



**ด่วนที่สุด**

## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑๓ (สงขลา) ส่วนอำนวยการ โทร. ๐ ๓/๔๒๐ ๕๙๙๐

ที่ ทส.๑๖๒๖.๑(๑)/๒๐๕๕ วันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคลภากรกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔)

- เรียน ผู้อำนวยการส่วนอำนวยการ  
ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมการปลูกป่า  
ผู้อำนวยการส่วนป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า  
ผู้อำนวยการส่วนจัดการที่ดินป่าไม้  
ผู้อำนวยการส่วนจัดการป่าชุมชน  
ผู้อำนวยการส่วนโครงการพระราชดำริและกิจการพิเศษ  
หัวหน้ากลุ่มกฎหมาย  
หัวหน้ากลุ่มวิจัยและพัฒนาการป่าไม้  
ป่าไม้จังหวัดสงขลา  
ป่าไม้จังหวัดสตูล  
ป่าไม้จังหวัดปัตตานี  
ผู้อำนวยการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติทุกศูนย์

สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑๓ (สงขลา) ขอส่งสำเนาหนังสือ กรมป่าไม้ ด่วนที่สุด ที่ ทส.๑๖๐๑.๔/ว ๔๒๔๒ ลงวันที่ ๑๓ สิงหาคม ๒๕๕๙ เรื่อง แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคลภากรกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔) เรียนมาเพื่อทราบ ทั้งนี้ สามารถดาวโหลดเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้ทางเว็บไซต์ สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑๓ (สงขลา) <http://new.forest.go.th/songkhla13/> หัวข้อหนังสือเรียน

(นายเจษฎา เจษฎาภินันท์)

นักวิชาการป่าไม้ชำนาญการ

รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑๓ (สงขลา)



ส่วนที่สุค

# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ. สำนักบริหารกลาง กรมป่าไม้ โทร. ๐ ๒๕๖๑ ๔๒๙๒ - ๓ ต่อ ๕๐๒๒ และ ๕๔๙๖

ที่ พส.๑๖๐๑.๔/ว ๔๒๕๒ วันที่ ๑๗ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก

ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑ - ๑๓

ผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้สาขาทุกสาขา

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

หัวหน้ากลุ่มตรวจสอบภายใน

สำนักบริหารกลาง กรมป่าไม้ ขอส่ง (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) ฉบับสมบูรณ์ มาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา หากมีข้อแก้ไขปรับปรุงประการใด กรุณาแจ้งส่วนฝึกอบรม สำนักบริหารกลาง ภายในวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๙ เพื่อดำเนินการแก้ไขและนำเสนออธิบดีกรมป่าไม้ลงนามต่อไป

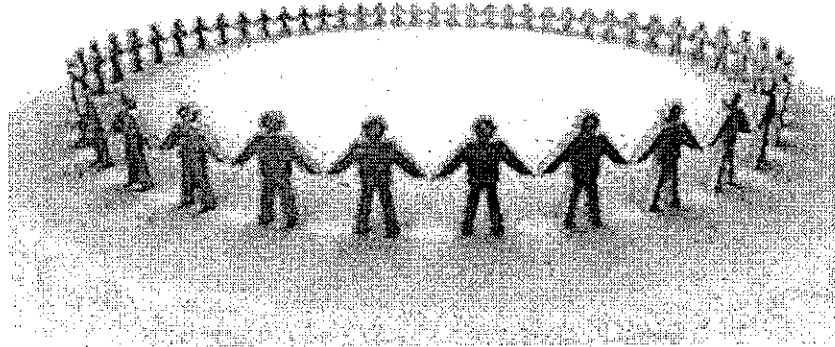
(นายสุขุม มีตัสสา)

ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง

(ร่าง)

# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางกรรมป่าไม้

(พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔)



ส่วนฝึกอบรม สำนักบริหารกลาง

กรรมป่าไม้

## คำนำ

กรมป่าไม้มีบทบาทภารกิจเกี่ยวกับการอนุรักษ์ คุ้มครอง ปั้นฟู ดูแลรักษา ส่งเสริม ทำนุบำรุงป่า และการดำเนินการเกี่ยวกับการป่าไม้ การทำไม้ การเก็บหาของป่าการใช้ประโยชน์ในที่ดินป่าไม้ และการอื่นเกี่ยวกับป่าและอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้วยกลยุทธ์การเสริมสร้างความร่วมมือของประชาชนเป็นหลัก เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน และมีภารกิจอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมป่าไม้

การขับเคลื่อนกรมป่าไม้ให้บรรลุตามภารกิจดังกล่าวข้างต้น จำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสามารถเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กรมป่าไม้จึงจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกรมป่าไม้ และมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑) รวมทั้งความพร้อมในการพัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) ที่จัดทำขึ้นนี้ จะเป็นกรอบทิศทางและแนวทางการพัฒนาศักยภาพที่ชัดเจนให้กับหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ เพื่อสามารถแปลงสู่แผนปฏิบัติการรายปีของหน่วยงาน ส่งผลให้กรมป่าไม้มีการพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ในระยะยาวต่อไป

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๑
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๑
ขอบเขตการศึกษา	๑
กระบวนการ/ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามูลคากร	๒
บทที่ ๒ กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามูลคากร	๔
มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑)	๔
ประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๕
ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้	๕
บทที่ ๓ การวิเคราะห์ HR SWOT	๖
จุดแข็ง	๖
จุดอ่อน	๖
โอกาส	๗
อุปสรรค	๗
บทที่ ๔ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามูลคากร	๘
วิสัยทัศน์การพัฒนามูลคากร	๘
ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนามูลคากร	๘
รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และโครงการ	๙
แผนปฏิบัติการพัฒนามูลคากรกรมป่าไม้	๑๓
บทที่ ๕ การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามูลคากรไปสู่การปฏิบัติ	๒๒
แนวทางการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	๒๒
การประเมินผลการดำเนินงาน	๒๓
ปัจจัยความสำเร็จในการนำแผนไปสู่ปฏิบัติ	๒๔

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### หลักการและเหตุผล

กรมป่าไม้มีบทบาทภารกิจเกี่ยวกับการอนุรักษ์ คุ้มครอง ปั้นฟู ดูแลรักษา ส่งเสริม ทำนุบำรุงป่า และการดำเนินการเกี่ยวกับการป่าไม้ การทำไม้ การเก็บหาของป่าการใช้ประโยชน์ในที่ดินป่าไม้ และการอื่นเกี่ยวกับป่าและอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้วยกลยุทธ์การเสริมสร้างความร่วมมือของประชาชนเป็นหลัก เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน และมีภารกิจอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมป่าไม้

การขับเคลื่อนกรมป่าไม้ให้บรรลุตามภารกิจดังกล่าวข้างต้น จำเป็นจะต้องมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสามารถเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กรมป่าไม้จึงจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔) เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องและต่อเนื่องกับแผนยุทธศาสตร์ของกรมป่าไม้ และแผนยุทธศาสตร์ข้าราชการพลเรือน รวมทั้งความพร้อมในการพัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาศักยภาพให้มีสมรรถนะ ความสามารถ ที่ช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์หลักของกรมป่าไม้โดยมีแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนและสอดคล้องกับสถานการณ์
๒. เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม การพัฒนาคุณภาพชีวิตและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
๓. เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการกำหนดแผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ

#### ขอบเขตการศึกษา

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพกรมป่าไม้ฉบับนี้ มีจุดประสงค์หลักที่จะพัฒนาขีดความสามารถให้บุคลากรกรมป่าไม้มีความพร้อมในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

๑. การพัฒนาศักยภาพด้านสมรรถนะจำเป็นพื้นฐาน (Intrinsic Competency)
  - สมรรถนะด้านความคิด (เก่งคิด)
  - สมรรถนะด้านคน (เก่งคน)

๒. การพัฒนาบุคลากรด้านสมรรถนะตามยุทธศาสตร์ (Strategy-Oriented Competency)

- สมรรถนะตามโครงการ/กิจกรรมภายใต้ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้
- สมรรถนะตามโครงการ/กิจกรรมภายใต้ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานต่าง ๆ ใน

สังกัดกรมป่าไม้

๓. การพัฒนาบุคลากรด้านสมรรถนะตามภารกิจหลักของหน่วยงานในสังกัด

กรมป่าไม้

- การศึกษาวิธีพัฒนาบุคลากร
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร
- ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐฯ ฯลฯ

กระบวนการ/ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔) มีกระบวนการและขั้นตอนในการจัดทำ ดังนี้

๑. กำหนดประเด็นหลักตามยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อศึกษาแนวโน้มนโยบายของกระทรวง ทบวงวินัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์องค์กรในการกำหนดประเด็นหลักตามยุทธศาสตร์องค์กร และศึกษาข้อมูลประกอบที่สำคัญในการจัดทำยุทธศาสตร์ ศึกษาตัวชี้วัดในระดับองค์กร เพื่อมา ดำเนินการกำหนดประเด็นสำคัญในยุทธศาสตร์องค์กร

๒. การทำ HR SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส อุปสรรค ในเรื่องของ “คน” ที่จะทำให้องค์กรบรรลุหรือไม่ตามยุทธศาสตร์ของกรมป่าไม้ที่วางไว้ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ จะช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกในด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อ ความสำเร็จขององค์กร โดยใช้วิธีดำเนินการในรูปแบบการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อเป็น การระดมสมองให้ได้มาซึ่งข้อมูลจำนวนมาก สิ่งที่ได้จากการระดมสมองเป็นความเห็นของผู้ที่เข้า ร่วมประชุม

๓. วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งจะช่วย สนับสนุนผลการทำ HR SWOT และเป็นข้อมูลสนับสนุนในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา บุคลากรต่อไป ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่จะช่วยสนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้วยการวิเคราะห์จาก ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์และยังเป็นการตรวจสอบ ยืนยัน การทำ HR SWOT ในขั้นตอนก่อนหน้า ถึงความสอดคล้องเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ยังช่วยให้การจัดทำยุทธศาสตร์ต่าง ๆ มีความถูกต้องโดยมีข้อมูลตัวเลขสนับสนุน การคิดวิเคราะห์ การจัดทำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรมนุษย์ ทำให้องค์กร เห็นถึงนัยสำคัญที่มีผลต่อการบริหารงานในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ เช่น การวิเคราะห์จำนวน คนในแต่ละช่วงอายุ ทำให้เห็นถึงกลุ่มประชากรส่วนใหญ่ในองค์กร ด้วยข้อมูลนี้ทำให้การกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนการพัฒนามีความสอดคล้องกับกลุ่มคนส่วนใหญ่ในองค์กร

๔. จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ (HRD Strategy) เป็นขั้นตอนการกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ในรายละเอียดพร้อมตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญ (KPI) ขั้นตอนนี้เป็น ขั้นตอนในการสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ขององค์กร โดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๑ ถึง ๓ มาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ จัดกลุ่มประเด็นปัญหา เมื่อสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์จากขั้นตอนการสร้างยุทธศาสตร์และทำการเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมป่าไม้เรียบร้อยแล้ว จะดำเนินการจัดกลุ่ม ปรับปรุง เพื่อคัดเลือกให้เหลือในปริมาณยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม จากนั้นนำชื่อยุทธศาสตร์ที่กำหนดตัวชี้วัดพร้อมทั้งชื่อโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ ในการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นการวัดผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ของยุทธศาสตร์ และควรกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องและตรงต่อยุทธศาสตร์ที่กำหนด ซึ่งจะทำให้กรมป่าไม้สามารถประเมินผลงานความสำเร็จได้ง่าย

๕. จัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เป็นขั้นตอนในการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการกำหนดแผนงานโครงการ เป็นการผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ประสบความสำเร็จอีกด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์นั้นได้เกิดขึ้นจริง มีกระบวนการ ผู้รับผิดชอบ และขอบเขตเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปกำหนดเป็นแผนงานการปฏิบัติงานของตนซึ่งนำไปสู่การประเมินผลงานประจำปีที่มีความชัดเจนในผลงานที่เกิดขึ้น การกำหนดแผนปฏิบัติงานที่ดีต้องมีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด ครอบคลุมระยะเวลาต้องเป็นระยะเวลาที่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ มีความเป็นไปได้ในการนำมาปฏิบัติ และสามารถปฏิบัติได้จริง

๖. ประเมินผลการพัฒนาตามแผนเป็นขั้นตอนการติดตามผลความก้าวหน้า และความสำเร็จ เพื่อนำมาปรับแผนปฏิบัติงานให้ปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่กำหนดขั้นตอนสุดท้ายของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ เป็นขั้นตอนการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าความสำเร็จของยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ ในการประเมินและติดตามผลตลอดช่วงระยะเวลาของแผนปฏิบัติการ เพื่อองค์กรจะได้ทราบถึงความก้าวหน้าตามแผนงาน และเมื่อเกิดความล่าช้าองค์กรสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้รับผิดชอบ เพื่อร่วมกันปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคณาจารย์ตามยุทธศาสตร์



## บทที่ ๒

### กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สุขภาพ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สุขภาพของกรมป่าไม้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์กรมีจุดมุ่งหมาย ทิศทางในการก้าวไปข้างหน้าในเชิงการพัฒนาศูนย์สุขภาพ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์องค์กร มีวิธีการและเครื่องมือในการผลักดันสู่ความสำเร็จ รวมทั้งระบบการติดตามผล และยังเป็นการสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาศูนย์สุขภาพในองค์กร

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์สุขภาพของกรมป่าไม้ เป็นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีกรอบแนวคิดและความเชื่อมโยงกับนโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ดังนี้

มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๑) ได้กำหนดมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ๓ ประเด็น ดังนี้

#### ๑. การวางแผนบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

##### เป้าประสงค์

(๑) ส่วนราชการสามารถจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นตามภารกิจ และพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการบริหารราชการ

(๒) ส่วนราชการมีแนวทางในการติดตามตรวจสอบและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งากำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### ๒. การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์

##### เป้าประสงค์

(๑) กำลังคนภาครัฐได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

(๒) ส่วนราชการมีกำลังคนคุณภาพเพียงพอสำหรับการเป็นผู้นำขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐ

(๓) ส่วนราชการมีความพร้อมรับการสูญเสียอัตรากำลังจากการเกษียณอายุเพื่อสร้างความต่อเนื่อง

(๔) ผู้บริหารและนักทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการมีสมรรถนะในการเป็นหุ้นส่วน เชิงยุทธศาสตร์

#### ๓. การดึงดูดและรักษากำลังคนที่มีคุณภาพในภาครัฐ

##### เป้าประสงค์

(๑) ส่วนราชการสามารถดึงดูดและรักษากำลังคนที่มีคุณภาพไว้ในระบบราชการ

(๒) กำลังคนภาครัฐมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีแรงจูงใจในการสร้างและพัฒนาผลงาน

### ประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๑. สงวน อนุรักษ์ ป่าไม้ และจัดการทรัพยากรธรรมชาติ อย่างบูรณาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม
๒. บริหารจัดการน้ำผิวดินและน้ำใต้ดินอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ
๓. รักษาและฟื้นฟูคุณภาพสิ่งแวดล้อมอย่างมีส่วนร่วม
๔. การป้องกัน การลดผลกระทบ และการปรับตัวเพื่อรับมือภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
๕. การเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการองค์การและการบริหารจัดการ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

### ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้

#### วิสัยทัศน์

“บริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ให้มั่นคงและยั่งยืน”

#### พันธกิจ

๑. ป้องกันและรักษาพื้นที่ป่าไม้ให้คงอยู่
๒. บริหารจัดการที่ดินป่าไม้อย่างเป็นระบบและเป็นธรรม
๓. เพิ่มและฟื้นฟูพื้นที่ป่าไม้ในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
๔. บริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้โดยการมีส่วนร่วม
๕. วิจัยและพัฒนาการป่าไม้ เพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน
๖. เสริมสร้างขีดความสามารถเชิงรุกขององค์กร ระบบ กลไก และข้อมูลในการบริหารจัดการ รวมทั้งการบังคับใช้กฎหมายให้มีประสิทธิภาพ

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

๑. ป้องกันรักษาพื้นที่ป่าที่เหลือให้คงอยู่และยั่งยืน
๒. แก้ไขปัญหาราษฎรในพื้นที่ป่าอย่างเหมาะสมเป็นระบบและเป็นธรรม
๓. ปรับปรุงและบูรณาการด้านการพัฒนาองค์กรและกฎหมาย
๔. บูรณาการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
๕. ฟื้นฟูป่าเสื่อมโทรมและป่าที่ถูกบุกรุกอย่างมีประสิทธิภาพ
๖. เพิ่มพื้นที่ป่านอกเขตพื้นที่ป่าไม้ตามกฎหมาย
๗. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้

## บทที่ ๓

### การวิเคราะห์ HR SWOT

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของกรมป่าไม้ ได้มีการนำข้อมูลในหลาย ๆ ด้านมาวิเคราะห์และสรุปผล เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาแก้ไขในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของบุคลากรและส่งเสริมสมรรถนะที่จำเป็นในการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของกรมป่าไม้ ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้กำหนดที่มาของข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ได้ ๒ ทาง คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์ HR SWOT และการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสรุปผลจากที่มาของข้อมูลดังกล่าวได้ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก กรมป่าไม้ได้มีการดำเนินการจัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของกรมป่าไม้ จำนวน ๒ ครั้ง โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์จัดทำ HR SWOT เป็นผู้อำนวยการส่วนอำนวยความสะดวกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสังกัดกรมป่าไม้ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค วิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยเน้นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร โดยสรุปผลจากการวิเคราะห์ได้ดังนี้

#### จุดแข็ง (Strength)

๑. มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน
๒. มีความสามารถในการทำงานเชิงบูรณาการ
๓. มีวุฒิการศึกษาตรงตามสายงาน
๔. มีความมุ่งมั่น อดทน และเสียสละ
๕. มีความมุ่งมั่น ภาคภูมิใจ และศรัทธาต่อองค์กร
๖. มีความสามัคคี ร่วมมือกันปฏิบัติงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

#### และบุคคลภายนอก

#### จุดอ่อน (Weakness)

๑. ขาดความหลากหลายในสายงานอาชีพ
๒. ขาดโอกาสในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
๓. บุคลากรมีช่องว่างระหว่างวัยทำงาน
๔. การจัดสรรหรือมอบหมายงานให้กับบุคลากรไม่สอดคล้องเหมาะสมกับความรู้

#### ความสามารถและปริมาณงาน

๕. ช่องทางในการเข้าถึงการพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรมีน้อย

## โอกาส (Opportunity)

๑. มีระเบียบกฎหมายที่ควบคุมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพ

ให้แก่บุคลากร

๒. มีกฎหมายรองรับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๓. ผู้นำมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาบุคลากร

๔. มีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน

๕. มีองค์ความรู้และระบบการบริหารจัดการใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในการวางระบบงาน

ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## อุปสรรค (Treat)

๑. การเมืองแทรกแซงการบริหารงานในองค์กรมีผลต่อการปรับเปลี่ยนผู้บริหาร นโยบาย ระบบการบริหารจัดการ ทำให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง ส่งผลต่อขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน

๒. ก.พ. ขาดความชัดเจนในการกำหนดหลักเกณฑ์เส้นทางความก้าวหน้า โดยไม่มีการบังคับใช้เป็นกฎระเบียบ

๓. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองทำให้นโยบายรัฐบาลไม่ต่อเนื่อง

## บทที่ ๔

### การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญในด้านต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลจากยุทธศาสตร์ของกรมป่าไม้ สามารถนำมาสรุปในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรของกรมป่าไม้ (พ.ศ.๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### วิสัยทัศน์การพัฒนาศูนย์บุคลากร

ภายในปี ๒๕๖๔ บุคลากรกรมป่าไม้ เป็นผู้ที่มีขีดสมรรถนะสูง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มุ่งมั่นพัฒนาป่าไม้ให้ยั่งยืนโดยยึดหลักธรรมาภิบาลสู่ประชาคมอาเซียน

#### ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากร

๑. พัฒนาศูนย์บุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง มุ่งผลสัมฤทธิ์ สู่วิธีการเป็นมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมที่กำหนด
๓. สร้างความผาสุก ความพึงพอใจ และความผูกพันภายในองค์กร
๔. ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

### รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และโครงการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดโครงการ
พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	๑. บุคลากรมีความก้าวหน้า ได้รับโอกาสในการพัฒนาใน รูปแบบต่าง ๆ ๒. บุคลากรมีความก้าวหน้า ได้รับการพัฒนา มีความ พึงพอใจต่อการได้รับโอกาส ในการพัฒนาตนเอง	๑. การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรตามพันธกิจของกรมป่าไม้	ระดับความสำเร็จของการเพิ่มประสิทธิภาพตามพันธกิจของกรมป่าไม้
		๒. การพัฒนาบุคลากรในการใช้ระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศในการปฏิบัติงานด้านป่าไม้	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรให้มี ความสามารถในการใช้ระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศใน การปฏิบัติงานด้านป่าไม้
		๓. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศักยภาพงานด้านการป่าไม้และการบริหารจัดการ	ระดับความสำเร็จของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศักยภาพงานด้านการป่าไม้และการบริหารจัดการ
		๔. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในด้านภาษาต่างประเทศเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ใน ด้านภาษาต่างประเทศเพื่อรองรับประชาคมอาเซียน
		๕. การจัดทำระบบสอนงาน (Coaching) และการมอบหมายงานในหน่วยงาน	ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบสอนงาน (Coaching) ระบบมอบหมายงานในหน่วยงาน
		๖. การพัฒนาภาวะผู้นำ (ทุกระดับ)	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำ
		๗. เทคนิคการบริหารคน/งาน	ระดับความสำเร็จของการบริหารคน/งาน
		๘. การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์การและค่านิยมที่กำหนด

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดโครงการ
ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติงาน ภายใต้วัฒนธรรมองค์การและค่านิยมที่กำหนด	๑. บุคลากรกรมป่าไม้ ได้รับการพัฒนาในด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม อย่าง สม่าเสมอและต่อเนื่อง ๒. กรมป่าไม้ได้มีการ ดำเนินการเพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาบุคลากรให้มี คุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรม องค์การและค่านิยมที่กำหนด	๑. การพัฒนาบุคลากรกรมป่าไม้ในด้าน คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ๒. การจัดการความเสี่ยงและลดผลกระทบ ทางลบ ๓. การพัฒนาจิตใจด้วยหลักศาสนา ๔. การพัฒนาข้าราชการให้มีคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรกรมป่าไม้ใน ด้านคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน ระดับความสำเร็จของการจัดการความเสี่ยงและลด ผลกระทบทางลบ มีการดำเนินโครงการกิจกรรม ในการพัฒนาจิตใจด้วย หลักศาสนา อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง ระดับความสำเร็จในการพัฒนาข้าราชการให้มีคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : สร้างความผาสุก ความพึงพอใจ และความผูกพันในองค์กร

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดโครงการ
สร้างความผาสุก ความพึงพอใจ และความผูกพัน ในองค์กร	๑. กรมป่าไม้ ได้มีการ ดำเนินการเพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาคุณภาพชีวิตใน การทำงานให้กับบุคลากร อย่างต่อเนื่อง ๒. บุคลากรกรมป่าไม้ ได้รับการพัฒนาคุณภาพ ชีวิตตามแผนกลยุทธ์การ สร้างความผาสุก ความพึง พอใจและความผูกพันของ บุคลากรกรมป่าไม้	๑. การเสริมสร้างแนวคิดการปฏิบัติงานตาม หลักธรรมาภิบาล ๒. การส่งเสริมบุคลากรประเพณีและปฏิบัติ ตนตามหลักธรรมาภิบาล/ค่านิยมขององค์กร ๓. การสร้างความสามัคคีและความผูกพัน ในองค์กร ๔. การติดตามและประเมินผลการเสริมสร้าง และพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน	มีการรณรงค์และเสริมสร้างแนวคิดการปฏิบัติงานตาม หลักธรรมาภิบาล อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง มีการรณรงค์ส่งเสริมบุคลากรให้ประพฤติและปฏิบัติตน ตามหลักธรรมาภิบาล/ค่านิยมองค์กร อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง ระดับความสำเร็จในการสร้างความสามัคคีและความ ผูกพันในองค์กร มีการรายงานผลการติดตามและประเมินผลการ เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง



## ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

ยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดโครงการ
ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	๑. กรมป่าไม้มีการจัดทำระบบจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ตามภารกิจขององค์กร ๒. บุคลากรกรมป่าไม้ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จัดทำ ๓. บุคคลภายนอกก็ได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามภารกิจกรมป่าไม้	๑. การจัดทำและพัฒนาาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องและทันสมัย ๒. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร ๓. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำ Best practice ๔. การเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ	การจัดทำและพัฒนาาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องและทันสมัย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ อย่างน้อยปีละ ๓ องค์ความรู้ ระดับความสำเร็จของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำ Best practice ระดับความสำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ

แผนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรกรมป่าไม้  
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาศักยภาพให้ขีดสมรรถนะสูง มุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสำเร็จเป็นมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑. การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรตามพันธกิจของกรมป่าไม้	บุคลากรกรมป่าไม้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามพันธกิจของกรมป่าไม้เพิ่มมากขึ้น	ระดับความเข้าใจของการเพิ่มประสิทธิภาพเพิ่มขีดความสามารถของกรมป่าไม้	- ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจหลักของกรมป่าไม้ - ระเบียบ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๒. การพัฒนาบุคลากรในการใช้ระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศในการปฏิบัติงานด้านป่าไม้	บุคลากรกรมป่าไม้สามารถใช้ระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศในการปฏิบัติงานด้านป่าไม้	ระดับความเข้าใจของการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการใช้ระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศในการปฏิบัติงานด้านป่าไม้	การเสริมสร้างความรู้ และพัฒนาทักษะ ในการใช้ระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศในการปฏิบัติงานด้านป่าไม้	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	- สำนักแผนงานและสารสนเทศ - สำนักจัดการที่ดินป่าไม้
๓. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศักยภาพงานด้าน การป่าไม้และการบริหารจัดการ	บุคลากรกรมป่าไม้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศักยภาพงานด้าน การป่าไม้และการบริหารจัดการ	ระดับความเข้าใจของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศักยภาพงานด้าน การป่าไม้และการบริหารจัดการ	- การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร - การประชุม/สัมมนาฝึกอบรม/ศึกษาดูงาน/จัดดำเนินการป่าไม้และการบริหารจัดการ	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๔. การพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ในด้าน ภาษาต่างประเทศ เพื่อรองรับ ประชาคมอาเซียน	บุคลากรกรมป่าไม้มี ความรู้ด้าน ภาษาต่างประเทศ	ระดับความล้ำเลิศของ การพัฒนาบุคลากรให้มี ความรู้ในด้าน ภาษาต่างประเทศ เพื่อรองรับประชาคม อาเซียน	- การส่งเสริมและสนับสนุนด้าน ความรู้และพัฒนาทักษะด้าน ภาษาต่างประเทศ - การส่งเสริม และสนับสนุน บุคลากรที่มีโอกาสแลกเปลี่ยน เรียนรู้ด้านภาษาต่างประเทศ - การประชุมอบรมสัมมนาระหว่าง ประเทศ	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๕. การจัดทำระบบ สอนงาน (coaching) และ การมอบหมายงาน ในหน่วยงาน	กรมป่าไม้ มีระบบ การสอนงาน (coaching) และการ มอบหมายงานใน หน่วยงาน	ระดับความล้ำเลิศของ การจัดทำระบบสอนงาน (coaching) ระบบการ มอบหมายงานใน หน่วยงาน	การจัดทำระบบการสอนงาน ได้แก่ การกำหนดตำแหน่งพี่เลี้ยงและ ตำแหน่งเป้าหมาย การมอบหมาย ผู้สอนงานและผู้รับการสอน การ จัดทำแบบรายงานผลการปฏิบัติงาน การจัดทำกิจกรรมแนะแนวการสอนงาน เป็นต้น	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	สำนักบริหารกลาง ร่วมกับทุกหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาศักยภาพให้มีความเป็นมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๖. การพัฒนาภาวะผู้นำ (ทุกระดับ)	ผู้บริหารทุกระดับได้รับการพัฒนา ภาวะภาวะผู้นำ	ระดับความสำเร็จของ การพัฒนาภาวะผู้นำ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารทุกระดับในเรื่องกระบวนการดำเนินงาน และการสอนงาน</li> <li>- การส่งเสริมข้าราชการที่มีคุณสมบัติเข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหาร</li> </ul>	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๗. เทคนิคการบริหารคน/งาน	ข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ระดับหัวหน้างานขึ้นไป สามารถบริหารคน/งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ระดับความสำเร็จของ การบริหารคน / งาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารเชิงกลยุทธ์</li> <li>- การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล</li> <li>- การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์</li> </ul>	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	สำนักบริหารกลาง ร่วมกับทุกหน่วยงาน
๘. การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง	กรมป่าไม้มีแผนการสืบทอดตำแหน่ง	ระดับความสำเร็จของ การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง	การจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	สำนักบริหารกลาง ร่วมกับทุกหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรมปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่กำหนด

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑. การพัฒนาบุคลากรกรมป่าไม้ ในด้านคุณธรรม จริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	บุคลากรกรมป่าไม้ ได้รับการพัฒนาใน ด้านคุณธรรม จริยธรรม	ระดับความสำเร็ของ การพัฒนาบุคลากรกรม ป่าไม้ในด้านคุณธรรม จริยธรรมในการ ปฏิบัติงาน	- การส่งเสริมและพัฒนา คุณธรรมจริยธรรมในองค์กร - การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม สำหรับปฏิบัติงาน	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๒. การจัดการความ เสี่ยงและผลกระทบ ทางลบ	กรมป่าไม้มีการ บริหารจัดการความ เสี่ยงและผลกระทบ ทางลบ	ระดับความสำเร็ของกอง จัดการความเสี่ยงและลด ผลกระทบ ทางลบ	- การจัดทำแผนบริหารความ เสี่ยง - การควบคุมภายใน - การเปิดโอกาสให้บุคคล ภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการทรัพยากรป่าไม้	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๓. การพัฒนาจิตใจ ด้วยหลักศาสนา	บุคลากรกรมป่าไม้ ได้รับการพัฒนา จิตใจด้วยหลัก ศาสนา	มีการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมในการพัฒนา จิตใจด้วยหลักศาสนา อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง	การส่งเสริมและพัฒนา บุคลากรให้ยึดมั่นและปฏิบัติ ตนตามหลักศาสนา เช่น การ ฟังเทศน์ การปฏิบัติธรรม การทำบุญตักบาตร เป็นต้น	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรมปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่กำหนด (ต่อ)

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๔. การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรม บนพื้นฐานหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	บุคลากรกรมป่าไม้มีคุณธรรม จริยธรรมตั้งอยู่บนพื้นฐานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ระดับความสำเร็จในการพัฒนาข้าราชการให้มีคุณธรรม จริยธรรมบนพื้นฐานหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเผยแพร่หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</li> <li>- การเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</li> <li>- การพัฒนาบุคลากร/หน่วยงาน/ชุมชนต้นแบบด้านการดำเนินชีวิตตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง</li> </ul>	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : สร้างความผาสุก ความพึงพอใจ และความผูกพันภายในองค์กร

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑. การเสริมสร้างแนวคิดการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล	บุคลากรกรรมาไปไม่ มีแนวทางในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล	มีการรณรงค์และเสริมสร้างแนวคิดการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล อย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง	- การรณรงค์และเสริมสร้างแนวคิดการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล - การส่งเสริม คักยภาพด้านการ ปฏิบัติราชการตามหลัก ธรรมาภิบาล	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๒. การส่งเสริมบุคลากรประพฤติและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล/ค่านิยมองค์กร	บุคลากรกรรมาไปไม่ ประพฤติและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล/ค่านิยมองค์กร	มีกิจกรรมส่งเสริมบุคลากรให้ประพฤติและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล/ค่านิยมองค์กร ๒ ครั้ง	- การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ค่านิยมขององค์กร - การปฏิบัติงานเชิงรุก - การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง - การส่งเสริมบุคลากรทุกระดับให้ปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : สร้างความผาสุก ความพึงพอใจ และความผูกพันภายในองค์กร (ต่อ)

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๓. การสร้างความ สามัคคีและความ ผูกพันภายในองค์กร	บุคลากรกรมป่าไม้ มีความสามัคคีและ ความผูกพันภายใน องค์กร	ระดับความกล้าแจ้งในการ สร้างความสามัคคีและ ความผูกพันภายใน องค์กร	- การเสริมสร้างและพัฒนา ทีมงานในองค์กร - การส่งเสริมความสามัคคี ภายในองค์กร เช่น กิจกรรม กีฬา การจัดกิจกรรมเนื่อง ในวันสงกรานต์ เป็นต้น	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๔. การติดตามและ ประเมินผลการ เสริมสร้างและ พัฒนาคุณภาพชีวิต ในการทำงาน	กรมป่าไม้ มีการ ติดตามและประเมินผล การเสริมสร้างและ พัฒนาคุณภาพชีวิตใน การทำงาน	มีการรายงานผลการ ติดตามและประเมินผล การเสริมสร้างและ พัฒนาคุณภาพชีวิตใน การทำงานอย่างน้อยปี ละ ๑ ครั้ง	การติดตามและประเมินผล การเสริมสร้างและพัฒนา คุณภาพชีวิตในการทำงาน	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๑. การจัดทำและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	กรมป่าไม้มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	ระดับความล้ำไ้จริงของการทำงานและพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร ความรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องและทันสมัย	- การจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร - การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๒. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ ถ่ายทอดองค์ความรู้อย่างน้อยปีละ ๓ องค์ความรู้	- การเผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ - การสร้างเครือข่ายองค์ความรู้ - การจัดเก็บองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง - การพัฒนาบุคลากรเป็นวิทยากรตัวคูณในเรื่องต่าง ๆ	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร (ต่อ)

โครงการ	เป้าหมาย	ผลผลิต/สิ่งปั่งชี	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
๓. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำ Best practice	กรมป่าไม้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำ Best practice	ระดับความล้ำเร็จของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำ Best practice	การจัดทำ Best practice	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน
๔. การเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ	กรมป่าไม้มีการเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ	ระดับความล้ำเร็จของการเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ	การเผยแพร่องค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต การจัดทำคู่มือ การจัดกิจกรรม เป็นต้น	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔	ทุกหน่วยงาน

## บทที่ ๕

### การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางการไปสู่การปฏิบัติ

#### แนวทางการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางการกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) ไปสู่การปฏิบัตินับเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่จะผลักดันหรือขับเคลื่อนการดำเนินงานหรือกลไกที่สำคัญทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ การดำเนินงานจะบังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ แนวคิด ค่านิยม เป้าหมาย รวมถึงวิธีการปฏิบัติงาน ดังนั้น การนำแผนไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดการยอมรับและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งจะนำแผนงาน โครงการต่าง ๆ ไปดำเนินการตามแนวทางได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และสามารถประยุกต์การดำเนินงานให้เหมาะสมกับแนวทางปฏิบัติงานของตนเอง ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางการที่วางไว้ จึงได้กำหนดแนวทางการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยสังเขป ดังนี้

๑. การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาศูนย์กลางการ โดยการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผน เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจทิศทางการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ การขับเคลื่อนแผนให้บรรลุเป้าประสงค์ ตลอดจนจนเป็นการสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความรู้สึกในการมีส่วนร่วมและพร้อมรับผิดชอบในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดย

- ผู้บริหารทุกระดับจะต้อง ให้ความสำคัญ และผลักดันให้มีการดำเนินงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ

- สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้ได้รับรู้เกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และให้การสนับสนุนให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

- ส่งเสริมให้หน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาศูนย์กลางการกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) และดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ โดยมีการกำกับดูแล การติดตามผล รวมทั้งสามารถประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนฯ ที่กำหนดไว้

- จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ/กิจกรรมแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลักสำคัญ รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการต่าง ๆ

- มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางหรือกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม หนังสือเวียน Internet Website เพื่อกระตุ้นและขับเคลื่อนงานตามยุทธศาสตร์

๒. พัฒนาระบบการจัดทำแผนงาน/โครงการของหน่วยงานในลักษณะบูรณาการให้เชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกัน และส่งเสริมให้มีประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการประสานแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดย

- สนับสนุนการจัดทำแผนงาน/โครงการในลักษณะบูรณาการและประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละภารกิจและประเด็นยุทธศาสตร์

- กำหนดขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานตามแผน/โครงการให้ชัดเจน โดยจัดลำดับ ความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม

- ติดตาม ตรวจสอบผลจากการดำเนินงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้ทราบว่าสามารถตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์หรือไม่ เพียงใด โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์

๓. พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผล รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ระยะเวลาในการประเมิน และแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งนี้ เพื่อให้การติดตามและประเมินผลมีมาตรฐานเดียวกันและเป็นเครือข่ายที่เชื่อมโยงกัน โดย

- สนับสนุนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการ โดยให้มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก

- นำผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลมาปรับปรุงการจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

- สร้างมาตรการเร่งรัด หากมีแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการช้ากว่ากำหนด และตรวจสอบคุณภาพและการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ

- พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน โดยเฉพาะการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนงาน/โครงการและการติดตามประเมินผล ให้มีความแม่นยำและเป็นปัจจุบันตรงกับความต้องการและทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเชื่อมโยงกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

- กำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้าตามประเด็นยุทธศาสตร์เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส พร้อมทั้งให้แต่ละหน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบโครงการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

**การประเมินผลการดำเนินงาน**

การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์กลางไปสู่การปฏิบัติ จะต้องมีการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานในกิจกรรม แผนงาน หรือโครงการที่กำหนดขึ้นในแต่ละยุทธศาสตร์นั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือนโยบายขององค์กรหรือไม่ บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้เพียงใด การประเมินผลที่ได้นอกจากจะทำการวัดผลผลิต (Output) แล้วจะต้องทำการวัดผลลัพธ์ (Outcome) ด้วย ดังนี้

๑. การวัดผลผลิต เป็นการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับผลที่ต้องการ หรือตามเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งโดยปกติแล้วการวัดผลผลิตจะแสดงให้เห็นผลใน ๔ ลักษณะ ดังนี้

- ปริมาณงานที่ทำสำเร็จ โดยการเปรียบเทียบกับปริมาณงานเดิมที่เคยทำได้ หรือปริมาณงานที่ตั้งเป้าหมายไว้

- คุณภาพของผลผลิตเป็นการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ หรือเป็นการวัดคุณภาพของงานหรือผลผลิตว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด

- เวลาที่ดำเนินการ เป็นการวัดว่าสามารถดำเนินการได้ทันตามกำหนดเวลาหรือไม่

- งบประมาณที่ใช้เป็นการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานกับงบประมาณที่ได้รับ หรือเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยที่ใช้จ่ายจริงกับต้นทุนที่ประมาณการไว้

๒. การวัดผลลัพธ์ เป็นการวัดผลประโยชน์หรือผลกระทบจากผลการดำเนินงานหรือผลผลิต เช่น การฝึกอบรมจะต้องวัดให้ได้ว่าเมื่อฝึกอบรมแล้วสามารถแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงาน หรือสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้นหรือไม่

**ปัจจัยความสำเร็จในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ**

การนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรกรมป่าไม้ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) ไปสู่การปฏิบัติจะไม่สามารถลุล่วงไปได้หากปราศจากเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

๑. ผู้บริหารสูงสุดเล็งเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่

๒. ผู้บริหารของหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้เข้าใจบทบาท ความรับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๓. การกำหนดการทำงานในแต่ละขั้นตอนและผลผลิตที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

๔. การสรุปประเด็นที่ชัดเจนจากการระดมสมอง

๕. การบูรณาการแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรกรมป่าไม้กับแผนยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมและวัดได้

๖. การสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บุคลากรกรมป่าไม้