

วิสัยทัศน์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. ๒๕๕๖ – พ.ศ. ๒๕๖๑

ระบบราชการไทยมุ่งเน้นพัฒนาการทำงานเพื่อประชาชนและรักษาผลประโยชน์ของประเทศไทย ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยกระดับขีดสมรรถนะไปสู่ความเป็นเลิศ บูรณาการ และเพิ่มประสิทธิภาพงานของภาครัฐ ประสานการทำงานกับทุกภาคส่วน สร้างความโปร่งใส ต่อด้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ ให้เป็นที่น่าเชื่อมั่นและศรัทธาของประชาชน

การเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ
กระทรวงยุติธรรม (พ.ศ.๒๕๕๗-พ.ศ.๒๕๖๑)

ประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรม
แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี กระทรวงยุติธรรม
พ.ศ. ๒๕๕๕-พ.ศ.๒๕๕๘ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.๒๕๕๖)

ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบราชการไทย (พ.ศ.๒๕๕๖-พ.ศ.๒๕๖๑)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาระบบการ
บริหารให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบุคลากร
ตามระบบสมรรถนะเพื่อรองรับการพัฒนา
ระบบบริหาร

๑. พัฒนาระบบงานยุติธรรมและการอำนวย
ความยุติธรรมตามมาตรฐานสากล

๒. เร่งรัดพัฒนาระบบงานยุติธรรมทางเลือก

๓. พัฒนาระบบการจัดการให้เป็นองค์กรที่มี
สมรรถนะและยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

๔. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาระบบงานยุติธรรม
และกฎหมาย

๕. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน และ
พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระบบงานยุติธรรม

๑. สร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน

๒. พัฒนาองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูงและ
ทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

๓. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของ
ภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔. วางแผนการบริหารงานราชการแบบ
บูรณาการ

๕. ส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมือง
แบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน
และภาคประชาชน

๖. ยกระดับความโปร่งใส และสร้างความเชื่อมั่น
ศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

๗. สร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อ
เข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ - พ.ศ. ๒๕๖๑

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์
๑. พัฒนาระบบการบริหารให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง	๑. องค์กรมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	๐๑. ขับเคลื่อนกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาคูคลากรตามระบบสมรรถนะเพื่อรองรับการพัฒนาระบบบริหาร	๒. บุคลากรพัฒนาระบบบริหารอย่างมืออาชีพ	๐๒. บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

๑) Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard
 มิติประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (Measures)	ค่าเป้าหมาย (Targets)	กลยุทธ์หลัก (Initiatives)
O.๑ขับเคลื่อน กระบวนการได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	๑.จำนวนกระบวนการที่มีผลสำเร็จ จากการนำเครื่องมือบริหารจัดการมา เพิ่มประสิทธิภาพ	อย่างน้อยกรรมละ ๑ กระบวนการในแต่ละปี	๑.๑ พัฒนาระบบ บริหารด้วยเครื่องมือที่ ทันสมัย
	๒.จำนวนเทคนิคเพื่อการบริหารที่ ผู้บริหารระดับสูงนำไปใช้ได้ บรรลุผลสัมฤทธิ์	อย่างน้อยกรรมละ ๑ เทคนิค ในแต่ละปี (ปีแรกเฉพาะ ปพท.)	
	๓.จำนวนนวัตกรรมที่ใช้พัฒนาระบบ บริหารให้มีประสิทธิภาพ	อย่างน้อยปีละ ๑ นวัตกรรม ในระดับกระทรวง โดยเริ่มวัดปี พ.ศ. ๒๕๕๘	๑.๒ พัฒนาระบบ บริหารอย่างมีส่วนร่วม
	๔.จำนวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตาม แผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการ ของแต่ละกรมบรรลุเป้าหมาย	ทุกวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ใน แต่ละปี โดยเริ่มวัดปี พ.ศ. ๒๕๕๘	๑.๓ พัฒนาระบบ บริหารเชิงกลยุทธ์

Balanced Scorecard

มิติพัฒนาองค์กร

วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (Measures)	ค่าเป้าหมาย (Targets)	กลยุทธ์หลัก (Initiatives)
O๒.บุคลากรมีความสุข ในการทำงาน	๕.จำนวนบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบ บริหารได้รับการพัฒนาตาม Training Roadmap	ทุกคนในแต่ละปี	๒.๑พัฒนาระบบ ทรัพยากรบุคคล เชิงกลยุทธ์
	๖.ร้อยละของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถขับเคลื่อนการบริหาร จัดการให้มีประสิทธิภาพได้	ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๕๐ หลังจากนั้น เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ในแต่ละปี	
	๗.ร้อยละของระดับความพึงพอใจ ของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบ บริหารที่มีต่อระบบทรัพยากรบุคคล	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ในแต่ละปี	
	๘.อัตราการหมุนเวียนออกจากงาน ของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบ บริหาร	ลดลงร้อยละ ๕ ต่อปี	

โครงการรองรับกลยุทธ์หลักเพื่อพัฒนาระบบราชการ

กลยุทธ์หลัก	โครงการ
๑.๑ พัฒนาระบบบริหารด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย	๑. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ ๒. โครงการพัฒนาเทคนิคเพื่อการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง
๑.๒ พัฒนาระบบบริหารอย่างมีส่วนร่วม	๓. โครงการสร้างความเข้าใจการพัฒนาระบบบริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาระบบบริหาร ๕. โครงการสร้างนวัตกรรมการพัฒนาระบบบริหาร
๑.๓ พัฒนาระบบบริหารเชิงกลยุทธ์	๖. โครงการพัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์
๒.๑ พัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	๗. โครงการพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ๘. โครงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ ๙. โครงการสร้างความผูกพันในการทำงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

โครงการรองรับกลยุทธ์หลักเพื่อพัฒนาระบบราชการ

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ	
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑			
กลยุทธ์ ๑.๑ พัฒนาระบบบริหาร จัดการด้วยเครื่องมือ ที่ทันสมัย	<p>๑. จัดทำคลังเครื่องมือบริหารจัดการตาม ๖ หมวด ดำเนินการของ PMQA โดย</p> <p>๑.๑ การรวบรวมเครื่องมือการบริหารจัดการโดยใช้กรอบการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะจำแนกเครื่องมือออกเป็น ๖ หมวดเครื่องมือที่รวบรวมจะพิจารณาจากเครื่องมือที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารเคยจัดทำขึ้น รวมทั้งเครื่องมือที่คาดการณ์ว่าจะมีความจำเป็นที่จะนำมาเรียนรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบบริหาร</p> <p>๑.๒ บ่งชี้สถานะการนำมาใช้ โดยจะมีการจำแนกสถานะการนำเครื่องมือบริหารจัดการออกเป็น ๔ ระดับ</p> <p>(๑) ยังไม่มีองค์ความรู้ (๒) มีองค์ความรู้แต่ยังไม่ได้จัดทำเครื่องมือ (๓) มีองค์ความรู้จัดทำเครื่องมือแต่ยังไม่ได้นำไปใช้เพื่อเพิ่ม</p>	โครงการที่ ๑ : โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ	←					→	<p>กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</p> <p>ทุกกรมในสังกัด</p> <p>กระทรวงยุติธรรม</p>	<p>กลยุทธ์ ๑.๑</p> <p>(๑+๒+๓-๔+๕+๖+๗)</p>

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	<p>ประสิทธิภาพในกระบวนการ (๔)นำเครื่องมือไปเพิ่มประสิทธิภาพได้ กระบวนการมีผลสำเร็จมาแล้ว</p> <p>๑.๓ ระบุวิธีการนำมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ</p> <p>๑.๔ กำหนดความสัมพันธ์ของเครื่องมือบริหารจัดการแต่ละตัว</p> <p>๒.วิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการ และกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการ โดยใช้ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) มาวิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการและนำการจัดการความเสี่ยง (Risk Management) มาประยุกต์ใช้ในการประเมินความเสี่ยงของแต่ละกระบวนการเพื่อระบุตัวชี้วัดประสิทธิภาพ</p> <p>๓.ประเมินความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการของแต่ละกระบวนการโดยการพิจารณาโอกาสในการปรับปรุงการบริหารจัดการ</p>								

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	<p>๔. ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการนำเครื่องมือการบริหารจัดการไปพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>๕. ติดตามและประเมินผลการนำเครื่องมือการบริหารจัดการไปเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ</p> <p>๖. ทบทวนวิธีการนำเครื่องมือการบริหารจัดการมาใช้</p> <p>๗. วิเคราะห์ผลการพัฒนาการบริหารจัดการ</p>								
	<p>๘. นำเสนอเทคนิคการบริหารงานให้กับผู้บริหารระดับสูง โดยนำผลสรุปจากการวิเคราะห์ในแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ที่ ๗ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ ๗ ของโครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐมาเพื่อกำหนดเครื่องมือการบริหารจัดการที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการได้และระบุตัวชี้วัดของประสิทธิภาพของกระบวนการโดยอ้างอิงกิจกรรมที่ ๒ ในโครงการที่ ๑ ก่อนนำมาออกแบบการนำเสนอเทคนิคเพื่อการบริหารงานให้</p>	<p>โครงการที่ ๒ : โครงการพัฒนาเทคนิคเพื่อการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง</p>	←					<p>กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</p> <p>ทุกกรม</p> <p>ในสังกัด</p> <p>กระทรวงยุติธรรม</p>	<p>กลยุทธ์ ๑.๑ (๑+๒+๓-๘+๙)</p>

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	นำมาบรรลุผลสัมฤทธิ์ต่อผู้บริหารระดับสูง ๙.สรุปทเรียนจากการที่ผู้บริหารระดับสูงนำเทคนิคไปใช้ในการบริหารงาน								
กลยุทธ์ ๑.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม	๑.สร้างความเข้าใจงานพัฒนาระบบบริหารให้กับผู้บริหารระดับสูง ๒. สร้างความเข้าใจบทบาทของผู้บริหารระดับสูงต่อการพัฒนาระบบบริหาร ๓. ทำให้มั่นใจว่าบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารมีความเข้าใจระบบงานพัฒนาระบบบริหาร ๔.สร้างความเข้าใจการพัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมให้กับผู้รับผิดชอบกระบวนการ	โครงการที่ ๓ : โครงการสร้างความเข้าใจการพัฒนาระบบบริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	←					←	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทุกกรมในสังกัด กระทรวง ยุติธรรม
	๕.จัดทำระบบฐานข้อมูลการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในกระทรวงโดยเริ่มรวบรวมข้อมูลในการพัฒนาระบบบริหารจากกิจกรรมที่ ๑ ในโครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ	โครงการที่ ๔ : โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาระบบบริหาร	←					←	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทุกกรมในสังกัด กระทรวง ยุติธรรม

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ	
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑			
	๖.นำผลสำเร็จจากการทำกิจกรรมที่ ๗ ในโครงการที่๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐมาสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาการบริหารจัดการภายในกระทรวง เพื่อนำไปสร้างนวัตกรรมการพัฒนาระบบบริหารให้เกิดการนำไปขยายผลต่ออย่างทั่วถึงทั้งกระทรวง	โครงการที่ ๕ : โครงการสร้างนวัตกรรมการพัฒนาระบบบริหาร		←				→	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทุกกรม ในสังกัด กระทรวง ยุติธรรม	กลยุทธ์ ๑.๑ แนวทางที่ ๗
กลยุทธ์ ๑.๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	๑.เชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ ๒.ทบทวนสภาพแวดล้อมในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ๓.จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบราชการกระทรวงยุติธรรม (พ.ศ.๒๕๕๗ – พ.ศ.๒๕๖๑) ๔.ถ่ายทอดกลยุทธ์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรมสู่กรมในสังกัด โดยอาศัยการดำเนินกลยุทธ์ ในโครงการที่ ๓ โครงการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหาร เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	โครงการที่ ๖ : โครงการพัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์	←				→	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทุกกรมใน สังกัด กระทรวง ยุติธรรม	ดำเนินการ ต่อจาก โครงการ ที่ ๓	

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	<p>๕. การสร้างคีย์แมนในการขับเคลื่อนกลยุทธ์พัฒนาระบบราชการ</p> <p>Module ๑ การประเมินสรรณหน้าที่โดดเด่นเพื่อการพัฒนากระบวนการ</p> <p>Module ๒ การสร้างแกนนำผู้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการระดับกระทรวง</p> <p>Module ๓ การบ่มเพาะแกนนำฯ</p> <p>๖. ติดตามและประเมินผล</p>								
กลยุทธ์ ๒.๑ พัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	<p>๑. ทบทวนภาระงานตามยุทธศาสตร์</p> <p>๒. วิเคราะห์โครงสร้างของ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารเพื่อกำหนดขอบเขตงานให้ชัดเจน</p> <p>๓. ประเมินค่างานโดยพิจารณาปริมาณงานและความท้าทาย ซึ่งวิเคราะห์ความท้าทายของงานจากการวิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการ</p> <p>๔. กำหนดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับผลการประเมินค่างาน</p> <p>๕. จัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ตามภาระงาน</p>	โครงการที่ ๗ : โครงการพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน	↔	↔	↔	↔	↔	<p>กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</p> <p>ทุกกรม</p> <p>ในสังกัด</p> <p>กระทรวงยุติธรรม</p>	<p>กลยุทธ์ ๒.๑</p> <p>แนวทาง ๑-๙</p>

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	<p>๖. กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตาม Job Description โดยระบุสมรรถนะตามการจำแนกประเภทเป็น ๓ ประเภท ประกอบด้วย</p> <p>ประเภทที่ ๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency)</p> <p>(๑) มุ่งผลสัมฤทธิ์</p> <p>(๒) ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ</p> <p>ประเภทที่ ๒ สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)</p> <p>(๑) การคิดเชิงระบบ</p> <p>(๒) การบริหารเชิงกลยุทธ์</p> <p>(๓) ความคิดสร้างสรรค์</p> <p>ประเภทที่ ๓ สมรรถนะตามกลุ่มงาน (Functional Competency)</p> <p>(๑) สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ หมายถึง รอบรู้ เชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ</p> <p>๗. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสมรรถนะ (แบบประเมินซึ่งมี ๒ ส่วนประกอบ</p> <p>๑.ผลสัมฤทธิ์ ๒.สมรรถนะ ในส่วนที่ ๒ มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะที่โดดเด่น)</p>		↔						
			↔						

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	๘. จัดระบบเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากร (Training Roadmap) ๙. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับผลประเมินสมรรถนะ		←→						
	๑๐. สร้างบุคลากรให้มีทัศนคติที่โดดเด่นในการพัฒนาระบบบริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) โดยมุ่งเน้นการปรับทัศนคติของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเพื่อให้พร้อมขับเคลื่อนโครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ ๑๑. นำระบบการบริหารจัดการคนที่โดดเด่น (Talent Management) มาใช้เตรียมคนสำหรับปฏิบัติงานในอนาคต โดยมี ๓ ขั้นตอนดังนี้ (๑) กำหนดหลักสูตร (๒) คุณสมบัติผู้เข้าร่วมหลักสูตร (๓) จัดทำกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่โดดเด่นผ่านทางโครงการพัฒนาบุคลากรมืออาชีพ โดยจำแนกกลุ่มเป้าหมายออกเป็น ๓ ระดับ	โครงการที่ ๘ : โครงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ	←→					กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทุกกรม ในสังกัด กระทรวง ยุติธรรม	ตามโครงการที่ดำเนินกลยุทธ์แนวทาง ๑๐ และ ๑๑
			←→						

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	<p>ระดับต้น : กลุ่มเป้าหมายบุคลากรมือใหม่-อายุงานไม่เกิน ๒ ปี เพื่อให้เข้าใจบทบาทหน้าที่</p> <p>ระดับกลาง : กลุ่มเป้าหมายผู้ผ่านการอบรมระดับต้นแล้วอายุงาน ๒-๕ ปี</p> <p>ระดับ Senior หรือหัวหน้ากลุ่ม : เพื่อบริหารทีม และบริหารกลยุทธ์</p>								
	<p>๑๒. กำหนดวิธีสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดความก้าวหน้าในการทำงาน - พัฒนาระบบสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์การทำงาน - ให้ความสำคัญกับการให้โอกาสในการทำงานตามสมรรถนะ - จัดทำรางวัลบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารดีเด่น - การบริหารทีมให้มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ - สร้างวัฒนธรรมการยกย่องชมเชย 	<p>โครงการที่ ๙ : โครงการสร้างความผูกพันในการทำงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์</p>	←					<p>กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</p> <p>ทุกกรมในสังกัด</p> <p>กระทรวงยุติธรรม</p>	<p>แนวทาง ๑๒,๑๓, ๑๔</p>

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	<p>๑๓.จัดทำแผนสร้างความผูกพัน (Workforce engagement) โดยการเริ่มจากการสำรวจปัจจัยความต้องการ เพื่อให้สามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยพิจารณาบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ตามลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ประเภท และระดับ โดยการสร้างความผูกพันนั้นจะต้องทราบ Job Description ของบุคลากร กลุ่มพัฒนาระบบบริหารที่ชัดเจน และดำเนินการหลังจากทำกิจกรรมที่ ๗ และ ๘ ในโครงการที่ ๗ โครงการพัฒนาระบบทรัพยากรเพื่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงานบรรลุผลสำเร็จ (กิจกรรมที่ ๗ คือพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสมรรถนะและกิจกรรมที่ ๘ คือพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับผลประเมินสมรรถนะ) จึงจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติการ</p>								

กลยุทธ์	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
			๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑		
	๑๔.สร้างค่านิยมรักงานรักองค์กร ทาวิถีให้บุคลากรรักและภูมิใจในหน้าที่รับผิดชอบ สร้างความผูกพันในการทำงานเป็นทีม มีการเสียสละในการทำงานโดยเริ่มจากการกำหนดค่านิยมของบุคลากรในกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร								

ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการบริหารให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
					๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑
๑.องค์กรมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ	๑.ขับเคลื่อนกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑.จำนวนกระบวนการที่มีผลสำเร็จจากการนำเครื่องมือบริหารจัดการมาเพิ่มประสิทธิภาพ	ทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม	กระบวนการ	←—————→ อย่างน้อย ๑ กระบวนการ				
		๒.จำนวนเทคนิคเพื่อการบริหารที่ผู้บริหารระดับสูงนำไปใช้ได้อย่างบรรลุผลสัมฤทธิ์	ทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม	เทคนิค	ปีแรกเฉพาะสำนักงาน ปปท.	อย่างน้อย ๑ เทคนิค	อย่างน้อย ๑ เทคนิค	อย่างน้อย ๑ เทคนิค	อย่างน้อย ๑ เทคนิค
		๓.จำนวนนวัตกรรมที่ใช้พัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ	ทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม	นวัตกรรม	-	อย่างน้อย ๑ นวัตกรรม	เพิ่มขึ้นอย่างน้อย ๑ นวัตกรรม	เพิ่มขึ้นอย่างน้อย ๑ นวัตกรรม	ครบทุกนวัตกรรมหลัก
		๔.จำนวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการของแต่ละกรมบรรลุเป้าหมาย	ทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	-	อย่างน้อย ๑ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	อย่างน้อย ๑ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	อย่างน้อย ๑ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	อย่างน้อย ๑ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาบุคลากรตามระบบสมรรถนะเพื่อรองรับการพัฒนาระบบบริหาร

เป้าประสงค์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย				
					๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑
๑.บุคลากรพัฒนาระบบบริหารอย่างมืออาชีพ	๒.บุคลากรมีความสุขในการทำงาน	๕.จำนวนบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้รับการพัฒนาตาม Training Roadmap	ทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม	จำนวนคน	ทุกคน	ทุกคน	ทุกคน	ทุกคน	ทุกคน
		๖.ร้อยละของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถขับเคลื่อนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพได้	ทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม	ร้อยละ	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๕๐	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ในแต่ละปี	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ในแต่ละปี	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ในแต่ละปี	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ในแต่ละปี
		๗.ร้อยละของระดับความพึงพอใจของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารที่มีต่อระบบทรัพยากรบุคคล	ทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม	ร้อยละ	-	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ในแต่ละปี	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ในแต่ละปี	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ในแต่ละปี	เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ในแต่ละปี
		๘.อัตราการหมุนเวียนออกจากงานของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	ทุกส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม	ร้อยละ	-	ลดลงร้อยละ ๕ ต่อปี	ลดลงร้อยละ ๕ ต่อปี	ลดลงร้อยละ ๕ ต่อปี	ลดลงร้อยละ ๕ ต่อปี

๒) แผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ชื่อแผน : ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม (พ.ศ.๒๕๕๗ -พ.ศ.๒๕๖๑)

ชื่อโครงการ :

วัตถุประสงค์ :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน :

ค่าเป้าหมาย:

ผู้รับผิดชอบหลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ระยะเวลาดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค.๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

งบประมาณรวม :




วันที่จัดทำ :

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์/ ความก้าวหน้า	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ	งบ ประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
โครงการ																		

หมายเหตุ : ข้อมูลสามารถดูได้ในภาคผนวก ๔

ให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรม

ระบุ Timing การดำเนินโครงการตามแผนด้วยสัญลักษณ์ที่กำหนด

-  (เขียว)
-  (แดง)
-  (ฟ้า)

หมายถึง ดำเนินโครงการเรียบร้อยแล้ว

หมายถึง โครงการยังไม่ได้ดำเนินการ

หมายถึง โครงการอยู่ระหว่างการดำเนินการ

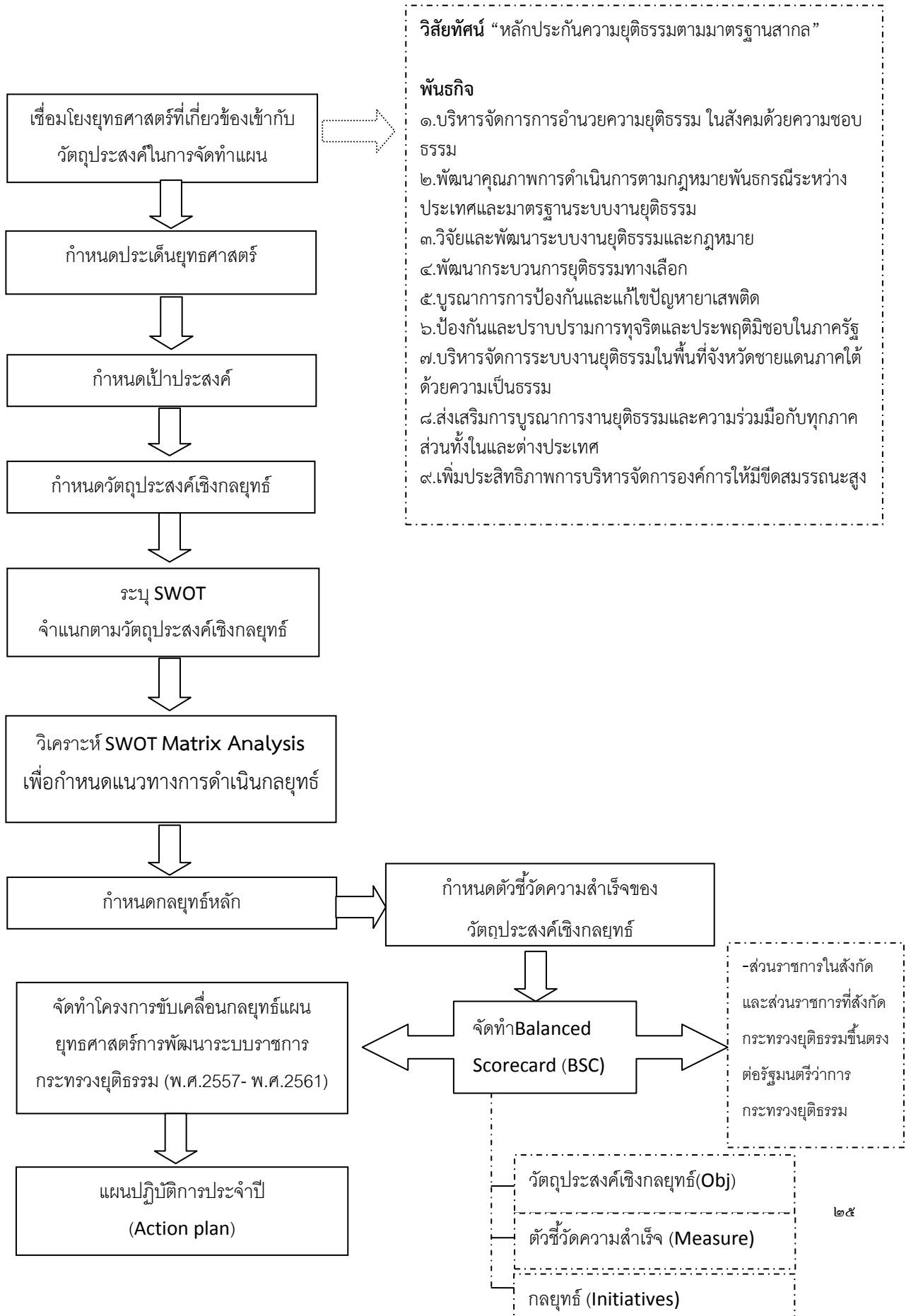
ภาคผนวก

ภาคผนวก ๑

กระบวนการจัดทำ แผนยุทธศาสตร์อย่างมีระบบ

Road Map

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างมีระบบ



กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างมีระบบ

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างมีระบบเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างเป้าหมายความสำเร็จร่วมกันของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ใช้วิธีการตามลำดับดังนี้

๑.เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องเข้ากับวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผน สำหรับแผนฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาระบบราชการหรือการพัฒนาระบบบริหารของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม

๒.กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ในการทำแผนฉบับนี้มุ่งสู่วิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติราชการสี่ปีกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๕ – พ.ศ. ๒๕๕๘

๓.กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategy Issues) โดยสอบถามทำพันธกิจเพื่ออะไร ในการนำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

๔.กำหนดเป้าประสงค์ (Strategy Goals) โดยการสอบถามเป้าหมายระยะยาวตามตามประเด็นยุทธศาสตร์คืออะไร

๕.กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) โดยการสอบถามความสำเร็จจะอะไรบ้างที่คาดหวังแต่ละเป้าประสงค์ประโยชน์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ๓ ข้อคือ ประการที่ ๑ ทำให้กำหนดกลยุทธ์หลักได้แม่นยำขึ้น ประการที่ ๒ ง่ายต่อการกำหนดตัวชี้วัดหลัก และประการที่ ๓ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นตัวเชื่อมโยงเป้าประสงค์ไปสู่การปฏิบัติงาน

๖.กลยุทธ์หลัก (Initiatives) กลยุทธ์หลักเริ่มจากการระบุ SWOT ประกอบด้วย

Strength	=	จุดแข็ง
Weakness	=	จุดอ่อน
Opportunity	=	โอกาส
Threat	=	อุปสรรค

สภาพแวดล้อมภายใน	
S (+)	W (-)
สภาพแวดล้อมภายนอก	
O (+)	T (-)

๖.๑ วิเคราะห์ SWOT ตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดจะทำให้เห็นความชัดเจนโดยใช้กรอบ PMQA ๖ หมวด ในการวิเคราะห์เพื่อให้ครอบคลุมทุกประเด็น

๖.๒ การวิเคราะห์ SWOT Matrix Analysis เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินกลยุทธ์

๖.๓ กำหนดกลยุทธ์หลัก

๗.จัดทำโครงการขับเคลื่อนกลยุทธ์แผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗- พ.ศ.๒๕๖๑

๘.ถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การพัฒนาระบบราชการระดับกรมอย่างมืออาชีพ

๘.๑ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators ; KPIs) คือ ตัวชี้วัด (Measure) ค่าเป้าหมาย (Target)

๘.๒ จัดทำ Balanced Scorecard เป็น เครื่องมือถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ องค์ประกอบของ Balanced Scorecard ประกอบด้วย มิติ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์หลัก วิธีการนำไปเชื่อมกับแผนส่วนราชการในสังกัดโดยการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม (พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑) ไปเชื่อมกับประเด็นยุทธศาสตร์กรม แล้วนำ KPI จาก Balanced Scorecard ที่ได้รับไปใส่

๙.จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action plan)

จากการระดมความคิดเห็นร่วมกันของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีแบบบูรณาการที่ใช้ร่วมกันทุกส่วนราชการ

ภาคผนวก ๒

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
และสภาพแวดล้อมภายนอก
การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ : ขับเคลื่อนกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

๑. จุดแข็ง (Strength)

- S๑ สายบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้บริหารทำให้มีความคล่องตัว
- S๒ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอต่อการทำงาน
- S๓ มีการนำเสนอเทคนิคการบริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารสำนักงาน คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)
- S๔ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารให้คำปรึกษาหน่วยงานภายในได้อย่างชัดเจน
- S๕ มีการติดตามและประเมินกระบวนการให้คำปรึกษาจาก กพร. อย่างชัดเจน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)
- S๖ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารภายในกระทรวงมีเครือข่ายเข้มแข็ง
- S๗ การประสานงานในการพัฒนาระบบบริหารภายในกระทรวงยุติธรรมมีความคล่องตัว
- S๘ ผู้บริหารระดับสูงมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานสูง
- S๙ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ
- S๑๐ บุคลากรระดับปฏิบัติงานมีทักษะในการเรียนรู้เป็นอย่างดี และมีสมรรถนะมุ่ง ผลสัมฤทธิ์สูงมีความกระตือรือร้นในสิ่งใหม่ๆ สูง

๒. จุดอ่อน (Weakness)

- W๑ ผู้บริหารหน่วยงานยังไม่เข้าใจในบทบาทการพัฒนาระบบ
- W๒ การพัฒนาระบบงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารไม่บูรณาการกับงานตามภารกิจ
- W๓ ไม่สามารถสื่อสารในระบบการพัฒนาระบบบริหารได้อย่างชัดเจน ทำให้ขาดการมีส่วนร่วม
- W๔ ขาดการพัฒนาเครื่องมือให้เหมาะสมกับการพัฒนาระบบบริหาร
- W๕ บุคลากรปฏิบัติงานไม่ครอบคลุมบทบาทการพัฒนาระบบบริหาร
- W๖ บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงกับ Job descriptionหรือมีตำแหน่งงานไม่ตรงกับสายงาน
- W๗ การระบุสมรรถนะยังไม่ชัดเจน
- W๘ ปริมาณงานในความรับผิดชอบมีจำนวนมาก เมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน
- W๙ อัตราการหมุนเวียนของบุคลากรสูง
- W๑๐ ขาดการพัฒนากระบวนการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน
- W๑๑ ขาดการสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน
- W๑๒ ขาดการพัฒนาให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายงาน
- W๑๓ บุคลากรมีความรู้และทักษะในการพัฒนาระบบบริหารไม่เพียงพอ

๒ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

๑. โอกาส (Opportunity)

- O๑ นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่อง
- O๒ การมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
- O๓ มีระบบ Social Network ใช้ในระบบราชการอย่างแพร่หลาย
- O๔ ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาระบบบริหารจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)
- O๕ มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกระทรวงในการทำงาน
- O๖ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการพัฒนาระบบบริหารอย่างเพียงพอ

๒. Threat (อุปสรรค)

- T๑ สำนักงาน ก.พ.ร. ถ่างทอนนโยบายในการพัฒนาระบบราชการล่าช้า
- T๒ นโยบายในการพัฒนาระบบราชการมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง
- T๓ เครื่องมือ/นโยบายใหม่ๆ ถูกนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ของเดิมยังไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์
- T๔ สำนักงาน ก.พ.ร. ยังขาดการประเมินความก้าวหน้าและความเป็นไปได้ในการดำเนินงานของสำนักงานเอง
- T๕ รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง ส่งผลให้การบริหารไม่ต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๒ : บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

๑. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

๑. จุดแข็ง (Strengths)

- S๘ ผู้บริหารระดับสูงมีความรู้ความสามารถในการบริหารงานสูง
- S๙ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ
- S๑๐ บุคลากรระดับปฏิบัติงานมีทักษะในการเรียนรู้เป็นอย่างดี และมีสมรรถนะมุ่ง ผลสัมฤทธิ์สูงมีความกระตือรือร้นในสิ่งใหม่ๆ สูง

๒. Weakness

- W๕ บุคลากรปฏิบัติงานไม่ครอบคลุมบทบาทการพัฒนากระบวนการ (วิเคราะห์ผลการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด)
- W๖ บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงกับ Job description หรือมีตำแหน่งงานไม่ตรงกับสายงาน (กพร. ต้องทบทวนโครงสร้างการบริหารงาน ว่ามีกี่ลักษณะ และมีความคล่องตัวแตกต่างกันอย่างไร)
- W๗ การระบุมสมรรถนะยังไม่ชัดเจน
- W๘ ปริมาณงานในความรับผิดชอบมีจำนวนมาก เมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรที่ปฏิบัติงาน
- W๙ อัตราการหมุนเวียนของบุคลากรสูง
- W๑๐ ขาดการพัฒนากระบวนการประเมินสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน
- W๑๑ ขาดการสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน
- W๑๒ ขาดการพัฒนาให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายงาน
- W๑๓ บุคลากรมีความรู้และทักษะในการพัฒนาระบบบริหารไม่เพียงพอ

๒. ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

๑. โอกาส (Opportunities)

- O๔ ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาระบบบริหารจากสำนักงาน ก.พ.ร.
- O๕ มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกระทรวงในการทำงาน
- O๖ มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในการพัฒนาระบบบริหารอย่างเพียงพอ

๒. อุปสรรค (Threats)

- T๑ สำนักงาน ก.พ.ร. ถ่ายทอดนโยบายในการพัฒนาระบบราชการล่าช้า
- T๒ นโยบายในการพัฒนาระบบราชการมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง
- T๕ รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงบ่อย ส่งผลให้การบริหารไม่ต่อเนื่อง

ภาคผนวก ๓

SWOT Matrix Analysis เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินกลยุทธ์

SWOT Matrix Analysis
เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ : ขับเคลื่อนกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
SWOT Matrix Analysis	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์
ลด W๔	<p>๑. จัดทำคลังเครื่องมือบริหารจัดการตาม ๖หมวด ดำเนินการของ PMQA โดย</p> <p>๑.๑ การรวบรวมเครื่องมือ</p> <p>๑.๒ บังคับสถานะการนำมาใช้</p> <p>๑.๓ ระบุวิธีการนำมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ</p> <p>๑.๔ กำหนดความสัมพันธ์ของเครื่องมือบริหารจัดการแต่ละตัว</p>
ลด W๒	<p>๒. วิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการและกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการ</p> <p>๓. ประเมินความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการของแต่ละกระบวนการ</p>
S๔ + ลด W๔	๔. ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการนำเครื่องมือการบริหารจัดการไปพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ
S๕ + ลด W๔	<p>๕. ติดตามและประเมินผลการนำเครื่องมือบริหารจัดการไปเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ</p> <p>๖. ทบทวนวิธีการนำเครื่องมือบริหารจัดการมาใช้</p>
(S๓+S๔+S๕) + ลด W๔	<p>๗. วิเคราะห์ผลการพัฒนาการบริหารจัดการ</p> <p>๘. นำเสนอเทคนิคการบริหารงานให้กับผู้บริหารระดับสูง</p> <p>๙. สรุปบทเรียนจากการที่ผู้บริหารระดับสูงนำเทคนิคไปใช้ในการบริหารงาน</p>
กลยุทธ์หลัก : พัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ : ขับเคลื่อนกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
SWOT Matrix Analysis	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์
ลด W๑	๑.สร้างความเข้าใจงานพัฒนาระบบบริหารให้กับผู้บริหารระดับสูง ๒. สร้างความเข้าใจบทบาทของผู้บริหารระดับสูงต่อการพัฒนาระบบบริหาร
ลด W๓	๓. ทำให้มั่นใจว่าบุคลากรของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารมีความเข้าใจระบบงานพัฒนาระบบบริหาร ๔. สร้างความเข้าใจการพัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมให้กับผู้รับผิดชอบกระบวนการ
(S๖+S๗) + O๖	๕. จัดทำระบบฐานข้อมูลการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในกระทรวง ๖. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในกระทรวง
กลยุทธ์หลัก : พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม	
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ : ขับเคลื่อนกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
SWOT Matrix Analysis	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์
หลีกเลี่ยง T๑ , T๒	๑. เชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ ๒. ทบทวนสภาพแวดล้อมในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ๓. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม ๔. ถ่ายทอดกลยุทธ์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรมสู่กรมในสังกัด
กลยุทธ์หลัก : พัฒนาระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์	

SWOT Matrix Analysis
เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๒ : บุคลากรมีความสุขในการทำงาน	
SWOT Matrix Analysis	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์
ลด W๕	๑. ทบทวนภาระงานตามยุทธศาสตร์ ๒. วิเคราะห์โครงสร้างของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อกำหนดขอบเขตงานให้ชัดเจน ๓. ประเมินค่างานโดยพิจารณาปริมาณงานและความท้าทาย ซึ่งวิเคราะห์ความท้าทายของงานจากการวิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการ ๔. กำหนดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับผลการประเมินค่างาน
ลด W๖	๕. จัดทำ Job Description ตามภาระงาน
So๐ + ลด W๗	๖. กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตาม Job Description โดยระบุสมรรถนะตามการจำแนกประเภทเป็น ๓ ประเภท ประกอบด้วย ประเภทที่ ๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ๑) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ประเภทที่ ๒ สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) ๑) การคิดเชิงระบบ ๒) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ๓) ความคิดสร้างสรรค์ ประเภทที่ ๓ สมรรถนะตามกลุ่มงาน (Functional Competency) ๑) สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ หมายถึง รอบรู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๒ : บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

SWOT Matrix Analysis	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์
<p>ลด W๑๐</p>	<p>๗. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสมรรถนะ โดยออกแบบประเมินให้มี ๒ ส่วนประกอบด้วย</p> <p>๑) ผลสัมฤทธิ์</p> <p>๒) จัดระบบ Training Roadmap</p>
<p>(S๑๐ + ลด W๗) + (ลดW๑๒ +ลดW๑๓) +ลด W๑๐</p>	<p>๘. จัดระบบเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากร (Training Roadmap)</p> <p>๙. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับผลประเมินสมรรถนะ</p> <p>๑๐. สร้างบุคลากรที่โดดเด่นเพื่อนำไปสู่ (Change agent)</p> <p>๑๑. นำระบบการบริหารจัดการคนที่โดดเด่น (Talent Management) มาใช้เตรียมคนสำหรับปฏิบัติงานในอนาคต</p>
<p>ลดW๑๑</p>	<p>๑๒. กำหนดวิธีสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดความก้าวหน้าในการทำงาน - พัฒนาระบบสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร กพร. ให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์การทำงาน - ให้ความสำคัญกับการให้โอกาสในการทำงานตามสมรรถนะ - จัดทำรางวัลบุคลากร กพร. ดีเด่น - การบริหารทีมให้มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ - สร้างวัฒนธรรมการยกย่องชมเชย <p>๑๓. จัดทำแผนสร้างความผูกพันกับหน่วยงาน (Workforce engagement)</p> <p>๑๔. สร้างค่านิยมรักงานรักองค์กร</p>
<p>กลยุทธ์หลัก : พัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์</p>	

ภาคผนวก ๔
แผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบ

หลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ : โครงการที่ ๑ : โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ

ระยะเวลา

ดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการพัฒนาระบบบริหารให้สามารถนำเครื่องมือการบริหารจัดการไปขับเคลื่อนกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งบประมาณ

รวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : จำนวนกระบวนการที่มีผลสำเร็จจากการนำเครื่องมือบริหารจัดการมาเพิ่มประสิทธิภาพ

วันที่จัดทำ :

ค่าเป้าหมาย : อย่างน้อยกรรมละ ๑ กระบวนการในแต่ละปี

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการที่ ๑ : โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ</p> <p>กลยุทธ์ ๑.๑ พัฒนาระบบบริหารด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย</p> <p>กิจกรรม ๑ จัดทำคลังเครื่องมือบริหารจัดการตาม</p> <p>๖ หมวด ดำเนินการของ PMQA โดย</p> <p>๑.๑ การรวบรวมเครื่องมือการบริหารจัดการโดยใช้กรอบการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะจำแนกเครื่องมือออกเป็น ๖ หมวดเครื่องมือที่รวบรวมจะพิจารณาจากเครื่องมือที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารเคยจัดทำขึ้นรวมทั้งเครื่องมือที่คาดการณ์ว่าจะมีความจำเป็นที่จะนำมาเรียนรู้เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบบริหาร</p>																			

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>๑.๒ บ่งชี้สถานะการนำมาใช้โดยจะมีการจำแนกสถานะการนำเครื่องมือบริหารจัดการมาใช้ดังนี้</p> <p>(๑) ยังไม่มีองค์ความรู้</p> <p>(๒) มีองค์ความรู้แต่ยังไม่ได้จัดทำเครื่องมือ</p> <p>(๓) มีองค์ความรู้จัดทำเครื่องมือแต่ยังไม่ได้นำไปใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการ</p> <p>(๔) นำเครื่องมือไปเพิ่มประสิทธิภาพได้ กระบวนการมีผลสำเร็จมาแล้ว</p> <p>๑.๓ ระบุวิธีการนำมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ</p> <p>กิจกรรม ๒ วิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการ และกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการ โดยใช้ Value Chain มาวิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการและนำ Risk Management มาประยุกต์ใช้ในการประเมินความเสี่ยงของแต่ละกระบวนการเพื่อระบุตัวชี้วัดประสิทธิภาพ</p> <p>กิจกรรม ๓ ประเมินความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการของแต่ละกระบวนการ โดยการพิจารณาโอกาสในการปรับปรุงการบริหารจัดการโดยใช้ Quick scan ทั้งนี้จำเป็นต้องทำ Self Assesment เต็มรูปแบบ</p>																			

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงาน ที่ รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>กิจกรรม ๔ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการนำเครื่องมือการบริหารจัดการไปพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>กิจกรรม ๕ ติดตามและประเมินผลการนำเครื่องมือบริหารจัดการไปเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ</p> <p>กิจกรรม ๖ ทบทวนวิธีการนำเครื่องมือบริหารจัดการมาใช้</p> <p>กิจกรรม ๗ วิเคราะห์ผลการพัฒนาการบริหารจัดการ</p>																			

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ :โครงการที่ ๒ : โครงการพัฒนาเทคนิคเพื่อการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง

ระยะเวลา

ดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาเทคนิคเพื่อการบริหารเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงใช้ในการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง

งบประมาณรวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : จำนวนเทคนิคเพื่อการบริหารที่ผู้บริหารระดับสูงนำไปใช้ได้อย่างบรรลุผลสัมฤทธิ์

วันที่จัดทำ :

ค่าเป้าหมาย : อย่างน้อยกรรมละ ๑ เทคนิคในแต่ละปี(ปีแรกเฉพาะ ปปท.)

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการที่ ๒ : โครงการพัฒนาเทคนิคเพื่อการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง</p> <p>กลยุทธ์ ๑.๑ พัฒนาระบบบริหารด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย</p> <p>กิจกรรม ๘ นำเสนอเทคนิคการบริหารงานให้กับผู้บริหารระดับสูง โดยนำผลสรุปจากการวิเคราะห์การพัฒนากิจการการจัดการซึ่งเป็นกิจกรรมที่ ๗ ของโครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ มาเพื่อกำหนดเครื่องมือการบริหารจัดการที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการได้และระบุตัวชี้วัดของประสิทธิภาพของกระบวนการโดยอ้างอิงกิจกรรมที่ ๒ ในโครงการที่ ๑ ก่อนนำมาออกแบบการนำเสนอเทคนิคเพื่อการบริหารงานให้นำมาบรรลุผลสัมฤทธิ์ต่อผู้บริหารระดับสูง</p>																กลุ่มพัฒนา ระบบบริหาร ทุกกรม ใน สังกัด กระทรวง ยุติธรรม			

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ /	หน่วยงาน	หน่วยงาน	งบประมาณ
---------	----------	----------	---------	----------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	----------	----------	----------

				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ความก้าวหน้า	ที่ รับผิดชอบ	สนับสนุน	
กิจกรรม ๙ สรุปบทเรียนจากการที่ผู้บริหาร ระดับสูงนำเทคนิคไปใช้ในการบริหารงาน																			

หมายเหตุ : การดำเนินโครงการที่ ๒ ต้องนำกิจกรรมหรือแนวทางดำเนินกลยุทธ์ที่ ๑,๒,๓ โครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐที่ดำเนินการเสร็จแล้วมาใช้จึงดำเนินกิจกรรม

ตามแนวกลยุทธ์ที่ ๘ และ ๙

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ :โครงการที่ ๓ : โครงการสร้างความเข้าใจต่อการพัฒนาระบบบริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ระยะเวลา

ดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการพัฒนาระบบบริหาร และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบบริหารตามบทบาทและหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งบประมาณรวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : ร้อยละความเข้าใจที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความเข้าใจในสำคัญและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบบริหารตามบทบาทที่เกี่ยวข้อง

วันที่จัดทำ :

ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๘๐

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการที่ ๓ : โครงการสร้างความเข้าใจต่อการพัฒนาระบบบริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>กลยุทธ์ ๑.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม</p> <p>๑. สร้างความเข้าใจงานพัฒนาระบบบริหารให้กับผู้บริหารระดับสูง</p> <p>๒. สร้างความเข้าใจบทบาทของผู้บริหารระดับสูงต่อการพัฒนาระบบบริหาร</p> <p>๓. ทำให้มั่นใจว่าบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารมีความเข้าใจระบบงานพัฒนาระบบบริหาร</p> <p>๔. สร้างความเข้าใจการพัฒนาระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมให้กับผู้รับผิดชอบกระบวนการ</p>																กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในสังกัดกระทรวงยุติธรรม			

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ : โครงการที่ ๔ : โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาระบบบริหาร

ระยะเวลา

ดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : เพื่อจัดเตรียมฐานข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการพัฒนาระบบบริหารตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐและการดูแลให้ฐานข้อมูลมีความครบถ้วน สมบูรณ์และถูกต้องสามารถนำไปใช้สนับสนุนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งบประมาณรวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : ร้อยละของความครบถ้วนของฐานข้อมูลการพัฒนาระบบบริหารตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ

วันที่จัดทำ :

ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ ๑๐๐

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
โครงการที่ ๔ : โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูล สำหรับการพัฒนาระบบบริหาร กลยุทธ์ ๑.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม กิจกรรม ๕ จัดทำระบบฐานข้อมูลการพัฒนาการบริหารจัดการภายในกระทรวง โดยเริ่มรวบรวมข้อมูลในการพัฒนาระบบบริหารจากกิจกรรมที่ ๑ ในโครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ																			

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ :โครงการที่ ๕ : โครงการสร้างนวัตกรรมการพัฒนากระบวนการพัฒนาระบบบริหาร

ระยะเวลาดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการพัฒนากระบวนการพัฒนาระบบบริหารจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในกระทรวง

งบประมาณรวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : จำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาการบริหารจัดการ

วันที่จัดทำ :

ค่าเป้าหมาย : อย่างน้อยปีละ ๑ นวัตกรรม ในระดับกระทรวงโดยเริ่มวัดปี พ.ศ. ๒๕๕๘

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการที่ ๕ : โครงการสร้างนวัตกรรมพัฒนาระบบบริหาร</p> <p>กลยุทธ์ ๑.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม</p> <p>กิจกรรม ๖ นำผลสำเร็จจากการทำกิจกรรมที่ ๗ ในโครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ มาสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาการบริหารจัดการภายในกระทรวง เพื่อนำไปสร้างนวัตกรรมพัฒนาระบบบริหารให้เกิดการนำไปขยายผลต่ออย่างทั่วถึงทั้งกระทรวง</p>																กลุ่มพัฒนา ระบบบริหาร ทุกกรม ในสังกัด กระทรวง ยุติธรรม			

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก :
(ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ : โครงการที่ ๖ : โครงการพัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์

๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย.

ระยะเวลาดำเนินการ : ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๕๗ -พ.ศ. ๒๕๖๑
ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

งบประมาณรวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : จำนวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการของแต่ละกรมบรรลุเป้าหมาย

วันที่จัดทำ :

คำเป้าหมาย : ทุกวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละปีโดยเริ่มวัดปี พ.ศ. ๒๕๕๘

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน	งบประ มาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการที่ ๖ : โครงการพัฒนาระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ ๑.๓ พัฒนาระบบบริหารเชิงกลยุทธ์</p> <p>กิจกรรม ๑ เชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์</p> <p>กิจกรรม ๒ ทบทวนสภาพแวดล้อมในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ</p> <p>กิจกรรม ๓ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม (พ.ศ.๒๕๕๗ - พ.ศ.๒๕๖๑)</p> <p>กิจกรรม ๔ ถ่ายทอดกลยุทธ์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรมสู่กรมในสังกัด โดยอาศัยการดำเนินกลยุทธ์ ในโครงการที่ ๓ โครงการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>กิจกรรม ๕ การสร้างคีย์แมนในการขับเคลื่อนกลยุทธ์พัฒนาระบบราชการ</p> <p>Module ๑ การประเมินสรุณณะที่โดดเด่นเพื่อการพัฒนาการบริหาร</p>																กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรม			

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
Module ๒ การสร้างแกนนำผู้ขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการระดับ กระทรวง Module ๓ การบ่มเพาะแกนนำ กิจกรรม ๖ ติดตามและประเมินผล																			

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ : โครงการที่ ๗ : โครงการพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน

ระยะเวลาดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะให้มีสมรรถนะอย่างเพียงพอที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ผลสัมฤทธิ์ตามยุทธศาสตร์ (คำนวณจากสัดส่วนของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแผนจากจำนวนบุคลากรที่เป็นเป้าหมายทั้งหมด)

งบประมาณรวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : จำนวนบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้รับการพัฒนาตาม Training Roadmap

วันที่จัดทำ :

ค่าเป้าหมาย : ทุกคนในแต่ละปี

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์/ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการที่ ๗ : โครงการพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเพื่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน</p> <p>กลยุทธ์๒.๑ พัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์</p> <p>กิจกรรม ๑ ทบทวนภาระงานตามยุทธศาสตร์</p> <p>กิจกรรม ๒ วิเคราะห์โครงสร้างของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเพื่อกำหนดขอบเขตงานให้ชัดเจน</p> <p>กิจกรรม ๓ ประเมินค่างานโดยพิจารณาปริมาณงานและความท้าทาย ซึ่งวิเคราะห์ความท้าทายของงานจากการวิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการ</p> <p>กิจกรรม ๔ กำหนดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับผลการประเมินค่างาน</p> <p>กิจกรรม ๕ จัดทำ Job Description ตามภาระงาน</p>																กลุ่มพัฒนา ระบบ บริหาร ทุกกรม ในสังกัด กระทรวง ยุติธรรม			

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์/ ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>กิจกรรม ๖ กำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตาม Job Description โดยระบุสมรรถนะตามการจำแนกประเภทเป็น ๓ ประเภท ประกอบด้วย</p> <p>ประเภทที่ ๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency)</p> <p>(๑) มุ่งผลสัมฤทธิ์</p> <p>(๒) สังคมความเชี่ยวชาญ</p> <p>ประเภทที่ ๒ สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)</p> <p>(๑) การคิดเชิงระบบ</p> <p>(๒) การบริหารเชิงกลยุทธ์</p> <p>(๓) ความคิดสร้างสรรค์</p> <p>ประเภทที่ ๓ สมรรถนะตามกลุ่มงาน (Functional Competency)</p> <p>(๑) สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ หมายถึง ครอบรู้ เชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ</p> <p>(๒) การประเมินโครงการ</p> <p>(๓) การวิเคราะห์และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>กิจกรรม ๗ พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสมรรถนะ (แบบประเมินซึ่งมี ๒ ส่วนประกอบ ๑. ผลสัมฤทธิ์ ๒. สมรรถนะในส่วนที่ ๒ มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะที่โดดเด่น)</p> <p>กิจกรรม ๘ จัดระบบเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากร (Training Roadmap)</p>																			

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์/ ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
กิจกรรม ๙ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้ สอดคล้องกับผลประเมินสมรรถนะ																			

แผนปฏิบัติการราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ โครงการที่ ๘ : โครงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

ระยะเวลาดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพเพื่อช่วยในการพัฒนาระบบบริหารรองรับการเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จอย่างยั่งยืน

งบประมาณรวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : ร้อยละของผู้ผ่านการเปลี่ยนแปลงที่สามารถขับเคลื่อนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพได้

วันที่จัดทำ :

ค่าเป้าหมาย : ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๕๐ หลังจากนั้นเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ในแต่ละปี

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการที่ ๘ : โครงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ</p> <p>กลยุทธ์๒.๑ พัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์</p> <p>กิจกรรม ๑๐ สร้างบุคลากรที่โดดเด่นในการพัฒนาระบบบริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Change agent) โดยมุ่งเน้นการปรับทัศนคติของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเพื่อให้พร้อมขับเคลื่อนโครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ</p> <p>กิจกรรม ๑๑ นำระบบการบริหารจัดการคนที่ดีเด่น (Talent Management) มาใช้เตรียมคนสำหรับปฏิบัติงานในอนาคตเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมี ๓ ขั้นตอนดังนี้</p>																			

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>(๑) กำหนดหลักสูตร โดยอ้างอิงจากกิจกรรมที่ ๗ การวิเคราะห์ผลการพัฒนาการบริหารจัดการ โครงการที่ ๑</p> <p>(๒) กำหนดคุณสมบัติผู้เข้าร่วมหลักสูตร</p> <p>(๓) จัดทำกระบวนการพัฒนาบุคลากรที่โดดเด่นผ่านทางโครงการพัฒนาบุคลากรมืออาชีพ โดยจำแนกกลุ่มเป้าหมายออกเป็น ๓ ระดับ</p> <p>ระดับต้น : กลุ่มเป้าหมายบุคลากรมือใหม่ - อายุงานไม่เกิน ๒ ปี เพื่อให้เข้าใจบทบาทหน้าที่</p> <p>ระดับกลาง : กลุ่มเป้าหมายผู้ผ่านการอบรมระดับต้นแล้วอายุงาน ๒ - ๕ ปี</p> <p>ระดับ Senior หรือหัวหน้ากลุ่ม : เพื่อบริหารทีม และบริหารกลยุทธ์</p>																			

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗

ชื่อหน่วยงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทุกกรมในกระทรวงยุติธรรม

ผู้รับผิดชอบหลัก : (ระบุชื่อบุคคล)

ชื่อโครงการ : โครงการที่ ๙ : โครงการสร้างความผูกพันในการทำงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ระยะเวลาดำเนินการ : ๑๒ เดือน (ต.ค. ๒๕๕๖ - ก.ย. ๒๕๕๗)

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างความรักและผูกพันในองค์กรและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

งบประมาณรวม :

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน : ร้อยละของระดับความพึงพอใจของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารที่มีต่อระบบทรัพยากรบุคคล

วันที่จัดทำ :

คำเป้าหมาย : เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ในแต่ละปี

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงาน ที่ รับผิดชอบ	หน่วยงาน สนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>โครงการที่ ๙ : โครงการสร้างความผูกพันในการทำงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์</p> <p>กลยุทธ์ ๒.๑ พัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์</p> <p>กิจกรรม ๑๒ กำหนดวิธีสร้างแรงจูงใจเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดความก้าวหน้าในการทำงาน - พัฒนาระบบสวัสดิการให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์การทำงาน - ให้ความสำคัญกับการให้โอกาสในการทำงานตามสมรรถนะ - จัดทำรางวัลบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารดีเด่น - การบริหารทีมให้มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบ - สร้างวัฒนธรรมการยกย่องชมเชย 																			

กิจกรรม	ระยะเวลา	เริ่มต้น	สิ้นสุด	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗												ผลลัพธ์ / ความก้าวหน้า	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	หน่วยงานสนับสนุน	งบประมาณ
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
<p>กิจกรรม ๑๓ จัดทำแผนสร้างความผูกพัน (Workforce engagement) โดยการเริ่มจากการสำรวจปัจจัยความต้องการเพื่อให้สามารถทำงานให้บรรลุผลสำเร็จโดยพิจารณาบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารตามลักษณะของงานที่รับผิดชอบประเภทและระดับบุคลากรโดยการจะสร้างความผูกพันของบุคลากรนั้นจะต้องทราบ Job Description ของบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารที่ชัดเจนและดำเนินการหลังจากที่ดำเนินการกิจกรรมที่๗ และกิจกรรมที่๘ ในโครงการที่๗ โครงการพัฒนาระบบทรัพยากรเพื่อผลสัมฤทธิ์ในการทำงานบรรลุผลสำเร็จ(กิจกรรมที่๗ คือพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสมรรถนะและกิจกรรมที่๘ คือพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับผลประเมินสมรรถนะ) จึงจะทำให้ปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความผูกพันให้มีความเป็นไปได้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติการ</p> <p>กิจกรรม ๑๔ สร้างค่านิยมรักงานรักองค์กรหาวิธีให้บุคลากรรักและภูมิใจในหน้าที่รับผิดชอบสร้างความผูกพันในการทำงานเป็นทีมมีการเสียสละในการทำงานโดยเริ่มจากการกำหนดค่านิยมของบุคลากรในกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</p>																			

ภาคผนวก ๕
คำอธิบายความหมายของ
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ
กระทรวงยุติธรรม (พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑)

คำอธิบายความหมายของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม
(พ.ศ.๒๕๕๗ - พ.ศ.๒๕๖๑)

คำศัพท์	คำอธิบาย
๑. จากประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรมที่ ๓ พัฒนาระบบการจัดการให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะและยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล	การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์กระทรวงยุติธรรมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม ได้อธิบายความหมายของถ้อยคำในประเด็นยุทธศาสตร์ได้ดังนี้ ๑. พัฒนาระบบการจัดการ หมายถึง การพัฒนากระบวนการภายในทั้งหมด ดังนั้น เมื่อเชื่อมโยงลงสู่แผนพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๕๗ - พ.ศ. ๒๕๖๑ จึงหมายถึง การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กร หรือ Internal Process Improvement ๒. องค์กรที่มีสมรรถนะ หมายถึง องค์กรสมรรถนะสูง ๓. หลักธรรมาภิบาล คือ ส่วนหนึ่งของการนำองค์การซึ่งสะท้อนบทบาทการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูงผ่านทางหลักธรรมาภิบาล โดยการสร้างผู้ปฏิบัติงานให้มีการแสดงออกตามหลักธรรมาภิบาล
๒. การพัฒนาระบบบริหาร	การพัฒนาระบบบริหาร หมายถึง การพัฒนากระบวนการภายในองค์กร (Internal Process) หรือการพัฒนาระบบงาน
๓. ระบบหรือระบบงาน	ระบบหรือระบบงาน หมายถึง ๑. มีขั้นตอนในการทำงานสามารถทำซ้ำได้ ๒. มีความเชื่อมโยงกันเป็นกระบวนการ ไม่ว่าจะบุคลากรคนใดปฏิบัติก็มีผลงานมาตรฐานเดียวกัน ๓. มีการติดตามประเมินผล ปรับปรุงได้อย่างเป็นระบบ
๔. ความสำคัญของการจัดกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ	กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้งานเกิดประสิทธิผล เพื่อจะให้เกิดประสิทธิผลที่ต้องการ จึงจำเป็นต้องสร้างมาตรฐานระบบงานในองค์กรขึ้น
๕. การปรับปรุงกระบวนการ	ขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการ ประกอบด้วย ๑. ออกแบบ ๒. สร้างมาตรฐาน ๓. กำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพ ๔. ปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ๑) ปรับปรุงให้ผลการดำเนินการดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ลักษณะขั้นบันได) ๒) ปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างก้าวกระโดด
๖. องค์กรมีสมรรถนะสูง	สมรรถนะสูง ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๓ ข้อ คือ ประสิทธิภาพ ทันสมัย บูรณาการ ดังนั้น องค์กรมีสมรรถนะสูง จึงหมายถึง องค์กรที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และบูรณาการ

คำศัพท์	คำอธิบาย
๗. ประสิทธิภาพ	ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการดำเนินการใดๆ ก็ตาม โดยมีสิ่งมุ่งหวังถึงผลสำเร็จและผลสำเร็จนั้นได้มาโดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและการดำเนินการเป็นไปอย่างประหยัด ไม่ว่าจะ เป็นระยะเวลา ทรัพยากร แรงงาน รวมทั้งสิ่งต่างๆที่ต้องใช้ในการ ดำเนินการนั้นๆให้เป็นผลสำเร็จและถูกต้อง นอกจากนี้ การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ หมายถึง ทำให้ส่วน ราชการปฏิบัติงานแล้วมีผลสัมฤทธิ์สูง
๘. ทันสมัย	ทันสมัย คือ องค์ประกอบหนึ่งขององค์กรสมรรถนะสูง คำว่า “ทันสมัย” นำมาจากความคาดหวังของแผนพัฒนาระบบราชการ ไทยและแผนปฏิบัติราชการสี่ปีกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๕- ๒๕๕๘
๙. ข้อบ่งชี้ความทันสมัย	ข้อบ่งชี้ความทันสมัย คือ ๑.การใช้เครื่องมือการจัดการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ๒.การพัฒนาเครื่องมือใช้ประกอบการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งก็คือ PMQA Flame Work โดยปรับให้เหมาะกับองค์กรและสถานการณ์
๑๐. บูรณาการ	บูรณาการหมายถึงการพัฒนากระบวนการทำงานต่างๆทั้ง กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของส่วนราชการเข้า ด้วยกัน ด้วยเครื่องมือการจัดการที่เหมาะสมและทันสมัย
๑๑. การบูรณาการแผนพัฒนาระบบราชการ	การบูรณาการแผนพัฒนาระบบราชการของส่วนราชการในสังกัด กระทรวงยุติธรรมโดยใช้แผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ ร่วมกันโดยไม่จำเป็นต้องจัดทำ แผนพัฒนาระบบราชการของกรมเอง ถ่ายทอดผ่าน Balance Scorecard โดยใช้ Template แผนปฏิบัติการประจำปีฉบับเดียวกัน และตอบสนองตัวชี้วัดเดียวกัน
๑๒. เครื่องมือในการถ่ายทอดกลยุทธ์	เครื่องมือในการถ่ายทอดกลยุทธ์ประกอบด้วย ๔ ตัวคือ strategy Map, Balance Scorecard, KPI และ Action Plan แต่สำหรับ แผนพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ ฉบับนี้ไม่ จำเป็นต้องเชื่อมโยงด้วย Map ประกอบด้วยเครื่องมือดังนี้ ๑.Balance Scorecard ๒.KPI ซึ่งเป็นตัวกำหนดผลสำเร็จของวัตถุประสงค์ ๓.Action Plan ๔.กิจกรรม Kick Off กระบวนการถ่ายทอดเพื่อสร้างความเข้าใจ
๑๓. Balance Scorecard	Balance Scorecard คือ เครื่องมือถ่ายทอดกลยุทธ์สู่ส่วนราชการ ในสังกัด ในแผนฉบับนี้ จะมี ๒ มิติ เท่านั้น คือ ๑.มิติประสิทธิภาพ

คำศัพท์	คำอธิบาย
	๒.มติการพัฒนางานองค์กร ส่วนมติประสิทธิผลจะไปเกิดที่สายงานหลักต่างๆ ในองค์กร
๑๔. มาตรฐานสากล	มาตรฐานสากล คือ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งต้องดำเนินการในแผนปฏิบัติการสี่ปีกระทรวงยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๘
๑๕. บุคลากร	บุคลากรในแผนฉบับนี้ หมายถึง ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกลุ่มพัฒนาระบบบริหารของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม เนื่องจากเป็นการทำงานพัฒนาระบบบริหาร โดยการสนับสนุนการทำงานของผู้บริหารระดับสูง (ปรากฏตามอำนาจหน้าที่ในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ)
๑๖. ผู้บริหาร หรือ ผู้บริหารระดับสูง	ผู้บริหาร หรือ ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการ และรองหัวหน้าส่วนราชการ
๑๗. บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ	บุคลากร และมืออาชีพตามแผนฯ สามารถอธิบายความหมายได้ดังนี้ ๑. บุคลากร หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานพัฒนาระบบบริหาร ๒. มืออาชีพ หมายถึง ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ มีความรอบรู้ และบริหารทีมได้ โดยทำงานตามสมรรถนะตามความรู้และทักษะที่จำเป็นในการพัฒนา
๑๘. ลักษณะของแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑	แผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการ โดยวัตถุประสงค์กลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) มุ่งพัฒนางาน และวัตถุประสงค์กลยุทธ์ที่ ๒ (O๒) มุ่งพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการของวัตถุประสงค์กลยุทธ์ที่ ๑ สำเร็จแผนฉบับนี้เป็นแผนที่มีความซับซ้อน กลยุทธ์ส่วนใหญ่ส่งผลสำเร็จต่อกลยุทธ์และแผนงานอื่น กิจกรรมบางกิจกรรมทำสำเร็จจะส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการทั้งกระทรวง มีการเชื่อมโยง และถ่ายทอดโดยผ่านแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ในลักษณะบูรณาการ ฉะนั้น จึงมีความจำเป็นต้องเขียนแบบประยุกต์ใช้ร่วมกันสำหรับกลุ่มพัฒนาระบบบริหารของทุกส่วนราชการในสังกัด
๑๙. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการบริหารให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบการบริหารให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นการพัฒนาระบบการให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง คือ เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพทันสมัยและบูรณาการ หากจำแนกตาม PMQA Flame Work จัดอยู่ในหมวด ๖ การจัดการกระบวนการ

คำศัพท์	คำอธิบาย
๒๐. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาบุคลากรตามระบบสมรรถนะเพื่อรองรับการพัฒนาระบบบริหาร	เนื่องจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) พบว่า มีจุดอ่อนมากที่บุคลากรและกลุ่มงาน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาบุคลากรตามระบบสมรรถนะเพื่อรองรับการพัฒนาระบบบริหาร จึงมุ่งปิดจุดอ่อนดังกล่าว เพราะคนเป็นทรัพยากรสำคัญจะทำให้งานตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ สำเร็จ โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะรับผิดชอบปิดจุดอ่อนนี้ด้วยตัวเอง แล้วจึงส่งผลความสำเร็จให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กองการเจ้าหน้าที่ หรือสำนักพัฒนาบุคลากรดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป
๒๑. บุคลากรมีความสุขในการทำงาน	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ บุคลากรมีความสุขในการทำงานของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาบุคลากรตามระบบสมรรถนะเพื่อรองรับการพัฒนาระบบบริหาร หมายถึง บุคลากรมีความสุขจากการทำงานตามสมรรถนะ ไม่ใช่ความสุขที่เกิดจากบรรยากาศในการทำงาน
๒๒. การพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง	วิธีการพัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ควรดำเนินการตามแนวทางพัฒนาระบบบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพโดยนำกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA Flam Work) มาใช้พัฒนาระบบบริหาร ทั้งบุคลากรและงาน
๒๓. การจำแนกหมวดเครื่องมือการบริหารจัดการ	การจำแนกหมวดเครื่องมือการบริหารจัดการตามแผนฉบับนี้ ใช้วิธีจำแนกออกเป็น ๖ หมวด ตามหมวดของการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ซึ่งเป็นกรอบการจัดการ (Management Framework) ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ประกอบด้วย ๖ หมวด คือ หมวด๑ การนำองค์กร หมวด๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวด๔ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวด๖ การจัดการกระบวนการ
๒๔. เครื่องมือการบริหารจัดการการ ๖ หมวด	เครื่องมือการบริหารจัดการ ซึ่งจำแนกเป็น ๖ หมวด ประกอบด้วย หมวด๑ การนำองค์กร ๑. วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม โดยใช้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ๒. การบริหารการเปลี่ยนแปลง หรือ Change Management โดยการนำเปลี่ยนความคิดให้รองรับระบบงาน โดยใช้ร่วมกับการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้เกิดการขับเคลื่อนอย่างจริงจังและมุ่งมั่น ๓. การบังคับบัญชาตามโครงสร้างการบริหารงาน หมวด๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ๑. เครื่องมือการวางแผน มีดังนี้

คำศัพท์	คำอธิบาย
	<p>(๑) การวางแผนกลยุทธ์ หรือแผนยุทธศาสตร์</p> <p>(๒) การกำหนดวิสัยทัศน์</p> <p>(๓) การกำหนด SWOT</p> <p>(๔) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์</p> <p>(๕) การวิเคราะห์กลยุทธ์</p> <p>๒. เครื่องมือการถ่ายทอด</p> <p>(๑) KPIs การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กร (KPI คือตัวชี้วัดความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์)</p> <p>(๒) Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์ โดยเชื่อมโยงผ่านวัตถุประสงค์ เป็นเครื่องมือของผู้บริหารระดับสูงใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์</p> <p>(๓) Balance Scorecard (BSC) เครื่องมือถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย ๓ ส่วนคือ วัตถุประสงค์ (Objective) Measures (ตัวชี้วัด) และกลยุทธ์ (Initiatives) โดยหน่วยงานรับผิดชอบในการถือ card คือ ต้องไปทำโครงการภายใต้กลยุทธ์ที่ได้รับไป</p> <p>(๔) Action Plan แผนปฏิบัติราชการประจำปี เป็นการถ่ายทอดกลยุทธ์ถึงผู้รับผิดชอบโครงการ</p> <p>หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ ตามความหมายของหมวด ๓ หมายถึง ผู้รับบริการภายนอกองค์กร</p> <p>๑. Focus Group</p> <p>๒. การสร้างความพึงพอใจ</p> <p>๓. การจัดการเรื่องร้องเรียน</p> <p>๔. การสำรวจความไม่พึงพอใจ</p> <p>๕. การจัดทำคู่มือการบริการ</p> <p>๖. การสร้างมาตรฐานในงานบริการ</p> <p>๗. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Relationship Management)</p> <p>หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</p> <p>๑. การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์</p> <p>๒. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ (Management Information System : MIS)</p>

คำศัพท์	คำอธิบาย
	<p>หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล</p> <p>๑. โครงสร้างองค์กร : เครื่องมือในการวิเคราะห์โครงสร้างเพื่อเสนอผู้บริหารปรับปรุง</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดภาระงาน - การประเมินค่างาน เพื่อกำหนดอัตราค่าจ้าง - การจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน(Job Description) - ระบบสมรรถนะ (Competency) - ระบบการบริหารผลงาน (Performance Management : PM) PM มี ๒ ผลสัมฤทธิ์ และสมรรถนะ - แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) โดยต้องสามารถบ่งชี้ได้ว่าสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนาจะไปทำให้ผลงานสำเร็จได้อย่างไร - GAB ช่องว่างสมรรถนะ - Career Path เส้นทางความก้าวหน้า - คุณสมบัติประจำตำแหน่ง - Individual Scorecard (IS) จุดเชื่อมถ่ายถอดแผนงานสู่บุคลากร <p>หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) - ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) - การออกแบบกระบวนการ (Process Design) - การบริหารความเสี่ยงเพื่อการจัดการกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ - การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking)
<p>๒๕. ความสัมพันธ์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารกับเครื่องมือการจัดการ</p>	<p>การดำเนินงานตามแผนฉบับนี้ ควรทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารกับเครื่องมือการจัดการ คือ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารโดยการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ทำหน้าที่เป็นตัวจ่ายเครื่องมือการจัดการ วิเคราะห์ความจำเป็นในการนำเครื่องมือไปใช้ ให้คำแนะนำแก่หน่วยงานที่เป็นเจ้าของกระบวนการและเครื่องมือเพื่อไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการขององค์กร</p>
<p>๒๖. บทบาทหน้าที่ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</p>	<p>ในการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้วิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ที่ประชุมทำความเข้าใจร่วมกันแล้วว่า บทบาทหน้าที่ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร คือ</p> <p>๑.วิเคราะห์โครงสร้างให้ผู้บริหารตัดสินใจ</p>

คำศัพท์	คำอธิบาย
	<p>๒. พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยใช้เครื่องในการประยุกต์ โดยเลือกและเสนอแนะเครื่องมือ แนะนำควบคุมตามระบบโดยไม่ลงมือปฏิบัติเอง</p> <p>๓. วิเคราะห์ผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจเชิงนโยบาย</p>
๒๗. ที่มาของภาระงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	ภาระงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นภาระงานตามแนวทางและอำนาจหน้าที่ ปรากฏตามหนังสือที่ นร ๑๐๒๘/๒๕๔ ลงวันที่ ๓๐ กรกฎาคม ๒๕๕๑ เรื่อง แนวทางการจัดโครงสร้างหน่วยงาน สนับสนุน เฉพาะกรณีงานตรวจสอบภายใน งานพัฒนาระบบบริหาร และงานตรวจราชการในระดับกระทรวง โดยกำหนดเป็น ๓ กลุ่มงาน ๑ ฝ่าย คือ งานพัฒนาโครงสร้างองค์กรและระบบงาน งานพัฒนาระบบการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์ งานพัฒนานวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง และฝ่ายบริหารงานทั่วไป
๒๘. ภาระงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	<p>ภาระงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหารประกอบด้วย ๓ งาน</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. งานพัฒนาโครงสร้างองค์กรและระบบงาน ๒. งานพัฒนาระบบการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์ ๓. งานพัฒนานวัตกรรมและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
๒๙. งานพัฒนาโครงสร้างองค์กรและระบบงาน	งานพัฒนาโครงสร้างองค์กรและระบบงาน คือ การพัฒนาโครงสร้างส่วนราชการและระบบงานเพื่อให้มีความคล่องตัว อีกทั้ง สายบังคับบัญชาในงานโครงสร้างเป็นสิ่งสำคัญมาก ฉะนั้น จึงต้องเริ่มจากการกำหนดโครงสร้างก่อน เพื่อนำไปสู่การจัดวาง Career Path ต่อไป
๓๐. งานพัฒนาระบบการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์	งานพัฒนาระบบการบริหารมุ่งสัมฤทธิ์ เป็นการพัฒนาระบบราชการผ่านทางเครื่องมือการจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน
๓๑. การสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาระบบ	<p>นวัตกรรม ตามความหมายของแผนฯฉบับนี้ สามารถอธิบายได้ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. การสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาระบบเป็นการสร้างนวัตกรรมในการพัฒนาระบบราชการผ่านทางภาระงานที่ ๑ คือ งานพัฒนาโครงสร้างและระบบงาน แล้วจะเกิดนวัตกรรมที่หน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจหรืองานต่างๆ (Function) โดยเกิดจากกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเอาเครื่องมือการจัดการเข้าไปแนะนำวิธีการการใช้ให้กับแต่ละหน่วยงานในองค์กรใช้พัฒนาระบบบริหารงานจัดการจนเกิดนวัตกรรมขึ้นที่หน่วยงานนั้นๆ สรุปว่า “นวัตกรรมจึงเกิดที่หน่วยงานของแต่ละหน่วยงานในองค์กร” ตัวอย่างเช่น แผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์คือเครื่องมือการจัดการของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เป็นเจ้าภาพ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะเข้าไปช่วยหาคำแนะนำพัฒนาสนับสนุน แต่ไม่ใช่เป็นเจ้าภาพ ทั้งนี้ ในองค์กรมีเครื่องมือการจัดการหลายตัวมีเจ้าภาพชัดเจนแล้วตามFunction แต่

คำศัพท์	คำอธิบาย
	<p>กลุ่มพัฒนาระบบบริหารมีหน้าที่เข้าไปช่วยให้คำแนะนำ ช่วยพัฒนา และสนับสนุน</p> <p>๒. กลยุทธ์ ๑.๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย แนวทางการดำเนินกลยุทธ์ ข้อ ๗.วิเคราะห์ผลการพัฒนาการบริหารจัดการ เป็นจุดหนึ่งที่สำคัญนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมในการพัฒนา</p> <p>๓. นวัตกรรมต้องเกิดจากการมุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพ กระบวนการ ตอบสนองความต้องการใช้บริการ และต้องทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ</p> <p>๔. ตัวชี้วัดนวัตกรรม คือ การบรรลุตัวชี้วัดประสิทธิภาพของกลยุทธ์ ๑.๑ แนวทางการดำเนินกลยุทธ์ ข้อ ๒ วิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการและกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการ</p>
<p>๓๒. การวัดผลความสำเร็จของแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑</p>	<p>การวัดผลความสำเร็จของแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยการกำหนดตัวชี้วัดระยะยาวที่วัดความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objective)</p>
<p>๓๓. ตัวชี้วัดจำนวนกระบวนการที่มีผลสำเร็จจากการนำเครื่องมือการบริหารจัดการมาเพิ่มประสิทธิภาพ</p>	<p>การเก็บข้อมูลตัวชี้วัดดังกล่าว จะเก็บข้อมูลได้จากโครงการที่ ๑ โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ กิจกรรมที่ ๗ วิเคราะห์ผลการพัฒนาการบริหารจัดการ</p>
<p>๓๔. ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามภารกิจหลักของส่วนราชการบรรลุผลสำเร็จ</p>	<p>คำอธิบายคำว่า “ภารกิจหลัก” ในตัวชี้วัดนี้ หมายถึง ประสิทธิภาพที่เกิดจากกระบวนการทำงานหลักของส่วนราชการ วัตถุประสงค์การกำหนดตัวชี้วัดนี้ขึ้นเพื่อเป็นตัววัดประสิทธิผลที่เกิดจากกระบวนการทำงานหลักของส่วนราชการ ตัวชี้วัดดังกล่าวจะผลักดันทำให้ระบบบริหารจัดการของส่วนราชการมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด</p>
<p>๓๕. ขอบเขตการเก็บข้อมูลตัวชี้วัด: อัตราการหมุนเวียนออกจากงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</p>	<p>การเก็บข้อมูลตัวชี้วัดอัตราการหมุนเวียนออกจากงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารนั้น ขอบเขตการเก็บข้อมูล คือ เก็บเฉพาะอัตราการโอนย้ายและลาออก โดยไม่รวมถึงการเติบโตเลื่อนตำแหน่งหรือข้ามสายงาน</p>
<p>๓๖. ขอบเขตการวิเคราะห์ระบบงาน</p>	<p>ขอบเขตการวิเคราะห์ระบบงานแบบบูรณาการนั้น ต้องวิเคราะห์ทั้งส่วนราชการไม่ใช่วิเคราะห์แค่ระบบงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร แต่เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ ๑.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม การวิเคราะห์ระบบงานกลุ่มพัฒนาระบบบริหารก็เพียงพอต่อการดำเนินงานกลยุทธ์ ๑.๒</p>

คำศัพท์	คำอธิบาย
๓๗. จุดวิกฤตของกลยุทธ์ ๑.๑	แนวทางการดำเนินกลยุทธ์ ๓ การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการของแต่ละกระบวนการของกลยุทธ์ ๑.๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย แนวทางการดำเนินกลยุทธ์ข้อนี้ เป็นจุดวิกฤตของการพัฒนาระบบบริหารจัดการ เนื่องจากต้องมีการประเมินความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการของแต่ละกระบวนการ เพื่อจะบอกปัญหาการบริหารจัดการในองค์กร จะได้เลือกใช้เครื่องมือการจัดการที่เหมาะสมกับปัญหา ใช้ได้อย่างถูกต้องตามลำดับความสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังเป็นจุดเชื่อมต่อกับกลยุทธ์สำคัญในแผนพัฒนาระบบราชการฉบับนี้
๓๘. การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการของแต่ละกระบวนการ	การประเมินความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการของแต่ละกระบวนการ โดยการวิเคราะห์ระบบงานเพื่อประเมินความจำเป็นในการเลือกเครื่องมือการบริหารจัดการ อาจใช้วิธีการทำ SWOT Matrix
๓๙. การขับเคลื่อนกลยุทธ์๑.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม	กลยุทธ์๑.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม จะดำเนินการได้ต่อเมื่อกลยุทธ์๑.๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยเครื่องมือที่ทันสมัยดำเนินการสำเร็จก่อน แล้วส่งต่อผลผลิตให้กลยุทธ์ ๑.๒ ขับเคลื่อนพัฒนาระบบ
๔๐. โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาระบบบริหาร	ก่อนที่จะดำเนินการโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาระบบบริหารต้องดำเนินการกลยุทธ์ ๑.๑ ทั้งหมดมาก่อน โครงการนี้คือการจัดเก็บความรู้ที่เกิดจากการวิเคราะห์ปัญหา บ่งชี้ปัญหาและรวบรวมเครื่องมือต่างๆไว้เป็นฐานข้อมูล เช่น เครื่องมือการจัดการมีอะไรบ้างและมีวิธีการใช้อย่างไร
๔๑. การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาการบริหารจัดการภายในกระทรวง	หลังจากได้มีการพัฒนาจนเกิดการประยุกต์ใช้เครื่องมือให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิภาพ จนบรรลุความสำเร็จตัวชี้วัดประสิทธิภาพกระบวนการ เกิดเป็นนวัตกรรม จึงใช้นวัตกรรมนี้ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการประยุกต์ใช้เครื่องมือจนสำเร็จระหว่างเครือข่ายกลุ่มพัฒนาระบบบริหารในสังกัดกระทรวงยุติธรรม ปรากฏในแนวทางกลยุทธ์ที่ ๖ สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการพัฒนาการบริหารจัดการภายในกระทรวง ของกลยุทธ์ ๑.๒ พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม
๔๒. การทบทวนภาระงานตามยุทธศาสตร์	การทบทวนภาระงานตามยุทธศาสตร์ ปรากฏในแนวทางกลยุทธ์ที่ ๒.๑ พัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ มีความจำเป็นต้องมีการทบทวนภาระงานตามยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนไปตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือนโยบายที่เปลี่ยนไป ดังนั้น เมื่อภาระงานเปลี่ยนตามยุทธศาสตร์ ควรมีการทบทวน Job Description ตาม

คำศัพท์	คำอธิบาย
	ภาระงานที่ปรับเปลี่ยนไป นอกจากนั้น ควรจัดทีมยุทธศาสตร์ทำหน้าที่ติดตามควบคุมให้เป็นไปตามการดำเนินงานกลยุทธ์อีกด้วย
๔๓. การวิเคราะห์โครงสร้างเพื่อกำหนดขอบเขตงานพัฒนาระบบบริหาร	ส่วนราชการจำเป็นต้องมีโครงสร้างการทำงานที่คล่องตัว และระบบงานที่มีประสิทธิภาพ วิธีการวิเคราะห์ที่แนะนำ ควรวิเคราะห์โครงสร้างส่วนราชการในสังกัดกระทรวงยุติธรรมและส่วนราชการที่ขึ้นตรงต่อรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรมทั้ง ๑๒ ส่วนราชการ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบว่ามีข้อดีข้อเสียแตกต่างกันอย่างไร เพื่อเลือกโครงสร้างที่เหมาะสมเสนอผู้บริหารตัดสินใจ โดยงานโครงสร้างต้องวิเคราะห์โครงสร้างหน่วยงานและงานที่มีเส้นความสัมพันธ์ว่ากระบวนการใดมีหรือไม่มีประสิทธิภาพอย่างไร ทั้งนี้ การวิเคราะห์โครงสร้างของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเพื่อกำหนดขอบเขตงานให้ชัดเจน ต้องดำเนินการพร้อมกับการกำหนดกรอบอัตรากำลัง
๔๔. การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสมรรถนะ	การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบสมรรถนะของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารนั้น ดำเนินการโดยออกแบบการประเมินให้มี ๒ ส่วนประกอบ ๑.ผลสัมฤทธิ์ ๒.สมรรถนะ โดยปรับสัดส่วนของการประเมินเน้นให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นในส่วนสมรรถนะโดยกำหนดสัดส่วนให้มากขึ้นเพื่อมุ่งเน้นพัฒนาให้สมรรถนะโดดเด่นเพื่อให้สามารถไปพัฒนาระบบบริหารจัดการในงานที่รับผิดชอบ
๔๕. องค์ประกอบของระบบสมรรถนะ	องค์ประกอบของระบบสมรรถนะ ประกอบด้วย ๓ ส่วนคือ ๑.ความรู้ ๒.ทักษะ ๓.ทัศนคติ
๔๖. สมรรถนะกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	การประชุมจัดทำแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้ระบุสมรรถนะของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารตามการจำแนกประเภทเป็น ๓ ประเภท ประกอบด้วย ประเภทที่ ๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ๑) มุ่งผลสัมฤทธิ์ ๒) ส่งเสริมความเชี่ยวชาญ ประเภทที่ ๒ สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) ๑) การคิดเชิงระบบ ๒) การบริหารเชิงกลยุทธ์ ๓) ความคิดสร้างสรรค์ ประเภทที่ ๓ สมรรถนะตามกลุ่มงาน (Functional Competency) ๑) สมรรถนะในการเป็นมืออาชีพ หมายถึง รอบรู้ เชี่ยวชาญใน

คำศัพท์	คำอธิบาย
	การพัฒนาระบบบริหารจัดการ
<p>๔๗. สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)</p> <p>๑) การคิดเชิงระบบ</p> <p>๒) การบริหารเชิงกลยุทธ์</p> <p>๓) ความคิดสร้างสรรค์</p>	<p>สามารถอธิบายสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) กับความเกี่ยวข้องในการทำงานพัฒนาระบบบริหาร ดังนี้</p> <p>๑) การคิดเชิงระบบ : เนื่องจากการพัฒนาระบบบริหาร คือ การเชื่อมโยงเป้าหมายสู่ผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ดังนั้นบุคลากรจึงต้องมีสมรรถนะการคิดประเภทนี้</p> <p>๒) การบริหารเชิงกลยุทธ์ : เพื่อใช้สมรรถนะนี้ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปทำงานให้สำเร็จ โดยถ่ายทอดผ่านเครื่องมือกลยุทธ์ ๒ อย่าง คือ Balance Scorecard (BSC), Strategy map และ Action Plan</p> <p>๓) ความคิดสร้างสรรค์ : สมรรถนะทัศนคติ บุคลากรควรมีความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์กับงานที่รับผิดชอบ</p>
๔๘. คุณสมบัติบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	บุคลากรของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารควรมีคุณสมบัติ ดังนี้ ทักษะเชิงกลยุทธ์โดดเด่น ใฝ่รู้ ความคิดเชิงระบบ(Systematic thinking) เข้าใจเชื่อมโยง ชอบความท้าทาย มีความเข้าใจองค์รวม และมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน
๔๙. สมรรถนะสำหรับบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเพื่อผลักดันโครงการตามแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ -พ.ศ. ๒๕๖๑	<p>กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ควรมีสมรรถนะโดดเด่นเพื่อขับเคลื่อนผลักดันโครงการตามแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ -พ.ศ.๒๕๖๑ ดังนี้</p> <p>๑. สมรรถนะที่โดดเด่นสำหรับโครงการที่ ๑ :โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ คือ การติดตามและประเมินผลโครงการ (Project Evaluation)</p> <p>๒. สมรรถนะที่โดดเด่นสำหรับโครงการที่ ๒ : โครงการพัฒนาเทคนิคเพื่อการบริหารองค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย ๒ สมรรถนะ คือ สมรรถนะการวิเคราะห์ และสมรรถนะการสื่อสาร</p> <p>ทั้งนี้ ถ้ายังไม่มีสมรรถนะดังกล่าว มีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
๕๐. ความสัมพันธ์ของโครงการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗-พ.ศ.๒๕๖๑	<p>โครงการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗-พ.ศ.๒๕๖๑ เป็นโครงการที่มีความสัมพันธ์แบบกลยุทธ์ซ้อนกลยุทธ์ ลำดับการดำเนินโครงการเพื่อส่งต่อผลผลิตแต่ละโครงการเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนั้น ยังเป็นการกำหนดโครงการโดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA)คือ</p> <p>Plan (P) วางแผนเพื่อให้เกิดการพัฒนา</p> <p>Do (D) นำแผนไปใช้ดำเนินการในระดับปฏิบัติ</p>

คำศัพท์	คำอธิบาย
	<p>Check (C) ติดตามความคืบหน้าและวิเคราะห์ว่ามีสิ่งที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>Acts (A) แก้ไขและพัฒนาว่ามีสิ่งใดที่ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม</p> <p>ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการให้ครบถ้วนโดยโครงการสำคัญลำดับ ๑-๓ ในแผนปฏิบัติการประจำปี (โครงการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการภาครัฐ, โครงการพัฒนาเทคนิคเพื่อการบริหารองค์กรสมรรถนะสูงและโครงการสร้างความเข้าใจการพัฒนาระบบบริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เป็นจุดเริ่มต้นของแผนฉบับนี้ ถ้าไม่สามารถขับเคลื่อนโครงการทั้ง ๓ โครงการ ก็จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารจัดการให้ประสิทธิภาพตามที่คาดหวังได้</p>
<p>๕๑. โครงการสร้างความเข้าใจการพัฒนาระบบบริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>การสร้างความเข้าใจบทบาทและการพัฒนาระบบบริหาร เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการทุกปี ด้วยกิจกรรมที่หลากหลายและเหมาะสมกับประเภทของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ในแผนฉบับนี้ ได้มีการจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น ๓ กลุ่ม คือ บุคลากรในกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ผู้บริหารระดับสูงและกอง/สำนักซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการหรือ Process Owner</p>
<p>๕๒. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)</p>	<p>ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) คือ การปรับทัศนคติให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างผู้นำให้เป็นผู้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบราชการ ทั้งนี้ กิจกรรมการสร้าง Change Agent นั้น ผู้ที่ถูกเลือกต้องเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาระบบบริหารจัดการของแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรมฉบับนี้ ในลักษณะ Action Learning เพื่อเปลี่ยนทัศนคติไปพร้อมกับการปฏิบัติงานจริง</p>
<p>๕๓. การบริหารจัดการคนที่โดดเด่น (Talent Management)</p>	<p>การบริหารจัดการคนที่โดดเด่น (Talent Management) หมายถึง การนาระบบบริหารจัดการคนที่โดดเด่นมาใช้ ด้วยการพัฒนาสมรรถนะที่โดดเด่น หรือการสร้างสมรรถนะตามกลุ่มงาน (Functional Competency) ให้พร้อมใช้ในการทำงาน เช่น บุคลากรที่โดดเด่นด้านประเมินโครงการ ด้านการวิเคราะห์โครงสร้างและระบบงาน เป็นต้น</p>
<p>๕๔. การจัดการความรู้</p>	<p>การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยมีองค์ประกอบ ๓ ข้อ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Knowledge Vision การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการความรู้ต้องแคบ ชัดเจน กลุ่มเป้าหมายสำหรับคนที่มีประสบการณ์ร่วมกัน มีความสนใจร่วมกัน

คำศัพท์	คำอธิบาย
	๒. Knowledge Sharing ๓. Knowledge Asset เก็บในคลังข้อมูล ทั้งนี้ KM สิ้นสุดกระบวนการที่การจัดเก็บในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
๕๕. ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ กับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economics Community : AEC)	กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้ตรวจสอบและเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการของ AEC แล้วว่ามีความสอดคล้องและเป็นการพัฒนาทิศทางเดียวกัน ตามกฎแฉสำคัญ ๔ ดอกที่แสดงไว้ในเอกสาร An Approach Note for ASEAN Public Sector Community ซึ่งเป็นเอกสารสรุปของการประชุม New Era for the Public Sector Reform in ASEAN Community : Bangkok Thailand ๒๐๑๓ ซึ่งจัดขึ้น ณ ประเทศไทย คือ <ol style="list-style-type: none"> ๑. Public Management ๒. Service Improvement ๓. Public Performance ๔. e-Government สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมใน “บทวิเคราะห์ความเชื่อมโยง AEC กับแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑” สิ่งที่ต้องดำเนินงานเพิ่มเติมคือ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารระดับกระทรวง ควรสร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องว่า AEC เชื่อมโยงกับการพัฒนาระบบราชการอย่างไร
๕๖. ข้อจำกัดของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	งานพัฒนาระบบบริหาร เป็นงานที่มีขนาดใหญ่เกินขนาดของหน่วยงาน ที่มีสถานะเป็น “กลุ่มงาน” ขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และเป็นหน่วยงานที่ถูกจัดตั้งตามเจตนารมณ์ให้เป็นจุดเชื่อมต่อระหว่างสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) กับส่วนราชการต่างๆ เพื่อผลักดันและให้คำปรึกษาแนะนำในการพัฒนาระบบราชการ แต่ สถานการณ์ในปัจจุบัน กลุ่มพัฒนาระบบบริหารต้องเข้ามาเป็นผู้ดำเนินการในหลายเรื่อง นอกจากนั้น อัตรากำลังที่จำกัดและนโยบายเรื่องอัตรากำลังของรัฐบาล ทำให้ไม่สามารถเพิ่มอัตรากำลังได้ วิธีการแก้ไขคือ ต้องเพิ่มสมรรถนะและเพิ่มความสามารถในการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย และบูรณาการเครื่องมือเข้ากับกระบวนการทำงานตาม Function และใช้การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ภาคผนวก ๖

ความเชื่อมโยงการพัฒนาระบบราชการ
กับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

- ๑) An Approach Note for ASEAN
Public Sector Community
- ๒) สรุปผลการวิเคราะห์เชื่อมโยงการพัฒนาระบบ
ราชการกระทรวงยุติธรรม

၈) An Approach Note for ASEAN
Public Sector Community

An Approach Note for ASEAN Public Sector Community

I. Rationale

1. The adoption of both the “Declaration of ASEAN Concord II (Bali Concord II)” and the “Cebu Declaration on the Acceleration of the Establishment of an ASEAN Community by 2015” by ASEAN Heads of States indicate that the member states acknowledge that an integrated, stable, knowledgeable and caring community will help ASEAN nations to strengthen their economic competitiveness and attractiveness to investors, in particular during economic downturn. The three pillars of the ASEAN Community, namely the ASEAN Political-Security Community (APSC), the ASEAN Economic Community (AEC) and the ASEAN Socio-Cultural Community (ASCC), are the most crucial areas deemed necessary for the progress and evolution of ASEAN and its peoples. The Blueprints of these three communities have been carefully formulated to detail specific strategic objectives and actions which intend to achieve progress and positive development in the respective areas.

2. The importance of promoting good governance is explicitly stated in the objectives, strategies and actions of the Blueprints (article A.1.4. in APSC). One channel of achieving this is to conduct a platform for ASEAN Members to share experiences and best practices through workshops and seminars which highly emphasize on good governance and on developing norms or standard criteria on good governance.

3. However, what is currently lacking is a sustainable, continuous community of practice on Good Governance in the ASEAN region. There is thus broad interest in setting up a practitioners’ network where government officials can seek peer advice, learn other countries’ experiences, and share knowledge in Good Governance. Forming a peer-learning practitioners’ network would facilitate exchange of ASEAN experience and, thereby filling a gap among ASEAN Members. Ultimately, it is hypothesized that such knowledge sharing would lead to improved governance systems.

II. Context

4. A special keynote presentation provided by Prof. Matthew Stephenson from Harvard Law School on “AEC 2015: A New Era of Public Sector Reform in the ASEAN Community” which focused on the importance of integrity in the Public Sector Reform process as a critical ingredient to improving service delivery for citizens, enhancing trust in government, strengthening efficiency and addressing corruption. The goals of public sector reform referred to:

-Effectiveness (Tools and techniques)

-Responsiveness (Serving the public and communities). When and how should public servants be accountable to the public?

-Integrity (through public sector reform, fighting corruption. We need to more closely integrate anti-corruption and corruption control). Together with this, he guided us through some common principles of public sector management for the ASEAN community.

5. Prof. Stephenson further highlighted that countries with a free press and democratic forms of accountability are vital to the success of anti-corruption measures. Besides, avoid monopolies of government services promote competition and reduce graft. Alternatively, consolidating agencies can have advantages. These factors are a major impact on anti-corruption measures.

6. Accordingly to Prof. Stephenson's research, many people are attracted to public sector jobs not for financial gain, but because they wish to help their country and society. However, in agencies where staff believes that a public sector job is an easy life will be breeding grounds for corruption. Thus, anti-corruption and public sector reform strategies must be linked.

7. Next, various perspectives from both international organizations and academic institutes and also comprehensive experiences from best practice reforms and the general challenges facing the public sector in ASEAN in the next decade at the plenary session: "ASEAN Region in International Perspectives" indicated that regarding ASEAN as a single market and a production base, free flow of goods and capital must be accompanied by a free flow of information. This flow does not have to be two-way. Besides, to promote of public-private partnerships, all agencies must co-ordinate and must adopt technology and IT to prepare for 2015.

8. In terms of public sector reform, many countries have based public sector reforms based on the crisis of 1997. Public sector reform in ASEAN has achieved macro-economic stability by adopting a problem-driven approach, reviewing, and revising and re-tailoring programs and approaches. Without a performance based public sector, then the country will not develop.

9. Regarding to regulatory reform, it claimed that many agencies are responsible for regulatory agreements. The president has a great deal of difficulty controlling the bureaucracy of these agencies particularly promotion of centralized regulatory review and the emphasis of political and democratic accountability. An elected official must be responsible for overseeing this accountability. Often regulatory bodies introduce more errors than solve them. These bodies also consume resources and are slow to act and are ultimately more unwieldy. In short, too little procedures can lead to ineffective regulatory bodies while too many procedures can lead to an increase in red tape and bureaucracy.

10. From ASEAN perspectives on Public Sector Reform, it was highlighted that, in Vietnam, an improvement of the quality of public service delivery focuses on: 1) Institutional reform and 2) Modernizing public education while, in Thailand, the public sector reform has placed at the heart of government policy particularly a shift of government policy that centers at citizen-centric approach and public participation. Dating back to the early 2000's, the Thai government has put hard efforts and implemented numerous policies for the public sector reform as such:

- a. initiated Result Based Management
- b. improved service delivery through work procedure and cycle time reduction (30-50%) and use of service links (Government counter services)
- c. focused on top executive programs and Public Service Development Program
- d. introduced the Public Management Quality Award, or PMQA
- e. cultivated and embedded new values of proactive working, service excellence and putting people first

11. Currently, we, the OPDC, have drafted the new 5 year Public Sector Development Strategic Plan, covering the period from 2013 to 2017, to translate goals and strategies into tangible measures. Efforts can be grouped into three focus areas: Organization excellence, Sustainable development, International readiness

12. In Philippines, the authorities have moved towards public sector reform included service quality (achieving service excellence), innovation leadership (creating more effective services), e-Government (applying an effective use of IT and communication technology), regulatory reform, and citizen-centered services (focusing on citizens' expectations). Besides, most ASEAN nations have implemented either a one-stop shop service to the public specifically in public places or e-Government services.

13. In Myanmar, democratic reforms are very recent, as the country has only just shifted from a military government to a democratically elected one. Development is still a work in progress. There is a great need for national reconciliation and importantly the main aim to create jobs and improve the living standards of the general public has promoted. Thus, the scale of Myanmar's challenges remains significant. Particularly, reforms are designed to improve the government and to instill democratic values in society and development of human resources is a key to national advancement.

14. In Malaysia, the authorities have set a 2020 vision which is a commitment to a transformation program of 'One Malaysia' (simply saying "putting people first"). Its program includes:

- a. 1 Malaysia - People first, performance now
- b. Government Transformation Program
- c. New Economic Model (Economic Transformation Model)
- d. Five-Year Malaysia Development Program which will highly promote citizen engagement and improve service delivery to meet customers' needs.

15. Similarly in Lao P.D.R., the government priority is to narrow the development gap prior to 2015 and continue growth in GDP which requires greater domestic economic activities and new sources of capital. In turn, in Indonesia, there is a need for institutional reform which will improve standards of human resources with an effective and efficient public sector system. Besides, in Brunei, its government has set three main goals of National Vision 2035 by:

- a. Recognizing the accomplishments of highly skilled people
- b. Improving Quality of life to be amongst the top ten worldwide
- c. Modernizing the public sector system

16. In Cambodia, the Public Sector reform program is articulated around improving governance which is at the heart of the Royal Government Rectangular Strategy for Growth, Employment, Equity and Efficiency. It includes such reforms as the reform of Public Finance Management, De-concentration and Decentralization, the Legal and Judicial Reform, the Fight against corruption and the Public Administration Reform. In a first phase (1993-1999), the Administrative Reform focused on establishing the Civil Service legal and regulatory framework and incorporating within the Civil Service the Administrations of signatories to the Paris Accords. In the second phase (2000-2010), the focus was on integrating civil servants into their cadre; reinforcing the control of the establishment; making HR processes more efficient; reviewing the classification regime to enhance career progression; and initiating salary reform and automating pay. The reform is now focusing on improving the quality and delivery of public services; enhancing the management and development of human resources to enhance performance; and, on further improving compensation. The vision is "Serving People Better". The main objective is to better serve the people and to become a more effective provider of public services, make administration more responsive and improve values of service, motivation and professionalism.

17. The ASEAN Workshop on January 18, 2013 marked the first exchange of ideas, knowledge, and needs. Active participation from the 9 ASEAN countries in the session called, "Market Place of Ideas," addresses various issues and interests. These areas are ranging from public management, service improvement, and public performance, to e-government.

18. The needs (of knowledge) were identified by the group cover wide range topics. Governance, service improvement, performance enhancement and incentive program, and the use of Information Technology (IT) in improving service delivery are among the key ones.

19. As a community of Practice, various experiences and knowledge needed are available to be shared and learned among ASEAN countries. For example, Malaysia and Philippines have some experiences in public management – program courses, risk management, strategic management, and customer relation management. Vietnam has experiences in developing One-Stop-Shop (OSS) models at various governmental levels.

20. On performance, Brunei and Thailand can share their knowledge on Human Resources Management System and Resource Based Management, respectively. Vietnam can also contribute on leadership performance and management, practices of talent management, as well as the application of IT in administrative services (particularly in M&E process). Thailand can also add on to that with their experiences introducing the Public Sector Management Quality Award (PMQA).

21. On public management, the experiences of Philippines on a government quality management system can contribute as well as the National Blue Ocean Strategy of Malaysia. Lao PDR has experiences on people's participation, while Philippines have developed the integrity tools as measures to address public integrity issues.

22. Although with a wide variety of experiences to be shared in the region, the workshop discussion also results in knowledge gaps unavailable readily in the region. These need gaps include, but not limited to, how to increase public ethics, reduce corruption, and promote transparency. As a community of practice, and as a group of experts, global knowledge is not too far a reach in addressing these gaps.

III. Objectives

23. The first ASEAN Workshop on January 17-18, 2013 "New Era for the Public Sector Reform in ASEAN Community", which was held in Bangkok, Thailand, has dedicated sessions on how to:

- d. Conduct a platform to establish best-fit practices and baselines in various aspects of governance in the region.
- e. Promote dialogue and good practice exchange among ASEAN members in identifying the necessary characteristics of public sector reform to promote good governance and developing norms of good governance.
- f. Create practical recommendations for designing and building cooperative activities among ASEAN Experts' Community of Practice.
- g. Discuss through the market place of ideas which will determine the future of the network being founded.

IV. Activities

24. To achieve the objective of knowledge exchange for the community of practice, it is important to officially establish the “community of practice” itself. This will require each country’s endorsement at the policy level.

25. There are two dimensions to the knowledge exchange and sharing activities:

- a. what knowledge to be exchanged, and
- b. how the knowledge exchange activities are carried out.

26. As mentioned above, the first “Market Place of Ideas” activity identified four key areas of interests (which addresses the first dimension of knowledge sharing):

- i. **Public Management:** Strategic management, risk management, public management development program courses, customer relation management, and corporate governance are among the key areas for this category.
- ii. **Service Improvement:** A good example on this category from the workshop would be the One-Stop-Shop initiative.
- iii. **Public Performance.** Examples: are leadership performance, leadership management, human resources management (HRM), result-based management (RBM), Public Sector Management Quality Award (PMQA), talent management, and integrity tools.
- iv. **e-Government:** This refers to the use of IT in enhancing service delivery.

27. While partnership and friendship among practitioners in the region are keys to successful and meaningful knowledge exchanges, appropriate venues and channels are also important at the practical level. Various knowledge-sharing platforms are identified at the workshop as follows:

(a) **Annual Conference.** It was proposed that the establishment of annual meetings for ASEAN “Pubs” (stands for, ASEAN Public Sector Agencies) is done with rotated hosting each year. If required, ministerial meetings can be held to endorse the initiative at the policy level.

(b) **Video Conference.** Being in the same region, hence near time zones, videoconferencing becomes a cost-efficient way to exchange ideas and knowledge with a virtual face-to-face interface. Video conferencing can be held with a theme regularly, or “per-request” to address quick questions.

(c) **Exchange Programs.** The best way to learn is to learn by doing. On-the-Job training or a Civil Servant Exchange Program is a good way to learn about best practices and experiences among experts in the region. Youth Exchange Program is also another activity proposed in the workshop, which promotes good public management practices for the public.

(d) **Documenting on public service guidelines/tools.** The community of practice’s idea is to start documenting good practices in a form of guidelines or toolkits, which are built upon knowledge sharing activities.

(e) **Information Technology. It is undeniable that IT is a very useful tool of communication these days.** Because social networking has become a part of many people’s everyday lives, “professional networking” can also be done through Internet as well (e.g. ASEAN website, or ASEAN “Pubs” website).

(f) **ASEAN Public Management and Governance Program for Senior ASEAN Officials.** It is necessary to promote greater democratic governance practices and processes for inclusive and equitable sustainable development along with national and regional institutions. Throughout the program, it is to provide the methodology of global governance for young professional leaders to train, discuss, debate, and learn from selected governance-related topics. Also, we will bring together top policy-makers and academics to discuss and share their experiences with ASEAN Members the current challenges of global governance.

28. The above activities are proposed with a 3 years’ time span as a spin-off from the “market place of ideas” activity, which represent key interests in public sector development from region’s experts and practitioners with a bottom-up approach. The knowledge sharing activities do not only contribute to the main objective, which is to create platforms for regional exchanges of experience, but also foster partnerships and friendship among countries in the region.

V. Conclusion - A Suggested Way Forward

29. Feedback from participants and the Market Place of Ideas held confirmed that a network of government official practitioners that fosters peer-learning and experience sharing on Good Governance can greatly benefit ASEAN member countries as a community. Participants were of the view that most exchanges of knowledge among ASEAN member countries are usually conducted on an ad hoc basis, which is useful on its own, but a sustainable Community of Practice of public sector management officials is needed to foster greater ASEAN integration in the public sector and foster closer peer-to-peer learning ties within the Community.

30. It was therefore agreed among the members that an official platform for knowledge exchange and peer learning which extends beyond case-by-case basis will greatly benefit the ASEAN community. However, participants noted that it is important that each government endorses the official platform for knowledge exchange among ASEAN countries with specific topics related to Good Governance (i.e. public management, service improvement, public performance, and e-government), and with similar technology that makes social networking common practice. Professional multi-nation networking is easily achievable with the will of all member states. Knowledge exchange activities can range from the establishment of annual meetings for ASEAN Public Sector Agencies and official government exchange programs, to a simple video conference call which can help with knowledge sharing and problem-solving. The ASEAN community is not just about linking economies, but also about being able to help, and seek help from, your neighbors.

31. In order to strengthen regional partnerships and move ahead with solidifying the ASEAN Public Sector Agencies Community of Practice (ASEAN-Pubs), the following sequential steps are proposed:

- Conduct a policy level Ministerial Meeting to seek top-level buy-in and guidance for establishing this Community of Practice.
- Determine the overall organizing topic – the current proposal is “Fostering Performance in the Public Sector”.
- Establish an ASEAN ‘PubS’ website and knowledge portal for e-interactions, knowledge sharing between members.
- Organize video conferences to share information between members on each country's performance and results based systems and reform programs and identify knowledge gaps that the Community can fill.

-
- Conduct a unique Executive Governance Program in which ASEAN participants are to share views and debate in a wide range of ASEAN and Global Governance contexts including a study visit at selected agencies based upon governance-related issues.
 - Identify ASEAN-wide (multi-leveled) national benchmarks and targets for public sector performance – possibly minimum service delivery standards that each citizen in ASEAN can expect over time, irrespective of country of residence.
 - Launch the ASEAN Public Service Awards to recognize outstanding examples of reform.
 - Regular ASEAN workshops with rotating host nations.

.....

๒) สรุปผลการวิเคราะห์เชื่อมโยงการพัฒนาระบบ
ราชการกระทรวงยุติธรรม

สรุปผลการวิเคราะห์เชื่อมโยงการพัฒนาระบบราชการกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
(AEC : ASEAN Economic Community) ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ
จัดทำแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้มีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงทิศทางการพัฒนาระบบราชการของประชาคมอาเซียนโดยการนำข้อมูลจากเอกสาร An Approach Note for ASEAN Public Sector Community ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ร. ได้เผยแพร่ใน www.opdc.go.th เป็นเอกสารสรุปจากการจัดงาน The ASEAN Workshop on the New Era for the Public Sector Reform in ASEAN Community ซึ่งจัดขึ้นระหว่างวันที่ ๑๗ – ๑๘ มกราคม ๒๕๕๖ ณ โรงแรม โนโวเทล สยามแควร์ ประเทศไทย สรุปได้ ดังนี้

ในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการระบบราชการของประเทศสมาชิกนั้น มี
กุญแจ ๔ ดอก คือ

กุญแจดอกที่ ๑ Public Management : Strategic management, risk management, public management development program courses, customer relation management, and corporate governance are among the key areas for this category.

กุญแจดอกที่ ๒ Service Improvement : A good example on this category from the workshop would be the One-Stop-Shop initiative.

กุญแจดอกที่ ๓ Public Performance Examples: are leadership performance, leadership management, human resources management (HRM), result-based management (RBM), Public Sector Management Quality Award (PMQA), talent management, and integrity tools.

กุญแจดอกที่ ๔ E-government : This refers to the use of IT in enhancing service delivery

จากกุญแจ ๔ ดอก ดังกล่าว อธิบายเพิ่มเติม ดังนี้ กุญแจ ๔ ดอกจะเอื้อประโยชน์ต่อการมองเห็นทิศทางการพัฒนาระบบบริหารในลักษณะสำคัญในการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน เพราะการทำงานในลักษณะระบบบริหารเป็นระบบที่เชื่อมโยงกันทั้งกระทรวงในการบริหารจัดการ มีปลัดกระทรวงคนเดียวกัน มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคนเดียวกัน เพราะฉะนั้นในระหว่างการทำงานขับเคลื่อนให้ เป็นไปตามระบบหากหน่วยงานมีระดับของความสำเร็จที่เหลื่อมล้ำกันมากเกินไป จะทำให้ไม่สอดคล้องในทิศทางเดียวกันตามเวลาการทำงานและมีผลต่อความสำเร็จในภาพรวมบรรลุผลสำเร็จอย่างมาก จึงนับเป็น สิ่ง สำคัญ แนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐในมุมมองของการขับเคลื่อนในอาเซียนเป็นข้อมูล สำคัญในเชิงนโยบายที่เริ่มต้นจากบุคลากรที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบบริหารจำเป็นต้องรู้

๑. เป็นแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาระบบเกี่ยวกับภาครัฐโดยเฉพาะเป็นงานของการพัฒนาระบบบริหาร ในประเทศอาเซียนทั้งหมด

๒. เป็นเรื่องที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานยุทธศาสตร์จำเป็นต้องรู้ ไม่ใช่เพียงแค่เกี่ยวกับบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหารต้องรู้เท่านั้น แต่โดยบริบทแล้วเจ้าภาพหลัก คือ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

๓. กฎแฉ ๔ ดอก Public Management Center เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารของราชการที่ใช้กันทั่วโลกไม่ใช่แค่ประเทศไทย

ที่ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ คาดการณ์ว่า ได้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงเพื่อนำเอานโยบายอาเซียนเข้าไปทำให้มีความทันสมัยขึ้น ตามแนวทางการพัฒนาบริหารจัดการระบบราชการโดยอาศัยกฎแฉ ๔ ดอก ที่สำคัญดังนี้

กฎแฉดอกที่ ๑ Public Management : เกี่ยวกับเรื่องของการบริหารจัดการภาครัฐโดยใช้กรอบการจัดการภาครัฐ Public Sector Management Quality Award : PMQA สิ่งที่มีมุ่งเน้นเป็นพิเศษ และได้กำหนดเครื่องมือการจัดการมาใช้หลายตัว ประกอบด้วย

๑) Strategic Management การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยการนำเครื่องมือทางกลยุทธ์มาผลักดันการบริหารจัดการองค์กร โดยผู้บริหารทุกกอง/สำนักต้องมีสมรรถนะเชิงกลยุทธ์ : ในประเด็นนี้เป็นเรื่องของยุทธศาสตร์ การทำแผน การบริหารงานโดยใช้แผนยุทธศาสตร์ แต่บริบททั้งหมดเป็นบริบทของการนำเครื่องมือมาใช้เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐเป็นของงานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร แต่ไม่ใช่ดำเนินการโดยลำพัง ต้องทำหน้าที่เป็นตัวจ่ายเครื่องมือที่มีคุณภาพออกไป เช่น การทำแผน ควรมีการถ่ายทอดกลยุทธ์ที่ชัดเจน ผู้บริหารไม่ว่าจะกี่สายงานในองค์กรต้องบริหารหน่วยงานเชิงกลยุทธ์สำนักพัฒนาบุคลากรควรมีการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น

๒) Risk Management การจัดการความเสี่ยง

๓) Public Management Development Program Courses หมายถึง ส่วนราชการควรมีโปรแกรมในการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำลักษณะหลักสูตรที่ชัดเจนและดำเนินการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เช่น ปีที่ ๑ พัฒนาสมรรถนะการบริหารเชิงกลยุทธ์ ปีที่ ๒ พัฒนาเรื่องการบริหารความเสี่ยง กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ควรเขียน Roadmap ขั้นตอนและนำไปในยุทธศาสตร์ให้ได้ เช่น ถ้ารู้จัก PMQA แล้วควรจะรู้จัก opportunity for improvement เพื่อใช้ในกระบวนการวิเคราะห์แล้ววาง road map การใช้เครื่องมือการจัดการ (tools) ในแต่ละปีได้

๑) Customer Relationship Management (CRM) การพัฒนาด้วย CRM เริ่มจากจำแนกลูกค้าให้ได้ การตอบให้ชัดเจน การจำแนกผู้รับบริการการจำแนกกลุ่มลูกค้าโดยการจำแนกจากความต้องการที่ต้องการรับบริการลักษณะไหน สามารถวัดความพึงพอใจได้รวมถึงจัดการข้อร้องเรียนได้อย่างเป็นระบบและทันถ่วงที สุดท้ายจะต้องสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

๒) Corporate Governance ธรรมนูญฉบับนี้ เครื่องมือแต่ละตัว ก.พ.ร. ต้องจำแนกลงหมวดต่างๆ ทั้งนี้ เครื่องมือนี้อยู่ในหมวด ๑ การนำองค์กร

กฎแฉอดอกที่ ๑ กล่าวถึง การจัดการภาครัฐ จึงมีเครื่องมือที่มุ่งเน้นหลายตัวนี้ สำหรับ ภาครัฐประเทศไทยใช้ PMQA เป็นกรอบการจัดการเป็น Framework จึงได้ใส่เครื่องมือลงมาได้หลายตัว ไม่ได้ เน้นกล่าวถึงแค่ CRM เท่านั้นตัวอื่นก็เป็น Subject Management แต่เครื่องมือแต่ละตัว กลุ่มพัฒนาระบบ บริหารต้องจำแนกลงหมวดทันที Subject Management หมวด ๒ สำหรับแผนพัฒนาระบบราชการ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ ปรากฏอยู่ในยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม จะอยู่ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) ในเรื่องของกรนำเครื่องมือไปประยุกต์ใช้แล้วส่งต่อเครื่องมือให้สำนัก นโยบายและยุทธศาสตร์และผู้บริหารนำไปใช้ต่อไป และปรากฏในวัตถุประสงค์กลยุทธ์ที่ ๒ (O๒) โดยถ่ายทอด ลงไปสู่งานพัฒนาบุคลากรกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และผู้บริหารระดับสูงให้มีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ และส่ง ไม้ต่อให้กลุ่มงานด้านพัฒนาบุคคลดำเนินการต่อ ในแผนฯ ดังกล่าวกลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะดำเนินการพัฒนา บุคลากรในกลุ่มเพื่อให้มีสมรรถนะการบริหารเชิงกลยุทธ์เอง ข้อจอต้งและควรระวังคือกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นตัวจ่ายเครื่องมือไม่ใช่ตัวดำเนินงานหรือตัวจบงาน ฉะนั้น งานไม่ได้จบที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

Risk management อธิบายเครื่องมือการจัดการได้ดังนี้ แผนเพื่อบริหารความเสี่ยงจัดอยู่ใน PMQA หมวด ๒ แต่ถ้านำแผนไปจัดการความเสี่ยงให้ลดลง ให้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอยู่ในหมวด ๖ การ ถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติต้องถอดรหัสเพื่อนำมาลงยุทธศาสตร์ให้ได้ ในยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการ กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๕๖ Risk management อยู่ใน วัตถุประสงค์กลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) : ขับเคลื่อนกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทำงานให้เกิดประสิทธิภาพให้สูงขึ้น

การทำโปรแกรม Develop management แต่ละกรมต่อจากนี้ไป กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จะต้องเขียน Roadmap ได้ ๑ ปี ๒ ปี ๓ ปี ๔ ปี ๕ ปี ข้างหน้าตามกรอบยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการ กระทรวงยุติธรรม กรมมีปัญหาการจัดการที่จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอะไรบ้าง ปีที่ ๑ ควรจะแก้ไขปัญหา เรื่องอะไรได้บ้าง ปีที่ ๒ แก้ปัญหาอะไรได้บ้างแล้วควรจะใช้เครื่องมืออะไรลงไปประยุกต์ใช้ในการจัดการระบบ บริหารจัดการ

๑. ต้องรู้ปัญหา

๒. ต้องวาง Roadmap เครื่องมือที่จะต้องประยุกต์ และลงมือประยุกต์ อยู่ในภาระงานการ พัฒนาระบบเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมาก

Customer Relationship Management (CRM) หัวใจสำคัญคือ บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ภารกิจหลักในส่วนราชการนั้นโดยตรงทุกคน เพราะภารกิจหลักคือ การบริการประชาชนโดยตรง ภาครัฐไม่ต้อง สร้างฝ่ายการตลาด เพราะคนที่ให้บริการภาครัฐ คือบุคลากรที่ทำงานสายงานหลักทั้งหมดหรือบุคลากรใน กระบวนการสร้างคุณค่านั้นเอง CRM ในยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม อยู่ในวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) หมวด ๓ ต้องสร้างรากฐานตรงนี้ให้แข็งแรง เพราะจะมีบุคลากรใหม่ๆเข้ามาในระบบอยู่เสมอ

กฎแฉอดอกที่ ๑ ยังมีเรื่อง Corporate Governance อยู่ใน PMQA หมวด ๑ การจะขับเคลื่อน เรื่องแบบนี้ต้องเริ่มที่ผู้นำ โดยผู้นำกำหนดแนวทางธรรมาภิบาลหรือนโยบายกำกับดูแลองค์กรที่ดี ใน

ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม อยู่ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) ในเรื่องการประยุกต์เครื่องมือ Change ผู้บริหารโดยปรับเปลี่ยนทัศนคติให้พร้อมในการผลักดันการพัฒนาระบบบริหาร

นอกจากนั้น สามารถจำแนกเครื่องมือการจัดการของกลยุทธ์ที่ ๑ ตามประเภทสมรรถนะเพื่อดำเนินการพัฒนาได้ดังนี้

-Managerial Competency : การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง (Risk management) โดยเมื่อเป็นหัวหน้างานต้องฝึกต้องเข้าใจ Risk management คือต้องลงมาจาก Top down ระดับปฏิบัติการไม่ต้องเน้นทั้ง๒ตัวนี้มาก

-CRM เป็นจิตบริการที่ดี เป็นส่วนหนึ่งของ Core Competency ของ Service Mind เป็นเครื่องมือย่อยใน CRM (ทัศนคติ) ทำให้มีจิตใจรักงานบริการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงาน Function Competency Head ต้องมี นอกจากนั้น ผู้ปฏิบัติงานกระบวนการสร้างคุณค่าต้องโดดเด่นเรื่อง CRM Competency ทั้งนี้ Service mind เป็นส่วนหนึ่งของ CRM เท่านั้น Service mind เป็นเครื่องมือหนึ่งของการสร้างสัมพันธภาพที่ดีแก่ผู้รับบริการ จึงเป็นเครื่องมือย่อยๆใน CRM ที่เป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์

กลยุทธ์ที่ ๒ Service Improvement : การปรับปรุงการบริการ

เรื่องนี้เน้น One stop service เกี่ยวข้องกับกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ในภาคย่อยในยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรมค่อนข้างน้อย แต่จะเกี่ยวกับ สำนักงาน ก.พ.ร. ในภาคใหญ่มากกว่า เพราะต้องมองแนวทางการขับเคลื่อนให้เกิด one stop service โดยนำ IT มาสนับสนุน และเน้นเรื่องการบริการลงไปถึงชุมชนเป็นหัวใจสำคัญ เช่น ที่สำนักงานยุติธรรมจังหวัด หรืองานของส่วนราชการต่างๆ ในสังกัด

กลยุทธ์ที่ ๓ Public Performance : ผลสัมฤทธิ์การบริหารภาครัฐผลสัมฤทธิ์การบริหารภาครัฐในกลยุทธ์ที่ ๓ จะมุ่งเน้นไปทำงาน ดังนี้

๑. Leadership Performance เน้นเรื่องการประเมินผลบริหารระดับสูง
๒. Leadership Management การนำองค์กร
๓. Human Resources Management (HRM) โดยกพร.ต้องวิเคราะห์ความจำเป็น ปัญหาและการใช้เครื่องมือด้าน HRM เพื่อนำไปให้กองการเจ้าหน้าที่ใช้ได้อย่างเหมาะสม
๔. Result-based Management (RBM) การจัดการผลลัพธ์
๕. Public Sector Management Quality Award (PMQA)
๖. Talent Management สร้างกระบวนการเพื่อให้เกิดบุคลากรที่โดดเด่น โดยงานHRM ต้องสร้างและบริหารบุคลากรกลุ่มนี้
๗. Integrity Tools การบูรณาการเครื่องมือที่จำเป็นในการพัฒนาระบบราชการ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน เช่น การใช้ Risk Management จัดการความเสี่ยงงานกระบวนการต่างๆ สำเร็จ

ในแผนยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรมนั้น ทั้ง ๒ ตัวนี้อยู่ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) และก็ไปปรากฏในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๒ (O๒) เพราะเป็นการพัฒนามุ่งผลสัมฤทธิ์สามารถอธิบายกลยุทธ์ที่ ๓ เพิ่มเติมได้ดังนี้

Human Resource Management (HRM) เจ้าภาพรองรับ คือ กองการเจ้าหน้าที่ แต่ถูกกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาระบบราชการ เพราะกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นผู้ประยุกต์เครื่องมือการจัดการจัดการทรัพยากรอย่างหนึ่งที่เราเรียกว่าคน แต่คนที่เอาเครื่องมือไปกำกับใช้กับคนได้สำเร็จคือกองการเจ้าหน้าที่ โดย กลุ่มพัฒนาระบบบริหารมีหน้าที่วิเคราะห์ความจำเป็นประยุกต์การนำเครื่องมือไปใช้ให้เหมาะสมกับสภาพส่วนราชการนั้นๆ ยกตัวอย่างเช่น กรณีพบว่าในปัจจุบันบุคลากรในส่วนราชการต่างทำงานล้นมือ เนื่องจากอัตรากำลังไม่เพียงพอ ซึ่งเป็นปัญหาด้าน HRM เป็นหน้าที่ของใครต้องวิเคราะห์ปัญหา ในยุทธศาสตร์พัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรมฉบับนี้ ปรากฏอยู่ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) อยู่ในการพัฒนาภาระงานเรื่องการพัฒนากระบวนการ ยกตัวอย่างเช่น เมื่อเกิดปัญหาอัตรากำลังไม่พองานล้นมือหน่วยงานผู้รับผิดชอบแก้ไขคือกองการเจ้าหน้าที่ โดยมีกลุ่มพัฒนาระบบบริหารเข้าไปทำหน้าที่วิเคราะห์ปัญหาดังกล่าวว่าเป็นปัญหานี้จริงเท็จเพียงใด สาเหตุของปัญหาที่แท้จริงคืออะไร เกิดขึ้น ณ จุดใดแล้วแจ้งให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบแก้ไขให้ตรงจุด

กลยุทธ์นี้เป็น Result based management (RBM) หมวด ๗ คือ การจัดการผลลัพธ์ให้ดีขึ้น โดยผลลัพธ์ต้องออกมาจาก ๖ หมวดดำเนินการไม่ได้ออกมาจากตัวมันเอง แต่ต้องไปเรียนรู้ว่าอะไรเป็น Result management อยู่ใน O๑ เพราะมีภาระงานเรื่องการพัฒนากระบวนการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ O๑ มีการติดตามเรื่องตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์อยู่ หมวด ๗ กลยุทธ์ที่ ๓ เน้นเอา PMQA มาใช้เป็นกรอบในการพัฒนาระบบราชการเต็มรูปแบบ เพราะฉะนั้นนี่คือหมวด ๑ -หมวด ๗

ตัวสุดท้ายสำหรับกลยุทธ์ที่ ๓ Talent management หมวด ๕ ในยุทธศาสตร์การพัฒนาพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม อยู่ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๒ (O๒) เป็น HRM เป็นการสร้างคน เป็นการบริหารการพัฒนาคน โดยเป็นงานของงานการเจ้าหน้าที่และงานพัฒนาบุคลากร

อีกประเด็นหนึ่งของกลยุทธ์ที่ ๓ Integrity tools คือการบูรณาการเครื่องมือไปเชื่อมกับเรื่องของ Management development program การพัฒนาการจัดการ แนะนำว่าควรต้องรู้ปัญหาการจัดการและต้องระบุข้อมูลเพื่อประยุกต์ใช้ เน้นว่า เมื่อนำ Public Performance มาใช้แล้วต้องสามารถบูรณาการเครื่องมือที่จำเป็นในการพัฒนาระบบได้ เขียน Road map เขียน timing ได้ บูรณาการต้องลงไปถึงระดับของ performance สามารถดึงเอาความสำเร็จออกมาให้ได้ว่าถ้าเอา Job description ใช้กับ Competency ใช้กับ performance management อย่างไร จึงจะเกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารคน ไม่ใช่มี Job description แต่เวลาประเมินทำระบบ performance management ไม่ได้ประเมินตาม Competency อย่างนี้คือไม่เกิดบูรณาการ หรือนำระบบ Rick management มาใช้เพื่อลดความเสี่ยงในการทำงานให้สูงขึ้นแต่ตัวชี้วัดประสิทธิภาพในกระบวนการไม่สำเร็จจะไม่เกิด performance สรุปว่า เน้นในระดับบูรณาการเครื่องมือเพื่อทำให้เกิดผล

กฎแฉดอทที่ ๔ E-government :

กฎแฉดอทนี้ เน้นในการใช้ประโยชน์จากระบบ IT ในการ service delivery วนกลับมาหากฎแฉดอทที่ ๒ service improvement ในเรื่องของ service delivery เชื่อมโยงกับ service improvement ในงาน One stop service ในการบริการภาครัฐ IT จะเป็นตัวหลักเพื่อไปขับเคลื่อนระบบ service แต่งานพัฒนาระบบบริหารจะตอบความชัดเจนในเชิงของผลสัมฤทธิ์ในการใช้ระบบ IT ไปสนับสนุนการให้บริการที่เน้นจุดบริการเพียงจุดเดียวแล้วบริการสำเร็จ One stop service ทำอย่างไร service delivery ทำอย่างไรมีแผนแม่บทแล้วจะต้องมีการทบทวนเพื่อนำร่องรับการเปลี่ยนแปลงด้วย นี่คือนกฎแฉ ๔ ดอกที่สำคัญ IT อยู่ในหมวด ๔ ในยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรมอยู่ในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ ๑ (O๑) โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เกี่ยวข้องกับกฎแฉดอทที่ ๔ เป็นผู้วิเคราะห์ระบบงานบริการภาครัฐว่ากระบวนการไหนบ้างที่จำเป็นจะต้องทำ มีความคุ้มค่า รวมถึงต้องการได้รับการสนับสนุน IT ในขั้นตอนไหน One stop service ของกระบวนการ รวมถึง work in process โดยงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ฝ่าย IT) ทำการวิเคราะห์ hardware, software, people ware เพื่อนำร่องรับระบบงานที่ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จัดทำ

ภาคผนวก ๗

รายชื่อคณะผู้ร่วมจัดทำแผนพัฒนาระบบราชการ
กระทรวงยุติธรรม (พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑)

ลำดับที่	รายชื่อผู้ร่วมจัดทำแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม (พ.ศ. ๒๕๕๗ - พ.ศ. ๒๕๖๑)
วิทยาการที่ปรึกษาด้านการพัฒนาระบบราชการ	
๑.	นายศรคม เงินศรี
สำนักงานปลัดกระทรวงยุติธรรม	
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กระทรวงยุติธรรม	
๒.	นางสาวเพชร ภาคิมนต์ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
๓.	นางอรเกษมศิลป์ จีรวังศ์ นักวิชาการยุติธรรมชำนาญการพิเศษ
๔.	นายอดิศักดิ์ พลพวง นักวิชาการยุติธรรมชำนาญการ
๕.	นางพิมพ์จุฑา ชินวงศ์สกุล นักบริหารจัดการงานยุติธรรม
๖.	นางสาวเทพอักษร ประสงค์ นักบริหารจัดการงานยุติธรรม
๗.	นางสาวนิลบล สุวรรณ นักบริหารจัดการงานยุติธรรม
กองการเจ้าหน้าที่	
๘.	นางสาวทัศนีย์ สาริกา นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
๙.	จำเอนอรุณ หมั่นวงศ์ นิติกรปฏิบัติการ
๑๐.	นางสาวศราวดี วงษ์สะและ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
๑๑.	นายพินิจ ลิปปานนท์ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	
๑๒.	นางจิตลัดดา เสี่ยงใส

	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ
๑๓.	นางมัญชุศา ฉิมนอก นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ
๑๔.	นางสาวไกล่รุ่ง ใจมุ่ง นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ
๑๕.	นางสาวชนินาถ วิจิตรไพฑูรย์ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ
สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์	
๑๖.	นางสาวโรสนา ศักดิ์ถิ่นภาพรเลิศ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๑๗.	นายชัยวิชัญ ม่วงหมี่ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
๑๘.	นางสาวจันทร์ทิวา ทาดิวังค์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนปฏิบัติการ
สำนักพัฒนาบุคลากรกระทรวงยุติธรรม	
๑๙.	นางสาวรัตดาวีล ร่วมสุข นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
๒๐.	นางสาวจันทร์จิรา สรงชล นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
๒๑.	นางสาวนภสร คำนับภา นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
๒๒.	นางสาวสุดารัตน์ แก้วกำเนิด นักวิชาการยุติธรรม
สำนักพัฒนาและส่งเสริมการบริหารยุติธรรมจังหวัดและยุติธรรมทางเลือก	
๒๓.	นางสาวธิดา ถ้วนเต็ม นักวิชาการยุติธรรมปฏิบัติการ
๒๔.	นางสาวอภิษฎา เหล่าวัฒนพงษ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
กรมคุมประพฤติ	
๒๕.	นางฉิระวัฒน์ ศรีวิฑูรย์ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
๒๖.	นางสาวจิราพร แก้วศรีงาม นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๒๗.	นางชนิดา ชลายนนาวิน พนักงานคุมประพฤติชำนาญการ
๒๘.	นายศิวิณกรณ์ รุธิบุญนันท์

	พนักงานคุมประพฤติปฏิบัติกร
กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ	
๒๙.	นางสาวเปรมยุดา ตั้งเจริญสุข หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
๓๐.	นายธีระยุทธ์ แก้วสิงห์ นักวิชาการยุติธรรมปฏิบัติการ
๓๑.	นางสาวอัญชลี ปานะนิล ผู้ช่วยปฏิบัติงานด้านสนับสนุนภารกิจฯ
๓๒.	นางสาวสนธยา สติมัน นักวิชาการยุติธรรมปฏิบัติการ
๓๓.	นางสาววราภรณ์ ภารัตตะ นักวิชาการยุติธรรมปฏิบัติการ
กรมบังคับคดี	
๓๔.	จำเอนคำน นันท์น้อย นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๓๕.	นายธรา เทียนประทีป นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๓๖.	นางกชมน สุวรรณรัตน์ นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
๓๗.	นางสาวอมเรศวร์ พดุมปภาง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
๓๘.	นางสาววัชรีย์ ชูเชื้อ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
๓๙.	นางโสภา รัตน นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ
กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน	
๔๐.	นางสาวจรรุญ แก้วงาม หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
๔๑.	นายยุทธศักดิ์ รุ่งเรืองนรา นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๔๒.	นางสาวดารณี เกิดพิพัฒน์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๔๓.	นางสาวจิรฉัตร ศรีอินทร์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๔๔.	นางสาวปาริชาติ เอื้ออารีย์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
กรมราชทัณฑ์	

๔๕.	นางกุสุมา สุศิริวัฒนนนท์ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
๔๖.	นางสาวรัชนีวรรณ ศรีวิเศษ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๔๗.	นางสาวจิรพร กิจสมุทร์ เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน
กรมสอบสวนคดีพิเศษ	
๔๘.	นางจุรีรัตน์ ภารา หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
๔๙.	นางนภาพร อุดมมนตรี เจ้าหน้าที่คดีพิเศษชำนาญการพิเศษ
๕๐.	นางสาวเพ็ญไพสิน บุญโพธิ์งาม นักวิชาการยุติธรรมปฏิบัติการ
สำนักงานกิจการยุติธรรม	
๕๑.	นางสาวสุภาณี ใหญ่เยี่ยม นักวิชาการยุติธรรมชำนาญการ
๕๒.	ว่าที่ ร.ต.นที แววจะโปะ นักวิชาการยุติธรรม
สถาบันนิติวิทยาศาสตร์	
๕๓.	นางสาววสี คล้ายพุ่ม นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
๕๔.	นางสาวพรชนก จุลเกษร นักจัดการงานทั่วไป
๕๕.	นางสาวกรวิภา บัวคำ เจ้าพนักงานธุรการ
สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามเสฟติด	
๕๖.	นางสาวกรวีร์ ไพรอด นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๕๗.	นางสาวนวลวรรณ พุทธสุวรรณ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๕๘.	นางสาววิภารณ์ ประเสริฐสุข นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๕๙.	นางสาวสายรุ่ง ประเสริฐโชค เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ	
๖๐.	นางจันทวรรณ ธรรมชาติชัย หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

๖๑.	นางสาวอรณิชา สุขบาล นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
๖๒.	นางภัทรพร วิจิตรทัศนาศนา นักวิชาการยุติธรรมชำนาญการ
๖๓.	นายเอกพล ปิ่นมี นักวิชาการยุติธรรม
๖๔.	นายวิวัฒน์โรจน์ บุญยี่น นักวิชาการยุติธรรม
๖๕.	นายพิวัตต์ แจ่มสว่าง นักวิชาการยุติธรรม
๖๖.	นายกฤษฎา ศีเปารยะ นักวิชาการยุติธรรม
๖๗.	นายฐาปนระ ทองอุไร นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

หมายเหตุ

รายชื่อคณะผู้เข้าร่วมจัดทำแผนพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม (พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑) จากการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการกระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ – พ.ศ. ๒๕๖๑ รวบรวมในภาพรวม มิได้จำแนกรายชื่อตามการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการแต่ละครั้ง ซึ่งมีการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ ๒ ครั้ง จำนวนวันรวม ๙ วัน คือ ครั้งที่ ๑ วันที่ ๗-๙ สิงหาคม ๒๕๕๖ ณ บ้านทะเลสีคราม รีสอร์ท จังหวัดสมุทรสงคราม และวันที่ ๑๔-๑๖ สิงหาคม ๒๕๕๖ ณ โรงแรมทีเค พาเลส กรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๒ วันที่ ๒๔-๒๖ กันยายน ๒๕๕๖ ณ โรงแรมราม่า การ์เด้นส์ กรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ – พ.ศ. ๒๕๖๑) . (พิมพ์ครั้งที่ ๑) . (๒๕๕๖) .

กรุงเทพฯ . สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

แผนปฏิบัติการราชการ ๔ ปี กระทรวงยุติธรรม พ.ศ.๒๕๕๕-พ.ศ.๒๕๕๘ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๕๖) .(๒๕๕๖) .

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

An Approach Note for ASEAN Public Sector Community. เข้าถึงได้จาก :

<http://www๒.opdc.go.th/english/ASEAN%๒๐Approach%๒๐Notes.pdf>