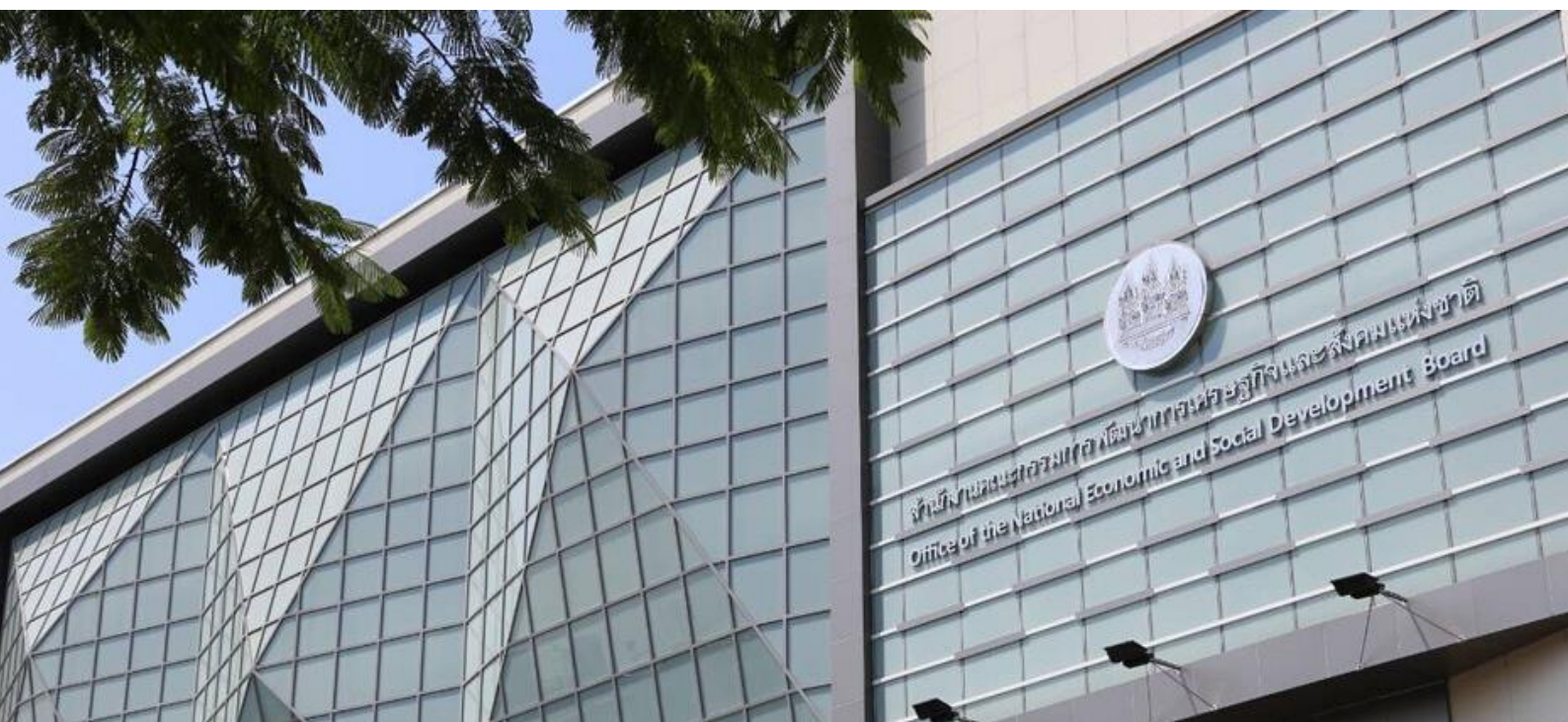


แผนกลยุทธ์ สศช.

ประจำปี พ.ศ. 2563-2565



สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร

หน้า

1-11

บทที่ 1 บทนำ

12-14

1. หลักการและเหตุผล

13

2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์

14

บทที่ 2 สรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2556 – 2562

15-25

บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบ

26-34

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรของ สศช.

27

2. ทิศทางการพัฒนาศักยภาพของ สศช. (Core Competencies)

31

บทที่ 4 กลยุทธ์การพัฒนา สศช. ปี พ.ศ. 2563-2565

35-43

1. วิสัยทัศน์

36

2. วัฒนธรรมองค์กร

36

3. ค่านิยมองค์กร

36

4. วัตถุประสงค์

36

5. เป้าหมาย

37

6. พันธกิจ

37

7. กลยุทธ์

38

8. แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ

42

บทสรุปผู้บริหาร

แผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2563 - 2565

มุ่งมั่น ท่วมเท เพื่อพัฒนาประเทศและประโยชน์สุขแก่สังคม
ด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการ อย่างมีอาชีพ



สศช. เป็นหน่วยงานหลักของประเทศในการวางแผนและพัฒนาประเทศมาเป็นระยะเวลา 70 ปี ภายใต้ภารกิจที่มีความเกี่ยวข้องและต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่างๆ ในหลายภาคส่วนทั้งภายนอกและภายในประเทศ โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ความผันผวนด้านเศรษฐกิจ พลังงาน และภูมิอากาศ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบอย่างชัดเจน ดังนั้น การปรับบทบาทของ สศช. เพื่อเตรียมความพร้อมและมีแนวทางการพัฒนาภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ ให้สามารถรับมือกับสถานการณ์และโจทย์การพัฒนาประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ จึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญอย่างยิ่ง

ด้วยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 แผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2556 – 2562 ได้สิ้นสุดลง สศช. จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ สศช. เป็นแผนสามปีโดยมีห้วงระยะเวลาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้กับองค์กร และเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการปฏิบัติการกิจขององค์กรให้ไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยมีกรอบการบริหารและการดำเนินงานตามภารกิจ (2) เป็นเครื่องมือในการปรับบทบาท

ภารกิจขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง (3) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ (4) เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและเป็นกรอบข้อตกลงร่วมระหว่างบุคลากรในองค์กรให้ร่วมปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรที่ได้วางไว้ร่วมกัน และ (5) เป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

ในการยกร่างแผนกลยุทธ์ ประจำปี พ.ศ. 2563 - 2565 ได้มีขั้นตอนการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาตามแผนกลยุทธ์ สศช.ปี 2556 -2562 ควบคู่ไปกับการทบทวน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบ มาเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล และให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร สศช.ให้มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการและคุณธรรมสามารถปฏิบัติงานเพื่อบรรลุพันธกิจของ สศช. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยร่างแผนกลยุทธ์ฯ ได้ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อประมวลความคิดเห็นจากประชาคม สศช. ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2563 สศช. เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ” ระหว่างวันที่ 5-7 กันยายน 2562 รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้บริหารเพื่อนำมาประมวลสังเคราะห์ผล และยกร่างแผนกลยุทธ์เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร สศช. ให้ความเห็นชอบ โดยสรุปสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2563 - 2565 ได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

หน่วยงานหลักในการวางแผนและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุล และยั่งยืนที่ยึดประโยชน์ส่วนรวม ทนต่อการเปลี่ยนแปลงและมีประสิทธิภาพสูง



2. วัฒนธรรมองค์กร



- 2.1 เป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ
- 2.2 เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและสังคม
- 2.3 เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการรับมือกับประเด็นท้าทายได้อย่างรวดเร็ว
- 2.4 มีระบบธรรมาภิบาล
- 2.5 บุคลากรของสำนักงานฯ เป็นทรัพยากรอันมีค่าที่สุดขององค์กร

3. ค่านิยมองค์กร

มุ่งมั่น ท่วมเท พัฒนาประเทศ เพื่อประโยชน์สุขแก่สังคม ด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการอย่างมีอาชีพ

4. วัตถุประสงค์

- 4.1 เพื่อเป็นองค์กรที่ได้รับความเชื่อถือในด้านการเป็นหน่วยงานวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศจากประชาชนและภาคีการพัฒนาทั้งภายในและภายนอกประเทศมากยิ่งขึ้น
- 4.2 เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนารูปแบบการทำงานอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยจากบริบทของโลกและภายในประเทศได้อย่างรวดเร็ว
- 4.3 เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม ด้วยความเป็นมืออาชีพและมีความสามัคคีภายในองค์กร
- 4.4 เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร ที่จะนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี
- 4.5 เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตและความภาคภูมิใจในการเป็นบุคลากรของ สศช.



5. เป้าหมาย

- 5.1 พัฒนาและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่นำไปสู่ความสมดุลและยั่งยืนในระยะยาว รวมทั้งผลักดันยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
- 5.2 พัฒนองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง และนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งสามารถให้บริการข้อมูลข่าวสารและสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สาธารณชนเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรองรับภารกิจของสำนักงานฯ รวมทั้งการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล
- 5.3 เพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากรให้สูงขึ้นควบคู่กับการเสริมสร้างคุณธรรม มีความสามัคคี รับผิดชอบ ต่อสังคม และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของสังคมพร้อมทั้งเสริมสร้างบุคลากรให้มีสุขภาพกายและใจที่สมบูรณ์ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 5.4 เสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร ที่จะนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีทั้งในและนอกองค์กร เพื่อเป็นเครื่องกำหนดมาตรฐานพฤติกรรมที่ทรงอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สาธารณชนในวิถีทางที่ซื่อตรงการที่ดีพึงปฏิบัติ โดยมีการสร้างกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร เพื่อนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
- 5.5 พัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย อันรวมถึงงานสนับสนุนด้านการอำนวยความสะดวกและการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานที่เหมาะสม คล่องตัว และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น



6. พันธกิจ

เพื่อให้แผนกลยุทธ์ของ สศช. สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2561 และกฎหมายสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของสำนักงานฯ จึงได้กำหนดพันธกิจสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

- 6.1 **พันธกิจที่ 1** หน่วยงานยุทธศาสตร์และคลังสมองของประเทศ (Pragmatic Policy Think Tank) ที่มีบทบาทที่ชัดเจนในการเชื่อมต่อระหว่างการพัฒนาองค์ความรู้ไปขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ และการพัฒนาในระดับต่างๆ ที่มีคุณภาพและรวดเร็ว รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาล ประสานการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลนโยบายของรัฐบาล
- 6.2 **พันธกิจที่ 2** หน่วยงานด้านข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมเชิงลึก (Intelligence Unit) ในระดับสากล โดยเป็นหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอ และเฝ้าระวังภัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของรัฐบาล (Warning Center) ที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้ ตลอดจนเป็นหน่วยเจาะข้อมูลเชิงลึกต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมไทย เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ บริหารเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ
- 6.3 **พันธกิจที่ 3** หน่วยงานแห่งความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization) ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีองค์ความรู้ และทักษะการทำงานที่ทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัลที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การบริหารจัดการความรู้ที่ทันสมัย โดยใช้ Information Communication Technology (ICT) หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาองค์ความรู้ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ และการประสานงานเพื่อผลักดันการพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

7. กลยุทธ์

เพื่อให้แผนกลยุทธ์ของ สศช. เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 มาตรา 16 ที่ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ โดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง สศช. จึงได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติราชการให้บรรลุภารกิจตามเป้าหมาย และพันธกิจของ สศช. ดังนี้

7.1 กลยุทธ์ที่ 1: การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน

- 7.1.1 วางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว เน้นหลักการ“เข้าใจ-เข้าใจ-พัฒนา” ให้มากขึ้น ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการมีส่วนร่วม รวมทั้งการจัดให้มีเวทีแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาประเทศกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนามีมุมมองที่กว้างขวางและหลากหลาย

นอกจากนี้การพัฒนาช่องทางและรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายเป็นโอกาสให้ สศช. สามารถผลิตสื่อเผยแพร่แนวคิดและผลงาน สศช. สู่อารมณ์ชนได้มากขึ้น

- 7.1.2 **บูรณาการและประสานแผนงานที่เชื่อมโยงหลายหน่วยงาน** เพื่อขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยการสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและประสานแผนปฏิบัติการในความรับผิดชอบของหน่วยปฏิบัติต่างๆ ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ
- 7.2 **กลยุทธ์ที่ 2: การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ**
 - 7.2.1 **วิเคราะห์แผนการลงทุนของประเทศและกรอบการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ** ให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้ง แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
 - 7.2.2 **ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะด้านการลงทุนแก่รัฐบาล ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน** เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนการลงทุนของประเทศให้บรรลุผลสำเร็จ และมีความรอบคอบทั้งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 7.2.3 **ตรวจสอบและประเมินผลแผนการลงทุนหรือโครงการ** ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งทบทวนและล้มเลิกโครงการ หากเกิดผลกระทบต่อประเทศและไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์
- 7.3 **กลยุทธ์ที่ 3: การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ**
 - 7.3.1 **พัฒนาระบบการกำหนดนโยบายและระบบการติดตามประเมินผล** เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการผลักดันแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจน
 - 7.3.2 **ขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดการบูรณาการเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาลและแผนระดับต่างๆ** ภายใต้หลักการพัฒนาพื้นที่ ภารกิจ และการมีส่วนร่วม (Area Function Participation : AFP) โดยให้จังหวัดเป็นพื้นที่ดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาและเป็นจุดเชื่อมโยงการพัฒนาจากชุมชนสู่ประเทศ และประเทศสู่ชุมชน
- 7.4 **กลยุทธ์ที่ 4: การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม**
 - 7.4.1 **พัฒนาแนวทางการติดตามประเมินผล** ให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายรัฐบาล
 - 7.4.2 **ติดตามประเมินผลแผนงานโครงการอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง** เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด
 - 7.4.3 **พัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** เพื่อใช้เป็นเครื่องมือกำกับและติดตามการพัฒนาประเทศที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 7.5 **กลยุทธ์ที่ 5: การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัย** เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ

- 7.5.1 รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยใช้ช่องทางที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์พัฒนาประเทศ ซึ่งต้องอาศัยองค์ความรู้ทางวิชาการ องค์ความรู้ใหม่ๆ ที่มีความถูกต้องแม่นยำ ทันสมัย และเข้าถึงได้ง่าย
- 7.5.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูล ระบบติดตามและระบบเตือนภัยให้เป็นมาตรฐานสากล ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาระบบข้อมูลเชิงพื้นที่ที่ถูกต้องและทันสมัยที่มีมาตรฐานเดียวกันและเชื่อมโยงได้ เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ประกอบการจัดทำนโยบาย รวมทั้งเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี
- 7.5.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยรองรับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล สามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการทำงานในทุกระดับมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 7.6 กลยุทธ์ที่ 6: การบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลและพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- 7.6.1 ปรับโครงสร้างและอัตรากำลังของบุคลากรของ สศช. ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและภารกิจที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมหรือปรับเปลี่ยนไปจากเดิม รวมทั้งภารกิจด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ การประสานงานกับองค์กรระหว่างประเทศ และภารกิจด้านการเชื่อมโยงการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้านที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น
- 7.6.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน
- 1) เน้นการทำงานเป็นทีมที่เพียบพร้อมด้วยบุคลากรที่มีความรอบรู้ความคิดริเริ่มและทำงานเร็ว สามารถตอบสนองภารกิจหลักของ สศช. ได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสนับสนุนการหมุนเวียนการทำงาน (Rotation) อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงศักยภาพองค์ความรู้ที่มีต่องานหรือภารกิจหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ
 - 2) ปรับเปลี่ยนกลไกการบริหารและตัดสินใจ และวัฒนธรรมขององค์กร ให้ตอบสนองการดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว
 - 3) พิจารณาให้เอกชนเข้ามารับงานที่ต้องใช้ทรัพยากรบุคคลจำนวนมาก (Outsource) ทั้งงานวิชาการและงานธุรการ
 - 4) ผลักดันให้มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ ให้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยการสร้างระบบถ่ายถอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล และระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในภาพรวม
- 7.6.3 เสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล โดยการเสริมสร้างความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ในการบริหารจัดการ ที่ประชาคม สศช. ทุกระดับ โดยมีการสื่อสารผ่านสื่อทุกประเภทด้วยรูปแบบที่หลากหลายอย่างบูรณาการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีการจัดการกับปัจจัยความเสี่ยงเชิงพฤติกรรมที่อาจมีผลกระทบทางลบต่อวิถีชีวิต ตามแนวทางวัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้
- 1) พัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ มีวัฒนธรรม จิตสำนึกคุณธรรม และธรรมาภิบาลที่พร้อมรับการตรวจสอบและรับฟังความเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อสามารถถ่ายทอดและสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในทุกระดับ

- 2) สร้างระบบข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุและวิธีการต่างๆ ของการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อจัดทำแนวทางการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพหุมิติขอบและการคอร์รัปชันในองค์กร
- 3) รณรงค์และส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการ เพื่อสร้างและสนับสนุนผู้สุจริต มีคุณธรรม มีความกล้าหาญในทางจริยธรรม เน้นการทำงานที่ใช้ความสามารถและผลงาน ไม่เน้นชั้นยศและอาวุโส โดยสร้างวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมใหม่ให้อื้อต่อความคิดสร้างสรรค์
- 4) ปรับปรุงกระบวนการให้รางวัลและลงโทษ ให้ดำเนินการด้วยความรวดเร็ว และปรับปรุงกระบวนการทางวินัยให้เกิดผลในทางปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นกลไกในการป้องกันการคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องสอดคล้องกับกลไกของภาครัฐที่มี โดยต้องมีการให้รางวัลหรือลงโทษ รวมทั้งการสร้างแบบอย่างพนักงานดีเด่น
- 5) จัดทำฐานข้อมูลการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ที่ประชาชน ภาคีเครือข่ายและหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อการติดตามตรวจสอบโดยง่ายและเป็นธรรม

7.6.4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับภารกิจ และความต้องการขององค์กร โดยพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ในรูปแบบพลวัตระบบ (System Dynamics) และความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ตลอดจนแสวงหาเครื่องมือนโยบายใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นที่ปรึกษาด้านการพัฒนาแก่รัฐบาล (Think Tank) และเป็นองค์กรแห่งอนาคต (Organization for the Future)

- 1) พัฒนาหลักสูตรพื้นฐานสำหรับกลุ่มเป้าหมายแต่ละระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้สั่งสมสมรรถนะที่จำเป็นในแต่ละระดับ ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในการก้าวสู่เส้นทางอาชีพในอนาคต
- 2) พัฒนาหลักสูตรอบรมที่พัฒนาตามสมรรถนะทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core competency) สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) และสมรรถนะด้านเก่งคนและการบริหาร (People Management & Management Competency)
- 3) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตร In-house Training ที่ดำเนินการโดยบุคลากร สศช. เพื่อสนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งในส่วนของ Explicit Knowledge และ Tactic Knowledge จากรุ่นสู่รุ่น
- 4) พัฒนาการจัดการความรู้ (KM) ในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการข้อมูลองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เข้าถึงได้ง่าย สามารถทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้การสนับสนุนแนวทางการสร้างความรู้ใหม่ๆ เช่น
 - (1) สร้างเครือข่ายความรู้และความร่วมมือกับหน่วยงานวางแผนและองค์กรระหว่างประเทศ โดยการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยวางแผนของประเทศต่างๆ เพื่อเป็นการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาประเทศ
 - (2) สร้างเครือข่ายความรู้กับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย และภาคเอกชน ให้เกิดความร่วมมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้ใหม่เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน
 - (3) สร้างเวทีพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่ สศช. กับผู้เชี่ยวชาญ เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในและต่างประเทศ
 - (4) ร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศ ในการจัดประชุมทางวิชาการนานาชาติ

- 5) เพิ่มสัดส่วนหลักสูตรพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือหลักสูตร On-demand ของสายงาน กอง สำนัก ฝ่าย และกลุ่มงาน เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญ ทักษะเฉพาะด้าน และองค์ความรู้เชิงลึกของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละสายงาน กอง สำนัก ฝ่าย และกลุ่มงาน
 - 6) ผลักดันให้เกิดการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการหมุนเวียนงานในอนาคต มีการประเมินความสามารถ (Competency) และแผนความก้าวหน้าในสายงาน (Career Development) เพื่อเป็นแนวทางไปสู่เป้าหมายตามเส้นทางสายอาชีพ
 - 7) สร้างระบบนิเวศน์ (Ecosystem) ที่สนับสนุนการเรียนรู้ระหว่างกันภายใน สศช. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากร สศช. อย่างมีประสิทธิภาพ
- 7.6.5 พัฒนาคุณภาพชีวิตและความผูกพันในการทำงาน ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้น่าอยู่ และเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข ปรับปรุงระบบสวัสดิการ นันทนาการและสันทนาการ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรของสำนักงานมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี
- 1) เร่งปรับระบบและกลไกเพื่อรักษาบุคลากรคุณภาพไว้ รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้ สศช. เป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความสามารถ โดยมีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพที่ชัดเจน และเป็นองค์กรชั้นนำองค์กรหนึ่งที่สามารถดึงดูดคนเก่งให้เข้ามาร่วมงานได้ นอกจากนี้ ยังสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตัวเอง โดยการจัดสรรทุนศึกษาและอบรม ต่างประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร สศช. ได้เรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
 - 2) สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม โดยมีงานมอบหมายงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายรวมขององค์กร
 - 3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้น่าอยู่และเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข และมีสุขภาวะที่ดี
 - 4) ปรับปรุงระบบสวัสดิการ นันทนาการและสันทนาการ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สนับสนุนให้บุคลากรของสำนักงานมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี
 - 5) สนับสนุนโครงการหรือกิจกรรมที่สร้างสมานฉันท์ในทุกระดับ ได้แก่ ระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการ/ผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างข้าราชการกับผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเองตลอดจนระหว่างหน่วยงานและภาคีภายนอก เช่น ชุมชนโดยรอบที่สำนักงานตั้งอยู่ หรือเครือข่ายจากภาคส่วนต่างๆ ที่ สศช. ปฏิบัติภารกิจด้วย
 - 6) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการทำงานขององค์กรและบุคลากร สามารถลดขั้นตอนในการทำงาน และการเข้าถึงข้อมูลองค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรและให้บุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 7) จัดกิจกรรมจิตอาสา ธารนรงค์และปลูกฝังข้าราชการและบุคลากรมีจิตสาธารณะ เป็นผู้เสียสละเพื่อส่วนรวม มีทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติภารกิจและในการให้บริการที่ดี (Service mind)

8. แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- 8.1 สร้างความคิดเห็นที่ยอมรับร่วมกันโดยมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้**
- 8.1.1 สร้างความรู้และความเข้าใจ โดยการบูรณาการความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อการยอมรับและตระหนักในวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กร และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ สศช. ให้กับบุคลากรของสำนักงานฯ ให้พร้อมเข้าร่วมผลักดันแผนฯ สู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการและการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 8.1.2 ใช้วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร สศช.
 - 8.1.3 ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร โดยการทำให้องค์กร สศช. นำอยู่และก้าวหน้า ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยบุคลากรเพียงกลุ่มเดียว หากจะต้องเกิดจากที่ทุกฝ่ายให้ความสำคัญและรวมพลังกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป
 - 8.1.4 สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติงาน
 - 8.1.5 ส่งเสริมความรัก สามัคคี เป็นตัวชีวิตความเข้มแข็งขององค์กร
- 8.2 ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ด้วยกลยุทธ์สองส่วนควบคู่กัน** คือ จากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน และระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ องค์กร สศช.
- 8.3 เน้นการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน** โดยใช้วิธีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติจริงและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- 8.4 กำหนดแผนกลยุทธ์ให้เป็นนโยบายขององค์กร** เพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในที่สุด
- 8.5 เริ่มต้นด้วยระดับผู้นำองค์กร สศช.** ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในทุกด้านให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความศรัทธาในการปฏิบัติตาม และผู้นำองค์กรต้องสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง
- 8.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ**
- 8.6.1 การประสานงานภายใน สศช. ที่สอดคล้องกันในทุกระดับ (Alignment) เพื่อให้เกิดความร่วมมือจากแต่ละกอง/ส่วนงาน ในประสานงานและได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอจากผู้ร่วมงานที่อยู่ในกอง/ส่วนงาน ในองค์กรเดียวกัน เป็นแนวทางที่จะให้การดำเนินกลยุทธ์ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย
 - 8.6.2 การดำเนินกลยุทธ์ขับเคลื่อนมาจากผู้บริหาร คำแนะนำและการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงมีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกัน รวมทั้งการมีบทบาทที่สำคัญในการติดตามดูแลความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด เพื่อผลักดันให้กลยุทธ์นำไปปฏิบัติใช้อย่างให้เกิดผล (Strategic implementation) โดยในองค์กรจะต้องมีการกระจายภาวะผู้นำ (Distributed leaders) จากผู้บริหารระดับสูงไปยังผู้รับผิดชอบระดับรองๆ ลงมาเพื่อช่วยกำกับดูแลผู้จัดการที่รับผิดชอบฟังก์ชันต่างๆ ขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรด้วย
 - 8.6.3 การปฏิบัติงานโดยยึดตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ พร้อมปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายเพื่อ

นำไปสู่แผนการดำเนินงานและการจัดทำรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ วิธีการดำเนินงาน และการประเมินผล แต่เมื่อเกิดสถานการณ์ไม่คาดคิด (unexpected problems or opportunities) ผู้บริหารต้องมีความพร้อมในการหาแนวทางรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้

- 8.6.4 **การสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจของคนในองค์กร** กลยุทธ์การสื่อสาร (Communication strategy) คือกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ หากการสื่อสารกลยุทธ์ภายในองค์กรยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร สาเหตุอาจจะไม่ได้เกิดจากเครื่องมือที่ใช้สื่อสาร เช่น email, การประชุม, โปสเตอร์ หรือการอภิปรายในที่ทำงานที่ไม่เพียงพอ แต่เกิดจากสาร (input) ในองค์กรที่มีมากเกินไปและไม่ได้คัดกรองจนไม่ได้เนื้อความที่ระดับผู้บริหารตั้งใจจะสื่ออย่างแท้จริง ทำให้พนักงานสับสนไม่แน่ใจว่าเรื่องไหนเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและปฏิบัติตามได้ไม่ตรงตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้
- 8.6.5 **วัฒนธรรมสร้างผลงานนำไปสู่การดำเนินการที่สำเร็จ** การปรับวิธีการคิด (Mind-set) และการประเมินผลงานที่มุ่งเน้นไปที่ผลการดำเนินงาน (Result-based) ที่คำนึงถึงคุณภาพของงานมากขึ้น นำไปสู่กิจวัตรประจำวัน (Daily routines) ขององค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งในการสนับสนุนให้การดำเนินกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ การประเมินผลการดำเนินงานควรนำเรื่องความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงานทั้งใน สศช. และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาสังคมไว้ด้วย เพื่อให้การดำเนินกลยุทธ์มีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

บทที่ 1

บทนำ



หลักการและเหตุผล

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์



บทที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

- 1.1 ด้วยปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 แผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2556 – 2562 จะสิ้นสุดลง ทำให้ สศช. ต้องดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ สศช. เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้กับองค์กร และเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562
- 1.2 ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดส่วนที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้
 - 1.2.1 มาตรา 4 ให้ยกเลิกความในวรรคหนึ่งของมาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน “มาตรา 16 ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้นโดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง”
 - 1.2.2 มาตรา 9 ในวาระเริ่มแรก การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการเป็นแผนห้าปีตาม มาตรา 16 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชกฤษฎีกานี้ ให้จัดทำเป็นแผนสามปีโดยมีห้วง ระยะเวลาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
- 1.3 ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2562 สศช. ได้ดำเนินการปรับบทบาทและโครงสร้างหน่วยงานของสำนักงานใหม่ เพื่อตอบสนองต่อบทบาทภารกิจการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการดำเนินการที่ผ่านมา สศช. ได้ดำเนินการดังนี้
 - 1.3.1 **ปรับปรุงพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ** เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทการทำงานที่เพิ่มและซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2561
 - 1.3.2 **ปรับปรุงกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม (สศช.)** เพื่อให้สอดคล้องกับ พ.ร.บ. สศช. พ.ศ. 2561 โดยได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2562
 - 1.3.3 จัดตั้งสถาบันนโยบายสาธารณะและการพัฒนา (Institute of Public Policy and Development) ภายใต้มูลนิธิพระยาสุริยานุวัตร เพื่อเป็นกลไกที่สนับสนุนการศึกษวิจัยนโยบายเชิงลึกในระยะยาวของ สศช. โดยจะมีการทำงานร่วมกับ สศช. อย่างใกล้ชิด
- 1.4 สศช. จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปี พ.ศ. 2563 – 2565 ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการและพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกัน เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ที่สอดคล้องกับ

ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา รวมทั้งแผนการจัดสรรงบประมาณประจำปี

2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนกลยุทธ์

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ รวมทั้งการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าและความสำเร็จของโครงการพัฒนาต่าง ๆ โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา สศช. ได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบภารกิจต่าง ๆ ในระดับชาติมาอย่างต่อเนื่อง สำนักงานฯ จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2563 - 2565 ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 2.1 เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้ไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด
- 2.2 เพื่อเป็นเครื่องมือในการปรับบทบาท ภารกิจขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง
- 2.3 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ
- 2.4 เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และเป็นกรอบข้อตกลงร่วมระหว่างบุคลากรในองค์กรให้ร่วมปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรที่ได้วางไว้ร่วมกัน
- 2.5 เพื่อเป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

บทที่ 2



ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ สศช.

ประจำปี พ.ศ. 2556 - 2562

สรุปสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ สศช.

ประจำปี พ.ศ. 2556 - 2562



บทที่ 2

สรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ สศช.
ประจำปี พ.ศ. 2566 - 2562

ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

สำนักงานฯ มีผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2566 - 2562 สรุปได้ดังนี้

1. กลยุทธ์ที่ 1: การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน

1.1 วางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว

1.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

สศช. ในฐานะฝ่ายเลขานุการฯ คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ได้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาประเทศ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนาจากการเป็นประเทศที่อยู่ในกลุ่มประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงภายในปี พ.ศ. 2579 และกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง” มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสำคัญที่ทุกรัฐบาลจะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้รวม 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน (4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และได้จัดทำแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 ฉบับ นอกจากนี้ สศช. ได้ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการปฏิรูปประเทศ ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ 11 คณะที่แต่งตั้งขึ้นภายใต้พระราชบัญญัติว่าด้วยแผนและขั้นตอนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 เพื่อวางรากฐานการพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีความสามัคคีปรองดอง มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสมดุล ประชาชนในสังคมมีโอกาสที่เท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

1.1.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

สศช. ได้จัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 โดยจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนทั้ง 4 ภาค (ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ และภาคกลาง) เกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 และได้นำประเด็นและความคิดเห็นที่สำคัญจากทุกภาคส่วนมาปรับปรุงยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาฯ

ฉบับที่ 12 ตามความเหมาะสม ซึ่งทำให้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 มีความสอดคล้องกันและมีแนวนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.2 วางแผนยุทธศาสตร์เฉพาะด้านในระดับต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา

1.2.1 ด้านเศรษฐกิจ

สศช. ได้จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาและจัดทำแผนงานโครงการต่างๆ อาทิ โครงการเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ การปรับปรุงฐานข้อมูลและการพัฒนาเครื่องมือในการบริหารเศรษฐกิจมหภาค การพัฒนาด้านนวัตกรรมและการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำ IMT-GT สู่อุตสาหกรรมโดยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ไทยได้มีการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจในทิศทางดังกล่าวโดยใช้ไทยแลนด์ 4.0 จุดกระแสการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ รูปแบบใหม่ๆ เช่น สตาร์ทอัพ รวมทั้งต่อยอดศักยภาพด้านการค้าอิเล็กทรอนิกส์ของทุกประเทศใน IMT-GT ด้วยการเชื่อมโยงโครงข่าย เช่น เขตการค้าเสรีดิจิทัล เป็นต้น จัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาโลจิสติกส์ไทย ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2565) เพื่อใช้เป็นกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศให้มีประสิทธิภาพ ยกกระดับระบบโลจิสติกส์ของประเทศสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางทางการค้า การบริการและการลงทุนในภูมิภาค และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการในการเก็บเกี่ยวมูลค่าเพิ่มจากโซ่อุปทานและการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการบริหารจัดการโลจิสติกส์ การยกระดับการอำนวยความสะดวกทางการค้าให้ได้มาตรฐานสากล

1.2.2 ด้านสังคม

โครงการศึกษารูปแบบของการสร้างความร่วมมือที่เน้นผลลัพธ์เพื่อสังคม (Social Impact Partnership Model: SIPM) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของการสร้างความร่วมมือที่เน้นผลลัพธ์เพื่อสังคม ที่ได้มีการดำเนินการในต่างประเทศ ในการระดมทรัพยากรทางการเงินและยกระดับคุณภาพการให้บริการทางสังคมที่สำคัญของภาครัฐ 4 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาการศึกษา (2) การให้บริการส่งเสริมสุขภาพ/ป้องกันโรค (3) การเพิ่มผลิตภาพ SMEs และ (4) การฝึกอาชีพ/ส่งเสริมการจ้างงาน รวมทั้งกำหนดข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินโครงการ SIPM ที่เหมาะสม และสามารถปฏิบัติได้จริงในบริบทของประเทศไทย

1.2.3 ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- การประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ (SEA) สศช. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการร่วมกับสำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ). ในการจัดทำ (ร่าง) ข้อเสนอการจัดทำการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) กำหนดประเภทของแผน/แผนงานและพื้นที่ที่ควรทำ SEA (2) เสนอแนะกระบวนการ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดทำ SEA ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนการจัดทำ SEA คุณสมบัติของผู้ทำการศึกษา SEA หน่วยงานรับผิดชอบ ในการจัดทำ SEA การพิจารณาและการกำกับจัดทำ SEA (3) เสนอแนะองค์กร กลไก และระเบียบที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อน SEA (4) ระบบการติดตามประเมินผลและฐานข้อมูลจัดทำ (ร่าง) แนวทาง (Guideline)

การประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ระบบการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ กระบวนการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกระบวนการ SEA การตรวจสอบคุณภาพ SEA และเครื่องมือการจัดทำการประเมินสิ่งแวดล้อมระดับยุทธศาสตร์ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการจัดทำ SEA อย่างกว้าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำ TOR และคัดเลือกที่ปรึกษา เพื่อจัดทำ SEA ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- **โครงการพัฒนาฐานการผลิตการเกษตรให้เข้มแข็งและยั่งยืน** สำนักงานฯ ในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนา ระบบเกษตรกรรมยั่งยืน ที่มี สศช. เป็นประธาน โดยคณะกรรมการฯ มีหน้าที่จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบเกษตรกรรมยั่งยืน ร่างกฎหมายเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนา ระบบเกษตรกรรมยั่งยืน และสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัย และการนำแนวคิดการพัฒนาไปพัฒนาระบบเกษตรกรรมยั่งยืน และส่งเสริมการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการพัฒนาระบบเกษตรกรรมยั่งยืน

1.3 บูรณาการและประสานแผนงานที่เชื่อมโยงหลายหน่วยงาน

การจัดทำกรอบแนวคิดการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้อย่างยั่งยืน โดยคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมนอกสถานที่อย่างเป็นทางการ ณ จังหวัดชุมพร เมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2561 ได้มีมติเห็นชอบหลักการกรอบแนวคิดการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคใต้อย่างยั่งยืน (Southern Economic Corridor: SEC) ตามที่ สศช. เสนอ โดยเน้นการพัฒนา 4 พื้นที่ภาคใต้ตอนบน ได้แก่ ระนอง ชุมพร สุราษฎร์ธานี และนครศรีธรรมราช ให้เป็นพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ซึ่งจะเป็นต้นแบบการพัฒนาศูนย์กลางความเจริญในแต่ละภูมิภาคของประเทศ โดยเปิดประตูการค้าทางทะเลฝั่งตะวันตกไปยังประเทศในภูมิภาคโดยเฉพาะเอเชียใต้ พัฒนาการท่องเที่ยวเชื่อมโยงอ่าวไทย-อันดามัน ต่อยอดการใช้ประโยชน์ทรัพยากรเกษตรในพื้นที่ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม และอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งพัฒนาให้เป็นเมืองนำอยู่ ซึ่งจะช่วยสร้างรายได้ให้ชุมชนและภาคธุรกิจในพื้นที่ และทำให้ประชาชนได้รับประโยชน์จากการพัฒนาที่ยั่งยืน

2. กลยุทธ์ที่ 2: การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

2.1 วิเคราะห์แผนการลงทุนของประเทศและกรอบการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ

สศช. ได้จัดทำแนวทางการพิจารณาการลงทุน และวิเคราะห์ข้อเสนอการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ ประจำปี ในภาพรวม พร้อมทั้งจัดทำข้อวิเคราะห์ งบประมาณประจำปีทุกปี เป็นภาพรวมรายกระทรวง และรายรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัด 16 กระทรวง รวม 57 รัฐวิสาหกิจ ผ่านการกลั่นกรองของคณะกรรมการพิจารณาการลงทุนประจำปีของรัฐวิสาหกิจ เพื่อเสนอคณะกรรมการ สศช. พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ นอกจากนี้ มีการวิเคราะห์การปรับปรุงลงทุนเพิ่มเติม พิจารณาอนุมัติเปลี่ยนแปลง/เพิ่มเติม งบลงทุนในระหว่างปีของรัฐวิสาหกิจ ตามที่ ครม. มอบหมายให้ สศช. เป็นผู้พิจารณา โดยวิเคราะห์ ข้อเสนอการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ และนำเสนอคณะกรรมการ สศช. พิจารณาให้ความเห็นชอบ

1.2 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะด้านการลงทุนแก่รัฐบาล ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ศึกษาวเคราะห์และนำเสนอต่อสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพิจารณา เพื่อนำความเห็นเสนอประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี ในด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาพื้นที่ และความมั่นคง ในสาขาต่าง ๆ อาทิ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) อนุมัติวงเงินเพิ่มเติมของโครงการความร่วมมือระหว่าง รัฐบาลแห่งราชอาณาจักรไทยและรัฐบาลแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนในการพัฒนาระบบ รถไฟความเร็วสูงเพื่อเชื่อมโยงภูมิภาค ช่วงกรุงเทพมหานคร - หนองคาย (ระยะที่ 1 ช่วง กรุงเทพมหานคร - นครราชสีมา) โครงการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ได้แก่ (1) การขอเปลี่ยนแปลงรายละเอียดของรายการงาน ก่อสร้างส่วนต่อขยายอาคารผู้โดยสารด้านทิศตะวันออก (East Expansion) เป็นงานก่อสร้าง ส่วนต่อขยายอาคารผู้โดยสารด้านทิศตะวันตก (West Expansion) โครงการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2560) และ (2) โครงการก่อสร้างทางวิ่งเส้นที่ 3 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โครงการ เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล (Digital Park Thailand) ของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) เป็นต้น

3. กลยุทธ์ที่ 3: การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 พัฒนาระบบการกำหนดนโยบายและระบบกำกับติดตามประเมินผล

3.1.1 จัดทำ Roadmap การขับเคลื่อนเป้าหมาย/ เป้าประสงค์การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้ง 17 เป้าหมาย ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และใช้ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นกลไกขับเคลื่อนสำคัญ โดยแบ่งระยะเวลาการขับเคลื่อนเป็น 3 ช่วงเวลา คือ ระยะสั้น (พ.ศ. 2560) ระยะกลาง (พ.ศ. 2561 – 2564) และระยะยาว (พ.ศ. 2565 – 2573) โดยหน่วยงานรับผิดชอบหลักและหน่วยงานสนับสนุนร่วมกับ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

3.1.2 โครงการการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศ โดย สศช. จัดทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการพัฒนาขีดความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและรับทราบความคืบหน้าในการ ดำเนินการของภาครัฐ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของ ไทยให้กับประชาชน ที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มผ่านสื่อประชาสัมพันธ์เชิงรุกผสมผสานในทุกมิติ ทั้งการประชาสัมพันธ์และการจัดกิจกรรมพิเศษรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลในเชิง บูรณาการ ให้การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะส่งผลต่อการ พัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติโดยรวม

3.1.3 การขับเคลื่อนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่

ดำเนินงานผ่านโครงการ “การสานพลังประชารัฐเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนบน ฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นแบบองค์ รวมที่ใช้พื้นที่ เป็นตัวตั้ง (AreaBased - Development) บนหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงโดยการประสานความร่วมมือและจัดเวทีหารือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกับภาคีเครือข่ายการดำเนินงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และวุฒิสภาสาธารณสุขการสมอง ตามแนวทางประชารัฐที่ทุกภาคส่วนร่วมกัน

ขับเคลื่อนการพัฒนาในระดับพื้นที่ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นตามความต้องการของชุมชนที่สอดคล้องกับศักยภาพ ทุน บริบทและภูมิสังคม

3.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาที่มุ่งให้เกิดการบูรณาการเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาลและแผนระดับต่างๆ

3.2.1 การขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด

สศช. ได้กำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการในการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด โดยยึดยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนแม่บท แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และแผนพัฒนาภาค โดยใช้กระบวนการประชาคมแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการทำงานแบบเครือข่ายร่วมกันทุกภาคส่วน รวมทั้งให้มีการประสานแผนในระดับพื้นที่เพื่อให้แผนมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันในทุกระดับเป็นแผนเดียวกัน รวมทั้งได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด (76 จังหวัด 18 กลุ่มจังหวัด) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 วงเงินงบประมาณรวม 28,000 ล้านบาท เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาในระดับพื้นที่เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

3.2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำของประเทศไทย

สศช. จัดทำเส้นความยากจนโดยได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำของประเทศไทยเป็นประจำทุกปี เพื่อติดตามสถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย ในมิติต่างๆ พร้อมทั้งการดำเนินการของภาครัฐในการแก้ปัญหาความยากจนและลดความเหลื่อมล้ำ และจัดทำโครงการ “การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นการสนับสนุนแนวคิดการสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในชุมชน โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกลไกหลักในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน ให้สามารถบริหารจัดการตนเองได้ ภายใต้การมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนา

4. กลยุทธ์ที่ 4: การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจและสังคม

4.1 การติดตามความก้าวหน้าการสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย ภายใต้ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 มีประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ คือ (1) การสร้างโอกาสให้กับกลุ่มเป้าหมายประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุด โดยจัดบริการของรัฐที่มีคุณภาพทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุขให้กับผู้ที่ด้อยโอกาสและผู้ที่ยากลำบากในพื้นที่ห่างไกลการจัดสรรที่ดินทำกินให้แก่กลุ่มคนจนในภาคเกษตรที่ไร้ที่ดินทำกิน เป็นต้น (2) การสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะการสนับสนุนในเรื่องการสร้างอาชีพ รายได้ และให้ความช่วยเหลือที่เชื่อมโยงการเพิ่มผลิตภาพสำหรับประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุด ผู้ด้อยโอกาส สตรี และผู้สูงอายุ (3) การกระจายการจัดบริการภาครัฐให้มีความครอบคลุมและทั่วถึงทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ในด้านการศึกษา สาธารณสุข โครงสร้างพื้นฐาน และการจัดสวัสดิการ (4) การสร้างชุมชนเข้มแข็ง ให้เป็นพลังร่วมทางสังคมในการสนับสนุนการพัฒนาและพร้อมรับผลประโยชน์จากการพัฒนา ความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ฯ ประกอบด้วย การแปลงยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคมไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานภาครัฐ โดยกระทรวงต่าง ๆ จัดทำแผนหรือยุทธศาสตร์ ของกระทรวงที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 และยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคมของร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี

4.2 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน สศช. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ ในการติดตามความก้าวหน้ารวบรวมประเด็นปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานในระดับปฏิบัติพร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนการดำเนินโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาล ในปี 2562 สศช. ได้มอบหมายให้ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชน โดยได้ลงพื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบบสอบถาม พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนผู้เข้าร่วมโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่จำนวน 17 พื้นที่ ดังนี้ (1) พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ 10 พื้นที่ ประกอบด้วย ป่าบางเบาและป่าคลองเขียด จ.สุราษฎร์ธานี ป่าควนบ้าหวิ จ.ตรัง ป่าแม่เงาผิงซ้าย จ.ลำปาง ป่าแม่แจ่ม จ.เชียงใหม่ ป่าดง ธรรมชาติจ.ตราด ป่าท่าโสม จ.ตราด ป่าห้วยยอดมน จ.อุบลราชธานี ป่าดงภูโหล่น จ.อุบลราชธานี ป่าเขาบิน จ.ราชบุรี และป่าเขากรวดป่าเขาพลองจ.ราชบุรี (2) พื้นที่ปฏิรูปที่ดิน 3 พื้นที่ ประกอบด้วย พื้นที่ปฏิรูปที่ดิน หมายเลขที่421 อ.วังน้ำเย็น จ.สระแก้ว พื้นที่ปฏิรูปที่ดิน หมายเลขที่ 3931 อ.วัฒนานคร จ.สระแก้ว และพื้นที่ ปฏิรูปที่ดิน อ.ชัยบุรี จ.สุราษฎร์ธานี (3) พื้นที่ป่าชายเลน 1 พื้นที่ ประกอบด้วย พื้นที่ป่าชายเลนบ้านคลองราง จ.สุราษฎร์ธานี (4) พื้นที่สาธารณประโยชน์ 2 พื้นที่ ประกอบด้วย พื้นที่ทะเลเลี้ยงสัตว์ทุ่งประเทียน้อย สาธารณประโยชน์ จ.บุรีรัมย์ และพื้นที่ตะกาดหนองเหียง สาธารณประโยชน์ อ.เมืองจ.ตราดและ (5) พื้นที่ราชพัสดุ 1 พื้นที่ ประกอบด้วย พื้นที่ราชพัสดุจ. 259 จ.ปราจีนบุรี นอกจากนี้ได้มีการจัดประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อเผยแพร่ผลการประเมินโครงการจัดที่ดินทำกินให้ชุมชนในปีที่ผ่านมาและรับฟังปัญหาข้อคิดเห็น รวมทั้งข้อเสนอแนะจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่โครงการจัดที่ดินทำกิน ให้ชุมชน จำนวน 4 ครั้ง ทั้งนี้สศช. จะจัดทำรายงานการประเมินผล สัมฤทธิ์การจัดที่ดินทำกินให้ชุมชน รวมทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินโครงการจัดที่ดิน ทำกินให้ชุมชนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เสนอต่อคณะกรรมการนโยบายที่ดินแห่งชาติ

4.3 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคงและยั่งยืน มีผลการดำเนินงานที่สำคัญ อาทิ คนในสังคมไทยมีความจงรักภักดีและร่วมกันปกป้องเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ให้เป็นสถาบันหลักของประชาชนทั้งไทยและต่างชาติเข้าร่วมกิจกรรมจิตอาสา “เราทำความดี เพื่อชาติ ศาสน์ กษัตริย์” ภายใต้โครงการจิตอาสาพระราชทานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สังคมไทยมีความสมานฉันท์เพิ่มขึ้นโดยดัชนีสันติภาพโลก (GlobalPeace Index) ของไทยมีแนวโน้มดีขึ้นจากอันดับที่ 120 ในปี 2560 เป็นอันดับที่ 114 ในปี 2561 และดัชนีความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองมีคะแนนดีขึ้น นอกจากนี้ประชาชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมากขึ้น เหตุการณ์ความรุนแรงที่ยืดเยื้อยาวนานกว่า 15 ปีมีแนวโน้มลดลง และรายได้เฉลี่ยของครัวเรือนเฉลี่ยในพื้นที่3จังหวัดชายแดนภาคใต้มีแนวโน้มดีขึ้นเมื่อเทียบกับช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ขณะที่โอกาสทางการศึกษาของประชาชนใน 3 จังหวัด ชายแดนภาคใต้มีแนวโน้มลดลงและค่าคะแนนดัชนีความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้านมีแนวโน้มลดลง ประเทศไทยยังมีความเสี่ยงต่อการรับมือภัยคุกคามทั้งทางทหารและอื่นๆ

- 4.4 การติดตามและประเมินผล การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ในช่วงระยะครึ่งแผน (In-house study) เพื่อติดตามและประเมินผล การดำเนินงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านต่าง ๆ ในช่วงระยะครึ่งแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2565) ความ ก้าวหน้าของการจัดทำโครงการ อยู่ระหว่างการติดต่อวิทยากรมาให้องค์ความรู้ กับเจ้าหน้าที่ในเรื่องติดตามและประเมินผล รวมทั้งลงพื้นที่ เพื่อเก็บข้อมูล ข้อเท็จจริง รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินการ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นรวมถึง ข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ โดยคาดว่าจะสามารถ เริ่มลงพื้นที่ได้ในเดือนมกราคม 2562
- 4.5 การสำรวจและศึกษาเพื่อการเฝ้าระวังและเตือนภัยทางสังคม วัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษา สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมของ คนที่เป็นประเด็นเร่งด่วนเพื่อเป็นการเฝ้าระวังและส่งสัญญาณเตือนภัยให้สังคมได้รับทราบ (2) เพื่อสำรวจข้อมูลภาคสนาม ความคิดเห็นและทัศนคติทางสังคมเกี่ยวกับประเด็นทางสังคม ที่สำคัญ เพื่อนำผลสำรวจมาใช้ประกอบการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ที่มีผลกระทบต่อวิถีชีวิตและสภาพแวดล้อมของคนที่อยู่ในความสนใจในขณะนั้น นำเสนอเป็น บทความในรายงานภาวะสังคมไทยและจัดทำประเด็น/ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในระดับประเทศ แล้วได้จ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการสำรวจความคิดเห็นและทัศนคติทางสังคม เกี่ยวกับประเด็นทางสังคมที่สำคัญ และนำเสนอเป็นบทความในรายงานภาวะสังคมไทย จำนวน 2 เรื่อง

นอกจากนี้ ได้มีการสำรวจและศึกษาแล้วเสร็จ 1 เรื่อง คือ “พลวัตความเปลี่ยนแปลงรูปแบบ การทำงานของไทยและการเปลี่ยนผ่านสู่การทำงานของคนรุ่นใหม่ (NextGenWork)” ผลการสำรวจพบว่าปัจจุบันมีแรงงานที่ทำงานในแบบ NextGen Work ประมาณร้อยละ 30 โดยกลุ่มแรงงาน รุ่นใหม่ที่อายุน้อยมีแนวโน้มการทำงานแบบ NextGen Work สูงกว่า แรงงานที่มีอายุมากกว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบและลักษณะการทำงานของ คนรุ่นใหม่มาจากเทคโนโลยีเปลี่ยนโลกกระแสโลกาภิวัตน์การโยกย้ายถิ่นฐานของประชากรและ การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการสำรวจเรื่อง ที่ 2 คือ “สาเหตุ ที่คนไทยก้อหนึ่เพื่ออุปโลกบริโภค ส่วนบุคคล” คาดว่าการศึกษาจะแล้วเสร็จสมบูรณ์ภายใน เดือนมกราคม 2563

5. กลยุทธ์ที่ 5: การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัย เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ

- 5.1 การศึกษาแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัลเพื่อการพัฒนาประเทศ เพื่อศึกษาผลกระทบ เชิงเศรษฐกิจ และสังคมจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งในด้านผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) การลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายการเพิ่มรายได้ของผู้ประกอบการ เทคโนโลยีการเกิดธุรกิจใหม่ และการสร้างงานด้านนวัตกรรมและการผลิตรวมทั้งเสนอแนะ แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัลและการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ สร้างมูลค่าเพิ่มและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งได้ศึกษาและกำหนด ตัวแปรสำหรับการคำนวณมูลค่าเศรษฐกิจดิจิทัลผ่านต้นแบบตารางปัจจัยการผลิตและ ผลผลิตสำหรับเศรษฐกิจดิจิทัล (Input-Output Table for Digital Economy) ขนาด 184x184 สาขา โดยได้เพิ่มสาขาที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจดิจิทัล จำนวน 4 สาขา ได้แก่ สาขา การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) สาขาการให้บริการอินเทอร์เน็ต (Internet

Service) สาขาซอฟต์แวร์ (Software) และ สาขาดิจิทัลคอนเทนต์(Digital Content) พร้อมทั้งศึกษารณียตัวอย่างเพิ่มเติมและนำมากำหนดข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล

- 5.2 การปรับปรุงการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553 - 2583** เพื่อปรับปรุงผลการคาดประมาณประชากรให้มีความใกล้เคียงกับสถานการณ์ข้อมูลจริง สำหรับนำมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาทั้งในระดับประเทศและระดับพื้นที่ที่มีความถูกต้องมากขึ้น รวมทั้ง ศึกษาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร จากผลการคาดประมาณประชากรได้ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาประเทศ จากผลการคาดประมาณประชากรที่ครอบคลุม มิติด้านสังคม เศรษฐกิจและกำลังแรงงาน การศึกษา สุขภาพอนามัยและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการปรับปรุงผลการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553-2583 โดยการทบทวนประชากรฐานและข้อสมมติต่าง ๆ ที่ใช้ในการคาดประมาณ ได้แก่ ภาวะเจริญพันธุ์ภาวะการตาย การย้ายถิ่น และความเป็นเมือง และจัดทำการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553-2583 (ฉบับปรับปรุง) ครอบคลุมประชากรระดับประเทศ ภาคจังหวัดในและนอกเขตเทศบาลรวมถึงการวิเคราะห์ ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรในมิติต่าง ๆ ที่สำคัญและจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อการพัฒนาประเทศ
- 5.3 การพัฒนาแบบจำลองการจัดทำข้อมูลต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทย** เพื่อปรับปรุงเกณฑ์การวัด และเปรียบเทียบข้อมูลค่าคงที่ที่ใช้ในการคำนวณแบบจำลองการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ที่มีการอ้างอิงจาก ต่างประเทศให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย รวมถึงสำรวจและจัดทำข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ให้ครบถ้วนเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทยตามวิธีการในการจัดเก็บข้อมูลเชิงสถิติอย่างเป็นระบบ จากผลการสำรวจและจัดเก็บข้อมูลสามารถประมาณการสัดส่วนต้นทุนโลจิสติกส์ต่อ GDP ในปี 2560 อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 13.2-14.0 ต่อ GDP ซึ่งมีค่าใกล้เคียงกับ สศช. ที่ได้จัดทำรายงานโลจิสติกส์ของประเทศไทยประจำปี 2560 เท่ากับร้อยละ 13.8 ต่อ GDP ซึ่ง สศช. อยู่ระหว่างนำข้อมูลที่ได้จากผลการศึกษามาประมวลผลและปรับปรุงสมมติฐานการคำนวณหรือตัวแปรที่ใช้เพื่อพัฒนาแบบจำลองการคำนวณต้นทุนโลจิสติกส์ของประเทศไทยให้มีความเหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงและสะท้อนรูปแบบการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทยในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป
- 5.4 ระบบรายงานการติดตามและประเมินผลของยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ (Electronic Monitoring and Evaluation System of National Strategy and Country Reform : eMENS CR) สศช.** ได้พัฒนาระบบ eMENS CR ร่วมกับศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ (NECTEC) เพื่อใช้ในการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศให้กับคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติคณะกรรมการปฏิรูปประเทศ หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ และภาคประชาชน เพื่อเป็นประโยชน์ ในการบูรณาการการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล นโยบายแผนงาน โครงการภาครัฐ (OneReport) ระบบสามารถทำให้เห็นภาพรวมการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติตั้งแต่ระดับพื้นที่จนถึงระดับนโยบายและเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการนโยบายทุกขั้นตอน (Policy Cycle) และเป็น

ระบบฐานข้อมูลกลางที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้อย่างเป็นบูรณาการทำให้สามารถลดขั้นตอนระหว่างหน่วยงาน และลดการใช้กระดาษมุ่งสู่ Digital Government ซึ่ง สศช. ได้เปิดระบบรายงานการติดตามและประเมินผลของยุทธศาสตร์ชาติและการปฏิรูปประเทศ (eMENSCR) ให้หน่วยงานนำเข้าสู่ข้อมูลรายงาน ผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ผ่านทาง <http://emenscr.nesdc.go.th> โดย สศช. กำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงาน รายงานผลการดำเนินการเป็นรายไตรมาสเข้าสู่ระบบให้เสร็จสิ้นภายใน 30 วัน หลังจากสิ้นไตรมาส ในส่วนของการนำเข้าสู่ข้อมูลผ่านระบบ ประกอบด้วย 7 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) ความเชื่อมโยงกับแผนระดับต่างๆ 2) ข้อมูลทั่วไป 3) รายละเอียดโครงการ 4) กิจกรรม 5) แผนการใช้งบประมาณ 6) การรายงาน ความก้าวหน้า และ 7) การอนุมัติข้อมูล

5.5 การพัฒนาระบบประมวลผลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรายไตรมาส ด้านการผลิต จำแนกกิจกรรมตามมาตรฐานอุตสาหกรรมประเทศไทย พ.ศ. 2552 ได้พัฒนาระบบประมวลผลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรายไตรมาส ด้านการผลิต ณ ราคาปีปัจจุบัน และแบบปริมาณลูกโซ่ (CVM) ตามการจัดจำแนกประเภทมาตรฐาน TSIC 2009 ระบบใหม่ หรือที่เรียกว่า QGDP-CVM (TSIC 2009) ตลอดจนพัฒนาระบบประมวลผลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรายไตรมาสด้านการใช้จ่ายให้สอดคล้องกัน ในระบบประมวลผลใหม่รวมถึงพัฒนาระบบการรายงานข้อมูลและจัดทำผลการรายงานข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรายไตรมาสด้านการผลิต ณ ราคาปีปัจจุบันและแบบปริมาณลูกโซ่ (CVM) ตามการจัดจำแนกมาตรฐาน TSIC 2009 ตลอดจนปรับปรุงระบบการรายงานข้อมูลและผลการรายงานข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรายไตรมาส ด้านการใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกัน ในระบบประมวลผลใหม่ ประโยชน์ของงานการศึกษา คือ ทำให้การนำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของไทยจะสอดคล้องกันทั้งในข้อมูลรายปีและรายไตรมาส รวมทั้งสามารถเปรียบเทียบกับการจำแนกมาตรฐานสากลล่าสุดได้โดยตรง

6. กลยุทธ์ที่ 6: การบริหารจัดการองค์กรให้มีธรรมาภิบาลและประสิทธิภาพสูง

6.1 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะ (Competency based Development) โดยประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ประเภท ได้แก่ (1) สมรรถนะหลัก (Core competency) (2) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Functional competency) และ (3) สมรรถนะทางการบริหาร (Management competency) โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับที่ชัดเจน เพื่อยกระดับองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละระดับทั้งในเชิงกว้างและเชิงลึก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่และภารกิจตาม วิสัยทัศน์ บทบาท ของ สศช. ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป ทั้งหลักสูตรอบรมภายใน (In-house Training) และส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรภายนอก รวมทั้งให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโท/เอก/อบรมในและต่างประเทศ

6.1.1 หลักสูตรอบรมภายใน (In-house Training) ได้มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2562 มีการจัดอบรมที่สำคัญ อาทิ การปฐมนิเทศให้แก่ข้าราชการพลเรือนสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการตาม กฎ ก.พ.ฯ โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ Design Thinking for Public Sector Innovation หลักสูตรดัชนีวัดรูปแบบบุคลิกภาพ MBTI® เพื่อการพัฒนาองค์กรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ โครงการ สัมมนาเชิงปฏิบัติการการสร้าง เสริม สุข สู่ สศช. (Happy Workplace@ NESDB) และโครงการ Serious Play เพื่อออกแบบความสุขให้ สศช. เป็นต้น

6.1.2 หลักสูตรอบรมภายนอก เพื่อพัฒนาศักยภาพและทักษะโดยเฉพาะด้านบริหารจัดการ และสมรรถนะเฉพาะด้าน ในปีงบประมาณ 2562 ได้ดำเนินการรวม 62 หลักสูตร จำนวนผู้เข้าอบรม รวม 201 คน (มีการนับซ้ำ) ใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น 2.58 ล้านบาท และในปีงบประมาณ 2561 รวม 39 หลักสูตร จำนวนผู้เข้า อบรมรวม 112 คน (มีการนับซ้ำ) ใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น 2,245,853 บาท

6.1.3 โครงการทุนการศึกษาระดับปริญญาโท/เอก/อบรมในต่างประเทศ

สศช. ได้รับการจัดสรรงบประมาณ โครงการศึกษาต่อระดับปริญญาโท/เอก/อบรม (งบบุคลากร) จำนวน 12,000,000 บาท ต่อปี โดย สศช. มีคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร พิจารณาจัดสรรทุนศึกษาต่อระดับปริญญาเอก/โท และอบรมระยะสั้น ณ ต่างประเทศ สำหรับปีงบประมาณ 2561 – 2562 สศช. ได้พิจารณาจัดสรรทุน ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก/โท ณ ต่างประเทศ ไปแล้วจำนวน 13 คน

6.1.4 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM Knowledge Sharing Session)

เป็นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรโดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากร ภายในและมีผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญจากหน่วยงานภายนอกเพื่อให้สามารถเข้าถึง ความรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ในการจัดการความรู้ในองค์กรได้อย่างเป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ โดยเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ในเรื่องนั้น ๆ จาก ภายนอก หรือภายในองค์กร มาบรรยายและร่วมแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็น ในหัวข้อที่มีความสำคัญหรือเรื่องที่อยู่ในความสนใจ อาทิ เรื่อง “พระราชพิธีบรม ราชาภิเษก” การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับ “บทบาทหน้าที่ด้านจิตอาสา 904 ของ สศช.” เรื่อง Economic Outlook เรื่อง Big Data เรื่อง อีสาน...มุมมองความเหลื่อม ล้า เรื่อง Design Thinking for Policy Process เรื่อง ภาษากาย : สื่อที่ต้องเข้าใจ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “แนวคิดการประเมินผลกระทบตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 อย่างเป็นทางการ” และเข้าถึง Empathy and Body Language และ KM สัญจร อาทิ ธนาคารแห่งประเทศไทย และพิพิธภัณฑ์วังวรดิศ

6.2 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ของ สศช.

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

ในปีงบประมาณ 2562 มีการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินใหม่ ซึ่งกำหนดเป็นตัวชี้วัด 10 ตัว เพื่อใช้ประเมินส่วนราชการที่เข้ารับการประเมิน โดย สศช. เข้ารับการประเมินภายใต้ กิจกรรมการพัฒนาและเสริมสร้างระบบบริหารและเครื่องมือในการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร ทั้งนี้ สศช. มีระดับผลการประเมิน ITA ในภาพรวมที่ 89.28 คะแนน จัดอยู่ในกลุ่ม A และภายใต้คะแนนภาพรวมดังกล่าว ประกอบด้วยคะแนนตัวชี้วัด 10 ตัว ซึ่ง ตัวชี้วัดที่มีคะแนนสูงสุด คือ การป้องกันการทุจริต (100 คะแนน) ส่วนตัวชี้วัดที่มีคะแนน ต่ำสุด คือ การใช้ทรัพย์สินของราชการ (77.35 คะแนน)



บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปัจจัยที่มีผลกระทบ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรของ สศช.

การพัฒนาศักยภาพของ สศช. ในอนาคต (CORE COMPETENCIES)



บทที่ 3

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และปัจจัยที่มีผลกระทบ

1. บทนำ

- 1.1 สศช. เป็นหน่วยงานหลักของประเทศในการวางแผนและพัฒนาประเทศมาเป็นระยะเวลา 70 ปี ภายใต้ภารกิจที่มีความเกี่ยวข้องและต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่างๆ ในหลายภาคส่วนทั้งภายนอกและภายในประเทศ ซึ่งอาจส่งผลเป็นปัจจัยเสริม (Supporting Factors) หรือความท้าทาย (Challenges) โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร ความผันผวนด้านเศรษฐกิจ พลังงาน และภูมิอากาศ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบอย่างชัดเจน ดังนั้น การปรับบทบาทของ สศช. เพื่อเตรียมความพร้อมและมีแนวทางการพัฒนาภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ ให้สามารถรับมือกับสถานการณ์และโจทย์การพัฒนาประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ จึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญอย่างยิ่ง
- 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์ สศช. ประจำปี พ.ศ. 2563 – 2565 เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กร ได้มีการทบทวน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบ มาเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรที่สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล และให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร สศช. ให้มีความพร้อมทั้งด้านวิชาการและคุณธรรมสามารถปฏิบัติงานเพื่อบรรลุพันธกิจของ สศช. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่น ท่วมเท เพื่อพัฒนาประเทศและประโยชน์สุขแก่สังคม ด้วยคุณธรรมตามหลักวิชาการ เพื่อให้ สศช. หน่วยงานหลักในการวางแผนและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงได้

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรของ สศช.

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรของ สศช. ได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งจะช่วยกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานของ สศช.

2.1 สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในประกอบด้วยจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ สศช. โดยปรับใช้ทฤษฎีกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7 s Framework) เป็นการนำเสนอประสิทธิภาพขององค์กรที่เกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ประกอบด้วยกลยุทธ์โครงสร้าง ระบบ รูปแบบ บุคลากร ทักษะ และค่านิยมร่วมในปัจจุบันว่ามีลักษณะอย่างไร เพื่อนำเป็นกรอบการพิจารณาการวางแผน กำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายของ สศช. สรุปผลได้ดังนี้

2.1.1 จุดแข็ง (Strength) ประกอบด้วย

- 1) S – Strategy กลยุทธ์: บทบาทการเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดนโยบายและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ เป็นคลังข้อมูลการกำหนดตัวชี้วัดและ

การติดตามประเมินผลการพัฒนาที่น่าเชื่อถือ รวมทั้งมีระบบฐานข้อมูลและอุปกรณ์เครื่องใช้ที่ทันสมัยและมีอิสระในการเสนอความเห็นต่อรัฐบาลได้โดยตรง การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและผลงานได้รับการยอมรับจากหน่วยงานต่างๆ

- 2) **S – Structure โครงสร้าง:** มีการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจหลัก สามารถกำหนดภารกิจของแต่ละสายงานให้ชัดเจนโดยได้จัดกลุ่มงานที่มีความเกี่ยวข้องกันไว้ด้วยกัน เพื่อสนับสนุนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ
- 3) **S - System ระบบ:** มีระบบการสั่งการตามสายงาน ทำให้ความรับผิดชอบเป็นไปตามสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน สนับสนุนการทำงานแบบเป็นทีมแบบข้ามสายงาน (Cross Sector) เพื่อให้เกิดการบูรณาการองค์ความรู้และการจัดการระหว่างกัน รวมทั้งตอบสนองภารกิจพิเศษเฉพาะทางด้านต่างๆ (Agenda Base /Area Base)
- 4) **S - Style รูปแบบ:** มีการแบ่งอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารให้กับผู้บริหารระดับต่างๆ ตามภารกิจที่เกี่ยวข้อง ทำให้อำนาจการบริหารไม่รวมอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง มีการประชุมระดับผู้บริหารร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อมอบหมายภารกิจและติดตามความก้าวหน้า
- 5) **S – Skill ทักษะ:** องค์ความรู้ในการทำงานมีหลากหลายมิติ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งบุคลากรแต่ละระดับได้เรียนรู้ และสร้างประสบการณ์อย่างต่อเนื่องในการวางแผนพัฒนาและให้ความเห็นนโยบายด้านต่างๆ
- 6) **S - Staff บุคลากร:** บุคลากรมีความเชี่ยวชาญทั้งในภาพรวมของการพัฒนาและความรู้เฉพาะด้าน เนื่องจากรูปแบบการปฏิบัติงานต้องใช้กระบวนการวิเคราะห์ วางแผน และกำหนดนโยบายการพัฒนาประเทศ จำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้และมุมมองในหลากหลายมิติ และต้องมีความเชี่ยวชาญในเชิงลึก
- 7) **S - Shared Value ค่านิยมร่วมกันขององค์กร:** มีการกำหนดค่านิยมคือ “มุ่งมั่นทุ่มเท เพื่อพัฒนาประเทศและประโยชน์สุขแก่สังคมด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการอย่างมีอาชีพ” ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจการดำเนินงานของหน่วยงาน และมีวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของ สศช. มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน บนหลักธรรมาภิบาล ด้วยความโปร่งใส ที่จะเกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติ สังคม และประชาชนโดยรวม โดยมีผู้บริหารเป็นแบบอย่าง

2.1.2 จุดอ่อน (Weakness) ประกอบด้วย

- 1) **S – Strategy กลยุทธ์:** การดำเนินการในส่วนของภารกิจพิเศษเร่งด่วนหรือภารกิจเฉพาะเรื่อง ซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลาประสานงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อปริมาณงาน (Workload) ของบุคลากร ทำให้ไม่สามารถมุ่งให้ความสำคัญกับภารกิจหลักได้อย่างเต็มที่ และส่งผลต่อคุณภาพของการทำงาน
- 2) **S – Structure โครงสร้าง:** โครงสร้างอัตรากำลังของ สศช. ได้เริ่มเปลี่ยนไปเป็นสู่รูปพีรามิดหัวกลับ ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนบุคลากรระดับปฏิบัติการที่จะช่วยสนับสนุนการทำงานขาดความยืดหยุ่นสำหรับภารกิจที่ต้องอาศัยความร่วมมือภายในองค์กร รวมทั้งการกระจายน้ำหนักงานและบุคลากรไปในแต่ละสายงานไม่เท่ากัน

- 3) **S - System ระบบ:** การประสานงานภายในยังไม่มีรูปแบบความร่วมมือที่ชัดเจน เนื่องจากแต่ละส่วนงานยังยึดตามหน้าที่ของตนตามกฎหมาย ยังไม่สามารถบูรณาการเพื่อลดความซ้ำซ้อนหรืออุดช่องโหว่ของการจัดสรรภารกิจภายในองค์กรได้ นอกจากนี้การบริหารงานตามสายการบังคับบัญชา ในบางครั้งอาจทำให้เกิดความล่าช้าของงาน เนื่องจากต้องผ่านขั้นตอนต่างๆ
- 4) **S - Style รูปแบบ:** การมอบหมายงานอื่นๆ โดยเฉพาะภารกิจพิเศษยังมีการกระจุกตัวอยู่ในเฉพาะบางกลุ่ม ไม่กระจายงานให้ทั่วถึง และยังไม่มีการรับฟังความเห็นจากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ภาวะการตัดสินใจส่วนใหญ่ยังคงอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งขาดข้อมูลเชิงลึก และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสำหรับการวางแผน
- 5) **S - Skill ทักษะ:** บุคลากรยังขาดความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาเฉพาะและการใช้เครื่องมือการวิเคราะห์รูปแบบใหม่ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์เชิงลึกในภารกิจเฉพาะด้านต่างๆ ที่สถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การวางแผนยุทธศาสตร์ในระยะยาวยังไม่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- 6) **S - Staff บุคลากร:** การวางแผนด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรร่วมกับสำนักต่างๆ ทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว ยังไม่เพียงพอ อีกทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสังกัดเข้าร่วมโครงการพัฒนาองค์ความรู้ยังไม่ทั่วถึงและขาดความต่อเนื่อง ส่งผลให้การเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปฏิบัติงานในภารกิจที่เร่งด่วน ยังมีไม่เพียงพอ
- 7) **S - Shared Value ค่านิยมร่วมกันขององค์กร:** ขาดการดึงค่านิยมร่วมในระดับบุคคล มาผนึกให้เป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมายและค่านิยมร่วมขององค์กร รวมทั้งขาดบุคคลต้นแบบเพื่อการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติตามค่านิยมร่วมขององค์กร

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ทฤษฎี PESTEL Analys's ในการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นเครื่องมือการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกมิติต่างๆ (การเมือง, เศรษฐกิจ, สังคม, เทคโนโลยี, กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม) ที่มีผลกระทบต่อองค์กร เป็นการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานของ สศช. ได้ครอบคลุมในทุกมิติ ดังนี้

2.2.1 โอกาส (Opportunity) ประกอบด้วย

- 1) **P - Political การเมือง:** สศช. เป็นที่ยอมรับและได้รับความไว้วางใจจากภาคการเมือง โดยได้รับการมอบหมายภารกิจระดับชาติที่สำคัญจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในภารกิจการศึกษาวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์ระดับประเทศและระหว่างประเทศในภาพรวม รวมทั้ง การติดตามและประเมินผลนโยบายและยุทธศาสตร์ประเทศ โดยเฉพาะการขับเคลื่อนภารกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การปฏิรูปประเทศ การขับเคลื่อนการพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ตลอดจนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ รวมทั้งการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 2) **E - Economic เศรษฐกิจ:** การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศ มีความต่อเนื่องและครอบคลุมในหลายรูปแบบ เป็นโอกาสในการใช้ความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ

- 3) **S – Social สังคม:** หลายภาคส่วนให้การยอมรับ สศช. ในฐานะที่เป็นองค์กรกลาง ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาสังคมของประเทศทำให้สามารถเข้าถึงภาค การพัฒนาได้หลากหลายขึ้น
- 4) **T – Technology เทคโนโลยี:** การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงาน เพื่อใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยีมากขึ้น ส่งผลให้มีการสื่อสารกว้างไกล ได้รับข้อมูลข่าวสาร รวดเร็ว สามารถ เชื่อมโยงความรู้ทั้งระดับประเทศ และระหว่างประเทศได้สะดวกและรวดเร็ว ช่วยอำนวยความสะดวก และเสริมสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยการนำ เทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินการให้สามารถลดการสิ้นเปลืองทรัพยากรในการทำงาน
- 5) **L – Legal กฎหมาย:** รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และกฎหมายที่ เกี่ยวข้อง มีกลไกในการปฏิรูปและสร้างความปรองดองให้เกิดขึ้น มีมาตรการป้องกัน และจัดการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ เพื่อให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกป้อง ผลประโยชน์ของประเทศ และร่วมกันพัฒนาประเทศและสังคมให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งจะ เปิดโอกาสให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เกิดการยอมรับและความเข้าใจในทิศทางการ พัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น
- 6) **E – Environment สิ่งแวดล้อม:** ปัจจุบันภาคประชาสังคมสังคมให้ความสำคัญของ ปัญหาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งการสื่อสารในโซเชียลมีเดีย (Social Media) มีความ เข้มแข็งและตื่นตัวมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นส่วนหนึ่งที่มีส่วนช่วยในการเฝ้า ระวังปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมที่จะช่วยส่งเสริมการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาและ การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.2.2 ภัยคุกคาม (Threat) ประกอบด้วย

- 1) **P – Political การเมือง:** ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่เกิดขึ้นจากสาเหตุต่างๆ อาทิ การเปลี่ยนแปลงฝ่ายบริหารประเทศแต่ละครั้งอาจทำให้นโยบายการพัฒนา ประเทศขาดความต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศของ สศช.
- 2) **E – Economic เศรษฐกิจ:** การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับประเทศและ ระดับโลก ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน เป็นภาวะที่เรียกว่า “VUCA World” ซึ่ง หมายถึงสถานการณ์ที่มีความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) เป็นความท้าทายของ ผู้นำในองค์กรที่ต้องทำความเข้าใจและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของการเมือง เศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการวางแผนพัฒนา ประเทศของ สศช. ซึ่งทำให้กระบวนการการประเมินสถานการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการดำเนินงานตามแผนทำได้ยากขึ้น
- 3) **S – Social สังคม:** การแพร่ระบาดของ COVID-19 นำมาซึ่งมาตรการในการควบคุม การแพร่กระจายของโรค ส่งผลกระทบต่อทั้งเศรษฐกิจและสังคมไทย ทำให้ เกิดสิ่งใหม่ที่เรียกว่า “New Normal” หรือ New Norm ขึ้น ซึ่งก็หมายถึง “ความปกติ ใหม่” นั่นคือ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้คนในการใช้ชีวิตประจำวัน และการ ขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีโดยเฉพาะออนไลน์ สศช. ต้องเตรียมความพร้อมในการทำงาน ให้สามารถรองรับ สถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในระยะต่อไป โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้าง

ให้สังคมไทยเป็นสังคมที่รอบรู้รอบด้าน ทั้งเรื่องสุขภาพ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม หาก สศช. ไม่ศึกษาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และเตรียมแนวทางเพื่อรองรับได้ดีพอ อาจเกิดปัญหาต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ

- 4) **T – Technology เทคโนโลยี:** ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาครัฐอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government) ด้วยการนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการยกระดับการทำงานให้มีความทันสมัย เพื่อสร้างบริการที่มีคุณค่าสู่ประชาชน มีการทำงานที่เชื่อมโยงกับทุกภาคส่วน หากบุคลากร สศช. ขาดความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยี จะส่งผลให้องค์กรปรับตัวไม่ทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และกระทบต่อประสิทธิภาพของภารกิจในอนาคต
- 5) **L – Legal กฎหมาย:** ภารกิจที่ สศช. ได้รับมอบหมาย มีความเกี่ยวข้องกับกฎหมายระเบียบ ข้อกำหนด และข้อบังคับมากขึ้น ขณะที่บุคลากร สศช. ที่มีองค์ความรู้ในด้านกฎหมายยังมีน้อย ซึ่งการดำเนินการในบางด้านจำเป็นต้องยึดกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด หากผู้ปฏิบัติมีความรู้ไม่เพียงพออาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กรได้ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ของ สศช. ในบางเรื่องยังมีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง เป็นต้น
- 6) **E – Environment สิ่งแวดล้อม:** วาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 เป็นทิศทางหลักในการพัฒนาของโลกหลัง ค.ศ. 2015 รวมถึงข้อตกลงระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ทวีความเข้มข้นขึ้น มีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต ยิ่งไปกว่านั้น ภัยธรรมชาติมีความผันผวนและรุนแรงมากขึ้น ส่งผลต่อ การผลิตในภาคเกษตรและความมั่นคงด้านอาหารและน้ำ ตลอดจนแรงกดดันจากต่างประเทศในการกำหนดกฎระเบียบและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่เริ่มมีมากขึ้น เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ สศช.

3. ทิศทางการพัฒนาศักยภาพของ สศช. (Core Competencies)

สศช. ได้วิเคราะห์บทวนผลการดำเนินงานภายใต้แผนกลยุทธ์ปี 2562 รวมทั้งดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากร สศช. เพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาและปรับปรุงกลยุทธ์ของ สศช. ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาของ สศช. ในอนาคตให้สอดคล้องกับสถานการณ์และปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

- 3.1 **กลยุทธ์ที่ควรให้ความสำคัญในอีก 3 ปี ข้างหน้า:** ควรมุ่งดำเนินการตามกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้พัฒนาองค์กรเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ใน 3 แนวทาง ได้แก่
 - 3.1.1 **ให้ความสำคัญกับภารกิจหลักของ สศช.** ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีรวมทั้งยุทธศาสตร์และประเด็นการพัฒนา ภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในทุกระดับ
 - 1) **ให้ความสำคัญกับการสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม ควบคู่ไปกับการเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศ** ให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางเกิดประสิทธิภาพและไปสู่ความสมดุลในทุกมิติ

2) **ปรับภารกิจโครงสร้างของกอง/กลุ่มงานให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ** โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ขึ้นภายใน สศช. ประกอบด้วย กองบงลงทุนรัฐวิสาหกิจและกองยุทธศาสตร์และประสานการพัฒนาภาค เพื่อรับผิดชอบงานตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้ให้ความสำคัญ รวมทั้งการเพิ่มและขยายงานในบางด้าน จัดสรรอัตรากำลังคนและงบประมาณฯ มาสนับสนุนการดำเนินงานในบางด้านให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.1.2 **เตรียมความพร้อมในด้านกำลังคนของ สศช.** พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้มีทักษะการทำงานที่หลากหลาย ทันสมัย และสามารถประยุกต์เลือกใช้เครื่องมือในการทำงานได้เหมาะสมกับสถานการณ์ พร้อมปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย โดยยึดกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะ (Competency based Development) โดยประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ประเภท ได้แก่ (1) สมรรถนะหลัก (Core competency) (2) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Functional competency) และ (3) สมรรถนะทางการบริหาร (Management competency) ให้ความสำคัญกับการกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรในแต่ละระดับที่ชัดเจน เพื่อยกระดับองค์ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรในแต่ละระดับทั้งในเชิงกว้างและเชิงลึก อีกทั้งต้องมีการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบตั้งแต่ความต้องการกำลังคนในสาขาต่างๆ การได้มาซึ่งกำลังคนตามความต้องการ การพัฒนาศักยภาพและรักษากำลังคนคุณภาพขององค์กร รวมถึงการให้ความสำคัญกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่และภารกิจตาม วิสัยทัศน์ บทบาทของ สศช. ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

3.2 **ทิศทางที่ต้องให้ความสำคัญในระยะต่อไป:** จากการทบทวนศักยภาพของ สศช. ในระยะที่ผ่านมา ประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อศักยภาพขององค์กรในปัจจุบัน รวมทั้งการประมวลข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บริหารเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพของ สศช. ในอนาคต ประเด็นที่ สศช. ต้องให้ความสำคัญเพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินการในแผนกลยุทธ์ สศช. พ.ศ. 2563 - 2565 มีแนวทางสำคัญสรุปได้ดังนี้

3.2.1 **การเป็นหน่วยงานยุทธศาสตร์และคลังสมองของประเทศ (Pragmatic Policy Think Tank) ที่มีบทบาทที่ชัดเจนในการเชื่อมต่อระหว่างการพัฒนาองค์ความรู้ไปขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม** โดยการนำเสนอแผนยุทธศาสตร์และนโยบายการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และการประเมินผลที่เชื่อถือได้ ตลอดจนต้องสร้างวิสัยทัศน์ด้านการวางแผนให้ชัดเจน เชื่อถือได้ ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

3.2.2 **การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้:** โดยดำเนินการใน 2 ระดับ ได้แก่

1) **ระดับองค์กร**

- พัฒนาสังคมนักวิชาการที่มีองค์ความรู้เชื่อถือได้และคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมและประเทศชาติเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้เป็นองค์กรฐานความรู้ (Knowledge-Based Organization) โดยจัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน
- เน้นการสร้าง การขยาย และการนำองค์ความรู้ไปใช้พื้นฐานในการขับเคลื่อนภารกิจ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การปรับใช้

ความรู้และเครื่องมือใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งการสร้างกระบวนการทำงานแบบ “ทำน้อยได้มาก (Less for More)” โดยคิดทั้งระบบ (System Thinking) ก่อนลงมือทำ

- ปลุกฝังค่านิยมความเป็นชาวสภาพัฒน์ (NESDB Family Value) ที่สนับสนุนและส่งเสริมวัฒนธรรมการเป็นองค์กรที่โปร่งใส ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีนโยบายเกี่ยวกับความโปร่งใสและตรวจสอบได้
- มุ่งพัฒนาและส่งเสริมสวัสดิการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาคม สศช. ให้ดีขึ้นอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง โดยการนำการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เป็นเครื่องมือกำหนดแนวทางการพัฒนา สศช. สู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข นอกจากนี้ยังมีองค์ความรู้สมัยใหม่ที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพและต่อยอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร สศช. ในรูปแบบต่างๆ เช่น KM Talk KM Policy Workshop KM Meeting เป็นต้น

2) ระดับบุคคล

- ต้องเร่งปรับระบบและกลไกเพื่อรักษาบุคลากรคุณภาพไว้ และให้ความสำคัญกับประเด็นที่เกี่ยวข้องคือความภาคภูมิใจในงานที่ทำ (Pride) ความสัมพันธ์ที่ีระหว่งเพื่อนร่วมงาน (Camaraderie) และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust)
- เน้นเสริมสร้างและพัฒนาข้าราชการให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข โดยพัฒนาบุคลากรให้เป็นข้าราชการและผู้บริหารมืออาชีพ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อร่วมกันพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเน้นการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-oriented)
- ส่งเสริมให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อสามารถก้าวสู่การเป็นองค์กรยุทธศาสตร์ที่เป็น Think tank ของประเทศในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่รับผิดชอบต่อสังคมและรักษาผลประโยชน์ของประชาชน

3.2.3 การเป็นหน่วยงานพัฒนาข้อมูลเชิงลึกทางวิชาการที่ได้การยอมรับในระดับสากลและยกระดับหน่วยงานไปสู่องค์กรดิจิทัล

- 1) ให้ความสำคัญกับการสร้างและขยายเครือข่ายการประสานงานกับองค์กรและภาคีทั้งในประเทศและระดับระหว่างประเทศ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยเชิงบูรณาการระหว่าง สศช. และหน่วยงานต่างๆ
- 2) พัฒนาและปรับปรุงแพลตฟอร์มของ สศช. ที่ส่งเสริมการเชื่อมโยง และแลกเปลี่ยน ระบบข้อมูลกับหน่วยงานและภาคีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตามหลักเกณฑ์ แนวทาง หรือมาตรฐานที่กำหนด ภายใต้การรักษาความมั่นคงและปลอดภัยที่เป็นมาตรฐานสากล

3.2.4 การเป็นองค์กรที่มีระบบธรรมาภิบาล

- 1) ส่งเสริมการบริหารงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2562 และสนับสนุนค่านิยมองค์กรที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล เห็นความสำคัญและมีนโยบายเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติ

ตนและปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล ค่านิยมสร้างสรรค์และประมวลจริยธรรม
ข้าราชการพลเรือน ตลอดจนขอบังคับว่าด้วยจรรยาข้าราชการ สศช.

- 2) ปรับปรุงและบังคับใช้กระบวนการให้รางวัลและการลงโทษ ให้ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว
และมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการพัฒนากลไกทางด้านวินัยในการป้องกันและปราบปราม
การทุจริตคอร์รัปชัน การใช้อำนาจผู้บริหารในองค์กรให้เป็นธรรมและโปร่งใสตรวจสอบได้

บทที่ 4



กลยุทธ์การพัฒนา สศช. ปี พ.ศ. 2563 - 2565

วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมองค์กร

วัตถุประสงค์ เป้าหมาย พันธกิจ กลยุทธ์

แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ



บทที่ 4

วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กร

พ.ศ. 2563 - 2565

1. วิสัยทัศน์

หน่วยงานหลักในการวางแผนและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนที่ยึดประโยชน์ส่วนรวม ทนต่อการเปลี่ยนแปลงและมีประสิทธิภาพสูง

2. วัฒนธรรมองค์กร

- 2.1 เป็นองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ
- 2.2 เป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะและสังคม
- 2.3 เป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการรับมือกับประเด็นท้าทายได้อย่างรวดเร็ว
- 2.4 มีระบบธรรมาภิบาล
- 2.5 บุคลากรของสำนักงานฯ เป็นทรัพยากรอันมีค่าที่สุดขององค์กร

3. ค่านิยมองค์กร

มุ่งมั่น ท่วมเท พัฒนาประเทศ เพื่อประโยชน์สุขแก่สังคม ด้วยคุณธรรม ตามหลักวิชาการอย่างมืออาชีพ

4. วัตถุประสงค์

- 4.1 เพื่อเป็นองค์กรที่ได้รับความเชื่อถือในด้านการเป็นหน่วยงานวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับประเทศจากประชาชนและภาคีการพัฒนาทั้งภายในและภายนอกประเทศมากยิ่งขึ้น
- 4.2 เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนารูปแบบการทำงานอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยจากบริบทของโลกและภายในประเทศได้อย่างรวดเร็ว
- 4.3 เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม ด้วยความเป็นมืออาชีพและมีความสามัคคีภายในองค์กร
- 4.4 เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร ที่จะนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี
- 4.5 เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร นำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตและความภาคภูมิใจในการเป็นบุคลากรของ สศช.

5. เป้าหมาย

- 5.1 พัฒนาและจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่นำไปสู่ความสมดุลและยั่งยืนในระยะยาว รวมทั้งผลักดันยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีระบบการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
- 5.2 พัฒนางค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง และนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งสามารถให้บริการข้อมูลข่าวสารและสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สาธารณชนเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรองรับภารกิจของสำนักงานฯ รวมทั้งการพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล
- 5.3 เพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากรให้สูงขึ้นควบคู่กับการเสริมสร้างคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ ต่อสังคม และมีผลงานเป็นที่ยอมรับของสังคมพร้อมทั้งเสริมสร้างบุคลากรให้มีสุขภาพกายและใจที่สมบูรณ์ และมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 5.4 เสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร ที่จะนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีทั้งในและนอกองค์กร เพื่อเป็นเครื่องกำหนดมาตรฐานพฤติกรรมที่ทรงอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สาธารณชนในวิถีทางที่ข้าราชการที่ดีพึงปฏิบัติ โดยมีการสร้างกระบวนการเสริมสร้างวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลขององค์กร เพื่อนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
- 5.5 พัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย อันรวมถึงงานสนับสนุนด้านการอำนวยความสะดวกและการบริหารจัดการที่สามารถตอบสนองการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานที่เหมาะสม คล่องตัว และมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น

6. พันธกิจ

เพื่อให้แผนกลยุทธ์ของ สศช. สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2561 และกฎหมายสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของสำนักงานฯ จึงได้กำหนดพันธกิจสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

- 6.1 พันธกิจที่ 1 หน่วยงานยุทธศาสตร์และคลังสมองของประเทศ (Pragmatic Policy Think Tank) ที่มีบทบาทที่ชัดเจนในการเชื่อมต่อระหว่างการพัฒนาองค์ความรู้ไปขับเคลื่อนนโยบายสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ และการพัฒนาในระดับต่างๆ ที่มีคุณภาพและรวดเร็ว รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาล ประสานการแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลนโยบายของรัฐบาล
- 6.2 พันธกิจที่ 2 หน่วยงานด้านข้อมูลเศรษฐกิจและสังคมเชิงลึก (Intelligence Unit) ในระดับสากล โดยเป็นหน่วยงานวิเคราะห์ข้อมูล นำเสนอ และเฝ้าระวังภัยด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของรัฐบาล (Warning Center) ที่ถูกต้องแม่นยำและเชื่อถือได้ ตลอดจนเป็นหน่วยเจาะข้อมูลเชิงลึกต่างประเทศที่มีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมไทย เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ บริหารเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศ
- 6.3 พันธกิจที่ 3 หน่วยงานแห่งความรู้สมัยใหม่ (Knowledge Organization) ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีองค์ความรู้ และทักษะการทำงานที่ทันสมัย สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลดิจิทัลที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การบริหารจัดการความรู้ที่ทันสมัย โดยใช้ Information Communication Technology (ICT) หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนา

องค์ความรู้ ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ และการประสานงานเพื่อผลักดัน การพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

7. กลยุทธ์

เพื่อให้แผนกลยุทธ์ของ สศช. เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 มาตรา 16 ที่ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ โดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทแผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่น ที่เกี่ยวข้อง สศช. จึงได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติราชการให้บรรลุภารกิจตามเป้าหมาย และ พันธกิจของ สศช. ดังนี้

7.1 กลยุทธ์ที่ 1: การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความยั่งยืน

- 7.1.1 วางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้มีความยั่งยืนและสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและธรรมาภิบาลในระยะยาว เน้นหลักการ “เข้าใจ-เข้าถึง-พัฒนา” ให้มากขึ้น ทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการมีส่วนร่วม รวมทั้ง การจัดทำให้มีเวทีแสดงความเห็นเกี่ยวกับนโยบายการพัฒนาประเทศกับหน่วยงานภายนอก อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนามีมุมมองที่กว้างขวางและหลากหลาย นอกจากนี้การพัฒนาช่องทางและรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลายเป็นโอกาสให้ สศช. สามารถผลิตสื่อเผยแพร่แนวคิดและผลงาน สศช. สู่อาชนาชนได้มากขึ้น
- 7.1.2 บูรณาการและประสานแผนงานที่เชื่อมโยงหลายหน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนแผนไปสู่ การปฏิบัติ โดยการสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและประสานแผนปฏิบัติการ ในความรับผิดชอบของหน่วยปฏิบัติต่างๆ ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และแนวทางของ ยุทธศาสตร์ชาติ
- 7.1.3 ตรวจสอบและประเมินผลแผนการลงทุนหรือโครงการ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งทบทวนและล้มเลิกโครงการ หากเกิดผลกระทบต่อประเทศและไม่เป็นไปตาม วัตถุประสงค์

7.2 กลยุทธ์ที่ 2: การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการด้วยความเป็นกลางทางวิชาการและรักษา ผลประโยชน์ของประเทศ

- 7.2.1 วิเคราะห์แผนการลงทุนของประเทศและกรอบการลงทุนของรัฐวิสาหกิจ ให้มี ความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ รวมทั้ง แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
- 7.2.2 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะด้านการลงทุนแก่รัฐบาล ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และ เอกชน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผนการลงทุนของประเทศให้บรรลุผลสำเร็จ และ มีความรอบคอบทั้งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 7.2.3 ตรวจสอบและประเมินผลแผนการลงทุนหรือโครงการ ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งทบทวนและล้มเลิกโครงการ หากเกิดผลกระทบต่อประเทศและไม่เป็นไปตาม วัตถุประสงค์

- 7.3 กลยุทธ์ที่ 3: การขับเคลื่อนแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ**
- 7.3.1 พัฒนาระบบการกำหนดนโยบายและระบบการติดตามประเมินผล เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการผลักดันแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจน
- 7.3.2 ขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดการบูรณาการเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาลและแผนระดับต่างๆ ภายใต้หลักการพัฒนาพื้นที่ ภารกิจ และการมีส่วนร่วม (Area Function Participation : AFP) โดยให้จังหวัดเป็นพื้นที่ดำเนินการขับเคลื่อนการพัฒนาและเป็นจุดเชื่อมโยงการพัฒนาจากชุมชนสู่ประเทศ และประเทศสู่ชุมชน
- 7.4 กลยุทธ์ที่ 4: การติดตามประเมินผลและการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม**
- 7.4.1 พัฒนาแนวทางการติดตามประเมินผลให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายรัฐบาล
- 7.4.2 ติดตามประเมินผลแผนงานโครงการอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด
- 7.4.3 พัฒนาดัชนีชี้วัดด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือกำกับและติดตามการพัฒนาประเทศที่มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 7.5 กลยุทธ์ที่ 5: การพัฒนาฐานข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศให้ทันสมัย เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือ**
- 7.5.1 รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยใช้ช่องทางที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์พัฒนาประเทศ ซึ่งต้องอาศัยองค์ความรู้ทางวิชาการ องค์ความรู้ใหม่ๆ ที่มีความถูกต้อง แม่นยำ ทันสมัย และเข้าถึงได้ง่าย
- 7.5.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูล ระบบติดตามและระบบเตือนภัยให้เป็นมาตรฐานสากล ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการพัฒนาระบบข้อมูลเชิงพื้นที่ ที่ถูกต้องและทันสมัยที่มีมาตรฐานเดียวกันและเชื่อมโยงได้ เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ ติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ประกอบการจัดทำนโยบาย รวมทั้งเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี
- 7.5.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยรองรับกับการเป็นรัฐบาลดิจิทัล สามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ปลอดภัย และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในกระบวนการทำงานในทุกระดับมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 7.6 กลยุทธ์ที่ 6: การบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาลและพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง**
- 7.6.1 ปรับโครงสร้างและอัตรากำลังของบุคลากรของ สศช. ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และภารกิจที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมหรือปรับเปลี่ยนไปจากเดิม รวมทั้งภารกิจด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ การประสานงานกับองค์กรระหว่างประเทศ และภารกิจด้านการเชื่อมโยงการพัฒนากับประเทศเพื่อนบ้านที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น

7.6.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการดำเนินงาน

- 1) เน้นการทำงานเป็นทีมที่เพียบพร้อมด้วยบุคลากรที่มีความรอบรู้ความคิดริเริ่มและทำงานเร็ว สามารถตอบสนองภารกิจหลักของ สศช. ได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสนับสนุนการหมุนเวียนการทำงาน (Rotation) อย่างเป็นระบบ โดยคำนึงถึงศักยภาพองค์ความรู้ที่มีต่องานหรือภารกิจหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ
- 2) ปรับเปลี่ยนกลไกการบริหารและตัดสินใจ และวัฒนธรรมขององค์กร ให้ตอบสนองการดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว
- 3) พิจารณาให้เอกชนเข้ามารับงานที่ต้องใช้ทรัพยากรบุคคลจำนวนมาก (Outsource) ทั้งงานวิชาการและงานธุรการ
- 4) ผลักดันให้มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานฯ ให้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยการสร้างระบบถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล และระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในภาพรวม

7.6.3 เสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล โดยการเสริมสร้างความโปร่งใส และตรวจสอบได้ในการบริหารจัดการ ที่ประชาคม สศช. ทุกระดับ โดยมีการสื่อสารผ่านสื่อทุกประเภทด้วยรูปแบบที่หลากหลายอย่างบูรณาการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีการจัดการกับปัจจัยความเสี่ยงเชิงพฤติกรรมที่อาจมีผลกระทบทางลบต่อวิถีชีวิต ตามแนวทางวัฒนธรรม และค่านิยมองค์กร โดยมีแนวทางดำเนินการ ดังนี้

- 1) พัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ มีวัฒนธรรม จิตสำนึกคุณธรรม และธรรมาภิบาลที่พร้อมรับการตรวจสอบและรับฟังความเห็นจากทุกภาคส่วน เพื่อสามารถถ่ายทอดและสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในทุกระดับ
- 2) สร้างระบบข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุและวิธีการต่างๆ ของการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อจัดทำแนวทางการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและการคอร์รัปชันในองค์กร
- 3) รณรงค์และส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์และจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการ เพื่อสร้างและสนับสนุนผู้สุจริต มีคุณธรรม มีความกล้าหาญในทางจริยธรรม เน้นการทำงานที่ใช้ความสามารถและผลงาน ไม่นับชั้นยศและอาวุโส โดยสร้างวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมใหม่ให้เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์
- 4) ปรับปรุงกระบวนการให้รางวัลและลงโทษ ให้ดำเนินการด้วยความรวดเร็ว และปรับปรุงกระบวนการทางวินัยให้เกิดผลในทางปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นกลไกในการป้องกันการคอร์รัปชันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องสอดคล้องกับกลไกของภาครัฐที่มี โดยต้องมีการให้รางวัลหรือลงโทษ รวมทั้งการสร้างแบบอย่างพนักงานดีเด่น
- 5) จัดทำฐานข้อมูลการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ที่ประชาชน ภาคีเครือข่ายและหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว เพื่อการติดตามตรวจสอบโดยง่ายและเป็นธรรม

- 7.6.4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับภารกิจ และความต้องการขององค์กร โดยพัฒนาทักษะการวิเคราะห์ในรูปแบบพลวัตระบบ (System Dynamics) และความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ตลอดจนแสวงหาเครื่องมือนโยบายใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นที่ปรึกษาด้านการพัฒนาแก่รัฐบาล (Think Tank) และเป็นองค์กรแห่งอนาคต (Organization for the Future)
- 1) พัฒนาหลักสูตรพื้นฐานสำหรับกลุ่มเป้าหมายแต่ละระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้สั่งสมสมรรถนะที่จำเป็นในแต่ละระดับ ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงาน และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในการก้าวสู่เส้นทางอาชีพในอนาคต
 - 2) พัฒนาหลักสูตรอบรมที่พัฒนาตามสมรรถนะทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลัก (Core competency) สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) และสมรรถนะด้านเก่งคนและการบริหาร (People Management & Management Competency)
 - 3) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตร In-house Training ที่ดำเนินการโดยบุคลากร สศช. เพื่อสนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งในส่วนของ Explicit Knowledge และ Tactic Knowledge จากรุ่นสู่รุ่น
 - 4) พัฒนาการจัดการความรู้ (KM) ในองค์กร ให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการข้อมูลองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เข้าถึงได้ง่าย สามารถทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้การสนับสนุนแนวทางการสร้างความรู้ใหม่ๆ เช่น
 - (1) สร้างเครือข่ายความรู้และความร่วมมือกับหน่วยงานวางแผนและองค์กรระหว่างประเทศ โดยการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานของประเทศต่างๆ เพื่อเป็นการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างประเทศ
 - (2) สร้างเครือข่ายความรู้กับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย และภาคเอกชน ให้เกิดความร่วมมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้ใหม่เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน
 - (3) สร้างเวทีพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเจ้าหน้าที่ สศช. กับผู้เชี่ยวชาญ เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งในและต่างประเทศ
 - (4) ร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศ ในการจัดประชุมทางวิชาการนานาชาติ
 - 5) เพิ่มสัดส่วนหลักสูตรพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือหลักสูตร On-demand ของสายงาน กอง สำนัก ฝ่าย และกลุ่มงาน เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญ ทักษะเฉพาะด้าน และองค์ความรู้เชิงลึกของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละสายงาน กอง สำนัก ฝ่าย และกลุ่มงาน
 - 6) ผลักดันให้เกิดการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการหมุนเวียนงานในอนาคต มีการประเมินความสามารถ (Competency) และแผนความก้าวหน้าในสายงาน (Career Development) เพื่อเป็นแนวทางไปสู่เป้าหมายตามเส้นทางสายอาชีพ
 - 7) สร้างระบบนิเวศน์ (Ecosystem) ที่สนับสนุนการเรียนรู้ระหว่างกันภายใน สศช. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากร สศช. อย่างมีประสิทธิภาพ

- 7.6.5 **พัฒนาคุณภาพชีวิตและความผาสุกในการทำงาน** ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้น่าอยู่ และเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข ปรับปรุงระบบสวัสดิการ นันทนาการและสันทนาการ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สนับสนุนให้ข้าราชการและบุคลากรของสำนักงานมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี
- 1) **เร่งปรับระบบและกลไกเพื่อรักษาบุคลากรคุณภาพไว้** รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้ สศช. เป็นองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความสามารถ โดยมีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพที่ชัดเจน และเป็นองค์กรชั้นนำองค์กรหนึ่งที่สามารถดึงดูดคนเก่งให้เข้ามาร่วมงานได้นอกจากนี้ ยังสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตัวเอง โดยการจัดสรรทุนศึกษาและอบรม ต่างประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร สศช. ได้เรียนรู้วิทยาการใหม่ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
 - 2) **สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร**อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม โดยมีงานมอบหมายงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายรวมขององค์กร
 - 3) **ปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร** ให้น่าอยู่และเอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข และมีสุขภาวะที่ดี
 - 4) **ปรับปรุงระบบสวัสดิการ นันทนาการและสันทนาการ** เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สนับสนุนให้บุคลากรของสำนักงานมีสุขภาพจิตและสุขภาพกายที่ดี
 - 5) **สนับสนุนโครงการหรือกิจกรรมที่สร้างสมานฉันท์ในทุกระดับ** ได้แก่ ระหว่างผู้บริหารกับข้าราชการ/ผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างข้าราชการกับผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเองตลอดจนระหว่างหน่วยงานและภาคีภายนอก เช่น ชุมชนโดยรอบที่สำนักงานตั้งอยู่ หรือเครือข่ายจากภาคส่วนต่างๆ ที่ สศช. ปฏิบัติภารกิจด้วย
 - 6) **พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการทำงานขององค์กรและบุคลากร สามารถลดขั้นตอนในการทำงาน และการเข้าถึงข้อมูลองค์กรให้เอื้อต่อการพัฒนาองค์กรและให้บุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 7) **จัดกิจกรรมจิตอาสา** ธารณะและปลูกฝังข้าราชการและบุคลากรมีจิตสาธารณะ เป็นผู้เสียสละเพื่อส่วนรวม มีทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติภารกิจและในการให้บริการที่ดี (Service mind)

8. แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และปัจจัยแห่งความสำเร็จ

8.1 สร้างความคิดเห็นที่ยอมรับร่วมกันโดยมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้

- 8.1.1 สร้างความรู้และความเข้าใจ โดยการบูรณาการความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อการยอมรับและตระหนักในวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กร และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ สศช. ให้กับบุคลากรของสำนักงานฯ ให้พร้อมเข้าร่วมผลักดันแผนฯ สู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการและการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 8.1.2 ใช้วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กร สศช.
- 8.1.3 ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร โดยการทำให้องค์กร สศช. น่าอยู่และก้าวหน้า ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยบุคลากรเพียงกลุ่มเดียว หากจะต้องเกิดจากที่ทุกฝ่ายให้ความสำคัญและรวมพลังกันพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป

- 8.1.4 สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีคุณธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตและปฏิบัติงาน
- 8.1.5 ส่งเสริมความรัก สามัคคี เป็นตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กร
- 8.2 ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ด้วยกลยุทธ์สองส่วนควบคู่กัน** คือ จากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน และระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน คือ องค์กร สศช.
- 8.3 เน้นการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน** โดยใช้วิธีการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติจริงและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
- 8.4 กำหนดแผนกลยุทธ์ให้เป็นนโยบายขององค์กร** เพื่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในที่สุด
- 8.5 เริ่มต้นด้วยระดับผู้นำองค์กร สศช.** ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในทุกด้านให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความศรัทธาในการปฏิบัติตาม และผู้นำองค์กรต้องสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง
- 8.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ**
- 8.6.1 **การประสานงานภายใน สศช. ที่สอดคล้องกันในทุกระดับ (Alignment)** เพื่อให้เกิดความร่วมมือจากแต่ละกอง/ส่วนงาน ในประสานงานและได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอจากผู้ร่วมงานที่อยู่ในกอง/ส่วนงาน ในองค์กรเดียวกัน เป็นแนวทางที่จะทำให้การดำเนินกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย
- 8.6.2 **การดำเนินกลยุทธ์ขับเคลื่อนมาจากผู้บริหาร** คำแนะนำและการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงมีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกัน รวมทั้งการมีบทบาทที่สำคัญในการติดตามดูแลความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด เพื่อผลักดันให้กลยุทธ์นำไปปฏิบัติใช้อย่างให้เกิดผล (Strategic implementation) โดยในองค์กรจะต้องมีการกระจายภาวะผู้นำ (Distributed leaders) จากผู้บริหารระดับสูงไปยังผู้รับผิดชอบระดับรองๆ ลงมาเพื่อช่วยกำกับดูแลผู้จัดการที่รับผิดชอบฟังก์ชันต่างๆ ขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัฒนธรรมองค์กรด้วย
- 8.6.3 **การปฏิบัติงานโดยยึดตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ พร้อมปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง** ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายเพื่อนำไปสู่แผนการดำเนินงานและการจัดทำรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ วิธีการดำเนินงาน และการประเมินผล แต่เมื่อเกิดสถานการณ์ไม่คาดคิด (unexpected problems or opportunities) ผู้บริหารต้องมีความพร้อมในการหาแนวทางรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้
- 8.6.4 **การสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจของคนในองค์กร** กลยุทธ์การสื่อสาร (Communication strategy) คือกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ หากการสื่อสารกลยุทธ์ภายในองค์กรยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร สาเหตุอาจจะไม่ได้เกิดจากเครื่องมือที่ใช้สื่อสาร เช่น email, การประชุม, โปสเตอร์ หรือการอภิปรายในที่ทำงานที่ไม่เพียงพอ แต่เกิดจากสาร (input) ในองค์กรที่มีมากเกินไปและไม่ได้คัดกรองจนไม่ได้เนื้อความที่ระดับผู้บริหารตั้งใจจะสื่ออย่างแท้จริง ทำให้พนักงานสับสนไม่แน่ใจว่าเรื่องไหนเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและปฏิบัติงานได้ไม่ตรงตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

- 8.6.5 **วัฒนธรรมสร้างผลงานนำไปสู่การดำเนินการที่สำเร็จ** การปรับวิธีการคิด (Mind-set) และการประเมินผลงานที่มุ่งเน้นไปที่ผลการดำเนินงาน (Result-based) ที่คำนึงถึงคุณภาพของงานมากขึ้น นำไปสู่กิจวัตรประจำวัน (Daily routines) ขององค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งในการสนับสนุนให้การดำเนินกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ การประเมินผลการดำเนินงานควรนำเรื่องความสามารถในการประสานงานกับผู้ร่วมงานทั้งใน สศช. และหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาสังคมไว้ด้วย เพื่อให้การดำเนินกลยุทธ์มีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น