

แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย
ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

คำนำ

กองแผนงาน กรมอนามัย ซึ่งมีพันธกิจเป็นหน่วยงานให้ข้อเสนอแนะ จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนแม่บท แผนงบประมาณ ขับเคลื่อนเชื่อมโยงนโยบายยุทธศาสตร์ มาตรการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เฝ้าระวัง ติดตาม ประเมินและบริหารจัดการความรู้ในเชิงยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศของกรมอนามัย พัฒนา บริหาร บริการ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสม และทันสมัย จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ขึ้น ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงแบบ “VUCA World” นั่นคือ V:Volatility ความผันผวนสูงของสถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง รวดเร็ว ซับซ้อน ไม่สามารถคาดเดาหรือทำนายได้ U:Uncertainty สภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูง ขาดความชัดเจน ยากต่อการตัดสินใจ C:Complexity ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ มีปัจจัยมากมายและซับซ้อนต่อการตัดสินใจ และ A:Ambiguity ความคลุมเครือไม่สามารถคาดเดาผลที่จะเกิดขึ้นได้ชัดเจน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำองค์กรต้องสามารถนำการเปลี่ยนแปลง สร้างศักยภาพ และพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ นี้ มีการกำหนดทิศทางเป้าหมายโดยเน้นการวางแผนแบบมีส่วนร่วมทุกฝ่าย แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ จะเป็นกรอบการดำเนินงาน ถ่ายทอดเชื่อมโยงเป้าหมายสู่โครงการสำคัญ กิจกรรมสำคัญในแผนปฏิบัติการให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตัวชี้วัด เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

กองแผนงานหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ นี้ จะเป็นกรอบการพัฒนางานองค์กรและเป็นแผนที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จัดระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ให้มีคุณภาพ บรรลุเป้าหมายการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมของกรมอนามัย ต่อไป

กองแผนงาน กรมอนามัย

มิถุนายน ๒๕๖๔

สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑
๑.๓ แนวคิดและกรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงานฯ	๒

บทที่ ๒ บริบทที่เกี่ยวข้องกับกองแผนงาน

๒.๑ ข้อมูลพื้นฐานกองแผนงาน	๘
๒.๒ จุดยืนการพัฒนากองแผนงาน ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	๙
๒.๓ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	๙
๒.๔ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐	๑๐

บทที่ ๓ สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๓.๑ วิสัยทัศน์	๒๑
๓.๒ พันธกิจ	๒๑
๓.๓ เป้าหมาย	๒๑
๓.๔ ค่านิยม	๒๑
๓.๕ ยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน	๒๑
๓.๖ ประเด็นยุทธศาสตร์	๒๒
๓.๗ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ มาตรการ	๒๒
๓.๘ แผนที่ยุทธศาสตร์กองแผนงาน	๒๗

บทที่ ๔ แผนปฏิบัติการกองแผนงาน ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๔.๑ โครงการสำคัญ/กิจกรรมสำคัญ และผู้รับผิดชอบ	๒๘
---	----

บทที่ ๕ แนวทางติดตาม และประเมินผล

๓๖

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล

กองแผนงาน กรมอนามัย ซึ่งมีพันธกิจเป็นหน่วยงานให้ข้อเสนอแนะ จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนแม่บท แผนงบประมาณ ขับเคลื่อนเชื่อมโยงนโยบายยุทธศาสตร์ มาตรการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เฝ้าระวัง ติดตาม ประเมินและบริหารจัดการความรู้ในเชิงยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศของกรมอนามัย พัฒนา บริหาร บริการ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสม และทันสมัย ภายใต้บริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงแบบ “VUCA World” นั่นคือ V:Volatility ความผันผวนสูงของสถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง รวดเร็ว ฉับพลัน ไม่สามารถคาดเดาหรือทำนายได้ U:Uncertainty สภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูง ขาดความชัดเจน ยากต่อการตัดสินใจ C:Complexity ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ มีปัจจัยมากมายและซับซ้อนต่อการตัดสินใจ และ A:Ambiguity ความคลุมเครือ ไม่สามารถคาดเดาผลที่จะเกิดขึ้นได้ชัดเจน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำองค์กรต้องสามารถนำการเปลี่ยนแปลง สร้างศักยภาพ และพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดจนการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ แม้ว่ากองแผนงานจะได้ดำเนินการปรับบทบาทหน้าที่สำคัญ โดยเฉพาะการเป็นองค์กรเชิงยุทธศาสตร์ ให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของบริบท สถานการณ์ และสอดคล้องตามความคาดหวังของลูกค้า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยผู้อำนวยการและทีมผู้บริหารกองได้มีความพยายามที่จะปรับระบบภายในให้สามารถรองรับบทบาทดังกล่าว แต่เนื่องจากที่ผ่านมาวิสัยทัศน์ กรอบระยะเวลาและเป้าหมายยังไม่ชัดเจน ซึ่งทำให้ยากต่อการนำไปสู่การปฏิบัติและวัดผลได้

ดังนั้นในปี ๒๕๖๔ นี้ กองแผนงานจึงได้วิเคราะห์บทบาทบทบาท กระบวนการสร้างคุณค่า เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนบทบาทวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และความท้าทาย เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานของกองแผนงาน ถ่ายทอดเชื่อมโยงเป้าหมายสู่โครงการสำคัญ กิจกรรมสำคัญในแผนปฏิบัติการปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (รวมแผนปฏิบัติการปี พ.ศ. ๒๕๖๕) ให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและรองรับเป้าหมายของกรมอนามัยที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมฯ

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑. เพื่อทบทวนสถานการณ์ ผลการดำเนินงาน ปัจจัยความสำเร็จ พร้อมวิเคราะห์ฉันทศน์อนาคต และจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

๒. เพื่อสื่อสาร สร้างความเข้าใจในนโยบายและกลยุทธ์อย่างชัดเจน และขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ เชื่อมโยงเป้าหมายสู่โครงการสำคัญ กิจกรรมสำคัญในแผนปฏิบัติการฯ ให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและรองรับเป้าหมายของกรมอนามัยที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมฯ

๑.๓ แนวคิดและกรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

กองแผนงานได้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นเทคนิคที่ใช้อยู่ในกิจการทหารมีหลักฐานอยู่ในตำราพิชัยสงคราม “ซุนวู” ของจีนได้รวบรวมหลักการวางแผนยุทธศาสตร์ทางการทหารไว้ โดยภาคเอกชนมีการประยุกต์แนวคิดและวิธีการของแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจโดยคำนึงถึงการแข่งขันให้อยู่รอด การมุ่งหวังผลกำไรเป็นหลัก ต่อมาภาครัฐได้นำแนวทางของภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ต่อเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐสามารถปรับปรกติได้ทันยุคสมัยโดยคำนึงถึงการสนองความต้องการของประชาชนเป็นหลัก (ทิวากร นุกิจ, ๒๕๕๕: ๗๘)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) เป็นแผนการดำเนินงานที่สร้างขึ้นอย่างเป็นระบบซึ่งมีองค์ประกอบต่างๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่มิวิสัยทัศน์หรือภาพฝันที่วาดไว้ เป็นการร่วมจิตมีเป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่าย ผนึกพลังใจของทุกฝ่ายเพื่อกระทำพันธกิจอันถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้เกิดผลกระทบและได้ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีมาจากการวิเคราะห์อดีต รู้ปัจจุบัน เพื่อไล่ให้ทันอนาคต วิเคราะห์สถานการณ์ที่ผ่านมา วิเคราะห์ทรัพยากร ทุนต่างๆ อันเป็นศักยภาพหรือความสามารถที่ยังไม่ได้พัฒนาหรือยังไม่ได้พัฒนาเต็มที่ หรือที่ยังซ่อนเร้นอยู่ แผนยุทธศาสตร์ที่ดีเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการวางแผนที่ดี การบริหารจัดการแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดเป็นประสิทธิผลที่ปรากฏจริง เป็นแผนที่มิเป้าประสงค์ดี ก่อให้เกิดการร่วมใจ มีหลักการดี ก่อให้เกิดการร่วมคิด มีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องก่อให้เกิดการร่วมทำ และมีการแบ่งบทบาทหน้าที่จัดการดีก่อให้เกิดการร่วมแรง ในภาษาไทยมีวลีว่า “ร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมคิด ร่วมทำ” (เสรี พงศ์พิศ, ๒๕๔๘: ๑๒๐)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) ไม่ใช่พันธกิจ (Mission) แต่ยุทธศาสตร์ คือแผน (Plan) ที่จะนำองค์การให้บรรลุพันธกิจที่กำหนด หากองค์การต้องการชัยชนะ องค์การต้องเตรียมพร้อมสำหรับอนาคตและกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะนำองค์การไปสู่อนาคตที่เตรียมพร้อมไว้ (Jonas. ๒๐๐๐: ๖๕)

๑.๓.๑ ความหมายของยุทธศาสตร์

คำว่า “ยุทธศาสตร์” (Strategy) มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายและน่าสนใจดังต่อไปนี้ เซอร์เกย์ (Sergay, ๒๐๑๒: ๕๙) อธิบายคำว่า “ยุทธศาสตร์ (Strategy)” หมายถึงกลไกหรือเครื่องมือที่จะทำให้องค์การมีหรือเพิ่มความสามารถในการแข่งขันที่ต้องการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และแนวทางหรือวิธีการที่จะช่วยให้ได้มาซึ่งความสามารถในการแข่งขันดังกล่าวนี้

ฮิล และ โจนส์ (Hill & Jones. ๒๐๐๙: ๒) อธิบายคำว่า “ยุทธศาสตร์ (Strategy)” คือ ชุดของการปฏิบัติการซึ่งผู้บริหารเลือกนำมาใช้เพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์การของตนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง หากผลของการใช้ยุทธศาสตร์ทำให้องค์การมีสมรรถนะที่เหนือกว่าสิ่งนี้หมายถึงการมีความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ กระบวนการซึ่งบุคคลหรือองค์การตัดสินใจเลือกเกี่ยวกับทรัพยากรซึ่งมีอยู่อย่างจำกัด เพื่อสนองความต้องการบนห้วงเวลาเฉพาะ ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่ไม่มีความแน่นอน (KelvinnHinde, n.d.)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ รูปแบบของวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ กิจกรรมการตัดสินใจ หรือการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นปัจจัยกำหนดว่าองค์การคือใครทำอะไร และทำไปทำไม ยุทธศาสตร์แตกต่างกันตามระดับของหน่วยงานและช่วงเวลา (Bryson, ๑๙๙๕: ๓๒)

ยุทธศาสตร์ (Strategy) คือ ทิศทางและขอบเขตขององค์การในระยะยาวเพื่อให้บรรลุประโยชน์แก่องค์การโดยผ่านการจัดสรรทรัพยากรภายใต้ภาวะแวดล้อมแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Johnson and Scholes, ๑๙๙๙: ๑๐)

๑.๓.๒ องค์ประกอบของยุทธศาสตร์

องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ประกอบด้วยพื้นฐาน ๕ ประการ คือ ๑. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting) ๒. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ๓. การจัดทำยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) ๔. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) และ ๕. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑. การกำหนดทิศทาง ในการกำหนดทิศทางขององค์การประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์การสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาวในภารกิจ (Mission) ของกระบวนการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์นั้น ขั้นแรกองค์การจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญขององค์กร ซึ่งภารกิจ หมายถึงประกาศหรือข้อความขององค์กรที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์การเป็นองค์การแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแบบใด ทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์การจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร นอกจากนี้แล้วภารกิจยังจะสร้างสภาพแวดล้อมในการกำหนดกลยุทธ์ และเป้าหมายคือการบอกถึงสิ่งที่องค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต และพยายามบรรลุ โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจที่จะต้องทำสิ่งใด

๒. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร SWOT มาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ ๔ ตัว ได้แก่

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสม จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด เป็นต้น

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายในเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กรซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหานั้น

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาสซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกเป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกแต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรคซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น

๓. การจัดทำยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) การกำหนดยุทธศาสตร์เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์การจะต้องกำหนดและเลือก

ยุทธศาสตร์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์การที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่า ทำอย่างไรองค์การจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การกำหนดเป็นยุทธศาสตร์

๔. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงยุทธศาสตร์และนโยบาย ไปสู่แผนการดำเนินงานกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณหรือวิธีการดำเนินงานซึ่งกระบวนการนี้ อาจเกี่ยวข้องกับเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรมโครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

๕. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) การควบคุมกลยุทธ์เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลยุทธศาสตร์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ายุทธศาสตร์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้

๑.๓.๓ ลักษณะของแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ได้รับความนิยมมากเมื่อมีการปฏิรูปภาครัฐตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ หรือ NPM (New Public Management) ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสการปฏิรูปการบริหารภาครัฐที่เน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการนำเครื่องมือการบริหารภาครัฐกิจเอกชนมาประยุกต์ใช้ การวางแผนในภาครัฐก็เปลี่ยนไปจากการวางแผนตามภารกิจแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) ซึ่งมีลักษณะการพัฒนาแบบต่อยอดขึ้นไปจากฐานของผลงานในปีที่ผ่านมา มาไปเป็นการวางแผนที่มุ่งเน้นผลงานและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่มีความรวดเร็ว รุนแรง และกว้างขวาง ให้มีผลที่ยั่งยืน จะเห็นได้ว่าประเทศต่างๆ ได้มีการใช้ตัวแบบใหม่ๆ ในการปฏิรูปการจัดการภาครัฐและการบริหารกิจการบ้านเมือง (Public Administration and Public Governance) (Peters B. , ๑๙๙๖, pp. ๓๒-๖๘ อ้างถึงใน ดำรงค์ วัฒนา,ม.ป.ป.: ๕)

การวางแผนตามพันธกิจจะมุ่งเน้นภารกิจหลัก (Mission) และอาณัติ (Mandate) ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมาย โดยยึดผลงานในอดีตหรือปัจจุบันเป็นฐานสำหรับการตั้งต้นในการวางแผนในถัดไป ข้อดีที่สำคัญของการวางแผนแบบนี้ก็คือ การวางแผนจะมีความชัดเจนในการนำพันธกิจไปปฏิบัติในกรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แต่ก็มีข้อเสียที่สำคัญก็คือ ไม่มีการนำปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมาพิจารณา และทำให้ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการตอบสนองความต้องการของประชาชน และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การวางแผนยุทธศาสตร์สามารถแก้ปัญหานี้ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์การ แล้วกำหนดวิสัยทัศน์ที่พึงประสงค์ในอนาคตระยะยาว แล้วกำหนดผลงานที่ตอบสนองวิสัยทัศน์ในอนาคตไล่ลงมาถึงปัจจุบัน ทำให้มีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจน และเป็น การกำหนดอนาคตขององค์การที่ชัดเจนถึงสภาพที่ต้องการในอนาคตระยะยาว แต่อย่างไรก็ตาม การวางแผนยุทธศาสตร์ก็มีข้อเสีย ก็คือ จะต้องใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์การมากขึ้นในการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของแผนยุทธศาสตร์ และการคาดการณ์อนาคตต้องอาศัยความเชี่ยวชาญและมีความเสี่ยงสูงที่ผลการวิเคราะห์อนาคตจะผิดพลาดไปจากผลการวิเคราะห์ อย่างไรก็ตาม ไม่มีใครที่สามารถพยากรณ์อนาคตได้ถูกต้องทั้งหมด องค์การจึงจำเป็นต้องกำหนดอนาคตที่ต้องการตามศักยภาพและผลกระทบจากปัจจัยภายนอกองค์การ (ดำรงค์ วัฒนา, ม.ป.ป.: ๕)

๑.๓.๔ แผนยุทธศาสตร์มีลักษณะ มีดังต่อไปนี้

๑. แผนยุทธศาสตร์ช่วยให้ได้แนวทาง และทิศทางที่พัฒนามาจากสิ่งทวีเคราะห์ สังเคราะห์ และเล็งเห็นอนาคต ไม่ใช่การตัดสินใจอนาคต เพราะไม่มีใครสามารถล่วงรู้และทำนายอนาคตอย่างแม่นยำได้

๒. แผนยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการพลวัตที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่พิมพ์เขียวสำหรับอนาคต เนื่องจากในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายและรุนแรง ซึ่งจะมีโอกาส อุปสรรค และปัญหาต่างๆ ใหม่ๆ เกิดขึ้นในอนาคต

๓. แผนยุทธศาสตร์เป็นการตอบโจทย์ระยะยาวเป็นหลักสำคัญ การแก้ปัญหาวิกฤติเฉพาะหน้าควรมีแผนจัดการความเสี่ยง หรือ แผนการบริหารกิจการต่อเนื่อง (Business Continuity Management) ไว้รองรับ

๔. แผนยุทธศาสตร์ที่ดีควรมีความยืดหยุ่น และไม่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกองค์กร

๕. แผนยุทธศาสตร์อาศัยประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบสูงต่อองค์การ ไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งหมด (ดำรงค์ วัฒนา, ม.ป.ป.: ๗)

๑.๓.๕ ลักษณะยุทธศาสตร์ที่ดี มีดังนี้

๑. การกำหนดยุทธศาสตร์ต้องเป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วมจากทั้งผู้บริหาร บุคลากรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากองค์การโดยมุ่งหวังให้เกิดการยอมรับในทุกฝ่ายในองค์การ เพื่อให้ทราบถึงความสำคัญและวัตถุประสงค์ของการจัดทำยุทธศาสตร์

๒. ยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นมาประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์การ ค่านิยมร่วม ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงาน/โครงการงบประมาณและผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ ต้องครอบคลุมทุกพันธกิจขององค์การและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

๓. ยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นมาต้องมีความชัดเจน โดยในแผนยุทธศาสตร์อาจจำเป็นต้องมีคำอธิบายประกอบ เพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปปฏิบัติได้ถูกต้องโดยเฉพาะอย่างยิ่งการอธิบายวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด

๔. ทุกหัวข้อหรือประเด็นในยุทธศาสตร์ต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกัน เพื่อให้ท้ายที่สุดขององค์การสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์การ กล่าวคือหากจะมองจากล่างขึ้นบนพื้นฐานทุกโครงการจะต้องเป็นโครงการเชิงกลยุทธ์และสามารถสนับสนุนให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์

๑.๓.๖ ประโยชน์ของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ดีมีประโยชน์ดังนี้

๑. ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องขององค์การมากขึ้น

๒. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหา อุปสรรคตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และเตรียมหามาตรการรองรับไว้ล่วงหน้าเป็นการลดความเสี่ยงและความเสียหาย

๓. ช่วยทำให้ผู้บริหารเข้าใจในธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้นและมองเห็นภาพของการพัฒนา

๔. ช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน โครงการและการใช้ทรัพยากรขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างสมาชิกขององค์การและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับทิศทางการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่างๆ

๖. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงานและบูรณาการทางความคิดการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในองค์กร

ดำรงค์ วัฒนา (ม.ป.ป.: ๖) กล่าวว่าประโยชน์ของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีดังต่อไปนี้

๑. กำหนดอนาคตที่มุ่งหวัง เป็นอนาคตขององค์การร่วมกัน
๒. สื่อสารเป้าประสงค์ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๓. สร้างความผูกพันต่อทิศทางองค์กร
๔. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพที่จัดตามลำดับความสำคัญ
๕. การติดตามความก้าวหน้า
๖. สร้างฉันทามติของทิศทางองค์กร
๗. มีจุดมุ่ง (Focus) ชัดสู่ความสัมฤทธิ์ของประสิทธิผล
๘. เชื่อมประสานผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ
๙. สร้างทีมที่เข้มแข็งในการขจัดปัญหา
๑๐. สร้างการยึดโยงองค์กรเข้าด้วยกัน

กล่าวโดยสรุป การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการแบ่งสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลเป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

๑.๓.๗ ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

วัฒนา พัฒนพงษ์ (๒๕๔๖ : ๓๐-๓๒) กล่าวว่า ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มีขั้นตอนวิธีการดำเนินงานพอสรุปได้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวิสัยทัศน์เป็นขั้นตอนของการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ยาวไกลที่สุดขององค์กรโดยทั่วไปนิยมใช้เป็นจุดมุ่งหมายหลักขององค์กร ไม่ควรเปลี่ยนแปลง ความจริงวิสัยทัศน์เป็นจุดมุ่งหมายที่มีอยู่แล้วในแผนแม่บทขององค์กร นำมาใช้หรือปรับปรุงอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การกำหนดวิสัยทัศน์ คือการหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “ความต้องการจะเป็นอะไร” (What Do We Want to Be)

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดพันธกิจเป็นขั้นตอนของการกำหนดวิธีการดำเนินงานเบื้องต้นเพื่อเป็นหลักประกันว่าสิ่งที่ต้องการจะเป็นนั้น มีโอกาสที่จะบรรลุถึงได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง พันธกิจคือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “ทำไมเราจึงต้องจัดตั้งองค์กรของเราขึ้นมา” (Why Do We Exist) คำตอบคือเราตั้งองค์กรขึ้นมาเพื่อต้องการจะเป็นอย่างที่เราคาดหวังไว้

ขั้นตอนที่ ๓ การกำหนดค่านิยมร่วมเป็นขั้นตอนของการกำหนดค่านิยมหลักขององค์กรที่จะสามารถทำหน้าที่เป็นเป้าหมายพฤติกรรมและความเชื่อของบุคคลขององค์กรให้เป็นในทิศทางเดียวกันกล่าวอีกนัยหนึ่ง การกำหนดค่านิยมร่วม ก็คือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “อะไรคือสิ่งที่เราเชื่อ” (What Do We Believe in)

ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดความสามารถหลักเป็นขั้นตอนของการกำหนดความสามารถหลักขององค์กรที่จะสามารถทำหน้าที่เป็นเป้าหมายพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรขององค์กรให้มีทักษะและความสามารถพิเศษในทิศทางที่องค์กรต้องการ กล่าวอีกนัยหนึ่งการกำหนดความสามารถหลัก ก็คือการหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “อะไรคือความสามารถหลักที่บุคลากรของเราควรมี” (What Kind of Core Competency Should We Have)

ขั้นตอนที่ ๕ การกำหนดวัตถุประสงค์หลักเป็นขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กรหรือวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติจัดตั้งหน่วยงานราชการหรือรัฐวิสาหกิจหรือตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในหนังสือบริคณห์สนธิในการจัดตั้งบริษัทสำหรับภาคเอกชน

ขั้นตอนที่ ๖ การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ ขั้นตอนการกำหนดจุดมุ่งหมายระดับกลยุทธ์ในรอบ ๓ ปี หรือ ๕ ปีขององค์กร ตามปกติองค์กรต้องกำหนดจุดมุ่งหมาย หรือ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ในรอบ ๓ ปี หรือ ๕ ปี ขององค์กรแต่ละด้าน

ขั้นตอนที่ ๗ การกำหนดดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล ขั้นตอนนี้คือ ขั้นตอนการพิจารณาว่า จากจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้นั้นสามารถนำมากำหนดเป็นดัชนีวัดความสำเร็จแบบ สมดุลได้กี่ด้าน หรือกี่มิติ ตามทฤษฎีของเคปแลน และ นอร์ตัน (Kaplan and Norton) (อ้างถึงใน วัฒนา พัฒนพงษ์, ๒๕๔๖: ๓๒) ได้กำหนดมิติของ Balance Score Card : BSC (ชื่อภาษาไทยมีการใช้ที่แตกต่างกัน อาทิ การประเมินผลเชิงดุลยภาพ การประเมินองค์กรแบบสมดุล การวัดผลแบบสมดุล ลิขิตสมดุล ลิขิตดัชนี ดุลดัชนี หรือ สมดุลกระดานคะแนน) ไว้ ๔ ด้าน คือ (๑) มิติด้านการเงิน (๒) มิติด้านกระบวนการภายใน (๓) มิติด้านการเรียนรู้และการเติบโต (๔) มิติด้านลูกค้า

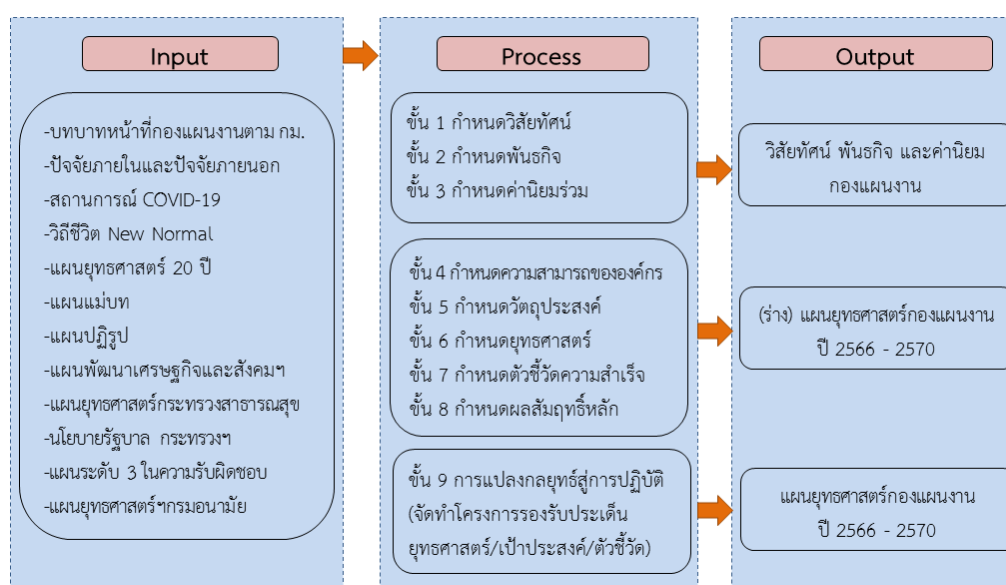
ขั้นตอนที่ ๘ การกำหนดกลุ่มผลสัมฤทธิ์หลัก เป็นขั้นตอนของการกำหนดกลุ่มผลสัมฤทธิ์หลัก ขององค์กรซึ่งจะต้องกำหนดว่าอะไรคือผลสัมฤทธิ์หลักที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ ๙ การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยการกำหนดรายชื่อแผนงานและโครงการ ขั้นตอนนี้ คือ ขั้นตอนที่เห็นหัวเลี้ยวหัวต่อระหว่างแผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ กล่าวอีกนัยหนึ่ง เป็นการกำหนดคำตอบให้กับคำถามที่ว่า “เราต้องการจะทำอะไรบ้าง” ในทางปฏิบัติ กิจกรรมในขั้นตอนนี้จะมี อยู่ ๒ ขั้นตอนหลักคือ

๑. ขั้นกำหนดรายชื่อแผนงาน วิธีการกำหนดรายชื่อแผนงาน นิยมกำหนดโดยการ ระดมสมองเพื่อค้นหาปัญหาหลักขององค์กรว่าในรอบ ๓ ปี หรือในรอบ ๕ ปี องค์กรนี้มีปัญหาหลักอะไรบ้าง คำตอบที่ได้คือรายชื่อแผนงาน

๒. ขั้นตอนกำหนดรายชื่อโครงการโดยวิธีกำหนดรายชื่อโครงการ นิยมกำหนดโดย การค้นหาสาเหตุของปัญหาหลักภายใต้แต่ละแผนงานว่ามีสาเหตุมาจากอะไรบ้าง สาเหตุแต่ละสาเหตุก็คือ รายชื่อโครงการแต่ละโครงการ

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ กองแผนงานได้กำหนดกรอบการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงานฯ ดังนี้



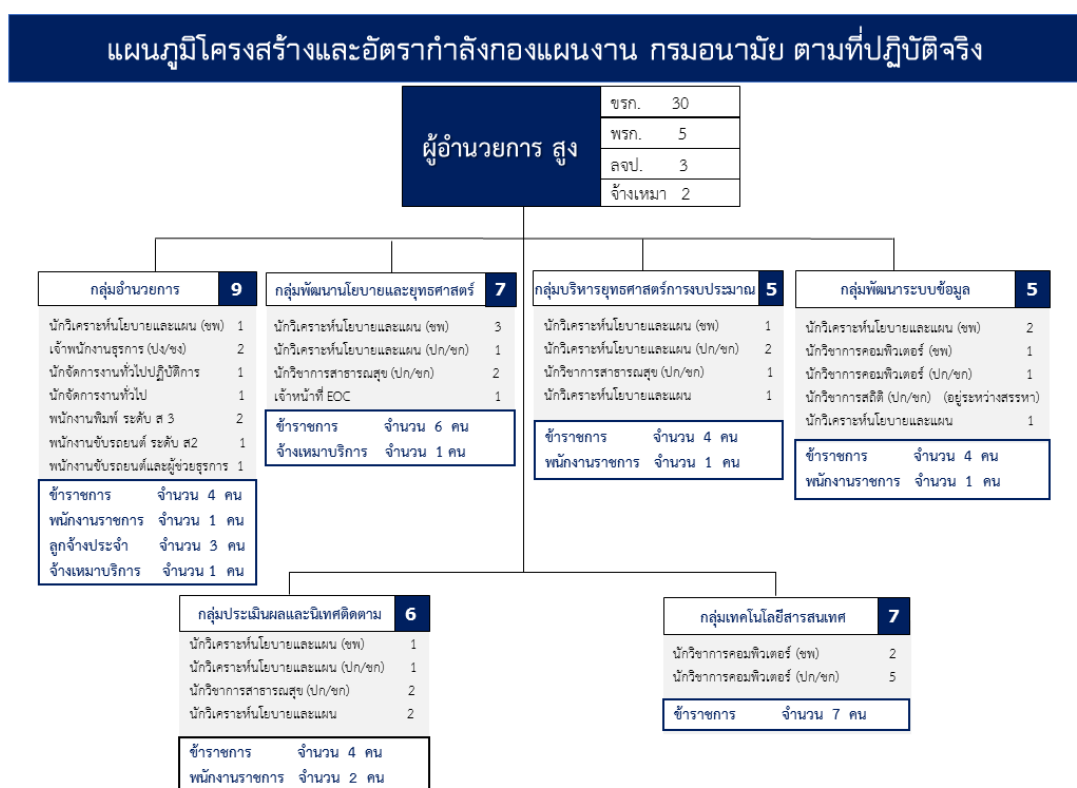
ภาพที่ ๑ กรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงานฯ

บทที่ ๒ บริบทที่เกี่ยวข้องกับกองแผนงาน

๒.๑ ข้อมูลพื้นฐานกองแผนงาน

๒.๑.๑ โครงสร้างและอัตรากำลัง

กองแผนงานมีโครงสร้างประกอบด้วย ๖ กลุ่มงาน ได้แก่ (๑) กลุ่มอำนวยการ (๒) กลุ่มพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ (๓) กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์การงบประมาณ (๔) กลุ่มพัฒนาระบบข้อมูล (๕) กลุ่มประเมินผลและนิเทศติดตาม และ (๖) กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ มีอัตรากำลัง ๓๙ คน ประกอบด้วย ข้าราชการ ๒๙ คน พนักงานราชการ ๕ คน ลูกจ้างประจำ ๓ คน และจ้างเหมาบริการ ๒ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๔) โดยมีรายละเอียดโครงสร้างและอัตรากำลังตามแผนภูมิในภาพที่ ๒



ภาพที่ ๒ แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลังกองแผนงาน กรมอนามัย

๒.๑.๒ พันธกิจกองแผนงาน

๑. เสนอแนะ จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนแม่บท แผนงบประมาณหรือการอื่นที่ส่งเสริมและสนับสนุนความสอดคล้อง และมีการบูรณาการด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมของประเทศ

๒. ขับเคลื่อน เชื่อมโยง นโยบายยุทธศาสตร์ มาตรการ หรือการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ในระดับประเทศอย่างเป็นเอกภาพ

๓. เสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในการบริหารยุทธศาสตร์ มาตรการ แผนงาน องค์ความรู้และเทคโนโลยี และการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

๔. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เฝ้าระวัง ติดตาม ประเมิน และบริหารจัดการความรู้ ในเชิงยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

๕. เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศของกรมอนามัย และพัฒนา บริหาร บริการ ตลอดจนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมและทันสมัย

๖. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๒.๒ จุดยืนในการพัฒนากองแผนงาน ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

กองแผนงานได้กำหนดจุดยืนในการพัฒนากองแผนงานในช่วง ๕ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ไว้ดังนี้

๑. เป็นหน่วยงานหลักในการให้ข้อเสนอด้านนโยบาย บริหารจัดการเพื่อแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ พร้อมทั้งขับเคลื่อนการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมแบบมีส่วนร่วมกับภาคีทุกภาคส่วน และติดตามประเมินผลประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามนโยบาย พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางการพัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมทั้งในมิติเชิงพื้นที่และประเทศที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผ่านการสานพลังภาคีเครือข่าย

๒. มุ่งเน้นการพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) พัฒนาองค์กรนำการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ มีความทันสมัยของข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศและวิทยาการสมัยใหม่ สร้างการยอมรับเชื่อมั่นแก่ภาคีเครือข่าย

๓. มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพในการจัดการนโยบายและยุทธศาสตร์ในพื้นที่ที่มีความเข้มแข็ง โดยมุ่งเสริมสมรรถนะของนักยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการนโยบายและยุทธศาสตร์ของพื้นที่ และบริหารความสัมพันธ์ที่ดีให้เป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ และมีขีดความสามารถในการดำเนินงานตามนโยบายและยุทธศาสตร์ในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม

๔. สร้างองค์ความรู้ ผลงานวิชาการและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาการดำเนินงานนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม และการใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม

๕. เสริมสร้างศักยภาพกองแผนงานในการเป็นคลังสมอง คลังความรู้และสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมของประเทศที่มีคุณภาพ ทันสมัย เป็นแหล่งอ้างอิงทางสารสนเทศของเขตสุขภาพ ประเทศ อาเซียน และประชาชน

๒.๓ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

ภายใต้บริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงแบบ VUCA World ยุทธศาสตร์จึงมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจมากขึ้น และระดับผู้บริหารมีความต้องการข้อเสนอแนะนโยบายที่มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติได้จริงเห็นผลเป็นรูปธรรม คู่ค้ำกับงบประมาณที่ใช้ ส่งเสริมให้เป็นโอกาสในการพัฒนาให้บุคลากรกองแผนงานมีความเชี่ยวชาญในการศึกษาวิเคราะห์งานด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมของประเทศ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ผลักดันให้เกิดนโยบายสร้างทางเลือกการเข้าถึงสุขภาพ และการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เป็นมิตรต่อสุขภาพ โดยเน้นการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนายุทธศาสตร์ที่เข้มแข็งแบบ

บูรณาการทรัพยากรในระดับพื้นที่ ท้องถิ่น ซึ่งจะส่งเสริมให้หน่วยงาน/องค์กรร่วมขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมเชิงบูรณาการในพื้นที่ที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ด้านการจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมให้เป็น National Health Information System และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบกับการมีเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ ทำให้มีโอกาสสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ ประสาน บูรณาการ สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นได้ กว้างขวางมากขึ้น และทำให้มีโอกาสในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม นอกจากนั้นความสนใจในการร่วมสร้างสุขภาวะที่ดีของประชาชน ภาคประชาสังคม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้เป็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายนอกกระบวนสาธารณสุข (Non-Health Sector) ในการร่วมขับเคลื่อนภารกิจส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่ อีกประเด็นที่สำคัญคือการกำหนดยุทธศาสตร์เขตสุขภาพ ซึ่งเป็นโอกาสในการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์จากระดับนโยบาย ลงสู่พื้นที่ได้ง่ายขึ้น จึงเป็นโอกาสให้กองแผนงานใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำแผนปฏิบัติการ และการแสดงบทบาทสำคัญในการให้คำปรึกษาแนะนำด้านนโยบายส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

๒.๔ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

กองแผนงานได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ตามกรอบแนวคิดที่ได้ทบทวน โดยมีขั้นตอนกระบวนการและวิธีการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ - ๓ การกำหนดวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายหลักขององค์กร การกำหนดพันธกิจโดยกำหนดดำเนินงานเบื้องต้นเพื่อเป็นหลักประกันว่าสิ่งที่ต้องการจะเป็นนั้น มีโอกาสที่จะบรรลุถึงได้ และการกำหนดค่านิยมร่วมขององค์กร ที่จะเป็นเป้าหมายพฤติกรรมและความเชื่อของบุคลากรขององค์กรให้เป็นในทิศทางเดียวกัน โดยกองแผนงานจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนบูรณาการขับเคลื่อนกองแผนงานประจำปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมไมด้า จังหวัดนนทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรกองแผนงานได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมขององค์กร และมีการ SWOT Analysis วิเคราะห์ปัจจัยภายใน ได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน โดยใช้เครื่องมือ ๗s McKinsey แนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้วิเคราะห์ตัวแปรทั้ง ๗ ประการมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาสและอุปสรรค โดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis การวิเคราะห์ PESTEL ทำให้องค์กรเห็นภาพรวมปัจจัยภายนอกอย่างชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงหรือช่วงชิงโอกาส ทำอย่างไรถึงจะสร้างกลยุทธ์ที่น่าปัจจัยเหล่านี้นำมาเกี่ยวข้องด้วยได้ และจะต้องคิดวางแผนเพื่อหาประโยชน์จากโอกาส และพยายามลดภัยคุกคามลงให้ได้

๒.๔.๑ การวิเคราะห์ SWOT Analysis

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (SW)

7s McKinsey	S: Strength จุดแข็ง	W: Weakness จุดอ่อน
S๑= โครงสร้างองค์กร (Structure) การพิจารณาลักษณะขององค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่		W๑: โครงสร้างการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ยังไม่ชัดเจนเช่น ตัวชี้วัดที่เป็นเจ้าภาพหลักระดับประเทศ (จ.๓) ยังไม่สามารถกำหนดได้ว่าเป็นของหน่วยงานใด ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ มาตรการและโครงการสำคัญ

7s McKinsey	S: Strength จุดแข็ง	W: Weakness จุดอ่อน
เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร		
S๒ = กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรมีความสามารถมา โดยสอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร	S๑: มีแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมตามแผนฯ ๑๒ (๖๐-๖๔) และแผนยุทธศาสตร์ฉบับปรับปรุง S๒: การกำหนดโครงการสำคัญของกรมอนามัยมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และเป้าหมายแผนแม่บทฯ และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกรมอนามัยด้วย S๓: ใน ๕ ปีข้างหน้า แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บท ยังมีบทบาทสำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน S๔: มีแผนยุทธศาสตร์กรมอนามัย แผนระดับ ๓ ระดับ เพื่อกำหนดทิศทาง การขับเคลื่อนแผนงานโครงการ	W๒: การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ยังมีการปรับเปลี่ยน ยังไม่มีความชัดเจน อีกทั้งยังไม่ตอบยุทธศาสตร์กรมฯ W๓: มีกรอบการติดตามและประเมินผลกรมอนามัย (ระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์) แต่ไม่มีแผนกำกับติดตามที่ชัดเจน W๔: แผนงานโครงการคำของบประมาณยังไม่สะท้อนให้เห็นถึงการบรรลุเป้าหมายในระดับประเทศ
S๓ = ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) ระบบภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ เช่น ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆ ขององค์กร	S๕: มีระบบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยใช้โปรแกรม DOC S๖: ระบบการการจัดทำยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อนมีความชัดเจนขึ้น มีเจ้าภาพที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ระบบการจัดทำยุทธศาสตร์มีความต่อเนื่อง มีความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ S๗: มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดทำยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการแผนอื่นๆ ที่ชัดเจนขึ้น อีกทั้งนโยบายรัฐบาลดิจิทัลยังต้องดำเนินการอยู่ และระบบการดำเนินงานมีการปรับเปลี่ยนไปจากเดิมเนื่องจากการระบาดของโควิด S๘: องค์ความรู้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ มีการปรับให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการคาดการณ์ในอนาคตและกำหนดยุทธศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม S๙: มีเครือข่ายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการจัดทำและขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์ S๑๐: อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของ กรม	W๕: องค์ความรู้ด้านการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์อย่างรวดเร็วของกรมฯ ยังไม่เพียงพอ W๖: ระบบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของกรมอนามัยยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจน W๗: มีระบบงานด้านเทคโนโลยีที่ติดตั้งแยกออกจากกันโดยไม่มีการออกแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกัน W๘: มีการนำซอฟต์แวร์ที่ไม่มีลิขสิทธิ์มาใช้ เนื่องจากต้องใช้งบประมาณที่สูงในการจัดหาเกิดปัญหาการกระทำผิดกฎหมาย ความมั่นคงปลอดภัย ไวรัส และการปรับปรุงรุ่นซอฟต์แวร์ W๙: ระบบสารสนเทศสนับสนุนงานสำนักงาน (Back office) ไม่สามารถสนับสนุนภารกิจพื้นฐานได้ทั้งหมด W๑๐: ระบบสารสนเทศต่าง ๆ ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ขาดการบูรณาการร่วมกัน W๑๑: งบประมาณในการพัฒนามีจำกัด ส่งผลทำให้ การดำเนินการตามแผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลไม่เป็นไปตามเป้าหมายแผนงานโครงการที่

7s McKinsey	S: Strength จุดแข็ง	W: Weakness จุดอ่อน
	อนามัย ในส่วนของเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลและเครื่องพิมพ์ มีการปรับปรุงจัดหาทดแทนอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบเครือข่ายที่ครอบคลุมในพื้นที่ปฏิบัติงาน S๑๑: มีกระบวนการในการกำกับด้านงบประมาณตามแผนเทคโนโลยีดิจิทัล และจากคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบบริหารและวิธีการทำงาน กลุ่มการคลังและงบประมาณ (FIN) พิจารณาในภาพรวมตามความจำเป็นเร่งด่วน S๑๒: มีคณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรมอนามัย มีหน้าที่ กำหนดนโยบาย พิจารณา และควบคุม กำกับ และติดตามงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบบริหารและวิธีการทำงาน กลุ่มข้อมูล การจัดการความรู้ และการเฝ้าระวัง (KISS) มีหน้าที่สนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน บริหารราชการให้เกิดสัมฤทธิ์ผล ตามภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรมอนามัย S๑๓: มีระบบสารสนเทศของแต่ละสำนัก/กอง เพื่อให้บริการประชาชนทุกกลุ่มวัย S๑๔: มีการพัฒนาระบบ DOC ในการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน โครงการสำคัญของกรมอนามัย S๑๕: การนิเทศงานศูนย์อนามัย จัดขึ้นปีละ ๑ ครั้ง โดยมีผู้แทนคลังسترร่วมเป็นผู้นิเทศงาน ทำหน้าที่ชี้ประเด็นปัญหาและให้ข้อเสนอแนะแก่ศูนย์อนามัย S๑๖: มีคณะกรรมการ Cluster เป็นกลไกในการขับเคลื่อนแผนงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณ ทั้งในมิติ Agenda, Function และ Area S๑๗: มีกระบวนการจัดทำแผนงบประมาณแบบมีส่วนร่วม (Fully Active Participation) ระหว่างหน่วยงานส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคผ่าน	กำหนดในแผนฯ W๑๒: การรายงานผลบางเรื่องยังคงใช้แบบฟอร์มให้หน่วยงานกรอกข้อมูลและส่งกลับมาทางอีเมลกลุ่ม ซึ่งไม่สามารถจัดการข้อมูลให้เป็นระบบได้ ทำให้ข้อมูลกระจัดกระจาย W๑๓: ไม่มีการวิเคราะห์คู่เทียบ (Benchmark) รูปแบบ/วิธีการทำงานกับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนอื่น W๑๔: ภารกิจด้านการรายงานผลมีจำนวนมากและรายละเอียดค่อนข้างเยอะ เช่น การคีย์ข้อมูลในระบบของสำนักงบประมาณเป็นรายการย่อยๆ ทำให้ไม่มีการประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นประเด็นสำคัญ มีเพียงการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ระยะครึ่งแผนเมื่อปี ๒๕๖๒ W๑๕: การบูรณาการแผนงานโครงการยังมีน้อยจะมุ่งเน้นกิจกรรมตามบทบาทภารกิจของหน่วยงานเป็นสำคัญ และกิจกรรมการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับ Gap W๑๖: การจัดทำค่าของบลงทุนยังไม่มี การกำหนดกรอบการแนวทางที่ชัดเจน W๑๗: ระบบการจัดทำค่าของงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณ กรมอนามัย ยังใช้กระบวนการจัดทำทางกระดาษ W๑๘: การจัดทำแผนงบประมาณ ครอบคลุมงบประมาณยังไม่ครอบคลุมแหล่งงบประมาณอื่นๆ W๑๙: ไม่มีฐานข้อมูลด้านงบประมาณที่ครบถ้วนสมบูรณ์เนื่องจากเป็นระบบ Manual W๒๐: การสรุปผลการดำเนินงานยังไม่ครอบคลุม ครบถ้วน และไม่สะท้อนถึงประโยชน์ที่ประชาชนจะได้รับ และความคุ้มค่าจากการใช้จ่ายงบประมาณ W๒๑: อำนาจการจัดสรรงบประมาณอยู่ที่ Cluster ซึ่งแต่ละCluster จะมีรูปแบบ วิธีการ และแนวทางการจัดสรรงบประมาณต่างกัน W๒๒: ขาดการบูรณาการเชื่อมโยง

7s McKinsey	S: Strength จุดแข็ง	W: Weakness จุดอ่อน
	กลไกคณะกรรมการ Cluster แบบคร่อมและข้ามสายงาน (Cross Function/Cross Cluster) S๑๘: มีคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP) กระบวนการจัดทำแผนงบประมาณ S๑๙: มีศักยภาพในการเสริมสร้างความร่วมมือด้านงบประมาณระหว่างเครือข่ายหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกอย่างเข้มแข็ง	ฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อประกอบการจัดทำแผนงบประมาณ
S๔ = ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) โดยรวมถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงด้วย เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร	S๒๐: ผู้บริหารให้ความสำคัญในการจัดทำยุทธศาสตร์ที่มีการคาดการณ์ในอนาคต S๒๑: ผู้อำนวยการกองแผนงานเป็นผู้นำในการคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์	
S๕ = บุคลากรในองค์กร (Staff) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่างๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อบุคลากรภายในองค์กร	S๒๒: ทุกหน่วยงานมีบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน มีภาคีเครือข่ายสามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกันระหว่างปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และแต่ละปียังมีหลักสูตรทั้งที่จัดขึ้นเองภายในและหลักสูตรจากหน่วยงานภายนอกให้เข้าศึกษาเพิ่มเติม	W๒๑: จนนท.ของหน่วยงานยังเขียนแผนงาน ไม่เชื่อมโยงกันในแผนงาน และยังไม่เชื่อมโยงกับเป้าหมายกรม W๒๒: ภารกิจของกลุ่มงานนโยบายฯ ได้รับมอบงานนโยบายเป็นจำนวนมาก จึงทำให้การดำเนินงานการจัดทำยุทธศาสตร์ไม่มีความสมบูรณ์ เนื่องจากมีระยะเวลาในเตรียมการดำเนินงานระยะสั้น W๒๓: ขาดข้อมูลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เครือข่ายด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมที่จะนำมาวิเคราะห์กลยุทธ์ได้อย่างถูกต้อง ขาดมาตรฐานการกำหนดสมรรถนะตามหน้าที่ ที่ระบุถึงความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ W๒๔: รายละเอียดตัวชี้วัดใน พ.ร.บ. งบประมาณฯ บางตัวไม่ชัดเจน (ไม่มีที่มาของค่าเป้าหมาย) ทำให้มีความยากในการเก็บข้อมูลเพื่อมารายงานผล W๒๕: บุคลากรภายในกลุ่มยังไม่มีความรู้ความชำนาญในการประเมินผล และการตรวจราชการนิเทศงานที่

7s McKinsey	S: Strength จุดแข็ง	W: Weakness จุดอ่อน
		เพียงพอ W๒๖: ผู้แทนคลัสเตอร์ที่ร่วมในการ นิเทศงานศูนย์อนามัย บางคลัสเตอร์ชี้ ประเด็นปัญหาและให้ข้อเสนอแนะไม่ ครอบคลุมงานของคลัสเตอร์ บางครั้ง เน้นเก็บข้อมูลเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับสำนัก/กองที่ตนเองสังกัด
S๖ = ความรู้ความสามารถของ องค์กร (Skills) สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าองค์กร อื่นถือว่าเป็นความรู้ ความสามารถ ของบุคลากร เช่น ความสามารถและ ทักษะขององค์กรในการให้บริการผู้มา รับบริการ/ลูกค้า ความสามารถในการ วิจัยและพัฒนา ความสามารถด้าน การตลาด ความสามารถด้าน เทคโนโลยี	S๒๓: มีการต่อยอดการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ยุทธศาสตร์และนโยบายทุก ระดับ รวมไปถึงการเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดทำงบประมาณ โดยชี้และมุ่ง เป้าหมายสำคัญในฐานะหน่วยงาน เจ้าภาพในทุกระดับ S๒๔: ขับเคลื่อนโดยการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทั้งระดับ กลุ่มงานและระดับเครือข่ายทุกระดับ โดยเน้นการสร้างและถ่ายโอนความรู้ใน คน (Tacit Knowledge) ผ่านการ กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถอด บทเรียน	W๒๗: การรายงานผลส่วนใหญ่เป็นเชิง ปริมาณ (ตัวชี้วัด/ผลผลิต) มากกว่าเชิง คุณภาพ (การวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อจัดทำ ข้อเสนอเชิงนโยบาย) W๒๘: บุคลากรผู้รับผิดชอบยังขาด ความรู้ความเข้าใจทางด้านการ ตรวจสอบเอกสารด้านสิ่งก่อสร้าง
S๗= ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) ได้แก่ แนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความ คาดหวังขององค์กร เป็นแนวคิด พื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้ง สิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นใน อนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็น เลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยม ร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่ง ความสำเร็จในการ		

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (OT)

PESTEL	O: Opportunity โอกาส	T: Threat อุปสรรค
Political การเมือง หมายถึง นโยบายและวิธีบริหารของ รัฐบาลที่อาจจะกระทบต่อองค์กร	O๑: ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผน แม่บทฯ และแผนปฏิรูปประเทศ มี ความสำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ ของหน่วยงาน O๒: นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วย การพัฒนาจิตเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) จะสร้างโอกาส ในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ	T๑: ระบบการจัดทำแผนปฏิบัติ ราชการของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติมีความล่าช้า ไม่ทัน แผนงบประมาณฯ ทำให้การกำหนด โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ ชาติ ๒๐ ปี และแผนแม่บทฯ T๒: ระบบการจัดทำแผนปฏิบัติ ราชการของสำนักงานสภาพัฒนาการ

PESTEL	O: Opportunity โอกาส	T: Threat อุปสรรค
	กรมอนามัย ในหลาย ๆ ด้าน เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีความเร็วสูง การพัฒนาการบริการของภาครัฐ การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพตามสายอาชีพ O๓: กรมอนามัย มีโอกาสที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณในหลายประเด็นสำคัญเนื่องจากเป็นหน่วยงานเจ้าภาพขับเคลื่อนระดับประเทศ ได้แก่ การเป็นเจ้าภาพขับเคลื่อนประเด็นแผนแม่บทย่อยภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศด้านสาธารณสุข และนโยบายสำคัญของรัฐบาล O๔: ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (กิจกรรมการดำเนินงาน และตัวชี้วัดย้อนหลัง ๓ ปี ปัจจุบัน และปีต่อไป) และผลการเบิกจ่ายงบประมาณที่ชัดเจน มีส่วนสำคัญต่อการพิจารณาจัดสรรงบประมาณของสำนักงบประมาณ และการปรับลดในขั้นสภานิติบัญญัติ O๕: สำนักงบประมาณ พิจารณาจัดสรรงบประมาณ โดยอ้างอิงจากแผนงานยุทธศาสตร์และแผนงานด้านอื่นๆ ระดับกรม (ระยะปานกลาง) อาทิ แผน Digital และ แผนงบลงทุน O๖: ขับเคลื่อนความร่วมมือด้านงบประมาณระหว่างเครือข่ายหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกอย่างเข้มแข็ง	เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติยังไม่มี ความชัดเจน และยังมีการปรับอยู่หลายครั้ง T๓: นโยบายของผู้บริหารระดับกระทรวงและกรมในบางประเด็นไม่มีความต่อเนื่อง เนื่องจากอยู่ในตำแหน่งประมาณ ๑-๒ ปี T๔: ใน ๒ ปีผู้บริหารระดับกระทรวงและกรมฯ อาจมีการปรับเปลี่ยนส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของนโยบาย T๕: กรมอนามัยต้องมีการเตรียมการและกำหนดทิศทางในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องและรองรับแนวโน้มทางเทคโนโลยีข้างต้นที่เหมาะสม เช่น มีการเตรียมการในการจัดการด้านคุณภาพข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มีการเตรียมความพร้อมระบบเทคโนโลยีเครือข่าย ที่รองรับการใช้อุปกรณ์ไร้สาย รวมทั้งมีการศึกษา ประเมินแนวทางในการใช้บริการ Cloud Computing เป็นต้น T๖: การบูรณาการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ชาติของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงบประมาณ ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
Economic เศรษฐกิจ หมายถึง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและการเงินต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร		T๗: ภาวะเศรษฐกิจ การจัดเก็บรายได้ของรัฐ มีผลต่อการปรับลดงบประมาณ ในขั้นของสำนักงบประมาณและขั้นสภา

PESTEL	O: Opportunity โอกาส	T: Threat อุปสรรค
Social สังคม หมายถึง เทรนด์และพฤติกรรม ผู้บริโภคต่างๆ ที่กระทบต่อการ ดำเนินงานขององค์กร	O๗: หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ภาคีเครือข่ายและประชาชน มีการ ปรับตัวเข้าสู่สังคมในยุคดิจิทัล สามารถ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสาร และการทำงานร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพ O๘: กรมอนามัย มีโอกาสในการ แสวงหางบประมาณจากหลากหลาย แหล่ง เพิ่มจากงบประมาณปกติ เนื่องจากกรมอนามัยเป็นองค์กรในด้าน การส่งเสริมสุขภาพและอนามัย สิ่งแวดล้อมของประเทศ	T๘: ความต้องการข้อมูล และการ แลกเปลี่ยนข้อมูลมีมากขึ้น หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ภาคี เครือข่ายและประชาชน จะมุ่งหวัง ข้อมูลจากกรมอนามัยเพราะถือว่าเป็น ศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศด้าน ส่งเสริมสุขภาพและอนามัย สิ่งแวดล้อม ดังนั้นต้องทำให้บริการ ข้อมูลที่ครบถ้วน สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง เพราะต้องเผชิญกับความ ท้าทายด้านแหล่งข้อมูลที่มากขึ้นง่าย ต่อการเข้าถึงจากผู้ให้บริการ ตลอดจนปริมาณและรูปแบบข้อมูลที่ไม่ เป็นมาตรฐาน จึงต้องเร่งพัฒนา ด้านการจัดการคุณภาพข้อมูลให้มี มาตรฐานทั้งข้อมูลที่น่าเชื่อถือจาก หน่วยงานภายนอกและข้อมูลที่ หน่วยงานให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ
Technology เทคโนโลยี หมายถึง ทิศทางด้านเทคโนโลยีที่ อาจกระทบต่อวิธีการทำงานของ บุคลากรหรือกระทบต่อการ ดำเนินงานขององค์กรในอนาคต	O๙: มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนอื่นๆ แต่ยังไม่มีความเสถียร เช่น ระบบ e- MENSRCR O๑๐: การเร่งพัฒนาด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล เพื่อรองรับปัจจัยทางเทคโนโลยี จากแนวโน้มการใช้อุปกรณ์ ไร้สาย (Mobile Device) การใช้บริการ Cloud Computing การใช้อุปกรณ์ ต่างๆ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Internet of Thing) และแนวโน้มการจัดการ ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) จะเสริมให้ กรมอนามัยมีบทบาท การเป็น ศูนย์กลาง องค์ความรู้และการ ถ่ายทอดนวัตกรรม ด้านส่งเสริม สุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมได้อย่าง มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น O๑๑: มีระบบ eMENSRCR เป็นระบบ เดียวของประเทศที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการ ดำเนินงาน (Single Report) ตาม ยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิรูปประเทศ	
Environment สภาพแวดล้อม หมายถึง สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กร	O๑๒: มีโครงสร้างกลุ่มบริหาร ยุทธศาสตร์ภายในสำนัก/กอง/ศูนย์ เป็นเครือข่ายรองรับการดำเนินงานของ	T๙: สถานการณ์โรคติดเชื้อโควิด ๑๙ ทำให้ไม่สามารถจัดการประชุม/การ ตรวจราชการ/การนิเทศงาน ในรูป

PESTEL	O: Opportunity โอกาส	T: Threat อุปสรรค
เช่น หน้าฝน หน้าแล้ง ภาวะโลกร้อน โรคระบาดหรือแม้แต่การเปลี่ยนแปลง ทางภูมิศาสตร์	องค์กร	แบบเดิมได้ T๑๐: การหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่ สำนักงานประมาณในการพิจารณา จัดสรรงบประมาณให้กับกรมอนามัย T๑๑: การขอเอกสารประกอบการ พิจารณาเพิ่มเติมในชั้นสภา มีปริมาณ มาก และมีระยะเวลาจำกัด
Legal กฎหมาย หมายถึง กฎหมายต่างๆ ที่ส่งผล กระทบต่อองค์กร เช่น กฎหมาย แรงงาน กฎหมายปกป้องผู้บริโภค หรือมาตรฐานความปลอดภัยต่างๆ	O๑๓: มีกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล ที่ชัดเจนและครบถ้วน มากขึ้น ส่งผลให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ อย่างถูกต้อง	T๑๒: กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลบางอย่างไม่เอื้อต่อ การประยุกต์ใช้ประโยชน์เทคโนโลยี ดิจิทัล ต้องระมัดระวังมากจนอาจทำ ให้งานล่าช้า เช่น การใช้สื่อออนไลน์ ในการเผยแพร่ข้อมูลราชการ

ขั้นตอนที่ ๔ - ๕ การกำหนดความสามารถหลักขององค์กร ผลิตภัณฑ์และบริการที่องค์กรได้
ผลิตและส่งมอบคุณค่าให้กับเครือข่ายทั้งภายใน (หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย) และภายนอก การกำหนด
วัตถุประสงค์หลัก การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์หรือประเด็นยุทธศาสตร์ การกำหนดผลสัมฤทธิ์หลักหรือ
เป้าประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ มาตรการ และดัชนีวัดความสำเร็จ (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย) และการแปลง
กลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยการจัดทำโครงการรองรับ กองแผนงานได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการมองอนาคตเพื่อ
ออกแบบสนับสนุนและจัดทำแผนปฏิบัติการกองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เมื่อวันที่ ๒๓
กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๔ ณ โรงแรม ไพน์เฮิร์ท กอล์ฟ แอนด์ คันทรีคลับ จังหวัดปทุมธานี บุคลากรกอง
แผนงานได้ร่วมกันวิเคราะห์องค์กรกองแผนงาน ดังนี้

๒.๔.๒ การวิเคราะห์เครือข่ายภายในและภายนอก โดยให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์/บริการ
ที่กองแผนงานผลิตและส่งมอบเป็นหลัก

ตารางที่ ๓ การวิเคราะห์เครือข่ายภายในและภายนอก กองแผนงาน

ผลิตภัณฑ์/บริการ	เครือข่ายภายใน (หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย)	เครือข่ายภายนอก	
		ภายนอก กรมอนามัย	ภายนอก กระทรวงสาธารณสุข
๑. แผนคำของบประมาณ	- ผู้บริหาร / นักวิชาการ - หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย	- สำนักงานรัฐมนตรี - สำนักงานปลัดกระทรวงฯ - กรมการแพทย์	- สำนักงานประมาณ - กระทรวงเจ้าภาพแผนบูรณาการ - สภาผู้แทนราษฎร - กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา - กระทรวงการพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์ - โครงการพัฒนาระเบียง เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC)
๒. แผนปฏิบัติราชการ	- ผู้บริหาร / นักวิชาการ - หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย	- สำนักงานปลัดกระทรวงฯ - กรมควบคุมโรค	- สภาพัฒนา - กระทรวงเจ้าภาพแผนบูรณาการ

		- กรมการแพทย์ - กรมสุขภาพจิต - สำนักงานรัฐมนตรี	
๓. การติดตามประเมินผล	- ผู้บริหาร / นักวิชาการ - หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย	- สำนักงานปลัดกระทรวงฯ - กองตรวจราชการ - ผู้บริหารกระทรวงสาธารณสุข	- สำนักงบประมาณ - สภาพัฒน์ฯ - กระทรวงเจ้าภาพแผนบูรณาการ - กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ - คณะกรรมการ SDG
๔. ทิศทางนโยบาย	- ผู้บริหาร / นักวิชาการ - หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย	- สำนักงานรัฐมนตรี - สปสช. - สสส.	- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย - องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
๕. การจัดทำข้อมูล	- ผู้บริหาร / นักวิชาการ - หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย	- สำนักงานปลัดกระทรวงฯ	- กระทรวงศึกษาธิการ - กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม - สำนักงานสถิติ
๖. เทคโนโลยีสารสนเทศ	- ผู้บริหาร / นักวิชาการ - หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย	- สำนักงานปลัดกระทรวงฯ	- กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม - สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (สปร.)
๗. งานเฉพาะกิจ	- ผู้บริหาร / นักวิชาการ - หน่วยงานในสังกัดกรมอนามัย	- สำนักงานปลัดกระทรวงฯ - กรมควบคุมโรค - กรมสุขภาพจิต - สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	- สำนักนายกรัฐมนตรี - สำนักงบประมาณ

๒.๔.๓ การวิเคราะห์ระบบนิเวศองค์กร สมรรถนะบุคลากร และการจัดการองค์กร

ตารางที่ ๔ การวิเคราะห์ระบบนิเวศองค์กร สมรรถนะบุคลากร และการจัดการองค์กร

มิติด้าน	เป้าหมาย	วิธีการ
ระบบนิเวศองค์กร	บรรยากาศในการทำงาน การทำงานเป็นทีม ผู้บริหารให้การสนับสนุน	- เทรนงานให้บุคลากรใหม่หมุนเวียนทุกกลุ่มเพื่อเรียนรู้งานทั้งกอง - จัดตั้งคณะทำงานAdHOC StatUp ประเด็นเฉพาะกิจงานใหม่ - ระบบพี่เลี้ยงระหว่างกลุ่ม - จัดทำมุมพักผ่อน (สภากาแฟ) วิวหลักล้าน (Places) - หมุนเวียนงานทุก ๒ ปี - แลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นกันเอง - ให้ความรู้เทคโนโลยีใหม่กับคนในกองอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง - จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญกองแผนงานมีการจัดกิจกรรมออกกำลังกาย - มีสวัสดิการของหน่วยงาน เช่น ป่วย เกิด ตาย ทิชู ฯลฯ - จัดทำ ๕ ส ในหน่วยงานเดือนละ ๑ ครั้ง
	โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุนอุปกรณ์เทคโนโลยีพร้อมใช้	- มีระบบ Wifi ที่ดีเพื่อรองรับในการทำงานโดยจัดหาอุปกรณ์,แพ็คเก็ตเสริม,แจ็กซิมฟรี,เพิ่มความเร็ว wifi - มีเจ้าหน้าที่IT สนับสนุนการประชุมโดยการประกบงานมีทักษะเชี่ยวชาญ

มิติด้าน	เป้าหมาย	วิธีการ
		- จัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์/โน้ตบุ๊กสเปคสูง จอใหญ่เพื่อใช้ในการคิดวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูล
	การมีข้อมูลรองรับ	- จัดทำทำเนียบภาคีเครือข่ายภายในและภายนอก - จัดทำชุดข้อมูลสำคัญเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของทุกกลุ่มงาน - ศึกษาความต้องการการใช้ข้อมูลเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก - ออกแบบวิธีการจัดเก็บข้อมูล - จัดทำฐานข้อมูลกองแผนงาน - ปรับปรุงฐานข้อมูลให้ทันสมัย พร้อมใช้งาน
สมรรถนะบุคลากร	สมรรถนะบุคลากร(การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ)	- On the job training - สร้างต้นแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านรายกลุ่ม - ระบบพี่เลี้ยง - แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก - การเตรียมความพร้อมคนเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่ง/หัวหน้ากลุ่ม/ผู้บริหาร - Job Shadowing ทั้งบุคลากรใหม่และบุคลากรเก่า - มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล - สนับสนุนทุนการอบรม/ศึกษาต่อ - อบรมพัฒนาศักยภาพชุด E-Learning ทุกกลุ่มงาน ข้อมูล IT แผนงาน งบประมาณ ประเมิน บริหารทั่วไป - Job Rotation ทั้งบุคลากรใหม่และบุคลากรเก่า
	บุคลากรมีจิตบริการ(สนับสนุนให้เกิดกลไกการสร้างค่านิยมองค์กรด้านจิตบริการ)	- ดึงงานหน่วยงานภายนอกที่เป็นต้นแบบ สามารถนำมาถ่ายทอดและปลูกฝังเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึกในการบริการต่อองค์กร - สร้างค่านิยมองค์กร - ปลูกฝังการมีจิตบริการอย่างต่อเนื่อง อบรมเรื่องการบริการ ลปรร. พี่สอนน้อง-น้องช่วยพี่ ผู้บริหารประกาศเจตนารมณ์ - ส่งเสริม/ชื่นชม คนที่มีจิตบริการ หาต้นแบบ ให้รางวัลเช่น ทุนการศึกษา ให้อายุราชการทวีคูณ มีค่าเสียงภัย ฯลฯ ชื่นชมยกย่องในการประชุม - รับฟังความคิดเห็นการให้บริการและนำไปปรับปรุง ใช้แบบสอบถาม ฯลฯ - จัดกิจกรรมจิตอาสา เช่น ออกพื้นที่เสี่ยงเช่นจังหวัดที่ได้รับผลกระทบจาก โควิด-๑๙ หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ
การจัดองค์กร	ความเข้าใจบทบาทภารกิจของหน่วยงาน	- ทบทวนบทบาทหน้าที่ - สื่อสารสร้างความเข้าใจ - มีช่องทางแลกเปลี่ยนความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ - หมุนเวียนงาน
	การสื่อสารและประสานงาน	- สร้าง Platform กลาง เพื่อการสื่อสารภายในกองแผนงานและภายนอกกองแผนงาน - สร้างกิจกรรมกลุ่ม/กองสัมพันธ์ - แต่งตั้งทูตประจำกลุ่ม(ทูตสัมพันธ์มิตร) - เมื่อไปประชุมอะไรมา ต้องสรุปและส่งเข้าไลน์กลุ่มและมี Feed back อย่างสม่ำเสมอ - จัดการความรู้ KM ของหน่วยงาน

มิติด้าน	เป้าหมาย	วิธีการ
	เครือข่ายภายนอกเข้มแข็ง	- สร้างกิจกรรมสานสัมพันธ์ภาคีเครือข่าย(บ่อยๆ)เช่น ดูงาน หรือ Meeting ประจำปี - จัดทำแผน/ยุทธศาสตร์ร่วมกัน (PDCA ร่วมกัน) - สร้างเครือข่ายใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น (สนพ.ของกระทรวงต่าง ๆ องค์กรภาครัฐ/เอกชน - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย - การเยี่ยมเสริมพลังภาคีเครือข่าย - สร้างช่องทางการประสานงานผ่านเทคโนโลยี - ประเมินความพึงพอใจของเครือข่าย
	ระบบงานที่ชัดเจน	- จัดทำ SOP ระบบงานแผน งบประมาณ กำกับติดตาม ประเมินผล ข้อมูล&เทคโนโลยี - ทบทวน SOP ระบบงานให้เป็นปัจจุบัน ทันสมัย - สื่อสาร/พัฒนาศักยภาพบุคลากร/อบรม - ประเมิน/วัดผล ศักยภาพบุคลากร - การ Coaching งานจากพี่สู่น้อง - Monday Breakfast Talk แต่ละกลุ่มสรุปงานประจำสัปดาห์มาแลกเปลี่ยนกัน - ทบทวนโครงสร้างกลุ่มงานและภารกิจให้ชัดเจน

บทที่ ๓

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๓.๑ วิสัยทัศน์ (Vision)

“สานพลังองค์กร ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ก้าวล้ำเทคโนโลยี ความเป็นมืออาชีพ”

๓.๒ พันธกิจ (Mission)

๑. เสนอแนะ จัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนแม่บท แผนงบประมาณหรือการอื่นที่ส่งเสริมและสนับสนุนความสอดคล้อง และมีการบูรณาการด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมของประเทศ

๒. ขับเคลื่อน เชื่อมโยง นโยบายยุทธศาสตร์ มาตรการ หรือการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม ในระดับประเทศอย่างเป็นเอกภาพ

๓. เสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ ในการบริหารยุทธศาสตร์ มาตรการ แผนงาน องค์ความรู้และเทคโนโลยี และการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

๔. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เฝ้าระวัง ติดตาม ประเมิน และบริหารจัดการความรู้ ในเชิงยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

๕. เป็นศูนย์ข้อมูลสารสนเทศของกรมอนามัย และพัฒนา บริหาร บริการ ตลอดจนส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่เหมาะสมและทันสมัย

๖. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

๓.๓ เป้าหมาย (Goal)

“ภาคีเครือข่ายร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายยุทธศาสตร์กรมอนามัย”

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์กรมอนามัย

๓.๔ คำนิยมกองแผนงาน

I : Intelligence ความสามารถในการคิดวิเคราะห์

P : Performance เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

L : Look Forward มองอนาคต

A : Achievement มุ่งผลสัมฤทธิ์

N : Next Step คิดอย่างเป็นระบบเพื่ออนาคต

๓.๕ ยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน

๑. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาความร่วมมือและเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่าย

๒. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับมาตรฐานระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจกรมอนามัย

๓. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

๔. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรกองแผนงานรองรับภารกิจอย่างมืออาชีพ

๓.๖ ประเด็นยุทธศาสตร์

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือของภาคีเครือข่าย
๒. พัฒนามาตรฐานระบบงานและการปฏิบัติงาน
๓. พัฒนาระบบข้อมูลกลาง (กองแผนงาน/กรมอนามัย)
๔. พัฒนาระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของกรมอนามัย
๕. พัฒนาระบบการสื่อสารภายในให้มีการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม
๖. สนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยและพร้อมใช้งาน
๗. ส่งเสริมและสนับสนุนสถานที่ทำงานที่น่าอยู่ทำงาน
๘. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ และมีจิตบริการ

๓.๗ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ มาตรการ

ตารางที่ ๑ แสดงเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ มาตรการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	มาตรการ
		ปี	ปี	ปี	ปี	ปี		
		๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐		
๑. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาความร่วมมือและเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่าย								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือของภาคีเครือข่าย								
๑. ภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกรมอนามัยมีสัมพันธภาพที่ดีร่วมขับเคลื่อนงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	๑. ร้อยละความพึงพอใจของเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกรมอนามัยที่มีต่อกองแผนงาน	๕๐	๕๕	๖๐	๗๐	๘๐	๑. พัฒนาความร่วมมือภาคีเครือข่าย	๑. แสวงหาความร่วมมือภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกรมอนามัย ๒. แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาความสัมพันธ์ภาคีเครือข่ายภายนอกกรมอนามัย เช่น การศึกษาดูงาน ฯลฯ ๓. ขับเคลื่อนการสื่อสารงานผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น ไลน์บรย. และสร้างกิจกรรมสัมพันธ์
	๒. จำนวนเครือข่ายใหม่ (ภายนอกกรมอนามัย) อย่างน้อย ปีละ ๑ เครือข่าย	๑ เครือข่าย	๑ เครือข่าย	๑ เครือข่าย	๑ เครือข่าย	๑ เครือข่าย		
๒. บุคลากรกลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ มีศักยภาพขับเคลื่อนงานยุทธศาสตร์กรมอนามัย	๑. ร้อยละของหน่วยงานที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานกลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ (บรย.) มีสมรรถนะผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	๖๐ (๒๒/๓๖ หน่วย)	๗๐ (๒๕/๓๖ หน่วย)	๘๐ (๒๙/๓๖ หน่วย)	๙๐ (๓๒/๓๖ หน่วย)	๑๐๐ (๓๖/๓๖ หน่วย)	๑. เสริมสร้างศักยภาพกลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	๑. สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรบุคลากรด้านบริหารยุทธศาสตร์ ๒. พัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จำเป็นของกลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ เช่น ด้านแผนงานและนโยบาย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการกำกับติดตามและประเมินผล ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Data scientist) ฯลฯ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	มาตรการ
		ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐		
								๓. ผลักดันและสนับสนุนให้กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์มีความเชี่ยวชาญด้านบริหารยุทธศาสตร์ส่วนกลางเป็น National lead และส่วนภูมิภาคเป็น Regional lead
๒. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับมาตรฐานระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจกรมอนามัย								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนามาตรฐานระบบงานและการปฏิบัติงาน								
๓. ระบบงานที่เป็นมาตรฐานเชื่อมโยงการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	๑. ร้อยละของความครอบคลุมการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) ตามภารกิจของกองแผนงาน	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑. สร้างและพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน ๑. จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) ในภาพรวมของกองแผนงานให้ครอบคลุมทุกระบบงาน ๒. ถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตาม SOP ๓. ประเมิน ทบทวน SOP และพัฒนาระดับประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	
	๒. ร้อยละของการดำเนินงานตาม SOP อย่างถูกต้อง	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบข้อมูลกลาง (กองแผนงาน/กรมอนามัย)								
๔. ระบบฐานข้อมูลกลางที่ครบถ้วน ทันต่อสถานการณ์รองรับการขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์กรมอนามัย	๑. ร้อยละของความครบถ้วนของชุดข้อมูลในระบบฐานข้อมูลกลุ่มงานกองแผนงาน	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑. สร้างและพัฒนาฐานข้อมูลระดับกองและระดับกรมให้มีความครบถ้วนและถูกนำไปใช้ประโยชน์ ๑. สร้างกลไกในการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลกลางกรมอนามัยในระดับหน่วยงาน ๒. เร่งรัดให้มีการจัดทำชุดข้อมูลทุกกลุ่มงานและฐานข้อมูลกลางกรมอนามัยให้ครบถ้วน ๓. สื่อสารประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการใช้ฐานข้อมูลกลางกองแผนงาน	
	๒. ร้อยละของความครบถ้วนของชุดข้อมูลในระบบฐานข้อมูลกลางกรมอนามัย	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐		
	๓. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรกรมอนามัยต่อฐานข้อมูลกลางกรมอนามัย	๖๐	๗๐	๘๐	๘๐	๘๐		

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	มาตรการ
		ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของกรมอนามัย								
๕. มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการ ดำเนินงานของ กรมอนามัย	๑. ร้อยละความ พึงพอใจของ บุคลากรกรม อนามัยต่อระบบ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการ ดำเนินงานของ กรมอนามัย	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑. พัฒนา ระบบกำกับ ติดตามและ ประเมินผล เชิงรุกแบบ บูรณาการ	๑. สร้างเครื่องมือและ กลไกการกำกับติดตาม และประเมินผล แผนงาน/โครงการ ๒. บูรณาการและ เชื่อมโยงการกำกับ ติดตาม และประเมินผล ในแต่ละระดับ ๓. คืนกลับข้อมูลผลการ ดำเนินงานเพื่อการใช้ ประโยชน์และปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบการสื่อสารภายใน ให้มีการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม								
๖. มีระบบการ สื่อสารภายใน หน่วยงานแบบ มีส่วนร่วมและ เป็นรูปธรรม	๑. ร้อยละความ พึงพอใจของ บุคลากรกอง แผนงานที่มีต่อ การสื่อสาร ภายในกอง แผนงาน	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐	๑. พัฒนา กลไกการ สื่อสารแบบมี ส่วนร่วม เป็น รูปธรรมและมี ประสิทธิภาพ	๑. สร้างกลไกการ สื่อสารภายในกอง แผนงาน ๒. สร้างเวที/ช่อง ทางการสื่อสารแบบมี ส่วนร่วมและเป็นอิสระ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ๓. สร้างบรรยากาศกอง แผนงานที่สนับสนุนให้ บุคลากรมีการสื่อสาร ระหว่างกันอย่างมี ความสุข เช่น การเปิด โอกาสให้แสดงความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ การยก ย่องชมเชยผู้มีผลการ ปฏิบัติงานดี เป็นต้น
๓. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ สนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยและพร้อมใช้งาน								
๗. ระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล ที่ทันสมัย เพียงพอ และ พร้อมใช้งาน	๑. ร้อยละของ ระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ กรมอนามัย มีความต่อเนื่อง ในการให้บริการ เจ้าหน้าที่และ ประชาชน	๙๘	๙๘	๙๘.๕	๙๙	๙๙	๑. พัฒนา โครงสร้าง พื้นฐานดิจิทัล และสนับสนุน การใช้ เทคโนโลยี ดิจิทัลที่ ทันสมัยมุ่งสู่ การเป็น องค์กรดิจิทัล	๑. เร่งรัด จัดทำ โครงสร้างพื้นฐานด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล ให้ ครอบคลุม ทันสมัย เพียงพอต่อการใช้งาน ๒. ส่งเสริมและ สนับสนุนการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลที่ ทันสมัยมาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เช่น IOT AI แพลตฟอร์มต่างๆ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	มาตรการ
		ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐		
	๒. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรกรมอนามัยที่มีต่อการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	๘๐	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕		๓. ส่งเสริมการพัฒนากำลังคนให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลพร้อมต่อการปฏิบัติงาน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ ส่งเสริมและสนับสนุนสถานที่ทำงานน่าอยู่น่าทำงาน								
๘. บุคลากรกองแผนงานมีสมรรถนะชีวิตและอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี	๑. ผลการประเมินการผ่านเกณฑ์สถานที่ทำงาน น่าอยู่น่าทำงาน	ระดับดีมาก	ระดับดีมาก	ระดับดีเด่น	ระดับดีเด่น	ระดับดีเด่น	๑. สร้างกลไกและแสวงหาความร่วมมือจากภาคีในการสร้างสมรรถนะชีวิตและสภาพแวดล้อมที่ดี	๑. ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ๕ ส.และ HWP อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ๒. สร้างแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ๓. แสวงหาความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายภายนอก CHR ในการสร้างสภาพแวดล้อมและสวัสดิการสำหรับบุคลากรกองแผนงาน
	๒.ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรกองแผนงานต่อคุณภาพชีวิตและความสุขของคนทำงาน (Health Workplace Happy for Life)	๘๐	๙๐	๙๐	๙๐	๙๐		
๔. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรกองแผนงานรองรับภารกิจอย่างมืออาชีพ								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๘ พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ และมีจิตบริการ								
๙. บุคลากรกองแผนงานมีความเชี่ยวชาญในงาน เป็นที่ยอมรับ และมีความเป็นมืออาชีพ	๑. จำนวนคู่มือการปฏิบัติงาน/ R๒R/ผลงานวิชาการของกองแผนงาน อย่างน้อยกลุ่มละ ๑ เรื่อง/ปี (มี ๖ กลุ่ม)	๖ เรื่อง	๖ เรื่อง	๖ เรื่อง	๖ เรื่อง	๖ เรื่อง	๑. พัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคลากรกองแผนงาน ให้เป็นที่ยอมรับและเป็นมืออาชีพ	๑. สร้างกลไกและขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรกองแผนงาน ๒. จัดทำแผนส่งเสริมความเชี่ยวชาญรายบุคคล ๓. เร่งรัดการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถบุคลากรกองแผนงานในด้านต่างๆ (ความเชี่ยวชาญเฉพาะของกลุ่มงาน/การคิดวิเคราะห์/การจัดการ (Management Tools) /การสื่อสารแบบมืออาชีพ/ทักษะ
	๒. ร้อยละของบุคลากรกองแผนงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินแบบ ๓๖๐ องศา	๘๐	๘๐	๙๐	๙๕	๙๕		

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	มาตรการ
		ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐		
	๓. ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบุคลากรกองแผนงาน (รวมถึงการมีจิตบริการ)	๘๐	๘๐	๘๐	๙๐	๙๐		การวิจัย/เทคโนโลยีสารสนเทศ/ภาษาอังกฤษ/การใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล (วิธีการ จัดอบรมเอง เช่น วิธี E-learning ทุกกลุ่มงาน /ส่งไปอบรม/ On the job training/ rotation/พี่เลี้ยง/แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก)
							๒. สนับสนุนให้เกิดกลไกสร้างค่านิยมองค์กรด้านจิตบริการ	๑.สร้างค่านิยมขององค์กรและสื่อสารสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากร ๒.ปลูกฝังการมีจิตบริการในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ๓.จัดกิจกรรมส่งเสริม/ชื่นชม/ให้รางวัลบุคลากรที่มีจิตบริการ

มิติที่ 1 ลูกค้า/ ผู้ให้บริการ	แผนยุทธศาสตร์ทรงพลังประจำปี พ.ศ. 2566 – 2570 1. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาความร่วมมือและเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่าย ป.ย. 1. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือของภาคีเครือข่าย เป้า 1. ภาคีเครือข่ายภายในและภายนอกกรมอนามัยมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด คชว. 1. ร้อยละความพึงพอใจของเครือข่ายภายในและภายนอกกรมอนามัยที่มีต่อกองแผนงาน คชว. 2. จำนวนเครือข่ายใหม่ (ภายนอกกรมอนามัย) อย่างน้อยปีละ 1 เครือข่าย
มิติที่ 2 คุณภาพ	2. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับมาตรฐานระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจกรมอนามัย ป.ย. 2. พัฒนามาตรฐานระบบงานและการปฏิบัติงาน เป้า 3. ระบบงานที่เป็นมาตรฐานเชื่อมโยงการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ คชว. 1. ร้อยละของความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน คชว. 2. ร้อยละของการดำเนินงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน
มิติที่ 3 กระบวนการภายใน	3. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ป.ย. 6. สนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน เป้า 7. ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเพียงพอ และพร้อมใช้งาน คชว. 1. ร้อยละของระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์กรมอนามัยมีความต่อเนื่องในการให้บริการเจ้าหน้าที่และประชาชน คชว. 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
มิติที่ 4 การเติบโต	4. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพและมีจิตบริการ ป.ย. 8. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพและมีจิตบริการ เป้า 9. บุคลากรกองแผนงานมีความเชี่ยวชาญในงาน เป็นที่ยอมรับ และมีความเป็นมืออาชีพ คชว. 1. จำนวนผู้ผ่านการปฏิบัติงาน 24 ชั่วโมงวิชาชีพการของกองแผนงาน อย่างน้อยกลุ่มละ 1 เรื่อง/ปี คชว. 2. ร้อยละของบุคลากรกองแผนงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินแบบ 360 องศา คชว. 3. ร้อยละความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบุคลากรกองแผนงาน (รวมถึงการจัดบริการ)

บทที่ ๔

๔.๑ โครงการและกิจกรรมสำคัญ

ในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ กองแผนงานมีโครงการสำคัญ/กิจกรรมสำคัญ ที่จะดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย ดังแสดงในตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ แสดงโครงการสำคัญ/กิจกรรมสำคัญ/งบประมาณ และผู้รับผิดชอบ

๑. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาความร่วมมือและเสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่าย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
๑. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือของภาคีเครือข่าย	๑. ภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกรมอนามัยมีสัมพันธภาพที่ดีร่วมขับเคลื่อนงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด	โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารจัดการระบบการวิเคราะห์แผนงานโครงการและงบประมาณ	จำนวนและทำเนียบเครือข่ายด้านการจัดทำแผนงบประมาณทั้งภายในและภายนอก	มกราคม ๒๕๖๖		๕,๐๐๐	๑๐,๐๐๐	๕,๐๐๐			กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์การงบประมาณ
		๑. แลกเปลี่ยนเรียนรู้และถอดบทเรียนการบริหารจัดการระบบการวิเคราะห์แผนงานโครงการและงบประมาณ ๒. แลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้งานระบบวิเคราะห์แผนงาน		มีนาคม ๒๕๖๗							

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
		โครงการและงบประมาณสู่การปฏิบัติ ๓. ประเมินความพึงพอใจการใช้งานระบบการวิเคราะห์แผนงานโครงการและงบประมาณ		มกราคม ๒๕๖๘							
	๒. บุคลากรกลุ่มบริหารยุทธศาสตร์มีศักยภาพขับเคลื่อนงานยุทธศาสตร์กรมอนามัย	โครงการพัฒนาศักยภาพ และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลบุคลากรด้าน IT กรมอนามัย ๑. วางแผนการดำเนินการและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ๒. จัดทำโครงการและจออนุมัติ ๓. ดำเนินการพัฒนาศักยภาพและทักษะแก่บุคลากร	- บุคลากรกรมอนามัยได้รับการพัฒนาศักยภาพและทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล - ผู้เข้าร่วมโครงการเข้าร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	ปี ๖๕ - ๗๐	๙๔๓,๐๐๐	๑,๐๓๗,๓๐๐	๑,๑๔๑,๐๓๐	๑,๒๕๕,๑๓๓	๑,๓๘๐,๖๔๖	๑,๕๑๘,๗๑๑	กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
		๔. ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน									
		โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีกรมอนามัย ๑. ศึกษาดูงานด้านส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมในระดับพื้นที่ ๒. อบรมการใช้งานระบบการวิเคราะห์แผนงานโครงการและงบประมาณสู่การปฏิบัติ ๓. ประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีกรมอนามัย	บุคลากรผู้รับผิดชอบจัดทำแผนงานโครงการคำของบประมาณและกลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ได้รับการพัฒนาศักยภาพ	พฤศจิกายน ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๕	๓๘๐,๐๐๐	๙๐,๐๐๐	๘๐,๐๐๐	๘๐,๐๐๐	๘๐,๐๐๐	๘๐,๐๐๐	กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ การ งบประมาณ

๒. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับมาตรฐานระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจกรมอนามัย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
๒. พัฒนามาตรฐานระบบงาน และการปฏิบัติงาน	๓. ระบบงานที่เป็นมาตรฐาน เชื่อมโยงการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	โครงการพัฒนามาตรฐานกระบวนการจัดทำคำของบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณ (SOP) ๑. พัฒนาและจัดทำมาตรฐานกระบวนการจัดทำคำของบฯรายจ่ายประจำปี / การจัดสรรงบฯ รายจ่ายประจำปี / การจัดทำคำขอของบกลาง ๒. ประเมินกระบวนการฯ สู่การปฏิบัติ ๓. ทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานกระบวนการงาน	กระบวนการจัดทำคำขอ งบประมาณ รายจ่ายประจำปี ๓ กระบวนงาน (การจัดทำคำของบฯ รายจ่ายประจำปี / การจัดสรรงบฯ รายจ่ายประจำปี / การจัดทำคำของบกลาง)	พฤษภาคม ๒๕๖๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐							กลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ การงบประมาณ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
๓. พัฒนาฐานข้อมูลกลาง (กองแผนงาน/กรมอนามัย)	๔. ระบบฐานข้อมูลกลางที่ครบถ้วนทันต่อสถานการณ์รองรับการขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์กรมอนามัย	โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านงบประมาณ ๑. วิเคราะห์และจัดทำฐานข้อมูลด้านการจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปี ๒. ประเมินความพึงพอใจบุคลากรกลุ่มบริหารยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานต่อฐานข้อมูลด้านการจัดทำคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปี									
๔. พัฒนาระบบกำกับติดตามและประเมินผลเพื่อขับเคลื่อน	๕. มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานของกรม										

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
การดำเนินงานของกรมอนามัย	อนามัย										
๕. พัฒนาระบบการสื่อสารภายใน ให้มีการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่ม	๖. มีระบบการสื่อสารภายในหน่วยงานแบบมีส่วนร่วมและเป็นรูปธรรม										

๓. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
๖. สนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยและพร้อมใช้งาน	๗. ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เพียงพอ และพร้อมใช้งาน	โครงการจัดการระบบคอมพิวเตอร์ ๑. สำรวจคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ๒. รวบรวมแผนการจัดการระบบคอมพิวเตอร์	บุคลากรกรมอนามัยมีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ปี ๖๕ – ๗๐ (๙๐ วัน นับจากวันลงนามในสัญญา)	๒๗.๓ ล้าน	๓๑.๓ ล้าน	๓๖.๑ ล้าน	๔๑.๕ ล้าน	๔๗.๗ ล้าน	๕๔.๙ ล้าน	กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
		ของหน่วยงานภายในกรมอนามัย ๓. พิจารณาวิเคราะห์แผนการจัดหาเบื้องต้น (ตามเกณฑ์ราคากลาง) ๔. ประชุมคณะกรรมการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ประจำกรมอนามัย คณะกรรมการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ประจำกระทรวงสาธารณสุขให้ความเห็นชอบ ๕. เสนอกลุ่มกลุ่มบริหารยุทธศาสตร์การงบประมาณ เพื่อเสนอสำนักงบประมาณและคณะกรรมการวิสามัญฯ ๖. ดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	ต่อการใช้งาน								
๗. ส่งเสริมและสนับสนุนสถานที่ทำงานน่าอยู่	๘. บุคลากรกองแผนงานมีสมดุลชีวิตและอยู่ใน										

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
ทำงาน	สภาพแวดล้อมที่ดี										

๔. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรกองแผนงานรองรับภารกิจอย่างมืออาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	โครงการสำคัญ / กิจกรรมสำคัญ	เป้าหมายระดับโครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)						ผู้รับผิดชอบ
					ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	ปี ๒๕๖๘	ปี ๒๕๖๙	ปี ๒๕๗๐	
๘. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ และมีจิตบริการ	๙. บุคลากรกองแผนงานมีความเชี่ยวชาญในงานเป็นที่ยอมรับ และมีความเป็นมืออาชีพ										

บทที่ ๕

แนวทางการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการควบคุมกำกับกับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด และช่วยให้ทราบว่าโครงการที่ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด มีประสิทธิภาพหรือไม่ ผลจากการติดตามและประเมินผลจะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ช่วยให้การบริหารแผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการต่างๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่นำส่งตัวชี้วัดเป้าประสงค์ได้ตรงตามที่กำหนดไว้ เนื่องจากความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ขึ้นกับความสำเร็จของโครงการ การบริหารแผนงานและโครงการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Implementation) การควบคุม (Control) และการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งมีความสำคัญเท่ากันทุกส่วน ถ้าขาดส่วนหนึ่งส่วนใด หรือส่วนหนึ่งส่วนใดขาดประสิทธิภาพก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารแผนงานและโครงการทั้งหมด

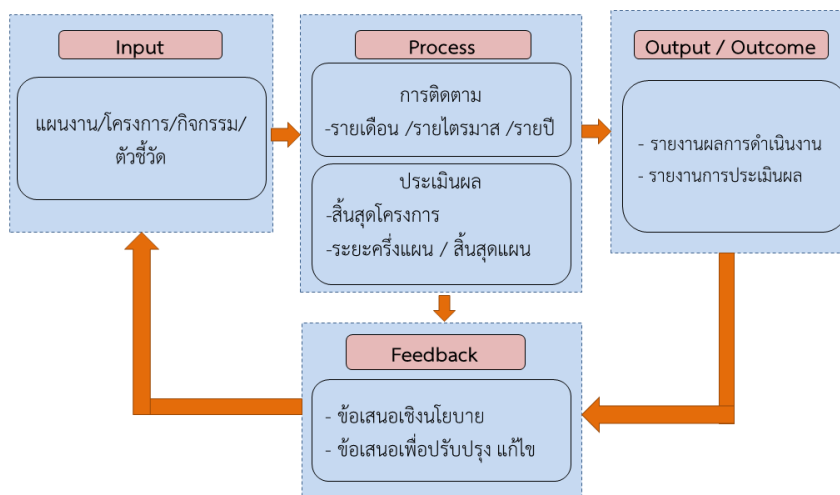
การติดตาม คือ เครื่องมือสำคัญในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในโครงการและการเสนอแนวทางแก้ปัญหา ผลที่ได้จากการวิเคราะห์จะใช้ในการปรับปรุง แก้ไข การขยายขอบเขตหรือการยุติการดำเนินการ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ต้นทุน (Cost-effective) ดำเนินงานด้านต่างๆ

การประเมินผล คือ การติดตามแผนหรือโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วนั้นให้ผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่

การติดตามและประเมินผล หมายถึง กระบวนการวัดและติดตามผลการปฏิบัติงานของแผนงานหรือโครงการต่างๆ เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อประเมินว่าสามารถปฏิบัติงานกิจกรรม/โครงการให้เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งการติดตามและประเมินผลมีกระบวนการทำงานที่เหมือนกันเป็นเรื่องที่ทำควบคู่กันไปแยกกันไม่ออก จึงจะเรียกรวมกันว่า “การติดตามและประเมินผล”

การติดตาม (Monitoring) และการประเมิน (Evaluation) มีกระบวนการทำงานที่เหมือนกัน แต่มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานแตกต่างกัน โดยการติดตามเน้นความก้าวหน้าของโครงการจะดำเนินการในระหว่างโครงการกำลังดำเนินงาน ในขณะที่การประเมินผลเน้นการตัดสินคุณค่าของโครงการเป็นการดำเนินงานตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการจนถึงหลังโครงการสิ้นสุดจุดหมายแตกต่างกัน ซึ่งกระบวนการทั้งสองมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน การนำแนวคิดและหลักการติดตามประเมินผลมาประสานใช้ด้วยกันอย่างเหมาะสม จะช่วยให้ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติสามารถกำกับ ทบทวน และพัฒนางานโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

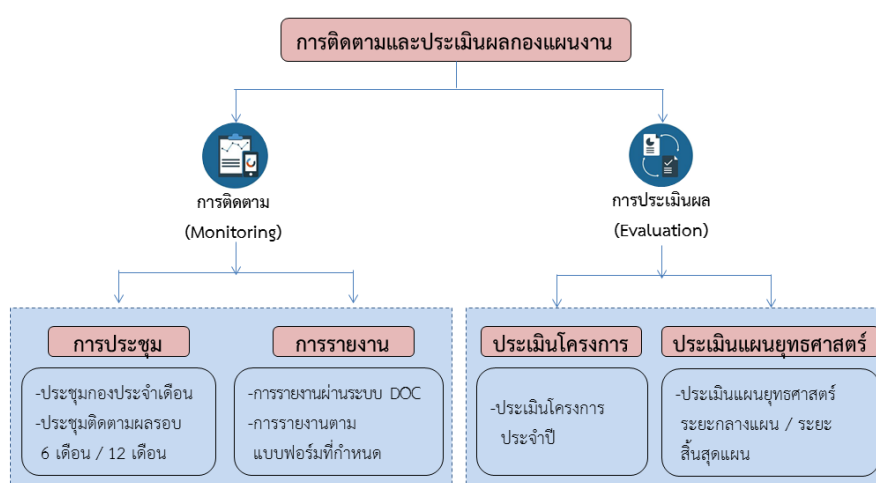
ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ กองแผนงานมีระบบการติดตามและประเมินผล ดังนี้



๑. Input ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/ตัวชี้วัด ที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการแต่ละปี ประกอบด้วย

- แผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน กรมอนามัย ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐
- แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....
- โครงการสำคัญและกิจกรรมสำคัญของกองแผนงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง เช่น ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดโครงการสำคัญ

๒. Process การติดตาม (Monitoring) และประเมินผล (Evaluation) มีกระบวนการดังนี้



๒.๑ การติดตาม (Monitoring) มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการฯ ให้มีความครบถ้วน ถูกต้อง ทันสมัย เพื่อประโยชน์ในการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนในระยะต่อไป ประกอบด้วย การประชุมเป็นช่องทางหนึ่งที่กองแผนงานใช้ในการกำกับติดตามผลการดำเนินงาน และการรายงานผลการดำเนินงาน ทั้ง

ในรูปแบบการรายงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการรายงานด้วยการกรอกข้อมูลลงแบบฟอร์มที่กำหนด

๒.๒ การประเมินผล (Evaluation) ประกอบด้วย การประเมินโครงการ มีทั้งการประเมินระหว่างดำเนินโครงการและสิ้นสุดโครงการเพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ และช่วยตรวจสอบว่าโครงการได้ถูกดำเนินการไปตามแผนของโครงการหรือไม่ อย่างไร หรือตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการว่าโครงการได้ถูกดำเนินการไปอย่างได้ผลดีหรือไม่ เพียงใด และการประเมินผลสำเร็จและผลกระทบของการพัฒนางานตามกรอบทิศทางแผนยุทธศาสตร์กองแผนงาน ในการประเมินผลระยะครึ่งแผนฯ และการประเมินผลระยะสิ้นสุดแผนฯ

๓. Output / Outcome แสดงผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเป็นเอกสารรายงานความก้าวหน้า / การประเมินผลการดำเนินงาน หรือเป็นข้อมูลที่รายงานผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

๔. Feedback จากผลการดำเนินงาน / ผลการประเมิน รวมทั้งการประชุมกำกับติดตามผลการดำเนินงาน ทำให้เกิดข้อเสนอเชิงนโยบายหรือข้อเสนอเพื่อการปรับปรุง แก้ไข เพื่อสะท้อนว่าแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/ตัวชี้วัดที่ดำเนินการในแต่ละปีมีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด จะต้องปรับ/พัฒนาให้ดีขึ้นอย่างไร เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายที่กองแผนงานกำหนด