


## คู่มือการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์  
กระทรวงพาณิชย์/สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

หน่วยงาน กองยุทธศาสตร์และแผนงาน  
สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

## สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
๑. วัตถุประสงค์	๓
๒. ขอบเขต	๓
๓. คำจำกัดความ	๓
๔. ความรับผิดชอบ	๔
๕. ระเบียบ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๕
๕.๑ ผังกระบวนการ (Work Flow)	๕
๕.๒ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๖
๖. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	๖
๖.๑ ข้อกำหนดที่สำคัญ	๖
๖.๒ ตัวชี้วัดที่สำคัญ	๖
๖.๓ จุดควบคุม	๖
๗. ระบบติดตามประเมินผล	๗
๘. เอกสารอ้างอิง	๗
๙. การจัดเก็บและเข้าถึงเอกสาร	๘
๑๐. แบบฟอร์มที่ใช้ (ถ้ามี)	๘

	<b>คู่มือการปฏิบัติงาน</b>	<b>เลขที่เอกสาร</b>
	หน่วยงาน : กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
	กระบวนงาน : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงพาณิชย์/ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์	<b>แก้ไขครั้งที่ ๑</b>

### ๑. วัตถุประสงค์

เพื่อใช้เป็นคู่มือการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กระทรวงพาณิชย์/สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์การให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

### ๒. ขอบเขต

**การจัดทำแผนยุทธศาสตร์** มีขอบเขตการดำเนินงานตั้งแต่การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ กำหนดประเด็น ปัจจัย และการท้าทาย สอบทานพันธกิจ พัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมสำหรับอนาคตขององค์การ กำหนดประเด็นหลักที่องค์การต้องมุ่งเน้นให้ได้ผลในอนาคตหรือประเด็นยุทธศาสตร์ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ หรือเป้าประสงค์ กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ กำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ กำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบและการสื่อสารถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

### ๓. คำจำกัดความ

**๓.๑ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์** หมายถึง แนวทางในการเตรียมการในอนาคต เพื่อการตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากร ครอบคลุมถึงการตอบโจทย์ความท้าทาย โดยใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และการตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานสำคัญและสมรรถนะหลัก การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญและเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อยกระดับผลการดำเนินงานโดยรวม และความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งทำให้องค์การประสบความสำเร็จในอนาคต

#### ๓.๒ แผนยุทธศาสตร์ มีองค์ประกอบหลักดังนี้

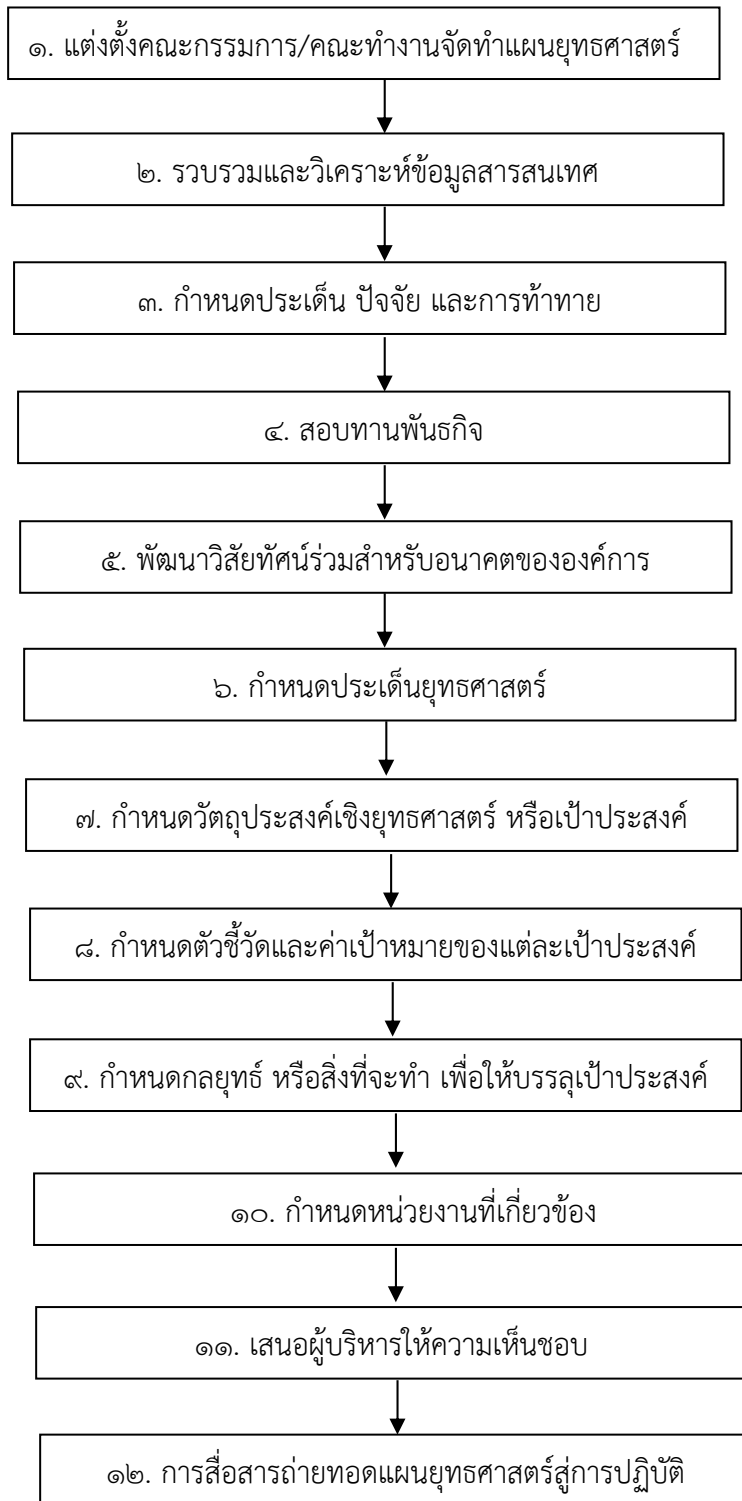
- ๑) วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่ยอยากจะทำให้องค์การเป็นในอนาคต
- ๒) พันธกิจ หมายถึง กรอบ ขอบเขตการดำเนินงานขององค์การ
- ๓) ประเด็นยุทธศาสตร์ หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องคำนึงถึง ต้องพัฒนา ต้องมุ่งเน้น
- ๔) เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่องค์การต้องการจะบรรลุ
- ๕) ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวบอกว่าองค์การสามารถบรรลุเป้าประสงค์หรือไม่
- ๖) เป้าหมาย หมายถึง ตัวเลขหรือค่าของตัวชี้วัดที่จะต้องไปให้ถึง
- ๗) กลยุทธ์ หมายถึง สิ่งที่องค์การจะทำให้บรรลุเป้าประสงค์

## ๔. ความรับผิดชอบ

กิจกรรม	เป้าหมายของกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
๑. แต่งตั้งคณะกรรมการ/ คณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์	เพื่อทำหน้าที่กำหนดทิศทางนโยบาย กำกับดูแล และพิจารณาให้ความเห็นใน การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ให้เป็นไปด้วย ความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์อย่าง มีประสิทธิภาพ	๑. ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ๒. ผอ.กองยุทธศาสตร์และแผนงาน ๓. กลุ่มงานพัฒนานโยบายและ ยุทธศาสตร์
๒. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศ	เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอก และนำมาวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis)	๑. ผอ.กองยุทธศาสตร์และแผนงาน ๒. กลุ่มงานพัฒนานโยบายและ ยุทธศาสตร์
๓. กำหนดประเด็น ปัจจัย และการ ท้าทาย	เพื่อวิเคราะห์ ประเมิน และสังเคราะห์ สถานการณ์ที่มีความสำคัญสูง	
๔. สอบทานพันธกิจ	ทบทวนพันธกิจ/จุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐาน ขององค์การ เป็นการให้เหตุผลความ จำเป็นในการคงอยู่ขององค์การ	
๕. พัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมสำหรับ อนาคตขององค์การ	สร้างภาพอนาคตขององค์การ	
๖. กำหนดประเด็นหลักที่องค์กร ต้องมุ่งเน้นให้ได้ผลในอนาคต หรือประเด็นยุทธศาสตร์	ประเด็นที่จะส่งผลให้องค์การเกิดผล สัมฤทธิ์ตามพันธกิจขององค์การ และ นำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด	
๗. กำหนดวัตถุประสงค์เชิง ยุทธศาสตร์ หรือเป้าประสงค์	แสดงความเป็นรูปธรรมของสิ่งที่องค์กร ต้องการจะบรรลุให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้เห็น และมีความเข้าใจตรงกัน	
๘. กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ของแต่ละเป้าประสงค์	เพื่อชี้วัดการบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนด	
๙. กำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์	เพื่อเป็นแนวทางที่จะบรรลุเป้าประสงค์	
๑๐. กำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เพื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบบทบาท และกำหนดแผนงาน/โครงการมารองรับ กลยุทธ์ต่างๆ	
๑๑. เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ	เพื่อประกาศใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ฯ	
๑๒. การสื่อสารถ่ายทอดแผน ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	เพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และเข้าใจ และสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ไป ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเป็นรูปธรรม	

## ๕. ระเบียบ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

## ๕.๑ ผังกระบวนการ



## ๕.๒ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- ๑) แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อทำหน้าที่กำหนดทิศทางนโยบาย กำกับดูแล และพิจารณาให้ความเห็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยรวบรวมและศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เช่น รายงานการติดตามประเมินผลองค์การ นโยบาย/การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เป็นต้น และข้อมูลปฐมภูมิ เช่น การสัมภาษณ์ การสำรวจด้วยแบบสอบถาม การจัดประชุม เพื่อการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ที่แสดงถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis)
- ๓) กำหนดประเด็น ปัจจัย และการท้าทาย เป็นการวิเคราะห์ ประเมิน และสังเคราะห์สถานการณ์ที่มีความสำคัญสูง
- ๔) สอบทานพันธกิจ จากผลการสังเคราะห์นำมาทบทวนพันธกิจ/จุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานขององค์การ เป็นการให้เหตุผลความจำเป็นในการคงอยู่ขององค์การ
- ๕) พัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมสำหรับอนาคตขององค์การ การนำผลการสังเคราะห์ข้างต้น มาพิจารณาสร้างภาพอนาคตขององค์การ
- ๖) กำหนดประเด็นหลักที่องค์การต้องมุ่งเน้นให้ได้ผลในอนาคต หรือประเด็นยุทธศาสตร์ การท้าทายสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่ออนาคตขององค์การ และจะส่งผลให้องค์การเกิดผลสัมฤทธิ์ตามพันธกิจขององค์การ และนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด
- ๗) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ หรือเป้าประสงค์ กำหนดผลที่ต้องการในอนาคตที่ชัดเจน เพื่อแสดงความเป็นรูปธรรมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้เห็นและมีความเข้าใจตรงกัน
- ๘) กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์
- ๙) กำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์
- ๑๐) กำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ๑๑) เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ
- ๑๒) การสื่อสารถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เพื่อให้ผลที่ต้องการในอนาคตเกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม บุคลากรในองค์การสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยอาศัยเครื่องมือการบริหารโครงการต่างๆ

## ๖. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

### ๖.๑ ข้อกำหนดที่สำคัญ

- ๑) การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์การ ให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผน/ยุทธศาสตร์อื่นใดตามที่กฎหมาย/ระเบียบกำหนด รวมถึงตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อม และเทคโนโลยี ตลอดจนเป็นการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตลอดจนจัดทำแผนการสื่อสารถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อร่วมกันผลักดันแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ รวมถึงเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการนำแผนยุทธศาสตร์การพาณิชย์ไปสู่การปฏิบัติ
- ๒) กระบวนการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน PMQA หมวด ๒ และแนวคิดทฤษฎีด้านการวางแผนยุทธศาสตร์
- ๓) การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อทำหน้าที่กำหนดทิศทางนโยบาย กำกับดูแล และพิจารณาให้ความเห็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

๔) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (อาทิ รายงานการติดตามประเมินผลองค์การ นโยบาย/การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม) และข้อมูลปฐมภูมิ (อาทิ สัมภาษณ์ สํารวจด้วยแบบสอบถาม จัดประชุม) เพื่อการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

## ๖.๒ ตัวชี้วัดที่สำคัญ

- ๑) ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ
- ๒) ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนสื่อสารถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ฯ

## ๖.๓ จุดควมคุม

- เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ เพื่อประกาศใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ฯ

## ๗. ระบบติดตามประเมินผล

- การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan)

## ๘. เอกสารอ้างอิง

๘.๑ กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงพาณิชย์ พ.ศ. ๒๕๖๐ กำหนดให้กองยุทธศาสตร์และแผนงาน มีหน้าที่และอำนาจ จัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง รวมทั้งประสานแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวงไปสู่การปฏิบัติ ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐบาล แผนการบริหารราชการแผ่นดิน และยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ

## ๘.๒ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ๒๕๖๐

หมวด ๖ แนวนโยบายแห่งรัฐ มาตรา ๖๔ บทบัญญัติในหมวดนี้ เป็นแนวทางให้รัฐดำเนินการตรากฎหมายและกำหนดนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดิน และมาตรา ๖๕ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลกดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว และมาตรา ๗๖ รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่น ให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยหน่วยงานของรัฐ ต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดิน การจัดทำบริการสาธารณะ และการใช้จ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน รวมตลอดทั้งพัฒนา เจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีทัศนคติเป็นผู้ให้บริการประชาชนให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ไม่เลือกปฏิบัติ และปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

๘.๓ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒๕๔๖ หมวด ๓ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

๘.๔ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๗ ดังนี้ ข้อ ๘ ให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา ๑๖ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีฯ ภายในกำหนดเวลาดังต่อไปนี้ (๑) แผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี ให้จัดทำให้แล้วเสร็จภายใน ๖๐ วันนับแต่วันที่แผนการบริหารราชการแผ่นดินประกาศในราชกิจจานุเบกษา (๒) แผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้จัดทำและเสนอรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบก่อนเสนอคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีงบประมาณต่อไป และ ข้อ ๙ ในระหว่างการปฏิบัติตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ถ้าคณะรัฐมนตรีมีมติให้มีการปรับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้เหมาะสมกับนโยบายของรัฐบาลหรือเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา ๑๓ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีฯ

## ๙. การจัดเก็บและเข้าถึงเอกสาร

ชื่อเอกสาร	สถานที่เก็บ	ผู้รับผิดชอบ	การจัดเก็บ
๑. วิทยาลัยฯ พันธกิจ กระทรวงพาณิชย์	เว็บไซต์กระทรวงพาณิชย์ (www.moc.go.th) หัวข้อ เกี่ยวกับ กระทรวง >> ยุทธศาสตร์ นโยบายและ แผนงาน >> วิทยาลัยฯ พันธกิจ	กลุ่มงานพัฒนา นโยบายและ ยุทธศาสตร์	ไฟล์ pdf
๒. แผนยุทธศาสตร์ กระทรวงพาณิชย์	เว็บไซต์กระทรวงพาณิชย์ (www.moc.go.th) หัวข้อ เกี่ยวกับ กระทรวง >> ยุทธศาสตร์ นโยบายและ แผนงาน >> ยุทธศาสตร์และคำรับรอง >> ยุทธศาสตร์	กลุ่มงานพัฒนา นโยบายและ ยุทธศาสตร์	ไฟล์ pdf
๓. วิทยาลัยฯ /พันธกิจ สำนักงานปลัดกระทรวง พาณิชย์	เว็บไซต์สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (www.ops.moc.go.th) หัวข้อ เกี่ยวกับ สป. >>วิทยาลัยฯ /พันธกิจ	กลุ่มงานพัฒนา นโยบายและ ยุทธศาสตร์	Webpage
๔. แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง พาณิชย์	เว็บไซต์สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (www.ops.moc.go.th) หัวข้อ ยุทธศาสตร์และแผนงาน >> ยุทธศาสตร์	กลุ่มงานพัฒนา นโยบายและ ยุทธศาสตร์	ไฟล์ pdf

## ๑๐.แบบฟอร์มที่ใช้ (ถ้ามี)

แผนยุทธศาสตร์.....				
วิทยาลัยฯ : .....				
พันธกิจ: .....				
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (ค่าเป้าหมาย)	กลยุทธ์	หน่วยงาน
๑.				
๒.				

\*\*\*\*\*

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน  
๑๑ พฤษภาคม ๒๕๖๑