

ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน

เรื่อง การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงาน  
ปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

และ

ข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน

เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปราม  
การทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

โดย

นางสาวกฤษมา เม่งพัค  
นักวิชาการแรงงานปฏิบัติการ

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักวิชาการแรงงานชำนาญการ  
ตำแหน่งเลขที่ ๓๒ กลุ่มงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

## บทคัดย่อ

การจัดทำเอกสารผลงานทางวิชาการประกอบการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักวิชาการ  
แรงงาน ระดับชำนาญการ ในครั้งนี้ ผู้ขอประเมินขอเสนอผลงานออกเป็น ๒ ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน โดยนำเสนอเรื่อง การประเมินคุณธรรม  
และความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency  
Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับบุคลากร  
หรือผู้ที่สนใจศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับความเป็นมาของการประเมิน ITA ความรู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกระบวนการหรือ  
ขั้นตอนในการดำเนินงานของการประเมิน ITA เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาในด้านคุณธรรมและความโปร่งใส  
ในหน่วยงานภาครัฐ

ผู้ขอประเมินได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส  
ในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ซึ่งการประเมิน ITA นั้นเป็นเครื่องมือในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน  
ภาครัฐ ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ โดยผู้ขอประเมินได้ดำเนินการศึกษาความรู้ที่เกี่ยวข้อง  
กับการประเมิน ITA หลักเกณฑ์ แนวทาง และแผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รวมถึงวิเคราะห์  
ผลการประเมิน ITA ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา ระบบการบริหารราชการ  
ของหน่วยงานภาครัฐให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และปลอดจากการทุจริตมากยิ่งขึ้น ผู้ขอประเมินได้ดำเนินการ  
ตามขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผนและเตรียมความพร้อมการประเมิน ได้ดำเนินการทบทวนขั้นตอน  
การดำเนินงานและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมิน ITA  
รวบรวมและนำเข้าสู่ข้อมูลรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT)  
ของหน่วยงาน ผ่านระบบ ITAS ขั้นตอนที่ ๒ การดำเนินการประเมิน ได้ดำเนินการลงทะเบียนการประเมินและ  
นำเข้าสู่ข้อมูลประกอบการประเมินผ่านระบบ ITAS เก็บข้อมูลแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT)  
เก็บข้อมูลแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) เก็บข้อมูลการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT)  
และขั้นตอนที่ ๓ การรายงานผลการประเมิน สำนักงาน ป.ป.ช. แจ้งผลคะแนนให้ส่วนราชการทราบ เพื่อพิจารณา  
และอุทธรณ์ผลคะแนน และรายงานผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบ พร้อมเผยแพร่ผลคะแนนผ่านทาง  
หน้าเว็บไซต์หลักหน่วยงานและสื่อประชาสัมพันธ์ดิจิทัล จากการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
ทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๔.๗๙ มีเกณฑ์ระดับผลการประเมิน อยู่ในระดับ A  
ซึ่งผลคะแนนที่ได้รับทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในสังกัดเกิดความตระหนักและให้ความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่  
ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงานมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ปัญหาที่พบในการดำเนินการ คือ  
บุคลากรในหน่วยงานยังขาดความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการประเมิน ITA ทำให้ข้อมูล  
ที่ได้รับขาดความชัดเจน ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมิน ITA และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่มารับบริการ  
ส่วนใหญ่มารับบริการเพียง ๑ - ๒ ครั้ง ทำให้ไม่ทราบถึงช่องทางการให้บริการที่แท้จริง ดังนั้น สำนักงาน  
ปลัดกระทรวงแรงงานควรให้ความสำคัญต่อกระบวนการการประเมิน ITA เพื่อบุคลากรในสังกัดได้ตระหนัก  
รู้และให้ความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใส เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์/

เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการปรับปรุง และพัฒนาการเปิดเผยข้อมูลและบริการ สาธารณะผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็นหลัก เพื่อให้การปฏิบัติงาน การให้บริการ และการอำนวยความสะดวกต่อประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวความคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน โดยนำเสนอเรื่อง การพัฒนากระบวนการ จัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้มีแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ด้าน... (พ.ศ. ....-....) ระยะ ๕ ปีข้างหน้า ที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและสามารถขับเคลื่อนภารกิจ งานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ รวมถึง มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

ผู้ขอประเมินได้นำแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” พร้อมด้วยเครื่องมือ ในการวิเคราะห์มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” ประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน ๔ ขั้นตอน คือ (๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เพื่อประเมินศักยภาพและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ (SWOT Analysis) โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้วยเครื่องมือ 7S Model และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยเครื่องมือ PEST (LIG) Analysis (๒) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยการนำเครื่องมือ TOWS Matrix มาวิเคราะห์เพื่อ ‘สร้างกลยุทธ์’ ขององค์การ (๓) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน ซึ่งต้องพิจารณา ๔ องค์ประกอบ คือ การจัดสรรทรัพยากร การปรับโครงสร้างองค์การ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วน of ระบบ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการกระจายกลยุทธ์ (๔) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) เป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร เพื่อนำไปใช้ประเมินผลงาน ทางด้านกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การติดตามผลการดำเนินงาน การรายงานความก้าวหน้า การวัดและประเมินผล และเทคนิคการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ตามหลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมถึง ทฤษฎีต่าง ๆ ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้กำหนดทิศทางขององค์การ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อที่จะนำกลยุทธ์ เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## คำนำ

การจัดทำผลงานทางวิชาการฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อขอรับการประเมินและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักวิชาการแรงงาน ระดับชำนาญการ กลุ่มงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ซึ่งผู้ขอประเมินได้นำเสนอผลงานแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน เรื่อง การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ซึ่งเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยได้เรียงเรียงขึ้นมาจากแนวทางการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา ระบบการบริหารราชการของหน่วยงานภาครัฐให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และปลอดจากการทุจริตมากยิ่งขึ้น สำหรับส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งผู้ขอประเมินได้ศึกษา ค้นคว้า หลักเกณฑ์ แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ระยะ ๕ ปี เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ให้มีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น มีทิศทางการดำเนินงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และหน่วยงานในสังกัดสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ประจำปีของหน่วยงานต่อไปได้

ผู้ขอประเมินขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมสนับสนุนในการจัดทำผลงานทางวิชาการฉบับนี้ หากมีข้อบกพร่องประการใด ผู้ขอประเมินพร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อนำไปปรับปรุงผลงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลงานทางวิชาการฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจ และผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม

กฤษมา เม่งพัค  
มิถุนายน ๒๕๖๖

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	
สารบัญภาพ	
<b>ส่วนที่ ๑ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน</b>	
๑. เรื่อง การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๑
๒. ระยะเวลาการดำเนินการ	๑
๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	๑
๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน	๑๗
๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)	๒๑
๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ	๒๑
๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ	๒๒
๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ	๒๓
๙. ข้อเสนอแนะ	๒๓
๑๐. การเผยแพร่ผลงาน	๒๓
๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	๒๓
<b>ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน</b>	
๑. เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๒๔
๒. หลักการและเหตุผล	๒๔
๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข	๒๕
๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๕๒
๕. ตัวชี้วัดความสำเร็จ	๕๒
<b>บรรณานุกรม</b>	๕๓
<b>ภาคผนวก</b>	

## สารบัญตาราง

ตารางที่ ๑ แสดงจำนวนข้อความแต่ละตัวชี้วัด

ตารางที่ ๒ แสดงการคำนวณผลการประเมิน

ตารางที่ ๓ แสดงผลคะแนนและระดับผลการประเมิน

ตารางที่ ๔ แสดงกรอบระยะเวลาการประเมิน

หน้า

๗

๗

๘

๘



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ ๑ ผลการประเมิน ITA สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ย้อนหลัง ๕ ปี	๒
ภาพที่ ๒ ความสอดคล้องของแผน ๓ ระดับ กับแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริต และประพฤตินิยมชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)	๑๒
ภาพที่ ๓ หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)	๑๔
ภาพที่ ๔ ขั้นตอนในการประเมิน ITA ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	๑๗
ภาพที่ ๕ เค้าโครงของแบบฟอร์มจัดทำแผนปฏิบัติการด้าน...	๓๕
ภาพที่ ๖ ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	๓๗
ภาพที่ ๗ TOWS Matrix	๔๓
ภาพที่ ๘ ตัวอย่างการวิเคราะห์ TOWS Matrix	๔๗
ภาพที่ ๙ สรุปขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤตินิยมชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๕๑



## ส่วนที่ ๑

### ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน

๑. เรื่อง การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตั้งแต่เดือนตุลาคม ๒๕๖๔ – กันยายน ๒๕๖๕

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

#### ๓.๑ หลักการและเหตุผล

ประเทศไทยประสบปัญหาที่เกี่ยวกับหน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานที่ไม่โปร่งใส มีการบริหารงานอย่างไม่มีคุณธรรม จริยธรรม รวมไปถึงมีการทุจริตและประพฤติมิชอบก่อให้เกิดผลกระทบและความเสียหายต่อประเทศเป็นอย่างมาก สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้ตระหนักถึงปัญหาและผลกระทบของการทุจริตในประเทศไทย จึงได้ศึกษากรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเครื่องมือวัดระดับการทุจริตและดัชนีวัดความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ โดยสำนักงาน ป.ป.ช. ได้ลงนามบันทึกข้อตกลงกับคณะกรรมการต่อต้านการทุจริตและสิทธิพลเมือง สาธารณรัฐเกาหลี (Anti - Corruption and Civil Rights Commission : ACRC) เพื่อพัฒนาโครงการต่อต้านการทุจริตร่วมกัน และได้นำร่องทดลองใช้เครื่องมือดัชนีวัดความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Transparency Index) ผลจากการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าวได้นำมาสู่การพัฒนาเครื่องมือเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต และเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)” หรือเรียกว่า การประเมิน ITA ซึ่งสำเร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ และใช้เป็นกรอบเกณฑ์การประเมินเป็นต้นมา

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ สำนักงาน ป.ป.ช. ได้เริ่มดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) อย่างเต็มรูปแบบเป็นครั้งแรก มีกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ จำนวน ๒๕๙ หน่วยงาน และในปีต่อมาได้มีการขยายขอบเขตการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามลำดับ รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของระบบการประเมิน ITA เมื่อวันที่ ๕ มกราคม ๒๕๕๙ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือและเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐ และเมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๑ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือและเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ โดยใช้แนวทางและเครื่องมือการประเมินตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด การประเมิน ITA ยังเป็นเครื่องมือในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานภาครัฐ ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ และถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ซึ่งถือเป็นภาระกิจให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐให้เป็น “มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก” ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ โดยมุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐที่เข้ารับการประเมินได้ทราบ

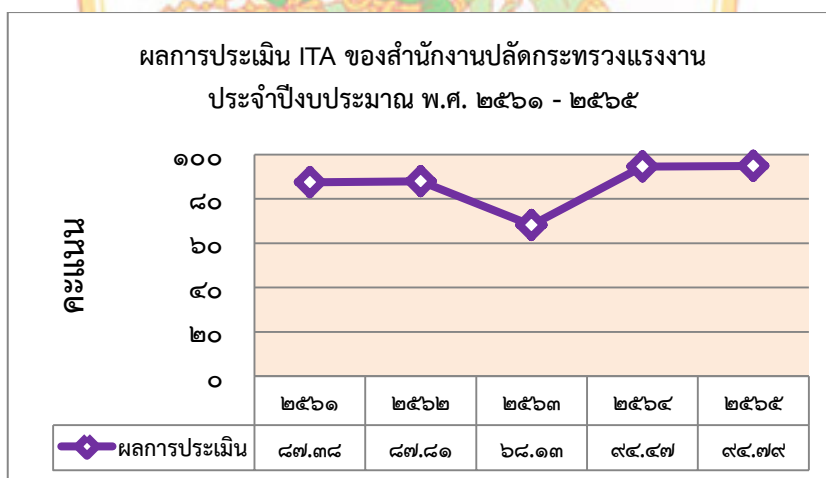


ถึงผลการประเมินและข้อบกพร่อง ที่สะท้อนจากเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ITA และนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และยกระดับหน่วยงานภาครัฐให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และปลอดภัยจากการทุจริต

กระทรวงแรงงานได้ให้ความสำคัญในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสขององค์กร จึงได้เข้าร่วมการประเมิน ITA ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ เป็นต้นมา การประเมินดังกล่าวได้กำหนดไว้แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดได้ร่วมกันขับเคลื่อนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตามเกณฑ์ที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน เข้าร่วมการประเมินจำนวนทั้งสิ้น ๖ หน่วยงาน ประกอบด้วย ส่วนราชการระดับกรม จำนวน ๕ หน่วยงาน (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กรมการจัดหางาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน และสำนักงานประกันสังคม) และองค์การมหาชน จำนวน ๑ หน่วยงาน (สถาบันส่งเสริมความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน) มีคะแนนเฉลี่ยในภาพรวม เท่ากับ ๙๐.๓๘ คะแนน อยู่ในระดับผลการประเมิน (Rating Score) ระดับ A เป็นลำดับที่ ๑๕ จากทั้งหมด ๒๑ กระทรวง

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้เข้าร่วมการประเมิน ITA ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดผลการประเมินย้อนหลัง ๕ ปี คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๗.๓๘ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๗.๘๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๖๘.๑๓ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๔.๔๗ และปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๔.๗๙ รายละเอียดตามภาพที่ ๑ ดังนี้

ภาพที่ ๑ ผลการประเมิน ITA สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ย้อนหลัง ๕ ปี



จากผลคะแนนการประเมิน ITA สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ย้อนหลัง ๕ ปี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑, ๒๕๖๒, ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ ผลการประเมิน ITA เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (หน่วยงานที่เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ จำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ จะต้องได้คะแนน ๘๕ คะแนนขึ้นไป) และปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ มีผลการประเมิน ITA ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทฯ เนื่องจากหน่วยงานที่ตรวจเกณฑ์การประเมิน (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) กับหน่วยงานที่ให้คำแนะนำ (สำนักงาน ป.ป.ช.) คนละหน่วยงานกัน ทำให้เกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนส่งผลให้การดำเนินการไม่ถูกต้องและชัดเจน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ปัจจุบัน สำนักงาน ป.ป.ช. เป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจเกณฑ์การประเมิน

ผู้ขอประเมินได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยเห็นว่า การประเมิน ITA มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานภาครัฐที่เข้ารับการประเมินได้มีการปรับปรุงและพัฒนาในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐได้อย่างต่อเนื่องและชัดเจน ซึ่งการประเมิน ITA เป็นเครื่องมือที่ทำให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไขระบบการบริหารราชการของหน่วยงานภาครัฐ และผลการประเมินได้สะท้อนมุมมองของประชาชน ทั้งในด้านการรับรู้และความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลสาธารณะของหน่วยงานภาครัฐ และเมื่อทุกหน่วยงานภาครัฐร่วมมือกันป้องกันการทุจริตในเชิงรุกจะส่งผลให้การทุจริตในภาพรวมของประเทศลดลงและช่วยยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้นและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นไปตามทิศทางของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ และเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๑ ดังนั้น ผู้ขอประเมินจึงได้จัดทำเรื่อง “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕” เป็นผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงานเพื่อเข้ารับการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งเป็นนักวิชาการแรงงานระดับชำนาญการ

### ๓.๒ ความรู้ ความชำนาญงาน ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์

ผู้ขอประเมินได้ใช้ความรู้ทางวิชาการในเรื่องที่ทำให้สามารถเข้าใจกระบวนการดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ประกอบด้วย ๓ เรื่อง ดังนี้

#### ๓.๒.๑ คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

สำนักงาน ป.ป.ช ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินเพื่อให้การยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น จึงได้ทำการศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสรุปเป็นรายละเอียดการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการกำกับและพัฒนาการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ คณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตลอดจนคณะกรรมการ ป.ป.ช. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยรายละเอียดของการประเมิน ITA ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ยังคงกำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงานที่เชื่อมโยงและต่อเนื่องจากการประเมินในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐที่เข้ารับการประเมินได้มีการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานตามกรอบและหลักเกณฑ์การประเมิน ITA ได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลการประเมิน ITA มาจากมุมมองของประชาชนอย่างรอบด้าน ทั้งด้านการรับรู้และความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลสาธารณะของหน่วยงาน ทำให้การปรับปรุงพัฒนาของหน่วยงานในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาสามารถส่งผลต่อผลการประเมินของหน่วยงาน และสามารถเปรียบเทียบกับช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาได้อย่างชัดเจน ซึ่งการประเมิน ITA เป็นเครื่องมือที่ค้ำึงถึงการเก็บข้อมูลอย่างรอบด้านและหลากหลายมิติ การกำหนดระเบียบวิธีการประเมินผลที่เป็นไปตามหลักการทางวิชาการโดยมีการเก็บข้อมูลจาก ๓ ส่วน ซึ่งจำแนกออกเป็น ๑๐ ตัวชี้วัด ดังนี้

ส่วนที่ ๑ แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด IIT โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรภาครัฐทุกระดับที่ปฏิบัติงานมาไม่น้อยกว่า ๑ ปี ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานตนเอง ประกอบด้วย ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่

ตัวชี้วัดที่ ๑ การปฏิบัติหน้าที่ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยยึดหลักตามมาตรฐาน มีความโปร่งใส ปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้มาติดต่อทั่วไปหรือผู้มาติดต่อที่รู้จักกันเป็นการส่วนตัว รวมไปถึงการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น เต็มความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งล้วนถือเป็นลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างมีคุณธรรม นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรเรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่น ๆ ของบุคลากรอื่นในหน่วยงานทั้งในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ และในกรณีช่วงเทศกาลหรือวาระสำคัญต่าง ๆ ตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือแม้แต่กรณีการให้เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่น ๆ ต่อบุคคลภายนอก ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิดการรับสินบนได้ในอนาคต

ตัวชี้วัดที่ ๒ การใช้งบประมาณ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณ นับตั้งแต่การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและเผยแพร่อย่างโปร่งใส ไปจนถึงลักษณะการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานอย่างคุ้มค่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ตนเองหรือพวกพ้อง การเบิกจ่ายเงินของบุคลากรภายในเรื่องต่าง ๆ เช่น ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าวัสดุ อุปกรณ์ หรือค่าเดินทาง เป็นต้น ตลอดจนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการตรวจรับพัสดุด้วย นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานตนเองได้

ตัวชี้วัดที่ ๓ การใช้อำนาจ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ซึ่งจะต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ รวมไปถึงการใช้อำนาจสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำธุรกรรมส่วนตัวของผู้บังคับบัญชาหรือทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ ยังประเมินเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลที่อาจเกิดการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ การซื้อขายตำแหน่ง หรือการเอื้อผลประโยชน์ให้กลุ่มหรือพวกพ้อง

ตัวชี้วัดที่ ๔ การใช้ทรัพย์สินของราชการ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการใช้ทรัพย์สินของราชการ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรภายใน ในการนำทรัพย์สินของราชการของหน่วยงานไปเป็นของตนเองหรือนำไปให้ผู้อื่น และพฤติกรรมในการขอยืมทรัพย์สินของราชการ ทั้งการยืมโดยบุคลากรภายในหน่วยงาน และการยืมโดยบุคคลภายนอกหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการในการขออนุญาตที่ชัดเจนและสะดวก นอกจากนี้ หน่วยงานจะต้องมีการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการที่ถูกต้อง เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรภายในได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ รวมไปถึงหน่วยงานจะต้องมีการกำกับดูแล และตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของราชการของหน่วยงานด้วย

ตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหาการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมิน การรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงานในประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับการให้ความสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง โดยหน่วยงานจะต้องทบทวน นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และจัดทำแผนงานด้านการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมไปถึง การประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงาน ที่จะต้องทำให้การทุจริต ในหน่วยงานลดลงหรือไม่มีเลยและจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรภายใน ในการร้องเรียนเมื่อพบเห็น การทุจริตภายในหน่วยงานด้วย นอกจากนี้ หน่วยงานจะต้องมีกระบวนการเฝ้าระวัง ตรวจสอบการทุจริต ภายในหน่วยงาน รวมถึงการนำผลการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบ จากทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ไปปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันการทุจริต

ส่วนที่ ๒ แบบวัดการรับรู้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด EIT โดยเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้ติดต่อหน่วยงานภาครัฐในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้มีโอกาสสะท้อนและแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งจำแนก ออกเป็น ๓ ตัวชี้วัด ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ ๖ คุณภาพการดำเนินงาน เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมิน การรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อคุณภาพการดำเนินงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ โดยยึดหลักตามมาตรฐาน ขั้นตอน และระยะเวลา ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงจะต้องให้ข้อมูล เกี่ยวกับการดำเนินการ/ให้บริการของหน่วยงานแก่ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูล ซึ่งสะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม และยังประเมิน การรับรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ตรงในการถูกเจ้าหน้าที่เรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่น ๆ เพื่อแลกกับการปฏิบัติหน้าที่ด้วย นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารงานและการดำเนินงาน ในภาพรวมของหน่วยงาน ที่จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวมเป็นหลัก ไม่มีการเอื้อ ประโยชน์ให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

ตัวชี้วัดที่ ๗ ประสิทธิภาพการสื่อสาร เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมิน การรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณชน ผ่านช่องทาง ที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงได้ง่าย และไม่ซับซ้อน โดยข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการดำเนินงานของหน่วยงานและข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบ รวมถึงการจัด ให้มีช่องทางให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถส่งคำติชมหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับ การดำเนินงาน/การให้บริการ และมีการชี้แจงในกรณีที่มีข้อกังวลสงสัยได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ยังประเมิน การรับรู้เกี่ยวกับการจัดให้มีช่องทางให้ผู้มาติดต่อสามารถร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้วย ซึ่งสะท้อนถึงการสื่อสารกับผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดที่ ๘ การปรับปรุงระบบการทำงาน เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมิน การรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานต่อการปรับปรุงระบบการทำงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงาน ทั้งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และกระบวนการทำงาน ของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว

มากยิ่งขึ้น โดยควรมีกระบวนการเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อ เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการด้วย ทั้งนี้ นอกจากหน่วยงานจะต้องปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นแล้ว ยังควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความโปร่งใสมากขึ้น

ส่วนที่ ๓ แบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment) หรือแบบวัด OIT เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐที่เผยแพร่ไว้ทางหน้าเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน ซึ่งจำแนกออกเป็น ๒ ตัวชี้วัด ๗ ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ใน ๕ ประเด็น คือ (๑) ข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐาน ข่าวประชาสัมพันธ์ และการปฏิสัมพันธ์ข้อมูล (๒) การบริหารงาน ได้แก่ แผนดำเนินงาน การปฏิบัติงาน และการให้บริการ (๓) การบริหารเงินงบประมาณ ได้แก่ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ (๔) การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้แก่ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ (๕) การส่งเสริมความโปร่งใสในหน่วยงาน ได้แก่ การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงาน

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๑ ข้อมูลพื้นฐาน

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๒ การบริหารงาน

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๓ การบริหารเงินงบประมาณ

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๔ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๙.๕ การส่งเสริมความโปร่งใส และการจัดการเรื่องร้องเรียน

การทุจริตและประพฤติมิชอบ

ตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ใน ๒ ประเด็น คือ (๑) การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ เจตจำนงสุจริตของผู้บริหารการประเมินความเสี่ยงเพื่อการป้องกันการทุจริต การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต และ (๒) มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ มาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงการให้ความสำคัญต่อผลการประเมินเพื่อนำไปสู่การจัดทำมาตรการส่งเสริมความโปร่งใสภายในหน่วยงาน และมีการกำกับติดตามการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑๐.๑ การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต

ตัวชี้วัดย่อยที่ ๑๐.๒ มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต

การใช้เครื่องมือในการประเมินผลทั้ง ๓ ส่วน สามารถแบ่งสัดส่วน น้ำหนัก รายละเอียด ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดย่อย และจำนวนข้อคำถาม สำหรับใช้ในการประเมินผล รายละเอียดตามตารางที่ ๑ ดังนี้

ตารางที่ ๑ แสดงจำนวนข้อคำถามแต่ละตัวชี้วัด

แบบวัด	น้ำหนัก	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	จำนวนข้อคำถาม
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT)	๓๐	การปฏิบัติหน้าที่	-	๖
		การใช้งบประมาณ	-	๖
		ใช้อำนาจ	-	๖
		ใช้ทรัพย์สินของราชการ	-	๖
		แก้ไขปัญหาการทุจริต	-	๖
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT)	๓๐	คุณภาพการดำเนินงาน	-	๕
		ประสิทธิภาพการสื่อสาร	-	๕
		การปรับปรุงระบบการทำงาน	-	๕
การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT)	๔๐	การเปิดเผยข้อมูล	ข้อมูลพื้นฐาน	๙
			การบริหารงาน	๘
			การบริหารเงิน งบประมาณ	๗
			การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๔
		การป้องกันการทุจริต	การส่งเสริมความโปร่งใสและการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ	๕
			การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต	๘
	มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต	๒		

การคำนวณผลการประเมิน ระบบ ITAS จะประมวลผลการประเมินของหน่วยงานภาครัฐ โดยอัตโนมัติ จากคะแนนข้อคำถาม คะแนนตัวชี้วัด และคะแนนเครื่องมือ ตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ ๒ ดังนี้

ตารางที่ ๒ แสดงการคำนวณผลการประเมิน

แบบวัด	คะแนนข้อคำถาม	คะแนนตัวชี้วัด	คะแนนเครื่องมือ	น้ำหนัก	คะแนน ITA
IIT	คะแนนเฉลี่ยจากผู้ตอบทุกคน	คะแนนเฉลี่ยของทุกข้อ	คะแนนเฉลี่ยของทุกตัวชี้วัด	ร้อยละ ๓๐	
EIT	คะแนนเฉลี่ยจากผู้ตอบทุกคน	คะแนนเฉลี่ยของทุกข้อ	คะแนนเฉลี่ยของทุกตัวชี้วัด	ร้อยละ ๓๐	
OIT	คะแนนเฉลี่ยจากผู้ตอบทุกคน	คะแนนเฉลี่ยของทุกข้อ	คะแนนเฉลี่ยของทุกตัวชี้วัด	ร้อยละ ๔๐	

### เงื่อนไขการคำนวณและการแสดงผลการประเมิน

หน่วยงานจะไม่ได้รับการประกาศผลการประเมินอย่างเป็นทางการและไม่มีการแสดงผลต่อสาธารณะในกรณีดังต่อไปนี้

- ๑) กรณีหน่วยงานไม่ได้ลงทะเบียนเข้าร่วมการประเมินตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนด
- ๒) กรณีหน่วยงานไม่ได้นำเข้าและอนุมัติข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด
- ๓) กรณีหน่วยงานมีจำนวนผู้ตอบแบบวัด IIT หรือแบบวัด EIT น้อยกว่าจำนวนค่าขั้นต่ำที่กำหนด
- ๔) กรณีหน่วยงานไม่ได้ตอบและอนุมัติแบบวัด OIT ตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนด

ผลการประเมินจะมีคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน และมีระดับผลการประเมิน (Rating Score) จำแนกออกเป็น ๗ ระดับ รายละเอียดตามตารางที่ ๓ ดังนี้

ตารางที่ ๓ แสดงผลคะแนนและระดับผลการประเมิน

ค่าคะแนน	ระดับผลการประเมิน (Rating Score)
๙๕.๐๐ - ๑๐๐	AA
๘๕.๐๐ - ๙๔.๙๙	A
๗๕.๐๐ - ๘๔.๙๙	B
๖๕.๐๐ - ๗๔.๙๙	C
๕๕.๐๐ - ๖๔.๙๙	D
๕๐.๐๐ - ๕๔.๙๙	E
๐ - ๔๙.๙๙	F

ปฏิทินการประเมิน ITA ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้กำหนดขั้นตอนและกรอบระยะเวลาการประเมิน รายละเอียดตามตารางที่ ๔ ดังนี้

ตารางที่ ๔ แสดงกรอบระยะเวลาการประเมิน

ลำดับ	ขั้นตอน	ช่วงระยะเวลา	การดำเนินการ
๑.	การวางแผนและเตรียมความพร้อมการประเมิน	ธ.ค. ๖๔	หน่วยงานดำเนินการ ดังนี้ ๑) ทบทวนขั้นตอนการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ๒) จัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมิน ITA ๓) รวบรวมรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) ของหน่วยงาน
๒.	การดำเนินการประเมิน	ม.ค. - ก.พ. ๖๕	การลงทะเบียนการประเมินและนำเข้าข้อมูลประกอบการประเมินผ่านระบบ ITAS มีขั้นตอนดังนี้ ๑) ผู้ดูแลระบบและผู้บริหารลงทะเบียนการประเมิน ๒) ผู้ดูแลระบบนำเข้าข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก ๓) ผู้บริหารตรวจสอบและอนุมัติข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก

ตารางที่ ๔ แสดงกรอบระยะเวลาการประเมิน (ต่อ)

ลำดับ	ขั้นตอน	ช่วงระยะเวลา	การดำเนินการ
๒.	การดำเนินการประเมิน (ต่อ)	มี.ค. - พ.ค. ๖๕	การเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) มีขั้นตอนดังนี้ ๑) ผู้ดูแลระบบเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ช่องทาง การตอบแบบวัด IIT เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) เข้าตอบในระบบ ITAS จนครบตามจำนวนขั้นต่ำที่กำหนด โดยคำนึงถึงความครอบคลุมของบุคลากรทุกส่วนงาน และทุกระดับ ๒) ผู้ดูแลระบบเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ช่องทาง การตอบแบบวัด EIT เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) เข้าตอบในระบบ ITAS โดยคำนึงถึงความสะดวก ของผู้มาติดต่อหรือผู้รับบริการ
		มี.ค. - เม.ย. ๖๕	การเก็บข้อมูลการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) มีขั้นตอนดังนี้ ๑) ผู้ดูแลระบบรายงานข้อมูลการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ ตามแบบวัด OIT ๒) ผู้บริหารตรวจสอบและอนุมัติข้อมูลการเปิดเผยข้อมูล สาธารณะตามแบบวัด OIT
		พ.ค. ๖๕	หน่วยงานประเมินจะดำเนินการตรวจสอบการเปิดเผย ข้อมูลและพิจารณาให้คะแนนแบบวัด OIT ตามหลักเกณฑ์ ที่กำหนด
		มิ.ย. ๖๕	ชี้แจงแบบวัด OIT เพิ่มเติม ในกรณีที่หน่วยงานเห็นว่า ผลคะแนนแบบวัด OIT ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ผู้ดูแลระบบอาจแจ้งขอชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติม และหน่วยประเมินพิจารณาข้อชี้แจง พร้อมทำการแก้ไข หรือยืนยันผลคะแนนแบบวัด OIT
๓.	การรายงาน ผลการประเมิน	ก.ค. ๖๕	หน่วยประเมินดำเนินการสรุปผลการประเมิน พร้อมทั้ง จัดทำข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		ส.ค. ๖๕	หน่วยประเมินดำเนินการประกาศ และเผยแพร่ ผลการประเมิน

จากการศึกษาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับคู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ทำให้ผู้ขอประเมินได้ทราบถึงกรอบการประเมิน และใช้เป็นแนวทางในการประเมิน ITA ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



### ๓.๒.๒ แผนปฏิบัติการ ด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

สำนักงาน ป.ป.ช. (๒๕๖๓) สำนักงาน ป.ป.ช. ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการแปลงแนวทางการพัฒนาของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๑) ประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ผลักดันไปสู่การปฏิบัติ และบริหารการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนแม่บทฯ ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด โดยแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ได้ให้ความสำคัญกับความสอดคล้องของแผน ๓ ระดับ ดังนี้

#### (๑) แผนระดับที่ ๑ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

##### (๑.๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมาย : ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ

##### (๑.๒) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง

เป้าหมาย : บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การรักษาความสงบภายในประเทศ

#### (๒) แผนระดับที่ ๒ สอดคล้องกับ ๔ แผน ดังนี้

##### (๒.๑) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) สอดคล้องและถ่ายทอดเป้าหมายทั้งระดับภาพรวมและระดับแผนย่อย รวมถึงแนวทางการพัฒนาจากแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ไปสู่การปฏิบัติในระดับโครงการ

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(๒.๑.๑) เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ : ประเทศไทยปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ

##### (๒.๑.๒) แผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

##### แนวทางการพัฒนา

๑. ปลุกและปลุกจิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี มีวัฒนธรรมสุจริต และการปลูกฝังและหล่อหลอมวัฒนธรรมในกลุ่มเด็กและเยาวชนทุกช่วงวัย ทุกระดับ

๒. ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความใสสะอาด ปราศจากพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต

๓. พัฒนาค่านิยมของนักการเมืองให้มีเจตนาธรรมที่แน่วแน่ในการทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

๔. ปรับระบบเพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐ

๕. ปรับระบบงานและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการลดการใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

### เป้าหมายของแผนย่อย

๑. ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต
๒. คดีทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง

(๒.๑.๓) แผนย่อยการปราบปรามการทุจริต

### แนวทางการพัฒนา

๑. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการและกลไกการปราบปรามการทุจริต
๒. ปรับปรุงกระบวนการปราบปรามการทุจริตที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
๓. พัฒนาการจัดการองค์ความรู้ด้านการปราบปรามการทุจริต

### เป้าหมายของแผนย่อย

การดำเนินคดีทุจริตมีความรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

(๒.๒) แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ แผนปฏิบัติการฯ สอดคล้องในระดับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในภาพรวมของแผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ที่มุ่งสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน การกำกับการบริหารหน่วยงานภาครัฐให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ภายใต้กรอบธรรมาภิบาล การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภาครัฐให้ประชาชนเข้าถึง ตรวจสอบได้ การบังคับใช้มาตรการทางวินัย มาตรการทางปกครอง หรือมาตรการทางกฎหมายอย่างเคร่งครัด และการปรับปรุงประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมาย ในกระบวนการยุติธรรมทุกชั้นตอน

(๒.๓) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ แผนปฏิบัติการฯ สอดคล้องในระดับวัตถุประสงค์ในภาพรวมของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันสมัย และมีการทำงานเชิงบูรณาการของภาคีการพัฒนา และเป้าหมายในภาพรวม การมีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจและมีส่วนร่วมจากประชาชน รวมทั้งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย ที่มีเป้าหมายประการหนึ่ง คือ การเพิ่มคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้สูงขึ้น โดยมีแนวทางการพัฒนาด้านป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ คือ ปลูกฝังให้คนไทยไม่โกง ป้องกันการทุจริต และปราบปรามการทุจริต

(๒.๔) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติภายใต้นโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่ ๙ ที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยการทุจริต รวมทั้งแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ในเรื่องการเสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยทุจริต แผนปฏิบัติการฯ สอดคล้องกับเป้าหมายที่ให้หน่วยงานภาครัฐมีระบบป้องกันและแก้ไขการทุจริตและประชาชนไม่เพิกเฉยต่อการทุจริตของหน่วยงานภาครัฐ โดยมีตัวชี้วัด คือ ค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทย และระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการต่อต้านการทุจริต กลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว คือ นำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐให้บังเกิดผลเป็นรูปธรรม ผลักดันการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาการทุจริต และให้บังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวด ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินโครงการของภาครัฐ และรณรงค์ให้ความรู้แก่ทุกภาคส่วนถึงภัยทุจริต เพื่อสร้างค่านิยมต่อต้านและปฏิเสธการทุจริต

๓) แผนระดับที่ ๓ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มีความสอดคล้องทั้งในระดับวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต (Zero Tolerance & Clean Thailand) เมื่อสิ้นระยะของแผน โดยมีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ คือ ระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) สูงกว่าร้อยละ ๕๐ และวัตถุประสงค์หลัก เพื่อสังคมมีพฤติกรรมร่วมต้านการทุจริตในวงกว้าง เกิดวัฒนธรรมทางการเมือง (Political Culture) มุ่งต้านการทุจริตในทุกภาคส่วน การทุจริตถูกยับยั้งอย่างเท่าทันด้วยนวัตกรรม กลไกป้องกันการทุจริต และระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล การปราบปรามการทุจริต และการบังคับใช้กฎหมาย มีความรวดเร็ว เป็นธรรม และได้รับความร่วมมือจากประชาชน และดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยมีค่าคะแนนในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งขับเคลื่อนโดย ๖ ยุทธศาสตร์ คือ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต ยกกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต สกัดกั้นการทุจริต เชิงนโยบาย พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก ปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริต และยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทย

ทั้งนี้ การประเมิน ITA ได้รับความสำคัญ และถูกกำหนดเป็นเป้าหมายของนโยบาย และแผนงานในระดับประเทศ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ หน่วยงานที่เข้าร่วมการประเมิน ITA จำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ต้องมีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ ๘๕ คะแนนขึ้นไป รายละเอียดตามภาพที่ ๒ ดังนี้

ภาพที่ ๒ ความสอดคล้องของแผน ๓ ระดับ กับแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)



ที่มา : แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม).

ภาพที่ ๒ ความสอดคล้องของแผน ๓ ระดับ กับแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) (ต่อ)

<b>ยุทธศาสตร์ชาติ</b>	ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ		เป้าหมายที่ ๒.๓ : ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ ตัวชี้วัดที่ ๓.๓ : ระดับความโปร่งใส การทุจริต ประพฤติมิชอบ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔.๖ : ภาครัฐมีความโปร่งใสปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ	
<b>แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ</b>				
<b>เป้าหมาย</b>	ประเทศไทยปลอดภัยการทุจริตและประพฤติมิชอบ		<b>ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย</b> ดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย (อันดับ/คะแนน)	
	ปี ๖๑-๖๕	ปี ๖๖-๗๐	ปี ๗๑-๗๕	ปี ๗๖-๘๐
	๑ ใน ๕๔ /ไม่ต่ำกว่า ๕๐ คะแนน	๑ ใน ๔๓ /ไม่ต่ำกว่า ๕๗ คะแนน	๑ ใน ๓๒ /ไม่ต่ำกว่า ๖๒ คะแนน	๑ ใน ๒๐ /ไม่ต่ำกว่า ๗๓ คะแนน
<b>แผนย่อย</b>	๑. การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ		๒. การปราบปรามการทุจริต	
<b>เป้าหมายแผนย่อย</b>	๑. ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต		๒. คดีทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง	
<b>ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย</b>	ร้อยละของเด็กและเยาวชนไทย มีพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต		จำนวนคดีทุจริตในภาพรวม	
	๖๑-๖๕	๖๖-๗๐	๗๑-๗๕	๗๖-๘๐
	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐
	ร้อยละของประชาชนที่มีวัฒนธรรมค่านิยมสุจริต มีทัศนคติและพฤติกรรมในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ		จำนวนคดีทุจริตรายหน่วยงาน - จำนวนข้อร้องเรียนเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ถูกขู่ลงโทษวินัย(ทุจริต) - จำนวนข้อร้องเรียนเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่ถูกขู่ลงโทษว่ากระทำการทุจริต	
	๖๑-๖๕	๖๖-๗๐	๗๑-๗๕	๗๖-๘๐
	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐
	ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA		จำนวนคดีอาญาที่หน่วยงานได้สวนคดีทุจริตถูกฟ้องกลับ	
	๖๑-๖๕	๖๖-๗๐	๗๑-๗๕	๗๖-๘๐
	ร้อยละ ๘๐ (๘๕ คะแนนขึ้นไป)	ร้อยละ ๙๐ (๘๙ คะแนนขึ้นไป)	ร้อยละ ๙๐ (๙๑ คะแนนขึ้นไป)	ร้อยละ ๙๐ (๙๑ คะแนนขึ้นไป)
	ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA		จำนวนคดีทุจริตที่เกี่ยวข้องกับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง	
	๖๑-๖๕	๖๖-๗๐	๗๑-๗๕	๗๖-๘๐
	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๐
	ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA		จำนวนคดีอาญาที่หน่วยงานได้สวนคดีทุจริตถูกฟ้องกลับ	
	๖๑-๖๕	๖๖-๗๐	๗๑-๗๕	๗๖-๘๐
	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๓	ร้อยละ ๒	ร้อยละ ๑

แผนปฏิบัติการ ด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕)

ที่มา : แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม).

จากการศึกษาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ทำให้ผู้ขอประเมินมีความรู้ความเข้าใจถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ นโยบายและแผนระดับชาติ ที่ถ่ายทอดลงมาสู่แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และมาพิจารณาเป็นกรอบบนฐานข้อมูล เพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๑) ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

### ๓.๒.๓ หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

สำนักงาน ก.พ.ร. (๒๕๕๔) หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ซึ่งประกอบด้วย ๔ หลักการสำคัญ และ ๑๐ หลักการย่อย รายละเอียดตามภาพที่ ๓ ดังนี้

#### ภาพที่ ๓ หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)



ที่มา : หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สำนักงาน ก.พ..

(๑) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประกอบด้วย

(๑.๑) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่ออำนวยความสะดวก และลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจนยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัยและไม่มีความจำเป็น

(๑.๒) ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการวางแผนเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

(๑.๓) การตอบสนอง (Responsiveness) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีคุณภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

(๒) ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ประกอบด้วย

(๒.๑) ภาวะรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงได้เมื่อมีข้อสงสัย รวมทั้งต้องมีการจัดวางระบบการรายงานความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อสาธารณะเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบและการให้คุณให้โทษ ตลอดจนมีการจัดเตรียมระบบการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาและผลกระทบใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น

(๒.๒) เปิดเผย/โปร่งใส (Transparency) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ให้ประชาชนได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าวเป็นไปโดยง่าย

(๒.๓) หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียฝ่ายต่าง ๆ

(๒.๔) ความเสมอภาค (Equity) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ไม่มีการแบ่งแยกด้านชายหญิง ถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม และอื่น ๆ อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มบุคคลผู้ด้อยโอกาสในสังคมด้วย

(๓) ประชาธิปไตย (Participatory State) ประกอบด้วย

(๓.๑) การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้งเปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงานและร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ต้องมีความพยายามในการแสวงหาฉันทามติหรือข้อตกลงร่วมกันระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกลุ่มที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจะต้องไม่มีข้อคัดค้านที่หาข้อยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ

(๓.๒) การกระจายอำนาจ (Decentralization) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการควรมีกรมอบอำนาจ และกระจายความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการโอนถ่ายบทบาทและภารกิจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม

(๔) ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ประกอบด้วย

(๔.๑) คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics) หมายถึง ในการปฏิบัติราชการต้องมีจิตสำนึก ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปอย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของสังคม รวมทั้งยึดมั่นในค่านิยมหลักของมาตรฐานจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และจรรยาบรรณวิชาชีพ ตลอดจน คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของระบบราชการไทย ๘ ประการ (I AM READY) ได้แก่

I - Integrity	ซื่อสัตย์และกล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
A - Activeness	ทำงานเชิงรุก คิดเชิงบวกและมีจิตบริการ
M - Morality	มีศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม
R - Responsiveness	คำนึงถึงประโยชน์สุขของประชาชนเป็นที่ตั้ง
E - Efficiency	มุ่งเน้นประสิทธิภาพ
A - Accountability	ตรวจสอบได้
D - Democracy	ยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย
Y - Yield	มุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการศึกษาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทำให้ผู้ขอรับการประเมินมีความรู้ความเข้าใจถึงหลักในการปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแล ซึ่งเป็นหลักการสำคัญที่หน่วยงานภาครัฐควรนำมาปรับใช้ในการดำเนินงาน ทำให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานได้ อีกทั้งยังเป็นกลไกในการควบคุมติดตามและตรวจสอบ โดยมีประชาชนหรือองค์กรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่การบริหารองค์การ



#### ๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ผู้ขอประเมินได้จำแนกขั้นตอนในการดำเนินการดังกล่าวเป็น ๓ ขั้นตอน รายละเอียดตามภาพที่ ๔ ดังนี้

ภาพที่ ๔ ขั้นตอนในการประเมิน ITA ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน



โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

##### ๔.๑ ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผนและเตรียมความพร้อมการประเมิน

๔.๑.๑ ทบทวนขั้นตอนการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ผู้ขอประเมินและเจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตได้ประชุมหารือเพื่อร่วมกันวิเคราะห์และทำความเข้าใจรายละเอียดการประเมิน ITA ตามหัวข้อดังนี้

๔.๑.๑.๑ หลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รวมถึงขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อกำหนดแผนการดำเนินงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

๔.๑.๑.๒ ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งมีผลคะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๔.๔๗ อยู่ในระดับผลการประเมิน (Rating Score) ระดับ A เมื่อจำแนกรายตัวชี้วัด (๑๐ ตัวชี้วัด) ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ คือ ร้อยละ ๘๕ จำนวน ๘ ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ ๑ การเปิดเผยข้อมูล คะแนนเท่ากับ ๑๐๐ ตัวชี้วัดที่ ๒ การป้องกันการทุจริต คะแนนเท่ากับ ๑๐๐ ตัวชี้วัดที่ ๓ การปฏิบัติหน้าที่ คะแนนเท่ากับ ๙๙.๓๓ ตัวชี้วัดที่ ๔ การแก้ไขปัญหาการทุจริต คะแนนเท่ากับ ๙๘.๑๙ ตัวชี้วัดที่ ๕ การใช้งบประมาณ คะแนนเท่ากับ ๙๘.๑๖ ตัวชี้วัดที่ ๖ การใช้อำนาจ คะแนนเท่ากับ ๙๘ ตัวชี้วัดที่ ๗ การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ คะแนนเท่ากับ ๙๗.๘๓ ตัวชี้วัดที่ ๘ คุณภาพการดำเนินงาน คะแนนเท่ากับ ๘๗.๐๗ และตัวชี้วัดที่ไม่ผ่านเกณฑ์ร้อยละ ๘๕ ขึ้นไป มีจำนวน ๒ ตัวชี้วัด



คือ ตัวชี้วัดที่ ๙ ประสิทธิภาพการสื่อสาร คะแนนเท่ากับ ๘๓.๐๙ และตัวชี้วัดที่ ๑๐ การปรับปรุงการทำงาน คะแนนเท่ากับ ๗๙.๖๗ ทั้งนี้ เพื่อนำผลการประเมินดังกล่าวมาวิเคราะห์ ปรับปรุง แก้ไข และหาแนวทาง มาตรการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับการประเมิน ITA ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ เช่น เรื่องประสิทธิภาพ การสื่อสาร การปรับปรุงการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น

#### ๔.๑.๒ จัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมิน ITA

ผู้ขอประเมินและผู้มีส่วนร่วมในผลงาน ได้ดำเนินการจัดประชุมเพื่อชี้แจงหน่วยงานในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ในเรื่องผลการประเมิน ITA ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ หลักเกณฑ์ แนวทาง และแผนการดำเนินงานการประเมิน ITA ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ และขอให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณา รายละเอียด ประกอบด้วย กำหนดกลุ่มเป้าหมายตามแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) กำหนดกลุ่มเป้าหมายตามแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) และมอบหมายการดำเนินการ ตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) มีรายละเอียดดังนี้

##### ๔.๑.๑.๑ กำหนดกลุ่มเป้าหมายตามแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT)

ผู้ขอประเมินได้ดำเนินการจัดทำหนังสือขอความร่วมมือกองบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อขอข้อมูลรายชื่อข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เพื่อเป็นฐานข้อมูล ให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณา

โดยสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ส่วนกลาง) มีบุคลากรทุกระดับที่ปฏิบัติงาน มาไม่น้อยกว่า ๑ ปี รวมทั้งสิ้น จำนวน ๓๕๒ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๕) คิดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ขึ้นต่ำร้อยละ ๑๐ ของจำนวนบุคลากร กลุ่มเป้าหมาย เท่ากับ ๓๕ คน (สำนักงาน ป.ป.ช. ได้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่าง ขึ้นต่ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน กำหนดจำนวนร้อยละ ๑๐ ของจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในทั้งหมด แต่จะต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า ๓๐ คน) กลุ่มเป้าหมายตามแบบวัด IIT หมายถึง บุคลากรในสังกัดสำนักงานปลัด กระทรวงแรงงานทุกระดับตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ผู้อำนวยการ/หัวหน้า ข้าราชการ/พนักงาน ไปจนถึงลูกจ้าง/ พนักงานจ้าง ที่ทำงานให้กับหน่วยงาน มาเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี นับจากวันที่นำเข้าข้อมูล

ที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้กำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) จำนวน ๓๖ คน

##### ๔.๑.๑.๒ กำหนดกลุ่มเป้าหมายตามแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT)

(๑) ผู้ขอประเมินได้ดำเนินการจัดทำหนังสือขอความร่วมมือหน่วยงานในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเพื่อขอข้อมูลรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) ตามแบบฟอร์ม ไฟล์ Excel ที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด ประกอบด้วย ข้อมูลรายชื่อองค์กร/ชื่อ-นามสกุล เบอร์โทรศัพท์ อีเมล และช่องทางการติดต่ออื่น ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อเป็นฐานข้อมูลให้ที่ประชุมร่วมกันพิจารณา

(๒) ผู้ขอประเมินได้ดำเนินการรวบรวมรายชื่อแล้ว รวมทั้งสิ้น จำนวน ๒๒๖ รายชื่อ เมื่อคำนวณกลุ่มตัวอย่างขึ้นต่ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกร้อยละ ๑๐ ของ ๒๒๖ รายชื่อ เท่ากับ ๒๓ รายชื่อ (สำนักงาน ป.ป.ช. ได้กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างขึ้นต่ำของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ร้อยละ ๑๐ ของประมาณการจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกทั้งหมด แต่จะต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า ๓๐ รายชื่อ) ดังนั้น สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจะต้องเก็บแบบวัดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) ไม่น้อยกว่า ๓๐ รายชื่อ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายตามแบบวัด EIT หมายถึง บุคคล นิติบุคคล บริษัทเอกชน หรือหน่วยงานของรัฐอื่น ที่เคยมารับบริการหรือมาติดต่อตามภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๕ เป็นต้นมา

โดยที่ประชุมมีมติเห็นชอบให้ทุกหน่วยงานกลับไปพิจารณาทบทวนข้อมูลรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) และศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตได้รวบรวมข้อมูลรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) จากทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน รวมทั้งสิ้น จำนวน ๑๙๑ รายชื่อ

#### ๔.๑.๑.๓ การมอบหมายการดำเนินการตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT)

ผู้ขอประเมินและผู้มีส่วนร่วมในผลงาน ได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลรายละเอียดตัวชี้วัดพร้อมหลักเกณฑ์การประเมินตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด และได้ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัด ซึ่งการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) เป็นการตรวจสอบระดับการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐ ตามที่กำหนด ผ่านทางการระบุ URL ที่เชื่อมโยงไปยังเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลในเว็บไซต์หลักของหน่วยงานได้ ประกอบด้วย ๒ ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล และตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต โดยทั้ง ๒ ตัวชี้วัด ประกอบด้วย ตัวชี้วัดย่อย ๔๓ ข้อ ที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในสังกัด

โดยที่ประชุมมีมติเห็นชอบการมอบหมายการดำเนินการตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ให้หน่วยงานรับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัดตามที่ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตเสนอ

#### ๔.๒ ชั้นตอนที่ ๒ การดำเนินการประเมิน

๔.๒.๑ การลงทะเบียนการประเมินและนำเข้าข้อมูลประกอบการประเมินผ่านระบบ ITAS มีขั้นตอนดังนี้

ผู้มีส่วนร่วมในผลงานได้ดำเนินการลงทะเบียนเข้าร่วมการประเมิน โดยได้ตรวจสอบข้อมูลส่วนบุคคล เช่น ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง และช่องทางการติดต่อเพื่อความสะดวกในการติดต่อกลับได้ ทั้งในส่วนของผู้ดูแลระบบ/แอดมิน (เจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต) และผู้บริหาร (หัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต/ผู้ที่ได้รับมอบหมาย) ทั้งนี้ หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่ตรวจสอบและอนุมัติข้อมูล ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตจะต้องดำเนินการขออนุมัติเปลี่ยนแปลงผู้ตรวจสอบและอนุมัติข้อมูล และแจ้งเปลี่ยนแปลงผู้ตรวจสอบและอนุมัติข้อมูลผ่านระบบ ITAS

๔.๒.๒ การนำเข้าข้อมูลรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) ของหน่วยงาน ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รองรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ระบบ ITAS)

๔.๒.๒.๑ ผู้ขอประเมินและผู้มีส่วนร่วมในผลงานได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) และจัดทำหนังสือเสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็นชอบก่อนนำเข้าข้อมูลเข้าระบบ ITAS ซึ่งข้อมูลที่นำเข้าระบบ ITAS ประกอบด้วย

(๑) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT) จำนวน ๓๖ คน

(๒) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) จำนวน ๑๙๑ รายชื่อ พร้อมข้อมูลรายชื่อ

ในรูปแบบไฟล์ Excel

๔.๒.๒.๒ ผู้ดูแลระบบ/แอดมิน (เจ้าหน้าที่ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต) เป็นผู้นำข้อมูลดังกล่าวเข้าในระบบ ITAS และผู้บริหาร (หัวหน้าศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต/ผู้ที่ได้รับมอบหมาย) ของหน่วยงานจะเป็นผู้ตรวจสอบและอนุมัติข้อมูลในระบบ ITAS

#### ๔.๒.๓ การเก็บข้อมูลแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (IIT)

๔.๒.๓.๑ ผู้ขอประเมินและผู้มีส่วนร่วมในผลงานได้ดำเนินการนำรายชื่อบุคลากรในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนกลางทุกระดับตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ผู้อำนวยการ/หัวหน้า ข้าราชการ/พนักงาน ไปจนถึงลูกจ้าง/พนักงานจ้าง ที่ทำงานให้กับหน่วยงาน มาเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี มากำหนดกลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบวัด IIT ให้ครอบคลุมทุกส่วนงานและทุกระดับ

๔.๒.๓.๒ ผู้ขอประเมินและผู้มีส่วนร่วมในผลงานได้ดำเนินการจัดทำหนังสือขอความร่วมมือ และ Infographic ที่มี URL หรือ QR code ซึ่งเป็นช่องทางการตอบแบบวัด IIT ไปเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยการส่งผ่านระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ และระบบสารสนเทศเครือข่ายภายใน (Intranet)

๔.๒.๓.๓ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตกำกับติดตามให้กลุ่มเป้าหมาย เข้าตอบแบบวัด IIT ตามระยะเวลาที่กำหนดและไม่น้อยกว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ คือ ๓๐ คน

#### ๔.๒.๔ การเก็บข้อมูลแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT)

ผู้ขอประเมินและผู้มีส่วนร่วมในผลงานได้ดำเนินการจัดทำหนังสือขอความร่วมมือ และ Infographic ที่มี URL หรือ QR Code ซึ่งเป็นช่องทางการตอบแบบวัด EIT ไปเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ แก่กลุ่มเป้าหมาย (ตามรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่ได้นำเข้าระบบ ITAS ไว้แล้ว) โดยการส่งทางไปรษณีย์ ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ หน้าเว็บไซต์ของกระทรวงแรงงาน และหน้าเว็บไซต์ของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต

#### ๔.๒.๕ การเก็บข้อมูลการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT)

๔.๒.๕.๑ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตและหน่วยงานรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ตามมติที่ประชุม ดำเนินการจัดทำข้อมูลในแต่ละตัวชี้วัด เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมิน ITA ที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด

๔.๒.๕.๒ การจัดทำข้อมูลการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) มีรายละเอียดดังนี้

(๑) ผู้ขอประเมินและผู้มีส่วนร่วมในผลงานได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลในแต่ละตัวชี้วัดจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ

(๒) ผู้มีส่วนร่วมในผลงานดำเนินการตรวจสอบรายละเอียดแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ที่มอบหมายให้หน่วยงานรับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัด เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมิน ITA ที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด

(๓) ผู้ขอประเมินได้ดำเนินการจัดทำข้อมูลตามแบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) เพื่อนำข้อมูลเข้าในระบบ ITAS

(๔) ผู้ขอประเมินและผู้มีส่วนร่วมในผลงานได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลตามแบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT)

๔.๒.๕.๓ ผู้ดูแลระบบ/แอดมินดำเนินการรายงานข้อมูลการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ในระบบ ITAS

๔.๒.๕.๔ ผู้บริหารตรวจสอบและอนุมัติข้อมูลการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะตามแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT)

ทั้งนี้ หน่วยงานประเมิน (สำนักงาน ป.ป.ช.) จะดำเนินการตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูล และพิจารณาให้คะแนนแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

#### ๔.๓ ขั้นตอนที่ ๓ การรายงานผลการประเมิน

๔.๓.๑ สำนักงาน ป.ป.ช. แจ้งผลคะแนนให้ส่วนราชการทราบ เพื่อพิจารณาและอุทธรณ์ผลคะแนน  
 ในขั้นตอนนี้สำนักงาน ป.ป.ช. จะตรวจสอบการเปิดเผยข้อมูล และให้คะแนนแบบวัดการเปิดเผย  
 ข้อมูลสาธารณะ (OIT) ซึ่งหน่วยงานที่เข้าร่วมการประเมินจะได้รับทราบผลคะแนนแบบวัด OIT เบื้องต้น  
 พร้อมทั้งคำอธิบายประกอบการให้คะแนน โดยในกรณีที่หน่วยงานใดไม่เห็นด้วยกับผลคะแนนแบบวัด OIT  
 หน่วยงานสามารถขอชี้แจงหรืออธิบายเพิ่มเติมได้ เพื่อให้สำนักงาน ป.ป.ช. ได้สอบถามการให้คะแนน  
 แบบวัด OIT อีกครั้ง แต่จะยึดถือการเปิดเผยข้อมูลตาม URL และข้อมูลเดิมที่ได้ระบุไว้ในระบบ ITAS  
 ในการส่งคำตอบในแบบวัด OIT ครั้งแรกเท่านั้น เพื่อให้มีความถูกต้องและเป็นธรรมต่อหน่วยงานมากที่สุด  
 ทั้งนี้ หากพ้นช่วงระยะเวลาการชี้แจงเพิ่มเติม จะถือว่าหน่วยงานไม่ประสงค์ที่จะขอให้สอบถามการให้คะแนน  
 แบบวัด OIT โดยรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาการขอให้สอบถามแบบวัด OIT เป็นไปตามที่สำนักงาน ป.ป.ช.  
 กำหนด

๔.๓.๒ รายงานผลการประเมินให้ผู้บริหารทราบ  
 สำนักงาน ป.ป.ช. ได้ประกาศผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน  
 ของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕  
 อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๕ ผ่านระบบ ITAS ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตจึงได้จัดทำ  
 รายงานผลการประเมิน ITA เพื่อให้ผู้บริหารทราบ ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้คะแนนเท่ากับ ร้อยละ ๙๔.๗๙ มีเกณฑ์ระดับผลการประเมิน อยู่ในระดับ A

#### ๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

##### ๕.๑ เชิงปริมาณ

ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี  
 งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้คะแนนเท่ากับ ร้อยละ ๙๔.๗๙ มีเกณฑ์  
 ระดับผลการประเมิน อยู่ในระดับ A

##### ๕.๒ เชิงคุณภาพ

ผลคะแนนที่ได้รับทำให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในสังกัดเกิดความตระหนักและให้ความสำคัญ  
 ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณธรรมและความโปร่งใสในหน่วยงานมากยิ่งขึ้น

#### ๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

##### ๖.๑ การนำไปใช้ประโยชน์

๖.๑.๑ การประเมิน ITA สามารถนำมากำหนดเป็นนโยบายและมาตรการในการป้องกัน  
 และปราบปรามการทุจริต ซึ่งก่อให้เกิดความตระหนักรู้และให้ความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลัก  
 คุณธรรมและความโปร่งใสมากยิ่งขึ้น

๖.๑.๒ ผลการประเมิน ITA และข้อเสนอแนะ ทำให้ทราบถึงข้อบกพร่องในด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน  
 สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงานให้ดีขึ้น เพื่อยกระดับคุณธรรม  
 และความโปร่งใสในการดำเนินงาน

๖.๑.๓ ผลการประเมิน ITA เป็นการสะท้อนภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของหน่วยงานได้  
 เป็นอย่างดี

## ๖.๒ ผลกระทบ

หากสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไม่ได้เข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) จะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้ เนื่องจากการประเมิน ITA เป็นเครื่องมือในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานภาครัฐ ตามแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๒๑ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ และถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ซึ่งถือว่าการยกระดับให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐเป็น “มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก” ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ

## ๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

๗.๑ องค์ประกอบด้านข้อมูลในแต่ละข้อที่คู่มือการประเมิน ITA กำหนด มีความซับซ้อนในการตีความทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน ส่งผลให้การดำเนินการไม่ถูกต้อง/ชัดเจนและอาจจะถูกตัดคะแนนการประเมินได้ เช่น แบบวัด OIT จะมีคำว่า “อย่างน้อยประกอบด้วย” หมายถึง องค์ประกอบที่กำหนดไว้ในคู่มือหน่วยงานที่เข้าร่วมการประเมินต้องมีทุกข้อ ซึ่งความหมายคำดังกล่าวไม่ได้ระบุไว้ในคู่มือการประเมิน ITA หรือเรื่องการจัดทำสรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุรายเดือน สำนักงาน ป.ป.ช. เป็นผู้ตรวจประเมินได้แจ้งว่าถ้าเดือนใดไม่มีการจัดซื้อจัดจ้าง ห้ามใช้เครื่องหมายติดลบ (-) ซึ่งองค์ประกอบการห้ามดังกล่าวไม่ได้ระบุไว้ในคู่มือการประเมิน ITA

๗.๒ ขั้นตอนการจัดทำข้อมูลแบบวัดการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (OIT) จะมีความยุ่งยากและซับซ้อนต้องแสดงหลักฐานว่ามีการเปิดเผยข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดต่อสาธารณะชน ผ่านทางการระบุ URL ที่เชื่อมโยงข้อมูลจากเว็บไซต์หลักของหน่วยงาน ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานใช้เว็บไซต์ร่วมกับกระทรวงแรงงาน ทำให้เข้าถึงข้อมูลยาก ในบางเรื่องมีหลาย URL อาจส่งผลให้การเชื่อมโยงข้อมูลผิดพลาดได้ เช่น เรื่องแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ หาข้อมูลเริ่มจาก ๑) เข้าสู่เว็บไซต์กระทรวงแรงงาน [www.mol.go.th](http://www.mol.go.th) > เลือกหัวข้อ “นักวิชาการ” (link ๑) ๒) เลือก Tab “นักวิชาการ” > เลือกหัวข้อ “แผนด้านการป้องกัน/ปราบปรามการทุจริตฯ” (link ๒) ๓) ไปที่หัวข้อ “แผนด้านป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ” > เลือกหัวข้อ “แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ” (link ๓) และ ๔) จะปรากฏไฟล์ PDF “แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตฯ” (link ๔) หรือเรื่องแผนปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน หาข้อมูลเริ่มจาก ๑) เข้าสู่เว็บไซต์กระทรวงแรงงาน [www.mol.go.th](http://www.mol.go.th) > เลือกหัวข้อ “แนะนำกระทรวง” > เลือกเมนู “แผนปฏิบัติราชการ” (link ๑) ๒) ไปที่หัวข้อ “แผนปฏิบัติงานประจำปี” > “แผนการปฏิบัติงานสำนักงานปลัดกระทรวง” > “ปีงบประมาณ ๒๕๖๖” > “ดาวน์โหลด” (link ๒) และ ๓) จะปรากฏไฟล์ PDF “แผนปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน” (link ๓)

## ๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๘.๑ บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ให้ความสำคัญผลคะแนนการประเมินมากกว่า กระบวนการขับเคลื่อนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

๘.๒ บุคลากรที่ไม่ได้รับผิดชอบงานด้านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์/เป้าหมายของการประเมิน

๘.๓ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่มารับบริการ ส่วนใหญ่มารับบริการเพียง ๑ - ๒ ครั้ง ทำให้ไม่ทราบถึงช่องทางการให้บริการที่แท้จริง เมื่อขอความร่วมมือให้ตอบแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (EIT) จึงไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการตอบแบบวัดการประเมินฯ ดังกล่าว

## ๙. ข้อเสนอแนะ

๙.๑ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ควรให้ความสำคัญต่อกระบวนการในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) เพื่อบุคลากรในสังกัดได้ตระหนักรู้และให้ความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใส รวมถึงบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

๙.๒ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ควรจัดโครงการ/ประชุมเพื่อเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการกิจด้านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และควรมีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) เป็นระยะ ๆ ในประเด็นเด่น ๆ ของสังคม

๙.๓ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต้องส่งเสริม สนับสนุนให้เกิดการปรับปรุง และพัฒนาการเปิดเผยข้อมูล และช่องทางให้บริการสาธารณะผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็นหลัก เพื่อให้การปฏิบัติงานการให้บริการ และการอำนวยความสะดวกต่อประชาชน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้ดียิ่งขึ้น

## ๑๐. การเผยแพร่ผลงาน

มีการเผยแพร่ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานผ่านทางหน้าเว็บไซต์หลักของกระทรวงแรงงานและศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต และสื่อประชาสัมพันธ์ดิจิทัล (Digital Signage) บริเวณใต้ตึกกระทรวงแรงงาน

## ๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน

นายวันสนันท์ ปันคำ ตำแหน่งนักวิชาการแรงงานชำนาญการ สักส่วนผลงานร้อยละ ๓

## ส่วนที่ ๒

### ข้อเสนอแนวความคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน

๑. เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

#### ๒. หลักการและเหตุผล

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ ตามมาตรา ๑๖ กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการของส่วนราชการนั้นโดยจัดทำเป็นแผนห้าปี โดยมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ เห็นชอบการจำแนกแผนเป็น ๓ ระดับ คือ แผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล แผนระดับที่ ๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบาย และแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ และแผนระดับที่ ๓ คือ แผนที่จัดทำขึ้นเพื่อถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นการพัฒนาของแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย แผนปฏิบัติการระยะ ๕ ปี และรายปี แผนปฏิบัติการด้าน... และแผนอื่น ๆ โดยแผนระดับ ๓ ยังเป็นกลไกสำคัญ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ การจัดทำแผนให้เป็นแผนที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผน ตลอดจนการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ และการตรวจสอบประเมินผลหลังสิ้นสุดระยะเวลาของแผน

แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน เป็นแผนระดับที่ ๓ ได้แปลงแนวทางมาจากแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ของสำนักงาน ป.ป.ช. ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตในฐานะผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ได้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ซึ่งได้พบปัญหาในประเด็นต่าง ๆ อาทิ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด แนวทางตามกลยุทธ์ และวิธีการของแผน ขาดความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน มีการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางที่ซ้ำซ้อน มีการกำหนดตัวชี้วัดในภาพรวมของแผนที่ไม่สะท้อนผลเชิงประจักษ์ เช่น ระดับความอายุต่อการกระทำการทุจริต ระดับการปรับเปลี่ยนฐานความคิดของบุคลากรในเรื่องการทุจริต ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรและภาคีเครือข่ายในการต่อต้านการทุจริต ที่ไม่สามารถวัดผลลัพธ์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้ และในการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ได้ดำเนินการตามขั้นตอนการจัดทำแผนทั่วไป ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน - ภายนอกองค์กร (SWOT Analysis) การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ประเด็นยุทธศาสตร์แนวทางการพัฒนาของแผน ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และการจัดทำโครงการเพื่อขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ ได้มีการถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดและการดำเนินงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งการจัดทำแผนปฏิบัติการดังกล่าวยังขาดการวางแผนอย่างเป็นระบบ เนื่องจากบุคลากรขาดประสบการณ์ในการจัดทำแผน ขาดการปรึกษาหารือหรือการระดมความคิดเห็น ขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กร ไม่มีการตั้งคณะทำงานในการพิจารณา กำหนดแนวทางการจัดทำและกลั่นกรองแผน ไม่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก

ดังนั้น จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ขอประเมินจึงมีความตั้งใจที่จะศึกษา ค้นคว้า และวิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากระบวนการและกลไกการบริหารจัดการในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ให้เกิด ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงเพื่อให้ปรากฏภาพของการศึกษาที่ชัดเจน และใช้เป็นกรอบแนวทางสำหรับ การจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ของเจ้าหน้าที่หรือบุคคลอื่นที่มีความสนใจต่อไป

### ๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

#### ๓.๑ บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ

##### ๓.๑.๑ บทวิเคราะห์

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่ผ่านมา สรุปขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนฯ ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ขออนุมัติและดำเนินการจัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ผู้เข้าร่วมโครงการ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ วิทยากรบรรยายโดย ดร. อุทิศ ขาวเขียว และวิทยากรจาก สำนักงาน ป.ป.ช. เพื่อร่วมกันพิจารณาและวิเคราะห์ ดังนี้

๑) ทบทวนผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปราม การทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ทุกหน่วยงานในสังกัดได้ร่วมกัน ขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้าน การทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ป.ป.ช. มีการดำเนินการทั้งสิ้น จำนวน ๔ ยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์ ๑๘ โครงการ/กิจกรรม ซึ่งทุกโครงการ/กิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ตามที่กำหนดไว้

๒) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) โดยนำหลักการ 4M มาวิเคราะห์ และสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) โดยนำเครื่องมือ PEST (LIG) Analysis มาเป็นกรอบเพื่อวิเคราะห์

๓) การวิเคราะห์และทบทวนยุทธศาสตร์/นโยบายกระทรวงแรงงานเพื่อกำหนด เป้าหมายด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๔) การกำหนดเป้าหมาย/สิ่งที่ยังคงคาดหวังความสำเร็จ (Commitment) เช่น หน่วยงานผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ๘๕ คะแนนขึ้นไป ร้อยละ ๑๐๐ ในปี ๒๕๗๐ การเปิดเผยข้อมูล ภาครัฐให้ประชาชนรับรู้และมีส่วนร่วม (พรบ.ข้อมูลข่าวสารฯ พรบ.อำนวยความสะดวกฯ) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๒ จัดทำสาระสำคัญของ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ

ขั้นตอนที่ ๓ จัดประชุมเพื่อทบทวนสาระสำคัญของ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ ผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานที่ปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปราม การทุจริต

ขั้นตอนที่ ๔ แจกเวียนให้หน่วยงานในสังกัดพิจารณา/ตรวจสอบสาระสำคัญของ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ พร้อมเพิ่มโครงการ/กิจกรรมตามแนวทางการพัฒนา

ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ พร้อมแจกเวียนหน่วยงานในสังกัด เพื่อรับฟัง ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่มีต่อ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ



ขั้นตอนที่ ๖ เสนอ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ ให้คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ เห็นชอบ

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ฉบับสมบูรณ์ ประกาศใช้และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการฯ ไปสู่การปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ ๘ จัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการฯ ไปสู่การปฏิบัติ

จากกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ที่ผ่านมานั้น ผู้ขอประเมินเห็นว่า กระบวนการจัดทำแผนดังกล่าว ยังขาดกระบวนการในหลายประเด็น เช่น การวางแผน ทบทวนกระบวนการหรือวงจรในการจัดทำแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นการร่วมกันวางแผน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกันวิเคราะห์ทิศทางการทำงานขององค์กร เพื่อให้สามารถกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวทางการพัฒนา ภายใต้แผนให้เป็นอย่างดีเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพปัญหาการทุจริตของกระทรวงแรงงาน ในปัจจุบัน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การจะมองจากภารกิจขององค์การ ในปัจจุบันเป็นหลัก ยังไม่มีกระบวนการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบที่จะนำไปสู่การคาดการณ์อนาคต ในระยะ ๕ ปีข้างหน้า เป็นต้น ผู้ขอประเมินจึงจัดทำข้อเสนอการพัฒนาระบบการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกัน และปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยนำแนวคิด “หลักการบริหารวงจรคุณภาพ (PDCA)” ประยุกต์ร่วมกับ “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” พร้อมด้วยเครื่องมือในวิเคราะห์ มาปรับใช้ในกระบวนการจัดทำแผนดังกล่าวเพื่อให้ได้แผนที่มีความสมบูรณ์ โดยผ่านกระบวนการจัดทำและการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ อีกทั้งเพื่อให้ข้อเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๗๑ - ๒๕๗๕) ระยะ ๕ ปีข้างหน้า ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเป็นอีกแนวทางหนึ่ง ที่จะช่วยให้กำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ช่วยกำหนด กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผล การดำเนินงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓.๑.๒ แนวความคิด

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต้องวางแผนการดำเนินการจัดทำ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งอาศัยข้อมูลจากวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน - ภายนอกของกระทรวงแรงงานด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อนำมากำหนดทิศทางในการยกร่างแผน เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา รวมถึงโครงการ/ กิจกรรม ให้สอดคล้องและสามารถขับเคลื่อนงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกระทรวง แรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้ขอประเมินจึงจำเป็นต้องศึกษา ค้นคว้า หลักเกณฑ์ แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

๓.๑.๒.๑ ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
**แผนระดับที่ ๑**

**(๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)**

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบไว้ ๒ ประเด็น ดังนี้

(๑.๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ  
 ภาครัฐ

เป้าหมาย : ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
 ประเด็นยุทธศาสตร์ : ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและ

ประพฤติมิชอบ

การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ : มุ่งหวังให้ภาครัฐมีความโปร่งใส  
 ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

**(๑.๒) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านความมั่นคง**

เป้าหมาย : บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ

ประเด็นยุทธศาสตร์ : การรักษาความสงบภายในประเทศ

การบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ : ปัญหาการทุจริต ถือเป็นปัญหา  
 ที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง จึงมุ่งหวังให้หน่วยงานมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ  
 และการบริหารงานเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

**แผนระดับที่ ๒**

**(๒) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (๒๑) การต่อต้านการทุจริต  
 และประพฤติมิชอบ**

เป้าหมายระดับประเด็นของแผนแม่บทฯ : ประเทศไทยปลอดการทุจริต  
 และประพฤติมิชอบ

**แผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ**

**แนวทางการพัฒนา**

(๒.๑) ปลุกและปลุกจิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี มีวัฒนธรรมสุจริต  
 และการปลูกฝังและหล่อหลอมวัฒนธรรมในกลุ่มเด็กและเยาวชนทุกช่วงวัย ทุกระดับ

(๒.๒) ส่งเสริมการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ  
 ให้มีความใสสะอาดปราศจากพฤติกรรมที่ส่อไปในทางทุจริต

(๒.๓) พัฒนาค่านิยมของนักการเมืองให้มีเจตนาธรรมที่แน่วแน่ในการทำตน  
 เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

(๒.๔) ปรับระบบเพื่อลดจำนวนคดีทุจริตและประพฤติมิชอบในหน่วยงานภาครัฐ

(๒.๕) ปรับระบบงานและโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการลดการใช้ดุลพินิจ  
 ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

**เป้าหมายของแผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ**

(๒.๑) ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

(๒.๒) คดีทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง

## แผนย่อยการปราบปรามการทุจริต

### แนวทางการพัฒนา

- การทุจริต
- (๒.๑) เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการและกลไกการปราบปรามการทุจริต
- (๒.๒) ปรับปรุงกระบวนการปราบปรามการทุจริตที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- (๒.๓) พัฒนาการจัดการองค์ความรู้ด้านการปราบปรามการทุจริต
- เป้าหมายของแผนย่อยการปราบปรามการทุจริต
- การดำเนินคดีทุจริตมีความรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

### (๓) แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

#### และประพหุติมิชอบ

#### วัตถุประสงค์รวม

- (๓.๑) ให้มีการส่งเสริมสนับสนุน และให้ความรู้แก่ประชาชนเกี่ยวกับการทุจริตประพหุติมิชอบ รวมทั้งให้มีกฎหมายในการส่งเสริมให้ประชาชนรวมตัวกันเพื่อมีส่วนร่วมในการต่อต้านการทุจริตและชี้เบาะแสเมื่อพบเห็นการกระทำความผิดโดยมีมาตรการสนับสนุนและการคุ้มครองผู้ชี้เบาะแสด้วย
- (๓.๒) ให้มีมาตรการควบคุม กำกับ ติดตาม การบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตของบุคลากร ใช้ดุลยพินิจโดยสุจริต ภายใต้กรอบธรรมาภิบาลและการกำกับกิจการที่ได้อย่างแท้จริง
- (๓.๓) ให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารภาครัฐให้ประชาชนสามารถเข้าถึงและตรวจสอบได้ และสนับสนุนแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนในการต่อต้านการทุจริตเพื่อขจัดปัญหาการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐ
- (๓.๔) ยกกระตบการบังคับใช้มาตรการทางวินัย มาตรการทางปกครองหรือมาตรการทางกฎหมายต่อเจ้าพนักงานของรัฐที่ถูกกล่าวหาว่าประพหุติมิชอบหรือกระทำการทุจริตและประพหุติมิชอบอย่างเคร่งครัด
- (๓.๕) ปรับปรุงประสิทธิภาพการบังคับใช้กฎหมายในกระบวนการยุติธรรมทุกขั้นตอน (ไต่สวน ชี้มูล ฟ้องศาล พิพากษา) ทั้งแพ่งและอาญาให้รวดเร็ว รุนแรง เด็ดขาด เป็นธรรม เสมอภาค โดยเฉพาะมีการจัดทำและบูรณาการฐานข้อมูลคดีทุจริต ตลอดจนจนเร่งรัดการติดตามนำทรัพย์สินที่เกิดจากการกระทำผิดทั้งในประเทศและต่างประเทศให้ตกเป็นของแผ่นดิน และในกรณีที่ยังไม่มีกฎหมายที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ก็ให้เร่งบัญญัติเพิ่มเติม

เป้าหมายรวม : ประเทศไทยมีระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) อยู่ใน ๒๐ อันดับแรกของโลกในปี ๒๕๗๙

### (๔) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

- (๔.๑) หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทยประชาชน
- (๔.๒) เป้าหมายที่ ๑ การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้
- กลยุทธ์ที่ ๒ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๒ สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น และตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐได้

**(๕) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕)**

(๕.๑) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติที่ ๙ เสริมสร้างความมั่นคงของชาติ จากภัยการทุจริต รองรับวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาศักยภาพของภาครัฐ และส่งเสริมบทบาทและความเข้มแข็งของทุกภาคส่วนในการรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่กระทบกับความมั่นคง

(๕.๒) แผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ รองรับนโยบายที่ ๑๑ การเสริมสร้างความมั่นคงของชาติจากภัยทุจริต

(๕.๓) เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ : หน่วยงานภาครัฐมีระบบป้องกันและแก้ไขการทุจริตและประชาชนไม่เพิกเฉยต่อการทุจริต ของหน่วยงานภาครัฐ

**(๕.๔) ตัวชี้วัด**

(๕.๔.๑) ค่าดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทย

(๕.๔.๒) ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการต่อต้านการทุจริต

**(๕.๕) กลยุทธ์**

(๕.๕.๑) นำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ ให้บังเกิดผลเป็นรูปธรรม

(๕.๕.๒) ผลักดันการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาการทุจริต และให้บังคับใช้กฎหมายอย่างเข้มงวด

(๕.๕.๓) ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินโครงการของภาครัฐ

(๕.๕.๔) รณรงค์ให้ความรู้แก่ทุกภาคส่วนถึงภัยทุจริต เพื่อสร้างค่านิยมต่อต้าน และปฏิเสธการทุจริต

**แผนระดับที่ ๓**

**(๖) แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)**

(๖.๑) เป้าหมายภาพรวม : ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(๖.๒) ตัวชี้วัดภาพรวม

(๖.๒.๑) ดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย (อันดับ/คะแนน) โดยในปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ กำหนดค่าเป้าหมายดัชนีการรับรู้การทุจริตของประเทศไทย ดังนี้

ปี ๒๕๖๖ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๕๓ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๑ คะแนน

ปี ๒๕๖๗ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๕๑ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๓ คะแนน

ปี ๒๕๖๘ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๔๘ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า ๕๕ คะแนน

ปี ๒๕๖๙ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๔๕ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า  
๕๖ คะแนน

ปี ๒๕๗๐ อยู่ในอันดับ ๑ ใน ๔๓ และ/หรือได้คะแนนไม่ต่ำกว่า  
๕๗ คะแนน

(๖.๒.๒) หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส  
ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) (เกณฑ์ ๘๕ คะแนนขึ้นไป)  
โดยในปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ กำหนดค่าเป้าหมายร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ดังนี้

ปี ๒๕๖๖ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่า  
ร้อยละ ๘๔

ปี ๒๕๖๗ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่า  
ร้อยละ ๘๔

ปี ๒๕๖๘ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่า  
ร้อยละ ๘๖

ปี ๒๕๖๙ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่า  
ร้อยละ ๙๓

ปี ๒๕๗๐ หน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA ไม่น้อยกว่า  
ร้อยละ ๑๐๐

(๖.๓) เป้าหมายภายใต้แผนย่อยของแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริต  
และประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

#### แผนย่อยการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

เป้าหมายที่ ๑ ประชาชนมีวัฒนธรรมและพฤติกรรมที่ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งหวัง  
ให้ประชาชนและสังคมตื่นตัว และตระหนักถึงผลกระทบของการทุจริตที่มีต่อประเทศ มีการแสดงออก  
ซึ่งการต่อต้านการทุจริต ทั้งในชีวิตประจำวันและการแสดงออกผ่านสื่อต่าง ๆ ประชาชนในแต่ละช่วงวัย  
ได้รับกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมว่าการทุจริตถือเป็นพฤติกรรมที่นอกจากจะผิดกฎหมายและทำให้  
เกิดความเสียหายต่อประเทศแล้วยังเป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้รับการยอมรับทางสังคม มีการหล่อหลอมค่านิยม  
และวัฒนธรรมทางสังคมเพื่อให้ประชาชนไม่กระทำการทุจริต มีความละเอียดต่อการกระทำ ความผิด  
ไม่เพิกเฉยหรืออดทนต่อการทุจริต เพื่อสร้างสังคมที่มีพฤติกรรมร่วมต้านการทุจริต ประชาชนมีค่านิยมและ  
พฤติกรรมที่เห็นผลประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าการช่วยเหลือพวกพ้องในการทำผิดกฎหมาย หรือการสร้าง  
ความสำเร็จในชีวิตด้วยความซื่อสัตย์และความเพียร มากกว่าการได้รับทรัพย์สินมาจากการทุจริตหรือการคดโกง  
สังคมไทยเชิดชูบุคคลต้นแบบที่มีความซื่อสัตย์สุจริตและทำความดี ส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วม  
ของประชาชนในการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ สอดส่องดูแลการเลือกตั้งแก่งเหตุหรือเบาะแส  
การทุจริตซื้อสิทธิขายเสียงทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ตลอดจนการตรวจสอบรัฐบาลและนักการเมือง  
ในการดำเนินการตามเจตจำนงทางการเมืองเพื่อเป็นแรงกดดันให้รัฐบาลต้องบริหารประเทศอย่างสุจริต  
และโปร่งใส โดยกระบวนการนโยบายของรัฐบาลไม่สามารถเป็นช่องทางในการแสวงหาผลประโยชน์  
โดยจะมีกลไกการตรวจสอบการดำเนินนโยบายของรัฐที่เข้มข้นมากขึ้น

เป้าหมายที่ ๒ คติทุจริตและประพฤติมิชอบลดลง เพื่อพัฒนากระบวนการ และรูปแบบของการป้องกันการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต สามารถระงับยับยั้งการทุจริตได้อย่างเท่าทันไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อประเทศ มุ่งเน้นการพัฒนากลไกและกระบวนการป้องกันการทุจริต ให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคีองค์กร ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ชุมชน ประชาชน และสื่อมวลชน สอดส่องเฝ้าระวัง ให้ข้อมูล และร่วมตรวจสอบ การดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ของบุคลากรภาครัฐ และกำหนดมาตรการให้หน่วยงานภาครัฐและทุกภาคส่วนดำเนินงานอย่างโปร่งใส นอกจากนี้ ต้องกำหนดให้มีการลงโทษผู้กระทำความผิดกรณีทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างจริงจังและรวดเร็ว เพื่อเป็นการป้องกันการทุจริตเชิงรุกและสามารถช่วยลดจำนวนคดีทุจริตลงได้

#### (๖.๔) แนวทางการดำเนินงาน

แนวทางการดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เชื่อมโยงตามกรอบทิศทางของแผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ห่วงโซ่คุณค่าของแผนแม่บทฯ ข้อเสนอการยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI)

(๖.๔.๑) แนวทางการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายที่ ๑ ประชาชน มีวัฒนธรรมและพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต

แนวทางที่ ๑ ปลุกฝังวิถีคิด ปลุกจิตสำนึก ให้มีวัฒนธรรมและพฤติกรรม ซื่อสัตย์สุจริต มุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึกการเป็นพลเมืองที่ดี ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน ปรับพฤติกรรม “คน” ทุกกลุ่มในสังคมให้มีจิตสำนึกและพฤติกรรมยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตผ่านหลักสูตรด้านทุจริตศึกษา เน้นการสร้างวัฒนธรรมและพฤติกรรมสุจริต โดยใช้นวัตกรรมนำเสนอในรูปแบบที่ทันสมัย รวมทั้ง ส่งเสริม การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการต่อต้านการทุจริตในทุกรูปแบบ สามารถแยกแยะผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม การไม่ให้นำสินบน มีความละเอียดต่อการทำความผิด และไม่เพิกเฉยหรือ อดทนต่อการทุจริต และยกระดับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

(๖.๔.๒) แนวทางการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายที่ ๒ คติทุจริต และประพฤติมิชอบลดลง

แนวทางที่ ๒ ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มุ่งเน้นการพัฒนา มาตรการ กระบวนการในการป้องปรามการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต สามารถระงับยับยั้ง การทุจริตได้อย่างรวดเร็ว ไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อประเทศ

(๖.๔.๓) แนวทางการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายที่ ๓ การดำเนิน คติทุจริตมีความรวดเร็ว เป็นธรรม โปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติ

แนวทางที่ ๓ ปราบปรามการทุจริต มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ เกี่ยวกับการดำเนินคดีทุจริตให้รวดเร็ว เป็นธรรม รวมทั้ง ให้เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด และมีการบูรณาการความร่วมมือในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านปราบปรามการทุจริตของหน่วยงาน ด้านปราบปรามการทุจริต

ผู้ขอประเมินได้นำ “ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ” มาศึกษาข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ นโยบายและแผนระดับชาติ ที่ถ่ายทอดลงมาสู่แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน ที่ชัดเจน

### ๓.๑.๒.๒ แนวทางการจัดทำแผนระดับที่ ๓ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๖๕) ประเทศไทย มีการกำหนดแผนเป็น ๓ ระดับ โดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นแผนระดับ ที่ ๑ ซึ่งจะเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล โดยในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติจะดำเนินการผ่านการถ่ายทอดระดับ เป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ชาติสู่แผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๓ เพื่อให้เกิดการดำเนินการต่าง ๆ ที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาด้านหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในปี ๒๕๘๐ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

แผนระดับที่ ๓ ซึ่งประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการและแผนปฏิบัติการด้าน... จะเป็นกลไกสำคัญในการแสดงให้เห็นถึงดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐในแต่ละปีงบประมาณ และทุก ๆ ห้วง ๕ ปี ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนระดับที่ ๒ อื่น ๆ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาตามที่กำหนดตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) โดยแผนปฏิบัติราชการจะเป็นแผนระดับที่ ๓ หลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ แผนระดับที่ ๒ นโยบายรัฐบาล และแผนระดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้องไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ขณะที่แผนปฏิบัติการด้าน... ให้มีการจัดทำขึ้นตามความจำเป็นเท่านั้น กล่าวคือ มีกฎหมายกำหนดให้จัดทำ หรือกรณีไม่มีกฎหมายกำหนดให้จัดทำแผน หน่วยงานจะต้องมีเหตุจำเป็น โดยหากไม่มีแผนปฏิบัติการนั้น ๆ จะก่อให้เกิดความเสียหายหรือผลกระทบวงกว้างต่อประเทศอย่างรุนแรง โดยแผนปฏิบัติการด้าน... เป็นแผนการพัฒนาเชิงประเด็น (Issue Based) ที่ไม่ใช้การดำเนินการที่มีลักษณะเป็นภารกิจปกติ และมีการบูรณาการมากกว่า ๑ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

#### (๑) บัญญัติ ๑๐ ประการของแผนระดับที่ ๓

(๑.๑) ทุกแผน ยกเว้น ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ ๑) แผนแม่บทภายใต้ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายและแผนระดับชาติ ว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ (แผนระดับที่ ๒) ให้ถือเป็นแผนระดับที่ ๓ ทั้งหมด

(๑.๒) แผนระดับที่ ๓ ประกอบด้วย ๒ ลักษณะ คือ แผนปฏิบัติราชการ (แผนหน่วยงาน) และแผนปฏิบัติการ (ประเด็นร่วมบูรณาการระหว่างหน่วยงาน) โดยต้องมีลักษณะเป็นแผน ในเชิงปฏิบัติที่ถ่ายระดับแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ สู่การปฏิบัติ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ของแผนระดับที่ ๒ และแผนระดับที่ ๑ อย่างเป็นรูปธรรม

(๑.๓) แผนระดับที่ ๓ ในส่วนของแผนปฏิบัติการด้าน... ต้องมีเท่าที่จำเป็นเท่านั้น หากไม่มีกฎหมายให้จัดทำแผนฯ ต้องมีเหตุผลความจำเป็นในการจัดทำ (โดยให้ถือ พ.ร.ฎ. เป็นลำดับศักดิ์ กฎหมายชั้นต่ำสุด)

(๑.๔) ประเด็นของแผนปฏิบัติการด้าน... แต่ละแผนฯ จะต้องไม่มีความซ้ำซ้อน (มีหลายแผนจากหลายหน่วยงานในประเด็นเดียวกัน) โดยหน่วยงานจะต้องจัดให้มีการทบทวนกฎหมาย ที่กำหนดให้มีการจัดทำแผนฯ และจัดให้มีการทำงานร่วมกันของหน่วยงานต่าง ๆ ที่กฎหมายกำหนด ให้มีการจัดทำแผนฯ เพื่อให้เกิดเป็นแผนปฏิบัติการเดียว

(๑.๕) แผนปฏิบัติการด้าน... ให้มีเพียงระดับเดียวเท่านั้นที่จะเข้าสู่การพิจารณา/ ทราบของคณะรัฐมนตรี โดยให้หน่วยงานถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้าน... ไปสู่แผนปฏิบัติราชการของแต่ละ หน่วยงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ หากจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนย่อยของ แผนปฏิบัติการด้าน... ภายหลังจากที่แผนปฏิบัติการด้าน... ได้รับการประกาศใช้ หน่วยงานไม่จำเป็นต้อง นำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา/ทราบยกเว้นแต่มีกฎหมายกำหนดอย่างชัดเจนให้ต้องนำเสนอ

(๑.๖) สารของแผนระดับที่ ๓ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอย่างน้อยตามแบบฟอร์ม การจัดทำแผนระดับที่ ๓ ที่สำนักงานฯ กำหนด และจัดทำรายการตรวจสอบการพิจารณาแผนระดับที่ ๓ (CheckList) ตามที่สำนักงานฯ กำหนดในคู่มือฉบับนี้ ทั้งนี้ รายการตรวจสอบการพิจารณาแผนระดับที่ ๓ (CheckList) ดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ให้หน่วยงานตรวจสอบความครบถ้วนตามองค์ประกอบของแผนฯ และใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณากลับกรองแผนฯ ของสำนักงานฯ

(๑.๗) ห้วงระยะเวลาของแผนระดับที่ ๓ โดยเฉพาะช่วงเวลาดำเนินการ ของแผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติการด้าน... ต้องสอดคล้องกับห้วงระยะเวลาของแผนแม่บทฯ (พ.ศ. ๒๕๖๕ พ.ศ. ๒๕๗๐ พ.ศ. ๒๕๗๕ และ พ.ศ. ๒๕๘๐)

(๑.๘) แผนระดับที่ ๓ ในส่วนของแผนปฏิบัติการด้าน... ทุกแผน ถ้ามีความจำเป็น ต้องเข้าสู่การพิจารณา/ทราบของคณะรัฐมนตรี ต้องผ่านกระบวนการพิจารณากลับกรองของสำนักงานฯ (ไม่มีข้อยกเว้น) โดยหน่วยงานต้องจัดส่ง (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้าน... สรุปแบบฟอร์มการจัดทำแผนฯ และรายการตรวจสอบการพิจารณาแผนระดับที่ ๓ (Check List) มายังสำนักงานฯ เพื่อเข้าสู่กระบวนการ พิจารณากลับกรอง ทั้งนี้ หน่วยงานไม่ต้องจัดส่งแผนปฏิบัติราชการมายังสำนักงานฯ เนื่องจากไม่จำเป็นต้อง เสนอแผนปฏิบัติราชการต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา/ทราบ

(๑.๙) การเสนอแผนปฏิบัติการสู่กระบวนการพิจารณาของสำนักงานฯ จะต้องดำเนินการในลักษณะการนำเรื่องเข้าสู่กระบวนการพิจารณา/ทราบที่กำหนดโดยสำนักงาน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี โดยมีนายรัฐมนตรี/รองนายกรัฐมนตรี/รัฐมนตรีที่กำกับดูแลหน่วยงาน เป็นผู้อนุมัติให้เสนอแผนฯ เข้าสู่กระบวนการฯ

(๑.๑๐) แผนระดับที่ ๓ ทุกแผน ทั้งแผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี แผนปฏิบัติ ราชการรายปี แผนปฏิบัติการด้าน... และรายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนทั้ง ๓ ข้างต้น เมื่อประกาศใช้แล้ว ต้องนำเข้าสู่ข้อมูลแผนระบบ eMENSRC รวมทั้งนำเข้ารายงานผลสัมฤทธิ์ของแผนในระบบ eMENSRC ตามระยะเวลาที่สำนักงานฯ กำหนด

## (๒) ความหมายของแผนระดับที่ ๓

แผนระดับที่ ๓ คือ แผนที่จัดทำขึ้นโดยหน่วยงานของรัฐ เพื่อถ่ายทอด เป้าหมายและประเด็นการพัฒนาของแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ ไปสู่การปฏิบัติ หรือจัดทำขึ้น ตามพันธกรณีหรืออนุสัญญาระหว่างประเทศ ประกอบด้วยแผนต่าง ๆ ดังนี้

(๒.๑) “แผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และแผนรายปี” เป็นแผนของส่วนราชการ ระดับกระทรวงหรือเทียบเท่าและระดับอื่น ๆ ตามบทบัญญัติพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐ ต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ ๕ ปี และแผนรายปี โดยแผนปฏิบัติราชการจะเป็นแผนระดับที่ ๓ หลักในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนระดับที่ ๒ นโยบายรัฐบาล รวมทั้ง แผนระดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้อง ไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม



(๒.๒) “แผนปฏิบัติการด้าน...” เป็นแผนการพัฒนาเชิงประเด็น (Issue Based) ที่ไม่ใช่การดำเนินการที่มีลักษณะเป็นภารกิจปกติ และมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากกว่า ๑ กระทรวงหรือเทียบเท่า หรือหน่วยงานขึ้นตรงต่อ/ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรีขึ้นไป โดยต้องมีลักษณะเป็นแผนในเชิงปฏิบัติ (Action Plan) ซึ่งต้องมีองค์ประกอบและหลักเกณฑ์การจัดทำแผนปฏิบัติการด้าน... ตามที่สำนักงานฯ กำหนด ทั้งนี้ ต้องพิจารณาถึงความจำเป็นของการต้องมีแผนปฏิบัติการด้าน... โดยต้องมีแผนเฉพาะเท่าที่จำเป็นเท่านั้น และต้องพิจารณาแผนปฏิบัติการด้านที่เกี่ยวข้องหรือสอดคล้องกับแผนที่จะจัดทำขึ้นร่วมด้วย เพื่อพิจารณาความจำเป็นของการจัดทำแผน และ/หรือ การรวบรวมเป็นแผนเดียวกัน และ/หรือ การยกเลิกการจัดทำแผน โดยเฉพาะในกรณีที่ไม่มีความจำเป็นให้จัดทำแผนปฏิบัติการด้าน...

แผนปฏิบัติการด้าน... ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแผนสำหรับการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หรือแผนปฏิบัติการราชการของหน่วยงานของรัฐระดับต่ำกว่ากรมหรือเทียบเท่าลงไป หน่วยงานไม่ต้องดำเนินการจัดส่งมายังสำนักงานฯ เพื่อพิจารณานำเสนอคณะรัฐมนตรี รวมทั้งไม่ต้องนำแผนดังกล่าวเข้าระบบ eMENSOCR ด้วย

(๒.๓) “แผนอื่น ๆ” หมายถึง แผนระดับที่ ๓ อื่น ๆ ของหน่วยงานของรัฐ ที่มีกฎหมายระบุให้ใช้ชื่อนั้น ๆ

(๓) สารสำคัญของแผนปฏิบัติการด้าน...

(๓.๑) ชื่อของแผน : แผนปฏิบัติการทุกแผน หากไม่มีบทบัญญัติของกฎหมายกำหนดชื่อไว้อย่างชัดเจน ต้องกำหนดให้ใช้ชื่อแผนฯ ว่า “แผนปฏิบัติการด้าน... (พ.ศ. ....-....)” เท่านั้น

(๓.๒) เนื้อหาของแผน : การจัดทำแผนให้มีสาระสำคัญของแผนอย่างน้อย ตามองค์ประกอบและหลักเกณฑ์การจัดทำแผนปฏิบัติการด้าน... ตามแบบฟอร์มที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนด รายละเอียดตามภาพที่ ๔

(๓.๑.๑) ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนระดับที่ ๒ แผนปฏิบัติการด้าน... ต้องระบุความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับที่ ๒ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้ชัดเจน และควรกำหนดองค์ประกอบของแผน (เช่น มาตรการ กลยุทธ์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด) ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนระดับที่ ๑ และแผนระดับที่ ๒ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศตามแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นรูปธรรม

(๓.๑.๒) เป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการด้าน... รวมทั้งกลไกการติดตามประเมินผลของแผนที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และสามารถวัดผลลัพธ์และผลผลิตของแผนได้จริง

(๓.๑.๓) โครงการ/การดำเนิน มีการระบุโครงการ/การดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมที่สามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการด้าน...

ทั้งนี้ ในกรณีที่สถานการณ์ของโลกหรือสถานการณ์ของประเทศเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้จำเป็นต้องมีการปรับปรุงหรือทบทวนแผนระดับที่ ๑ และ/หรือแผนระดับที่ ๒ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการด้าน... ดำเนินการทบทวน/ปรับปรุงแผนปฏิบัติการด้าน... ให้สอดคล้องกับแผนระดับที่ ๑ และ/หรือแผนระดับที่ ๒ รายละเอียดตามภาพที่ ๕ ดังนี้

ภาพที่ ๕ เคাঁโครงของแบบฟอร์มจัดทำแผนปฏิบัติการด้าน...

(ชื่อ) แผนปฏิบัติการด้าน... (พ.ศ. .... - ....)  
ของ (ส่วนราชการ).....

๑. บทสรุปผู้บริหาร

๒. ความสอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ ตามนัยของมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐

๒.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ ๑)

๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้าน .....(หลัก) .....

๒) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้าน .....(รอง) .....

X) ยุทธศาสตร์ชาติ ด้าน..... (รอง) .....

๒.๒ แผนระดับที่ ๒ (เฉพาะที่เกี่ยวข้อง)

๒.๒.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

(๑) ประเด็น..... (หลัก) .....

(๑.๑) เป้าหมายระดับประเด็นแผนแม่บทฯ

(๑.๒) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ

(๑.X) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ

(๒) ประเด็น..... (รอง) .....

(๑.๑) เป้าหมายระดับประเด็นแผนแม่บทฯ

(๑.๒) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ

(๑.X) แผนย่อยของแผนแม่บทฯ

๒.๒.๒ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

๒.๒.๓ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๒.๓ แผนระดับที่ ๓ ที่เกี่ยวข้อง (หากมี)

๒.๓.๑ แผน .....

๒.๓.๒ แผน .....

๒.๓.X แผน .....

๓. ความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (SDGs)

๔. สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการด้าน...

๔.๑ การประเมินสถานการณ์ ปัญหา และความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้าน...

๔.๒ ภาพรวมของแผนปฏิบัติการด้าน...

๔.๒.๑ วัตถุประสงค์

๔.๒.๒ เป้าหมายและตัวชี้วัดรวม

๔.๓ แผนย่อยภายใต้แผนปฏิบัติการด้าน... (การดำเนินงานเรื่อง/ประเด็นต่าง ๆ )

๔.๓.๑ แผนปฏิบัติการเรื่อง...

๑. แนวทางการพัฒนา

๑) เป้าหมาย/ตัวชี้วัดระดับแนวทางการดำเนินการ/พัฒนา (ตัวชี้วัดเชิง outcome)

๒) กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ/ผู้รับผิดชอบ (ระดับกระทรวง กรม)/ การติดตามประเมินผล (ระดับกิจกรรม)

๔.๓.X แผนปฏิบัติการเรื่อง...

๔.๔ โครงการ

๔.๔๑. โครงการ .....

๔.๔.X. โครงการ.....

๔.๕ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนปฏิบัติการด้าน... ไปดำเนินการ

\*\*\*\*\*

ผู้ขอประเมินได้นำ “แนวทางการจัดทำแผนระดับที่ ๓ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล

### ๓.๑.๒.๓ การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

วราจคณา ผลประเสริฐ (๒๕๕๔) การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน โดยผ่านการตัดสินใจและการประเมินแล้วว่าเหมาะสมกับองค์การ และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้ การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางขององค์การ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การ เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์การได้ ทั้งนี้ การจัดการเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์การ จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและลดความล้มเหลวขององค์การได้

(๑) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ ดังนี้

(๑.๑) ช่วยให้้องค์การมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์การ จะเป็นแนวทางในการกำกับใช้ทรัพยากรขององค์การได้อย่างเหมาะสม

(๑.๒) ช่วยให้ผู้บริหารคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพิจารณาถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ทำให้ผู้บริหารสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้

(๑.๓) ช่วยสร้างความพร้อมให้้องค์การ ในการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของ้องค์การ ้องค์การจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก้องค์การ เพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ นำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ทำให้องค์การมีการเตรียมความพร้อมในการรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายใน้องค์การ เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อมเพื่อรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง

(๑.๔) ช่วยสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้สามารถเกิดขึ้นจากการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าเหมาะสมกับราคา การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นความพยายามในการแข่งขันกับศักยภาพของตนเองหรือในเชิงเปรียบเทียบกับ้องค์การอื่น ๆ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามความคาดหวังของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่้องค์การ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร

(๑.๕) ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของ้องค์การ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหาร้องค์การในส่วนต่าง ๆ นอกจากนี้แล้วการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องใน้องค์การเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงาน ทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

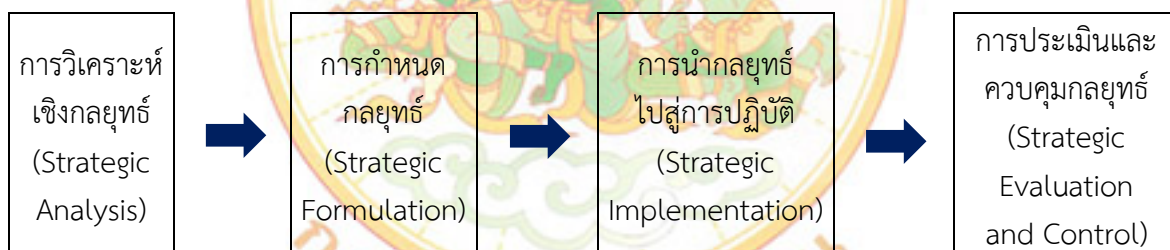
(๑.๖) ช่วยให้องค์การมีมุมมองที่ครอบคลุม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการบริหารที่คำนึงถึงปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งหมายความรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เช่น เจ้าหน้าที่ ประชาชน ผู้รับบริการ และคู่แข่ง เป็นต้น ซึ่งบุคคลเหล่านี้ล้วนมีความคาดหวังต่อองค์กรแตกต่างกัน หากองค์กรสามารถตอบสนองความคาดหวังดังกล่าวได้ก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้นให้การสนับสนุนหรือให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ในทางกลับกัน หากองค์กรละเลยความคาดหวังดังกล่าวอาจเกิดความเคลื่อนไหวที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร เช่น การฟ้องร้อง หรือการหยุดงาน เป็นต้น

## (๒) กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการ ซึ่งอาจมีความสลับซับซ้อนและยากต่อความเข้าใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้การคิดอย่างเป็นระบบในการกำหนดกรอบของความเป็นองค์การ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในส่วนต่าง ๆ ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ และสามารถมองเห็นภาพทั้งองค์การในมุมมองที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการให้ความสนใจในประเด็นปลีกย่อยที่ไม่จำเป็น การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนพื้นฐาน ๔ ขั้นตอน คือ (๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) (๒) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) (๓) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ (๔) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control)

กระบวนการทั้ง ๔ ขั้นตอน เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน และสามารถย้อนกลับมาประเมินและปรับเปลี่ยนภายในแต่ละกระบวนการ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป รายละเอียดตามภาพที่ ๖ ดังนี้

ภาพที่ ๖ ขั้นตอนพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์



ที่มา : Abbass F. 2003.

### ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis)

เป็นกระบวนการเริ่มแรกที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการพัฒนากลยุทธ์ให้เหมาะสมกับองค์กร การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ คือการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ รวมทั้งสถานะของตัวองค์กรได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะบอกให้ทราบว่าปัจจัยหรือสถานะแวดล้อมภายนอกมีลักษณะอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด และก่อให้เกิดโอกาสและข้อจำกัดต่อองค์กรได้อย่างไรบ้าง นอกจากนี้การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรทราบถึงทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ที่มีอยู่ภายในองค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนอย่างไร

วัตถุประสงค์หลักของการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อคาดการณ์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรซึ่งอาจเป็นปัจจัยบวกที่ก่อโอกาส หรือเป็นปัจจัยลบที่สร้างข้อจำกัดให้กับองค์กร ผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์นั้น ประกอบด้วย โอกาส ข้อจำกัด ที่เกิดจากปัจจัยภายนอก จุดแข็ง และจุดอ่อน ที่เกิดจากปัจจัยภายใน หรือที่นิยมเรียกกันว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis :

Strengths Weaknesses Opportunities and Threats) รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ถ้าองค์การทำการกำหนดกลยุทธ์โดยขาดการวิเคราะห์ ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในแล้ว กลยุทธ์ขององค์การก็จะมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จต่ำ เพราะแผนกลยุทธ์ขาดความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ในทางกลับกันถ้าหากองค์การใดสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้ ก็จะทำให้้องค์การสามารถสร้างโอกาสในการดำเนินงานซึ่งเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องสามารถกำหนดได้อย่างชัดเจนว่าในการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์นั้นควรจะทำอะไร สามารถทำอะไรได้ และต้องการทำอะไร การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

### ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ในแต่ละองค์การ ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายขององค์การได้ ตลอดจนสามารถรู้ถึงทิศทางขององค์การในอนาคต โดยการนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์การมากที่สุด ผลจากการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์และการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมจะนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) การกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มต้นจากการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์การ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์

#### เทคนิคที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์

หลังจากได้วิเคราะห์ลักษณะโดยทั่วไปขององค์การแล้วและได้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกในรูปแบบของ SWOT analysis แล้ว มีเทคนิคที่นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ระดับองค์การ ดังนี้

(๑) แมทริกซ์ทาวส์ (TOWS matrix) เป็นเทคนิคที่สามารถนำมาใช้ในการสร้างทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์ที่กว้างและค่อนข้างง่ายต่อการเข้าใจมากที่สุด เพราะเป็นการพิจารณาจากการนำผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ประกอบการตัดสินใจ

(๒) แมทริกซ์ประเมินกลยุทธ์และตำแหน่ง (The strategic position and action evaluation matrix : SPACE matrix) เป็นเทคนิคในการสร้างทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์ที่ผู้วิเคราะห์ต้องการให้ความสำคัญต่อสถานการณ์ทางการเงิน การได้เปรียบทางการแข่งขัน ความสามารถของธุรกิจในอนาคตและความมั่นคงของสภาพแวดล้อม

(๓) แมทริกซ์กลุ่มปฏิกิริยาบอสตัน (BCG matrix) เป็นเทคนิคในการวิเคราะห์เพื่อสร้างทางเลือกในการกำหนดกลยุทธ์ที่ได้รับความนิยมจากนักวิเคราะห์กลยุทธ์ การใช้เทคนิคนี้จะต้องทราบถึงส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่งวัดจากยอดขายของธุรกิจเทียบกับยอดขายรวมของคู่แข่ง และอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถนำอัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจมาใช้

(๔) แมทริกซ์กลยุทธ์หลัก (The grand strategy matrix) ในการนำเทคนิคนี้มาใช้จะต้องทราบปัจจัยการเจริญเติบโตของตลาด และปัจจัยในการแข่งขัน

### ขั้นตอนที่ ๓ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับการวางแผนและดำเนินงาน เพื่อให้กลยุทธ์เกิดประโยชน์แก่องค์การอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ โดยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน

กำหนดรายละเอียดด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ คือ

(๑) การจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation) เป็นขั้นตอนของการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุสู่กลยุทธ์

(๒) การปรับโครงสร้างองค์การ (Organization restructure) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์ และการใช้ทรัพยากร ทั้งนี้ การปรับโครงสร้างองค์การต้องพิจารณาความเป็นไปได้และความคุ้มค่า

(๓) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Organization change and Human resource development) เป็นการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะใช้ในการบรรลุสู่แผน และทิศทางขององค์การ

(๔) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic deployment) เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังหน่วยงานภายในองค์การ และต้องสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ จากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่มแต่ละโครงการ เพื่อให้ทราบว่าเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรจะดำเนินการในเรื่องใด

นอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้วยังมีประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลที่เหมาะสมด้วย และยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละโครงการ/กิจกรรม

ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control)

เป็นกลไกที่สำคัญที่เป็นเสมือนตัวกลางที่จะเชื่อมโยงองค์การและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เป็นกิจกรรมสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบวิธีการขององค์การในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยจะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน ทั้งนี้ การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ คือ

(๑) เพื่อติดตามว่ามีการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้หรือไม่

(๒) เพื่อประเมินความเหมาะสมของแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ และประเมินความสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์การ

(๓) เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่สำคัญและสัมพันธ์กับกิจกรรม

(๔) เพื่อทราบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น บรรลุผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ มีความแตกต่างไปจากแผนเดิมมากน้อยเพียงใด สาเหตุของการแตกต่างคืออะไร

(๕) เพื่อให้สามารถจัดรางวัลหรือผลตอบแทนให้เหมาะสมแก่ผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนกลยุทธ์นั้นอย่างเหมาะสม

องค์ประกอบในการควบคุมทางกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร เพื่อนำไปใช้ประเมินผลงานทางด้านกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ คือ

(๑) การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารที่จะสร้างความมั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและสามารถสร้างผลงานที่สอดคล้องตามเป้าประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ การติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลที่เป็นตัวบ่งชี้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การติดตามผลการดำเนินงานนั้นรวมถึงการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละระดับที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี

(๒) การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress) เป็นกระบวนการหลังจากที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ภายใต้กรอบของตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาแล้ว ผู้มีหน้าที่ในการกำกับ ติดตามผลจะต้องจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งควรส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นที่ไปตามแนวทางที่เหมาะสม

(๓) การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation) ประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๓ ขั้นตอน ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล และการนำเสนอผลการประเมิน การวัดและประเมินผลจะเป็นการประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละรอบเวลาที่กำหนด ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนกลยุทธ์ในรอบเวลาต่อไปขององค์การ

ผู้ประเมินได้นำแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ ๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ๒) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ๓) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ ๔) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) เพื่อให้กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ มีขั้นตอนที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์การได้

### ๓.๑.๒.๔ การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน – ภายนอก (SWOT Analysis)

กมลรัตน์ จิรวินิชสกุล (๒๕๖๔) การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์การ หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวช่วยที่มีความหมาย ดังนี้

Strengths : S จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses : W จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities : O โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats : T อุปสรรค ข้อจำกัดหรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์การ

หลักการสำคัญของ SWOT คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็น การวิเคราะห์ สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส - อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ที่มีต่อองค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กร ที่เหมาะสมต่อไป

### ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายใน องค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อน ขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็น สถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็น สถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทาง ในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

### ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้น มาบนจุดแข็งขององค์กร แสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มัน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

(๑) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน องค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อม ภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิถีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณา ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

(๑.๑) จุดแข็งขององค์กร (S - Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมอง ของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเอง ว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กร ที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

(๑.๒) จุดอ่อนขององค์กร (W - Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จากมุมมองของผู้ที่อยู่ในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร



(๒) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ เป็นต้น สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษา และอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม เป็นต้น สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

(๒.๑) โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O - Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

(๒.๒) อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T - Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

(๓) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง - จุดอ่อน โอกาส - อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง - จุดอ่อน ภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส - อุปสรรค จากภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ ๔ รูปแบบ ดังนี้

(๓.๑) สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง - โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนด “กลยุทธ์ในเชิงรุก (SO Strategic - Best Case Scenario)” เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้ และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

(๓.๒) สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน - ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือ “กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategic)” เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัย อุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

(๓.๓) สถานการณ์ที่ ๓ (จุดอ่อน - โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือ “กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategic)” เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

(๓.๔) สถานการณ์ที่ ๔ (จุดแข็ง - อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือก “กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategic - Worst Case Scenario)” เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

จากนั้นนำประเด็นการวิเคราะห์ที่รวบรวมได้จากการทำ SWOT ทั้งหมดมาจัดอันดับความสำคัญ เพื่อง่ายต่อการประเมินสถานะแวดล้อม โดยการนำโอกาสและอุปสรรคซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กร มาลงในผัง (TOWS Matrix) โดยผังจะประกอบด้วยปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในตัดกันในลักษณะแบบ Graph นำมาวิเคราะห์ SWOT Analysis จะได้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร การเก็บข้อมูลและประมวลผลน้ำหนักจะทำให้สามารถกำหนดตำแหน่งขององค์กรได้ รายละเอียดตามภาพที่ ๗ ดังนี้

ภาพที่ ๗ TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S : Strategic)	จุดอ่อน (W : Weakness)
	๑. ๒. ๓.	๑. ๒. ๓.
โอกาส (O : Opportunities) ๑. ๒.	(SO Strategic – Best Case Scenario) <b>กลยุทธ์เชิงรุก</b> ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส	(WO Strategic) <b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข</b> ใช้โอกาสลดจุดอ่อน
อุปสรรค (T : Threats) ๑. ๒.	(ST Strategic) <b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน</b> ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค	(WT Strategic – Worst Case Scenario) <b>กลยุทธ์เชิงรับ</b> ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ผู้ขอประเมินได้นำแนวคิด “การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน – ภายนอก (SWOT Analysis)” พร้อมเครื่องมือ TOWS Matrix มาปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อวิเคราะห์สภาพของหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต

๓.๑.๒.๕ แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ตามหลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA)

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๖๕) การดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ มีหลักการบริหารงานคุณภาพ (Plan Do Check Act : PDCA) เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการ “ตั้งเป้า ปฏิบัติ ตรวจสอบ ปรับปรุง” แนวทางการดำเนินงานให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาการดำเนินงานตามเป้าหมายของ ยุทธศาสตร์ชาติและสามารถส่งผลต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างแท้จริง มี ๔ ขั้นตอน ดังนี้

(๕.๑) การวางแผน (Plan) เป็นการวางแผนที่มีรายละเอียดครอบคลุมทั้งในส่วน of เป้าหมายการดำเนินงาน การกำหนดการประเมินความสำเร็จ แนวทางการดำเนินงาน ภาศัการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง กรอบระยะเวลาการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งภาศัการพัฒนาที่เกี่ยวข้องทราบถึงบทบาทของตนเองในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน

(๕.๒) การปฏิบัติ (Do) เป็นการนำแผนมาแปลงไปสู่การปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ อย่างเคร่งครัด รวมถึงการดำเนินการต่าง ๆ ในรูปแบบโครงการ/การดำเนินงานตามที่วางแผนไว้ โดยการปฏิบัติ จะต้องมุ่งเน้นให้เกิดการบรรลุผลสัมฤทธิ์ และผลลัพธ์สำเร็จตามเป้าหมายของแผนได้อย่างเป็นรูปธรรม

(๕.๓) การตรวจสอบ (Check) เป็นการตรวจสอบระหว่างและหลังจากปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ตามกลไกที่ได้รับมอบหมาย เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนของผู้ปฏิบัติ รวมทั้ง วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะการปรับปรุง การดำเนินการต่าง ๆ ตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอย

(๕.๔) การปรับปรุงการดำเนินงาน (Act) เป็นการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา แผนและกระบวนการดำเนินงานให้เหมาะสม และสอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นรูปธรรม

ผู้ขอประเมินได้นำแนวคิด “การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ ตามหลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA)” ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มาปรับใช้ ในการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงการดำเนินงาน (Act) เพื่อให้แผนปฏิบัติการฯ มีขั้นตอนการดำเนินงาน ที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร

### ๓.๑.๓ ข้อเสนอ

เพื่อให้กระทรวงแรงงานมีเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน ผู้ขอประเมินจึงมีข้อเสนอเพื่อพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยนำแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” มาใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ซึ่งประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ ๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) ๒) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ๓) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ ๔) การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) เทคนิคการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติตามหลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน ระยะ ๕ ปีข้างหน้า ซึ่งขั้นตอนการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) มีดังนี้

๓.๑.๓.๑ ขั้นตอนที่ ๑ ขออนุมัติโครงการฯ เพื่อทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการฯ

๓.๑.๓.๒ ขั้นตอนที่ ๒ แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่เป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๑) ประเด็น การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๓.๑.๓.๓ ชั้นตอนที่ ๓ การศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

(๑) จัดประชุมคณะทำงานเพื่อร่วมกันศึกษาและออกแบบการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

(๑.๑) ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกัน

(๑.๒) สภาพการแข่งขันทั้งภายในและภายนอก

(๑.๓) นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

(๑.๔) จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ

(๑.๕) ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ

(๒) ดำเนินการรวบรวมข้อมูล เพื่อนำข้อมูลมาจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ

ในชั้นตอนนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและบริบทที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ผู้ขอประเมินขอเสนอให้นำแนวคิด “เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)” เป็นการนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาใช้ประโยชน์อย่างมีระบบเกี่ยวกับประเด็นที่เราสนใจ หรือเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย สมมุติฐานแนวทางปฏิบัติหรือประเด็นอื่นสำหรับการมองอนาคตในชั้นตอนต่อไป มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

(๒.๑) การกำหนดหัวข้อ ต้องเป็นหัวข้อที่เกิดจากการวิเคราะห์ช่องว่างขององค์ความรู้ทฤษฎีหรือสิ่งที่เราต้องการศึกษา เช่น สถานการณ์ข้อกล่าวหาร้องเรียนเรื่องการทุจริต การพัฒนากระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

(๒.๒) การกำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญ อาทิ ข้าราชการ/เจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน อาสาสมัครแรงงานหรือเครือข่ายภาคประชาชนที่ผ่านการอบรมด้านการป้องกันการทุจริตกับกระทรวงแรงงาน ผู้แทนจากสำนักงาน ป.ป.ช. ซึ่งต้องพิจารณาคุณสมบัติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และขนาดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยผู้ให้ข้อมูลต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการ มีข้อมูลเพียงพอที่จะแลกเปลี่ยน มีแรงจูงใจอยากเข้าร่วม และรู้สึกสนใจผลที่ได้จากการสรุปความคิดของผู้เกี่ยวข้อง

(๒.๓) การเก็บรวบรวมข้อมูล

รอบที่ ๑ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้คำถามปลายเปิดทำให้เกิดอิสระในความคิด และอาจมีการส่งจดหมายนำชี้แจงจุดมุ่งหมายของการเก็บข้อมูล

รอบที่ ๒ เมื่อได้คำตอบจากรอบแรกแล้ว ต้องทำการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปประเด็นความคิดเห็นทั้งหมด และนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถามปลายปิดในรูปของมาตราประมาณค่า ซึ่งนิยมใช้แบบ ๕ ระดับ โดยคำถามต้องมาจากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลในรอบแรกเท่านั้น ไม่นำเสนอความคิดเห็นส่วนตัวของผู้วิจัย

รอบที่ ๓ นำข้อมูลในรอบที่ ๒ มาสร้างเป็นแบบสอบถาม โดยจุดมุ่งหมายในรอบนี้เพื่อตรวจสอบความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลซ้ำ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนจะได้รับข้อมูลย้อนกลับประกอบด้วยข้อมูล ๒ ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่มที่แสดงด้วยค่าสถิติ ส่วนที่สองเป็นคำตอบของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นเจ้าของคำตอบแต่ละคน

(๒.๔) การวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาแบบเดลฟายต้องผสมผสานระหว่าง การวิเคราะห์เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ ๑ สำหรับในรอบที่ ๒ และ ๓ เป็นการใช่แบบสอบถามที่มีโครงสร้างและมาตรวัดทัศนคติชัดเจน เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อประเด็นคำถามในแบบสอบถาม

ทั้งนี้ เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้แล้ว นำไปใช้เป็นข้อมูลในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ต่อไป

๓.๑.๓.๔ ขั้นตอนที่ ๔ จัดประชุมเพื่อดำเนินการทบทวนและวิเคราะห์ข้อมูล

(๑) ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ว่าได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนหรือไม่ มีปัญหา/อุปสรรคใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ โดยแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ได้กำหนดยุทธศาสตร์สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕) ของสำนักงาน ป.ป.ช. ทุกหน่วยงานในสังกัดได้ร่วมกันขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการฯ มีการดำเนินการทั้งสิ้น จำนวน ๔ ยุทธศาสตร์ ๙ กลยุทธ์ ๑๘ โครงการ/กิจกรรม ซึ่งทุกโครงการ/กิจกรรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ตามที่กำหนดไว้

(๒) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ

ในขั้นตอนนี้ ผู้ขอประเมินขอเสนอให้นำแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” ตามขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) โดยการนำเครื่องมือ SWOT Analysis มาใช้ในการประเมินศักยภาพและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ โดยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาใช้ในการวิเคราะห์ ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ใน ๒ ส่วน

(๒.๑) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis) (จุดแข็งและจุดอ่อน : SW) ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกระทรวงแรงงานในระยะ ๕ ปี ข้างหน้า โดยการนำเครื่องมือ 7S Model ของ McKinsey มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจำแนกตัวแปรที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การออกเป็น ๗ กลุ่มตัวแปร ดังนี้

(๒.๑.๑) S - Strategy ตัวแปรด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการปฏิบัติ

(๒.๑.๒) S - Structure ตัวแปรด้านโครงสร้างในการปฏิบัติ

(๒.๑.๓) S - Style ตัวแปรด้านรูปแบบการบริหารในการปฏิบัติ

(๒.๑.๔) S - System ตัวแปรด้านระบบการในการปฏิบัติ

(๒.๑.๕) S - Staff ตัวแปรด้านบุคลากรในการปฏิบัติ

(๒.๑.๖) S - Skill ตัวแปรด้านทักษะและองค์ความรู้ในการปฏิบัติ

(๒.๑.๗) S - Shared value ตัวแปรเรื่องค่านิยมร่วมในการปฏิบัติ

(๒.๒) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

(โอกาสและอุปสรรค : OT) ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกระทรวงแรงงานในระยะ ๕ ปี ข้างหน้า โดยการนำเครื่องมือ PEST (LIG) Analysis มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย ๗ มิติ ดังนี้

(๒.๒.๑) P - Political มิติทางการเมือง เช่น ระบบการเมือง รูปแบบ

การปกครอง

(๒.๒.๒) E - Economic มิติทางเศรษฐกิจ เช่น การค้า การลงทุน การดำเนิน

ธุรกิจ สภาพเศรษฐกิจ

(๒.๒.๓) S - Social มิติทางสังคม เช่น วิถีชีวิต ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม

ประเพณี ศาสนา

(๒.๒.๔) T - Technology มิติทางเทคโนโลยี เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ

(๒.๒.๕) L - Legal มิติทางกฎหมาย เช่น รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติ ประกอบรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติ กฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(๒.๒.๖) I - International มิติทางด้านต่างประเทศ เช่น ข้อกำหนดของสากล ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

(๒.๒.๗) G - Government มิติทางด้านนโยบายรัฐบาล ระบบราชการ (๓) สร้างและกำหนดกลยุทธ์ของแผน

เมื่อวิเคราะห์ SWOT แล้วให้นำมาสร้างและกำหนดกลยุทธ์ของแผน ในขั้นตอนนี้ ผู้ขอประเมินขอเสนอให้นำแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” ตามขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยการนำเครื่องมือ TOWS Matrix มาศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบันต่าง ๆ ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการสำคัญ เช่น นโยบายและแผนบริหารราชการแผ่นดิน เป็นต้น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับโครงสร้าง ส่วนราชการและภารกิจหน้าที่ รวมถึงความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมา ‘สร้างกลยุทธ์’ ขององค์กร ด้วยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร รายละเอียดตามภาพที่ ๘ ดังนี้

ภาพที่ ๘ ตัวอย่างการวิเคราะห์ TOWS Matrix

<b>ปัจจัยภายใน</b>	<b>จุดแข็ง (S)</b>	<b>จุดอ่อน (W)</b>
<b>ปัจจัยภายนอก</b>	S1 ผู้บริหารกระทรวงแรงงานมีการกำหนดนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตที่ชัดเจน S2 มีการกำหนดแนวทางและแผนการขับเคลื่อนด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตผ่านโครงการ/กิจกรรม	W1 หน่วยงานขาดการรวบรวมองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เช่น งานการเงิน การคลัง อีกทั้งระเบียบหรือข้อบังคับไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานโดยสุจริต W2 ระบบการทำงานยังคงมีความซ้ำซ้อน ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน
<b>โอกาส (O)</b>	<b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</b>	<b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</b>
O1 หน่วยงานภาครัฐ/ภาคเอกชน มีการส่งเสริม สนับสนุน ภาคีเครือข่าย ในภาคส่วนให้ร่วมกันต่อต้านการทุจริตอย่างเป็นรูปธรรม O2 กฎหมายกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐเปิดเผยข้อมูลตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการฯ ช่วยให้การปฏิบัติของหน่วยงานของรัฐ เป็นไปโดยถูกต้องและครบถ้วน	ส่งเสริมองค์ความรู้ และสนับสนุนให้ประชาชน เข้ามาเป็นเครือข่ายต่อต้านการทุจริต มีบทบาทในการเฝ้าระวังและแจ้งเบาะแสการทุจริต และขยายเครือข่ายต่อต้านทุจริตภาคประชาชน ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ (S1 O1)	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ในเรื่องระเบียบข้อกฎหมาย กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริต ประพฤติมิชอบ และผลประโยชน์ทับซ้อน (W1 O2)
<b>อุปสรรค (T)</b>	<b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</b>	<b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</b>
T1 ประชาชนมีทัศนคติในแง่ลบ ไม่เชื่อมั่น ในระบบราชการไทย ต่อกระบวนการป้องกันและตรวจสอบการทุจริต T2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ถูกใช้เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการทุจริตในรูปแบบใหม่ ๆ ที่มีความซับซ้อน ตรวจสอบ และติดตามหลักฐานได้ยากขึ้น	ปลูกฝังทัศนคติเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล พร้อมทั้งส่งเสริมการบริหารราชการที่ยึดหลักคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (S2 T1)	สร้าง/พัฒนา/ปรับปรุงระบบหรือช่องทาง การให้บริการในด้านต่าง ๆ ของภาครัฐให้กับประชาชนผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเพิ่มความโปร่งใส ลดการใช้ดุลพินิจ และอำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ประชาชน (W2 T1 T2)

(๔) กำหนดเป้าหมาย ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด แนวทางทางการพัฒนา และองค์ประกอบของแผนปฏิบัติการฯ

นำผลการสร้างและกำหนดกลยุทธ์ของแผน ไปใช้ในการกำหนดทิศทางของแผน เป้าหมาย ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด แนวทางทางการพัฒนา ที่เหมาะสมกับสภาพของกระทรวงแรงงาน

๓.๑.๓.๕ ขั้นตอนที่ ๕ จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ

รูปแบบการจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ ต้องเป็นไปตามแนวทางการจัดทำแผนระดับที่ ๓ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่ได้กำหนดใช้ในปี ๒๕๖๔ เป็นต้นมา โดยแบบฟอร์มของแผนปฏิบัติการด้าน... เป็นข้อกำหนดในเบื้องต้นให้แก่หน่วยงาน เพื่อให้ข้อมูลของแผนฯ ไปในทิศทางเดียวกัน

๓.๑.๓.๖ ขั้นตอนที่ ๖ รับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ

(๑) การรับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ สามารถดำเนินการได้ใน ๒ รูปแบบ คือ (๑) การเวียนหนังสือเพื่อรับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ โดยให้กลุ่มเป้าหมายเสนอความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะผ่านแบบฟอร์มออนไลน์ (Google Forms) (๒) จัดโครงการ/ประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ และดำเนินการรวบรวมผลการรับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ เพื่อมาทบทวน (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ

(๒) มีหนังสือถึงหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานขอให้จัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายภายใต้แผน และดำเนินการรวบรวมเพื่อจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ

๓.๑.๓.๗ ขั้นตอนที่ ๗ การเสนอ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ให้ความเห็นชอบ

ด้วยกระทรวงแรงงานมีคำสั่งที่ ๔๖๕/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำกระทรวงแรงงาน ซึ่งมีปลัดกระทรวงแรงงานเป็นประธานกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำกระทรวงแรงงาน มีอำนาจหน้าที่พิจารณากลับกรองแผนปฏิบัติการของกระทรวงแรงงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ แนวทาง มาตรการและแผนการเชิงรุกของรัฐบาลในการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ในขั้นตอนนี้ ให้นำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เข้าที่ประชุมคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำกระทรวงแรงงาน เพื่อร่วมกันพิจารณาให้ความเห็นชอบ และประกาศใช้แผนปฏิบัติการฯ ดังกล่าว

๓.๑.๓.๘ ขั้นตอนที่ ๘ จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ประกาศใช้และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการฯ ไปสู่การปฏิบัติ

(๑) หากคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำกระทรวงแรงงาน มีความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะให้มีการปรับปรุง/แก้ไข/เพิ่มเติม ให้ฝ่ายเลขานุการฯ ดำเนินการปรับปรุง/แก้ไข/เพิ่มเติมให้เรียบร้อย แล้วดำเนินการแจ้งเวียนเป็นหนังสือหรือจัดประชุมเพื่อร่วมกันพิจารณาให้ความเห็นชอบและประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) อีกครั้ง

เมื่อคณะกรรมการฯ ได้เห็นชอบแผนปฏิบัติการฯ ดังกล่าวแล้ว ให้ฝ่ายเลขานุการฯ ดำเนินการจัดทำหนังสือแจ้งเวียนหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน เพื่อประกาศใช้และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ไปสู่การปฏิบัติ พร้อมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ของหน่วยงาน

(๒) หากที่ประชุมคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบประจำกระทรวงแรงงาน ได้เห็นชอบแผนปฏิบัติการฯ ไม่มีการปรับแก้ไขในส่วนใด ให้ฝ่ายเลขานุการฯ ดำเนินการจัดทำหนังสือแจ้งเวียนหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานเพื่อประกาศใช้และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ไปสู่การปฏิบัติ พร้อมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ของหน่วยงาน

๓.๑.๓.๙ ขั้นตอนที่ ๙ การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการฯ

เมื่อประกาศใช้แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน ทั้งในระดับกรมและองค์การมหาชน ต้องนำแผนดังกล่าวไปเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ประจำปีของหน่วยงาน

ในขั้นตอนนี้ ผู้ขอประเมินขอแนะนำเสนอให้นำแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” ตามขั้นตอนที่ ๓ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) มาใช้ในกระบวนการจัดทำแผน โดยการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ กระบวนการที่ผู้บริหารในองค์กรต้องแปลงกลยุทธ์และนโยบาย ไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านงบประมาณหรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม มี ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

(๑) การจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation) โดยผู้บริหารต้องจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน เช่น งบประมาณ กำลังคน และระยะเวลาอย่างเหมาะสม เป็นต้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบรรลุเป้าหมาย

(๒) การปรับโครงสร้างองค์การ (Organization restructure) โดยผู้บริหารต้องมีการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร ทั้งนี้ การปรับโครงสร้างองค์การต้องพิจารณาถึงความเป็นไปได้และความคุ้มค่าด้วย

(๓) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Organization change and Human resource development) โดยผู้บริหารถ่ายทอดนโยบายการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่จะใช้ในการบรรลุสู่แผนและทิศทางขององค์การ เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น

(๔) การกระจายกลยุทธ์ (Strategic deployment) โดยผู้บริหารมีการมอบหมายและกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน กระจายแผนไปยังหน่วยงานภายในองค์การ และต้องสอดคล้องประสานกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานนั้น ๆ

๓.๑.๓.๑๐ ขั้นตอนที่ ๑๐ การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลเป็นขั้นตอนที่มีบทบาทสำคัญ เป็นการติดตาม/ตรวจสอบระหว่างและภายหลังการปฏิบัติตามแผน กำกับดำเนินการของโครงการ เพื่อปรับปรุงและตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือตัวชี้วัดหรือไม่



ในขั้นตอนนี้ ผู้ขอประเมินขอแนะนำเสนอให้นำแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” ตามขั้นตอนที่ ๔ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Evaluation and Control) ซึ่งเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร เพื่อนำไปใช้ประเมินผลงานทางด้านกลยุทธ์ อย่างเป็นระบบ มี ๓ องค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

(๑) การติดตามผลการดำเนินงาน (Track Status) ติดตามข้อมูลผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี โดยดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนในช่วงเวลา ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน

(๒) การรายงานความก้าวหน้า (Communicate Progress) เมื่อติดตามผลการดำเนินงานแล้ว จัดทำรายงานสรุปผลเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ และควรส่งข้อมูลกลับไปยังผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องทราบด้วย เพื่อให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

(๓) การวัดและประเมินผล (Measurement and Evaluation) ดำเนินการวัดและประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละรอบเวลาที่กำหนด

๓.๑.๓.๑๑ ขั้นตอนที่ ๑๑ การปรับปรุงการดำเนินงาน

การรายงานผลสัมฤทธิ์ฯ จะเป็นข้อมูลประกอบการทบทวน ปรับปรุง แก้ไข และพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โครงการ/กิจกรรม และการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมมากขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

(๑) ทบทวนผลการดำเนินงานตามแผนในช่วงที่ผ่านมา เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงาน สำหรับกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานในปีต่อไป

(๒) ทบทวนเป้าหมาย ค่าเป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวทางการพัฒนา แผนงาน/โครงการสำคัญเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

โดยสรุปขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) โดยนำแนวคิด “การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)” หลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) และเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) มาใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ เพื่อพัฒนากระบวนการจัดทำแผนอย่างเป็นระบบและสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รายละเอียดตามภาพที่ ๘ ดังนี้

ภาพที่ ๙ สรุปขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

หลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) : ด้านการวางแผน (P : Plan)		
ขั้นตอนที่ ๑	ขออนุมัติโครงการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ	
ขั้นตอนที่ ๒	แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการฯ	ผู้ขอประเมินขอเสนอให้เพิ่มขั้นตอนนี้
ขั้นตอนที่ ๓	การศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล	ผู้ขอประเมินขอเสนอให้เพิ่มขั้นตอนนี้ และนำเสนอแนวคิด : เดลฟาย (Delphi Technique) มาปรับใช้ เพื่อรวบรวมความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ
ขั้นตอนที่ ๔	ดำเนินการจัดประชุมเพื่อ... ๔.๑ ทบทวนผลการดำเนินงาน ๔.๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร  ๔.๓ สร้างและกำหนดกลยุทธ์ของแผน ๔.๔ กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ฯลฯ	ผู้ขอประเมินขอเสนอให้นำแนวคิด : การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ มาปรับใช้ ๑. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ผู้ขอประเมินขอเสนอให้วิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ SW Model ๒. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยเครื่องมือ PEST (LIG) Analysis ผู้ขอประเมินขอเสนอให้นำแนวคิด : การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์ มาปรับใช้ ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix
ขั้นตอนที่ ๕	จัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	
ขั้นตอนที่ ๖	รับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	
ขั้นตอนที่ ๗	เสนอแผนปฏิบัติการฯ ให้ความเห็นชอบ	
ขั้นตอนที่ ๘	จัดทำแผนปฏิบัติการฯ ฉบับสมบูรณ์	

หลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) : ด้านการปฏิบัติตามแผน (D : Do)		
ขั้นตอนที่ ๙	การดำเนินการตามแผนฯ	ผู้ขอประเมินขอเสนอให้เพิ่มขั้นตอนนี้ และนำเสนอแนวคิด : การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ ๓ การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มาปรับใช้เพื่อพิจารณา ๑. การจัดสรรทรัพยากร ๒. การปรับโครงสร้างองค์กร ๓. การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๔. การกระจายกลยุทธ์

หลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) : ด้านการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (C : Check)		
ขั้นตอนที่ ๑๐	การติดตามและประเมินผล	ผู้ขอประเมินขอเสนอให้เพิ่มขั้นตอนนี้ และนำเสนอแนวคิด : การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ขั้นตอนที่ ๔ การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ มาปรับใช้เพื่อกำหนดแนวทาง ๑. การติดตามผลการดำเนินงาน ๒. การรายงานความก้าวหน้า ๓. การวัดและประเมินผล

หลักการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) : ด้านการปรับปรุงแก้ไข (A : Act)		
ขั้นตอนที่ ๑๑	การปรับปรุงการดำเนินงาน	ผู้ขอประเมินขอเสนอให้เพิ่มขั้นตอนนี้

### ๓.๒ ข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

#### ๓.๒.๑ ข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้น

๓.๒.๑.๑ บุคลากรยังขาดความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในเรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติการ ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

๓.๒.๑.๒ ข้อมูลมีไม่เพียงพอต่อการนำมาวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อนำมาใช้เป็นสมมุติฐาน สำหรับการพยากรณ์หรือการคาดเดาเหตุการณ์ในอนาคต

๓.๒.๑.๓ งบประมาณในการจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นมีจำกัด

#### ๓.๒.๒ แนวทางแก้ไข

๓.๒.๒.๑ ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่บุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน โดยมีผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ในการปฏิบัติงานด้านแผน

๓.๒.๒.๒ จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน เพื่อร่วมกันวางแผน วิเคราะห์ และระดมความคิดเห็นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของกระทรวง/รัฐบาล สภาพปัจจุบัน ปัญหาเศรษฐกิจและสังคม อุปสรรค ข้อจำกัด แนวโน้ม และข้อมูลต่าง ๆ ขององค์การเพื่อนำมาใช้กำหนดแนวนโยบายขององค์การ

๓.๒.๒.๓ ปรับรูปแบบการจัดประชุม การหารือ การขอความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ จากเจ้าหน้าที่ในสังกัดกระทรวงแรงงาน เป็นการดำเนินการในรูปแบบของการจัดประชุมผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น โปรแกรม Zoom Meeting, Google Meet หรือผ่านแบบฟอร์มออนไลน์ เช่น Google Forms, Google Sheets และ QR Code เป็นต้น

### ๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๔.๑ กระทรวงแรงงานมีแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ฉบับทบทวน หรือระยะ ๕ ปีข้างหน้า ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีทิศทางการดำเนินงานที่รองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และหน่วยงานในสังกัดสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ประจำปีของหน่วยงานต่อไปได้

๔.๒ สำนักงานกระทรวงแรงงานมีการพัฒนากระบวนการ โดยนำหลักทฤษฎีและแนวความคิดมาปรับใช้ ในการจัดทำแผนฯ เพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### ๕. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

#### ๕.๑ เชิงปริมาณ

กระทรวงแรงงานมีแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ฉบับทบทวน หรือระยะ ๕ ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการจัดทำแผนระดับที่ ๓ ของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

#### ๕.๒ เชิงคุณภาพ

แผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กระทรวงแรงงาน (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ฉบับทบทวน หรือระยะ ๕ ปีข้างหน้า ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร และหน่วยงานในสังกัดนำไปเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ประจำปีของหน่วยงาน

## บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ จีรวีเศษสกุล. (๒๕๖๔). ผลงานขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ข้อเสนอแนวความคิดเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.
- นฤตล บรรดาศักดิ์. (๒๕๖๕). ผลงานขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ข้อเสนอแนวความคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ระยะ ๕ ปี. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.
- ภูษณิศ อินแถลง. (๒๕๖๒). ผลงานขอรับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ข้อเสนอแนวความคิดเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ....). กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.
- วรางคณา ผลประเสริฐ. (๒๕๕๔). แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์. สืบค้น ๑๘ มีนาคม ๒๕๖๖, จาก <https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/upload/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B9%99%E0%B8%A7%E0%B8%A2%E0%B8%97%E0%B9%99%E0%B9%99%201.pdf>.
- สถาบันการมองอนาคตนวัตกรรม. (๒๕๖๑). คู่มือการมองอนาคต. สืบค้น ๒ มิถุนายน ๒๕๖๖, จาก <https://shorturl.asia/NgSbY>.
- สำนักงาน ก.พ.ร.. (๒๕๕๔). หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. สืบค้น ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖, จาก <https://www.ocsc.go.th>.
- สำนักงาน ป.ป.ช.. (๒๕๖๓). แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕). นนทบุรี : สำนักงาน ป.ป.ช..
- สำนักงาน ป.ป.ช.. (๒๕๖๖). แผนปฏิบัติการด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). นนทบุรี : สำนักงาน ป.ป.ช..
- สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. (๒๕๖๔). คู่มือการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (๒๕๖๕). คู่มือการจัดทำแผนระดับที่ ๓ และการเสนอแผนระดับที่ ๓ ในส่วนของแผนปฏิบัติการด้าน...ต่อคณะรัฐมนตรี. สืบค้น ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๖, จาก <http://nscr.nesdc.go.th/planlevel๓/>.