

สรุปสำหรับผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ฉบับนี้เป็นผลจากการระดมสมองของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระหว่างวันที่ ๓-๔ ตุลาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุม ๕๐ ปี ตึกเทิยมคมกฤส คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนในระดับต่าง ๆ ของชาติ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกรมป่าไม้ รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนในท้องถิ่น ให้เป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

ผลการดำเนินการพบว่าผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการได้ร่วมกันกำหนดปรัชญา ปณิธาน ค่านิยมหลัก วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนเชิงยุทธศาสตร์ ตลอดจนแผนงานและโครงการของสำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติอย่างครบถ้วนถูกต้องตามหลักวิชาการ นำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการป่าไม้ให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและแข่งขันได้ในทุกบริบทต่อไป

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญมี ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์หลัก ประกอบด้วย

๑. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์หลักที่ ๑ : สร้างระบบการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติยุคใหม่

กลยุทธ์หลักที่ ๒ : นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารป่าสงวนแห่งชาติ

๒. เสริมสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม

กลยุทธ์หลักที่ ๑ : ผลักดันให้การจัดการป่าสงวนแห่งชาติอย่างมีส่วนร่วมเป็นวาระแห่งชาติ วาระจังหวัด วาระอำเภอ วาระตำบล และวาระหมู่บ้าน

กลยุทธ์หลักที่ ๒ : สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๓. ศึกษา วิจัย และพัฒนานวัตกรรมจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามแนวพระราชดำริ เพื่อสนองความต้องการอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์หลักที่ ๑ : พัฒนากระบวนการและกลไกในการบริหารจัดการพื้นที่อย่างมีส่วนร่วม

กลยุทธ์หลักที่ ๒ : ส่งเสริมการศึกษาวิจัย พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ

กลยุทธ์หลักที่ ๓ : สร้างและพัฒนาระบบการเชื่อมโยงกลไกการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๔. ประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ป่าสงวนแห่งชาติสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์หลักที่ ๑ : การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ

กลยุทธ์หลักที่ ๒ : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

คำสำคัญ : ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยมหลัก วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนเชิงยุทธศาสตร์



Executive Summary

Strategic Plan for the Cluster of National Reserve Forest Management Bureau five year period (2559-2563 BC) is the result of a brainstorm of managers involved in the management of the National Reserve Forest. The workshop was conducted on 7-9 October 2015, at Faculty of Forestry, Kasetsart University, Bangkok. The objective is formulates Strategic Plan for the National Forest Management Bureau to be consistent with the vision, mission, strategic issues and plans at various levels of the Ministry of Environment and Forest Department, including the ability to satisfy all parties, especially local residents. The Plan have to be accepted by the relevant authorities and can be used in the operation.

Results showed that the workshop participants jointly defined philosophy, mission, core values, vision, mission, strategic issues, strategic map, projects and programs of the National Reserve Forest Management Bureau. The strategic plan is correct technical basis and can be guide the forest management to sustainable development and competitiveness.

The strategic plan has four key strategic issues and nine major strategic as given below;

1. The first strategic issue is development, management organization based on good governance and sufficiency economy.
 - The first main strategy: Developing management system of National Reserve Forest.
 - The second main strategies: Using information technology applications in the management of the National Reserve Forest.
2. The second strategic issue is strengthening cooperation from all sectors.
 - The first main strategy: Mainstreaming the management of the National Forest as part of the national agenda, Provincial agenda, District agenda, Sub district agenda and Village agenda.
 - The second main strategies: Building a network of cooperation partners in the management of the National Forest
3. The third strategic issue is research and development, innovation, of National Reserve Forest management follow with King's initiatives ideas to meet the sustainable development.
 - The first main strategy: developing processes and mechanisms of participation to manage the area.
 - The second main strategy: promoting research and developing a database of the National Reserve Forest.
 - The third main strategy: Create and develop a system to link national forest management mechanism based on the philosophy of Sufficiency Economy.
4. The fourth main strategy: publicity and fine image building to the National Reserve Forest.
 - The first main strategy: outreach activities in the area of the National Reserve Forest.
 - The second main strategy: Personnel's capacity building to publicity and fine image building of the National Reserve Forest.

Keywords: philosophy, vision, core values, vision, mission, strategic maps, Strategic issue

คำนิยาม

การบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่ (Area Approach) และการจัดการป่าไม้
อเนกประโยชน์ (Multiple-use forest management) นั้น มีความสำคัญ เป็นการบริหารจัดการร่วมกัน
จากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะชุมชนในพื้นที่ ภายใต้ความคิดที่จะร่วมกันรักษาทรัพยากรป่าไม้
ให้มีความหลากหลายทางชีวภาพ และเกิดดุลยภาพของธรรมชาติ เพิ่มผลผลิตป่าไม้เพื่อเกิดประโยชน์
ด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สมดุลและยั่งยืน

การกำหนดแผนเชิงยุทธศาสตร์การจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ กรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่ดีสำหรับบุคลากรด้านการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน
กับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยที่บุคลากรจะต้องมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ อดทน ขยัน โปร่งใส และพร้อมรับ
การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และบริหารจัดการเชิงพื้นที่ดังกล่าวร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนเกิด
ความสำเร็จในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่อย่างแท้จริง

ขอชื่นชมบุคลากรจากสำนักต่าง ๆ ในส่วนกลาง ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และสำนักจัดการ
กลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ร่วมกันระดมความคิด รวบรวมประสบการณ์ และสรุปเป็นแนวทางปฏิบัติจัดทำเป็น
แผนเชิงยุทธศาสตร์ฉบับนี้ขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดการป่าไม้ของกรมป่าไม้ และประชาชนทั่วไป

(นายคณิต รัตนวัฒน์กุล)

ผู้อำนวยการสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ



คำนำ

กรมป่าไม้ ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจและอำนาจหน้าที่ในการอนุรักษ์ สงวนคุ้มครอง ทำนุบำรุงป่า การจัดการป่าชุมชน และการดำเนินงานเกี่ยวกับการป่าไม้ การเก็บหาของป่าการใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศ มีภารกิจในการป้องกัน ดูแลรักษาป่าสงวนแห่งชาติ ป่าไม้ตามพระราชบัญญัติป่าไม้ พุทธศักราช ๒๔๘๔ และป่าไม้ถาวรให้คงอยู่ให้ได้ รวมถึงภารกิจการดำเนินการ ตรวจสอบและพิสูจน์สิทธิทำกินให้แก่ราษฎรในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ตลอดจนส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชนทั้งในเขตชนบทและเขตเมือง

สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติจึงมีความมุ่งมั่นที่จะนำแผนปฏิบัติราชการของกรมป่าไม้ ตลอดจนการบูรณาการนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มาบูรณาการในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืนภายใต้แนวคิด รักษาที่ดินป่าไม้ให้คงอยู่ ให้เกิดความหลากหลายทางชีวภาพและรักษาคุณธรรมชาติ และเพิ่มผลผลิตป่าไม้ให้กับประเทศเพื่อแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีเจ้าหน้าที่ป่าไม้เป็นผู้บริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นๆ ในระดับพื้นที่ในรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่ (Area Approach)

สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ตระหนักเป็นอย่างยิ่งในความสำคัญดังกล่าว จึงจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) จัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ที่สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติตั้งไว้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านป่าไม้ที่ยั่งยืนตลอดไป

สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

พฤษภาคม ๒๕๕๙

กิตติกรรมประกาศ

ผลงานฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจากอธิบดีกรมป่าไม้ และท่านรองอธิบดีกรมป่าไม้ทั้งสามท่าน ที่กรุณาให้ความรู้ และคำแนะนำด้านวิชาการ ตลอดจนปรับปรุงแนวทางในการทำการศึกษาระดับชั้นตอนอย่างชัดเจน ตั้งแต่ก่อนเริ่มดำเนินงานจนกระทั่งแล้วเสร็จสมบูรณ์เป็นรูปเล่ม นอกจากนี้ยังได้รับความกรุณาจากเจ้าหน้าที่และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนที่กรุณาอำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดทำครั้งนี้

คณะผู้จัดทำใคร่ขอกราบขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการสำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่เห็นประโยชน์จากแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) และพิจารณาให้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในครั้งนี้ เพื่อที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการกำหนดทิศทางการดำเนินการในอนาคต ให้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

คณะผู้จัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓)

พฤษภาคม ๒๕๕๙



สารบัญ

	หน้า
สรุปสำหรับผู้บริหาร	(ก)
Executive Summary	(ข)
คำนิยม	(ค)
คำนำ	(ง)
กิตติกรรมประกาศ	(จ)
สารบัญ	(ฉ)
สารบัญแผนภาพ	(ณ)
สารบัญตาราง	(ญ)

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑-๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๑-๑
๑.๓ ความสอดคล้องกับแนวนโยบาย/ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง	๑-๒
๑.๔ ขอบเขตการดำเนินการ	๑-๒
๑.๕ ระยะเวลาดำเนินการ	๑-๓
๑.๖ สถานที่ดำเนินการ	๑-๓
๑.๗ ข้อจำกัดในการศึกษา	๑-๓
๑.๘ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๑-๓
๑.๙ เป้าหมายและตัวชี้วัด	๑-๔
๑.๑๐ ผู้รับผิดชอบโครงการ	๑-๔
๑.๑๑ นิยามและคำหลัก	๑-๔

บทที่ ๒ ป่าสงวนแห่งชาติ

๒.๑ พื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย	๒-๖
๒.๒ การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย	๒-๘
๒.๓ นโยบายป่าไม้แห่งชาติ	๒-๑๐
๒.๔ นิยามป่าสงวนแห่งชาติ	๒-๑๑
๒.๕ การแบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๒-๑๒
๒.๖ ประเด็นปัญหาและสถานการณ์การบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ	๒-๑๖
๒.๗ สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	๒-๑๘
๒.๘ ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	๒-๒๑



บทที่ ๓ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๓.๑ ความรับผิดชอบทางกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง	๓-๒๔
๓.๒ ข้อแตกต่างระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับการวางแผนทั่วไป	๓-๒๕
๓.๓ ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์	๓-๒๕
๓.๔ ลำดับชั้นเชิงกลยุทธ์	๓-๒๖
๓.๕ วิสัยทัศน์	๓-๒๗
๓.๖ โครงสร้างของแผนเชิงยุทธศาสตร์	๓-๓๐
๓.๗ ตัวแบบในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	๓-๓๑
๓.๘ การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก	๓-๓๓
๓.๙ การวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน	๓-๓๔
๓.๑๐ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์	๓-๓๕
๓.๑๑ ตัวแบบลิตสมดุล	๓-๓๕
๓.๑๒ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ	๓-๓๖
๓.๑๓ วิสัยทัศน์ประเทศไทย	๓-๓๗
๓.๑๔ พันธกิจประเทศไทย	๓-๓๘
๓.๑๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๑	๓-๓๙
๓.๑๖ สถานการณ์ของประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติป่าไม้	๓-๔๐
๓.๑๗ นโยบายรัฐบาล คสช.	๓-๔๑
๓.๑๘ ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๓-๔๖
๓.๑๙ ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ (ฉบับร่าง)	๓-๔๖
๓.๒๐ ความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์	๓-๔๗
๓.๒๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม	๓-๔๘
๓.๒๒ สรุปผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี	๓-๔๘

บทที่ ๔ วิธีการดำเนินการ

๔.๑ หน่วยในการศึกษา	๔-๔๙
๔.๒ ประชากรเป้าหมาย	๔-๔๙
๔.๓ คำถามในการดำเนินการ	๔-๔๙
๔.๔ กรอบแนวคิดในการดำเนินการ	๔-๔๙
๔.๕ ขั้นตอนการดำเนินการ	๔-๕๐
๔.๖ การตรวจสอบข้อมูล	๔-๕๑
๔.๗ การวิเคราะห์ข้อมูล	๔-๕๑
๔.๘ การนำเสนอข้อมูล	๔-๕๑



บทที่ ๕ ผลการดำเนินการ

๕.๑	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	๕-๕๒
๕.๒	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	๕-๕๒
๕.๓	ฐานะตำแหน่งขององค์การ	๕-๕๓
๕.๔	ปรัชญาขององค์การ	๕-๕๕
๕.๕	ปณิธานขององค์การ	๕-๕๕
๕.๖	ค่านิยมหลัก	๕-๕๕
๕.๗	วิสัยทัศน์	๕-๕๕
๕.๘	พันธกิจ	๕-๕๖
๕.๙	ประเด็นยุทธศาสตร์	๕-๕๖
๕.๑๐	รายละเอียดของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์	๕-๕๗
๕.๑๑	โครงการสำคัญ (Flagship Project)	๕-๖๒

บทที่ ๖ สรุปและเสนอแนะ

๖.๑	สรุปผลการดำเนินการ	๖-๖๓
๖.๒	ข้อเสนอแนะ	๖-๖๔
๖.๓	แผนที่เชิงยุทธศาสตร์	๖-๖๖

บรรณานุกรม	๖๗
------------	----

ภาคผนวก I

วาระการประชุม	๗๐
รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม	๗๒
รวมภาพกิจกรรม	๗๔

ภาคผนวก II

Flagship Project ๑	๘๒
Flagship Project ๒	๘๔
Flagship Project ๓	๘๙
Flagship Project ๔	๙๔
คณะผู้จัดทำ	๙๘



สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ ๒-๑ แผนที่ป่าไม้ของประเทศไทย ปี ๒๕๕๖-๒๕๕๗	๒-๓
แผนภาพที่ ๒-๒ แผนภาพแสดงร้อยละพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย	๒-๘
แผนภาพที่ ๒-๓ แผนภูมิแท่งแสดงพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย	๒-๙
แผนภาพที่ ๒-๔ รูปแบบการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ (เดิม)	๒-๑๗
แผนภาพที่ ๒-๕ รูปแบบการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบใหม่	๒-๑๘
แผนภาพที่ ๒-๖ แผนที่แสดงขอบเขตบริการศูนย์จัดการกลุ่มป่าฯ ๓๐๙ ศูนย์	๒-๒๓
แผนภาพที่ ๓-๑ แสดงลำดับชั้นเชิงกลยุทธ์	๓-๒๗
แผนภาพที่ ๓-๒ แสดงลำดับชั้นในการกำหนดจุดสุดท้ายของการวางแผน	๓-๒๙
แผนภาพที่ ๓-๓ แสดง SWOT Model ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	๓-๓๒
แผนภาพที่ ๓-๔ แสดงการวิเคราะห์ SWOT เพื่อวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	๓-๓๕
แผนภาพที่ ๓-๕ แสดงผลของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ	๓-๓๗
แผนภาพที่ ๔-๑ แสดงกรอบแนวคิดในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	๔-๕๐
แผนภาพที่ ๕-๑ แสดงฐานะตำแหน่งของงานด้านการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติฯ	๕-๕๔



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๒-๑ แสดงพื้นที่ป่าไม้ในแต่ละภูมิภาค	๒-๖
ตารางที่ ๒-๒ แสดงพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย	๒-๘
ตารางที่ ๓-๑ แสดงรูปแบบการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	๓-๓๕

บทที่

๑

บทนำ

(Introduction)

ในบทนี้จะกล่าวถึงหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ขอบเขตของการดำเนินการ ความสอดคล้องกับแผนนโยบายยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้องและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ตรงกันอันจะนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) อย่างเป็นระบบต่อไป

๑.๑ หลักการและเหตุผล

สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ (สปส.) เป็นหน่วยงานใหม่ภายใต้สังกัดกรมป่าไม้ ปฏิบัติภารกิจโดยบูรณาการภารกิจทุกภารกิจของกรมป่าไม้ในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่ (Area Approach) เพื่อการขับเคลื่อนการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน กล่าวคือ แต่ละพื้นที่จะมีการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรที่ดิน และทรัพยากรป่าไม้เชิงพื้นที่ (ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ) ที่แตกต่างกันตามภูมิสังคม โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหลัก ควบคุม ดูแลรักษา และบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ และป่าอื่นๆ ในความรับผิดชอบของกรมป่าไม้ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ และพระราชบัญญัติป่าไม้ พุทธศักราช ๒๔๘๔ และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย โดยให้มีความเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบกับทุกภาคส่วน และได้นำกรอบแนวคิดหลักการของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕ - ๒๕๕๙) โดยน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นปรัญชาทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อมุ่งให้เกิดภูมิคุ้มกันและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน มุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนการมีส่วนร่วมของชุมชน

เพื่อให้ทิศทางการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนในระดับต่างๆ ของประเทศ ตลอดจนบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ได้ตระหนักถึงนโยบายของรัฐบาล และการนำยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แผนปฏิบัติราชการกรมป่าไม้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผน เพื่อสามารถบ่งชี้ถึงความสำเร็จ ความล้มเหลว และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน ให้บรรลุเป้าหมาย สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติจึงได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) ขึ้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของกรมป่าไม้ สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ สำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้พื้นที่ และศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ทั้ง ๓๐๙ ศูนย์ ให้มีความเป็นระบบ ตลอดจนมีความสอดคล้องกับนโยบายและงบประมาณต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ



๑) เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนในระดับต่างๆ ของประเทศ แผนกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และแผนกรมป่าไม้ อีกทั้งสามารถตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนในท้องถิ่น

๒) เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) เป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

๑.๓ ความสอดคล้องกับแนวนโยบาย/ยุทธศาสตร์ชาติที่เกี่ยวข้อง

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) มีความสอดคล้องกับแนวนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๙)

๒. สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล คสช.

๓. สอดคล้องกับนโยบายป่าไม้แห่งชาติ

๔. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ยุทธศาสตร์ที่ ๒, ๓, ๕

๕. สอดคล้องกับแนวทางอธิบดีกรมป่าไม้ (นายธีรภัทร ประยูรสิทธิ) ให้มีการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ เป็นการบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด (Area Approach) มีหน่วยงานภายในกรมป่าไม้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

๖. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

๑.๔ ขอบเขตการดำเนินการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) มีขอบเขตในการศึกษาในด้านต่าง ๆ ได้แก่

๑) ขอบเขตด้านระยะเวลา : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) ครั้งนี้ มีระยะเวลาดำเนินการรวม ๓ วัน คือ ระหว่างวันที่ ๗ - ๙ ตุลาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุม ๕๐ ปี ตึกเทวสถานภูมิศาสตร์ มหาวชิราวุธวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ

๒) ขอบเขตด้านเนื้อหาสาระ : การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ครั้งนี้ ศึกษาจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นสิ่งแวดล้อมภายนอกและสิ่งแวดล้อมภายใน การวิเคราะห์แนวโน้มและทิศทางการมีส่วนร่วมในการจัดการป่าไม้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน พิจารณาร่วมกับการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ให้มีสมรรถนะในการแข่งขันและอยู่รอดในทุกบริบท

๓) ขอบเขตด้านบุคคล: การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) ครั้งนี้ประกอบด้วยบุคลากรจากภาคส่วนต่างๆ ดังนี้

๓.๑ ผู้บริหาร/ผู้แทน/ผู้เชี่ยวชาญ จากส่วนกลางกรมป่าไม้ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานปกติของกรมป่าไม้

๓.๒ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๓.๓ ผู้อำนวยการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ๒๖ แห่ง (ศูนย์ต้นแบบ)

๓.๔ คณาจารย์/ผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะวนศาสตร์

๔) ขอบเขตด้านงบประมาณ: การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) จำนวน ๑๖,๙๑๐ บาท (หนึ่งหมื่นหกพันเก้าร้อยสิบบาทถ้วน)

๑.๕ ระยะเวลาดำเนินการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) มีระยะเวลาดำเนินการระหว่างวันที่ ๗ - ๙ ตุลาคม ๒๕๕๘ (รวม ๓ วัน)

๑.๖ สถานที่ดำเนินการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ กรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) ดำเนินการ ณ ห้องประชุม ๕๐ ปี ตึกเทิยมคมกฤส คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ

๑.๗ ข้อจำกัดในการดำเนินการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) ครั้งนี้ มีข้อจำกัดที่สำคัญ คือ

๑. ข้อจำกัดด้านระยะเวลา: เนื่องจากระยะเวลา ๓ วัน ค่อนข้างที่จะสั้นต่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) เพราะบริบทของปัญหาในการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติมีมากมายและซับซ้อน ผู้เข้าร่วมประชุมมีความคิดเห็นที่หลากหลาย จึงเป็นการยากที่จะสามารถกลั่นกรองเนื้อหาสาระที่สำคัญได้อย่างละเอียดและสมบูรณ์ครบถ้วนได้

๒. ข้อจำกัดด้านเนื้อหา: เนื้อหาสาระเกี่ยวกับวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) และการวางแผนโครงการค่อนข้างจะเป็นเรื่องยาก ด้วยบริบทของการบริหารจัดการพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติค่อนข้างซับซ้อนและมีปัญหาในหลายด้าน เนื้อหาที่ได้จึงเป็นเพียงเนื้อหาที่สามารถกลั่นกรองออกมาได้ในระดับต้นเท่านั้น จะต้องใช้เวลาปฏิบัติและพัฒนาปรับปรุงจนมีความสมบูรณ์ในที่สุด

๑.๘ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) ครั้งนี้ คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่สำคัญ คือ

๑. ประโยชน์ทางวิชาการ

(๑) ทำให้เกิดความรู้และเข้าใจถึงสภาพข้อเท็จจริงและแนวคิดที่สำคัญบางประการในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

(๒) ทำให้บุคลากรจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติรู้และตระหนักถึงวิธีการกำหนดปรัชญา ปณิธาน ค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนงานโครงการที่สำคัญ

(๓) ทำให้เกิดการจุดประกายความคิดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน ในอนาคตอย่างเป็นระบบต่อไป



๒. ประโยชน์ทางปฏิบัติ

(๑) ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติและป่าในความรับผิดชอบของกรมป่าไม้ ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานสำหรับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการพื้นที่ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓ อย่างเป็นระบบ

(๒) ทำให้สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติและศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ทั้ง ๓๐๙ ศูนย์หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำรูปแบบเดียวกันนี้ ไปกำหนดปรัชญา ปณิธาน ค่านิยม และจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานโครงการ ของหน่วยงานตนเองเพื่อใช้เป็นแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการป่าไม้ต่อไปในทิศทางเดียวกันและมีความเป็นระบบ

๑.๙ เป้าหมายและตัวชี้วัด

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) มีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ ได้แผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) ที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ฉบับต่าง ๆ ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แผนปฏิบัติราชการกรมป่าไม้ ได้รับการยอมรับจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๑ ฉบับ เพื่อใช้เป็นแนวทางการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืนต่อไป

๑.๑๐ ผู้รับผิดชอบโครงการ

สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ กรมป่าไม้

๑.๑๑ นิยามและคำหลัก (Definition and Keyword)

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓) มีนิยามและคำหลักที่สำคัญ คือ

๑) **แผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Plan)** หมายถึง แนวทางการดำเนินงานที่แยบยลขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์หรือความสำเร็จที่คาดหวังไว้ แผนเชิงยุทธศาสตร์จึงมุ่งเน้นอนาคตรวมอย่างกว้าง ๆ ขององค์การ อันเป็นการรวมเข้าด้วยกันของทั้งความต้องการสิ่งแวดล้อมภายนอก (External Environment Demands) และทรัพยากรภายใน (Internal Resources) ที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติการเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การในระยะยาว รวมถึงผลผลิต บริการ การเงิน เทคโนโลยี และทรัพยากรมนุษย์ ถึงแม้ว่า “ระยะยาว” จะมีได้มีการกำหนดคำจำกัดความไว้ชัดเจนก็ตาม แต่แผนยุทธศาสตร์จะมุ่งถึงวิธีการที่จะทำให้เป้าประสงค์บรรลุความสำเร็จในอนาคต ๓ – ๕ ปี

๒) **การมีส่วนร่วม (Participation)** หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการพัฒนา ทั้งในการแก้ไขปัญหาและป้องกันปัญหา โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ร่วมกำหนดนโยบาย ร่วมวางแผน ตัดสินใจและปฏิบัติตามแผน ร่วมตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ ร่วมติดตามประเมินผลและรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงประชาชน ชุมชนและเครือข่ายทุกระดับในพื้นที่

๓) **กลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ (Nation Reserves Forest Group)** หมายถึง

(๑) ป่าสงวนแห่งชาติ (Nation Reserve Forest) หมายถึง ป่าที่ได้กำหนดให้เป็นป่าสงวนแห่งชาติตามพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗

(๒) ป่าตามพระราชบัญญัติป่าไม้ พุทธศักราช ๒๔๘๔

(๓) ป่าไม้ถาวรตามมติคณะรัฐมนตรีที่ได้รับการจัดเป็นกลุ่มป่าตามคำสั่งกรมป่าไม้ที่ ๒๐๑๓/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๔ การจัดหน่วยงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่ ๑-๑๓ และสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ (สาขา) กรมป่าไม้ เพื่อการบริหารจัดการโดยผู้อำนวยการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๔) **การจัดการทรัพยากรป่าไม้เชิงพื้นที่ (Area Based Forest Management)** หมายถึง การบริหารจัดการที่เน้นการศึกษาและพัฒนาในพื้นที่ที่กำหนด โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งมีศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ โดยมีผู้อำนวยการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติทำหน้าที่ ส่งเสริม/สนับสนุน/การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการต่างๆ ของกรมป่าไม้

๕) **ผู้อำนวยการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ (Director of Nation Reserves Forest Group)** หมายถึง พนักงานเจ้าหน้าที่หรือเจ้าหน้าที่กรมป่าไม้ตามนัยมาตรา ๑๙ แห่งพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๓ มาตรา ๑๓ และมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติป่าไม้ พุทธศักราช ๒๔๘๔ ปฏิบัติภารกิจเกี่ยวกับการบูรณาการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่รับผิดชอบทุกภารกิจของกรมป่าไม้ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป่าไม้ทุกฉบับ โดยพิจารณาให้ความเห็นในเบื้องต้นต่อ การขออนุญาต การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ในพื้นที่รับผิดชอบ และร่วมประเมินผลกับหน่วยงานเจ้าของแผนงานและงบประมาณรวมถึงตรวจติดตาม ประเมินผล และให้คำแนะนำตามเงื่อนไขการอนุญาต ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนในพื้นที่ในการจัดการทรัพยากรที่ดินและป่าไม้แบบมีส่วนร่วม



บทที่ ๒

ป่าสงวนแห่งชาติ (Nation Reserve Forest)

๒.๑ พื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย ปี พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๗

ประเทศไทยมีพื้นที่ป่าไม้ ปี พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๗ จำนวน ๑๐๒,๒๘๕,๔๐๐.๖๒ ไร่ หรือร้อยละ ๓๑.๖๒ ของพื้นที่ประเทศ

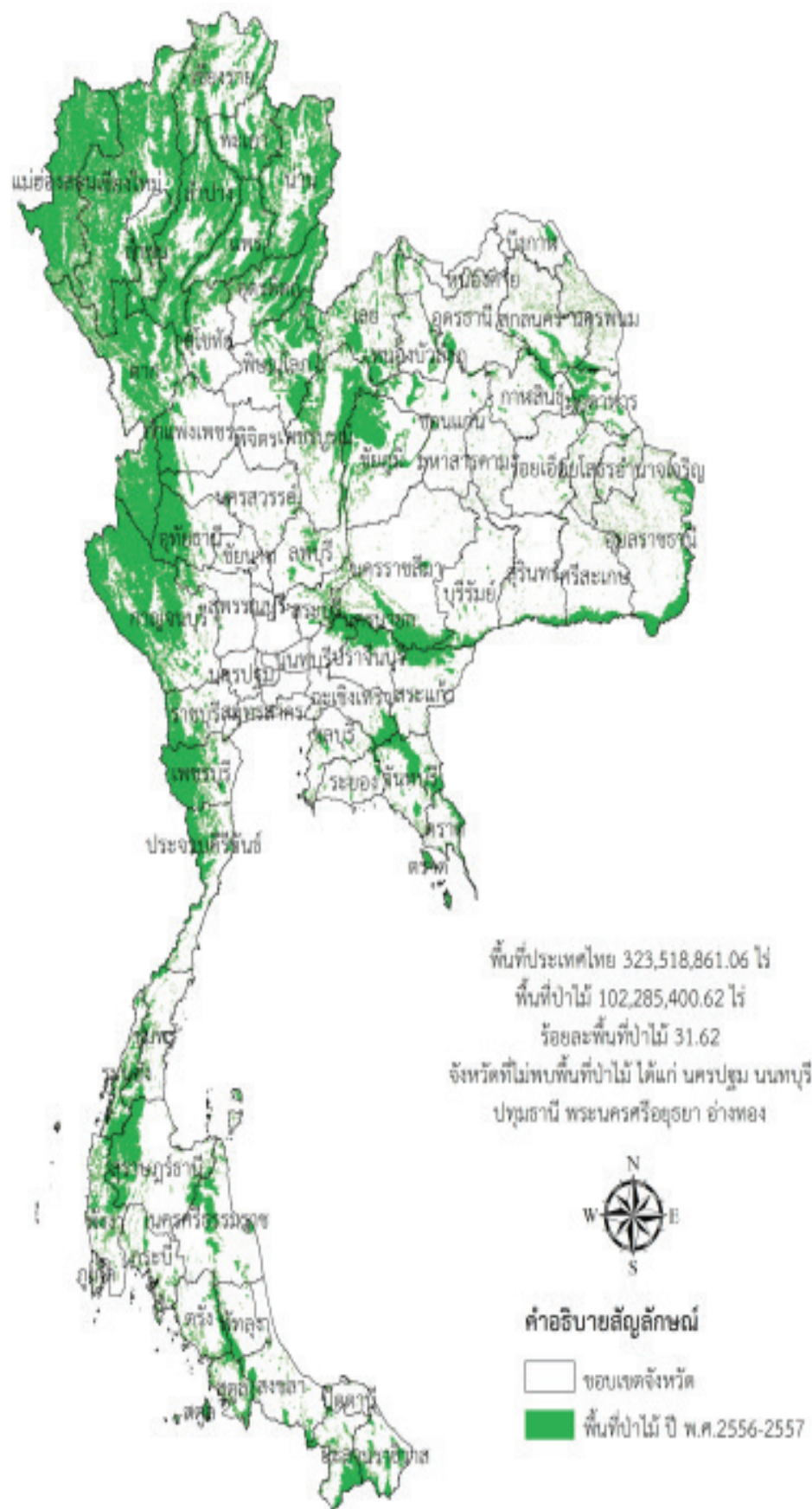
นิยามพื้นที่ป่าไม้

นิยามพื้นที่ป่าไม้ที่ใช้สำหรับการแปลตีความภาพถ่ายทางอากาศ เพื่อจัดทำข้อมูลสภาพพื้นที่ป่าไม้ ปี พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๕๗ คือ พื้นที่ปกคลุมของพืชพรรณที่สามารถจำแนกได้ว่าเป็นไม้ยืนต้นปกคลุมเป็นผืนต่อเนื่อง ขนาดไม่น้อยกว่า ๓.๑๒๕ ไร่ และหมายรวมถึงทุ่งหญ้าและลานหินที่มีอยู่ตามธรรมชาติ ที่ปรากฏล้อมรอบด้วยพื้นที่ที่จำแนกได้ว่าเป็นพื้นที่ป่าไม้ โดยไม่รวมถึงสวนยูคาลิปตัส หรือพื้นที่ที่มีต้นไม้ แต่ประเมินได้ว่าผลผลิตหลักของการดำเนินการไม่ใช่เนื้อไม้ ได้แก่ พื้นที่วนเกษตร สวนผลไม้ สวนยางพารา และสวนปาล์ม

ตารางที่ ๒-๑ แสดงพื้นที่ป่าไม้ในแต่ละภูมิภาค

ภูมิภาค	พื้นที่รวม (ไร่)	พื้นที่ป่าไม้ (ไร่)	ร้อยละพื้นที่ป่าไม้
ภาคเหนือ	60,044,825.57	38,769,417.82	64.57
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	104,823,161.31	15,748,932.23	15.02
ภาคตะวันออก	21,550,025.73	4,679,846.84	21.72
ภาคกลาง	56,925,631.11	11,902,120.56	20.91
ภาคตะวันตก	34,041,709.01	20,125,606.85	59.12
ภาคใต้	46,133,508.32	11,059,476.32	23.97
รวม	323,518,861.06	102,285,400.62	31.62

ที่มา สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ กรมป่าไม้



รูปที่ ๒-๑ แผนที่ป่าไม้ของประเทศไทย ปี พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๕๗
ที่มา สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ กรมป่าไม้



๒.๒ การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ป่าไม้ของประเทศ

สถิติพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทยของกรมป่าไม้ ปี พ.ศ. ๒๕๑๖-๒๕๕๗

ตารางที่ ๒-๒ แสดงสถิติพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย

การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย

สถิติพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทยของกรมป่าไม้ ปี พ.ศ. ๒๕๑๖ - ๒๕๕๗

ปี พ.ศ.	พื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย		ร้อยละพื้นที่ป่าไม้
	ตารางกิโลเมตร	ไร่	
2516	221,707.00	138,566,875.00	43.21
2519	198,417.00	124,010,625.00	38.67
2521	175,224.00	109,515,000.00	34.15
2525	156,600.00	97,875,000.00	30.52
2528	150,866.00	94,291,250.00	29.40
2531	143,803.00	89,876,875.00	28.03
2532	143,417.00	89,635,625.00	27.95
2534	136,698.00	85,436,250.00	26.64
2536	133,554.00	83,471,250.00	26.03
2538	131,485.00	82,178,125.00	25.62
2541	129,722.00	81,076,250.00	25.28
2543	170,110.78	106,319,237.50	33.15
2547	167,590.98	104,744,362.50	32.66
2548	161,001.30	100,625,812.50	31.38
2549	158,652.59	99,157,868.75	30.92
2551	171,585.65	107,241,031.25	33.44
2556	163,391.26	102,119,539.55	31.57
2557	163,656.64	102,285,400.62	31.62

ที่มา: <http://forestinfo.forest.go.th/55/Content.aspx?id=72>

ที่มา สำนักแผนงานและสารสนเทศ กรมป่าไม้

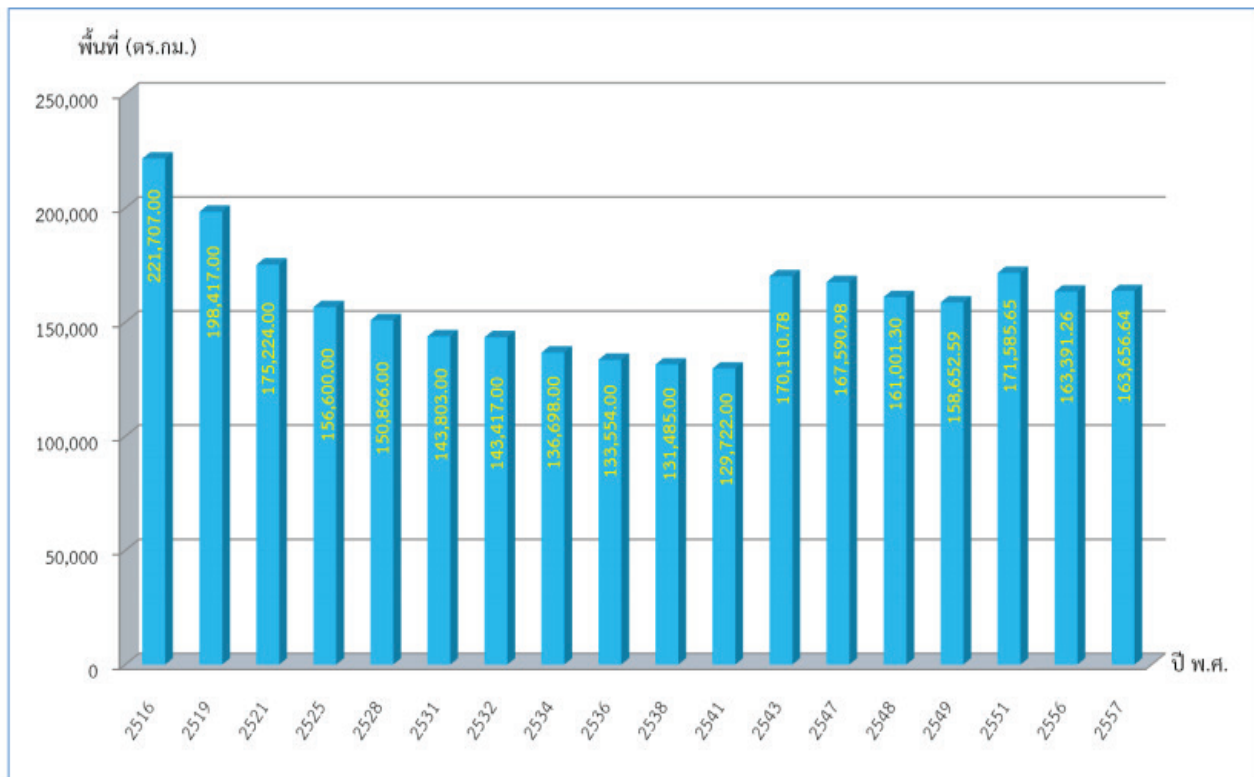
โครงการจัดทำข้อมูลสภาพพื้นที่ป่าไม้
ปี พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๗

รายงานฉบับสมบูรณ์
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร



รูปที่ ๒-๒ แผนภาพแสดงร้อยละพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย

ที่มา สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ กรมป่าไม้



รูปที่ ๒-๓ แผนภูมิแท่งแสดงพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย
ที่มา ศูนย์สารสนเทศ กรมป่าไม้

การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๖ ถึง พ.ศ. ๒๕๕๗ สามารถพิจารณาเป็นสองช่วงเวลา ได้แก่ ช่วงระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๑๖ ถึงปี พ.ศ. ๒๕๔๑ และช่วงระหว่าง ปี พ.ศ. ๒๕๔๓ ถึงปี พ.ศ. ๒๕๕๖ เนื่องจากมาตราส่วนที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน กล่าวคือก่อน ปี พ.ศ. ๒๕๔๓ ข้อมูลพื้นที่ป่าไม้ของกรมป่าไม้ถูกจัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์ข้อมูลภาพถ่ายดาวเทียมที่มาตราส่วน ๑:๒๕๐,๐๐๐ ภายหลังจากปี พ.ศ. ๒๕๔๓ มีการเปลี่ยนแปลงมาตราส่วนที่ใช้เป็นฐานในการจัดทำข้อมูลเป็น ๑:๕๐,๐๐๐ ดังนั้น ผลจากการกำหนดมาตราส่วนของภาพถ่ายดาวเทียมที่ต่างกันดังกล่าว ทำให้ตัวเลขพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทยมีความแตกต่างกันชัดเจน

ช่วงที่ ๑ (พ.ศ.๒๕๑๖-๒๕๔๑ รวมระยะเวลา ๒๖ ปี) พื้นที่ป่าไม้ลดลงจาก ๑๓๘,๕๖๖,๘๓๕ ไร่ ในปี พ.ศ.๒๕๑๖ เหลือ ๘๑,๐๓๖,๒๕๐.๐๐ ไร่ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๑ หรือคิดเป็นอัตราการลดลงของพื้นที่ป่าไม้เท่ากับ ๒,๐๕๓,๒๓๖.๖๑ ไร่ต่อปี

ช่วงที่ ๒ (พ.ศ.๒๕๔๓-๒๕๕๗ รวมระยะเวลา ๑๕ ปี) พื้นที่ป่าไม้ลดลงจาก ๑๖๖,๓๑๙,๒๓๓.๕๐ ไร่ ในปี พ.ศ.๒๕๔๓ เหลือ ๑๐๒,๒๔๕,๔๐๐.๖๒ ไร่ในปี พ.ศ.๒๕๕๗ หรือคิดเป็นอัตราการลดลงของพื้นที่ป่าไม้เท่ากับ ๒๖๘,๙๒๒.๘๖ ไร่ต่อปี

และหากเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ป่าไม้เฉพาะในช่วงเวลาระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๖ กับ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๗ พบว่าพื้นที่ป่าไม้ในรอบหนึ่งปีที่ผ่านมาเพิ่มขึ้น ๑๖๕,๘๖๑.๐๔ ไร่ ซึ่งถือว่าสถานการณ์ทรัพยากรป่าไม้ของประเทศไทยมีแนวโน้มที่ดีขึ้นจากอดีต



๒.๓ นโยบายป่าไม้แห่งชาติ

เพื่อให้การจัดการและพัฒนาทรัพยากรป่าไม้สามารถกระทำอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและประสานสอดคล้องกับการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติชนิดอื่น จึงสมควรกำหนดนโยบายการป่าไม้แห่งชาติไว้ให้เป็นการแน่นอน เพื่อให้ส่วนราชการและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องได้มีความเข้าใจร่วมกันและถือเป็นแนวทางปฏิบัติอันจะทำให้การพัฒนาป่าไม้เป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนี้

๑. ให้มีการกำหนดแนวทางการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ในระยะยาวอันจะทำให้ประเทศได้รับประโยชน์อย่างคุ้มค่าทาง สังคม เศรษฐกิจ ความมั่นคงและสิ่งแวดล้อมมากที่สุด โดยเน้นให้มีการประสานกันระหว่างทรัพยากรป่าไม้และทรัพยากรธรรมชาติอื่น

๒. ส่งเสริมบทบาทและหน้าที่ของส่วนราชการต่างๆ และภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการและพัฒนาทรัพยากรป่าไม้ร่วมกัน

๓. ปรับปรุงระบบการบริหารงานป่าไม้ของชาติให้สอดคล้องกับปริมาณคุณภาพและสภาพทรัพยากรป่าไม้และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

๔. กำหนดให้มีพื้นที่ป่าไม้ทั่วประเทศอย่างน้อยในอัตราร้อยละ ๔๐ ของพื้นที่ประเทศเพื่อประโยชน์ ๒ ประการ ดังนี้

๔.๑ ป่าเพื่อการอนุรักษ์กำหนดไว้เพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ดิน น้ำ พันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ที่หายากและป้องกันภัยธรรมชาติอันเกิดจากน้ำท่วมและการพังทลายของดิน ตลอดจนเพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยและนันทนาการของประชาชนในอัตราร้อยละ ๒๕ ของพื้นที่ประเทศ

๔.๒ ป่าเพื่อเศรษฐกิจกำหนดไว้เพื่อการผลิตไม้และของป่าเพื่อประโยชน์ในทางเศรษฐกิจในอัตรา ร้อยละ ๑๕ ของพื้นที่ประเทศ

๕. รัฐและภาคเอกชนจะพัฒนาพื้นที่ป่าไม้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และจะจัดการพัฒนาให้อำนวยประโยชน์ทั้งในทางตรงและทางอ้อมโดยสม่ำเสมอตลอดไป

๖. ให้เพิ่มการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตทางการเกษตรเพื่อลดการทำลายพื้นที่ป่าไม้

๗. เพื่อก่อให้เกิดการประสานการใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างป่าไม้และทรัพยากรธรรมชาติ ชนิดอื่นๆ เช่น ที่ดิน แหล่งน้ำ และทรัพยากรธรณี รวมทั้งเพื่อก่อให้เกิดการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานของรัฐกับภาคเอกชนและประชาชนในท้องถิ่นรัฐจะจัดให้มีแผนพัฒนาป่าไม้ไว้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติโดยบรรจุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

๘. เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตไม้ด้วยการจัดการป่าไม้ทั้งในระบบวนวัฒน์แบบเลือกตัด และระบบวนวัฒน์แบบตัดหมดตามหลักวิชาการโดยเฉพาะในระบบตัดหมดนี้เมื่อตัดแล้วให้ปลูกทดแทนในพื้นที่ที่ถูกตัดทันที

๙. เพื่อประโยชน์ในการอนุรักษ์และการป้องกันภัยอันเกิดจากสิ่งแวดล้อมรัฐจะต้องเร่งรัดปรับปรุงการวางผังเมืองและกำหนดพื้นที่ป่าไม้ให้แน่นอนเพื่อกำหนดเขตการใช้ประโยชน์ที่ดินสำหรับเป็นพื้นที่ที่อยู่อาศัย พื้นที่ประเภทชนบทและพื้นที่เกษตรกรรมในแต่ละจังหวัดที่แน่นอนเพื่อป้องกันการบุกรุกพื้นที่ป่าไม้

๑๐. การแต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายป่าไม้ระดับชาติให้กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยป่าไม้

๑๑. เพื่อเป็นการปลูกฝังให้ประชาชนมีความรู้สึกรักและหวงแหนรู้จักใช้ทรัพยากรป่าไม้อย่างประหยัด รัฐจะต้องให้ความรู้ ทัศนคติ ความสำนึก ความรู้สึก และทักษะแก่ประชาชนเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากทรัพยากรป่าไม้และผลเสียจากการตัดไม้ทำลายป่าการใช้สอยไม้อย่างฟุ่มเฟือยจัดให้มีการเผยแพร่ความรู้และความเข้าใจแก่ประชาชนเกี่ยวกับความสำคัญของทรัพยากรป่าไม้ที่มีต่อส่วนรวม

๑๒. ให้มีการพัฒนาด้านป่าไม้ โดยส่งเสริมการปลูกป่าภาคเอกชนและภาครัฐบาลเพื่อใช้ภายในประเทศ เพื่อประโยชน์ในการอุตสาหกรรมและสนับสนุนให้มีการส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ ส่งเสริมการปลูกป่าชุมชน ส่งเสริมการปลูกป่าในที่ดินของรัฐและการปลูกป่าตามหัวไร่ปลายนนาหรือการปลูกป่ารายย่อยเพื่อประโยชน์ใช้สอยในครัวเรือน

๑๓. สนับสนุนให้มีโรงงานอุตสาหกรรมแบบต่อเนื่องและโรงงานเยื่อกระดาษเพื่อนำทุกส่วนของไม้มาใช้ประโยชน์และส่งเสริมให้มีการใช้วัสดุอื่นทดแทนไม้

๑๔. ให้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายเพื่ออำนวยความสะดวกให้การรักษาและเพิ่มทรัพยากรป่าไม้และการตัดฟันไม้มาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๕. การดำเนินการวิจัยด้านป่าไม้ให้กรมป่าไม้ขอความร่วมมือจากมหาวิทยาลัย และสถาบันการศึกษา ระดับสูงต่างๆ แทนการตั้งสถาบันวิจัยป่าไม้ระดับชาติ

๑๖. เพื่อลดการนำเข้าน้ำมันเชื้อเพลิงจึงให้มีการใช้ไม้เพื่อพลังงานโดยให้มีการปลูกป่าเพื่อเป็นแหล่งพลังงาน

๑๗. กำหนดพื้นที่ที่มีความลาดชันโดยเฉลี่ย ๓๕ เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป ไร่เป็นพื้นที่ป่าไม้โดยไม่อนุญาตให้มีการออกโฉนดหรือรับรองการทำประโยชน์ตามประมวลกฎหมายที่ดิน

๑๘. กำหนดแนวทางปฏิบัติงานที่แน่นอนชัดเจนเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการทำลายป่าในรูปแบบต่างๆ เช่น การทำไร่เลื่อนลอย ภัยจากไฟป่า การทำลายป่าจากชนกลุ่มน้อย การรุกป่าพื้นที่ป่าจากเชิงเขา โดยให้มีการกำหนดมาตรการและขั้นตอนที่แน่นอนชัดเจนเกี่ยวกับการปราบปราม และการลงโทษผู้กระทำความผิดรวมทั้งการจัดตั้งศูนย์รวมการปราบปรามในแต่ละภาคและให้มีมาตรการลงโทษเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้มีอิทธิพลและผู้กระทำความผิดไว้เป็นหลักในการปฏิบัติงานของหน่วยราชการและภาคเอกชน

๑๙. กำหนดให้มีสิ่งจูงใจในการส่งเสริมการปลูกป่าภาคเอกชน

๒๐. กำหนดให้มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการตั้งถิ่นฐานในท้องถิ่นให้สอดคล้องกับการใช้ทรัพยากร และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

๒.๔ นิยามป่าสงวนแห่งชาติ

พระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ ได้ให้ความหมายของ

“ป่า” หมายความว่า ที่ดิน รวมตลอดถึง ภูเขา ห้วย หนอง คลอง บึง บาง ลำน้ำ ทะเลสาบ เกาะ และที่ชายทะเลที่ยังมิได้มีบุคคลได้มาตามกฎหมาย

“ป่าสงวนแห่งชาติ” หมายความว่า ป่าที่ได้กำหนดให้เป็นป่าสงวนแห่งชาติตามพระราชบัญญัตินี้

การกำหนดป่าสงวนแห่งชาติ

มาตรา ๖ บรรดาป่าที่เป็นป่าสงวนอยู่แล้วตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองและสงวนป่าก่อนวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ให้เป็นป่าสงวนแห่งชาติตามพระราชบัญญัตินี้

เมื่อรัฐมนตรีเห็นสมควรกำหนดป่าอื่นใดเป็นป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อรักษาสภาพป่าไม้ ของป่า หรือทรัพยากรธรรมชาติอื่น ให้กระทำได้โดยออกกฎกระทรวงซึ่งต้องมีแผนที่แสดงแนวเขตป่าที่กำหนดเป็นป่าสงวนแห่งชาตินั้นแนบท้ายกฎกระทรวงด้วย

มาตรา ๗ การเปลี่ยนแปลงเขตหรือการเพิกถอนป่าสงวนแห่งชาติป่าใด ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วนให้กระทำได้โดยออกกฎกระทรวง และเฉพาะกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือเพิกถอนบางส่วนให้มีแผนที่แสดงแนวเขตที่เปลี่ยนแปลง หรือเพิกถอนนั้นแนบท้ายกฎกระทรวงด้วย

มาตรา ๑๖ อธิบดีโดยอนุมัติรัฐมนตรีมีอำนาจอนุญาตให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดเข้าทำประโยชน์หรืออยู่อาศัยในเขตป่าสงวนแห่งชาติได้ ในกรณีดังต่อไปนี้



๑) การเข้าทำประโยชน์หรืออยู่อาศัยในเขตป่าสงวนแห่งชาติคราวละไม่น้อยกว่าห้าปีแต่ไม่เกินสามสิบปี ในกรณีที่ได้รับอนุญาตเป็นส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ จะอนุญาตโดยให้ยกเว้นค่าธรรมเนียมทั้งหมดหรือบางส่วนตามที่เห็นสมควรก็ได้

๒) การเข้าทำประโยชน์เกี่ยวกับการทำเหมืองแร่ตามกฎหมายว่าด้วยแร่คราวละไม่เกินสิบปี โดยให้ได้รับยกเว้นไม่ต้องขอรับใบอนุญาตเก็บหาของป่าและไม่ต้องเสียค่าภาคหลวงของป่า ตามพระราชบัญญัตินี้สำหรับแร่ ดินขาว หรือหินแล้วแต่กรณี

การขออนุญาตและการอนุญาตตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่อธิบดีกำหนด โดยอนุบัญญัติรัฐมนตรี

ป่าสงวนแห่งชาติในประเทศไทย จำนวน ๑,๒๒๑ ป่า แบ่งออกเป็น

ภาคเหนือ	๒๕๗	ป่า
ภาคกลาง	๘๐	ป่า
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	๓๕๓	ป่า
ภาคตะวันออก	๖๓	ป่า
ภาคใต้	๔๖๘	ป่า
รวม	๑,๒๒๑	ป่า

๒.๕ การแบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ. ๒๕๕๑ ให้กรมป่าไม้มีภารกิจเกี่ยวกับการอนุรักษ์ สงวน คุ้มครอง ปันฟู ดูแลรักษา ส่งเสริม ทำนุบำรุงป่า และการดำเนินการเกี่ยวกับการป่าไม้ การทำไม้ การเก็บหาของป่า การใช้ประโยชน์ในที่ดินป่าไม้ และการอื่นเกี่ยวกับป่าและอุตสาหกรรมป่าไม้ ให้เป็นไป

ตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้วยกลยุทธ์เสริมสร้างความร่วมมือของประชาชนเป็นหลัก เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของประเทศ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและมีภารกิจอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมป่าไม้ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ควบคุม กำกับ ดูแล ป้องกันการบุกรุก การทำลายป่า และการกระทำผิดในพื้นที่รับผิดชอบตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ กฎหมายว่าด้วยป่าสงวนแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยสวนป่า กฎหมายว่าด้วยเลื่อยโซ่ยนต์ กฎหมายว่าด้วยป่าชุมชน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

๒. ศึกษา วิจัย วางแผน และประสานงานเกี่ยวกับการปลูกป่าเพื่อการฟื้นฟูสภาพป่าและระบบนิเวศ

๓. ส่งเสริมการปลูกป่า การจัดการป่าชุมชน และการปลูกสร้างสวนป่าเชิงเศรษฐกิจในลักษณะสวนป่าภาคเอกชนและสวนป่าในรูปแบบอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนจกศึกษาวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ป่าเศรษฐกิจของตลาดในประเทศและต่างประเทศ

๔. อนุรักษ์ คุ้มครอง ดูแลรักษา และจัดการให้มีการใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้และการอนุญาต ที่เกี่ยวกับการใช้ประโยชน์จากไม้ อุตสาหกรรมไม้ ที่ดินป่าไม้ และผลิตผลป่าไม้

๕. ศึกษา ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับป่าไม้และผลิตผลป่าไม้ และที่เกี่ยวข้องกับไม้และผลิตภัณฑ์ไม้

๖. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ให้แบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้ ดังต่อไปนี้

- ๑) สำนักบริหารกลาง
- ๒) กองการอนุญาต
- ๓) สำนักจัดการที่ดินป่าไม้
- ๔) สำนักจัดการป่าชุมชน
- ๕) สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า
- ๖) สำนักแผนงานและสารสนเทศ
- ๗) สำนักวิจัยและพัฒนาป่าไม้
- ๘) สำนักส่งเสริมการปลูกป่า
- ๙) -๒๑) สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ที่ ๑-๑๓

ในกรมป่าไม้ ให้มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เพื่อทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของกรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมป่าไม้ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าส่วนราชการในกรมป่าไม้เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ
- (ข) ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการในกรมป่าไม้
- (ค) ประสานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงานกลางต่างๆ และหน่วยงานภายในกรมป่าไม้

- (ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ในกรมป่าไม้ ให้มีกลุ่มตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่หลักในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในกรมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรม รับผิดชอบขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมป่าไม้ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของกรมป่าไม้
- (ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ในกรมป่าไม้ ให้มีกลุ่มนิติการ เพื่อทำหน้าที่ในการดำเนินงานเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบภาครัฐต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในกิจการของกรมป่าไม้ รับผิดชอบขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมป่าไม้ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ดำเนินการตามกฎหมายเกี่ยวกับการป่าไม้ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่ง อาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรมป่าไม้
- (ค) ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนากฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมป่าไม้
- (ง) ให้คำปรึกษา แนะนำแก่บุคลากรและหัวหน้าส่วนราชการในกรมป่าไม้เกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบภาครัฐต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในกิจการของกรมป่าไม้ และปฏิบัติงานร่วมกับส่วนราชการในกรมป่าไม้และหน่วยงานอื่นของรัฐที่เกี่ยวข้อง

- (จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



สำนักบริหารกลาง มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไป งานสารบรรณ และงานช่วยอำนวยความสะดวกของกรมป่าไม้
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคาร สถานที่และยานพาหนะของกรมป่าไม้
- (ค) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การพัฒนาข้าราชการ การเสริมสร้างวินัย และรักษาระบบคุณธรรมของกรมป่าไม้
- (ง) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลกิจกรรม ความรู้ ความก้าวหน้า และผลงานของกรมป่าไม้
- (จ) ดำเนินการอื่นใดที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใดของกรมป่าไม้
- (ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

กองการอนุญาต มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ศึกษา วิเคราะห์ นโยบายเพื่อกำหนดแนวทางด้านการอนุญาตให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการจัดทำฐานข้อมูลด้านการอนุญาต
- (ข) กำหนดหลักเกณฑ์ และมาตรการในการอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์ที่ดินป่าไม้ การทำไม้ การเก็บหาของป่า และอุตสาหกรรมไม้ตามกฎหมายเกี่ยวกับการป่าไม้และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (ค) ควบคุม กำกับ บริหารจัดการ และติดตามตรวจสอบเกี่ยวกับการอนุญาตใช้ประโยชน์ที่ดินในเขตป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อการปลูกสร้างสวนป่าและการปลูกป่าใช้สอยในที่ดินของรัฐในพื้นที่ที่เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมป่าไม้
- (ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักจัดการที่ดินป่าไม้ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ศึกษา วิเคราะห์ สำรวจและประมวลผลข้อมูลทรัพยากรป่าไม้ การจัดทำแผนที่ป่าไม้ และกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของกรมป่าไม้
- (ข) กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางเพื่อดำเนินการสำรวจ รังวัดหมายแนวเขตพื้นที่เพื่อกำหนดเขตพื้นที่ป่าไม้และที่ดินป่าไม้ เพื่อใช้เป็นหลักฐานอ้างอิงตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและควบคุมการใช้ประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
- (ค) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลภูมิสารสนเทศป่าไม้ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดการทรัพยากรป่าไม้
- (ง) ติดตามและประเมินผลการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ป่าไม้ให้เป็นไปตามนโยบายกฎหมายเกี่ยวกับการป่าไม้และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (จ) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำหนังสืออนุญาตให้ทำประโยชน์และอยู่อาศัยในเขตปรับปรุงป่าสงวนแห่งชาติ การแก้ไขปัญหาข้อแย้งในเรื่องที่ดินเพื่อการอยู่อาศัย หรือการใช้ประโยชน์อื่น
- (ฉ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักจัดการป่าชุมชน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ศึกษา วิจัย เพื่อกำหนดแผนงานและมาตรการในการจัดการป่าชุมชนป่าในเมือง และระบบวนเกษตร
- (ข) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยป่าชุมชน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (ค) ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การเอกชน และสถาบันต่างๆ มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และบริหารจัดการป่าชุมชน ป่าในเมือง และระบบวนเกษตร

- (ง) ดำเนินการและประสานงานเกี่ยวกับการพัฒนางานด้านวนศาสตร์ชุมชนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- (จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการป้องกันรักษาป่า การควบคุมไฟป่า และการปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายว่าด้วยป่าไม้
- (ข) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อกำหนดแนวทาง รูปแบบ และวิธีการในการป้องกันรักษาป่าและการปราบปรามการกระทำผิดโดยกลยุทธการมีส่วนร่วม การพัฒนาศักยภาพบุคคลากรและอาสาสมัครเพื่อการป้องกันรักษาป่าและควบคุมไฟป่า
- (ค) ศึกษา วิจัยและพัฒนาเพื่อหาแนวทาง รูปแบบ และวิธีการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาไฟป่า
- (ง) ควบคุม กำกับ ตรวจสอบการดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และมาตรการในการอนุญาตที่เกี่ยวข้องกับการนำไม้และของป่าเคลื่อนที่ ให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับการป่าไม้และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- (จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักแผนงานและสารสนเทศ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อเสนอแนวนโยบาย และวางแผนยุทธศาสตร์ในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ การวิเคราะห์แผนงานและโครงการ การจัดตั้งงบประมาณประจำปี รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการ
- (ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำแผนแม่บท แผนงานและกิจกรรมตามแนวพระราชดำริและแนวนโยบายที่เกี่ยวข้อง และประสานการดำเนินงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและโครงการพิเศษอื่นๆ รวมทั้งงานเลขานุการคณะกรรมการนโยบายป่าไม้แห่งชาติ
- (ค) จัดระบบการสำรวจ การเก็บ และการใช้ประโยชน์ข้อมูลของหน่วยงานในสังกัด และเป็นศูนย์ข้อมูลของกรมป่าไม้ รวมทั้งเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกันเกี่ยวกับทรัพยากรป่าไม้กับหน่วยงานในสังกัด
- (ง) ประสานงานเกี่ยวกับการดำเนินงานกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ด้านความช่วยเหลือและความร่วมมือทางวิชาการเกี่ยวกับการป่าไม้กับต่างประเทศ และงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (จ) ปฏิบัติงานร่วมกับการดำเนินงานเกี่ยวกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ด้านความช่วยเหลือและความร่วมมือทางวิชาการเกี่ยวกับการป่าไม้กับต่างประเทศ และงานด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำนักวิจัยและพัฒนาการป่าไม้ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (ก) กำหนดแผนงานและแนวทางการวิจัย และพัฒนาด้านป่าไม้
- (ข) ศึกษา ค้นคว้า วิจัย ทดลอง และพัฒนาวิชาการด้านป่าไม้ รวมทั้งความหลากหลายทางชีวภาพ และวิชาการด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- (ค) ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์เศรษฐกิจด้านป่าไม้ การตลาดไม้ และการตรวจสอบเพื่อรับรองคุณภาพไม้จากสวนป่า
- (ง) ศึกษา วิจัย และพัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์ป่าไม้ และบริการตรวจสอบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ป่าไม้
- (จ) ให้บริการตรวจพิสูจน์ เพื่อตรวจสอบ ผลงานวิจัย และบริการทางวิชาการด้านการป่าไม้
- (ฉ) ถ่ายทอดเทคโนโลยี เผยแพร่ความรู้ ผลงานวิจัย และบริการทางวิชาการด้านการป่าไม้



(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักส่งเสริมการปลูกป่า มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อกำหนดนโยบาย ทิศทางและยุทธศาสตร์ในการดำเนินการอนุรักษ์ ป่าไม้ และพัฒนาพื้นที่ป่าไม้ในความรับผิดชอบของกรมป่าไม้

(ข) ส่งเสริมและสนับสนุนการปลูกป่าในที่ดินของรัฐ และการปลูกสร้างสวนป่าในที่ดินเอกชน การดำเนินการในรูปสหกรณ์สวนป่า และการปลูกป่าเศรษฐกิจทุกรูปแบบ รวมทั้งการดำเนินงานเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยสวนป่า และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(ค) ศึกษา ค้นคว้า ทดลอง และพัฒนารูปแบบการเพาะชำกล้าไม้ การขยายพันธุ์ไม้ ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการเพาะชำกล้าไม้แก่หน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน

(ง) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการจัดศูนย์การเรียนรู้ด้านทรัพยากรป่าไม้และนันทนาการ รวมทั้งการจัดระบบสื่อความหมาย เพื่อการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับการป่าไม้

(จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ที่ ๑-๑๓ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) จัดทำแผนเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่รับผิดชอบให้สอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของกรม จังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่รับผิดชอบ ด้านงานป้องกันการบุกรุกทำลายพื้นที่ป่าไม้ งานจัดการที่ดินป่าไม้ งานวิจัยและพัฒนาด้านการป่าไม้ งานส่งเสริมการปลูกป่า งานจัดการป่าชุมชน ตามกฎหมายว่าด้วยป่าไม้ กฎหมายว่าด้วยป่าสงวนแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยสวนป่า กฎหมายว่าด้วยเลื่อยโซ่ยนต์ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(ค) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในพื้นที่และรวบรวมเป็นข้อเสนอแนะต่อกรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(ง) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

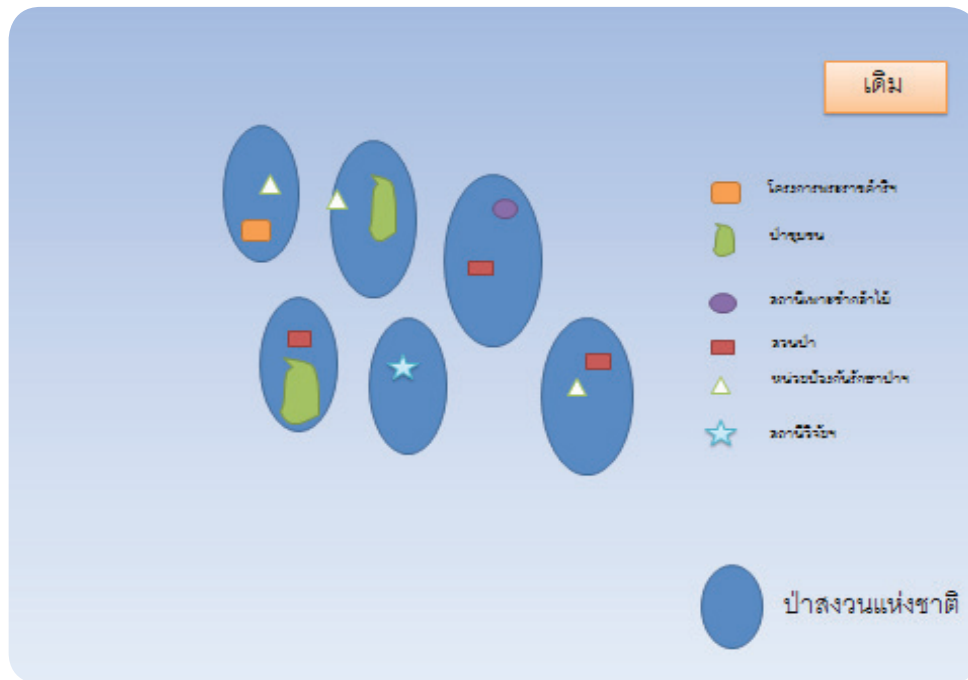
๒.๖ ประเด็นปัญหาและสถานการณ์การบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๑. การใช้ประโยชน์ในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ และพื้นที่ป่าไม้อื่นๆ มีแนวโน้มจะมีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

๒. ปัญหาในพื้นที่ป่าจริงๆ เกี่ยวข้องกับคน

๓. เจ้าภาพหลักทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในพื้นที่ป่าไม้แบบองค์รวมทุกมิติยังมีประสิทธิภาพไม่ดีพอ

๒.๖.๑ การบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ



รูปที่ ๒-๔ รูปแบบการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ (เดิม)

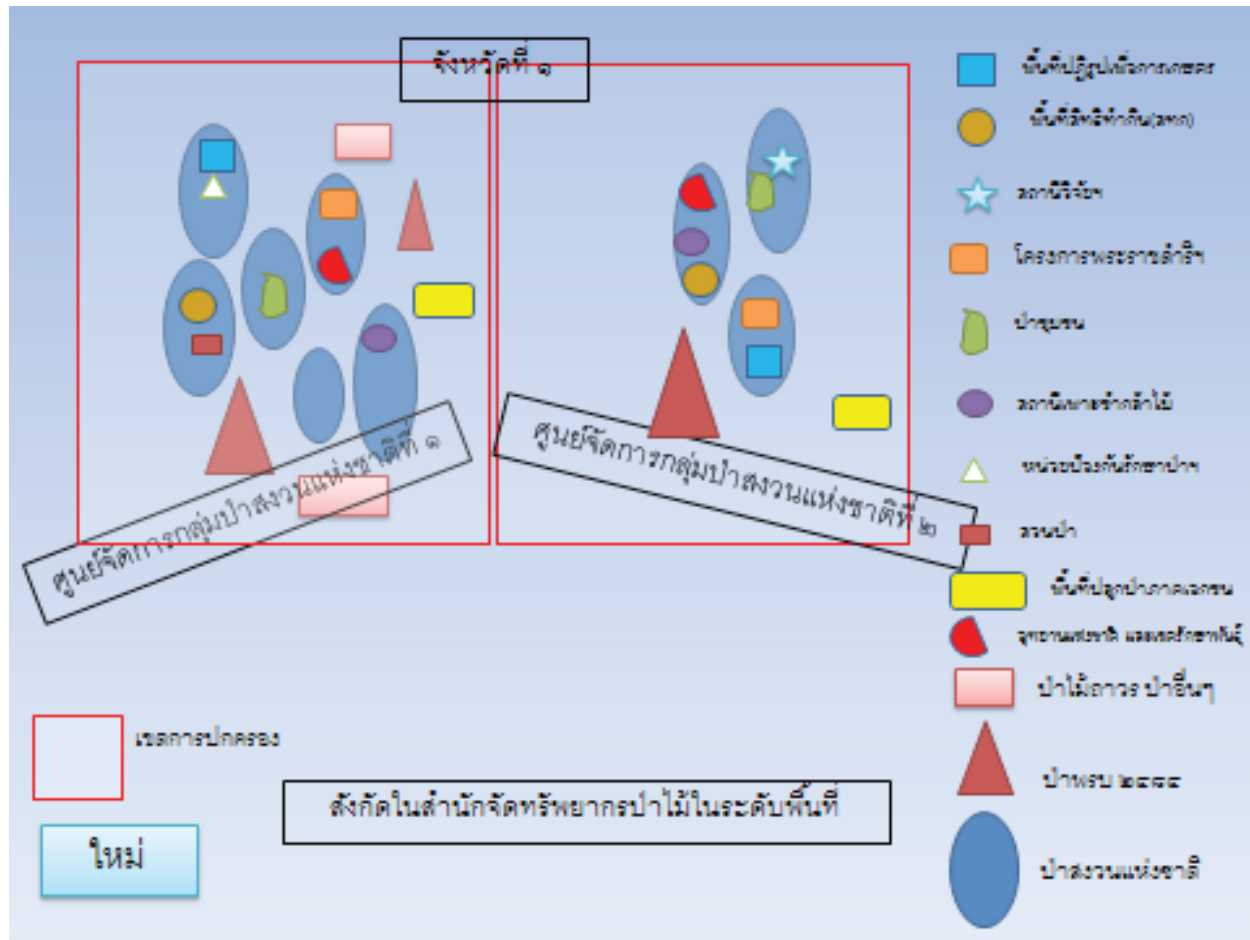
ทุกหน่วยงานทำงานแบบแยกส่วนในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติเจ้าภาพหลักทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในพื้นที่ป่าไม้แบบองค์รวมทุกมิติยังมีประสิทธิภาพไม่ดีพอ

แนวคิดแก้ปัญหาแบบองค์รวม

- มีหน่วยงาน และมีคนรับผิดชอบดูแลบริหารจัดการพื้นที่ป่าไม้ที่ชัดเจน
- การแก้ปัญหาควรแก้ที่ต้นเหตุ คือ คน ร่วมกัน คิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมใช้ประโยชน์แบบที่สมดุลและยั่งยืน
- มีหน่วยงาน และมีคนรับผิดชอบดูแลบริหารจัดการพื้นที่ป่าไม้ที่ชัดเจน

๒.๖.๒ การบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบมีส่วนร่วมในรูปแบบการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ “ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ” (ใหม่)

ครอบคลุมพื้นที่ป่าไม้ทั้งหมด และพื้นที่การปกครองทั้งหมด สามารถให้บริการประชาชนแบบครบวงจร และ One Stop Service และ Single window งานด้านป่าไม้



รูปที่ ๒-๕ รูปแบบการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ แบบใหม่

๒.๖.๓ หลักเกณฑ์การแบ่งขอบเขตความรับผิดชอบของแต่ละศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ในสังกัดสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้

- โดยให้ครอบคลุมพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ พื้นที่ป่าตามพระราชบัญญัติป่าไม้ พุทธศักราช ๒๔๘๔ และพื้นที่ป่าอื่นๆ ที่แต่ละสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้รับผิดชอบทั้งหมด
- โดยให้ครอบคลุมการบริการประชาชนด้านการป่าไม้ตามเขตการปกครองทั้งหมดที่แต่ละพื้นที่ที่สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้รับผิดชอบ

๒.๗ สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

กรมป่าไม้เป็นผู้รับผิดชอบพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติตามกฎหมายกระทรวง จำนวน ๑,๒๒๑ แห่ง ตามพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ มีเนื้อที่รวมทั้งหมดประมาณ ๑๓๔ ล้านไร่ และป่าตามพระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. ๒๔๘๔ ในพื้นที่ประกอบด้วย คน ดิน น้ำ และป่าไม้ การบริหารจัดการต้องเริ่มต้นด้วยการจำแนกพื้นที่เพื่อการจัดการป่าไม้ โดยจำแนกพื้นที่ป่าออกเป็น ๔ พื้นที่ เพื่อการบริหารจัดการ ดังนี้ ๑.พื้นที่อนุรักษ์ (เพื่อการสงวนและคุ้มครอง) ๒.พื้นที่ป่าชุมชน ๓.พื้นที่ป่าเศรษฐกิจชุมชน ๔.พื้นที่ป่าเพื่อการอยู่อาศัยและใช้ประโยชน์ ซึ่งแต่ละพื้นที่จะมีการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรที่ดิน และทรัพยากรป่าไม้เชิงพื้นที่ (ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ) ที่แตกต่างกันตามภูมิสังคม โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหลัก

กรมป่าไม้พิจารณาแล้วเพื่อความเหมาะสมและเป็นประโยชน์แก่ทางราชการ เป็นการบูรณาการงานของกรมป่าไม้ในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติและพื้นที่ป่าไม้อื่นๆ ในความรับผิดชอบของกรมป่าไม้ด้วย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้แก้ไขคำสั่งกรมป่าไม้ ที่ ๓๕๕๘/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับส่วนจัดการป่าสงวนแห่งชาติ สังกัดสำนักจัดการที่ดินป่าไม้ โดยจัดตั้งสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ เป็นหน่วยงานภายในขึ้นตรงกับอธิบดีกรมป่าไม้

กรมป่าไม้มีคำสั่ง ที่ ๑๓๖๙/๒๕๕๘ ลงวันที่ ๑๕ มิถุนายน ๒๕๕๘ เรื่อง ให้จัดตั้งสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ โดยได้กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

๑. ควบคุม ดูแลรักษา และบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ และป่าอื่นๆ ในความรับผิดชอบของกรมป่าไม้ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ พระราชบัญญัติป่าไม้พหุศักราช ๒๕๔๔ และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรการ วิธีการ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่ทุกมิติ และการบริการประชาชนด้านการป่าไม้ต่างๆ ของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ในสังกัดสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ที่ ๑-๑๓ และสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้อำเภอทุกสาขา ให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ

๓. รวบรวม และจัดทำฐานข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนในพื้นที่ป่าไม้และเขตป่าสงวนแห่งชาติ

๔. ส่งเสริม พัฒนาและสนับสนุนการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่โดยมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

๕. สนับสนุน และส่งเสริมการจัดการป่าไม้ในรูปแบบการบริหารจัดการหมู่บ้านป่าไม้แผนใหม่

๖. ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร การบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่อย่างมีส่วนร่วม พร้อมยกย่องเชิดชูเกียรติ บุคคลหรืออาสาสมัครป่าไม้อาสาบ้าน ทั้งในระดับหมู่บ้าน ตำบล ลุ่มน้ำสาขาย่อย ป่าสงวนแห่งชาติ และกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ให้เป็นที่รู้จักและเผยแพร่สู่สาธารณชน

๗. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคประชาชนในการเข้ามามีส่วนร่วมบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่

๘. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีหน่วยงานภายในสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ประกอบด้วย ๕ ส่วน ดังนี้

๑. ส่วนอำนวยการ มีหน้าที่รับผิดชอบ

๑.๑ กำกับ ควบคุม ดูแลงานด้านระบบสารบรรณ งานธุรการ งานการเงิน บัญชี พัสดุครุภัณฑ์ และยานพาหนะ

๑.๒ กำกับ ควบคุม ดูแลอัตราค่าจ้าง รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการดำเนินงาน

๑.๓ ประสานการดำเนินงานเกี่ยวกับข้อร้องเรียน และการให้บริการประชาชน

๑.๔ ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย



๒. ส่วนแผนงานและพัฒนากลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

๒.๑ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรการ วิธีการ ในการบริหารจัดการ พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ และป่าอื่นๆ ให้เป็นไปตามหลักวิชาการป่าไม้ กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี และระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๒.๒ จัดทำแผนปฏิบัติงาน และงบประมาณในภาพรวมของสำนัก พร้อมทั้งควบคุม กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานตามแผนงาน และการเร่งรัดติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

๒.๓ จัดทำฐานข้อมูลด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ และสังคมของชุมชน และเป็นศูนย์ข้อมูลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่และการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ และป่าอื่นๆ รวมถึงความหลากหลายทางชีวภาพด้านป่าไม้ และชุมชน

๒.๔ ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาด้านการป่าไม้ในพื้นที่ป่าไม้อย่างมีส่วนร่วม และมีการบูรณาการร่วมกัน

๒.๕ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการพื้นที่ป่าไม้และป่าสงวนแห่งชาติเพื่อพัฒนาให้เป็นแหล่งศึกษา เรียนรู้ และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ แหล่งทรัพยากรธรรมชาติ/วัฒนธรรม/ชุมชน/ผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม ภายใต้โครงการแหล่งเรียนรู้ธรรมชาติ

๒.๖ ประสาน และจัดเตรียมข้อมูลในความรับผิดชอบของสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อประกอบการนำเสนอ ชี้แจง การอภิปราย และตอบกระทู้

๒.๗ ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๓. ส่วนจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๓.๑ กำหนดแนวทาง มาตรการ และการปฏิบัติงานบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้บูรณาการเชิงพื้นที่อย่างมีส่วนร่วม เพื่อการควบคุม ดูแล บำรุงและรักษาทรัพยากรป่าไม้

๓.๒ ประสาน และให้คำแนะนำการดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติในการควบคุม ดูแลรักษา และจัดการป่าสงวนแห่งชาติ และป่าอื่นๆ ในความรับผิดชอบของกรมป่าไม้ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติป่าสงวนแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๐๗ พระราชบัญญัติป่าไม้ พ.ศ. ๒๔๘๔ กฎหมายอื่นๆ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๓.๓ ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินการจัดการทรัพยากรป่าไม้ตามแผนปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรมป่าไม้ เพื่อดำเนินการในพื้นที่ป่าไม้อย่างมีส่วนร่วม และมีการบูรณาการร่วมกัน

๓.๔ ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๔. ส่วนส่งเสริม และประสานการมีส่วนร่วม มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

๔.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ดูแล รักษาป่าสงวนแห่งชาติ และป่าไม้อื่นๆ ที่อยู่ใกล้เคียงกับชุมชน รวมทั้งประสานความร่วมมือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Corporate Social Responsibility) : CSR ทั้งนี้ เพื่อเกิดเป็นเครือข่ายความร่วมมือ ด้านป่าไม้ในรูปแบบอาสาป่าไม้ชาวบ้าน ในระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับป่าสงวนแห่งชาติ ระดับลุ่มน้ำย่อย ระดับกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และระดับประเทศ

๔.๒ สนับสนุนการดำเนินงานของทุกภาคส่วน ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่ในทุกมิติ เช่น จัดเวทีชาวบ้าน ประชุม สัมมนา หรือฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากรุ่นสู่รุ่นเพื่อความยั่งยืนต่อการบริหารจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

แบบบูรณาการ

๔.๓ เสนอแนะแนวทาง และวางรูปแบบวิธีการพัฒนากองทุนป่าไม้เพื่อเป็นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้แก่เครือข่ายความร่วมมือด้านป่าไม้ ในการมีส่วนร่วมบริหารจัดการป่าไม้และพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมของชุมชน

๔.๔ ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร การบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่อย่างมีส่วนร่วม พร้อมยกย่องเชิดชูเกียรติ บุคคลหรืออาสาสมัครป่าไม้ชาวบ้าน ทั้งในระดับหมู่บ้าน ตำบล กลุ่มน้ำย่อย ป่าสงวนแห่งชาติ และกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ให้เป็นที่รู้จักและเผยแพร่สู่สาธารณชน

๔.๕ ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๕. ส่วนจัดการหมู่บ้านป่าไม้แผนใหม่ มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

๕.๑ สนับสนุน และดูแลการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้แบบบูรณาการเชิงพื้นที่ในรูปแบบการจัดการหมู่บ้านป่าไม้ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการป่าไม้ คุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคม ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ที่ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเอง โดยอาศัยระบบนิเวศกลุ่มน้ำเป็นตัวกำหนด

๕.๒ ดำเนินการเกี่ยวกับการรับคำขอจัดตั้ง กำหนดกติกา (ธรรมนูญพลเมือง) หรือเพิกถอนหมู่บ้านป่าไม้ตามกฎหมายว่าด้วยการป่าไม้และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

๕.๓ จัดทำฐานข้อมูลชุมชน อาสาสมัครป่าไม้ชาวบ้านระดับหมู่บ้าน แผนผังหมู่บ้าน และแผนที่พื้นที่ป่าใกล้เคียงกับหมู่บ้าน เพื่อการอนุรักษ์ ร่วมดูแลรักษาและใช้ประโยชน์โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ภายใต้กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๕.๔ ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

๒.๔ ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

คำสั่งกรมป่าไม้ ที่ ๒๐๑๓/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒ กันยายน พ.ศ.๒๕๕๔ เรื่อง การจัดหน่วยงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ที่ ๑-๑๓ และสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ (สาขา) กรมป่าไม้ จัดตั้งศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ภายใต้สังกัดสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ ที่ ๑-๑๓ และสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ (สาขา) จำนวน ๓๐๙ ศูนย์ มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. เป็นศูนย์กลางการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ภายในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อจัดทำรายละเอียด ฐานข้อมูลและแผนที่ในระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์ (GIS) เพื่อการบริหารแบบบูรณาการในพื้นที่รับผิดชอบ

๒. ดำเนินการเกี่ยวกับการบูรณาการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในพื้นที่รับผิดชอบด้านงานป้องกันรักษาป่า และควบคุมไฟป่า งานจัดการที่ดินป่าไม้ งานบริการด้านการอนุญาต งานวิจัยและพัฒนาด้านการป่าไม้ งานส่งเสริมการปลูกป่า งานจัดการป่าชุมชน งานเกี่ยวกับโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริและกิจการพิเศษตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป่าไม้ทุกฉบับ

๓. ส่งเสริม และสนับสนุน การบริหารจัดการชุมชนในพื้นที่ป่า โดยใช้ระบบนิเวศกลุ่มน้ำ เป็นเกณฑ์ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๔. พิจารณาให้ความเห็นในเบื้องต้นต่อการขออนุญาต การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ในพื้นที่รับผิดชอบ และร่วมประเมินผลกับหน่วยงานเจ้าของแผนงานและงบประมาณรวมถึงตรวจติดตาม ประเมินผล และให้คำแนะนำตามเงื่อนไขการอนุญาต



๕. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประชาชนในพื้นที่ในการจัดการทรัพยากรที่ดินและป่าไม้แบบมีส่วนร่วม

๖. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรืองานที่ได้รับมอบหมาย

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ประกอบด้วย ๕ ฝ่าย ดังนี้

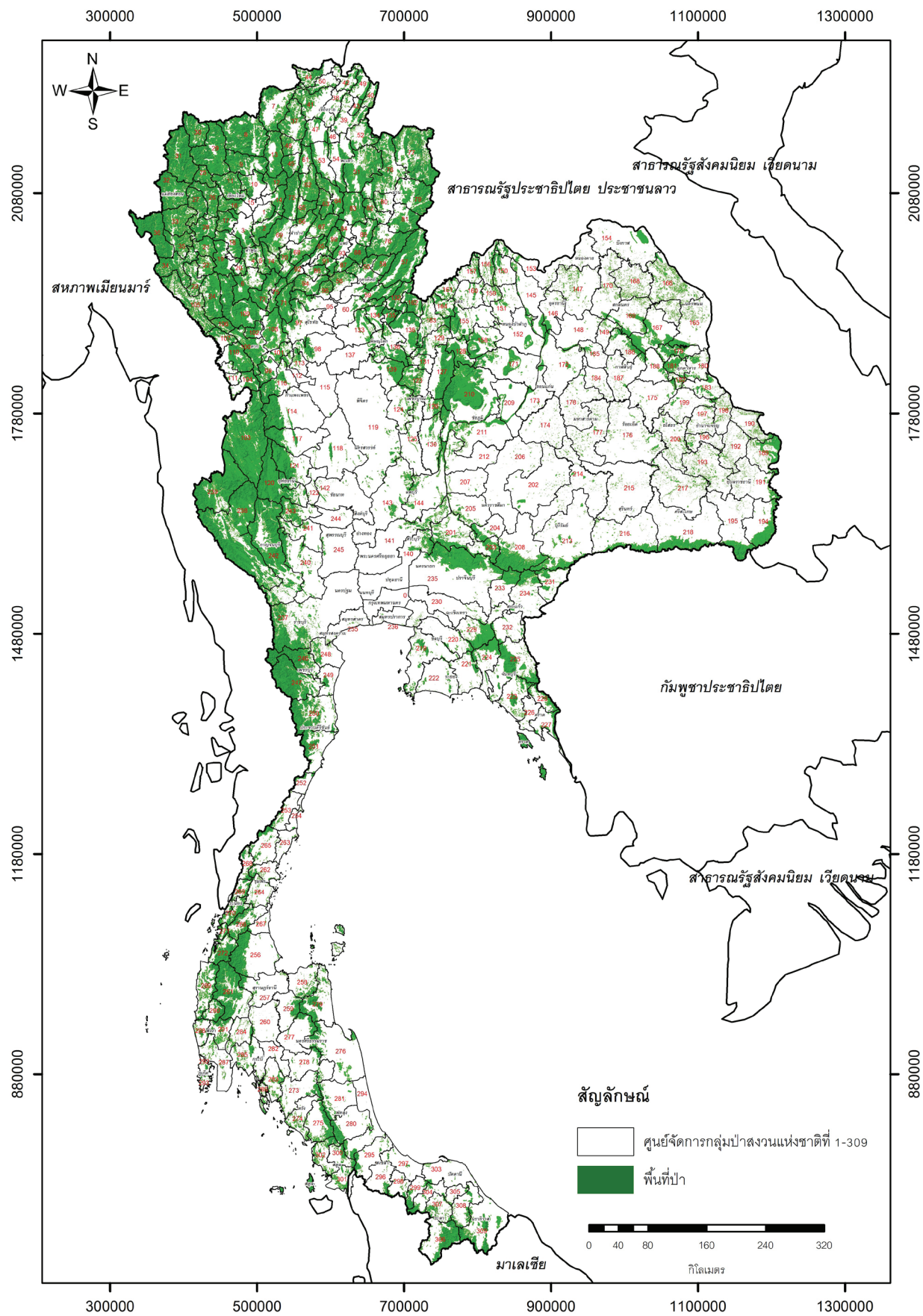
๑.๑ ฝ่ายบริหารทั่วไป

๑.๒ ฝ่ายจัดการป่าไม้

๑.๓ ฝ่ายพัฒนาป่าไม้

๑.๔ ฝ่ายจัดการชุมชนในพื้นที่ป่า

๑.๕ ฝ่ายการมีส่วนร่วม



รูปที่ ๒-๖ แผนที่แสดงขอบเขตบริการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ๓๐๙ ศูนย์



บทที่

๓

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (Literature Review)

แผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นแผนที่รวมทุกอย่าง ซึ่งสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคตได้ สามารถกำหนดการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ เพื่อให้สามารถแข่งขันอยู่ในตลาดได้ หากกล่าวอย่างสั้นๆ แผนเชิงยุทธศาสตร์ก็คือ แผนที่ให้องค์การอยู่รอดในระยะยาวและได้เปรียบการแข่งขันในตลาด ผู้วางแผนเชิงยุทธศาสตร์จะต้องสามารถมองไปข้างหน้า มองไปในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น ศึกษารู้นะทางการบริหารและการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์การอื่น และดำรงอยู่ในธุรกิจนั้นตลอดไป การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้ กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ การเลือกกลยุทธ์ที่จะทำให้้องค์การสามารถไปสู่วัตถุประสงค์นั้นได้ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์จะเกี่ยวข้องกับ ๓ หัวข้อที่สำคัญคือ การวิเคราะห์กลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยในแต่ละหัวข้อมีรายละเอียดและส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ลำดับชั้นของกลยุทธ์ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน กลยุทธ์ระดับต่างๆ ขององค์การ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ตลอดจนการสร้างระบบต่างๆ ใน้องค์การเพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้

๓.๑ ความรับผิดชอบทางกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารสูงสุดมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการที่จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด วัตถุประสงค์หลักขององค์การคือ การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ใน้องค์การ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน้องค์การหมายถึงคนหรือหน่วยงานที่มีผลประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งในทางกลับกันหากองค์การไม่สำเร็จ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้ก็จะเสียประโยชน์ด้วย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน้องค์การจึงได้แก่ เจ้าของ ผู้ถือหุ้น ผู้ขายวัตถุดิบหรือสินค้าให้องค์การ ลูกค้า เจ้าหนี้ ลูกหนี้ รัฐบาล สถาบันการเงิน ชุมชนโดยทั่วไป พนักงานของ้องค์การ สถาบันการศึกษา และอื่น ๆ หากจะแยกผู้มีส่วนใน้องค์การก็แยกได้เป็น ๒ กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น (Stockholder) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) อื่นๆ ความจริงผู้ถือหุ้นก็เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยประการหนึ่ง แต่ที่แบ่งอย่างนี้เพื่อชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์หลักของ้องค์การ

ความรับผิดชอบของผู้บริหารสูงสุดที่มีต่อกลุ่มผู้ถือหุ้น (Stockholder) ก็คือ ความรับผิดชอบทางการเงิน (Fiscal Responsibility) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) สำหรับความรับผิดชอบต่อทางการเงินก็คือ การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Creating Economic Value) เท่ากับเป็นการสร้างประโยชน์ในการลงทุน ซึ่งหมายถึงส่วนเกินระหว่างการลงทุนกับรายได้ที่ได้จากการลงทุน โดยวัดเป็นอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนหรือผลกำไร ส่วนความรับผิดชอบต่อสังคมก็คือความอยู่ดีของคนในสังคม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน้องค์การแต่ละคนแต่ละประเภท จึงมีวัตถุประสงค์ในรายละเอียดแตกต่างกัน คือ ผู้ถือหุ้นต้องการราคาหุ้นที่สูงและเงินปันผล ลูกค้าต้องการสินค้าที่มีคุณภาพและบริการที่ดี พนักงานต้องการการจ้างงาน ค่าจ้าง และความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้ขายวัตถุดิบหรือสินค้า (Supplier) ต้องการรายได้ที่ดีจากการขายวัตถุดิบหรือสินค้าชุมชนท้องถิ่นต้องการการจ้างงาน ทำ การพัฒนาทางเศรษฐกิจให้กับชุมชน สังคมโดยทั่วไปต้องการความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความปลอดภัย และการปกป้องสภาพแวดล้อม เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ความรับผิดชอบทางการเงินซึ่งเป็นการที่มีต่อผู้ถือหุ้นกับความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งเป็นการที่มีต่อสังคมส่วนรวม อาจขัดแย้งหรือสอดคล้องกันก็ได้ด้วยแนวทางที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

๑) **ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการทำการกำไรให้กับผู้ถือหุ้นและปฏิบัติตามกฎหมาย :** ในแง่ของผู้ถือหุ้นมักจะไม่ได้คิดว่ากำไรที่ได้นั้นถูกกฎหมายหรือผิดกฎหมาย หากผู้บริหารไม่สามารถบริหารงานให้ได้กำไร ผู้ถือหุ้นก็จะไม่พอใจ เพราะเป้าหมายของการลงทุนก็คือต้องการกำไร แต่ถ้าผู้บริหารมุ่งไปที่กำไรมากเกินไปก็มักจะนำไปสู่ความผิดทางกฎหมาย หากต้องการกำไรมากก็ต้องลดค่าใช้จ่าย ไม่คำนึงถึงสภาพแวดล้อม ไม่คำนึงถึงพนักงานและผู้บริโภค จึงดูเหมือนว่าการปฏิบัติตามกฎหมายจะส่งผลต่อกำไรของบริษัทลดลง แต่ถ้าทำผิดกฎหมาย กำไรของบริษัทจะเพิ่มขึ้น ผู้บริหารจึงต้องหาความสมดุลระหว่างทั้งสองให้ได้ กล่าวคือ ปฏิบัติตามกฎหมายและมีกำไรพอสมควร

๒) **ผู้บริหารต้องคำนึงถึงทั้งการปันผลกำไรและสภาพคล่องทางการเงิน :** กำไรนับว่าเป็นสิ่งจูงใจขั้นต้นของผู้บริหาร เพราะว่าเงินสดเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน บริษัทที่มีกำไรมากและนำกำไรไปจ่ายเป็นเงินปันผล ก็อาจทำให้ขาดแคลนเงินสด การขาดแคลนเงินสดจะทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ซึ่งเรียกว่ามีกำไรแต่ขาดสภาพคล่อง ผู้บริหารจะต้องพิจารณาความเหมาะสมในการรักษาสภาพคล่องกับกำไร ขณะเดียวกันเมื่อมีกำไรก็ต้องนำส่วนหนึ่งไปลงทุน ส่วนหนึ่งจ่ายเป็นเงินปันผลและอีกส่วนใช้สำหรับการดำเนินงานตามปกติ

๓) **ผู้บริหารต้องบริหารให้สมดุลระหว่างความรับผิดชอบต่อทางการเงินและความรับผิดชอบต่อสังคม :** แนวความคิดที่ว่าความรับผิดชอบต่อทางการเงินกับความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นสิ่งที่ต้องเป็นอย่างไรอย่างหนึ่งเท่านั้น คือ ถ้าต้องการกำไรสูงความรับผิดชอบต่อสังคมก็ต่ำ และถ้าต้องการรับผิดชอบต่อสังคมให้มากกำไรที่ได้ก็ลดลง จะทำอย่างไรให้เกิดขึ้นทั้งสองอย่าง ผู้บริหารองค์การสามารถใช้กลยุทธ์ที่ไม่ทำกำไรสูง เพื่อเอาใจผู้ถือหุ้นฝ่ายเดียวหรือรับผิดชอบต่อสังคมมากจนผู้ถือหุ้นไม่พอใจ หากผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนในองค์การทุกฝ่าย ทั้งผู้ถือหุ้น พนักงาน ชุมชน ลูกค้า ลูกหนี้ เจ้าหนี้ และสังคมโดยรวมจะทำให้องค์การก่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อทางการเงินและความรับผิดชอบต่อสังคมพร้อม ๆ กัน

๓.๒ ข้อแตกต่างระหว่างการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์กับการวางแผนทั่วไป

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์การไปสู่สภาพลักษณะใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์การ กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ขึ้นขนาดขององค์การนั้น

การวางแผนทั่วไป เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์การ ดังนั้น การวางแผนทั่วไปจึงมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อการให้ได้แนวทางในการดำเนินงาน ที่ทำให้งานโครงการขององค์การบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น

๓.๓ ความสำคัญของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า“แผนเชิงยุทธศาสตร์”เป็นแผนที่สำคัญยิ่งต่อทุกองค์การ ซึ่งสามารถนำมากล่าวถึงความสำคัญได้โดยสรุป ดังนี้

๑) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

๒) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับ มีความเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้ เพราะการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนขององค์การ โดยองค์การและเพื่อองค์การ ไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ



๓) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

๔) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

๕) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้นการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

๓.๔ ลำดับชั้นเชิงกลยุทธ์

คำว่ากลยุทธ์ (Strategy) ในความหมายหนึ่งก็คือ วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ด้วยวิธีที่ถูกต้อง ส่วนคำว่า กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactics) เป็นวิธีที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าผิดหรือถูก กลวิธีจึงมีลักษณะเป็นเพียงความพยายามที่จะทำให้สำเร็จเท่านั้นและเป็นส่วนย่อยกว่ากลยุทธ์ ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์โดยทั่วไปนั้นไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ซึ่งมีลำดับชั้นในการดำเนินการ ดังนี้

๑) **วิสัยทัศน์ (Vision) :** วิสัยทัศน์ มีความหมายว่า การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไร ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นเป็นจริงตามคาดคะเนก็เรียกว่า “วิสัยทัศน์ (Vision)” แต่ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่คาดคะเนก็เรียกว่า “ความฝัน (Dream)” ในอีกความหมายหนึ่งอาจกล่าวได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นความตั้งใจที่มีขอบเขตกว้าง รวมทุกอย่างและคิดไปข้างหน้าซึ่งเป็นการตั้งใจที่แสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยาน (Aspiration) ไปสู่อนาคต ซึ่งสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ที่สมบูรณ์ที่สุด อาจจะตรงกับคำว่า “ดีที่สุด (The best)” “มากที่สุด (The most)” หรือ “ยิ่งใหญ่ที่สุด (The greatest)” ตัวอย่างเช่น บริษัทจะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีที่สุด ปฏิบัติต่อลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดหรือจะให้บริการที่สมบูรณ์ที่สุด ฯลฯ ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงเป็นคำที่เลื่อนลอยและไม่ชัดเจนเมื่อเทียบกับคำอื่น ๆ ที่จะกล่าวต่อไป

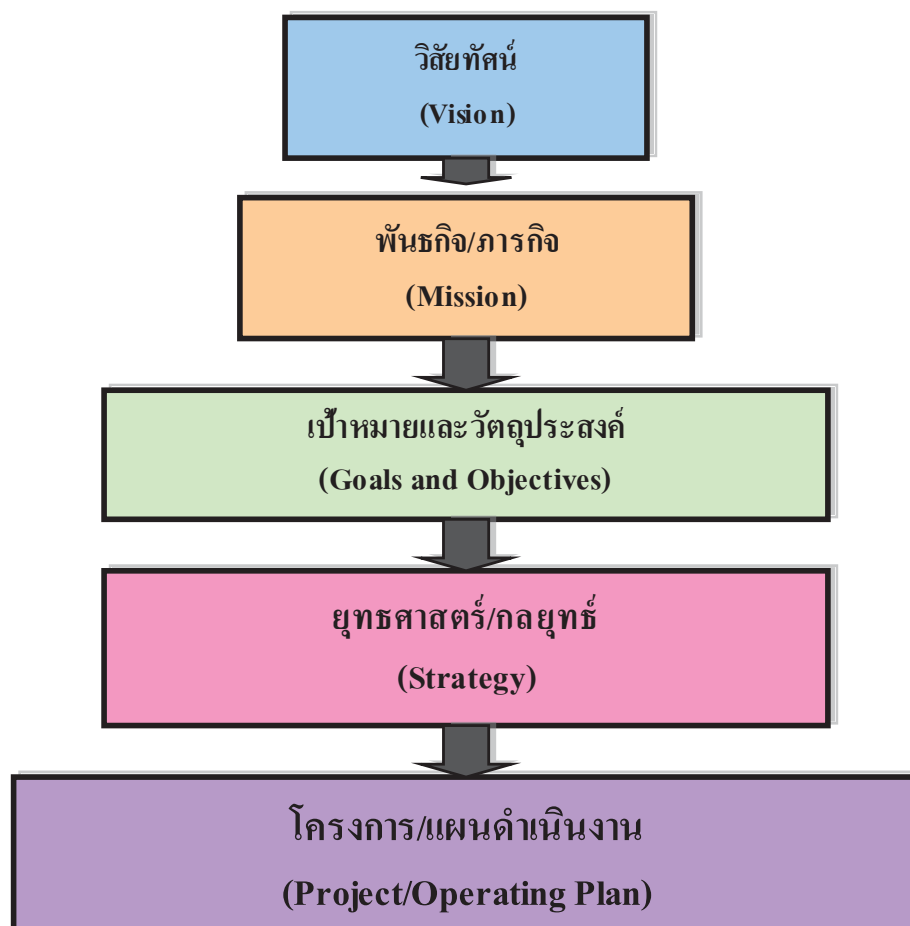
๒) **พันธกิจ/ภารกิจ (Mission) :** เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยแสดงให้เห็น ๒ อย่างคือจะทำอะไร เช่น องค์การของเราจะทำธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูป ซ่อมแซมเครื่องยนต์ ทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ หรือธุรกิจรักษาสุขภาพ เป็นต้น ภารกิจค่อนข้างจะเป็นปัจจุบันและแสดงให้เห็นถึงระยะยาว เช่น บริษัทเราทำธุรกิจอะไรไปอีก ๕ ปีข้างหน้า บริษัทจะไปที่ไหนหรือตลาดของเราจะเป็นอะไร เป็นต้น

๓) **เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and Objective) :** เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจน และเฉพาะเจาะจงกว่า เช่น เป้าหมายกำหนดว่า “เราจะเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของราคา คุณภาพและบริการ ที่สามารถแข่งขันกับคนอื่นและน่าเชื่อถือได้” ส่วนวัตถุประสงค์กำหนดว่า “บริษัทจะรับประกันคุณภาพสินค้าระยะเวลา ๑ ปี อัตราการสูญเสียในการผลิตไม่เกิน ๒% และจะทำการสำรวจความพอใจลูกค้าทุกๆ ๖ เดือน” เป็นต้น จะเห็นความแตกต่างว่าเป้าหมายจะกล่าวอย่างกว้าง ๆ ส่วนวัตถุประสงค์จะกล่าวอย่างชัดเจน

๔) ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (Strategy) : เป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในปัจจุบันที่แสดงถึงแนวทางการดำเนินงานที่แยบยลขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์หรือความสำเร็จที่คาดหวังไว้

๕) โครงการหรือแผนการดำเนินงาน (Project/Operating plan) : การจัดโครงการหรือทำแผนดำเนินงานก็เพื่อเชื่อมต่อกับสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาเข้าด้วยกัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แผนดำเนินงานจะกำหนดขึ้นมาสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์

เมื่อพิจารณาในประเด็นที่กล่าวมาในหัวข้อนี้แล้ว สามารถที่จะสรุปเป็นลำดับชั้นเชิงกลยุทธ์ได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ ๓-๑ แสดงลำดับชั้นเชิงกลยุทธ์

๓.๕ วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ (Vision) มีลักษณะเป็นภาพในอนาคตขององค์กร ที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความเป็นจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อเข้าด้วยกัน พรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลัง ทำท่าย ทะเยอทะยาน และมีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่ หรือดีที่สุดให้กับลูกค้าและสังคม ดังนั้น วิสัยทัศน์จะเกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางธุรกิจ เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดทางธุรกิจ ซึ่งจะกล่าวถึงอีกครั้งในเรื่องยุทธศาสตร์ขององค์กร



วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่สร้างพลังให้กับทุกองค์กร การจะทำให้องค์การมีการรวมพลังมุ่งไปในทิศทางเดียวกันได้ ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ประการที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ภาวะผู้นำที่จะนำคนทั้งองค์การได้ และวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กร วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งในโลกของการแข่งขันนั้นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมได้เปรียบเสมอ เพราะสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้ และวิสัยทัศน์ทำให้เกิดความทะเยอทะยานหาญกล้าที่จะเป็นหนึ่ง นอกจากนั้นแล้ววิสัยทัศน์จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วย ซึ่งวิสัยทัศน์อาจจะเขียนในรูปของร้อยแก้วแบบใดก็ได้ แต่ควรประกอบด้วยคุณลักษณะ ๓ ประการ คือองค์การต้องการทำอะไรให้สำเร็จ (ภารกิจ) ทำไม้องค์การจึงต้องการทำให้สำเร็จ (วัตถุประสงค์) และองค์การคาดหวังผลเช่นไร (Results)

กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นทำได้หลายรูปแบบ แต่สิ่งที่จะต้องเหมือนกันก็คือวิสัยทัศน์จะต้องกำหนดขึ้นโดยคณะผู้นำขององค์กร ซึ่งกำหนดร่วมกันโดยการประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็น และวิสัยทัศน์ต้องมีความชัดเจน ความยาวเหมาะสมกับโครงสร้าง ขนาด และลักษณะขององค์กร บอกได้ว่าองค์กรจะเป็นอย่างไร และทำอะไรในอนาคต รวมทั้งระบุความเชื่อที่เป็นพื้นฐานนำไปสู่วิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กร ควรมีเอกลักษณ์พิเศษเฉพาะตัว เพื่อจำแนกให้เห็นถึงความแตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้วิสัยทัศน์ของแต่ละหน่วยงานย่อยในองค์กรจะต้องสอดคล้องหรือสนับสนุนวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย ซึ่งการเขียนวิสัยทัศน์นั้นต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญต่อไปนี้

๑) การระบุวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน : การระบุวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจนนั้น ควรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นแรก ควรประชุมคณะทำงานออกแบบสร้างวิสัยทัศน์ โดยให้แต่ละคนระบุเหตุการณ์ หรือการตัดสินใจในอดีต ๔-๘ อย่างที่เคยเกิดขึ้นกับองค์กร

ขั้นที่สอง ให้สมาชิกแต่ละคนเขียนวัตถุประสงค์ของเขาในการทำงานให้กับองค์กร โดยให้แสดงออกจากส่วนลึกของจิตใจและเพิ่มความหมายให้กับงานที่ทำ การเขียนวัตถุประสงค์อาจนำด้วยคำถาม

ขั้นที่สาม เป็นกิจกรรมกลุ่ม ให้จินตนาการว่าในอนาคตอีก ๒๐ ปีข้างหน้า เมื่อวันนั้นมาถึงองค์กรควรจะประสบความสำเร็จในด้านใด มีชื่อเสียงด้านใด บรรลุวัตถุประสงค์ข้อใดบ้าง หรือยังบกพร่องด้านใดบ้าง

ขั้นที่สี่ กลุ่มอธิบายว่า ลักษณะขององค์กรที่คาดหวังเป็นอย่างใด และสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรเพียงใด

ขั้นที่ห้า นำข้อคิดที่ได้ทั้งหมดมารวมเข้าเป็นข้อความที่ระบุวัตถุประสงค์

ขั้นที่หก พิจารณาว่าจะวัดหรือประเมินวัตถุประสงค์นั้นได้อย่างไร

๒) การระบุภารกิจให้ชัดเจน (Mission) : เป็นการพิจารณาว่าองค์กรของท่านควรจะทำอะไรที่พิเศษหรือยิ่งใหญ่ให้สังคม เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันแล้ว พบว่าภารกิจขององค์กรของท่านควรแตกต่างจากองค์กรเหล่านั้นอย่างไร ให้เขียนภารกิจลงไปให้ชัดเจน

๓) การวิเคราะห์องค์การ (Organization Analysis) : เนื่องจากวิสัยทัศน์ต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อดูความเป็นไปได้ และดูว่าอะไรทำให้องค์การของเราแตกต่างจากองค์กรอื่นในวงการเดียวกัน อะไรคือสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังจากเรา ขณะเดียวกันก็ให้วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

๔) สร้างวิสัยทัศน์ (Vision Creation) : ย้อนกลับไปดูวัตถุประสงค์ (Purpose) และภารกิจ (Mission) ที่เขียนไว้ แล้วนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พิจารณาความเป็นไปได้จากการวิเคราะห์องค์กร แล้วปรับแก้ไขอีกครั้ง จากนั้นทดสอบประสิทธิภาพของวิสัยทัศน์ที่เขียน โดยตอบคำถามให้ได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นเป็นที่เข้าใจของคนในองค์กร หรือวงกว้างหรือไม่ เราได้ดูความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์แล้วหรือยัง เป็นที่ชัดเจนหรือไม่ว่าเมื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์แล้วจะเกิดผลอะไรขึ้นกับองค์กร

อย่างไรก็ตาม การเขียนวิสัยทัศน์ที่ดี ต้อง สั้น ง่าย ให้พลัง ซึ่งรองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ แห่งคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

การกำหนดวิสัยทัศน์ : ถือเป็นจุดสุดท้ายของการวางแผนที่ชัดเจนในการวางแผนจะมีการกำหนดจุดสุดท้ายไว้เป็นลำดับขั้นดังนี้

ระดับอุดมคติ : ปรัชญา/ปณิธาน (Philosophy/will)



ภารกิจของหน่วยงาน/องค์การ (Mission)



จุดมุ่งหมาย (Goal)



วัตถุประสงค์ (Objective)



เป้าหมาย (Target)

ภาพที่ ๓-๒ แสดงลำดับขั้นในการกำหนดจุดสุดท้ายของการวางแผน

การวางแผนระยะยาวจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการวิเคราะห์สถานการณ์เพียงระยะ ๕ ปีที่ผ่านมาแล้วยังไม่เพียงพอ เพราะสภาพการณ์หลายอย่างมีความยืดหยุ่นมาก จึงจำเป็นต้องกำหนดเป็นจุดยุทธศาสตร์ แทน ยกตัวอย่างเช่น กรณีของประเทศอังกฤษ รัสเซีย และอเมริกา ล้วนแผ่ขยายอาณาเขตด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ อันเป็นการกำหนดการทำงานในด้านพลเรือนจะกำหนดเวลาโดยเฉลี่ยประมาณ ๑๕ ปี วิสัยทัศน์จึงหมายถึงภาพที่เห็นกว้างมองได้ไกลแต่ต้องชัดเจน และมีระยะเวลากำหนดที่แน่นอน เช่น การกำหนดภารกิจการลงดวงจันทร์ของอเมริกาที่กำหนดไว้ภายใน ๙ ปี ในช่วงประธานาธิบดีเคนเนดี เป็นต้น สำหรับการกำหนดจุดยุทธศาสตร์เมื่อนำมาใช้กับพลเรือน จะเป็นสิ่งที่ใช้ในภาคภาษาอังกฤษเรียกว่า Vision ผสมกับความรู้เรื่องอนาคตนิยม (Futurism) ซึ่งใช้วิชาสถิติมาคำนวณภาพอนาคต โดยเชื่อว่าสิ่งที่กำหนดในอนาคตคือสิ่งที่กำหนดในปัจจุบัน และใช้แผนเป็นเครื่องมือในการกำหนดอนาคต

๕) การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน (Mission Analysis) : ว่าภารกิจของหน่วยงานคืออะไร? อยู่ที่ไหน? จะทำกิจกรรมพิเศษอะไร?

๖) การวิเคราะห์สถานการณ์ในอนาคต : ซึ่งมีวิธีการคิดเสมือนกับการปล่อยคลื่นเรดาร์เพื่อสแกนภาพอนาคต และพบว่าฐานหลักของการเปลี่ยนแปลงคือ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยสิ่งที่ตามมาคือ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่เป็นตัวแรงในการเปลี่ยนแปลงสภาพสังคมอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นผลให้วิถีชีวิต และแบบแผนการดำเนิน



ชีวิตได้เปลี่ยนแปลงไปด้วย ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ภาพที่เกิดขึ้นต่างๆ ตามไปด้วย และยกตัวอย่างของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในวิถีชีวิต เช่น การกำหนดแนวคิด modernized school ของคลินตันและอัลกอร์ เป็นต้น

๓) วิเคราะห์สภาพองค์กร : จะทำให้ทราบจุดอ่อน/จุดแข็ง/โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาขององค์กร ในอนาคตทุกสิ่งในโลกเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ทำให้ต้องเร่งวิเคราะห์ในประเด็นนี้ด้วย

ดังนั้น การมององค์กรให้ลึกซึ้ง มองกว้าง มองไกล และนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์ที่เป็นภาพกว้างที่เป็นไปได้และมีความเป็นไปได้สูง

การเขียนวิสัยทัศน์ที่ดีนั้น ต้องสั้น ชัดเจน เข้าใจง่าย หมายความว่า เป็นการเขียนภาพอนาคตที่ต้องการจะต้องสั้นจะดีที่สุด แต่ถ้าเขียนแบบยาวจะต้องกะทัดรัดแต่แสดงภาพอนาคตที่ต้องการได้ ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องคำนึงถึงการกิจและหน่วยงานที่รับผิดชอบ ความเตอะตาประชาชน และสามารถปลุกกระตมเจ้าหน้าที่ให้เกิดความคิด ความฝัน แรงจูงใจที่ดี และร่วมกันทำงาน

จุดที่ต่อมาจากการกำหนดวิสัยทัศน์คือ กลยุทธ์ในการทำงาน ซึ่งหากนำเอาผลของ SWOT มาขยายจะได้ว่า

S : จุดที่จะต้องทำ

W : จุดที่จะต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับปรุง

O : จุดที่จะนำมาใช้ประโยชน์ หรือจุดเปิดสู่การปฏิบัติใหม่ ๆ

T : จุดที่จะต้องหลีกเลี่ยงในการปฏิบัติ หรือปรับให้เป็นโอกาส

ดังนั้น วิสัยทัศน์ โดยปกติแล้ว จะเป็นตัวบอกความคาดหวังในอนาคตระยะ ๑๐ – ๑๕ ปีข้างหน้า วิสัยทัศน์ที่ดีจึงต้อง

๑) แสดงจุดมุ่งมั่นในระยะยาวที่ค่อนข้างแน่นอน (ระยะกลางเป็นหลักกลยุทธ์ ระยะยาวเป็นหลักยุทธศาสตร์)

๒) มีเจตนารมณ์ (สิ่งที่ต้องการให้เกิด) ที่ชัดเจน และจำได้ง่าย เพราะจะทำให้บุคลากรจำได้และนำไปใช้ในทางปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ลักษณะของวิสัยทัศน์ต้องจูงใจ ระดมความคิด ระดมพลังใจ ปลุกเร้า สั้น ง่าย และให้พลัง ซึ่งในปัจจุบันการคิดต้องใช้วิธีการคิดในลักษณะคิดด้านข้าง (Lateral Thinking) อันเป็นการคิดนอกแบบที่แตกต่างไปจากเดิมหรือเป็นการคิดในลักษณะที่สร้างสรรค์ แตกต่างไปจากเดิม แต่มีความเป็นไปได้ ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ การสะสมประสบการณ์ การใฝ่รู้ใฝ่เรียน โดยอาศัยเทคนิคการระดมความคิดและเลือกใช้ประโยชน์ให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กรและเน้นที่ความคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) โดยการเขียนวิสัยทัศน์ควรจะทำเป็น ๑๕ ปี และทบทวนมาทีละ ๕ ปี เพื่อจัดทำเป็นแผนพัฒนาหรือแผนเชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละช่วงที่มีความเป็นรูปธรรมในช่วง ๕ ปีแรก และมีความชัดเจนในช่วง ๕ ปีต่อมา และในช่วง ๕ ปีสุดท้ายจะเป็นจุดที่มุ่งมั่นเป็นหลัก เป็นต้น จากนั้นจึงแปลงวิสัยทัศน์เป็นพันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

๓.๖ โครงสร้างของแผนเชิงยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์นั้น อาจจะสรุปเป็นขั้นตอนของการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ ในอีกแนวทางหนึ่งเพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นทางเลือกในกระบวนการจัดทำแผน ภายหลังจากที่ได้ทราบถึงแนวคิดพื้นฐานขั้นต้นแล้วได้ว่า การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

- ๑) การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission Analysis)
- ๒) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental Analysis)
- ๓) การวิเคราะห์องค์การ (SWOT หรือ Situation Analysis)
- ๔) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)
- ๕) การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles)
- ๖) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Decision)
- ๗) การกำหนดนโยบาย (Policy Decision)
- ๘) การกำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย
- ๙) การจัดทำเป็นแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

๓.๓) ตัวแบบในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) นั้น เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมากในกิจการด้านการทหาร ในด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในด้านการเมืองระหว่างประเทศ และโดยเฉพาะในการบริหาร ในวงการธุรกิจเอกชนนั้น ประสบความสำเร็จสูงมาก ก้าวหน้าและเป็นที่กล่าวขวัญถึงกันมาก ปัจจุบันนี้การวางแผนแบบแผนเชิงยุทธศาสตร์ ได้แพร่หลายเข้ามาในวงงานต่าง ๆ และวงงานของราชการมากขึ้น แต่คำที่นิยมใช้และที่ได้รับการยอมรับกัน ในวงราชการ ส่วนใหญ่นิยมเรียกว่า “แผนยุทธศาสตร์”

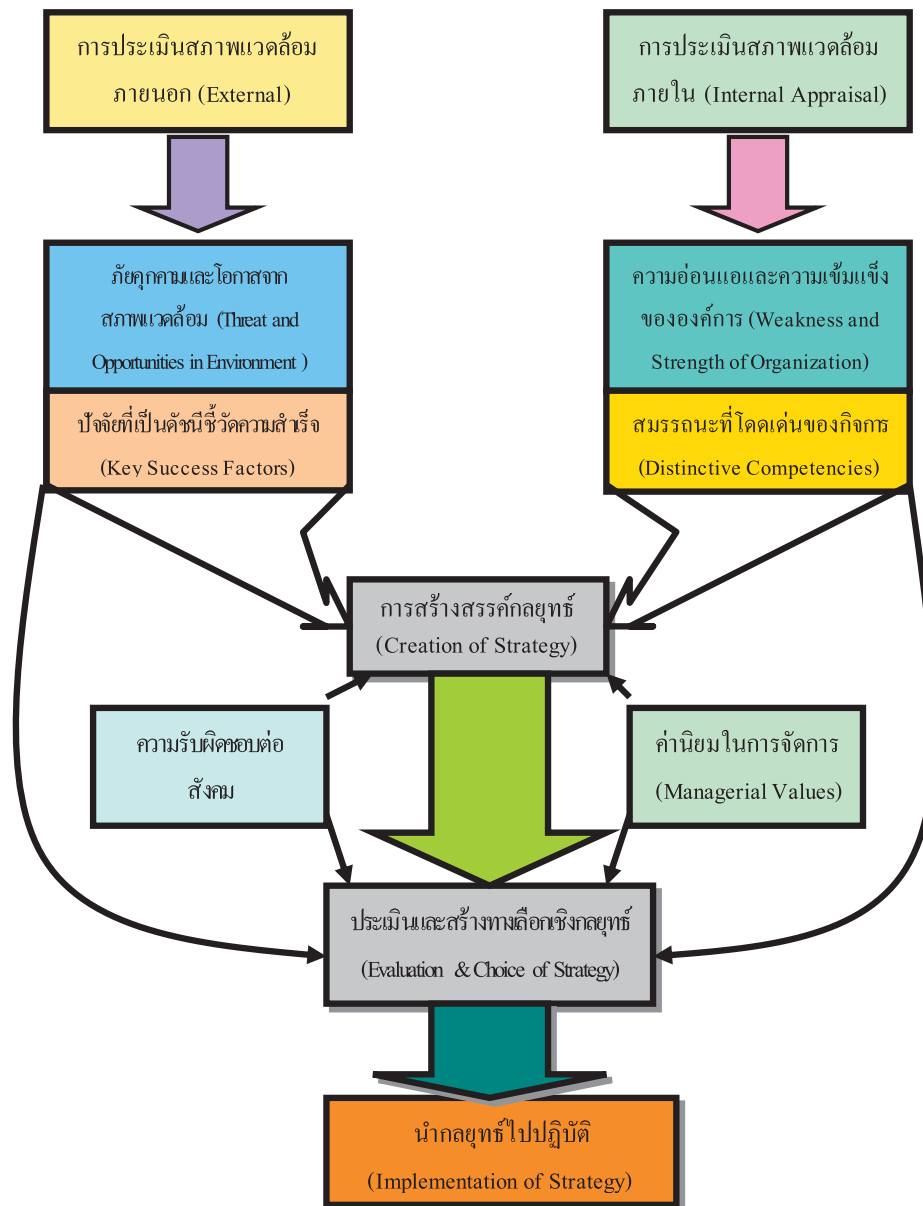
การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาว ที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ขององค์การ ของหน่วยงาน หรือของธุรกิจของตนในอนาคต ซึ่งการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีส่วนเป็นอย่างมาก ต่อการสร้างความเป็นผู้นำ (Leadership) หรือในการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ที่แสดงถึงจุดเด่นของหน่วยงาน ขององค์การหรือของธุรกิจในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์นั้น จะมีการกำหนดเป้าหมายรวมขององค์การ สำหรับการดำเนินในอนาคต ที่เรียกว่า วิสัยทัศน์ มีการคิดในเชิงรุก มุ่งเอาดี เอาเด่น เอาก้าวหน้า ก้าวไกล มุ่งเอาชนะ เอาความยิ่งใหญ่ เน้นคุณภาพ เอาความเป็นเลิศ

เมื่อพิจารณาถึงตัวแบบในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ที่นิยมกันมีอยู่ ๒ ตัวแบบ ตัวแบบแรกเรารู้จักกันดีในชื่อว่า “ตำหรับพิชัยสงครามของซุนทซู่ (Sun Tzu)” นักปรัชญาชาวจีนซึ่งเขียนหนังสือชื่อ “The Art of War” โดยเห็นว่า “การวางแผนคือการสร้างชัยชนะ ยิ่งวางแผนยิ่งมีโอกาสชนะมาก ถ้าวางแผนน้อยก็ย่อมมีโอกาสน้อย การต่อสู้ที่ปราศจากการวางแผนคือความหายนะ” และยังกล่าวอีกว่า เขาเห็นว่าความรับผิดชอบของนักบริหารระดับสูง คือ “การตัดสินใจเพื่อวางแผนหรือเลือกยุทธศาสตร์” เพราะผู้นำที่ชาญฉลาดจะวางแผนอย่างแยบยลและซุนทซู่ที่สามารถจะนำแผนไปปฏิบัติอย่างสุดฝีมือ สำหรับตัวแบบนี้ค่อนข้างจะนำไปใช้ไม่แพร่หลายมากนัก ส่วนใหญ่ใช้ในการวางแผนด้านการสงครามเป็นสำคัญ

ตัวแบบที่สอง เป็นตัวแบบของ Harvard Business School ที่เสนอโดย Henry Mintzberg ตัวแบบนี้ถือว่า หัวใจสำคัญคือ “ยุทธศาสตร์” ซึ่งกำหนดขึ้นมาจากการพิจารณาข้อจำกัด (Threats) และโอกาส (Opportunity) ของสภาพแวดล้อมภายนอก ที่น่าจะเป็นผลต่อองค์การ โดยถือเป็น “ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors : KSF)” และการประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายใน เพื่อกลั่นกรองสมรรถนะที่โดดเด่น



ขององค์กร (Distinctive Competencies) ซึ่งเมื่อมีโอกาสภายนอกจะเก็บมาเป็นความได้เปรียบโดยอาศัยจุดแข็งภายใน ในขณะที่ข้อจำกัดนั้นถือได้ว่าเป็นภาวะคุกคาม อันเป็นสิ่งที่ต้องหลบหนีหลีกเลี่ยงและในขณะเดียวกันก็ต้องพยายามปิดจุดอ่อนต่างๆ และหาทางแก้ไขให้ได้ ตัวแบบนี้เป็นที่นิยมกันโดยทั่วไปในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งมีลักษณะดังแผนภาพ



ภาพที่ ๓-๓ แสดง SWOT Model ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ Harvard Business School

จากภาพที่ ๓-๓ จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์เพื่อวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร จะแยกการวิเคราะห์ออกเป็น ๒ ด้าน คือ

๑) การวิเคราะห์หรือประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (External Appraisal): มีจุดมุ่งหมายเพื่อจะประเมินภัยคุกคาม/ข้อจำกัด/อุปสรรค (Threats) กับโอกาส (Opportunities) จากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กร ซึ่งผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ได้แก่ปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จ (Key Success Factors: KSF) ขององค์กรที่จะนำไปใช้เพื่อการจัดการสภาพแวดล้อมให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว



ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์ยังจำเป็นต้องวิเคราะห์ถึงเงื่อนไขด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ซึ่งกิจการต้องดำเนินการตอบสนองด้วย

๒) การวิเคราะห์หรือประเมินสภาพภายในกิจการ (Internal Appraisal): มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรและสมรรถนะในการใช้ทรัพยากรเพื่อประโยชน์ขององค์การ ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์จึงได้แก่การสรุปถึงสมรรถนะหลักของกิจการ (Distinctive Competences) หรือในขณะนี้นิยมเรียกกันว่าความสามารถที่แท้จริงของธุรกิจ (Core Business or Core Competencies)

ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์จะต้องพิจารณาถึงคุณค่าหรือค่านิยมในการจัดการ (Managerial Values) ที่องค์การพยายามเสนอขายหรือตอบสนองค่านิยมในการบริโภคของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

เมื่อดำเนินการวิเคราะห์ทั้งสองด้านเรียบร้อยแล้ว จึงจะดำเนินการประมวลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด เพื่อรองรับสถานการณ์ในรูปของ SWOT Matrix เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ขององค์การที่จะถูกนำไปปฏิบัติต่อไป

๓.๔ การวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก

เป็นการคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ต่างๆ ที่เป็นปัจจัยภายนอกขององค์การมีตัวแปรสำคัญที่ควรพิจารณา ดังตัวอย่างต่อไปนี้

สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) มีกรอบความคิด ดังนี้

- S – Social สภาพและกระแสสังคมและชุมชนที่ล้อมรอบองค์การ
- T – Technology แนวโน้มของพัฒนาการด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับองค์การ
- E – Economic สภาพและแนวโน้มเศรษฐกิจ
- P – Politics สภาพของการเมือง รวมทั้งกฎหมายและนโยบายทางการเมืองที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การ

- I – International แนวโน้มของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์การ

๒) สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การโดยตรง (Operational Environment) มีกรอบความคิด ดังนี้

เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การโดยตรง ควรพิจารณาตามตัวแบบ Five-Force Model ของ Michael E. Porter ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จำหน่ายสินค้า คู่แข่งขันรายใหม่ สินค้าทดแทน เป็นต้น องค์การสามารถกำหนดปัจจัยตามความเหมาะสมขององค์การ ตามแนวทางดังแสดงเป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

- สภาพของตลาด
- ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ (channels of Distribution and Service Delivery System)
- กลุ่มลูกค้าผู้รับบริการ
- สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน

สภาพของคู่ค้า หรือองค์การที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับองค์การของเรา (Counterparts) เช่น ส่วนราชการในพื้นที่เดียวกัน เป็นต้น

- สภาพของผู้ที่ป้อนวัตถุดิบ หรืออุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนเทคโนโลยีให้แก่องค์การ (Suppliers)
- สภาพของตลาดแรงงานที่เป็นตัวกำหนดปริมาณและคุณภาพ และความรู้สึกรักผูกพันของคนในองค์การ



ปัจจัยภายนอกเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่ในการพิจารณาเพื่อวิเคราะห์หรือมองหาโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ขององค์การ

๓.๙ การวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน

สภาพการณ์ภายในองค์การ (Internal Situation) ซึ่งสิ่งที่จะต้องพิจารณาได้แก่ปัจจัยต่างๆ เช่น ๗ S's ของ McKinsey ได้แก่ Structure, System, Strategy, Staff, Style, Skill, และ Shared Value โดยอาจกำหนดเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- ความสามารถทางการตลาดในการที่จะกระตุ้นให้เกิดอุปสงค์ หรือความต้องการสินค้าและบริการที่องค์การผลิต
- ความสามารถในการจัดจำหน่าย หรือส่งมอบสินค้า และบริการที่องค์การผลิต
- ความสามารถในการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบขององค์การเพื่อให้สามารถนำมาใช้งานได้ ในยามจำเป็น (Stockpiling Capability)
- ความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- ความสามารถในการจัดซื้อจัดหา เครื่องจักรเครื่องมือ วัตถุดิบ และปัจจัยการผลิตต่าง ๆ
- ความสามารถในการบริหารจัดการ

ปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อระบุจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การเพื่อนำมาใช้ในการวางแผน การจัดองค์การ การประสานงานระหว่างส่วนงานต่างๆ การบริหารการเงิน และงบประมาณ การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การ ความสามารถในการติดตาม อำนาจการ การกำกับและควบคุมงาน ตลอดจนภาวะผู้นำซึ่งประกอบด้วยบุคลิกลักษณะ

ภาพลักษณ์ ความรู้ความสามารถ คุณธรรม ความเอาใจจริงเอาใจใส่ เอาใจใส่ และให้ความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

การวิเคราะห์ข้างต้นเป็นการวิเคราะห์สวอท (SWOT) หรือดวงพิชัยสงคราม ผลการวิเคราะห์จะได้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ การเก็บข้อมูลและประมวลน้ำหนัก จะทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งขององค์การได้ ในการกำหนดวิธีการดำเนินงานหรือยุทธศาสตร์หลักขององค์การ จะอาศัยข้อมูลการวิเคราะห์ดังกล่าวเป็นพื้นฐานต่อไป

	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
จุดแข็ง (Strength)	รุก Aggressive	ภัยคุกคามป้องกันตัว Defend/Diversify
จุดอ่อน (Weakness)	พัฒนาองค์การ Turnaround	ประคองตัว/ถอย Retrenchment

ภาพที่ ๓-๔ แสดงการวิเคราะห์ SWOT เพื่อวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



ตารางที่ ๓-๑ แสดงรูปแบบการวิเคราะห์เพื่อวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

โอกาส	ภัยคุกคาม	จุดแข็ง	จุดอ่อน	ยุทธศาสตร์ที่ควรบรรจุในการกิจ
มาก	น้อย	มาก	น้อย	ควรใช้ยุทธศาสตร์ในเชิงรุก (Aggressive) โดยการขยายตลาด และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อ“รุก” ดังนั้นในการกิจ ควรสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มผลิตภัณฑ์ หรือ การขยายตลาด
มาก	น้อย	น้อย	มาก	ควรใช้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาองค์การ (Turnaround) เพื่อแก้ไขจุดอ่อนสำหรับไปคว้าโอกาส ดังนั้นในการกิจควรสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนาองค์การ
น้อย	มาก	มาก	น้อย	ควรใช้ยุทธศาสตร์การป้องกันตัว (Defensive) โดยเอาจุดแข็งมาใช้สู้กับภัยคุกคาม หรือการแตกตัว (Diversification) เพื่อนำจุดแข็งไปใช้ในการคว้าโอกาสอื่น ซึ่งในการกิจ ควรกำหนดให้สะท้อนถึงยุทธศาสตร์เหล่านี้ เช่น การมุ่งมั่นรักษาความเป็นผู้นำในตลาด สินค้า หรือ การมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น
น้อย	มาก	น้อย	มาก	ควรใช้ยุทธศาสตร์การประคองตัวหรือถอยถอย (Retrenchment) ซึ่งในภาวะเช่นนี้ ย่อมเป็นการยากที่จะกำหนดเป็นภารกิจ ที่พอทำได้ อาจเป็นการมองหาทางแตกตัวไปทำกิจการอย่างอื่นจะเหมาะสมกว่า

เมื่อได้วิเคราะห์ตามหลักการสวอหรือดวงพิชัยสงครามข้างต้น จะนำมาใช้ในการสอบทานวิสัยทัศน์และภารกิจอันเป็นเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์การ องค์การควรปรับวิสัยทัศน์และภารกิจให้เหมาะสมกับสภาพข้อมูลในดวงพิชัยสงคราม

๓.๑๐ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

องค์การจะมีภารกิจที่แตกต่างกันหลายด้าน (Area) หรือ ผลงานหลัก ซึ่ง อาจเรียกว่า KRA (Key Result Area) หรืออาจจัดเป็นหน่วยธุรกิจยุทธศาสตร์ หรือ SBU (Strategic Business Unit) ซึ่งมีภารกิจ ลูกค้า หรือพื้นที่ในการปฏิบัติงานของตน

๓.๑๑ ตัวแบบลิขิตสมดุล (Balance Scorecards: BSCs)

ลิขิตสมดุล (Balance Scorecards) คือระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กร และไม่ใช่เฉพาะเป็นระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และแผนยุทธศาสตร์ (Strategic plan) แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานและแต่ละคน โดยระบบของ Balanced Scorecards จะเป็นการจัดหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการทำงานภายในองค์กร และผลกระทบจากลูกค้าภายนอกองค์กร แล้วนำมาปรับปรุงสร้างยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพดีและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น เมื่อองค์กรได้ปรับเปลี่ยนเข้าสู่ระบบ Balanced Scorecard เต็มระบบแล้ว Balanced Scorecard จะช่วยปรับเปลี่ยนแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรจากระบบ “การทำงานตามคำสั่งหรือสิ่งที่ได้เรียนรู้สืบทอดกันมา (Academic Exercise)” ไปสู่ระบบ “การร่วมมือเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร (Nerve Center of an Enterprise)”



ตัวแบบลิขิตสมดุล (Balance Scorecards) จะทำให้เราได้เห็นภาพขององค์กรใน ๔ มุมมอง และนำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัดผล โดยวิธีการรวบรวมข้อมูลและนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ มุมมองทั้ง ๔ ดังกล่าว ประกอบด้วย

๑) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (The Learning and Growth Perspective): เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน, ความพึงพอใจของพนักงาน, การพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

๒) มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร (The Business Process Perspective): เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ, การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ, การประสานงานภายในองค์กร, การจัดการด้านสายงานผลิตที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

๓) มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective): เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า, ภาพลักษณ์, กระบวนการด้านการตลาด, การจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ เป็นต้น และ

๔) มุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective): เป็น เช่น การเพิ่มรายได้, ประสิทธิภาพในการผลิตที่มีต้นทุนต่ำและมีการสูญเสียระหว่างผลิตน้อย, การหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ เป็นต้น

Balance Scorecard (BSC) นั้นได้รับการพัฒนามาโดยตลอด ทำให้ภาพของ BSC จากเพียงเครื่องมือที่ถูกใช้เพื่อวัดและประเมินผลองค์กร ไปสู่การเป็นเครื่องมือเชิงระบบสำหรับการวางแผนและบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) โดยผู้พัฒนาเครื่องมือนี้ (Norton และ Kaplan) ยืนยันหนักแน่นว่าความสมดุล (Balance) ในการพัฒนาองค์กรนั้น สามารถวัดและประเมินได้จากการมองผ่านมุมมองของระบบการวัดและประเมินผลใน ๔ ด้านหลัก คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective; F) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective; C) มุมมองด้านการดำเนินการภายใน (Internal Perspective; I) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการ (Learning and Growth; L)

จึงกล่าวได้ว่า BSC จึงเป็นเสมือนเครื่องมือหรือกลไกในการวางแผนและบริหารยุทธศาสตร์ที่มีการกำหนดมุมมองทั้ง ๔ ด้าน เพื่อให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาองค์กร จนบรรลุแผนยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ในที่สุด

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการใช้ Balanced Scorecard ก็คือ ช่วยให้มองเห็นวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ชัดเจน ได้รับความเห็นชอบและยอมรับจากผู้บริหารทุกระดับ ทำให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติงานได้สอดคล้องกันตามแผน ใช้เป็นกรอบในการกำหนดแนวทางการทำงานทั่วทั้งองค์กร ช่วยให้มีการจัดแบ่งงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับแต่ละกิจกรรมได้อย่างเหมาะสม เป็นการรวมแผนยุทธศาสตร์ของทุกหน่วยงานเข้ามาไว้ด้วยกันด้วยแผนธุรกิจขององค์กรทำให้แผนยุทธศาสตร์ทั้งหมดมีความสอดคล้องกัน และสามารถวัดผลได้ทั้งลักษณะเป็นทีมและตัวบุคคล

๓.๑๒ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator – KPIs)

เพื่อให้ทราบถึงระดับความสำเร็จหรือล้มเหลวของยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ และการใช้ทรัพยากรต่างๆ จะต้องนำเอาผลการวิเคราะห์จากตัวแบบลิขิตสมดุล (Balance Scorecard) มากำหนดเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการ โดยมีมิติครบถ้วนทั้งในเชิงของสถานที่ เวลา ปริมาณ และคุณภาพ

การพัฒนาองค์กรเพื่อนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) นับเป็นเครื่องมือในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เป็นที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวางในการบริหารองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน จนคำว่า “Vision” “Mission” และ “SWOT Analysis” กลายเป็นคำที่ติดปากกันในหมู่ผู้บริหาร หลายองค์การได้ลงทุนลงแรงและเวลาในการจัดวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นจำนวนมาก



อย่างไรก็ตาม การมีแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้อย่างงดงามก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์การนั้นจะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ หากองค์การนั้นไม่สามารถที่นำยุทธศาสตร์ที่วางไว้ไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปธรรม และบ่อยครั้งที่พบว่าแผนยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดมาอย่างดีต้องประสบกับความล้มเหลวเพราะองค์การไม่สามารถที่จะปรับเปลี่ยนพัฒนาส่วนต่างๆ ของตัวเองเพื่อที่จะนำยุทธศาสตร์นั้นไปปฏิบัติให้เกิดผลได้ ซึ่งนอกจากจะทำให้แผนยุทธศาสตร์ได้ลงทุนลงแรงต้องสูญเปล่าแล้วยังทำให้ศรัทธาของคนในองค์การที่มีกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ต้องเสื่อมลงไปด้วย

ดังนั้นแผนยุทธศาสตร์ที่ดีจึงควบคู่กับการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งจะพิจารณาได้จากแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์และการนำไปปฏิบัติได้ดังนี้

	การนำไปปฏิบัติดี	การนำไปปฏิบัติไม่ดี
ยุทธศาสตร์ดี	สำเร็จ Success	เพ้อเจ้อ Sweet Dream
ยุทธศาสตร์ไม่ดี	เสี่ยงดวง Gambling	ล้มเหลว Failure

ภาพที่ ๓-๕ แสดงผลของการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ในที่นี้ จะเป็นการนำเสนอแนวคิดเพื่อเป็นข้อพิจารณาในการพัฒนาองค์การเพื่อการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงเปลี่ยนส่วนสำคัญขององค์การเพื่อให้สามารถปรับขีดความสามารถขององค์การให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ในยุทธศาสตร์

๓.๑๓ วิสัยทัศน์ประเทศไทย

รัฐบาลได้กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๓ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะ ๕ ปีข้างหน้าต่อจากนี้ เพื่อนำไปสู่การวางรากฐานการพัฒนาประเทศที่แข็งแกร่ง โดยนายกรัฐมนตรีได้กำชับให้ทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนนำไปใช้ขับเคลื่อนนโยบายเพื่อผลักดันให้เห็นผลออกมาเป็นรูปธรรม และเพื่อวางแนวทางการพัฒนาและปฏิรูปให้เกิดความต่อเนื่อง

“มั่นคง” หมายถึง การมีเสถียรภาพทางการเมืองประชาชนต้องมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีหลักนิติรัฐที่เข้มแข็ง และมีความยุติธรรม ซึ่งการที่ประเทศเกิดความสงบสุขสันติ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะทำให้ประเทศชาติเดินหน้าไปได้อย่างเข้มแข็ง และเป็นพื้นฐานที่จะทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมสามารถตั้งศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ รัฐบาลกำลังเร่งปฏิรูประบบการบริหารราชการแผ่นดินให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งปรับปรุงกฎหมาย และระเบียบที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน

“มั่งคั่ง” หมายถึง การทำให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นตามสมควรแก่ฐานะ การทำให้เศรษฐกิจของประเทศมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการค้าขายกับประเทศเพื่อนบ้าน ไทยต้องร่วมกัน



กับประเทศต่างๆอาเซียนเพื่อสร้างภูมิภาคให้เข้มแข็ง มั่นคง และมั่งคั่ง มุ่งยกระดับภาคการผลิตและบริการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการศึกษาเพื่อรองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจ รวมถึงสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน

“ยั่งยืน” หมายถึง การคำนึงถึงการพัฒนายั่งยืนซึ่งต้องยึดความต้องการของประชาชนเป็นหลักต้องเริ่มจากการเข้าใจปัญหาที่แท้จริงจากพื้นที่หรือจากชุมชน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมตามกำลังความสามารถของตนเอง ใช้หลักเหตุและผลและการรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง หรือการมีภูมิคุ้มกันตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวซึ่งเน้นเรื่องความเข้มแข็งจากภายในตัวบุคคลชุมชนและสังคม

การบริหารราชการแผ่นดินในครั้งนี้ แม้จะเป็นการใช้อำนาจและทำหน้าที่ตามกฎหมายดังที่รัฐบาลก่อนๆ เคยปฏิบัติมา แต่ก็มีเงื่อนไขและเงื่อนไขบางประการ อันทำให้รัฐบาลนี้แตกต่างจากรัฐบาลอื่นๆ อยู่บ้าง ในด้านเงื่อนไข รัฐบาลนี้เข้ามาสืบทอดงานและสานต่อภารกิจจากการที่คณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ได้เคยกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาของประเทศไว้ก่อนแล้วเป็น ๓ ระยะ ตั้งแต่เมื่อเข้าควบคุมอำนาจการปกครองประเทศเมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม ๒๕๕๗

โดยระยะแรก ได้มุ่งเน้นระงับยับยั้งความแตกแยก ยุติการใช้กำลังและอาวุธสงครามก่อความรุนแรง แก้ไขผลกระทบจากการที่รัฐบาลและรัฐสภาก่อนหน้านี้ที่อยู่ในสภาพที่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ตามปกติมานานกว่า ๖ เดือน ตลอดจนได้เร่งแก้ไขปัญหาคาความเดือดร้อนเฉพาะหน้าของประชาชน และมุ่งนำความสงบสุข ความสงบกลับคืนสู่ประเทศ

ระยะที่สอง ประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับชั่วคราว การจัดตั้งสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) การเสนอร่าง พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ และการจัดตั้งคณะรัฐมนตรีชุดนี้ หลังจากนั้น คสช. จะลดบทบาทและภารกิจเป็นที่ปรึกษาและทำงานร่วมกับคณะรัฐมนตรีในการพิจารณาหรือแก้ไขปัญหาละเอียด ความสงบเรียบร้อยหรือความมั่นคงของชาติ ส่วนที่จะตามมาในเร็ววันคือ การจัดตั้งสภาปฏิรูปแห่งชาติ และคณะกรรมการการร่างรัฐธรรมนูญ เพื่อออกแบบวางรากฐานทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมอันมั่นคงให้แก่ประเทศ ก่อนจะส่งผ่านไปสู่

ระยะที่สาม คือ การประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับถาวร และการจัดการเลือกตั้งทั่วไป เงื่อนไขดังกล่าวถือเป็นพันธกิจที่รัฐบาลจะยังคงยึดมั่นและดำเนินการต่อไป

๓.๑๔ พันธกิจประเทศไทย

๑) **พัฒนาคนให้มีคุณภาพ คุณธรรม นำความรอบรู้อย่างเท่าทัน** มีสุขภาวะที่ดี อยู่ในครอบครัวที่อบอุ่น ชุมชนที่เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ มีความมั่นคงในการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีภายใต้ดุลยภาพของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒) **เสริมสร้างเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม** มุ่งปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถแข่งขันได้ มีภูมิคุ้มกันความเสี่ยงจากความผันผวนของสภาพแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ บนพื้นฐานการบริหารเศรษฐกิจส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับการออมที่พอเพียง มีการปรับโครงสร้างการผลิตและบริการบนฐานความรู้และนวัตกรรม ใช้จุดแข็งของความหลากหลายทางชีวภาพและเอกลักษณ์ความเป็นไทย ควบคู่กับการเชื่อมโยงกับต่างประเทศ และการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน และโลจิสติกส์ พลังงาน กฎกติกา และกลไกสนับสนุนการแข่งขันและกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม



๓) ดำรงความหลากหลายทางชีวภาพ และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อม สร้างความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน เป็นธรรม และมีการสร้างสรรค์คุณค่า สนับสนุนให้ชุมชนมีองค์ความรู้และสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อคุ้มครองฐานทรัพยากร คุ้มครองสิทธิ และส่งเสริมบทบาทของชุมชนในการบริหารจัดการทรัพยากร ปรับแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรักษาผลประโยชน์ของชาติจากข้อตกลงตามพันธกรณีระหว่างประเทศ

๔) พัฒนาระบบบริหารจัดการประเทศให้เกิดธรรมาภิบาลภายใต้ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มุ่งสร้างกลไกและกฎระเบียบที่เอื้อต่อการกระจายผลประโยชน์จากการพัฒนาสู่ทุกภาคี ควบคู่กับการเสริมสร้างความโปร่งใส สุจริต ยุติธรรม รับผิดชอบต่อสาธารณะ มีการกระจายอำนาจและกระบวนการที่ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สู่ความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจสังคม และการใช้ทรัพยากร

๓.๑๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙) ประกอบด้วยรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

๑) วิสัยทัศน์ : “ประเทศมีความมั่นคงเป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”

๒) พันธกิจ : ได้แก่ การพัฒนาฐานการผลิตและบริการ การสร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ สังคม และสร้างภูมิคุ้มกันจากวิกฤตการณ์

๓) วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอุดมสมบูรณ์อย่างยั่งยืน คนไทยอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข และพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นสุข

๔) เป้าหมายหลัก : เศรษฐกิจมีความเข้มแข็งสมดุล ความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น มีหลักประกันสังคมที่ทั่วถึง และสังคมไทยมีความสุขอย่างมีธรรมาภิบาล

๕) ยุทธศาสตร์ : ประกอบไปด้วย ๗ ยุทธศาสตร์หลัก คือ

- (๑) การสร้างฐานการผลิตให้เข้มแข็ง สมดุล อย่างสร้างสรรค์
- (๒) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการผลิต การค้า การลงทุน
- (๓) การพัฒนาคุณภาพคน ทั้งความรู้คู่คุณธรรม
- (๔) สังคมมั่นคงเป็นธรรม มีพลังและเอื้ออาทร
- (๕) เน้นการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- (๖) มีความมั่นคงของพลังงานและอาหาร และ
- (๗) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ เน้นการ “ตั้งรับ” มากกว่า “รุก” โดยเน้นการป้องกันปัญหาจากวิกฤตการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพราะประเทศไทยเพิ่งผ่านวิกฤตการณ์เศรษฐกิจโลก และวิกฤตการณ์ทางการเมืองภายในประเทศมาหมาด ๆ

การเน้น “ภูมิคุ้มกัน” นั้นเป็นเพียงเป้าหมายขั้นต่ำเหมือนคนที่ปลอดภัย เพราะมีภูมิด้านทานโรค แต่ไม่ได้บอกว่าสุขภาพแข็งแรงมีกำลังวังชาติเพียงไร

จึงเชื่อได้ว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ไม่ได้ต้องการเพียงให้ประชาชนพอมิกินเท่านั้น แต่ประชาชนควรจะ “กินดีอยู่ดี” และมี “คุณภาพชีวิต” ที่ดีขึ้นกว่าเดิม อีกนัยหนึ่ง ผลโดยรวมประเทศไม่ควร มีสถานะเพียงเกณฑ์เฉลี่ยของประเทศอาเซียนด้วยกันหรือเพียงแต่ดีกว่า พม่า ลาว กัมพูชา บ้าง แต่เราควรจะมี



ตั้งเป้าหมายให้ประเทศไทยมีความ “มั่งคั่ง” อยู่ในชั้นแนวหน้าของอาเซียน ที่จะแข่งขันกับประเทศ อินโดนีเซีย มาเลเซีย และสิงคโปร์ได้ และตัวอย่างที่ดีๆ ของประเทศนอกอาเซียนอื่นๆ เช่น เกาหลี และจีน เป็นต้น

เมื่อประเทศไทยมีความ “มั่งคั่ง” แล้วก็ไม่ต้องห่วงถึงปัญหาของ “ภูมิคุ้มกัน” อีก การลดความเหลื่อมล้ำ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในสังคมก็เป็นสิ่งสำคัญ แต่ควรบอกเป็นตัวเลขที่ชัดเจนว่า จะลดสัดส่วนความแตกต่างของ คนจน คนรวย และจำนวนร้อยละของคนจนในประเทศลงเท่าไร ส่วนเป้าหมายต่าง ๆ ก็ควรตั้งเป็นตัวเลขดัชนีชี้วัด เช่น ความสุข รายได้ หนี้สิน อุบัติภัย อบายมุข ฯลฯ

สำหรับ “ความสุข” ของสังคมนั้น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ ได้กล่าวไว้ในวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักว่า สังคมอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข แต่ไม่ได้แสดงไว้ในวิสัยทัศน์ และไม่ได้เน้นถึง “ความสุขของแต่ละครัวเรือน” ซึ่งเรื่องนี้ น่าจะเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายอันดับแรกๆ ที่ประชาชนคนไทยต้องการ

๓.๑๖ สถานการณ์ของประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติป่าไม้

๑) ประเทศไทยมีพื้นที่ป่าไม้ ปี พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๗ จำนวน ๑๐๒,๒๔๕,๔๐๐.๖๒ ไร่ หรือร้อยละ ๓๑.๖๒ ของพื้นที่ประเทศ

(๑) จังหวัดที่ไม่พบพื้นที่ป่าไม้ ได้แก่ นครปฐม นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง

(๒) พื้นที่ป่าไม้แบ่งตามภูมิภาค

- ภาคเหนือ พื้นที่ป่าไม้ ๓๘,๓๖๙,๔๑๗.๘๒ (ไร่) คิดเป็นร้อยละ ๖๔.๕๗
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๑๕,๗๔๘,๙๓๒.๒๓ (ไร่) คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๐๒
- ภาคตะวันออก ๔,๖๗๙,๘๔๖.๘๔ (ไร่) คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๓๒
- ภาคกลาง ๕๖,๙๒๕,๖๓๑.๑๑ (ไร่) คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๙๑
- ภาคตะวันตก ๒๐,๑๒๕,๖๐๖.๘๕ (ไร่) คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๑๒
- ภาคใต้ ๑๑,๐๕๙,๔๓๖.๓๒ (ไร่) คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๙๓

๒) การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๖ ถึง พ.ศ. ๒๕๕๗ พิจารณาเป็นสองช่วงเวลา

(๑) ช่วงที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๑๖ - ๒๕๔๑: รวมระยะเวลา ๒๖ ปี): พื้นที่ป่าไม้ลดลงจาก ๑๓๘,๕๖๖,๘๗๕ ไร่ ในปี พ.ศ. ๒๕๑๖ เหลือ ๘๑,๐๓๖,๒๕๐.๐๐ ไร่ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๑ หรือคิดเป็นอัตราการลดลงของพื้นที่ป่าไม้ เท่ากับ ๒,๐๕๓,๒๓๖.๖๑ ไร่ต่อปี (ข้อมูลพื้นที่ป่าไม้ของกรมป่าไม้วิเคราะห์ข้อมูลสภาพดาวเทียมที่มาตราส่วน ๑:๒๕๐,๐๐๐)

(๒) ช่วงที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๔๓ - ๒๕๕๗: รวมระยะเวลา ๑๔ ปี): พื้นที่ป่าไม้ลดลงจาก ๑๐๖,๓๑๙,๒๓๗.๕๐ ไร่ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๓ เหลือ ๑๐๒,๒๔๕,๔๐๐.๖๒ ไร่ ในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ หรือคิดเป็นอัตราการลดลงของพื้นที่ป่าไม้ เท่ากับ ๒๖๘,๙๒๒.๘๖ ไร่ต่อปี (ข้อมูลพื้นที่ป่าไม้ของกรมป่าไม้วิเคราะห์ข้อมูลสภาพดาวเทียมที่มาตราส่วน ๑:๕๐,๐๐๐)

๓) จากการกำหนดมาตราส่วนของสภาพดาวเทียมที่แตกต่างกันทำให้ตัวเลขพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทยมีความแตกต่างกันชัดเจน

๔) หากเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ป่าไม้เฉพาะในช่วงเวลาระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๖ กับ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๗ พบว่าพื้นที่ป่าไม้ในรอบหนึ่งปีที่ผ่านมาเพิ่มขึ้น ๑๖๕,๘๖๑.๐๔ ไร่ ซึ่งถือว่าสถานการณ์ทรัพยากรป่าไม้ของประเทศไทยมีแนวโน้มที่ดีขึ้นจากอดีต



๓.๑๗ นโยบายรัฐบาล (คสช.)

โดยที่มาตรา ๑๙ ของรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบัน ได้กำหนด หน้าที่ของรัฐบาลไว้ ๓ ประการเป็นครั้งแรก คือ

- ๑) การบริหารราชการแผ่นดิน
- ๒) การดำเนินการให้มีการปฏิรูปในด้านต่างๆ
- ๓) การส่งเสริมความสามัคคีและความสมานฉันท์ของประชาชนในชาติ

รัฐบาลจึงขอกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับหน้าที่ทั้ง ๓ ประการดังกล่าวด้วย พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ได้ให้นโยบายและแผนปฏิรูปราชการของแต่ละหน่วยงาน รัฐบาลมีนโยบายในเรื่องต่างๆ จำแนกเป็น ๑๑ ด้าน ซึ่งรัฐบาลได้นำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศว่าด้วยการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาตามแนวพระราชดำริของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นหลักสำคัญ ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งทรงเน้นความพอดีพอสมควรพอควรแก่ฐานะ ความมีเหตุมีผล และการมีภูมิคุ้มกันมาเป็นแนวคิด ใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ แนวทางของคณะรักษาความสงบแห่งชาติและความต้องการของประชาชนเป็นแนวทางการกำหนดนโยบาย ดังนี้

๑) การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์

๒) การรักษาความมั่นคงของรัฐและการต่างประเทศ

(๑) ในระยะเร่งด่วน รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียนในกิจการ ๕ ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการชายแดน การสร้างความมั่นคงทางทะเล การแก้ไขปัญหาอาชญากรรมข้ามชาติ การสร้างความไว้วางใจกับประเทศเพื่อนบ้าน และการสร้างเสริมศักยภาพในการปฏิบัติการทางทหารร่วมกันของอาเซียน

(๒) เร่งแก้ไขปัญหาการใช้ความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยนำยุทธศาสตร์เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนามาใช้ตามแนวทางกลยุทธแบบสันติวิธี

(๓) พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของกองทัพและระบบป้องกันประเทศให้ทันสมัย มีความพร้อมในการรักษาอธิปไตย

(๔) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับนานาประเทศบนหลักการที่ว่า นโยบายการต่างประเทศเป็นส่วนประกอบสำคัญของนโยบายองค์รวมทั้งหมดในการบริหารราชการแผ่นดิน

๓) การลดความเหลื่อมล้ำของสังคม และการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ

(๑) ในระยะเฉพาะหน้า จะเร่งสร้างโอกาส อาชีพ และการมีรายได้ที่มั่นคงแก่ผู้ที่เข้าสู่ตลาดแรงงาน รวมทั้งสตรี ผู้ด้อยโอกาส และแรงงานข้ามชาติที่ถูกกฎหมาย

(๒) ป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ รวมถึงปัญหาผู้หลบหนีเข้าเมือง การทารุณกรรมต่อแรงงานข้ามชาติ การท่องเที่ยวที่เน้นบริการทางเพศและเด็ก ปัญหาคนขอทาน

(๓) พัฒนาระบบการคุ้มครองทางสังคม ระบบการออม และระบบสวัสดิการชุมชนให้มีประสิทธิภาพ และมีความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

(๔) เตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ

(๕) เตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมที่มีความหลากหลายเนื่องจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

(๖) จัดระเบียบสังคม สร้างมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล โดยใช้ค่านิยมหลัก

๑๒ ประการ

(๗) แก้ไขปัญหาการไร้ที่ดินทำกินของเกษตรกรและการรุกรานเขตป่าสงวน โดยการกระจายสิทธิการถือครองให้แก่ผู้ที่อยู่ในพื้นที่ที่ไม่ได้รุกราน



๔) การศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม

- (๑) จัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้
- (๒) ในระยะเฉพาะหน้า จะปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาให้สอดคล้องกับ
ความจำเป็นของผู้เรียนและลักษณะพื้นที่ของสถานศึกษา
- (๓) ให้องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนทั่วไป
มีโอกาสร่วมจัดทำการศึกษามีคุณภาพและทั่วถึง
- (๔) พัฒนาคณะทุกช่วงวัยโดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- (๕) ส่งเสริมอาชีวศึกษาและการศึกษาระดับวิทยาลัยชุมชน เพื่อสร้างแรงงานที่มีทักษะ
- (๖) พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู เน้นครูผู้สอน
ให้มีวุฒิตรงตามวิชาที่สอน
- (๗) ทะนุบำรุงและอุปถัมภ์พระพุทธศาสนาและศาสนาอื่นๆ
- (๘) อนุรักษ์ ปิ่นฟู และเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม ภาษาไทยและภาษาถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น
รวมทั้งความหลากหลายของศิลปวัฒนธรรมไทย
- (๙) สนับสนุนการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้าน และวัฒนธรรมสากล
และการสร้างสรรค์งานศิลปะและวัฒนธรรมที่เป็นสากล เตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและเป็นส่วนหนึ่ง
ของประชาคมโลก

(๑๐) ปกป้องค่านิยมและจิตสำนึกที่ดี รวมทั้งสนับสนุนการผลิตสื่อคุณภาพ

๕) การยกระดับคุณภาพบริการด้านสาธารณสุข และสุขภาพของประชาชน

- (๑) วางรากฐานให้ระบบหลักประกันสุขภาพครอบคลุมประชากรในทุกภาคส่วนอย่างมีคุณภาพโดย
ไม่มีความเหลื่อมล้ำของคุณภาพบริการในแต่ละระบบ
- (๒) พัฒนาระบบบริการสุขภาพ
- (๓) เสริมความเข้มแข็งของระบบเฝ้าระวังโรคระบาด
- (๔) ป้องกันและแก้ไขปัญหาการเกิดอุบัติเหตุในการจราจรอันนำไปสู่การบาดเจ็บและเสียชีวิต
- (๕) ส่งเสริมการกีฬาเพื่อสุขภาพ
- (๖) ประสานการทำงานระหว่างภาคส่วนต่างๆ ในสังคม เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาการตั้งครรภ์ในวัยรุ่น
- (๗) พัฒนาขีดความสามารถในการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์การแพทย์และสาธารณสุข

๖) การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ

- (๑) ในระยะเร่งด่วน เร่งจ่ายงบลงทุนของปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ ที่ยังค้างอยู่ก่อนที่จะพ้นกำหนด
ภายในสิ้นปี สานต่อนโยบายงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจตามที่คณะรักษาความสงบแห่งชาติได้จัดทำไว้
- (๒) สานต่อนโยบายงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจตามที่คณะรักษาความสงบแห่งชาติได้จัดทำไว้
- (๓) กระตุ้นการลงทุนด้วยการเร่งพิจารณาโครงการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ
- (๔) ดูแลเกษตรกรให้มีรายได้ที่เหมาะสมด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การลดต้นทุนการผลิต
- (๕) ลดอุปสรรคในการส่งออกเพื่อให้เกิดความคล่องตัว เช่น ปรับปรุงวิธีการตรวจรับรองมาตรฐาน
สินค้าและมาตรฐานการผลิตระดับไร่นา
- (๖) ชักจูงให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาเที่ยวในประเทศไทย พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเดิมและ
แหล่งท่องเที่ยวใหม่ โดยเน้นการให้ความรู้และเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- (๗) ในระยะต่อไป ประสานนโยบายการเงินและการคลังให้สอดคล้องกันเพื่อที่จะสนับสนุน



การฟื้นตัวของเศรษฐกิจพร้อมกับการรักษาเสถียรภาพของราคาอย่างเหมาะสม

(๔) แก้ปัญหาน้ำท่วมในฤดูฝนทั้งที่ท่วมเป็นบริเวณกว้างและท่วมเฉพาะพื้นที่ และปัญหาขาดแคลนน้ำในบางพื้นที่และบางฤดูกาล

(๕) ปรับปรุงโครงสร้างราคาเชื้อเพลิงประเภทต่างๆ ให้สอดคล้องกับต้นทุน และให้มีภาระภาษีที่เหมาะสมระหว่างน้ำมันชนิดต่าง

(๖) ปรับปรุงวิธีการจัดเก็บภาษีให้จัดเก็บได้อย่างครบถ้วน โดยปรับปรุงโครงสร้างภาษีให้คงอัตราภาษีเงินได้ไว้ในระดับปัจจุบัน ทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล แต่ปรับปรุงโครงสร้างอัตราภาษีทางการค้าและขยายฐานการจัดเก็บภาษีประเภทใหม่

(๗) บริหารจัดการหนี้ภาครัฐที่เกิดขึ้นในช่วงรัฐบาลที่ผ่านมา

(๘) ในระยะยาว พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งและคมนาคม

(๙) ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการในสาขาขนส่งที่มีการแยกบทบาทและภารกิจของหน่วยงานระดับนโยบาย หน่วยงานกำกับดูแล และหน่วยงานปฏิบัติที่ชัดเจน

(๑๐) พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้

(๑๑) ด้านเกษตรกรรม ดำเนินการใน ๒ เรื่องใหญ่ คือ การปรับโครงสร้างการผลิตสินค้าเกษตรให้สอดคล้องกับความต้องการด้วยวิธีการต่างๆ และการสนับสนุนให้สหกรณ์ของกลุ่มเกษตรกรที่ผลิตสินค้าเกษตรเพิ่มบทบาทในฐานะผู้ซื้อพืชผลจนถึงการแปรรูปและการส่งออกได้

(๑๒) ด้านอุตสาหกรรม ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่สอดคล้องกับศักยภาพพื้นฐานของประเทศ ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยพัฒนาวัตถุดิบและกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ

(๑๓) เพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เข้มแข็งสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(๑๔) ส่งเสริมภาคเศรษฐกิจดิจิทัลและวางรากฐานของเศรษฐกิจดิจิทัลให้เริ่มขับเคลื่อนได้อย่างจริงจัง

๓) การส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน

(๑) เร่งส่งเสริมความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจ การค้า การลงทุน ในภูมิภาคอาเซียนและขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจกับประเทศเพื่อนบ้าน

(๒) พัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทยทุกระดับโดยสอดคล้องกับข้อตกลงในการเคลื่อนย้ายในด้านสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือ และปัจจัยการผลิตต่างๆ ที่เปิดเสรีมากขึ้น

(๓) พัฒนาแรงงานและภาคอุตสาหกรรมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทั้งแรงงานวิชาชีพ แรงงานมีทักษะ และแรงงานไม่มีทักษะ

(๔) เร่งพัฒนาความเชื่อมโยงด้านการขนส่งและระบบโลจิสติกส์ภายในอนุภูมิภาคและภูมิภาคอาเซียน

(๕) เชื่อมเส้นทางคมนาคมขนส่งและระบบโลจิสติกส์จากฐานการผลิตในชุมชนสู่แหล่งแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าทั้งภายในประเทศและเชื่อมโยงกับอาเซียน

(๖) พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษโดยเริ่มจากการพัฒนาด้านการค้าชายแดนและโครงข่ายการคมนาคมขนส่งบริเวณประตูการค้าหลักของประเทศเพื่อรองรับการเชื่อมโยงกระบวนการผลิตและการลงทุนข้ามแดน



๔) การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรม

- (๑) สนับสนุนการเพิ่มค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาของประเทศเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายให้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๑ ของรายได้ประชาชาติและมีสัดส่วนรัฐต่อเอกชน ๓๐:๗๐ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- (๒) เร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรม โดยส่งเสริมระบบการเรียนรู้การสอนที่เชื่อมโยงระหว่างวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ การผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน
- (๓) ปฏิรูประบบการให้สิ่งจูงใจ ระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาไปต่อยอดหรือใช้ประโยชน์
- (๔) ส่งเสริมให้โครงการลงทุนขนาดใหญ่ของประเทศ เช่น พลังงานสะอาด ระบบรางขนถ่าย
- (๕) ปรับปรุงและจัดเตรียมให้มีโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านการวิจัยและพัฒนา

๕) การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร และการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

- (๑) ในระยะเฉพาะหน้า เร่งปกป้องและฟื้นฟูพื้นที่อนุรักษ์ ทรัพยากรป่าไม้ และสัตว์ป่าโดยให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ดินของรัฐ จัดทำแนวเขตที่ดินของรัฐให้ชัดเจน เร่งรัดกระบวนการพิสูจน์สิทธิการถือครองที่ดินในเขตที่ดินของรัฐโดยนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการปรับปรุงกฎหมายให้ทันสมัยและสร้างบรรทัดฐานในการบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมโดยเฉพาะในพื้นที่ป่าต้นน้ำและพื้นที่อนุรักษ์ที่มีความสำคัญเชิงนิเวศ กำหนดพื้นที่แนวกันชนและที่ราบเชิงเขาให้เป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์การปลูกป่าเพื่อป้องกันภัยพิบัติและป้องกันการบุกรุกป่า ขยายป่าชุมชน และส่งเสริมการปลูกไม้มีค่าทางเศรษฐกิจในพื้นที่เอกชนเพื่อลดแรงกดดันในการตัดไม้จากป่าธรรมชาติ รวมทั้งผลักดันแนวทางการประเมินมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ของระบบนิเวศและการสร้างรายได้จากการอนุรักษ์ เช่น โครงการปลูกป่าเพื่อฟื้นฟูระบบนิเวศ โครงการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้แบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน เป็นต้น
- (๒) ส่งเสริมการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน ดำเนินถึงขีดจำกัดและศักยภาพในการฟื้นตัว สร้างโอกาสในการเข้าถึงและแบ่งปันผลประโยชน์อันเกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรพันธุกรรมอย่างยุติธรรมและเท่าเทียม เพื่อสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความมั่นคงทางด้านอาหาร สุขอนามัย สนับสนุนวิถีชีวิตของชุมชน และการพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ รวมทั้งให้การคุ้มครองเพื่อให้เกิดความปลอดภัยทางชีวภาพ
- (๓) ในระยะต่อไป พัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดิน และแก้ไขการบุกรุกที่ดินของรัฐโดยยึดแนวพระราชดำริที่ให้ประชาชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าได้ เช่น กำหนดเขตป่าชุมชนให้ชัดเจน พื้นที่ใดที่สงวนหรือกันไว้เป็นพื้นที่ป่าสมบูรณ์ก็ใช้มาตรการทางกฎหมายอย่างเคร่งครัด พื้นที่ใดสมควรให้ประชาชนใช้ประโยชน์ได้ก็จะผ่อนผันให้ตามความจำเป็นโดยใช้มาตรการทางบริหารจัดการมาตรการทางสังคมจิตวิทยา และการปลูกป่าทดแทนเข้าดำเนินการ ทั้งจะให้เชื่อมโยงกับการส่งเสริมการค้าพืชและรายได้อื่นอันเป็นบ่อเกิดของเศรษฐกิจชุมชนที่ต่อเนื่องเพื่อให้คนเหล่านั้นสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงโดยที่ดินยังเป็นของรัฐ จะจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ จัดทำทะเบียนผู้ถือครองที่ดินในที่ดินของรัฐ ปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการที่ดินของรัฐและเอกชนที่มีเอกภาพเพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบายด้านที่ดินในภาพรวม และปรับปรุงกลไกภาษีเพื่อกระจายการถือครองที่ดิน เร่งรัดการจัดสรรที่ดินให้แก่ผู้ยากไร้โดยไม่ต้องเป็นกรรมสิทธิ์ แต่รับรองสิทธิร่วมในการจัดการที่ดินของชุมชน กำหนดรูปแบบที่เหมาะสมของธนาคารที่ดินเพื่อให้เป็นกลไกในการนำทรัพยากรที่ดินมาใช้



ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(๔) บริหารจัดการทรัพยากรน้ำของประเทศให้เป็นเอกภาพในทุกมิติ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ จัดให้มีแผนบริหารจัดการทรัพยากรน้ำของประเทศและมีกระบวนการบูรณาการแผนงานและงบประมาณร่วมกัน ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในการจัดทำแผนงาน โครงการ รวมทั้งการนำเทคโนโลยี ที่มีประสิทธิภาพสูงมาใช้ในระบบการบริหารจัดการน้ำและเตือนภัย

(๕) เร่งรัดการควบคุมมลพิษทั้งทางอากาศ ชยะ และน้ำเสีย ที่เกิดจากการผลิตและบริโภค โดยเร่งรัดแก้ไขปัญหามลพิษจากการจัดการขยะเป็นลำดับแรก

๑๐) การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบในภาครัฐ

(๑) ปรับปรุงระบบราชการในด้านองค์การหรือหน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และท้องถิ่น ปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการให้ทันสมัยโดยนำเทคโนโลยีมาใช้

(๒) ระยะแรก กระจายอำนาจเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการสาธารณะได้โดยรวดเร็ว ประหยัดและสะดวก กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ขั้นตอนที่แน่นอน ระยะเวลาดำเนินการที่รวดเร็ว ระบบอุทธรณ์ ที่เป็นธรรม โปร่งใส

(๓) ยกย่องสมรรถนะของหน่วยงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการเชิงรุก การให้บริการถึงตัวบุคคลผ่านระบบศูนย์บริการร่วม ณ จุดเดียว (One Stop Service)

(๔) เสริมสร้างระบบคุณธรรมในการแต่งตั้งและโยกย้ายบุคลากรภาครัฐ วางมาตรการป้องกันการแทรกแซงจากนักการเมือง

(๕) ใช้มาตรการทางกฎหมาย การปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและจิตสำนึกในการรักษาคำสัตย์ของความเป็นข้าราชการและความซื่อสัตย์สุจริต

(๖) ปรับปรุงและจัดให้มีกฎหมายเพื่อให้ครอบคลุมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ และการมีผลประโยชน์ทับซ้อนในภาครัฐทุกระดับ

(๗) ส่งเสริมและสนับสนุนภาคีองค์กรภาคเอกชนและเครือข่ายต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อสอดส่องเฝ้าระวัง ตรวจสอบเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๑๑) การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

(๑) ในระยะเฉพาะหน้า จะเร่งปรับปรุงประมวลกฎหมายหลักของประเทศและกฎหมายอื่นๆ ที่ล้าสมัย ไม่เป็นธรรม ไม่สอดคล้องกับความตกลงระหว่างประเทศ เป็นอุปสรรคต่อการบริหารราชการแผ่นดิน

(๒) เพิ่มศักยภาพหน่วยงานที่มีหน้าที่ให้ความเห็นทางกฎหมายและจัดทำกฎหมายให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว

(๓) ในระยะต่อไป จะจัดตั้งองค์กรปฏิรูปกระบวนการยุติธรรมที่ปราศจากการแทรกแซงของรัฐ

(๔) นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและความรู้ทางนิติวิทยาศาสตร์มาใช้เพื่อเร่งรัดการดำเนินคดีทุกขั้นตอนให้รวดเร็ว เกิดความเป็นธรรม มีระบบฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกัน

(๕) ปรับปรุงระบบการช่วยเหลือทางกฎหมายและค่าใช้จ่ายแก่ประชาชนที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม

(๖) นำมาตรการทางการเงิน ภาษี และการป้องกันการฟอกเงินมาใช้ในการป้องกันและปราบปรามผู้มีอิทธิพลและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ทุจริตและประพฤติมิชอบ การค้ำมนุษย์ แรงงานทาส ก่อการร้าย ยาเสพติด



อาชญากรรมข้ามชาติ

๓.๑๘ ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ปรับปรุงใหม่ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๑)

๑) วิสัยทัศน์ : คงความสมบูรณ์ของธรรมชาติ พัฒนาและสนับสนุน ส่งเสริมให้ประชาชน อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ดี สู่การเป็นฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน

๒) พันธกิจ : อนุรักษ์ ป่าไม้ ควบคุมการจัดสรร และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมรวมทั้งการสร้างคุณค่าที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยอาศัยการเสริมสร้างระบบและกลไกการจัดการภายในให้สามารถดำเนินการกิจประสานกับเครือข่ายภาคีและผู้มีส่วนได้เสียภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกลมกลืน

๓) ประเด็นยุทธศาสตร์

- (๑) บริหารจัดการน้ำผิวดินและน้ำใต้ดินอย่างบูรณาการ มีประสิทธิภาพ เป็นธรรมและยั่งยืน
- (๒) สงวน อนุรักษ์ ป่าไม้ และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติเพื่อให้ตอบสนองต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- (๓) อนุรักษ์ ป่าไม้ และบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งอย่างยั่งยืน
- (๔) ส่งเสริม อนุรักษ์ ป่าไม้ และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างเป็นธรรมและยั่งยืน
- (๕) พัฒนาองค์กร เครื่องมือ กลไก องค์ความรู้ รวมทั้งจิตสำนึก และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (๖) ดูแลรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและจัดการมลพิษ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- (๗) เสริมสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการปิโตรเลียม และระบบเตือนภัยทางธรรมชาติและสาธารณภัย

๓.๑๙ ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔ (ฉบับร่าง)

๑) วิสัยทัศน์ : เป็นหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้ ให้มั่นคงและยั่งยืน

๒) ประเด็นยุทธศาสตร์

- (๑) ป้องกันรักษาพื้นที่ป่าที่เหลือให้คงอยู่และยั่งยืน
- (๒) แก้ไขปัญหาการบุกรุกในพื้นที่ป่าไม้ให้เป็นระบบและเป็นธรรม
- (๓) ปรับปรุงและบูรณาการนโยบายและกฎหมายเกี่ยวกับการป่าไม้ให้มีเอกภาพและประสิทธิภาพ
- (๔) บูรณาการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
- (๕) ป่าไม้ปลอดมลพิษและป่าที่ถูกบุกรุกอย่างมีประสิทธิภาพ
- (๖) เพิ่มพื้นที่ป่านอกเขตพื้นที่ป่าไม้ตามกฎหมาย
- (๗) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้



๓.๒๐ ความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติกับนโยบายรัฐบาลและยุทธศาสตร์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นโยบายสำคัญของรัฐบาล (คสช.)	ยุทธศาสตร์ ทส (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๑)	ยุทธศาสตร์ กรมป่าไม้	ยุทธศาสตร์ สปส.	กลยุทธ์ สปส.
๙.๑ เร่งปกป้องและฟื้นฟูพื้นที่อนุรักษ์ ทรัพยากรป่าไม้ และสัตว์ป่าแก้ไขปัญหาการบุกรุกที่ดินของรัฐ การจัดทำแนวเขตที่ดินของรัฐ กำหนดพื้นที่แนวกันชนและที่ราบเชิงเขาเป็นพ.ท.ยุทธศาสตร์การปลูกป่าขยายป่าชุมชน และส่งเสริมการปลูกไม้เศรษฐกิจ	๒. สงวน อนุรักษ์ พื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	๑. ป้องกันรักษาพื้นที่ป่าที่เหลือให้คงอยู่และยั่งยืน ๔. บูรณาการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน	๒. เสริมสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม	๑. ผลักดันให้การจัดการป่าสงวนแห่งชาติอย่างมีส่วนร่วมเป็นวาระแห่งชาติ วาระจังหวัด วาระอำเภอ วาระตำบล และวาระหมู่บ้าน ๒. สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ
๙.๒ ส่งเสริมการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพสร้างโอกาสในการเข้าถึงและแบ่งปันเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความมั่นคงทางอาหาร สุขอนามัย วิถีชีวิตชุมชนให้มีความคุ้มครองให้เกิดความปลอดภัยทางชีวภาพ	๔. ส่งเสริม อนุรักษ์ พื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากร ธรรมชาติ อย่างเป็นธรรมและยั่งยืน	๓. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรป่าไม้	๓. ศึกษา วิจัย และพัฒนานวัตกรรมจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามแนวพระราชดำริเพื่อสนองความต้องการอย่างยั่งยืน	๑. พัฒนาระบบการและกลไกในการบริหารจัดการพื้นที่อย่างมีส่วนร่วม ๒. ส่งเสริมการศึกษาวิจัยพัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ๓. สร้างและพัฒนาระบบการเชื่อมโยงกลไกการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
๑๐. การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ	๕. พัฒนานองค์กร เครื่องมือ กลไก องค์ความรู้ รวมทั้งจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๒. แก้ไขปัญหาราษฎรในพื้นที่ป่าไม้อย่างเป็นระบบและเป็นธรรม	๑. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	๑. สร้างระบบการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติยุคใหม่ ๒. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารป่าสงวนแห่งชาติ
๙.๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดิน และแก้ไขการบุกรุกที่ดินของรัฐโดยยึดแนวพระราชดำริที่ให้ประชาชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าได้ เร่งรัดการจัดสรรที่ดินให้แก่ผู้ยากไร้โดยไม่ต้องเป็นกรรมสิทธิ์ แต่รับรองสิทธิร่วมในการจัดการที่ดินของชุมชนกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมของธนาคารที่ดินเพื่อเป็นกลไกในการนำทรัพยากรที่ดินมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๕. พัฒนานองค์กร เครื่องมือ กลไก องค์ความรู้ รวมทั้งจิตสำนึกและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	๖. เพิ่มพื้นที่ป่านอกเขตพื้นที่ป่าไม้ตามกฎหมาย	๔. ประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ป่าสงวนแห่งชาติสู่ความเป็นเลิศ	๑. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ๒. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดการป่าสงวนแห่งชาติ



๓.๒๑ ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม (Participation Theory)

การมีส่วนร่วม (Participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความ ต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลง และความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีความจนเกิด ความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลเบื้องต้นของการที่มีคนมารวมกันได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมดที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์กร (organization) ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้

ยุพาพร รุ่งงาม (๒๕๔๕) อ้างถึง William Erwin (๑๙๓๖) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วม เกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล แก้ไขปัญหาร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุนติดตามการ ปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (๒๕๔๖) ได้กล่าวถึง ระดับของการมีส่วนร่วมตามหลักการทั่วไปว่าแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ

๑. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูล ของตน/ครอบครัว/ชุมชนของตน
๒. การมีส่วนร่วมรับข้อมูลข่าวสาร
๓. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ โดยเฉพาะในโครงการที่ตนมีส่วนได้เสีย โดย แบ่งเป็น ๓ กรณีแล้วแต่กิจกรรมในตนอยู่ในขั้นตอนใดต่อไปนี้
 - ๓.๑ ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจน้อยกว่าเจ้าของโครงการ
 - ๓.๒ ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจเท่ากับเจ้าของโครงการ
 - ๓.๓ ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจมากกว่าเจ้าของโครงการ
๔. การมีส่วนร่วมทำ คือร่วมในขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด
๕. การมีส่วนร่วมสนับสนุน คืออาจไม่มีโอกาสร่วมทำ แต่มีส่วนร่วมช่วยเหลือ ในด้านอื่น ๆ

๓.๒๒ สรุปผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎี

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์ที่กล่าวมาข้างต้น คณะผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จะนำเอาแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแผนการบริหารจัดการสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ต่อไป



บทที่ ๔

วิธีดำเนินการ (Methodology)

ในบทนี้จะกล่าวถึงวิธีดำเนินการวางแผนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ โดยจะอธิบายให้เห็นถึงหน่วยในการศึกษา (Unit of analysis) ประชากรเป้าหมาย (Population) คำถามในการดำเนินการ (Operation Question) กรอบแนวคิดในการดำเนินการ (Conceptual Framework) และขั้นตอนในการดำเนินการที่เป็นระบบ เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ที่ได้รับการยอมรับของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีการนำแผนการบริหารจัดการฯ ดังกล่าวแปลงไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมได้

๔.๑ หน่วยในการศึกษา (Unit of analysis)

การศึกษาวเคราะห์เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ในครั้งนี้ มีหน่วยในการศึกษาระดับองค์การ คือ สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๔.๒ ประชากรเป้าหมาย (Population)

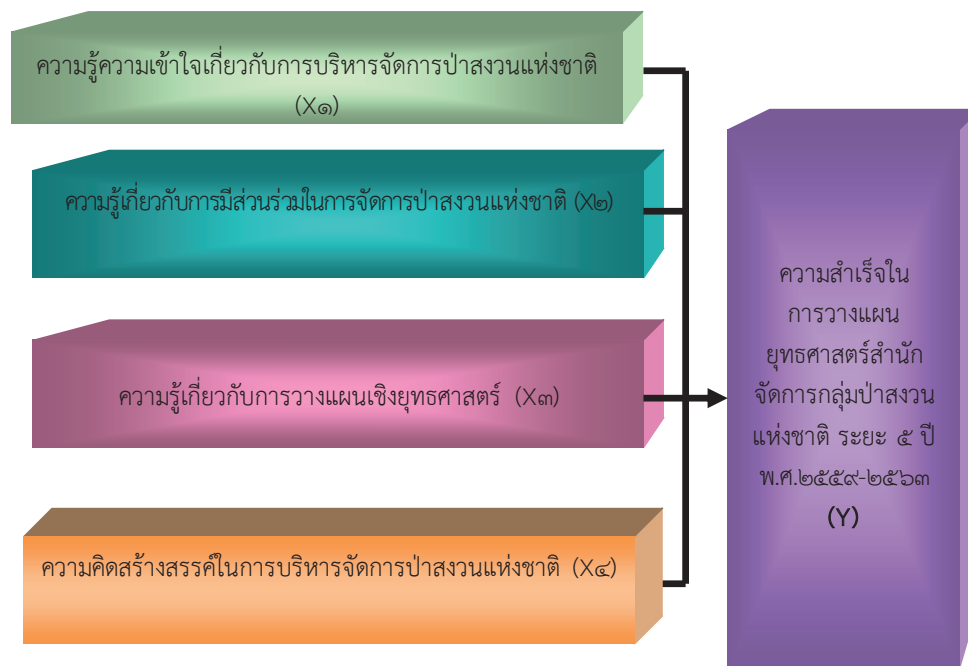
ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติส่วนกลาง (กรมป่าไม้) และส่วนภูมิภาค (ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติต้นแบบ ๒๓ ศูนย์) ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๔.๓ คำถามในการดำเนินการ (Operation Question)

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ ทำให้มีประเด็นของคำถามว่า “ต้องมีกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ อย่างไร จึงจะได้ยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติที่เป็นระบบ ได้รับการยอมรับจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และสามารถพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติให้เกิดความยั่งยืนได้ในทุกบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป? ”

๔.๔ กรอบแนวคิดในการดำเนินการ (Conceptual Framework)

เป็นกรอบแนวคิดที่ได้จากการศึกษาบริบทที่เกี่ยวข้องกับการทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติเพื่อให้เกิดความยั่งยืน ทั้งในปัจจุบัน ตลอดจนคาดการณ์ในอนาคต รวมตลอดทั้งการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ในบทที่ผ่านมา แล้วจึงนำมาบูรณาการกันเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการ เพื่อจะทำให้การวางแผนการทำแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) มีความเป็นระบบต่อไป ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ ๔-๑ แสดงกรอบแนวคิดในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์
สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓

จากแผนภาพที่ ๔-๑ จะพบว่า ความสำเร็จในการวางแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ จะประสบความสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญอย่างน้อย ๔ ประการ คือ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ (X๑) ความรู้เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ (X๒) ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (X๓) ความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ (X๔) ซึ่งในการดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ จะดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดดังกล่าวนี้

๔.๕ ขั้นตอนการดำเนินการ (Operation Process)

เพื่อให้การวิเคราะห์และสรรค์สร้างเป็นแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ ได้รับการยอมรับจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง จึงได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการไว้ ดังนี้

๑) ประสานงานผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการงานป่าสงวนแห่งชาติ ทั้งส่วนกลาง (กรมป่าไม้) และ ส่วนภูมิภาค (ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติต้นแบบ) เข้าร่วมระดมความเห็นเกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓)

๒) ศึกษาบริบททั้งหมดที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ ตลอดจนศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ระเบียบ กฎหมาย และผลงานเชิงวิชาการ ที่ใช้เพื่อการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่มีอยู่ทั้งหมด เพื่อนำมาจัดเป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินงานจัดทำยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓

๓) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อระดมสมองบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ ตามกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดไว้

- ๔) รวบรวมผลการระดมสมองตามหลักการทางวิชาการ เพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙ นำเสนอผู้บริหารของกรมป่าไม้ เพื่อปรับปรุงแก้ไขในขั้นต้น
- ๕) นำร่างยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขโดยผู้บริหารของกรมป่าไม้ในขั้นต้น แล้วไปดำเนินการประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Hearing) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ๖) สรุปผลการดำเนินการเพื่อเสนอขออนุมัติยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๖๓ จากผู้บริหารของกรมป่าไม้ แล้วนำมาจัดพิมพ์แผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๖๓ เป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์
- ๗) ยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๖๓ ออกเผยแพร่ต่อสาธารณะ โดยการจัดพิมพ์แจกจ่ายให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนจัดทำเว็บไซต์เผยแพร่แผนดังกล่าวพร้อม e-mail เพื่อให้ผู้สนใจสามารถให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมกลับมายังสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๔.๖ การตรวจสอบข้อมูล (Editing)

คณะทำงานจะดำเนินการตรวจสอบข้อมูลจากผลการประชุมเชิงปฏิบัติการตลอดเวลา กล่าวคือ ระหว่างการจัดเก็บข้อมูลในการประชุมเชิงปฏิบัติการนั้น จะดำเนินการตรวจสอบข้อมูลควบคู่ไปด้วย หากตรวจสอบพบว่าข้อมูลส่วนใดไม่ครบถ้วนก็จะให้ดำเนินการเพิ่มเติมในส่วนที่ขาดหายไป หลังจากนั้นก็จะนำเอาข้อมูลที่ได้เหล่านั้นมาตรวจสอบความถูกต้องไม่ให้เกิดความบกพร่องและความคลาดเคลื่อนอีกครั้งหนึ่ง แล้วนำมาจัดเป็นหมวดหมู่ให้เป็นไปตามปัญหาและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการรวบรวมและเขียนผลการดำเนินการนำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป

๔.๗ การวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis of Data)

จะใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของงานด้านการจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อกำหนดเป็นความเข้มแข็งขององค์การ (Strengths) ความอ่อนแอขององค์การ (Weaknesses) โอกาสขององค์การ (Opportunities) และอุปสรรคขององค์การ (Threats) โดยการนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมารวบรวมกันกำหนดน้ำหนักและค่าคะแนน แล้วนำมาใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์สวอท (SWOT Analysis) เพื่อหาฐานะตำแหน่ง (Positioning) ของงานการบริหารจัดการสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติในปัจจุบัน จากนั้นจึงนำมากำหนดเป็นปรัชญาในการทำงาน ปณิธานในการทำงาน ค่านิยมในการทำงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก แผนงาน/โครงการ และแผนที่เชิงยุทธศาสตร์ ของแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๖๓ ให้ครบถ้วน

๔.๘ การนำเสนอข้อมูลและเขียนรายงาน (Data Interpretation and Report)

หลังจากที่ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการครบถ้วนแล้ว จะนำเอาผลที่ได้มาเรียบเรียงและเขียนรายงานผลการดำเนินงานให้เป็นระเบียบตามปัญหาและวัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการที่ตั้งไว้ จากนั้นจึงนำไปตรวจสอบแก้ไขและจัดพิมพ์นำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไป



บทที่ ๕

ผลการดำเนินการ (Results)

ในบทนี้จะนำเสนอผลการดำเนินการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ กรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ตั้งแต่ฐานะตำแหน่งขององค์กร ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยม วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนเชิงยุทธศาสตร์และแผนงานโครงการที่สำคัญ

๕.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Appraisal)

เป็นการวิเคราะห์จากองค์ประกอบภายในของการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม เพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน โดยบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นกำหนด (Area Approach) ของกรมป่าไม้ ซึ่งผลการระดมสมองทำให้ได้สมรรถนะในการแข่งขัน (Competence Success Factors: CSF) ที่สำคัญ ดังนี้

๑) **จุดแข็งขององค์กร (Strength):** เป็นปัจจัยภายในของการบริหารจัดการ ป่าสงวนแห่งชาติ แบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน โดยบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด (Area Approach) ของกรมป่าไม้ ที่ถือได้ว่าเป็นความเข้มแข็งของงาน ได้แก่

- (๑) มีพื้นที่ปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามกฎหมาย
- (๒) มีกฎหมายรองรับอำนาจและหน้าที่ชัดเจน
- (๓) พื้นที่มีศักยภาพ ทูทางธรรมชาติ และทูทางสังคม
- (๔) บุคลากรมีประสบการณ์และชำนาญพื้นที่

๒) **จุดอ่อนขององค์กร (Weakness):** เป็นความอ่อนแอที่เกิดจากปัจจัยภายในของการบริหารจัดการ ป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน โดยบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด (Area Approach) ของกรมป่าไม้ ได้แก่

- (๑) ขาดแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อบูรณาการภารกิจของสำนักต่างๆ กรมป่าไม้
- (๒) ขาดระบบฐานข้อมูลการบริหารงาน
- (๓) ขาดการประชาสัมพันธ์ให้เกิดการยอมรับการจัดการแบบ ศจก.ปส.ในกรมป่าไม้
- (๔) บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน
- (๕) ขาดองค์ความรู้ในการบริหารจัดการที่เป็นระบบ

๕.๒ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Appraisal)

เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) และสภาพแวดล้อมแห่งการแข่งขัน (Fives Forces Model) ที่เกี่ยวข้องกับงานการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน โดยบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด (Area Approach) ของกรมป่าไม้ และโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วมประชุม แล้วนำมาสรุปเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors: KSF) ได้ดังต่อไปนี้

๑) ปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities): เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดโอกาสแก่การบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมให้ประสบซึ่งความสำเร็จ ได้แก่

- (๑) มีแนวพระราชดำริด้านการจัดการป่าไม้
- (๒) กระแสสังคมตื่นตัวเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- (๓) มีแผนแม่บท คสช ชัดเจน
- (๔) มีภาคีความร่วมมือในการจัดการป่า
- (๕) มีแหล่งทุนภายนอก เช่น งบประมาณจังหวัด งบ CSR หน่วยงานต่างๆ

๒) ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค (Threats): เป็นปัจจัยภายนอกที่ถือว่าเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม ได้แก่

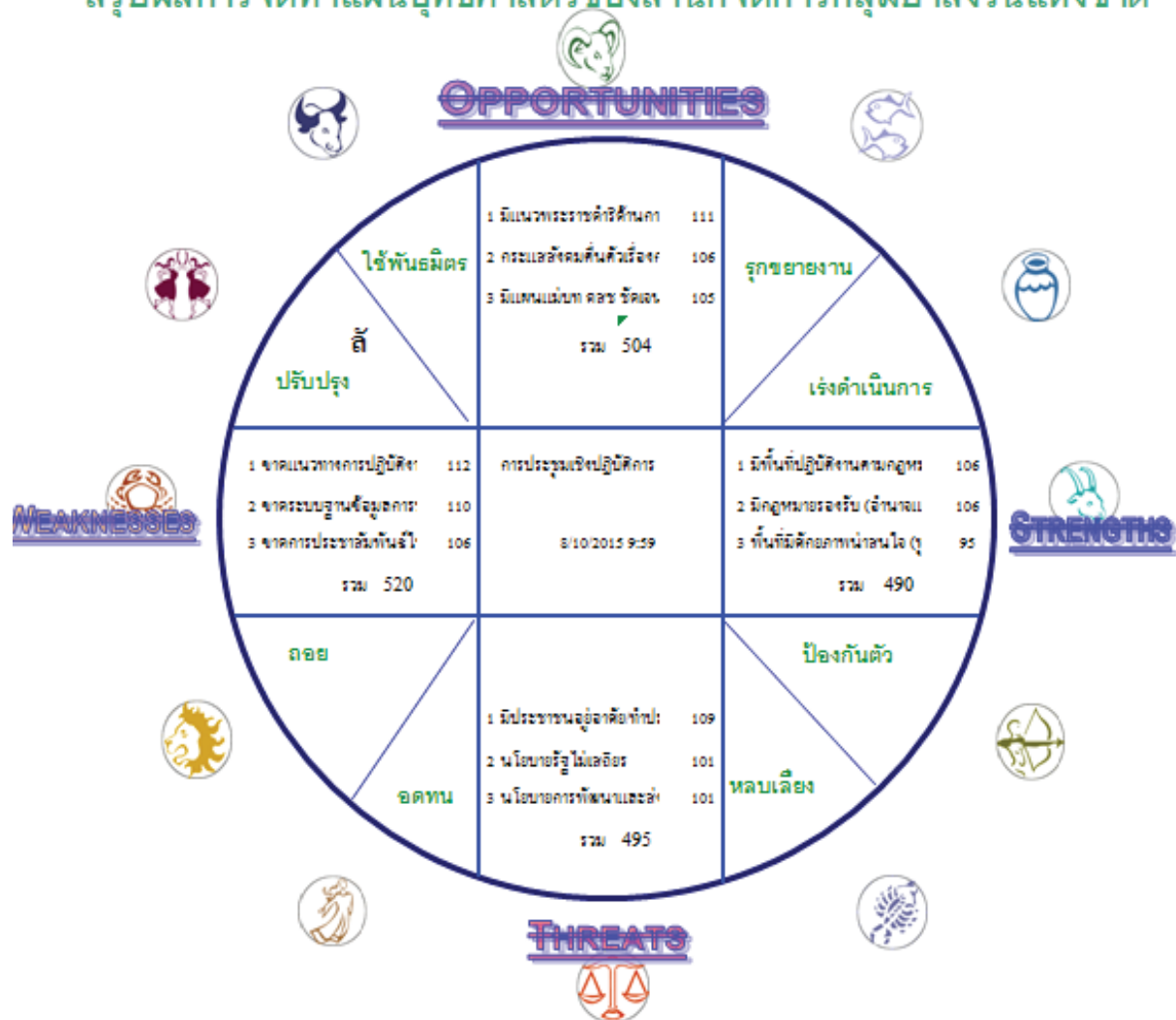
- (๑) มีประชาชนบุกรุกเข้าอยู่อาศัย/ทำประโยชน์ในป่าสงวนแห่งชาติ
- (๒) นโยบายที่เกี่ยวข้องและผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย
- (๓) นโยบายการพัฒนาและส่งเสริมทางการเกษตร ผลักดันให้มีการบุกรุกทำลายป่า
- (๔) มีหน่วยงานอื่นที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเข้ามาใช้ประโยชน์เกิดความซ้ำซ้อน (แย่งคนแย่งงาน)
- (๕) ภาวะเศรษฐกิจถดถอย คนตกงาน บุกรุกพื้นที่ป่ามากขึ้น

เมื่อได้องค์ประกอบด้านต่าง ๆ ในประการข้างต้นครบถ้วนแล้ว คณะผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ กรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ได้นำมาผนวกกันเป็นเมตริกซ์เพื่อวิเคราะห์ในรูปแบบสวอท (SWOT Analysis) แล้วนำมาระดมสมองจนได้เป็นลำดับชั้นเชิงยุทธศาสตร์แผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ กรมป่าไม้ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ในหัวข้อต่อไป

๕.๓ ฐานะตำแหน่งขององค์การ (Positioning)

เกิดจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การตามหลักการของสวอท เพื่อกำหนดฐานะตำแหน่งของงานด้านการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน โดยบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด (Area Approach) ของกรมป่าไม้ ว่าในปัจจุบันอยู่ในตำแหน่งใดในองค์การ มีองค์ประกอบที่สำคัญที่ควรนำมาใช้ในการแข่งขันอย่างไรบ้างเพื่อนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการแข่งขันที่สำคัญขององค์การ คือ นำเสนอความแตกต่าง เป็นผู้นำด้านราคาต่ำ หรือเป็นผู้ที่สนใจเฉพาะส่วนที่ถนัดชัดเจน ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่ามีฐานะตำแหน่งดังภาพ

สรุปผลการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ



ภาพที่ ๕-๑ แสดงฐานะตำแหน่งของงานด้านการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ
แบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน

โดยบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด (Area Approach)

จากภาพที่ ๕-๑ จะพบว่าเมื่อดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของงานด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน โดยบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด (Area Approach) แล้ว พบว่ามีความอ่อนแอจากภายใน (Weaknesses) มากกว่าความเข้มแข็ง (Strengths) ภายใน แต่ยังมีโอกาส (Opportunities) มากกว่าภัยคุกคาม (Threats) การบริหารงานของสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ จึงมีฐานะตำแหน่งอยู่ที่ต้องปรับปรุงและใช้พันธมิตร ดังนั้นแผนยุทธศาสตร์ควรเป็นไปเพื่อพัฒนาองค์การและแก้ไขจุดอ่อนเพื่อแก้ไขปัญหาความอ่อนแอจากภายในเสียก่อน จึงจะสามารถดำเนินงานอื่นต่อไปได้ เช่น ขาดระบบฐานข้อมูลการบริหารงาน ขาดแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อบูรณาการภารกิจของสำนักต่างๆ ในกรมป่าไม้ ขาดการประชาสัมพันธ์ให้เกิดการยอมรับการจัดการแบบ ศจก.ปส.ในกรมป่าไม้ บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการทำงาน ขาดองค์ความรู้ในการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ควรมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการบริหารงานเพราะการบริหารแบบเดิมทำให้งานไม่สำเร็จ โดยใช้โอกาสที่มีเร่งดำเนินการและรุกขยายงาน เช่น พันธมิตรในการทำงานภาคีความร่วมมือในการจัดการป่า



มีแหล่งทุนภายนอก เช่น งบประมาณจังหวัด งบ CSR หน่วยงานต่างๆ มาใช้ในการวางยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ กรมป่าไม้ กระแสสังคมตื่นตัวเรื่องการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม แนวพระราชดำรินด้านการจัดการป่าไม้ มีแผนแม่บท คสช ชัดเจน เพื่อใช้บริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม

อย่างไรก็ตาม พึงควรระวังว่าการจัดวางฐานะตำแหน่งขององค์การที่สูงเกินไป อาจทำให้ผู้เข้ามามีส่วนร่วมและรับบริการเข้าไม่ถึงและเลิกสนใจสินค้าขององค์การได้ ในขณะที่หากวางฐานะตำแหน่งขององค์การที่ต่ำเกินไป อาจทำให้พลาด ในการนำเสนอคุณสมบัติที่เป็นจุดแข็งและโอกาสที่ดี ที่องค์การก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็วไป และหากมีการวางฐานะตำแหน่งขององค์การสับสน จะทำให้ข้อมูลขององค์การขัดแย้งกันเองจนขาดความเชื่อถือจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องได้

๕.๔ ปรัชญาขององค์การ (Philosophy)

เป็นประเด็นที่ทุกคนในองค์การเห็นและมีความเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ดีและทุกคนในองค์การควรจะทำร่วมกัน (Should and good) จากการระดมสมองได้แก่

“ก้าวไปพร้อมกัน สร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง”

๕.๕ ปณิธานขององค์การ (Determination)

หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจจริงที่จะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเป็นสิ่งสำคัญเหนือสิ่งอื่นใดของงานด้านการบริหารป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมที่มีความมุ่งมั่นและต้องการนำพาองค์การก้าวไปสู่

“พัฒนาระบบบริหาร ยึดมั่นธรรมาภิบาล ผสานพระราชดำริ”

๕.๖ ค่านิยมหลัก (Core Value)

หมายถึง คุณลักษณะและบรรทัดฐานที่มีความเป็นลักษณะเฉพาะของบุคลากรและส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรของฝ่ายการมีส่วนร่วมในการบริหารป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีนัยของความหมายที่เป็นตัวย่อ คือ

“สปส. ยุคใหม่ ทุ่มเทกายใจจัดการป่าสงวน (NEW RFD)” ประกอบไปด้วย

- (๑) N : Nimble (ฉับไว)
- (๒) E : Enthusiastic (กระตือรือร้น)
- (๓) W : Wisdom (ใช้เชาวน์ปัญญาในการทำงาน)
- (๔) R : Responsibility (รับผิดชอบในงาน)
- (๕) F : Faith (ศรัทธาในวิชาชีพ)
- (๖) D : Dedicated (ทำงานอย่างทุ่มเท)

๕.๗ วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นการประมวลผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกผสมผสานกันแล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันฉายภาพความต้องการของแต่ละฝ่าย การจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมเพื่อการใช้ประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืน โดยบูรณาการทุกภารกิจด้านการป่าไม้ แบบใช้พื้นที่เป็นตัว



กำหนด (Area Approach) ไปจนถึงปี พ.ศ.๒๕๖๓ ว่าต้องการนำพาองค์ความรู้ของงานบริหารจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติไปในทิศทางใด ซึ่งผลจากการระดมสมองได้วิสัยทัศน์ว่า ในระหว่างปี พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓ การบริหารจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติของกรมป่าไม้ จะมุ่งสู่ลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

“ป่าสงวนสมบูรณ์ เกื้อกูลสรรพชีวิต เศรษฐกิจก้าวไกล”

หมายความว่า เป้าหมายของการบริหารจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ของกรมป่าไม้ ภายใน พ.ศ. ๒๕๖๓ จะทำให้พื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติอุดมสมบูรณ์ เป็นแหล่งพึ่งพิงอาศัยของทุกสรรพชีวิต เพื่อการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมที่มั่นคงและยั่งยืน ส่งผลให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี การพัฒนามีความสมดุลทุกด้าน ประชาชนและสังคมมีความสุข

๕.๘ พันธกิจ (Mission)

หมายถึง กรอบหรือขอบเขตการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยในที่นี้มาจาก ๒ แหล่งด้วยกัน คือ จากพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.๒๕๔๕ หมวด ๙ ตามมาตรา ๒๒ และ ๒๓ และจากการระดมสมองเพื่อหาแนวทางให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ในปี พ.ศ.๒๕๖๓ แล้วนำมาบูรณาการกัน กำหนดเป็นพันธกิจไว้ ดังนี้

- (๑) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการบริหารป่าสงวนแห่งชาติ อย่างเป็นระบบ
- (๒) ส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุน การบริหารป่าสงวนแห่งชาติ โดยใช้นวัตกรรมการจัดการตามแนวพระราชดำริ
- (๓) สร้างภาพลักษณ์ ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการบริหารป่าสงวนแห่งชาติเชิงบูรณาการ
- (๔) ศึกษา วิจัย และพัฒนาด้านวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมการใช้ประโยชน์และเผยแพร่องค์ความรู้ เพื่อบริหารป่าสงวนแห่งชาติให้สมบูรณ์และยั่งยืน
- (๕) พัฒนาบุคลากร ให้บริการ และประสานความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

๕.๙ ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

หมายถึง ประเด็นหลักที่ต้องการพัฒนา คำนึงถึง มุ่งเน้น หรือสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นประเด็นหลัก ในการนำไปสู่วิสัยทัศน์ ซึ่งเมื่อสังเคราะห์จากการวิเคราะห์แบบเมตริกซ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน (SWOT Analysis) แล้วสามารถนำมากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญได้ ๔ ประเด็น ยุทธศาสตร์ คือ

๑. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
๒. เสริมสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม
๓. ศึกษา วิจัย และพัฒนานวัตกรรมจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามแนวพระราชดำริเพื่อสนองความต้องการอย่างยั่งยืน
๔. ประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ป่าสงวนแห่งชาติสู่ความเป็นเลิศ

๕.๑๐ รายละเอียดของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

จากการระดมสมองเพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) ดังข้างต้นที่ประชุมได้กำหนดเป็นรายละเอียดของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ ดังต่อไปนี้ คือ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑

ปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาลและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เป้าประสงค์ : ระบบการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้หลักธรรมาภิบาล และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง		
ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	เป้าหมายปี ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓	ผู้รับผิดชอบ
๑. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	อย่างน้อย ๑ ระบบ	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๒. มีแผนยุทธศาสตร์ ของ สปส. และศจก.ปส.	๑ แผนของ สปส.และ ๓๐๙ ศจก.ปส.	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๓. มีหลักสูตรในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติอย่างยั่งยืน	อย่างน้อยปีละ ๓ หลักสูตร	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๔. สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการป่าสงวนแห่งชาติประจำสำนักงานจัดการทรัพยากรป่าไม้พื้นที่	ครบทุก สน.จทป.	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๕. ระบบการบริหารจัดการของ สปส. มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	อย่างน้อย ๑ ระบบ	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๖. มีคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และคู่มือนวัตกรรม	อย่างน้อย ๑ ฉบับในปี ๒๕๕๙	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๗. มีข้อเสนอการปรับปรุงพัฒนาระเบียบ กฎหมาย เกี่ยวกับการจัดการป่าสงวนแห่งชาติให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	อย่างน้อยปีละ ๑ ฉบับ	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๘. มีระบบการลาดตระเวนแผนใหม่ในป่าสงวนแห่งชาติ และระบบฐานข้อมูลการลาดตระเวน	ครบทุก ศจก.ปส.	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๙. บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ ๘๐ ต่อปี พึงพอใจ	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.
๑๐. มีการถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศสู่สาธารณะชุมชนเพื่อสร้างธรรมาภิบาล	ปีละ ๑ ครั้ง	ส่วนแผนฯ สปส./ศจก.ปส.



กลยุทธ์หลักที่ ๑ : สร้างระบบการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติยุคใหม่

๑. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๑.๑ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓)

๑.๒ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรของ สปส.

๑.๒.๑ โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ป่าสงวนแห่งชาติ

๑.๒.๒ โครงการจัดทำคู่มือนวัตกรรมในการปฏิบัติงานในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ

๑.๒.๓ โครงการฝึกอบรมการบริหารจัดการพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม

๑.๒.๔ โครงการฝึกอบรมคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

๑.๒.๕ โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน

๑.๒.๖ โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการจัดการสายงานอาชีพ (Career Management)

๑.๒.๗ โครงการศึกษาต่อในสาขาที่ขาดแคลน

๑.๒.๘ โครงการศึกษา ดูงาน ในประเทศและต่างประเทศ

๑.๒.๙ โครงการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน

๑.๒.๑๐ โครงการจัดทำคู่มือนวัตกรรมในการปฏิบัติงานภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๒. การปรับปรุงพัฒนาระเบียบกฎหมาย เกี่ยวกับการจัดการป่าสงวนแห่งชาติให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

๔. พัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการสายงานอาชีพ (Career Path Management) ทางการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๕. ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๕.๑. การจัดตั้งสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการป่าสงวนแห่งชาติประจำสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้พื้นที่

๖. สร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล และเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์หลักที่ ๒ : นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารป่าสงวนแห่งชาติ

๑. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๒. ถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศสู่สาธารณะชุมชนเพื่อสร้างธรรมาภิบาล

๓. พัฒนาระบบลาดตระเวนเชิงคุณภาพ (Smart Patrol) ในป่าสงวนแห่งชาติ



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒

เสริมสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ : มีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติอย่างมีส่วนร่วม		
ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	เป้าหมายปี ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓	ผู้รับผิดชอบ
๑. มีภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ	ครบทุก ศจก.ปส.	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
๒. มีแผนการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมในระดับชุมชน	อย่างน้อยจำนวนร้อยละ ๓๐ ของ ศจก.ปส.	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
๓. แผนการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมถูกบรรจุไว้ในยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด และกลุ่มจังหวัด	อย่างน้อยจำนวนร้อยละ ๓๐ ของ ศจก.ปส.	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
๔. จำนวนโครงการที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด กลุ่มจังหวัด และแหล่งงบประมาณอื่น	อย่างน้อยจำนวนร้อยละ ๓๐ ของ ศจก.ปส.	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
๕. จำนวนศูนย์เรียนรู้การจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบบูรณาการ อย่างมีส่วนร่วม	ครบทุก ศจก.ปส.	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
๖. มีผู้ประสานงานด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติในระดับอำเภอ ตำบล (ป่าไม้ตำบล) และ หมู่บ้าน	ทุกอำเภอ ตำบล หมู่บ้าน ที่มีพื้นที่ป่าคงสภาพ	สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๗. มีบันทึกข้อตกลงความเข้าใจ (MOU) ในการร่วมกันจัดการป่าสงวนแห่งชาติกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิชาการ และแหล่งเงินทุน	อย่างน้อยจำนวน ๕ ฉบับ	สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๘. ศจก.ปส. เป็นคณะทำงานในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของจังหวัด	ทุกจังหวัด	สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๙. มีการพัฒนาภาคีเครือข่ายในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม	ทุก ศจก.ปส.	สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.

กลยุทธ์หลักที่ ๑ : ผลักดันให้การจัดการป่าสงวนแห่งชาติอย่างมีส่วนร่วมเป็นวาระแห่งชาติ วาระจังหวัด วาระอำเภอ วาระตำบล และวาระหมู่บ้าน

แนวทางที่ ๑ ประสานแผนการจัดการป่าสงวนแห่งชาติอย่างมีส่วนร่วมทุกระดับทุกหน่วยงาน (กระทรวง กรม จังหวัด อำเภอ ตำบล และ หมู่บ้าน)

- ๑) โครงการจัดทำแผนการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับชุมชน
- ๒) โครงการบูรณาการแผนการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับชุมชน สู่ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาตำบล อำเภอ จังหวัด และกลุ่มจังหวัด
- ๓) โครงการพัฒนาระบบโครงสร้างการบริหารเพื่อเป็นผู้ประสานงานด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติในระดับอำเภอ ตำบล (ป่าไม้ตำบล) และหมู่บ้าน



แนวทางที่ ๒ ผลักดันการปฏิบัติตามแผนการจัดการป่าสงวนแห่งชาติอย่างมีส่วนร่วม

- ๑) โครงการจัดทำบันทึกข้อตกลงความเข้าใจ (MOU) ในการร่วมกันจัดการป่าสงวนแห่งชาติกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิชาการ และ แหล่งเงินทุน
- ๒) กิจกรรมขับเคลื่อนให้ ศจก.ปส. เป็นคณะทำงานในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของจังหวัด

กลยุทธ์หลักที่ ๒ : สร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๑. พัฒนาศักยภาพและสร้างความยั่งยืนของภาคีเครือข่าย
 - ๑.๑ โครงการพัฒนาศักยภาพและสร้างความยั่งยืนของ กลุ่ม เครือข่าย องค์กร และ ชุมชนด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม
 - ๑.๒ โครงการพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายวิชาการ ในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม
 - ๑.๓ โครงการพัฒนาศักยภาพภาคีเครือข่ายแหล่งทุนงบประมาณ ในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม
 - ๑.๔ โครงการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้การจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓

ศึกษาวิจัยและพัฒนานวัตกรรมจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามแนวพระราชดำริเพื่อสนองความต้องการอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ : มีการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับแนวพระราชดำริไปใช้ในการจัดการป่าสงวนแห่งชาติเพื่อความยั่งยืน		
ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	เป้าหมายปี ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓	ผู้รับผิดชอบ
๑. จัดตั้งและพัฒนากลไกคณะกรรมการที่ปรึกษาป่าไม้	ครบทุก ศจก.ปส.	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๒. จำนวนกลุ่มเครือข่ายด้านป่าไม้ที่มีการขับเคลื่อนในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ของหมู่บ้านที่มีป่าคงสภาพ	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๓. จำนวน อบท. ที่ลงนามบันทึกข้อตกลงในการดูแลและจัดการพื้นที่ป่า	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของ อบท. ที่มีพื้นที่ป่าคงสภาพ	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๔. มีฐานข้อมูลความหลากหลายทางชีวภาพของ ศจก.ปส.	๑ เรื่อง ต่อ ศจก.ปส.	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๕. มีผลการศึกษากำลังผลผลิตของป่า	๑ เรื่อง ต่อ ศจก.ปส.	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๖. มีผลการศึกษาและพัฒนาเครื่องมือกลไกทางเศรษฐศาสตร์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการดูแลป่า	๑ เรื่อง (สปส.)	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๗. จำนวนฐานข้อมูลการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมจากการทำลายป่า	๑ ฐานข้อมูล ทุก ศจก.ปส.	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๘. มีศูนย์เรียนรู้วัฒนธรรมและบริการด้านป่าไม้	ศจก.ปส. ละ ๑ แห่ง	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๙. มีผู้นำวัฒนธรรมด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ	อย่างน้อย ศจก.ปส. ละ ๑ คน	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.



กลยุทธ์หลักที่ ๑ : พัฒนาระบบการและกลไกในการบริหารจัดการพื้นที่อย่างมีส่วนร่วม

๑. จัดตั้งกลไกและคณะกรรมการที่ปรึกษาป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม
๒. พัฒนาและขับเคลื่อนการมีส่วนร่วมระดับองค์กรของทุกภาคส่วนในการดูแลและจัดการพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ

กลยุทธ์หลักที่ ๒ : ส่งเสริมการศึกษาวิจัย พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ

๑. ศึกษาความหลากหลายทางชีวภาพในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ เพื่อจัดทำฐานข้อมูลในระดับสากล
๒. สำรวจกำลังผลิตและการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ
๓. ศึกษาและพัฒนาเครื่องมือกลไกทางเศรษฐศาสตร์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการดูแลป่า
๔. จัดทำฐานข้อมูลการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อมจากการทำลายป่า

กลยุทธ์หลักที่ ๓ : สร้างและพัฒนาระบบการเชื่อมโยงกลไกการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

๑. ถ่ายทอดนวัตกรรมและบริการด้านป่าไม้
๒. พัฒนาผู้นำนวัตกรรมการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔

ประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ป่าสงวนแห่งชาติสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ : สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติเป็นที่รู้จักในระดับชาติ มีภาพลักษณ์ที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน		
ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	เป้าหมาย ปี ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓	ผู้รับผิดชอบ
๑. มีระบบสารสนเทศ สปส.	๑ ระบบ	สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๒. ผลงานของหน่วยงานขององค์กรได้รับการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์	๓ ครั้ง/ ปี	สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๓. พัฒนาบุคลากรด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และการบริการ	ปีละ ๒ ครั้ง (สปส.)	สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.
๔. พัฒนาเครือข่ายนักประชาสัมพันธ์ป่าสงวนแห่งชาติ	ปีละครั้ง (สปส.)	สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ ศจก.ปส.

กลยุทธ์หลักที่ ๑ : การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ

๑. สร้างระบบเครือข่ายการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กิจกรรมในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ
 - กิจกรรมปรับปรุงพัฒนาระบบสารสนเทศของ สปส.
 - กิจกรรมปรับปรุงเครือข่ายระบบสื่อสาร
๒. การสื่อสารและเผยแพร่ผลงานด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ
 - กิจกรรมสื่อสารประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร
 - กิจกรรมจัดทำป้ายสื่อความหมาย
 - กิจกรรมจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ ทางโทรทัศน์ วิทยุและระบบ Social Network
 - กิจกรรมจัดทำแผ่นพับประชาสัมพันธ์



กลยุทธ์หลักที่ ๒ : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรของหน่วยงานเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สู่มาตรฐานสากล
๒. พัฒนาศักยภาพบุคลากรของหน่วยงานด้านการบริการที่เป็นเลิศ
๓. เสริมสร้างและพัฒนาเครือข่ายนักประชาสัมพันธ์ป่าสงวนแห่งชาติ

๕.๑๑ โครงการสำคัญ (Flagship Project)

จากการระดมสมองในการประชุมเชิงปฏิบัติการ ที่ประชุมเห็นพ้องกันว่าโครงการสำคัญที่ต้องเร่งรัดดำเนินการให้สำเร็จในลำดับต้น ๆ ได้แก่

- ๑) แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในป่าสงวนแห่งชาติ
- ๒) โครงการจัดทำและประสานแผนการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับชุมชน
- ๓) โครงการพัฒนากลไกในการมีส่วนร่วมบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ
- ๔) โครงการสื่อสารและเผยแพร่ผลงานด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ



บทที่ ๖

สรุปและเสนอแนะ (Conclusion)

แผนยุทธศาสตร์ เป็นตัวกำหนดทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนยุทธศาสตร์ที่ดีเกิดจากการระดมความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน โดยวิสัยทัศน์นี้เป็นความเห็นพ้องต้องกันว่าเป้าหมายปลายทางที่องค์การประสงค์จะไปให้ถึง และวิสัยทัศน์นี้มีการแปลงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ (Objective) ที่เป็นรูปธรรมและสามารถวัดได้ ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณและใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

แผนยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติที่ช่วยส่งเสริมการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management, NPM) ที่ให้ความสำคัญการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐทุกระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยในประเทศไทยเรียกว่า การปฏิรูประบบราชการ อีกทั้งยังเป็นการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติมีความตระหนักเป็นอย่างยิ่งในบทบาทนี้ ดังกล่าว จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ขึ้น

๖.๑ สรุปผลการดำเนินการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ได้ดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน กล่าวคือ ได้ดำเนินการระดมความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกันเพื่อร่วมวางแผนยุทธศาสตร์สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ดังต่อไปนี้

๑) **ปรัชญา** : ก้าวไปพร้อมกัน สร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

๒) **ปณิธาน** : พัฒนาระบบบริหาร ยึดมั่นธรรมาภิบาล ผสานพระราชดำริ

๓) **ค่านิยมหลัก** : สปส. ยุคใหม่ ทุ่มเทกายใจจัดการป่าสงวน (NEW RFD) ประกอบไปด้วย

๑. N (Nimble) : ฉับไว

๒. E (Enthusiastic) : กระตือรือร้น

๓. W (Wisdom) : ใช้ความรู้ปัญญาในการทำงาน

๔. R (Responsibility) : รับผิดชอบในงาน

๕. F (Faith) : ศรัทธาในวิชาชีพ

๖. D (Dedicated) : ทำงานอย่างทุ่มเท

๔) **วิสัยทัศน์** : “ป่าสงวนสมบูรณ์ เกื้อกูลสรรพชีวิต เศรษฐกิจก้าวไกล”

๕) **พันธกิจ** :

๑) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการบริหารป่าสงวนแห่งชาติอย่างเป็นระบบ

๒) ส่งเสริม พัฒนา และสนับสนุนการบริหารป่าสงวนแห่งชาติโดยใช้นวัตกรรมการจัดการ ตามแนวพระราชดำริ



- ๓) สร้างภาพลักษณ์ ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการบริหารป่าสงวนแห่งชาติเชิงบูรณาการ
- ๔) ศึกษา วิจัย และพัฒนาด้านวิชาการ ตลอดจนส่งเสริมการใช้ประโยชน์และเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อบริหารป่าสงวนแห่งชาติให้สมบูรณ์และยั่งยืน
- ๕) พัฒนาบุคลากร ให้บริการ และประสานความร่วมมือกับภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

๖) ประเด็นยุทธศาสตร์

- ๑) พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การตามหลักธรรมาภิบาลและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยการมีส่วนร่วม
- ๒) เสริมสร้างความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม
- ๓) ศึกษา วิจัย และพัฒนานวัตกรรมจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามแนวพระราชดำริ เพื่อสนองความต้องการอย่างยั่งยืน

๔) ประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ป่าสงวนแห่งชาติสู่ความเป็นเลิศ

ซึ่งได้มีการนำเอาประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ประเด็นข้างต้น มาจัดทำเป็นรายละเอียดต่าง ๆ ได้แก่ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย หน่วยงานรับผิดชอบ กลยุทธ์หลัก และแผนงาน/โครงการที่สำคัญในแต่ละกลยุทธ์หลัก ให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ และท้ายที่สุดนำองค์ประกอบทั้งหมดมาสรุปเขียนเป็นแผนที่เชิงยุทธศาสตร์ในหน้าเดียว เพื่ออธิบายให้เห็นถึงความเชื่อมโยงในองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความชัดเจน

๖.๒ ข้อเสนอแนะ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะในการดำเนินการ ดังนี้

๑) **ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ :** การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) ถือเป็นแนวทางที่สำคัญยิ่งในการบรรลุสู่เป้าหมายขององค์การตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ควรมีการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์กับแผนพัฒนาขององค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้สอดคล้อง มีการบริหารแผนที่เป็นรูปธรรมและถูกต้องตามหลักวิชาการ การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดขึ้นให้ได้ มีเช่นนั้นแผนที่จัดทำขึ้นจะเป็นการสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากรที่ใช้ในการวางแผนไปโดยเปล่าประโยชน์

๒) **ข้อเสนอแนะเชิงบริหาร :** แผนเชิงยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องมีการแปลงไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งการที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น ควรพิจารณาจัดระบบการบริหารที่สำคัญ ดังนี้

(๑) ภาวะผู้นำและความเป็นเจ้าของในการบริหารการเปลี่ยนแปลงการเชื่อมโยงและบูรณาการสรรพกำลังของทุกภาคส่วนในการพัฒนาระบบการบริหาร มุมมองด้านการบริหารและการกำกับการดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติในพื้นที่ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้น ตลอดจนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบเพื่อมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

(๒) การสนับสนุนเทคโนโลยีที่จำเป็น : งานการบริหารจัดการป่าไม้เชิงพื้นที่ในยุคสารสนเทศมีความจำเป็นต้องมีฐานข้อมูลที่ครบถ้วน มีวัสดุ อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ทันสมัย เพื่อให้การทำงานเกิดความสะดวก รวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งต้องให้การสนับสนุนอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง การปฏิบัติงานด้านนี้จึงเกิดความก้าวหน้า

๓) **ข้อเสนอแนะในการดำเนินการต่อไป :** การนำยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙-๒๕๖๓) ไปสู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้นั้น มีแนวทางในการดำเนินการ เช่น

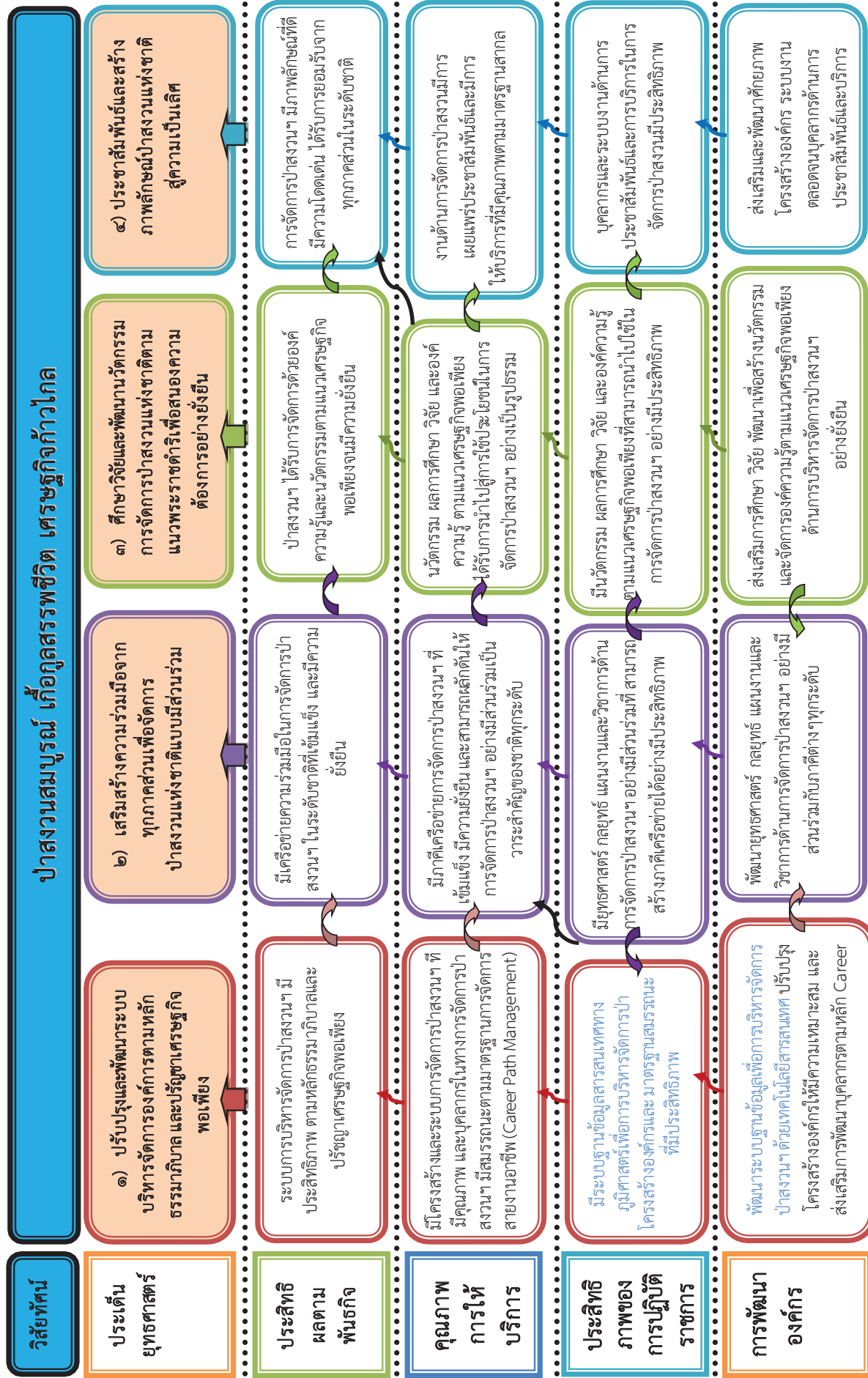


๓.๑ ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติควรจัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๙ - ๒๕๖๓)

๓.๒ มีการจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารยุทธศาสตร์ให้มีทักษะความสามารถในการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ เทคนิคการสร้าง/ถอดตัวชี้วัดเป็นแผนงานโครงการที่ถูกต้อง เป็นระบบและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

๓.๓ ควรมีมาตรการในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการและวางให้งานให้ครอบคลุมภารกิจที่มีผลต่อความสำเร็จในการผลักดันประเด็นยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ

อย่างไรก็ตาม การประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การจัดทำยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระหว่างวันที่ ๓ - ๙ ตุลาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุม ๕๐ ปี ตึกเทิยมคมกฤส คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ ก็ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้จากผู้เกี่ยวข้องที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความสนใจและร่วมมือกันระดมสมองจนแผนเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าวประสบความสำเร็จจนเป็นรูปเล่มที่ถืออยู่นี้



แผนที่เชิงยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓)

บรรณานุกรม

- คณิงกิจ ลิ้มตระกูล. ๒๕๕๒. เทคนิคการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ. ส่วนฝึกอบรม
สำนักบริหารงานกลาง กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช : พิมพ์ครั้งที่ ๓ ศูนย์ฝึกอบรมที่ ๓
(ชะอำ).
- ชาญชัย งามเจริญ, รัชณี วิสุทธิแพทย์ และคณิงกิจ ลิ้มตระกูล. ๒๕๕๒. การกำหนดค่านิยมหลักของบุคลากร กรม
อุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช. กรุงเทพมหานคร: กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช.
- ปกรณัม ปรียากร. ๒๕๔๓. การวางแผนยุทธศาสตร์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
เสมาธรรม.
- ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ. ๒๕๔๑. “รัฐศาสตร์ในยุคโลกาภิวัตน์” รวมบทความทางวิชาการรัฐศาสตร์ ๕๐ ปี.
กรุงเทพมหานคร : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ. ๒๕๔๗. ข้าราชการไทยกับการพัฒนาประเทศในทศวรรษหน้า. วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน.
ปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – เมษายน).
- ปรีชา หงษ์ไกรเลิศ . ๒๕๔๗. ยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานภาครัฐ. วารสารดำรงราชานุภาพ.
ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑๐ (มกราคม – มีนาคม).
- แผนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดสมุทรสาคร ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๙).
สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดสมุทรสาคร.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (๒๕๕๖). การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง. กรุงเทพมหานคร:
๕๙๘ Print.
- ยุภาพร รูปงาม. (๒๕๕๕). การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงบประมาณในการปฏิรูประบบราชการ, วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิต
พัฒนบริหารศาสตร์. อ้างถึง William Erwin (1976) Participation Management: Concept Theory and
Implementation. Atlanta : Georgia State University
- ราชกิจจานุเบกษา. ๒๕๕๑.กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมป่าไม้ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
พ.ศ.๒๕๕๑. สืบค้นวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๘ จาก <http://www.psdg.mnre.go.th>
- ราชบัณฑิตยสถาน.๒๕๕๖.พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๒.กรุงเทพมหานคร: บริษัทนานมีบุ๊คส์
พับลิเคชั่น จำกัด.
- รัฐบาลไทย.นายกรัฐมนตรีเร่งยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ อย่างมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน.
สืบค้นวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๘ จาก <http://www.thaigov.go.th>
- ส่วนพัฒนายุทธศาสตร์ สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.
๒๕๕๖.ยุทธศาสตร์กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๑ (ฉบับทบทวน
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) และข้อมูลโครงการสำคัญ (Flagship Project).
- สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. ๒๕๕๑. ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและ
กีฬา พ.ศ. ๒๕๕๑ – ๒๕๕๔. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.



สำนักจัดการที่ดินป่าไม้. กรมป่าไม้. ๒๕๕๘. รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) โครงการจัดทำข้อมูลสภาพพื้นที่ป่าไม้ ปี พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๕๗.

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. ๒๕๕๐. แผนพัฒนากีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ ๔ (พ.ศ. ๒๕๕๐ - ๒๕๕๔). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การค้ำของ สกสค.

สำนักแผนงานและสารสนเทศ. กรมป่าไม้. ๒๕๕๗. ข้อมูลสถิติกรมป่าไม้ปี ๒๕๕๗. สืบค้นวันที่ ๑๕ ตุลาคม ๒๕๕๘
<http://www.forest.go.th>

เสนาะ ดิยาวี. ๒๕๕๓. หลักการบริหาร: การวางแผน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

A.M.G. Hicks, Management (New York: McGraw-Hill book Company, 1981), p.248.

Fremont E. Kast and James E. Rosenzweig. Organization and Management: A System Approach (New York : McGraw-Hill Book Company, 1970), pp. 435-436.

Harold Koohtz and Cyril O'Donnell, Principles of Management (New York: McGraw-Hill Book Company, 1968), p.81

Michael E. Porter. "The Five Competitive Forces that Shape Strategy", Harvard Business Review, January, 2008, p.86.

Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. Reconciling roles for planning, plans, planners. New York: Free Press.



ภาคผนวก I

(Appendix)



การประชุมผู้บริหารศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ (ต้นแบบ) ครั้งที่ ๓/๒๕๕๘
เรื่อง “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ”
ณ ห้องประชุม ๕๐ ปี ชั้น ๔ ตึกเทียมนคมกฤส คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ระหว่างวันที่ ๓-๙ ตุลาคม ๒๕๕๘
เวลา ๐๙.๐๐-๑๖.๓๐ น.

- ระเบียบวาระที่ ๑ เรื่องที่ประธานแจ้งให้ที่ประชุมทราบ
- ๑.๑ แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
๑.๒ แนวทางการกำหนดกรอบอัตรากำลังของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
- ระเบียบวาระที่ ๒ เรื่องพิจารณารับรองรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว
- รายงานการประชุมผู้บริหารศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ครั้งที่ ๒/๒๕๕๘
เมื่อวันพฤหัสบดี ที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุมจรัลปริชานนท์ ตึกวนศาสตร์
๓๒ ปี คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ระเบียบวาระที่ ๓ เรื่องสืบเนื่องจากการประชุมครั้งที่แล้ว
- สรุปรายงานผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๕๘
- ระเบียบวาระที่ ๔ เรื่องเสนอเพื่อรับทราบ
- ๔.๑ ร่วมกันศึกษาแผนยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๓
ที่กรมป่าไม้ประกาศใช้
๔.๒ รับทราบแนวนโยบายและแนวทางที่อธิบดีกรมป่าไม้มอบหมายในการขับเคลื่อน
การจัดการป่าไม้เชิงรุก
๔.๓ ศึกษาแผนแม่บทในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ นโยบายกรมป่าไม้แห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาล
๔.๔ น้อมนำแนวพระราชดำริเป็นกรอบในการปฏิบัติงาน
๔.๕ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลพื้นฐาน แผนที่สารสนเทศ และแผนแม่บทของศูนย์จัดการ
กลุ่มป่าสงวนแห่งชาติที่จัดทำในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ ที่มีความพร้อม
๔.๖ ร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS) แล้วนำเข้าสู่กระบวนการจัดทำ
แผนยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วม
๔.๗ ร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติของกรมป่าไม้ต่อไป



ระเบียบวาระที่ ๕

เรื่องเพื่อพิจารณา

๕.๑ ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๕.๒ ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๕.๓ ร่างแผนยุทธศาสตร์เพื่อการจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ กรมป่าไม้

ระเบียบวาระที่ ๖

เรื่องที่หน่วยราชการแจ้งให้ทราบ

ระเบียบวาระที่ ๗

เรื่องอื่นๆ (ตามแต่จะมีผู้เสนอ)



การประชุมผู้บริหารศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ (ต้นแบบ) ครั้งที่ ๓/๒๕๕๘
เรื่อง “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ”
ณ ห้องประชุม ๕๐ ปี ชั้น ๔ ตึกเทียมนคมกฤส คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ระหว่างวันที่ ๗-๙ ตุลาคม ๒๕๕๘
เวลา ๐๙.๐๐-๑๖.๓๐ น.

ชื่อ - นามสกุล	สังกัด	หมายเหตุ
๑. นายคณิต รัตนวัฒน์กุล	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒. นายสมชาย เนืองนอง	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๙ ป่าแม่แตง และป่าอินทิล จังหวัดเชียงใหม่	
๓. นายพงศ์กร เสมมหาคักดี	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๓๑ ป่าแม่ปายฝั่งซ้าย จังหวัดแม่ฮ่องสอน	(แทน)
๔. นายวิชาตี ใจสมิง	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๕๓ ป่าแม่ตำ จังหวัดพะเยา	
๕. นายไพโรจน์ กลัดตลาด	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๖๘ ป่าแม่จางตอนใต้ จังหวัดลำปาง	
๖. นายเชียรวิชัย มูลิกะวงศ์	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๑๑๗ ป่าแม่वंก-แม่เปิน จังหวัดนครสวรรค์	
๗. นายบุญสม โตแทนสมบัติ	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๑๓๘ ป่าเนินเพิ่ม จังหวัดพิษณุโลก	
๘. นางสาวพรทิพย์ ปิยะโชติ	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๑๔๒ ป่าเขาราวเทียน จังหวัดชัยนาท	
๙. นายชัชวาล เชื้อสุวรรณ	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๑๕๓ ป่าพานพร้าว และป่าแก้งไก่ จังหวัดหนองคาย	
๑๐. นายสำเ็จ จำปี	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ (เตรียมการ) ที่ ๑๔๕ ป่ากุดจับ จังหวัดอุดรธานี	
๑๑. นายทาซาน กงชา	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๑๗๓ ป่าโคกหลวง จังหวัดขอนแก่น	
๑๒. นายปัญญา รุ่งรจนา	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๑๘๙ ป่าดงภูโหล่น จังหวัดอุบลราชธานี	
๑๓. นายธีรศักดิ์ คำทวี	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๒๐๒ ป่าหนองเต็งและป่าจักราช จังหวัดนครราชสีมา	



การประชุมผู้บริหารศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ (ต้นแบบ) ครั้งที่ ๓/๒๕๕๘
เรื่อง “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ”
ณ ห้องประชุม ๕๐ ปี ชั้น ๔ ตึกเทียมนคมกฤต คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ระหว่างวันที่ ๗-๙ ตุลาคม ๒๕๕๘
เวลา ๐๙.๐๐-๑๖.๓๐ น.

ชื่อ - นามสกุล	สังกัด	หมายเหตุ
๑๔. นายธีรวัฒน์ อ่อนสำลี	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๒๓๕ ป่าน้ำตกเขาอีโต้ จังหวัดปราจีนบุรี	
๑๕. นายประเสริฐ ม่วงอยู่	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๒๔๕ ป่าเขาตะโกปิดทอง และป่าเขาเพชรน้อย จังหวัดสุพรรณบุรี	
๑๖. นายทวี ลือชา	ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ที่ ๒๙๑ ป่าเทือกเขาสูง จังหวัดพังงา	
๑๗. นางสาวสุนิดา หงนิพนธ์	สำนักแผนงานและสารสนเทศ	
๑๘. นายสมชาย เลหาพิพัฒน์ชัย	สำนักการอนุญาต	
๑๙. นายสัมพันธ์ มีสิทธิ์	สำนักวิจัยและพัฒนาการป่าไม้	
๒๐. นางสาวณัดสม นุกูล	สำนักจัดการป่าชุมชน	
๒๑. นายบางรักษ์ เชษฐสิงห์	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒๒. นายวิจารณ์ เสนสุกุล	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒๓. นางสาวนฤมล กลิกรรม	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒๔. นางสาวสมพร คำชมภู	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒๕. นางสาวนิฐินันท์ แสนอินอำนาจ	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒๖. นางสาวอัญญาพร เกื้อสมบัติ	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒๗. นางกมลทิพย์ เอี่ยมเหมือน	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒๘. นายทศชัย แก้วสกุลณี	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๒๙. นางสาวมัลยาพรรณ วัชรเวียง	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๓๐. นางสาวจันทร์จิรา ระหงษ์	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๓๑. นางสาวทิพย์วรรณ กำแพงแก้ว	สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ	
๓๒. นายเรืองศักดิ์ กลิ่นจันทร์	นักวิชาการเผยแพร่	



รวมภาพกิจกรรม



ภาพที่ ๑ วิทยากรกระบวนการ นายคณิงกิจ ลิ้มตระกูล



ภาพที่ ๒ นิสิตคณะวนศาสตร์ร้องเพลงเปิดงานการประชุม



ภาพที่ ๓ ผู้เข้าร่วมประชุมระดมความคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์
สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ



ภาพที่ ๔ แบ่งกลุ่มย่อย ในการระดมความคิด



ภาพที่ ๕ ตัวแทนกลุ่มนำเสนอ



ภาพที่ ๖ ตัวแทนกลุ่มนำเสนอ



ภาพที่ ๗ กิจกรรมสันทนาการ



ภาพที่ ๘ ถ่ายรูปร่วมกับวิทยากรกระบวนการ



ภาคผนวก II

(Appendix)



Flagship Project ๑

แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ในป่าสงวนแห่งชาติ

๑. ชื่อ “ แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในป่าสงวนแห่งชาติ ”

๒. ความสอดคล้อง

☒ นโยบายการป่าไม้แห่งชาติ

☒ แผนแม่บทแก้ไขปัญหาการทำลายทรัพยากรป่าไม้ การบุกรุกที่ดินของรัฐ และการบริหารจัดการ

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนของ คสช. ฉบับ พ.ศ. ๒๕๕๙

☒ ยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ปรับปรุงและบูรณาการนโยบายและกฎหมายเกี่ยวกับการป่าไม้ให้มีเอกภาพและประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๕ ปรับปรุงระบบบริหารจัดการองค์กรให้สนองต่อการจัดการป่าไม้และที่ดินป่าไม้
อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. หลักการและเหตุผล

ด้วยศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ มีการบริหารจัดการเชิงพื้นที่ (Area Approach) มุ่งการจัดการป่าแบบเอนกประโยชน์ รวมศูนย์เป็นการจัดการป่าไม้เชิงบูรณาการ ให้ประชาชนได้รับประโยชน์จากการจัดการป่าไม้มทั้งทางตรงและทางอ้อม ประกอบไปด้วยงานด้านการอนุรักษ์ พัฒนา ใช้ประโยชน์และศึกษาริวิจัย ถือเป็นมิติใหม่ของการจัดการ ป่าไม้ ที่แตกต่างจากงานเดิมที่เป็นอยู่ ณ ขณะนี้

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องมีการปรับปรุงศักยภาพขององค์กร สร้าง อัตลักษณ์ความเชื่อถือจากหน่วยงานต่างๆ จากประชาชน โดยการ เสริมสร้าง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพิ่มเติม เพื่อเข้าสู่การบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ถือเป็นความเร่งด่วนอันดับ ๑ จึงจะสามารถบรรลุเป้าหมายของการเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ของประเทศไทยได้

๔. วัตถุประสงค์

๔.๑ พัฒนาศักยภาพหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพทันกับการเปลี่ยนแปลงของทิศทางการจัดการป่าไม้แบบใหม่ และทิศทางแนวนโยบายแห่งรัฐ

๔.๒ เพิ่มศักยภาพและพัฒนากระบวนการทำงานร่วมกับเครือข่ายองค์กรต่าง ๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๕. เป้าหมาย

๕.๑ ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติทุกศูนย์ มีที่ทำการเป็นมาตรฐาน และพร้อมสำหรับการทำงานในรูปแบบการจัดการป่าเอนกประโยชน์ ของกรมป่าไม้ ที่มีความเชื่อมโยงกับทั้งมิติทางด้านระบบนิเวศ ระบบสังคม และระบบเศรษฐกิจ

๕.๒ มีระบบบริการ และกระบวนการ ที่สามารถบริการประชาชนได้อย่างเป็นรูปธรรม และเสริมสร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้กรมป่าไม้



๖. พื้นที่ดำเนินการ

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ทั่วประเทศ ๓๐๙ แห่ง

๗. หน่วยงานรับผิดชอบ

- ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
- สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
- กรมป่าไม้

๘. รายละเอียดของโครงการ กิจกรรมและงบประมาณ ปี ๒๕๖๐-๒๕๖๓

แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๓) (ล้านบาท)				ผลลัพธ์ของโครงการ
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	
แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการในป่าสงวนแห่งชาติ ๑.) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ กิจกรรม ก่อสร้างอาคารสำนักงาน บ้านพัก หอประชุมเอนกประสงค์ ยานพาหนะ และวัสดุ ครุภัณฑ์ ครบตามความจำเป็น กิจกรรม จัดสร้างศูนย์เรียนรู้และห้องเรียนธรรมชาติ กิจกรรม อำนาจการและประสานงาน	๒๓ แห่ง ๒๓ แห่ง ๓๐๙ แห่ง	๙๒ แห่ง ๒๘๖ แห่ง ๓๐๙ แห่ง	๙๒ แห่ง - ๓๐๙ แห่ง	๙๙/ แห่ง - ๓๐๙ แห่ง	มีศูนย์จัดการกลุ่มป่าฯ ที่พร้อมด้วยที่ทำการ และวัสดุ ครุภัณฑ์ พร้อมสำหรับบริการประชาชนอย่างครบวงจร จำนวน ๓๐๙ แห่ง
แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๓) (ล้านบาท)				ผลลัพธ์ของโครงการ
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	
๒.) โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร กิจกรรม จัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานแบบเชื่อมโยงด้วยระบบสื่อสารทันสมัย กิจกรรม ปรับปรุงฐานข้อมูลโดยนำเทคโนโลยี และพัฒนา วางระบบคอมพิวเตอร์พร้อมโปรแกรมที่ทันสมัย มาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์	๓๐๙ แห่ง (๑๕๔.๕)	๓๐๙ แห่ง (๑๕๔.๕)	๓๐๙ แห่ง (๑๕๔.๕)	๓๐๙ แห่ง (๑๕๔.๕)	มีเทคโนโลยีที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและผู้ใช้ระบบใช้ฐานข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ
แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๓)(ล้านบาท)				ผลลัพธ์ของโครงการ
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	
๓.) โครงการเพิ่มสมรรถนะบุคลากรในการบริหารจัดการพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ กิจกรรม พัฒนาความรู้และเพิ่มทักษะบุคลากรในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์ GIS กิจกรรม เสริมสร้างความรู้และประสบการณ์บุคลากรในการทำงานร่วมกับชุมชนและการสร้างผู้นำชุมชน	๓๐๙ แห่ง	๓๐๙ แห่ง	๓๐๙ แห่ง	๓๐๙ แห่ง	บุคลากรมีความสามารถในการบริหารจัดการป่าแบบมีส่วนร่วม อย่างครบวงจร การบริการประชาชน



Flagship Project ๒

โครงการจัดทำและประสานแผนจัดการ ป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับชุมชน

๑. ชื่อโครงการ/กิจกรรม โครงการจัดทำและประสานแผนจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับชุมชน

๒. ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔

- ☒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ บูรณาการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
กลยุทธ์ ที่ ๑ ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และจัดการป่าไม้

๓. นโยบาย / มติ ครม./ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- ☒ หลักการทรงงานและแนวพระราชดำริ ได้แก่

- หลักการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ **เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา**

• **การเข้าใจ** คือ การสร้างให้เกิดความเข้าใจในข้อมูลพื้นฐาน ด้วยการศึกษาข้อมูลทุกมิติของชุมชน ต้นหารากของปัญหา และรวบรวมองค์ความรู้ของโครงการพระราชดำริทั่วประเทศ

• **การเข้าถึง** เป็นเรื่องการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม โดยมุ่งสื่อสารสร้างความเข้าใจและความมั่นใจกับชุมชน ร่วมกันวิเคราะห์ ปัญหาและความต้องการของชุมชน และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนามากที่สุด

• **การพัฒนา** เป็นเรื่องของการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชน สร้างทีม พี่เลี้ยง การออกแบบหลักสูตรและแผนการพัฒนา การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และฝึกปฏิบัติของชุมชน รวมทั้งการให้ทีมพี่เลี้ยงให้คำแนะนำในชุมชน และติดตามสนับสนุนประเมินผล

- **บันไดทั้ง ๓ ขั้นนี้ มุ่งไปสู่การพัฒนาให้ชุมชนมีความเป็นเจ้าของและนำไปสู่ความยั่งยืนในที่สุด**

• **“ต้องระเบิดจากข้างใน”** หมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนา ให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาล่วงหน้า แล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชน หมู่บ้านที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว

• **“แก้ปัญหาจากจุดเล็ก”** มองปัญหาในภาพรวม (Macro) ก่อนเสมอ แต่การแก้ปัญหาของจะเริ่มจากจุดเล็กๆ (Micro) คือ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่คนมักจะมองข้าม

• **“ทำตามลำดับขั้น”** เริ่มต้นจากสิ่งที่เป็นของประชาชนที่สุดก่อน ต่อไปได้จากนั้นจะเป็นเรื่องสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานและสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ อาทิ ถนน แหล่งน้ำ เพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภค ที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงการให้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีที่เรียบง่าย เน้นการปรับใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ราษฎรสามารถนำไปปฏิบัติได้และเกิดประโยชน์สูงสุด

• **“องค์รวม”** วิถีคิดอย่างองค์รวม (Holistic) มองสิ่งต่างๆ ที่เกิดอย่างเป็นระบบครบวงจร มองทุกสิ่งเป็นพลวัตที่ทุกมิติเชื่อมต่อกัน เช่นกรณีของ “ทฤษฎีใหม่” การบริหารจัดการที่ดินและแหล่งน้ำอันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการประกอบอาชีพ เมื่อน้ำในการทำการเกษตรแล้วจะส่งผลให้ผลผลิตดีขึ้น และหากมีผลผลิตเพิ่มมากขึ้นเกษตรกรจะต้องรู้จักวิธีการจัดการและการตลาด รวมถึงการรวมกลุ่มร่วมพลังชุมชนให้มีความเข้มแข็งเพื่อพร้อมที่จะออกสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอกได้อย่างครบวงจร นั่นคือแนวทางการดำเนินงานทฤษฎีใหม่ ขั้นที่ ๑, ๒ และ ๓



• “ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ” ศึกษาข้อมูลรายละเอียดอย่างเป็นระบบจากข้อมูลพื้นฐานในเบื้องต้นจากเอกสารต่างๆ แผนที่ สอบถามจากเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ และสอบถามจากราษฎรในพื้นที่ เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้อง เพื่อที่จะช่วยเหลือได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและสอดคล้องกับสภาพภูมิศาสตร์สังคม

- “การมีส่วนร่วม”
- “ประโยชน์ส่วนรวม”
- “ประหยัด เรียบง่าย ทำให้ง่าย”

• “เศรษฐกิจพอเพียง” เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ในการพัฒนาและบริหารให้ดำเนินไปในทางสายกลาง เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ “ความพอเพียง” หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวัง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินการทุกขั้นตอน ขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

- “ปลูกป่าในใจคน”

☑ การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงาน ภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

☑ แผนแม่บทแก้ไขปัญหการทำลายทรัพยากรป่าไม้, การบุกรุกที่ดินของรัฐ และการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

- ประเด็นยุทธศาสตร์ ผนึกกำลังป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้
กลยุทธ์ “ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการตัดไม้ทำลายป่า”
- ประเด็นยุทธศาสตร์ ปลูกจิตสำนึกรักผืนป่าของแผ่นดิน
กลยุทธ์ “กำหนดให้การแก้ไขปัญหการทำลายทรัพยากรป่าไม้เป็น วาระแห่งชาติ”
กลยุทธ์ “จัดตั้งองค์กรแนวร่วมภาคประชาชนเพื่อปลูกจิตสำนึก”
- ประเด็นยุทธศาสตร์ ฟื้นฟูและดูแลรักษาป่าอย่างยั่งยืน
กลยุทธ์ “จัดระบบการดูแลรักษาทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วมกับประชาชน”

๔. สถานภาพโครงการ/กิจกรรม : ☑ โครงการใหม่ ☐ โครงการต่อเนื่อง



๕. ความสำคัญของโครงการ กิจกรรม/หลักการและเหตุผล :

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ จัดตั้งขึ้นโดยมีหลักคิดสำคัญคือการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้มีระบบฐานข้อมูลและมีแผนการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในระดับพื้นที่

การจัดทำและประสานแผนจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม เป็นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมในระดับหมู่บ้านหรือชุมชน โดยสมาชิกในหมู่บ้านหรือชุมชนเป็นผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติที่หมู่บ้านหรือชุมชนมีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการ กล่าวคือ มีการใช้ประโยชน์ มีการดูแลรักษา หรือ มีกิจกรรมใดๆ ที่มีผลกระทบต่อสภาพป่าสงวนแห่งชาติ แล้วผลักดันแผนจัดการนี้เข้าสู่แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และ แผนพัฒนาสามปี ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น แผนยุทธศาสตร์พัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาจังหวัด และ แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด ตามลำดับ แผนยุทธศาสตร์เป็นแผนที่สามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของสังคมที่มีพลวัตได้

การจัดทำและประสานแผนจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม เป็นการน้อมนำหลักการทรงงานและแนวพระราชดำริมาปรับใช้ตลอดทั้งกระบวนการ

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดทำและประสานแผนจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม

- ทราบข้อมูลในระดับชุมชน ทราบปัญหาของชุมชน ทราบสิ่งที่ชุมชนต้องการ
- เป็นกระบวนการมีส่วนร่วม ประชาพิจารณ์ เพื่อเปิดโอกาสให้สาธารณชนหรือประชาชนได้มาร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในระดับสาธารณะ โดยการตัดสินใจขั้นสุดท้ายจะต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของประชาชน หรือความต้องการของประชาชนด้วย “การไปช่วยเหลือประชาชนนั้น ต้องรู้จักประชาชน ต้องรู้ว่าประชาชนต้องการอะไร ต้องอาศัยวิชาความรู้ ในการช่วยเหลือ” ได้การยอมรับจากชุมชน
- การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจในการจัดการทรัพยากรป่าไม้แก่ชุมชน

๖. วัตถุประสงค์ของโครงการ /กิจกรรม

๑. เพื่อบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม ตามหลักการทรงงานและแนวพระราชดำริ

๒. ใช้เวทีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชนในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดการทรัพยากรป่าไม้ของชาติในระดับหมู่บ้าน

๗. ขั้นตอน/วิธีดำเนินการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติ:

๑. สสำรวจรายชื่อหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการ กล่าวคือ มีการใช้ประโยชน์ มีการดูแลรักษา หรือ มีกิจกรรมใดๆ ที่มีผลกระทบต่อสภาพป่าสงวนแห่งชาติ ในแต่ละศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ จัดลำดับความสำคัญของหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชน (๑ เดือน)

๒. จัดการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับหมู่บ้านหรือชุมชน เพื่อดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชน (หมู่บ้านละ ๑ วัน)

๓. เก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชน และประเมินผลโดยชุมชนมีส่วนร่วม (หมู่บ้านละ ๓ วัน)

๔. ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชน (หมู่บ้านละ ๓ วัน)



๕. แผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชน ต้ององค์ประกอบส่วนท้องถิ่น อำเภอ จังหวัด และ กลุ่มจังหวัดตามลำดับ

๘. กลุ่มเป้าหมาย: หมู่บ้านหรือชุมชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการ กล่าวคือ มีการใช้ประโยชน์ มีการดูแลรักษา หรือ มีกิจกรรมใดๆที่มีผลกระทบต่อสภาพป่าสงวนแห่งชาติ โดยมีตัวแทนหมู่บ้านหรือชุมชนมาร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชน ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ของจำนวนครัวเรือนในหมู่บ้านหรือชุมชนเป้าหมาย

หมายเหตุ ข้อมูลโดยประมาณจากการวิเคราะห์ด้วยระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศหมู่บ้านที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่กรมป่าไม้รับผิดชอบ จำนวน ๑๐,๔๖๓ หมู่บ้าน ดำเนินการ ๒๐% ของจำนวนหมู่บ้านทั้งหมดใน ๕ ปีแรก

๙. สถานที่/พื้นที่ดำเนินการ : ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๑๐. หน่วยงานรับผิดชอบ

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
สำนักงานจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
กรมป่าไม้

๑๑. รายละเอียดกิจกรรม

(๑) งบประมาณ (รวม) ๖๕,๖๖๖,๒๔๐ บาท

- งบประมาณบาท
- งบดำเนินงาน ๖๕,๖๖๖,๒๔๐ บาท
- งบลงทุนบาท
- งบเงินอุดหนุนบาท
- งบรายจ่ายอื่นบาท

(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด/ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓
มีแผนการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมในระดับชุมชน ๒,๐๘๒ หมู่บ้าน	หมู่บ้าน/ชุมชน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๘ หมู่บ้าน)
วงเงินงบประมาณ (บาท)	๖๕,๖๖๖,๒๔๐	๑๓,๑๒๐,๖๔๐	๑๓,๑๒๐,๖๔๐	๑๓,๑๒๐,๖๔๐	๑๓,๑๒๐,๖๔๐	๑๓,๑๘๓,๙๒๐



(๓) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ได้แผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชน ซึ่งชุมชนยอมรับตรงความต้องการของชุมชน และสอดคล้องกับบริบทในแต่พื้นที่
๒. เกิดภาคีเครือข่ายบูรณาการการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ ในระดับหมู่บ้าน ตำบล(องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น) อำเภอ จังหวัด และกลุ่มจังหวัด
๓. การจัดการป่าสงวนแห่งชาติเชิงพื้นที่แบบมีส่วนร่วมถูกยกระดับความสำคัญเป็นวาระของหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด และ กลุ่มจังหวัด

(๔) ข้อมูล/รายละเอียดอื่น ๆ /ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (ถ้ามี)

๑. เป็นนวัตกรรมการจัดการป่าสงวนแห่งชาติรูปแบบใหม่ เน้นการบริหารจัดการข้อมูลเชิงพื้นที่แบบบูรณาการและมีส่วนร่วม ไม่เคยมีการดำเนินการในรูปแบบนี้มาก่อน
๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถในการจัดกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์



Flagship Project ๓

โครงการพัฒนากลไกในการมีส่วนร่วม บริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๑. **ชื่อโครงการ/กิจกรรม** การสร้างและพัฒนานวัตกรรมจัดการป่าสงวนแห่งชาติตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

๒. **ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔**

- ☒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ บูรณาการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
กลยุทธ์ ที่ ๑ ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และจัดการป่าไม้

๓. **นโยบาย / มติ ครม./ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง**

- ☒ **หลักการทรงงานและแนวพระราชดำริ** ได้แก่

– หลักการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ **เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา**

• **การเข้าใจ** คือ การสร้างให้เกิดความเข้าใจในข้อมูลพื้นฐาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าข้อมูลทุกมิติของชุมชน ค้นหารากของปัญหา และรวบรวมองค์ความรู้ของโครงการพระราชดำริทั่วประเทศ

• **การเข้าถึง** เป็นเรื่องการสื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วม โดยมุ่งสื่อสารสร้างความเข้าใจและความมั่นใจกับชุมชน ร่วมกันวิเคราะห์ ปัญหาและความต้องการของชุมชน และให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนามากที่สุด

• **การพัฒนา** เป็นเรื่องของการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพชุมชน สร้างทีม พี่เลี้ยง การออกแบบหลักสูตรและแผนการพัฒนา การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และฝึกปฏิบัติของชุมชน รวมทั้งการให้ทีมพี่เลี้ยงให้คำแนะนำในชุมชน และติดตามสนับสนุนประเมินผล

– **บันไดทั้ง ๓ ขั้นนี้ มุ่งไปสู่การพัฒนาให้ชุมชนมีความเป็นเจ้าของและนำไปสู่ความยั่งยืนในที่สุด**

• **“ต้องระเบิดจากข้างใน”** หมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนา ให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาลีก่อน แล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชน หมู่บ้านที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว

• **“แก้ปัญหาจากจุดเล็ก”** มองปัญหาในภาพรวม (Macro) ก่อนเสมอ แต่การแก้ปัญหาของจะเริ่มจากจุดเล็กๆ (Micro) คือ การแก้ไขปัญหเฉพาะหน้าที่คนมักจะมองข้าม

• **“ทำตามลำดับขั้น”** เริ่มต้นจากสิ่งที่จำเป็นของประชาชนที่สุดก่อน ต่อไปได้จากนั้นจะเป็นเรื่องสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานและสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ อาทิ ถนน แหล่งน้ำ เพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภค ที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงการให้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีที่เรียบง่าย เน้นการปรับใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ราษฎรสามารถนำไปปฏิบัติได้และเกิดประโยชน์สูงสุด

• **“องค์รวม”** วิถีคิดอย่างองค์รวม (Holistic) มองสิ่งต่างๆ ที่เกิดอย่างเป็นระบบครบวงจร มองทุกสิ่งเป็นพลวัตที่ทุกมิติเชื่อมต่อกัน เช่นกรณีของ “ทฤษฎีใหม่” การบริหารจัดการที่ดินและแหล่งน้ำอันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการประกอบอาชีพ เมื่อมีน้ำในการทำการเกษตรแล้วจะส่งผลให้ผลผลิตดีขึ้น และหากมีผลผลิตเพิ่มมากขึ้นเกษตรกรจะต้องรู้จักวิธีการจัดการและการตลาด รวมถึงการรวมกลุ่มรวมพลังชุมชนให้มีความเข้มแข็ง เพื่อพร้อมที่จะออกสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอกได้อย่างครบวงจร นั่นคือแนวทาง



การดำเนินงานทฤษฎีใหม่ขั้นที่ ๑, ๒ และ ๓

• **“ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ”** ศึกษาข้อมูลรายละเอียดอย่างเป็นระบบจากข้อมูลพื้นฐานในเบื้องต้นจากเอกสารต่างๆ แผนที่ สอบถามจากเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ และสอบถามจากราษฎรในพื้นที่ เพื่อให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้อง เพื่อที่จะช่วยเหลือได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและสอดคล้องกับสภาพภูมิศาสตร์สังคม

- **“การมีส่วนร่วม”**
- **“ประโยชน์ส่วนรวม”**
- **“ประหยัด เรียบง่าย ทำให้ง่าย”**

• **“เศรษฐกิจพอเพียง”** เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ในการพัฒนาและบริหารให้ดำเนินไปในทางสายกลาง เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ “ความพอเพียง” หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการมีผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวัง ในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินการทุกขั้นตอน ขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

- **“ปลูกป่าในใจคน”**

☑ **การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)** คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงาน ภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมีอาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและแนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะ การให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนทั้งการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชน โดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

☑ **แผนแม่บทแก้ไขปัญหาการทำลายทรัพยากรป่าไม้, การบุกรุกที่ดินของรัฐ และการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน**

- ประเด็นยุทธศาสตร์ ผนึกกำลังป้องกันและปราบปรามการบุกรุกทำลายทรัพยากรป่าไม้
กลยุทธ์ “ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการตัดไม้ทำลายป่า”
- ประเด็นยุทธศาสตร์ ปลูกจิตสำนึกรักผืนป่าของแผ่นดิน
กลยุทธ์ “กำหนดให้การแก้ไขปัญหาการบุกรุกตัดไม้ทำลายป่าเป็น วาระแห่งชาติ”
กลยุทธ์ “จัดตั้งองค์กรแนวร่วมภาคประชาชนเพื่อปลูกจิตสำนึก”
- ประเด็นยุทธศาสตร์ ฟื้นฟูและดูแลรักษาป่าอย่างยั่งยืน
กลยุทธ์ “จัดระบบการดูแลรักษาทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วมกับประชาชน”



๔. สถานภาพโครงการ/กิจกรรม : ☒ โครงการใหม่ ☐ โครงการต่อเนื่อง

๕. ความสำคัญของโครงการ กิจกรรม/หลักการและเหตุผล :

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ จัดตั้งขึ้นโดยมีหลักคิดสำคัญคือการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้มีระบบฐานข้อมูลและมีแผนการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในระดับพื้นที่ โดยนำเอาหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาประยุกต์ใช้ในการจัดการป่าเชิงพื้นที่ เริ่มจากพัฒนากระบวนการที่เน้นให้เข้าใจ โดยเรียนรู้พื้นที่และชุมชนจากฐานข้อมูลที่มี แล้วเข้าถึงด้วยการจัดทำและประสานแผนจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม เป็นการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมในระดับหมู่บ้านหรือชุมชน โดยสมาชิกในหมู่บ้านหรือชุมชนเป็นผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติที่หมู่บ้านหรือชุมชนมีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการ กล่าวคือ มีการใช้ประโยชน์ มีการดูแลรักษา หรือ มีกิจกรรมใดๆที่มีผลกระทบต่อสภาพป่าสงวนแห่งชาติ แล้วผลักดันแผนจัดการนี้เข้าสู่แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา และ แผนพัฒนาสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แผนยุทธศาสตร์พัฒนาอำเภอ แผนพัฒนาจังหวัด และ แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด ตามลำดับ แผนยุทธศาสตร์เป็นแผนที่สามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบริบทของสังคมที่มีพลวัตได้

ประโยชน์ที่จะได้รับการจัดทำและประสานแผนจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วม

- ทราบข้อมูลในระดับชุมชน ทราบปัญหาของชุมชน ทราบสิ่งที่ชุมชนต้องการ
- เป็นกระบวนการมีส่วนร่วม ประชาธิปไตย เพื่อเปิดโอกาสให้สาธารณชนหรือประชาชนได้มาร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ในระดับสาธารณะ โดยการตัดสินใจขั้นสุดท้ายจะต้องคำนึงถึงความคิดเห็นของประชาชน หรือความต้องการของประชาชนด้วย “การไปช่วยเหลือประชาชนนั้น ต้องรู้จักประชาชน ต้องรู้ว่าประชาชนต้องการอะไร ต้องอาศัยวิชาความรู้ ในการช่วยเหลือ” ได้การยอมรับจากชุมชน การพัฒนาที่เน้นผลจากกระบวนการเข้าใจ เข้าถึง ทั้งนี้โดยทำควบคู่ไปกับการจัดตั้งกลไกในรูปกรรมการจากทุกภาคส่วนและอาสาป่าไม้ชาวบ้านเพื่อให้มีตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาร่วมคิด ตัดสินใจ ร่วมทำและร่วมติดตาม ประเมินผลการทำงานในการจัดการป่าที่เกิดขึ้นในพื้นที่

๖. วัตถุประสงค์ของโครงการ /กิจกรรม

๑. เพื่อบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม ตามหลักการทรงงานและแนวพระราชดำริ

๒. จัดตั้งและพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายอาสาป่าไม้ระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล อำเภอ จังหวัดและกลุ่มป่าให้เป็นกลไกในการร่วมจัดการป่า

๓. จัดตั้งและร่วมปรึกษาหารือการจัดการป่าในระดับกลุ่มป่าในรูปคณะกรรมการที่ปรึกษากลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๗. ขั้นตอน/วิธีดำเนินการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติ:

๑. สสำรวจรายชื่อหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการ กล่าวคือ มีการใช้ประโยชน์ มีการดูแลรักษา หรือ มีกิจกรรมใดๆที่มีผลกระทบต่อสภาพป่าสงวนแห่งชาติ ในแต่ละศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ และ จัดลำดับความสำคัญของหมู่บ้านหรือชุมชนที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการจัดตั้งอาสาป่าไม้ชาวบ้าน



๒. จัดการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับหมู่บ้านหรือชุมชน เพื่อดำเนินการจัดตั้งเครือข่ายอาสาสมัครหมู่บ้านหรือชุมชน (หมู่บ้านละ ๑ วัน)
๓. จัดการประชุมจัดตั้งเครือข่ายอาสาสมัครระดับและเครือข่ายอาสาสมัครตำบล อำเภอและจังหวัด และกลุ่มป่า (ระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด ๓ ครั้งละ ๑ วัน)
๔. ดำเนินการจัดประชุมเพื่อสรรหาคณะกรรมการที่ปรึกษาประจำกลุ่มป่าสงวนฯ (กลุ่มป่าละ ๑ วัน)
๕. จัดประชุมและพัฒนาศักยภาพเครือข่ายอาสาสมัครหมู่บ้าน ทุกตำบล จำนวน ๑ ครั้ง/ปี/กลุ่มป่า/ ๓ วัน
๖. จัดประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษากลุ่มป่าอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง/ปี/ ๑ วัน รวม ๒ ครั้ง/วัน

๘. **กลุ่มเป้าหมาย:** หมู่บ้านหรือชุมชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการ กล่าวคือ มีการใช้ประโยชน์ มีการดูแลรักษา หรือ มีกิจกรรมใดๆที่มีผลกระทบต่อสภาพป่าสงวนแห่งชาติ โดยมีตัวแทนหมู่บ้านหรือชุมชนมาร่วมจัดทำแผนยุทธศาสตร์จัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมระดับหมู่บ้านหรือชุมชน ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ของจำนวนครัวเรือนในหมู่บ้านหรือชุมชนเป้าหมาย

หมายเหตุ ข้อมูลโดยประมาณจากการวิเคราะห์ด้วยระบบภูมิศาสตร์สารสนเทศหมู่บ้านที่ตั้งอยู่ภายในพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติที่กรมป่าไม้รับผิดชอบ จำนวน ๑๐,๔๖๓ หมู่บ้าน ดำเนินการ ๒๐% ของจำนวนหมู่บ้านทั้งหมดใน ๕ ปีแรก

๙. **สถานที่/พื้นที่ดำเนินการ:** ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

๑๐. หน่วยงานรับผิดชอบ

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
กรมป่าไม้

๑๑. รายละเอียดกิจกรรม

(๑) งบประมาณ (รวม) ๖๕,๖๖๖,๒๘๐ บาท

- งบประมาณ.....บาท
- งบดำเนินงาน ๖๕,๖๖๖,๒๘๐ บาท
- งบลงทุน.....บาท
- งบเงินอุดหนุน.....บาท
- งบรายจ่ายอื่น.....บาท

(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด/ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓
มีกลุ่มองค์กรในการร่วมจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบมีส่วนร่วมในระดับชุมชน ๒,๐๘๒ หมู่บ้าน	หมู่บ้าน/ชุมชน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน (๔๑๖ หมู่บ้าน)
วงเงินงบประมาณ (บาท)		๖๕,๖๖๖,๒๔๐	๑๓,๑๒๐,๖๔๐	๑๓,๑๒๐,๖๔๐	๑๓,๑๒๐,๖๔๐	๑๓,๑๒๐,๖๔๐
มีคณะกรรมการจากทุกภาคส่วนร่วมในการจัดการป่า	๓๐๙ กลุ่มป่า	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕ ของกลุ่มป่า (๑๖ กลุ่มป่า)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ของกลุ่มป่า (๓๑ กลุ่มป่า)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๕ ของกลุ่มป่า (๔๖ กลุ่มป่า)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๓๕ ของกลุ่มป่า (๑๐๘ กลุ่มป่า)	ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ ของกลุ่มป่า (๑๕๖ กลุ่มป่า)
รวมงบประมาณ		๓,๒๑๓,๖๐๐	๑๖๖,๔๐๐	๓๒๒,๔๐๐	๔๓๘,๔๐๐	๑,๑๒๓,๒๐๐

(๓) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- เกิดภาคีเครือข่ายบูรณาการการบริหารจัดการป่าสงวนแห่งชาติ ในระดับหมู่บ้าน ตำบล (องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น) อำเภอ จังหวัด และกลุ่มจังหวัด
- การจัดการป่าสงวนแห่งชาติเชิงพื้นที่แบบมีส่วนร่วมถูกยกระดับความสำคัญเป็นวาระของหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด และ กลุ่มจังหวัด

(๔) ข้อมูล/รายละเอียดอื่น ๆ /ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (ถ้ามี)

- เป็นนวัตกรรมจัดการป่าสงวนแห่งชาติรูปแบบใหม่ เน้นการบริหารจัดการข้อมูลเชิงพื้นที่แบบบูรณาการและมีส่วนร่วม ไม่เคยมีการดำเนินการในรูปแบบนี้มาก่อน
- เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถในการจัดกระบวนการในการมีส่วนร่วมและการวิเคราะห์ข้อมูลชุมชนและพื้นที่ป่าที่ตนเองรับผิดชอบ “ทำตามลำดับขั้น” เริ่มต้นจากสิ่งที่จำเป็นของประชาชนที่สุดก่อน ต่อไปได้จากนั้นจะเป็นเรื่องสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานและสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ อาทิ ถนน แหล่งน้ำ เพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภค ที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ



Flagship Project ๔

โครงการสื่อสารและเผยแพร่ ผลงานด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๑. ชื่อโครงการ/กิจกรรม โครงการสื่อสารและเผยแพร่ผลงานด้านการจัดการป่าสงวนแห่งชาติ

๒. ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๔

- ☒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ บุรณการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน
กลยุทธ์ที่ ๑ ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และจัดการป่าไม้

๓. นโยบาย / มติ ครม./ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

☒ จากคำแถลงนโยบายคณะรัฐมนตรี พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ ๑๓๑ ตอนพิเศษ ๑๘๐ ง ลงวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๙ ข้อ ๙ การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร และการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน พัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดิน และแก้ไขการบุกรุกที่ดินของรัฐโดยยึดแนวพระราชดำริที่ให้ประชาชนสามารถอยู่ร่วมกับป่าได้ เช่น กำหนดเขตป่าชุมชนให้ชัดเจนพื้นที่ใดที่สงวนหรือกันไว้เป็นพื้นที่ป่าสมบูรณ์ก็ใช้มาตรการทางกฎหมายอย่างเคร่งครัด พื้นที่ใดสมควรให้ประชาชนใช้ประโยชน์ได้ก็จะผ่อนผันให้ตามความจำเป็นโดยใช้มาตรการทางบริหารจัดการมาตรการทางสังคมจิตวิทยา และการปลูกป่าทดแทนเข้าดำเนินการ ทั้งจะให้เชื่อมโยงกับการส่งเสริมการมีอาชีพและรายได้อื่นอันเป็นบ่อเกิดของเศรษฐกิจชุมชนที่ต่อเนื่องเพื่อให้คนเหล่านั้นสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงโดยที่ดินยังเป็นของรัฐ

๔. สถานภาพโครงการ/กิจกรรม : ☒ โครงการใหม่ ☐ โครงการต่อเนื่อง

๕. ความสำคัญของโครงการ กิจกรรม/หลักการและเหตุผล:

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ จัดตั้งขึ้นโดยมีหลักคิดสำคัญคือการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้มีระบบฐานข้อมูลและมีแผนการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในระดับพื้นที่

หัวใจสำคัญของการมีส่วนร่วมในระดับแรกคือการสร้างความเข้าใจคือการสร้างความเข้าใจภายในองค์กรทุกระดับ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Stakeholder) ให้มีความเข้าใจถึงความสำคัญของการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้เกิดพลังในการขับเคลื่อน ด้วยกระบวนการและเครื่องมือต่างๆ

การบริหารจัดการป่าไม้โดยใช้พื้นที่เป็นตัวกำหนด (Area Approach) เกิดจากแนวคิดที่ต้องการหารูปแบบการจัดการป่าไม้ที่สามารถลดหรือกำจัดจุดอ่อนของการจัดการป่าไม้แบบเดิมซึ่งใช้กรอบภารกิจงานเป็นตัวกำหนด (Function Approach) จึงเริ่มทดลองจัดการโดยแบ่งพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติทั่วประเทศออกเป็นกลุ่มป่า จำนวน ๓๐๙ กลุ่ม แล้วจำลองการระบบการบริหารของกรมป่าไม้ลงไปในพื้นที่นั้นๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๕ (คำสั่งกรมป่าไม้ที่ ๓๔๗/๔/๒๕๕๖ ลงวันที่ ๒๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ เรื่อง การจัดตั้งสำนักงานป่าสงวนแห่งชาติ)

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติเป็นเรื่องใหม่ ไม่มีรูปแบบแนวทางมาก่อน และเป็นการริเริ่มบริหารจัดการในภาวะจำกัด ทั้งในด้านกำลังคนและงบประมาณ การสรุปประสบการณ์หรือการถอดบทเรียนที่ผ่านมาของศูนย์

จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติสะท้อนให้เห็นว่า กรมป่าไม้ไม่ได้กำหนดกรอบแนวทางการจัดการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติไว้ แต่มีความคาดหวังว่าผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ และ ผู้อำนวยการส่วนทุกส่วน จะขับเคลื่อนสนับสนุนการจัดการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ ผ่านคณะกรรมการจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบบูรณาการประจำสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ เมื่อผู้อำนวยการสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ และ ผู้อำนวยการส่วนทุกส่วน ไม่ได้รับทราบรูปแบบแนวทางที่ชัดเจนจากกรมป่าไม้ จึงไม่สามารถขับเคลื่อนและสนับสนุนการจัดการศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติได้

ความไม่ชัดเจนในทิศทาง รูปแบบ วิธีการในการจัดการ ประกอบกับความคุ้นชินในการปฏิบัติงานที่มีคำสั่งกรอบแนวทางจากส่วนกลาง ทำให้ภาพรวมของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติไม่มีความก้าวหน้าเท่าที่ควร บุคลากรภายในองค์กรกรมป่าไม้เองไม่มีความเข้าใจตลอดจนไม่ได้ให้การสนับสนุนการจัดการป่าไม้รูปแบบใหม่ซึ่งยึดพื้นที่เป็นฐานในการจัดการ (Area Base)

การที่ไม่มีแนวทางการปฏิบัติงานของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติเพื่อบูรณาการภารกิจของสำนักต่างๆ ในกรมป่าไม้ที่ชัดเจน ทำให้ภาพลักษณ์ของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกับภารกิจเดิม

การวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าวเป็นสิ่งที่ทำให้ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติต้นแบบได้ร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ (สปส.) เมื่อวันที่ ๗-๘ ตุลาคม ๒๕๕๘ ณ ห้องประชุม ๕๐ ปี ตึกเทิยมคมกฤส คณะวนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนในระดับต่าง ๆ ของชาติ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกรมป่าไม้ รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชาชนในท้องถิ่น ให้เป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ แล้วนำเสนอกรมป่าไม้พิจารณาเพื่อที่จะกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อสร้างพลังและทิศทางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วมต่อไป

ในขณะเดียวกันเพื่อให้ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการป่าไม้รูปแบบใหม่ซึ่งยึดพื้นที่เป็นฐานในการจัดการ (Area Base) อันเป็นความหวังว่าจะสามารถพัฒนาการป่าไม้ไทยให้สามารถปรับตัวเข้ากับบริบทของสังคมไทยที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ต้องสร้างความเข้าใจในกรอบยุทธศาสตร์การจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ (ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ) ในทุกระดับ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะประเด็นการไม่ซ้ำซ้อนกับการปฏิบัติงานตามภารกิจเดิม ของหน่วยงานท้องที่และหน่วยงานสนามที่ดำเนินการอยู่แล้ว และประเด็นการเสริมการปฏิบัติงานของหน่วยงานท้องที่และหน่วยงานสนาม ให้มีประสิทธิภาพ คล่องตัว เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ มีระบบการวางแผน ติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่อง สามารถบรรลุเป้าประสงค์ในการบริหารจัดการทรัพยากรของกรมป่าไม้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม ในระยะแรกเน้นกระบวนการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจทิศทางจัดการ ผลงานที่ผ่านมา และรับฟังความคิดเห็นจากสำนักต่างๆ ของกรมป่าไม้ในส่วนกลาง และ เจ้าหน้าที่สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ท้องที่

๖. วัตถุประสงค์ของโครงการ /กิจกรรม

๑. เพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางการจัดการ ผลงานที่ผ่านมา และรับฟังความคิดเห็นจากสำนักต่างๆ ของกรมป่าไม้ในส่วนกลาง และ เจ้าหน้าที่สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ท้องที่ ในการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม



๓. ขั้นตอน/วิธีดำเนินการ/กิจกรรมที่ปฏิบัติ:

๑. จัดการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางการจัดการ ผลงานที่ผ่านมา และรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานส่วนกลางกรมป่าไม้ ในการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม ปีละ ๑ ครั้ง ครั้งละ ๑ วัน

๒. จัดการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางการจัดการ ผลงานที่ผ่านมา และรับฟังความคิดเห็นจากทุกส่วน/กลุ่มงาน ในสังกัดสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ท้องที่ในการบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม จำนวน ๒๓ สำนัก สำนักละ ๑ ครั้งต่อปี ครั้งละ ๑ วัน

๓. นำผลการประชุมมาปรับแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงพื้นที่แบบบูรณาการอย่างมีส่วนร่วม

๔. กลุ่มเป้าหมาย :

๑. เจ้าหน้าที่หน่วยงานส่วนกลางกรมป่าไม้ ทุกสำนัก/กลุ่มละ ๒ คน รวม ๓๔ คน

๒. เจ้าหน้าที่ทุกส่วน/กลุ่มงาน ในสังกัดสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ท้องที่ จำนวน ๒๓ สำนักจากทุกส่วน/กลุ่ม จำนวน ๓๐ คน รวม ๖๙๐ คน ได้แก่

๓. เจ้าหน้าที่ระดับส่วนประจำสำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้พื้นที่ ๒๓ สำนัก (จำนวน ๘ ส่วน)

๕. สถานที่/พื้นที่ดำเนินการ :

๑. กรมป่าไม้

๒. สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ท้องที่ จำนวน ๒๓ สำนัก

๑๐. หน่วยงานรับผิดชอบ

ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

สำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ

กรมป่าไม้

๑๑. รายละเอียดกิจกรรม

(๑) งบประมาณ (รวม) ๕,๐๔๒,๔๐๐ บาท

- งบประมาณ.....บาท
- งบดำเนินงาน ๕,๐๔๒,๔๐๐ บาท
- งบลงทุน.....บาท
- งบเงินอุดหนุน.....บาท
- งบรายจ่ายอื่น.....บาท

(๒) เป้าหมาย/ตัวชี้วัด/ประมาณการรายจ่ายล่วงหน้า

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ปี ๒๕๕๙	ปี ๒๕๖๐	ปี ๒๕๖๑	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔
ทิศทางการจัดการ และผลงานที่ผ่านมา ของ สปส.ได้รับ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจ และรับฟังความคิดเห็น ในส่วนกลาง กรมป่าไม้ และ สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้ที่องค์รวมปีละ ๒๔ แห่ง	ครั้ง	๑	๑	๑	๑	๑	๑
วงเงินงบประมาณ (บาท)	๕,๐๔๒,๕๐๐	๔๕๐,๕๐๐	๔๕๐,๕๐๐	๔๕๐,๕๐๐	๔๕๐,๕๐๐	๔๕๐,๕๐๐	๔๕๐,๕๐๐

(๓) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. เกิดความเข้าใจในกรอบยุทธศาสตร์การจัดการป่าสงวนแห่งชาติแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ (ศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ) ในทุกระดับ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะประเด็นการไม่ซ้ำซ้อนกับการปฏิบัติงานตามภารกิจเดิมของหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานสนามที่ดำเนินการอยู่แล้ว และประเด็นการเสริมการปฏิบัติงานของหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานสนาม ให้มีประสิทธิภาพ คล่องตัว เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ มีระบบการวางแผนติดตามประเมินผลอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่อง สามารถบรรลุเป้าประสงค์ในการบริหารจัดการทรัพยากรของกรมป่าไม้ อย่างมีประสิทธิภาพ

(๔) ข้อมูล/รายละเอียดอื่น ๆ /ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (ถ้ามี)

๑. เป็นนวัตกรรมการจัดการป่าสงวนแห่งชาติรูปแบบใหม่ เน้นการบริหารจัดการข้อมูลเชิงพื้นที่แบบบูรณาการและมีส่วนร่วม ไม่เคยมีการดำเนินการในรูปแบบนี้มาก่อน

๒. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์จัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถในด้านวิทยาการกระบวนการ



คณะผู้จัดทำ

๑. ที่ปรึกษา : ๑.๑ นายชลธิศ สุรัสวดี อธิบดีกรมป่าไม้
๑.๒ นางเปรมพิมล พิมพ์พันธุ์ รองอธิบดีกรมป่าไม้
๒. วิชาการ : ๒.๑ นายคณิต รัตนวัฒน์กุล ผู้อำนวยการสำนักจัดการกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
๒.๒ นายสมเด็จ จำปี ผู้อำนวยการส่วนส่งเสริมและประสานการมีส่วนร่วม
๒.๓ นางสาวนฤมล กลีกรรรม ผู้อำนวยการส่วนอำนาจการ
๓. คณะทำงาน: ๓.๑ นายบางรักษ์ เชษฐสิงห์ ผู้อำนวยการส่วนแผนงานและพัฒนาของกลุ่มป่าสงวนแห่งชาติ
๓.๒ นางสาวสมพร คำชมภู นักวิชาการป่าไม้ปฏิบัติการ
๓.๓ นางสาวนิฐินันท์ แสนอินอำนาจ นักวิชาการป่าไม้ปฏิบัติการ
๓.๔ นางสาวอัญญาพร เอื้อสมบัติ นักวิชาการป่าไม้
๓.๕ นางสาวมัลยาพรรณ วัชรเวียง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
๓.๖ นางกมลทิพย์ เอี่ยมเหมือน เจ้าหน้าที่ธุรการ
๓.๗ นายทศชัย แก้วสกุลณี เจ้าหน้าที่ธุรการ
๓.๘ นางสาวทิพย์วรรณ กำแพงแก้ว พนักงานจ้างเหมา