การวางแผนยุทธศาสตร์

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์

ก. การจัดทำยุทธศาสตร์

- กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และผู้เกี่ยวข้อง
- ระบุจุดบอด กำหนดความสามารถพิเศษ ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ กรอบเวลาการวางแผนระยะสั้น/ยาว
- นำปัจจัยที่เกี่ยวข้องมาประกอบการวางแผน และการวิเคราะห์: เช่น SOD, SWOT, การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ตลาด ลูกค้า การแข่งขัน กฎระเบียบ ความยั่งยืน ความสามารถพิเศษ ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์

ข. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ความเสี่ยง โอกาสด้านนวัตกรรม และใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษ รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาว ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
- กรอบเวลาในการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

2.2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดให้นำไปปฏิบัติ

- จัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งแผนทรัพยากรบุคคล
- ถ่ายทอดให้นำแผนไปปฏิบัติทั้งองค์กร และทำให้ผลลัพธ์ยั่งยืน
- จัดสรรทรัพยากร และประเมินความเสี่ยงด้านการเงินและอื่นๆ
- กำหนดตัววัดและตัวชี้วัดที่ครอบคลุมและสอดคล้องกัน
- ปรับเปลี่ยนแผนตามความจำเป็นและนำไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

- คาดการณ์ผลการดำเนินการระยะสั้น/ยาว โดยเปรียบเทียบผลกับผลที่คาดไว้ของคู่แข่ง กับองค์กรที่เปรียบเทียบได้ กับคู่เทียบ และผลดำเนินการที่ผ่านมา
- ดำเนินการแก้ไขถ้าสู้คู่แข่งหรือองค์กรที่เปรียบเทียบไม่ได้

Source : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

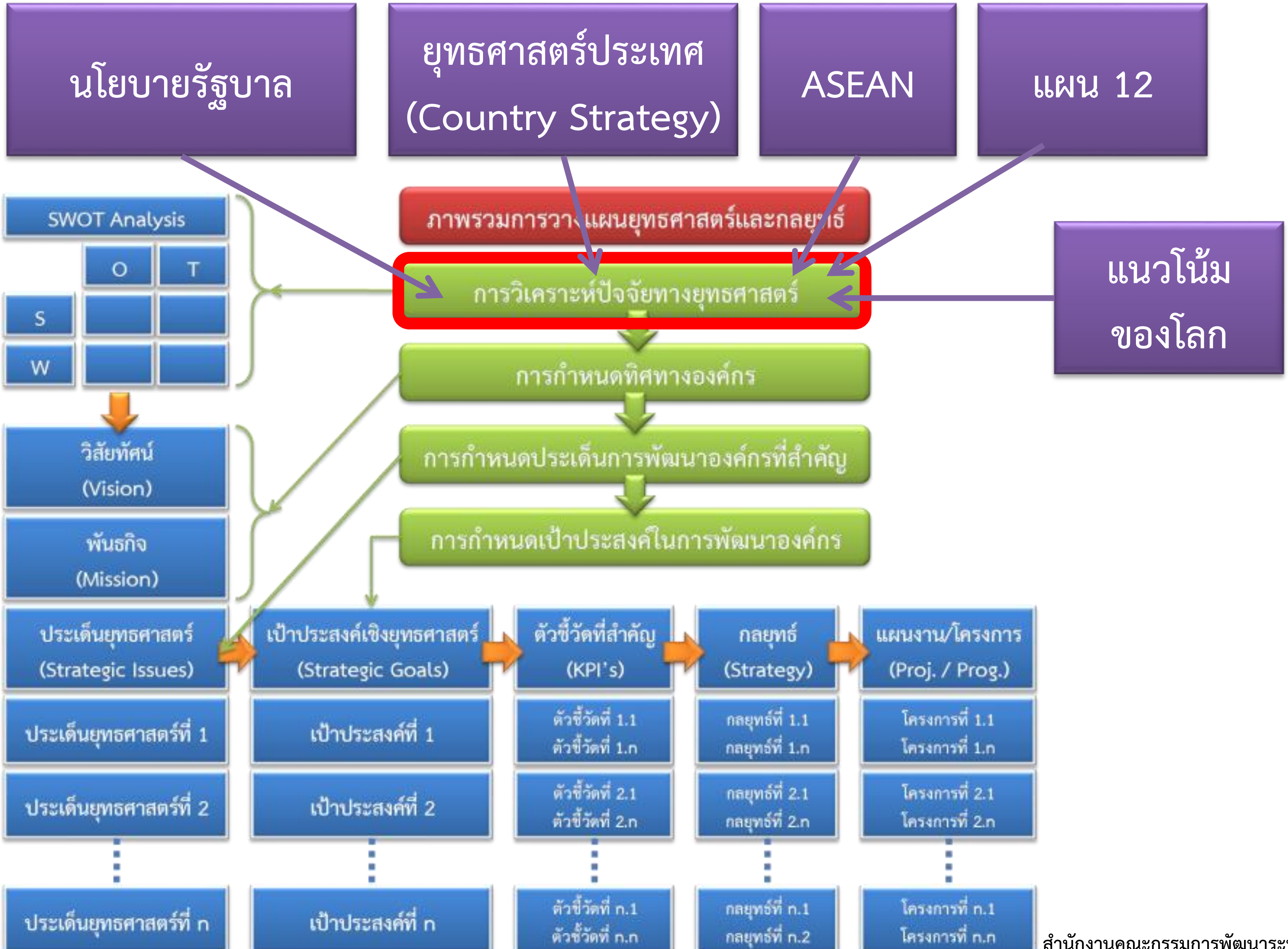
หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Excellent (Integration)
2.1 แผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทายและสร้างนวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Data-driven, Demand-driven, Actionable policy solutions)*	วางแผนระยะสั้น ระยะยาว โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อสร้างนวัตกรรม และตอบสนองความต้องการประชาชน	คาดการณ์และวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	แผนยุทธศาสตร์เพิ่มขีดความสามาถในการแข่งขัน สร้างโอกาส และส่งเสริมการพัฒนาประเทศ
2.2 เป้าหมายยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวสอดคล้องพันธกิจและยุทธศาสตร์ชาติ (Innovation, Smart regulation, Result oriented)*	กำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่ตอบสนองพันธกิจในระยะสั้น ระยะยาวและสร้างการเปลี่ยนแปลง	วิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อยุทธศาสตร์ประเทศ	วิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม
2.3 แผนงานขับเคลื่อนลงไปทุกภาคส่วน (Creating value, Doing more & better with less)*	แผนครอบคลุมทุกส่วน ชัดเจน มีการสื่อสารสู่การปฏิบัติ	แผนเน้นประสิทธิภาพ ทำน้อยได้มาก และสร้างคุณค่าแก่ประชาชน	สื่อสารแผนผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก และมีการใช้ข้อมูลร่วมกัน
2.4 การติดตามผล การแก้ไขปัญหา และการรายงานผล (Pro-Active)*	คาดการณ์ผลการดำเนินงาน การแก้ปัญหา และรายงานต่อสาธารณะ	ปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	ปรับแผนตอบสนองได้ทันเวลา เชิงรุก มีประสิทธิผล

Source : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์				ผลการประเมิน		คำอธิบายผลการประเมิน
หัวข้อ	PMQA	ระดับของการดำเนินการ		ผ่าน	ไม่ผ่าน	
2.1	กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ ตอบสนองความท้าทาย สร้าง นวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน	Basic (A&D)	• กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตอบสนองความต้อง การของประชาชนและบรรลุพันธกิจส่วนราชการ • แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ			
		Advance (Alignment)	แผนยุทธศาสตร์ตอบสนองความท้าทายของส่วนราชการ มีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดในอนาคต และแผนรองรับเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง (รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำเอาระบบดิจิทัลมาใช้)			
		Excellent (Integration)	สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างโอกาสทางเชิงยุทธศาสตร์ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ประโยชน์สุขของประชาชน และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศทั้งในระยะสั้น และระยะยาว			
			คะแนน หัวข้อ 2.1			
2.2	การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับพันธกิจของส่วนราชการและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ	Basic (A&D)	การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองต่อพันธกิจของส่วนราชการทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งการสร้างการเปลี่ยนแปลง			
		Advance (Alignment)	มีการวิเคราะห์ผลกระทบของเป้าประสงค์และตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ที่เกิดกับยุทธศาสตร์ประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว			
		Excellent (Integration)	มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์การและผลกระทบทั้งทางตรงทางอ้อมที่ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อมของประเทศ			
			คะแนน หัวข้อ 2.2			

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์				ผลการประเมิน		คำอธิบายผลการประเมิน
หัวข้อ	PMQA	ระดับของการดำเนินการ		ผ่าน	ไม่ผ่าน	
2.3	แผนปฏิบัติการที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการลงไปทุกภาคส่วนโดยผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก	Basic (A&D)	แผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมทุกส่วนงาน ชัดเจน และสื่อสารสู่การปฏิบัติไปยังทุกกลุ่มทั้งภายในและภายนอก			
		Advance (Alignment)	แผนปฏิบัติการที่สนับสนุนความสำเร็จของยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ครอบคลุมทุกส่วนงาน ชัดเจน และเน้นการเกิดประสิทธิภาพ (การทำน้อยได้มาก) และการสร้างคุณค่าแก่ประชาชน (Public value)			
		Excellent (Integration)	แผนปฏิบัติการที่สนับสนุนความสำเร็จของยุทธศาสตร์ของส่วนราชการครอบคลุมทุกส่วนงาน ชัดเจน และสื่อสารสู่การปฏิบัติผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก และการใช้ข้อมูลร่วมกัน เพื่อการประสานงานให้เกิดความสำเร็จ			
			คะแนน หัวข้อ 2.3			
2.4	การติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การแก้ไขปัญหา และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิผล	Basic (A&D)	การติดตามรายงานผลการดำเนินการตามแผน และการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการรายงานผลสู่สาธารณะ (Open by default)			
		Advance (Alignment)	การคาดการณ์ของผลการดำเนินการตามแผน การแก้ปัญหา และการปรับแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Projection)			
		Excellent (Integration)	การคาดการณ์ของผลการดำเนินการตามแผน การแก้ปัญหา และการปรับแผนที่ตอบสนองทันเวลา เชิงรุก อย่างมีประสิทธิผล (Proactive and effective)			
			คะแนน หัวข้อ 2.4			



สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

เกณฑ์หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นเกณฑ์การตรวจประเมินว่ารัฐวิสาหกิจจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการของรัฐวิสาหกิจอย่างไร มีกระบวนการอย่างไรในการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติและปรับเปลี่ยนหากสถานการณ์เปลี่ยนไป ตลอดจนการวัดผลความก้าวหน้า

การกำหนดยุทธศาสตร์

- รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการนำปัจจัยที่สำคัญต่อไปนี้มาประกอบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยดังกล่าว
    - Statement of Directions
    - จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของรัฐวิสาหกิจ
    - สัญญาณบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี ตลาด ความนิยมของลูกค้า การแข่งขัน และสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ
    - ความยั่งยืนของรัฐวิสาหกิจในระยะยาว ซึ่งรวมถึงความสามารถพิเศษขององค์กรที่จำเป็น
    - การบริหารความเสี่ยงที่ดี ตามแนวทาง COSO (ERM-Integrated Framework) ซึ่งรวมถึง Portfolio View of Risk, Risk Appetite และ Risk Tolerance
    - ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Value Drivers)
    - ความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการให้สำเร็จ

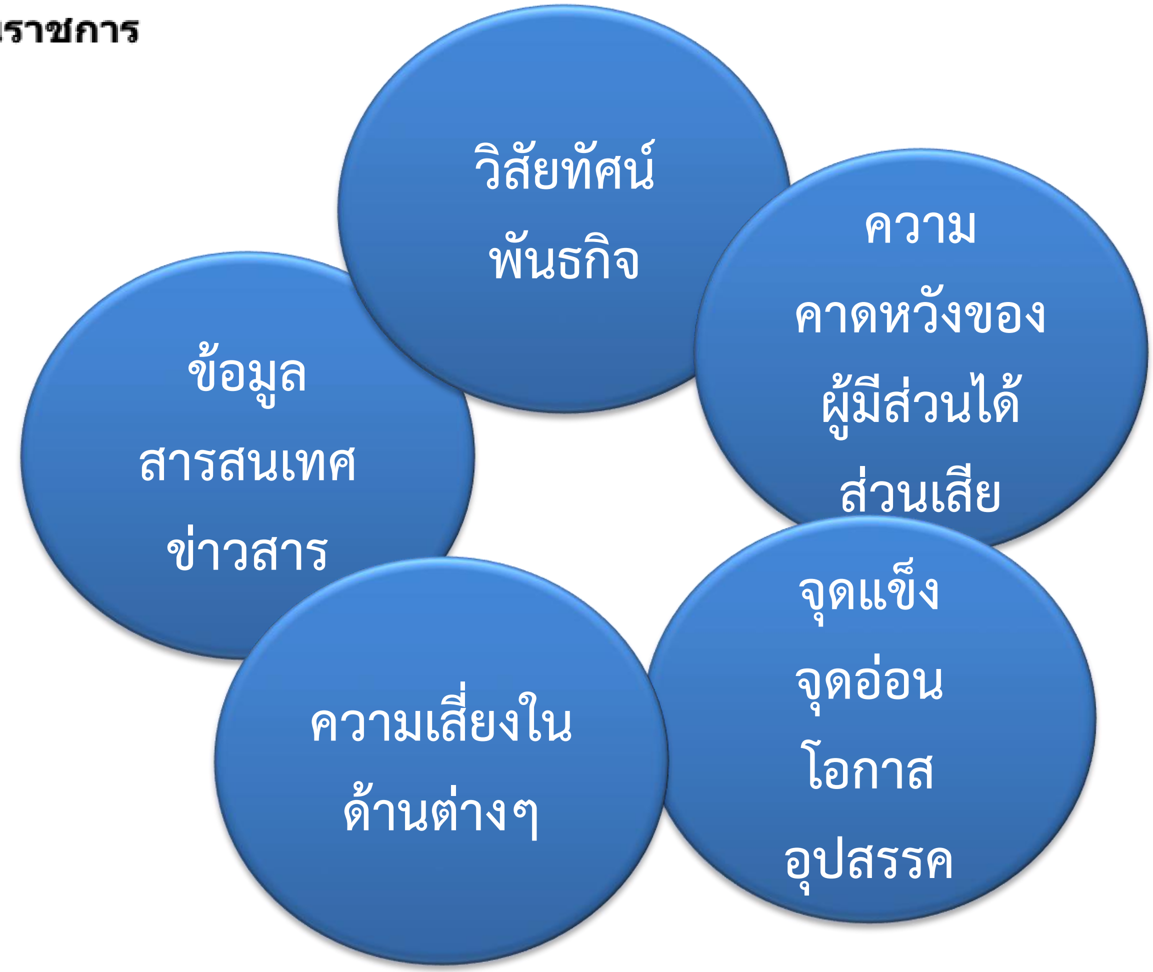
การวางแผนยุทธศาสตร์ คือ การวิเคราะห์และกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดภายใต้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการ โดยจะต้องศึกษาข้อมูล สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างรอบด้านมาประกอบการพิจารณา กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีควรครอบคลุมขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis)
2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Strategic Direction Setting)
3. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)
4. การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

สำหรับส่วนราชการ การวางแผนยุทธศาสตร์ คือ กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และเพื่อให้เห็นกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการอย่างชัดเจน กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการจัดทำแผนภาพ (flow chart) ของกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการดังกล่าวเป็นลายลักษณ์อักษร โดยส่วนราชการต้องมีการกำหนดขั้นตอนหรือกิจกรรมให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกรอบเวลาในการดำเนินการ

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดทำยุทธศาสตร์

ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ (4 ปี และ 1 ปี) ต้องมีการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ อย่างน้อยประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ รวมถึง กฎหมาย ระเบียบ และโครงสร้างส่วนราชการ

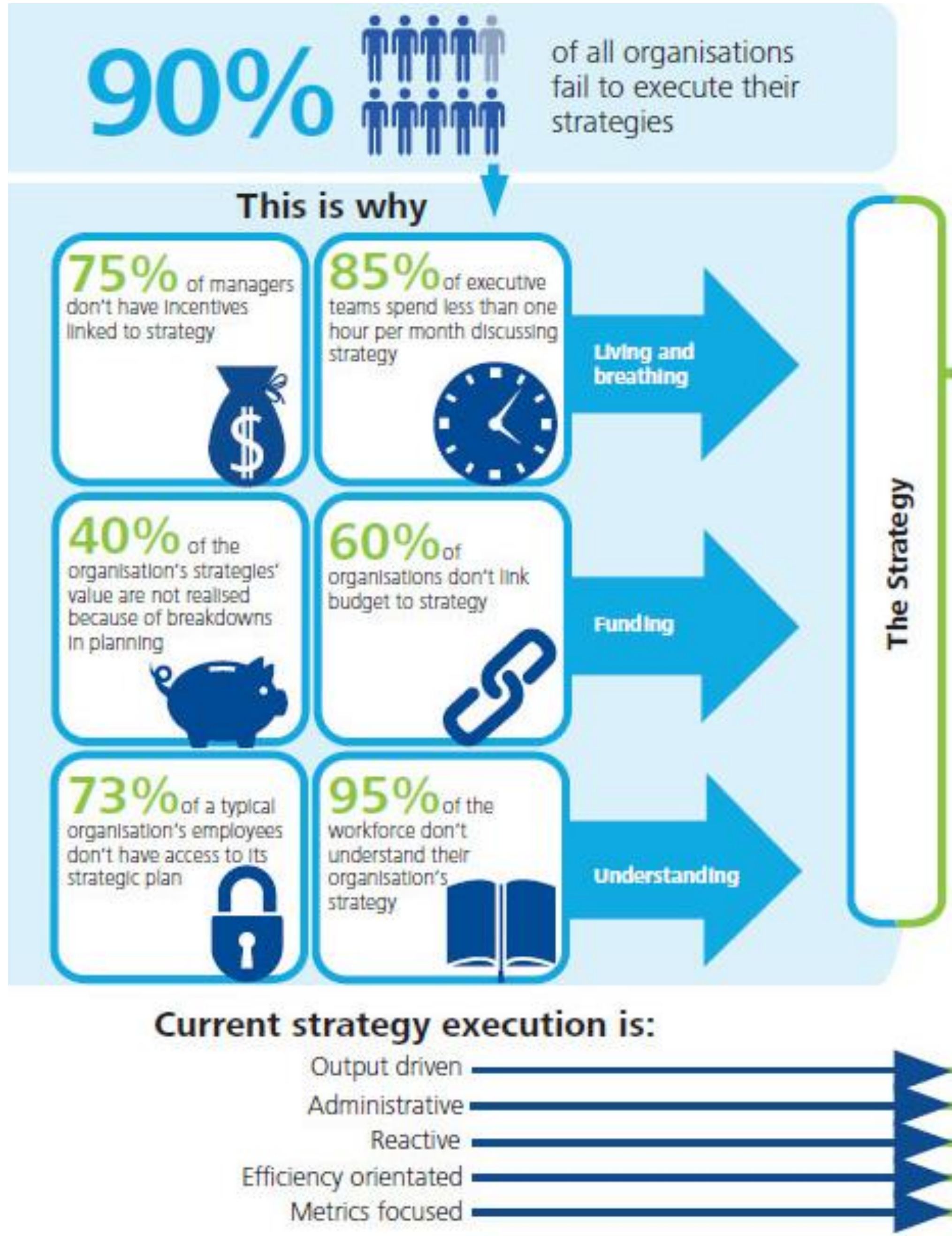


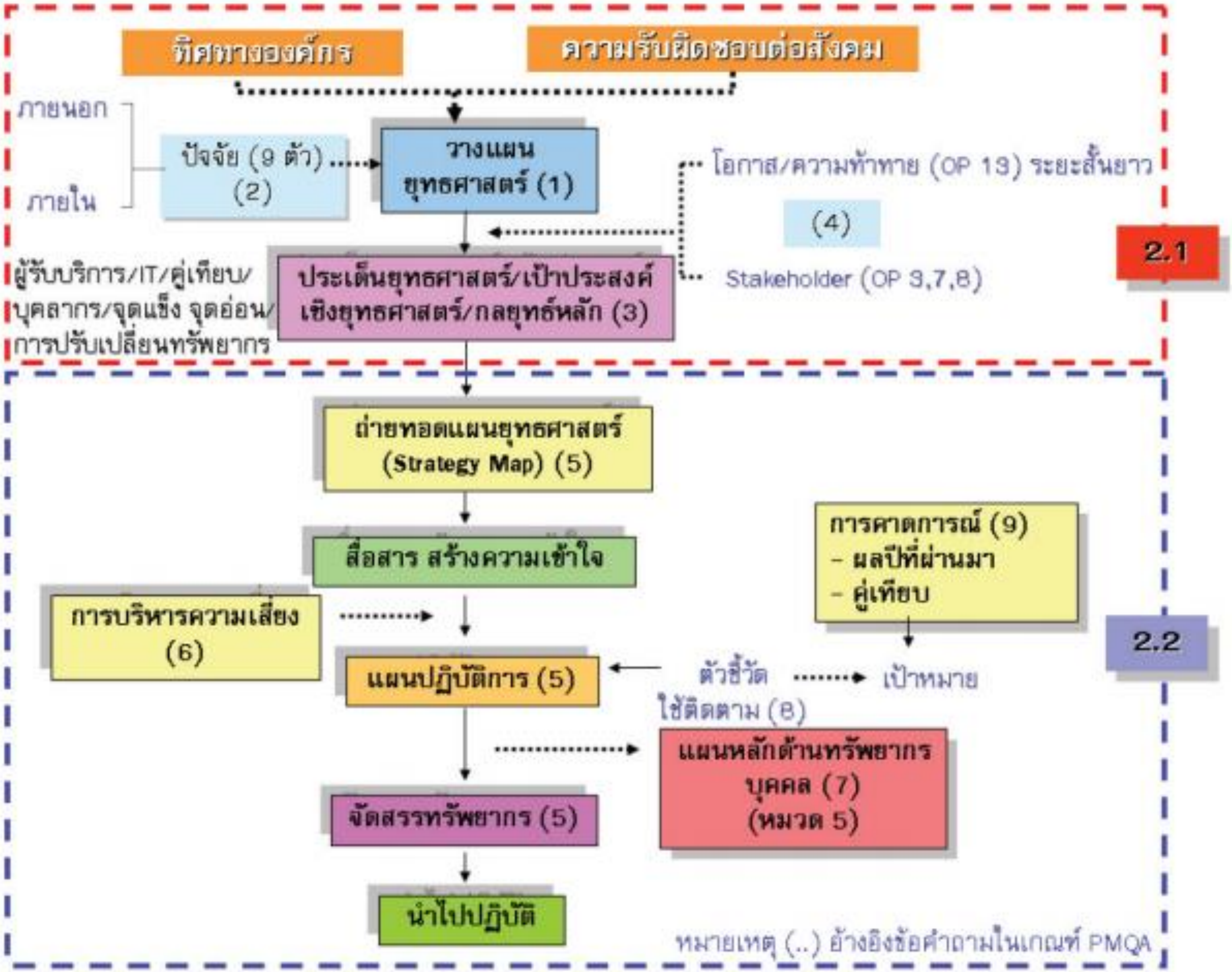
วิสัยทัศน์ (Vision)	ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางการบรรลุจุดหมายขององค์กร
พันธกิจ (Mission)	วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่เราอยากให้องค์กรเป็นในอนาคตภายใต้วิสัยที่พอจะเห็น
ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)	พันธกิจ หมายถึง ขอบเขตการดำเนินการขององค์กร (กิจที่เป็นพันธะ)
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง ประเด็นหลักที่จะพัฒนาองค์กร
กลยุทธ์ (Strategy)	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ หมายถึงเป้าประสงค์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์
แผนงาน/โครงการ (Program/Project)	กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอกอย่างละเอียด
ตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Indicators)	แผนงาน/โครงการ หมายถึง แผนการพัฒนาองค์กรและโครงการย่อยภายใต้แผนที่องค์กรจะต้องดำเนินการ
ค่าเป้าหมาย (Target/Goals)	ตัวชี้วัดที่สำคัญ หมายถึง เกณฑ์สำคัญที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน
ทรัพยากร (Resources)	ค่าเป้าหมาย หมายถึง ระดับของเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดผลว่าประสบความสำเร็จ
	ทรัพยากร หมายถึง ทรัพยากรที่จะใช้ในการพัฒนาองค์กร อันประกอบไปด้วยทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเงิน ด้านอุปกรณ์เครื่องมือ เป็นต้น

จากการศึกษาของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ในเอกสารชื่อ Creating the Office of Strategic Management, 2005. ได้ชี้ให้เห็นถึงสาเหตุประการสำคัญของความล้มเหลวในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ คือ

1. ผู้บริหารไม่ได้เชื่อมโยงแรงจูงใจกับยุทธศาสตร์
2. คณะผู้บริหารให้เวลาน้อยเกินไปกับยุทธศาสตร์
3. องค์กรไม่ได้กำหนดงบประมาณให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์
4. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถเข้าถึงแผนยุทธศาสตร์ได้ และไม่มีความเข้าใจในเนื้อหาของแผนกลยุทธ์ด้วย

จากสาเหตุดังกล่าวข้างต้นจึงนำไปสู่ความล้มเหลวในการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง



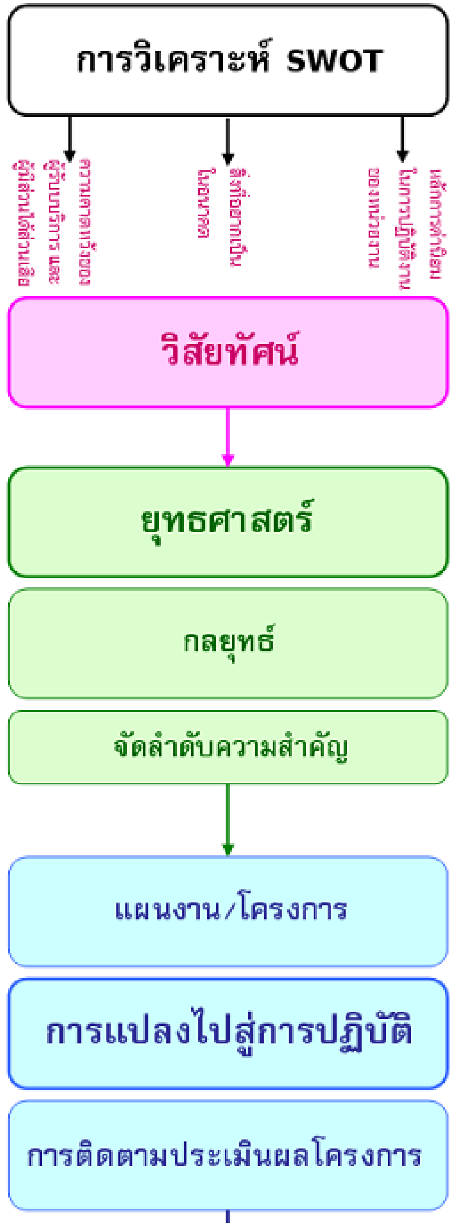

ทิศทางองค์กร
ความรับผิดชอบต่อสังคม
ภายนอก
ภายใน
ปัจจัย (9 ตัว) (2)
วางแผนยุทธศาสตร์ (1)
โอกาส/ความท้าทาย (OP 13) ระยะสั้นยาว
(4)
Stakeholder (OP 3,7,8)
2.1
ผู้รับบริการ/IT/คู่เทียบ/บุคลากร/จุดแข็ง จุดอ่อน/การปรับเปลี่ยนทรัพยากร
ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์หลัก (3)
ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ (Strategy Map) (5)
สื่อสาร สร้างความเข้าใจ
การคาดการณ์ (9)
- ผลปีที่ผ่านมา
- คู่เทียบ
การบริหารความเสี่ยง (6)
2.2
แผนปฏิบัติการ (5)
ตัวชี้วัดใช้ติดตาม (8)
เป้าหมาย
แผนหลักด้านทรัพยากรบุคคล (7) (หมวด 5)
จัดสรรทรัพยากร (5)
นำไปปฏิบัติ
หมายเหตุ (..) อ้างอิงข้อคำถามในเกณฑ์ PMQA

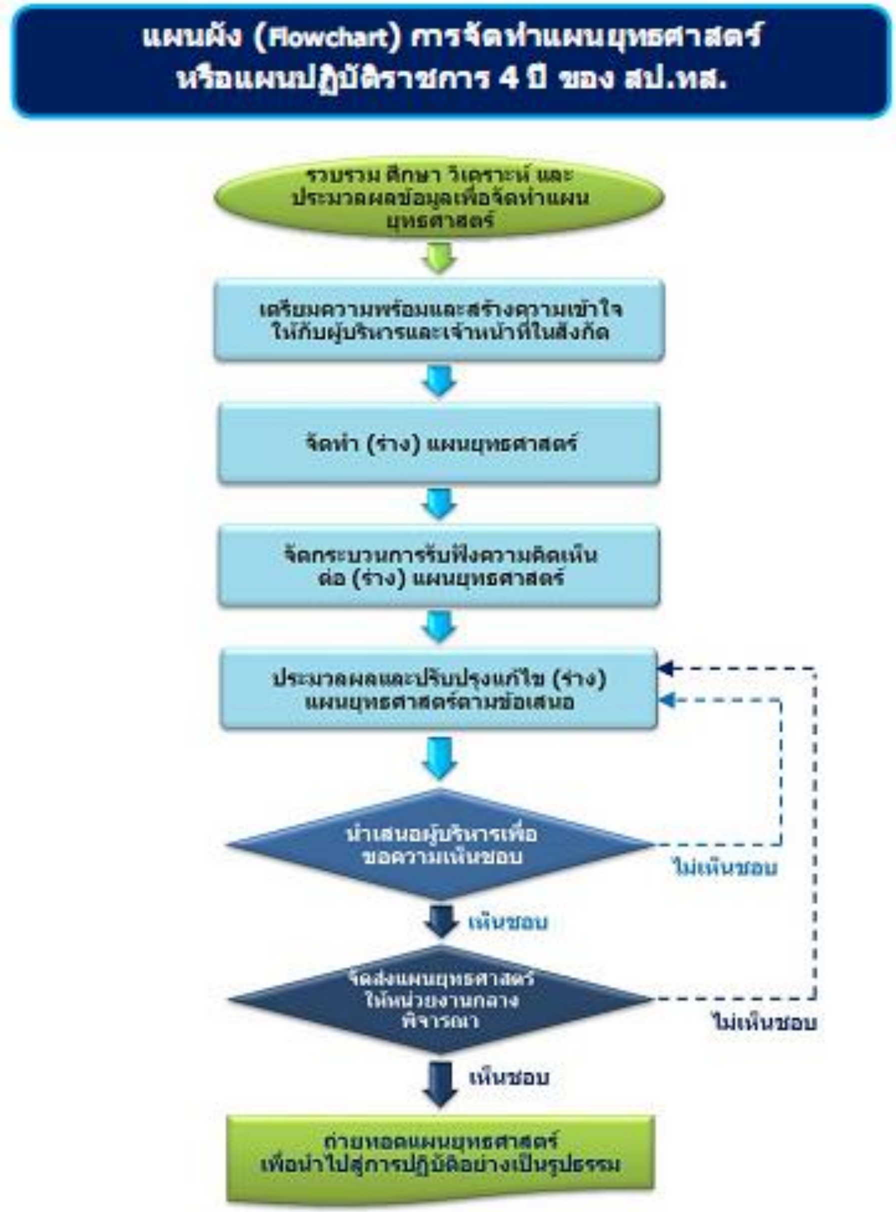
ขั้นตอนที่1
การวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์และสภาวะแวดล้อม

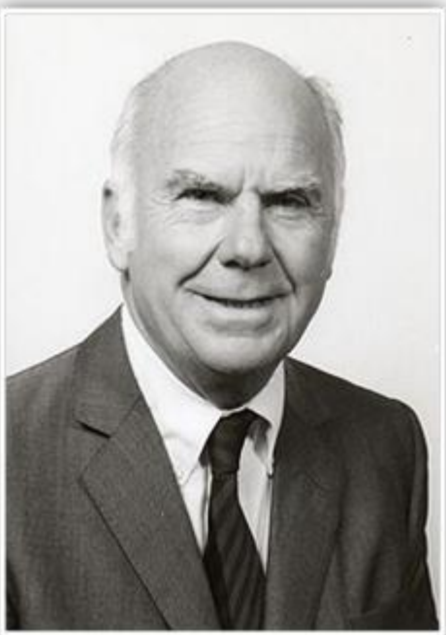
ขั้นตอนที่2
การกำหนดวิสัยทัศน์

ขั้นตอนที่3
การกำหนดยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่4
การกำหนดแผนงาน/โครงการและติดตามประเมินผล







Albert Humphrey ได้นำเสนอแนวคิดในการวางแผนกลยุทธ์ที่เรียกว่า SWOT Analysis โดยให้ประเมินถึงปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรอย่างรอบคอบ ซึ่งปัจจัยภายในประกอบด้วยการพิจารณาถึงจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) และปัจจัยภายนอกประกอบด้วย โอกาส (Opportunity) และ อุปสรรค (Threats) การวิเคราะห์ SWOT นี้จะทำให้เข้าใจบริบทองค์กรได้อย่างชัดเจน โดยผลของการวิเคราะห์จะทำให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรได้แม่นยำมากยิ่งขึ้น การวางแผนกลยุทธ์ที่รัดกุมจะนำเอาผลการวิเคราะห์มาพิจารณาต่อด้วยเทคนิค TOWS Matrix ที่จะช่วยให้สามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ได้ง่ายๆดังต่อไปนี้

Strength + Opportunity -> ควรดำเนินการเชิงรุก/ขยายผล

Weakness + Opportunity -> ควรเร่งพัฒนาและปรับปรุง

Strength + Threat -> ควรจะดำเนินการอย่างรัดกุม

Weakness + Threat-> ควรจะต้องระมัดระวัง/ตั้งรับ

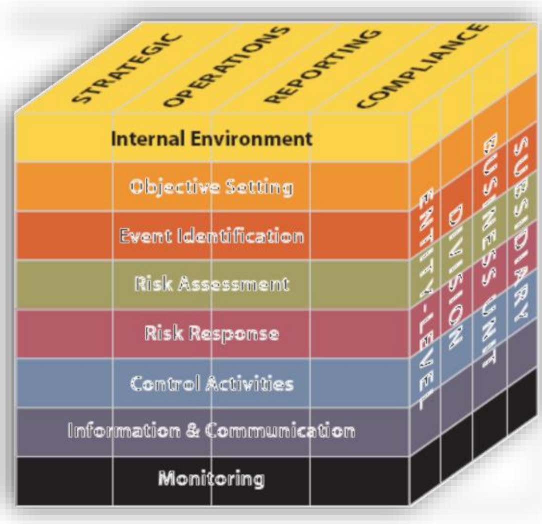
การวิเคราะห์ SWOT นั้นจะทำให้เกิดความชัดเจนว่าองค์กรควรจะมีประเด็นยุทธศาสตร์อะไรบ้าง ซึ่งจะต้องนำมาวางเป็นกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

โดยนำเอาแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์มาวิเคราะห์ให้ได้เป้าประสงค์ จากนั้นนำเป้าประสงค์แต่ละด้านมาวิเคราะห์ SWOT ต่อจนทำให้รู้ว่าจะต้องใช้กลยุทธ์อะไรบ้างสำหรับแต่ละเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กร

	จุดแข็ง (STRENGTH) 1.................. 2.................. 3..................	จุดอ่อน (WEAKNESS) 1.................. 2.................. 3..................
โอกาส (OPPORTUNITY) 1...................... 2...................... 3......................	กลยุทธ์ เร่งรุก/ขยายผล	กลยุทธ์ พัฒนา
อุปสรรค (THREAT) 1...................... 2...................... 3......................	กลยุทธ์ ปรับตัวเร็ว	กลยุทธ์ ตั้งรับ/ปรับปรุง

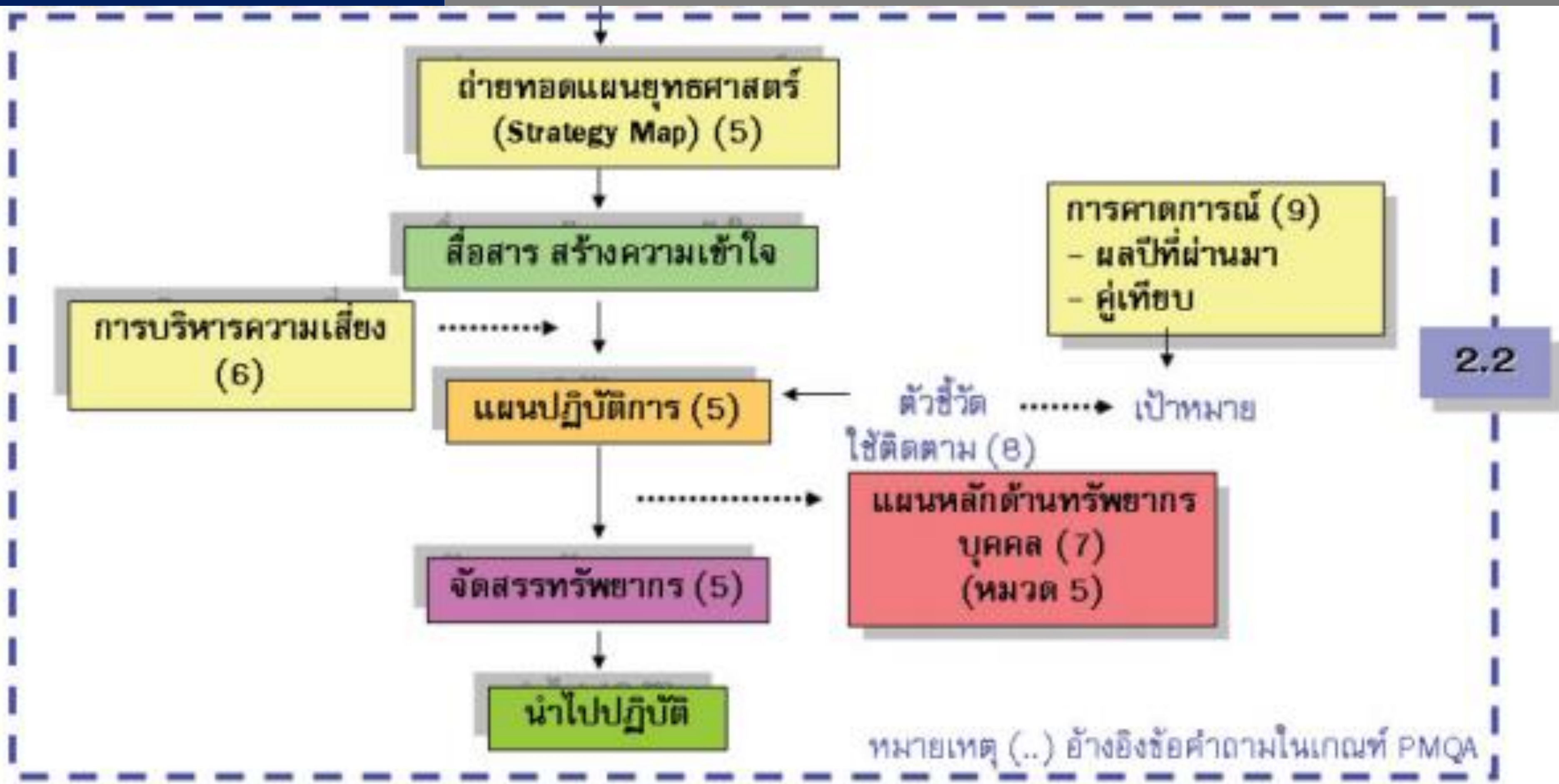
การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External factors) ให้พิจารณาโดยแนวคิด PESTLE อันประกอบด้วย การเมือง (Politic) เศรษฐกิจ (Economic) สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technology) กฎหมาย (Legal) และสิ่งแวดล้อม (Environment)



"ความเสี่ยง" หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ COSO ได้กำหนดความเสี่ยงไว้ 4 ประเภท

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย (Legal Risk)

แต่ก็อาจจะมีความเสี่ยงประเภทอื่นอีก เช่น ความเสี่ยงด้านการปลอดภัย (Hazard Risk) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (Good Governance Risk) เป็นต้น



เมื่อมีการกำหนดทิศทางองค์กรเรียบร้อยแล้ว ก็จะต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อที่จะใช้เป็นแผนหลักในการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดแผนงาน และ/หรือ โครงการสำคัญที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามที่กำหนดไว้ในทิศทางองค์กร ทั้งนี้การกำหนดรายละเอียดของแผนงาน/โครงการนั้นจะต้องคำนึงถึงทั้งความสอดรับกับประเด็นยุทธศาสตร์ ทรัพยากรที่จะต้องใช้ ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ) ตลอดจนระยะเวลาที่จะต้องใช้ในการดำเนินการ เป็นต้น

การกำหนดรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ

โครงการเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้แผนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยโครงการมีการจัดเรียงแผนงานย่อยและกิจกรรม ให้เกิดความมั่นใจว่าจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด ตลอดจนขั้นตอนการดำเนินงาน พื้นที่ดำเนินการและงบประมาณที่ใช้อย่างชัดเจน โครงการที่ดีควรจะเป็นโครงการที่สามารถดำเนินการแล้วประสบผลสำเร็จได้จริง

- ชื่อโครงการ
- หลักการและเหตุผล
- วัตถุประสงค์
- เป้าหมาย
- ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง
- วิธีการวัดผลสัมฤทธิ์
- แนวทางการดำเนินการ
- พื้นที่ดำเนินการ
- ระยะเวลาดำเนินการ
- ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ
- ผู้รับผิดชอบโครงการ / กิจกรรม
- ผลตอบแทน
- การติดตามประเมินผล

ในการพัฒนาโครงการควรจะต้องกำหนดองค์ประกอบของโครงการให้ครบถ้วน เพื่อให้ทราบถึงรายลเอียดของโครงการอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

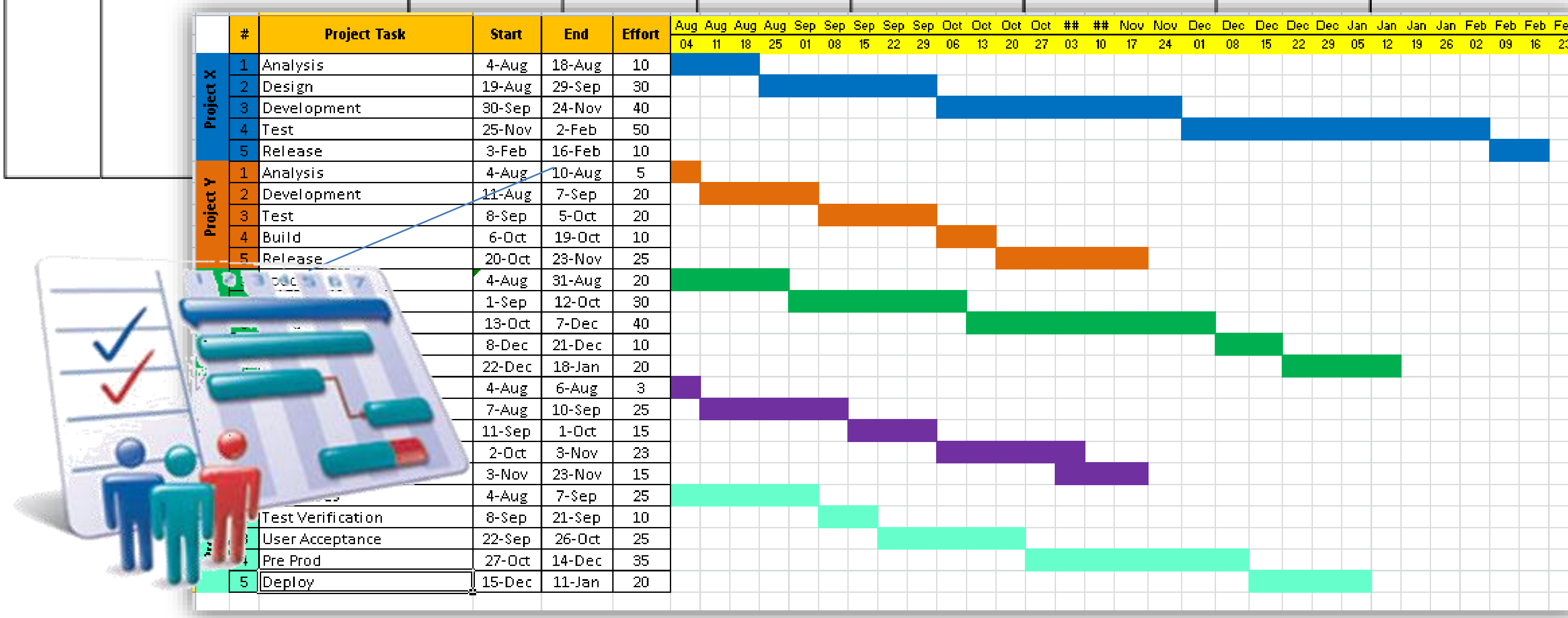
โดยเนื้อหาสาระในแต่ละส่วนจะทำให้มั่นใจได้ว่าโครงการได้ผ่านการกลั่นกรองมาแล้วอย่างดี ซึ่งเนื้อหาแต่ละส่วนควรจะสอดรับและสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จของโครงการในภาพรวม

การบริหารโครงการจะเน้นที่ประสิทธิผลของโครงการ (ผลผลิตและผลลัพธ์) ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้การบริหารโครงการควรจะได้ใช้ทรัพยากรตามที่ได้ประมาณการไว้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

การกำหนดรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ

ชื่อโครงการ		
เป้าหมาย		
วัตถุประสงค์		ผู้รับผิดชอบ

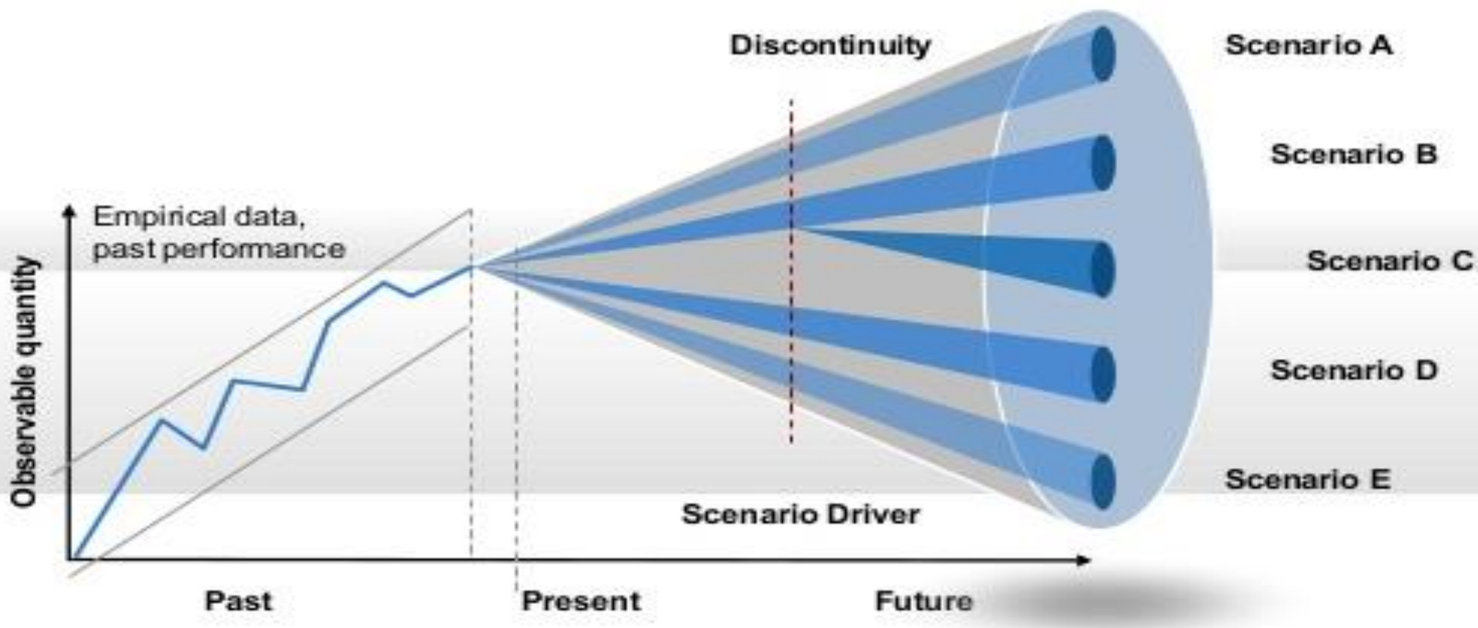
ลำดับ	กิจกรรม	รับผิดชอบโดย	ระยะเวลา		ปัจจัยการลงทุน			ผลที่คาดว่าจะได้รับ
			ม.ค. 25XX	ก.พ. 25XX	เงิน	สิ่งของ	เทคโนโลยี	กำไร/บริการ/ผลผลิต



	#	Project Task	Start	End	Effort
Project X	1	Analysis	4-Aug	18-Aug	10
	2	Design	19-Aug	29-Sep	30
	3	Development	30-Sep	24-Nov	40
	4	Test	25-Nov	2-Feb	50
	5	Release	3-Feb	16-Feb	10
Project Y	1	Analysis	4-Aug	10-Aug	5
	2	Development	11-Aug	7-Sep	20
	3	Test	8-Sep	5-Oct	20
	4	Build	6-Oct	19-Oct	10
	5	Release	20-Oct	23-Nov	25
			4-Aug	31-Aug	20
			1-Sep	12-Oct	30
			13-Oct	7-Dec	40
			8-Dec	21-Dec	10
			22-Dec	18-Jan	20
			4-Aug	6-Aug	3
			7-Aug	10-Sep	25
			11-Sep	1-Oct	15
			2-Oct	3-Nov	23
			3-Nov	23-Nov	15
			4-Aug	7-Sep	25
		Test Verification	8-Sep	21-Sep	10
	3	User Acceptance	22-Sep	26-Oct	25
	4	Pre Prod	27-Oct	14-Dec	35
	5	Deploy	15-Dec	11-Jan	20

Scenario Analysis

Visions, utopias and future plans



เหตุการณ์ในอดีตช่วยให้เราสามารถคาดเดาหรือพยากรณ์แนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในระยะสั้นๆ และทำให้เราทราบถึงว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อย่างไรก็ดีในระยะปานกลางหรือระยะยาว เราอาจจะไม่สามารถพยากรณ์ได้ว่าอะไรจะเกิดขึ้นได้อย่างแน่นอนนัก แต่เราก็พอจะสามารถคาดเดาอย่างมีระบบได้ว่าน่าจะเกิดอะไรขึ้นได้บ้างในอนาคต

Scenario Analysis เป็นกระบวนการวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคตที่อาจจะเกิดขึ้น โดยพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เป็นไปได้จากเหตุการณ์ ทั้งนี้ Scenario Analysis ไม่ได้เป็นการแสดงถึงเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างแน่นอน แต่ตรงกันข้าม Scenario Analysis กลับแสดงให้เห็นถึงทางเลือกของการเกิดเหตุการณ์ในอนาคต ที่น่าสนใจคือ Scenario Analysis ไม่ได้จำเป็นต้องอ้างอิงกับข้อมูลในอดีตและไม่ได้คาดหวังว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตนั้นจะต้องเกิดขึ้นอีกในอนาคต ซึ่งผลของการทำ Scenario Analysis นั้นจะนำไปสู่การเสนอทางเลือกในการเผชิญกับเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น ทำให้เกิดการเตรียมความพร้อมได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

Future Lab

สำรวจอนาคต

Future Scanning:
ติดตาม คาดการณ์แนวโน้มและความผันผวนของโลกและไทยในทุกมิติ

- Trend Analysis
- Trend Monitoring
- Trend Projection
- Model and Simulation
- Consulting Experts
- Polling
- Delphi
- Brainstorming

Scenario Planning:
จัดทำฉากทัศน์อนาคตของไทยและในวาระที่สำคัญ

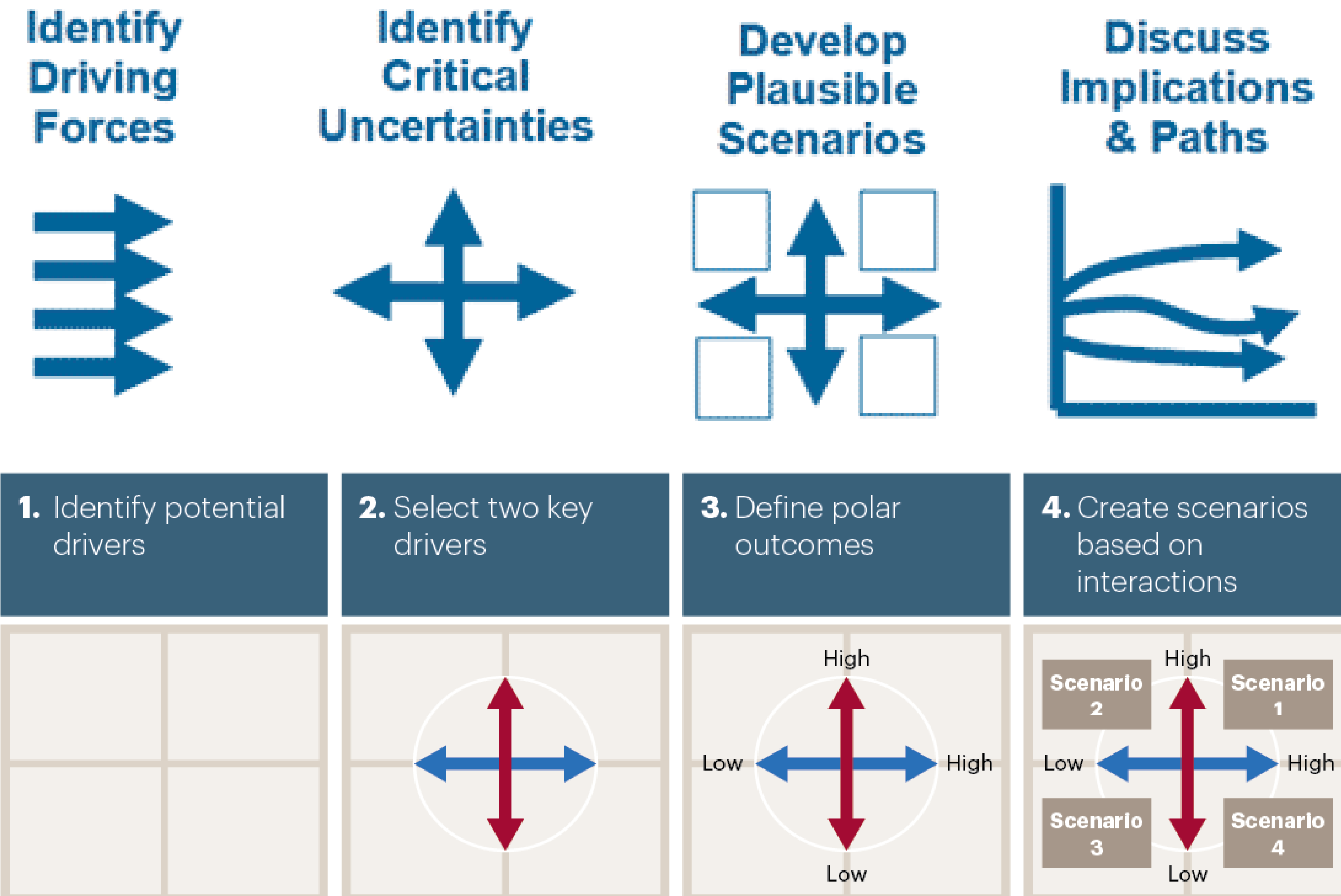
- Weak Signal
- Driving Force
- Forecasting and Backcasting
- Future Wild Cards
- Scenario Building

Future Consultation:
ขับเคลื่อนให้องค์กรต่าง ๆ พร้อมรับอนาคต

- Workshop
- Coaching
- Training
- Conferences
- Publications

ตัวอย่างหน่วยงานในต่างประเทศ

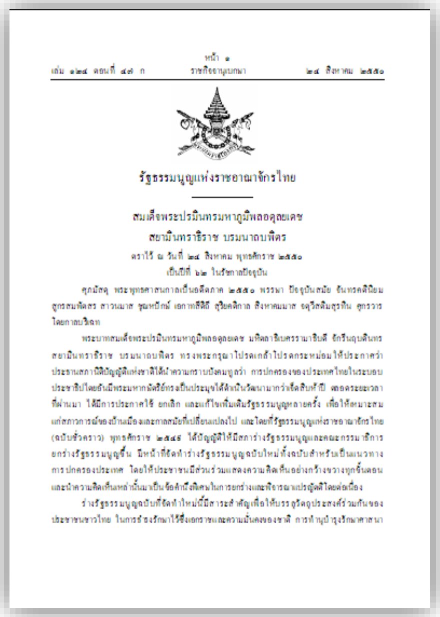
- Sweden: Council on the Future, Minister of the Futures
- Singapore: Centre for Strategic Futures
- Korea: Ministry of Science, ICT and Futures Planning
- UAE: Ministry of Cabinet Affairs and Future

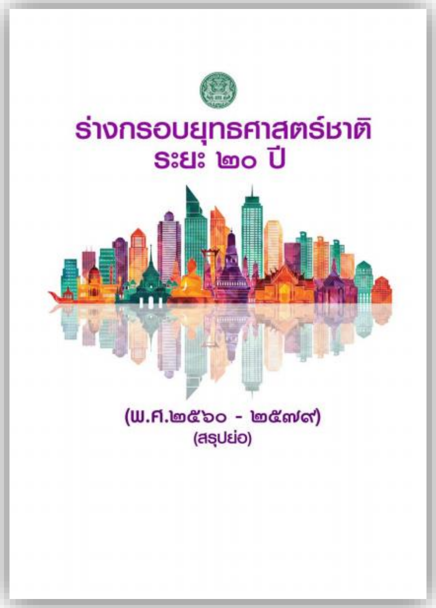

Identify Driving Forces
Identify Critical Uncertainties
Develop Plausible Scenarios
Discuss Implications & Paths
1. Identify potential drivers
2. Select two key drivers
3. Define polar outcomes
4. Create scenarios based on interactions
High
Low
High
Low
Scenario 2
Scenario 1
Scenario 3
Scenario 4
High
Low
High
Low

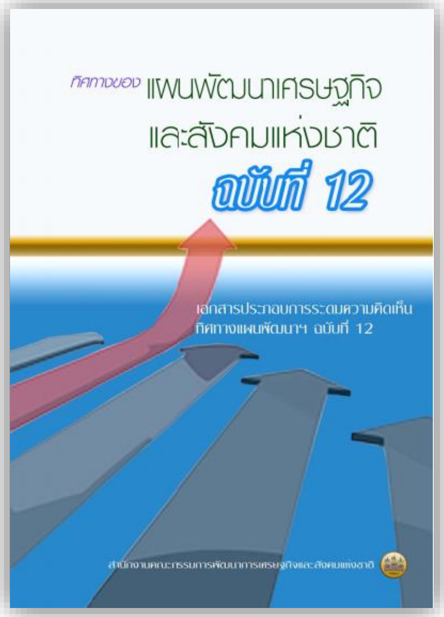

PESTEL
analysis
Political
Economic
Social
Technological
Environmental
Legal

ภาพรวมของการวางแผนยุทธศาสตร์

เอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์

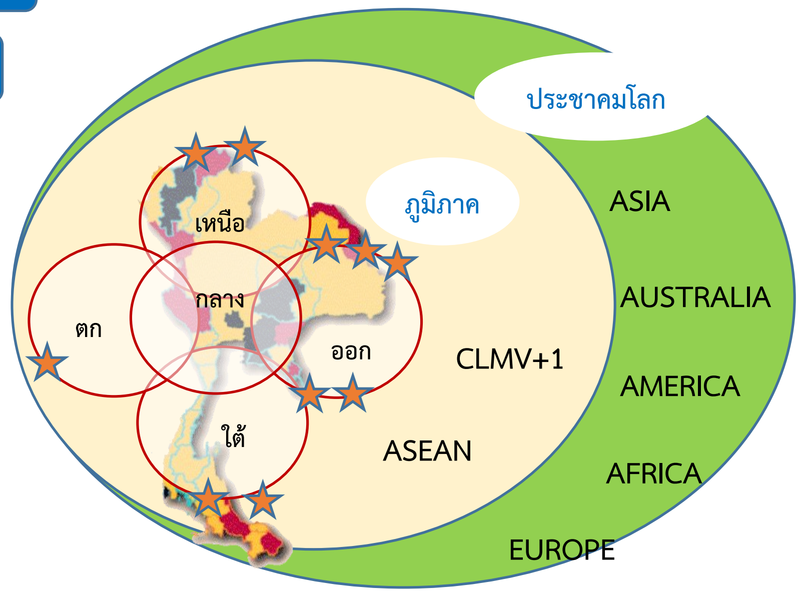






ข้อสั่งการนายกรัฐมนตรี => “ห่วงโซ่คุณค่า” สู่ความเชื่อมโยงภาคประชาชน-ภาคธุรกิจ

- ประชาคมโลก
- ASEAN +3 +6
- CLMV + Malaysia
- การค้าชายแดน 10 เขตเศรษฐกิจพิเศษ
- 4 ภาค
- 18 กลุ่มจังหวัด
- 76 จังหวัด
- 878 อำเภอ
- 7,255 ตำบล
- 74,965 หมู่บ้าน



สภาพแวดล้อม

- น้ำ ดิน สภาพภูมิอากาศ
- ความสูง-ต่ำ ภูมิประเทศ
- วัสดุต้นทุน
- ฯลฯ

ประชารัฐ “ภาครัฐ + ภาคเอกชน+ ประชาชน”

ปลายทาง

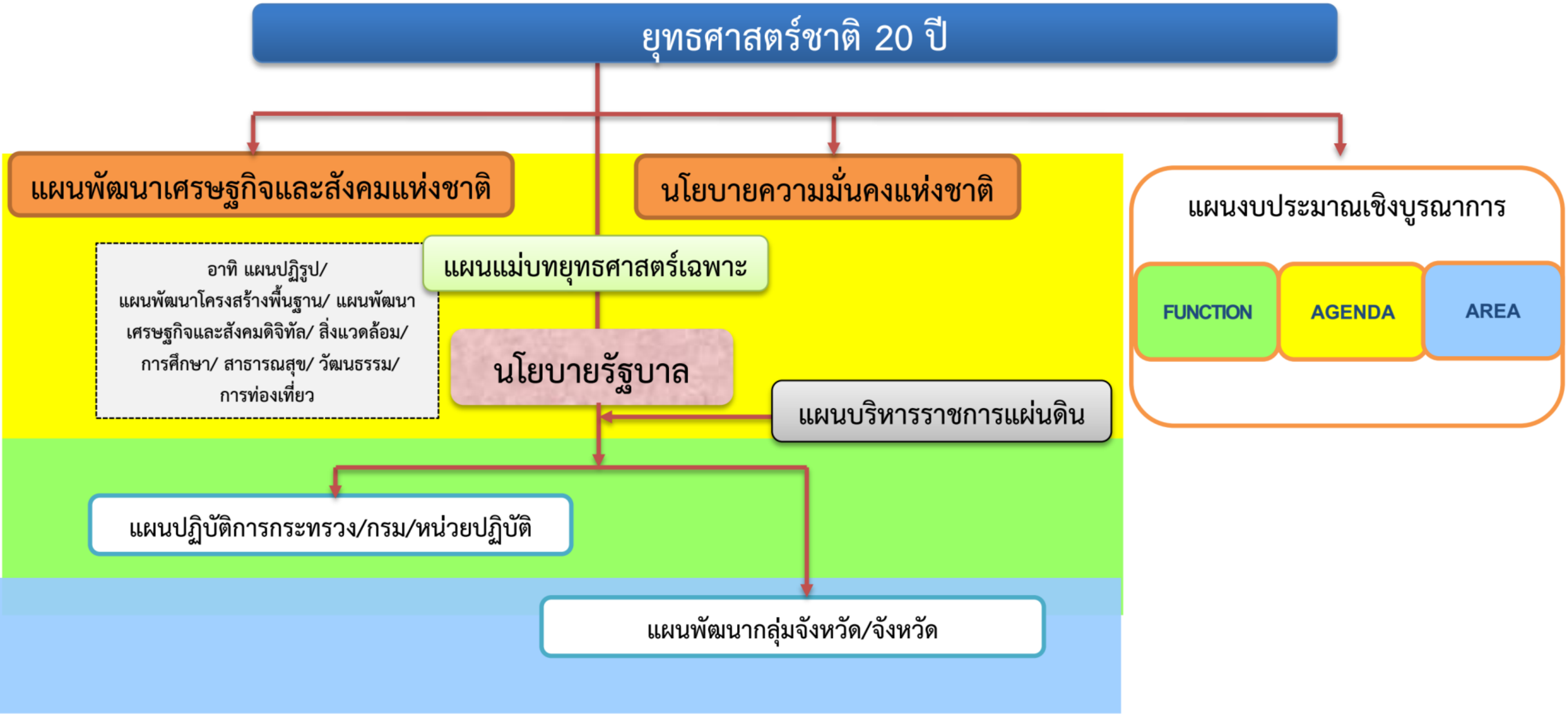
- ✓ ตลาดสี่มุมเมือง ตลาดกลางชุมชน
- ✓ การนำ OTOP ขายในสถานี่บริการน้ำมัน/ ท่าเรือ/ ท่าอากาศยาน/ห้างสรรพสินค้า
- ✓ การสนับสนุนตลาด SME
- ✓ เชื่อมเขตเศรษฐกิจพิเศษเมืองท่า/ด่านชายแดน
- ✓ ตลาดต่างประเทศคู่ค้าเก่า/ ใหม่/
- ✓ เขตการค้าเสรี/ หมู่เกาะ
- ✓ แอฟริกา มหาอำนาจ โลกมุสลิม
- ✓ ฯลฯ

- ✓ ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน
- ✓ โรงงาน ลานตากผลผลิต
- ✓ สหกรณ์
- ✓ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ ขั้น 1 / 2 / 3
- ✓ สนับสนุนการรวมกลุ่ม/เพิ่มทางเลือก/พ่อค้าคนกลาง / ภาคธุรกิจ เอกชน
- ✓ ฯลฯ

ต้นทาง

- ✓ ปัจจัยการผลิต ที่ดิน เมล็ดพันธ์
- ✓ เงินทุน
- ✓ แหล่งน้ำ
- ✓ ศูนย์การเรียนรู้
- ✓ เกษตรแปลงใหญ่
- ✓ ไร่ นาสวนผสม
- ✓ ฯลฯ

ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ชาติกับแผนในระดับต่างๆ



การวางแผนการพัฒนาในปัจจุบันจะต้องเน้นความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ ทั้งนี้การเชื่อมโยงจะมีส่วนเชื่อมโยงกันทั้งสามระดับคือ ระดับ Agenda ระดับ Function และระดับพื้นที่ ซึ่งนักวางยุทธศาสตร์จะต้องตระหนักถึงภาพรวมนี้เพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์จะมีความครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ยุทธศาสตร์ชาติ : กรอบการพัฒนาระยะยาว

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

"ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว
ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"
นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข
และตอบสนองต่อการบรรลุ
ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต
สร้างรายได้ระดับสูงเป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้าง
ความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและ
เป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ

วิสัยทัศน์ : "ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง"

ความมั่นคง

ความมั่งคั่ง

ความยั่งยืน

ความมั่นคง

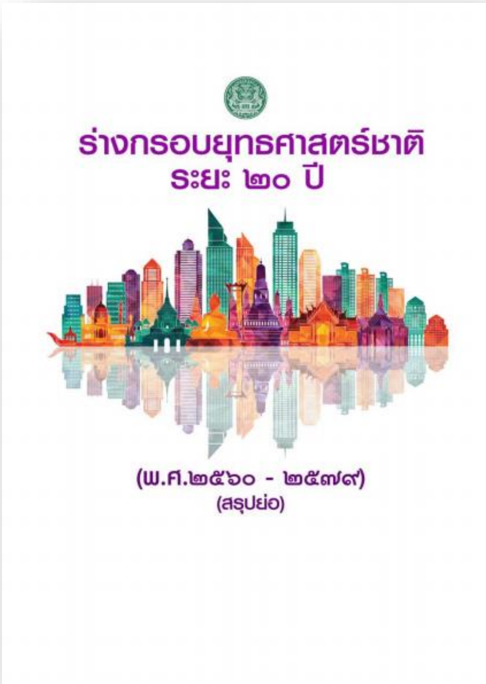
- **การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัย**และการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล
- **ความมั่นคงในทุกมิติ** ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง
- **ประเทศมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย** มีสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน
- **ระบบการเมืองที่มั่นคง**เป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล สังคมมีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ ชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบครัวมีความอบอุ่น
- **ความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ** ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

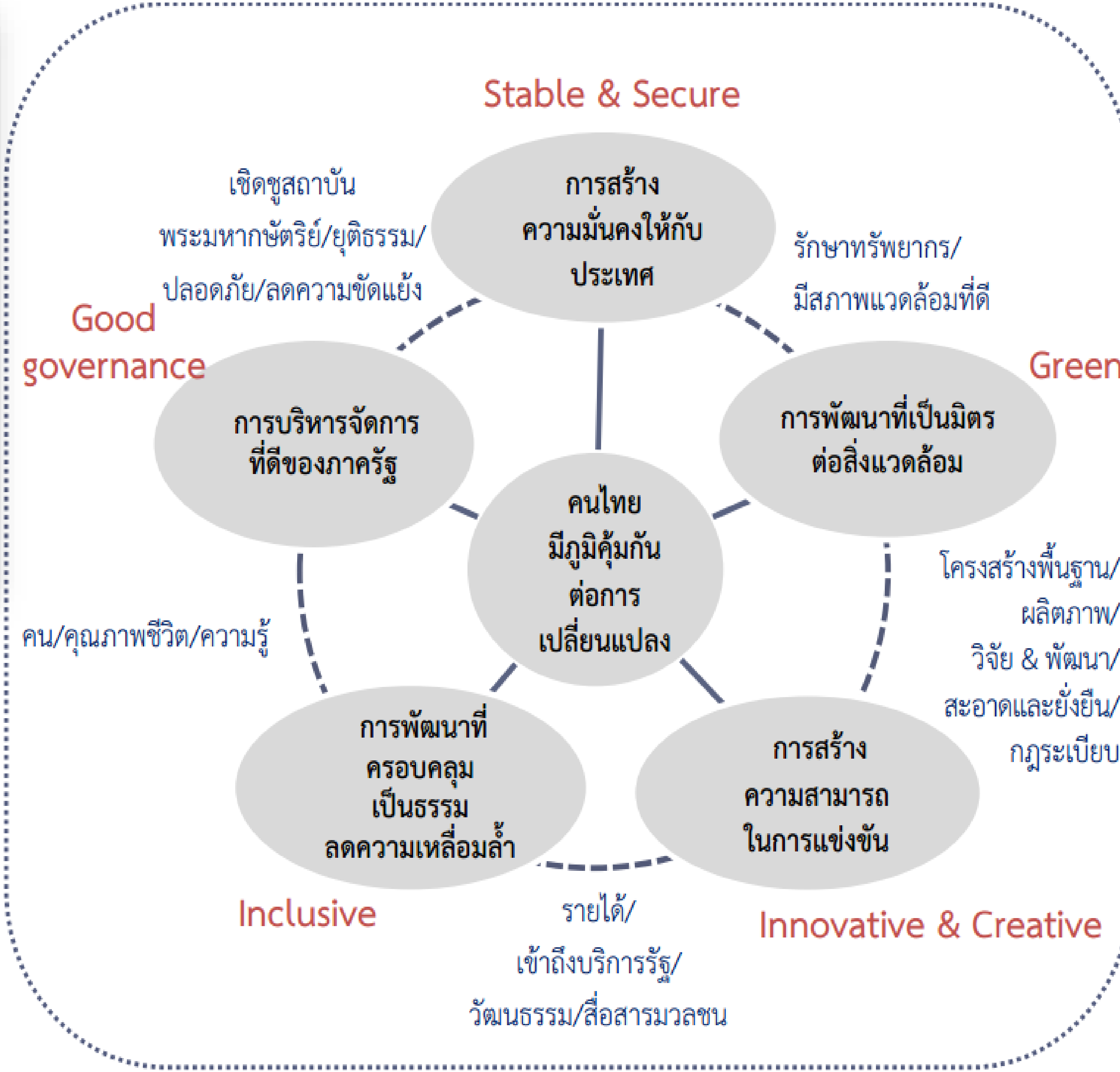
ความมั่งคั่ง

- **ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง**จนเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น
- **เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง** สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุน และการทำธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาคและระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง
- **ความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง** ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

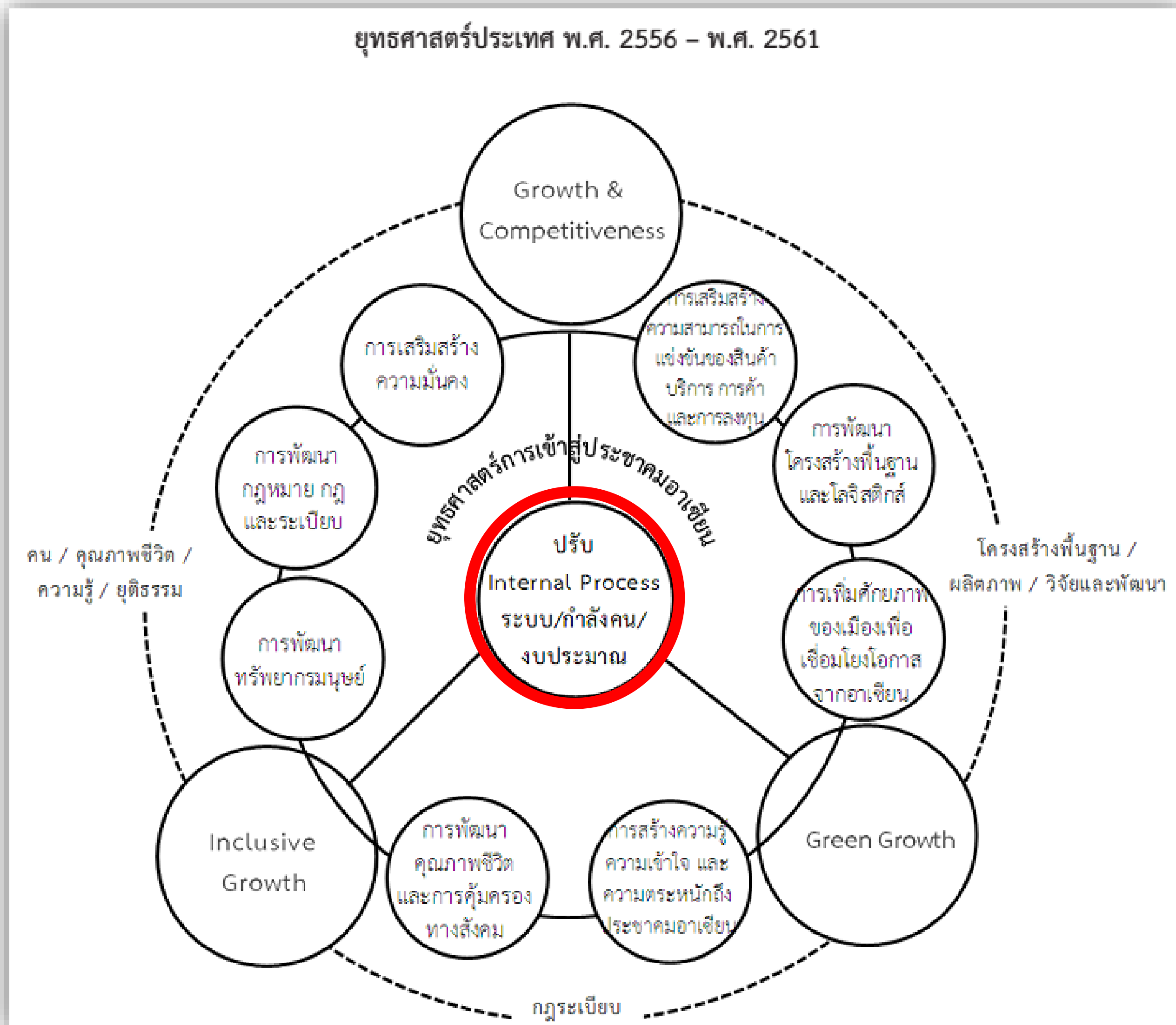
ความยั่งยืน

- **การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ** รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศน์
- **การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม** และสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลกซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ความอุดมสมบูรณ์ขอทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม
- **มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน** ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาในระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน

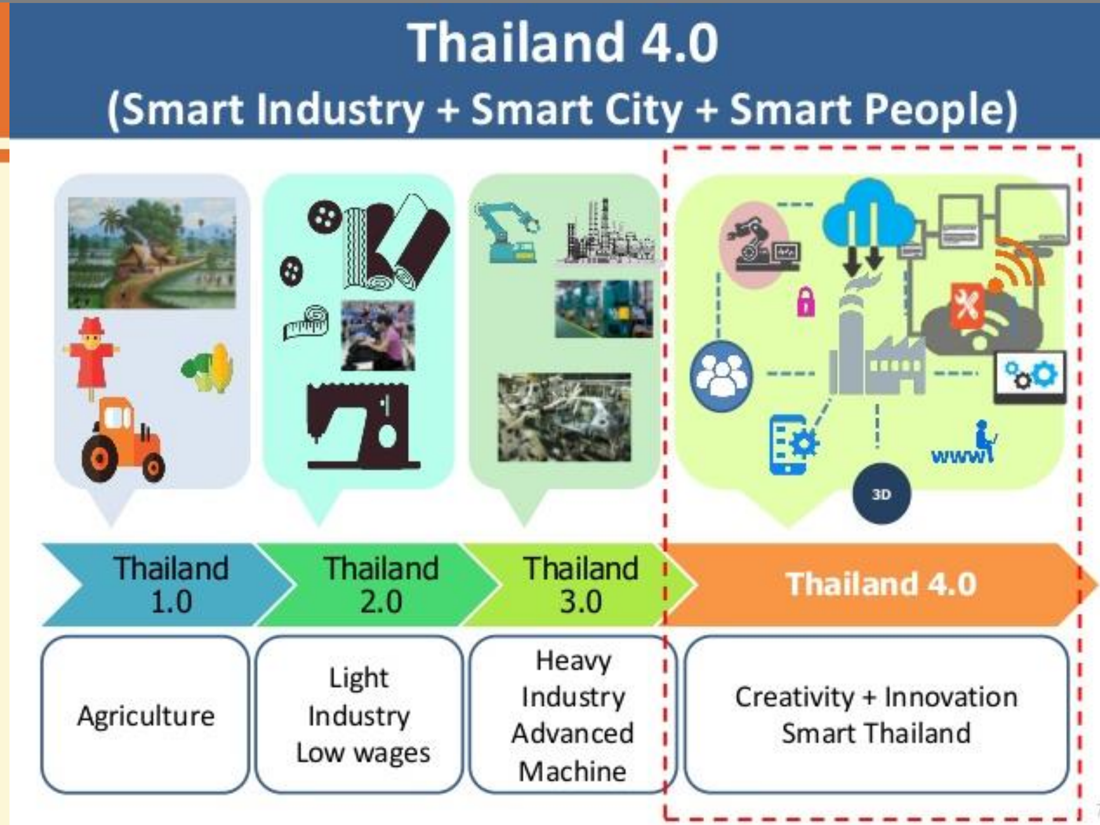

ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ
ระยะ ๒๐ ปี
(พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)
(สรุปย่อ)


Stable & Secure
การสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ
เชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์/ยุติธรรม/ปลอดภัย/ลดความขัดแย้ง
รักษาทรัพยากร/มีสภาพแวดล้อมที่ดี
Good governance
การบริหารจัดการที่ดีของภาครัฐ
Green
การพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
คนไทยมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง
คน/คุณภาพชีวิต/ความรู้
โครงสร้างพื้นฐาน/ผลิตภาพ/วิจัย & พัฒนา/สะอาดและยั่งยืน/กฎระเบียบ
การพัฒนาที่ครอบคลุมเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำ
การสร้างความสามารถในการแข่งขัน
Inclusive
รายได้/เข้าถึงบริการรัฐ/วัฒนธรรม/สื่อสารมวลชน
Innovative & Creative

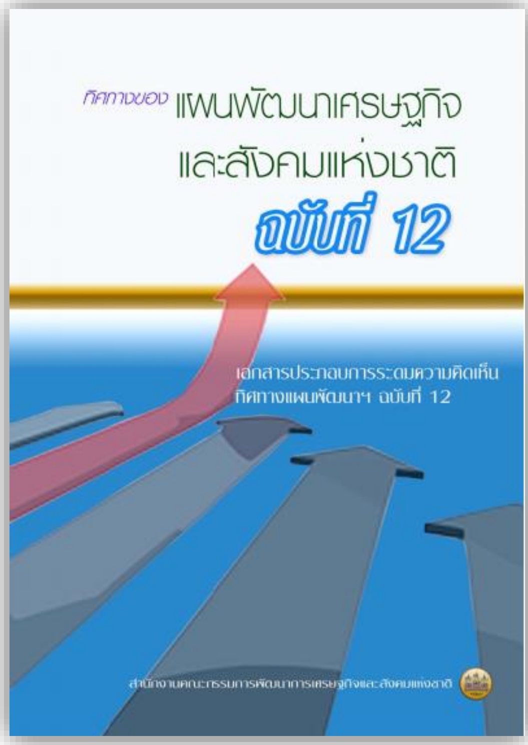
จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556-2561 นี้มีอยู่ทั้งสิ้น 3 หัวข้อ 7 ประเด็น ซึ่งทุกประเด็นมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการทำงานทั้งสิ้น

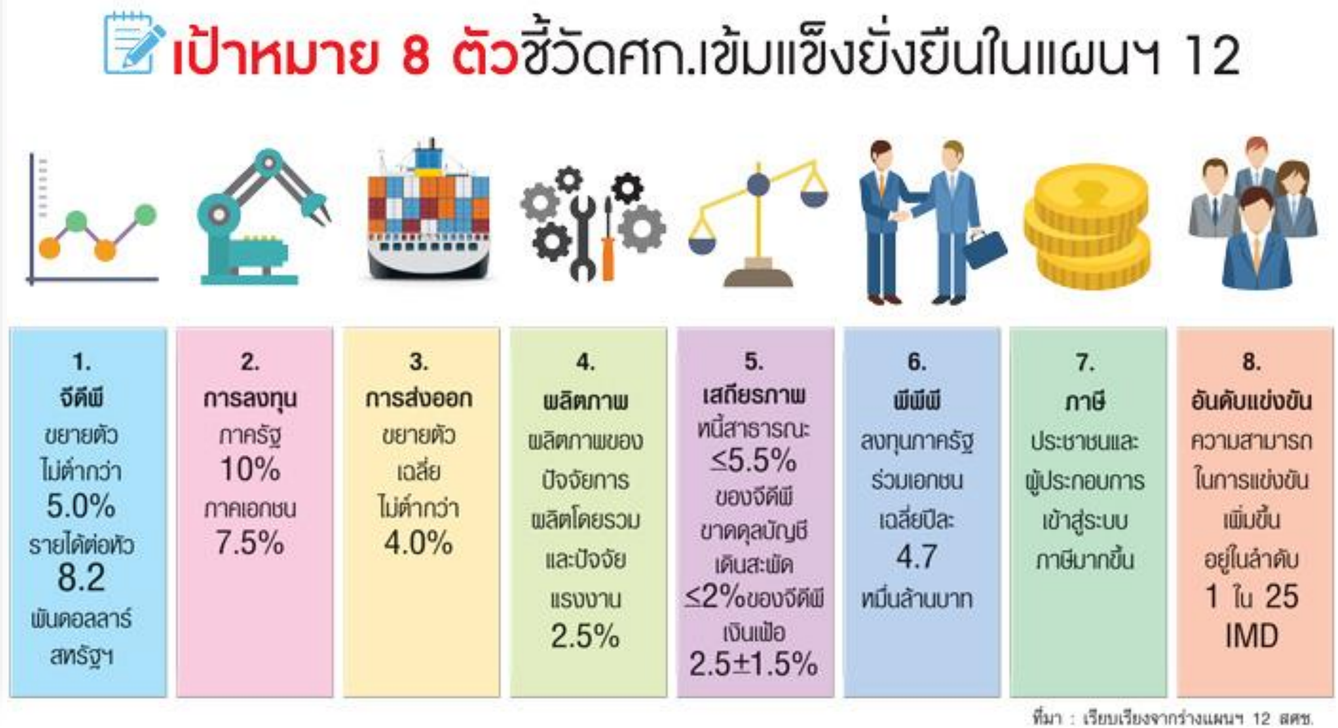


ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-2561) ได้กำหนดประเด็นการพัฒนาไว้ทั้งสิ้น 7 เรื่องซึ่งเน้นการดำเนินงานที่การสอดรับกับยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) โดยเน้นที่การสร้างสมดุลและการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใน (Internal Process) ให้มีประสิทธิภาพและมีความโปร่งใส



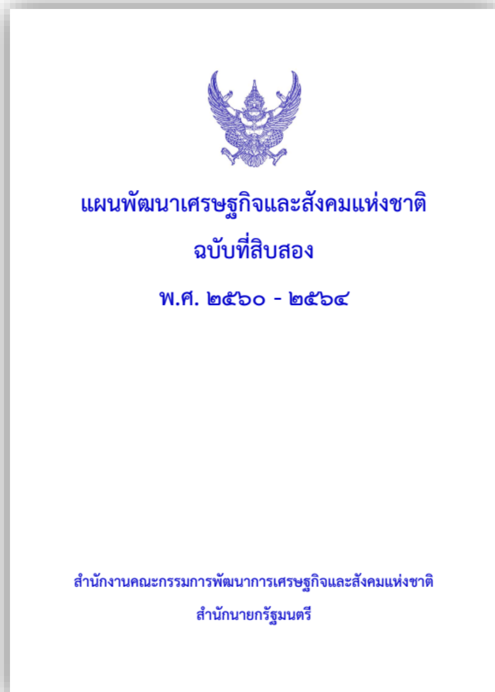
ประเทศไทย 4.0 เป็นแนวคิดที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ประเทศไทย 4.0 จึงเป็นการพัฒนาเครื่องยนต์เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจยุคใหม่ (New Engine of Growth) ด้วยการแปลง “ความหลากหลายเชิงชีวภาพ” และ “ความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม” ให้เป็นความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน





ผู้บริหารยุคปัจจุบันจะต้องสามารถนำข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศ มาใช้ในการวางแผนเพื่อตอบเป้าหมายของประเทศให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารจะต้องทราบถึงเป้าหมายในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ


แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ฉบับที่สิบสอง
พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
สำนักนายกรัฐมนตรี

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๖๔) ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดกันมากขึ้น โดยได้น้อมนำหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๙–๑๑ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ : การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๙ : การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑๐ : ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

ที่มา : คณะรัฐมนตรี

แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน

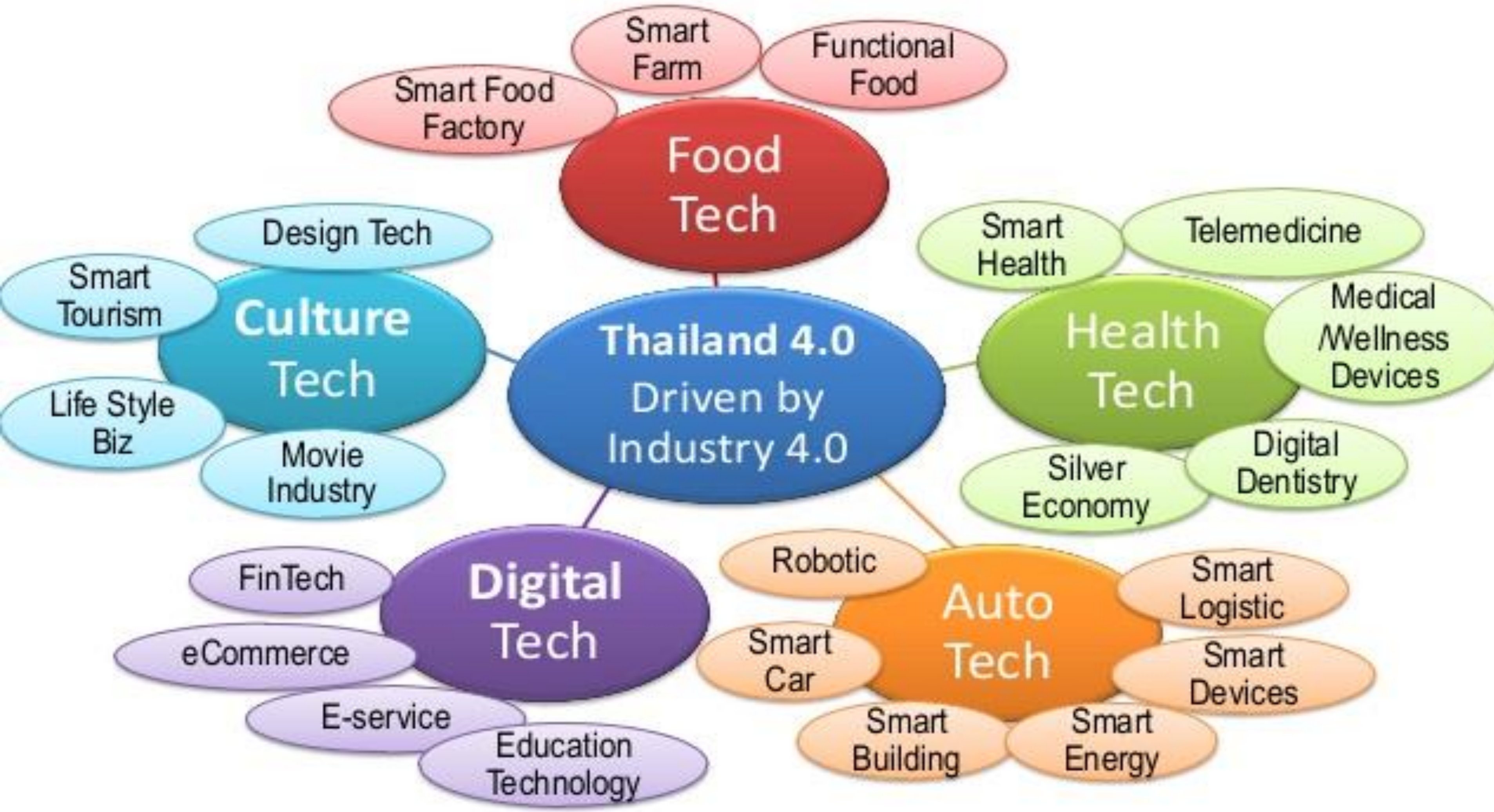
งบประมาณปฏิรูปประเทศ 1.3 แสนล้านบาท

***งบประมาณปฏิรูปประเทศตามร่างแผนการปฏิรูปประเทศที่ผ่าน สนช. เมื่อวันที่ 29 มี.ค. ที่ผ่านมา วงเงิน 1.3 แสนล้านบาท ในระยะเวลา 5 ปี

1	ด้านการเมือง	221.85 ล้านบาท
2	ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน	33,408.15 ล้านบาท
3	ด้านกฎหมาย	991 ล้านบาท
4	ด้านกระบวนการยุติธรรม	1,990.60 ล้านบาท
5	ด้านเศรษฐกิจ	22,413 ล้านบาท
6	ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	34,766 ล้านบาท
7	ด้านสาธารณสุข	13,574 ล้านบาท
8	ด้านสื่อสารมวลชนและเทคโนโลยีสารสนเทศ	(ไม่ระบุงบประมาณ)
9	ด้านสังคม	12,545 ล้านบาท
10	ด้านพลังงาน	(ไม่ระบุงบประมาณ)
11	ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ	8,970 ล้านบาท

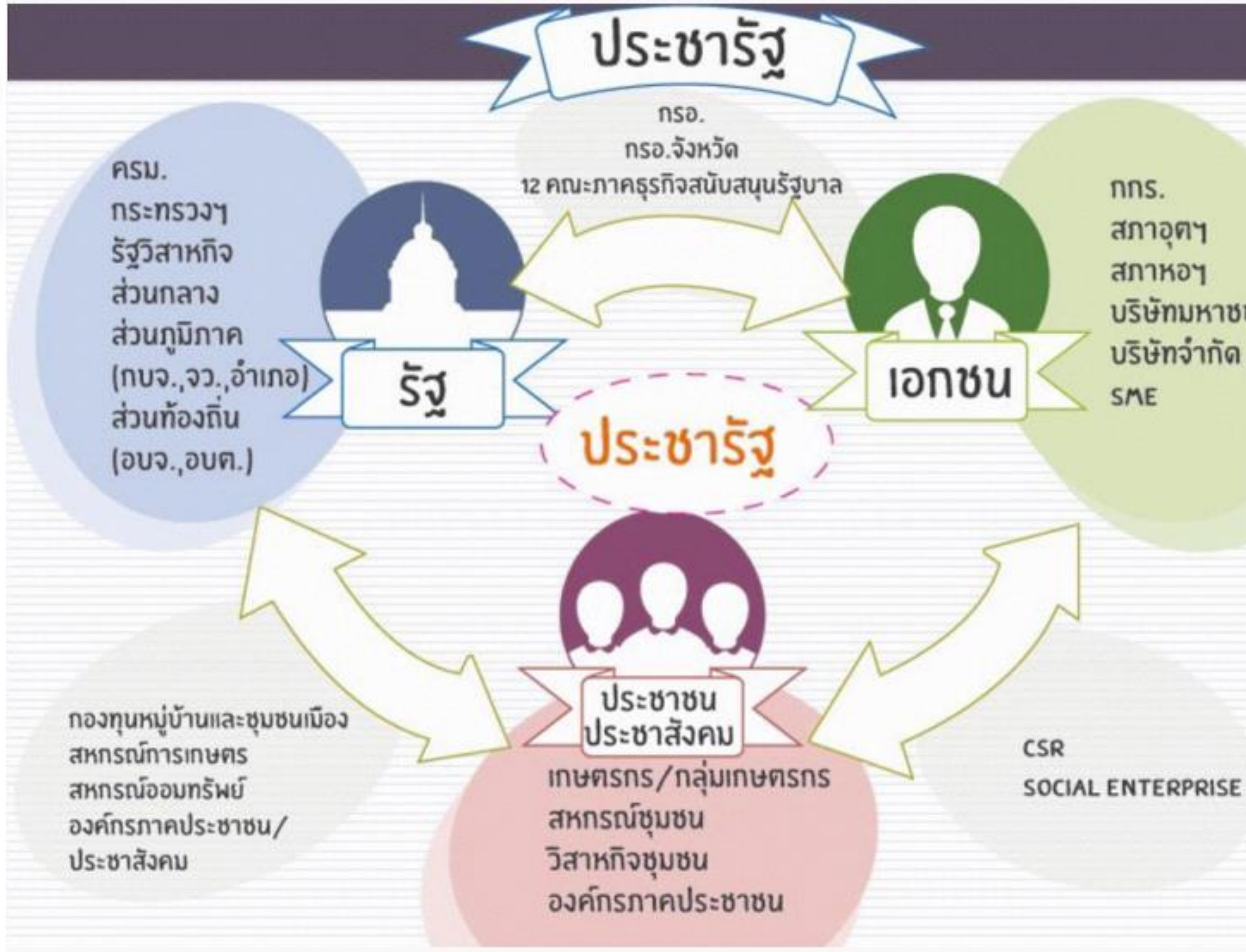
iLaw

Thailand 4.0 : New Growth Industry



Source: NSTDA

สานพลัง
ประชารัฐ

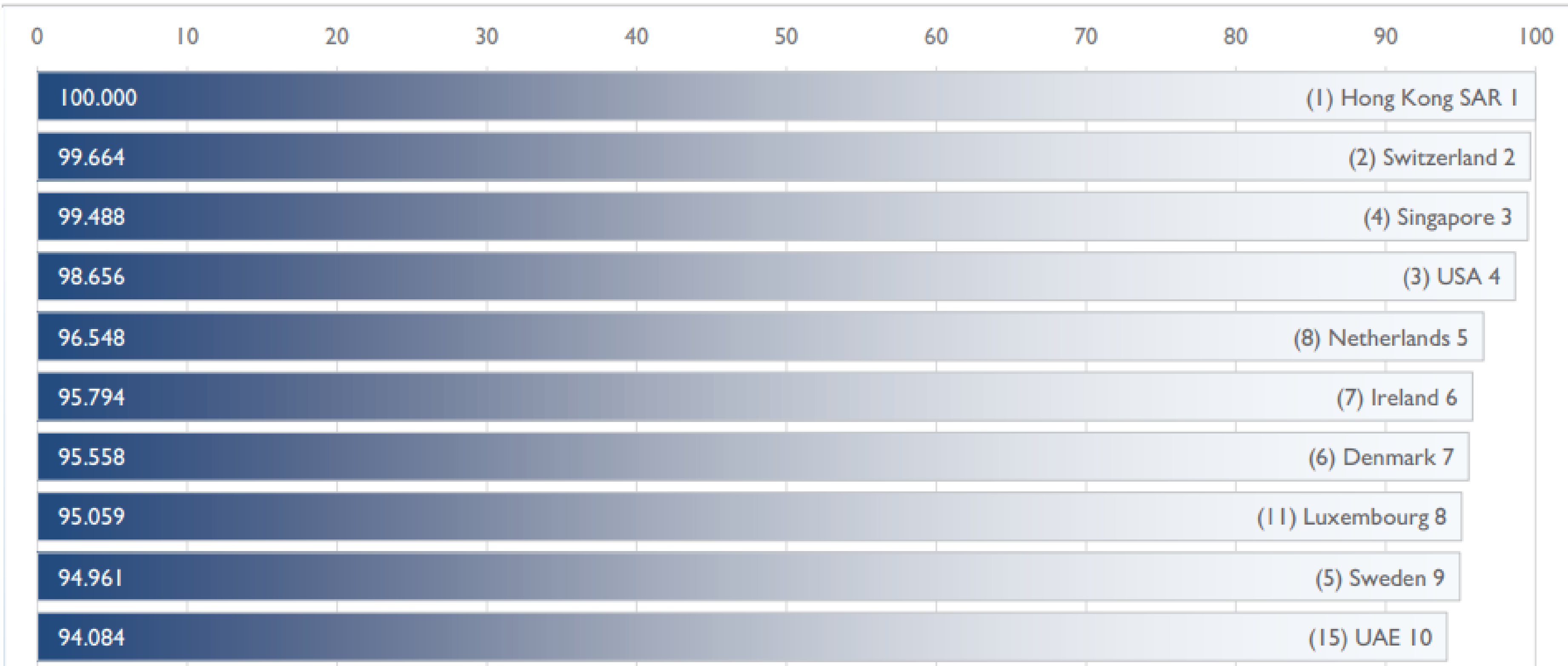


การขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ ด้วยการบูรณาการความร่วมมือร่วมกัน ระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน และ ภาคประชาสังคม

ที่มา :

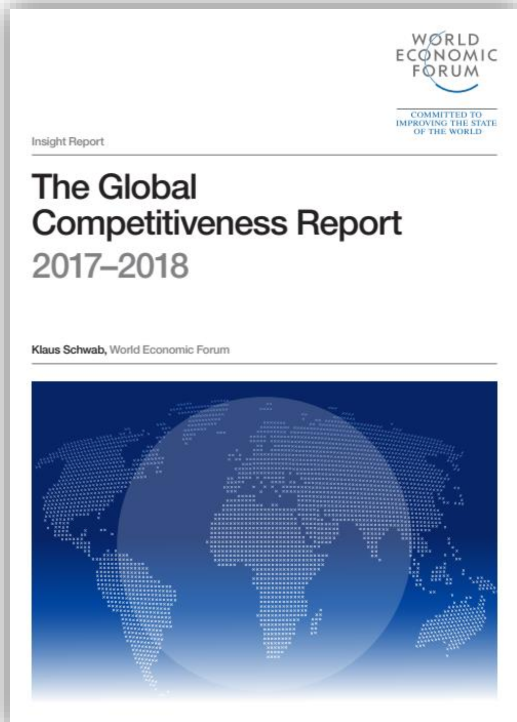
The 2017 IMD World Competitiveness Ranking

COMPETITIVENESS RANKING (Ranks 1 - 30)



Source : IMD

ขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ


WORLD ECONOMIC FORUM
COMMITTED TO IMPROVING THE STATE OF THE WORLD

Insight Report

The Global Competitiveness Report
2017–2018

Klaus Schwab, World Economic Forum

	Economy	Score[1]	Prev.[2]	Trend[3]
1	Switzerland	5.86	1	
2	United States	5.85	3	
3	Singapore	5.71	2	
4	Netherlands	5.66	4	
5	Germany	5.65	5	
6	Hong Kong SAR	5.53	9	
7	Sweden	5.52	6	
8	United Kingdom	5.51	7	
9	Japan	5.49	8	
10	Finland	5.49	10	

Source : World Economic Forum

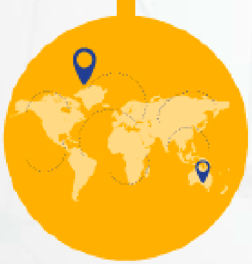
ภูมิทัศน์ดิจิทัลของไทยในระยะเวลา ๒๐ ปี

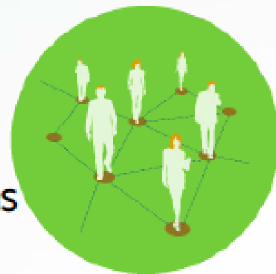
ระยะที่ ๑

Digital Foundation

ประเทศไทยลงทุน และสร้างฐานรากในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

๑ ปี ๖ เดือน





ระยะที่ ๒

Digital Thailand I: Inclusion

ทุกภาคส่วนของประเทศไทยมีส่วนร่วมในเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลตามแนวทางประชารัฐ

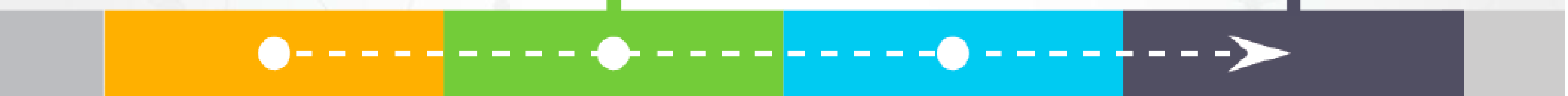
๕ ปี

ระยะที่ ๓

Digital Thailand II: Full Transformation

ประเทศไทยก้าวสู่การดิจิทัลไทยแลนด์ที่ขับเคลื่อนและใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ

๑๐ ปี



ระยะที่ ๔

Global Digital Leadership

ประเทศไทยอยู่ในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และคุณค่าทางสังคมอย่างยั่งยืน

๑๐ - ๒๐ ปี

Source : กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

วิสัยทัศน์สู่การพัฒนารัฐบาลดิจิทัล...

"ใน 3 ปีข้างหน้า ภาครัฐไทยจะยกระดับสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีการดำเนินงานแบบอัจฉริยะ ให้บริการโดยมีประชาชนเป็นศูนย์กลาง และขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริง"

Government Integration

การบูรณาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงาน เพื่อสามารถ

- เห็นข้อมูลประชาชนเป็นภาพเดียวที่สมบูรณ์
- ใช้บริการทางเทคโนโลยีร่วมกัน
- ให้บริการภาครัฐแบบครบวงจร ณ จุดเดียว

Smart Operations

การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

- มีการเชื่อมต่อระหว่างเครื่องมืออุปกรณ์
- มีระบบการจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)
- มีเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Analytics)

Driven Transformation

การปรับเปลี่ยนองค์กรทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์ ขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี และกฎระเบียบ ที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำระดับประเทศที่มีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ และเล็งเห็นความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาประเทศ

Citizen-centric Services

การยกระดับงานบริการภาครัฐให้มีการออกแบบประสบการณ์และดำเนินการแบบเฉพาะเจาะจงตามความต้องการรายบุคคล บนความสมดุลระหว่างความปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน ข้อมูลของประชาชน และการอำนวยความสะดวก

Source : สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)

ขีดความสามารถเชิงดิจิทัลหลักของภาครัฐไทยทั้ง 26 ด้าน

ความมั่นคงแห่งชาติ

- ความปลอดภัยสาธารณะ
- การบริหารจัดการชายแดน
- การป้องกันภัยธรรมชาติ
- การจัดการในภาวะวิกฤต

งานบริการเพื่อเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคม

- การลงทุน
- ภาษีและรายได้
- การศึกษา
- การค้า (นำเข้า/ส่งออก)
- การให้ความช่วยเหลือ
- สาธารณสุข
- วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- การเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน
- สาธารณูปโภค
- การท่องเที่ยว
- การเพิ่มประสิทธิภาพภาคการเกษตร
- การคมนาคม

ประสิทธิภาพภาครัฐ

- การจัดซื้อจัดจ้าง
- การบริหารสินทรัพย์
- ทรัพยากรมนุษย์และการจ่ายเงินเดือน
- การเงินและการใช้จ่าย

ขีดความสามารถรองรับต่างๆ (Supporting Capabilities)

- การบูรณาการข้อมูลภาครัฐเพื่อยกระดับบริการ
- การยืนยันตัวตนและการบริหารจัดการสิทธิ
- การให้ข้อมูล
- การรับฟังความคิดเห็น
- โครงสร้างพื้นฐานการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์
- ศักยภาพบุคลากรภาครัฐ

Source : สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)

4 ยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐบาลดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 1

การพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถรองรับการไปสู่รัฐบาลดิจิทัล

- **การบูรณาการข้อมูล:** การบูรณาการข้อมูลผ่านระบบเชื่อมโยงข้อมูลกลาง
- **การยืนยันตัวตนและบริหารจัดการสิทธิ:** การยืนยันตัวตนและบริหารจัดการสิทธิโดยใช้ Smart Card หรือผ่านบัญชีผู้ใช้อิเล็กทรอนิกส์กลาง
- **การให้ข้อมูล:** การให้ทุกข้อมูลงานบริการผ่านจุดเดียวโดยมีผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง
- **การรับฟังความคิดเห็น:** การแก้ไขเรื่องร้องเรียนและการเข้าถึงความต้องการในเชิงรุก
- **โครงสร้างพื้นฐานการให้บริการอิเล็กทรอนิกส์**
- **ยกระดับศักยภาพบุคลากรภาครัฐ**

ยุทธศาสตร์ที่ 2

การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

- **การให้ความช่วยเหลือ:** การให้บริการความช่วยเหลือแบบบูรณาการในเชิงรุก
- **การเพิ่มประสิทธิภาพแรงงาน:** การบูรณาการตลาดแรงงานแบบครบวงจร

ยุทธศาสตร์ที่ 3

การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจ

- **การเพิ่มประสิทธิภาพภาคการเกษตร:** การเกษตรแบบครบวงจรรายบุคคลผ่านการบูรณาการ
- **การท่องเที่ยว:** การบูรณาการด้านการท่องเที่ยวแบบครบวงจร
- **การลงทุน:** การบูรณาการงานบริการด้านการลงทุนข้ามหน่วยงาน
- **การค้า (นำเข้า/ส่งออก):** การบูรณาการการนำเข้าส่งออกแบบครบวงจร
- **วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม:** การส่งเสริม SME แบบบูรณาการเชิงรุกเพื่อส่งเสริมการเติบโต
- **ภาษีและรายได้:** ระบบภาษีบูรณาการข้ามหน่วยงานแบบครบวงจร

ยุทธศาสตร์ที่ 4

การยกระดับความมั่นคงและเพิ่มความปลอดภัยของประชาชน

- **ความปลอดภัยสาธารณะ:** การรักษาความปลอดภัยสาธารณะเชิงรุกโดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก
- **การบริหารจัดการชายแดน:** การประเมินความเสี่ยงผู้โดยสารข้ามแดนล่วงหน้าและพิสูจน์ตัวตนผ่านช่องทางอัตโนมัติ
- **การป้องกันภัยธรรมชาติ:** การบูรณาการข้อมูลเพื่อป้องกันภัยธรรมชาติ
- **การจัดการในภาวะวิกฤต:** การบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบริหารจัดการในภาวะวิกฤต

Source : สำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)

วิสัยทัศน์

2559 onward

เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก...

สู่ศูนย์กลางอุตสาหกรรมแห่งอนาคตของ AEC

เป้าหมายรายจังหวัดเชื่อมโยงเป็น

เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก **Thailand's Eastern Corridor**

ฉะเชิงเทรา	ชลบุรี	ศรีราชา-แหลมฉบัง	พัทยา-สัตหีบ-อู่ตะเภา		มาบตาพุด-ระยอง
เมืองน่าอยู่ รองรับการขยายของกรุงเทพฝั่งตะวันออก	ศูนย์กลางการศึกษาและพัฒนาทักษะนานาชาติ	เมืองอุตสาหกรรมผลิตสมัยใหม่ เพื่อเชื่อมสู่การผลิตภูมิภาคลุ่มน้ำโขงและอาเซียน	เมืองการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ ครอบครัว สุขภาพ และสันทนาการระดับโลก	ศูนย์ธุรกิจการบิน และโลจิสติกส์แห่งอาเซียน	เมืองน่าอยู่ที่สุดในอาเซียน อุตสาหกรรมพลังงาน เคมี ชีวภาพ วิจัยอาหารและ Bioeconomy

คลัสเตอร์อุตสาหกรรมแห่งอนาคต **New S-Curve**

[6 อุตสาหกรรมเป้าหมาย]

- อิเล็กโทรนิกส์อัจฉริยะ
- อุตสาหกรรมการบิน
- ยานยนต์แห่งอนาคต
- ท่องเที่ยวระดับคุณภาพ
- Biochemical
- Biochemical
- อุตสาหกรรมหุ่นยนต์
- อุตฯ หุ่นยนต์

อุตสาหกรรมพื้นฐาน

ปิโตรเคมีพื้นฐาน / ปิโตรเคมีมูลค่าสูง และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

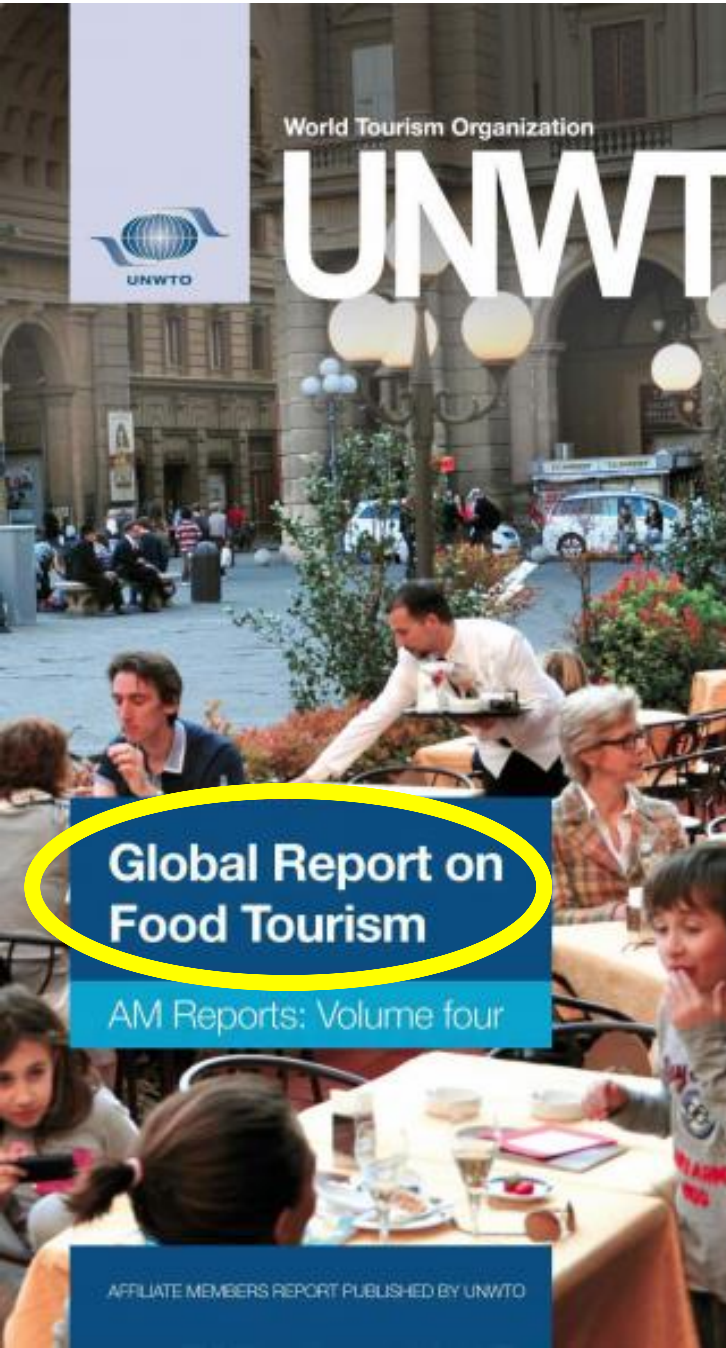
ปัจจัยขับเคลื่อนความสำเร็จ

เพิ่มพื้นที่รองรับอุตสาหกรรม	กฎหมาย กฎระเบียบ	Incentives Packages	สาธารณูปโภค	บุคลากร	เทคโนโลยี	Logistics

เผยตลาดสมุนไพรโลกขยายตัวตามกระแสสุขภาพ-ความงาม ชี้ปี 63 ภาพรวมพุ่งกว่าแสนล้านเหรียญฯ

ที่มา : Google | Food Trends 2016

ในปี 2001 ตลาดอาหารที่เป็น gluten-freeในสหรัฐฯมีมูลค่าประมาณ 210 ล้านเหรียญฯ ในปี 2006 มูลค่าตลาดเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 696 ล้านเหรียญฯ รายงานของ Packaged Facts คาดการณ์มูลค่าตลาดในปี 2010 ว่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 1.7 พันล้านเหรียญฯ และ 2.6 พันล้านเหรียญฯในปี 2012



"A very good restaurant in its category"

"Excellent cooking, worth a detour"

"Exceptional cuisine, worth a special journey"

3-Star restaurants worldwide

COUNTRY		CITIES	
Japan	28	Tokyo	13
France	27	Paris	10
Germany	11	New York	7
US	10	Hong Kong	5
Spain	8	San Francisco	2
Italy	8	London	2
China	7	Macau	2
Spain	7	Chicago	1
The UK Ireland	4	Reims	1
Switzerland	2	Shonan	1
Belgium	3		
Netherlands	2		


Genealogical Tourism
Volunteer Tourism
Multi-Generational Travel
Bucket List Travel
Slow Travel on Train / Cruise
Health and Wellness
Mystery Travel
Educational Tourism
'Feel Young' Soft Adventure
1. Silver hair tourists
2. Generation Y & Z
3. Growing middle class

Country/Economy	Rank
Spain	1
France	2
Germany	3
Japan	4
United Kingdom	5
Thailand	34

TRAVEL & TOURISM COMPETITIVENESS INDEX

Enabling Environment

1. *Business Environment (12 indicators)*
2. *Safety and Security (5 indicators)*
3. *Health and Hygiene (6 indicators)*
4. *Human Resources and Labour Market (9 indicators)*
5. *ICT Readiness (8 indicators)*

T&T Policy and Enabling Conditions

6. *Prioritization of Travel and Tourism (6 indicators)*
7. *International Openness (3 indicators)*
8. *Price Competitiveness (4 indicators)*
9. *Environmental Sustainability (10 indicators)*

Infrastructure

10. *Air Transport Infrastructure (6 indicators)*
11. *Ground and Port Infrastructure (7 indicators)*
12. *Tourist Service Infrastructure (4 indicators)*

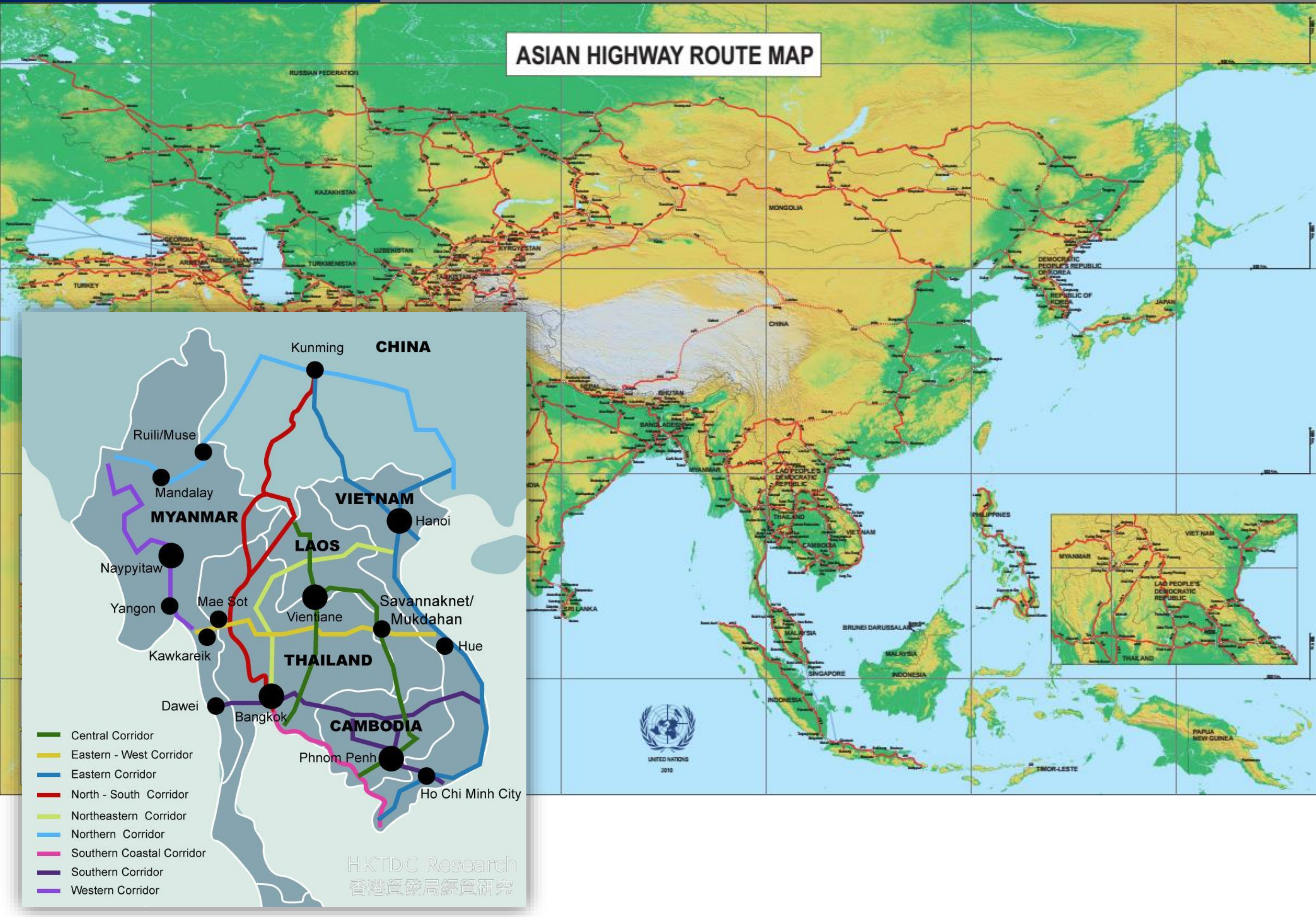
Natural and Cultural Resources

13. *Natural Resources (5 indicators)*
14. *Cultural Resources and Business Travel (5 indicators)*

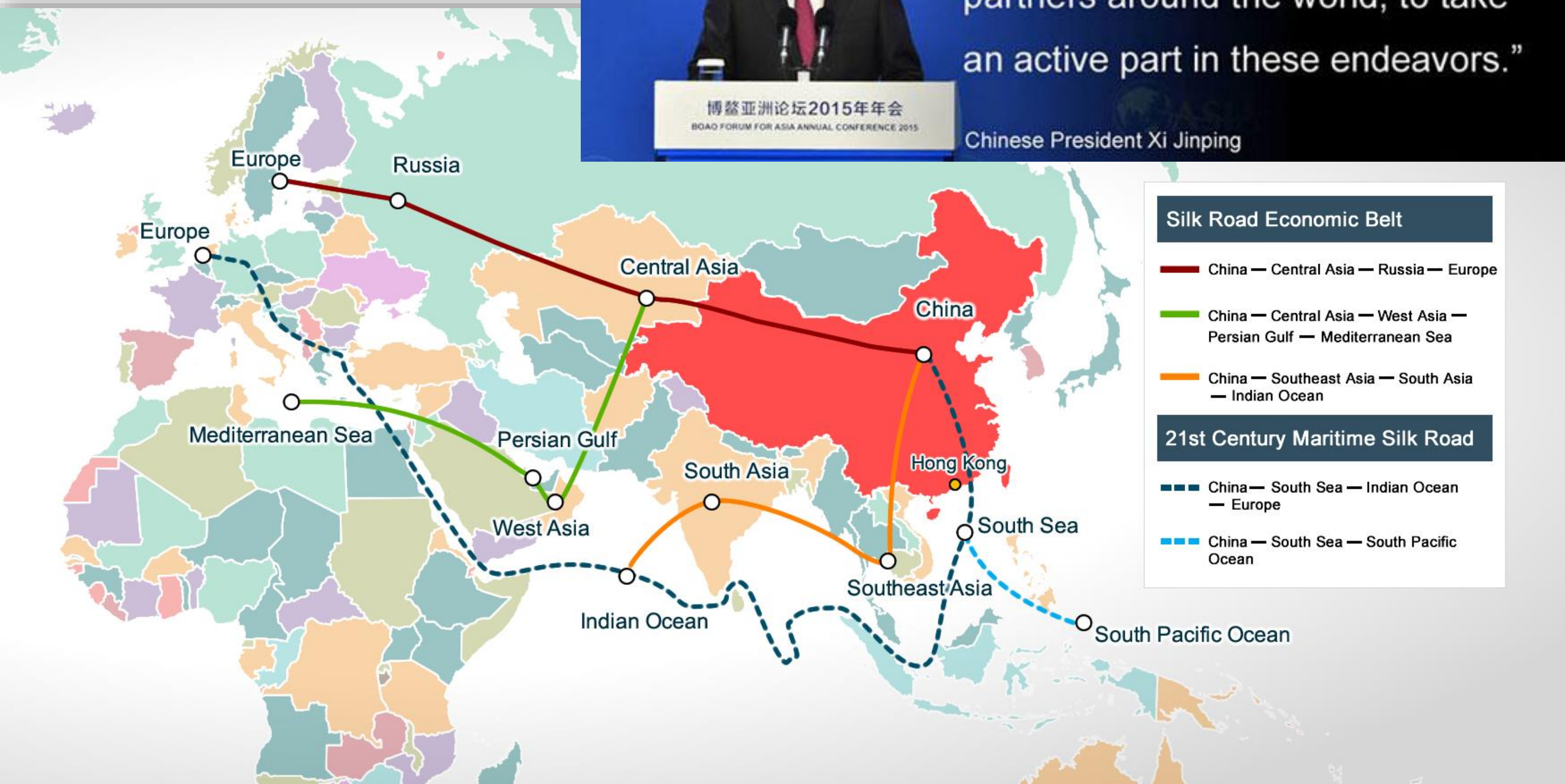
Table 2 – Focus Areas of the ATSP 2016-2025

Within the NTOs Purview	Beyond the NTOs Purview
• marketing and promotion	• travel facilitation
• product development/standards	• safety and security
• human resource development	• connectivity and infrastructure
• tourism investment	• responsiveness to climate change
• quality tourism	
• sustainable growth and development (including inclusive tourism development)	

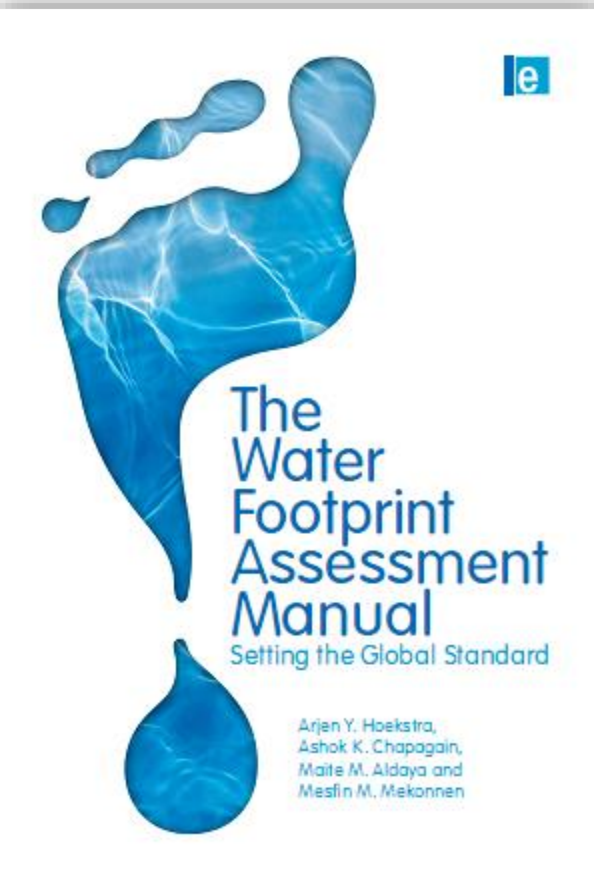
ASIAN Highway Network

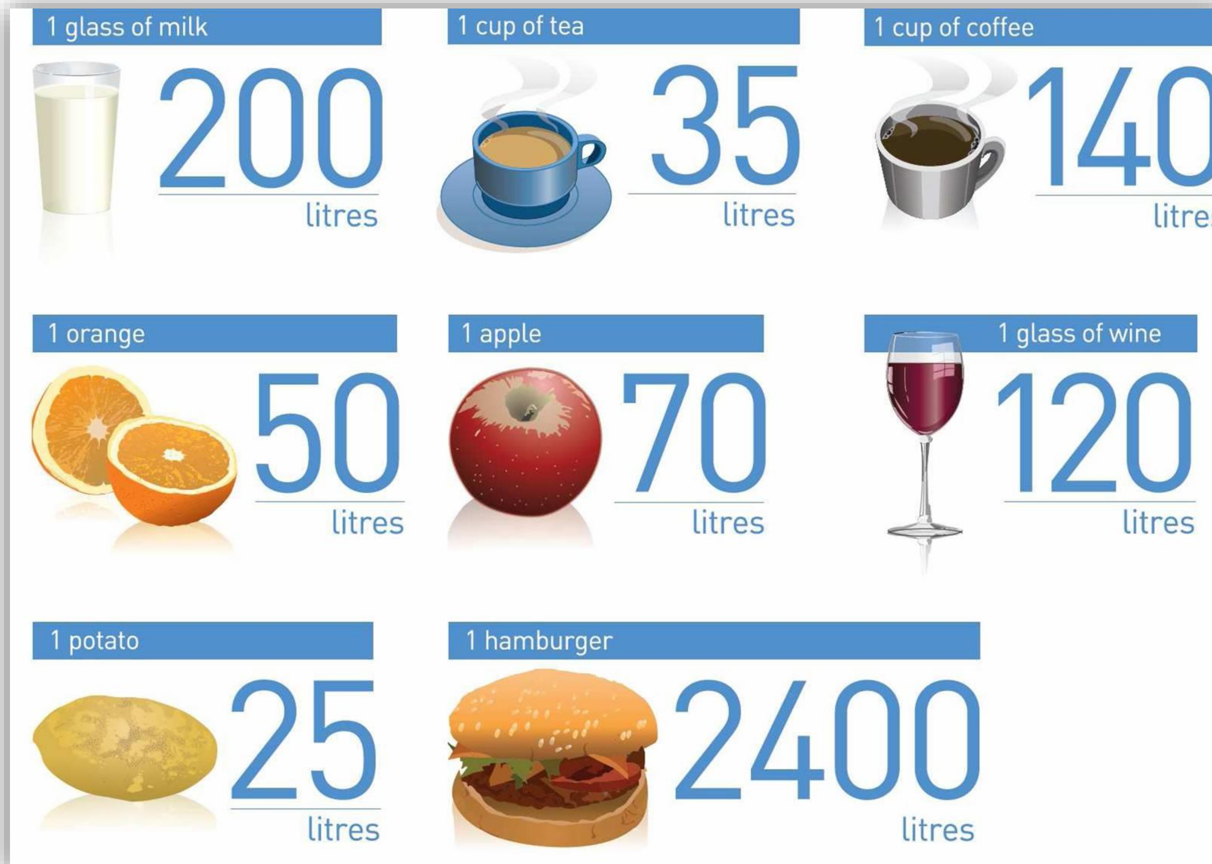


China New Silk Road - One Belt One Road




1 NO POVERTY
2 ZERO HUNGER
3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING
4 QUALITY EDUCATION
5 GENDER EQUALITY
6 CLEAN WATER AND SANITATION
7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY
8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH
9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE
10 REDUCED INEQUALITIES
11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES
THE GLOBAL GOALS
For Sustainable Development
12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION
13 CLIMATE ACTION
14 LIFE BELOW WATER
15 LIFE ON LAND
16 PEACE AND JUSTICE STRONG INSTITUTIONS
17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS

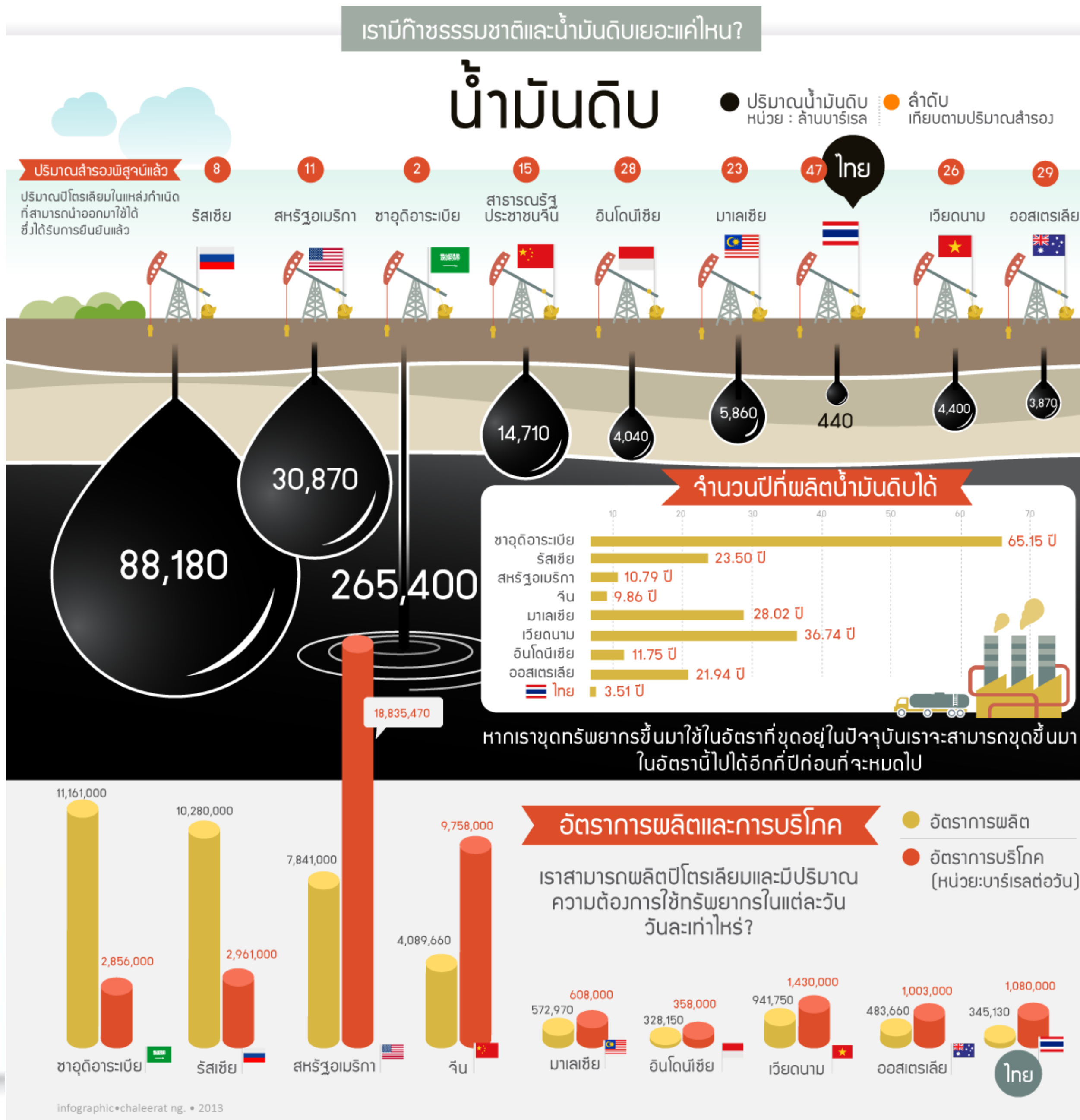




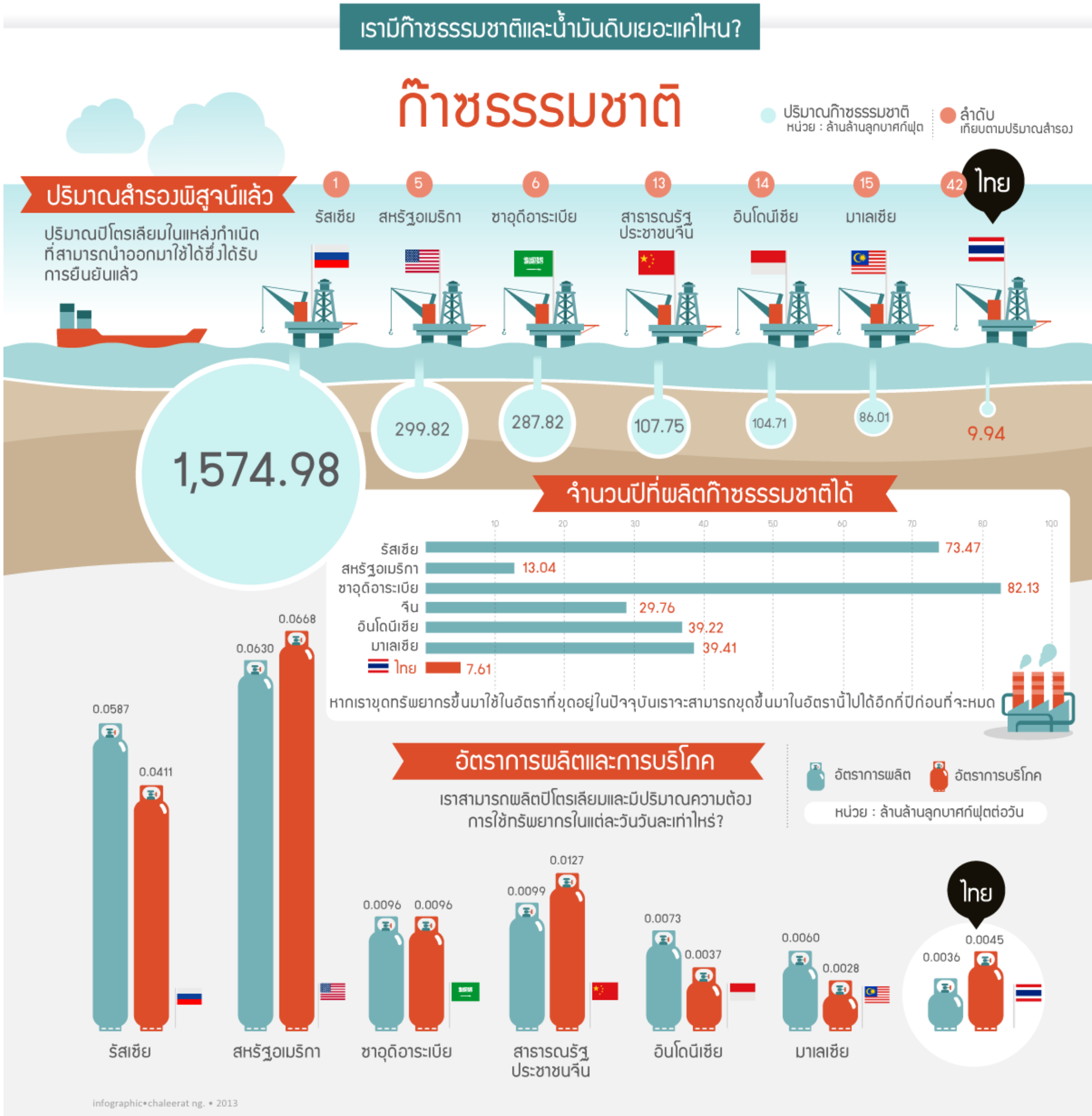
จากปัญหาการขาดแคลนน้ำ ทำให้องค์กรต่างเริ่มให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการน้ำใหเกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมความสูญเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้นจึงเป็นกระแสที่ติดตามการใช้น้ำในกระบวนการผลิตทั้งกระบวนการที่เรียกว่า “Water Footprint”

Source : insearchofcleanwater

วิกฤตน้ำมันที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต จะทำให้ต้นทุนการเดินทางและการขนส่งจะสูงขึ้นเป็นอย่างมาก และอาจจะทำให้อุตสาหกรรมขนส่งต้องเปลี่ยนโฉมในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆออกมาเพื่อให้การเดินทางและการขนส่งนั้นบริโภคน้ำมันให้น้อยที่สุด หรืออาจจะใช้เชื้อเพลิงประเภทอื่นทดแทนน้ำมันในเวลาอันใกล้นี้อย่างเต็มที่



จากที่น้ำมันเริ่มที่จะหายากขึ้น ทำให้อุตสาหกรรมต่างๆเริ่มเปลี่ยนมาบริโภคก๊าซธรรมชาติมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งในอนาคต ก๊าซธรรมชาติของประเทศไทยก็มีน้อยลงเรื่อยๆ จนอาจจะทำให้ส่งผลกระทบต่อการผลิตขึ้นมาใช้งานได้ไม่พอ และอาจจะต้องนำเข้าเกือบทั้งหมด อันจะส่งผลกระทบต่อการคมนาคมขนส่งของประเทศเป็นอย่างมากต่อไป



กระทรวงพลังงาน MINISTRY OF ENERGY

เป้าหมายของ Energy 4.0

สถานะปัจจุบัน

ปี 2554 ปล่อย CO_2 305.52 ล้านตัน/ปี

Energy Intensity 8.20 Ktoe/ พันล้านบาท ในปี 2559

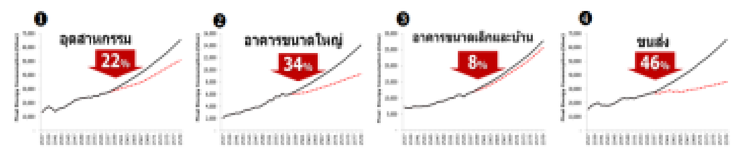
พึ่งพาพลังงานฟอสซิล ~1.3 ล้านบาร์เรล/วัน

ราคาสะท้อนต้นทุน/ มีการแข่งขัน

สร้างรายได้ชุมชนแล้วกว่า 1,500 ตำบล/ 3,500 โครงการ ทั่วประเทศ

มาตรการสำคัญ

- ภาคการผลิตไฟฟ้า ลดลง 24 ล้านตัน/ปี
- ภาคพลังงานในครัวเรือน ลดลง 4 ล้านตัน/ปี
- ภาคพลังงานในอาคาร ลดลง 1 ล้านตัน/ปี
- ภาคพลังงานอุตสาหกรรม ลดลง 41 ล้านตัน/ปี
- ภาคขนส่ง ลดลง 41 ล้านตัน/ปี
- ปลูกป่า



EE ลดไฟฟ้า 8.9 หมื่นล้านหน่วย
ลดดีเซล 50 ล้านลิตร/วัน
ลดเบนซิน 30 ล้านลิตร/วัน
ลดก๊าซธรรมชาติ 900 ล.ลบ.ฟุต/วัน

RE – เอทานอล 11 ลล./วัน
ไบโอดีเซล 14 ลล./วัน
ไฟฟ้า 19,634 MW

เปิดการแข่งขันเสรี
กลไกตลาด
ไม่มีการอุดหนุนราคา

RE- พื้นที่ปลูกปาล์ม 10.20 ล้านไร่
พื้นที่ปลูกมันสำปะหลัง 8.5 ล้านไร่
พื้นที่ปลูกอ้อย 16 ล้านไร่

- จัดทำแผนพลังงานชุมชนให้ครอบคลุมทุกตำบลทั่วประเทศ
- ขยายผล RE และ EE ในชุมชน
- ร่วมมือคณะทำงานสานพลังประชารัฐ + สภาอุตฯ ต่อยอดผลิตภัณฑ์

เป้าหมายปี 2579

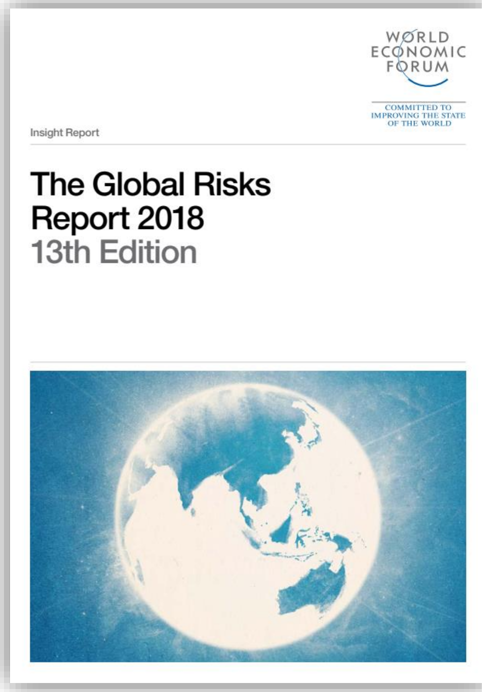
ปี 2573 ปล่อย CO_2 ลดลงตามข้อผูกพัน COP21 (ลดลง 111 ล้านตัน/ปี จาก BAU 555 ล้านตัน/ปี)

Energy Intensity ลดลง 30% >> 5.98 ktoe/ พันล้านบาท ในปี 2579

ลดการพึ่งพาพลังงานฟอสซิลลง ~ 1 ล้านบาร์เรล/วัน (BAU 3.66 ล้านบาร์เรล/วัน)

ราคาตลาด + แข่งขันเสรี

ขยายผลด้านพลังงานใน 7,800 ตำบล/ชุมชน ทั่วประเทศ



Top 10 risks in terms of Likelihood

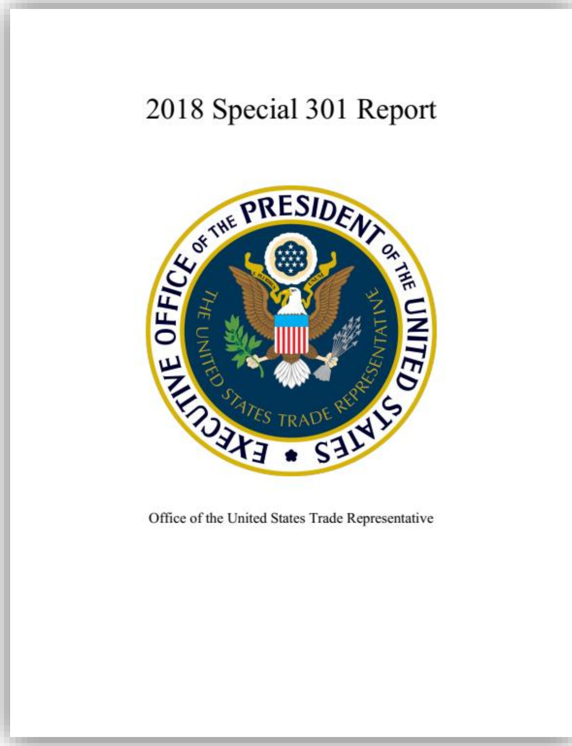
1. Extreme weather events
2. Natural disasters
3. Cyberattacks
4. Data fraud or theft
5. Failure of climate-change mitigation and adaptation
6. Large-scale involuntary migration
7. Man-made environmental disasters
8. Terrorist attacks
9. Illicit trade
10. Asset bubbles in a major economy

Top 10 risks in terms of Impact

1. Weapons of mass destruction
2. Extreme weather events
3. Natural disasters
4. Failure of climate-change mitigation and adaptation
5. Water crises
6. Cyberattacks
7. Food crises
8. Biodiversity loss and ecosystem collapse
9. Large-scale involuntary migration
10. Spread of infectious diseases

Top 5 Global Risks in Terms of Likelihood

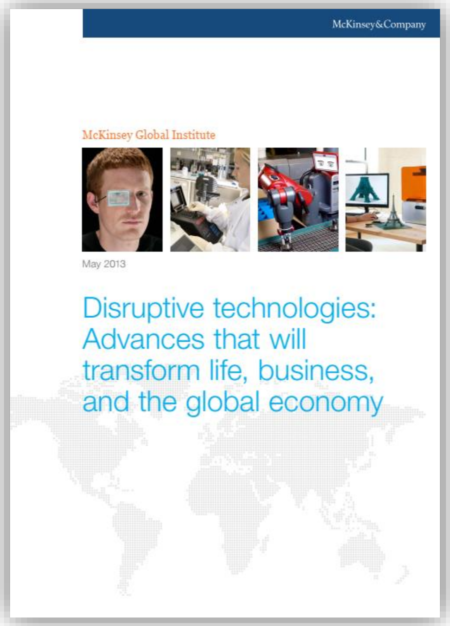
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1st	Asset price collapse	Asset price collapse	Asset price collapse	Storms and cyclones	Severe income disparity	Severe income disparity	Income disparity	Interstate conflict with regional consequences	Large-scale involuntary migration	Extreme weather events	Extreme weather events
2nd	Middle East instability	Slowing Chinese economy (<6%)	Slowing Chinese economy (<6%)	Flooding	Chronic fiscal imbalances	Chronic fiscal imbalances	Extreme weather events	Extreme weather events	Extreme weather events	Large-scale involuntary migration	Natural disasters
3rd	Failed and failing states	Chronic disease	Chronic disease	Corruption	Rising greenhouse gas emissions	Rising greenhouse gas emissions	Unemployment and underemployment	Failure of national governance	Failure of climate-change mitigation and adaptation	Major natural disasters	Cyberattacks
4th	Oil and gas price spike	Global governance gaps	Fiscal crises	Biodiversity loss	Cyber attacks	Water supply crises	Climate change	State collapse or crisis	Interstate conflict with regional consequences	Large-scale terrorist attacks	Data fraud or theft
5th	Chronic disease, developed world	Retrenchment from globalization (emerging)	Global governance gaps	Climate change	Water supply crises	Mismanagement of population ageing	Cyber attacks	High structural unemployment or underemployment	Major natural catastrophes	Massive incident of data fraud/theft	Failure of climate-change mitigation and adaptation


2018 Special 301 Report

Office of the United States Trade Representative

Watch List

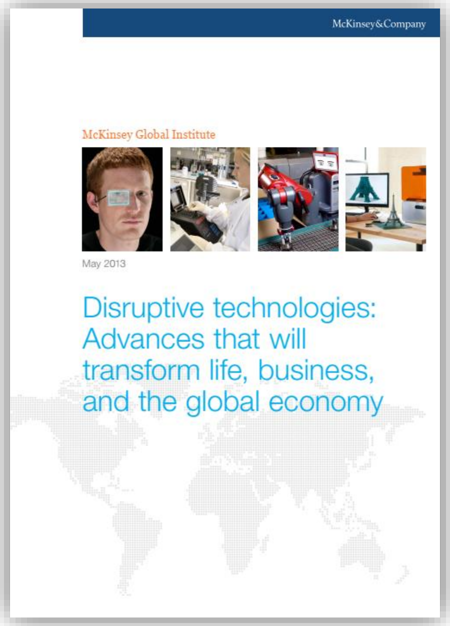
- Barbados
- Bolivia
- Brazil
- Costa Rica
- Dominican Republic
- Ecuador
- Egypt
- Greece
- Guatemala
- Jamaica
- Lebanon
- Mexico
- Pakistan
- Peru
- Romania
- Saudi Arabia
- Switzerland
- Tajikistan
- Thailand
- Turkey
- Turkmenistan
- UAE
- Uzbekistan
- Vietnam

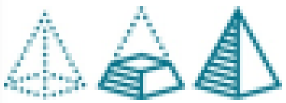
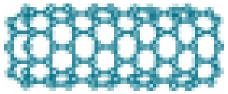
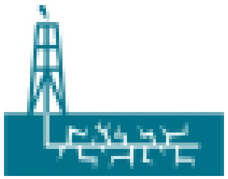


Mobile Internet	Increasingly inexpensive and capable mobile computing devices and Internet connectivity
Automation of knowledge work	Intelligent software systems that can perform knowledge work tasks involving unstructured commands and subtle judgments
The Internet of Things	Networks of low-cost sensors and actuators for data collection, monitoring, decision making, and process optimization
Cloud technology	Use of computer hardware and software resources delivered over a network or the Internet, often as a service
Advanced robotics	Increasingly capable robots with enhanced senses, dexterity, and intelligence used to automate tasks or augment humans
Autonomous and near-autonomous vehicles	Vehicles that can navigate and operate with reduced or no human intervention

ที่มา : McKinsey Global Institute, May 2013.

12 Disruptive Technologies

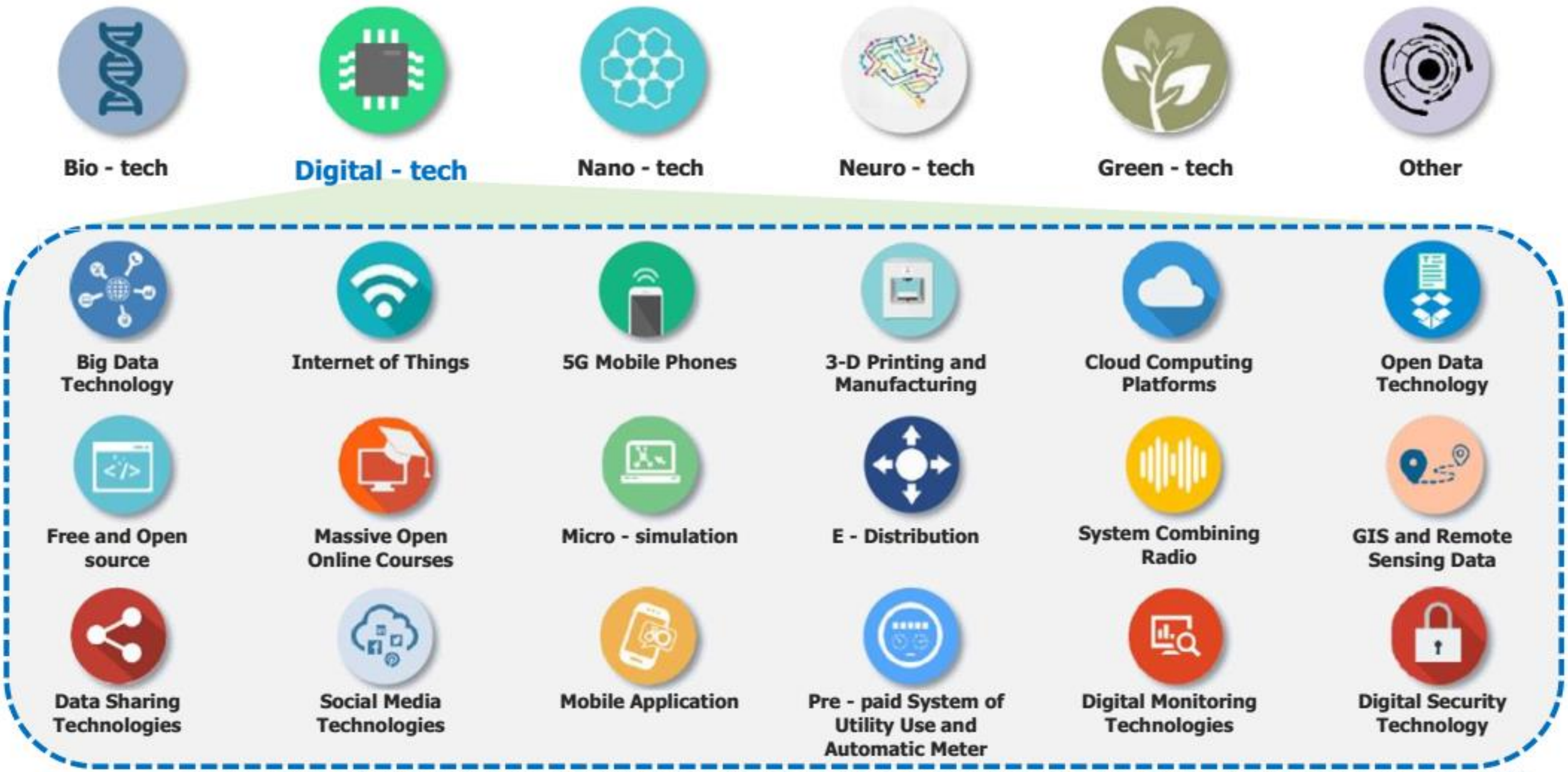


	**Next-generation genomics**	Fast, low-cost gene sequencing, advanced big data analytics, and synthetic biology ("writing" DNA)
	**Energy storage**	Devices or systems that store energy for later use, including batteries
	**3D printing**	Additive manufacturing techniques to create objects by printing layers of material based on digital models
	**Advanced materials**	Materials designed to have superior characteristics (e.g., strength, weight, conductivity) or functionality
	**Advanced oil and gas exploration and recovery**	Exploration and recovery techniques that make extraction of unconventional oil and gas economical
	**Renewable energy**	Generation of electricity from renewable sources with reduced harmful climate impact

ที่มา : McKinsey Global Institute, May 2013.

การวางแผนยุทธศาสตร์

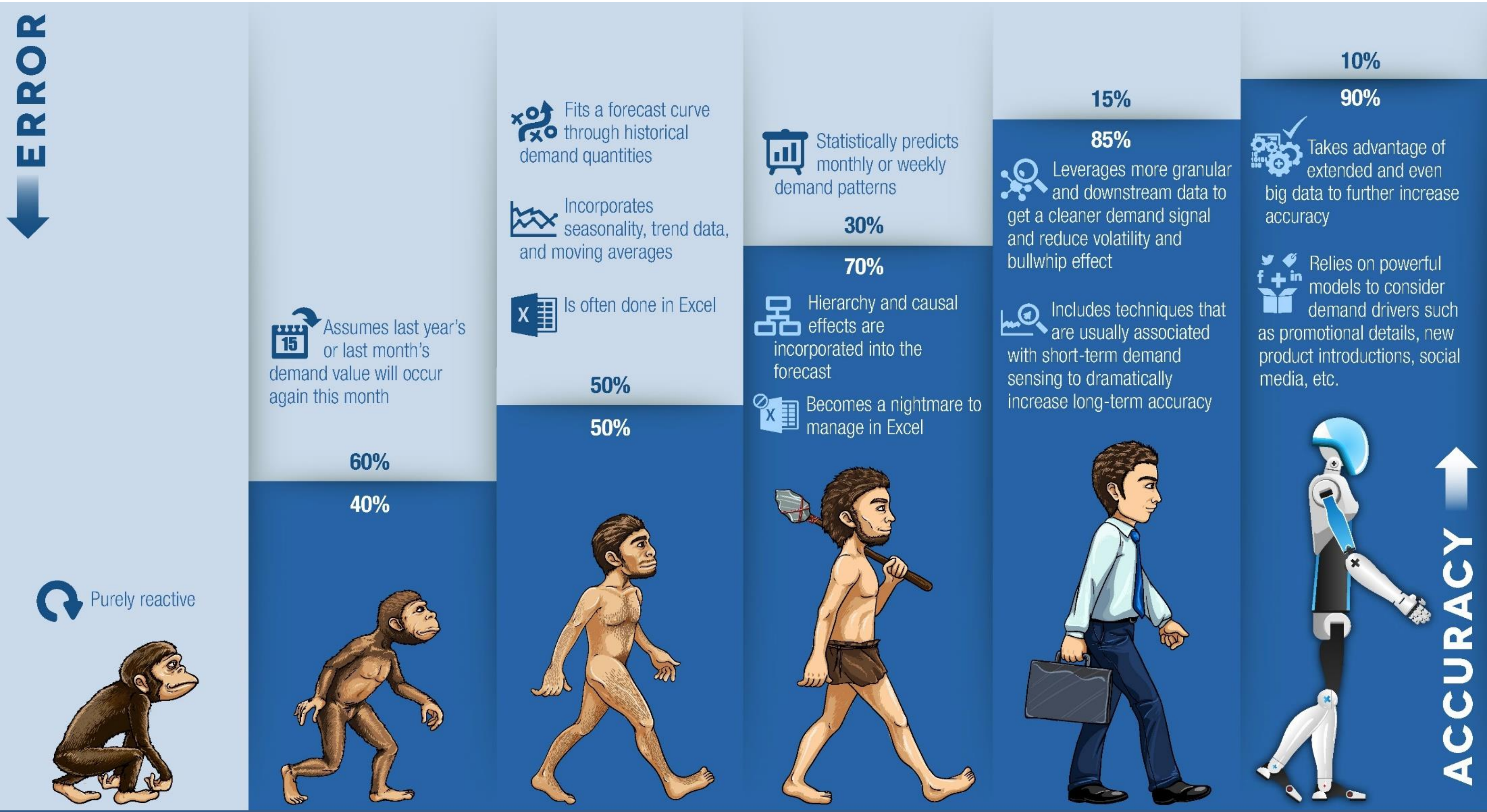
Digital Technology



Opportunities and Outcomes	Development, employment, manufacturing, agriculture, health, cities, finance, absolute "decoupling", governance, participation, education, citizen science, environmental monitoring, resource efficiency, global data sharing, social networking and collaboration

เทคโนโลยีที่จะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ

1. Smart Home
2. Wearables
3. Smart City
4. Smart grid
5. Industrial internet
6. Connected car
7. Connected Health
8. Smart retail
9. Smart supply chain
10. Smart farming



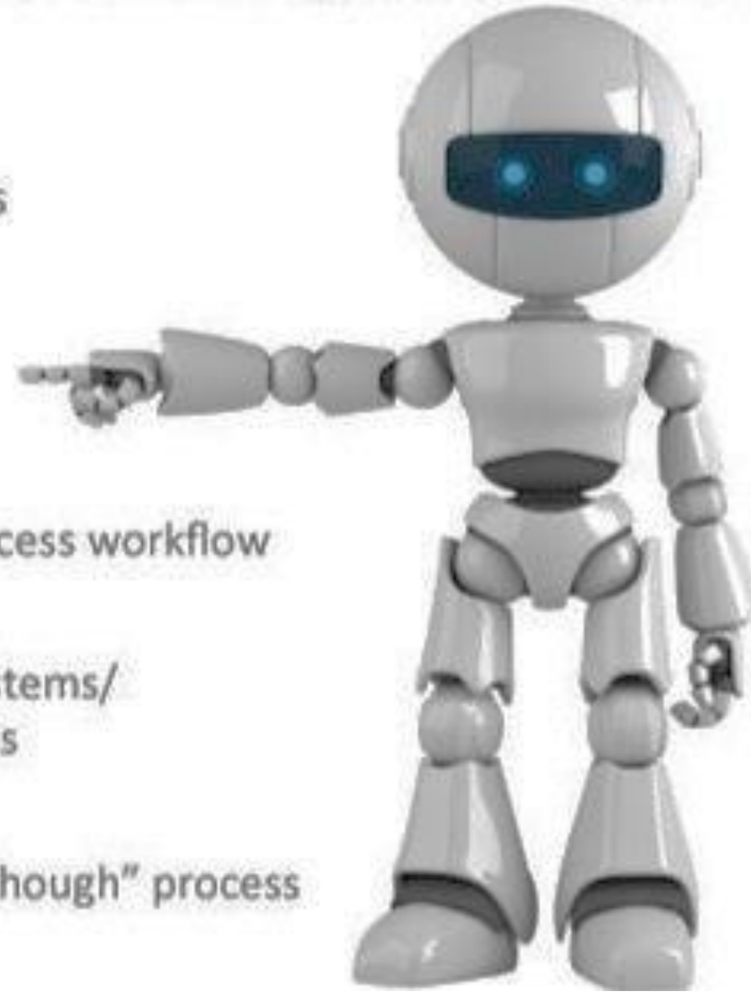
โลกจะก้าวเข้าสู่ยุคที่หุ่นยนต์เข้ามาแทนที่คนมากขึ้น โดยวิวัฒนาการของเทคโนโลยีหุ่นยนต์ในปัจจุบันก้าวหน้าขึ้นจนถึงขั้นที่มีความเป็นอัจฉริยะมากพอที่จะเข้ามาในสายงานบริการด้านการท่องเที่ยวได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มรูปแบบในอนาคตอันใกล้นี้

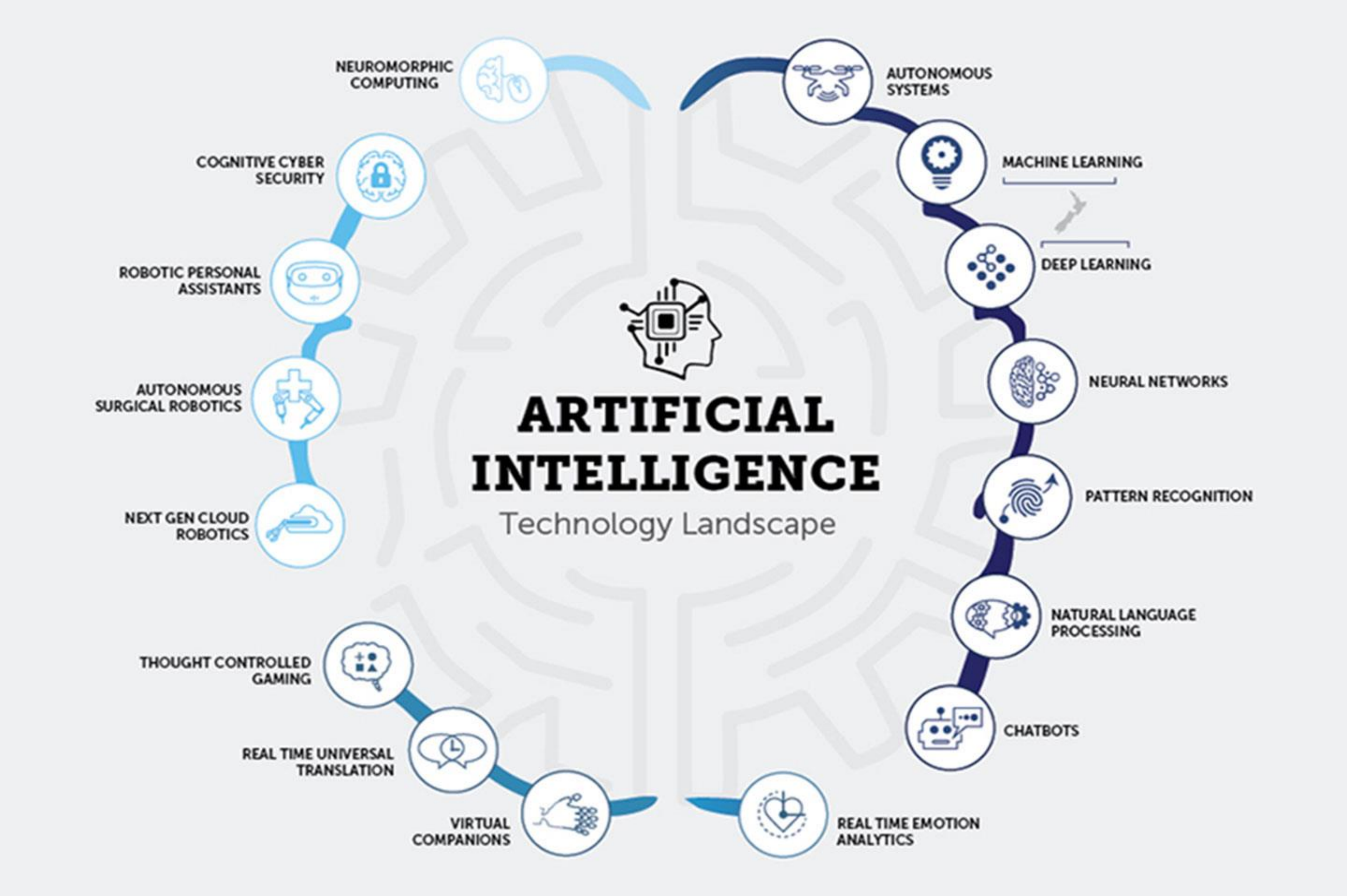
Why is Robotic Automation Relevant?

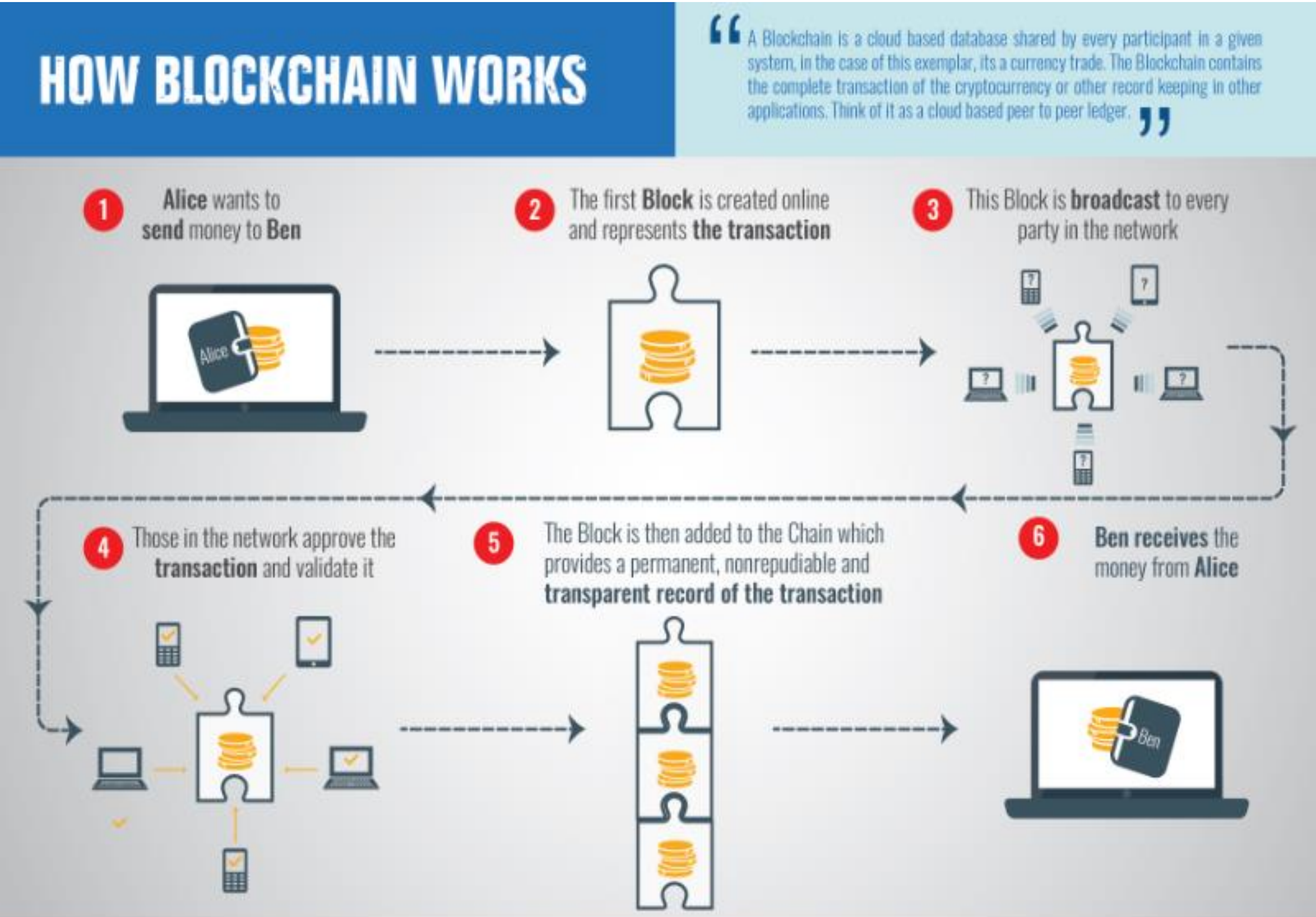
What's a Human to Do? Use Robots to Get Smarter.

What are the current or potential impacts of the following process automation attributes on your business?

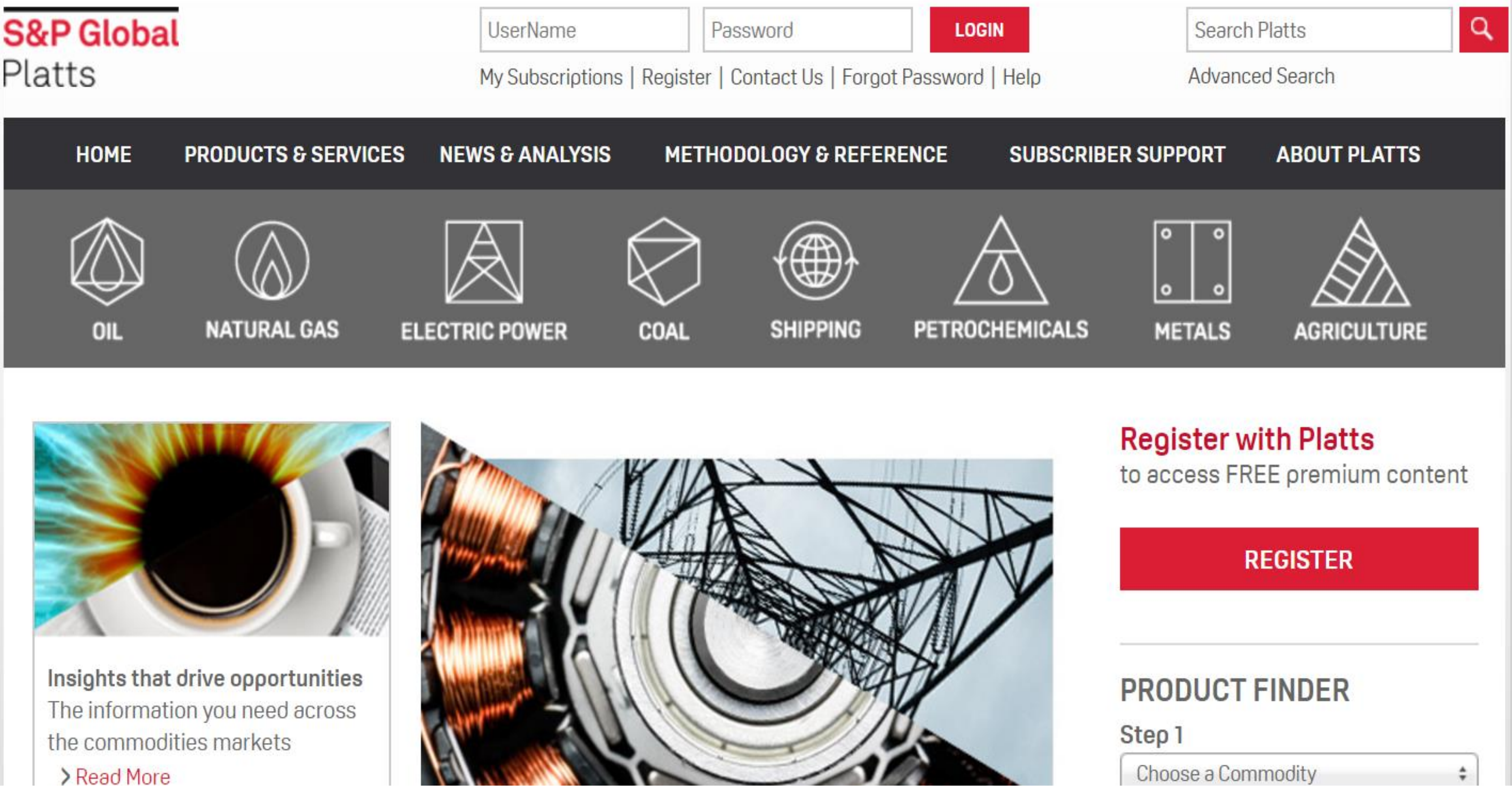
- **21%** Better manage repeatable tasks
- **21%** Reduce error rates
- **19%** Improve standardization of process workflow
- **14%** Reduce reliance on multiple systems/ screens to complete the process
- **11%** Create a frictionless, "straight-though" process




ARTIFICIAL INTELLIGENCE
Technology Landscape
NEUROMORPHIC COMPUTING
COGNITIVE CYBER SECURITY
ROBOTIC PERSONAL ASSISTANTS
AUTONOMOUS SURGICAL ROBOTICS
NEXT GEN CLOUD ROBOTICS
THOUGHT CONTROLLED GAMING
REAL TIME UNIVERSAL TRANSLATION
VIRTUAL COMPANIONS
AUTONOMOUS SYSTEMS
MACHINE LEARNING
DEEP LEARNING
NEURAL NETWORKS
PATTERN RECOGNITION
NATURAL LANGUAGE PROCESSING
CHATBOTS
REAL TIME EMOTION ANALYTICS



HOW BLOCKCHAIN WORKS
“A Blockchain is a cloud based database shared by every participant in a given system, in the case of this exemplar, its a currency trade. The Blockchain contains the complete transaction of the cryptocurrency or other record keeping in other applications. Think of it as a cloud based peer to peer ledger.”
1 Alice wants to send money to Ben
Alice
2 The first Block is created online and represents the transaction
3 This Block is broadcast to every party in the network
4 Those in the network approve the transaction and validate it
5 The Block is then added to the Chain which provides a permanent, nonrepudiable and transparent record of the transaction
6 Ben receives the money from Alice
Ben



การเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก เป็นเรื่องสำคัญมากในการบริหารจัดการในอนาคต โดยเฉพาะข้อมูลของสินค้าหรือวัตถุดิบที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาหรือมีความไม่แน่นอนสูง จะต้องยิ่งให้ความสำคัญเพื่อนำมาลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต

Source : Platts.com

worldometers

WORLD POPULATION

7,510,150,275
Current World Population

61,251,329
Births this year

326,023
Births today

25,319,869
Deaths this year

134,770
Deaths today

35,931,460
Net population growth this year

GOVERNMENT & ECONOMICS

$ 9,770,197,198
Public Healthcare expenditure today

$ 8,510,008,452
Public Education expenditure today

$ 4,083,719,238
Public Military expenditure today

33,268,083
Cars produced this year

63,274,313
Bicycles produced this year

87,634,327
Computers produced this year

HEALTH

5,649,003
Communicable disease deaths this year

3,307,604
Deaths of children under 5 this year

18,281,030
Abortions this year

134,500
Deaths of mothers during birth this year

39,086,288
HIV/AIDS infected people

731,516
Deaths caused by HIV/AIDS this year

4,464,920,271
Google searches today

think with Google

think with Google

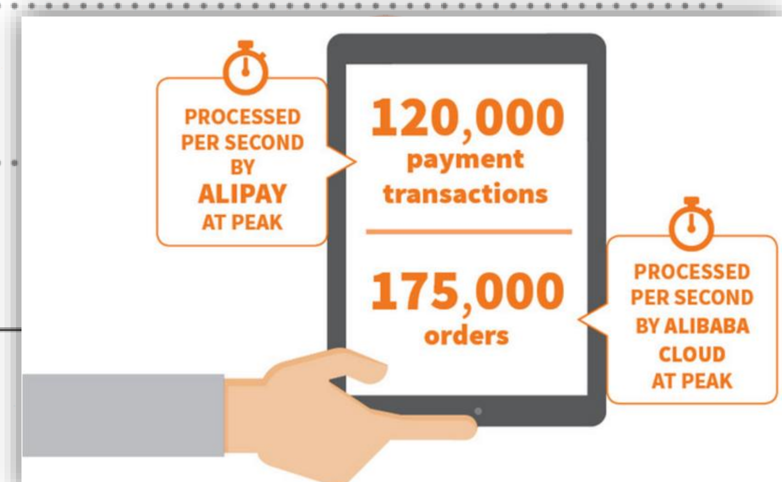
Food Trends 2016

Internet companies

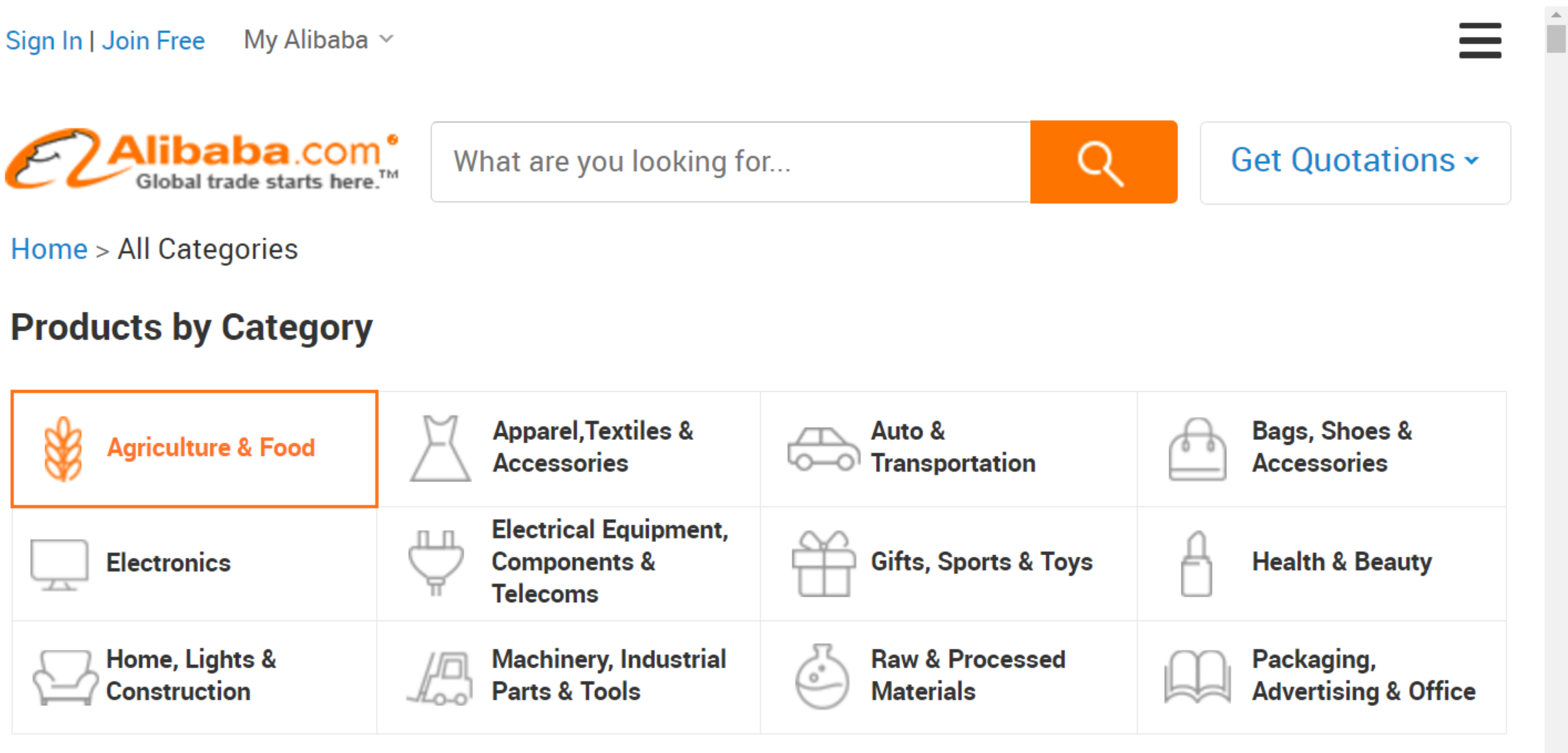
Selected, 2013

	Total value of transactions, $bn	Active users, m	Spending per second, $	Market value* per user, $	Average spending per user, $
Alibaba† (China)	269	279	9,368	602	1,061
amazon (United States)	116	244	3,691	614	477
ebay (United States)	88	128	2,775	504	684
JD.COM 京东 (China)	21	47	656		
Rakuten (Japan)	16	90	521		

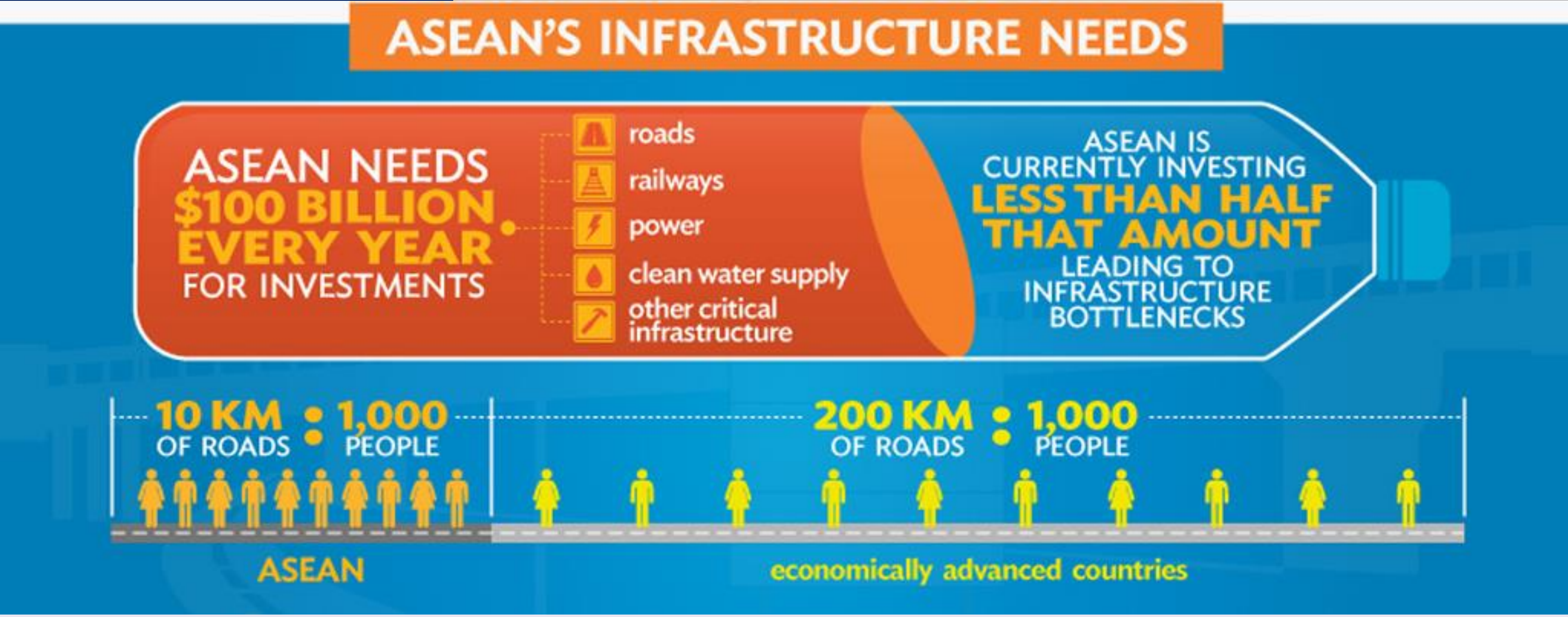
Sources: Company and press reports; *The Economist* estimates



Source : http://cdn.static-economist.com/sites/default/files/20140920_GDC111.png



Source : Alibaba.com



GROWING INFRASTRUCTURE NEEDS IN ASEAN

ASEAN countries are expected to experience double-digit growth within the next 10 years, coupled with robust GDP increase. With the growing middle-class pushing for better infrastructure and improved governance, an estimated USD60 billion a year will be needed to fulfill infrastructural needs. How can the public and private sector work together to catalyze this expansion, and what initiatives should be put in place?

POWER USD228bn

ROADS USD128bn

WATER & SANITATION USD26bn

PORTS USD33bn

RAILWAYS USD119bn

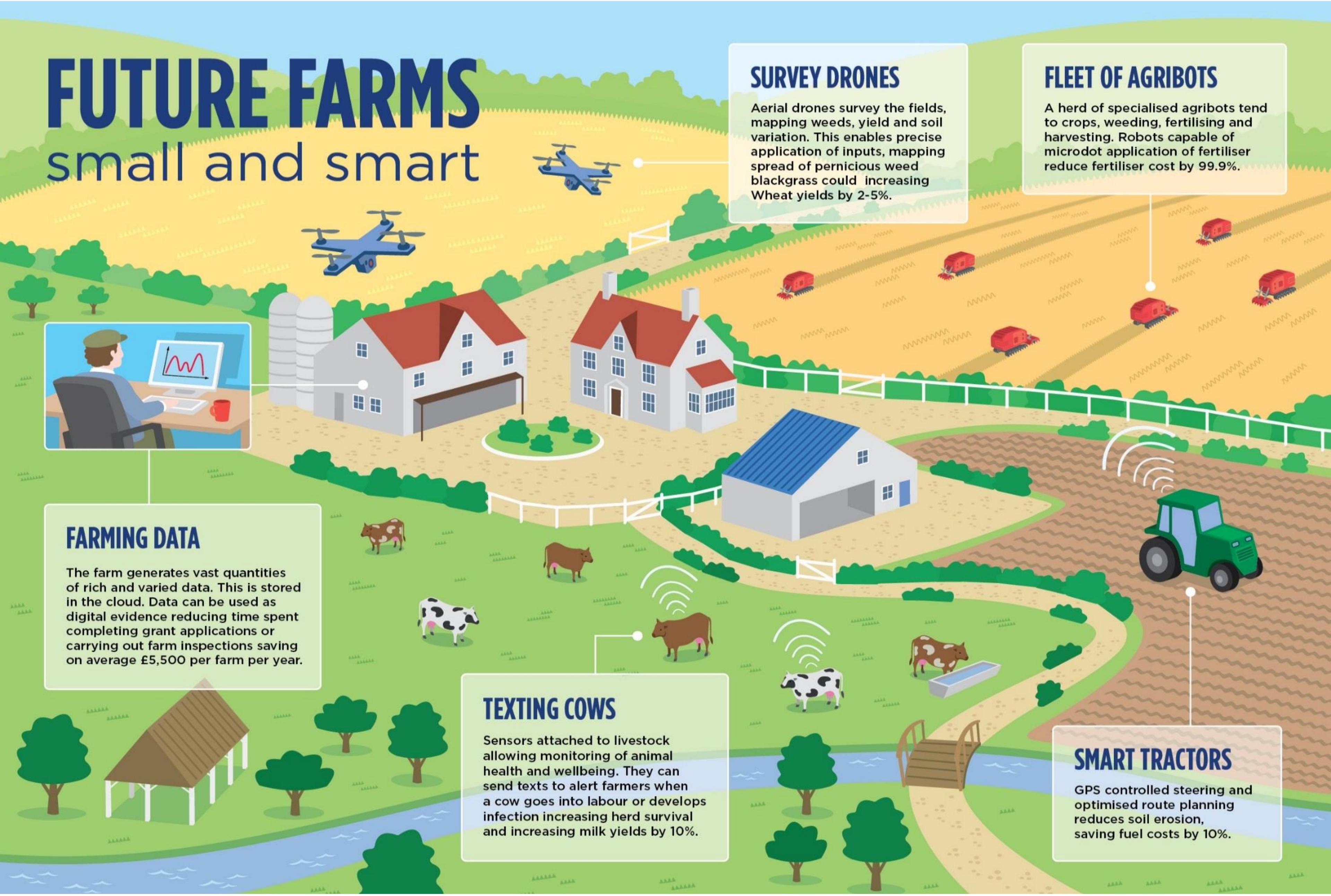
AIRPORTS USD16bn

Source: ASEAN's half a trillion-dollar infrastructure economy, Goldman Sachs, 2013

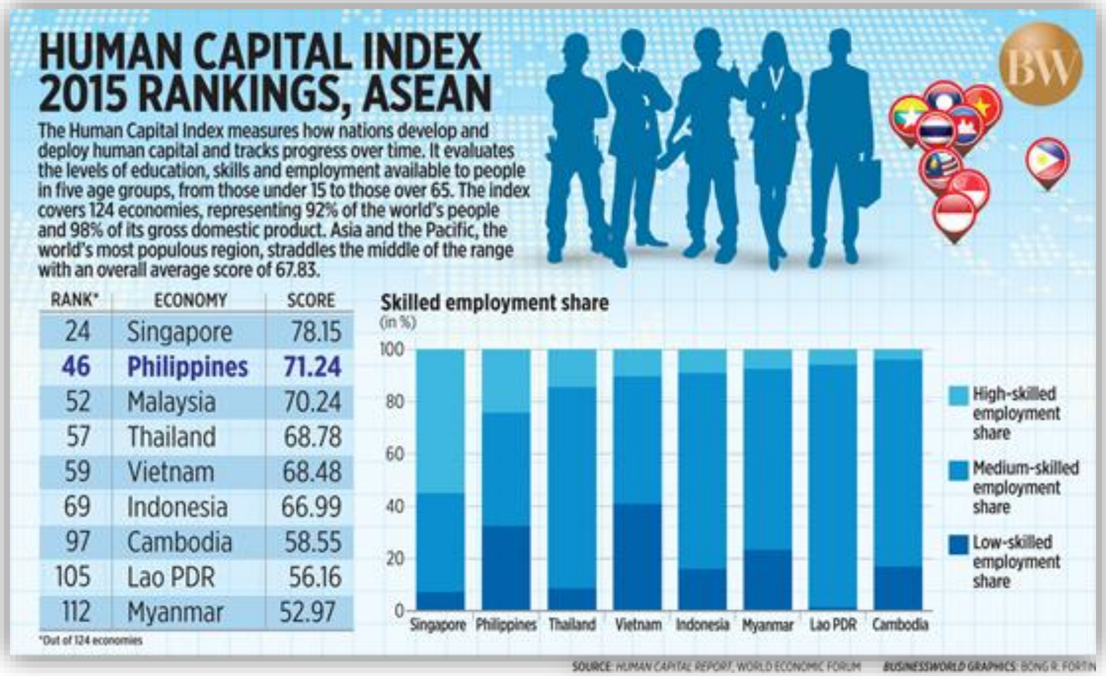
Transit Oriented Development

"Transit Oriented Development (TOD) is moderate to higher density development, located within an easy walk of a major transit stop, generally with a mix of residential, employment and shopping opportunities designed for pedestrians without excluding the auto. TOD can be new construction or redevelopment of one or more buildings whose design and orientation facilitate transit use."

Source: Technical Advisory Committee to the Statewide Transit-Oriented Development Study



ที่มา : http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/future_farms_infographic_precision_agriculture.jpg



ประเทศไทยยังมีทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่ยังเป็นรองอีกหลายประเทศ ซึ่งเราจะต้องเน้นที่จะพัฒนาทุนมนุษย์ในภาคราชการ อันประกอบด้วย ทักษะที่สะสมมา ความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนบุคลิกภาพ และทรัพย์สินส่วนบุคคลอื่นที่จับต้องไม่ได้ อาทิ สัมพันธภาพส่วนบุคคลในสังคม การได้รับการยอมรับในแวดวง เป็นต้น

ที่มา : World Economic Forum (2015)

Asia and the Pacific

Rank	Country	Score
5	Japan	82.74
9	New Zealand	81.84
13	Australia	80.22
24	Singapore	78.15
30	Korea, Rep.	76.84
46	Philippines	71.24
51	Mongolia	70.75
52	Malaysia	70.24
57	Thailand	68.78
59	Vietnam	68.48
60	Sri Lanka	68.19
64	China	67.47
69	Indonesia	66.99
80	Iran, Islamic Rep.	63.20
87	Bhutan	61.11
97	Cambodia	58.55
99	Bangladesh	57.62
100	India	57.62
105	Lao PDR	56.16
106	Nepal	55.77
112	Myanmar	52.97
113	Pakistan	52.63

@refthinking

(SOURCE: FUTURE OF JOBS REPORT, WORLD ECONOMIC FORUM)

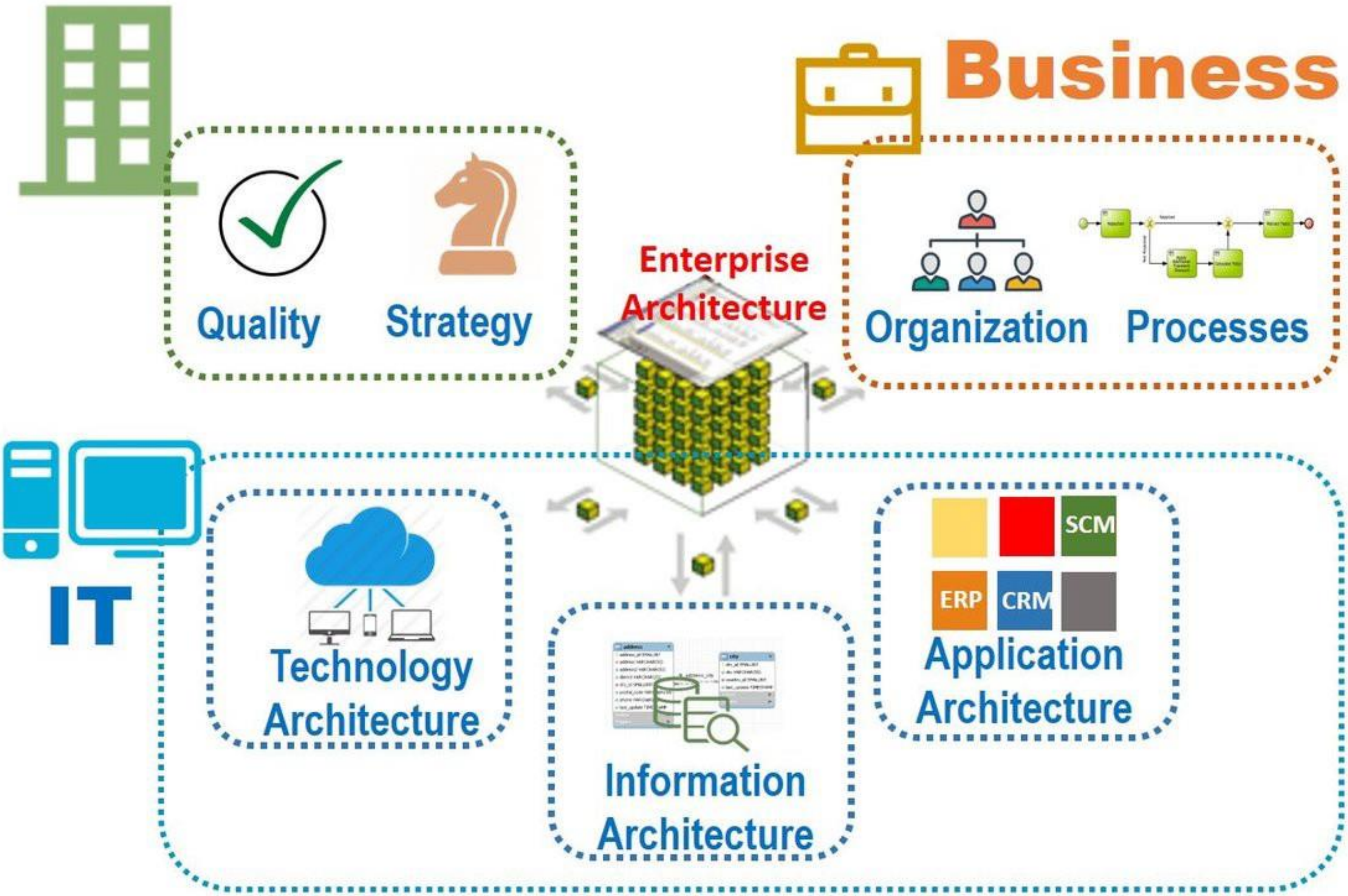
TOP 10 SKILLS IMPORTANT IN THE WORKFORCE

2015

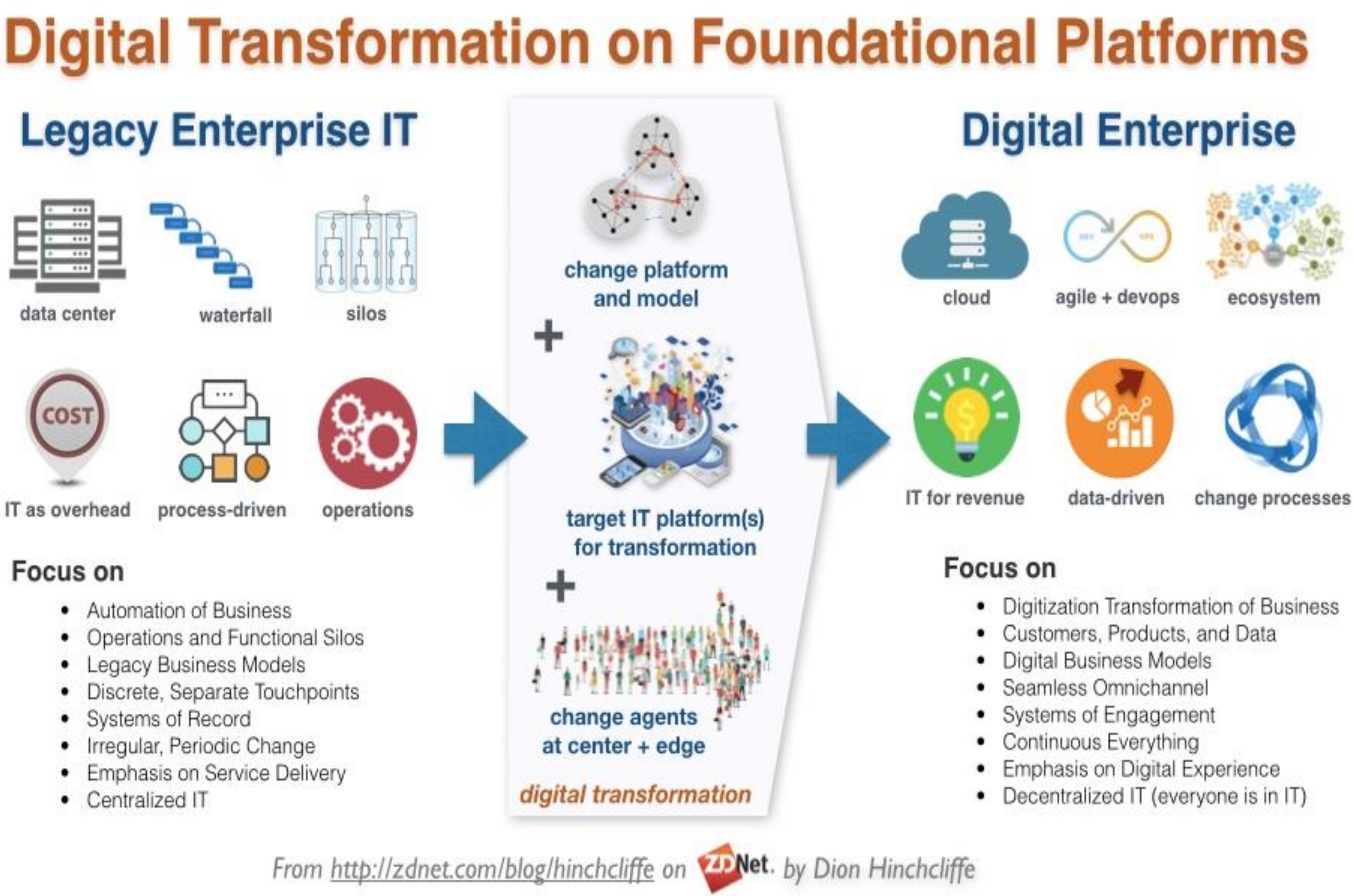
1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgement and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity

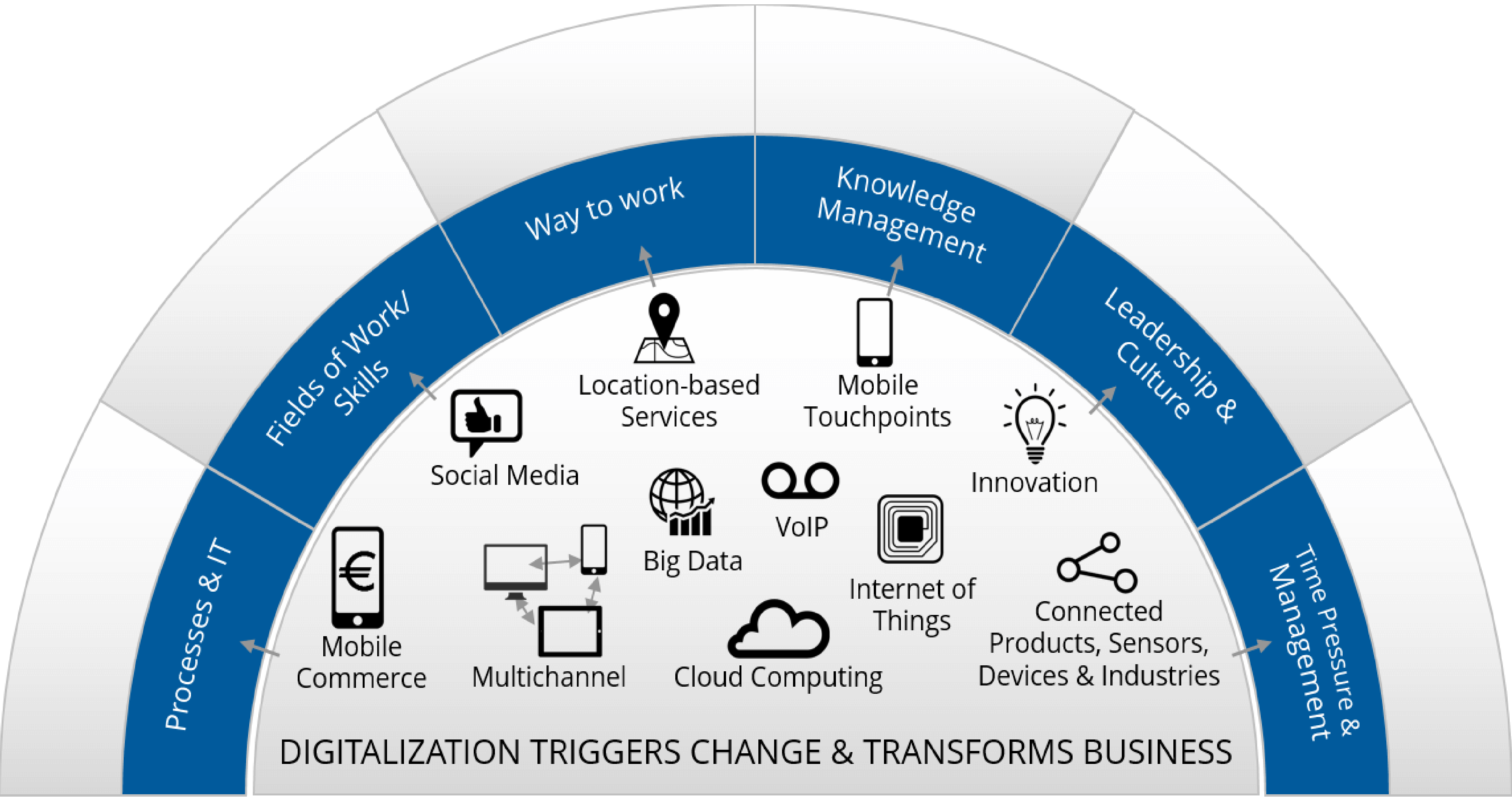
2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgement and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility



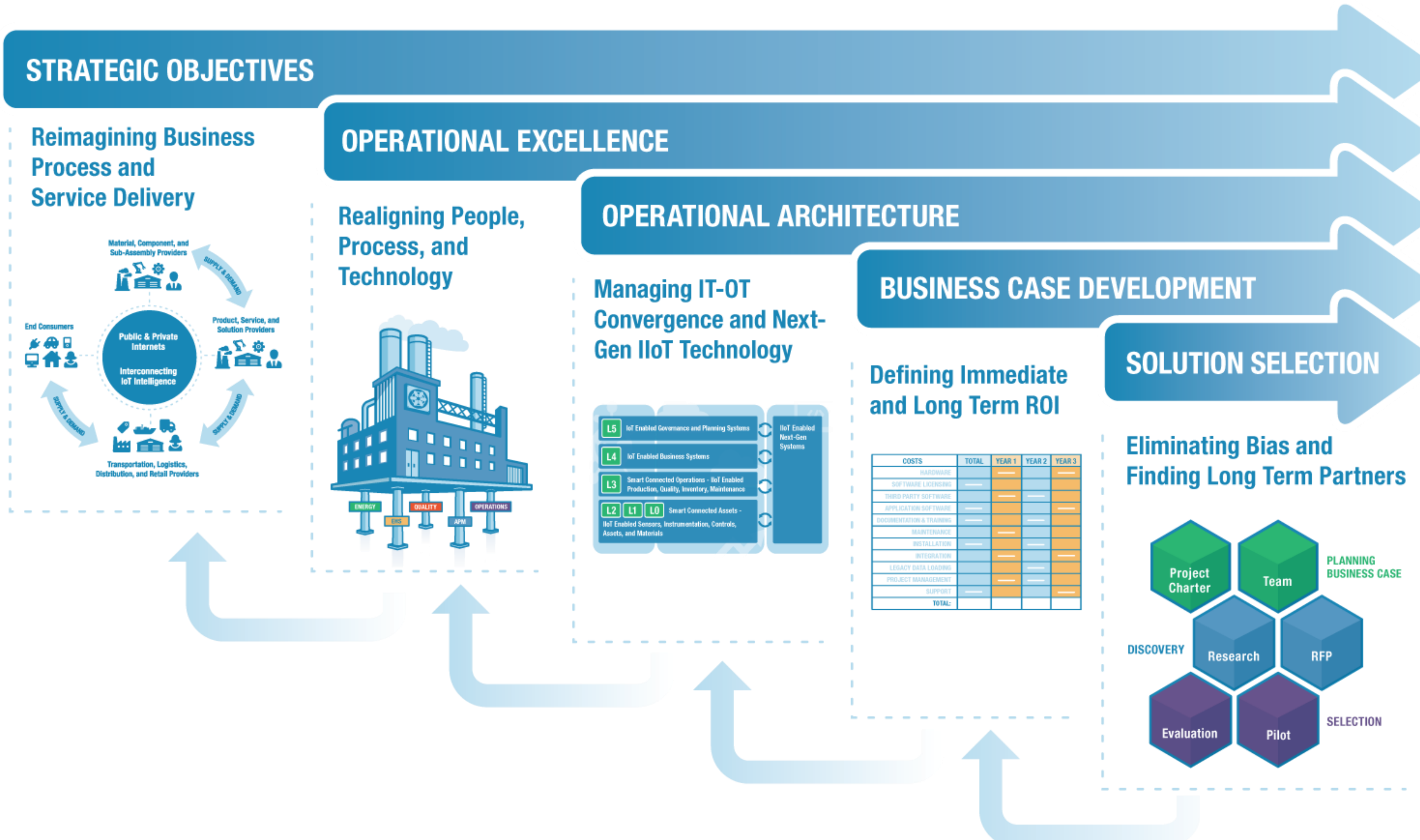
ที่มา : https://medium.com


Digital Transformation on Foundational Platforms
Legacy Enterprise IT
data center
waterfall
silos
COST
IT as overhead
process-driven
operations
Focus on
• Automation of Business
• Operations and Functional Silos
• Legacy Business Models
• Discrete, Separate Touchpoints
• Systems of Record
• Irregular, Periodic Change
• Emphasis on Service Delivery
• Centralized IT
change platform
and model
+
target IT platform(s)
for transformation
+
change agents
at center + edge
digital transformation
Digital Enterprise
cloud
agile + devops
ecosystem
IT for revenue
data-driven
change processes
Focus on
• Digitization Transformation of Business
• Customers, Products, and Data
• Digital Business Models
• Seamless Omnichannel
• Systems of Engagement
• Continuous Everything
• Emphasis on Digital Experience
• Decentralized IT (everyone is in IT)
From http://zdnet.com/blog/hinchcliffe on ZDNet. by Dion Hinchcliffe



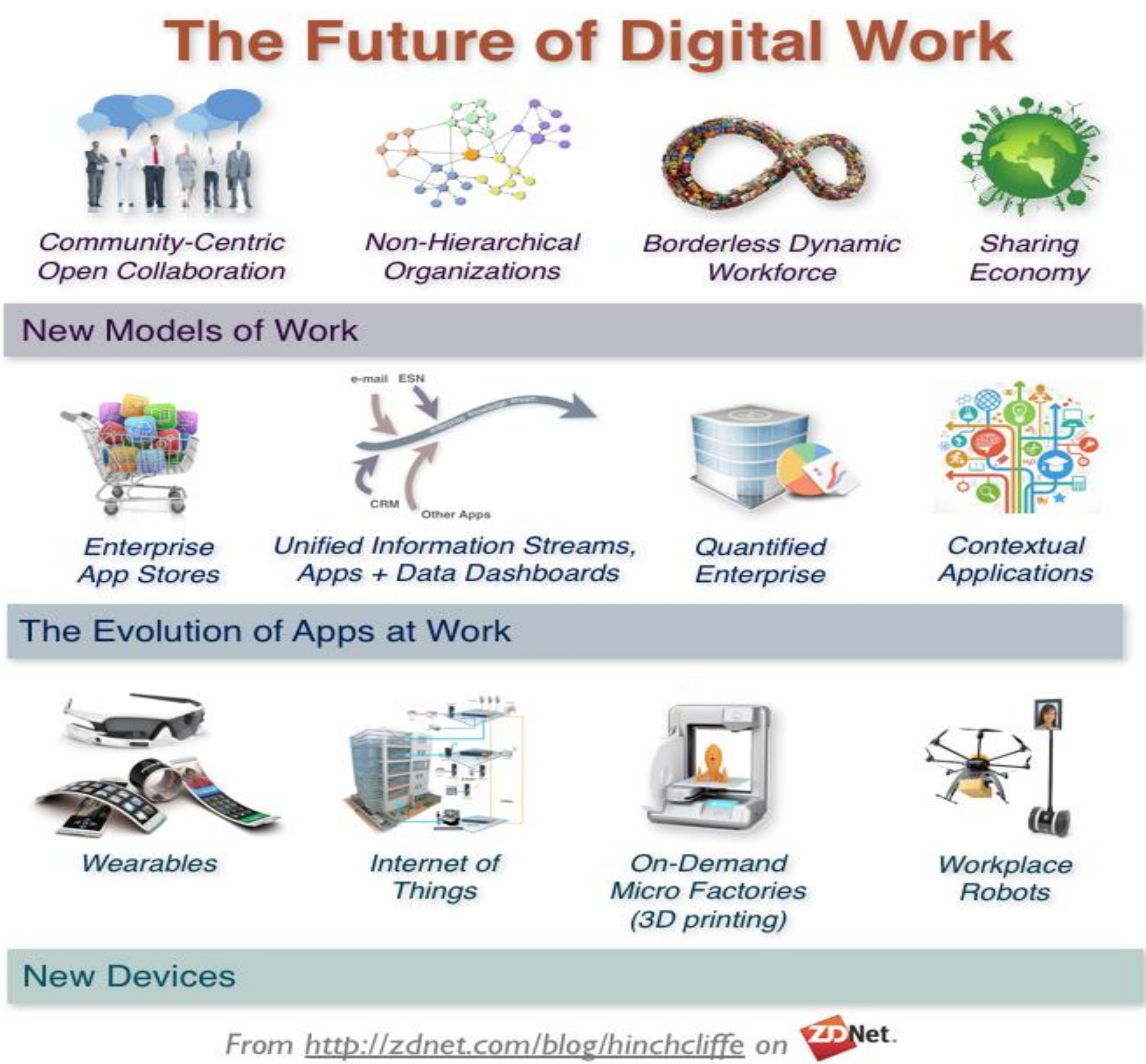
Digital Transformation คือการที่องค์กรจะต้องปรับเปลี่ยนและปรับปรุงองค์กรในหลากหลายมิติทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการ กระบวนการทำงาน วิธีการทำงาน ความรู้ ทักษะ และวิธีการคิดวิเคราะห์ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมในการใช้งานระบบสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด

DIGITAL TRANSFORMATION FRAMEWORK



ที่มา : http://blog.lnsresearch.com/dx

แนวคิดของการพัฒนาที่ทำงานให้เป็น Digital Workplace นั้นกำลังได้รับความสนใจ โดยที่รูปแบบการทำงานจะแตกต่างจากแต่เดิม มีการแบ่งปันข้อมูลกันมากขึ้น มีโครงสร้างขององค์กรน้อยลง (More flat) มีตอบสนองความต้องการที่ Real-time มากขึ้น และอัตโนมัติมากขึ้นกว่าเดิมมาก ซึ่งต้องอาศัยการประมวลผลข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสูงมาก



SP 7 : ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการดำเนินแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งต้องครอบคลุมความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการการดำเนินการต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายจากการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ โดยในการดำเนินการบริหารความเสี่ยงตาม SP 7 นั้น มุ่งเน้นแผนงาน/โครงการที่สำคัญซึ่งผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์

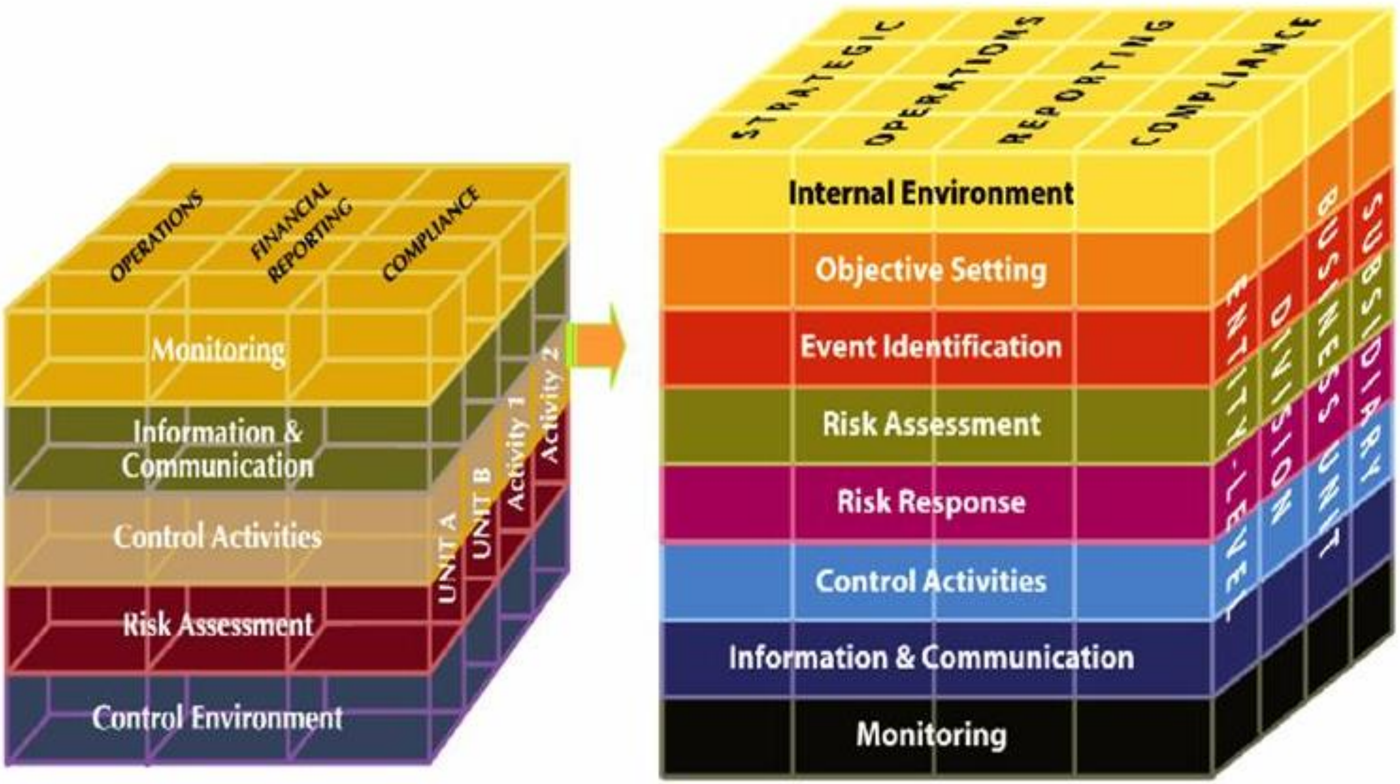
ส่วนราชการต้องมีขั้นตอนการดำเนินการ หลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ ประเมิน และจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) คือ

ส่วนราชการต้องมีการวิเคราะห์ และบริหารจัดการความเสี่ยงตามประเด็นยุทธศาสตร์ให้ครบถ้วน ทุกประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ โดยคัดเลือกแผนงาน/โครงการที่สำคัญและมีผลกระทบสูงต่อการบรรลุความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ได้รับงบประมาณอย่างน้อยประเด็นยุทธศาสตร์ละ 1 แผนงาน/โครงการ มาดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ

ที่มา : คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 หน้า 91 และ 101

Relationship between COSO 1 and COSO 2

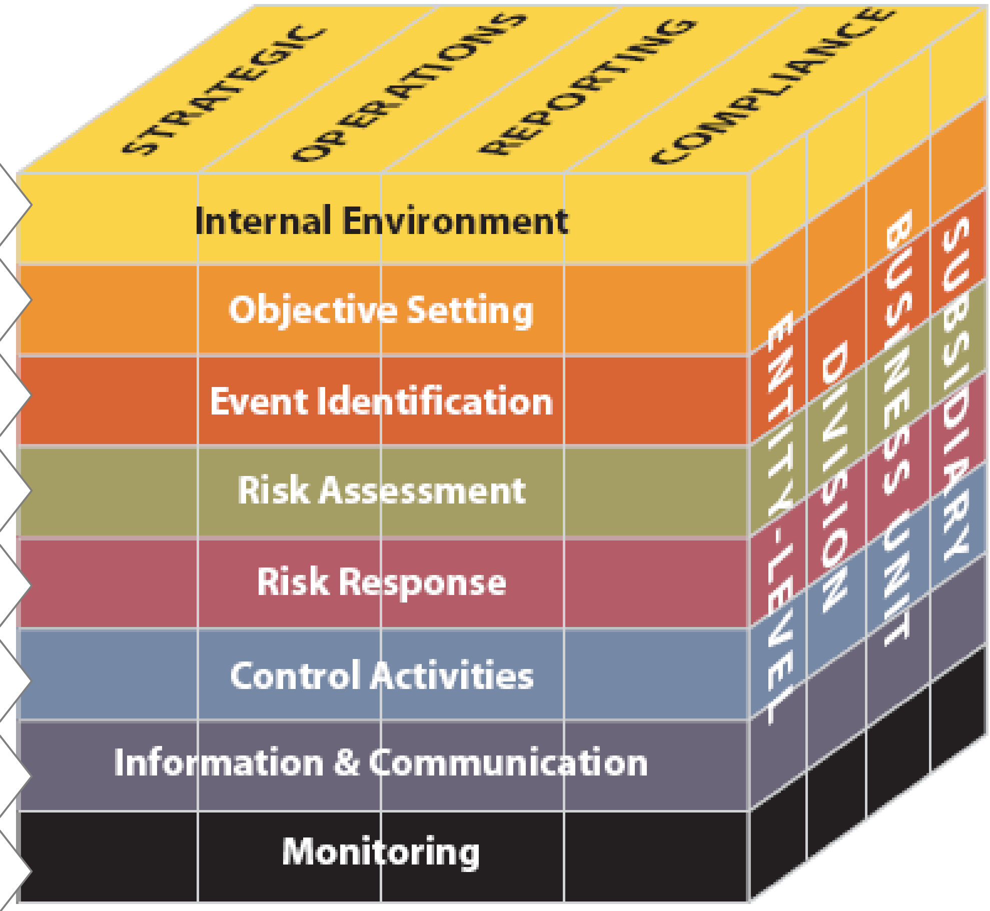
ERM is fully aligned with the COSO Internal Control- Integrated Framework



COSO 1 "Internal Control – Integrated Framework"

COSO 2 "Enterprise Risk Management – Integrated Framework"

- การพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรให้เอื้อ
- การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง
- การระบุถึงความเสี่ยงต่อเป้าหมายขององค์กร
- การวิเคราะห์ความเสี่ยง (โอกาส / ผลกระทบ)
- การกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง
- การกำหนดกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง
- การจัดการสารสนเทศและการสื่อสาร
- การติดตามร่องรอยความเสี่ยง



การจัดการความเสี่ยงทั้ง 8 ขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ทุกระดับขององค์กร ซึ่งถ้าองค์กรได้ดำเนินการตาม 8 ขั้นตอนนี้อย่างละเอียดรอบคอบก็สามารถที่จะป้องกันผลกระทบเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงได้ รวมทั้งองค์กรยังสามารถมั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงนั้นอยู่ในวิสัยที่สามารถควบคุมได้ด้วยความมั่นใจ

"ความเสี่ยง" หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ COSO ได้กำหนดความเสี่ยงไว้ 4 ประเภท

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
4. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย (Legal Risk)

แต่ก็อาจจะมีความเสี่ยงประเภทอื่นอีก เช่น ความเสี่ยงด้านการปลอดภัย (Hazard Risk) ความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล (Good Governance Risk) เป็นต้น

“การประเมินความเสี่ยง” หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุปัจจัยเสี่ยง (Event Identification)
   องค์กรจะต้องทำความเข้าใจและระบุให้ได้ถึงปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความเสี่ยง
2. การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)
   องค์กรจะต้องวิเคราะห์ถึงผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กรและโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง
3. การกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง (Risk Response)
   องค์กรจะต้องกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงโดยจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและความคุ้มค่าด้วย

การวิเคราะห์ความเสี่ยง คือการประมาณโอกาสของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นและประเมินผลกระทบจากความเสี่ยงว่ามีมากน้อยเพียงใด เพื่อจัดลำดับความสำคัญองความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร โดยวัดคะแนนรวมที่ได้จากการคำนวนของโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	5
สูง	1 - 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4
ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3
น้อย	2 - 3 ปีต่อครั้ง	2
น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	1

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อหน่วยรับตรวจ

ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	>10 ล้านบาท	5
สูง	>2.5 แสนบาท-10 ล้านบาท	4
ปานกลาง	>50,000 บาท-2.5 แสนบาท	3
น้อย	>10,000 บาท-50,000 บาท	2
น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท	1

เมื่อวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงอย่างรอบคอบแล้ว หน่วยรับตรวจต้องพิจารณาถึงระดับของความเสี่ยงว่ามีความเสี่ยงสูงหรือต่ำโดยพิจารณาจากแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map)

ผลกระทบ

5					
4				สูง	มาก
3			สูง		
2		ปาน	กลาง		
1	ต่ำ				
	1	2	3	4	5

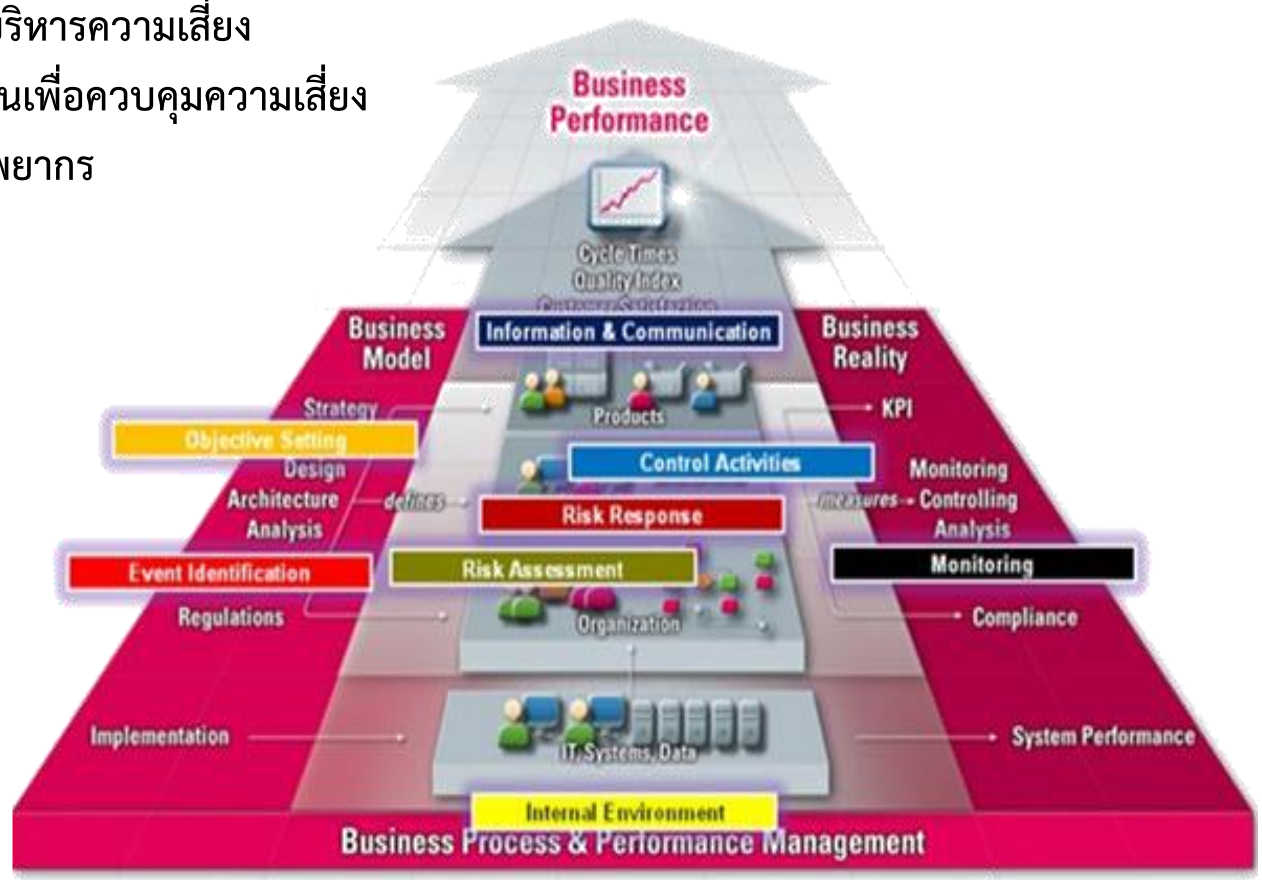
โอกาสที่จะเกิด

ฝ่ายบริหารขององค์กรควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน หรือปัจจัยภายนอก เพื่อกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงมีแนวทางดังต่อไปนี้

- กรณีที่เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอก ซึ่งมิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร สามารถกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง (บางทีก็เรียกว่า “กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง) ดังต่อไปนี้
  1. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) คือการดำเนินการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง
  2. การแบ่งปัน (Sharing) คือการแบ่งความรับผิดชอบให้ผู้อื่นร่วมรับความเสี่ยง
  3. การลด (Reducing) เป็นการดำเนินเพื่อลดโอกาสการเกิดขึ้นของความเสี่ยง
  4. การยอมรับ (Accepting) เป็นการยอมรับในความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นแต่เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- กรณีที่เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายใน องค์กรควรจะมีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการความเสี่ยง

1. การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง
2. การใช้คำนิยามความเสี่ยงเพื่อให้เป็นที่เข้าใจแบบเดียวกันและใช้ร่วมกันในองค์กร
3. การปฏิบัติตามกระบวนการในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
4. กระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
5. ระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการจัดการความเสี่ยง
6. การสื่อสารภายในองค์กรและการสื่อสารให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก
7. การติดตามและการวัดผลการบริหารความเสี่ยง
8. การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อควบคุมความเสี่ยง
9. การฝึกอบรมและกลไกด้านทรัพยากร
10. การให้รางวัลจากผลสำเร็จ



Facebook.com/tanavichc
tanavich.c@gmail.com
089.009.0009