

แบบรายงานผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๒
รอบการประเมินที่ ๑ / ๒๕๖๘ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ - ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๘
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

ชื่อ-นามสกุล นางสาวธัญลักษณ์ เจริญพรภักดี ตำแหน่ง นักวิชาการเกษตรชำนาญการ

หน่วยงาน กลุ่มวิชาการเพื่อการพัฒนาที่ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๒

หัวข้อการพัฒนา การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

วิธีการพัฒนา การฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

วันที่พัฒนา ๓ - ๕ ธันวาคม ๒๕๖๗ สถานที่ สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๒

หน่วยงานที่จัดอบรม สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

วัตถุประสงค์ ๑. เข้าใจแนวคิดในการวางแผนกลยุทธ์ และขั้นตอนการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

๒. เข้าใจองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์และการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

สรุปสาระสำคัญ ดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้

ได้เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับ แนวคิดที่นำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ รวมถึงองค์ประกอบและการบริหารคนในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ และนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปปรับใช้กับการปฏิบัติงานในอนาคต

ธัญลักษณ์

(นางสาวธัญลักษณ์ เจริญพรภักดี)

นักวิชาการเกษตรชำนาญการ

ปิยวรรณ เอี่ยมวรการ

(นางสาวปิยวรรณ เอี่ยมวรการ)

ผู้อำนวยการกลุ่มวิชาการเพื่อการพัฒนาที่ดิน



การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

นโยบาย ไม่ใช่ “ คำสั่ง ” (instruction) แต่คือทิศทางที่ผ่านการคิดอย่างละเอียด หรือเจียรนัย ก่อนที่จะมีการนำไปปฏิบัติซึ่งต้องอาศัย “ แผนกลยุทธ์ ” เพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

นโยบาย

แผนกลยุทธ์

การปฏิบัติ



แนวคิดและทัศนคติที่พึงมีก่อนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ หรือการกำหนดทิศทางการพัฒนา

3 key Strategies Insight

1. พัฒนาองค์กรให้ได้มากกว่าที่เคยเป็นมา และสิ่งที่ต้องการพัฒนาได้แก่อะไรบ้าง
2. การพัฒนานั้นจะต้องเป็นการต่อยอดจากเดิมไม่ใช่เป็นเพียงการอธิบายสิ่งที่มี
3. สิ่งที่กำลังทำอยู่ในปัจจุบันนั้นยังไม่เพียงพอ
4. กำหนดปัญหาที่ต้องแก้ก่อนการกำหนดวิธีการ
5. มีความคิดที่จะต้องการแก้ปัญหาใหญ่ๆ (Think Big)
6. ไม่จำเป็นต้องทำสิ่งที่มียูเด็มให้สมบูรณ์แบบ แต่สามารถพัฒนาสิ่งที่มียูเด็มและสิ่งใหม่ไปพร้อมๆ กัน

01

1. Development Thinking : แนวคิดที่มองภาพหลาย shot โดยเน้นที่รากฐานของปัญหา ช่วงเวลาของการปรับตัวหรือช่วงเปลี่ยนผ่านเพื่อแก้ปัญหาที่ฐานราก รวมถึงช่วงเวลาของการหลอมรวมสิ่งที่เรียนรู้เข้ากับประสบการณ์เพื่อให้เกิดการพัฒนามากยิ่งขึ้น
2. การคิดโดยไม่ยกตนเองเป็นที่ตั้ง แต่ยกปัญหาเป็นที่ตั้ง แล้วจึงมองสิ่งเหล่านั้นเป็นเป้าหมาย รวมถึงวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น
3. ภาพของสิ่งที่อยากให้เกิดขึ้น

02



ขั้นตอนการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

กลยุทธ์ = การกำหนดแนวทางในการทำสิ่งเพิ่มจากเดิมเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ดีกว่าที่เป็นมา ดังนั้น เป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายจึงต้องเป็นสิ่งที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ พัฒนามากกว่า และให้ผลลัพธ์ที่สูงกว่าเดิม ซึ่งประกอบด้วย

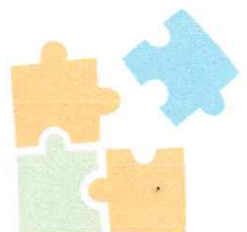
แนวทางปฏิบัติระยะสั้น (การแก้ปัญหาฐานราก) + แนวทางการปฏิบัติระยะกลาง (มีการปรับตัวและค่อยๆ หลอมรวมสิ่งใหม่) + แนวทางปฏิบัติระยะยาว (มีการนำสิ่งใหม่หลอมหลวมเข้ากับสิ่งเดิมที่สร้างประโยชน์ได้มากขึ้น และดำเนินการอย่างต่อเนื่องจนบรรลุเป้าหมาย)

03

ประโยชน์ที่ องค์กร/
ประชาชนจะได้รับ



ภาพฝันที่เกิดขึ้นจริง



การบริหารคนเพื่อกำหนดและขับเคลื่อนแผนฯ



1 การกำหนดแผนฯ

ในการประชุมหารือเพื่อกำหนดแผนฯ จะต้องประกอบด้วย 3 key peoples ได้แก่

1. ผู้คุม Agenda (เป็นผู้ที่สามารถสั่งให้พูดและหยุดพูดในที่ประชุมได้) จะต้องเป็นบุคคลที่มีบารมี และเป็นที่เคารพ
2. ผู้ที่รู้สถานการณ์และความท้าทายที่ต้องเผชิญ (Trend and Potential) ขององค์กรในอนาคต ซึ่งต้องมองไว และเป็นผู้ฟังที่ดี
3. ผู้ที่สามารถเชื่อมโยงความคิดเห็นของทุกคนเข้าด้วยกัน สามารถช่วยให้การประชุมบรรลุผล เป็นผู้รวบรวมความคิดและสามารถหาข้อสรุปได้ครบถ้วนในทุกประเด็น สามารถสร้างแผนภาพที่แสดงให้ทุกคนเข้าใจได้ง่าย



04

2. การขับเคลื่อนแผนฯ

2.1 คุณสมบัติของผู้ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนแผนฯ

- 1) มีบารมี เป็นที่ยอมรับ
- 2) มีทักษะในการประสานงาน
- 3) มีความรู้ความเข้าใจงานของแต่ละฝ่าย
- 4) มองสิ่งที่เป็นอยู่เดิมว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า
- 5) สามารถเชื่อมโยงความคิดของทุกคนได้
- 6) สามารถประสานงานได้

05

2.2 บทบาทหน้าที่ของผู้ที่ขับเคลื่อนแผนฯ

- 1) เป็นผู้สื่อสารภาพรวมของงานให้ทุกคนเข้าใจ (Communicate the Big Picture)
- 2) ประสานให้หน่วยงานต่างๆ ให้ความร่วมมือ (Coordinate)
- 3) เป็นผู้ให้ความรู้ (Educate)
- 4) เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อนแผน (Facilitate)
- 5) ให้คำแนะนำ (Advise) และให้ความช่วยเหลือ (Assist)
- 6) ช่วยสอดส่องดูแล และติดตาม (Monitor)
- 7) ประเมินผล (Evaluate)
- 8) ทบทวนและกำหนดแนวทางใหม่ (Review and Reformulate)

06



หลักบริหารการเปลี่ยนแปลง

8 Key Steps for Change Management

07

1. อธิบายให้ผู้อื่นเห็นว่าเราต้องการนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง ผลที่ได้จากการเปลี่ยนแปลง และผลเสียหากองค์กรไม่มีการเปลี่ยนแปลง
2. กำหนด Key People ที่จะมาร่วมผลักดันและทำงานร่วมกัน
3. กำหนด Vision และ Strategy ให้เป็นที่ประจักษ์อย่างทั่วถึงและเข้าใจอย่างชัดเจน
4. สื่อสาร Vision และ Strategy ให้เป็นที่ประจักษ์อย่างทั่วถึงและเข้าใจอย่างชัดเจน
5. ปรับระบบการทำงาน ลดอุปสรรค และปรับโครงสร้างองค์กร
6. สร้าง Short Term Wins ทำให้ผลงานที่สำเร็จเป็นที่รับรู้
7. นำความสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นจุดเริ่มต้นในการปรับระบบเดิมๆ
8. ปลุกฝังและตอกย้ำแนวทางใหม่อย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมใหม่

