



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

โดย

นางสาวสุภาณัน พันธุ์ดี

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

บทคัดย่อ

รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยมีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยใช้ PEST Analysis, McKinsey 7's Framework, SWOT, TOWS MARTIX

2. เพื่อศึกษาแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน นำมุมมองของ Balanced Scorecard ประยุกต์ใช้ และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ จนนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

3. เพื่อศึกษาหาข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่เหมาะสม

โดยการศึกษาในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้ PEST Analysis ในตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายนอก และใช้ 7's McKinsey Framework เพื่อตรวจสอบสภาวะแวดล้อมภายใน จากนั้นวิเคราะห์และประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix โดยทำการศึกษาระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนพฤษภาคม 2565 ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ คือ S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้ จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ การมุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงรุก ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 วิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาระบบราชการ การศึกษานี้ มีข้อเสนอแนะซึ่งเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 5 ประเด็น คือ

1. ศึกษา วิเคราะห์ หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐประเภทยกระดับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชนเพื่อทบทวนสรุปผลการดำเนินงานของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่ผ่านมา

2. วางแผนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ

3. ประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ ในภาพรวมของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

4. ดำเนินการตามแผนดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

5. ติดตามผลการดำเนินงานและสรุปปัญหาอุปสรรค เสนอหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารและนำเสนอข้อมูลที่หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารเห็นชอบแล้ว เสนอผู้บริหารกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และแจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและปฏิบัติ และยังมีข้อเสนอแนะในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ 4 ประเด็น คือ

1. การรับการสนับสนุนการขับเคลื่อนจากผู้บริหารระดับสูง

2. สร้างความร่วมมือจากหน่วยงานภายใน

3. การเสริมสร้างความเข้าใจในแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ความตระหนักรู้ สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนปฏิบัติการ อย่างทั่วถึง เพื่อความร่วมมือในการขับเคลื่อน ติดตามประเมินผลอย่างรอบด้าน

4. การทบทวนอย่างต่อเนื่อง ควรจัดให้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นประจำทุกปี เพื่อให้ตอบสนองต่อนโยบาย และยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ที่มีการปรับเปลี่ยน อยู่อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

คำนำ

เอกสารวิจัย เรื่อง แผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าและจัดทำขึ้น เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยการตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ทั้งภายในและภายนอก และวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ตามหลักวิชาการ เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) เพื่อกำหนดประเด็นที่สำคัญต่อการพัฒนาและมาตรการที่ควรดำเนินการเพื่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

การจัดทำงานวิจัยฉบับนี้ ได้รับคำแนะนำจาก น.อ.รัฐนิษฐ์ เมธีวัชรพัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาประจำหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ทำให้เอกสารวิชาการฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงาน และ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้สนใจ

นางสาวสุภาณัน พันธุ์ดี

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

พฤษภาคม 2565

สารบัญ

บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา	3
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา	4
1.5 ข้อยกเว้นของการศึกษา	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	6
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก	6
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	14
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	27
บทที่ 3 แผนขององค์กร	42
3.1 แผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	42
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / ประเด็นยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์)	42
3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)	43
3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	47
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (STRATEGIC MAP)	50
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	52
4.1 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปใช้	52
4.2 ข้อเสนอแนะในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้	52
บรรณานุกรม	53
ประวัติย่อผู้ศึกษา	54

สารบัญตาราง

ตารางที่ 2-1 แสดงสินทรัพย์	22
ตารางที่ 2-2 แสดงข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริง ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2565	24
ตารางที่ 2-3 แสดงข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริง และมา-ไปช่วยปฏิบัติราชการ ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2565	24
ตารางที่ 2-4 แสดงการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework	27
ตารางที่ 2-5 แสดงการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมนอก ด้วย PEST Analysis	30
ตารางที่ 2-6 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7'S Framework	32
ตารางที่ 2-7 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายนอก ตาม PEST Analysis	33
ตารางที่ 2-8 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยสถานะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7'S Framework	34
ตารางที่ 2-9 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยสถานะแวดล้อมภายนอก ตาม PEST Analysis	34
ตารางที่ 2-10 แสดงผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7'S Framework	35
ตารางที่ 2-11 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายนอก ตาม PEST Analysis	35
ตารางที่ 2-12 แสดงการวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix	41
ตารางที่ 3-1 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	44
ตารางที่ 3-2 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	45
ตารางที่ 3-3 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	46
ตารางที่ 3-4 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ เป้าหมายในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	47

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

COVID-19 ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวิถีดังเดิม รวมถึงพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล องค์กรเอกชน ซึ่งมีรูปแบบการดำเนินชีวิต กิจกรรมและพฤติกรรมต่างๆ แตกต่างไปจากเดิมที่เรียกว่าการเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ (New Normal) มีผลกระทบทั้งทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม จากสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ภาครัฐจำเป็นต้องเตรียมพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงอย่างทันท่วงที (Rapid Change) ประกอบกับยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ได้กำหนดทิศทางที่สำคัญในการพัฒนาระบบราชการ ที่มุ่งเน้นทั้งในด้านพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐและการยกระดับการบริการภาครัฐให้มีความรวดเร็ว ง่ายขึ้น ลดค่าใช้จ่าย ทนต่อเหตุการณ์ มีความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ เข้าถึงทุกกลุ่มโดยเน้นการให้บริการตามความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้ดียิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการเห็นว่าการพัฒนาระบบราชการไทยในอนาคตต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อมุ่งสู่การเป็นภาครัฐที่น่าเชื่อถือ ผ่านการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพลวัตในบริบทโลกที่เต็มไปด้วย ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความกำกวม (Ambiguity) ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ.2564-2565) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาระบบราชการไว้ใน 3 ประเด็น คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริการภาครัฐเพื่อประชาชน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับบทบาทภารกิจโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย ยืดหยุ่นรองรับการเปลี่ยนแปลง ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ โดยยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ.2564-2565) มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) และนโยบายรัฐบาลเรื่องการปฏิรูป การบริหารจัดการภาครัฐ พร้อมทั้งได้วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาระบบราชการ และกำหนดเป้าหมายการพัฒนาระบบราชการให้เป็นไปตามทิศทางการพัฒนาประเทศที่สำคัญ โดยมุ่งเน้นให้ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและฐานข้อมูล (Data Driven) และนำนวัตกรรมมาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานภาครัฐ (Innovation Driven) อันจะส่งผลให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ประชาชนได้รับการบริการภาครัฐที่ตรงตามความต้องการ และประชาชนมีความเชื่อมั่นในภาครัฐ (Public Trust) ต่อไป

จากทิศทางยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ดังกล่าว กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เป็นหน่วยงานขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้คือ

1. พิจารณา เสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าส่วนราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ซึ่งครอบคลุมถึงการปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างหน่วยงาน การปรับกลไกวิธีบริหารราชการ วิธีการงบประมาณ ระบบบุคลากรภาครัฐ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยม ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2. ติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในกรม

3. ประสานหน่วยงานกลาง และหน่วยงานภายในกรม เพื่อให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการบรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ คือ

1. นำเสนอบทวิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการประจำปีงบประมาณให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรในปีงบประมาณ

2. ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ

3. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาระบบราชการ

เอกสารวิชาการฉบับนี้ จึงเป็นการศึกษาเพื่อเป็นการนำความรู้ตามหลักวิชาการที่ได้จากการเรียนหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ มาปรับใช้ เพื่อศึกษาถึงยุทธศาสตร์ และการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่เหมาะสมของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยใช้ PEST Analysis, McKinsey 7's Framework, SWOT, TOWS MARTIX

2. เพื่อศึกษาแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน นำมุมมองของ Balanced Scorecard ประยุกต์ใช้ และจัดแผนที่ยุทธศาสตร์ จนนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการห้าปี ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

3. เพื่อศึกษาหาข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่เหมาะสม

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ใช้วิธีศึกษาวิเคราะห์และตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการ โดยใช้ PEST Analysis, McKinsey 7's Framework, SWOT, TOWS MARTIX และศึกษาแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน นำมุมมองของ Balanced Scorecard ประยุกต์ใช้ และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ จนนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) รวมทั้งหาข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่เหมาะสม

- วิเคราะห์ตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายนอก โดยใช้กรอบแนวคิดของ PEST Analysis มาใช้วิเคราะห์ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรในระยะยาว เพื่อใช้ในการวางแผนดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย 4 กลุ่มปัจจัย คือ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technological)

- วิเคราะห์ตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายใน โดยใช้กรอบแนวคิดของ McKinsey 7's Framework มาใช้วิเคราะห์ ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์กร (Structure), กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy), ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems), ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style), บุคลากรในองค์กร (Staff), ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) และค่านิยมร่วมกัน (Shared Values)

- วิเคราะห์และประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ โดยใช้ SWOT Analysis และ TOWS Matrix

- วิเคราะห์โดยนำมุมมองของ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

1.3.2 ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาในครั้งนี้ใช้เวลาในการดำเนินการรวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ และสรุปผลในห้วงตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ 2565 ถึงเดือน พฤษภาคม 2565 จึงมีข้อจำกัดด้านเวลาในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจจะทำให้ผลการจัดทำมีความไม่สมบูรณ์ในบางประเด็น

1.3.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ศึกษา

ศึกษาเฉพาะข้อมูลการดำเนินงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

1.3.4 ขอบเขตด้านประชากร

เพื่อให้การรวบรวมข้อมูลมีประสิทธิภาพครบถ้วน จึงใช้วิธีการสัมภาษณ์ใช้วิธีการศึกษาแบบผสมผสานโดยสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการและแบบสอบถามผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ (Line) โดยจำแนกประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้บริหารของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 1 ราย หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย 4 ฝ่าย รวม 5 ราย

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูล ดำเนินการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ ดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยการใช้วิธีการสัมภาษณ์ใช้วิธีการศึกษาแบบผสมผสานโดยสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สอบถามผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ (Line) โดยจำแนกประชากรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 1 ราย หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย 4 ฝ่าย รวม 5 ราย

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องสมุดศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ห้องสมุดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง และรายงานลักษณะสำคัญขององค์การกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

2. การวิเคราะห์ข้อมูล จะใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นหลัก เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ดำเนินการศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาวิเคราะห์ และสังเคราะห์จากเอกสารและบทความ รวมถึงหลักทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ใช้วิธีศึกษาวิเคราะห์และตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการ โดยใช้ PEST Analysis, McKinsey 7's Framework, SWOT, TOWS MARTIX และศึกษาแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน นำมุมมองของ Balanced Scorecard ประยุกต์ใช้ และจัดแผนที่ยุทธศาสตร์ จนนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) รวมทั้งหาข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่เหมาะสม

1.5 ขอบจำกัดของการศึกษา

การศึกษานี้ ดำเนินการศึกษาระยะเวลาและตรวจสอบสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการ ศึกษาถึงแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานที่ใช้มุมมองของ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งการศึกษาดังกล่าวใช้เวลาศึกษาตั้งแต่ปลายเดือนกุมภาพันธ์ 2565 ถึง กลางเดือนพฤษภาคม 2565 จึงมีข้อจำกัดในการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จึงอาจจะทำให้ผลการจัดทำมีความไม่สมบูรณ์ในบางประเด็น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ทราบถึงสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช จากการใช้ PEST Analysis, McKinsey 7's Framework, SWOT, TOWS MARTIX.

2) มีแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน ที่ใช้มุมมองของ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ มีแผนที่ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

3) มีข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายนอกของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ใช้กรอบแนวคิดของ PEST Analysis มาใช้วิเคราะห์ ในมิติที่เกี่ยวข้องดังนี้

PEST Analysis คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรในระยะยาว เพื่อใช้ในการวางแผนดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย 4 กลุ่มปัจจัย คือ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technological)

การเมือง (Political)

1) ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ได้กำหนดให้ภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการและให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส การให้บริการสาธารณะของภาครัฐ ได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะ ต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

2) ระบบราชการ 4.0

มีเป้าหมายเพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถ เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่ยึดของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้

2.1 เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน

2.2 ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้าโดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร

2.3 มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ต้องทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้ามีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือ ความคิดริเริ่มและประยุกต์ องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา

3) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

3.1 พระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562

เนื้อหาสาระสำคัญ : การบริหารราชการที่มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐเกิดประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยมี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

3.2 พระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560

เนื้อหาสาระสำคัญ : การปฏิรูปประเทศเป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ ต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศมีการกำหนดกลไก วิธีการ และขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศในด้านต่าง ๆ หน่วยงานของรัฐทุกหน่วย มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการปฏิรูปประเทศเพื่อให้การปฏิรูปประเทศบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปประเทศ โดยมี สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

3.3 พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558

เนื้อหาสาระสำคัญ : กำหนดแนวทางให้หน่วยงานราชการที่มีงานอนุมัติ อนุญาต ในการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ เช่น การจัดทำคู่มือสำหรับประชาชน เป็นต้น โดยมี สำนักนายกรัฐมนตรี เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

3.4 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

เนื้อหาสาระสำคัญ : กำหนดให้มีแผนปฏิบัติการการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเป็นกรอบและแนวทางให้ส่วนราชการดำเนินการ โดยมีสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

3.5 มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 5 เมษายน 2559

เนื้อหาสาระสำคัญ : เห็นชอบกับมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกำหนดให้มีการประเมินส่วนราชการ ใน 5 องค์ประกอบ และให้นำแบบประเมินฯ นี้ไปใช้ในการประเมินส่วนราชการ โดยให้นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีว่าการกระทรวง และรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง เป็นผู้ประเมิน และมีเลขาธิการ ก.พ.ร. เป็นผู้ประเมินเบื้องต้น โดยมีสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

3.6 มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 4 เมษายน 2560

เนื้อหาสาระสำคัญ : คณะรัฐมนตรีเห็นชอบในการกำหนดแนวทางการจัดส่วนราชการในส่วนภูมิภาคเป็น 2 แนวทาง

1. แนวทางการจัดตั้งหน่วยงานของราชการบริหารส่วนกลางในภูมิภาค
2. แนวทางการจัดตั้งหน่วยงานของราชการบริหารส่วนกลางในภูมิภาค

โดยมีสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

3.7 มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 4 ธันวาคม 2561

เนื้อหาสาระสำคัญ : คณะรัฐมนตรีเห็นชอบหลักการมอบอำนาจให้ส่วนราชการสามารถดำเนินการแบ่งส่วนราชการได้เองเพื่อความรวดเร็ว ในกรณีไม่มีการเพิ่มหน่วยงาน สำหรับกรณีที่มีการเพิ่มหน่วยงานให้จัดทำข้อมูลเสนอ ก.พ.ร. พิจารณา และต้องมีการเสนอการนำแผนดิจิทัลมาใช้ปฏิบัติการ และเสนอยุบ/เลิกภารกิจงาน เพื่อประกอบการพิจารณาด้วย โดยมี สำนักนายกรัฐมนตรี เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

3.8 มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 2 เมษายน 2562

เนื้อหาสาระสำคัญ : คณะรัฐมนตรีเห็นชอบในหลักการการออกเอกสารหลักฐานของทางราชการผ่านระบบดิจิทัลตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ และให้หน่วยงานของรัฐปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบเพื่อรองรับการดำเนินการผ่านระบบดิจิทัล ภายในปี พ.ศ. 2562 พัฒนางานบริการให้เป็นระบบการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) และยกเลิกการใช้กระดาษให้ได้ภายในปี พ.ศ. 2563 โดยมีสำนักนายกรัฐมนตรี เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

3.9 มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 20 กรกฎาคม 2564

เนื้อหาสาระสำคัญ : คณะรัฐมนตรีเห็นชอบกรอบและแนวทางการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยการประเมินมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การประเมินประสิทธิผลการดำเนินงาน (Performance Base) น้ำหนักร้อยละ 70 และ (2) การประเมินศักยภาพในการดำเนินงาน (Potential Base) น้ำหนักร้อยละ 30 และแบ่งเกณฑ์การประเมิน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับคุณภาพ ระดับมาตรฐาน (มาตรฐานขั้นสูง และมาตรฐานขั้นต้น) และระดับต้องปรับปรุง โดยพิจารณาจากคะแนนในภาพรวม และมีรอบระยะเวลาการประเมิน ปีละ 1 ครั้ง (ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 30 กันยายน ของทุกปี) ทั้งนี้ จะมีการนำผล การดำเนินงาน/ผลการประเมินของส่วนราชการไปเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลในระดับหัวหน้าส่วนราชการด้วย โดยมี สำนักนายกรัฐมนตรี เป็นส่วนราชการที่เป็นผู้รักษาการตามกฎหมาย

4) ทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการเห็นว่าการพัฒนาระบบราชการไทยในอนาคตต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพื่อมุ่งสู่การเป็นภาครัฐที่น่าเชื่อถือ ผ่านการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในพลวัตในบริบทโลกที่เต็มไปด้วย ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความกำกวม (Ambiguity) ซึ่งยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 - 2565) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาระบบราชการไว้ใน 3 ประเด็น ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาการบริการภาครัฐเพื่อประชาชน

มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีบริการที่เป็นมาตรฐานสากล ตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันทีทุกที่ ทุกเวลา ผ่านการเชื่อมโยงการให้บริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การปรับบทบาทภารกิจโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัยยืดหยุ่นรองรับการเปลี่ยนแปลง

มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความทันสมัย มีขนาดเหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีการจัดรูปแบบองค์กรใหม่ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการเข้ามาช่วยจัดทำบริการสาธารณะภาครัฐ มุ่งเน้นการทำงานในลักษณะเครือข่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ

มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบูรณาการการทำงาน และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อให้บริการประชาชนและการบริหารงานภาครัฐ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ.2564-2565) มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้านการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) และนโยบายรัฐบาลเรื่องการปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ พร้อมทั้งได้วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาระบบราชการ และกำหนดเป้าหมายการพัฒนาระบบราชการให้เป็นไปตามทิศทางการพัฒนาประเทศที่สำคัญ โดยมุ่งเน้นให้ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและฐานข้อมูล (Data Driven) และนำนวัตกรรมมาเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารงานภาครัฐ (Innovation Driven) อันจะส่งผลให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ประชาชนได้รับการบริการภาครัฐที่ตรงตามความต้องการ และประชาชนมีความเชื่อมั่นในภาครัฐ (Public Trust)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ ให้เป็นระบบราชการที่ยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Good Governance for Better Life) ได้จัดให้มีการมอบ “รางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน” ขึ้นเป็นครั้งแรก เมื่อ 29 มกราคม 2547 เพื่อ เชิดชูเกียรติและเป็นขวัญกำลังใจให้แก่เจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่ดำเนินการปรับปรุงการให้บริการโดยการ ลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ต่อมาในปี พ.ศ. 2555 รางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “รางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ” และในปี พ.ศ. 2560 คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในการประชุมครั้งที่ 3/2560 เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2560 ได้มีมติ เห็นชอบให้มี “รางวัลเลิศรัฐ” (Public Sector Excellence Awards : PSEA) และให้ปรับรางวัลต่าง ๆ ของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นสาขาภายใต้รางวัลเลิศรัฐ โดยรางวัลบริการภาครัฐแห่งชาติ ปรับเป็น “รางวัลเลิศรัฐ สาขาบริการภาครัฐ” ต่อมาในปี พ.ศ. 2562 คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มีมติให้ปรับปรุงประเภท รางวัลที่มอบให้แก่ส่วนราชการ เพื่อให้รางวัลเลิศรัฐเป็นรางวัลที่แสดงถึงความเป็นเลิศในแต่ละสาขา

ซึ่งรางวัลเลิศรัฐมี 3 สาขา ประกอบด้วย

- (1) สาขาบริการภาครัฐ
- (2) สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- (3) สาขาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

การพิจารณาประกอบด้วย รางวัลเลิศรัฐยอดเยี่ยม มอบให้กับหน่วยงานที่ได้รับรางวัลระดับดีเด่น ครบทั้ง 3 สาขา ในปีเดียวกัน และรางวัลเลิศรัฐสาขา (Best of the Best) มอบให้กับหน่วยงานที่มีผลงานโดดเด่นในสาขานั้น ๆ โดยเรียกชื่อว่า “รางวัลเลิศรัฐ สาขา....” และ (2) รางวัลรายสาขา ได้แก่ รางวัลบริการภาครัฐ รางวัลการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม และรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รางวัลบริการภาครัฐ จึงเป็นรางวัลที่แสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งยืนยันความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการว่าสามารถดำเนินการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการให้บริการและระบบการบริหารของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

รางวัลเลิศรัฐ เป็นรางวัลแห่งเกียรติยศที่มอบให้แก่หน่วยงานที่มุ่งมั่นปฏิบัติราชการจนประสบความสำเร็จมีความเป็นเลิศแห่งหน่วยงานรัฐทั้งปวง เป็นรางวัลสูงสุดที่มอบให้กับหน่วยงานที่มีคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไข โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

เศรษฐกิจ (Economic)

ระบบงบประมาณของไทยในปัจจุบันเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance-Based Budgeting System-SPBBS) เป็นการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณจากเดิม ที่มุ่งเน้นการควบคุมการใช้ทรัพยากร มาเป็นระบบที่มุ่งเน้น ผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวมซึ่งมีหลักการสำคัญคือ

- 1) รัฐบาลสามารถใช้วิธีการ และกระบวนการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบาย และให้เห็นผลลัพธ์ที่ประชาชนจะได้รับจากนโยบายนั้น
- 2) การมุ่งเน้นให้เกิดการใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สังคม (Social)

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีหน่วยงานภายนอกคอยกำกับดูแลการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะการดำเนินงานต่อหน่วยงานต่างๆ โดยการทำหนังสือราชการ ประชุมชี้แจง การประสานงานทางโทรศัพท์ โทรสาร การติดต่อโดยตรง ติดต่อกับทางแอปพลิเคชัน Line Facebook และประโยชน์อิเล็กทรอนิกส์

กลุ่มผู้รับบริการ

กลุ่มที่ 1 คือ สำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์/ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 1 - 16 และสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์สาขาทุกสาขา การบริการที่ให้กับคือ

- การกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- ให้ข้อมูลข่าวสารในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- ให้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินการพัฒนา องค์การและระบบราชการ

- ให้ข่าวสารเรื่องการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือน (เฉพาะงานตามยุทธศาสตร์)
- การให้ข้อมูลข่าวสาร และการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ
- การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก สะดวกในการพิจารณา

อนุญาตของทางราชการพ.ศ. 2558

- การสมัครรับรางวัลเลิศรัฐ

กลุ่มที่ 2 คณะกรรมการและคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช การบริการที่ให้คือ

- ให้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินการพัฒนาองค์กร และระบบราชการ

กลุ่มที่ 3 คณะกรรมการอำนวยการ และคณะทำงานกำกับดูแลตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืชประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 การบริการที่ให้คือ

- การกำหนดแนวทางการดำเนินงานตาม คำรับรองการปฏิบัติราชการ
- ให้ข้อมูลข่าวสารในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มที่ 1 เจ้าหน้าที่ในสังกัดกรมทุกระดับ การบริการที่ให้คือ

- การกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- ให้ข้อมูลข่าวสารในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- ให้ข้อมูลข่าวสารการดำเนินการพัฒนาองค์กรและระบบราชการ
- ให้ข่าวสารเรื่องการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือน (เฉพาะงานตามยุทธศาสตร์)
- การให้ข้อมูลข่าวสารและการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ
- การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับพระราชบัญญัติ การอำนวยความสะดวก สะดวกในการพิจารณา

อนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘

กลุ่มที่ 2 เจ้าหน้าที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การบริการที่ให้คือ

- รายงานผลการออกใบอนุญาต การตรวจสอบ และการรับรองมาตรฐานต่างๆ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2556 และผลการดำเนินการ ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวก ในการพิจารณา อนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558

- รายงานผลการดำเนินงานเตรียมความพร้อมเพื่อรับการถ่ายโอนภารกิจเกี่ยวกับการกระทำผิด ด้านทรัพยากรธรรมชาติจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

- การประเมินส่วนราชการ ตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการระหว่าง กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

ความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มผู้รับบริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 1.ได้รับข้อมูลที่รวดเร็ว ถูกต้อง ครบคลุม และชัดเจน
- 2.สามารถดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีส่วนราชการ/องค์การที่เกี่ยวข้องในการให้บริการหรือส่งมอบงานต่อกัน คือ

1. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มภารกิจกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (กรมป่าไม้ กรมทรัพยากรทางทะเล และชายฝั่ง)

มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ มีข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนี้

- การจัดทำตัวชี้วัดระดับกระทรวง
- การจัดทำตัวชี้วัดร่วม (Joint KPI) ในระดับกลุ่มภารกิจ

2.สำนักงานกฤษฎีกา

มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกันพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2548 มีข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน

- การขับเคลื่อนการดำเนินการตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2548 ได้แก่ การทำคู่มือการให้บริการประชาชน
- ปฏิบัติงานภายใต้อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่หน่วยงานนั้น ๆ

3.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)

มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ

- ขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.พ.ร.
- การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) และการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

- การดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

- การสมัครรับรางวัลเลิศรัฐ
- การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ

มีข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน

- การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ (ระดับหน่วยงาน)
- การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)

4. สำนัก/กอง/กลุ่ม/ศูนย์/สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๑-๑๖ และ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์
สาขาทุกสาขา

มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกัน คือ

- การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- การดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
- การประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ (ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์)
- การสมัครรับรางวัลเลิศรัฐ
- การปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการกรม
- การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- การดำเนินการตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของ

ทางราชการ พ.ศ. 2548

มีข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกัน

- การจัดทำและประเมินตนเองตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- การถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่หน่วยงาน
- การจัดทำข้อมูลประกอบการปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการกรม
- จัดทำแนวทางการกระจายอำนาจให้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวมกรม
- ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด เช่น การปรับปรุงการให้บริการเกี่ยวกับงานอนุญาต

เป็นต้น

เทคโนโลยี (Technological)

พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 มีสาระสำคัญ คือ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐผู้อนุญาตต้องจัดทำ “คู่มือสำหรับประชาชน” มีรายละเอียดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไข (ถ้ามี) ในการยื่นคำขอขั้นตอนและระยะเวลาในการพิจารณาอนุญาต และรายการเอกสาร หรือหลักฐานที่ผู้ขออนุญาตจะต้องยื่นมาพร้อมกับคำขอ และจะกำหนดให้ยื่นคำขอผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์แทนการมายื่นคำขอด้วยตนเองก็ได้ โดยคู่มือสำหรับประชาชนให้ปิดประกาศไว้ ณ สถานที่ที่กำหนดให้ยื่นคำขอ และเผยแพร่ทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ขับเคลื่อนการให้บริการประชาชนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e – Service) ตามมติ ครม. เมื่อวันที่ 3 ส.ค. 64 เพื่อให้สามารถบริหารราชการและให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต เพื่อให้มีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและให้บริการ รวมทั้งขยายการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) ไปยังงานบริการต่าง ๆ ให้สามารถบริการอิเล็กทรอนิกส์ได้ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (DGA) ได้ดำเนินการสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัล หน่วยงานภาครัฐของประเทศไทย และมีการประกาศผลสำรวจระดับความพร้อมรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐในทุกปีงบประมาณ เพื่อให้ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะไปกำหนดเป็นนโยบาย เพื่อพัฒนางานบริการของกรมให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

2.2.1 สภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์กร

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับอธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ตามคำสั่งกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่ 221/2548 ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2548 เรื่อง การกำหนดหน่วยงานภายในและหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการตามกฎหมายการแบ่งส่วนราชการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

อำนาจหน้าที่ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

1. พิจารณา เสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าส่วนราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ซึ่งครอบคลุมถึงการปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างหน่วยงาน การปรับกลไกวิธีบริหารราชการ วิธีการงบประมาณ ระบบบุคลากรภาครัฐ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยม ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
2. ติดตาม ประเมินผลและจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในกรม
3. ประสานหน่วยงานกลาง และหน่วยงานภายในกรม เพื่อให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการบรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาระบบราชการ ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. นำเสนอบทวิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

2. ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

3. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาระบบราชการ

เป้าประสงค์

1. ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาระบบราชการของกรมให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2. ผลการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมมีคะแนนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2

3. ผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมอยู่ในระดับคุณภาพ

4. นำเสนอร่างปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายใน ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ค่านิยมองค์การ

- P - Participation มีกระบวนการการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
 S - Strategy มีระบบ มีแบบแผน และมีกลยุทธ์
 D - Digital ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เหมาะสมกับงาน
 G - Governance ยึดหลักธรรมาภิบาลและหลักคุณธรรม

วัฒนธรรมองค์การ รู้หน้าที่ มีวินัย มีจิตสาธารณะ ทำงานเป็นทีม

สมรรถนะหลักองค์การ

ความสามารถด้านพัฒนาระบบราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ตามที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ มีมติให้ปรับปรุงประเภท รางวัลที่มอบให้แก่ส่วนราชการ เพื่อให้รางวัลเลิศรัฐเป็นรางวัลที่แสดงถึงความเป็นเลิศในแต่ละสาขา

ซึ่งมีรางวัลเลิศรัฐมี 3 สาขา ประกอบด้วย

- (1) สาขาบริการภาครัฐ
- (2) สาขาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- (3) สาขาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม

การพิจารณาประกอบด้วย รางวัลเลิศรัฐยอดเยี่ยม มอบให้กับหน่วยงานที่ได้รับรางวัลระดับดีเด่น ครบทั้ง 3 สาขา ในปีเดียวกัน และรางวัลเลิศรัฐสาขา (Best of the Best) มอบให้กับหน่วยงานที่มีผลงานโดดเด่นในสาขานั้น ๆ โดยเรียกชื่อว่า “รางวัลเลิศรัฐ สาขา....” และ (2) รางวัลรายสาขา ได้แก่ รางวัลบริการภาครัฐ รางวัลการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม และรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ รางวัลบริการภาครัฐ จึงเป็นรางวัลที่แสดงให้เห็นว่าผลการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งยืนยันความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการว่าสามารถดำเนินการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถเป็นต้นแบบที่ดีให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการให้บริการและระบบการบริหารของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

รางวัลเลิศรัฐ เป็นรางวัลแห่งเกียรติยศที่มอบให้แก่หน่วยงานที่มุ่งมั่นปฏิบัติราชการจนประสบความสำเร็จมีความเป็นเลิศแห่งหน่วยงานรัฐทั้งปวง เป็นรางวัลสูงสุดที่มอบให้กับหน่วยงานที่มีคุณสมบัติตรงตามเงื่อนไข โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

ในการแข่งขันรางวัลเลิศรัฐ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีคู่แข่ง/คู่แข่ง คือ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมปศุสัตว์ แต่มีข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลข้อมูลที่ต้องการนำมาใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อฟังผลการประกาศรางวัลเลิศรัฐ คือ ต้องรอการประกาศหรือแจ้งเวียนจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

ประเด็นการแข่งขัน คือ รางวัลเลิศรัฐ สาขารางวัลบริการภาครัฐ ประเมินระดับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชน

ซึ่งผลการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ปีงบประมาณ 2564

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ได้รางวัลระดับดี กรมปศุสัตว์ ได้รางวัลระดับดีเด่น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

1. ศึกษา วิเคราะห์ หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐประเภทยกระดับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชนเพื่อทบทวนสรุปผลการดำเนินงานของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่ผ่านมา

2. วางแผนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ

3. ประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ ในภาพรวมของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

4. ดำเนินการตามแผนดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ ของ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

5. ติดตามผลการดำเนินงานและสรุปปัญหาอุปสรรค เสนอหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และนำเรียนข้อมูลที่หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารเห็นชอบแล้ว เสนอผู้บริหารกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และแจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและปฏิบัติ

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัยแวดล้อม

1) ปัจจัยภายใน

สิ่งที่เปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อสภาพการแข่งขัน

1. บุคลากรไปช่วยปฏิบัติราชการที่หน่วยงานอื่น

2. บุคลากรมีประสบการณ์น้อยในการให้คำแนะนำเรื่องการสมัครรางวัลเลิศรัฐ

สิ่งที่เปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือการประชุม/อบรม/สัมมนา เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐ ประเภทยกระดับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชนแก่บุคลากร

2) ปัจจัยภายนอก

สิ่งที่เปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อสภาพการแข่งขัน

1. หลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี

2. การให้ความสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ

3. สถานการณ์ COVID – 19 ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

สิ่งที่เปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ

1. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ได้กำหนดให้ภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการและให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส การให้บริการสาธารณะของภาครัฐ ได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะ ต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

2. ระบบราชการ 4.0

มีเป้าหมายเพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถ เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นที่ยิ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้

- 1) เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน
- 2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้าโดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร
- 3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ต้องทำงานอย่างเตรียมการณไวล่วงหน้ามีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือ ความคิดริเริ่มและประยุกต์ องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่นละความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลาองค์กรภาวะแวดล้อมทั่วไปขององค์กร

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

ด้านพันธกิจ

1. การพัฒนาระบบ e-Service

การขับเคลื่อนระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยนำแผน การดำเนินงานระยะสั้น/กลาง/ยาว เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาระบบ e-Service ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้สามารถบริหารราชการและให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต เพื่อให้มีการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและให้บริการ รวมทั้งขยายการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) ไปยังงานบริการต่าง ๆ ให้สามารถบริการอิเล็กทรอนิกส์ได้ตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้นกระบวนการ (มติ ครม. เมื่อวันที่ 3 ส.ค.65)

1. ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะไปกำหนดเป็นนโยบาย เพื่อพัฒนางานบริการของกรมให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ด้านการปฏิบัติการ

การพัฒนาระบบ e-Service จัดทำระบบงานบริการที่ยื่นคำขอ ชำระค่าธรรมเนียม และออกใบอนุญาต เอกสารทางราชการได้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์หรือการอนุมัติผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์/ใบอนุญาต/ เช่น มี e-License มี e-Document มี e-Signature ที่ได้รับการรับรองจาก CA (Certificate Authority)

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

การพัฒนาระบบ e-Service การเร่งขับเคลื่อนงานบริการ ด้านการอนุญาตผ่านทางระบบ e-Service ของกรมฯ ให้มีประสิทธิภาพและเบ็ดเสร็จ

ด้านบุคลากร

การพัฒนาระบบ e-Service พัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัลให้มีความรู้และทักษะตามที่กำหนด ทั้งในส่วนของผู้ที่มีวุฒิการศึกษาด้านคอมพิวเตอร์ (ICT Professional) และผู้ที่มีวุฒิด้านอื่น ๆ (ICT Officer) เพื่อให้มีศักยภาพที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการเป็นแกนหลักในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมฯ

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ด้านพันธกิจ

1. การพัฒนาระบบ e-Service

1.1 โครงการขับเคลื่อนนโยบายการให้บริการประชาชน e-Service เพื่อขับเคลื่อนและกำหนดทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาการบริการประชาชน ระบบ e-Service โดยมีหน้าที่และอำนาจที่ชัดเจน

1.2 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนนโยบายการให้บริการประชาชนระบบ e-Service (ตามหนังสือ กรมฯ ด่วนที่สุด ที่ ทส 0928/ว 22038 ลงวันที่ 18 พ.ย.64)

1.3 แผนการดำเนินงานระยะสั้น/กลาง/ยาว เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาระบบ e-Service ของ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

2. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ยุทธศาสตร์ชาติ ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ได้กำหนดให้ภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการและให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใสผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้

3. พระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ได้กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการ ดังนี้

3.1 ส่วนราชการที่มีงานอนุมัติอนุญาต ต้องจัดทำคู่มือสำหรับประชาชน

3.2 ต้องพิจารณาทบทวนปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว แก่ผู้รับบริการ เช่น การลดระยะเวลา การลดขั้นตอน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เป็นต้น

4. ระบบราชการ 4.0 ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

4.1 เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน

4.2 ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร

5. มติคณะรัฐมนตรี 4 เมษายน 2562 เห็นชอบในหลักการการออกเอกสารหลักฐานของทางราชการผ่านระบบดิจิทัลและให้หน่วยงานของรัฐปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบเพื่อรองรับการดำเนินการผ่านระบบดิจิทัล ภายในปี พ.ศ.2562 พัฒนางานบริการให้เป็นระบบการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service) และยกเลิกการใช้กระดาษให้ได้ภายในปี พ.ศ.2563

ด้านการปฏิบัติการ

การพัฒนาระบบ e-Service กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีระบบต่าง ๆ รองรับดังนี้

1. มีระบบรับ - จ่ายเงิน ผ่านระบบ National e-Payment

2. การเชื่อมโยงข้อมูล (Linkage Center) ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

3. มีระบบการจองที่พักและบริการ (<https://nps.dnp.go.th/reservation.php>)

4. มีระบบการขออนุญาตให้นำเข้าและส่งออก ซึ่งสัตว์ป่า ซากของสัตว์ป่าหรือผลิตภัณฑ์ที่ทำจากซากของสัตว์ป่า : โครงการพัฒนาระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ตามระบบอนุญาตนำเข้าและส่งออกตามอนุสัญญาไซเตส (http://cites.dnp.go.th/cites_g/app/index.php) หรือระบบ National Single Window (NSW) (<https://www.thainsw.net/RNSW/SecurityServlet?act=Reg>)
5. มีระบบการอนุญาตให้เข้าไปถ่ายทำภาพยนตร์ในเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าและเขตห้ามล่าสัตว์ป่า (<http://data.dnp.go.th/WDFilming>)
6. มี e-License กับกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมรองรับการออกใบอนุญาตดิจิทัล ภายใต้กองทุนพัฒนาดิจิทัล

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

การพัฒนาระบบ e-Service กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีประกาศยกเลิกการขอสำเนาบัตรประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน และ/หรือสำเนาหนังสือรับรองนิติบุคคล ประกาศเมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๓ (หนังสือกรมฯ ด่วนที่สุด ที่ ทส ๐๙๐๓.๒/๘๓๙ ลงวันที่ ๑๗ เมษายน ๒๕๖๓) จึงทำให้ผู้มาขอรับบริการเกิดความสะดวกรวดเร็ว ลดขั้นตอนระยะเวลาและภาระค่าใช้จ่ายแก่ประชาชน

ด้านบุคลากร

การพัฒนาระบบ e-Service โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการทบทวนระบบงานสนับสนุนด้านสารสนเทศการบริการระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

องค์ประกอบสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งกระบวนการประเมิน การปรับปรุงโครงการและกระบวนการที่สำคัญของส่วนราชการมีอะไรบ้าง?

1. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน
2. พัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารให้มีคุณภาพมากขึ้น
3. การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และติดตามผลการดำเนินงานในรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน
4. การประชุมกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร
5. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานประจำปี ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
6. การประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการให้เจ้าหน้าที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
7. การเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสารทาง Website Facebook และ Line ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
8. เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารในการพัฒนาระบบราชการ

2.2.2 การวิเคราะห์ตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายใน

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยใช้กรอบแนวคิดตามหลักทฤษฎีรูปแบบของแมคคินซี ที่คิดค้นโดยบริษัท McKinsey มาเป็น McKinsey 7'S Framework สามารถแบ่งได้ 7 มิติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) และค่านิยมขององค์กร (Shared values) ซึ่งตัวแปรหรือปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

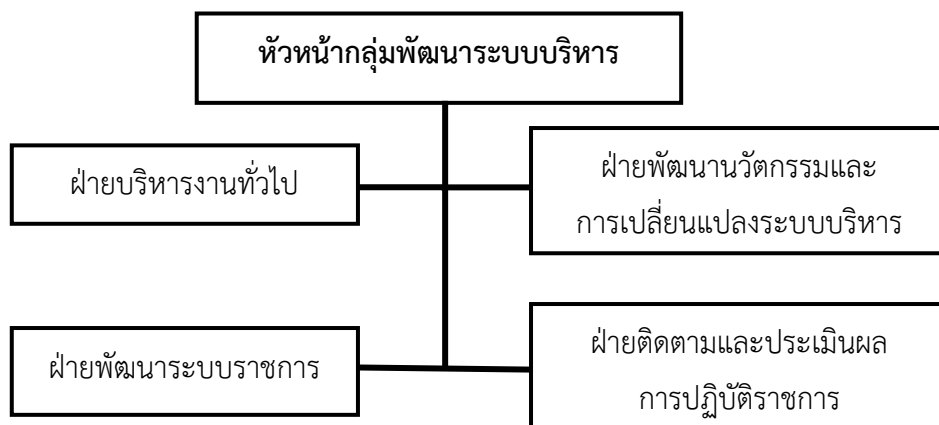
แผนภาพที่ 2-1 โครงสร้างขององค์กร (Structure)

- แผนภูมิแสดงโครงสร้างและการแบ่งงานภายในของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช



หมายเหตุ * หน่วยงานที่จัดตั้งเป็นการภายใน

แผนภาพที่ 2-2 แผนภูมิแสดงโครงสร้างและการแบ่งงานภายในของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับอธิบดีกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ตามคำสั่งกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่ ๒๒๑/๒๕๔๘ ลงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๘ เรื่อง การกำหนดหน่วยงานภายในและหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนราชการตามกฎหมาย การแบ่งส่วนราชการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

อำนาจหน้าที่ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

1. พิจารณา เสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าส่วนราชการ เกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการตามแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ซึ่งครอบคลุมถึงการปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างหน่วยงาน การปรับกลไกวิธีบริหารราชการ วิธีการงบประมาณ ระบบบุคลากรภาครัฐ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมค่านิยม ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ
3. ติดตาม ประเมินผลและจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในกรม
4. ประสานหน่วยงานกลาง และหน่วยงานภายในกรม เพื่อให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการบรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

ในเชิงกลยุทธ์กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีหลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของสำนักงานพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นแนวทางในการดำเนินการแต่หลักเกณฑ์ดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการขององค์กร การดำเนินการพัฒนาระบบภายใต้สถานการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์

ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)

การบริหารงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เป็นไปตามระเบียบการบริหารราชการแผ่นดิน มีสายงานการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น มีการกำกับดูแลตนเอง ที่ดี ดังนี้

1. มีการจัดทำแผนและรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน
2. การจัดทำคำรับรองการประเมินส่วนราชการตามมาตรการการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
3. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและส่งเสริม คัมครองจริยธรรม
4. การประชุมกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร

การกำกับดูแลจากหน่วยงานภายนอก

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีหน่วยงานภายนอกคอยกำกับดูแลการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตาม กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร.

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีการรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะ การดำเนินงานต่อหน่วยงานต่างๆ โดยการทำหนังสือราชการ ประชุมชี้แจง การประสานงานทางโทรศัพท์ โทรสาร การติดต่อโดยตรง ติดต่อกับทาง Application Line Facebook และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

สินทรัพย์

ตารางที่ 2-1 แสดงสินทรัพย์

1. อาคารสถานที่	ห้องปฏิบัติงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ชั้น 10 อาคารสี่ นาคะเสถียร
2. เทคโนโลยี	1. ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e - doc) 2. ระบบรายงานผล e – SAR 3. ระบบ Internet Intranet 4. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) 5. ระบบ GFMIS (ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง) 6. ระบบสารสนเทศกลาง (การเงินและพัสดุ)
3. อุปกรณ์	1. คอมพิวเตอร์ 2. โน้ตบุ๊ก 3. เครื่องพิมพ์เอกสารสี และขาวดำ 4. เครื่องโปรเจคเตอร์ 5. โทรสาร 6. โทรศัพท์/โทรศัพท์เคลื่อนที่ 7. เครื่องสแกนเอกสาร 8. เครื่องถ่ายเอกสาร 9. เครื่องเจาะกระดาษและเข้าเล่ม 10. ตู้เก็บเอกสาร 11. เครื่องปรับอากาศ 12. รถยนต์โดยสาร 12 ที่นั่ง

ตารางที่ 2-1 แสดงสินทรัพย์ (ต่อ1)

4. เทคโนโลยีการสื่อสาร	1. เว็บไซต์กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช 2. เว็บไซต์กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (www.portal.dnp.go.th/p/AdminSysDev) 3. Facebook กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 4. ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร Saraban_0928@dnp.mail.go.th และ psdg.dnp@hotmail.com, 5. Line กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
6. การให้บริการ	การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ

ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style)

หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นผู้บริหารมุ่งมั่นตั้งใจในการทำความเข้าใจ และมองเห็นภาพใหญ่ภาพรวมขององค์กรในมุมกว้าง ผู้นำเข้าใจงานต่าง ๆ ที่แต่ละแผนกทำ และที่สำคัญเห็นถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงของงานย่อยต่าง ๆ ที่มีผลต่องานใหญ่ขององค์กร ขวนขวายเรียนรู้ และทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงที่มาที่ไป และสาเหตุที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มองเห็นแนวโน้มของสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจนตั้งแต่เนิ่น ๆ และสามารถคาดเดาสถานการณ์ขององค์กรได้

มีความใส่ใจกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้น และยังให้ความสนใจกับความเป็นไปภายในด้วย มีความใส่ใจวัฒนธรรมการทำงานที่เป็นอยู่ ศึกษาบริบทขององค์กรอย่างละเอียดและให้ความสำคัญกับสิ่งที่เกิดขึ้น และเป็นอยู่ มีความสามารถในการใช้วิจารณ์ญาณ ข้อมูล และความเห็นจากภายนอกมาประกอบการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพ ไม่กลัวที่จะปฏิเสธหรือขัดใจคนที่ทำงานด้วย โดยเลือกที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องและควรทำ ถึงแม้การตัดสินใจอาจส่งผลกระทบต่อความรู้สึกของคนรอบข้างบ้าง แต่ก็มุ่งมั่นที่จะสร้างวัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ (culture of excellence) ให้เกิดขึ้นในองค์กร

มีความสามารถในการดึงดูดผู้คนให้อยากทำงานด้วย สุภาพ ฉลาด น่าสนใจ และมีไอเดียดี ๆ เสมอ ๆ มักขอความเห็น (feedback) จากผู้คนรอบข้างเป็นประจำ ฟังด้วยความตั้งใจ และลงมือแก้ไข หรือนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ผู้บริหารทราบดีว่าการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยทีมเวิร์กที่ดี จึงรู้ว่าเรื่องแต่ละเรื่องต้องพึ่งพาอาศัยใคร ในทางกลับกัน ก็รู้ด้วยว่าใครต้องพึ่งพาอาศัยพวกเขาบ้าง และให้ความสำคัญและให้เวลากับการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

บุคลากรในองค์กร (Staff)

สถานการณ์ด้านบุคลากรของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ปัจจุบัน คือ บุคลากรโดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อยในการให้คำปรึกษาแนะนำเรื่อง การรับสมัครรางวัลเลิศรัฐ และมีบุคลากรที่มีอายุงานที่มีประสบการณ์การทำงาน ไปช่วยราชการที่หน่วยงานอื่นจำนวนมาก กล่าวคือ มีบุคลากรปฏิบัติงานจริงจำนวน 14 คน เป็นข้าราชการ จำนวน 6 คน เพศชาย 3 คน เพศหญิง 3 คน

จำแนกบุคลากรออกเป็นกลุ่ม และประเภท ดังนี้

1) ข้าราชการ จำนวนรวม 6 คน จำแนกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) ประเภททั่วไป 1 คน (2)

ประเภทวิชาการ 5 คน

2) พนักงานราชการ จำนวนรวม 8 คน ประเภทพนักงานราชการทั่วไป แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มงานบริหารทั่วไป จำนวน 4 คน (2) กลุ่มงานบริการ จำนวน 4 คน สรุปได้ตามตารางดังต่อไปนี้ ตารางที่ 2-2 แสดงข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริง ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2565

ประเภท	จำนวน (คน)	ระดับการศึกษา				ตำแหน่ง				เพศ		อายุ เฉลี่ย (ปี)	อายุ ราชการ เฉลี่ย (ปี)
		< ป. ตรี	ป. ตรี	ป. โท	ป. เอก	ประเภท		กลุ่มงาน					
						วิชาการ	ทั่วไป	บริหาร ทั่วไป	บริการ	ชาย	หญิง		
1. ขรก.	6	1	3	2	-	5	1	-	-	3	3	49	19
2. พรก.	8	4	4	-	-	-	-	4	4	1	7	39	5
รวม	14	5	7	2	-	5	1	4	4	4	10	-	-

ตารางที่ 2-3 แสดงข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริง และมาช่วยปฏิบัติราชการ ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2565

ลำดับ	ผู้ดำรงตำแหน่ง	ตำแหน่ง	หมายถึง
1	นายสมโภชน์ มณีรัตน์	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	สังกัดสำนักอนุรักษ์สัตว์ป่า มาช่วยปฏิบัติราชการตั้งแต่วันที่ 11 ก.ค.2560-ปัจจุบัน
2	นายจิระวัฒน์ ใจศีลธรรม	นักวิชาการป่าไม้ชำนาญการพิเศษ	ไปช่วยปฏิบัติราชการหน้าห้องอธิบดีฯ
3	น.ส.จันทนาภรณ์ อ่ำพลจันทร์	นักวิชาการป่าไม้ชำนาญการพิเศษ	ไปช่วยปฏิบัติราชการ สำนักอุทยานแห่งชาติ
4	นายสมวรรณ ปัญญานุกุล	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ	ไปช่วยปฏิบัติราชการ สำนักสนองงานพระราชดำริ
5	นายสุรวัช เปลี่ยนปราณ	นักวิชาการป่าไม้ชำนาญการพิเศษ	ไปช่วยปฏิบัติราชการ สำนักบริหารงานกลาง
6	(ว่าง)	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ	รอการเรียกบรรจุ
7	น.ส.สุภาณัน พันธุ์ดี	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	สังกัด สบอ.7 (นครราชสีมา) มาช่วยปฏิบัติราชการ ตั้งแต่วันที่ 1 พ.ย.2564-ปัจจุบัน
8	น.ส.วลีรัตน์ ม่วงวงศ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	
9	น.ส.ศันสนีย์ โต๊ะทอง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	
10	นายอำนาจ ไพจิตรัส	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ	

ตารางที่ 2-3 แสดงข้อมูลบุคลากรที่ปฏิบัติงานจริง และมา-ไปช่วยปฏิบัติราชการ ณ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2565 (ต่อ)

ลำดับ	ผู้ดำรงตำแหน่ง	ตำแหน่ง	หมายถึง
11	นายติณณภพ หมั่นจักร์	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	
12	น.ส.นภาพร ยาปัน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน (พนักงานราชการ)	
13	นายณัฐพงศ์ ขาวพิมล	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน (พนักงานราชการ)	
14	น.ส.ปริยวดี เรืองขำ	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน (พนักงานราชการ)	
15	น.ส.กนกพร บุญแก้วคง	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (พนักงานราชการ)	
16	น.ส.กานต์สินี รุ่งวิชาประเสริฐ	เจ้าพนักงานธุรการ(พนักงานราชการ)	
17	น.ส.กชนิภา เซฐนันท์	เจ้าพนักงานธุรการ(พนักงานราชการ)	
18	น.ส.ชัยญารักษ์ สุวรรณทัฬ	เจ้าหน้าที่ธุรการ(พนักงานราชการ)	
19	นางปาหนัน ศรีอินทรางกูร	เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล(พนักงานราชการ)	
20	(ว่าง)	เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี (พนักงานราชการ)	รอการเรียกบรรจุ
21	(ว่าง)	เจ้าหน้าที่ธุรการ(พนักงานราชการ)	รอการเรียกบรรจุ

ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills)

บุคลากรปฏิบัติงานจริงของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช จำนวน 14 คน เป็นข้าราชการ จำนวน 6 คน เพศชาย 3 คน เพศหญิง 3 คน มีการศึกษาดำรงปริญญาตรี 1 คน ปริญญาตรี 3 คน ปริญญาโท 2 คน ตำแหน่งประเภทวิชาการ 5 คน ตำแหน่งประเภททั่วไป 1 คน อายุเฉลี่ย 49 ปี อายุราชการเฉลี่ย 19 ปี และเป็นพนักงานราชการ จำนวน 8 คน เพศชาย 1 คน เพศหญิง 7 คน การศึกษาดำรงปริญญาตรี 4 คน ปริญญาตรี 4 คน ประเภทกลุ่มงานบริหารทั่วไป 4 คน กลุ่มงานบริการ 4 คน อายุเฉลี่ย 39 ปี อายุราชการเฉลี่ย 5 ปี

ข้อกำหนดพื้นฐานด้านการศึกษาสำหรับกลุ่มบุคลากรและพนักงานประเภทต่างๆ

1) ข้าราชการ บัญชีมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ประกาศคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เรื่อง การจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และจัดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญของทุกส่วนราชการเข้าประเภทตำแหน่ง สายงาน และระดับตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ลงวันที่ 11 ธันวาคม พ.ศ. 2551

2) พนักงานราชการ ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง การกำหนดลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของกลุ่มงานและการจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555 ประกาศคณะกรรมการบริหารราชการ เรื่อง ค่าตอบแทนพนักงานราชการ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2561

การให้บริการแก่บุคลากร

ด้านอาคารสถานที่

ห้องปฏิบัติงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ชั้น 10 อาคารสี่ นาคะเสถียร

ด้านเทคโนโลยี

1. ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (e - doc)
2. ระบบรายงานผล e – SAR
3. ระบบ Internet Intranet
4. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)
5. ระบบ GFMS (ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง)
6. ระบบสารสนเทศกลาง (การเงินและพัสดุ)

ด้านอุปกรณ์

- | | | |
|-----------------------|----------------------|----------------------------------|
| 1. คอมพิวเตอร์ | 2. โน้ตบุ๊ก | 3. เครื่องพิมพ์เอกสารสี และขาวดำ |
| 4. เครื่องโปรเจคเตอร์ | 5. โทรสาร | 6. โทรศัพท์/โทรศัพท์เคลื่อนที่ |
| 7. เครื่องสแกนเอกสาร | 8. เครื่องถ่ายเอกสาร | 9. เครื่องเจาะกระดาษและเข้าเล่ม |
| 10. ตู้เก็บเอกสาร | 11. เครื่องปรับอากาศ | 12. รถยนต์โดยสาร 12 ที่นั่ง |

ด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร

1. เว็บไซต์กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช
2. เว็บไซต์กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (www.portal.dnp.go.th/p/AdminSysDev)
3. Facebook กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
4. ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
Saraban_0928@dnp.mail.go.th และ psdg.dnp@hotmail.com,
5. Line กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ด้านการให้บริการ

การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ

ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values)

- | | |
|-------------------|---|
| P - Participation | มีกระบวนการการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน |
| S - Strategy | มีระบบ มีแบบแผน และมีกลยุทธ์ |
| D - Digital | ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เหมาะสมกับงาน |
| G - Governance | ยึดหลักธรรมาภิบาลและหลักคุณธรรม |

2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT, TOWS MATRIX)

2.3.1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมด้วย (SWOT Analysis) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

การประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอกของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เป็นการศึกษาเพื่อวิเคราะห์สถานะแวดล้อม เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยมีหัวข้อในการศึกษาวิเคราะห์สถานะแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย โอกาส (Opportunities) ภัยคุกคาม (Threats) จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ของหน่วยงาน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยผู้ศึกษาใช้วิธีการศึกษาแบบผสมผสานโดยสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการและแบบสอบถามทางแอปพลิเคชันไลน์ (Line) โดยจำแนกประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้บริหารของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 1 ราย หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย 4 ฝ่าย รวม 5 รายโดยนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งได้รับการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามมาประกอบการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม ในการกำหนดทิศทางการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ต่อไป

2.3.1.1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินปัจจัยภายในกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยกำหนดใช้กรอบแนวคิดตามหลักทฤษฎีรูปแบบของแมคคินซี ที่คิดค้นโดยบริษัท McKinsey มาเป็น McKinsey 7'S Framework สามารถแบ่งได้ 7 มิติ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) และค่านิยมขององค์กร (Shared values) ซึ่งตัวแปรหรือปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

วิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework และ SWOT Analysis สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังแสดงในตารางที่ 2-4

ตารางที่ 2-4 แสดงการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
Structure	S5: การมอบอำนาจในการปฏิบัติงานหรือผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน S2: มีการระบุภารกิจของหน่วยงานและอำนาจหน้าที่ชัดเจน	

ตารางที่ 2-4 แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework (ต่อ 1)

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
Strategy	S7: มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะหลักขององค์กร ไว้อย่างชัดเจน	
System	S1: มีกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน S4: มีโอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ การประชุม/อบรม/สัมมนา เพื่อพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลเลิศรัฐ ประเภทยกระดับการอำนวยความสะดวก	
Style	S7: มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะหลักขององค์กร ไว้อย่างชัดเจน	W4: ให้ความสำคัญไปที่การใช้เทคโนโลยีมากกว่าการพัฒนาวัฒนธรรมของตนเอง
Staff	S3: ผู้บริหารกลุ่มพัฒนาระบบบริหารมีพฤติกรรมของ ผู้บริหารองค์กร เป็นลักษณะ "ผู้นำที่ดี" S8: มีข้อกำหนดสำคัญให้บุคลากรมีส่วนร่วมเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างความผูกพันกับองค์กร และมีข้อกำหนดด้านสุขภาพและด้านความปลอดภัยและเสี่ยงภัยให้บุคลากร	W1: บุคลากรไปช่วยราชการที่หน่วยงานอื่น

ตารางที่ 2-4 แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน ด้วย McKinsey 7'S Framework (ต่อ 2)

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ	
	ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง (S)	ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (W)
Staff	S9: มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ เทคโนโลยีสื่อสาร และการให้บริการแก่บุคลากร อย่างเพียงพอ	
Skills	S6: มีหลักสูตรอบรมออนไลน์ เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถบุคลากร จากหลายหน่วยงาน	W2: บุคลากรขาดการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญในข้อกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ อาทิ หลักเกณฑ์การสมัครรางวัล เลิศรัฐและการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี W3: บุคลากรมีประสบการณ์น้อยในการให้คำแนะนำเรื่องการสมัครรางวัลเลิศรัฐ
Shared values	S7: มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะหลักขององค์กร ไว้อย่างชัดเจน	

2.3.1.2 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบกับกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ตามกรอบแนวคิดของ PEST Analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และสภาพแวดล้อมภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรในระยะยาว เพื่อใช้ในการวางแผนดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย 4 กลุ่มปัจจัย คือ การเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technological)

ตารางที่ 2-5 แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมนอก ด้วย PEST Analysis

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค/ความท้าทาย (T)
P: Political	O1: ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐได้กำหนดให้ภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง O2: ระบบราชการ 4.0 ที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance Happier Citizen)ปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม(transform)ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง(Credible and Trusted Government) O7: มีระเบียบข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันที่ชัดเจนในการให้บริการและส่งมอบงานในการปฏิบัติงานร่วมกับหลายๆ หน่วยงาน O3: กฎหมาย ระเบียบ ที่เป็นข้อบังคับเพื่อสนับสนุนการบริหารราชการที่มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ อาทิ พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2562, พ.ร.บ.แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ร.บ.อำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาต	T2: การนำเสนอทิศทางการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯเพื่อให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล T4: การให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯ ของผู้บริหารทุกระดับสูง

ตารางที่ 2-5 แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมนอก ด้วย PEST Analysis (ต่อ 1)

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค/ ความท้าทาย (T)
P: Political	ของทางราชการ พ.ศ.2558 และมติ ค.ร.ม. ต่างๆ O4: ทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทยที่ชัดเจนโดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ มีรางวัลเลิศรัฐที่มอบให้หน่วยงานภาครัฐเพื่อแสดงถึงความเป็นเลิศในแต่ละสาขา O7: มีระเบียบข้อกำหนดที่สำคัญในการปฏิบัติงานร่วมกันที่ชัดเจนในการให้บริการและส่งมอบงานในการปฏิบัติงานร่วมกับหลายๆ หน่วยงาน	T2: การนำเสนอทิศทางการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯ เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล T4: การให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯ ของผู้บริหารทุกระดับสูง
E: Economics	O5: ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance-Based Budgeting System-SPBBS)	
S: Social	O6: มีการกำหนดรูปแบบการให้บริการ ความต้องการความคาดหวัง ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้อย่างชัดเจน	T1: สร้างการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญในข้อกำหนดมติคณะรัฐมนตรี ระเบียบข้อบังคับ ที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ อาทิ หลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 40 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี

ตารางที่ 2-5 แสดงการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมนอก ด้วย PEST Analysis (ต่อ 2)

ประเด็นการวิเคราะห์	ผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ	
	ประเด็นที่เป็นโอกาส (O)	ประเด็นที่เป็นอุปสรรค/ ความท้าทาย (T)
T: Technological		T3: การใช้เทคโนโลยีสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อเพิ่มการสนองตอบการให้บริการ ความต้องการความคาดหวัง ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.3.1 การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.3.1.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก กำหนดขอบเขตของประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้บริหารของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมฯ ประกอบด้วยหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 1 ราย หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย 4 ฝ่าย รวม 5 ราย เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรายประเด็น โดยกำหนดให้คะแนนถ่วงน้ำหนักรวมทุกข้อมีค่าไม่เกิน 1 ซึ่งสรุปค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7'S Framework พบว่า ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมฯ เรียงลำดับจากมาก-น้อย ประกอบด้วย 7 กลุ่มปัจจัย คือ บุคลากรในองค์กร (Staff) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) โครงสร้างขององค์กร (Structure) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skills) ค่านิยมขององค์กร (Shared values) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 2-6 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7'S Framework

คนที่ รายการ ปัจจัยสภาวะ แวดล้อมภายใน	1	2	3	4	5	ค่าน้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย	ลำดับ ความสำคัญ (Priority)
S1: Structure	0.10	0.15	0.10	0.10	0.10	0.11	5
S2: Strategy	0.10	0.15	0.15	0.10	0.15	0.13	3
S3: Systems	0.10	0.10	0.15	0.10	0.15	0.12	4
S4: Style	0.20	0.15	0.20	0.20	0.20	0.19	2
S5: Staff	0.30	0.25	0.30	0.30	0.25	0.28	1
S6: Skills	0.10	0.05	0.05	0.10	0.05	0.07	7
S7: Shared values	0.10	0.15	0.05	0.10	0.10	0.10	6
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	

ส่วนปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ เรียงลำดับจากมาก-น้อย ได้ดังนี้ ประกอบด้วย 4 กลุ่มปัจจัย คือ การเมือง (Political) สังคม (Social) เศรษฐกิจ (Economic) และ เทคโนโลยี (Technological) ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 2-7 แสดงค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก ตาม PEST Analysis

รายการ ปัจจัยสภาวะ แวดล้อมภายนอก	คนที่ 1	2	3	4	5	ค่าน้ำหนัก คะแนน เฉลี่ย	ลำดับ ความสำคัญ (Priority)
P: Political	0.40	0.35	0.40	0.40	0.45	0.40	1
E: Economics	0.20	0.20	0.25	0.25	0.20	0.22	3
S: Social	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	2
T: Technological	0.10	0.15	0.05	0.05	0.05	0.08	4
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	

2.3.1.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้ส่งแบบประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก ให้กลุ่มผู้บริหารของ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมฯ ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 1 ราย หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย 4 ฝ่าย รวม 5 รายที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ เพื่อให้ประเมินประเด็นที่จะมีผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน โดยให้เป็นลำดับคะแนน ดังนี้

- “5” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน มากที่สุด
- “4” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน มาก
- “3” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ปานกลาง
- “2” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน น้อย
- “1” คะแนน หมายถึง ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน น้อยที่สุด

โดยเป็นไปตาม ดังแสดงในตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7'S Framework และในตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก ตาม PEST Analysis ดังนี้

ตารางที่ 2-8 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7'S Framework

ประเด็นสำคัญ	จุดแข็ง: Strengths			จุดอ่อน: Weaknesses		
	คะแนนเฉลี่ย		Strengths	คะแนนเฉลี่ย		Weaknesses
S1: Structure	5.00	4.50	S2			
	4.00		S5			
S2: Strategy	4.80	4.80	S7			
S3: Systems	5.00	4.20	S1			
	3.40		S4			
S4: Style	4.80	4.80	S7	4.20	4.20	W4
S5: Staff	4.80	4.27	S3	5.00	5.00	W1
	3.60		S8			
	4.40		S9			
S6: Skills	4.80	4.80	S6	4.00	4.10	W2
				4.20		W3
S7: Shared values	4.80	4.80	S7			
รวมคะแนนเฉลี่ย	4.59			4.33		

ตารางที่ 2-9 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก ตาม PEST Analysis

ประเด็นสำคัญ	โอกาส: Opportunities			อุปสรรค: Threats		
	คะแนนเฉลี่ย		Opportunities	คะแนนเฉลี่ย		Threats
P: Political	5.00	4.44	O1	4.80	4.40	T2
	4.80		O2	4.00		T4
	4.80		O3			
	4.40		O4			
	3.2		O7			
E: Economics	3.40	3.40	O5			
S: Social	3.20	3.20	O6	4.20	4.20	T1
T: Technological				4.00	3.90	T3
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.67			4.17		

ผลการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก สามารถสรุปคะแนนเฉลี่ยได้ดังตารางที่ 7 และ 8 โดยกลุ่มตัวอย่างประเมินประเด็นสำคัญที่มีผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร แบ่งเป็นปัจจัยเชิงบวก ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และโอกาส (Opportunities) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็น

จำนวนเต็มบวก (+) ส่วนปัจจัยเชิงลบ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses) และภัยคุกคาม (Threats) ค่าคะแนนเฉลี่ยจะแสดงเป็นจำนวนเต็มลบ (-) จากการประเมินของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.59 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -4.33 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง 0.26 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.67 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -4.17 คะแนน สรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกเป็นโอกาส -0.50

2.3.1.3 ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักและสรุปผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้คำนวณและกำหนดค่าน้ำหนักของคะแนนในการประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกแล้ว รายละเอียดปรากฏดังแสดงในตารางที่ 7 และ 8 โดยค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักหมายถึง ระดับความรุนแรงของผลกระทบต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยค่าที่มากจะมีผลกระทบต่องroupพัฒนาระบบบริหาร รุนแรงกว่าค่าที่น้อยกว่า ทั้งนี้ ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักจะถูกนำไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ต่อไป

ตารางที่ 2-10 แสดงผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายใน ตาม McKinsey 7'S Framework

รายการปัจจัยภายใน	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4)-(5))
		จุดแข็ง (2)	จุดอ่อน (3)	จุดแข็ง (4) = (2) x (1)	จุดอ่อน (5) = (3) x (1)	
S1: Structure	0.11	4.50	0	0.50	0	0.50
S2: Strategy	0.13	4.8	0	0.62	0	0.62
S3: System	0.12	4.2	0	0.50	0	0.50
S4: Style	0.19	4.8	4.20	0.91	0.71	0.114
S5: Staff	0.28	4.27	5.00	1.20	0	-0.20
S6: Skills	0.07	4.8	4.10	0.34	0.63	0.05
S7: Shared Values	0.10	4.80	0	0.48	0.49	0.48
รวมคะแนนเฉลี่ย				4.55	2.49	2.06

ตารางที่ 2-11 สรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักสถานะแวดล้อมภายนอก ตาม PEST Analysis

รายการปัจจัยภายนอก	ค่า น้ำหนัก (1)	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก		สรุปผล ((4)-(5))
		โอกาส (2)	อุปสรรค (3)	โอกาส (4) =(2) x (1)	อุปสรรค (5) =(3) x (1)	
P: Political	0.40	4.44	4.40	1.776	1.76	0.02
E: Economics	0.22	3.40	0	0.748	0	0.75
S: Social	0.30	3.20	4.20	0.96	1.26	-0.3
T: Technological	0.08	0	3.90	0	0.312	-0.31
รวมคะแนนเฉลี่ย				3.48	3.33	0.15

ผลจากตารางที่ 9 และ 10 ได้แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยที่ถ่วงน้ำหนักแล้ว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็งได้คะแนนรวมเฉลี่ย +4.55 คะแนน และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนได้คะแนนรวมเฉลี่ย -2.49 คะแนน ซึ่งสรุปผลได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง 2.06 ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสได้คะแนนรวมเฉลี่ย +3.48 คะแนน และปัจจัยที่เป็นภัยคุกคามได้คะแนนรวมเฉลี่ย -3.33 คะแนน สรุปได้ว่าองค์กรมีปัจจัยที่เป็นโอกาส 0.15

2.3.1.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

เมื่อนำเอาข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้ว มาระบุตำแหน่งในกราฟเรดาร์ ที่สร้างระหว่างปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน สามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) ขององค์กร โดยใช้แนวคิด TOWS Matrix ซึ่งสามารถแบ่งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้เป็น 4 พื้นที่ที่มีความหมายต่างกัน ดังนี้

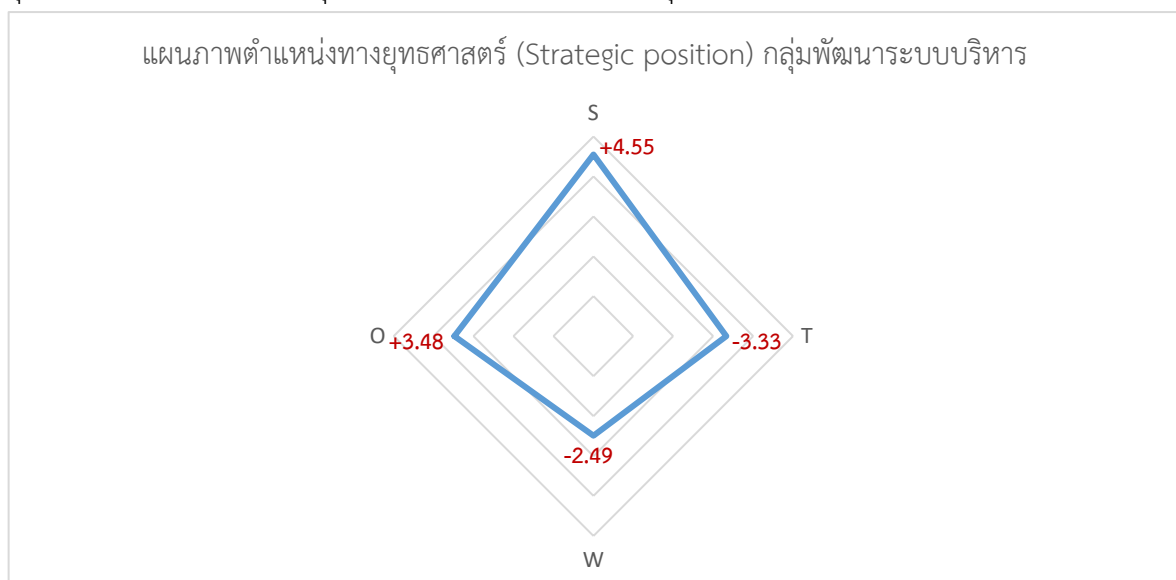
1) S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

2) W-O เป็นตำแหน่งที่แสดงถึงโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายในองค์กรมีจุดอ่อนที่ต้องการการแก้ไข ดังนั้นองค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งในการแข่งขัน

3) S-T เป็นตำแหน่งที่ระบุความองค์กรสามารถพึ่งพาตัวเองได้จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายนอกจะไม่เอื้อต่อการเติบโตก็ตาม องค์กรประเภทนี้ควรดำเนินกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

4) W-T เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่อาจจะเป็วิกฤตในอนาคต ดังนั้นองค์กรที่อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์นี้ ควรเร่งการดำเนินกลยุทธ์เชิงรับ โดยแก้ไขจุดอ่อนหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่เป็นปัญหา เพื่อหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้น

จากข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้จากตารางสรุปผลคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเป็นกราฟเรดาร์ เพื่อแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช ดังแสดงในแผนภาพที่ 2-3



แผนภาพที่ 2-3 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic position) ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

จากแผนภาพที่ 2-3 แสดงให้เห็นถึงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารพบว่า มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

2.3.1.4 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการทำ SWOT Analysis โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths : S) จุดอ่อน (Weaknesses : W) โอกาส (Opportunities : O) และอุปสรรค (Threat : T) จากคะแนนค่าเฉลี่ยมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้ผล ดังนี้

(1) จุดแข็ง (Strengths : S) 5 อันดับแรก

S1: มีกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน

S2: มีการระบุภารกิจของหน่วยงานและอำนาจหน้าที่ชัดเจน

S3: ผู้บริหารกลุ่มพัฒนาระบบบริหารมีพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร เป็นลักษณะ "ผู้นำที่ดี"

S6: มีหลักสูตรอบรมออนไลน์เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถบุคลากรจากหลายหน่วยงาน

S7: มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ค่านิยม องค์กร วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะหลักขององค์กร ไว้อย่างชัดเจน

(2) จุดอ่อน (Weaknesses : W) 4 อันดับแรก

W1: บุคลากรไปช่วยราชการที่หน่วยงานอื่น

W4: ให้ความสำคัญไปที่การใช้เทคโนโลยีมากกว่าการพัฒนานวัตกรรมของตนเอง

W3: บุคลากรมีประสบการณ์น้อยในการให้คำแนะนำเรื่องการสมัครรางวัลเลิศรัฐ

W2: บุคลากรขาดการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญในข้อกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ อาทิ หลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 40 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี

(3) โอกาส (Opportunities : O) 5 อันดับแรก

O1: ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบบริหารจัดการภาครัฐได้กำหนดให้ภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

O2: ระบบราชการ 4.0 ที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance Happier Citizen) ปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นที่ยิ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง(Credible and Trusted Government)

O3: กฎหมาย ระเบียบ ที่เป็นข้อบังคับเพื่อสนับสนุนการบริหารราชการที่มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ อาทิ พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562, พ.ร.บ.แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ, พ.ร.บ.อำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 และมติ ค.ร.ม. ต่าง ๆ

O4: ทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทยที่ชัดเจนโดยมี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ มีรางวัลเลิศรัฐที่มอบให้หน่วยงานภาครัฐเพื่อแสดงถึงความเป็นเลิศในแต่ละสาขา

O5: ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance-Based Budgeting System-SPBBS)

(4) อุปสรรค (Threat : T) 4 อันดับแรก

T2: การนำเสนอทิศทางการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯ เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

T1: สร้างการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญในข้อกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ อาทิ หลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 40 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี

T3: การใช้เทคโนโลยีสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อเพิ่มการสนองตอบการให้บริการ ความต้องการ ความคาดหวัง ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

T4: การให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯ ของผู้บริหารทุกระดับสูง

จากนั้นวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix จะทำให้ได้กลยุทธ์ออกมารวม 4 รูปแบบ ซึ่งเกิดจากการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ววิเคราะห์ เพื่อสร้างกลยุทธ์ขึ้นมา

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

S1O1(25) = S1: มีกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน O1: ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐได้กำหนดให้ภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

S2O1(25) = S2: มีการระบุภารกิจของหน่วยงานและอำนาจหน้าที่ชัดเจน O1: ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐได้กำหนดให้ภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

S1O2(24) = S1: มีกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน O2:ระบบราชการ 4.0 ที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance Happier Citizen) ปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม(transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็น ที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government)

S1O3(24) = S1: มีกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน O3: กฎหมาย ระเบียบ ที่เป็นข้อบังคับเพื่อสนับสนุนการบริหารราชการที่มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ อาทิ พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2562, พ.ร.บ.แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ, พ.ร.บ.อำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558และมติ ค.ร.ม. ต่าง ๆ

S2O2(24) = S2: มีการระบุภารกิจของหน่วยงานและอำนาจหน้าที่ชัดเจน O2: ระบบราชการ 4.0 ที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance Happier Citizen) ปรับเปลี่ยนแนวคิดและ วิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็น ที่พึ่งของประชาชนได้ อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government)

S2O3(24) = S2: มีการระบุภารกิจของหน่วยงานและอำนาจหน้าที่ชัดเจน O3: กฎหมาย ระเบียบ ที่เป็นข้อบังคับเพื่อสนับสนุนการบริหารราชการที่มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อ ภารกิจของรัฐ อาทิ พ.ร.ฎ.ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 และที่แก้ไข เพิ่มเติม พ.ศ.2562, พ.ร.บ. แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ ,พ.ร.บ.อำนวยความสะดวกในการ พิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ.2558และมติ ค.ร.ม. ต่างๆ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ ที่ใช้โอกาสมาแก้ไขหรือลบจุดอ่อนขององค์กร

W1O1(25) = W1: บุคลากรไปช่วยราชการที่หน่วยงานอื่น O1: ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐได้กำหนดให้ภาครัฐยึดประชาชน เป็นศูนย์กลาง

W1O2(24) = W1: บุคลากรไปช่วยราชการที่หน่วยงานอื่น O2: ระบบราชการ 4.0 ที่มุ่งเน้น ประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance Happier Citizen) ปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงาน ใหม่เพื่อพลิกโฉม(transform)ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็น ที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government)

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และอุปสรรค (Threat : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่แก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้น

S1T2(24) = S1: มีกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน T2: การนำเสนอทิศทางการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯ เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

S2T2(24) = S2: มีการระบุภารกิจของหน่วยงานและอำนาจหน้าที่ชัดเจน T2: การนำเสนอทิศทางการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯ เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

S1T1(24) = S1: มีกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน T1: สร้างการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญในข้อกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ อาทิ หลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 40 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี

S2T1(24) = S2: มีการระบุภารกิจของหน่วยงานและอำนาจหน้าที่ชัดเจน T1: สร้างการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญในข้อกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ อาทิ หลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 40 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดอ่อน (Weaknesses : W) และอุปสรรค (Threat : T) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ตั้งรับจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

W1T2 (24) = W1: บุคลากรไปช่วยราชการที่หน่วยงานอื่น T2: การนำเสนอทิศทางการขับเคลื่อนระบบราชการของกรมฯ เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อธิบายได้ตามตารางที่ 2-12 ดังนี้

ตารางที่ 2-12 แสดงการวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	<u>จุดแข็ง (strengths)</u> S1: มีกฎหมาย มติ คร.ม.ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ ชัดเจน S2: มีการระบุภารกิจของหน่วยงานและ อำนาจหน้าที่ชัดเจน S3: ผู้บริหารกลุ่มพัฒนาระบบบริหารมี พฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร เป็นลักษณะ "ผู้นำที่ดี" S6: มีหลักสูตรอบรมออนไลน์เพื่อเพิ่มทักษะ ความรู้ความสามารถบุคลากร จากหลาย หน่วยงาน S7: มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะหลักของ องค์กร ไว้อย่างชัดเจน	<u>จุดอ่อน (weaknesses)</u> W1: บุคลากรไปช่วยราชการที่หน่วยงานอื่น W4: ให้ความสำคัญไปที่การใช้เทคโนโลยี มากกว่าการพัฒนาวัฒนธรรมของตนเอง W3: บุคลากรมีประสบการณ์น้อยในการให้ คำแนะนำเรื่องการสมัครรางวัลเลิศรัฐ W2: บุคลากรขาดการเรียนรู้และความ เชี่ยวชาญในข้อกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ อาทิ หลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและ การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็น ระบบราชการ 40 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี
<u>โอกาส (opportunities)</u> O1:ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับ สมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐได้กำหนดให้ ภาครัฐยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง O2:ระบบราชการ 4.0 ที่มุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน ปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (transform)ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นที่ยัง ของประชาชนได้อย่างแท้จริง O3: กฎหมาย ระเบียบ ที่เป็นข้อบังคับเพื่อสนับสนุนการ บริหารราชการที่มุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ O4: ทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทยที่ชัดเจนมี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)เป็น หน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ มี รางวัลเลิศรัฐที่มอบให้หน่วยงานภาครัฐเพื่อแสดงความเป็น เลิศในแต่ละสาขา O5:ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์	<u>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</u> S1O1 = 25 S2O1 = 25 S1O2 = 24 S1O3 = 24 S2O2 = 24 S2O3 = 24	<u>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</u> S1T2 = 24 S2T2 = 24 S1T1 = 24 S2T1 = 24
T2:การนำเสนอทิศทางการขับเคลื่อนระบบราชการของ กรมฯ เพื่อให้ผู้บริหาร กำหนดนโยบายการบริหารจัดการ ภาครัฐที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล T1:สร้างการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญในข้อกฎหมาย มติ คณะรัฐมนตรี ระเบียบ ข้อบังคับ ที่ต้องศึกษาและปฏิบัติ อาทิ หลักเกณฑ์การสมัครรางวัลเลิศรัฐและการประเมิน สถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 40 (PMQA 4.0) ของสำนักงาน ก.พ.ร. ที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกปี T3: การใช้เทคโนโลยีสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อ เพิ่มการสนองตอบการให้บริการ ความต้องการ ความ คาดหวัง ของกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย T4: การให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนระบบราชการของ กรมฯ ของผู้บริหาร ทุกระดับสูง	<u>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</u> W1O1 = 25 W1O2 = 24	<u>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</u> W1T2 = 24

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 ชื่อแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อเสนอแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน รวมถึงแผนปฏิรูปราชการ และการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมในปัจจุบัน พบว่า มีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ มีน้ำหนักไปทางมีจุดแข็งและมีโอกาส คือ S-O เป็นตำแหน่งที่แสดงว่าองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส องค์กรประเภทนี้ จึงควรกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส เพื่อส่งเสริมให้องค์กรสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

เกิดจากการจับคู่ของจุดแข็ง (Strengths : S) และโอกาส (Opportunities : O) จึงเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์ /พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์)

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาระบบราชการ ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

พันธกิจ

1. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารและหน่วยงานภายในกรม เกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

2. พัฒนาระบบราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ

มีพันธกิจหรือหน้าที่ในการนำเสนอวิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการให้แก่ผู้บริหารและหน่วยงานภายในกรม เพื่อเป็นเครื่องมือเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และติดตามประเมินผล เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการองค์การ

หมายเหตุ : การพัฒนาระบบราชการ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของระบบราชการตั้งแต่บทบาทหน้าที่ภาครัฐ โครงสร้าง อำนาจในระดับต่างๆ รูปแบบองค์กร ระบบบริหารและวิธีการทำงาน ระบบบริหารงานบุคคล กฎหมาย กฎ ระเบียบ วัฒนธรรมและค่านิยม เพื่อให้ระบบราชการมีสมรรถนะสูง เป็นกลไกการบริหารจัดการประเทศให้สามารถแข่งขันในระดับโลกได้

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. วิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร
2. การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ
3. การพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาระบบราชการ

เป้าประสงค์

1. ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาระบบราชการของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืชให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. ผลการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรม มีคะแนนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2
3. ผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมอยู่ในระดับคุณภาพ
4. นำเสนอร่างปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
5. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบราชการ

3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)

การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ หรือ WAYS จะได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อมาวิเคราะห์ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ และจากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ความรุนแรงของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแสดงถึงองค์กรมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน จึงมุ่งเน้น **กลยุทธ์เชิงรุก** กล่าวคือ ยุทธศาสตร์เชิงรุก (S-O Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน ทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกหรือโอกาส (Opportunity) ซึ่ง ก็คือ การใช้จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์การผสมผสานกับโอกาสที่ดีเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เชิงรุกสำหรับองค์กร ดังนั้น จึงได้สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดได้ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 วิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร

ประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์ 4 ตัวชี้วัด และ 1 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-1
ตารางที่ 3-1 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
วิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร	1.ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาระบบราชการของกรมให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 2.ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีคะแนนเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 3.ผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช อยู่ในระดับคุณภาพ 4.นำเสนอร่างปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายในของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายในของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 5.การขับเคลื่อนระบบ e service พัฒนาจาก Lo ไปสู่ L1 จำนวน 11 จาก 38 คู่มือ	1.ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีคะแนนเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากผลการประเมินสถานะฯ (PMQA 4.0) 2.ระดับความสำเร็จการประเมินฯ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช อยู่ในระดับคุณภาพ 3.การยกระดับงานบริการระบบ e service อยู่ในระดับคุณภาพ 4.การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายในของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืชอยู่ในระดับคุณภาพ	พัฒนาระบบและสร้างเครื่องมือพัฒนาองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ

ประกอบด้วย 4 เป้าประสงค์ 4 ตัวชี้วัด และ 1 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
การบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ	1.ให้บริการข้อมูล/คำปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพด้านแผนพัฒนาองค์การ 2.ให้บริการข้อมูล/คำปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพด้านรางวัลเลิศรัฐ 3.ให้บริการข้อมูล/คำปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพด้านการประเมินส่วนราชการ 4.ให้บริการข้อมูล/คำปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพด้าน พรบ.อำนวยความสะดวกฯ ฯลฯ	1.ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีคะแนนเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 จากผลการประเมินสถานะฯ (PMQA 4.0) 2.จำนวนหน่วยงานได้รับรางวัลเลิศรัฐ 3.ระดับความสำเร็จการประเมินฯ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช อยู่ในระดับคุณภาพ 4.การยกระดับงานบริการระบบ e service อยู่ในระดับคุณภาพ	บริหารจัดการองค์การสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาระบบราชการ

ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ 3 ตัวชี้วัด และ 1 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
การพัฒนาบุคลากรด้านการพัฒนาระบบราชการ	1.พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการส่งเสริมหน่วยงานให้ได้รางวัลเลิศรัฐและพร้อมขับเคลื่อนระบบราชการ 4.0 กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช 2.พัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนงานบริการระบบ e-Service 3.พัฒนาบุคลากรในการขับเคลื่อนงานปรับปรุงโครงสร้างกรมกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช	1.จำนวนหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการที่บุคลากรผ่านการอบรม 2.จำนวนหลักสูตรเกี่ยวกับการยกระดับงานบริการระบบ e - Service ที่บุคลากรผ่านการอบรม 3.จำนวนหลักสูตรเกี่ยวกับการปรับปรุงโครงสร้าง ที่บุคลากรผ่านการอบรม	สร้างความเข้มแข็งจากภายในสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาบุคลากร

3.4 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ...)

จากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ได้จากข้อ 3.1 สามารถนำมาจัดทำแผนงาน/โครงการ ได้ดังนี้

ตารางที่ 3-4 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ เป้าหมายในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์	1.วิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร 2.การบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพ 3.การพัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาระบบราชการ							
เป้าประสงค์	1.ผู้บริหารนำเสนอแนะไปพัฒนาระบบราชการของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี 2.ผลการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมมีคะแนนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2 3. ผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมอยู่ในระดับคุณภาพ 4.นำเสนอร่างปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 5.บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีทักษะและความเชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบราชการ							
กลยุทธ์	1.พัฒนาระบบและสร้างเครื่องมือพัฒนาองค์กร 2.บริหารจัดการองค์การสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพ 3.สร้างความเข้มแข็งจากภายในสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพโดยการพัฒนาบุคลากร							
แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1.การพัฒนาการบริหารองค์การระบบราชการ 4.0	เพื่อให้ผู้บริหารนำเสนอแนะไปพัฒนาระบบราชการของกรมให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	1.ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่าและพันธุ์พืช	+2%	+2%	+2%	+2%	+2%	ฝ่ายพัฒนาระบบราชการ

ตารางที่ 3-4 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ เป้าหมายในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) (ต่อ1)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1) จัดทำและประเมินแผนพัฒนาองค์การกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ประจำปีงบประมาณ 2) การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 3) ขับเคลื่อนการประกวดรางวัลเลิศรัฐ 4) ขับเคลื่อนการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์		มีคะแนนเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 มีผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช อยู่ในระดับคุณภาพ	+2%	+2%	+2%	+2%	+2%	ฝ่ายพัฒนาระบบราชการ
2. สนับสนุนการบริหารราชการแนวใหม่ ด้วยการพัฒนานวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงระบบบริหาร 1) การปรับปรุงโครงสร้างกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช 2) ยกกระต้งงานบริการสำหรับประชาชน ตามพระราชบัญญัติการ	1.เพื่อนำเสนอร่างปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายในของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายในของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม 2.การขับเคลื่อนระบบ e-Service พัฒนาจาก L0 ไปสู่ L1 จำนวน 11 คู่มือ	ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งหน่วยงานภายในกรมฯ ตัวชี้วัดการขับเคลื่อนระบบ e-Service	คุณภาพ	คุณภาพ	คุณภาพ	คุณภาพ	คุณภาพ	ฝ่ายพัฒนานวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงระบบบริหาร

3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (STRATEGIC MAP)

ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic map) ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยกำหนดเป้าประสงค์เป็น 4 มิติ ตามตารางที่ 3-3 และแสดงกรอบความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติราชการ (พ.ศ. 2566-2570) ตามตารางที่ 3-4 ดังนี้

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ (Run the business) เป็นการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

1. ผู้บริหารนำข้อเสนอแนะไปพัฒนาระบบราชการของกรมให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. ผลการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ของกรมฯ มีคะแนนเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 - ตชว.การประเมินสถานะฯ (PMQA 4.0)
3. ผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรม อยู่ในระดับคุณภาพ - ตชว. ระดับความสำเร็จการประเมินฯ อส.
4. นำเสนอร่างปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายในของอส.ให้คณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายในของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
5. การขับเคลื่อนระบบ e service พัฒนาจาก Lo ไปสู่ L1 จำนวน 11 จาก 38 คู่มือ - ตชว.การยกระดับงานบริการ

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Save the customer) เป็นการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ในการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ

เป้าประสงค์

1. ให้บริการข้อมูล/คำปรึกษาด้านแผนพัฒนาองค์กร
2. ให้บริการข้อมูล/คำปรึกษาเกี่ยวกับรางวัลเลิศรัฐ
3. ให้บริการข้อมูล/คำปรึกษาด้านการประเมินส่วนราชการ
4. ให้บริการข้อมูล/คำปรึกษาเกี่ยวกับ พ.ร.บ.อำนวยความสะดวกฯ

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage resources) ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการปฏิบัติราชการขององค์กรในด้านความต้องการทรัพยากรที่นอกเหนือบุคลากร รวมถึงต้องมีกระบวนการ หรือกิจกรรม เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ หรือเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลตามพันธกิจ

เป้าประสงค์

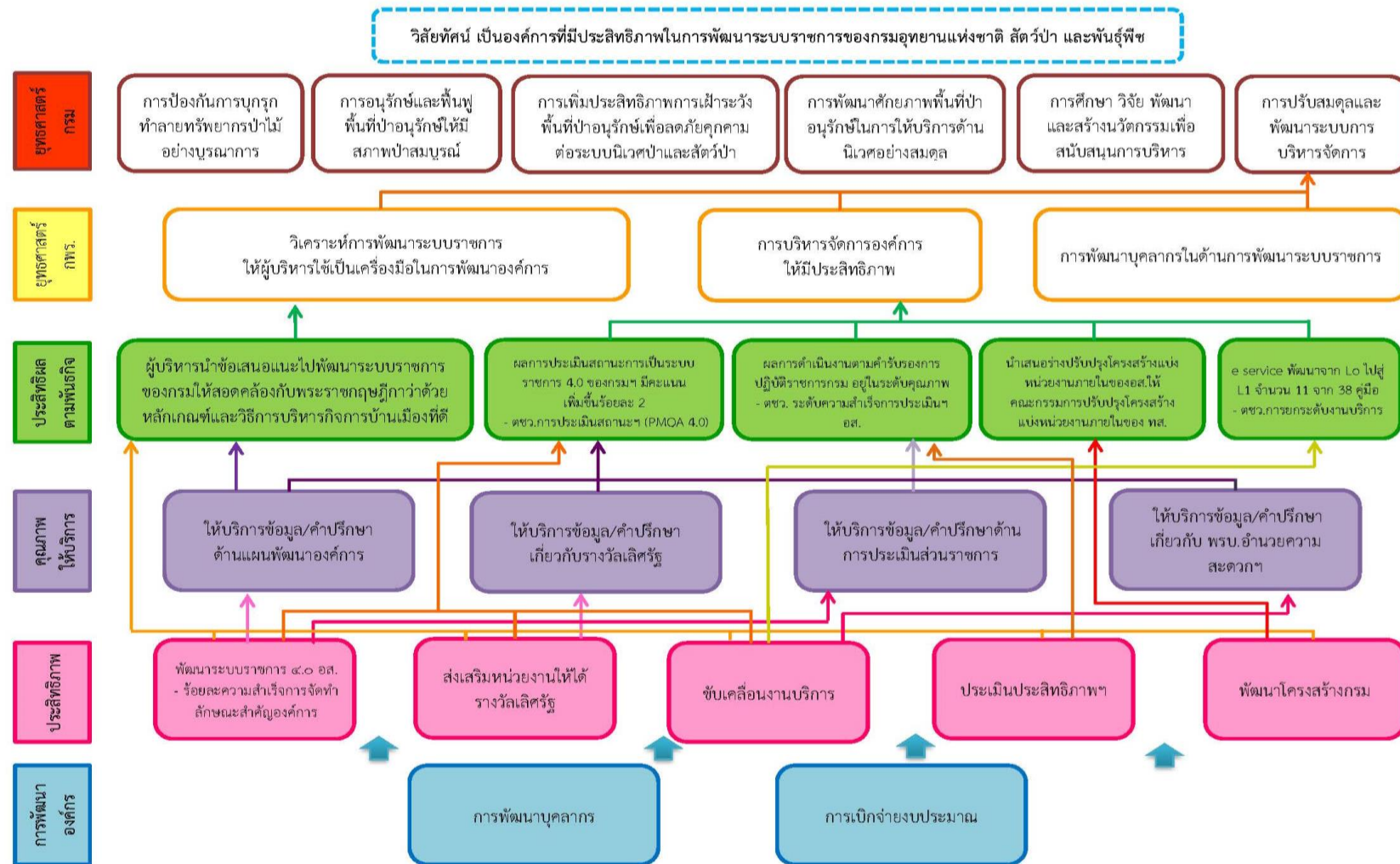
1. การพัฒนาระบบราชการ 4.0 อส. - ร้อยละความสำเร็จการจัดทำลักษณะสำคัญองค์การ
2. ส่งเสริมหน่วยงานให้ได้รางวัลเลิศรัฐ
3. ขับเคลื่อนงานบริการ
4. ประเมินประสิทธิภาพฯ
5. พัฒนาโครงสร้างกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

มิติที่ 4 มิติด้านพัฒนาองค์กร (Capacity building) คือความสามารถในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์

1. การพัฒนาบุคลากร
2. การเบิกจ่ายงบประมาณ

แผนภาพ 3-1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic map) ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช



บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

4.1 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

จากการศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาระบบราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น พบว่า

ปัจจัยความสำเร็จ ในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการควรพิจารณาประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ หลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐประเภทยกย่องระดับการอำนวยความสะดวกในการให้บริการประชาชนเพื่อทบทวนสรุปผลการดำเนินงานของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่ผ่านมา
2. วางแผนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ
3. ประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำแผนดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ ในภาพรวมของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช
4. ดำเนินการตามแผนดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณารางวัลบริการภาครัฐฯ ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช
5. ติดตามผลการดำเนินงานและสรุปปัญหาอุปสรรค เสนอหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารและนำเรียนข้อมูลให้หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหารเห็นชอบแล้ว เสนอผู้บริหารกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และแจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและปฏิบัติ

4.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

- 1) การรับการสนับสนุนการขับเคลื่อนจากผู้บริหารระดับสูง
- 2) สร้างความร่วมมือจากหน่วยงานภายใน
- 3) การเสริมสร้างความเข้าใจในแผนปฏิบัติการฯ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ความตระหนักรู้ สร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนปฏิบัติการ อย่างทั่วถึง เพื่อความร่วมมือในการขับเคลื่อน ติดตามประเมินผลอย่างรอบด้าน
- 4) การทบทวนอย่างต่อเนื่อง ควรจัดให้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการฯ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นประจำทุกปี เพื่อให้ตอบสนองต่อนโยบาย และยุทธศาสตร์ในระดับต่าง ๆ ที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564-2565) เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565 <https://www.opdc.go.th/content/NzExMw>

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,ประกาศแผนการปฏิรูปประเทศ ทั้ง 11 ด้าน ในราชกิจจานุเบกษา 6 เมษายน 2561 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565
https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=7547&filename=index

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช.2565.แผนปฏิบัติราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2563-2565) สืบค้น เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565 <https://portal.dnp.go.th/Content?contentId=641>
<https://drive.google.com/file/d/1M1ptUppbOz7uRmwU3clwtMJzVIXCxxz0/view>

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช.2565.แผนที่ยุทธศาสตร์ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช สืบค้น เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565
https://drive.google.com/file/d/1MLy165sxml7luVGoL7nxGM_GaSGrmHLo/view

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวสุภาณัน พันธุ์ดี

วัน/เดือน/ปีเกิด 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2515

ประวัติการศึกษา

ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์ วิทยาลัยครุนครราชสีมา

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (MPA) สาขาการจัดการสำหรับนักบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)

ประวัติตำแหน่งการทำงาน

หัวหน้าฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล ส่วนอำนวยการ สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ 7 (นครราชสีมา) กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

หัวหน้าฝ่ายพัฒนานวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงระบบบริหาร กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

ตำแหน่งปัจจุบัน

หัวหน้าฝ่ายพัฒนานวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงระบบบริหาร กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช