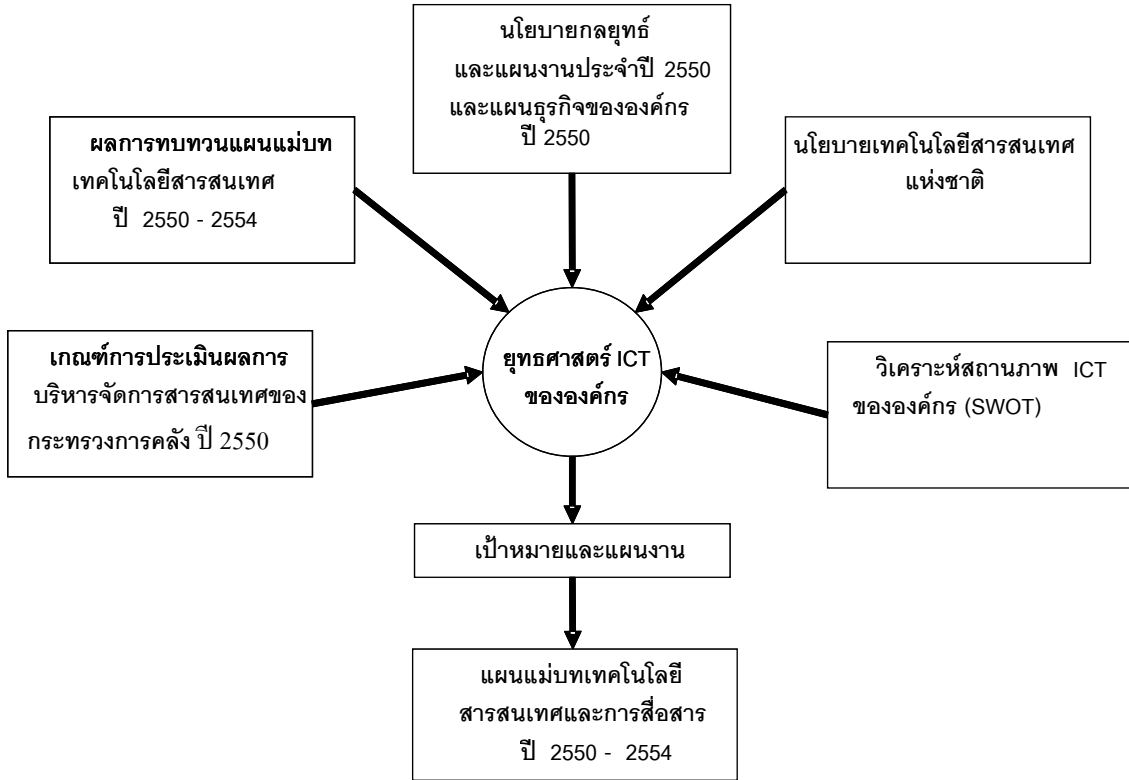


# แนวทาง การจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

## กรอบแนวคิดในการจัดทำ Action Plan



เพื่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด และมีการดำเนินการในทางปฏิบัติจริงได้อย่างต่อเนื่องแก่องค์กร จึงได้นำเสนอแนวทางในการจัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการขององค์กรที่สามารถนำไปปรับปรุงและปฏิบัติได้ โดยพิจารณาถึง

1. ยุทธศาสตร์ ICT ขององค์กร
2. นโยบายกลยุทธ์และแผนงานประจำปี 2550 และแผนธุรกิจขององค์กร
3. นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติ หรือหน่วยงานกำกับ/คู่ค้าและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
4. การวิเคราะห์สถานการณ์การบริหารจัดการสารสนเทศขององค์กร
5. ผลทบทวนแผนแม่บทขององค์กรปี 2550 - 2554
6. เกณฑ์การประเมินผลการบริหารจัดการสารสนเทศตามเกณฑ์กระทรวงการคลัง ปี 2550
7. ผลการประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศขององค์กร ปี 2550

เพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานขององค์กรและจะนำไปสู่การปรับปรุงแผนแม่บทสารสนเทศ แผนปฏิบัติการ / แผนการดำเนินงาน ในระดับองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับข้อพิจารณาดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแผนการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

## 1. แนวทางการจัดทำแผนดำเนินงานบริหารจัดการสารสนเทศ (IT Management)

### 1.1 การจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน / โครงการ

การจัดลำดับความสำคัญของแผนงานการบริหารจัดการสารสนเทศ มีแนวทางดังนี้

1. จัดลำดับความสำคัญให้มีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ในแผนธุรกิจขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้อง
2. จัดลำดับความสำคัญให้มีความสัมพันธ์และสนับสนุนนโยบายเร่งด่วน
3. จัดลำดับความสำคัญตามเกณฑ์การประเมินของหน่วยงานภาครัฐ และ/หรือหน่วยงานกำกับ
4. จัดลำดับความสำคัญให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่

จากแนวทางดังกล่าวสามารถนำมาผสมผสานเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการในแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2550 - 2554 ดังต่อไปนี้

1. ระดับความสำคัญสูงสุด หมายถึง ความสำคัญของแผนงาน / โครงการที่เป็นนโยบายสำคัญขององค์กรมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กรหรือสนับสนุนนโยบายขององค์กร และต้องดำเนินการทันที
2. ระดับความสำคัญสูง หมายถึง ความสำคัญของแผนงาน / โครงการที่มีความจำเป็นต้องดำเนินการเพื่อสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานในการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร ซึ่งจำเป็นต้องดำเนินการทันทีที่มีความพร้อมทางด้านทรัพยากรหลังจากจัดสรรการดำเนินการในข้อ 1. แล้ว
3. ระดับความสำคัญปานกลาง หมายถึง ความสำคัญของแผนงาน / โครงการที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานภายในขององค์กร ซึ่งการดำเนินงานไม่จำเป็นต้องกระทำในทันที

### 1.2 การกำหนดตัวชี้วัดขององค์กร

โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นหลัก โดยมีหลักการของการกำหนดตัวชี้วัดดังนี้

1. กำเนิงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน/โครงการเป็นสำคัญ
2. แผนงาน/โครงการใด ที่สามารถบรรลุผลได้ในปี 2550 ตัวชี้วัดจะชัดเจน โดยพิจารณาจากความสำเร็จของแผนงานนั้น ๆ
3. ถ้าแผนงาน/โครงการใด เป็นแผนงานคาบเกี่ยวข้ามปี 2550 เช่น แผนงานคาบเกี่ยวระหว่างปี 2550 - 2554 และแผนงาน/โครงการใดที่มีลักษณะเป็นนามธรรม องค์กรจะใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จจากกิจกรรมที่ทำในคาบปีที่เกี่ยวข้อง เป็นสิ่งสำคัญ เพราะวัตถุประสงค์โดยรวมยังไม่ส่งผลสำเร็จจากกิจกรรมในปีต่อ ๆ ไป

สรุปหลักการในการกำหนดตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้น จะสามารถวัดผลความสำเร็จเทียบกับเป้าหมายหรือกิจกรรม ที่สามารถติดตามได้ ตรวจสอบได้ รายงานเชิงเปรียบเทียบ และสั่งการแก้ไข หรือปรับปรุงได้ชัดเจน

## 2. การทำแผนงาน/โครงการด้านบริหารจัดการสารสนเทศ (IT Management)

1. กำหนดแผนงาน / โครงการ ที่ถ่ายทอดเป็นแผนแม่บท (IT Master Plan) ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม โดยมีการจัดกลุ่มลำดับความสำคัญ ตามแนวทางที่ได้พิจารณาในเบื้องต้น โดยปรากฏในแผนงาน / โครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ปี 2550 - 2554

2. แผนงานและโครงการที่ได้ปรับปรุงแผนนั้นให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินภาครัฐ จะปรากฏแผนงานประกอบผลการดำเนินงาน การบริหารจัดการองค์กร-การบริหารจัดการสารสนเทศ ประจำปีบัญชี 2550

## ตัวอย่างโครงการและแผนงานที่คณะทำงานขององค์กรร่วมกันพิจารณา เพื่อปรับปรุงแผน

ณ ที่นี้จะนำเสนอแนวทางการจัดทำแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ในส่วนของการบริหารจัดการสารสนเทศ เฉพาะระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวทางเท่านั้น

### **2.1 แผนงานการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและนโยบาย**

แนวทางปฏิบัติที่ดี ก็คือ การนำแผนธุรกิจ 2550 ขององค์กร มาพิจารณาร่วมกับแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารขององค์กร พ.ศ. 2550 – 2554 กับปัจจัยอื่น ๆ ตาม กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนการปฏิบัติงานร่วมกันในการทำ Action Plan โดยมีแนวทางดังนี้

#### **2.1.1 วัตถุประสงค์**

เพื่อยกระดับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ปี 2550 โดยมีเป้าหมายให้อยู่ในระดับ ที่ดี

#### **2.1.2 กรอบงานในภาพกว้างตามโครงการ ปี 2550**

จัดทำ Gap Analysis เปรียบเทียบเกณฑ์การประเมินผลการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปี 2550 ของหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติที่เป็นอยู่ขององค์กร ที่อาจปรับปรุงได้ในทุกปัจจัย เพื่อนำมา กำหนด Action Plan ให้เหมาะสม โดยพิจารณาการดำเนินการตาม IT Master Plan ควบคู่กันไปด้วย

#### **2.1.3 ระยะเวลาดำเนินงาน**

เริ่มตั้งแต่ไตรมาสแรก – ไตรมาสสุดท้าย ของปี 2550 โดยนำแนวทางการดำเนินงานที่องค์กร ดำเนินการอยู่ ตั้งแต่ต้นปี 2550 มาปรับปรุงให้เหมาะสม เพื่อบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

#### **2.1.4 ผู้รับผิดชอบ**

สายเทคโนโลยีสารสนเทศ และฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

#### **2.1.5 ผลการดำเนินงาน**

หลายแผนงาน / โครงการ เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน

#### **2.1.6 วิธีการดำเนินงาน (Implementation)**

เป็นการปรับปรุงเพิ่มเติมจากการปฏิบัติในการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปี 2550 นอกเหนือจากการดำเนินการของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องขององค์กร ตั้งแต่ช่วงปี 2549 - 2550

| ขั้นตอนและกิจกรรม<br>ในการดำเนินงาน  | ผู้ดำเนินการ/<br>ผู้ปฏิบัติ                 | การ<br>ดำเนินงาน<br>ขององค์กร<br>○ - ◐ - ● | ระยะเวลาดำเนินงาน  |                     |                   |                   |       |
|--|---|--|--------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------|
|  |   |  | ม.ค.<br>-<br>มี.ค. | เม.ย.<br>-<br>มิ.ย. | ก.ค.<br>-<br>ก.ย. | ต.ค.<br>-<br>ธ.ค. | ปี 51 |
| 1. ปรับปรุงแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ ปี 2550 - 2554 ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจองค์กร ปี 2550 เพื่อการยกระดับการบริหารให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินของภาครัฐและ/หรือหน่วยงานกำกับที่เกี่ยวข้อง | สายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง    | ◐  |                    |                     |                   |                   |       |
| 1.1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการบริหารขององค์กร   | สายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายสำนักกลยุทธ์     |  |                    |                     |                   |                   |       |
| 1.2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนแผนงานการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนยิ่งขึ้น   | สายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายบริหารความเสี่ยง |  |                    |                     |                   |                   |       |
| 1.3. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนแผนงานการตรวจสอบภายในมากขึ้น   | สายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายตรวจสอบภายใน     |  |                    |                     |                   |                   |       |
| 1.4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสนับสนุนแผนงานด้านการบริหารบุคลากร  | สายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายทรัพยากรบุคคล    |  |                    |                     |                   |                   |       |
| 1.5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงานตาม พรก. พ.ศ.2546 และนโยบายต่างๆ ของรัฐ  | สายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง    |  |                    |                     |                   |                   |       |
| 1.6. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนความต้องการภายในและภายนอกองค์กร  | สายเทคโนโลยีสารสนเทศและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง    |  |                    |                     |                   |                   |       |

| ขั้นตอนและกิจกรรม<br>ในการดำเนินงาน   | ผู้ดำเนินการ/<br>ผู้ปฏิบัติ               | การ<br>ดำเนินงาน<br>ขององค์กร<br>○ - ◐ - ● | ระยะเวลาดำเนินงาน  |                     |                   |                   |       |
|---|---|--|--------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------|
|   |   |  | ม.ค.<br>-<br>มี.ค. | เม.ย.<br>-<br>มิ.ย. | ก.ค.<br>-<br>ก.ย. | ต.ค.<br>-<br>ธ.ค. | ปี 51 |
| 2. ทบทวนแผนแม่บทสารสนเทศให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักแผนธุรกิจองค์กร 2550 เป็นหลัก  | สายเทคโนโลยีสารสนเทศ และฝ่ายที่เกี่ยวข้อง | ◐  |                    |                     |                   |                   |       |
| <b>สัญลักษณ์</b> ○ ยังไม่ดำเนินการ ◐ ดำเนินการได้บางส่วน ณ ช่วงเวลาจัดทำแผนฯ ● เสร็จสมบูรณ์<br>กิจกรรม <span style="display:inline-block; width:15px; height:15px; background-color:gray; border:1px solid black;"></span> กิจกรรมต่อเนื่อง <span style="display:inline-block; width:15px; height:15px; background-color:lightgreen; border:1px solid black;"></span> |   |  |                    |                     |                   |                   |       |

### 2.1.7 ตัวชี้วัด

ปรับปรุงแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ ปี 2550 - 2554 ให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กร ปี 2550 ตัวชี้วัดคือ

- ความสอดคล้องกับแผนธุรกิจขององค์กรเต็มตามศักยภาพของระบบสารสนเทศ
- การเพิ่มประสิทธิภาพ และ/หรือ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- ประชาชน/ผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนองตามความต้องการ
- มีการใช้ข้อมูลร่วมกัน

### 2.1.8 ทรัพยากรที่ใช้

ใช้ทรัพยากรขององค์กร ที่มีอยู่

## 2.2 แผนงานการจัดทำระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารและจัดการความเสี่ยง

แนวทางปฏิบัติที่ดี ก็คือ ระบบสารสนเทศที่เหมาะสมในการเก็บข้อมูลพื้นฐานและประมวลผลข้อมูล ซึ่งปัญหาของการเก็บข้อมูลในระบบคือ ข้อมูลในระบบอาจถูกนำเสนออย่างไม่เที่ยงตรงและไม่มีความสอดคล้องกับการนำเสนอข้อมูลในส่วนอื่นของระบบ และข่าวสารบางส่วนอาจมีข้อผิดพลาด คลุมเครือ หรือไม่ได้รับการแบ่งแยกอย่างเหมาะสมสำหรับการนำเสนอทางธุรกิจ

ดังนั้น ระบบสารสนเทศที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญในการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานในแต่ละหน่วยงานขององค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้มีศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้แต่ละหน่วยสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้ และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถดึงข้อมูลที่ต้องการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจในการบริหารความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน และเชื่อมโยงถึงการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร

### 2.2.1 วัตถุประสงค์

เพื่อให้เป็นไปตามคำแนะนำและข้อสังเกตของหน่วยงานประเมินและหน่วยงานกำกับภาครัฐฯ และเพื่อให้มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการเก็บข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารและจัดการความเสี่ยง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจในการบริหารความเสี่ยงได้

**2.2.2 กรอบงาน**

ระบบสารสนเทศที่สามารถรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อเป็นศูนย์กลางในการรวบรวม แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และเพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางตัดสินใจในการบริหารความเสี่ยงได้

**แนวการปรับปรุง**

- ปรับปรุงการเก็บข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการบริหารและจัดการความเสี่ยง
- ปรับปรุงการจัดทำโครงการ / แผนงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้มีรายละเอียดที่ชัดเจน

ตามเกณฑ์ที่กำหนดของทางการ

**2.2.3 ระยะเวลาดำเนินงาน**

กันยายน – ธันวาคม 2550

**2.2.4 ผู้รับผิดชอบ**

ฝ่ายบริหารความเสี่ยง และสายเทคโนโลยีสารสนเทศ

**2.2.5 ผลการดำเนินงาน**

ฝ่ายบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการตามกรอบและแนวทางการปรับปรุงเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

**2.3.6 วิธีการดำเนินงาน (Implementation)**

เป็นการปรับปรุงเพิ่มเติมจากการปฏิบัติในการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ประจำปี 2550 และตามความต้องการขององค์กร

| ขั้นตอนและกิจกรรมในการดำเนินงาน   | ผู้ดำเนินการ/ ผู้ปฏิบัติ                     | การดำเนินงานขององค์กร<br>○ - ◐ - ● | ระยะเวลาดำเนินงาน  |                     |                   |                   |       |
|---|--|------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------|
|   |  |                                    | ม.ค.<br>-<br>มี.ค. | เม.ย.<br>-<br>มิ.ย. | ก.ค.<br>-<br>ก.ย. | ต.ค.<br>-<br>ธ.ค. | ปี 51 |
| 1. ฝ่ายบริหารความเสี่ยงแจ้งว่าได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร และหน่วยงาน โดยทำการพัฒนาประมวลความเสี่ยงระดับองค์กร สายเทคโนโลยีสารสนเทศได้สนับสนุนการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น  | ฝ่ายบริหารความเสี่ยง และสายเทคโนโลยีสารสนเทศ | ◐                                  |                    |                     |                   |                   |       |
| <b>สัญลักษณ์</b> ○ ยังไม่ดำเนินการ ◐ ดำเนินการได้บางส่วน ณ ช่วงเวลาจัดทำแผนฯ ● เสร็จสมบูรณ์<br>กิจกรรม <span style="background-color: #cccccc; border: 1px solid black; display: inline-block; width: 15px; height: 15px; vertical-align: middle;"></span> กิจกรรมต่อเนื่อง <span style="background-color: #90ee90; border: 1px solid black; display: inline-block; width: 15px; height: 15px; vertical-align: middle;"></span> |  |                                    |                    |                     |                   |                   |       |

**2.2.7 ตัวชี้วัด**

เดียวกัน

เสี่ยงได้

- ระบบสารสนเทศมีข้อมูลทางด้านการบริหารความเสี่ยงของแต่ละหน่วยงานในรูปแบบ
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถเรียกข้อมูลไปตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความ

#### 2.2.8 ทรัพยากรที่ใช้

ใช้ทรัพยากรขององค์กร ที่มีอยู่ และนำโปรแกรมพัฒนาระบบประเมินความเสี่ยงมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กร