

แบบการเสนอผลงาน
(ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ)

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลบุคคล/ตำแหน่ง

ชื่อผู้ขอประเมิน นางสาวสุภานัน พันธุ์ดี

ตำแหน่งปัจจุบัน นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ ฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๗ ช่วยปฏิบัติราชการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนานวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ตั้งแต่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๔ ถึงปัจจุบัน

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งปัจจุบัน ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้อง กำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูง ในด้านการบริหารจัดการ ภายในสำนักงานหรือการบริหารราชการทั่วไป ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือ แก้ปัญหาที่ยากและปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย หรือปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญงานสูงในด้านการบริหารจัดการภายในสำนักงานหรือ การบริหารราชการทั่วไป ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงาน สูงมากในด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยากมาก และปฏิบัติงานอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย หรือปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญงานสูงมากในด้านวิเคราะห์นโยบายและแผน ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือ แก้ปัญหาที่ยากมาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนที่ ๒ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน

๑. เรื่อง การบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ เมษายน ๒๕๖๖ ถึง ธันวาคม ๒๕๖๗

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ การบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช (คำสั่งกรมฯ ที่ ๓๑๖๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๖) ให้มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

๑) อำนวยการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้เกิดผลสัมฤทธิ์เชิงพื้นที่ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลัก ของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

๒) กำกับดูแลและพิจารณาด้านแผนงาน งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรการบริหาร ต่างๆ ในภาพรวมของพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ ให้บรรลุเป้าหมาย/ผลลัพธ์ในภาพรวมตามภารกิจหลักของ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

“No Gift Policy ทล.โปร่งใสและเป็นธรรม”

๓) ติดตาม และประเมินผล การบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนด

๔) แต่งตั้งคณะทำงานในการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ ได้เท่าที่จำเป็น

ข้าพเจ้านางสาวสุภาณัน พันธุ์ดี ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการอำนวยการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ ตามคำสั่งดังกล่าว ซึ่งการดำเนินการขับเคลื่อนการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญงาน ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับทฤษฎี แนวคิด และความรู้เกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

๓.๑ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ คือ โดยที่มีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการนี้ ต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก ได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

มาตรา ๖ การบริหารบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

- ๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- ๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- ๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- ๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- ๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- ๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- ๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

๓.๒ การบริหารราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management)

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (results based management) คือ วิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลขององค์การเป็นหลัก การปฏิบัติงานขององค์การมีผลสัมฤทธิ์เพียงใดพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งมีหน้าที่ควบคุมทางการปฏิบัติงานขององค์การให้มุ่งไปสู่ นโยบาย วิสัยทัศน์ โดยมีรายงานผลการปฏิบัติงานจากระบบงานเป็นเครื่องช่วยให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องหรือไม่ และไต่ถามบรรลุนโยบาย วิสัยทัศน์ขององค์การเพียงใด หากผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเป้าหมาย ผู้บริหารจะมีเวลาพอสำหรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์การบรรลุวิสัยทัศน์ องค์การควรจัดทำแผนกลยุทธ์ก่อนที่จะพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพราะวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งมีกำหนดอยู่ในแผนกลยุทธ์จะเป็นกรอบของกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และองค์การสามารถใช้ระบบนี้ติดตามความก้าวหน้าของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

๓.๓ การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management)

การบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) กำหนดให้มีแผนปฏิบัติราชการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งจัดทำขึ้นตามหลักวิชาการของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับกรอบการพัฒนาประเทศ ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สถานการณ์ และแนวโน้มทุกมิติ เป็นกระบวนการในการบริหารเพื่อให้บรรลุภารกิจขององค์กร อยู่บนแนวคิดที่ว่าองค์กรของเราไม่ได้เป็นเอกเทศโดยตัวของเราเอง แต่อยู่ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มากกระทบกับองค์กรนั้น บางครั้งก็เป็นโอกาส บางครั้งก็เป็นภัยคุกคาม นอกจากนี้ องค์กรเองก็ต้องกำหนดจุดยืนขององค์กรด้วย เพื่อวางยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนมากขึ้น กระบวนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น ๓ ขั้นตอน คือ

๑) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) เป็นเรื่องของการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ (Strategy – Map)

๒) การนำไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการนำแผนยุทธศาสตร์ถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ รวมถึงการปรับแต่งองค์ประกอบทางการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยี และคน

๓) การควบคุมเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Control) เป็นการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และการทบทวนสถานการณ์เพื่อปรับแต่งยุทธศาสตร์

๓.๔ การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (Area Approach)

“การพัฒนาเชิงพื้นที่” (Area Based Approach) เป็นเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของประเทศ โดยเน้นการเปลี่ยนแปลงจากฐานราก คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม “คน” เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในระดับครัวเรือน /ชุมชน/พื้นที่ ก่อนที่จะขยายไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างที่ใหญ่ขึ้น การเปลี่ยนมุมมองการพัฒนามาให้ความสำคัญกับ “การพัฒนาเชิงพื้นที่” ซึ่งถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของกระบวนการผลักดันการพัฒนาประเทศ โดยการพัฒนาหรือส่งเสริมให้ชุมชน/พื้นที่ มีความเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ใช้ความรู้ในการบริหารจัดการหรือแก้ไขปัญหาของตัวเอง ครัวเรือน ชุมชน พื้นที่ และประเทศได้อย่างยั่งยืน

“การบริหารจัดการเชิงพื้นที่” คือ การบริหารจัดการที่ให้ภาคีมาร่วมแก้ไขปัญหาในเรื่องใหญ่ที่ทุกคนในพื้นที่เห็นว่าจะต้องแก้ไข และจะสำเร็จได้ด้วยความร่วมมือของคนในพื้นที่ เป็นการบริหารจัดการแนวใหม่ที่ดำเนินการจากฐานรากขึ้นสู่ข้างบน เป็นส่วนสะท้อนว่าแนวทางในการให้ระดับพื้นที่ได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติราชการขององค์กรอย่างแท้จริงนั้นควรเป็นอย่างไร

๓.๕ การบริหารราชการแบบบูรณาการ (Integrated management : IM)

การบริหารราชการให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ ให้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย เกิดผลสัมฤทธิ์และประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด โดยมีการบูรณาการ ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการ ทรัพยากรในหน่วยงาน และมีการประสานงานร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในสังคม มีการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานในพื้นที่อนุรักษ์นั้น ๆ ได้แก่ การป้องกันและปราบปราม การควบคุมไฟฟ้า การฟื้นฟูระบบนิเวศ การจัดการต้นน้ำ การจัดการสัตว์ป่า การจัดการท่องเที่ยวและนันทนาการ การศึกษาวิจัย เป็นต้น เพื่อให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันหรือมีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้ภารกิจที่สำคัญของกรมฯ ในแต่ละด้านเกิดความสำเร็จ และมีความประหยัดโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

มีการปฏิบัติงานร่วมกันหรือมีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้ภารกิจที่สำคัญของกรมฯ ในแต่ละด้านเกิดความสำเร็จ และมีความประหยัดโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของแต่ละคน/แต่ละด้าน มาสนับสนุนองค์รวมหรือเป้าหมายในภาพรวมของพื้นที่อนุรักษ์นั้น ๆ

๓.๖ การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation)

การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศในการปรับปรุงโครงการ และสารสนเทศในการตัดสินใจของโครงการ (สมหวัง, พิริยานุวัฒน์, ๒๕๔๔)

การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อสรุปผลว่าโครงการนั้น ๆ ได้บรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมาย และมีประสิทธิภาพเพียงใด (เยาวดี รางชัยกุล วิบูลย์ศรี, ๒๕๔๖)

๓.๗ การประเมินผลตามตัวแบบ CIPP Model ของ แดเนียล แอล สตัฟเฟิลบีม (Daneil L. Stufflebeam)

การประเมินผลตามตัวแบบ CIPP Model เป็นการประเมินที่ครอบคลุม องค์ประกอบของระบบทั้งหมด ผู้ประเมินจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินที่ครอบคลุม ทั้ง ๔ ด้าน กำหนดประเด็นของตัวแปรหรือตัวชี้วัด กำหนดแหล่งข้อมูลผู้ให้ข้อมูล กำหนดเครื่องมือ การประเมิน วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล และเกณฑ์ การประเมินที่ชัดเจน แดเนียล แอล สตัฟเฟิลบีม (Daneil L. Stufflebeam) ได้ให้ความหมายของการประเมิน ไว้ว่าเป็นกระบวนการของการบรรยาย การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสม การประเมินโดยรูปแบบ CIPP Model คำว่า CIPP ย่อมาจากคำว่า Context (บริบทหรือสภาวะแวดล้อม) Input (ปัจจัยเบื้องต้น) Process (กระบวนการ) และ Product (ผลผลิต) กำหนดให้มีการประเมินทั้งระบบ ใน ๔ ด้าน (ธเนศ ขำเกิด, ๒๕๕๒)

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินงาน และเป้าหมายของงาน

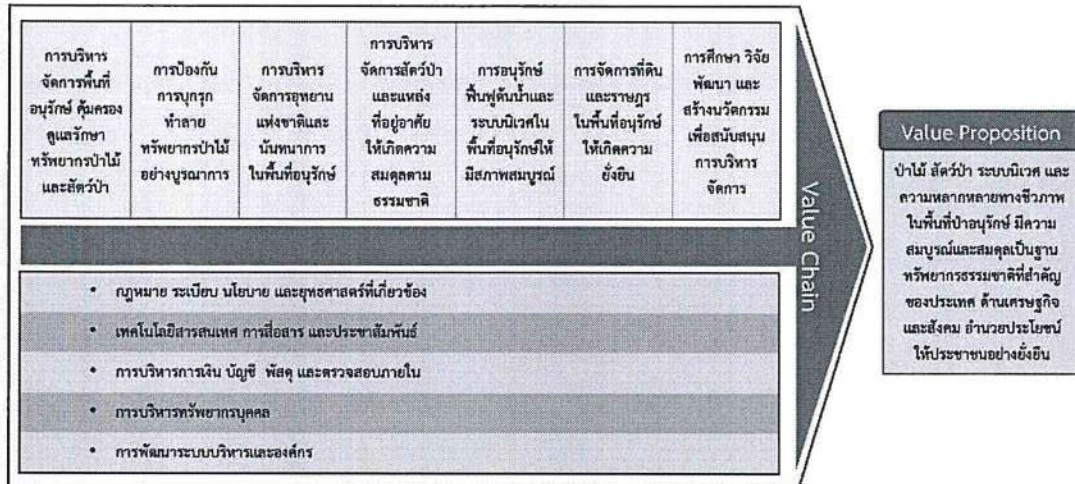
๔.๑ สรุปสาระสำคัญ

การบริหารส่วนราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีการกำหนดส่วนราชการเป็น ๒ ระดับ คือ ส่วนราชการส่วนกลาง และส่วนราชการส่วนกลางในภูมิภาค ดังนี้

ส่วนราชการส่วนกลาง จัดตั้งขึ้นเพื่อรองรับอำนาจหน้าที่และภารกิจต่าง ๆ ตามห่วงโซ่คุณค่าของกรมฯ (ภาพที่ ๑) การบริหารราชการส่วนกลางเป็นการบริหารแบบเชิงภารกิจ (Function base) มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และงบประมาณ รวมถึงการกำกับ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ บรรลุเป้าหมายและคุณค่าของกรมฯ เป็นเสมือนเสาหลัก และอำนวยการ โดยกำหนดแนวทางมาตรการ แผนงานและงบประมาณ ไปสู่ส่วนกลางในภูมิภาค ซึ่งมีหน้าที่อนุรักษ์ คุ้มครอง ดูแลรักษา และบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ ๗๔,๑๗๙,๕๗๙.๘๒ ล้านไร่ (ข้อมูล : ส่วนภูมิสารสนเทศ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช) ด้วยสรรพกำลังที่มี ซึ่งเป็นเสมือนส่วนหน้าในสนามรบ

ส่วนราชการส่วนกลางในภูมิภาค เป็นการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (Area base) มีหน้าที่อนุรักษ์ คุ้มครอง ดูแล รักษา และบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ จำนวน ๗๔,๑๗๙,๕๗๙.๘๒ ล้านไร่ ให้เกิด

ภาพที่ ๑ ห่วงโซ่คุณค่าของภารกิจกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช



ประเด็นปัญหาด้านการบริหารงานในภาคสนาม ที่เกิดจากการจัดตั้งและบริหารหน่วยงาน ตั้งแต่ระดับส่วนไปถึงหน่วยงานปฏิบัติ พบว่าในการจัดตั้งขาดการวิเคราะห์ตามแนวทาง สำนักงาน ก.พ.ร. และสำนักงาน ก.พ. ประกอบกับการจัดตั้งหน่วยงานปฏิบัติตามภารกิจ (function based) ทั้งที่ขึ้นตรงกับส่วนกลาง และที่ขึ้นตรงกับสำนักบริหารในพื้นที่อนุรักษ์ ไม่มีกรอบอัตรากำลังและโครงสร้างราชการกำกับ การจัดตั้งไม่ได้วิเคราะห์ถึงภารกิจในภาพรวมของกรม ต่อพื้นที่ภาคสนามทั้งประเทศ ได้แก่ ภารกิจป้องกันปราบปราม และควบคุมไฟป่า ภารกิจบริหารและจัดการต้นน้ำ ภารกิจฟื้นฟูธรรมชาติ ภารกิจสนองงานตามแนวทางพระราชดำริ เป็นต้น รวมจำนวน ๒,๕๗๑ หน่วย (ปี พ.ศ. ๒๕๖๖) ซึ่งปฏิบัติงานในพื้นที่อนุรักษ์ จำนวน ๔๓๐ หน่วย ซึ่งบริหารงานกันแบบแยกส่วนตามภารกิจของแต่ละด้านจากส่วนกลาง ปฏิบัติงานแบบแยกคิด แยกแผนงาน แยกปฏิบัติความสำเร็จอาจจะเกิดขึ้นได้ในระดับภารกิจ แต่ไม่สำเร็จในภาพรวม ของพื้นที่อนุรักษ์และกลุ่มป่า ยังส่งผลถึงอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานอย่างกระจุกกระจาย หลายหน่วยงานมีอัตรากำลังไม่สมดุลกับปริมาณงาน แต่ละหน่วยมีพื้นที่ปฏิบัติงาน อัตรากำลัง และแผนงานที่ไม่สมดุลกัน รวมถึงผลผลิตและผลลัพธ์ตามแผนงาน ก็ไม่ได้พุ่งเป้าที่พื้นที่รับผิดชอบของกรมฯ อย่างเป็นรูปธรรม ผลกระทบ คือ ความไม่เหมาะสมของอัตรากำลัง ขาดอัตรากำลังปฏิบัติงานในพื้นที่อนุรักษ์ซึ่งเป็นพื้นที่และภารกิจหลักของกรมฯ ทำให้ขาดหัวหน้าหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ และไม่สามารถแสดงถึงผลสัมฤทธิ์เชิงพื้นที่ได้

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช จึงเสนอแนวคิดและแนวทางเพื่อการปรับตัว และเปลี่ยนแปลงระบบบริหารราชการส่วนกลางในภูมิภาค ในพื้นที่อนุรักษ์ทั้ง ๗๔,๑๗๙,๕๗๙.๘๒ ล้านไร่ ให้สามารถรองรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ทั้งในส่วนของราชการและสถานการณ์ของประเทศ การปฏิรูป ทั้งเชิงนโยบายและการบริหารราชการ จำเป็นต้องพัฒนาและปรับตัว จากเดิมการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ เป็นแบบแยกภารกิจ (Function based) คือ ภารกิจด้านป้องกันและปราบปราม อุทยานแห่งชาติและนันทนาการ สัตว์ป่าและแหล่งที่อยู่อาศัยของสัตว์ป่า การจัดการต้นน้ำ การฟื้นฟูระบบนิเวศ การสนองงานตามแนวทางพระราชดำริ การจัดการที่ดินและราษฎรในพื้นที่อนุรักษ์ การศึกษาวิจัย เป็นต้น จำนวน ๓,๐๐๐ หน่วย (พ.ศ. ๒๕๖๖) มีการกำหนดให้พัฒนาและปรับเปลี่ยนไปเป็นการบริหารจัดการแบบเชิงพื้นที่ (Area based) ด้วยการบูรณาการ

“No Gift Policy ทส.โปร่งใสและเป็นธรรม”

ภารกิจและองค์ความพหุที่เกี่ยวข้องทั้งเป้าหมาย คน งาน งบประมาณ และทรัพยากรบริหารอื่น ๆ ของหน่วยงานปฏิบัติตามภารกิจต่าง ๆ ทั้ง ๓,๐๐๑ หน่วย ไปเป็นการพุ่งเป้าพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการจำนวน ๔๓๐ หน่วย ภายใต้การบริหารของสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๑ - ๑๖ และสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์สาขาทุกสาขา โดยให้พื้นที่อนุรักษ์ต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานปฏิบัติตามภารกิจอื่นที่ปฏิบัติงานในพื้นที่อนุรักษ์นั้น ๆ ดำเนินการบูรณาการ แผนงาน/โครงการ ของแต่ละภารกิจเข้าเป็นแผนงานรวมของพื้นที่อนุรักษ์ บุคลากร รวมถึงทรัพยากรบริหารที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานในพื้นที่อนุรักษ์ จะเกิดการบริหารจัดการในภาพรวมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทุกภารกิจและตอบสนองเป้าหมายในภาพรวมของพื้นที่อนุรักษ์นั้น จึงต้องอาศัย ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของแต่ละคน/แต่ละด้านจากทุกหน่วยงานในพื้นที่อนุรักษ์มาสนับสนุนองค์รวมหรือเป้าหมายในภาพรวมของพื้นที่อนุรักษ์ และมีการประสานงานร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในสังคม มีการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับกลุ่มป่า เพื่อให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันหรือมีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้ภารกิจที่สำคัญของกรมฯ ในแต่ละด้านเกิดความสำเร็จ “ป่าไม้ สัตว์ป่า ระบบนิเวศ และความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่ป่าอนุรักษ์ มีความสมบูรณ์และสมดุล เป็นฐานทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญของประเทศ ด้านเศรษฐกิจและสังคม อำนวยประโยชน์ให้ประชาชนอย่างยั่งยืน ภายใต้กรอบแนวคิดการขับเคลื่อนการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการที่สำคัญดังนี้

กรอบแนวคิดการขับเคลื่อนการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ

ประกอบด้วย ๔ กรอบแนวคิด

๑) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ โดยสำนักหลัก เช่น สำนักอุทยานแห่งชาติ สำนักอนุรักษ์สัตว์ป่า และสำนักที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันออกแบบรูปแบบการบริหารงานให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมด

๒) การจัดทำแผนงานและแผนงบประมาณ แบบบูรณาการเชิงพื้นที่อนุรักษ์นั้น ๆ

๓) กำหนดกรอบและจัดอัตรากำลัง สำหรับพื้นที่อนุรักษ์ที่มีการบูรณาการเชิงพื้นที่ รวมถึงกำหนดเส้นทางในสายอาชีพสำหรับเจ้าหน้าที่ในพื้นที่อนุรักษ์

๔) กำหนดรูปแบบการบริหารและความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนกลางในภูมิภาค ลงถึงระดับพื้นที่ภาคสนาม

โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ ดังนี้

๔.๒ ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑) จัดประชุมหารือแนวความคิดการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ เสนอผู้บริหารกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช โดยเสนอแนวคิดเพื่อการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการพื้นที่แบบ Area Approach คือ “การบริหารจัดการแบบบูรณาการเชิงพื้นที่” โดยการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นๆ ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่อนุรักษ์นั้นๆ (ยกเว้นหน่วยงานด้านวิชาการ หรือขึ้นตรงส่วนกลาง) ภายใต้แนวคิดหลัก อันประกอบด้วยกรอบแนวคิดการขับเคลื่อนการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ ดังนี้

๑.๑) การกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ โดยสำนักหลัก เช่น สำนักอุทยานแห่งชาติ สำนักอนุรักษ์สัตว์ป่า และ สำนักที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันออกแบบรูปแบบการบริหารงานให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมด

๑.๒) การจัดทำแผนงานและแผนงบประมาณ แบบบูรณาการเชิงพื้นที่อนุรักษ์นั้นๆ

๑.๓) กำหนดกรอบและจัดอัตรากำลัง สำหรับพื้นที่อนุรักษ์ที่มีการบูรณาการเชิงพื้นที่ รวมถึงกำหนดเส้นทางในสายอาชีพสำหรับเจ้าหน้าที่ในพื้นที่อนุรักษ์

๑.๔) กำหนดรูปแบบการบริหารและความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานส่วนกลาง หน่วยงานส่วนกลางในภูมิภาค ลงถึงระดับพื้นที่ภาคสนาม

๒) แจกมติที่ประชุมผู้บริหารและจัดทำหนังสือชักจูงแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

๓) จัดประชุมชักจูงแนวทางการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ เพื่อแจ้งกรอบการดำเนินงานการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

๔) แจกแนวทางการบริหารราชการส่วนกลาง และส่วนกลางในภูมิภาค

๕) จัดประชุมคณะกรรมการอำนวยการการบริหารพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เพื่อเสนอแนวทางและกรอบการดำเนินการการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ประจำปีงบประมาณ รวมถึงปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข ให้คณะกรรมการฯ พิจารณาให้ข้อคิดเห็นและให้ความเห็นชอบ

๖) แจกแนวทางและกรอบการดำเนินการการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ประจำปีงบประมาณ ที่ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการอำนวยการการบริหารพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการ

๗) ติดตามการดำเนินงานการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

๘) สรุปติดตามการดำเนินงาน และแนวทางแก้ไขปัญหา และกำหนดรูปแบบวิธีการในการติดตามประเมินผล

๙) สรุปผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค เสนอแนวทางการแก้ไข และรูปแบบวิธีการในการติดตามประเมินผล ให้คณะกรรมการอำนวยการการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช พิจารณาให้ข้อคิดเห็นและลงมติให้ความเห็นชอบ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช

๔.๓ เป้าหมายของงาน : การบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ

๑) ปรากฏผลสัมฤทธิ์เชิงพื้นที่ จากการบูรณาการแผนงานร่วมกัน

๒) สามารถแก้ปัญหาสำคัญระดับพื้นที่ และระดับกรมฯ

๓) แก้ปัญหาอัตรากำลังในหน่วยงานภาคสนาม

๔) มีความประหยัดโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

เชิงปริมาณ

พื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ ดำเนินการได้ตามกรอบการดำเนินงานการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ได้ครบถ้วนทุกขั้นตอนและเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด และมีการบูรณาการภารกิจร่วมกันทุกพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ

เชิงคุณภาพ

พื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ บริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ ให้ปรากฏผลสัมฤทธิ์เชิงพื้นที่ จากการบูรณาการแผนงาน/โครงการ ของแต่ละภารกิจเข้าเป็นแผนงานรวมของพื้นที่อนุรักษ์ บูรณาการบุคลากร รวมถึงทรัพยากรบริหารที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานในพื้นที่อนุรักษ์ จะเกิดการบริหารจัดการในภาพรวม โดยสามารถแก้ปัญหาสำคัญระดับพื้นที่ และระดับกรมฯ รวมถึงแก้ปัญหาอัตรากำลังในหน่วยงานภาคสนาม มีความประหยัดโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

การนำไปใช้ประโยชน์

การบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ เป็นการบริหารหน่วยงานปฏิบัติในพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ แบบการมีส่วนร่วมและผสมผสานทรัพยากรการบริหารภายใต้การบริหารงานของหัวหน้าพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ เพื่อให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนา โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการในพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการให้สามารถส่งการบังคับบัญชาหน่วยงานภาคสนามอื่นที่มีที่ตั้งหรือมีพื้นที่ปฏิบัติงานอยู่ในพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ และสามารถวินิจฉัยข้อมูล ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาและดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว ตรงตามนโยบาย สนองตอบต่อความต้องการและข้อเท็จจริงได้โดยตรง และทันต่อสถานการณ์ มีเป้าหมาย คือ ความสำเร็จในภาพรวมของพื้นที่อนุรักษ์นั้น ๆ

ผลกระทบ

จากรายงานผลการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืชในพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๑ (ปราจีนบุรี) และสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ที่ ๑๒ (นครสวรรค์) ผู้ตรวจราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ขอให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหารพิจารณาจัดฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจในหน่วยงานร่วมบูรณาการทั้งหมด เพื่อให้หน่วยงานร่วมบูรณาการสามารถปฏิบัติงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้จัดทำสรุปประเด็นปัญหาอุปสรรคการดำเนินการการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ข้อมูลจากหัวหน้าพื้นที่อนุรักษ์ พบประเด็นปัญหาสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการไม่เกิดประสิทธิภาพในการบูรณาการ มีสาเหตุจากหน่วยงานยังยึดหลักการปฏิบัติแบบเดิมๆ ไม่ปฏิบัติตามแนวทางการบูรณาการพื้นที่อนุรักษ์ และมีความเข้าใจการปฏิบัติงานแบบบูรณาการไม่ตรงกัน จึงนำไปสู่การแก้ไขปัญหาจากผลกระทบที่แท้จริงในเรื่องของความไม่เหมาะสมของอัตรากำลัง ขาดอัตรากำลังปฏิบัติงานในพื้นที่อนุรักษ์ซึ่งเป็นพื้นที่และภารกิจหลักของกรมฯ ทำให้ขาดหัวหน้าหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ และไม่สามารถแสดงถึงผลสัมฤทธิ์เชิงพื้นที่ได้

๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

การบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ มีประเด็นปัญหาดังนี้

๑. เป็นการทำงานรูปแบบใหม่ที่ทุกคนต้องปรับตัว ตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน คือ หัวหน้าพื้นที่อนุรักษ์ และหัวหน้าหน่วยงานร่วมบูรณาการในพื้นที่อนุรักษ์นั้น ๆ และยังคงอาศัยการ กำกับ ดูแล อำนาจการของผู้อำนาจการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ ผู้อำนวยการส่วน ขับเคลื่อนการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ จึงต้องสร้างความรู้ความเข้าใจให้เกิดแก่ หัวหน้าพื้นที่อนุรักษ์ และหัวหน้าหน่วยงานร่วมบูรณาการในพื้นที่อนุรักษ์นั้น ๆ ผู้อำนวยการสำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ ผู้อำนวยการส่วน

เพื่อให้ทุกคนทุกหน่วยงานในพื้นที่อนุรักษ์ นำประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของแต่ละคน/แต่ละด้าน มาสนับสนุนองค์รวมหรือเป้าหมายในภาพรวมของพื้นที่อนุรักษ์ และมีการประสานงานร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในสังคม มีการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับกลุ่มป่า เพื่อให้มีการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือมีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะทำให้ภารกิจที่สำคัญของกรมฯ ในแต่ละด้าน เกิดความสำเร็จ มีความประหยัดทรัพยากรบริหารโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๒. ปัญหาเชิงการบริหารสำหรับหัวหน้าพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการที่มีระดับตำแหน่งต่ำกว่าหัวหน้าหน่วยงานร่วมบูรณาการ

๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๑. หน่วยงานยังยึดหลักการปฏิบัติแบบเดิมๆ ไม่ปฏิบัติตามแนวทางการบูรณาการพื้นที่อนุรักษ์ และมีความเข้าใจการปฏิบัติงานแบบบูรณาการไม่ตรงกัน จึงนำไปสู่การแก้ไขปัญหามาจากผลกระทบที่แท้จริงในเรื่องของความไม่เหมาะสมของอัตรากำลัง ขาดอัตรากำลังปฏิบัติงานในพื้นที่อนุรักษ์ซึ่งเป็นพื้นที่และภารกิจหลักของกรมฯ ทำให้ขาดหัวหน้าหน่วยงานที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์ และไม่สามารถแสดงถึงผลสัมฤทธิ์เชิงพื้นที่ได้

๒. กรอบแนวคิดการขับเคลื่อนการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการประการสำคัญ ยังไม่สามารถดำเนินการได้ คือ การจัดทำแผนงานและแผนงบประมาณ แบบบูรณาการเชิงพื้นที่อนุรักษ์นั้น ๆ ทำให้การขับเคลื่อนการบูรณาการการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายเชิงพื้นที่ ยังไม่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง

๙. ข้อเสนอแนะ

๑. สร้างความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการ แก่หัวหน้าพื้นที่ป่าอนุรักษ์และหน่วยงานร่วมบูรณาการ และสร้างบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นให้สามารถนำองค์ความรู้ไปปรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติการกิจ การบริหารจัดการพื้นที่อนุรักษ์แบบบูรณาการของแต่ละหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. ขับเคลื่อนให้เกิดการจัดทำแผนงานและแผนงบประมาณ แบบบูรณาการเชิงพื้นที่อนุรักษ์

๑๐. การเผยแพร่ผลงาน (ถ้ามี)

-ไม่มี-

๑๑. ผู้ร่วมดำเนินการ (ถ้ามี)

-ไม่มี-

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) ผู้ขอประเมิน
(..... น.ส. วัฒนา พันธุ์.....)
วันที่ 11 / ๕-๓ / ๖8

ขอรับรองว่าสัดส่วนการดำเนินการข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	ลายมือชื่อ
(๑)	

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

(ลงชื่อ)
(.....)
(ตำแหน่ง).....
วันที่...../...../.....

ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ)
(นางสาววลีรัตน์ ม่วงวงษ์)
(ตำแหน่ง) หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
วันที่ 11 / 5 - ๑ - / ๖8

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

หมายเหตุ : ๑. คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อย ๒ ระดับ เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาดังกล่าว
เป็นบุคคลคนเดียว ก็ให้มีคำรับรอง ๑ ระดับได้

๒. ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล คือ ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ระดับต่ำกว่าสำนัก/กอง ๑
ระดับและผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป คือ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ หรือหัวหน้ากลุ่ม
หรือรองอธิบดี หรืออธิบดี แล้วแต่กรณี

๓. การเสนอผลงานให้มีความยาวไม่น้อยกว่า ๕ หน้ากระดาษ A๔

**แบบการเสนอข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน
(ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ)**

๑. เรื่อง การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM)

๒. หลักการและเหตุผล

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เกิดจากแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) ที่ต้องการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐและยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้กำหนดเป้าหมายที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

การบริหารราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๗ กำหนดให้แบ่งส่วนราชการภายในกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช และเพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นการบริหารราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) กล่าวคือ เป็นวิธีการบริหารที่มุ่งเน้นสัมฤทธิ์ผลของกรมา เป็นหลักการปฏิบัติงานของกรมา มีผลสัมฤทธิ์เพียงใด พิจารณาได้จากการเปรียบเทียบผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนด โดยผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการโดยตรงเพื่อส่งมอบให้ประชาชนหรือผู้รับบริการ และผลลัพธ์ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นติดตามมา เป็นผลกระทบหรือเงื่อนไขที่เกิดขึ้นจากผลผลิต ผลลัพธ์จึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนหรือผู้รับบริการและสาธารณชน (สำนักงาน ก.พ. ๒๕๕๖)

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นหน่วยงานในสังกัดกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ที่มีอำนาจหน้าที่สำคัญในการพัฒนาระบบราชการของกรม ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีทิศทางการ ดังนี้

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาระบบราชการของกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

พันธกิจ

๑. ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารและหน่วยงานภายในกรม เกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการตามพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒. พัฒนาระบบราชการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช ให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์

๑. บทวิเคราะห์การพัฒนาระบบราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ ให้ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘

๒. การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

๓. พัฒนาบุคลากรในด้านการพัฒนาระบบราชการ

เป้าประสงค์

๑. ผู้บริหารนำเสนอแนะไปพัฒนาระบบราชการของกรมให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

๒. สถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ของกรม อยู่ในกลุ่ม ๔

๓. ผลการประเมินส่วนราชการฯ ของกรม อยู่ในระดับคุณภาพ

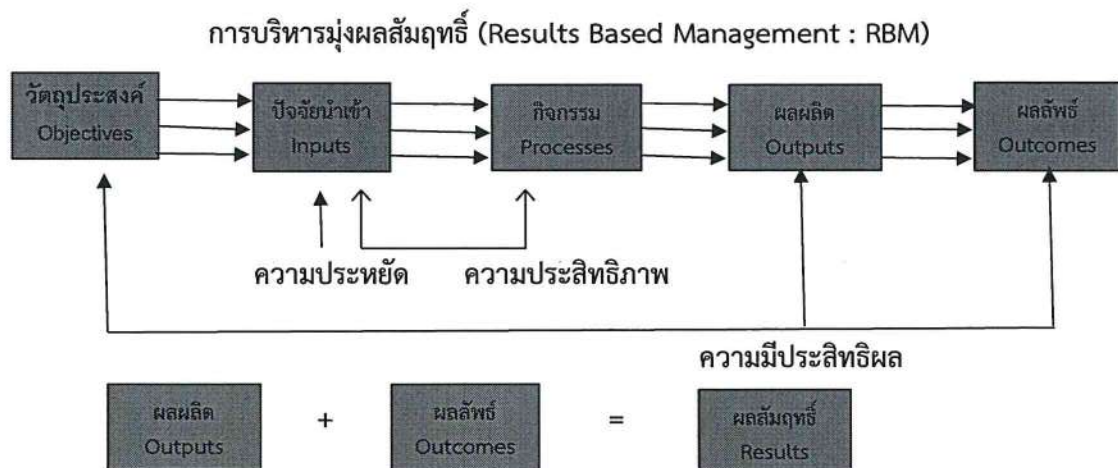
๔. ผลการดำเนินงานการพัฒนาการให้บริการประชาชนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Service)

๕. นำเสนอร่างปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในกรม ให้คณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร จึงมีหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการของกรม ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล การนำการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในการพัฒนาระบบราชการจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้เป็นภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และประโยชน์ส่วนรวมตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบสอบได้

๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results Based Management : RBM) เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์ รองรับนโยบายรัฐบาลด้านการพัฒนาระบบราชการ ๔.๐ โดยเปลี่ยนกระบวนการบริหารแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า การดำเนินงานตามแผน และกฎระเบียบ มาเป็นการทำงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย พร้อมทั้งตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร อส., ๒๕๖๕) ซึ่งสามารถแสดงภาพกรอบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (พิชุวรรณ กิตติคุณ, ๒๕๕๙) ได้ดังนี้



ผลผลิต (Outputs) หมายถึง งาน บริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์พร้อมส่งมอบให้ประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง

ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนซึ่งเป็นผู้รับบริการและสาธารณชน

ผลสัมฤทธิ์ (Results) หมายถึง งาน บริการ หรือกิจกรรมที่เกิดจากการทำงานที่ได้ผลผลิต (Outputs) ตามเป้าหมาย และเกิดผลลัพธ์ (Outcomes) ตรงตามวัตถุประสงค์

ตัวอย่างเช่น งานของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

- กิจกรรมการขับเคลื่อนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การ ๔.๐

ผลผลิต (Outputs) ที่เป็นเป้าหมายอันเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมโดยตรง คือ แผนพัฒนาองค์การ ๔.๐

ผลลัพธ์ (Outcomes) มีวัตถุประสงค์ คือ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีมาตรฐานการบริหารจัดการภาครัฐ ๔.๐

ผลสัมฤทธิ์ (Results) ที่สามารถวัดเป้าหมายการดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์การและเกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ คือ ร้อยละการดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์การไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

- กิจกรรมการจัดทำข้อมูลและดำเนินการเข้าประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐

ผลผลิต (Outputs) ที่เป็นเป้าหมายอันเป็นผลงานที่เกิดจากกิจกรรมโดยตรง คือ รายงานการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐

ผลลัพธ์ (Outcomes) มีวัตถุประสงค์ คือ คะแนนการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ของกรมไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา

ผลสัมฤทธิ์ (Results) ที่สามารถวัดเป้าหมายการดำเนินการและเกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ คือ การประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ (PMQA 4.0) การนำการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้ในภาคราชการ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากผู้บริหารทุกระดับในองค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน เป้าหมายต้องวัดได้เป็นรูปธรรม การจัดสรรงบประมาณจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วม และเกิดการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพราะเมื่อองค์กรมีการกำหนดการวัดผลและการประเมินที่ชัดเจน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน และขอบเขตความรับผิดชอบ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณและอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจ นำไปสู่ความคุ้มค่าของภาครัฐในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากมีการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม

๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

หากนำการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้จะเกิดประโยชน์ต่อองค์การ ต่อการพัฒนาทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนี้

- ๑) เกิดความคุ้มค่าของภาครัฐ เนื่องจากเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน มีการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม
- ๒) ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน เป้าหมายต้องวัดได้เป็นรูปธรรม การจัดสรรงบประมาณจึงต้องพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน
- ๓) ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วม และเกิดการกระจายอำนาจการตัดสินใจ เพราะเมื่อองค์กรมีการกำหนดการวัดผลและการประเมินที่ชัดเจน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เห็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน และขอบเขตความรับผิดชอบ
- ๔) เกิดการจัดสรรงบประมาณและกำลังคนที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์การ

๕. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช มีมาตรฐานของการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ ๔.๐ สูงขึ้น โดยวัดจากผลคะแนนการประเมินสถานะของหน่วยงานในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ไม่น้อยกว่าเดิม เมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

(ลงชื่อ) 
(..... น.ส. รุ่งกานดา น.ส. ๐๖.....)
วันที่..... ๑๑ / ๑๑ / ๖๕.....
ผู้ขอประเมิน