

แนวทางการทบทวน และจัดทำโครงสร้างผลผลิต

โดย

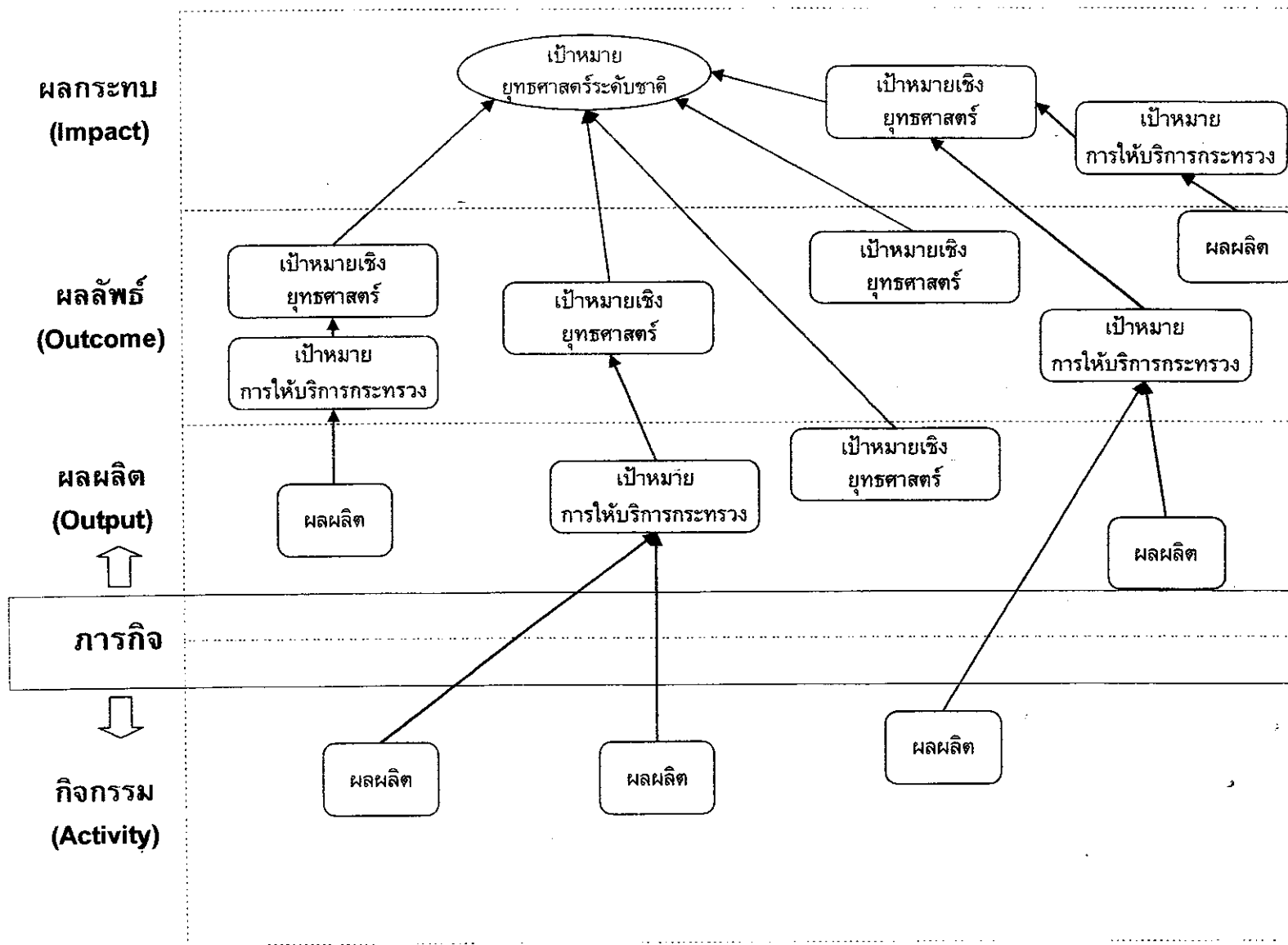
ศ.ดร. ปริญญา นุตาลัย
ผศ.ดร. นวน้อย ตรีรัตน์
รศ.ดร. โชติชัย เจริญงาม

ประเด็น/ปัญหาสำคัญ

❖ โครงสร้างผลผลิต

- การเขียนผลผลิตมีรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งที่เป็น กิจกรรม ผลลัพธ์ หรือผลกระทบ ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกันของ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายนิติบัญญัติ และส่วนราชการ
- ผลผลิต และตัวชี้วัด ไม่สามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและ ผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมได้อย่างเต็มรูปแบบ
- ผลผลิตส่วนใหญ่ของส่วนราชการเป็นงานตามภารกิจเดิม ซึ่งขาดการ เชื่อมโยงสู่เป้าหมายการให้บริการอย่างชัดเจน

วิเคราะห์ความเหมาะสมของผลผลิต



โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนาารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

ผลผลิต

ข้อมูลจาก : วิธีการและหลักเกณฑ์ในการทบทวน ผลผลิต ตัวชี้วัดและเกณฑ์การวัด
ที่สอดคล้องกับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

ผลผลิต หมายถึง การให้บริการที่ดำเนินงานโดยหน่วยงานภาครัฐ ทั้งในรูปแบบของการให้บริการ โดยตรงหรือโดยการใช้วัสดุสิ่งของและหรือสิ่งก่อสร้าง เพื่อนำไปใช้ในการให้บริการ แก่องค์กรภายนอกหน่วยงานหรือประชาชน

ข้อพิจารณาในการกำหนดผลผลิต

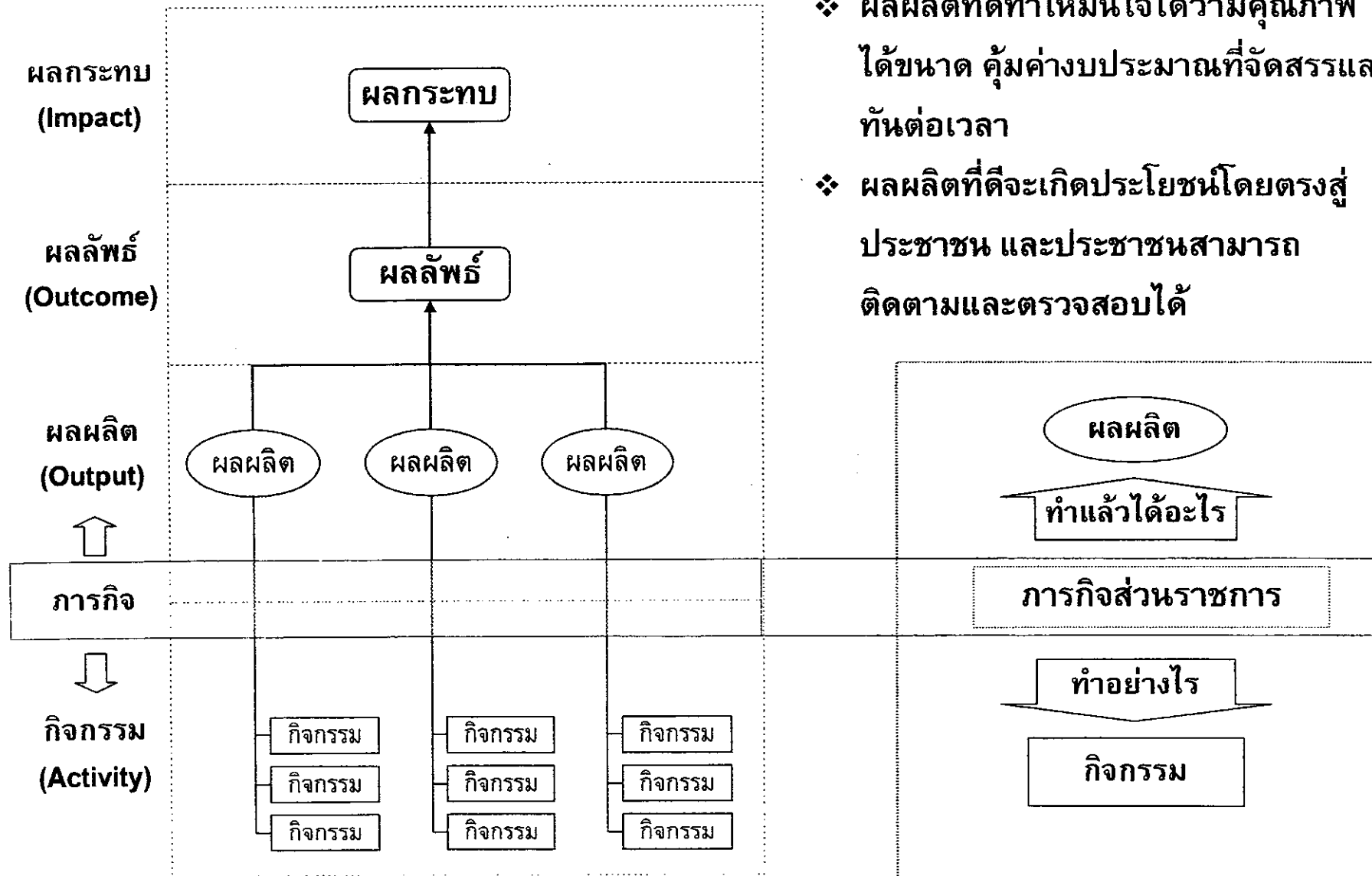
1. เป็นการบริการที่สะท้อนความต้องการหรือความคาดหวังจากลูกค้า (ลูกค้าต้องการให้บริการอะไร) จะต้องสามารถกำหนดให้ได้ว่าลูกค้าคือใคร
2. มีลักษณะเป็นรูปธรรมหรือรับรู้ได้
3. เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการทำงาน (Delivery System) ของส่วนราชการฯ (ไม่ใช่ นำกิจกรรมที่เป็นกระบวนการมากำหนดเป็นผลผลิต)
4. เป็นผลขั้นสุดท้ายจากกระบวนการทำงาน เพื่อให้บุคคลภายนอกองค์กรได้ใช้ประโยชน์
5. ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผลผลิตต้องเกิดจากกระบวนการทำงานขององค์กรเท่านั้น

แนวคิดโครงสร้างผลผลิตใหม่

ข้อพิจารณาในการกำหนดผลผลิต

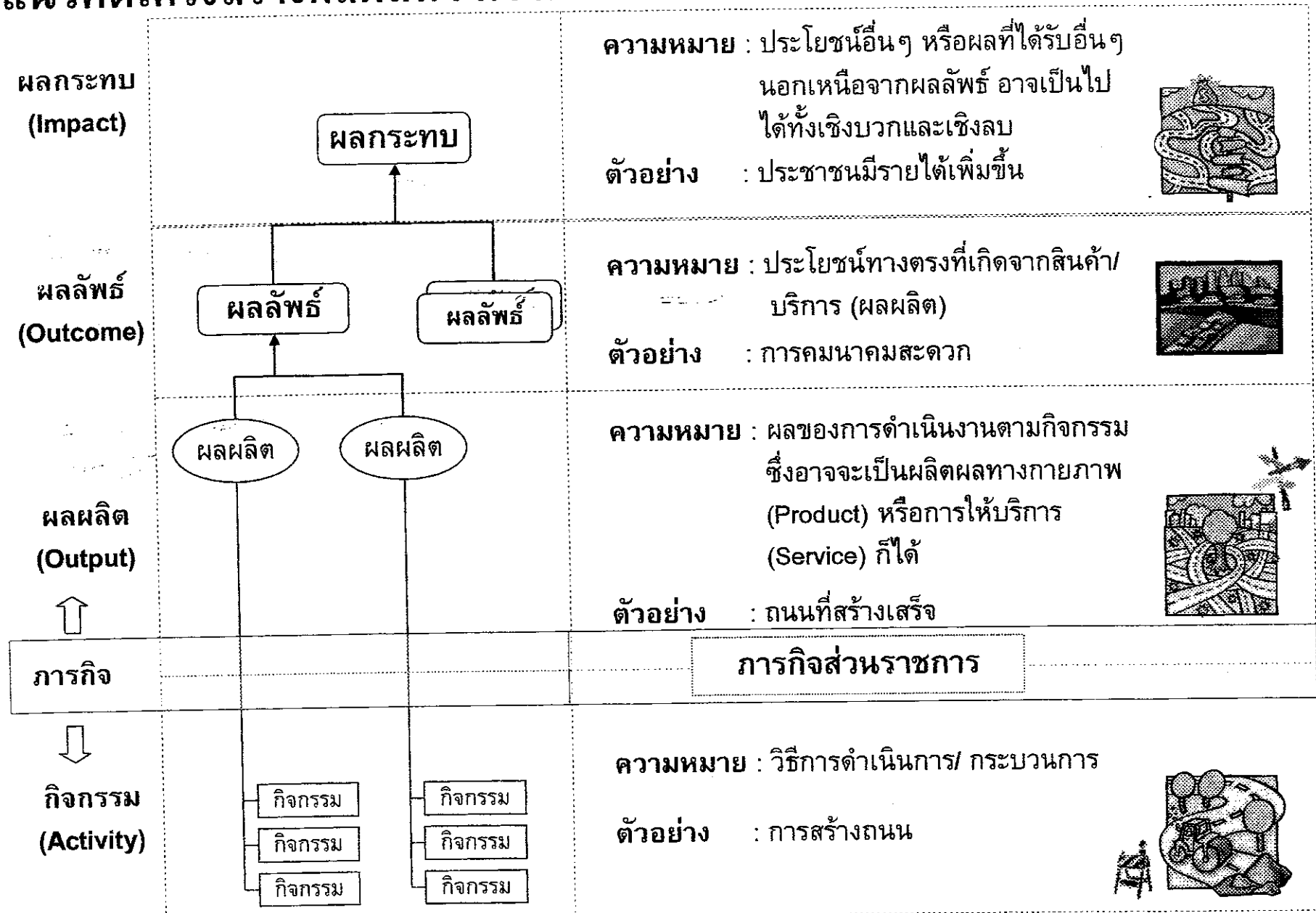
1. สามารถกำหนดผู้ใช้บริการได้ชัดเจน โดยผู้ใช้บริการต้องเป็นหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก เช่น หน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ประชาชน หรือภาคเอกชน
2. มีลักษณะเป็นรูปธรรม เจาะเจาะจง วัดได้ เป็นไปได้ มีช่วงเวลาที่ชัดเจน
3. เป็นผลขั้นสุดท้ายที่เกิดจากกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน
4. ความสำเร็จหรือล้มเหลวส่วนใหญ่ของผลผลิต เกิดจากกระบวนการทำงานของหน่วยงาน

แนวคิดโครงสร้างผลผลิต



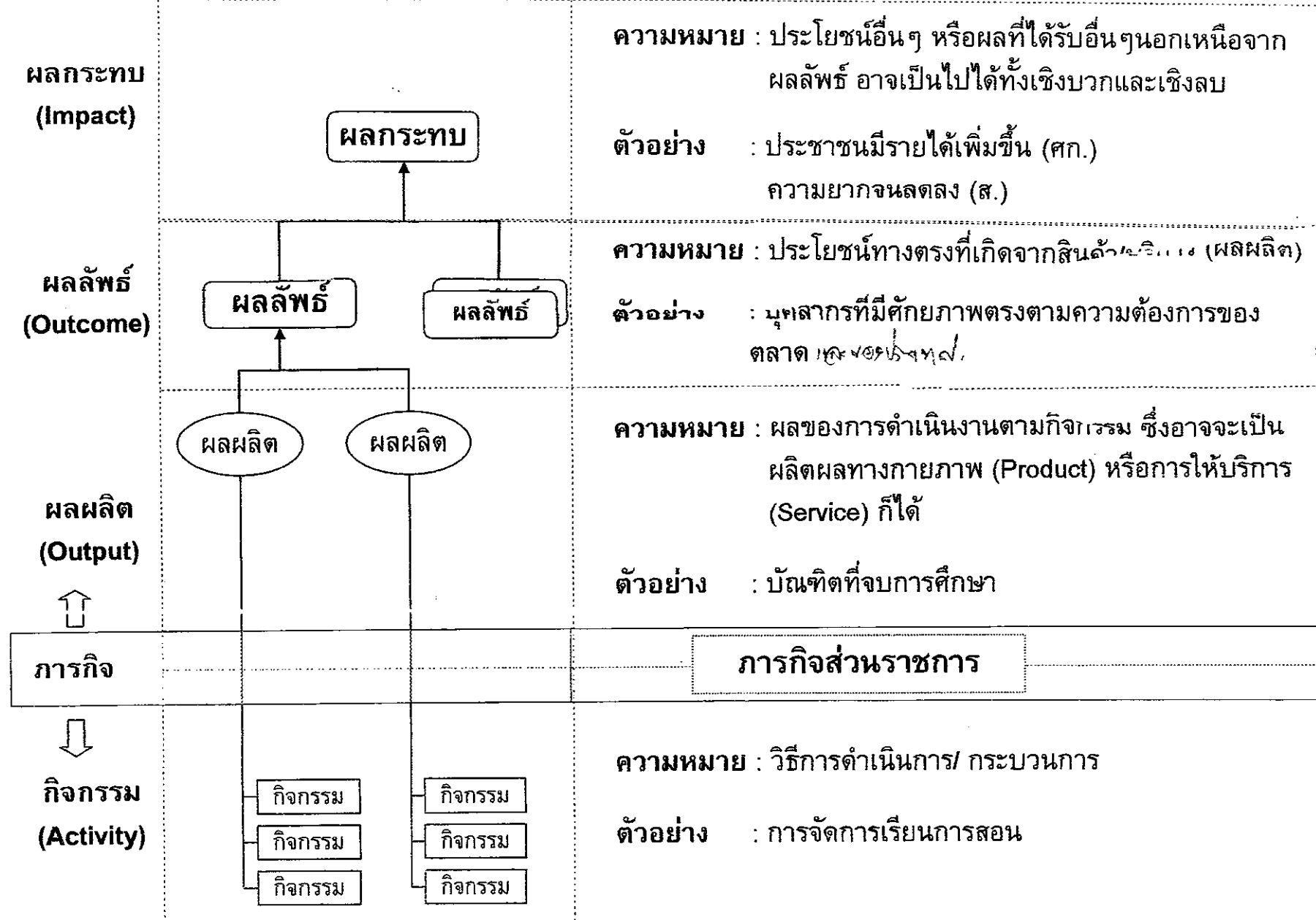
- ❖ ผลผลิตที่ดีทำให้มั่นใจได้ว่ามีคุณภาพ ได้ขนาด คุ่มค่างบประมาณที่จัดสรรและทันต่อเวลา
- ❖ ผลผลิตที่ดีจะเกิดประโยชน์โดยตรงสู่ประชาชน และประชาชนสามารถติดตามและตรวจสอบได้

แนวคิดโครงสร้างผลผลิต : ความหมายและความเชื่อมโยง



โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

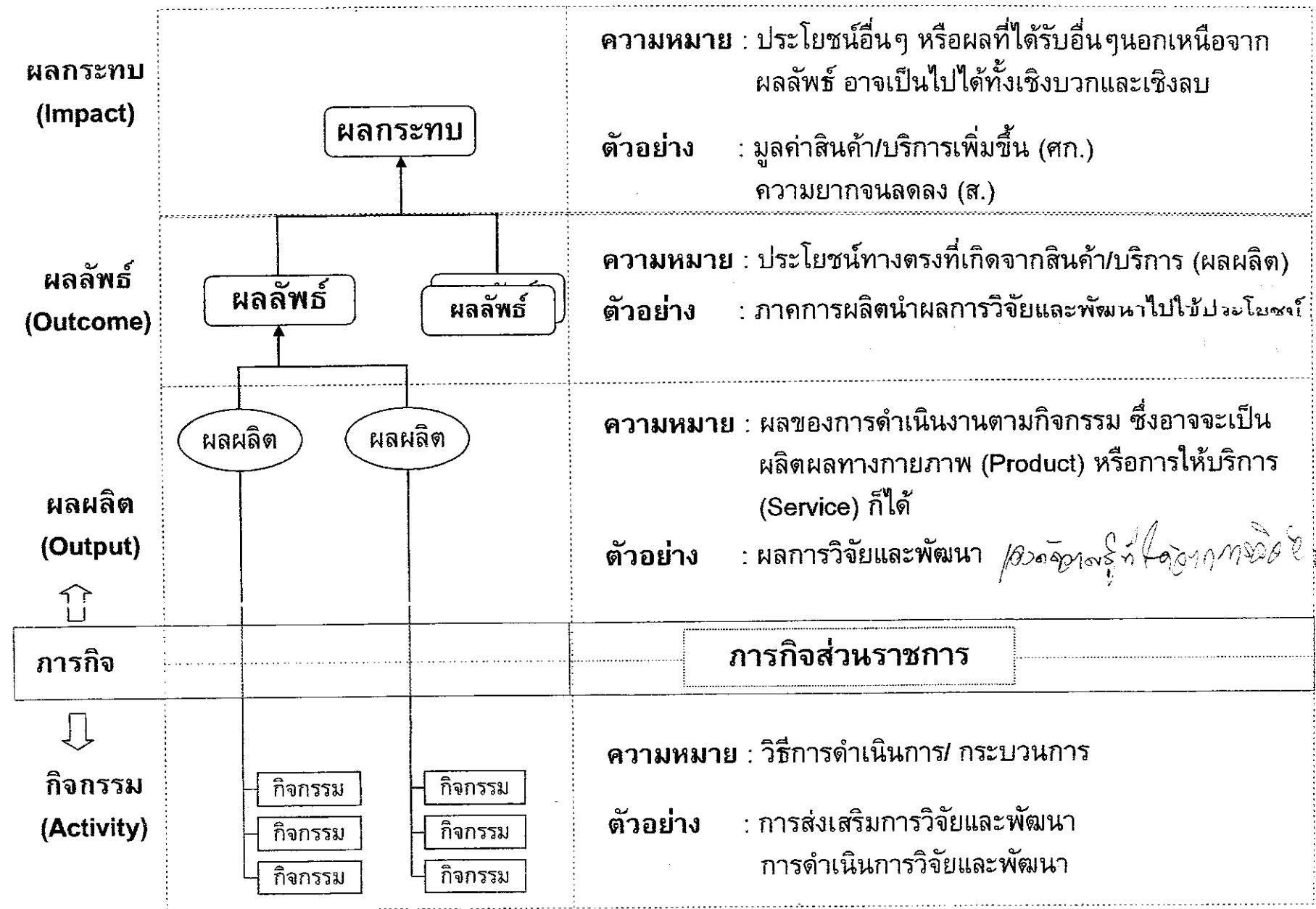
แนวคิดโครงสร้างผลผลิต : ด้านการผลิตบัณฑิต



โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนาารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

แนวคิดโครงสร้างผลผลิต : ด้านการวิจัยและพัฒนา



ผลกระทบ (Impact)
 ความหมาย : ประโยชน์อื่นๆ หรือผลที่ได้รับอื่นๆนอกเหนือจากผลลัพธ์ อาจเป็นไปได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

ตัวอย่าง : มูลค่าสินค้า/บริการเพิ่มขึ้น (ศก.)
 ความยากจนลดลง (ส.)

ผลลัพธ์ (Outcome)

ผลลัพธ์
 ความหมาย : ประโยชน์ทางตรงที่เกิดจากสินค้า/บริการ (ผลผลิต)
ตัวอย่าง : ภาคการผลิตนำผลการวิจัยและพัฒนาไปใช้ประโยชน์

ผลผลิต (Output)

ผลผลิต
 ความหมาย : ผลของการดำเนินงานตามกิจกรรม ซึ่งอาจจะเป็นผลิตผลทางกายภาพ (Product) หรือการให้บริการ (Service) ก็ได้
ตัวอย่าง : ผลการวิจัยและพัฒนา *ผลผลิตจากการวิจัยและพัฒนา*

ภารกิจ

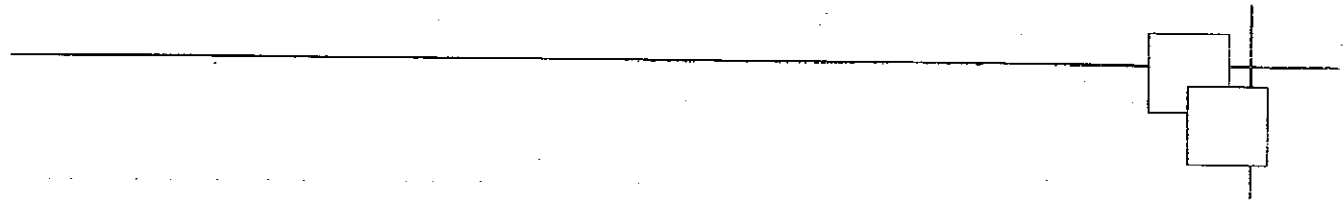
ภารกิจส่วนราชการ

กิจกรรม (Activity)

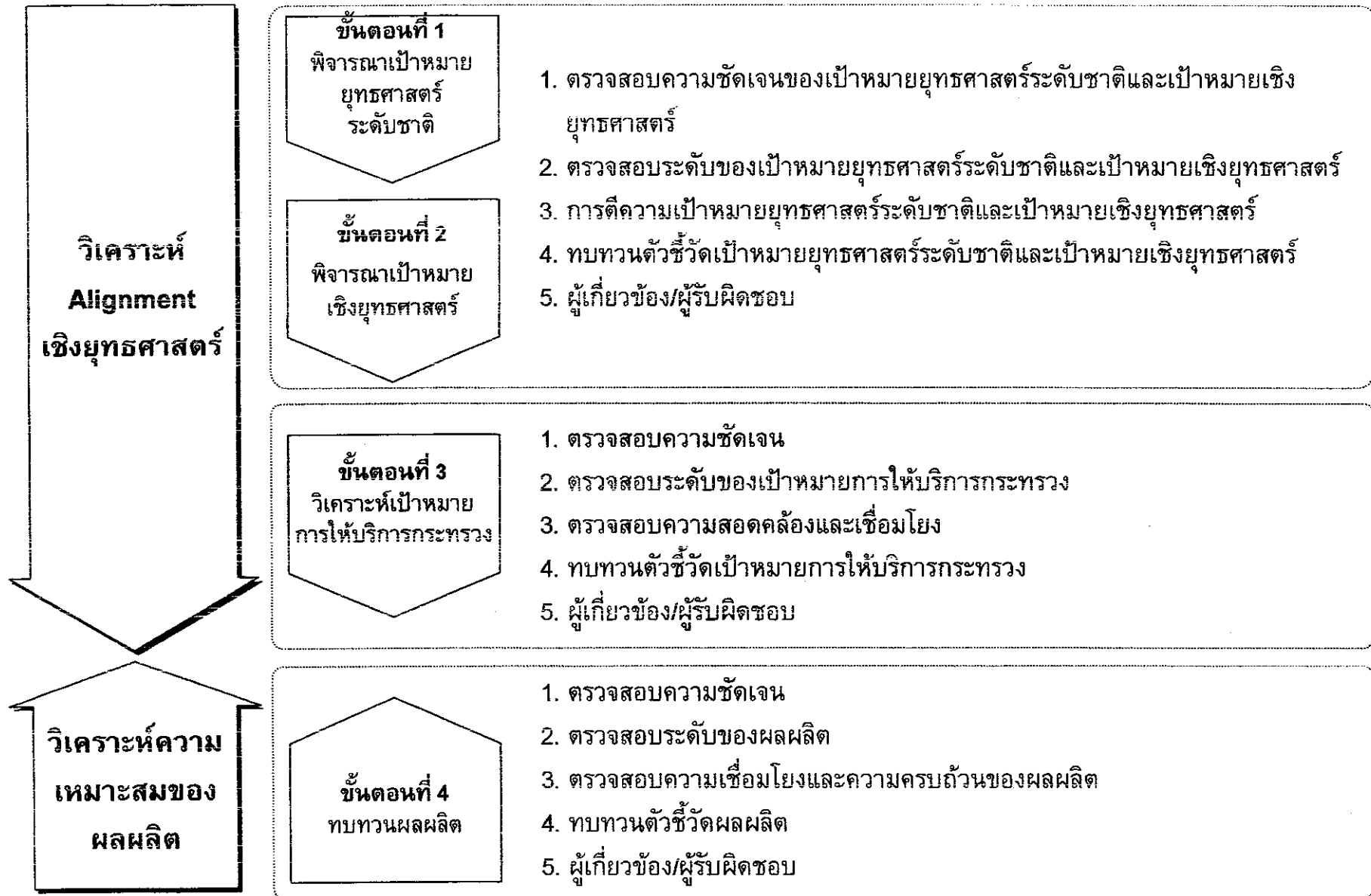
กิจกรรม
 ความหมาย : วิธีการดำเนินการ/ กระบวนการ
ตัวอย่าง : การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา
 การดำเนินการวิจัยและพัฒนา

โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงานงบประมาณ

แนวทางเบื้องต้นในการทบทวนและจัดทำผลผลิต



แนวทางเบื้องต้นในการทบทวนและจัดทำผลผลิต



พิจารณาเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ

แนวทางการพิจารณาเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ	
1. ตรวจสอบความชัดเจนของเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบความชัดเจนเป็นรูปธรรม - ตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้
2. ตรวจสอบระดับของเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบระดับของของเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติว่าเป็นประเภทใด - Impact ผลกระทบ คือ ประโยชน์อื่นหรือผลที่ได้รับอื่นๆ นอกเหนือจากผลลัพธ์ (ทั้งเชิงบวกและลบ) - Outcome ผลลัพธ์ คือ ประโยชน์ทางตรงที่เกิดจากผลิตผล/บริการ (ผลผลิต) - Output ผลผลิต คือ ผลของการดำเนินงานตามกิจกรรม ซึ่งอาจจะเป็นผลิตผลทางกายภาพ (Product) หรือการให้บริการ (Service) ก็ได้
3. การตีความเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติที่สามารถถ่ายทอดลงสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้ชัดเจนหรือไม่ หรือจำเป็นต้องมีการตีความเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติเพื่อให้เชื่อมโยงสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในแต่ละด้าน
4. ทบทวนตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนลักษณะของตัวชี้วัดเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ - ตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม - ตัวชี้วัดสามารถสะท้อนเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติได้
5. ผู้เกี่ยวข้อง/ผู้รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติเพื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อ 1 ถึง 4 ไปนำเสนอเพื่อพิจารณาปรับปรุงต่อไป

พิจารณาเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

แนวทางการพิจารณาเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	
1. ตรวจสอบความชัดเจนของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบความชัดเจนเป็นรูปธรรม - ตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้
2. ตรวจสอบระดับของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบระดับของเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ว่าเป็นประเภทใด <ul style="list-style-type: none"> - Impact ผลกระทบ คือ ประโยชน์อื่นหรือผลที่ได้รับอื่นๆ นอกเหนือจากผลลัพธ์ (ทั้งเชิงบวกและลบ) - Outcome ผลลัพธ์ คือ ประโยชน์ทางตรงที่เกิดจากผลิตผล/บริการ (ผลผลิต) - Output ผลผลิต คือ ผลของการดำเนินงานตามกิจกรรม ซึ่งอาจจะเป็นผลิตผลทางกายภาพ (Product) หรือการให้บริการ (Service) ก็ได้ - Activity กิจกรรม คือ วิธีการดำเนินการ/ กระบวนการ
3. ตรวจสอบความสอดคล้องและเชื่อมโยงและการตีความเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบความสอดคล้องและเชื่อมโยงของเป้าหมายยุทธศาสตร์ระดับชาติ - ตรวจสอบเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติในระดับกระทรวงได้ชัดเจนหรือไม่ หรือจำเป็นต้องมีการตีความเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพิจารณาส่วนราชการที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
4. ทบทวนตัวชี้วัดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนลักษณะของตัวชี้วัดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ <ul style="list-style-type: none"> - ตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม - ตัวชี้วัดสามารถสะท้อนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้
5. ผู้เกี่ยวข้อง/ผู้รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อ 1 ถึง 4 ไปนำเสนอ เพื่อพิจารณาปรับปรุงต่อไป

วิเคราะห์เป้าหมายการให้บริการกระทรวง

แนวทางการวิเคราะห์เป้าหมายการให้บริการกระทรวง	
1. ตรวจสอบความชัดเจนของเป้าหมายการให้บริการกระทรวง	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบความชัดเจนเป็นรูปธรรม - ตรวจสอบความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้
2. ตรวจสอบระดับของเป้าหมายการให้บริการกระทรวง	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบระดับของเป้าหมายการให้บริการกระทรวงว่าเป็นประเภทใด <ul style="list-style-type: none"> - Impact ผลกระทบ คือ ประโยชน์อื่นหรือผลที่ได้รับอื่นๆ นอกเหนือจากผลลัพธ์ (ทั้งเชิงบวกและลบ) - Outcome ผลลัพธ์ คือ ประโยชน์ทางตรงที่เกิดจากผลิตผล/บริการ (ผลผลิต) - Output ผลผลิต คือ ผลของการดำเนินงานตามกิจกรรม ซึ่งอาจจะเป็นผลิตผลทางกายภาพ (Product) หรือการให้บริการ (Service) ก็ได้ - Activity กิจกรรม คือ วิธีการดำเนินการ/ กระบวนการ - กรณีที่เป้าหมายการให้บริการกระทรวงเป็น Impact หรือ Activity ควรพิจารณาปรับเป้าหมายการให้บริการกระทรวงอยู่ในระดับ Outcome หรือ Output เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และถ่ายทอดลงสู่ผลผลิตส่วนราชการได้ และให้คำแนะนำผู้เกี่ยวข้องในการปรับปรุงต่อไป - Not Practical เป้าหมายการให้บริการที่กำหนดเป็นไปไม่ได้ในระยะเวลาของแผน
3. ตรวจสอบความสอดคล้องและเชื่อมโยง	- ตรวจสอบความสอดคล้องและเชื่อมโยงของเป้าหมายการให้บริการกระทรวงกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
4. ทบทวนตัวชี้วัดเป้าหมายการให้บริการกระทรวง	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนลักษณะของตัวชี้วัดเป้าหมายการให้บริการกระทรวง <ul style="list-style-type: none"> - ตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้ทันทีจากผลการดำเนินงานของส่วนราชการ - ตัวชี้วัดสามารถสะท้อนเป้าหมายการให้บริการกระทรวงได้
5. ผู้เกี่ยวข้อง/ผู้รับผิดชอบ	- พิจารณาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง (รมต. ปลัด อธิบดี และ หัวหน้าส่วนราชการ) เพื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อ 1 ถึง 4 ไปนำเสนอเพื่อพิจารณาปรับปรุงต่อไป

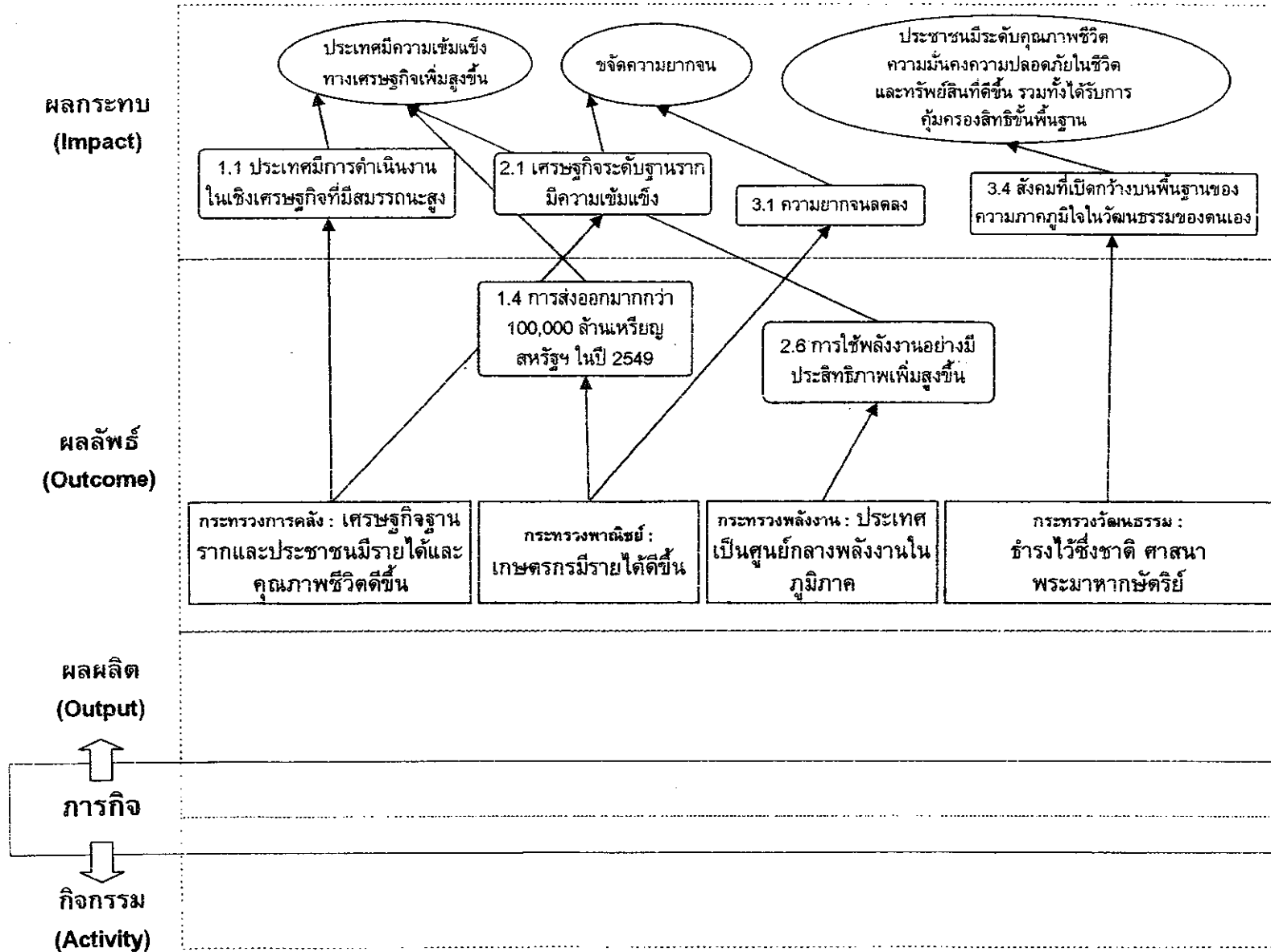
โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

ทบทวนผลผลิต

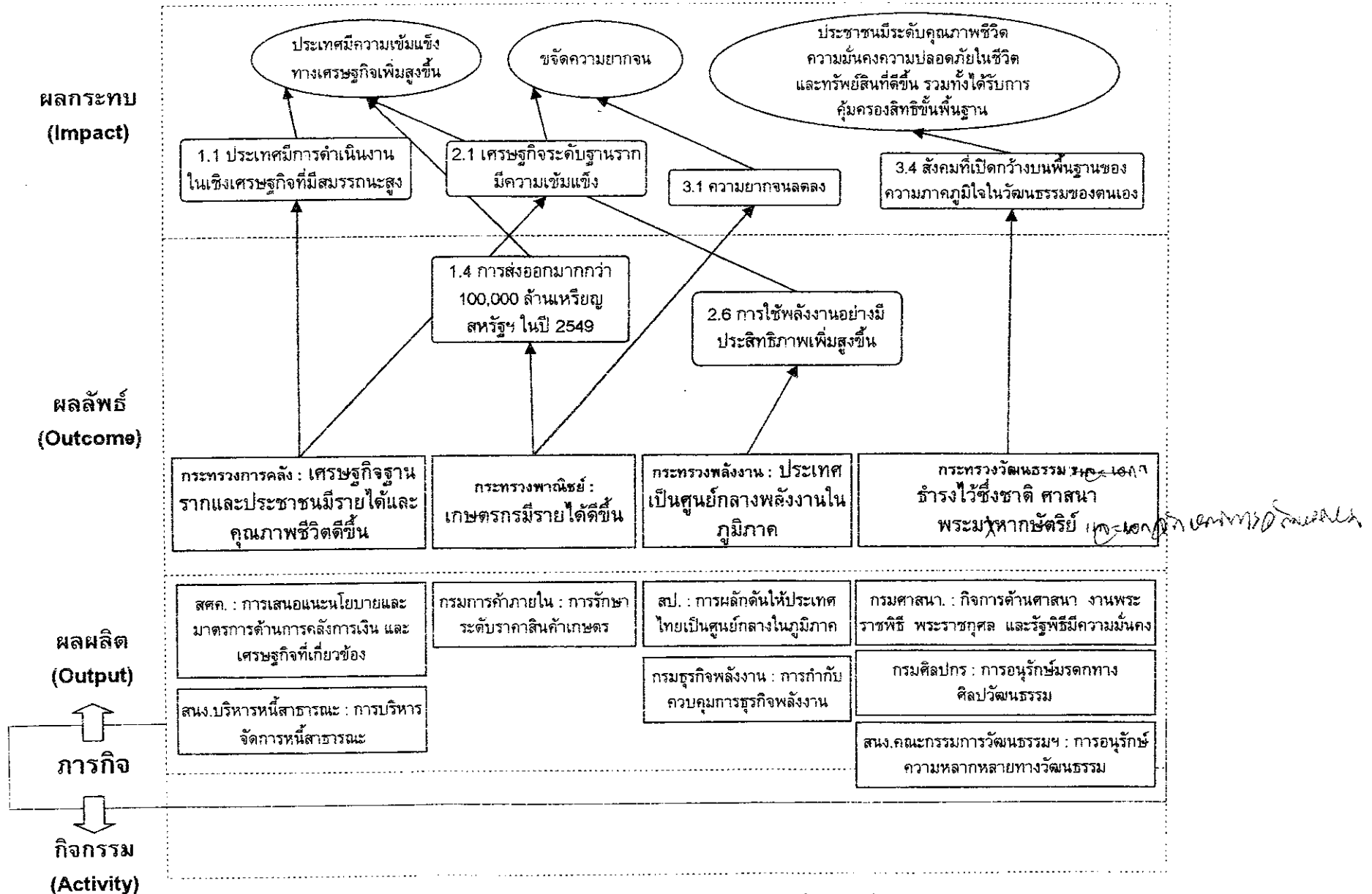
แนวทางการทบทวนผลผลิต	
1. ตรวจสอบความชัดเจนถูกต้องของผลผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบความชัดเจนเป็นรูปธรรม - ตรวจสอบความถูกต้องและความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้
2. ตรวจสอบระดับของผลผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบระดับของผลผลิตว่าเป็นประเภทใด <ul style="list-style-type: none"> - Impact ผลกระทบ คือ ประโยชน์อื่นหรือผลที่ได้รับอื่นๆ นอกเหนือจากผลลัพธ์ (ทั้งเชิงบวกและลบ) - Outcome ผลลัพธ์ คือ ประโยชน์ทางตรงที่เกิดจากผลิตผล/บริการ (ผลผลิต) - Output ผลผลิต คือ ผลของการดำเนินงานตามกิจกรรม ซึ่งอาจจะเป็นผลิตผลทางกายภาพ (Product) หรือการให้บริการ (Service) ก็ได้ - Activity กิจกรรม คือ วิธีการดำเนินการ/ กระบวนการ - Not Practical ผลผลิตที่กำหนดเป็นไปไม่ได้
3. ตรวจสอบความสอดคล้องและเชื่อมโยงและความครบถ้วนของผลผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบผลผลิตให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง <ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบผลผลิตให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง - ในกรณีที่ผลผลิตไม่ส่งถึงเป้าหมายการให้บริการกระทรวง : ให้ตรวจสอบว่าเป็นอยู่ภายใต้ขอบเขตและครบถ้วนตามภารกิจกระทรวงหรือไม่ - ตรวจสอบขนาดกับเนื้องานผลผลิตกับเป้าหมายการให้บริการกระทรวง
4. ทบทวนตัวชี้วัดผลผลิต	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนลักษณะของตัวชี้วัดผลผลิต <ul style="list-style-type: none"> - ตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลได้ทันทีจากผลการดำเนินงานของส่วนราชการ - ตัวชี้วัดสามารถสะท้อนเนื้อหาของผลผลิตได้
5. ผู้เกี่ยวข้อง/ผู้รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> - พิจารณาผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลผลิต (อธิบดีหรือหัวหน้าหน่วยงาน) เพื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อ 1 ถึง 4 ไปนำเสนอเพื่อพิจารณาปรับปรุงต่อไป

วิเคราะห์ Alignment เชิงยุทธศาสตร์ : เป้าหมายการให้บริการกระทรวง



โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนา รูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

วิเคราะห์ Alignment เชิงยุทธศาสตร์ : เป้าหมายการให้บริการกระทรวง



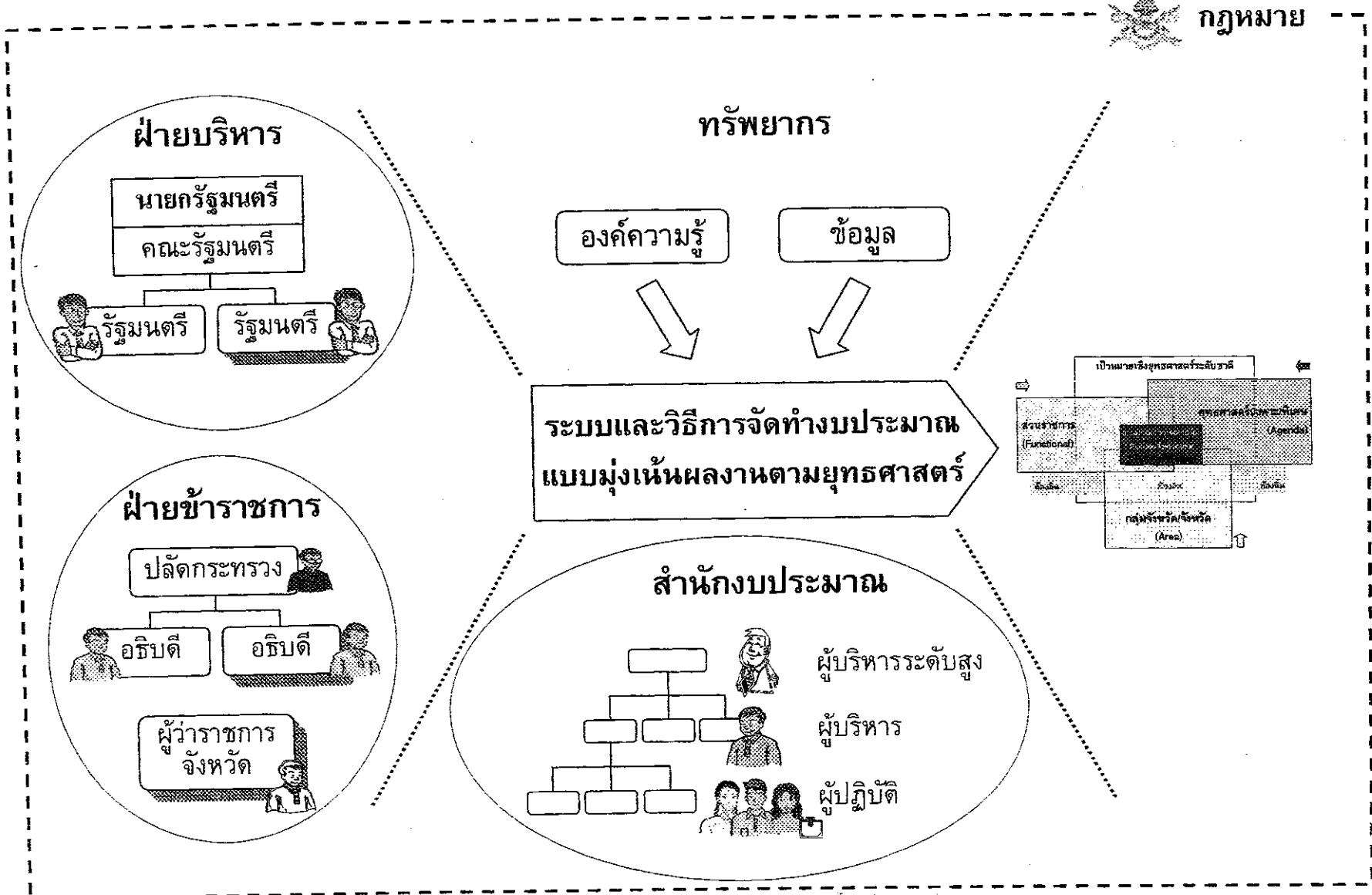
โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

ระบบ/วิธีการจัดการงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

บริบทที่เกี่ยวข้องกับระบบและวิธีการจัดทำ



กฎหมาย



โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนาารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงานประมาณ



นโยบายรัฐบาล
แผนบริหารราชการแผ่นดิน 4 ปี

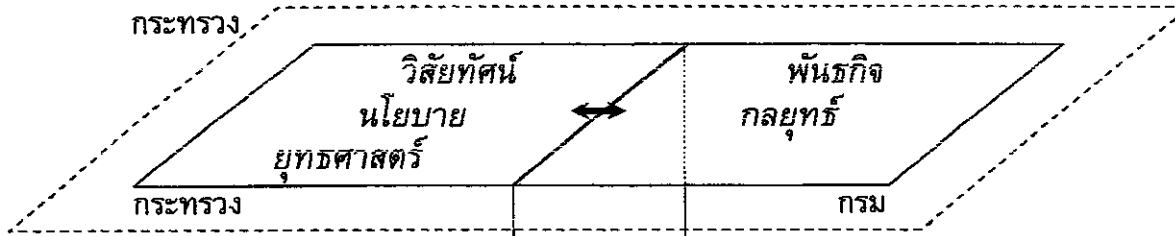
โครงสร้างพื้นฐานการพัฒนาระบบพัฒนาระบบ
และวิธีการจัดทำงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์

จัดทำแผนยุทธศาสตร์
Strategic Planning

การจัดทำ
แผนปฏิบัติราชการ
กระทรวง

แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี

จังหวัด



จัดทำงบประมาณ
Strategic Budgeting

การจัดทำ
งบประมาณรายจ่าย
ประจำปีกระทรวง

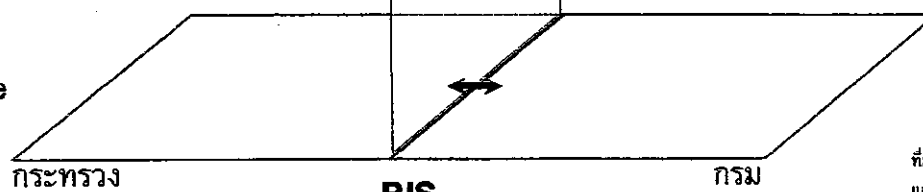
พันธกิจ
กลยุทธ์
ผลผลิต

ยุทธศาสตร์การจัดสรร
งบประมาณ

แผนปฏิบัติราชการประจำปี

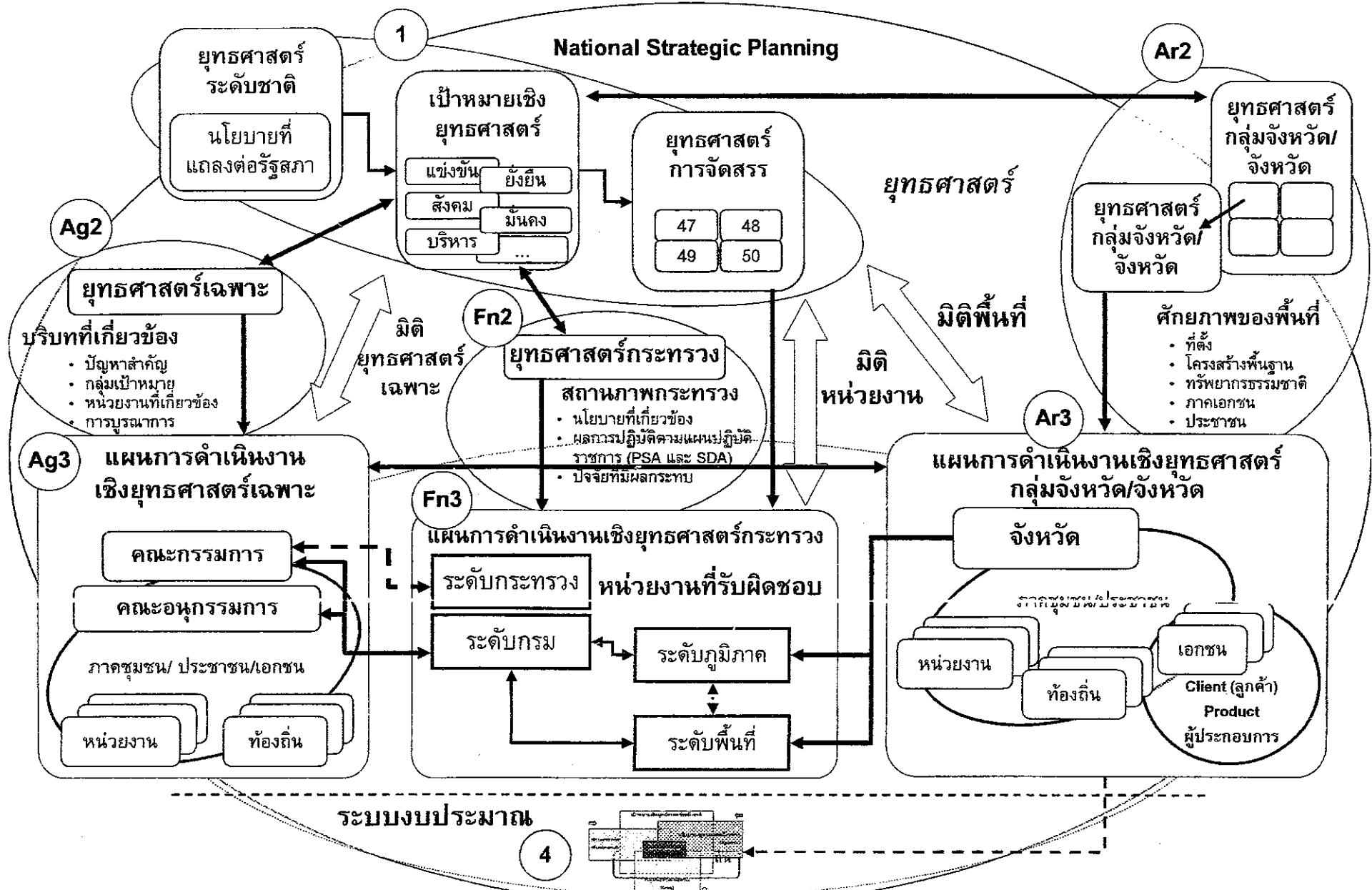
N	+
-	X

โครงสร้างระบบ
System Infrastructure



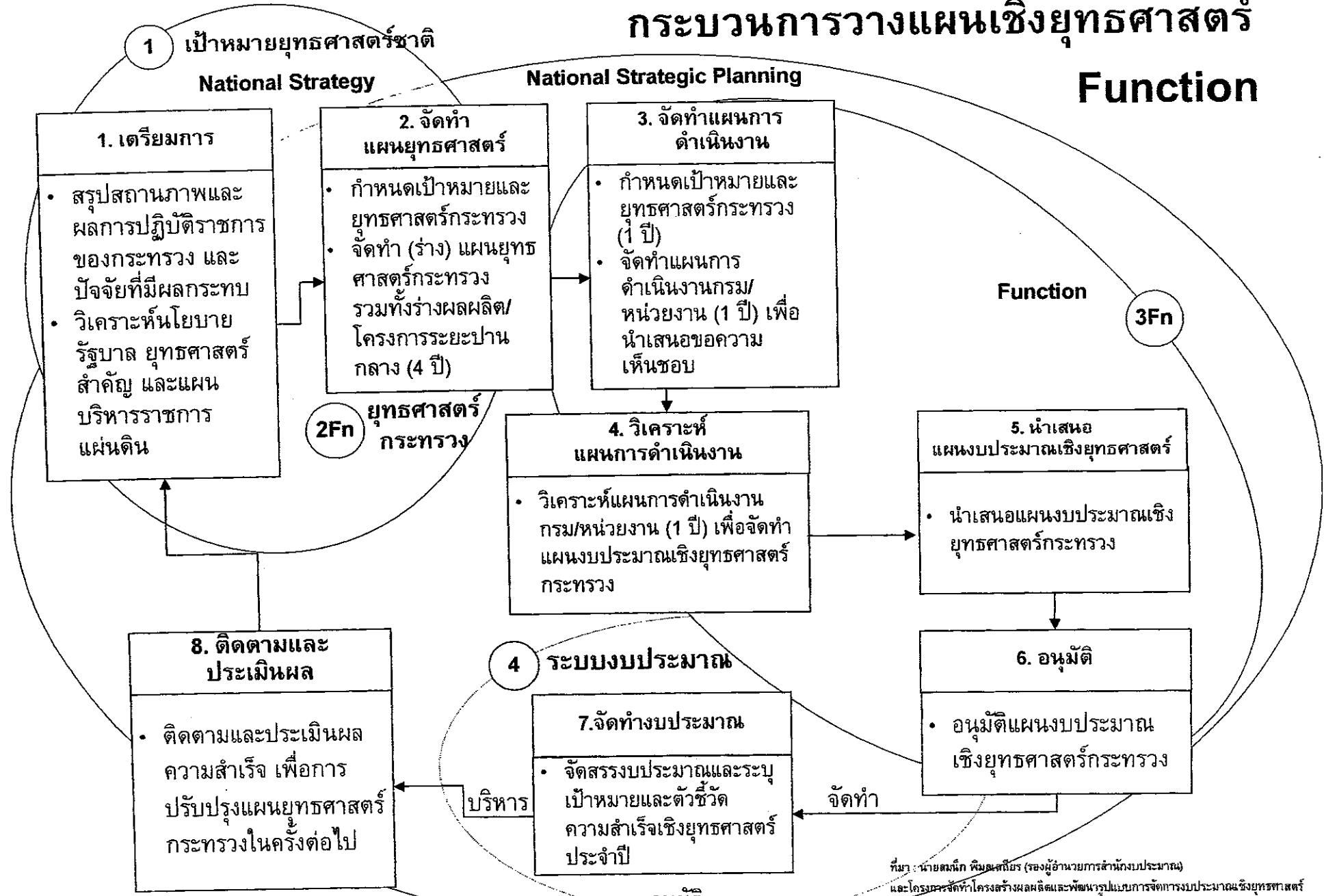
ที่มา : นายสมนึก พิมลเสถียร (รองผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ)
และโครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนาูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์

โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนาูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ



กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

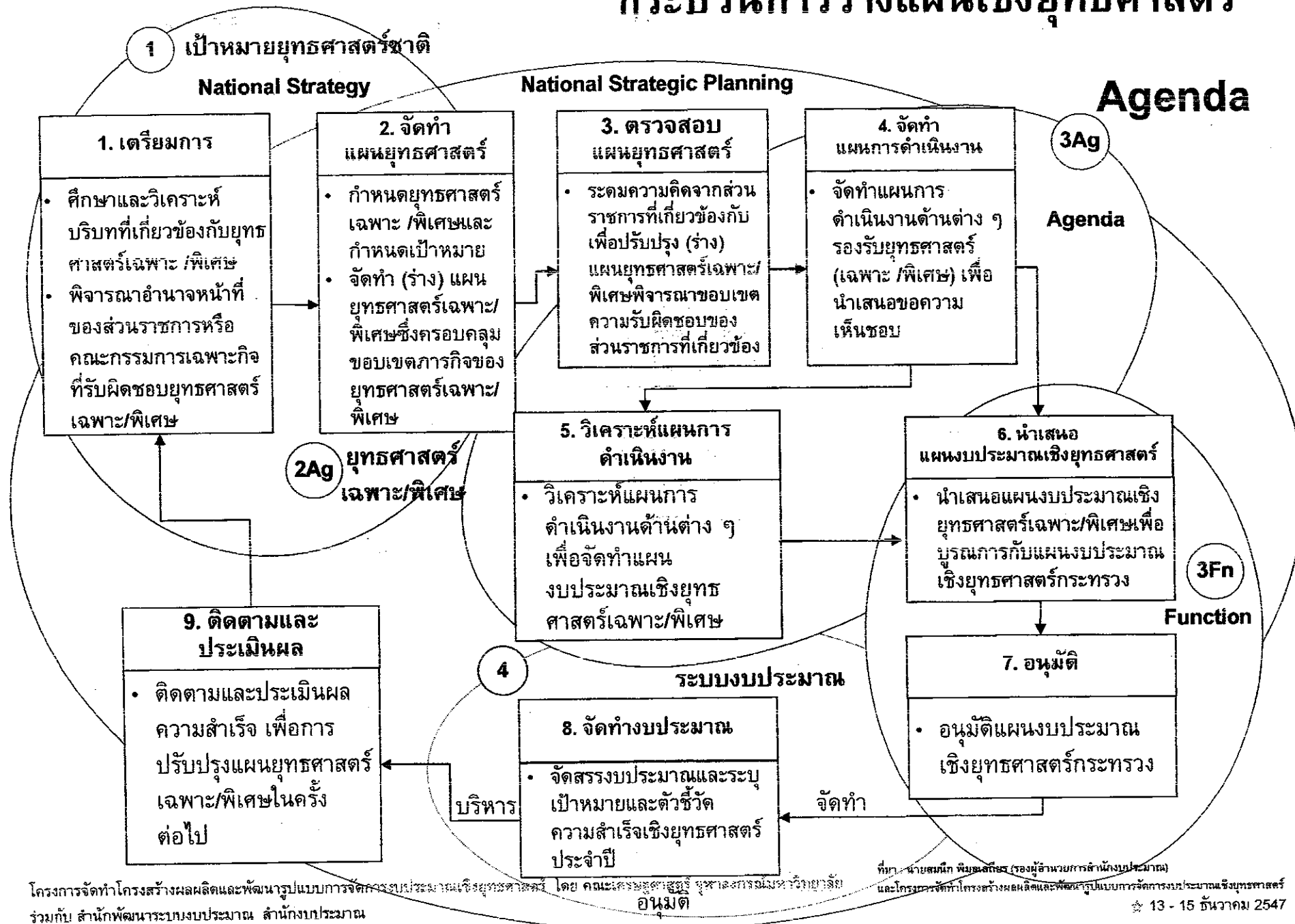
Function



โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะกรรมาธิการวิสามัญฯ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ร่วมกับ สำนักพัฒนากระบวนการงบประมาณ สำนักงบประมาณ

ที่มา : นายตมณีก พิมพ์เสถียร (รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ) และโครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบการจัดการงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์

กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

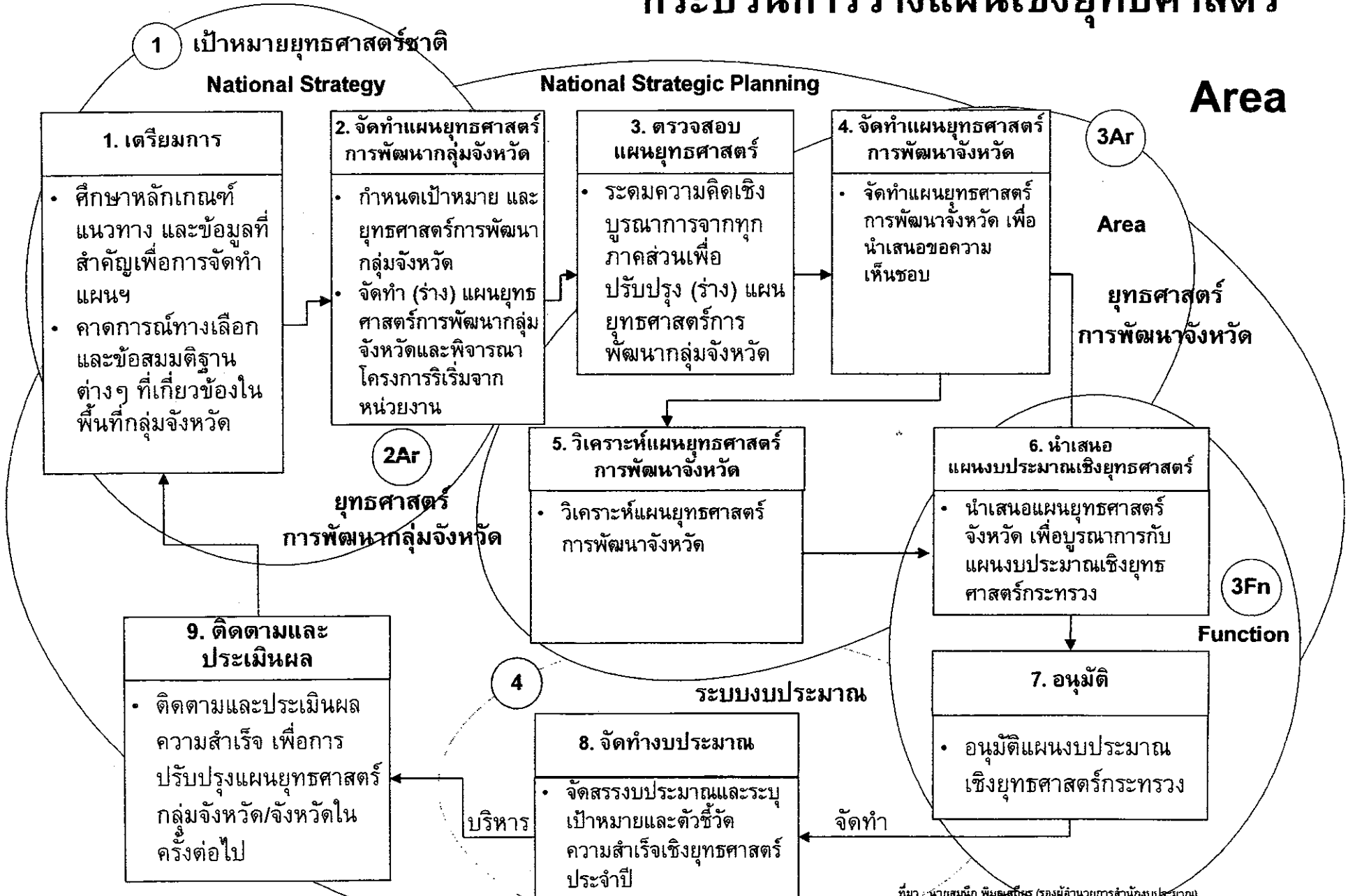


โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนารูปแบบการจัดทงระบบงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะกรรมาธิการยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์กรมเนหาวิจัยวิจัย

ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

๑๓ - ๑๕ ธันวาคม ๒๕๔๗

กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



โครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนากรอบการจัดการระบบงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์ โดย คณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ร่วมกับ สำนักพัฒนาระบบงบประมาณ สำนักงบประมาณ

ที่มา: นายสมนึก พินิจเสถียร (รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ)

และโครงการจัดทำโครงสร้างผลผลิตและพัฒนากรอบการจัดการระบบงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์