหน่วยงานที่จัดทำขึ้นตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว

#### 4.2.3 ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรผู้ปฏิบัติของหน่วยงาน

บุคลากรผู้รับผิดชอบหรือบุคลากรผู้รับมอบหมายให้เขียนโครงการส่วนหนึ่งขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์หน่วยงาน ขาดความรู้สึกรับผิดชอบหรือเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ ขาดความเชื่อมั่นในยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน หรือมีแนวคิดพื้นฐานและทัศนคติที่แย้งกับหลักการดังกล่าว ดังนั้นจึงไม่เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

#### 4.2.4 ปัญหาในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นการปฏิบัติ

การขาดแนวทางหรือตัวอย่างในการวิเคราะห์และจัดทำโครงการ ทำให้การกำหนดโครงการกิจกรรมในแผนปฏิบัติการไม่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์หน่วยงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของเป้าหมายที่กำหนด

สรุป การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาฉบับปัจจุบัน เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ผู้ศึกษาได้ดำเนินการค้นคว้าแนวคิดหลักการและวิธีการที่จะเชื่อมโยงภารกิจที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยเป็นการนำเสนอรูปแบบการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่และอำนาจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการวิเคราะห์โครงการ การเขียนและเสนอโครงการในการปฏิบัติการกิจและสนับสนุนการดำเนินงานตามหน้าที่และอำนาจของวุฒิสภา ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ดังภาพต่อไปนี้



#### 4.3 ผลการศึกษาประเด็นที่ใช้กำหนดแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและ แผนการปฏิรูปประเทศ

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับรองที่เกี่ยวข้อง อันประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และสอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 โดยกำหนดให้มีการระบุงบประกอบที่เป็นรายละเอียดของความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ชาติที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นแผนระดับที่ 1 และแผนระดับรอง ที่ประกอบด้วยแผนระดับที่ 2 และแผนระดับที่ 3 ให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศตามแนวทางที่ระบุในแผนต่าง ๆ ทั้งนี้ สามารถจะกำหนดแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับรอง โดยนำหลักการวิเคราะห์และกำหนดความเชื่อมโยงตามสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ<sup>26</sup> กำหนดตามสัญลักษณ์โครงการ (X) ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับรอง ซึ่งเป็นการตอบสนองของประเด็นแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (Y1 และ Y2) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ (Z)

โดยกำหนดแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ซึ่งเป็นการเขียนรายละเอียดของโครงการที่นำข้อมูลมาของยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มาเชื่อมโยงเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและติดตามประเมินผลตามรายละเอียดคำอธิบายและรูปแบบของแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ดังนี้

<sup>26</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *คู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR (สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ)*, (กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562), ภายใต้ “คู่มือการใช้งานระบบ EMENSCR,” สืบค้นเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2562, <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/10/manual-reporter.pdf>.

### 1) ส่วนที่ 1 : การแสดงข้อมูลทั่วไป

1.1) ชื่อโครงการ หมายถึง ชื่อของโครงการ/งาน ที่บอกให้ทราบว่า จะมีการดำเนินการอะไร ควรเป็นประโยชน์ที่สั้น กะทัดรัด สื่อความหมายได้ชัดเจน และสอดคล้องกับเนื้อหาสาระของโครงการ

1.2) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ หมายถึง สำนักเจ้าภาพและสำนักที่ร่วมดำเนินโครงการ

1.3) ลักษณะโครงการ หมายถึง โครงการ/งาน ที่ดำเนินการโดยใช้งบประมาณ หรือไม่ใช้งบประมาณ

1.4) วิธีการดำเนินงาน หมายถึง ดำเนินโครงการเอง หรือ การจัดจ้าง

1.5) สถานะโครงการ/การดำเนินงาน หมายถึง โครงการอยู่ในช่วงใดของการดำเนินงาน

### 2) ส่วนที่ 1 : แสดงความเชื่อมโยงกับแผนในระดับต่าง ๆ

#### 2.1) แผนระดับที่ 1 (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580)

(1) ความสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ หมายถึง ความสอดคล้องของโครงการ/งานกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ ใน 6 ประเด็นยุทธศาสตร์

(2) ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องโดยตรง หมายถึง โครงการระบุอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านใด ซึ่งสามารถตรวจสอบได้จากแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และหากเป็นโครงการที่เสนอใหม่ให้พิจารณาว่าโครงการสามารถตอบเป้าหมายและประเด็นที่เกี่ยวข้องที่อยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านใด

(3) ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องในระดับรอง หมายถึง โครงการนั้นนอกจากเกี่ยวข้องโดยตรงกับยุทธศาสตร์ชาติตาม (2) แล้ว ความสำเร็จของโครงการยังสามารถสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นหรือไม่

2.2) แผนระดับที่ 2 (แผนระดับรอง) โดยแต่ละโครงการจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนในระดับ 2 อย่างน้อย 1 แผน

(1) ความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ หมายถึง โครงการที่ดำเนินการกำหนดอยู่ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติใด ซึ่งสามารถตรวจสอบได้จากแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และหากเป็นโครงการที่เสนอใหม่

ให้พิจารณาว่าโครงการสอดคล้องกับประเด็นใดในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พร้อมทั้งระบุประเด็นและแผนย่อยที่จะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย

(2) ความสอดคล้องกับแผนปฏิรูปประเทศ หมายถึง โครงการระบุอยู่ภายใต้แผนปฏิรูปประเทศ ซึ่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเกี่ยวข้องโดยตรงกับแผนการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง เรื่องและประเด็นการปฏิรูปที่ 1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมทางการเมืองและการมีส่วนร่วมของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

แผนปฏิรูปประเทศด้านที่เกี่ยวข้อง เลือกด้านที่ผลลัพธ์ของโครงการมีส่วนเกี่ยวข้องและสามารถผลักดันให้แผนการปฏิรูปประเทศสำเร็จได้

(3) ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หมายถึง โครงการที่ดำเนินการมีผลสำเร็จสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ใดในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ซึ่งมีทั้งหมด 10 ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ให้ระบุเป้าหมายที่เกี่ยวข้องและแนวทางการพัฒนาตามที่กำหนดในแผนดังกล่าว

2.3) แผนระดับที่ 3 (แผนระดับรอง) แผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

(1) ความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ หมายถึง โครงการ/งานประจำที่กำหนดไว้ในเรื่องและแนวทางการพัฒนาตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565 ทั้งนี้ การเสนอโครงการให้พิจารณาว่าผลสำเร็จของโครงการจะสอดคล้องกับเรื่องและแนวทางการพัฒนาด้านใดในแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว

(2) ความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล หมายถึง โครงการที่ดำเนินการมีความสอดคล้องหรือขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลด้านใด

3) ส่วนที่ 3 : กำหนดรายละเอียดแผนงาน/โครงการ/การดำเนินการ

3.1) หลักการและเหตุผล หมายถึง รายละเอียดและข้อมูลประกอบที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ที่มาของปัญหาหรือเหตุผลความจำเป็นของการจัดทำโครงการ ตลอดจนอธิบายผลลัพธ์และประโยชน์ที่จะได้รับจากโครงการ

3.2) วัตถุประสงค์ หมายถึง การระบุสิ่งที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นในโครงการคืออะไร ต้องการผลงานหรือผลผลิตอะไร ภายหลังจากสิ้นสุดโครงการ สามารถปฏิบัติได้และประเมินผลได้

### 3.3) เป้าหมาย

(1) ผลผลิต หมายถึง ผลที่ได้โดยตรงจากการดำเนินโครงการแล้วเสร็จ (สามารถบ่งชี้หรือกำหนดปริมาณเพื่อเป็นเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้)

(2) ผลลัพธ์ หมายถึง ประโยชน์ที่ได้จากผลผลิตหรือจากผลการดำเนินโครงการเมื่อแล้วเสร็จ (สามารถบ่งชี้หรือกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติการสำนักเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565)

3.4) ผลที่คาดว่าจะเกิด หมายถึง ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากผลผลิตและผลลัพธ์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไร และควรระบุเป็นผลประโยชน์หรือผลกระทบเชิงบวก

3.5) ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ หมายถึง การระบุตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่กำหนดไว้แล้วในแผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565

3.6) กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับประโยชน์ หมายถึง กลุ่มเป้าหมาย และผู้รับประโยชน์จากโครงการ

3.7) พื้นที่การดำเนินการ หมายถึง พื้นที่หรือสถานที่ดำเนินโครงการ

3.8) ระยะเวลาดำเนินโครงการ หมายถึง วันเดือนปี ที่เริ่มต้นและสิ้นสุด

#### 4) ส่วนที่ 4 : ระบุแนวทางการดำเนินการ

แนวทางการดำเนินการ ประกอบด้วย แผนดำเนินงาน กิจกรรม ระยะเวลา หน่วยงาน เป้าหมายรายกิจกรรม และงบประมาณ

4.1) แผนดำเนินงาน หมายถึง การระบุรายละเอียดการดำเนินงานกิจกรรมย่อย

4.2) ระยะเวลา หมายถึง การกำหนดระยะเวลาดำเนินการในแต่ละกิจกรรมย่อย

4.3) เป้าหมายรายกิจกรรม หมายถึง จำนวนหน่วยนับความสำเร็จของกิจกรรม

#### 5) ส่วนที่ 5 : แสดงรายการและที่มาของงบประมาณ

รายละเอียดงบประมาณ หมายถึง การระบุข้อมูลและจำนวนงบประมาณตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณของโครงการ/กิจกรรม

5.1) เงินงบประมาณ หมายถึง รายจ่ายงบเงินอุดหนุน ประกอบด้วย

(1) เงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายบุคลากร หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคล ภาครัฐ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ

ค่าจ้างชั่วคราว และค่าจ้างลูกจ้าง สัญญาจ้าง รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นๆ ในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

(2) เงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงาน หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานประจำ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นๆ ในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

(3) เงินอุดหนุนเป็นค่าครุภัณฑ์ หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการลงทุน ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าครุภัณฑ์ และค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่น ๆ ในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

(4) เงินอุดหนุนเป็นค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมายถึง รายจ่ายที่ไม่เข้าลักษณะประเภทงบรายจ่ายใดงบรายจ่ายหนึ่ง หรือรายจ่ายที่สำนักงานงบประมาณกำหนดให้ใช้ในงบรายจ่ายนี้

5.2) เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินที่งปวงที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการ นอกจากเงินงบประมาณรายจ่าย เงินรายได้แผ่นดิน เงินเบิกเกินงบฯ และเงินเหลือจ่ายปีเก่าส่งคืน

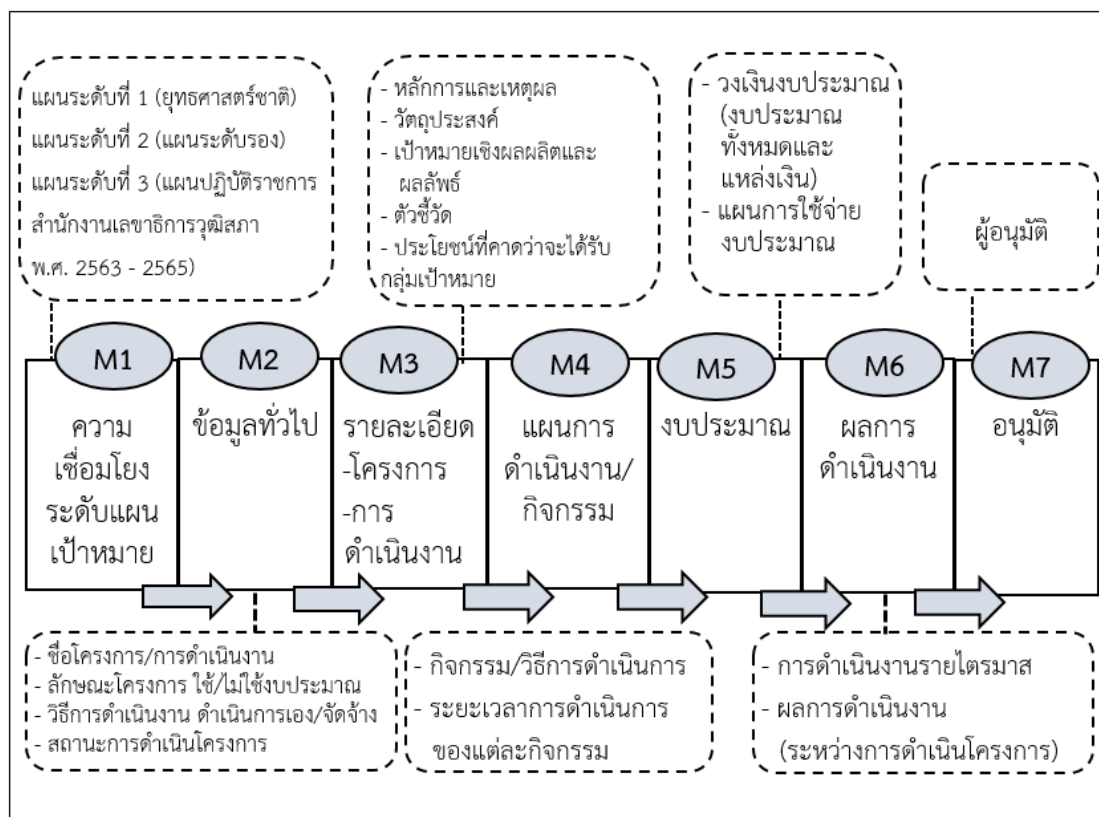
#### 4.4 การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และ

##### แผนการปฏิรูปประเทศ

ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562<sup>27</sup> ได้กำหนดให้การรายงานดังกล่าวจัดทำผ่านระบบสารสนเทศเป็นหลัก โดยได้จัดทำระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) เพื่อเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานของรัฐใช้รายงานผลการดำเนินการตามแผนระดับต่าง ๆ ของประเทศ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจึงจะต้องมีการนำเข้าสู่ข้อมูลรายละเอียดของโครงการในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) ให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562 โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

<sup>27</sup> ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 136 ตอนพิเศษ 120 ง (13 พฤษภาคม 2562): 1 - 3.

#### 4.4.1 โครงสร้างของระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR)



ภาพที่ 4.4 โครงสร้างและการนำเข้าข้อมูลรายละเอียดของโครงการในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ

4.4.2 การเข้าสู่ระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) และนำเข้าข้อมูลโครงการตามแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับรอง ตามส่วนประกอบของระบบ Module (M1 – M7)<sup>28</sup> โดยมีแนวทางการนำเข้าข้อมูลโครงการ ดังนี้

<sup>28</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้งานระบบ eMENSOCR (สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ), (กรุงเทพฯ: สศช., 2562), สืบค้นเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2562, <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/10/manual-reporter.pdf>.

## 1) ความเชื่อมโยงระดับแผนเป้าหมาย Module 1 (M1)

The screenshot shows the eMENS CR system interface. At the top, there is a search bar and a menu. Below the menu, there are several sections for selecting project levels. The first section is labeled 'แผนระดับที่ 1' and contains a search bar. The second section is labeled 'แผนระดับที่ 2' and contains three buttons: 'แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ', 'แผนการปฏิรูปประเทศ', and 'แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12'. The third section is labeled 'แผนระดับที่ 3' and contains a search bar. The fourth section is labeled 'แผนระดับที่ 3 ตามมติ ครม. วันที่ 4 ธันวาคม 2560'.

ภาพที่ 4.5 ความเชื่อมโยงระดับแผนเป้าหมาย Module 1 (M1), ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้งานระบบ eMENS CR (สำหรับผู้นำเข้าสู่ข้อมูลโครงการ), (2562), 10.

1.1) กรอกชื่อโครงการ/การดำเนินงาน ตามหมายเลข ①

1.2) การระบุความเชื่อมโยงโครงการกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับรอง โดยเลือกแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ดังนี้

(1) ในส่วนของ “ยุทธศาสตร์ชาติ” ซึ่งเป็นแผนระดับ 1 จะถูกเชื่อมโยงผ่าน “แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ” ให้โดยอัตโนมัติ

(2) เลือกยุทธศาสตร์ชาติ โดยระบบจะแสดงเฉพาะยุทธศาสตร์ชาติด้านที่แนวทาง การพัฒนามีความสอดคล้อง ตามหมายเลข ②

(3) เลือกประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้อง โดยระบบจะแสดงเฉพาะประเด็นยุทธศาสตร์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของด้านที่เลือก

(4) เลือกเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติด้านที่สอดคล้อง โดยระบบจะแสดงเฉพาะเป้าหมายภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เลือก

1.3) เลือกแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่มีความสอดคล้อง ทั้งนี้จะสามารถเลือกแผนระดับรองอื่น ๆ เพิ่มเติมได้หากโครงการนั้นมีความสอดคล้อง ตามหมายเลข ③

(1) เลือกแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่สอดคล้อง

(2) เลือกแผนย่อยภายใต้แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่สอดคล้อง

(3) เลือกเป้าหมายแผนย่อยที่สอดคล้อง

- (4) เลือกแนวทางการพัฒนาภายใต้แผนย่อย ที่สอดคล้อง
- (5) เลือกเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่สอดคล้อง
- (6) เพิ่มความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

พ.ศ. 2563 – 2565 ตามหมายเลข ④

## 2) ลักษณะการดำเนินโครงการ Module 2 (M2)

ภาพรวมโครงการ/การดำเนินงาน

ลักษณะการดำเนินงาน •  โครงการ ①  การดำเนินงาน

ภายใต้แผนงาน  ②

รหัสโครงการใหญ่ (ถ้ามี)  ③

ลักษณะโครงการ/การดำเนินงาน •  ใช้งบประมาณ ④  ไม่ใช้งบประมาณ

วิธีการดำเนินงาน (กรณีมีการดำเนินการเองบางส่วน และจัดจ้างบางส่วน ให้เลือกวิธีทั้งสองตัวเลือก) •  ดำเนินการเอง ⑤  จัดจ้าง

รหัส GFMIS ของโครงการ (ถ้ามี)  ⑥

ภาพที่ 4.6 ลักษณะการดำเนินโครงการ Module 2 (M2), ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR (สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ), (2562), 16.

- 2.1) เลือกว่าข้อมูลที่นำเข้าในระบบ มีลักษณะเป็น “โครงการ” หรือ “การดำเนินการ” อย่างใดอย่างหนึ่ง ตามหมายเลข ①
- 2.2) ใส่ชื่อแผนงาน กรณีโครงการ/การดำเนินงานอยู่ภายใต้แผนงาน ตามหมายเลข ②
- 2.3) กรณีเป็นโครงการย่อย หรือ โครงการบูรณาการที่อยู่ภายใต้โครงการใหญ่ ให้ระบุรหัสของโครงการ ตามหมายเลข ③
- 2.4) เลือกลักษณะว่าเป็นโครงการ/การดำเนินการที่ใช้งบประมาณหรือไม่ใช้งบประมาณ ตามหมายเลข ④
- 2.5) เลือกวิธีการดำเนินงาน ดำเนินการเองหรือจัดจ้าง หากดำเนินการ 2 วิธี ให้เลือกทั้งสอง ตามหมายเลข ⑤
- 2.6) หากมีรหัส GFMIS ของโครงการ ให้ระบุตามหมายเลข ⑥

### 3) รายละเอียดของโครงการ Module 3 (M3)

รายละเอียดโครงการ/การดำเนินงาน	
หลักการและเหตุผล	กรอกข้อมูลหลักการและเหตุผลของโครงการ
วัตถุประสงค์	กรอกข้อมูลวัตถุประสงค์ของโครงการ
เป้าหมาย	
เป้าหมายเชิงผลผลิต (Output)	กรอกข้อมูลเป้าหมายเชิงผลผลิต (Output) ของโครงการ
เป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome)	กรอกข้อมูลเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ
ผลที่คาดว่าจะเกิด	กรอกข้อมูลผลที่คาดว่าจะเกิดของโครงการ
ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	กรอกข้อมูลดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการ
กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับประโยชน์	กรอกข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับประโยชน์ของโครงการ

ภาพที่ 4.7 รายละเอียดของโครงการ Module 3 (M3), ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR (สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ), (2562), 18.

กรอกข้อมูลเพื่อแสดงรายละเอียดโครงการ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ได้รับประโยชน์ และข้อมูลอื่น ๆ ตามที่ปรากฏ เช่น ระบุพื้นที่ดำเนินโครงการ (ในกรณีที่เป็นโครงการเชิงพื้นที่) โดยการค้นหาพื้นที่ในช่อง “ค้นหา” ซึ่งสามารถกรอกข้อมูลในกรณีที่ดำเนินโครงการมากกว่าหนึ่งพื้นที่หรือต้องการระบุรายละเอียดเกี่ยวกับพื้นที่ ตามหมายเลข ①

### 4) กิจกรรมของโครงการ Module 4 (M4)

กิจกรรม	พ.ศ. 2561		พ.ศ. 2562			
	ปีงบประมาณ 2562					
	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4		
กิจกรรมที่ 1	กิจกรรมที่ 1					
กิจกรรมที่ 2	กิจกรรมที่ 2					

ภาพที่ 4.8 กิจกรรมของโครงการ Module 4 (M4), ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR (สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ), (2562), 19.

4.1) เพิ่มกิจกรรมโดยการคลิกเครื่องหมาย “+” ถ้าหากมีกิจกรรมย่อยก็สามารถคลิกเครื่องหมาย “+” ภายใต้กิจกรรมหลักเพิ่มเติมได้ ตามหมายเลข ①

4.2) ระยะเวลาการดำเนินกิจกรรมจะสอดคล้องกับระยะเวลาเริ่มต้นถึงสิ้นสุดโครงการตามหมายเลข ②

4.3) คลิกเพื่อแก้ไข/ลบ กิจกรรม ตามหมายเลข ③

4.4) เลื่อน/ย่อ/ขยาย แถบเพื่อกำหนดกรอบระยะเวลาของกิจกรรม ประจำปีงบประมาณ ตามหมายเลข ④

#### 5) เงินงบประมาณของโครงการ Module 5 (M5)

ภาพที่ 4.9 เงินงบประมาณของโครงการ Module 5 (M5), ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้งานระบบ eMENSOCR (สำหรับผู้นำเข้าสู่ข้อมูลโครงการ), (2562), 20.

5.1) กรอกข้อมูลงบประมาณที่หน่วยงานเป็นผู้ขอรับจัดสรร ตามหมายเลข ①

5.2) กรอกข้อมูลงบประมาณที่หน่วยงานขอผ่านหน่วยงานอื่นและระบุชื่อหน่วยงานนั้น ตามหมายเลข ②

5.3) กรอกข้อมูลงบประมาณกรณีหน่วยงานใช้งบประมาณจากเงินรายได้ของหน่วยงานเองตามวงเงินโครงการ ตามหมายเลข ③

5.4) กรอกข้อมูลกรณีใช้เงินกู้จากในประเทศหรือต่างประเทศตามวงเงินโครงการ ตามหมายเลข ④

5.5) กรอกข้อมูลงบประมาณกรณีที่วงเงินโครงการมาจากแหล่งอื่น เช่น เงินบริจาค เป็นต้น ตามหมายเลข ⑤

5.6) กรอกข้อมูลแผนการใช้จ่ายงบประมาณของในรายไตรมาส ตามหมายเลข ⑥

## 6) การรายงานผลการดำเนินโครงการ Module 6 (M6)

(ในส่วนนี้ ระบุข้อมูลเฉพาะโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้วและอยู่ระหว่างการดำเนินงาน)

ภาพที่ 4.10 การรายงานผลการดำเนินโครงการ Module 6 (M6), ที่มา: สำนักงาน

สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR (สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ), (2562), 23.

6.1) กรอกความก้าวหน้าต่อเป้าหมายเชิงผลผลิต (Output) ของโครงการตามหมายเลข ①

6.2) กรอกความก้าวหน้าต่อเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการตามหมายเลข ②

6.3) กรอกความก้าวหน้าต่อดัชนีชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ตามหมายเลข ③

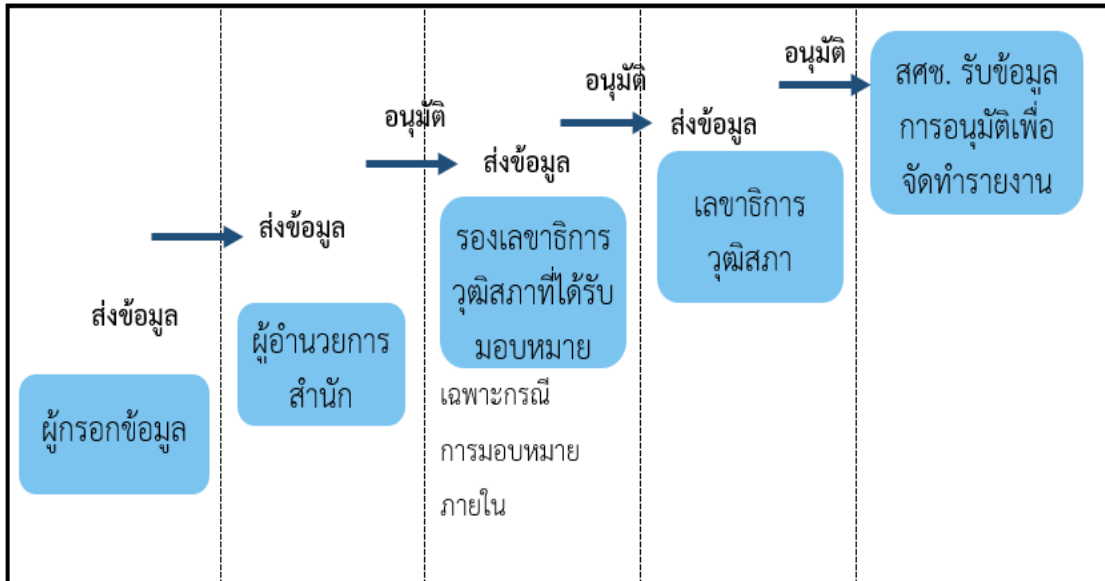
6.4) กรอกความก้าวหน้าของกิจกรรมในไตรมาสที่ผ่านมา ตามหมายเลข ④

6.5) กรอกจำนวนเงินงบประมาณของโครงการ ตามหมายเลข ⑤

6.6) ระบุสาเหตุที่ไม่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณ ตามหมายเลข ⑥

7) ผู้รับผิดชอบในการนำเข้า การตรวจทาน และอนุมัติข้อมูลโครงการเข้าระบบ  
Module 7 (M7)

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้กำหนดการนำเข้าข้อมูลโครงการ และการอนุมัติโครงการ ตามเส้นทางเดินเอกสารให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูล โดยแสดง workflow ตามภาพ ดังนี้



ภาพที่ 4.11 ผู้รับผิดชอบในการนำเข้า การตรวจทาน และอนุมัติข้อมูลโครงการเข้าระบบ  
Module 7 (M7)

## บทที่ 5

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีและยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่จะต้องจัดทำโครงการให้เชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ที่ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 3 ปี พ.ศ. 2563 – 2565 ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ตลอดจนข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการติดตามความก้าวหน้าของยุทธศาสตร์และแผนการปฏิรูปประเทศ ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ การดำเนินงานตามแผนปฏิรูปประเทศ การติดตามตรวจสอบและการประเมินผลตามยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ รวมทั้งมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 12 มีนาคม 2562 ที่เห็นชอบแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และการประกาศใช้เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2562 โดยให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการสนับสนุนการดำเนินงาน พัฒนาและบูรณาการข้อมูล เพื่อประโยชน์ในการติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พร้อมทั้งให้สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประสานงานกับหน่วยงานของรัฐ เพื่อปรับปรุงแผนงานโครงการ ตลอดจนการนำเข้าสู่ข้อมูลและการรายงานในระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน โดยเชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนราชการต่าง ๆ อย่างบูรณาการ

ในการนี้ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จึงจำเป็นต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562 ข้อ 6 ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐทุกแห่งดำเนินการให้มีการรายงานผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศในระบบตามรายการและภายในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ

และแผนการปฏิรูปประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>29</sup> อย่างน้อยต้องประกอบด้วย (1) ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดแผนงานโครงการ หรือการดำเนินงาน (2) ความสอดคล้องกับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ (3) ความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการ (4) ปัญหาหรืออุปสรรค (5) ข้อเสนอแนะหรือแนวทางแก้ไขในการดำเนินงาน ทั้งนี้ ในกรณีที่หัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่รายงานผลการดำเนินการตามวรรคหนึ่งภายในระยะเวลาที่กำหนด หรือรายงานไม่ครบถ้วนตามรายการที่กำหนด ให้สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแจ้งให้รัฐมนตรีเจ้าสังกัดหรือหัวหน้าองค์กรในฝ่ายนิติบัญญัติ ฝ่ายตุลาการ องค์กรอิสระ และองค์กรอัยการทราบพร้อมด้วยเหตุผลโดยเร็ว

ดังนั้น ผู้เสนอผลงานในฐานะนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักนโยบายและแผน ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงในการเสนอแนะการพัฒนาและปรับปรุงการจัดทำโครงการกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เหตุผลความจำเป็นของกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงหลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศดังกล่าว จึงได้มีการศึกษาแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศขึ้น ทั้งนี้ เพื่อเสนอให้เป็นเครื่องมือและแนวทางในการวิเคราะห์สำหรับการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยได้ศึกษาและกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งเป็นการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเขียนโครงการและจัดทำโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งให้ความเชื่อมโยง สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศโดยมีรายละเอียดของการศึกษาและผลการดำเนินงาน ดังนี้

5.1.1 การจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ผลผลิตสำคัญ ตามบทบาท

<sup>29</sup> ระบุว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่มที่ 136 ตอนพิเศษ 120 ง (13 พฤษภาคม 2562): 1 - 3.

หน้าที่และอำนาจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา<sup>30</sup> โดยเชื่อมโยงกับพันธกิจและแผนปฏิบัติการ ราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565<sup>31</sup> ตามแผนงานการสนับสนุน การดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 และแผนการปฏิรูปประเทศ ซึ่งประกอบด้วยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2565)

5.1.2 การนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการวิเคราะห์ SWOT หรือวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพแวดล้อม ความต้องการของวุฒิสภาและผู้รับบริการ เพื่อพัฒนาการ ดำเนินโครงการ ปรับปรุงโครงการหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ (Improvement project) โดยนำหลัก วิชาการ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำโครงการในบทที่ 2 มาใช้เพื่อวิเคราะห์โครงการ การ ริเริ่มโครงการหรือพัฒนาโครงการเชิงนวัตกรรม (Innovative project) ด้านต่าง ๆ ที่สามารถ สร้างคุณค่าให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

5.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลการสนับสนุนการขับเคลื่อนของแผนระดับที่ 1 ซึ่งเป็น ยุทธศาสตร์ชาติ<sup>32</sup> และแผนระดับที่ 2 ที่เป็นแผนการปฏิรูปประเทศโดยแสดงให้เห็น ความเชื่อมโยงสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศดังกล่าว อันประกอบด้วย แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ<sup>33</sup> และแผนการปฏิรูปประเทศ<sup>34</sup> และ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ<sup>35</sup> รวมทั้ง ระบุความสอดคล้องกับแผนระดับที่ 3 ซึ่งเป็น การพัฒนาการดำเนินงานและขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

<sup>30</sup> สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, *สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา*, (กรุงเทพฯ: สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2554), 5.

<sup>31</sup> สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, *แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (พ.ศ. 2563 – 2565)*, (กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2562), 12.

<sup>32</sup> ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา), *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 135 ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561).

<sup>33</sup> ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580), *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 136 ตอนที่ 51 ก (18 เมษายน 2562).

<sup>34</sup> ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ, *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 135 ตอนที่ 24 ก (6 เมษายน 2561).

<sup>35</sup> สำนักนายกรัฐมนตรี, *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564*, (กรุงเทพฯ: สศช., 2560), 63 - 64.

5.1.4 นำข้อมูลจากการวิเคราะห์ดังกล่าว มาดำเนินการเขียนรายละเอียดโครงการ โดยพัฒนาและปรับปรุงแบบฟอร์มจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ<sup>36</sup> ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจและอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประกอบด้วยเนื้อหาและสาระสำคัญ 3 ส่วน ดังนี้

ก. ส่วนข้อมูลทั่วไปของโครงการ ได้แก่ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ ลักษณะโครงการ วิธีการดำเนินงาน และสถานะการดำเนินงาน

ข. ส่วนความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนในระดับต่าง ๆ โดยจัดทำแนวทางและคำอธิบายความเชื่อมโยงสอดคล้องของโครงการกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศพร้อมทั้งให้ระบุการพัฒนาหรือสนับสนุนภารกิจการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565)

ค. ส่วนรายละเอียดของโครงการดำเนินงานโครงการ ประกอบด้วย เป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ แผนดำเนินงาน กิจกรรม ระยะเวลา และรายละเอียดของงบประมาณ โดยได้จัดทำคำอธิบายประกอบการเขียนโครงการ และเสนอเป็นรูปแบบวิธีการเขียนโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีข้อมูลของโครงการถูกต้อง ครบถ้วน และมีความเป็นปัจจุบัน

ทั้งนี้ แบบฟอร์มการจัดทำรายละเอียดของโครงการตามที่เสนอ จะเป็นกลไกเสริมสร้างกระบวนการและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ให้การเขียนโครงการสามารถตอบสนองภารกิจสำคัญตามแผนปฏิบัติการและเป้าหมายของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พร้อมทั้งให้ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศซึ่งแบบฟอร์มหดังกล่าวจะช่วยให้เกิดความสะดวก เป็นแนวทางและสนับสนุนการดำเนินงานให้ง่ายขึ้น โดยไม่กระทบต่อรูปแบบและรายละเอียดเนื้อหาตามที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดแต่อย่างใด

5.1.5 การนำเข้าข้อมูลรายละเอียดของโครงการในฐานข้อมูลระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENS CR) เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562 โดยได้แสดงแนวทางและขั้นตอนตามคู่มือของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ<sup>37</sup>

<sup>36</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แบบฟอร์มแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับแผนปฏิรูป*, (กรุงเทพฯ: สศช., 2561), สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2562, [https://www.nesdb.go.th/ewt\\_news.php?nid=7552](https://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=7552).

<sup>37</sup> สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *คู่มือการใช้งานระบบ eMENS CR (สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ)*, (กรุงเทพฯ: สศช., 2562), ภายใต้อีเมล “คู่มือการใช้งานระบบ eMENS CR,” สืบค้นเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2562, <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/10/manual-reporter.pdf>.

สรุปผลการศึกษาและกำหนดแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ซึ่งนอกจากเป็นผลงานที่เสนอให้ใช้เป็นเครื่องมือและแนวทางในการวิเคราะห์สำหรับการจัดทำโครงการให้สามารถตอบสนองต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศตามที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเกี่ยวข้องแล้ว ข้อเสนอและแนวทางดังกล่าว จะสามารถใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการจัดทำโครงการที่ผ่านมา โดยจะทำให้การแปลงยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้นำไปสู่การกำหนดโครงการได้ตรงกับความต้องการของสมาชิกวุฒิสภา ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งจะช่วยให้บุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการ รวมทั้งบุคลากรผู้เกี่ยวข้องได้มีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์โครงการ การเขียนและจัดทำโครงการที่เป็นลักษณะของการพัฒนา การสร้างนวัตกรรมในการทำงานแบบเชิงก้าวกระโดด หรือการสร้างความโดดเด่นให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าประสงค์และสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศต่อไป

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ ถือเป็นเครื่องมือและแนวทางในการวิเคราะห์โครงการที่สำคัญในการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ทั้งยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ รวมทั้งแผนปฏิบัติการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565 ดังนั้น เพื่อให้การนำแนวทางดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มากที่สุด ผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 5.2.1 การนำยุทธศาสตร์ชาติไปปฏิบัติ

(1) ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาต้องมุ่งเน้นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และกระชับเวลาให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ในแต่ละปีงบประมาณ ทั้งนี้ ต้องร่วมผลักดันและให้ความสำคัญในการจัดทำโครงการ/กิจกรรมใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมการทำงาน โดยนำยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายเดียวกันกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

(2) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีมาตรการหรือสร้างแรงจูงใจให้สำนักต่าง ๆ ได้มีการจัดทำโครงการใหม่ ๆ ตามบทบาทหน้าที่และภารกิจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา รวมทั้งการประสานงานและบูรณาการการจัดทำโครงการร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนตามแนวนโยบายและเป้าหมายของยุทธศาสตร์ร่วมกัน

#### 5.2.2 การปฏิบัติงานของหน่วยงาน

(1) ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน กำหนดโครงการในลักษณะบูรณาการร่วมกันของสำนักต่าง ๆ ในการตอบสนองความต้องการของวุฒิสภาและคณะกรรมการ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับภารกิจที่สำคัญเร่งด่วน อาทิ หน้าที่ในการสนับสนุนภารกิจ การติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามรัฐธรรมนูญ และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ

(2) สำนักผู้รับผิดชอบภารกิจหลัก ประกอบด้วยสำนักการประชุม สำนักกรรมการ 1, 2, 3 สำนักกำกับและตรวจสอบและสำนักกฎหมาย ต้องให้ความสำคัญและร่วมกำหนดโครงการในลักษณะบูรณาการร่วมกัน ในการตอบสนองความต้องการของวุฒิสภาและคณะกรรมการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจมากที่สุด

(3) สำนักนโยบายและแผน ร่วมประสานงานและปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานหรือกระบวนการทำงานให้เหมาะสม ให้สามารถรองรับและสนับสนุนแผนงานโครงการระยะยาวตามแนวนโยบาย วิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศ

#### 5.2.3 บุคลากรผู้ปฏิบัติของหน่วยงาน

(1) สำนักนโยบายและแผน ต้องทำการสื่อสารเชิงรุก พร้อมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และเสริมสร้างการรับรู้ในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ เพื่อเตรียมความพร้อมในการขับเคลื่อนภารกิจให้สามารถสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด รวมทั้งเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี หลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

(2) สำนักนโยบายและแผน ต้องดำเนินการประสานงานและผลักดันให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำโครงการสำคัญ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร และร่วมเป็นพลังในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติให้บรรลุผลสำเร็จ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำในการวิเคราะห์ข้อมูล และให้ความช่วยเหลือในการเขียนโครงการ/พัฒนาโครงการแก่หน่วยงานต่าง ๆ

#### 5.2.4 การแปลงยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติ

(1) ผู้บริหารสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ข้อมูลการเขียนโครงการ และพัฒนาโครงการอย่างต่อเนื่อง โดยนำผลการศึกษา “แนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ” ตามที่ผู้ศึกษาเสนอแนะ ไปประกาศใช้ดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศต่อไป

(2) สำนักนโยบายและแผนต้องเร่งรัด ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อยู่เสมอ โดยให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำโครงการและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ รวมทั้งแผนการปฏิรูปประเทศต่าง ๆ พร้อมทั้งตรวจสอบและรายงานความคืบหน้าการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศในฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์กลางระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) ให้ถูกต้อง ครบถ้วน และชัดเจน

(3) หัวหน้าส่วนราชการจำเป็นต้องกำหนดภารกิจและมอบหมายสำนักเจ้าภาพผู้รับผิดชอบโครงการในการนำเข้าสู่ข้อมูลโครงการและรายงานผลการดำเนินงานในระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) ซึ่งจะทำให้สำนักผู้ขับเคลื่อนโครงการได้มีความเข้าใจ และเห็นความสำคัญในการดำเนินงานสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพต่อไป

## บรรณานุกรม

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, การจัดการเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2552).
- ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580), *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 136 ตอนที่ 51 ก (18 เมษายน 2562).
- ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ, *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 135 ตอนที่ 24 ก (6 เมษายน 2561).
- ประชุม รอดประเสริฐ, นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี, พิมพ์ครั้งที่ 8, (กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์ (2541) จำกัด, 2547).
- พะยอม วงศ์สารศรี, องค์การและการจัดการ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภา จำกัด, 2542).
- พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560, *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 134 ตอนที่ 79 ก (31 กรกฎาคม 2560).
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี, “ความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายสาธารณะกับแผน, เอกสารการสอนชุดวิชา นโยบายสาธารณะและการวางแผน หน่วยที่ 9”, นนทบุรี: สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2548).
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560, มาตรา 65, *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 134 ตอนที่ 40 ก ราชกิจจานุเบกษา (6 เมษายน 2560).
- ระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2562, *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 136 ตอนที่พิเศษ 120 ง (13 พฤษภาคม 2562).
- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา), *ราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา* เล่มที่ 135 ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561).
- สมบัติ อารังธัญวงศ์, นโยบายสาธารณะ : แนวความคิดการวิเคราะห์และกระบวนการ, (กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541).
- สมิต สัจฉกร, การวางแผนปฏิบัติงาน, (กรุงเทพมหานคร : สายธาร, 2548).
- สุพจน์ บุญวิเศษ, หลักรัฐศาสตร์, กรุงเทพมหานคร : เวิลด์เทรด, 2551).
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, *แผนปฏิบัติการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (พ.ศ. 2563 – 2565)*, (กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2562).
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, *สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา*, (กรุงเทพฯ: สำนักประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2554).
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, *สรุปสาระสำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) กรุงเทพฯ*
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ *ภาพรวมแผนการปฏิรูปประเทศ มีนาคม 2561*

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *คู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR*  
(สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ).

สำนักนายกรัฐมนตรี, *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564*,  
(กรุงเทพฯ: สศช., 2560).

สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารงานท้องถิ่นกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, การจัดทำ  
แผนพัฒนาท้องถิ่น, (กรุงเทพมหานคร : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2548).

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, *แนวความคิดและทฤษฎีรัฐประศาสนศาสตร์*, (เชียงใหม่ :  
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551).

### อ้างอิงจากเว็บไซต์

จดหมายข่าวยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ 1, ฉ.2 (พฤษภาคม 2562): 1-5.

*ยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ*, สืบค้นเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2562,

[http://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/Newsletter/newsletter\\_2\\_10052018.pdf](http://www.nesdb.go.th/download/document/SAC/Newsletter/newsletter_2_10052018.pdf).

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและ  
สังคมแห่งชาติ หนังสือ-อนาคตชาติ-อนาคตไทย หน้า 3 [http://nscr.nesdb.go.th/  
wp-content/uploads/2019/01...A2-A5-final.pdf](http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/01...A2-A5-final.pdf)

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, “คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา  
นายกรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภา วันพฤหัสบดีที่ 25 กรกฎาคม 2562”, รัฐบาลไทย,  
สืบค้นเมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2562,

[https://www.thaigov.go.th/uploads/document/66/2019/07/pdf/Doc\\_2019  
0725085640000000.pdf](https://www.thaigov.go.th/uploads/document/66/2019/07/pdf/Doc_20190725085640000000.pdf).

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *หลักเกณฑ์การวิเคราะห์แผนระดับที่ 3*,  
(กรุงเทพฯ: สำนักวิเคราะห์โครงการลงทุนภาครัฐ สศช., 2561), สืบค้นเมื่อวันที่ 4  
กรกฎาคม 2562, [https://www.nesdb.go.th/ewt\\_w3c/ewt\\_dl\\_link.php?nid=8297](https://www.nesdb.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?nid=8297).

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *คู่มือการใช้งานระบบ eMENSCR*  
(สำหรับผู้นำเข้าข้อมูลโครงการ), (กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและ  
สังคมแห่งชาติ, 2562), ภายใต้ “คู่มือการใช้งานระบบ EMENSCR,” สืบค้นเมื่อ  
วันที่ 9 สิงหาคม 2562, [http://nscr.nesdb.go.th/wp-  
content/uploads/2019/10/manual-reporter.pdf](http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/10/manual-reporter.pdf).

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *แบบฟอร์มแผนงาน/โครงการที่สอดคล้อง  
กับแผนปฏิรูป*, (กรุงเทพฯ: สศช., 2561), สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2562,  
[https://www.nesdb.go.th/ewt\\_news.php?nid=7552](https://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=7552).

ภาคผนวก

### **เอกสาร 1 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา**

กิจกรรมการรับฟังความคิดเห็นและความคาดหวังของบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนและการกำหนดโครงการ โดยดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรจำนวน 18 สำนัก และ 1 กลุ่มงาน (กลุ่มตรวจสอบภายใน) ระหว่างวันที่ 19 – 30 มีนาคม 2561 โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการ ดังนี้

#### 1. ผลการวิเคราะห์ SWOT ในภาพรวมของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

<b>จุดแข็ง (Strengths)</b>
1. เป็นองค์กรที่มีบทบัญญัติหน้าที่และอำนาจของวุฒิสภาไว้ตามรัฐธรรมนูญ
2. เป็นองค์กรที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของวุฒิสภาเพียงองค์กรเดียว
3. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีภาพลักษณ์น่าเชื่อถือ ทำให้ได้รับการยอมรับและการประสานความร่วมมือ รวมทั้งมีเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก
4. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป การงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการฝ่ายรัฐสภา
5. บุคลากรมีจิตบริการ ความสามารถ ทักษะ ทุ่มเท อดทนในการให้บริการ
6. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีข้อมูลและเป็นศูนย์รวมข้อมูลด้านนิติบัญญัติที่สำคัญของประเทศ

<b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b>
1. การบริหารจัดการองค์กรในภาพรวมของสำนักงานยังไม่สนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การมอบหมายงานไม่ตรงกับอำนาจหน้าที่การประสานงานภายในยังไม่คล่องตัว
2. ระบบรักษาความปลอดภัยยังไม่มีประสิทธิภาพ เช่น การคัดกรองคน ผ่านเข้า – ออก ยังไม่เข้มงวด และสภาพแวดล้อม สาธารณูปโภคไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อุปกรณ์ ระบบข้อมูลยังไม่ทันสมัย ไม่บูรณาการ ยังไม่สามารถรองรับการทำงานฝ่ายนิติบัญญัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างของบุคลากรและอัตรากำลัง ไม่เหมาะสมกับภารกิจที่มีปริมาณมาก
5. Mind Set ของบุคลากรที่ทำงานเชิงรับมากกว่าเชิงรุก ขาดบุคลากรด้านงานวิจัยและพัฒนา (R&D)

<b>โอกาส (Opportunities)</b>
1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ ระบบราชการ 4.0 นโยบายต่าง ๆ และมาตรฐานสากลที่เกิดขึ้น ทำให้ส่วนราชการต้องทำงานอย่างมีระบบ มีทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2. การมีรัฐสภาแห่งใหม่ ทำให้มีสถานที่ทำงานแห่งเดียว สามารถสร้างระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย ระบบทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การทำงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้บุคลากรได้รับประสบการณ์ในการทำงานและองค์กรได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น การมีส่วนช่วยในการผลักดันการพิจารณางบประมาณและโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และมีส่วนช่วยในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ให้กับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้เป็นที่รู้จักในองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งบุคลากรได้รับการประสบการณ์ในการทำงาน
4. การมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดการตรวจสอบการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อก้าวไปสู่องค์กรธรรมาภิบาล และการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ประชาชนที่จะมีส่วนร่วมในทางการเมืองมากยิ่งขึ้น เป็นโอกาสให้วุฒิสภาและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาสามารถระดมการมีส่วนร่วม เพื่อผลักดันการปฏิรูปการเมืองและการปฏิรูปประเทศตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญได้ดียิ่งขึ้น
5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยให้ได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วและทันสมัย ช่วยในการบริหารจัดการองค์กร ช่วยในการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์องค์กรทั้งในและต่างประเทศ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ เป็นช่องทางที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาสามารถใช้ในการสื่อสารกับประชาชน

<b>ภัยคุกคาม (Threats)</b>
1. ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมือง การแทรกแซงทางการเมือง นโยบายรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
2. ความผันผวนทางเศรษฐกิจส่งผลต่อการบริหารงบประมาณที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้รับในการบริหารจัดการองค์กร
3. ความต้องการ/ความคาดหวังของสมาชิกวุฒิสภา หรือประชาชนที่มีต่ออำนาจหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาส่งผลต่อภาระงาน ทำให้ไม่สามารถพัฒนาตนเองในด้านวิชาการได้ดีเท่าที่ควร

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัย โดยแบ่งตามรายด้านแผนงานตามแผนปฏิบัติการ  
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 – 2565

แผนงาน	ผลการวิเคราะห์			
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
เรื่องที่ 1 ยกระดับการ สนับสนุนงาน ด้านนิติบัญญัติ	1. บุคลากรของ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา มีความ เชี่ยวชาญ ชำนาญในการ ดำเนินการจัดเตรียมการ ประชุม การดำเนินการ ประชุม ทำให้ได้รับการ ยอมรับจากสมาชิก วุฒิสภา 2. บุคลากรมีความ เชี่ยวชาญในการ ดำเนินงานตามพันธกิจ หลัก ได้ถูกต้องตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้สามารถ สนับสนุนการทำงานของ สมาชิกวุฒิสภาได้อย่าง ถูกต้องตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ 3. บุคลากรของ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา มีความมุ่งมั่น อดทนต่อการปฏิบัติงาน 4. มุ่งเน้นในการ ตอบสนอง สนับสนุน สมาชิกวุฒิสภาในภารกิจ ต่าง ๆ ทำให้การ ตัดสินใจของบุคลากร ระดับต่าง ๆ มีแนวโน้ม เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	1. การวิเคราะห์ ข้อมูลทางวิชาการ ไม่สามารถตอบสนอง ความต้องการของ บุคลากรและสมาชิก วุฒิสภา 2. บุคลากรขาด ความเชี่ยวชาญใน การวิเคราะห์ด้าน วิชาการเชิงลึก 3. สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภามี ภารกิจที่ต้อง สนับสนุนงานด้าน วิชาการและด้าน ธุรการ แต่ในทาง ปฏิบัติกับมุ่งเน้นงาน ด้านธุรการมากกว่า ด้านวิชาการ 4. การสนับสนุนงาน ด้านกฎหมาย ยังไม่ได้รับการ ยอมรับตามความ ต้องการของสมาชิก วุฒิสภาและ ผู้รับบริการมากนัก	1. รัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย 2560 กำหนดเรื่องการ จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ส่งผลให้ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภามีทิศทาง พัฒนาองค์กรที่เป็น ทิศทางเดียวกันกับการ พัฒนาประเทศ ทำให้ เกิดความชัดเจนและมี ความเชื่อมโยงกัน 2. สมาชิกวุฒิสภา มีความเข้าใจใน บทบาท อำนาจหน้าที่ ของวุฒิสภา และ เงื่อนไขข้อจำกัดในการ ให้บริการของ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา และพร้อมที่ จะให้การสนับสนุนการ ดำเนินงานของ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภา	1. ความต้องการ ทางการเมือง ของ ผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย ที่ หลากหลายและมี มากขึ้นทำให้ สำนักงานไม่สามารถ รองรับทันทั่วถึงและ มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทั่ว ทุกด้าน 2. การเปลี่ยนแปลง นโยบายของฝ่าย การเมืองส่งผลให้ การบริหารจัดการ องค์กรไม่มีความ ต่อเนื่อง จึงต้องปรับ เปลี่ยนการ ดำเนินงานอยู่ ตลอดเวลา ซึ่งจะทำ ให้ประชาชน ลดความเชื่อมั่น ศรัทธาที่มีต่อ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภาและระบบ รัฐสภา 3. การวิจัยและพัฒนา ในสาขาที่เกี่ยวข้องมี ความก้าวหน้า อย่างรวดเร็ว

แผนงาน	ผลการวิเคราะห์			
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
				ทำให้สำนักงานไม่สามารถเร่งปรับตัวให้เท่าทันกับองค์ความรู้และวิธีการดำเนินงานสมัยใหม่ได้ดีมากนัก
<p>เรื่องที่ 2</p> <p>พัฒนางานด้านการติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการดำเนินการตามแผนการปฏิรูปประเทศและการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ</p>	<p>1. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีค่านิยมร่วมกันในเรื่องจิตบริการ ทำให้ทั้งผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับมีความเต็มใจในการให้บริการ และมีความต้องการที่จะพัฒนาการส่งมอบบริการอย่างมีคุณภาพตลอดเวลา</p> <p>2. มุ่งเน้นในการตอบสนอง สนับสนุน สมาชิกวุฒิสภา ในภารกิจต่าง ๆ ทำให้การตัดสินใจของบุคลากรระดับต่างๆ มีแนวโน้มเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกัน</p> <p>3. บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีความมุ่งมั่นอดทนต่อการปฏิบัติงาน</p>	<p>1. การวิเคราะห์ข้อมูลทางวิชาการไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรและสมาชิกวุฒิสภา</p> <p>2. บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ด้านวิชาการเชิงลึก</p> <p>3. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีภารกิจที่ต้องสนับสนุนงานด้านวิชาการและด้านธุรการ แต่ในทางปฏิบัติกับมุ่งเน้นงานด้านธุรการมากกว่าด้านวิชาการ</p>	<p>1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2560 กำหนดเรื่องการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ส่งผลให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีทิศทางในการพัฒนาองค์กรที่เป็นทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาประเทศ ทำให้เกิดความชัดเจนและเชื่อมโยงกัน</p> <p>2. การบูรณาการฐานข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้จัดทำฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการสนับสนุนงานติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัดการปฏิรูปประเทศ และการจัดทำและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ</p>	<p>1. การเปลี่ยนแปลงรัฐธรรมนูญมีผลกระทบต่อบทบาท โครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการดำเนินงานขององค์กร</p> <p>2. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของฝ่ายการเมืองส่งผลให้การบริหารจัดการองค์กรไม่มีความต่อเนื่องต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะทำให้ประชาชนลดความเชื่อมั่น ศรัทธาที่มีต่อสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และระบบรัฐสภา</p>

แผนงาน	ผลการวิเคราะห์			
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
			3. การเมืองที่เป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในทางการเมืองมากยิ่งขึ้น เป็นโอกาสให้วุฒิสภาและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา อาจระดมการมีส่วนร่วม เพื่อผลักดันการปฏิรูปการเมืองและการปฏิรูปประเทศตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญได้ดียิ่งขึ้น	
เรื่องที่ 3 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องความต้องการของผู้รับบริการเชิงรุก ทันทารเปลี่ยนแปลง	1. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีค่านิยมร่วมกันในการทำงานเป็นทีม ทำให้แต่ละหน่วยงานภายใน มีการประสานการทำงานกันอย่างเป็นระบบ และมีความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการในหลายเรื่องทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ 2. การกระจายอำนาจในการตัดสินใจไปสู่ระดับต่าง ๆ ส่งผลให้ดำเนินการมีความคล่องตัว	1. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาขาดความสมบูรณ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ขาดความร่วมมือในการบูรณาการทำงานร่วมกันแบบข้ามสายการบังคับบัญชา	1. การก้าวสู่ยุคดิจิทัลทำให้เกิดการบูรณาการฐานข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้ส่วนราชการอื่น และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้จัดทำฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานขององค์กร และมีประโยชน์ต่อองค์กรภาครัฐโดยรวม	1. ระบบอุปถัมภ์ อาจมีการแทรกแซงการดำเนินงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ซึ่งทำให้การรักษาเอกภาพในการดำเนินงานทำได้ยาก ทำงานที่ก้าวกระโดดอย่างรวดเร็วและเพิ่มมากขึ้น 2. เทคโนโลยีสมัยใหม่ เครื่องมือและอุปกรณ์ ทำให้บุคลากรไม่อาจสามารถพัฒนาเรียนรู้ และนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนงาน	ผลการวิเคราะห์			
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
	<p>3. หัวหน้าส่วนราชการมีอำนาจในการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>4. โครงสร้างไม่ซับซ้อนและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสมทำให้มีความรวดเร็วในการสั่งการและตัดสินใจ</p>			
<p>เรื่องที่ 4</p> <p>พัฒนาขีดความสามารถขององค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง</p>	<p>1. มุ่งเน้นในการตอบสนอง สนับสนุน สมาชิกวุฒิสภาในภารกิจต่าง ๆ ทำให้การตัดสินใจของบุคลากรระดับต่าง ๆ มีแนวโน้มเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกัน</p> <p>2. ยึดมั่นในความถูกต้องตามระเบียบกฎหมายของทางราชการ</p> <p>3. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีค่านิยมร่วมกันในการทำงานเป็นทีม ทำให้แต่ละหน่วยงานภายใน มีการประสานการทำงานกันอย่างเป็นระบบ และมีความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการในหลายเรื่อง ทำให้การดำเนินงานของสำนักงานเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีภารกิจที่ต้องสนับสนุนงานด้านวิชาการและด้านธุรการ แต่ในทางปฏิบัติกับมุ่งเน้นงานด้านธุรการมากกว่าด้านวิชาการ</p> <p>2. การแยกกันระหว่างแผนงาน แผนเงิน ทำให้งบประมาณขององค์กรไม่ได้รับการจัดสรรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์</p> <p>3. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีฐานข้อมูลจำนวนมากและซ้ำซ้อนกันโดยไม่มีกระบวนการ</p>	<p>1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีช่วยทำให้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาสามารถเพิ่มประสิทธิภาพภาพในการบริหารจัดการองค์กรและได้รับข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วและทันสมัยมากยิ่งขึ้น</p> <p>2. การพัฒนาในยุคดิจิทัลที่กำหนดเรื่อง การบูรณาการฐานข้อมูลภาครัฐ ส่งผลให้ส่วนราชการอื่น และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้จัดทำฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานขององค์กร และมีประโยชน์ต่อองค์กรภาครัฐโดยรวม</p>	<p>1. การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการสื่อสารยังขาด การบูรณาการและทำงานร่วมกันที่ไม่มีประสิทธิภาพมากนัก</p> <p>2. ภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลกระทบต่อ การได้รับการจัดสรรงบประมาณ ทำให้กระทบต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และการบริหารจัดการองค์กรในเรื่องสำคัญ ๆ</p> <p>3. การวิจัยและพัฒนาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว อาจทำให้</p>

แผนงาน	ผลการวิเคราะห์			
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
		<p>ฐานข้อมูลร่วมกัน รวมทั้งยังขาด ฐานข้อมูลในเชิง วิเคราะห์เพื่อ สนับสนุนในวงงาน ด้านนิติบัญญัติ</p> <p>4. โครงการขนาดใหญ่และโครงการเชิง บูรณาการร่วมกัน ระหว่างสำนักมี จำนวนน้อย ส่งผลต่อ การขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์</p>		<p>สำนักงานไม่สามารถ เร่งปรับตัวให้เท่าทัน กับองค์ความรู้และ วิธีการดำเนินงาน สมัยใหม่ได้มากนัก</p> <p>4. ความจำเป็นของ งบประมาณและ นโยบายปฏิรูป ประเทศ ทำให้ โอกาสได้รับการ จัดสรรน้อยลง</p> <p>5. การเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยีที่ หลากหลาย รวดเร็ว ทำให้เกิดความเสี่ยง ในด้านความปลอดภัยของข้อมูล และส่งผลกระทบต่อ การจัดหาอุปกรณ์มา รองรับเพื่อป้องกัน และใช้สนับสนุน การดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพมากขึ้น</p>
<p>เรื่องที่ 5</p> <p>พัฒนาและ เสริมสร้าง การเมืองใน ระบอบ ประชาธิปไตย อันมี พระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข</p>	<p>1. มีค่านิยมร่วมกันในเรื่องจิตบริการ ทำให้ บุคลากรทุกระดับมีความ เต็มใจในการให้บริการ และมีความต้องการที่จะ พัฒนาการส่งมอบบริการ อย่างมีคุณภาพ</p> <p>2. บุคลากรมีความ เชี่ยวชาญในการ</p>	<p>1. ขาดความร่วมมือ ในการบูรณาการ ทำงานร่วมกันแบบ ข้ามสายการบังคับบัญชา</p>	<p>1. ความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีช่วยทำให้ สำนักงานเลขาธิการ วุฒิสภาสามารถใช้ ประโยชน์ในการ เสริมสร้างความรู้ความ เข้าใจในบทบาท หน้าที่การดำเนินงาน ด้านนิติบัญญัติแก่</p>	<p>1. ความต้องการ ทางการเมืองที่ หลากหลายและมีมากขึ้น ของ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา ไม่สามารถรองรับ</p>

แผนงาน	ผลการวิเคราะห์			
	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
และส่งเสริม การมีส่วนร่วม ของประชาชน	ดำเนินงานตามพันธกิจ หลักได้ถูกต้องตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้สามารถ สนับสนุนสมาชิกวุฒิสภา ได้อย่างถูกต้องตาม กฎหมาย 3. ยึดมั่นในความถูกต้อง ตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ของทางราชการ อันทำให้ข้อร้องเรียน ในการดำเนินงานมีน้อย ส่งผลให้สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภามี ภาพลักษณ์ที่ดี 4. การกระจายอำนาจ ในการตัดสินใจไปสู่ระดับ ต่าง ๆ ส่งผลให้ การดำเนินการ มีความคล่องตัว		สาธารณชนและ สื่อสาร และ ประชาสัมพันธองค์กร ได้อย่างทั่วถึงและ ครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายยิ่งขึ้น 2. การมีส่วนร่วม ทางการเมืองของ ประชาชนที่เพิ่ม มากขึ้น ทำให้เกิด การตรวจสอบการ ปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อก้าวไปสู่องค์กร ธรรมาภิบาล 3. สื่อและเครือข่าย สังคมออนไลน์ เป็น ช่องทางที่สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา สามารถใช้ในการ สื่อสารกับประชาชน ทำให้ประชาชนเข้าถึง ข้อมูลข่าวสารได้ง่าย	ทันทั้งที่และ ดำเนินการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกด้าน 2. การเปลี่ยนแปลง นโยบายของฝ่าย การเมืองส่งผลต่อ การบริหารจัดการ องค์กร ต้อง ปรับเปลี่ยน การดำเนินงาน อยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจจะทำให้ ประชาชนลด ความเชื่อมั่นศรัทธา ที่มีต่อสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา และระบบรัฐสภา

**เอกสาร 2** แสดงแบบฟอร์มการดำเนินงานตามแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ

เครื่องมือในการดำเนินการตามแนวทางการจัดทำโครงการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ โดยกำหนดให้มีแบบฟอร์มการเขียนโครงการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ และเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 -2565 ดังนี้

 <b>ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป</b>		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">ระบุชื่อโครงการ</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">ระบุลักษณะโครงการ</div>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ชื่อโครงการ .....</li> <li>2. หน่วยงานผู้รับผิดชอบ .....</li> <li>3. ลักษณะโครงการ           <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <input type="checkbox"/> โครงการที่ใช้งบประมาณ    <input type="checkbox"/> โครงการที่ไม่ใช้งบประมาณ           </div> </li> <li>4. วิธีการดำเนินงาน           <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <input type="checkbox"/> ดำเนินการเอง    <input type="checkbox"/> จัดจ้าง           </div> </li> <li>5. สถานะโครงการ/การดำเนินงาน           <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <input type="checkbox"/> อยู่ระหว่างดำเนินการ    <input type="checkbox"/> ยังไม่เริ่มดำเนินการ    <input type="checkbox"/> ดำเนินการเสร็จแล้ว           </div> </li> </ol>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบ</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">ระบุวิธีดำเนินงานและสถานะโครงการ</div>

ระบุความสอดคล้องกับ  
เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ  
โดยอธิบายให้เหตุผลประกอบ  
ว่าโครงการนี้จะมีส่วนช่วย  
ขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย  
ของยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างไร

**ส่วนที่ 2 : ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ**

**แผนระดับที่ 1**

**1. ความสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ**

- เป้าหมายที่ 1 ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข
- เป้าหมายที่ 2 ยกระดับศักยภาพในหลากหลายมิติเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง
- เป้าหมายที่ 3 พัฒนาคมนาคมในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ
- เป้าหมายที่ 4 สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- เป้าหมายที่ 5 สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- เป้าหมายที่ 6 ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

อธิบายความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์  
.....

**2. ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติแต่ละด้าน**

2.1 ยุทธศาสตร์ชาติที่ เกี่ยวข้องโดยตรง	เป้าหมายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
ยุทธศาสตร์ชาติด้าน .....	<input type="checkbox"/> เป้าหมายที่ .....	<input type="checkbox"/> ประเด็นที่ .....
2.2 ยุทธศาสตร์ชาติที่ เกี่ยวข้องในระดับรอง	เป้าหมายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นที่เกี่ยวข้อง
ยุทธศาสตร์ชาติด้าน .....	<input type="checkbox"/> เป้าหมายที่ .....	<input type="checkbox"/> ประเด็นที่ .....

อธิบายความสอดคล้องของโครงการกับยุทธศาสตร์  
.....

ระบุว่าโครงการมี  
ความเชื่อมโยง  
ความสอดคล้องกับ  
ยุทธศาสตร์ชาติ  
หากมีหลายด้านให้  
ระบุด้านรองด้วยก็ได้ และให้อธิบาย  
ความสอดคล้อง  
ประกอบ

ระบุความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ อย่างน้อย 1 ประเด็น ทั้งในส่วนของ การบรรลุของแผนแม่บทประเด็น และแผนย่อยของแผนแม่บท พร้อมอธิบายประกอบ

**แผนระดับที่ 2 (แผนระดับรอง)**

**1. ความสอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ**

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	เป้าหมายที่เกี่ยวข้อง	แผนย่อยของแผนแม่บท
ประเด็นที่ .....	<input type="checkbox"/> เป้าหมายที่ .....	<input type="checkbox"/> แผนย่อยที่ .....

อธิบายความสอดคล้องของโครงการกับเป้าหมายของแผนแม่บทประเด็น .....

อธิบายความสอดคล้องของโครงการกับเป้าหมายของแผนย่อย .....

**2. ความสอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ**

แผนการปฏิรูปประเทศด้านที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมายที่เกี่ยวข้อง	ประเด็นปฏิรูป
แผนปฏิรูปประเทศด้าน .....	<input type="checkbox"/> เป้าหมายที่ .....	<input type="checkbox"/> ประเด็นปฏิรูปที่ ..... ○ แนวทาง/กิจกรรม...

ระบุว่าโครงการมีความเชื่อมโยงความสอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศด้านที่เกี่ยวข้องด้านใด ประเด็น และแนวทาง/กิจกรรมใด พร้อมอธิบายประกอบ

### 3. ความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมายที่เกี่ยวข้อง	แนวทาง
ยุทธศาสตร์ที่ .....	<input type="checkbox"/> เป้าหมายที่ .....	<input type="checkbox"/> แนวทาง.....

**แผนระดับที่ 3**

1. ความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565  
เรื่อง .....
2. ความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล .....

---

**ส่วนที่ 3 : รายละเอียดแผนงาน/โครงการ/การดำเนินการ**

1. หลักการและเหตุผล  
.....  
.....  
.....
2. วัตถุประสงค์  
.....  
.....

ระบุความสอดคล้องกับเรื่อง (ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน) และแนวทางการพัฒนาที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พ.ศ. 2563 - 2565

ใช้ข้อความที่กระชับและมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับหลักการเหตุผลที่จะตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมาย

ระบุว่าโครงการมีความเชื่อมโยงความสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 อย่างไร

ระบุความสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ถ้ามี)  
- นโยบายหลัก / นโยบายเร่งด่วน

อธิบายปัญหาความจำเป็นหรือความต้องการในการจัดทำโครงการ

ระบุถึงผลผลิตขั้นสุดท้ายซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของโครงการที่นำไปสู่ผลลัพธ์

ระบุกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่ได้รับประโยชน์ พื้นที่การดำเนินการ และระยะเวลาดำเนินโครงการ

3. เป้าหมาย
  - 3.1 ผลผลิต .....
  - 3.2 ผลลัพธ์.....
4. ผลที่คาดว่าจะเกิด (ผลกระทบเชิงบวก).....
5. ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (ตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ)
6. กลุ่มเป้าหมาย/ผู้ที่ได้รับประโยชน์ .....
7. พื้นที่การดำเนินการ.....
8. ระยะเวลาดำเนินโครงการ.....

กำหนดตัวชี้วัด/  
ค่าเป้าหมาย ตาม  
แผนปฏิบัติราชการ  
สำนักเลขาธิการ  
วุฒิสภา  
พ.ศ. 2563 – 2565

**ส่วนที่ 4 : แนวทางการดำเนินการ**

แผนดำเนินงาน กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการประจำปีงบประมาณ												เป้าหมาย รายการ กิจกรรม
	พ.ศ. 25...			พ.ศ. 25...									
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1. ....													
2. ....													
3. ....													

### ส่วนที่ 5 : งบประมาณ

#### 1. เงินงบประมาณ

1. เงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายบุคลากร	-	บาท
2. เงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	-	บาท
3. เงินอุดหนุนเป็นค่าครุภัณฑ์	-	บาท
4. เงินอุดหนุนเป็นค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	-	บาท
รวมประมาณการค่าใช้จ่าย	-	บาท

2. เงินนอกงบประมาณ (ถ้ามี) - บาท

ระบุข้อมูลและ  
จำนวนงบประมาณ  
ตามแผน  
การใช้จ่าย  
งบประมาณของ  
โครงการ/กิจกรรม  
โดยเลือกประเภทเงิน  
งบประมาณตาม  
รายจ่ายงบเงิน  
อุดหนุนที่กำหนด

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ - สกุล	นายจีชัย แก้ววารี
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ สำนักนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
คุณวุฒิการศึกษา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
สถานที่ติดต่อ	499 สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา อาคารสุขประเสริฐ ๓.๑ ประชาชื่น แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร 10800
หมายเลขโทรศัพท์	ที่ทำงาน : 0 2831 9375 มือถือ : 08 1811 2744