

# แผนยุทธศาสตร์สำนักงานการปฏิรูปที่ดิน เพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) พ.ศ. 2560-2564

กลุ่มนโยบาย แผนงาน และงบประมาณ

สำนักวิชาการและแผนงาน

<https://youtu.be/iMpd3boAXKE>

# กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

① วิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์



การสังเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์  
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

② การกำหนดทิศทางของหน่วยงาน



วิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าประสงค์/  
ค่านิยม/วัฒนธรรมองค์การ

③ การวิเคราะห์ถึงประเด็นสำคัญที่ต้องมุ่งเน้น/ให้ความสำคัญเพื่อที่จะบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์



ประเด็นยุทธศาสตร์

④ การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

⑤ การกำหนดกลยุทธ์ หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



กลยุทธ์/แนวทางการดำเนินงาน

# แผนผังการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนางานปฏิรูปที่ดิน

## ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

- การสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)
- การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
  - การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน

## นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

(พลเอกฉัตรชัย สาริกัลยะ)

- งานเร่งด่วน ได้แก่ ลดต้นทุนการผลิต จัดทำฐานข้อมูลเกษตรกร เรื่องน้ำ เกษตรอินทรีย์
- งานต่อเนื่อง เผยแพร่พระอัจฉริยภาพในหลวง ร.9 ทำเกษตรให้เหมาะสมกับพื้นที่ คุณภาพผลผลิต ศพก. แก้ปัญหาหนี้สินเกษตรกรและที่ดินทำกิน ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการ
- งานเพื่อความยั่งยืน สนับสนุนโครงการพระราชดำริ บริหารจัดการที่เกษตรและปลูกพืชตามตลาดต้องการ หาแหล่งน้ำให้พอทำเกษตร ทำให้ข้าราชการคำนึงถึงส่วนรวม เข้มแข็ง มีศักดิ์ศรี

## แผนพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่12 (พ.ศ.2560-2564)

- สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตรตลอดโซ่อุปทาน
- เพิ่มความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- การบริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

## พรบ.การปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ.2518

- มาตรา 12 ให้มีคณะกรรมการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
- มาตรา 30 บรรดาที่ดินหรืออสังหาริมทรัพย์ที่ ส.ป.ก. ได้มา ให้ ส.ป.ก. มีอำนาจจัดให้เกษตรกรหรือสถาบันเกษตรกรได้ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนด
- มาตรา 39 ที่ดินที่บุคคลได้รับสิทธิโดยการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม จะทำการแบ่งแยก หรือโอนสิทธิไปยังผู้อื่นมิได้ เว้นแต่ตกทอดทางมรดกแก่ทายาทหรือโอนไปยังสถาบันเกษตรกร หรือ ส.ป.ก.

## นโยบายรัฐบาล

### (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา)

- การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ
- การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรและการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

# SWOT Analysis

## จุดแข็ง (S)

1. มีกฎหมายเฉพาะในการดำเนินงาน และรองรับการปฏิบัติงาน
2. ส.ป.ก. มีพื้นที่ดำเนินงานชัดเจน
3. มีกลุ่มเกษตรกรเป้าหมายในการพัฒนาอย่างชัดเจน
4. มีการบริหารจัดการฐานข้อมูลที่ดี / แผนที่แนวเขต
5. บุคลากรมีความรู้ความสามารถหลากหลาย
6. มีกองทุนการปฏิรูปที่ดิน สนับสนุนการดำเนินงาน
7. เน้นการจัดที่ดินเพื่อการคุ้มครองพื้นที่เกษตรกรรม
8. ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ
9. มีโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจน / มีอัตรากำลังจำนวนมาก

## จุดอ่อน (W)

- 1.กฎหมายขาดการปรับปรุง/แก้ไขให้เป็นปัจจุบัน
- 2.ระเบียบกฎหมายไม่ถูกบังคับใช้ให้เป็นไปตามระเบียบ
- 3.ความไม่ชัดเจนในแนวทางการปฏิบัติงาน
- 4.เน้นปริมาณงานมากกว่าคุณภาพ
- 5.ฐานข้อมูลส่วนกลางไม่ตรงกับส่วนภูมิภาค
- 6.เครื่องมือในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ
7. มีข้อจำกัดด้านพื้นที่
8. การมีคณะกรรมการในระดับต่างๆ ทำให้การดำเนินงานมีความล่าช้า
9. การพัฒนาเกษตรกรขาดประสิทธิภาพ
10. งบประมาณไม่สัมพันธ์กับปริมาณงาน

## โอกาส (O)

- 1.ใช้นโยบายรัฐบาลเร่งรัดการดำเนินงาน
- 2.มีเทคโนโลยี นวัตกรรม เข้ามาช่วยในการดำเนินงาน
- 3.มีการบูรณาการกับหน่วยงานอื่น
- 4.การมีส่วนร่วมกับภาครัฐและประชาชน
- 5.กระแสรักสุขภาพ
6. การสร้างการรับรู้โดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์

## อุปสรรค (T)

1. นโยบายรัฐบาลไม่ต่อเนื่อง/ไม่ชัดเจน
2. ทักษะคนที่ไม่ดีของบุคคลภายนอกที่มีต่อองค์กร
3. เกษตรกร/ประชาชน ไม่เข้าใจงานปฏิรูป
4. เกษตรกรไม่เข้าสู่กระบวนการปฏิรูป
5. การจัดหาที่ดินได้ยาก / ที่ดินราคาสูง
6. พื้นที่ทับซ้อนกับหน่วยงานอื่น
7. สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ
8. ความซับซ้อนในการทำงานระหว่าง ส.ป.ก. กับธนาคารที่ดิน / หน่วยงานอื่น
9. โครงสร้างอายุของเกษตรกร
10. ปัญหาจากภัยธรรมชาติ
11. การจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลไม่เพียงพอ

# TOWS Matrix

SO ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส

1. ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมพัฒนาพื้นที่ และ  
เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดิน (S2,S3,O2)
2. บูรณาการงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน  
พัฒนาเกษตรกร(S2,S3,O2)
3. เร่งรัดการนำที่ดินที่มีปัญหามาดำเนินการ  
ปฏิรูปที่ดิน (S1,O1)
4. บูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
(S4,O3)
5. สร้างชุมชนมาตรฐานสินค้าเกษตรตลอดห่วง  
โซ่อุปทาน (S2,S3,O5)

WO เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส

1. ปรับปรุงกฎหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (S1,O1)
2. ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมพัฒนาเกษตรกร (W4,O2)
3. ใช้เทคโนโลยีปรับฐานข้อมูล (W5,O2)
4. การมีส่วนร่วมของเกษตรกรและภาครัฐในการกำหนดแนว  
ทางการปฏิบัติงาน (W3,O4)

ST ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค

1. ส่งเสริมความรู้ด้านการปฏิรูปที่ดิน  
(S1,S5,T2,T3,T4)
2. เร่งรัดการจัดซื้อที่ดิน (S6,T5)

WT ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

1. ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับสิทธิการถือครองที่ดิน (W1,T6)
2. กำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามภารกิจให้ชัดเจน  
(W3,T1)
3. ปรับปรุงระเบียบการจัดซื้อที่ดิน (W1,T5)

# แผนยุทธศาสตร์ ส.ป.ก.(พ.ศ. 2560-2564) ฉบับปัจจุบัน

วิสัยทัศน์ “องค์กรหลักด้านการบริหารจัดการที่ดิน สู่การพัฒนาเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน”

## พันธกิจ

1. จัดที่ดินและบริหารจัดการที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร
3. พัฒนาพื้นที่และส่งเสริมการใช้ประโยชน์ในที่ดิน
4. สนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

## เป้าประสงค์

1. บริหารจัดการที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดินมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
3. พื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดินได้รับการพัฒนาให้มีการใช้ประโยชน์สูงสุด
4. การดำเนินงานปฏิรูปที่ดินได้รับการสนับสนุนจากกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อ

เกษตรกรรม

# ยุทธศาสตร์ที่ 1. การบริหารจัดการที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพ

## กลยุทธ์

1. จัดหาที่ดินเพื่อการปฏิรูปที่ดิน
2. จัดที่ดินเพื่อการปฏิรูปที่ดิน
3. ตรวจสอบสิทธิและการใช้ประโยชน์ที่ดินในเขตปฏิรูปที่ดิน
4. ปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ การปฏิรูปที่ดิน
5. เพิ่มมูลค่าที่ดิน
6. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิรูปที่ดิน



## ยุทธศาสตร์ที่ 2. การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร

### กลยุทธ์

1. น้อมนำศาสตร์พระราชำในการพัฒนาเกษตรกร
2. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการทำเกษตร (Thailand 4.0)
3. พัฒนาการผลิตและบริหารจัดการสินค้าเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพตลอดห่วงโซ่อุปทาน
4. ส่งเสริมและพัฒนาสถาบันและการรวมกลุ่มเกษตรกร

## ยุทธศาสตร์ที่ 3. การใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างยั่งยืน

### กลยุทธ์

1. การใช้ประโยชน์พื้นที่เกษตรกรรมอย่างเหมาะสม
2. ส่งเสริมการทำการเกษตรอย่างยั่งยืน
3. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานในเขตปฏิกิริยาที่ดิน
4. ฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรการเกษตรในเขตปฏิกิริยาที่ดิน

## ยุทธศาสตร์ที่ 4. การสนับสนุนเงินทุนเพื่อการปฏิรูปที่ดิน อย่างคุ้มค่า

### กลยุทธ์

1. เพิ่มรายได้เงินกองทุนเพื่อสนับสนุนงานการปฏิรูปที่ดิน
2. การสนับสนุนเงินทุนเพื่อการปฏิรูปที่ดิน
3. การบริหารจัดการกองทุน

## ยุทธศาสตร์ที่ 5. การจัดการองค์กร

### กลยุทธ์

1. การพัฒนาองค์กรตามแนวทางการจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
2. การบริหารความเสี่ยงองค์กรและโครงการ
3. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการในการต่อต้านคอร์รัปชัน

การติดตามและประเมินผลสำเร็จของงาน

## แผนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ

- 1) ติดตามผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ เป็นรายกิจกรรม ทั้งรายเดือนและไตรมาส
- 2) ติดตามผลการใช้จ่ายงบประมาณ ทั้งรายเดือนและไตรมาส
- 3) ประเมินผลงานตามตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ
- 4) รายงานผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ(PART) ของหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ
- 5) รายงานผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาล ประจำปีงบประมาณ
- 6) การจัดทำต้นทุนหน่วยปฏิบัติ (OUC.) ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ

## แผนงานและติดตามประเมินผลในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564

- 1) การจัดที่ดินทำกิน/ชุมชน/การตรวจสอบการถือครองที่ดิน
- 2) การติดตามประเมินผลการใช้ประโยชน์ที่ดินฯ
- 3) การติดตามประเมินผลเกษตรกรที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพในเขตปฏิรูปที่ดินที่มีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์
- 4) การติดตามงานตามนโยบาย เช่น ม.44 คำสั่ง36/2559 เป็นต้น
- 5) ติดตามงานตามแผนงานบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์
  - บูรณาการจัดการปัญหาที่ดินทำกิน
  - บูรณาการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ
  - บูรณาการการพัฒนาศักยภาพการผลิตภาคเกษตร

การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์  
ระหว่างรูปแบบเดิมและรูปแบบใหม่ (ร่าง)



| วิสัยทัศน์ (เดิม)                                                                     | ร่างวิสัยทัศน์ (ใหม่)                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>องค์กรหลักด้านการบริหาร<br/>จัดการที่ดิน สู่การพัฒนา<br/>เกษตรกรรมอย่างยั่งยืน</p> | <p>จัดหาและพัฒนาพื้นที่ปฎิรูปที่ดินให้มี<br/>ศักยภาพเพื่อการเกษตรกรรมแก่เกษตรกรที่<br/>ได้รับสิทธิ และสนับสนุนให้มีอาชีพการเกษตร<br/>ที่มั่นคง</p> |

| พันธกิจ (เดิม)                                     | ร่างพันธกิจ (ใหม่)                                                                                      |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. จัดที่ดินและบริหารจัดการที่ดินเพื่อเกษตรกรรม    | 1. จัดหาที่ดินเพื่อนำมาจัดสรรให้เกษตรกรเพื่อทำเกษตรกรรม                                                 |
| 2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร              | 2. พัฒนาพื้นที่ปฏิรูปที่ดินให้มีศักยภาพเหมาะสมเพื่อเกษตรกรรม                                            |
| 3. พัฒนาพื้นที่และส่งเสริมการใช้ประโยชน์ในที่ดิน   | 3. สนับสนุนอาชีพเกษตรกรรมให้แก่เกษตรกรที่ได้รับสิทธิ์ใช้พื้นที่ให้มีความมั่นคง                          |
| 4. สนับสนุนเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม | 4. ควบคุมการใช้ประโยชน์พื้นที่ในเขตปฏิรูปที่ดินให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด                               |
|                                                    | 5. พัฒนาในงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมให้สามารถบริหารจัดการพื้นที่ปฏิรูปที่ดินได้อย่างมีประสิทธิภาพ |

| ยุทธศาสตร์ (เดิม)                                                  | ร่างยุทธศาสตร์ (ใหม่)                                            |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการที่ดินอย่างมีประสิทธิภาพ            | ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดหาที่ดิน                                      |
| ยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตเกษตรกร              | ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาพื้นที่เขตปฏิรูปที่ดิน                      |
| ยุทธศาสตร์ที่ 3 การใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างยั่งยืน                   | ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาอาชีพเกษตรกร                                |
| ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสนับสนุนเงินทุนเพื่อการปฏิรูปที่ดินอย่างคุ้มค่า | ยุทธศาสตร์ที่ 4 ควบคุมการใช้ประโยชน์พื้นที่ปฏิรูปที่ดิน          |
| ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการองค์กร                                    | ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาองค์กรสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม |

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ส.ป.ก.

พ.ศ. 2560-2564

## ขั้นตอนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ส.ป.ก. พ.ศ. 2560-2564

จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ส.ป.ก. ส่วนกลาง เพื่อระดมความคิดเห็น ข้อเสนอเกี่ยวกับ  
งานปฏิรูปที่ดิน และบริบททั่วไปในปัจจุบันของ ส.ป.ก. และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน  
ประกอบการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ส.ป.ก. พ.ศ. 2560-2564



จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ส.ป.ก. พ.ศ. 2560-2564  
จำนวน 4 ครั้ง โดยทีมอาจารย์วัฒนา ล่วงลือ



จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่ออภิปรายแผนยุทธศาสตร์ ส.ป.ก. พ.ศ. 2560-2564  
ฉบับใหม่



ปรับปรุงแก้ไข นำเสนอผู้บริหาร และ  
จัดพิมพ์เผยแพร่