



การวางแผนและบริหารโครงการ ของส่วนราชการ

โดย

นายสมนึก พิมลเสถียร รองผู้อำนวยการสำนักงานกกต.

14 มีนาคม 2550



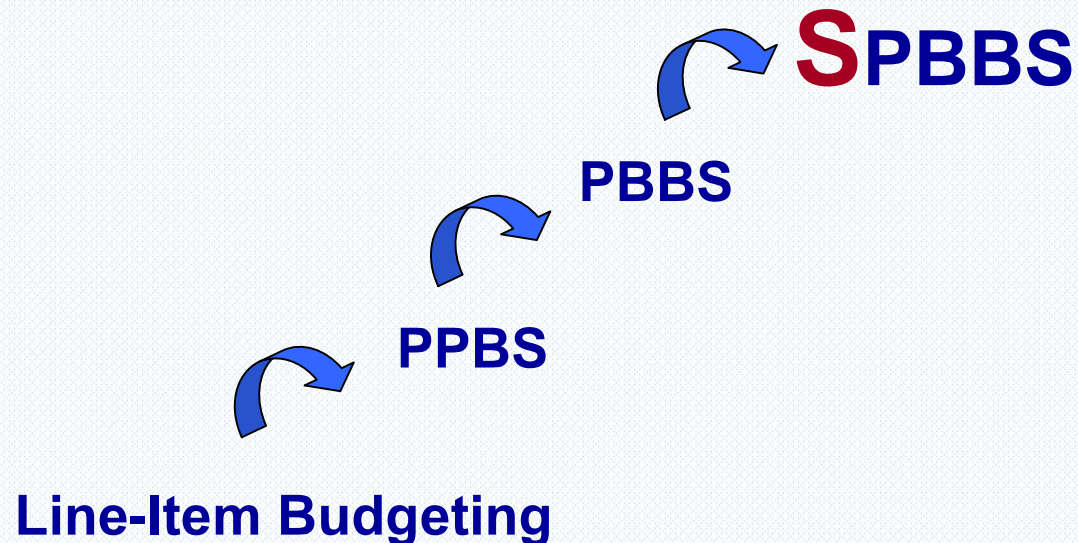
ประเด็นนำเสนอ

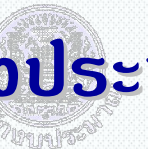
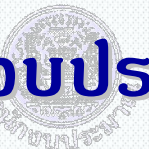
2

- ❖ พัฒนาการของระบบงบประมาณไทย (หน้า 3 - 12)
- ❖ กระบวนการดำเนินงานของสำนักงานงบประมาณ (หน้า 13 - 20)
- ❖ การเตรียมการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 (หน้า 21 - 26)
- ❖ คู่มือการพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณแบบใหม่และยุทธศาสตร์ในภาพรวม (หน้า 27 - 31)
- ❖ การจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ (หน้า 32 - 55)
 - คู่มือปฏิบัติในการจัดทำโครงสร้างผลผลิตตามวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Function) (หน้า 35 - 38)
 - คู่มือปฏิบัติในการจัดทำโครงสร้างผลผลิตตามวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Agenda) (หน้า 39 - 42)
 - คู่มือปฏิบัติในการจัดทำโครงสร้างผลผลิตตามวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Area) (หน้า 43 - 46)
 - การทบทวนโครงสร้างผลผลิต (หน้า 47 - 55)
- ❖ การวางแผนและบริหารโครงการ (หน้า 56 - 84)



พัฒนาการของระบบงบประมาณไทย





การพัฒนาระบบงบประมาณของประเทศไทย

4

ปี	สาระสำคัญ
2502: สำนักงานงบประมาณจัดตั้งเป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line-item budgeting)	■ เน้นการควบคุมปัจจัยนำเข้า (Inputs) แต่ละรายการ (Line-item)
2525: ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming Budgeting System - PPBS)	■ เชื่อมโยงการจัดสรรงบประมาณเข้ากับการวางแผน ■ แสดงงบประมาณในลักษณะแผนงาน และจำแนกงบประมาณรายจ่ายของงาน/โครงการ ออกเป็นหมวดรายจ่ายต่าง ๆ (Program management and object of expenditure)
2540: ➤ รัฐธรรมนูญใหม่ ➤ การปฏิรูประบบราชการ (Public sector reform) ➤ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System - PBBS)	■ ความโปร่งใส (Transparency) ■ การกระจายอำนาจ (Decentralization) ■ ปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างของส่วนราชการ ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน พัสดุ ระบบบริหารบุคคล กฎหมาย วัฒนธรรม และค่านิยม ■ การกำหนดผลผลิต (Output specification) ■ การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Performance indicators) ■ มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 ประการ (Seven Hurdles Approach).

ปี	สาระสำคัญ
2545 : ➤ การพัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่อง ➤ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting System - SPBBS)	■ หลักการสำคัญ: ✓ ความสำเร็จของงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ; ✓ การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good governance); ✓ การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ (Budget devolution); ✓ เพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ (Expanded budget coverage); ✓ การวางแผนงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (Medium-term budget planning); ✓ การติดตามและประเมินผลความสำเร็จ (Monitoring and performance evaluation)
2548 - ปัจจุบัน: ➤ การบูรณาการยุทธศาสตร์ในมิติต่าง ๆ ➤ พรฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ➤ วินัยและความยั่งยืนทางการคลัง	■ ความสำเร็จของงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ■ ระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานและการบูรณาการยุทธศาสตร์ ■ กรอบการประเมินการบริหารจัดการรายจ่ายภาคสาธารณะ (PEM/R) เพื่อความยั่งยืนทางการคลัง



กระบวนการงบประมาณแบบมุ่งเห็นผลงานตามยุทธศาสตร์⁶



โดย ข้อตกลงการให้บริการฯ และนำส่งบริการ ฯ (PSA & SDA)

แผน-ผลการปฏิบัติงาน / แผน-ผลการใช้จ่ายงบประมาณ



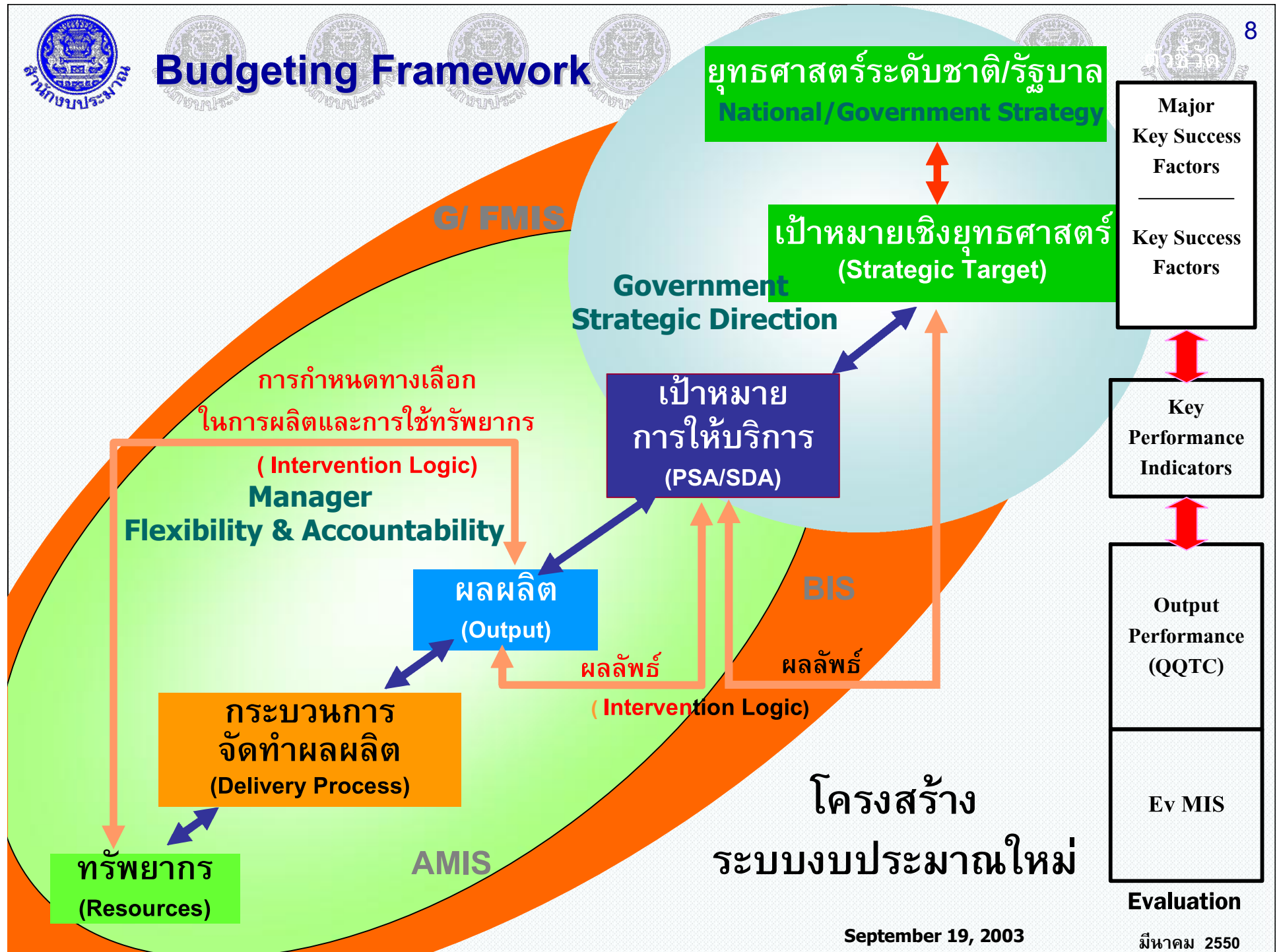
หลักการของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์⁷

- ❖ มุ่งเน้นผลสำเร็จของผลผลิต ผลลัพธ์ ตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
ที่สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน
- ❖ เน้นบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการงบประมาณของหน่วยงาน
- ❖ เน้นระบบการติดตามและประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
- ❖ เพิ่มขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ
- ❖ การประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง (MTEF)
- ❖ เน้นหลักการธรรมาภิบาล (ขั้นตอนชัดเจน - โปร่งใส - ประโยชน์ - ประหยัด)



Budgeting Framework

8



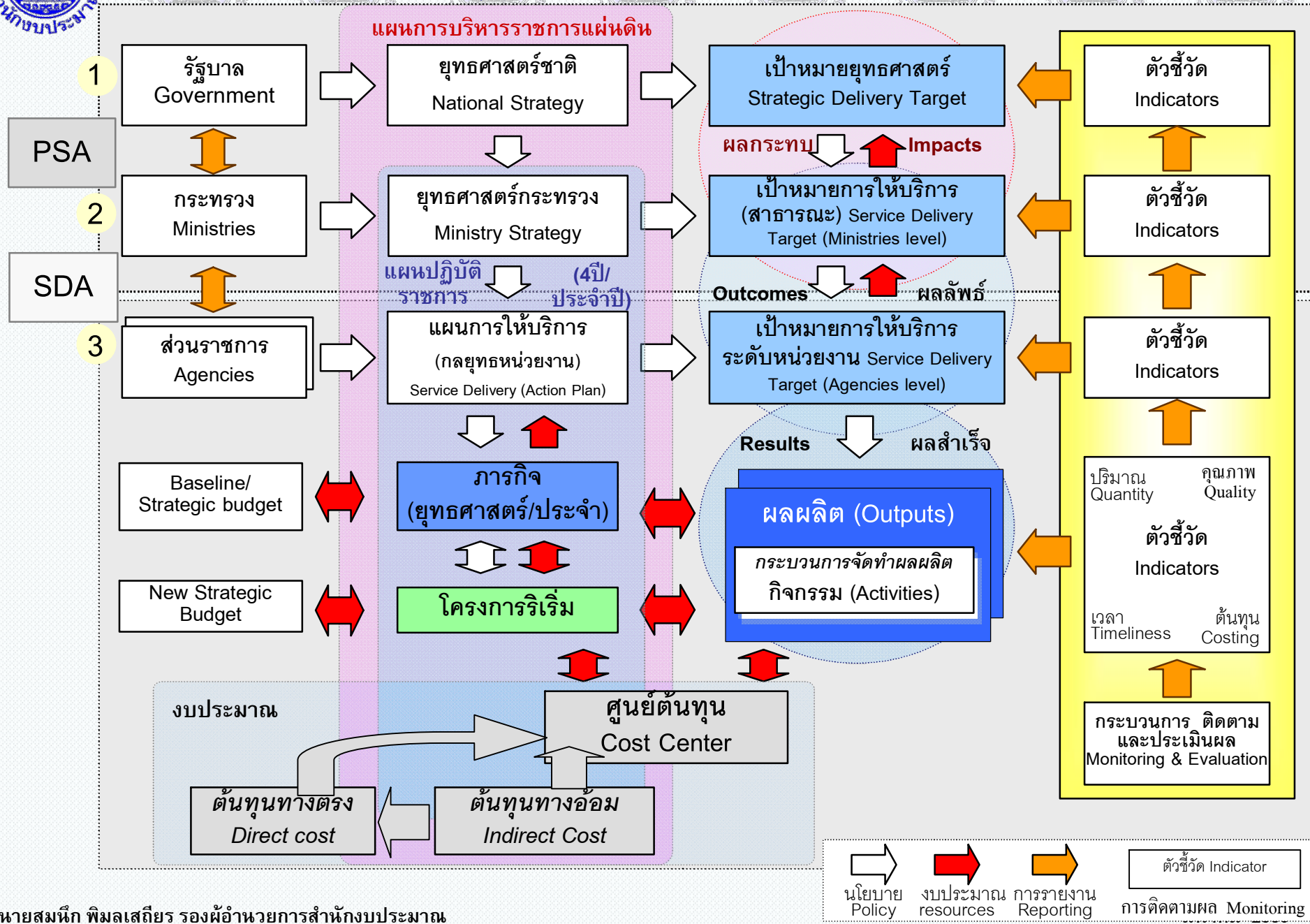
September 19, 2003

มีนาคม 2550



โครงสร้างเป้าหมายและความรับผิดชอบของส่วนราชการตามแผนยุทธศาสตร์เน้นผลผลิต/ผลลัพธ์ 9

(สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน)





การแสดงความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จในการดำเนินงาน

10

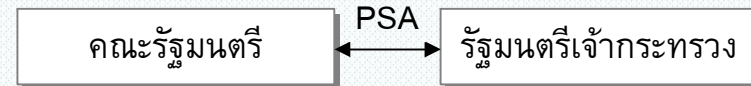
การแสดงความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จในการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการงบประมาณ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

✚ **ระดับชาติ หรือระดับรัฐบาล** แสดงความรับผิดชอบต่อความสำเร็จของ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ (Strategic Delivery Target) ซึ่งใช้กำหนดยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณประจำปีของประเทศ โดยข้อมูลดังกล่าวจะมีการเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อใช้ในการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานของรัฐบาล

✚ **ระดับกระทรวง หรือเรียกว่า ระดับความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของกระทรวง** โดยมีรัฐมนตรีเจ้ากระทรวงรับผิดชอบต่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จที่เรียกว่า เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Service Delivery Target) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement - PSA) ที่จัดทำระหว่างคณะรัฐมนตรีกับรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

✚ **ระดับกรมหรือระดับหน่วยปฏิบัติ** โดยมีหัวหน้าหน่วยงานรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผลผลิต (Outputs) ที่หน่วยงานนั้นรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งผลผลิตดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญในข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement – SDA) ที่จัดทำขึ้นระหว่างรัฐมนตรีที่กำกับดูแลกับหัวหน้าหน่วยปฏิบัติ

ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement – PSA) คือข้อตกลงอย่างเป็นทางการระหว่างรัฐมนตรีเจ้ากระทรวงกับคณะรัฐมนตรี ระบุถึง เป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่ตั้งไว้ และความเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ ภายใต้ทรัพยากรและขีดความสามารถที่มี



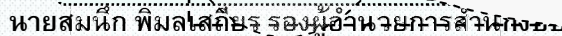
ใน PSA แต่ละกระทรวง ประกอบด้วย ผลผลิต ตัวชี้วัดความสำเร็จ แผนดำเนินงานและระยะเวลาในการนำส่งผลผลิต รวมทั้ง ทรัพยากร (งบประมาณ) ที่ต้องใช้สำหรับการดำเนินงานเพื่อให้เป้าหมายการให้บริการสาธารณะที่กำหนดของกระทรวงบรรลุผลสำเร็จ แยกเป็นรายปี พร้อมทั้งแสดงภาระตัวเลขค่าใช้จ่ายในอีก 3 ปีข้างหน้าประกอบ

ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement – SDA) คือข้อตกลงอย่างเป็นทางการระหว่างรัฐมนตรีที่กำกับดูแลกับหัวหน้าหน่วยปฏิบัติ

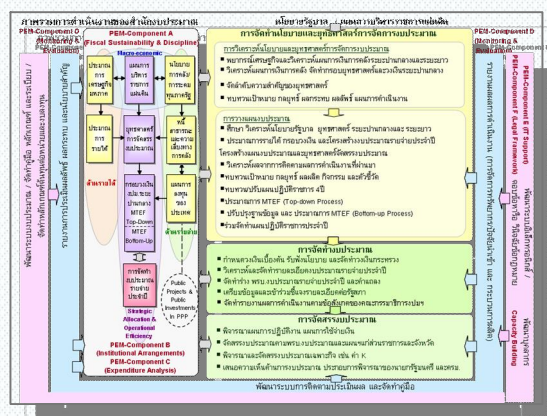


สำหรับ SDA ของกรมหรือหน่วยปฏิบัติ จะประกอบด้วยผลผลิต ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแผนดำเนินงานและระยะเวลาในการจัดทำและนำส่งผลผลิต รวมทั้งทรัพยากรที่ต้องใช้ เพื่อให้การจัดทำผลผลิตของหน่วยงานสอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการสาธารณะระดับกระทรวง

- ❖ เมื่องบประมาณรายจ่ายประจำปีผ่านการพิจารณาแล้ว ให้มีการลงนามข้อตกลงการให้บริการสาธารณะระหว่างรัฐมนตรีและคณะรัฐมนตรี รวมทั้งข้อตกลงการจัดทำผลผลิตระหว่างรัฐมนตรีกับปลัดกระทรวง/หัวหน้ากลุ่มภารกิจ/หัวหน้าหน่วยงานอธิบดีหรือเทียบเท่า
- ❖ รัฐบาล/คณะกรรมการ และรัฐมนตรี ดำเนินการติดตามและประเมินผลงานในการดำเนินงานของกระทรวงและหน่วยงานภายใต้ข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ และร่วมกันทบทวนข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ ทุกปี ก่อนเริ่มการจัดทำงบประมาณ หรือช่วงเวลาอื่น ๆ ที่ต้องการ



กระบวนการดำเนินงานของสำนักงบประมาณ

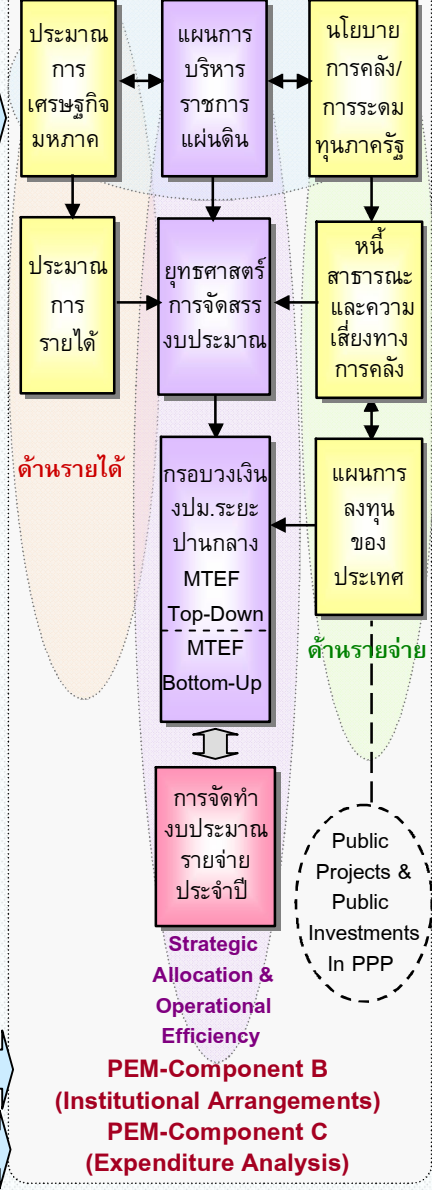


ภาพรวมการดำเนินงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและนโยบาย

PEM-Component D
(Monitoring & Evaluation)

PEM-Component A
(Fiscal Sustainability & Discipline)

Macro-economic



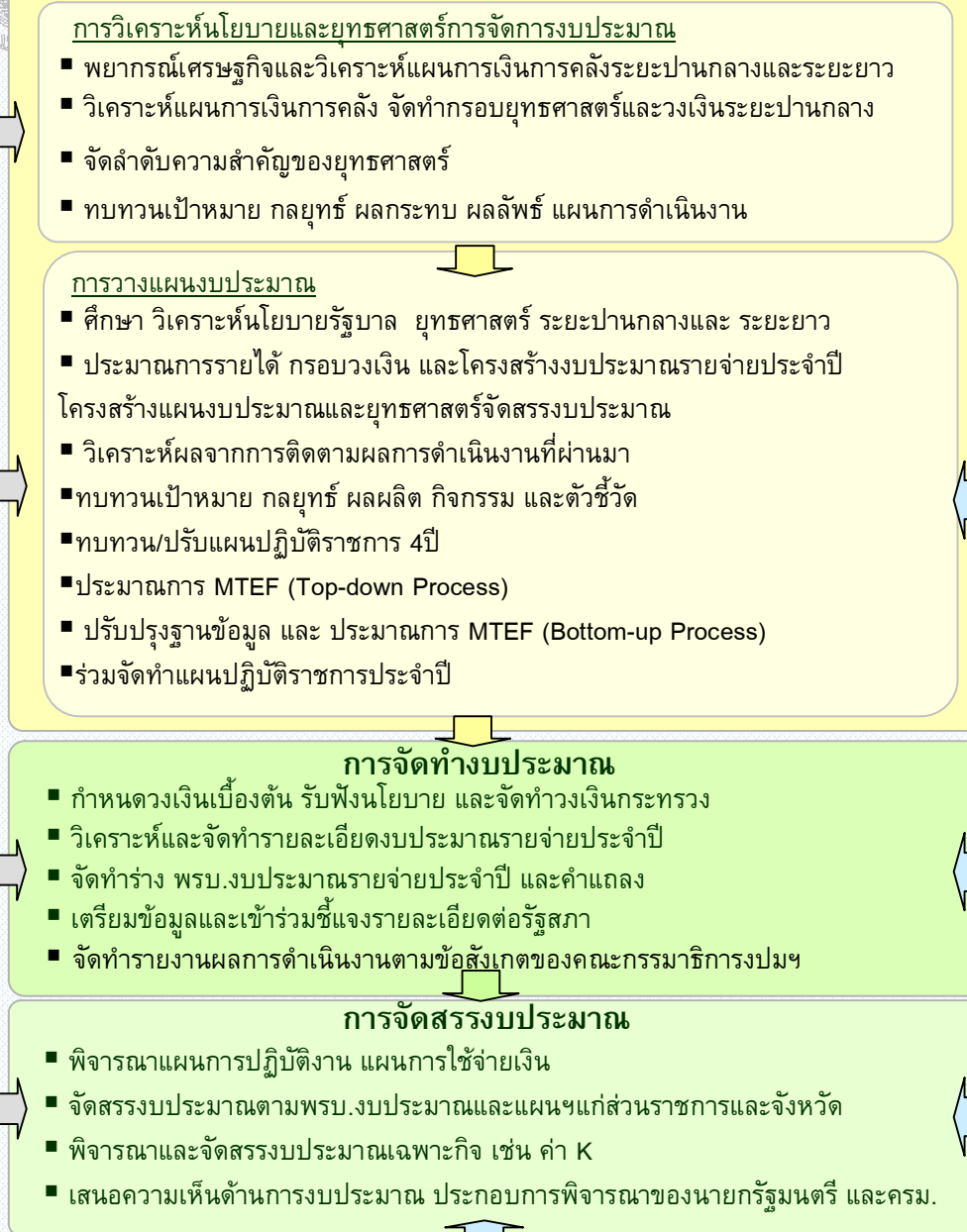
นโยบายรัฐบาล / แผนการบริหารราชการแผ่นดิน
การจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการงบประมาณ

PEM-Component D
(Monitoring & Evaluation)

PEM-Component E (IT Support) พัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์ / พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล และจัดทำคู่มือ

PEM-Component F (Legal Framework) ตอบข้อหารือ วินิจฉัยข้อกฎหมาย

รายงานผลการดำเนินงาน (การจัดการทรัพยากร/ปัจจัยนำเข้า และ กระบวนการผลิต)



พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล และจัดทำคู่มือ

การจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการงบประมาณ-การวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์การจัดการงบประมาณ 15

การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

นโยบายรัฐบาล

แนวนโยบาย
พื้นฐานแห่งรัฐ

แผนพัฒนาประเทศ
ด้านต่าง ๆ

การจัดการงบประมาณ

จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

กรม.ให้ความเห็นชอบ

การวิเคราะห์
นโยบายและ
ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนบริหารราชการแผ่นดิน

การวางแผน
งบประมาณ

รัฐสภา

กรม.

จัดทำแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี

ยุทธศาสตร์กระทรวง ↔ กลยุทธ์หน่วยงาน

กรม.ให้ความเห็นชอบ

มาตรการ
กำกับ
การปฏิบัติ
ราชการ

จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดทำ
งบประมาณ

การอนุมัติงบประมาณ

การดำเนินงาน
(ส่วนราชการ)

การบริหาร
งบประมาณ
(ส่วนราชการ)

แผนปฏิบัติงาน/
แผนการใช้จ่ายปม.
(รวมการปรับเปลี่ยนปม.)

การจัดสรร
งบประมาณ

การเบิกจ่ายและ
การบริหารเงินสด

การเบิกจ่ายปม.
และการบริหาร
เงินสด

สำนักงบประมาณ

ส่วนราชการ
กระทรวง – PSA
หน่วยงาน - SDA

กลุ่มนโยบาย &
ยุทธศาสตร์

กลุ่มจัดทำ
งบประมาณ

กลุ่ม
ประเมินผล

กลุ่ม
สนับสนุน

รายงานการ
พยากรณ์
เศรษฐกิจ
แผนการเงิน
การคลัง
ระยะยาวและ
ระยะปานกลาง

กรอบ
ยุทธศาสตร์
และวงเงิน
ระยะปานกลาง

ลำดับ
ความสำคัญ
ของ
ยุทธศาสตร์

เป้าหมาย
กลยุทธ์
ผลกระทบ
ผลลัพธ์
แผนการ
ดำเนินงาน

เป้าหมาย
กลยุทธ์
ผลกระทบ
ผลลัพธ์
แผนการ
ดำเนินงาน

ร่วม
ดำเนินการ

การพัฒนา
บุคลากร

การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

นโยบายรัฐบาล

แนวนโยบาย
พื้นฐานแห่งรัฐ

แผนพัฒนาประเทศ
ด้านต่าง ๆ

การจัดการงบประมาณ

จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

กรม.ให้ความเห็นชอบ

แผนบริหารราชการแผ่นดิน

จัดทำแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี

ยุทธศาสตร์กระทรวง ↔ กลยุทธ์หน่วยงาน
กรม.ให้ความเห็นชอบ

จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การอนุมัติงบประมาณ

การดำเนินงาน
(ส่วนราชการ)

การบริหาร
งบประมาณ
(ส่วนราชการ)

แผนปฏิบัติงาน/
แผนการใช้จ่ายงบประมาณ.
(รวมการปรับเปลี่ยนงบ.)

การเบิกจ่ายและ
การบริหารเงิน

การวิเคราะห์
นโยบายและ
ยุทธศาสตร์

การวางแผน
งบประมาณ

มาตรการ
กำกับ
การปฏิบัติ
ราชการ

การจัดทำ
งบประมาณ

การจัดสรร
งบประมาณ

การเบิกจ่ายงบ.
และการบริหาร
เงิน

สำนักงานประมาณ

ส่วนราชการ
กระทรวง - PSA
หน่วยงาน - SDA

กลุ่มนโยบาย &
ยุทธศาสตร์

กลุ่มจัดทำ
งบประมาณ

กลุ่ม
ประเมินผล

กลุ่ม
สนับสนุน

ทบทวน
และ
วิเคราะห์
ผลการ
ดำเนินงาน

เป้าหมาย
กลยุทธ์
ผลผลิต
กิจกรรม
ตัวชี้วัด

แผนปฏิบัติ
ราชการ
4 ปี

แผนปฏิบัติ
ราชการ
ประจำปี

นโยบายและ
ยุทธศาสตร์
ระยะปานกลาง
และระยะยาว

ประมาณการ
รายได้
▪กรอบวงเงิน
▪โครงสร้าง
แผนงปม.
▪ยุทธศาสตร์
จัดสรร

MTEF
Top-Down
Bottom-Up

แผนปฏิบัติ
ราชการ
ประจำปี

ทบทวน
และ
วิเคราะห์
ผลการ
ดำเนินงาน

เป้าหมาย
กลยุทธ์
ผลผลิต
กิจกรรม
ตัวชี้วัด

แผนปฏิบัติ
ราชการ
4 ปี

ปรับปรุงข้อมูล
MTEF
(Bottom-Up)

แผนปฏิบัติ
ราชการ
ประจำปี

การพัฒนา
ระบบงปม.

BIS

การพัฒนา
บุคลากร

การติดตามประเมินผล

รัฐสภา

กรม.

การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

นโยบายรัฐบาล

แนวนโยบาย
พื้นฐานแห่งรัฐ

แผนพัฒนาประเทศ
ด้านต่าง ๆ

การจัดการงบประมาณ

จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

กรม.ให้ความเห็นชอบ

การวิเคราะห์
นโยบายและ
ยุทธศาสตร์

การวางแผน
งบประมาณ

ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนบริหารราชการแผ่นดิน

จัดทำแผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี

ยุทธศาสตร์กระทรวง & กลยุทธ์หน่วยงาน
กรม.ให้ความเห็นชอบ

มาตรการ
กำกับ
การปฏิบัติ
ราชการ

จัดทำแผนปฏิบัติการราชการประจำปี

การจัดทำ
งบประมาณ

การอนุมัติงบประมาณ

การดำเนินงาน
(ส่วนราชการ)

การบริหาร
งบประมาณ
(ส่วนราชการ)

แผนปฏิบัติงาน/
แผนการใช้จ่ายงบ.
(รวมการปรับเปลี่ยนงบ.)

การจัดสรร
งบประมาณ

การเบิกจ่ายและ
การบริหารเงินสด

การเบิกจ่ายงบ.
และการบริหาร
เงินสด

รมต.ให้
ความเห็นชอบ

ส่วนราชการ
กระทรวง - PSA
หน่วยงาน - SDA

สำนักงานประมาณ

กลุ่มนโยบาย &
ยุทธศาสตร์

กลุ่มจัดทำ
งบประมาณ

กลุ่ม
ประเมินผล

กลุ่ม
สนับสนุน

แผนปฏิบัติ
ราชการ
ประจำปี

แนวนโยบาย
ยุทธศาสตร์
และกรอบ
วงเงินที่
กรม.
เห็นชอบ

กรม
เห็น
ชอบ

หลักเกณฑ์
และแนวทาง
ในการ
จัดทำงบ.
(ภาพรวม)

ทบทวน
เป้าหมาย

วงเงิน
เบื้องต้น

ค่าขอตั้ง
งบปม.

หารือรมต.

ทบทวน
เป้าหมาย

วงเงิน
เบื้องต้น

วิเคราะห์
และจัดทำ
งบปม.

อนุมัติโดย
รัฐสภา

รายละเอียด
งบปม.

ค่า
แถม

ข้อสังเกต
กรมการฯ

จัดทำ
ร่าง พรบ.
งบปม.

พรบ.
งบปม.

รายงาน
การติดตาม
ผลการ
ดำเนินงาน

คู่มือและ
หลักเกณฑ์
การ
จัดทำงบปม.
(เฉพาะเรื่อง)

การพัฒนา
บุคลากร

การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

นโยบายรัฐบาล

แนวนโยบาย
พื้นฐานแห่งรัฐ

แผนพัฒนาประเทศ
ด้านต่าง ๆ

การจัดการงบประมาณ

จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

กรม.ให้ความเห็นชอบ

การวิเคราะห์
นโยบายและ
ยุทธศาสตร์

แผนบริหารราชการแผ่นดิน

การวางแผน
งบประมาณ

จัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี

ยุทธศาสตร์กระทรวง & กลยุทธ์หน่วยงาน
กรม.ให้ความเห็นชอบ

มาตรการ
กำกับ
การปฏิบัติ
ราชการ

จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี

การจัดทำ
งบประมาณ

การอนุมัติงบประมาณ

การดำเนินงาน
(ส่วนราชการ)

การบริหาร
งบประมาณ
(ส่วนราชการ)

แผนปฏิบัติงาน/
แผนการใช้จ่ายงบประมาณ.
(รวมการปรับเปลี่ยนงบประมาณ.)

การเบิกจ่ายและ
การบริหารเงินสด

การจัดสรร
งบประมาณ

การเบิกจ่ายงบประมาณ.
และการบริหาร
เงินสด

สำนักงานประมาณ

ส่วนราชการ
กระทรวง - PSA
หน่วยงาน - SDA

กลุ่มนโยบาย &
ยุทธศาสตร์

กลุ่มจัดทำ
งบประมาณ

กลุ่ม
ประเมินผล

กลุ่ม
สนับสนุน

แผนการ
ปฏิบัติงาน
และ
แผนการ
ใช้จ่ายเงิน

แผนการ
ปฏิบัติงาน
และ
แผนการ
ใช้จ่ายเงิน
ที่ได้รับ
ความเห็นชอบ

รายงาน
แผน/ผล

การจัดสรร
งบประมาณ

ระเบียบ/
เกณฑ์
การจัดสรร
งบประมาณ

BIS/
GFMIS

ความเห็นประกอบการพิจารณา
ของนายกฯและ กรม.

การพัฒนา
บุคลากร

การจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

นโยบายรัฐบาล

แนวนโยบาย
พื้นฐานแห่งรัฐ

แผนพัฒนาประเทศ
ด้านต่าง ๆ

การจัดการงบประมาณ

จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน

กรม.ให้ความเห็นชอบ

การวิเคราะห์
นโยบายและ
ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนบริหารราชการแผ่นดิน

การวางแผน
งบประมาณ

จัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี

ยุทธศาสตร์กระทรวง ↔ กลยุทธ์หน่วยงาน
กรม.ให้ความเห็นชอบ

มาตรการ
กำกับ
การปฏิบัติ
ราชการ

จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดทำ
งบประมาณ

การอนุมัติงบประมาณ

การดำเนินงาน
(ส่วนราชการ)

การบริหาร
งบประมาณ
(ส่วนราชการ)

แผนปฏิบัติงาน/
แผนการใช้จ่ายปม.
(รวมการปรับเปลี่ยนปม.)

การจัดสรร
งบประมาณ

การเบิกจ่ายและ
การบริหารเงินสด

การเบิกจ่ายปม.
และการบริหาร
เงินสด

สำนักงานประมาณ

ส่วนราชการ
กระทรวง - PSA
หน่วยงาน - SDA

กลุ่มนโยบาย &
ยุทธศาสตร์

กลุ่มจัดทำ
งบประมาณ

กลุ่ม
ประเมินผล

กลุ่ม
สนับสนุน

สาธารณะ
รัฐสภา
รัฐบาล

รายงานผล
การติดตาม
และประเมินผล
ในระดับ
ผลผลิต/
ผลลัพธ์/
ผลกระทบ

การพัฒนา
ระบบงบประมาณ.

ประเมิน
ผลงาน

รายงาน
การติดตาม
ผล

การติดตามผล
การจัดการ
ทรัพยากร/
ปัจจัยนำเข้า
ระดับผลผลิต/
กิจกรรม

ติดตาม
ผลงาน

การรายงาน
การติดตาม
และ
ประเมินผล

การติดตามผล

การจัดการ
ทรัพยากร/
ปัจจัยนำเข้า

กระบวนการ
การผลิต/
กิจกรรม

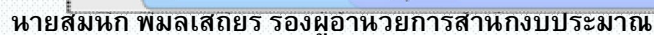
ระบบ
กระบวนการ
วิธีการ/
เทคนิค
ของ
การติดตาม
ประเมินผล

BIS/
GFMIS

การพัฒนา
บุคลากร

บริหารและปรับ
แผนดำเนินงานและปม.
ในกรณีความจำเป็น
เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

โดยมีการรายงานผลต่อคณะรัฐมนตรีและให้สาธารณชนรับทราบ รวมทั้งนำผลการประเมินมาใช้ในการจัดการงบประมาณ





หลักการบริหารจัดการการใช้จ่ายภาครัฐ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

- ❖ หลักความโปร่งใส เป็นธรรม ประหยัด และประสิทธิภาพ
- ❖ เน้นความสมดุลของการพัฒนาทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และ
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- ❖ การดำเนินนโยบายการเงินการคลังที่สอดคล้อง
- ❖ การนำนโยบายของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างแท้จริง



นโยบายงบประมาณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

1. ดำเนินนโยบายงบประมาณขาดดุลในจำนวนที่ลดลงจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2550
2. ทบทวนการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐที่ไม่ก่อให้เกิดผลในการพัฒนาประเทศ อย่างยั่งยืน (Redeploy) โดยเฉพาะผลผลิต/โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีลำดับความสำคัญลดลง หรือหมดความจำเป็น
3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการใช้งบประมาณภาครัฐเพื่อควบคุมอัตราการขยายตัวของรายจ่ายประจำให้ขยายตัวในอัตราที่เหมาะสม
4. กำหนดรายจ่ายลงทุนในจำนวนไม่ต่ำกว่าปีงบประมาณ พ.ศ. 2550
5. ส่งเสริมการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเร่งรัดการถ่ายโอนภารกิจให้แก่ท้องถิ่น

โครงสร้างยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ

1. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพที่ดี มีคุณธรรมนำความรู้ และสามารถปรับตัวสู่สังคมฐานความรู้
2. ยุทธศาสตร์การแก้ไขความยากจน กระจายความเจริญสู่ชนบท และลดช่องว่างของรายได้
3. ยุทธศาสตร์การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้เศรษฐกิจขยายตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
4. ยุทธศาสตร์การดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และการใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพให้เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม
5. ยุทธศาสตร์การพัฒนาการเมืองและการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม
6. ยุทธศาสตร์การรักษาความมั่นคงของชาติและความสงบสุขของสังคม
7. รายการบริหารจัดการหนี้ภาครัฐ

ปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียง

แผนแม่บทและ
วาระสำคัญ
ตามนโยบายรัฐบาล

หลักธรรมาภิบาล

แผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 10
พ.ศ. 2550-2554

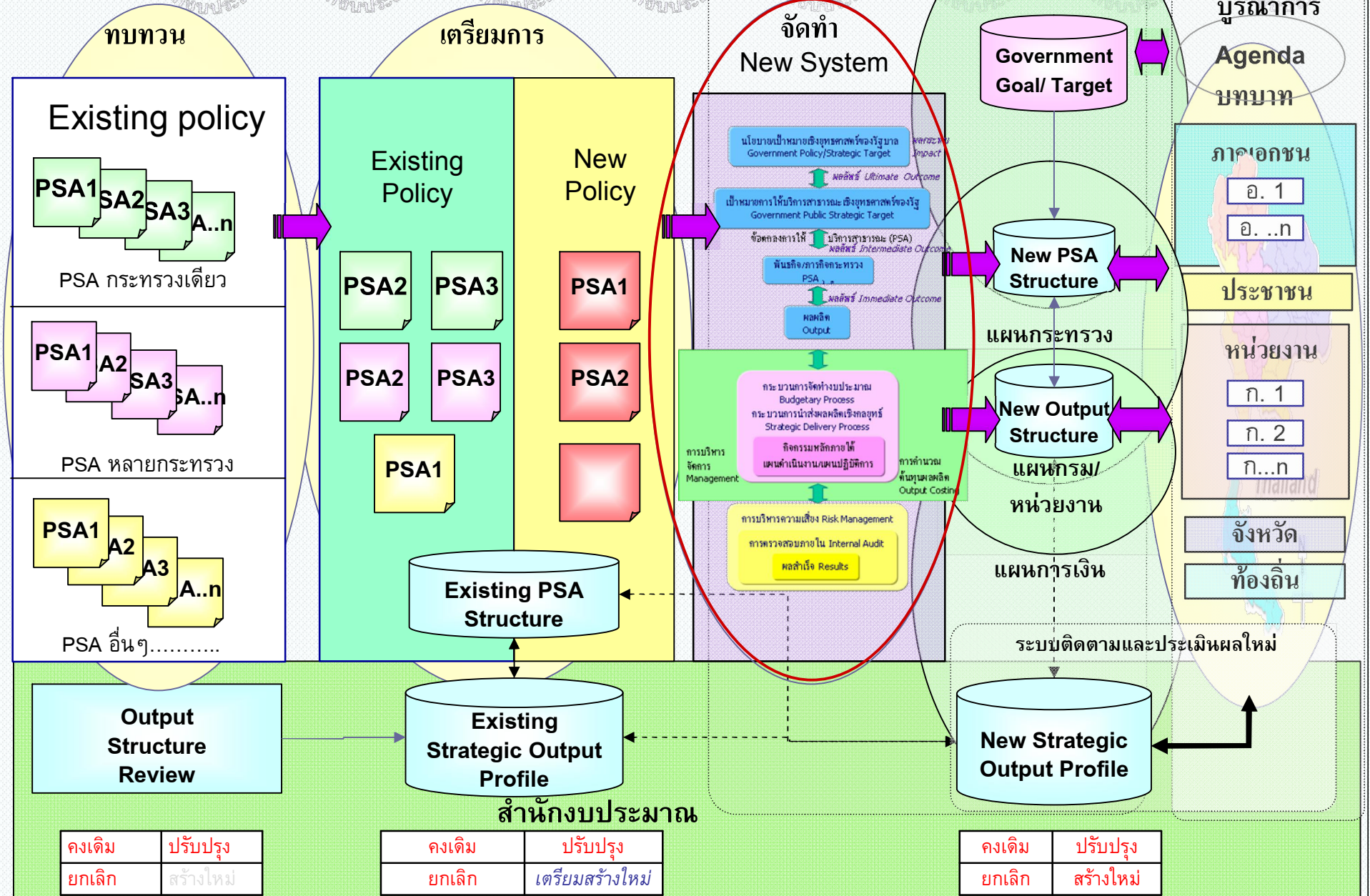
กระบวนการจัดทำงบประมาณตามแนวทางของ พรฎ.ว่าด้วย
หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

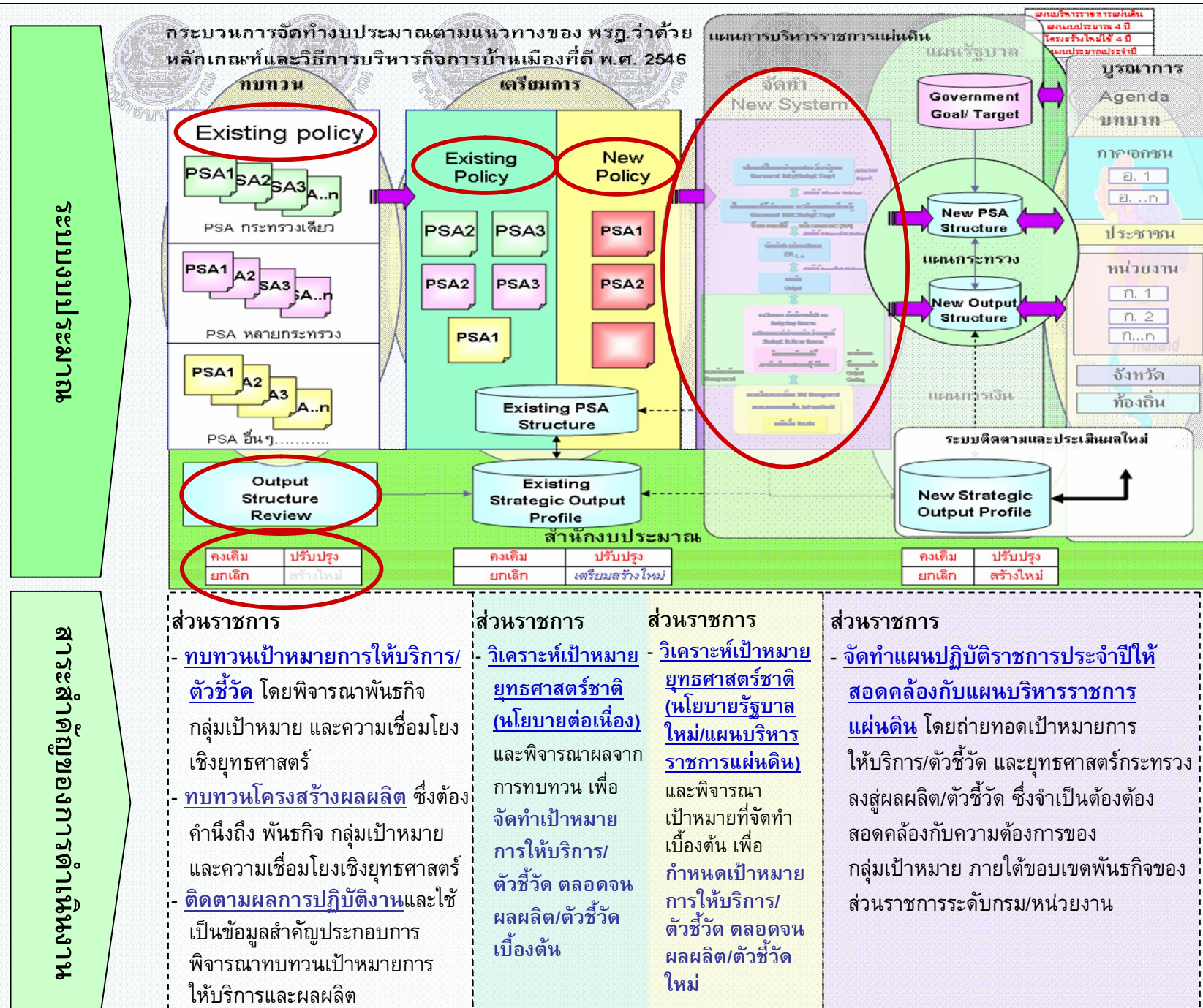
แผนการบริหารราชการแผ่นดิน

แผนรัฐบาล

แผนบริหารราชการแผ่นดิน
แผนงบประมาณ 4 ปี
โครงสร้างใหม่ใช้ 4 ปี
แผนงบประมาณประจำปี

25

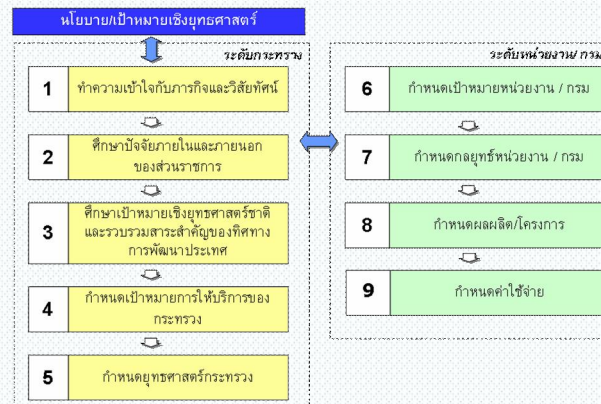






คู่มือการพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณ แบบใหม่และยุทธศาสตร์ในภาพรวม

ขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์งบประมาณของกระทรวง/หน่วยงาน/กรม



สำนักงานมาตรฐาน และ
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



คู่มือการพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณแบบใหม่ และยุทธศาสตร์ในภาพรวม

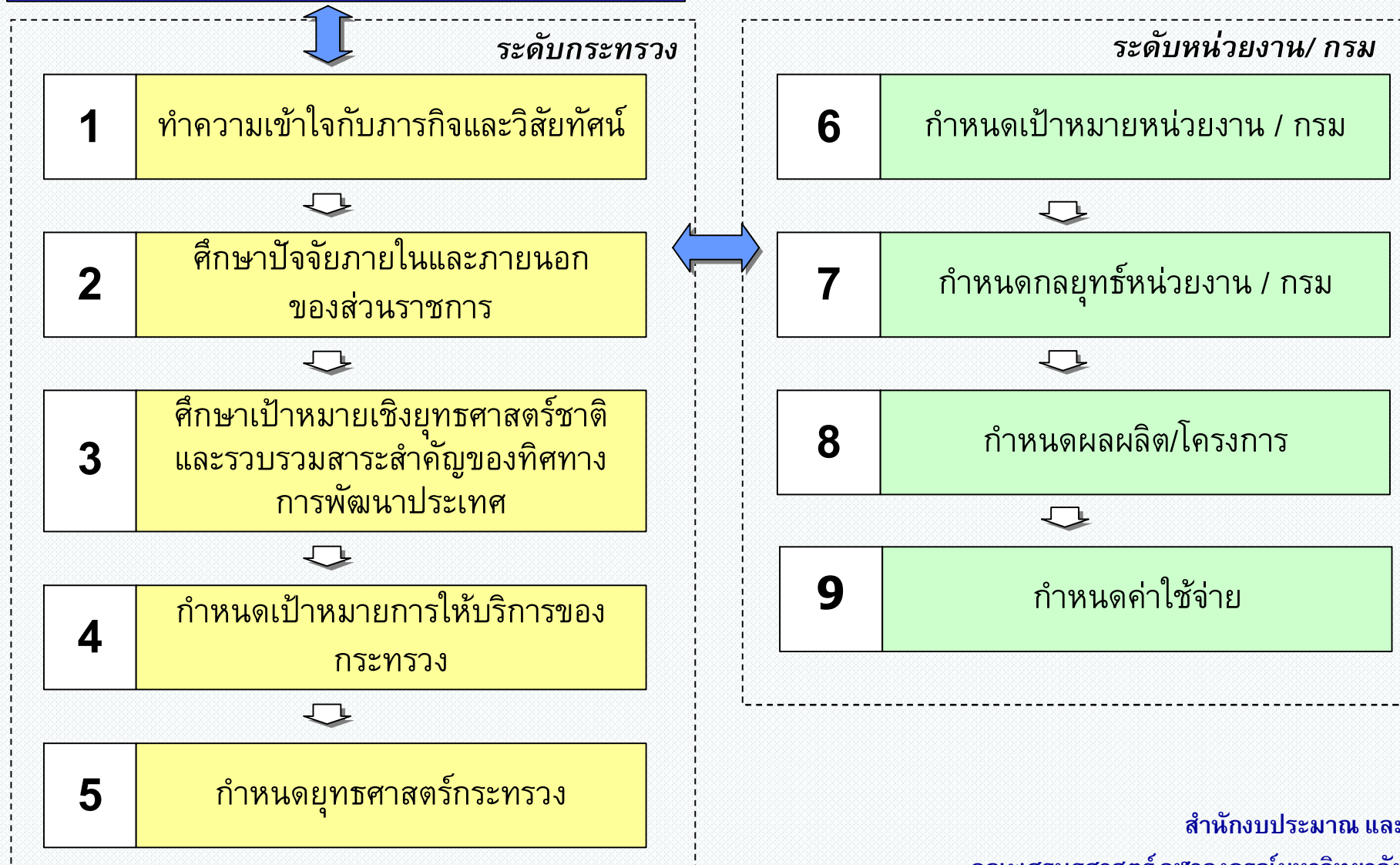
วัตถุประสงค์

- เพื่อพัฒนาระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานและยุทธศาสตร์ให้สามารถนำไปใช้ได้ตรงตามความต้องการของสำนักงานงบประมาณ และเป็นที่ยอมรับของรัฐบาลที่ต้องการให้สำนักงานงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของรัฐบาล ดังนี้
 - กำกับดูแลการแปลงนโยบาย แผนพัฒนายุทธศาสตร์เป็นยุทธศาสตร์ในการจัดสรรงบประมาณ
 - เป็นแกนกลางในการจัดให้มีนโยบายร่วม ซึ่งกระทรวงต่าง ๆ ต้องดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรม
 - กำกับดูแล การเปลี่ยนแปลงงบประมาณให้สะท้อนความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์
 - ติดตามกำกับดูแลให้กระทรวงนำเป้าหมายไปดำเนินการให้เป็นรูปธรรมสะท้อนนโยบายที่แท้จริง

ขั้นตอนการจัดทำยุทธศาสตร์/งบประมาณของกระทรวง/หน่วยงาน/กรม

29

นโยบาย/เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์



แนวทางการจัดทำ : ระดับกระทรวง

เรื่อง		สาระในการจัดทำ
1	ทำความเข้าใจกับ ภารกิจและวิสัยทัศน์	ทำความเข้าใจกับ ภารกิจกระทรวง และ พันธกิจที่กระทรวง ต้องรับผิดชอบ เพื่อให้สามารถกำหนด ขอบเขตการดำเนินงาน ที่ชัดเจนของกระทรวง โดยครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้เสียของกระทรวง (Stakeholders)
2	ศึกษาปัจจัยภายในและภายนอก ของส่วนราชการ	ศึกษาปัจจัยภายในและภายนอกของส่วนราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายหรือกลุ่มผู้รับบริการของกระทรวง เพื่อให้กระทรวงนำไปประกอบการกำหนดเป้าหมายการให้บริการและยุทธศาสตร์กระทรวง
3	ศึกษา เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติและรวบรวมสาระสำคัญ ของทิศทางการพัฒนาประเทศ	ศึกษาเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติ ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวง และรวบรวมสาระสำคัญของ ทิศทางการพัฒนาประเทศ เช่น นโยบาย/ยุทธศาสตร์รัฐบาล นโยบายรัฐมนตรี ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี และอื่น ๆ เพื่อให้เข้าใจถึงทิศทางการพัฒนาประเทศได้อย่างชัดเจน
4	กำหนด เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง	กำหนดเป้าหมายการให้บริการของกระทรวง ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยเป้าหมายการให้บริการจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติ/ยุทธศาสตร์จัดสรร หรือมีส่วนสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติ/ยุทธศาสตร์จัดสรรได้
5	กำหนด ยุทธศาสตร์กระทรวง	กำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของกระทรวง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์/บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการให้บริการกระทรวง และ ทิศทางการพัฒนาประเทศ

แนวทางการจัดทำ : ระดับหน่วยงาน/กรม

31

เรื่อง	สาระในการจัดทำ
6 กำหนดเป้าหมายหน่วยงาน / กรม	กำหนดเป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของกระทรวง เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง ยุทธศาสตร์จัดสรร และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ชาติ
7 กำหนดกลยุทธ์หน่วยงาน/ กรม	กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อแสดงถึงวิธีการดำเนินงาน ภายใต้แผนดำเนินงาน/แผนปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์/บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน
8 กำหนดผลผลิต/โครงการ	กำหนดผลผลิต/โครงการ และงบประมาณ ตามแผนการดำเนินงานและแผนปฏิบัติงาน ภายใต้กลยุทธ์ในการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์/บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการให้บริการของกระทรวงและยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของกระทรวง
9 กำหนดค่าใช้จ่าย	กำหนดค่าใช้จ่ายผลผลิต ซึ่งสะท้อนค่าใช้จ่ายที่แท้จริง โดยการรวบรวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดขึ้น ภายใต้กระบวนการจัดทำผลผลิต โดยครอบคลุมเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ

สำนักงานประมาณ และ คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



การจัดทำโครงสร้างผลผลิตและ พัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณ เชิงยุทธศาสตร์

สำนักงานประมาณ และ
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



การจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบ การจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบและวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ โดยเป็นการจัดทำยุทธศาสตร์กระทรวงและหน่วยงานให้มีทิศทางที่ครอบคลุมบูรณาการในหลายมิติ ได้แก่ มิติตามยุทธศาสตร์กระทรวงและหน่วยงาน (Function) มิติตามยุทธศาสตร์เฉพาะของรัฐบาล (Agenda) และมิติตามยุทธศาสตร์พื้นที่ (Area) และสามารถนำไปใช้ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี
2. เพื่อพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างผลผลิต ให้แสดงถึงความสอดคล้องและสามารถเชื่อมกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวงและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ
3. เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับเครื่องมือที่นำมาใช้ในการจัดทำงบประมาณ โดยพิจารณาร่วมกับคณะทำงานของสำนักงบประมาณ พร้อมทั้งมีการทดลองนำร่องเพื่อศึกษาใช้เป็นต้นแบบ
4. ถ่ายทอดองค์ความรู้ รวมทั้งสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรสำนักงบประมาณ ส่วนราชการต่างๆ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

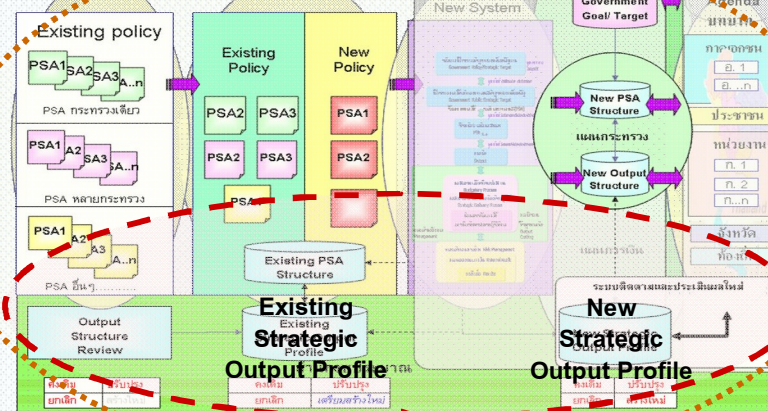
การจัดทำคู่มือปฏิบัติ

34

ระบบและ
วิธีการ

ระบบและวิธีการจัดทำ
งบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์
(ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2549)

กระบวนการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานของ พรก.ว่าด้วย
หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

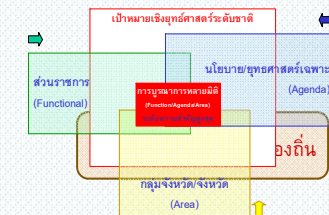


คู่มือ
ปฏิบัติ

คู่มือปฏิบัติในการจัดทำ
โครงสร้างผลผลิตตามวิธีการ
จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549
(Function)

คู่มือปฏิบัติในการจัดทำ
โครงสร้างผลผลิตตามวิธีการ
จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549
(Agenda)

คู่มือปฏิบัติในการจัดทำ
โครงสร้างผลผลิตตามวิธีการ
จัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้น
ผลงานตามยุทธศาสตร์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549
(Area)



การทบทวน
และจัดทำ
โครงสร้าง
ผลผลิต

คู่มือการทบทวน
โครงสร้างผลผลิต
ตามระบบงบประมาณ
แบบมุ่งเน้นผลงานตาม
ยุทธศาสตร์
(ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2549)



สำนักงานงบประมาณ และ

คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

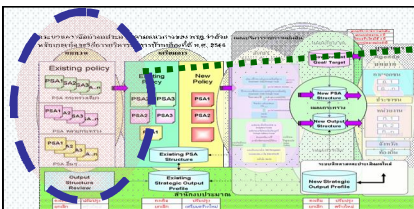


คู่มือปฏิบัติในการจัดทำโครงสร้างผลผลิต

ตามวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเห็นผลงานตามยุทธศาสตร์

(Function)

สำนักงานงบประมาณ และ
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



Function

ขั้นตอนที่ 1 ทบทวน : สำนักงานประมาณ

- เสนอแนะแนวทางและให้ความเห็นส่วนราชการในการทบทวนเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัดและผลผลิต/ตัวชี้วัด ซึ่งต้องสอดคล้องกับพันธกิจ ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และมีความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์
- ติดตาม และวิเคราะห์ผลการปฏิบัติของส่วนราชการตามเป้าหมายของส่วนราชการ
- เตรียมการเพื่อรองรับการจัดทำข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) ของส่วนราชการ

บทบาทส่วนราชการ

- ทบทวนเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ซึ่งต้องคำนึงถึงขอบเขตพันธกิจและกลุ่มเป้าหมายของส่วนราชการระดับกระทรวง และความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ของเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด
- ทบทวนโครงสร้างผลผลิต ซึ่งต้องคำนึงถึงพันธกิจและกลุ่มเป้าหมายของส่วนราชการระดับกรม ภายใต้ขอบเขตภารกิจของส่วนราชการตามกฎหมาย และวิเคราะห์ความเหมาะสมของผลผลิต/ตัวชี้วัด
- ติดตามผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการ เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสำคัญประกอบการพิจารณาปรับปรุงเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัดและผลผลิต/ตัวชี้วัด
- เตรียมการจัดทำข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile)

หน้าที่

1.1 ทบทวน

- ผู้บริหารของส่วนราชการประชุมร่วมกับสำนักงานประมาณ เพื่อร่วมกันทบทวนเป้าหมายการให้บริการและผลผลิต ซึ่งต้องคำนึงถึง พันธกิจกลุ่มเป้าหมายและความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

1.2 วิเคราะห์/ติดตาม/ปรับปรุง

- ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติวิเคราะห์เป้าหมายการให้บริการและทบทวนผลผลิต รวมทั้งนำผลที่ได้จากการติดตาม และวิเคราะห์ผลการปฏิบัติของส่วนราชการ มาพิจารณาประกอบการทบทวน
- ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติวิเคราะห์โครงสร้างผลผลิต (Output Structure) และเตรียมการเพื่อรองรับการจัดทำข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile)
- ผู้บริหารสรุปผลการทบทวน และพิจารณาการปรับปรุงเป้าหมายการให้บริการและทบทวนผลผลิตเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา

ผลที่ได้รับ

- ส่วนราชการได้ตรวจสอบความชัดเจนและความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ของเป้าหมายการให้บริการและผลผลิต ตลอดจนความเหมาะสมของตัวชี้วัด

- ส่วนราชการได้เตรียมการเพื่อรองรับการจัดทำข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Structure)
- ส่วนราชการสามารถพิจารณาปรับปรุงคงเดิม หรือยกเลิกเป้าหมายการให้บริการและผลผลิต

- ฝ่ายบริหาร (รอง นรม./รรมต.) มีการปรับปรุง คงเดิม หรือยกเลิกเป้าหมายการให้บริการและผลผลิต (ผู้บริหารระดับสูงของสปป.ให้คำแนะนำประกอบการตัดสินใจ)

ขีดความสามารถส่วนราชการ

ผู้ปฏิบัติ

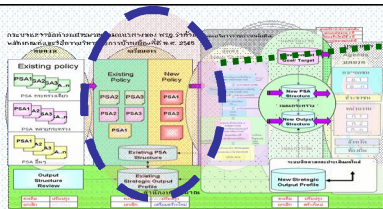
- สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ เพียงพอที่จะวิเคราะห์ในการทบทวนและตรวจสอบผลผลิต
- มีขีดความสามารถในการติดตาม และวิเคราะห์การปฏิบัติงานของส่วนราชการ

ผู้บริหาร

- สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ ในระดับที่สามารถวิเคราะห์ ให้คำแนะนำในการบูรณาการแก่ส่วนราชการในสังกัดได้
- มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์การปฏิบัติงาน และประมวลเพื่อให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก่ส่วนราชการ

ผู้บริหารระดับสูง

- สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการเข้ากับ Function/Area/Agenda และให้ข้อมูล/คำชี้แจงแก่สำนักงานประมาณและฝ่ายบริหารได้
- มีขีดความสามารถในการนำผลการประเมินไปใช้ในขั้นตอนการทบทวน



Function

2

ขั้นตอนที่ 2 เตรียมการ : สำนักงบประมาณ

- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่รัฐมนตรีและส่วนราชการในการกำหนดเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัดเบื้องต้น ให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการ โดยให้เห็นในประเด็นสำคัญ ดังนี้
- จัดทำเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์กระทรวง และผลผลิต/ตัวชี้วัดเบื้องต้น ให้สอดคล้องกับนโยบายต่อเนื่องของรัฐบาล
- ปรับปรุงเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์กระทรวง และผลผลิต/ตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลใหม่/แผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลใหม่
- สนับสนุนส่วนราชการในการจัดทำข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) เบื้องต้น

บทบาทส่วนราชการ

- พิจารณาเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (นโยบายต่อเนื่อง) และนำผลที่ได้จากการทบทวนเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัดและผลผลิต/ตัวชี้วัด มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดและจัดทำเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์กระทรวง และผลผลิต/ตัวชี้วัดเบื้องต้น
- พิจารณาเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ (นโยบายรัฐบาลใหม่/แผนบริหารราชการแผ่นดิน) พร้อมกับการนำเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์กระทรวง และผลผลิต/ตัวชี้วัดที่ได้จัดทำในเบื้องต้น มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์กระทรวง และผลผลิต/ตัวชี้วัดใหม่ โดยอาจ คงเดิม ยกเลิก หรือ พิจารณาสรางใหม่
- จัดทำข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) เบื้องต้น

หน้าที่

2.1 เตรียมการ (เบื้องต้น)

- ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติวิเคราะห์เพื่อจัดทำเป้าหมายการให้บริการ ยุทธศาสตร์ และผลผลิตในเบื้องต้น โดยเน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (นโยบายต่อเนื่องของรัฐบาล) กลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการ
- ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติจัดทำข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) เบื้องต้น

2.2 เตรียมการ

- ผู้บริหารให้ข้อมูลเชิงนโยบาย (นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน) ของรัฐบาลใหม่แก่ผู้ปฏิบัติ
- ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์กระทรวง และผลผลิต/ตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลใหม่ (นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน) และพิจารณาเพื่อปรับปรุง คงเดิม หรือยกเลิก เป้าหมายการให้บริการ
- ผู้บริหารรายงานผลและสรุปประเด็นสำคัญเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อทราบ

ผลที่ได้รับ

- ส่วนราชการมีการปรับปรุง คงเดิม หรือยกเลิกเป้าหมายการให้บริการ และผลผลิตในเบื้องต้น ให้สอดคล้องกับนโยบายต่อเนื่องของรัฐบาล
- สงป. มีข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) เบื้องต้น ซึ่งสามารถใช้วิเคราะห์ เพื่อเสนอความเห็นในการพิจารณาปรับปรุงเป้าหมาย/ยุทธศาสตร์ของรัฐบาล
- ฝ่ายบริหารกำหนดและปรับปรุงเป้าหมายการให้บริการ ยุทธศาสตร์ และผลผลิตใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลใหม่ (นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน)
- ส่วนราชการจัดทำและปรับปรุงเป้าหมายการให้บริการ ยุทธศาสตร์ และผลผลิตใหม่ ตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลใหม่ (นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน)

ขีดความสามารถส่วนราชการ

ผู้ปฏิบัติ

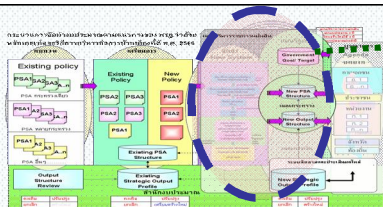
- มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เพียงพอที่จะวิเคราะห์การวางแผนของหน่วยงาน

ผู้บริหาร

- มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เพียงพอที่จะวิเคราะห์และบูรณาการการวางแผนของส่วนราชการ/หน่วยงานในสังกัดต่าง ๆ

ผู้บริหารระดับสูง

- มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล และสามารถเสนอแนะ ให้คำแนะนำ และตัดสินใจได้



Function

3

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำ : สำหรับงบประมาณ

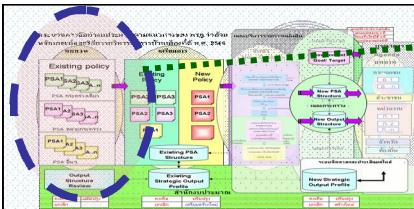
- ให้ความเห็นและให้คำปรึกษาส่วนราชการ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- ให้ข้อมูลแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการ
- รวบรวมและตรวจสอบข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) ของส่วนราชการ แล้วจึงจัดทำเป็นฐานข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile Database)
- วิเคราะห์แผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการ โดยเน้น ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การตอบสนองความต้องการของประชาชน ความรับผิดชอบ ความคล่องตัว และการตรวจสอบได้

บทบาทส่วนราชการ	หน้าที่	ผลที่ได้รับ	ขีดความสามารถส่วนราชการ
จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินและแผนปฏิบัติการ (แผนสี่ปี) โดยนำเป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์กระทรวง และผลผลิต/ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้มาพิจารณาเพื่อจัดทำกระบวนการนำเสนอผลผลิตกิจกรรม โครงการ ตลอดจนงบประมาณ ซึ่งต้องคำนึงถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการ - จัดทำข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการ	3.1 กำหนดแนวทาง - ผู้บริหารระดับสูงให้แนวทางการวิเคราะห์แผนปฏิบัติการประจำปีและการจัดทำงบประมาณให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ	ส่วนราชการได้วิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนปฏิบัติการประจำปี - เป้าหมายการให้บริการ/ตัวชี้วัด - ผลผลิต/ตัวชี้วัด กิจกรรม กระบวนการ นำส่งผลผลิต - โครงการ/กิจกรรม ส่วนราชการมีฐานข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile Database) ที่สมบูรณ์ สำหรับใช้สำหรับการวิเคราะห์และจัดทำค่าของงบประมาณ ส่วนราชการสามารถสรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์ และสามารถจัดทำค่าของงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ และแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ส่วนราชการพิจารณาจัดทำงบประมาณได้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ	ผู้ปฏิบัติ - มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) - ขีดความสามารถในการวิเคราะห์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี - มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผนโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวางแผนและการเงินโครงการของส่วนราชการ
	3.2 จัดทำแผน - ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน		ผู้บริหาร - มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ในระดับที่สามารถให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติได้ - ขีดความสามารถในการวิเคราะห์แผนปฏิบัติการประจำปี - มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์โครงการ ในระดับที่สามารถบูรณาการโครงการได้
	3.3 วิเคราะห์ - ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติ วิเคราะห์แผนปฏิบัติการประจำปีและค่าของงบประมาณ - ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติตรวจสอบและเชื่อมโยงแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะของส่วนราชการและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเข้าข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) และแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการ - ผู้บริหารสรุปผลการวิเคราะห์ และจัดทำค่าของงบประมาณงบประมาณเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา		
	3.4 พิจารณาจัดทำ - ผู้บริหารระดับสูง พิจารณาการจัดทำงบประมาณ		ผู้บริหารระดับสูง - มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ในระดับที่สามารถให้คำแนะนำส่วนราชการ/หน่วยงานในสังกัดได้ - ขีดความสามารถในการวิเคราะห์แผนปฏิบัติการประจำปี - มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์โครงการ ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล อีกทั้งสามารถเสนอแนะการปรับปรุงโครงการให้แก่ส่วนราชการ/หน่วยงานในสังกัดได้



คู่มือปฏิบัติในการจัดทำโครงสร้างผลผลิต ตามวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Agenda)

สำนักงานงบประมาณ และ
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

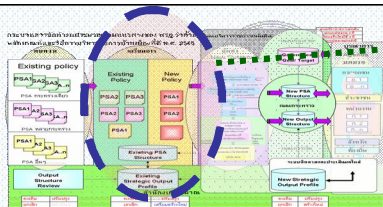


Agenda

ขั้นตอนที่ 1 ทบทวน : สำนักงบประมาณ

- เสนอแนะแนวทางและให้ความเห็นผู้รับผิดชอบ (รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี) และคณะกรรมการเฉพาะกิจซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะและหรือหัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการทบทวนเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด โดยต้องสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ และตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ขอบเขตของยุทธศาสตร์เฉพาะ
- ติดตาม และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะของส่วนราชการ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

บทบาทส่วนราชการ	หน้าที่	ผลที่ได้รับ	ขีดความสามารถส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
- คณะกรรมการเฉพาะกิจซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะและหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องร่วมกันทบทวนเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด โดยพิจารณาขอบเขตยุทธศาสตร์เฉพาะและกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนคำนึงถึงขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ/ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง - ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะ เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสำคัญประกอบการพิจารณากำหนดและจัดทำเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด	1.1 ทบทวน - คณะกรรมการเฉพาะกิจซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะ/หัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องร่วมกันทบทวนเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด ซึ่งต้องคำนึงถึงขอบเขตของยุทธศาสตร์เฉพาะและกลุ่มเป้าหมาย 1.2 วิเคราะห์/ติดตาม/ปรับปรุง - ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์เป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดรวมทั้งนำผลที่ได้จากการติดตามมาประกอบการพิจารณาวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เฉพาะ - ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องสรุปผลการทบทวน และพิจารณาปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด เสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา 1.3 ให้ความเห็น - ผู้บริหารระดับสูงเข้าพบผู้รับผิดชอบ (รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี) ซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะ เพื่อรายงานผลการทบทวนและให้ความเห็นในการปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด	- ส่วนราชการได้ตรวจสอบความชัดเจนของเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะและขอบเขตของยุทธศาสตร์เฉพาะ ตลอดจนสรุปประเด็นสำคัญและพิจารณาปรับปรุง คงเดิม หรือยกเลิกเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด เพื่อเสนอผู้รับผิดชอบ (รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี) เพื่อพิจารณาตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	ผู้ปฏิบัติ - สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ เพียงพอที่จะวิเคราะห์ ทบทวนและตรวจสอบผลผลิตของส่วนราชการได้ - มีขีดความสามารถในการติดตาม และวิเคราะห์การปฏิบัติของส่วนราชการ ผู้บริหาร - สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ ในระดับที่สามารถวิเคราะห์การบูรณาการการดำเนินงานระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้ - มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์การปฏิบัติของส่วนราชการ และประมวลเพื่อให้คำแนะนำในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูง - สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการเข้ากับ Function/Area/Agenda และให้คำแนะนำแก่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้ - มีขีดความสามารถในการนำผลการประเมินไปใช้ในขั้นตอนการทบทวน



Agenda

2

ขั้นตอนที่ 2 เตรียมการ : สำหรับงบประมาณ

- ให้อำนาจและหน้าที่ผู้รับผิดชอบ (รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี) คณะกรรมการเฉพาะกิจซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะ และหรือหัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการเตรียมการ เพื่อกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะโดยให้ความเห็นส่วนราชการ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้
- กำหนดและจัดทำเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดเบื้องต้น ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เฉพาะ (ต่อเนื่อง) ของรัฐบาล
- ปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เฉพาะตามนโยบายรัฐบาลใหม่และแผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลใหม่

บทบาทส่วนราชการ

- พิจารณาเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ (ต่อเนื่อง) และนำผลที่ได้จากการทบทวน มาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดและจัดทำเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดเบื้องต้น
- พิจารณาเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะตามนโยบายของใหม่และแผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลใหม่ พร้อมกับการนำเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดที่ได้จัดทำในเบื้องต้น มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดใหม่ โดยอาจ คงเดิม ยกเลิก หรือพิจารณาสร้างใหม่

หน้าที่

2.1 เตรียมการ (เบื้องต้น)

- คณะกรรมการเฉพาะกิจ ซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะ และหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ผลที่ได้จากการทบทวนเพื่อกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดเบื้องต้น

2.2 เตรียมการ

- คณะกรรมการเฉพาะกิจซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะ และหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องรับข้อมูลเชิงนโยบายซึ่งเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์เฉพาะ (นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน) ของรัฐบาลใหม่
- คณะกรรมการเฉพาะกิจซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะ และหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์เฉพาะตามนโยบายใหม่และแผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลใหม่ ตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และพิจารณาปรับปรุง คงเดิม หรือยกเลิกเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ

ผลที่ได้รับ

- ส่วนราชการจัดทำและปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด ตามนโยบายผู้รับผิดชอบ (รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี) กำหนด
- สงป. มีข้อมูลเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบูรณาการต่อไป

- ผู้รับผิดชอบ (รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี) กำหนดและปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลใหม่ (นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน)

ขีดความสามารถส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

ผู้ปฏิบัติ

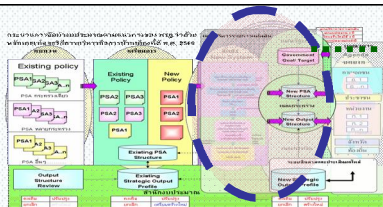
- มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เพียงพอที่จะวิเคราะห์เพื่อการวางแผนของส่วนราชการ

ผู้บริหาร

- มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เพียงพอที่จะวิเคราะห์และบูรณาการการวางแผนของส่วนราชการต่าง ๆ

ผู้บริหารระดับสูง

- มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล และสามารถเสนอแนะและให้คำแนะนำประกอบการตัดสินใจแก่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและฝ่ายบริหารได้



Agenda

3

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำ: สำนกงบประมาณ

- ให้ความเห็นและให้คำปรึกษาผู้รับผิดชอบ (รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรี) และคณะกรรมการเฉพาะซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์เฉพาะและหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน และความต้องการกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
- วิเคราะห์แผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะ โดยเน้น ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การตอบสนองความต้องการของประชาชน ความรับผิดชอบ ความคล่องตัว และการตรวจสอบได้
- ตรวจสอบและเชื่อมโยงแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะของส่วนราชการ เข้ากับข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) ของส่วนราชการ

บทบาทส่วนราชการ

- จัดทำแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะโดยนำเป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้มาพิจารณาเพื่อจัดทำกิจกรรม/โครงการ/ตัวชี้วัดตลอดจนงบประมาณ ซึ่งต้องคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
- พิจารณาเชื่อมโยงแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะของส่วนราชการ เข้ากับข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile)
- ตรวจสอบแหล่งงบประมาณ

หน้าที่

3.1 กำหนดแนวทาง

- ผู้บริหารระดับสูงกำหนดแนวทางการวิเคราะห์แผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะให้แก่ผู้บริหารและปฏิบัติ

3.2 จัดทำแผน

- ผู้บริหารร่วมกับปฏิบัติของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะ ให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน

3.3 วิเคราะห์

- ผู้บริหารร่วมกับปฏิบัติของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์แผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะ
- ผู้บริหารร่วมกับปฏิบัติตรวจสอบและเชื่อมโยงแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะของส่วนราชการเข้ากับข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) ของส่วนราชการ
- ผู้บริหารสรุปผลการวิเคราะห์และจัดทำคำของบประมาณตามยุทธศาสตร์เฉพาะเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา

3.4 พิจารณาจัดทำ

- ผู้บริหารระดับสูงพิจารณาการจัดทำงบประมาณ

ผลที่ได้รับ

- ส่วนราชการมีข้อมูลแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะซึ่งเชื่อมโยงกับข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) อย่างสมบูรณ์
- ส่วนราชการได้วิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์เฉพาะของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
 - เป้าหมายยุทธศาสตร์เฉพาะ/ตัวชี้วัด
 - โครงการ/กิจกรรม/ตัวชี้วัด
 - งบประมาณ
- ส่วนราชการ พิจารณาและจัดทำคำของบประมาณให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดิน ตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐสูงสุด

ขีดความสามารถส่วนราชการ ที่เกี่ยวข้อง

ผู้ปฏิบัติ

- มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)
- ขีดความสามารถในการวิเคราะห์และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี
- มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์โครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวางแผนและการเงินโครงการ

ผู้บริหาร

- มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ในระดับที่สามารถให้คำแนะนำแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้
- ขีดความสามารถในการวิเคราะห์แผนปฏิบัติราชการประจำปี
- มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์โครงการ ในระดับที่สามารถบูรณาการ และสามารถให้คำแนะนำส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารระดับสูง

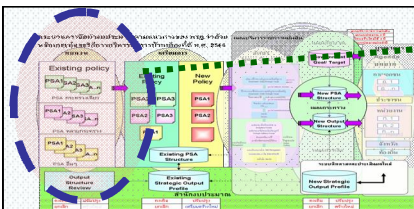
- มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ในระดับที่สามารถให้คำแนะนำส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้
- ขีดความสามารถในการวิเคราะห์แผนปฏิบัติราชการประจำปี
- มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์โครงการ ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล อีกทั้งสามารถเสนอแนะการปรับปรุงโครงการให้แก่ส่วนราชการและฝ่ายบริหารได้

มกราคม 2550



คู่มือปฏิบัติในการจัดทำโครงสร้างผลผลิต
ตามวิธีการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
(Area)

สำนักงานงบประมาณ และ
คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



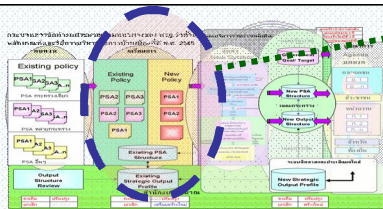
Area



ขั้นตอนที่ 1 ทบทวน : สำนักงบประมาณ

- เสนอแนะแนวทางและให้ความเห็นรองนายกรัฐมนตรี (ประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด) และผู้ว่าราชการจังหวัด (ประธานคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ) ในการทบทวนเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัด ซึ่งต้องสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค และตรงตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่และศักยภาพของพื้นที่
- ติดตาม และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด

บทบาทกลุ่มจังหวัด/จังหวัด	หน้าที่	ผลที่ได้รับ	ขีดความสามารถส่วนราชการ
- คณะกรรมการเฉพาะกิจซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด และหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องร่วมกันทบทวนเป้าหมายยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด /ตัวชี้วัด โดยพิจารณาขอบเขตยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด และกลุ่มเป้าหมายตลอดจนคำนึงถึงขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ/ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง - ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลสำคัญประกอบการพิจารณากำหนดและจัดทำเป้าหมายยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด /ตัวชี้วัด	1.1 ทบทวน - คณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดทบทวนเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ซึ่งต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด และความต้องการของประชาชนในพื้นที่และศักยภาพของพื้นที่ 1.2 วิเคราะห์/ติดตาม/ปรับปรุง - ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติในกลุ่มจังหวัดวิเคราะห์เป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัด โดยนำผลที่ได้จากการติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด มาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา - ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติในกลุ่มจังหวัด สรุปผลการทบทวน และพิจารณาปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด เสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา 1.3 ให้ความเห็น - ผู้บริหารระดับสูงหรือรองนายกรัฐมนตรี (ประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด) ซึ่งรับผิดชอบกลุ่มจังหวัด เพื่อรายงานผลการทบทวนและให้ความเห็นในการปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัด	- ส่วนราชการได้ตรวจสอบความความชัดเจนของเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด ตลอดจนสรุปประเด็นสำคัญและพิจารณาปรับปรุง คงเดิมหรือยกเลิกเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัด เพื่อเสนอรองนายกรัฐมนตรี (ประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด) ซึ่งรับผิดชอบกลุ่มจังหวัดพิจารณาตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	ผู้ปฏิบัติ - สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ เพียงพอที่จะวิเคราะห์ทบทวนและตรวจสอบผลผลิตของส่วนราชการได้ - มีขีดความสามารถในการติดตาม และวิเคราะห์การปฏิบัติของส่วนราชการ ผู้บริหาร - สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ ในระดับที่สามารถวิเคราะห์การบูรณาการดำเนินงานของส่วนราชการได้ - มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์การปฏิบัติของส่วนราชการ และประมวลเพื่อให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก่ส่วนราชการ ผู้บริหารระดับสูง - สามารถเข้าใจระบบงบประมาณใหม่ ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการเข้ากับ Function/Area/Agenda และให้คำแนะนำแก่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้ - มีขีดความสามารถในการนำผลการประเมินไปใช้ในขั้นตอนการทบทวน



Area

ขั้นตอนที่ 2 เตรียมการ : สำหรับงบประมาณ

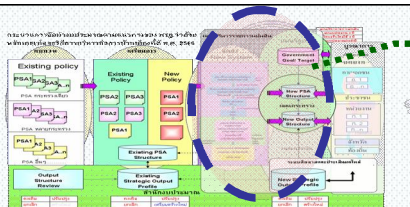
ให้คำปรึกษาและนำรองนายกรัฐมนตรี (ประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด) และผู้ว่าราชการจังหวัด (ประธานคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ) ซึ่งรับผิดชอบกลุ่มจังหวัด ในการเตรียมการเพื่อกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัด โดยให้ความเห็นกลุ่มจังหวัด/จังหวัด ดังนี้

กำหนดและจัดทำเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ ตัวชี้วัดเบื้องต้น ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่ของรัฐบาล

- ปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลใหม่/แผนบริหารราชการแผ่นดินที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่ของรัฐบาลใหม่

2

บทบาทกลุ่มจังหวัด/จังหวัด	หน้าที่	ผลที่ได้รับ	ขีดความสามารถส่วนราชการ
พิจารณาเป้าหมายยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด (ต่อเนื่อง) และนำผลที่ได้จากการทบทวน มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดและจัดทำเป้าหมายยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัดเบื้องต้น - พิจารณาเป้าหมายยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัดตามนโยบายของใหม่และแผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลใหม่ พร้อมกับการนำเป้าหมายยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัดที่ได้จัดทำในเบื้องต้น มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัดใหม่ โดยอาจ คงเดิม ยกเลิก หรือพิจารณาสร้างใหม่	2.1 เตรียมการ (เบื้องต้น) คณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดซึ่งรับผิดชอบกลุ่มจังหวัด และคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ จัดทำเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัดเบื้องต้น โดยเน้นความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนา กลุ่มจังหวัด และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และศักยภาพของพื้นที่ และเสนอแนะให้ความเห็นเบื้องต้นในการปรับปรุง คงเดิม หรือยกเลิก 2.2 เตรียมการ - คณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดซึ่งรับผิดชอบกลุ่มจังหวัด และคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ รับข้อมูลเชิงนโยบายซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่ (นโยบายรัฐบาล และแผนบริหารราชการแผ่นดิน) ของรัฐบาลใหม่ - คณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดซึ่งรับผิดชอบกลุ่มจังหวัด ปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนา กลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่ (นโยบายรัฐบาล/แผนบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลใหม่)	รองนายกรัฐมนตรี (ประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด) และผู้ว่าราชการจังหวัด (ประธานคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ) กำหนดและปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนา กลุ่มจังหวัด/จังหวัด ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่ (นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน) กลุ่มจังหวัด/จังหวัดจัดทำและปรับปรุงเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนา กลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัดใหม่ ตามนโยบายของรองนายกรัฐมนตรี (ประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด) และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่ (นโยบายรัฐบาลและแผนบริหารราชการแผ่นดิน) ส่งป. มีข้อมูลเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนา กลุ่มจังหวัด/จังหวัด/ตัวชี้วัด เพื่อเตรียมการจัดทำงบประมาณในมิติพื้นที่ (Area)	ผู้ปฏิบัติ - มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เพียงพอที่จะวิเคราะห์และวางแผนของส่วนราชการ ผู้บริหาร - มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เพียงพอที่จะวิเคราะห์และบูรณาการการวางแผนของส่วนราชการต่าง ๆ ผู้บริหารระดับสูง - มีขีดความสามารถการบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล และสามารถเสนอแนะและให้คำแนะนำประกอบการตัดสินใจแก่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและฝ่ายบริหารได้



~~ขั้นตอนที่ 3 จัดทำ : สำนักงบประมาณ~~

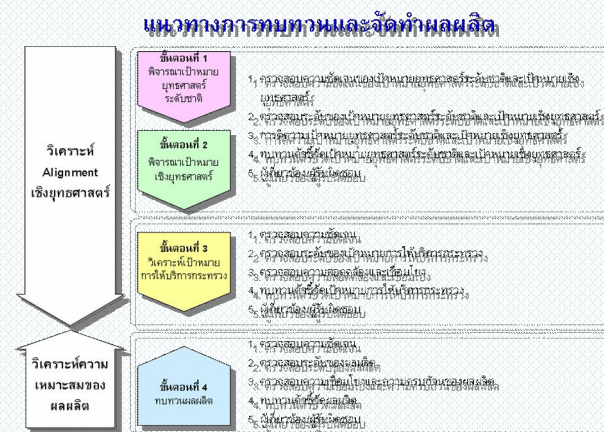
- ให้ความเห็นและให้คำปรึกษาคณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน) ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การ
พัฒนาจังหวัด โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินและแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัด ความต้องการของประชาชนใน
พื้นที่และศักยภาพของพื้นที่

- วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์การพัฒนจังหวัด โดยเน้น ผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การตอบสนองความต้องการของประชาชน ความรับผิดชอบ ความคล่องตัว และการตรวจสอบได้
- ตรวจสอบและเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนจังหวัดเข้ากับข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) ของส่วนราชการ

บทบาทกลุ่มจังหวัด/จังหวัด	หน้าที่	ผลที่ได้รับ	ขีดความสามารถส่วนราชการ
จัดทำแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด โดยนำเป้าหมายยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัด /ตัวชี้วัดที่กำหนดไว้มาพิจารณาเพื่อจัดทำกิจกรรม/โครงการ/ตัวชี้วัดตลอดจนงบประมาณ ซึ่งต้องคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายภายใต้ขอบเขตพันธกิจของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง พิจารณาเชื่อมโยงแผนการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด/จังหวัดของส่วนราชการ เข้ากับข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) ตรวจสอบแหล่งงบประมาณ	3.1 กำหนดแนวทาง – ผู้บริหารระดับสูงกำหนดแนวทางการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดให้แก่ผู้บริหารและปฏิบัติของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง 3.2 จัดทำแผน – คณะกรรมการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ (ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน) จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด 3.3 วิเคราะห์ – ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดและพิจารณาการปรับปรุง – ผู้บริหารร่วมกับผู้ปฏิบัติตรวจสอบและเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเข้ากับข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) ของส่วนราชการ – ผู้บริหารของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องสรุปผลการวิเคราะห์และจัดทำค่าของงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเสนอผู้บริหารระดับสูงเพื่อพิจารณา 3.4 พิจารณาจัดทำ – ผู้บริหารระดับสูงพิจารณาการจัดทำงบประมาณ	– ส่วนราชการมีข้อมูลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดซึ่งเชื่อมโยงกับข้อมูลโครงสร้างผลผลิต (Strategic Output Profile) อย่างสมบูรณ์ และสามารถจัดทำค่าของงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ – ส่วนราชการได้วิเคราะห์ความเหมาะสมของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด – เป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด/ตัวชี้วัด – โครงการ/กิจกรรม/ตัวชี้วัด – งบประมาณ – ส่วนราชการพิจารณาและวิเคราะห์งบประมาณได้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินที่เกี่ยวกับการพัฒนาพื้นที่ ตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่และศักยภาพของพื้นที่และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐสูงสุด	ผู้ปฏิบัติ – มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) – ขีดความสามารถในการวิเคราะห์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี – มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์โครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวางแผนและการเงินโครงการของส่วนราชการ ผู้บริหาร – มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ในระดับที่สามารถให้คำแนะนำส่วนราชการได้ – ขีดความสามารถในการวิเคราะห์แผนปฏิบัติราชการประจำปี – มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์โครงการ ในระดับที่สามารถบูรณาการการดำเนินงานของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้ ผู้บริหารระดับสูง – มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) ในระดับที่สามารถให้คำแนะนำส่วนราชการที่เกี่ยวข้องได้ – ขีดความสามารถในการวิเคราะห์แผนปฏิบัติราชการประจำปี – มีขีดความสามารถในการวิเคราะห์โครงการ ในระดับที่สามารถเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของรัฐบาล อีกทั้งสามารถเสนอแนะการปรับปรุงโครงการให้แก่ส่วนราชการและฝ่ายบริหารได้



การทบทวนโครงสร้างผลผลิต



สำนักงานคณะกรรมการ และ

คณะกรรมการอำนวยการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นโยบายรัฐบาล

1 พันธกิจที่
รัฐบาลต้องทำ

ยุทธศาสตร์

2 กลุ่มเป้าหมาย
ที่ส่วนราชการระดับ
กระทรวงต้องคำนึงถึง

3 พันธกิจที่ส่วนราชการ
ระดับกระทรวงต้องทำ

กลยุทธ์

5 ผลผลิตที่ส่วนราชการ
ระดับกรม/หน่วยงาน
ต้องพิจารณา

4 พันธกิจที่ส่วนราชการ
ระดับกรมต้องทำ

6 ภารกิจ

7 งบประมาณ

รัฐธรรมนูญ หมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

พันธกิจตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

ด้านความ
มั่นคงแห่งชาติ

ด้านการบริหาร
และอำนวยความสะดวก
ยุติธรรมแก่
ประชาชน

ด้านการเมือง
การปกครอง

ด้านศาสนา
สังคม การศึกษา
และสาธารณสุข

ด้านเศรษฐกิจ

เป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ

กลุ่มเป้าหมาย

ประชาชน
ส่วนราชการ

ท้องถิ่น
ฝ่ายการเมือง

เอกชน
...

พันธกิจของส่วนราชการระดับกระทรวง

เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ

ผลผลิต

ผลผลิต

ผลผลิต

ภารกิจ

ภารกิจ

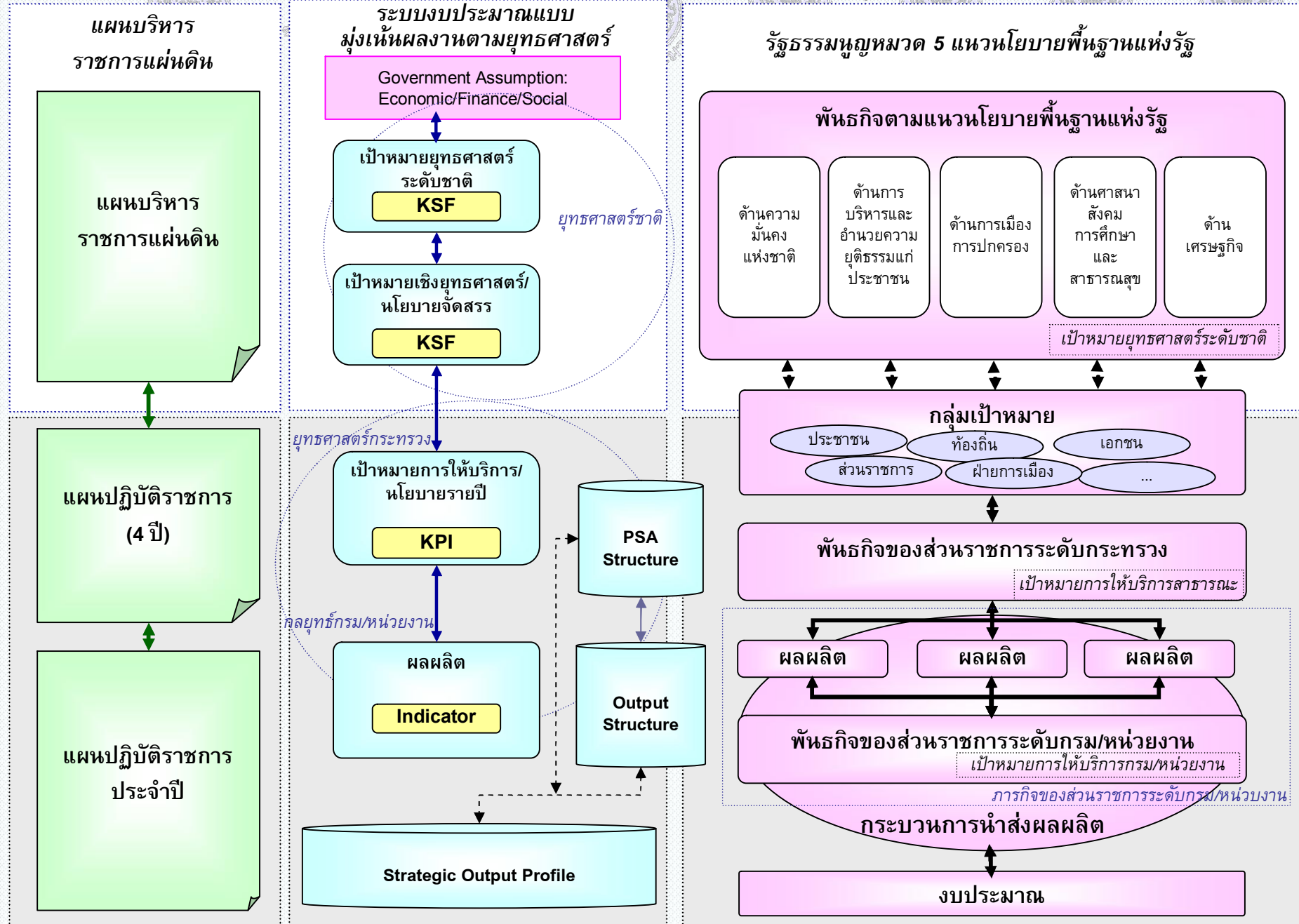
พันธกิจของส่วนราชการระดับกรม/หน่วยงาน

เป้าหมายการให้บริการกรม/หน่วยงาน

กระบวนการนำส่งผลผลิต

การจัดการงบประมาณ

ที่มา : นายสมนึก พิมลเสถียร



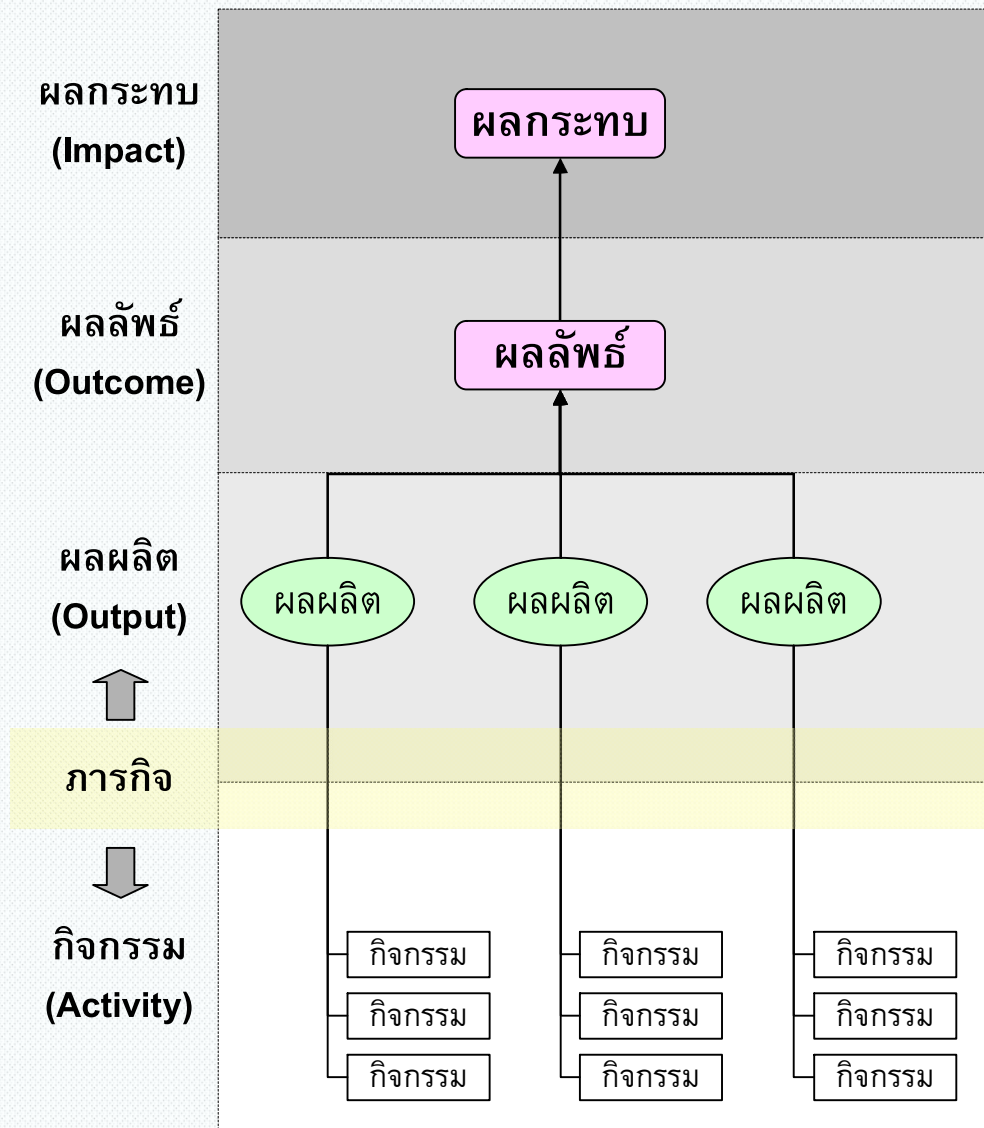
ผลผลิต หมายถึง การให้บริการที่ดำเนินงานโดยหน่วยงานภาครัฐ ทั้งในรูปแบบของการให้บริการโดยตรง หรือโดยการใช้วัสดุสิ่งของและหรือสิ่งก่อสร้าง เพื่อนำไปใช้ในการให้บริการแก่องค์กร ภายนอกหน่วยงานหรือประชาชน

ข้อพิจารณาในการกำหนดผลผลิต

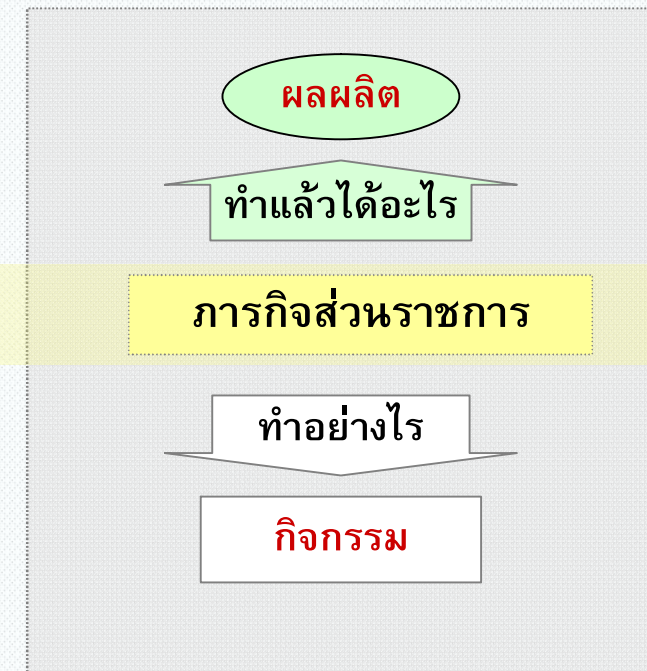
1. สามารถกำหนดผู้ให้บริการได้ชัดเจน โดยผู้ให้บริการต้องเป็นหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก เช่น หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ประชาชน หรือภาคเอกชน
2. มีลักษณะเป็นรูปธรรม เจาะเจาะจง วัดได้ เป็นไปได้ มีช่วงเวลาที่ชัดเจน
3. เป็นผลขั้นสุดท้ายที่เกิดจากกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน
4. ความสำเร็จหรือล้มเหลวส่วนใหญ่ของผลผลิต เกิดจากกระบวนการทำงานของหน่วยงาน

- ❖ ผลผลิตที่ดีทำให้มั่นใจได้ว่ามีคุณภาพ ได้ขนาด คำนึงงบประมาณที่จัดสรรและทันต่อเวลา
- ❖ ผลผลิตที่ดีจะเกิดประโยชน์โดยตรงสู่ประชาชน และประชาชนสามารถติดตามและตรวจสอบได้

แนวคิดโครงสร้างผลผลิต



- ❖ การแสดงความเชื่อมโยงจากวิธีการหรือกระบวนการที่มุ่งก่อให้เกิดผลผลิตและความเชื่อมโยงจากผลผลิตไปสู่ผลลัพธ์และผลกระทบ หรือความเชื่อมโยงของผลผลิตในระดับต่าง ๆ ของโครงสร้างหน่วยงานของภาครัฐ



แนวคิดโครงสร้างผลผลิต : ความหมายและความเชื่อมโยง

52

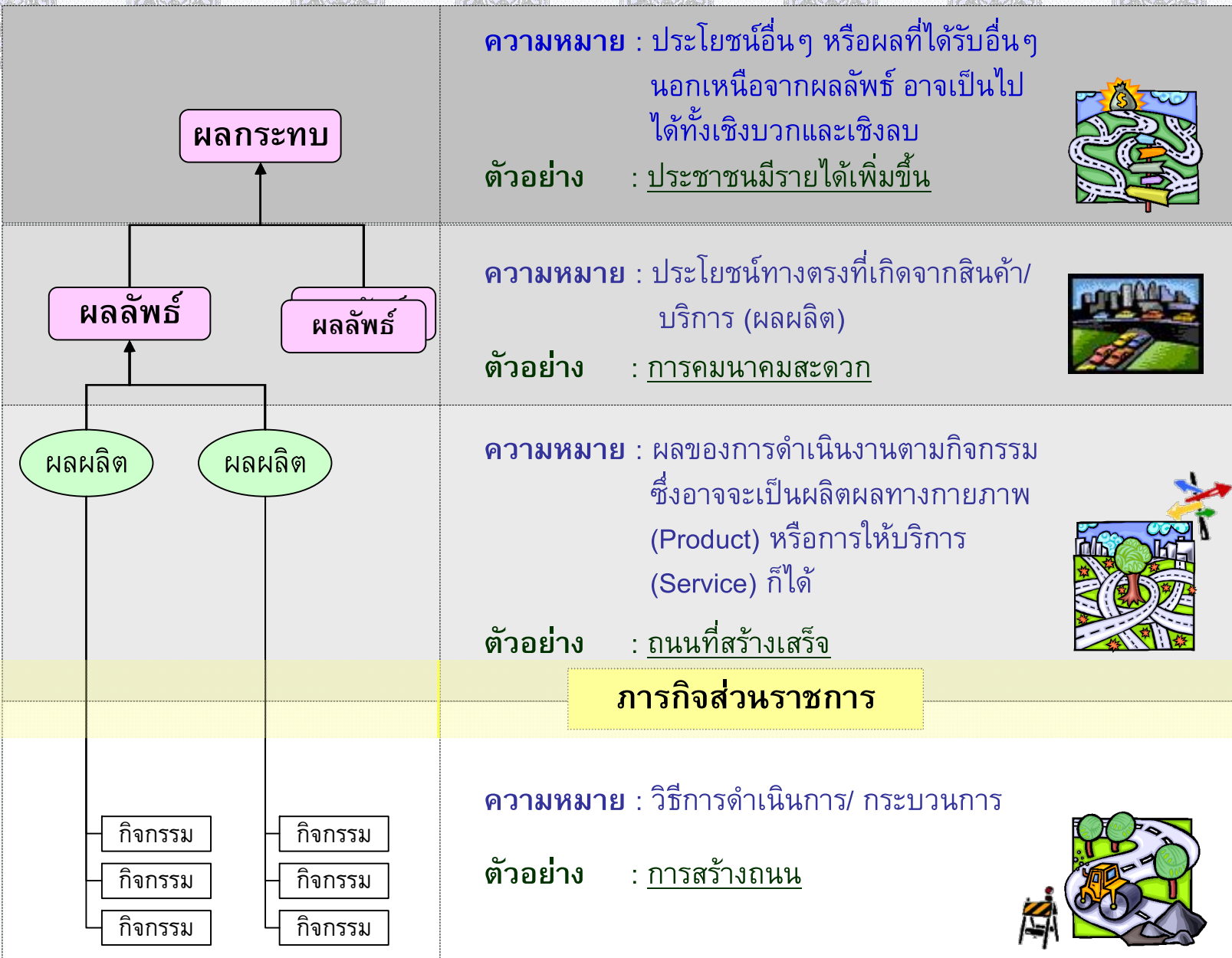
ผลกระทบ
(Impact)

ผลลัพธ์
(Outcome)

ผลผลิต
(Output)

ภารกิจ

กิจกรรม
(Activity)

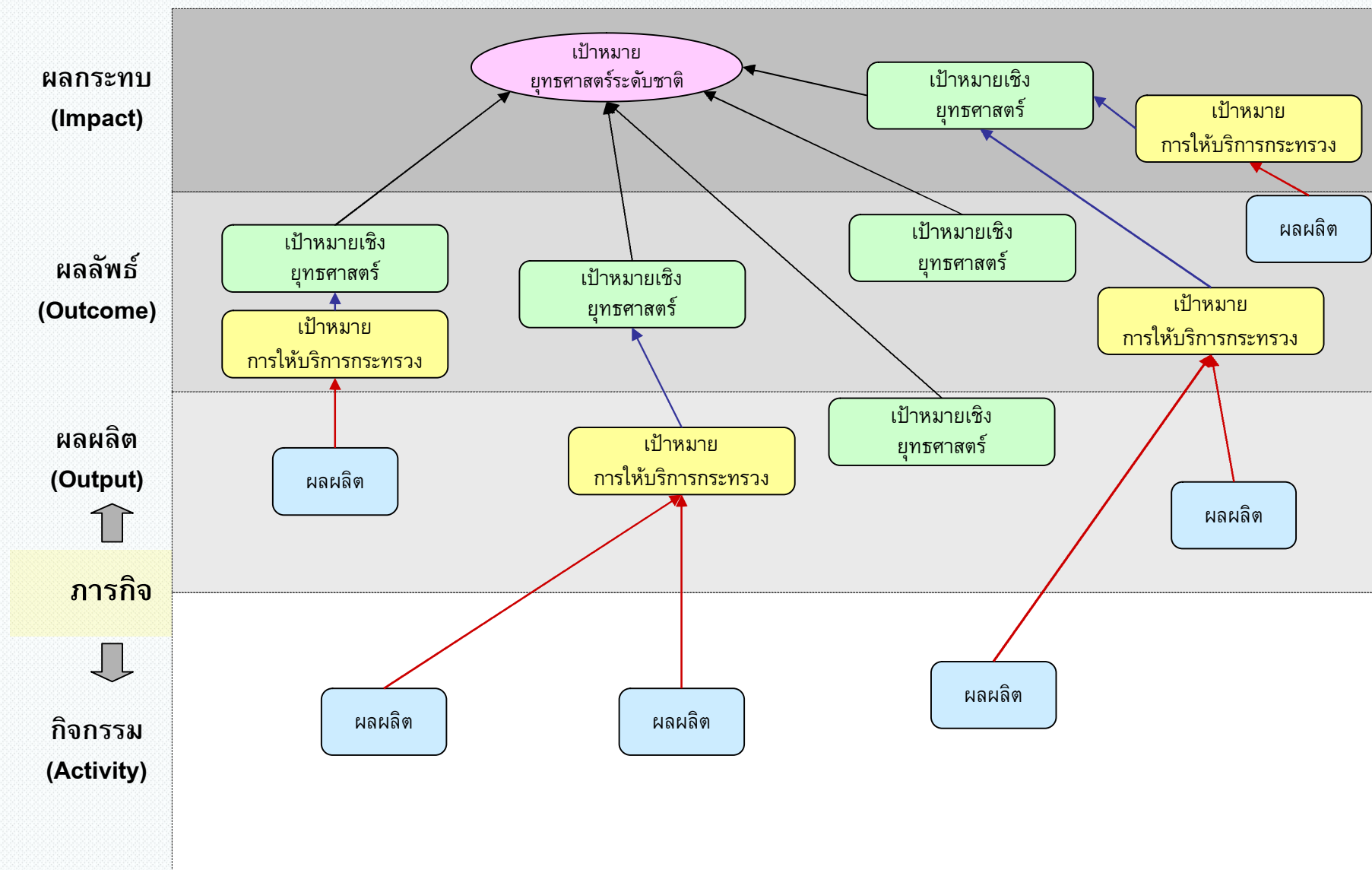


แนวทางการทบทวนและจัดทำผลผลิต





วิเคราะห์ความเหมาะสมของผลผลิต



Output Profile

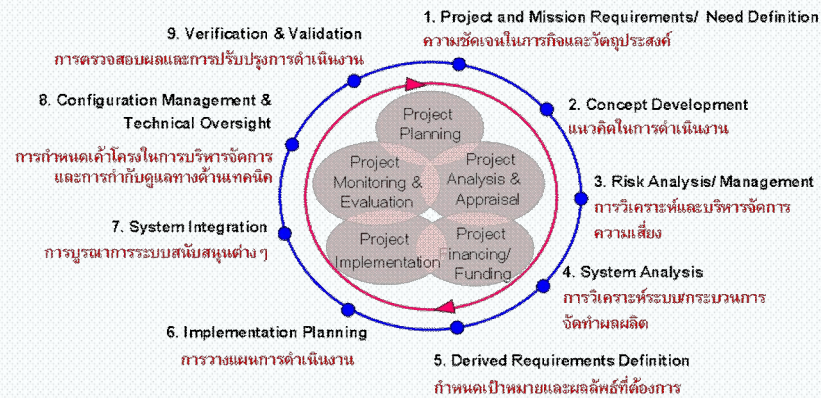
สำนักงานงบประมาณ

1. เป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ (แผนบริหารราชการแผ่นดิน) (H1)
2. เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (แผนบริหารราชการแผ่นดิน)
 - มติยุทธศาสตร์เฉพาะ/ มติหน่วยงาน/ มติพื้นที่ (H1)
3. เป้าหมายการให้บริการของกระทรวง (ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ)
(แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี) (H1)
4. เป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน (แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี และ
แผนปฏิบัติการประจำปี) (H1)
5. พันธกิจ และภารกิจ (ยุทธศาสตร์/ประจำ) ของหน่วยงาน
(แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี) (H1)
6. ผลผลิตและตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับต่าง ๆ และ
ผู้รับผิดชอบหลัก/ร่วม (H2)
 - Ultimate Outcome – Key Success Factors
 - Intermediate Outcome & KPIs
 - Immediate Outcome & KPIs
 - Output (Q,Q,T,C)
7. กระบวนการนำส่งผลผลิต (แผนการดำเนินงาน/ แผนปฏิบัติการ/
แผนการจัดการงบประมาณ) (H2)
 - เป้าหมายผลผลิต (มติยุทธศาสตร์เฉพาะ/ มติหน่วยงาน/ มติพื้นที่)
 - กิจกรรมหลัก/รอง/สนับสนุน
 - งบประมาณ
8. การจัดการงบประมาณ (H1,2,3,5,6)
 - การวางแผนงบประมาณ (ข้อ 1-7)
 - แผนการจัดสรรงบประมาณ (Unit Cost ถ้ามีในอนาคต)
 - การบริหารงบประมาณ
9. การจัดทำต้นทุน/ค่าใช้จ่ายผลผลิต (H2)
10. การบริหารจัดการด้านทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมี
ประสิทธิภาพ (H1,3,5,6)
 - เงื่อนไขความสำเร็จและข้อจำกัด
 - ระบบบริหารจัดการขององค์กร (Operation Expense)
 - โครงสร้างขององค์กรและบุคลากร (HR Expense)
 - การบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและการลงทุน
(Investment)
 - การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)
11. การรายงานผลสำเร็จในระดับต่าง ๆ (H4,7)
 - แผน/ผลการปฏิบัติงาน/การใช้จ่ายงบประมาณ
 - การติดตามผล (Monitoring)
 - การประเมินผลความสำเร็จ (Evaluation)
 - ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

H1-Budget planning, H2-Output Costing, H3-Budget Management and Control, H4-Finance and Performance Reporting, H5-Procurement Management, H6-Asset Management, H7-Internal Audit

การวางแผนและบริหารโครงการ

The Project Cycle



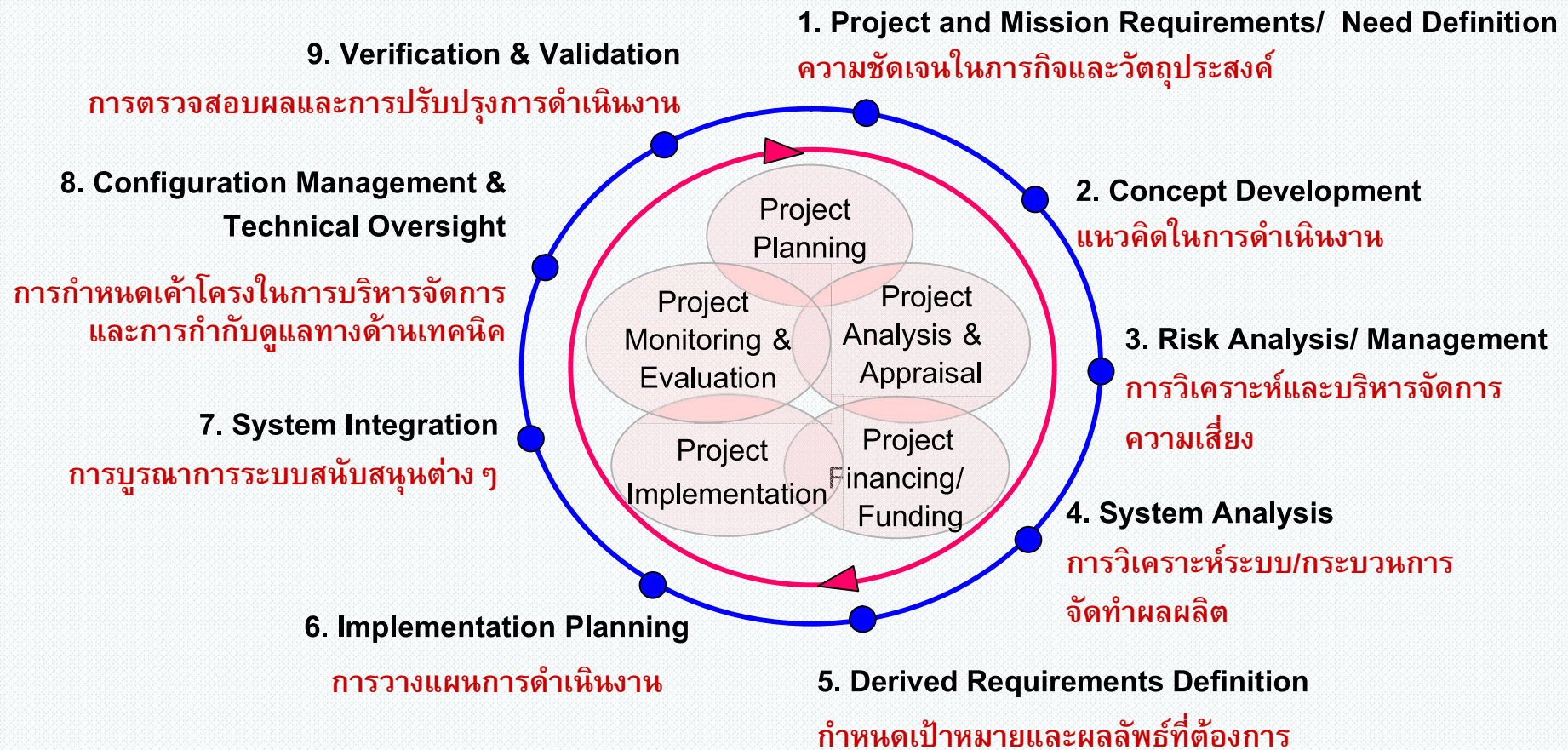
สำนักงานประมาณ และ

คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แนวทางการบริหารจัดการโครงการภาครัฐ

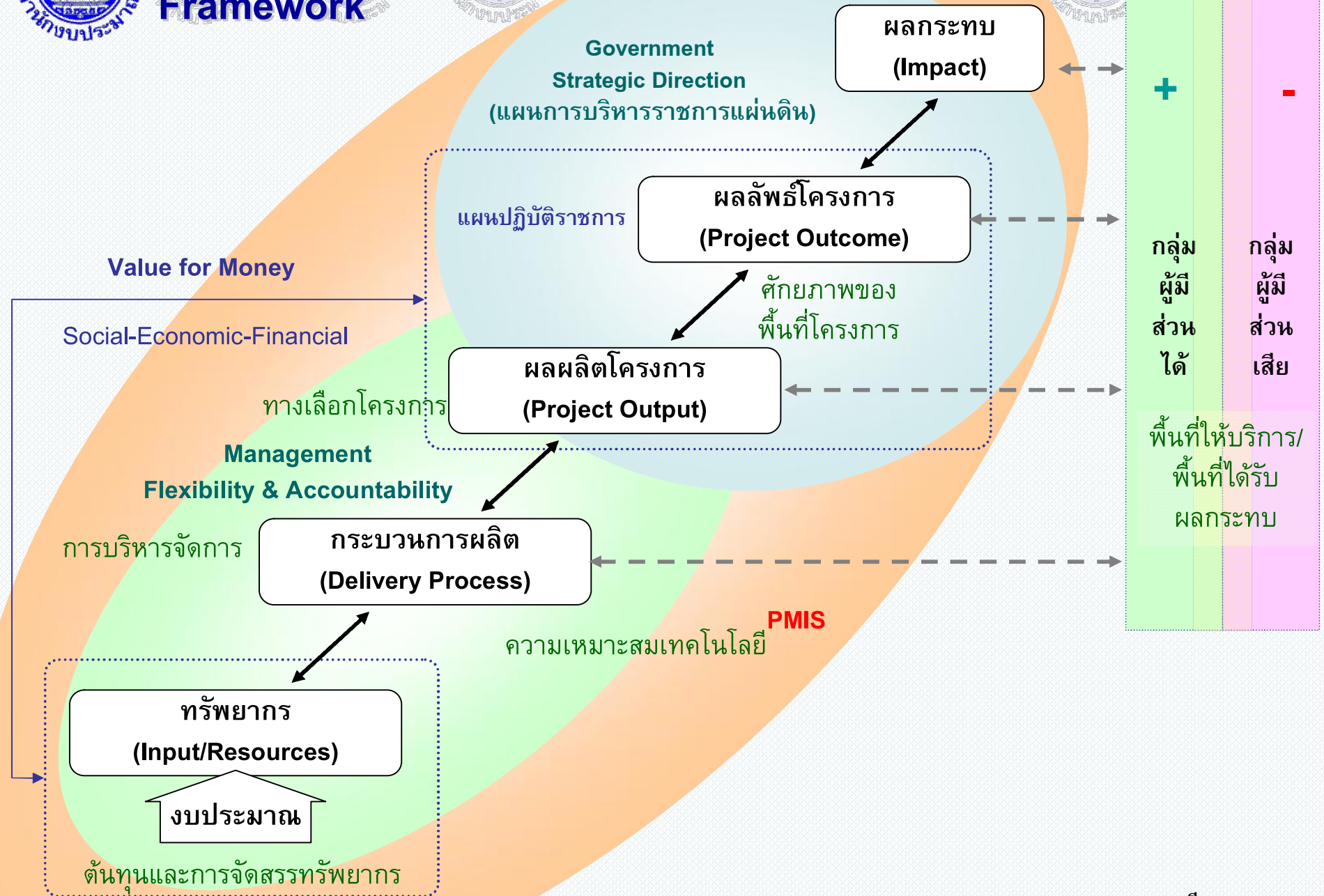
The Project Cycle



ปรับปรุงจาก: Harvey A. Levine, Project Portfolio Management, Jossey-Bass, 2005



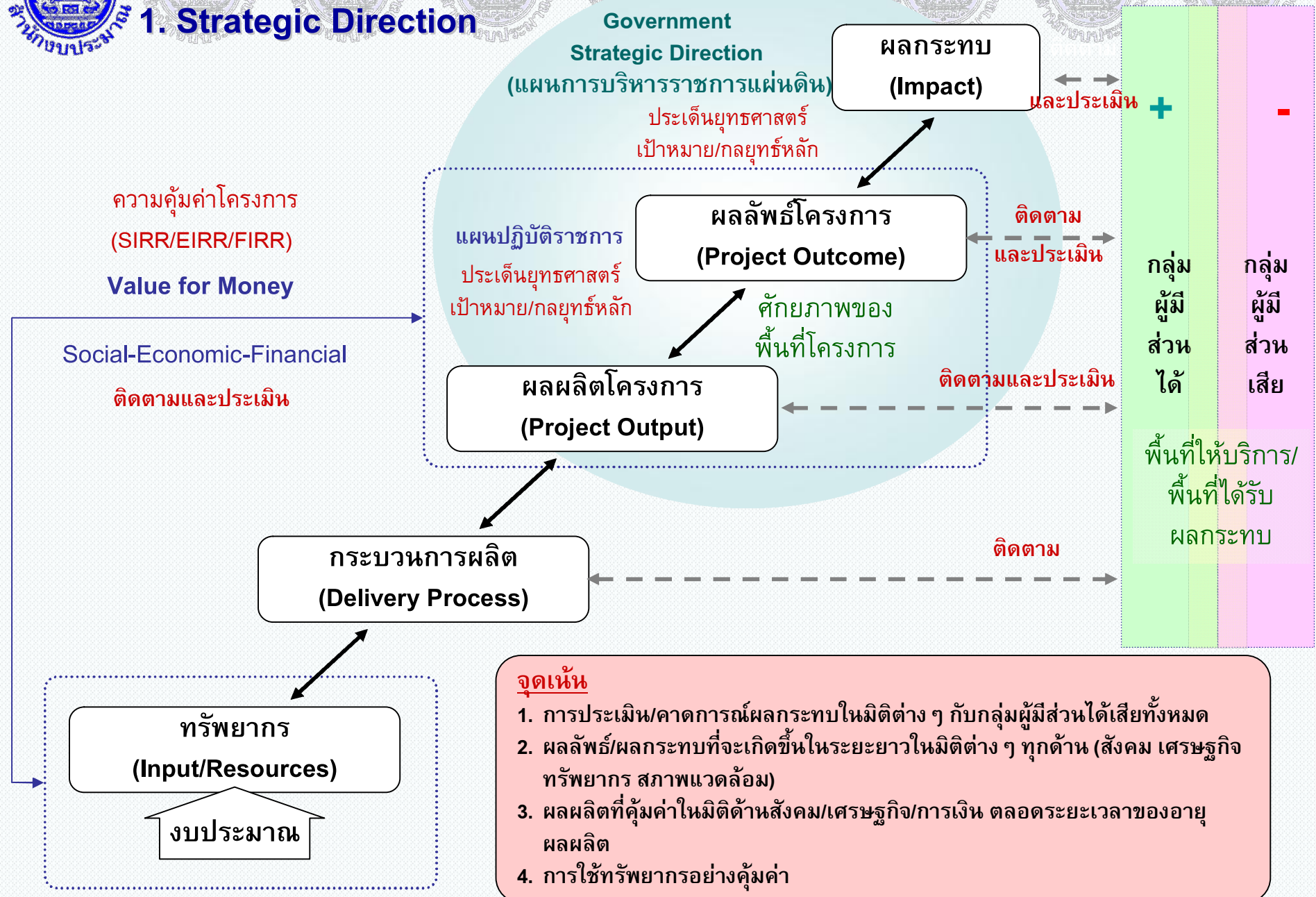
Project Development Framework





Project Development Framework

1. Strategic Direction





Project Development Framework

2. Strategic Project Management

60



การบริหารจัดการความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ

นโยบายรัฐบาล เป้าหมาย/ยุทธศาสตร์รัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย แผนการบริหารราชการแผ่นดิน
ความต้องการ ศักยภาพ/ข้อจำกัดของพื้นที่

ความเสี่ยงด้านผลสำเร็จ/ทางการเมือง
(Result/Political Risks)

กระบวนการนำส่ง
ผลลัพธ์
(Strategic Output
Delivery Process)

การบริหารจัดการ
(Management
Process)

การจัดการทางการเงิน
(Financial Management)

ความคุ้มค่า

ผลลัพธ์
ผลกระทบ ต้นทุน

เศรษฐกิจ สังคม
สิ่งแวดล้อม
มั่นคง
คุณภาพชีวิต

จัดลำดับความสำคัญ

ความพร้อม ประโยชน์
ความเป็นไปได้
ความเร่งด่วน

แผน
งบประมาณ

กลุ่มเป้าหมาย
ขอบเขต
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความถูกต้องทาง
จริยธรรม
ความเป็นธรรมในสังคม

เทคโนโลยี/ทางเลือก
ศักยภาพของ
หัวหน้าโครงการ/
ทีมงาน
ความพร้อม/
เพียงพอของ
ทรัพยากร

แผนปฏิบัติการ
แผนการติดตาม
ความก้าวหน้า
แผนการประเมินฯ
รายงาน/บทเรียน

Top Down

นโยบาย/เป้าหมาย/
ยุทธศาสตร์
↓
แผนการบริหารราชการ/
แผนยุทธศาสตร์

ระยะเวลา
กระบวนการ
วิธีการ

ผลลัพธ์

แผนงาน/งาน/
โครงการ

กิจกรรม

Bottom Up



คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ ฉบับสมบูรณ์

วัตถุประสงค์

- เพื่อให้การวางแผนและบริหารโครงการของรัฐบาลในทุกระดับเกิดประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ตลอดจนสอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ
- เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้อง สมเหตุสมผล เป็นธรรม และเกิดความคุ้มค่าในการจัดสรรงบประมาณสูงสุด เพื่อประโยชน์ของประชาชนและประเทศชาติเป็นสำคัญ



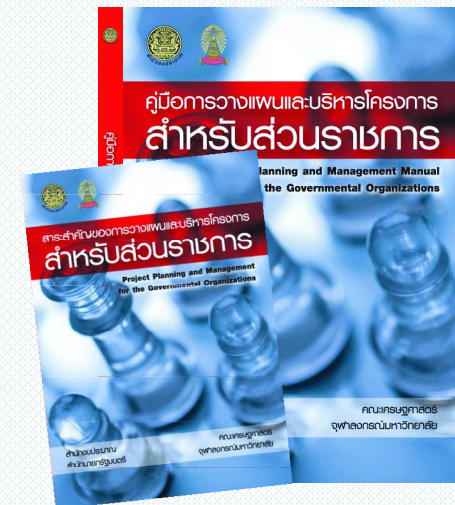
คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ ฉบับสมบูรณ์

■ ประกอบด้วยคู่มือ 2 ชุด คือ

- (1) ชุดคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ สำหรับสำนักงานประมาณ
- (2) ชุดคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ สำหรับส่วนราชการ

■ ในแต่ละชุด ประกอบด้วย คู่มือจำนวน 2 เล่ม คือ

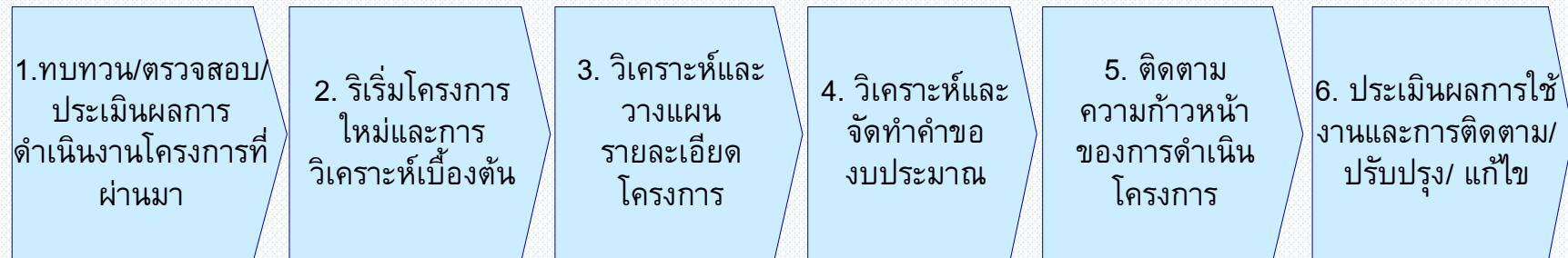
- คู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ ประกอบด้วย
 - แนวทางการวางแผนและบริหารโครงการอย่างละเอียด
 - ตัวอย่างเชิงปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
 - แบบฟอร์มที่จำเป็นประกอบการใช้งาน
- คู่มือสาระสำคัญในการวางแผนและบริหารโครงการ ประกอบด้วย
 - สาระสำคัญของการวางแผนและบริหารโครงการในมิติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานตลอดวัฏจักรโครงการ





ขั้นตอนของการวางแผนและบริหารโครงการของส่วนราชการ

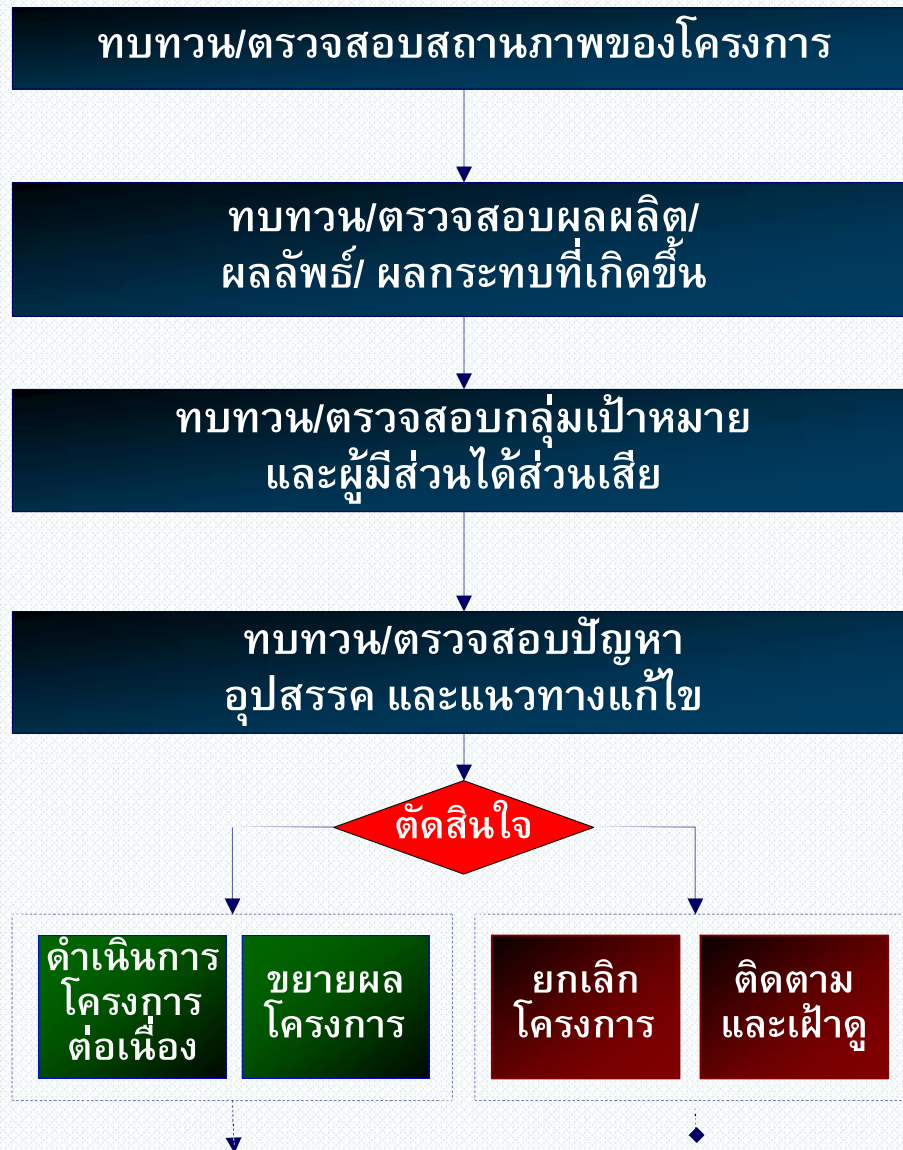
การวางแผนและบริหารโครงการของส่วนราชการ



1. การทบทวน/ตรวจสอบผลการดำเนินโครงการที่ผ่านมา (Review Phase)
2. ริเริ่มโครงการใหม่และวิเคราะห์เบื้องต้น (Conceptual Phase)
3. วิเคราะห์และวางแผนรายละเอียดโครงการ (Project Planning Phase)
4. การวิเคราะห์และจัดทำคำของบประมาณ (Budget Preparation Phase)
5. ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ (Implementation Monitoring Phase)
6. ประเมินผลการใช้งาน และติดตาม/ปรับปรุง/แก้ไข (Utilization Phase)



1. ทบทวน/ตรวจสอบ/ ประเมินผลการ ดำเนินงานโครงการที่ผ่านมา



“โครงการสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ?”

“โครงการเบี่ยงเบนตามแผนปฏิบัติการ และแผนงบประมาณหรือไม่ ?”

“โครงการสามารถก่อให้เกิดประโยชน์เป็น รูปธรรมอย่างไร ?”

“กลุ่มเป้าหมายได้รับประโยชน์จากผลผลิตหรือไม่ ?”

“กลุ่มผู้ได้รับผลกระทบได้รับการชดเชย เป็นที่พอใจหรือไม่ ?”

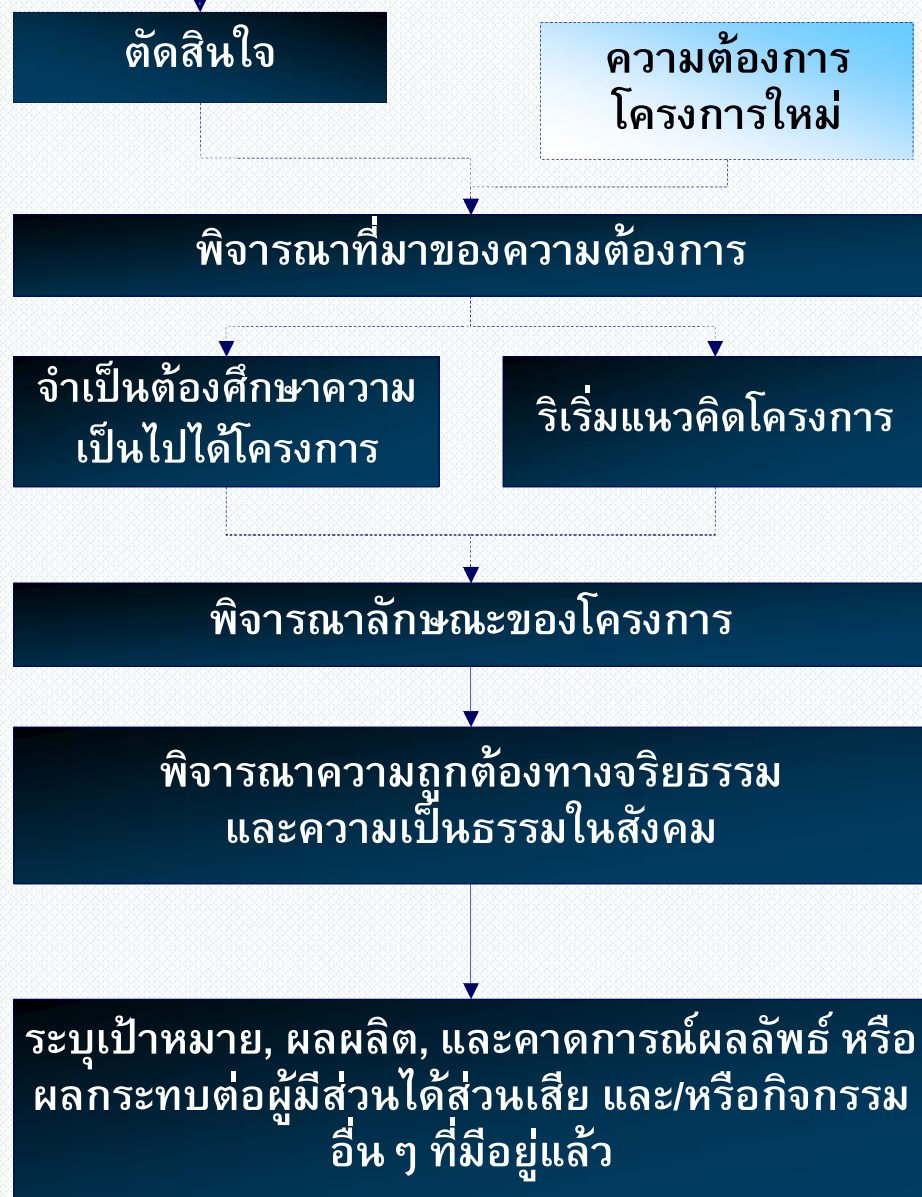
“อะไรเป็นปัญหาและอุปสรรคของโครงการและ ได้ดำเนินการแก้ไขอย่างไร ?”

“มีการเปลี่ยนแปลง สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม กฎหมาย ระเบียบ หรือไม่ อย่างไร ?”

“ได้มีการประเมินความคุ้มค่าในการดำเนิน โครงการหรือไม่ มีทางเลือกอย่างไร ?”



2. ริเริ่มโครงการ



1. → 2. → 3. → 4. → 5. → 6. 66

“โครงการมีที่มาจากปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย/ประชาชนหรือไม่ ?”

“กรอบแนวคิดและเหตุผลของโครงการมีที่มาอย่างไร?”

“มีความจำเป็นในการทำการศึกษความเป็นไปได้หรือไม่?”

“วิธีการและรูปแบบในการดำเนินโครงการให้บรรลุเป้าหมายโดยให้มีผลกระทบน้อยที่สุดทำอย่างไร ?”

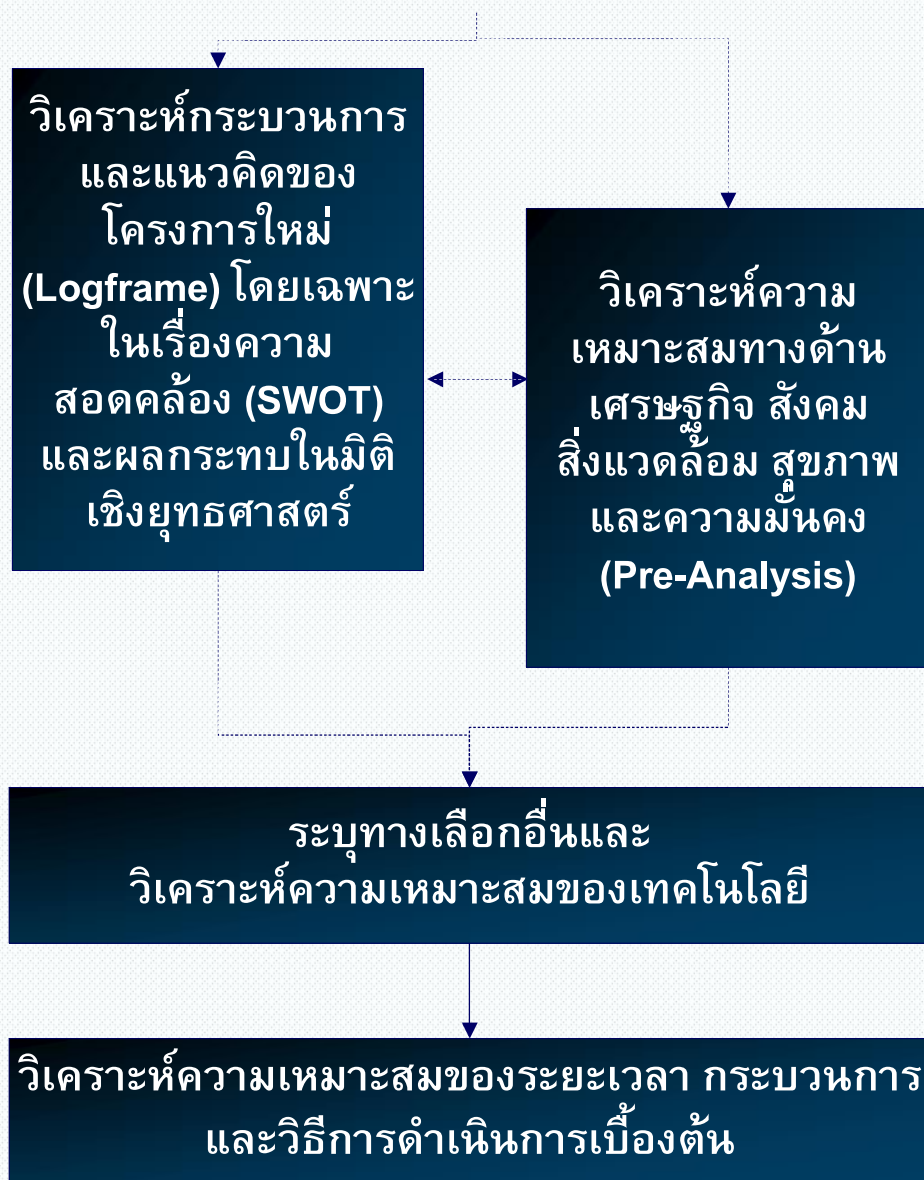
“โครงการมีวิธีการธำรงรักษาจริยธรรมและความเป็นธรรมในสังคมหรือไม่ อย่างไร ?”

“ใครคือกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์โดยตรงจากผลผลิตโครงการ ?”

“โครงการส่งผลให้เกิดผลกระทบทั้งเชิงบวกและลบที่ยอมรับได้หรือไม่ ?”



2. ริเริ่มโครงการใหม่ (ต่อ)



1. → 2. → 3. → 4. → 5. → 6. ⁶⁷

“โครงการนำไปสู่ความสำเร็จตามแนวนโยบาย
พื้นฐานแห่งรัฐ/ยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ
(ระดับชาติ/กระทรวง/ระดับพื้นที่) อย่างไร?”

“โครงการให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ
สังคม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ และ
ความมั่นคงที่คุ้มค่าได้อย่างไร?”

“มีทางเลือกอื่นที่เหมาะสมกว่า ดีกว่า
และคุ้มค่ากว่าหรือไม่ เทคโนโลยี
มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด?”

“ความเป็นไปได้ของกระบวนการ ระยะเวลา
และวิธีการดำเนินงานมีมากน้อยเพียงใด?”



2. ริเริ่มโครงการใหม่ (ต่อ)

1. → 2. → 3. → 4. → 5. → 6. 68



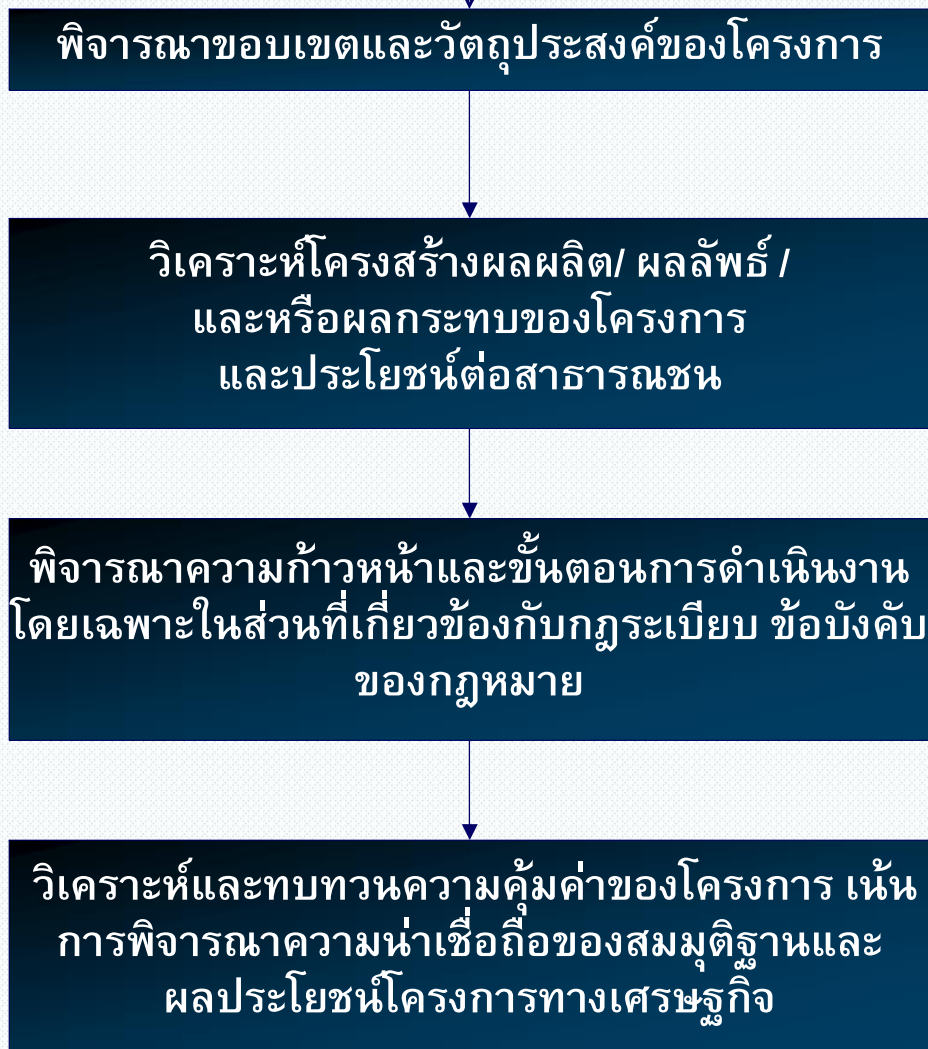
“พื้นที่ใดที่มีความเหมาะสม
ความพร้อม และมีปัญหาน้อยที่สุด ?”

“ความพร้อม และความเพียงพอของ
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ
มีมากน้อยเพียงใด ?”

“หัวหน้าโครงการและทีมงานมีความมุ่งมั่น
และมีขีดความสามารถมากน้อยเพียงใด ?”



3. วิเคราะห์และวางแผน รายละเอียดโครงการ



1. → 2. → 3. → 4. → 5. → 6. 69

“ขอบเขตและวัตถุประสงค์ของโครงการ
ครอบคลุมตามที่มาและความต้องการที่
แท้จริงของโครงการหรือไม่ ?”

“ผลผลิตโครงการนำไปสู่ผลประโยชน์ที่
ได้รับในด้านต่าง ๆ (ด้านเศรษฐกิจ ด้าน
สังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านความมั่นคง
และด้านคุณภาพชีวิต) หรือไม่ ?”

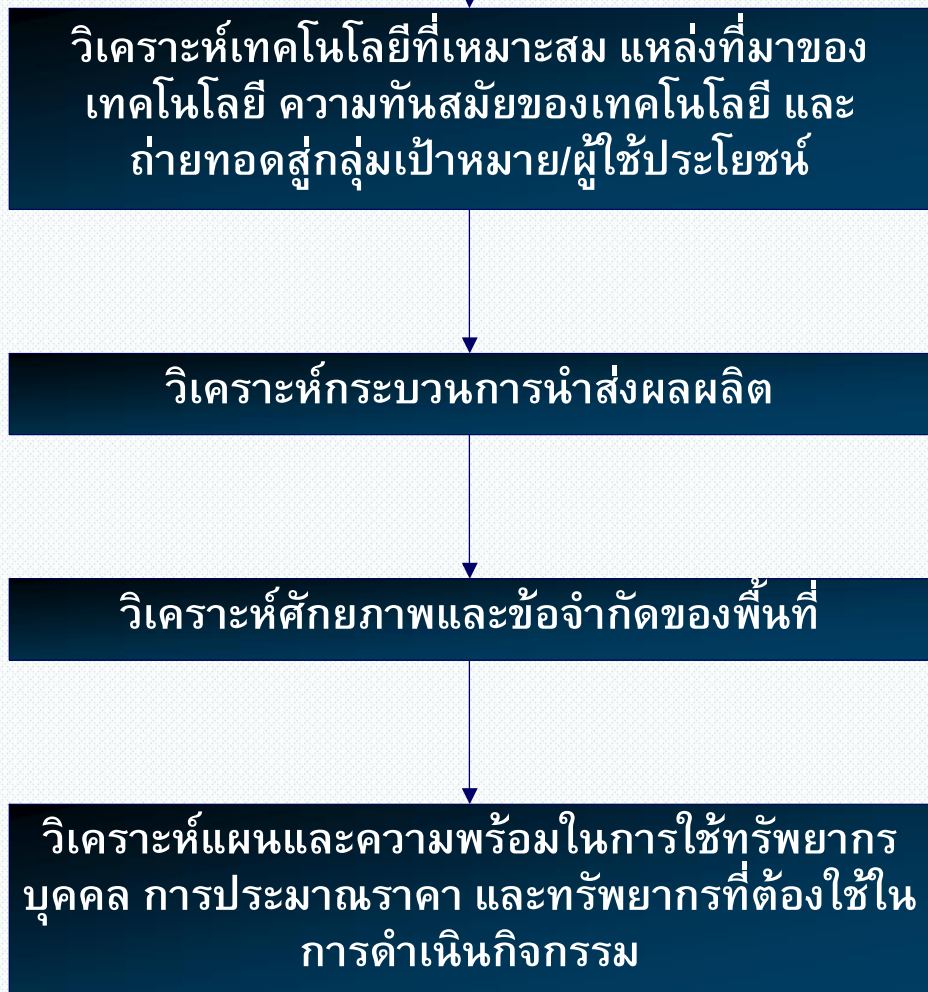
“กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่ส่งผล
ต่อโครงการและต้องนำมาพิจารณา
อะไรบ้าง และได้ปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ
ครบถ้วนแล้วหรือไม่?”

“โครงการให้ผลประโยชน์ที่เหมาะสมใน
ทุกด้าน (เศรษฐกิจ สังคม ความมั่นคง
สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต) และเป็นที่ยอมรับ
แก่ทุกฝ่าย หรือไม่ ?”

“ได้คาดการณ์ปัญหาและความเสี่ยงที่จะ
เกิดขึ้นแก่โครงการอย่างไรบ้าง ?”



3. วิเคราะห์และวางแผน รายละเอียดโครงการ (ต่อ)



“เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีความเป็นไปได้
และให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าที่สุด ?”

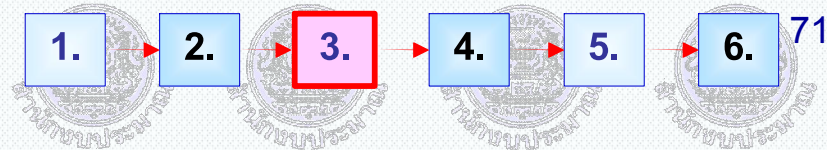
“กระบวนการนำส่งผลผลิตเป็นไปได้/
เหมาะสมหรือไม่ ?”

“พื้นที่โครงการมีศักยภาพ และไม่ส่งผล
กระทบเชิงลบต่อคนในพื้นที่ หรือต่อ
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการใช้หรือไม่ ?”

“มีทรัพยากรที่เพียงพอ
และพร้อมใช้งานหรือไม่ ?”



3. วิเคราะห์และวางแผน รายละเอียดโครงการ (ต่อ)



วิเคราะห์แผนการดำเนินโครงการและงานหลัก
(Milestone) การส่งต่อ/เชื่อมโยง และความเสี่ยง และ
แผนการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

วิเคราะห์ต้นทุนและทบทวน/เปรียบเทียบกับ
โครงการอื่นที่ใช้ผลผลิตและกิจกรรม
ในลักษณะเดียวกัน



- ✓ หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติคำขอโครงการ
- ✓ รมต.ให้ความเห็นชอบคำขอ

“อะไรเป็นงานหลักวิกฤติ(Critical Milestone)
ที่จำเป็นต้องกำหนด และความเสี่ยงใดส่งผล
กระทบต่อโครงการอย่างมีนัยสำคัญ ? ”

“ต้นทุนของโครงการตลอดวัฏจักร
โครงการคุ้มค่าหรือไม่ ? ”



4. วิเคราะห์และจัดสรรงบประมาณ



72

จัดลำดับความสำคัญของโครงการตามมิติต่าง ๆ
(เปรียบเทียบในระดับหน่วยงาน)

“ข้อมูลโครงการครบถ้วน เพียงพอ
สำหรับการตัดสินใจหรือไม่ ได้จัดลำดับ
ความสำคัญของโครงการแล้วหรือไม่?”

พิจารณาจัดทำคำของบประมาณตามความเหมาะสม

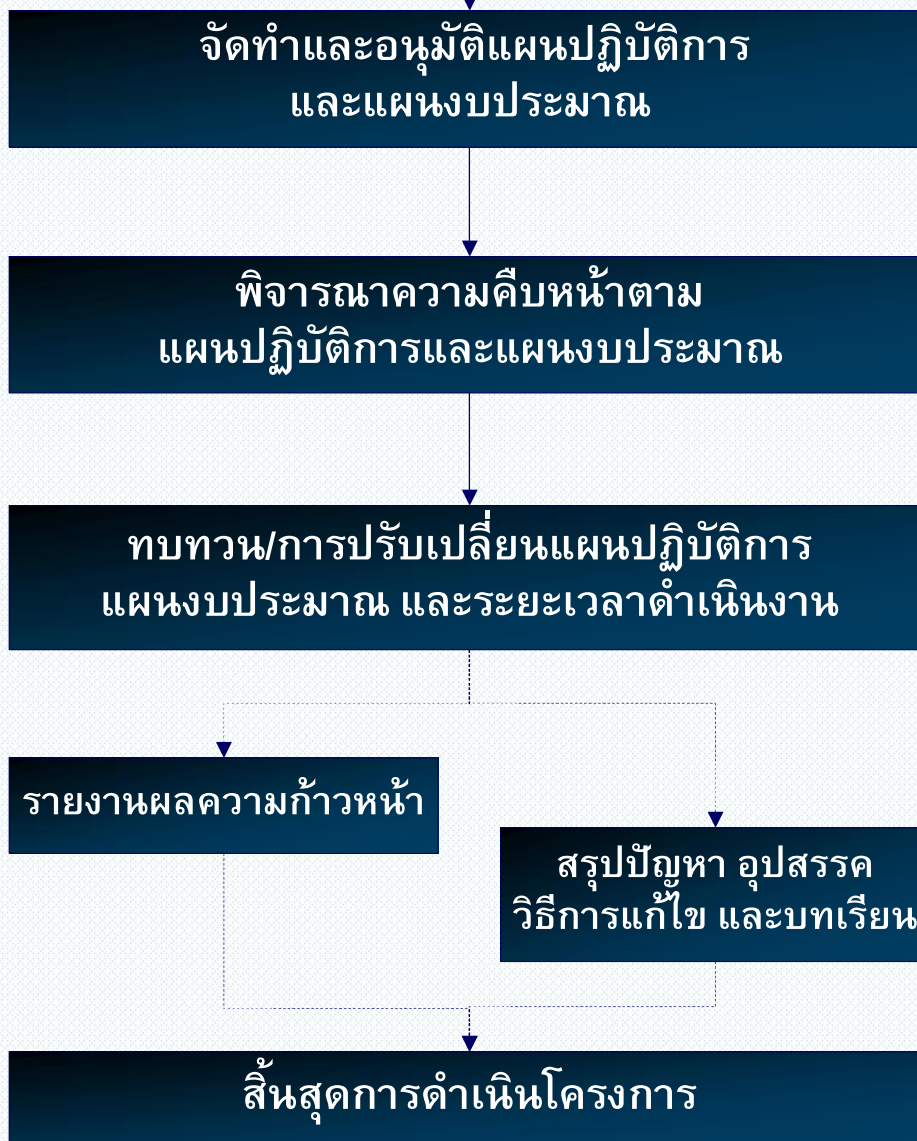
“คำของบประมาณ ให้ผลตอบแทน
ที่มีความน่าเชื่อถือได้และเป็นที่ยอมรับ
แก่ทุกฝ่ายหรือไม่ ?”

ตัดสินใจ

✓ ครม.ให้ความเห็นชอบ



5. ติดตามความก้าวหน้าของ การดำเนินโครงการ



“แผนปฏิบัติงานและแผนงบประมาณ
ของโครงการมีความเหมาะสมและ
สอดคล้องกันหรือไม่ ?”

“มีวิธีการติดตามความก้าวหน้าของ
โครงการตามแผนปฏิบัติงานและ
แผนงบประมาณอย่างไร ?”

“การดำเนินโครงการเป็นไปตาม
แผนปฏิบัติงานและแผนงบประมาณ ?”

“เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีกระบวนการ
ปรับเปลี่ยนแผนงานเพื่อให้ในความสำเร็จ
โครงการตามเป้าหมายอย่างไร ?”

“ปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยง
ที่ต้องตระหนักระหว่างการดำเนินโครงการ
มีอะไรบ้าง ?”



6. ประเมินผลการใช้งาน และ การติดตาม/ปรับปรุง/ แก้ไข

ประเมินผลผลิตและกระบวนการบริหารจัดการผลผลิต

ประเมินผลลัพธ์และความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย

ติดตามผลกระทบ/การเปลี่ยนแปลง
ที่เกิดขึ้นทั้งทางบวกและลบ

สรุปปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้งาน
แนวทางการแก้ไข และบทเรียน



“ใคร/หน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบใน
การบริหารจัดการ/ดูแล/บำรุงรักษา
ผลผลิตโครงการ”

“มีระบบการประเมินการใช้ผลผลิตได้
อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร ”

“กลุ่มเป้าหมายสามารถให้ข้อเสนอแนะ
ในการใช้ประโยชน์ผลผลิต
และ/หรือปรับปรุงวิธีการ/กระบวนการ
ใช้ประโยชน์ได้หรือไม่”

“โครงการส่งผลให้เกิดผลกระทบ
ทั้งเชิงบวกและลบที่ยอมรับได้หรือไม่”

“มีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหา
อย่างไร และได้ผลมากน้อยเพียงใด”



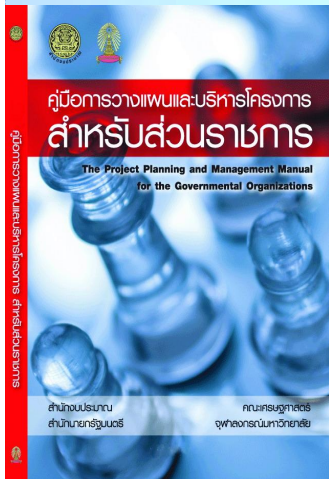
คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

“ใช้ในการบริหารโครงการ”

- ก ใช้ทบทวนโครงการ
- ข ใช้เขียนโครงการ
- ค ใช้วิเคราะห์โครงการ
- ง ใช้ติดตามโครงการ
- จ ใช้แก้ไขปัญหาโครงการ

“ทั้งนี้ ต้องพิจารณาปรับใช้ตามเนื้อหาและรายละเอียดโครงการ”

คู่มือการวางแผนและ บริหารโครงการ สำหรับส่วนราชการ



ส่วนที่ 2

ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2,3

ขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ 5,6

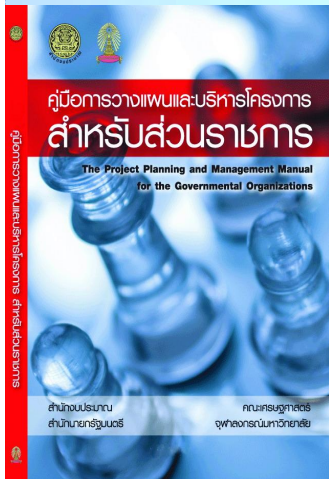
คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

ก ใช้ทบทวนโครงการ

“ขั้นตอนที่ 1 เป็นขั้นตอนหลักที่สามารถใช้ในการ
ทบทวนผลการดำเนินโครงการที่ผ่านมา
และประมวลผลเพื่อพิจารณาตัดสินใจ ดังนี้

- ☞ ดำเนินโครงการต่อ
- ☞ ยกเลิกโครงการ
- ☞ ชะลอโครงการเพื่อศึกษาเพิ่มเติมและปรับปรุงข้อมูล
- ☞ ขยายผลโครงการเพื่อจัดทำโครงการต่อเนื่อง ”

คู่มือการวางแผนและ บริหารโครงการ สำหรับส่วนราชการ



ส่วนที่ 2

ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2,3

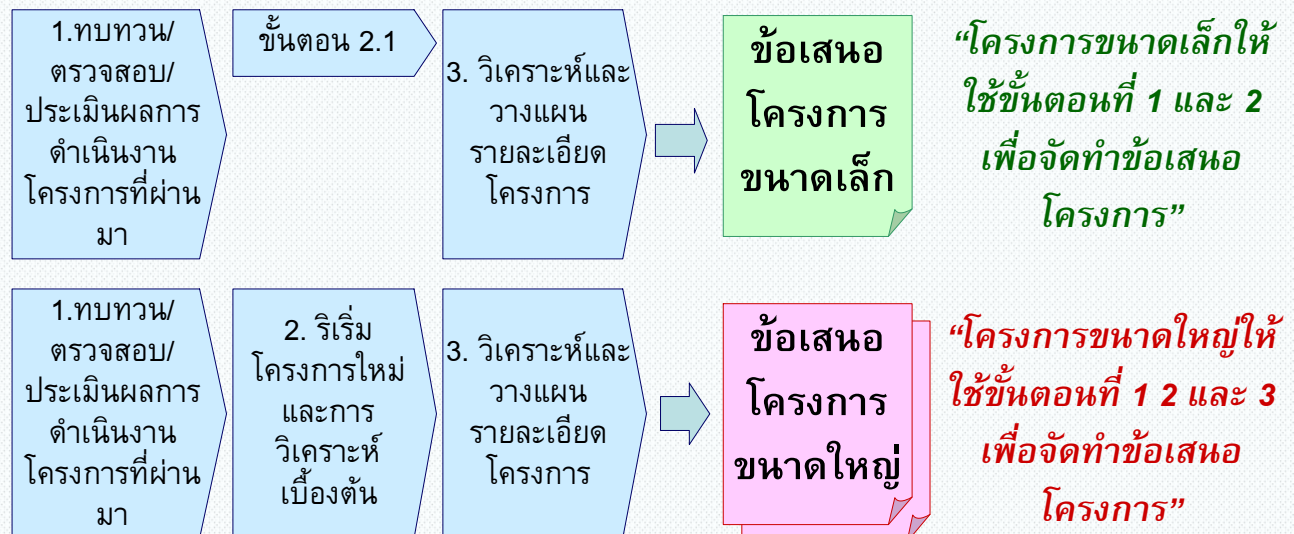
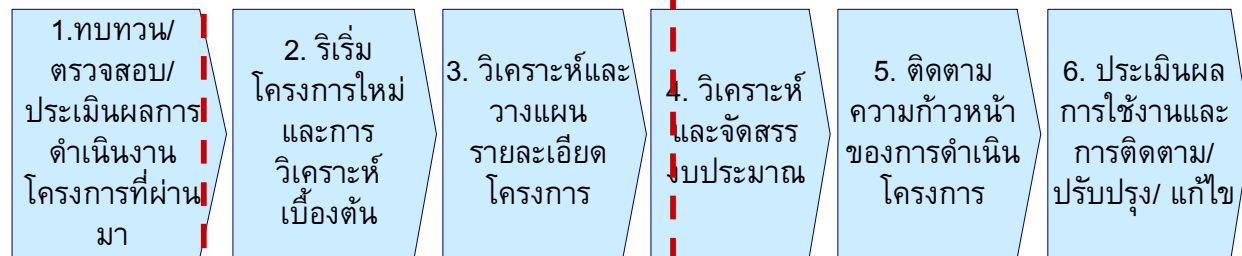
ขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ 5,6

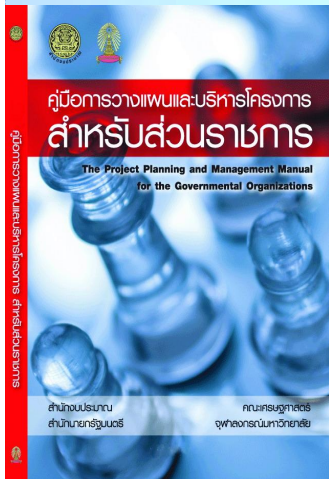
คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

ข ใช้เขียนโครงการ

ขั้นตอนระยะต่าง ๆ (Phase) ของคู่มือการวางแผนและบริหารโครงการ



คู่มือการวางแผนและ บริหารโครงการ สำหรับส่วนราชการ



ส่วนที่ 2

ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2,3

ขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ 5,6

คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

ค ใช้วิเคราะห์โครงการ

1. วิเคราะห์ต้นทุน และทบทวน/เปรียบเทียบกับโครงการอื่นที่ใช้ผลผลิตและกิจกรรมในลักษณะเดียวกัน
2. ประเมินความคุ้มค่า ผลลัพธ์ ผลกระทบที่จะได้รับ/เกิดขึ้น
3. จัดลำดับความสำคัญของโครงการตามมิติต่าง ๆ
4. พิจารณาจัดทำคำของบประมาณที่สมเหตุสมผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและความคุ้มค่า

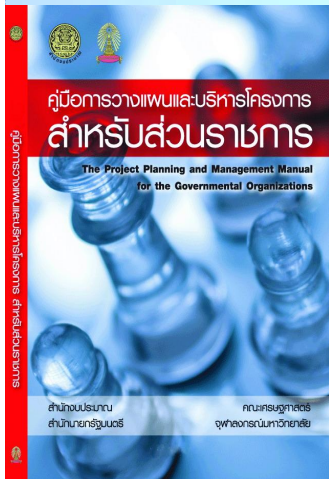
ตารางที่ 4-7 เมตริกซ์การวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญโครงการ

			ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Desirability)					
			ต่ำ		ปานกลาง		สูง	
			คะแนน	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5
ความพร้อม ในการดำเนิน โครงการ/ ความเป็นไป ได้ (Feasibility)	สูง	3.0	ความสำคัญอันดับที่		ความสำคัญอันดับ		ความสำคัญอันดับ	
		2.5	3		2		1	
	ปาน กลาง	2.0	ความสำคัญอันดับที่		ความสำคัญอันดับ		ความสำคัญอันดับ	
		1.5	4		3		2	
	ต่ำ	1.0	ความสำคัญอันดับที่		ความสำคัญอันดับที่		ความสำคัญอันดับที่	
		0.5	5		4		3	

สำนักงานงบประมาณ และ คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มีนาคม 2550

คู่มือการวางแผนและ บริหารโครงการ สำหรับส่วนราชการ



ส่วนที่ 2

ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2,3

ขั้นตอนที่ 4

ขั้นตอนที่ 5,6

คู่มือมีประโยชน์อย่างไร

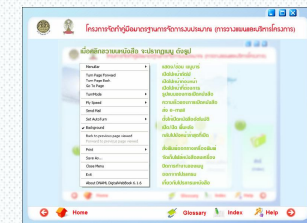
ง ใช้ติดตามโครงการ

1. จัดทำและอนุมัติแผนปฏิบัติการและ
แผนงบประมาณ
2. พิจารณาความคืบหน้าตามแผนปฏิบัติการ
และแผนงบประมาณ
3. ตรวจสอบ/ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ
แผนงบประมาณ และระยะเวลาดำเนินงาน
4. ติดตามและประเมินผลผลิต ผลลัพธ์ และ
ผลกระทบ
5. สรุปปัญหา บทเรียน และแนวทางการแก้ไข

ข้อดีของ E-handbook

จัดเก็บองค์ความรู้ในรูปแบบที่เป็นระบบ
(Document and Information Management)

ประกอบด้วย
สาระสำคัญจากคู่มือ
การวางแผนและการ
บริหารโครงการที่
พัฒนาขึ้น



มีข้อมูลแสดง
วิธีการใช้อย่าง
ละเอียด

ผสมผสานระบบนำทาง
(Navigation) ทำให้เข้าถึงข้อมูล
และสารสนเทศที่ต้องการได้
โดยง่าย สะดวก และรวดเร็ว

ตอบสนองการเข้าสืบค้น
(Classification) ในรูปแบบต่าง ๆ

โครงสร้างของ e-handbook

81



วัตถุประสงค์:

เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกรอบแนวทาง แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคู่มือฯ



วัตถุประสงค์:

เพื่ออธิบายหลักการ พร้อมตัวอย่างเชิงปฏิบัติเกี่ยวกับขั้นตอนการวางแผนและบริหารโครงการทุกขั้นตอน



วัตถุประสงค์:

เพื่อแจกแจงกระบวนการดำเนินงาน ขั้นตอนย่อย และแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน



วัตถุประสงค์:

เพื่อแสดงแบบฟอร์มที่จำเป็นสำหรับการวางแผนและบริหารโครงการในแต่ละขั้นตอน

โครงสร้างของ e-handbook

82

5



การบริหารจัด
การความเสี่ยง

วัตถุประสงค์:

เพื่อเน้นสร้างความเข้าใจเฉพาะ
เกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

6



บทสรุปสำหรับ
ผู้บริหาร

วัตถุประสงค์:

เพื่อรวบรวมสาระสำคัญและจำเป็นในการ
วางแผนและบริหารโครงการ เพื่อให้
ผู้บริหารได้รับทราบและนำไปประยุกต์ใช้

7



ประมวลศัพท์
(Glossary)

วัตถุประสงค์:

เพื่ออธิบายความหมายของคำสำคัญ
ต่างๆ ที่อยู่ในคู่มือให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้
เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

8



ดัชนี
(Index)

วัตถุประสงค์:

เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถค้นหา
คำสำคัญๆ ที่สนใจในคู่มือได้อย่าง
สะดวกยิ่งขึ้น