

การจัดทำเป้าหมาย การพัฒนาจังหวัดยี่สิบปี

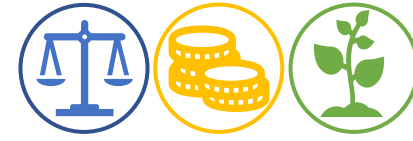
รองศาสตราจารย์ ดร.พีรธร บุญยรัตน์พันธุ์

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ผู้ทรงคุณวุฒิ คณะอนุกรรมการนโยบายการบริหารงานเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ
ด้านวิชาการ กฎหมาย และการบูรณาการแผนงานโครงการ (อ.ก.น.บ.วิชาการฯ)



การพิจารณาเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด 20 ปี



วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2566-2570

ประชากรมีคุณภาพ มีศักยภาพในการพัฒนาประเทศ สังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรม

2576-2580

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

2561-2565

ระบบเศรษฐกิจมีความเป็นชาติการค้า มีระบบเศรษฐกิจดิจิทัลที่เข้มข้นทั้งภาคเกษตร อุตสาหกรรม การบริการ และวิสาหกิจ

2571-2575

เศรษฐกิจและสังคมพัฒนาอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ระบบราชการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส

(15 + 5) / 5 :

เป้าหมาย

การพัฒนาจังหวัด

20 ปี

2566-2570

จังหวัดเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาและแก้ไขปัญหา...

2571-2575

จังหวัดยกระดับการพัฒนา มีความเข้มแข็ง มุ่งไปข้างหน้า...

2576-2580

จังหวัดเป็นฐานของการพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน...

2581-2585

จังหวัดเติบโตพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และความท้าทาย...

หลักการสำคัญในการจัดทำเป้าหมายพัฒนาจังหวัด 20 ปี

Plan:

ยุทธศาสตร์
นโยบาย แผนที่
สำคัญ

- เชื่อมโยงนโยบาย และแผนที่อยู่ระดับ เหนือขึ้นไป โดยนำ ประเด็นที่สอดคล้อง กับพื้นที่มาถ่ายทอด เป็นเป้าหมายและ แนวทางพัฒนาของ จังหวัด

Pain Point:
ปัญหา และ
ความต้องการ

- คำนึงถึงการ ตอบสนองความ ต้องการของผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียในพื้นที่ เพื่อแก้ไขปัญหา สำคัญให้ตรงจุด ลด การถ่วงรั้งการ พัฒนา

Potential:
ศักยภาพ

- นำทรัพยากรที่มีอยู่ ความสามารถ โอกาส และความ โดดเด่นของพื้นที่มา ต่อยอด และผลักดัน ให้เป็นกลจักรและ พลังขับเคลื่อนการ พัฒนา

Performance:
ผลการดำเนินงาน
ที่ผ่านมา

- พิจารณาผลการ พัฒนาที่ผ่านมา เพื่อ การต่อยอด เป้าหมายและแนว ทางการพัฒนา เน้น การมุ่งไปข้างหน้าสู่ เป้าหมายที่คาดหวัง อย่างต่อเนื่อง

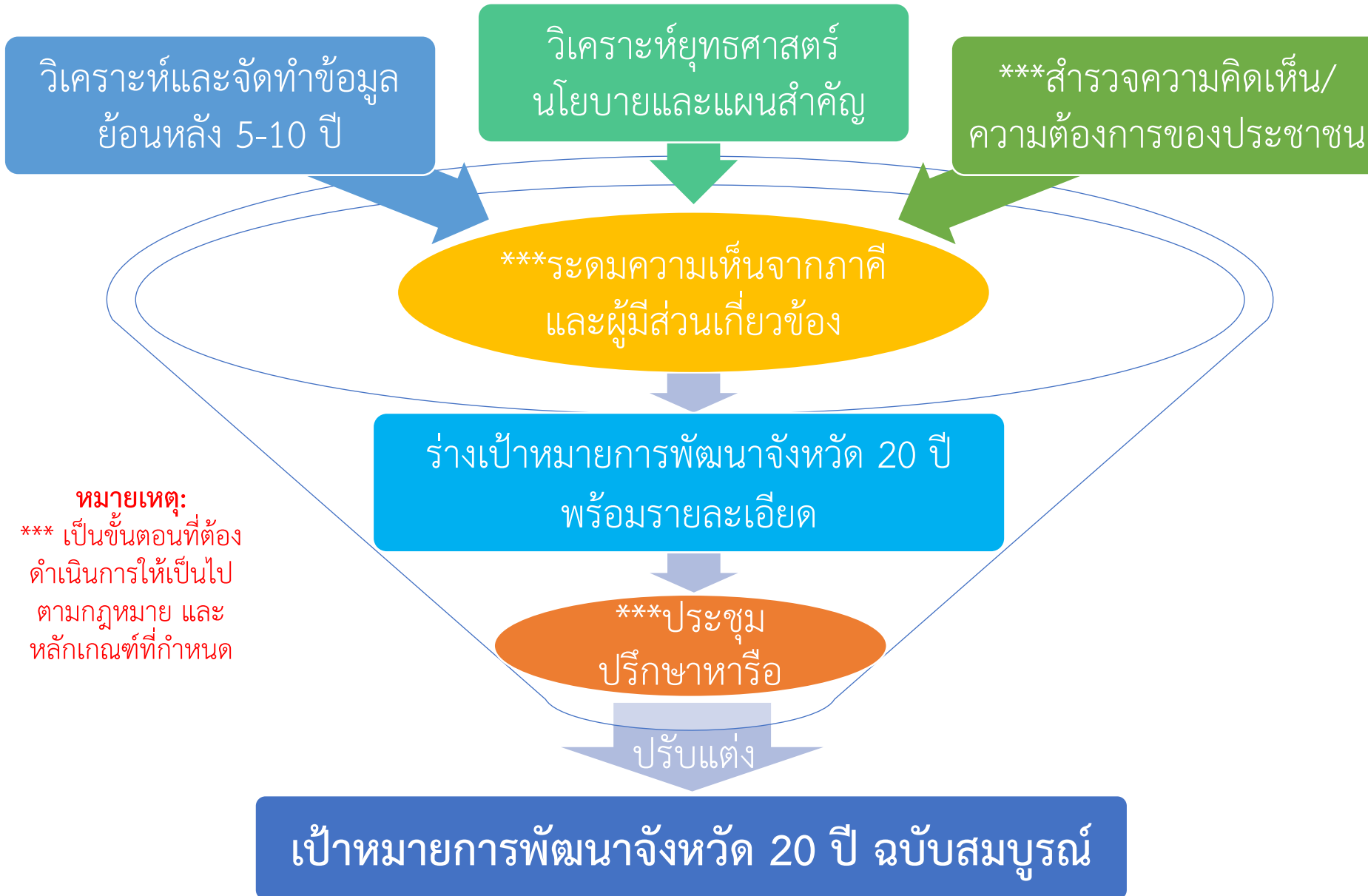
Partner:
ภาคส่วน
ที่เกี่ยวข้อง

- คำนึงถึงความพร้อม การยอมรับ และ บทบาทร่วมของ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ในการขับเคลื่อน การพัฒนาทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และ ภาคประชาชน

Prospect: อนาคตที่คาดหวัง

- คิดถึงอนาคต วิเคราะห์ความเป็นไปได้ และความท้าทายในอนาคต และออกแบบเป้าหมายในอนาคตเชิงกลยุทธ์เพื่อการอยู่รอดและเติบโต

กระบวนการจัดทำเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด 20 ปี



เทคนิค/เครื่องมือหลัก

- Data Analytics
- Foresight
- SWOT
- SMART Goal
- Back Casting

เทคนิคเสริม

- TOWS
- Delphi
- Scenario Analysis

การมองอนาคต (Foresight) : เทคนิคเพื่อจัดทำเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด 20 ปี

ข้อสมมติเบื้องต้น

อนาคตมีอยู่หลากหลาย ไม่ตายตัว
เพราะอนาคตเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการกระทำในปัจจุบัน และการผันแปรของเงื่อนไขต่างๆ



แนวคิด

การมองอนาคตอาศัยกระบวนการคิด บนฐานของการใช้ข้อมูลหรือความรู้ ประกอบกับจินตนาการ และทักษะในการฉายภาพเกี่ยวกับอนาคต

การมองอนาคตเป็นการคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์ ในลักษณะการวิเคราะห์ และสร้างทางเลือกอนาคตเพื่อวางแนวทางการดำเนินงานต่อไป



การวิเคราะห์ (Analyze):

การนำข้อมูลมาศึกษาด้วยเทคนิคต่างๆ เพื่อคาดการณ์และอธิบายถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง (ระยะ 3-10 ปี)



การออกแบบ (Design):

อาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จินตนาการ และวิธีการ เพื่อกำหนดทิศทางสร้างการเปลี่ยนแปลง (ระยะมากกว่า 10 ปีขึ้นไป)

Perspective:

ฉายภาพการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
เพื่อความเข้าใจโอกาสและความเป็นไปได้

Thinking the Future:
การคิดถึงอนาคต

Debating the Future:
การถกแถลงอนาคต



Policy-related:
ให้ผู้บริหารบูรณาการข้อมูล
เพื่อตัดสินใจเชิงนโยบาย

Participative:
อาศัยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือ
ผู้เชี่ยวชาญเพื่อแบ่งปันมุมมอง

Shaping the Future:
การสร้างอนาคต

ตัวอย่าง : การมองอนาคตเพื่อกำหนดเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด 20 ปี

กระบวนการ

ตัวอย่าง: เมืองสุขบุรี

Inputs :
ข้อมูลนำเข้า

ทรัพยากรชีวภาพมีความหลากหลาย / เศรษฐกิจพึ่งพาการเกษตร / การท่องเที่ยวและบริการมีแนวโน้มดีขึ้น / มีสถาบันอุดมศึกษาและศูนย์การแพทย์ที่เข้มแข็ง / Startup-IDE เติบโตในพื้นที่ / ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น การเกิดและแรงงานน้อยลง

Analysis :
วิเคราะห์เหตุการณ์

พฤติกรรมใส่ใจในสุขภาพ การออกกำลังกาย ดูแลตัวเอง / ความนิยมในการใช้ผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ / ผู้บริโภคหลากหลาย / การท่องเที่ยววิถีปกติใหม่ / การบริโภคไม่ยึดติดแบรนด์ / ประชากรมีอายุขัยยืนยาว / การจ้างงานวัยเกษียณ

Interpretation :
ตีความเหตุการณ์

สังคมสูงวัย / เศรษฐกิจฐานชีวภาพ / เทคโนโลยีชีวภาพ / ตลาดแบบกลุ่มเฉพาะ / ความต้องการสินค้าและบริการส่งเสริมสุขภาพ

Prospection :
คาดการณ์สถานการณ์

การเติบโตของ Silver economy / การส่งเสริมนโยบาย BCG / การเปลี่ยนสู่ Value-based economy / สังคม Better Health

Outputs : กำหนด
เป้าหมาย-แนวทาง

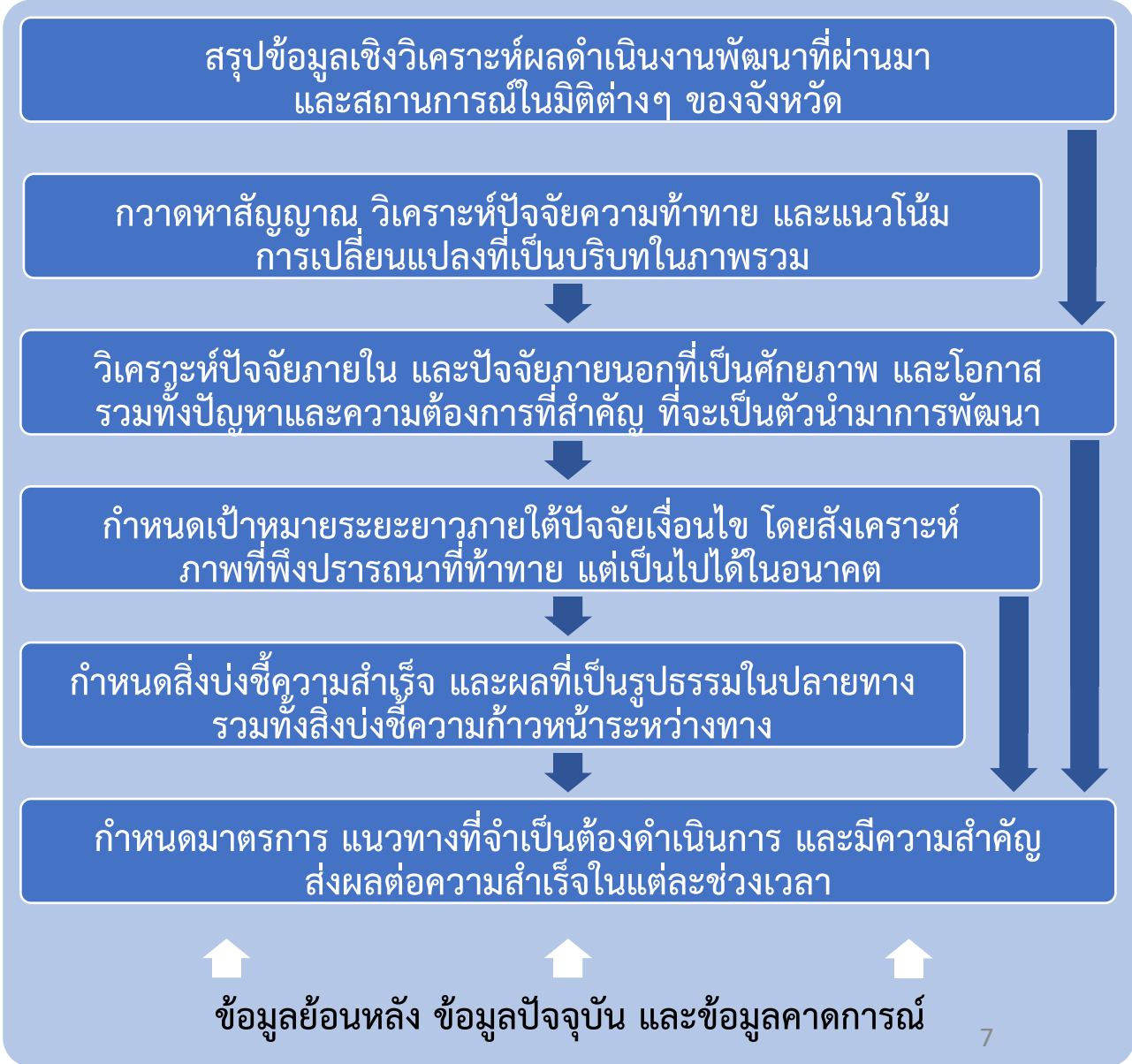
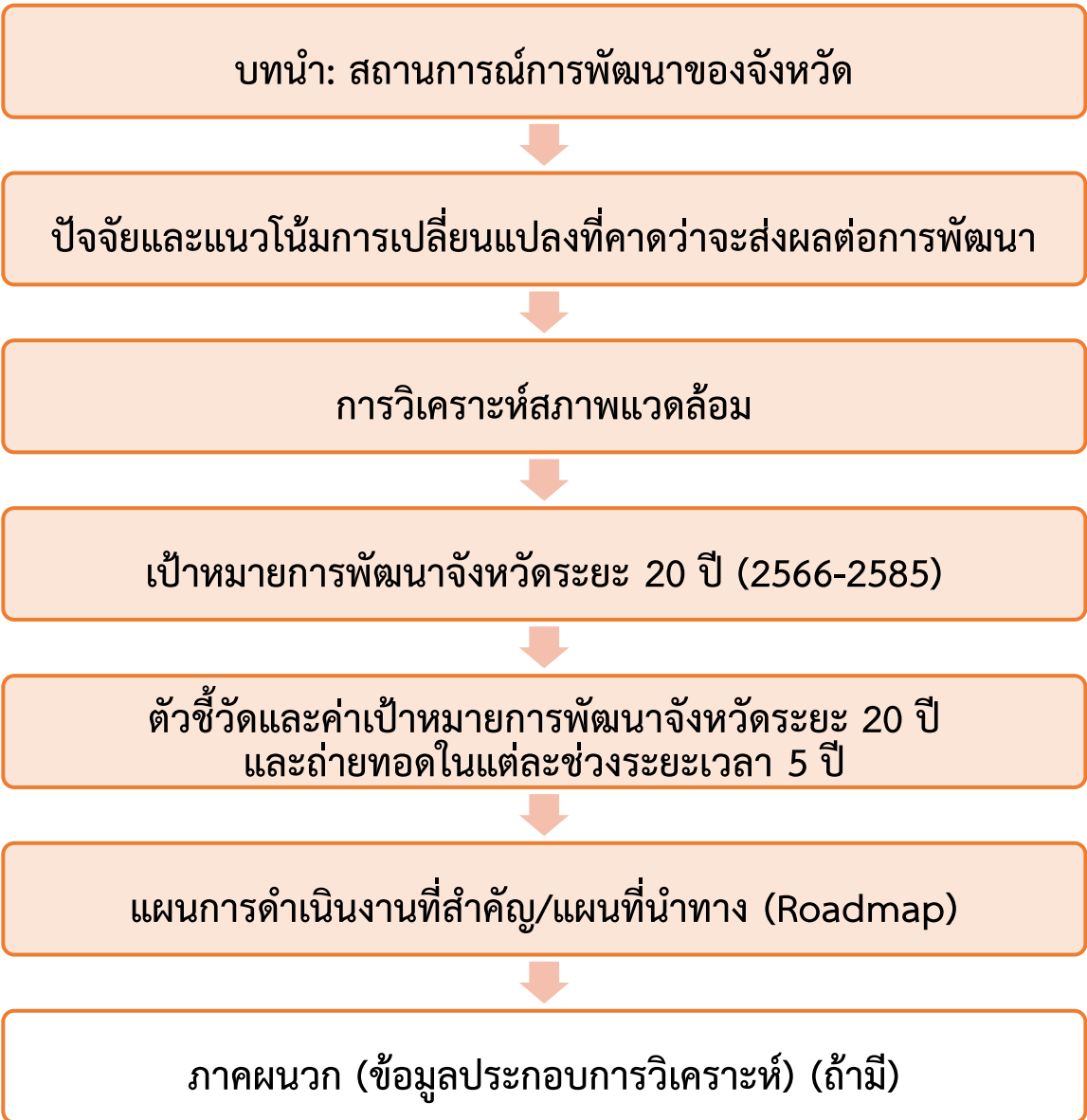
“สุขบุรีเป็นเมืองแห่งนวัตกรรมสินค้าและบริการด้าน Wellness ตามแนวเศรษฐกิจฐานชีวภาพ และรองรับการพำนักรัก-พักผ่อนเพื่อวิถีชีวิตที่เป็นสุขสบาย”

- เชื่อมร้อยห่วงโซ่เศรษฐกิจฐานชีวภาพ และเศรษฐกิจ-สังคมสูงวัย
- พัฒนาเมือง และกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจ-สังคมใหม่รองรับการเติบโต

Strategy :
ออกแบบกลยุทธ์

พัฒนาระบบนิเวศเมืองรองรับสังคมสูงวัยและกลุ่มนักท่องเที่ยวคุณภาพสูง / ส่งเสริมการเกษตรคุณภาพ และสมุนไพรปลอดภัย / พัฒนาสารสกัดและการแปรรูปผลิตภัณฑ์สู่สินค้าและบริการ Wellness มูลค่าสูง / สร้าง IDE เชื่อมโยงเศรษฐกิจ-สังคมแบบ Wellness

องค์ประกอบเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด 20 ปี และวิธีการจัดทำ





1.การวิเคราะห์สถานการณ์การพัฒนาจังหวัด

เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลผลดำเนินงานพัฒนาและสถานการณ์ในมิติต่างๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล คือ กระบวนการเรียบเรียง จัดกลุ่ม แยกประเภทชุดข้อมูล และหาความสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อหาความหมาย หรือคำตอบตามวัตถุประสงค์

เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล

ความลึกของการวิเคราะห์

ตัวอย่างการวิเคราะห์

การวิเคราะห์เชิงพรรณนา
(Descriptive Analysis):
บอกเล่าว่าเกิดเหตุการณ์อะไรขึ้นบ้าง

ข้อมูลดิบ
(Data)

- ตัวเลข สถิติ การวัดค่าเชิงปริมาณ (Quantification) และการบ่งชี้เชิงคุณลักษณะ (Qualification)

“...จากสถิติการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรกล่าวได้ว่าประชากรสูงอายุกำลังเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในเฉลี่ยอัตราร้อยละ... ต่อปี...”

การวิเคราะห์เชิงสาเหตุ
(Diagnostic Analysis):
บอกถึงสาเหตุว่าเกิดขึ้นเพราะอะไร

ข้อมูลเชิงลึก
(Insight)

- ช่องว่าง (Gap) ความน่าสนใจ (Motivation) รูปแบบ (Pattern) ความเชื่อมโยง (connection)

“...การเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุมิสาเหตุมาจากบริการสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ ประชาชนเข้าถึงได้มากขึ้นถึงร้อยละ... ทำให้อายุขัยเฉลี่ยยืนยาวขึ้นถึง...ปี ในขณะที่อัตราการเกิดลดลง...”

การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์
(Predictive Analysis):
พิจารณาว่าอาจจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง

ข้อสรุป
(Conclusion)

- ประมวลรวบยอด (Summary) แสดงนัยสำคัญ (Implications) ทำให้เข้าใจ (Understand)

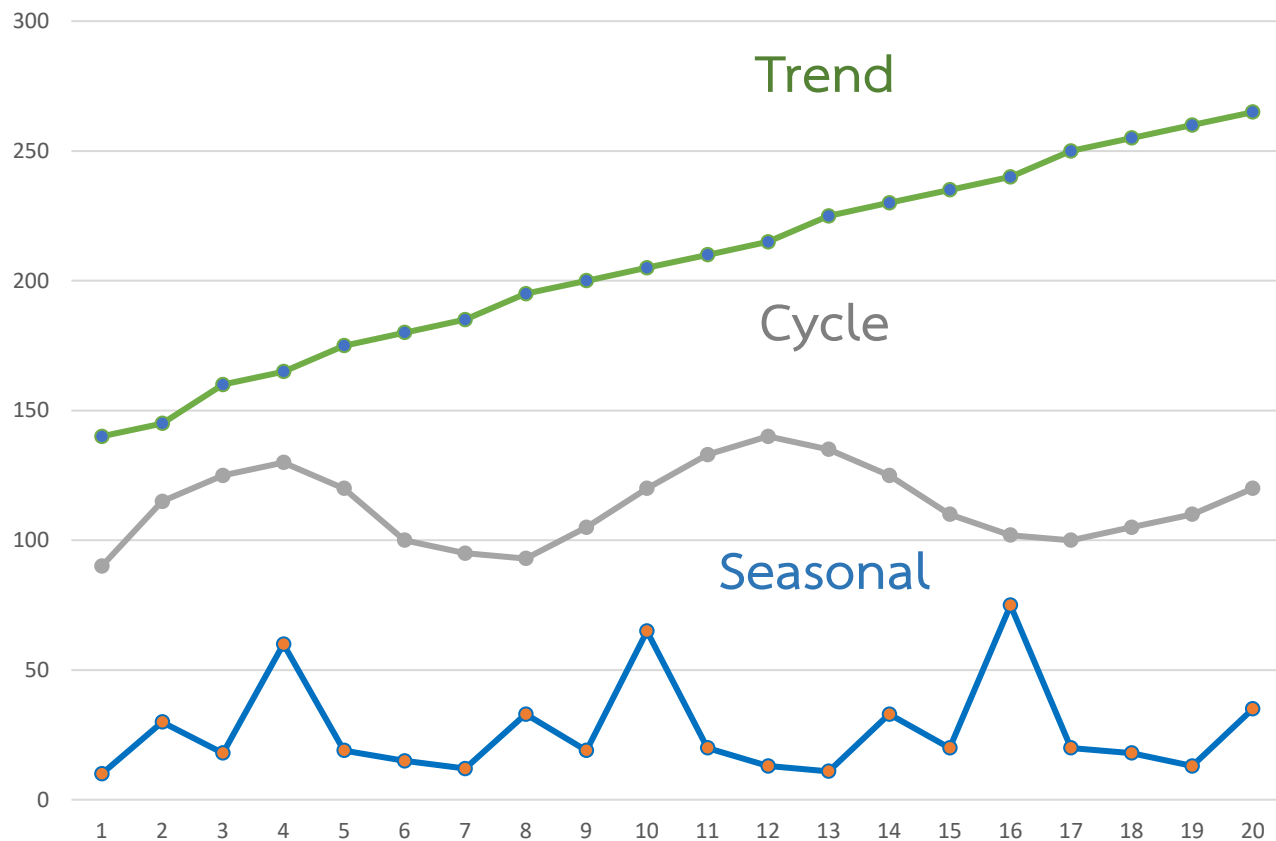
“...สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าได้ก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยแล้ว และมีแนวโน้มว่าจะเกิดภาวะพึ่งพิง และความต้องการระบบบริการที่เปลี่ยนแปลงไป...”

การวิเคราะห์เชิงรับมือ
(Prescriptive Analysis):
หาว่าควรทำอย่างไรกับสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น

ตัวอย่างการจัดกระทำกับข้อมูล และรูปแบบข้อมูล

ตัวอย่างการจัดกระทำข้อมูลเชิงคุณลักษณะ

การวิเคราะห์อนุกรมเวลา (Time Series)

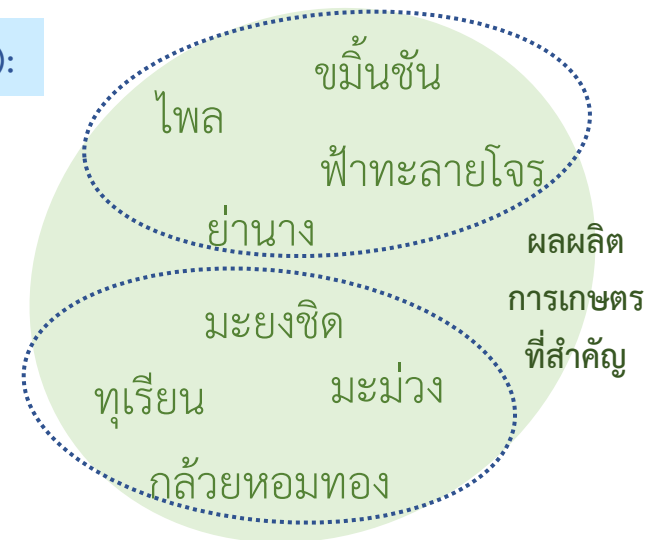


ตัวอย่างรูปแบบข้อมูลเชิงปริมาณ

การแยกประเภท (Classified):

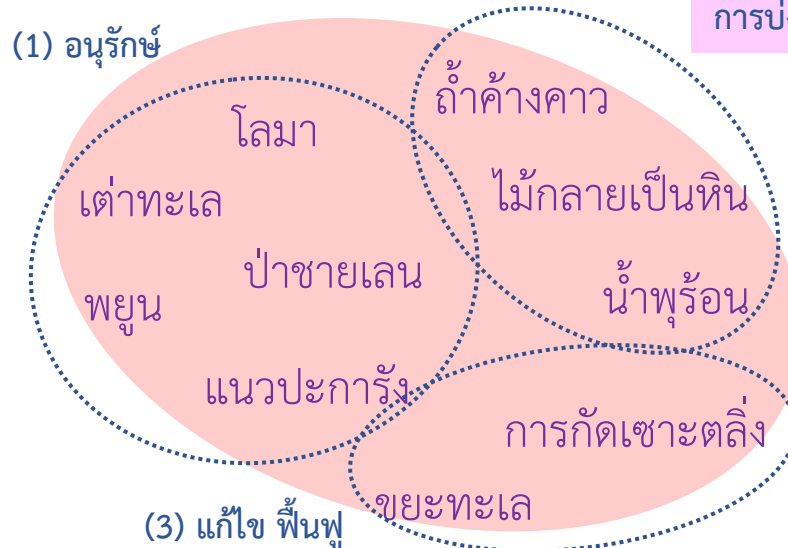
(1) Cluster สมุนไพร

(2) Cluster ผลไม้มูลค่าสูง



(1) อนุรักษ์

(2) ต่อยอด



การบ่งชี้ลักษณะเด่น (Features):

มีความเป็นไปได้
ในการส่งเสริม
การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ
อย่างมีความรับผิดชอบ
ทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อมที่สำคัญ

ข้อมูลสถานการณ์การพัฒนาจังหวัดที่จำเป็นต้องฉายภาพการวิเคราะห์เชิงสรุป

1. ผลการดำเนินงานพัฒนาที่ผ่านมา

1.1 จุดเน้นการพัฒนาที่ผ่านมา

สะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่มุ่งเน้นการพัฒนาที่ผ่านมาซึ่งได้ดำเนินการแล้ว

1.2 ผลการดำเนินงานพัฒนาที่ประสบความสำเร็จ

นำเสนอผลการพัฒนาตามจุดเน้นที่มีความก้าวหน้าหรือบรรลุผลแล้วอย่างเด่นชัดสามารถเป็นฐานต่อยอดการพัฒนาได้

1.3 ผลการดำเนินงานพัฒนาที่จำเป็นต้องผลักดันต่อไป

แสดงถึงการดำเนินงานพัฒนาที่ยังขัดข้อง และมีความจำเป็นต้องขับเคลื่อนต่อไปเพื่อแก้ไขปัญหาให้บรรเทาลง

2. สถานการณ์ในมิติต่างๆ

2.1 สถานการณ์ด้านเศรษฐกิจที่สำคัญ

นำเสนอข้อมูลภาพรวมเศรษฐกิจ ภาคการผลิตที่สำคัญ ศักยภาพทางเศรษฐกิจ และการค้าชายแดน

2.2 สถานการณ์ด้านสังคมที่สำคัญ

สะท้อนสภาพคุณภาพชีวิต ความยากจน โครงสร้างประชากรและแรงงาน สุขภาวะ และภูมิปัญญาวัฒนธรรม

2.3 สถานการณ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ

แสดงถึงความสมบูรณ์ หรือความหลากหลายของทรัพยากรธรรมชาติ สภาพและการจัดการสิ่งแวดล้อม และภัยพิบัติ



2. การวิเคราะห์ปัจจัยและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง

การกวาดสัญญาณ วิเคราะห์แนวโน้ม และระบุปัจจัยที่ท้าทาย

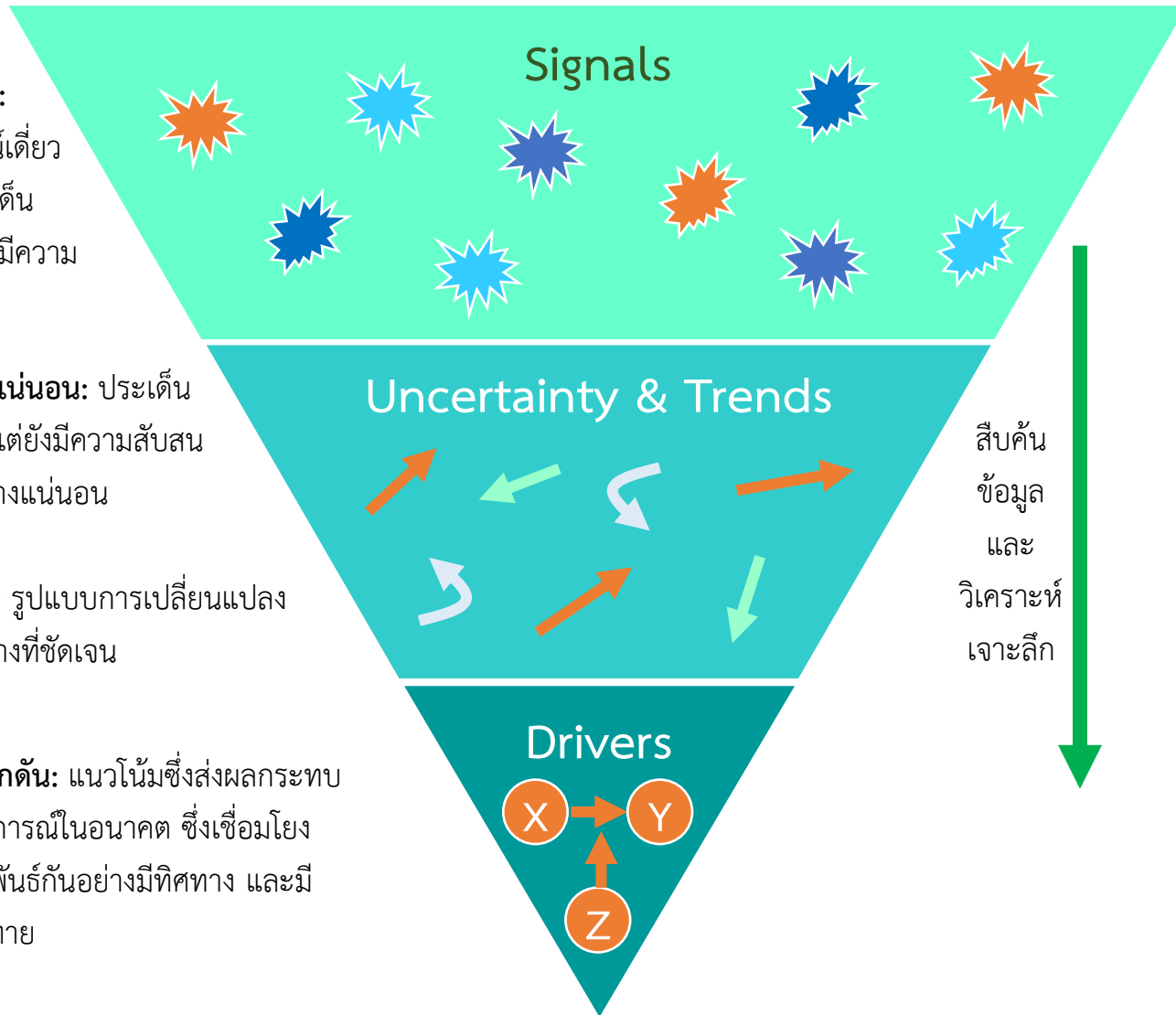
การกรองสัญญาณ แนวโน้ม และปัจจัยผลักดันที่ท้าทาย

สัญญาณ:
เหตุการณ์เดี่ยว
หรือประเด็น
ที่เกิดขึ้น มีความ
น่าสนใจ

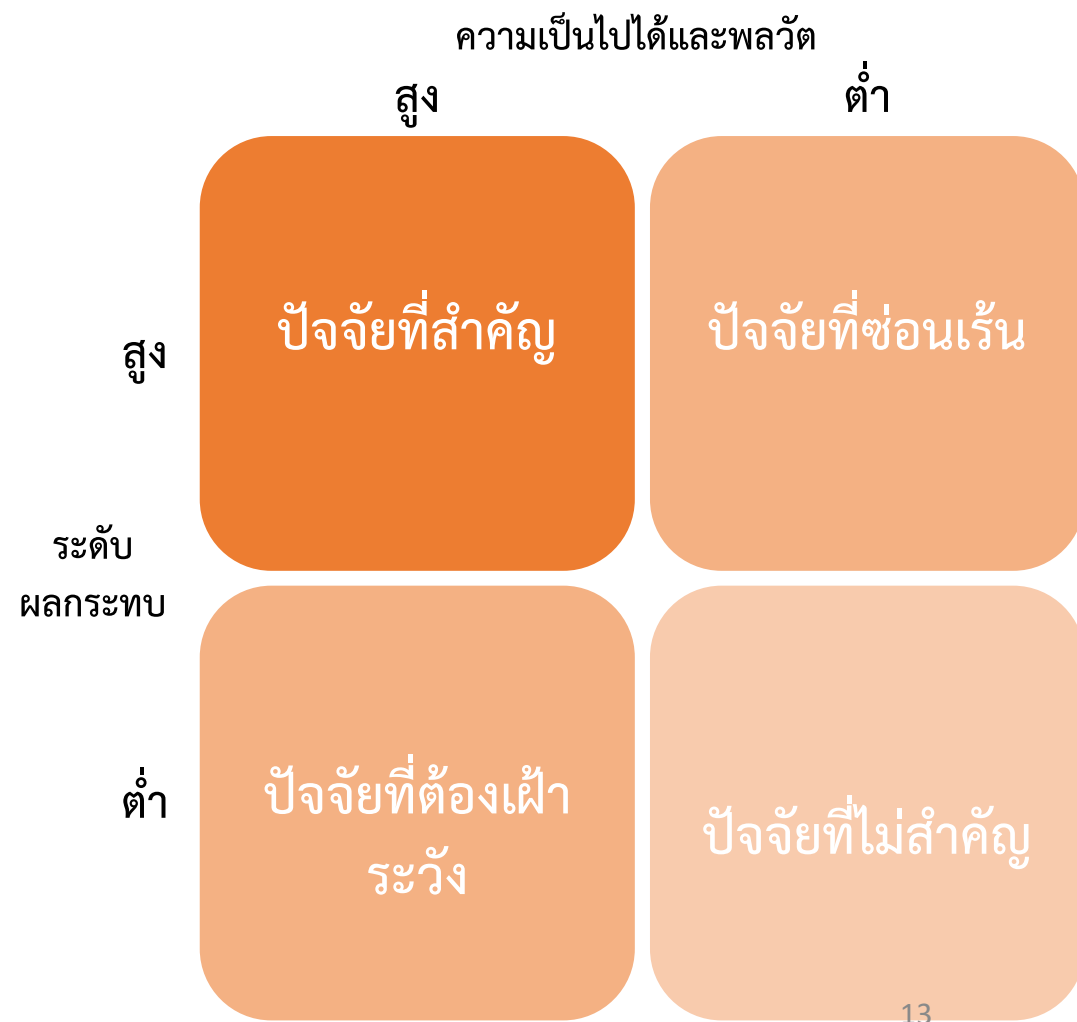
ความไม่แน่นอน: ประเด็น
ที่เกิดขึ้นแต่ยังมีความสับสน
ไม่มีทิศทางแน่นอน

แนวโน้ม: รูปแบบการเปลี่ยนแปลง
ซึ่งมีทิศทางที่ชัดเจน

ปัจจัยผลักดัน: แนวโน้มซึ่งส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ในอนาคต ซึ่งเชื่อมโยงความสัมพันธ์กันอย่างมีทิศทาง และมีความท้าทาย



แนวทางการจำแนกปัจจัยผลักดัน



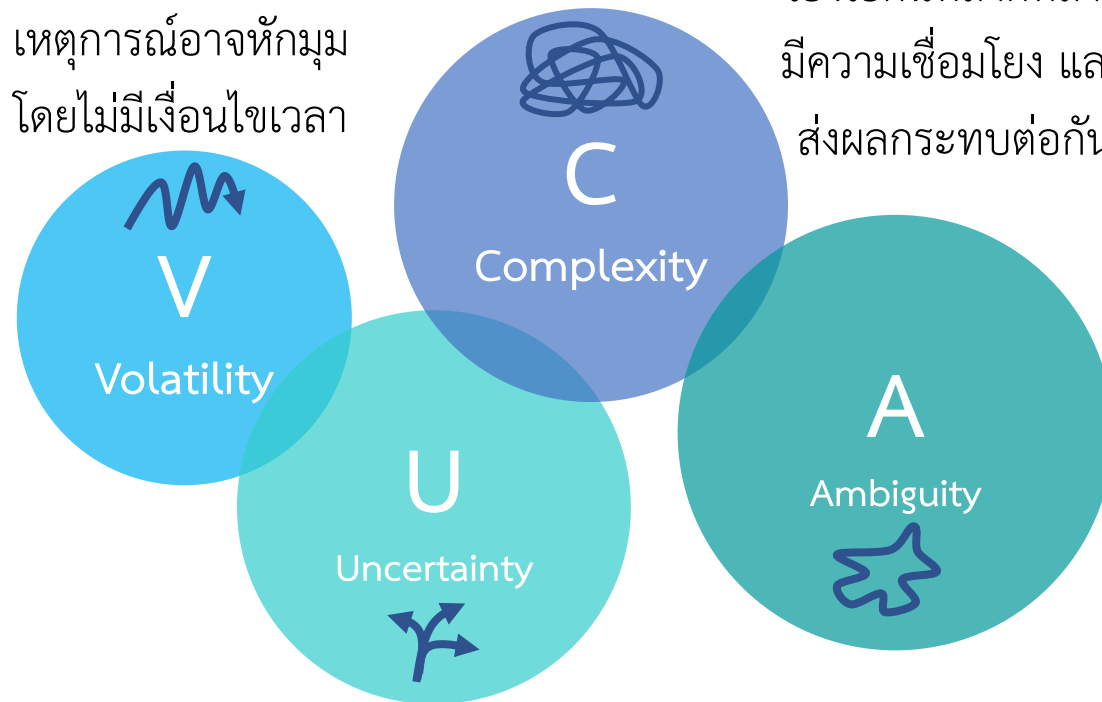
ปัจจัยเงื่อนไขที่ท้าทายและแนวโน้มที่สำคัญ

ตัวอย่างปัจจัย และแนวโน้มที่น่าสนใจ



ภาวะการเปลี่ยนแปลง
อย่างรวดเร็ว รุนแรง
เหตุการณ์อาจหักมุม
โดยไม่มีเงื่อนไขเวลา

VUCA
World



สถานการณ์ที่มีปัจจัย
โยงใยกันหลากหลาย
มีความเชื่อมโยง และ
ส่งผลกระทบต่อกัน

สภาพที่พยากรณ์
คาดการณ์ได้ยาก
ข้อมูลในการตัดสินใจ
กระจัดกระจาย

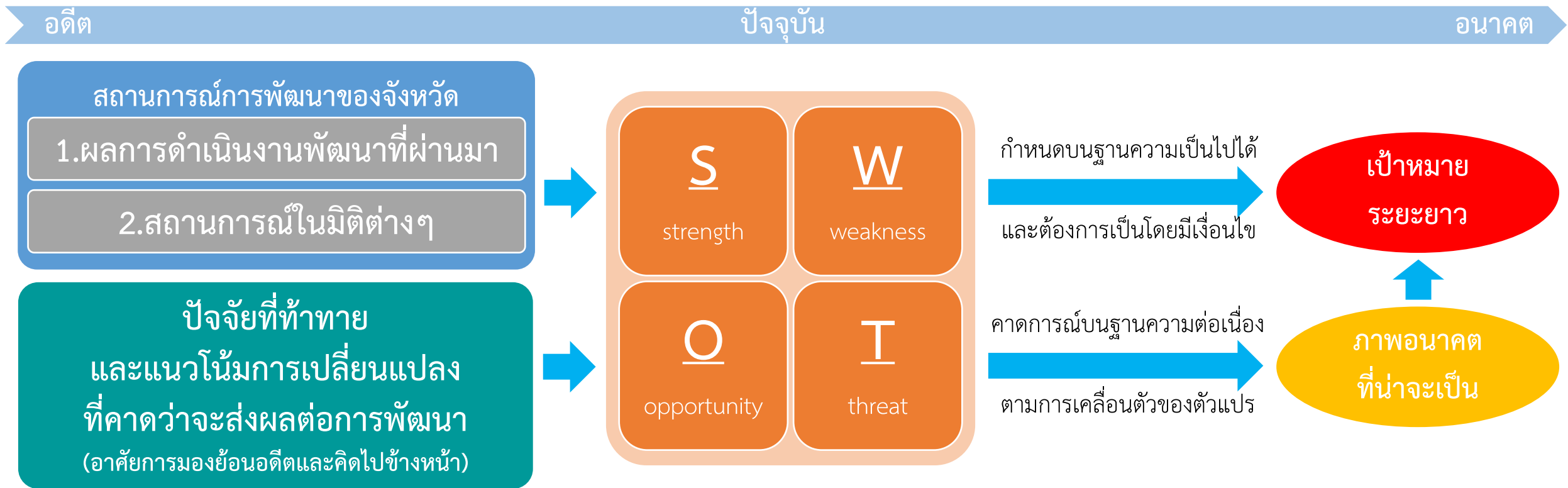
สภาพที่พรั่มัว กำกวม
แปลความหมายได้ยาก
รูปแบบและความเป็น
เหตุเป็นผลไม่ตายตัว



3.การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การใช้ SWOT เพื่อประกอบการกำหนดเป้าหมายระยะยาว

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมโอกาส-อุปสรรค และสถานภาพจุดแข็ง-จุดอ่อน โดยพิจารณาอดีตระยะใกล้กับปัจจุบัน ประกอบเงื่อนไขเชิงคาดการณ์ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในระยะต่อไป



ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายระยะยาวต้องอาศัยข้อมูลย้อนหลังระยะยาวที่แสดงความต่อเนื่องเพื่อการคาดการณ์

การวิเคราะห์ศักยภาพและปัญหาด้วย SWOT

ปัจจัยภายใน – ปัจจัยที่ควบคุมได้ หรือ ปัจจัยบวก

จุดแข็ง – S : Strength

ส่วนดี ข้อเด่น หรือศักยภาพที่ส่งเสริม
การดำเนินภารกิจไปสู่ความสำเร็จ

โอกาส – O : Opportunity

สภาพการเปลี่ยนแปลงที่เป็น
ประโยชน์ หรือกระแสที่เกื้อหนุนการ
ดำเนินภารกิจไปสู่ความสำเร็จ

จุดอ่อน – W : Weakness

ส่วนเสีย ความอ่อนด้อย หรือความไม่
พร้อม หรือถ่วงการดำเนินภารกิจ

อุปสรรค – T : Threat

สถานะที่เป็นภัยคุกคาม หรือปัจจัยที่
บีบบังคับ หรือกีดขวางการดำเนิน
ภารกิจ

ปัจจัยภายนอก – ปัจจัยที่อยู่เหนือการควบคุม หรือ ปัจจัยลบ

- แรงผลักดัน
หนุนเสริม
- กลไกนำการ
ขับเคลื่อน
- ศักยภาพและ
โอกาสการ
พัฒนาพื้นที่

- แรงต้าน
- ตัวจุดรั้ง
- Missing Link
- Gap
- ข้อจำกัดและ
อุปสรรคใน
การพัฒนา
พื้นที่



4.การกำหนดเป้าหมายการพัฒนา

การวาดภาพอนาคต และกำหนดเป้าหมายการพัฒนา

(1) การฉายภาพอนาคต

การอธิบายถึงสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตและส่งผลต่อการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจถึงความท้าทายและโอกาสการเปลี่ยนแปลง

Foresight Pathway

- **Ideation:** สร้างกรอบคิดและจินตนาการ
- **Formulation:** ก่อรูปทิศทางและโครงสร้างให้ชัดเจน
- **Calibration:** ทวนสอบเทียบข้อมูลกับภาพร่าง
- **Projection:** จัดทำภาพฉายอธิบายอนาคตที่ชัดเจน

สร้างข้อสมมติฐาน
เชิงเหตุผล
(hypothesis)



วินิจฉัยคาดการณ์
ความเป็นไปได้
(possibilities)

If-Then

(1) วิเคราะห์และคาดการณ์อนาคต

“ถ้าเป็นเช่นนี้....ดังนั้นจะเกิด....”



(2) วิเคราะห์และกำหนดเป้าหมาย-แนวทาง

“ถ้าเป็นแบบนี้....ดังนั้นจึงควรจะ....”

(2) การกำหนดเป้าหมาย

การตัดสินใจถึงสิ่งที่ต้องการไปให้ถึง ซึ่งมาจากความต้องการ ความคาดหวัง จินตนาการ และความไม่ฝัน ภายใต้เงื่อนไขข้อมูล และความเป็นไปได้ของสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

SMART Goal

- **Specific:** เจาะจงชัดเจน
- **Measurable:** วัดผลได้
- **Achievable:** นำไปปฏิบัติได้
- **Relevant:** สอดคล้องอนาคต
- **Time-based:** มีกรอบเวลา

แนวทางและมิติกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน



L-O-G-I-C-S

- Livable
- Opportunity
- Governance
- Inclusive
- Connectivity
- Sustainability

ตัวอย่าง ร่างเป้าหมายการพัฒนาจังหวัด 20 ปี

ร่าง เป้าหมายการพัฒนา จังหวัดตรัง 20 ปี

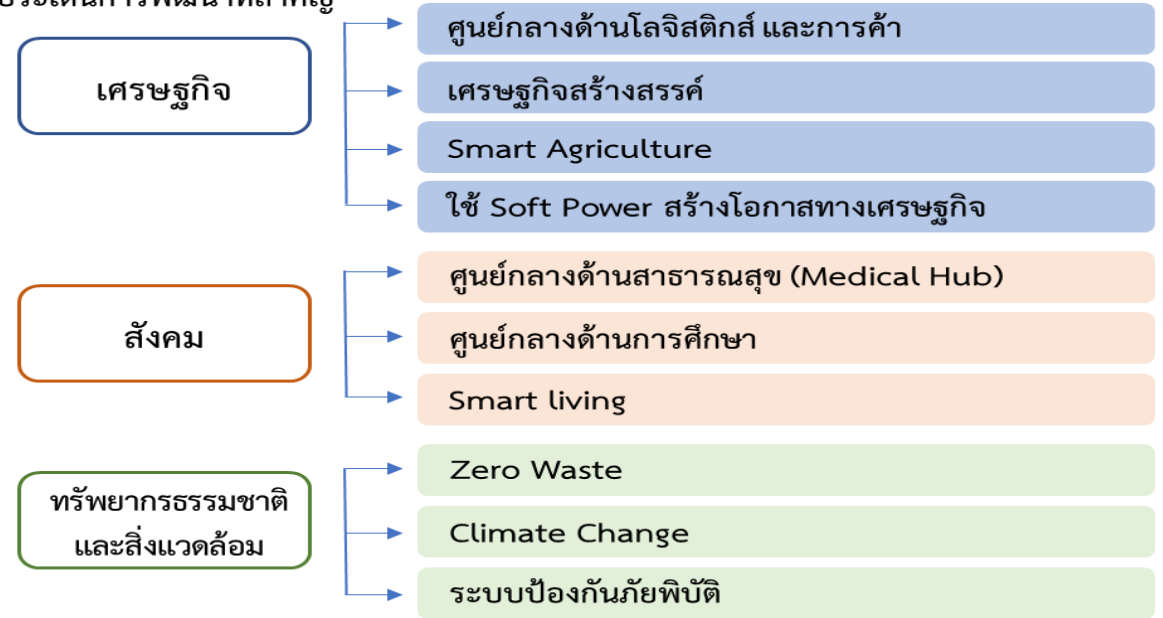
**“เมืองเติบโตบนฐานเศรษฐกิจ BCG
โดยมีคุณภาพชีวิตที่ดีและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน”**



ร่าง เป้าหมายการพัฒนา จังหวัดขอนแก่น 20 ปี

**“ฐานเศรษฐกิจชีวภาพ โดยเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิด
สร้างสรรค์ เพื่อความเท่าเทียมในโอกาส และสิ่งแวดล้อมที่สมดุล”**

ประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ



ลักษณะของเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวที่ดี

1. สร้างสรรค์ (Creative)

มีความริเริ่ม แตกต่าง โดดเด่น

2. พึงประสงค์ (Desirable)

เป็นความคาดหวัง ที่ยอมรับร่วมกัน

3. เป็นไปได้ (Feasible)

มีโอกาสสำเร็จ หากลงมือทำ

4. มีจุดสนใจ (Focused)

สะท้อนถึงจุดเน้นตามศักยภาพ และชี้้นำ

5. ยืดหยุ่น (Flexible)

สามารถปรับเปลี่ยนไปสู่ทางเลือกอื่นได้

6. สื่อสารและถ่ายทอดได้ง่าย (Communicable)

เข้าถึงผู้เกี่ยวข้องและเกิดความเข้าใจตรงกัน

Pull of the Future

แรงดึงดูดจากอนาคต :

ใช้ประโยชน์จากโอกาสและความท้าทาย

ให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์



Push of the Present

แรงผลักดันจากปัจจุบัน :

อาศัยปัจจัยหนุนเสริม และ

ศักยภาพเป็นแรงส่งให้

ขับเคลื่อนไปข้างหน้า

Weight of the Past

แรงเหนี่ยวนำจากอดีต :

ลดสิ่งขัดขวาง

การเปลี่ยนแปลง หรือขจัด

สิ่งอุดร้งการก้าวเดินไปหน้า



5.การถ่ายทอดเป้าหมายย่อย และกำหนดตัวชี้วัด

การกำหนดเป้าหมายย่อยในเป้าหมายระยะยาว

เป้าหมายระยะยาว เสมือนจุดหมายปลายทางในการเดินทางไกล

จึงควรมี เป้าหมายย่อย หรือหลักบอกแต่ละช่วง (Milestone) หรือจุดผ่านสำคัญ

รวมทั้งมี แผนที่นำทาง (Roadmap) เพื่อช่วยกำกับการก้าวอย่าง และสะท้อนถึงช่วงห่างจากความสำเร็จ

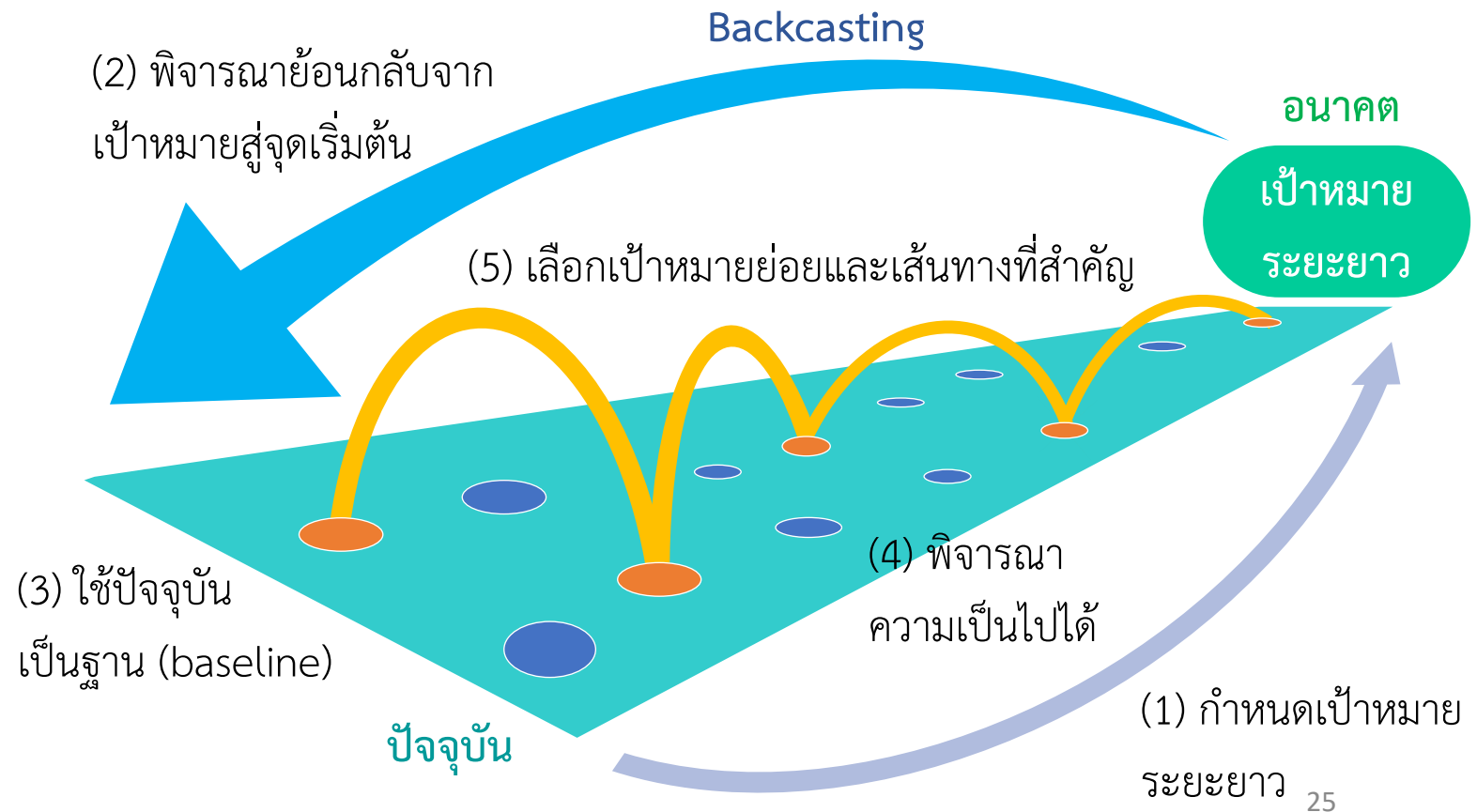


เทคนิคการกำหนดเป้าหมายย่อยและเส้นทางเดินในเป้าหมายระยะยาว

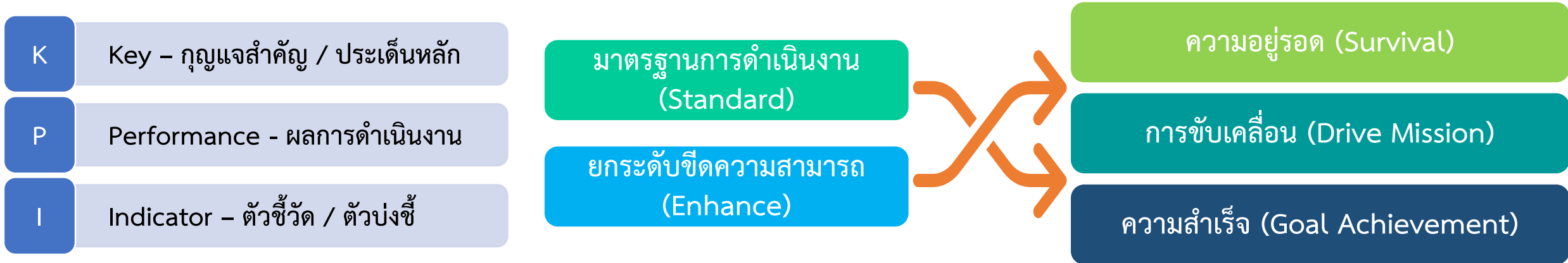
หลังจากการ Foresight ภาพอนาคต และกำหนดเป้าหมายระยะยาว ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางแล้ว ควรแบ่งช่วงเวลากำหนดพัฒนาเป็นระยะหรือห้วง แล้วมองถอยกลับเพื่อกำหนด เป้าหมายย่อย ในลักษณะเหตุการณ์สำคัญ เพื่อนำไปสู่การกำหนด แนวทางพัฒนาที่สำคัญในแต่ละช่วง

เทคนิคการทวนย้อนกลับ : Backcasting

- การสร้างความเชื่อมโยงจากผลลัพธ์ที่ต้องการในอนาคต
- อาศัยผู้มีส่วนได้เสีย ผู้เกี่ยวข้อง และผู้เชี่ยวชาญร่วมกันระดมความเห็นมถย้อนกลับหาแนวทางที่จะทำให้อนาคตนั้นเกิดขึ้น
- โดยวิเคราะห์และแตกลำดับเหตุการณ์สำคัญ (critical event) ที่จะไปให้ถึงอนาคตนั้น



ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators)



KPI เป็นตัวสะท้อนระดับความสำเร็จการดำเนินงาน และพัฒนาขีดความสามารถในการขับเคลื่อนภารกิจ โดยพิจารณาเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ในประเด็นที่มีความสำคัญ

Target หรือ ค่าเป้าหมาย เป็นปริมาณ หรือคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เทียบเคียง แยกแยะว่าผลการปฏิบัติงาน หรือผลการดำเนินงานบรรลุตามความมุ่งหมายหรือไม่

คุณสมบัติของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดี

ความตรง (Validity)

ตรงประเด็น เป็น
ตัวแทนคุณลักษณะ

ความเที่ยงตรง (Reliability)

ปรนัย คงเส้นคงวา
คลาดเคลื่อนต่ำ

ความเป็นกลาง (Neutrality)

ไม่ลำเอียง และไม่ชี้นำ

ความไว (Sensitivity)

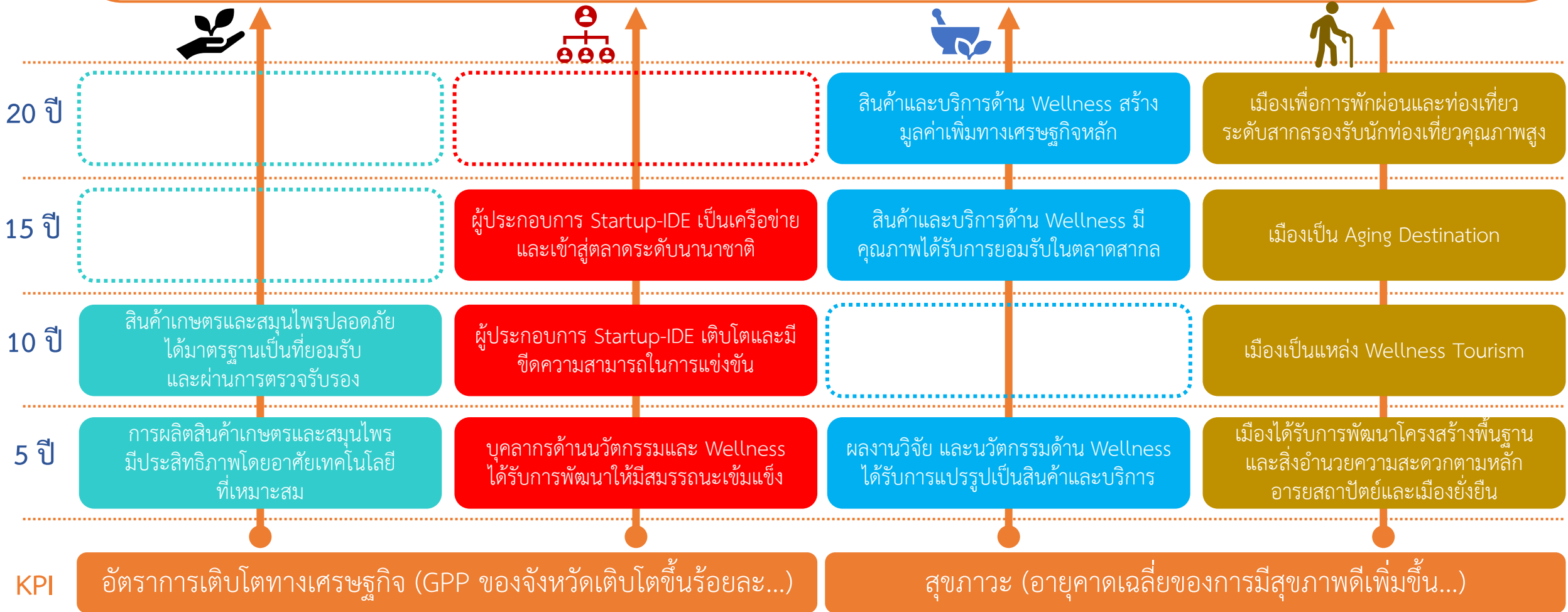
ละเอียด สามารถ
ผันแปรค่าได้

นำไปใช้ได้ (Practicality)

เก็บข้อมูลง่าย และ
แปลความง่าย

ตัวอย่าง : การกำหนดเป้าหมายย่อยในเป้าหมายระยะยาว และ KPI

สุขบุรีเป็นเมืองแห่งนวัตกรรมสินค้าและบริการด้าน Wellness ตามแนวเศรษฐกิจฐานชีวภาพ และรองรับการพำนักรัก-พักผ่อนเพื่อวิถีชีวิตที่เป็นสุขสบาย



*** KPI ควรเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และแผนที่อยู่เหนือขึ้นไป อาจพิจารณา KPI ที่กำหนดไว้แล้วมาใช้และถ่ายทอดค่าเป้าหมายลงมาในระดับจังหวัด 27*



6.การกำหนดแผนการดำเนินงาน/แผนที่นำทาง

แนวทางการกำหนดแผนงานสำคัญตามเป้าหมายการพัฒนา

ตัวอย่างแผนการดำเนินงานสำคัญ และโครงการที่จำเป็นต้องผลักดัน

กำหนดโครงสร้างสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะต่างๆ และเป้าหมายปลายทาง อาจกำหนดให้มีโครงการที่จำเป็นต้องผลักดันภายใต้แผนงานสำคัญด้วย

- มุ่งเป้าหมาย-เล็งผลเลิศ
- ตอบโจทย์ความต้องการ
- ใช้ศักยภาพและโอกาส
- ผลักดันสู่การปฏิบัติได้
- บูรณาการความร่วมมือ
- กำกับติดตามได้

แผนการดำเนินงานที่สำคัญ	2566-2570	2571-2575	2576-2580	2581-2585
1.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรองรับการขยายตัวของธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจฐานคุณค่า	เชื่อมโยงระบบคมนาคมขนส่งทางบกและทางอากาศเพื่อสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจ	ยกระดับระบบสนับสนุนและโลจิสติกส์ธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจฐานคุณค่า	พัฒนาพื้นที่เขตธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจฐานคุณค่ารองรับการลงทุน	
2.ผลักดันงานวิจัยและนวัตกรรมมาใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจฐานคุณค่า		ส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจฐานคุณค่าโดยใช้งานวิจัยเป็นฐาน		พัฒนานวัตกรรมสำหรับธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
3.ยกระดับขีดความสามารถผู้ประกอบการและบุคลากรในธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจฐานคุณค่าให้มีฝีมืออาชีพ	เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้ได้มาตรฐานฝีมือแรงงาน		ยกระดับผู้ประกอบการสู่การเป็นวิสาหกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม	เสริมสร้างผู้ประกอบการและบุคลากรให้มีคุณภาพระดับสากล และดำเนินธุรกิจอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและมีความรับผิดชอบต่อ

โครงการที่จำเป็นต้องผลักดันตามแผนการดำเนินงานสำคัญ

- (1) โครงสร้างปรับปรุงและขยายเส้นทางคมนาคมเพื่อเชื่อมโยงศูนย์กลางเศรษฐกิจและการเดินทางขนส่ง
- (2) โครงการยกระดับท่าอากาศยานให้เป็นระดับนานาชาติ
- (3) โครงการพัฒนาธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprise) และผู้ประกอบการใหม่ (Start up)...

“Big Move & Best Value”

แผนที่นำทาง (Roadmap)

- การเชื่อมโยงเป้าหมายย่อย แผนการดำเนินงานที่สำคัญ
- ให้เห็นอย่างเป็นลำดับขั้นตอนไปสู่เป้าหมายปลายทางที่พึงประสงค์
- เปรียบเหมือนแผนที่แสดงเส้นทางไปสู่จุดหมาย

เป็นเครื่องมือช่วยให้เห็นทิศทาง ภาพรวมที่ต้องดำเนินงาน ผลที่ต่อเนื่องกัน และสื่อสารให้เข้าใจเพื่อระดมความร่วมมือ

