

การจัดทำแผนกลยุทธ์
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไสสะอาด
พ.ศ. 2548 – 2551

การบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงาน
ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
สู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ



ร้อยเอกกิจสมพงษ์ ก่อหาญ
นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล 7ว

112.03.6
ก881ก
2880

ห้องสมุดกระทรวงแรงงาน
11880
การจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงาน

ผู้ขอรับการประเมินในตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 8ว
กลุ่มงานยุทธศาสตร์พัฒนาและแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้
สำนักนโยบายและแผน ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)

11821

บทคัดย่อ

การจัดทำแผนหรือการวางแผน เป็นขั้นตอนของการนำนโยบายขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ เนื่องจากนโยบายเป็นเพียงแนวทางกว้าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นมา เพื่อให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ซึ่งจะต้องมีการจัดทำแผนขึ้นมารองรับ โดย “แผน” จะมีรายละเอียดการดำเนินการมากพอ ที่จะทำให้ฝ่ายปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้ นอกจากนั้น เมื่อจัดทำแผนเสร็จเรียบร้อยแล้ว ในการนำแผนไปปฏิบัติยังมีเทคนิคหรือวิธีการบางอย่างที่จะทำให้การนำแผนไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การนำการบูรณาการแผนงาน/โครงการมาใช้ เป็นต้น สำหรับการนำเสนอผลงานในครั้งนี้ ผู้เสนอผลงานได้นำเสนอผลงานที่เกี่ยวกับ “แผน” จำนวน 2 เรื่อง ดังนี้

1. ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไสสะฮาด พ.ศ. 2548 – 2551

การจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไสสะฮาดฯ ได้อาศัยความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมทั้งการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม สำหรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้ได้แผนกลยุทธ์ที่มีเนื้อหาที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์ และมีการดำเนินการถูกต้องตามหลักวิชาการ เช่น แนวความคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และกฎ ระเบียบ แนวทาง/วิธีการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ธรรมาภิบาล และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ รวมทั้ง บทบาทภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไสสะฮาดฯ เป็นแผนแม่บทในด้านการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม ธรรมาภิบาล และการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งมีที่มาจากนโยบายด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของรัฐบาล โดยมีกรอบประเด็นเชิงกลยุทธ์ฯ จำนวน 4 ประเด็น คือ

1) การสร้างความใสสะอาดด้านจิตใจ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 2 กลยุทธ์ ได้แก่ วางระบบพัฒนาและปลูกฝังจิตสำนึกในการทำงานแบบโปร่งใส และสร้างวัฒนธรรมและปรับเปลี่ยนค่านิยมสร้างสรรค์ในการทำงานให้แก่เจ้าหน้าที่

2) การสร้างความใสสะอาดด้านระบบและวิธีการบริหาร ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ ได้แก่ ปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม ปรับปรุงระบบบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และประหยัด และปรับปรุงระบบบริหารงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และรวดเร็ว

3) การสร้างความใสสะอาดด้านการตรวจติดตาม ประเมินผล และรายงานผล ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 2 กลยุทธ์ ได้แก่ พัฒนากลไกการตรวจสอบจากประชาชน และปรับปรุงระบบการติดตามประเมินผล และรายงานผลให้มีความโปร่งใส

4) การสร้างความใสสะอาดด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 2 กลยุทธ์ คือ ปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สะอาด สะดวกสบาย และมีความสว่างงาม เพื่อสร้างความพึงพอใจ และความประทับใจต่อบุคคลภายนอก และปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อคุณภาพการทำงาน และคุณภาพชีวิตให้แก่เจ้าหน้าที่

ทั้งนี้ ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญไว้ 13 ขั้นตอน เช่น ศึกษากฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมฯ การศึกษาค้นคว้าความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิด ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ ศึกษาข้อมูลการปฏิบัติงานที่อาจมีพฤติกรรมการทุจริตฯ การจัดทำร่างแผนกลยุทธ์ฯ การพิจารณาร่างแผนกลยุทธ์ฯ โดยคณะกรรมการและคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอปลัดกระทรวงแรงงานเพื่อให้ความเห็นชอบ เป็นต้น

สำหรับผลสำเร็จที่เกิดจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ เช่น

1) สามารถตอบสนองมติคณะรัฐมนตรีที่เห็นชอบหลักการแผนปฏิบัติการสร้างราชการใสสะอาด

2) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เป็นหน่วยงานที่มีภาพลักษณ์ของหน่วยงานใสสะอาด ไม่มีปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ

3) ประชาชนมีความเชื่อมั่นและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

2. ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงานของหน่วยงานที่จะประเมิน เพื่อแต่งตั้งให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เรื่อง การบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงานในพื้นที่ จังหวัดชายแดนภาคใต้สู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

เหตุผลที่เสนอผลงานในเรื่องนี้ เนื่องจากการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งหน่วยงานในพื้นที่ความรับผิดชอบของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) มีลักษณะต่างคนต่างทำ แม้ว่าจะเป็นแผนงาน/โครงการที่มีลักษณะเดียวกันก็ตาม จึงจำเป็นต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการแผนงาน/โครงการทุกด้าน รวมทั้ง การบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหน่วยงานในพื้นที่ ส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การประหยัคทรัพยากรทางการบริหาร และที่สำคัญที่สุดคือ ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด

การบูรณาการแผนงาน/โครงการ เป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของกระบวนการหรือวงจรของแผน โดยดำเนินการหลังจากการจัดทำแผนปฏิบัติการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพ และสนับสนุนให้การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ หรือการนำแผนปฏิบัติการ ไปสู่การปฏิบัติมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การทำงานในลักษณะการบูรณาการแผนงาน/โครงการในครั้งนี้ มีแนวความคิดที่สำคัญ เช่น พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ได้บัญญัติ เกี่ยวกับการบูรณาการภารกิจของส่วนราชการไว้ว่า “ในกรณีที่ภารกิจใดมีความเกี่ยวข้องกับหลาย ส่วนราชการหรือเป็นภารกิจที่ใกล้เคียงหรือต่อเนื่องกัน ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องนั้นกำหนด แนวทางการปฏิบัติราชการ เพื่อให้เกิดการบริหารราชการแบบบูรณาการร่วมกัน โดยมุ่งให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ” เป็นต้น

สำหรับข้อเสนอการบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงานมี ดังนี้

1) หลักการบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงานที่สำคัญ เช่น ยึดประชาชนในพื้นที่เป็น ศูนย์กลางของการดำเนินการ มีคณะกรรมการและคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง มีเจ้าภาพหลักรับผิดชอบการดำเนินการในภาพรวม และมีเจ้าภาพรองรับรับผิดชอบในแต่ละ แผนงาน/โครงการ วางแนวทางการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้าน แรงงานอย่างชัดเจน และมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม เป็นต้น

2) แบ่งขั้นตอนและวิธีการบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงาน ออกเป็น 9 ขั้นตอน เช่น ประชุมคณะกรรมการระดับ ศอ.บต. ประชุมคณะกรรมการระดับจังหวัด ประชุมคณะกรรมการระดับ อำเภอ จัดส่งแผนบูรณาการด้านแรงงานให้ ศอ.บต.ทราบ/เห็นชอบ การปฏิบัติตามแผนบูรณาการ ด้านแรงงาน และการติดตามประเมินผล

นอกจากนั้น การบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ จะทำให้ประชาชนและหน่วยงานในพื้นที่ รวมถึงสังคมและประเทศชาติ ได้รับประโยชน์ เช่น

- 1) ประชาชนได้รับการบริการด้านแรงงานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
- 2) ประชาชนได้รับการบริการด้านแรงงานที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ
- 3) ประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานในพื้นที่ โดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐ และให้ความ ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐเพิ่มขึ้น
- 4) มีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และเป็นการสร้างเครือข่ายในการทำงานของ หน่วยงานที่มีภารกิจในการบริการด้านแรงงานในพื้นที่

คำนำ

การวางแผนเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหรือองค์กรทำการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับกิจกรรมบางอย่างที่จะดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยปกติจะดำเนินการเพื่อรองรับนโยบายขององค์กร ซึ่งตามวงจรของแผนโดยทั่วไป เมื่อมีการวางแผนเสร็จเรียบร้อยแล้วจะได้มีการนำแผนไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

สำหรับการจัดทำเอกสารผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 8ว ในครั้งนี้ ผู้เสนอผลงานเลือกนำเสนอผลงานที่ต้องใช้ความรู้ในเรื่อง “แผน” ซึ่งเป็นความรู้พื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนจะต้องมี โดยขอเสนอผลงานในส่วนที่เป็นวงจรของแผนทั้ง 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผู้เสนอผลงานขอเสนอผลงานเรื่อง “การจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2548 – 2551” ซึ่งผลงานในเรื่องนี้ได้มีการเรียบเรียงขึ้นมาเพื่อนำเสนอ โดยยึดหลักการและแนวทางที่ได้รับจากการปฏิบัติงานจริง

ส่วนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนวคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานของหน่วยงานที่ขอรับการประเมิน ซึ่งผู้เสนอผลงานขอเสนอผลงานเรื่อง “การบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้สู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ” ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผนหรือการนำแผนไปปฏิบัติ เหตุผลที่เสนอผลงานเรื่องนี้ เนื่องจากได้พิจารณาแล้วเห็นว่า แม้ว่า “การบูรณาการ” จะเคยมีการนำมาใช้ในกระบวนการวางแผนแล้ว แต่ที่ผ่านมายังขาดการสานต่อและการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ประกอบกับการดำเนินการที่ผ่านมา กับการนำไปปฏิบัติในพื้นที่รับผิดชอบของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) มีความแตกต่างกัน ทั้งโครงสร้าง/สายการบังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมของการทำงาน รวมทั้งการดำเนินการที่ผ่านมาเป็นเพียงหลักการกว้าง ๆ ที่ยังไม่มีการกำหนดแนวทางและวิธีการทำงานที่ชัดเจนมากนัก จึงทำให้ผู้เสนอผลงานมีความสนใจที่จะนำเสนอผลงานในเรื่องนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจ และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้จริงในพื้นที่ ศอ.บต.

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการจัดทำเอกสารผลงานฉบับนี้มีข้อจำกัดบางประการ จึงอาจทำให้ขาดความสมบูรณ์ไปบ้าง ซึ่งหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้เสนอผลงานต้องขออภัยไว้แต่เพียงผู้เดียว

กิจสมพงษ์ กล้าหาญ

พฤษภาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(1)
คำนำ	(4)
สารบัญ	(5)
ส่วนที่ 1 ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	
1. เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ใส่ระหว่อก พ.ศ. 2548 – 2551	1
2. ระยะเวลาที่ดำเนินการ	1
3. ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ	1
3.1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับนโยบาย	1
3.2 แนวความคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์	2
3.3 กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมฯ	8
3.4 แนวทาง/วิธีการส่งเสริมคุณธรรมฯ	14
3.5 บทบาทภารกิจของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	15
4. สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินการ	18
4.1 สรุปสาระสำคัญ	18
4.2 ขั้นตอนการดำเนินการ	27
5. ผู้ร่วมดำเนินการ	33
6. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ	33
7. ผลสำเร็จของงาน	33
8. การนำไปใช้ประโยชน์	34
9. ความยุ่งยากในการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค	34
10. ข้อเสนอแนะ	35

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานฯ	
เรื่อง การบูรณาการแผนงาน/โครงการด้านแรงงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้	37
สู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ	
1. หลักการและเหตุผล	37
2. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ	39
2.1 บทวิเคราะห์	39
2.2 แนวความคิด	39
2.3 ข้อเสนอ	43
3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ	51
4. ตัวชี้วัดความสำเร็จ	51
บรรณานุกรม	53
ภาคผนวก	55
ก. มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2543	55
ข. รายละเอียดตัวชี้วัดที่ 15 “ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ”	59
ค. คำสั่งจัดตั้งศูนย์ประสานราชการใสสะอาด และคณะกรรมการ/คณะทำงาน ที่เกี่ยวข้อง	62