

ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

๑. ชื่อผลงาน โครงการฝึกอบรมวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำความผิดทางอาญา (Proceed of Crime)

๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ ธันวาคม ๒๕๖๖ – มีนาคม ๒๕๖๗

๓. ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ

๓.๑ กรอบกฎหมายและแนวทางสากลที่เกี่ยวข้อง

๓.๑.๑ กฎหมายภายในประเทศ

กฎหมายอาญาที่เกี่ยวข้องกับอาชญากรรมทางเศรษฐกิจ เช่น การฉ้อโกง การคอร์รัปชัน และอาชญากรรมไซเบอร์

พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

พระราชบัญญัติว่าด้วยการให้ความร่วมมือระหว่างประเทศในเรื่องทางอาญา พ.ศ.๒๕๓๕

๓.๑.๒ มาตรฐานและแนวปฏิบัติสากล

มาตรฐานสากลด้านการป้องกันการฟอกเงิน (AML) และการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย (CFT)

อนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต UNCAC (United Nations Convention Against Corruption)

แนวทางการสืบสวนและการกู้คืนทรัพย์สินจากการกระทำความผิด (OECD Guidelines on Asset Recovery)

๓.๒ เครื่องมือและเทคนิคการสืบสวนเส้นทางทรัพย์สิน

๓.๒.๑ Financial Intelligence Analysis (FIA)

การวิเคราะห์ข้อมูลธุรกรรมทางการเงินจากธนาคาร สถาบันการเงินและระบบบัญชีต่างๆ

การเชื่อมโยงข้อมูลจาก Suspicious Transaction Reports (STRs)

การใช้ Artificial Intelligence (AI) & Big Data Analytics ในการตรวจจับพฤติกรรมผิดปกติ

๓.๒.๒ Forensic Accounting & Auditing

การตรวจสอบบัญชีทางนิติวิทยาศาสตร์ (Forensic Accounting)

การสืบสวนทางการเงินเพื่อตรวจจับ Fraudulent Transactions และ Hidden Assets

การใช้เทคนิค Benford's Law และ Data Matching เพื่อหาความผิดปกติของตัวเลข

๓.๒.๓ Open Source Intelligence (OSINT)

การใช้ข้อมูลจากแหล่งเปิด เช่น โซเชียลมีเดีย ข่าวสาร และข้อมูลสาธารณะ เพื่อติดตามพฤติกรรมของผู้ต้องสงสัย

การใช้ Dark Web Investigation ในกรณีที่มีการใช้สกุลเงินดิจิทัลหรือแพลตฟอร์มผิดกฎหมาย

๓.๓ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ (KSAOs)

คำว่า KSAOs เป็นคำย่อที่แสดงคุณลักษณะของบุคคลที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน K หมายถึง Knowledge (ความรู้) ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ในงานที่ตัวเองต้องปฏิบัติ เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ และความรู้ในหน้าที่ความรับผิดชอบ ต้องสามารถนำความคาดหวัง หรือนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งต้องอาศัยทักษะในการปฏิบัติ และควบคุมงาน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน สามารถทำงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ S หมายถึง Skill (ทักษะ) การปฏิบัติภารกิจจำเป็นต้องมีทักษะเพื่อส่งเสริมงานด้านวิชาการที่เป็นประเด็นทางเทคนิคและทักษะเพื่อบริหารองค์กร ทรัพยากรและบุคคล A หมายถึง Ability (ความสามารถ) ความสามารถที่จำเป็นของตำแหน่ง ครอบคลุมถึงการจัดการงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารบุคลากร ตามหลักการ “การมอบหมายงาน

ตามความถนัดของคนนั้น (Put the right Man on the right Job)” และการใช้ทรัพยากรที่จำกัดให้คุ้มค่าที่สุดที่สุด และ O หมายถึง Other Characteristics (คุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน)

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

๔.๑ สรุปสาระสำคัญ

เนื่องจาก พระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ พ.ศ. ๒๕๔๗ และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติการสอบสวนคดีพิเศษ ฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๑) ได้กำหนดให้คดีพิเศษที่จะต้องดำเนินการสืบสวนสอบสวนตามพระราชบัญญัติ และในการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับคดีพิเศษให้พนักงานสอบสวนคดีพิเศษมีอำนาจสืบสวนและสอบสวนคดีพิเศษ และเป็นพนักงานฝ่ายปกครอง หรือตำรวจชั้นผู้ใหญ่หรือพนักงานสอบสวนตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา ประกอบกับพันตำรวจเอก ทวี สอดส่อง รัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม ได้มอบนโยบายให้ กรมสอบสวนคดีพิเศษพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการรับมือกับอาชญากรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีความซับซ้อนมากขึ้น โดยมุ่งเน้นให้ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ และเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ มีความเชี่ยวชาญด้านการ สืบสวน สอบสวน และวิเคราะห์เส้นทางทรัพย์สิน เพื่อเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพ และสร้างความแตกต่างจากพนักงานสอบสวนทั่วไป โดยเน้นย้ำให้กรมสอบสวนคดีพิเศษต้องมีความสามารถในการค้นหาความจริงในทุกเรื่อง โดยเฉพาะในคดีการเงิน ซึ่งการเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการสืบสวนสอบสวน ดังนั้น พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ และเจ้าหน้าที่คดีพิเศษต้องสามารถอ่านและวิเคราะห์ทางการเงินได้อย่างแม่นยำ เพื่อเป็นการสนับสนุนภารกิจของกรมสอบสวนคดีพิเศษและนโยบายดังกล่าวผู้ขอรับการประเมินจึงเกิดแนวคิดในการจัดทำโครงการฝึกอบรมวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญา (Proceeds of Crime)

๔.๒ ขั้นตอนการดำเนินการ

การดำเนินโครงการฝึกอบรมวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญา (Proceeds of Crime) มีขั้นตอนการดำเนินงานเป็น ๓ ช่วง ดังต่อไปนี้

ช่วงที่ ๑ ขั้นดำเนินการก่อนการพัฒนาหลักสูตร ดำเนินการดังนี้

- ศึกษา วิเคราะห์ประเด็นปัญหา และศึกษากฎหมาย ยุทธศาสตร์ ปัจจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับการจัดทำโครงการฯ

- วิเคราะห์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ (KSAOs) ของบุคลากรในมิติ Knowledge (ความรู้) S Skill (ทักษะ) A Ability (ความสามารถ) และ O Other Characteristics (คุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าบุคลากรกลุ่มเป้าหมายจำเป็นต้องมีความรู้หลัก ๒ ด้านสำคัญ เพื่อให้สามารถดำเนินการสืบสวนสอบสวนและวิเคราะห์ทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

๑.) ความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ (Knowledge of His Work)

พนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษต้องมีความรู้เฉพาะด้านที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ดังนี้

๑.๑) ความรู้เกี่ยวกับการสืบสวนสอบสวนทางการเงิน

๑.๒) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการติดตามทรัพย์สิน

๑.๓) ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและฐานข้อมูลที่ใช้ในการสืบสวน

๒.) ความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ (Knowledge of Responsibilities)

พนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษต้องสามารถนำนโยบายและความคาดหวังขององค์กรไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

๒.๑) เข้าใจและปฏิบัติตามกรอบนโยบายของกรมสอบสวนคดีพิเศษ (DSI Policy Framework)

๒.๒) สามารถใช้แนวทางยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการสืบสวนสอบสวน การบูรณาการข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน การใช้ Mutual Legal Assistance (MLA) ในการประสานความร่วมมือข้ามชาติ และการสร้างเครือข่ายข้อมูลข่าวกรองกับหน่วยงานด้านอาชญากรรมทางการเงิน

๒.๓) ปฏิบัติงานตามหลักมาตรฐานสากล จริยธรรมและหลักธรรมาภิบาลในการสืบสวนคดีการเงิน การบริหารความเสี่ยงในกระบวนการสืบสวนทางการเงินและการจัดทำรายงานสืบสวนที่สามารถใช้เป็นหลักฐานในชั้นศาล

- ประเมินช่องว่างในการพัฒนา วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน สารสำคัญของเนื้อหาที่จะใช้ถ่ายทอดองค์ความรู้ในโครงการฯ โดยผู้ขอรับการประเมินจะประเมินช่องว่างทางทักษะ (Gap Analysis) ของพนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ เพื่อระบุประเด็นที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม รวมถึงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และการกำหนดสาระสำคัญของเนื้อหาที่จะใช้ในโครงการฯ การประเมินช่องว่างทางทักษะเป็นการเปรียบเทียบทักษะที่พนักงานสอบสวนคดีพิเศษ และเจ้าหน้าที่คดีพิเศษควรมีกับทักษะที่พนักงานสอบสวนและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษในปัจจุบันยังขาด ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรมมีช่องว่างในการพัฒนาในหลายด้าน โดยเฉพาะในเรื่อง การวิเคราะห์งบการเงิน การใช้เทคโนโลยีสืบสวน และแนวทางการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานสากล โดยได้กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกลุ่มเป้าหมาย กำหนดเนื้อหาในแต่ละกิจกรรม หัวข้อในการบรรยาย รูปแบบและวิธีการในการดำเนินการจัดกิจกรรม กำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการจัดโครงการ ประมาณการค่าใช้จ่าย และวิทยากรพิเศษที่จะมาบรรยายให้

- ขอรับการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งการขอรับงบประมาณต้องพิจารณาตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานภาครัฐ และเป็นไปตามแนวทางของกระทรวงการคลังและกรมบัญชีกลาง โดยได้รับการจัดสรรงบประมาณ จำนวน ๓๓,๐๕๐ บาท

- ขออนุมัติโครงการฯ จัดทำหนังสือ และประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- จัดประชุมเตรียมความพร้อมโครงการฯ เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด และมีการแบ่งงานกันอย่างชัดเจน ตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

ช่วงที่ ๒ ขั้นตอนการระหว่างจัดโครงการ

เมื่อดำเนินการตามขั้นตอนก่อนจัดโครงการขั้นตอนดำเนินการก่อนการพัฒนาหลักสูตรเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นขั้นตอนระหว่างดำเนินการโครงการ ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนหนึ่งที่มีความสำคัญ ผู้ขอรับการประเมินในฐานะผู้รับผิดชอบโครงการ จะต้องใช้ทักษะความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบรวมทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานและประสบการณ์ในการบริหารจัดการฝึกอบรม เพื่อวางแผนและดำเนินกิจกรรมตามกำหนดการให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความเรียบร้อยตลอดการดำเนินการจัดโครงการฯ โดยผู้ขอรับการประเมินมีบทบาทหลักในการเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมและควบคุมให้การฝึกอบรมดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ รวมถึงจะต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการโครงการให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

ช่วงที่ ๓ ขั้นตอนการหลังจัดโครงการ

การดำเนินการหลังการจัดโครงการ ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการจัดโครงการ ซึ่งช่วงนี้นับว่ามีความสำคัญอย่างมาก เพราะจะต้องสรุปค่าใช้จ่าย ซึ่งผู้ขอรับการประเมินเก็บเอกสารหลักฐานใบสำคัญรับเงินไว้เป็นอย่างดีเพื่อนำส่งกลุ่มค่าใช้จ่ายคดีพิเศษ และจัดทำสรุปและประเมินผลโครงการเสนอต่ออธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษเพื่อโปรดทราบ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงโครงการครั้งต่อไปในอนาคต

๔.๓ เป้าหมายของงาน

โครงการฝึกอบรมวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญา (Proceeds of Crime) มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในเรื่องวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญาแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อนำไปพัฒนางานสืบสวนสอบสวนให้เป็นมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน รวมถึงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการวิเคราะห์เส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญาของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความเป็นมืออาชีพ และมีขีดสมรรถนะสูง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น และสามารถนำไปปรับใช้ในการสืบสวนสอบสวนคดีพิเศษให้ประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง

๕. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ (ระบุรายละเอียดของผลงานพร้อมทั้งสัดส่วนของผลงาน)

ผู้เสนอผลงานได้ศึกษา ทบทวน วิเคราะห์ข้อมูล และนโยบาย ในการจัดทำโครงการฝึกอบรมวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญา (Proceeds of Crime) โดยเป็นการจัดทำโครงการร่วมกันระหว่างกองพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษร่วมกับกองเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูลการตรวจสอบ เพื่อเป็นการสนับสนุนภารกิจของกรมสอบสวนคดีพิเศษ โดยมีสัดส่วนผลงานร้อยละ ๘๐ ดังนี้

๕.๑ ศึกษา วิเคราะห์ประเด็นปัญหา และศึกษากฎหมาย ยุทธศาสตร์ ปัจจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ที่สอดคล้องกับการจัดทำโครงการฯ

๕.๒ วิเคราะห์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ (KSAOs) ของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย โดยพิจารณาจากงานที่ได้รับมอบหมาย และประวัติการศึกษา

๕.๓ ประเมินช่องว่างในการพัฒนา วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน สาระสำคัญของเนื้อหาที่จะใช้ถ่ายทอดองค์ความรู้ในโครงการฯ กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดกลุ่มเป้าหมาย กำหนดเนื้อหาในแต่ละกิจกรรม หัวข้อในการบรรยาย รูปแบบและวิธีการในการดำเนินการจัดกิจกรรม กำหนดวัน เวลาและสถานที่ในการจัดโครงการ ประเมินการค่าใช้จ่าย และวิทยากรพิเศษที่จะมาบรรยายให้

๕.๔ ควบคุมการดำเนินโครงการฯ ให้การฝึกอบรมดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

๕.๕ สรุปค่าใช้จ่าย และจัดทำสรุปและประเมินผลโครงการ

๖. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

๖.๑ ผลสำเร็จของงานเชิงปริมาณ

โครงการสามารถดำเนินการได้ตามกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีผู้ร่วมโครงการ ๕๑ คน กลุ่มเป้าหมายเป็นไปตามที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของผู้ลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ

๖.๒ ผลสำเร็จของงานเชิงคุณภาพ

๖.๒.๑ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษ ได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจในเรื่องวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญา

๖.๒.๒ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษได้รับการพัฒนาความสามารถในการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีและซอฟต์แวร์วิเคราะห์ทางการเงิน

๗.๒.๓ พนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษได้รับการพัฒนาทักษะการสืบสวนคดีอาชญากรรมทางเศรษฐกิจและการเงิน

๗. การนำไปใช้ประโยชน์

โครงการฝึกอบรมวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญา (Proceeds of Crime) ได้ส่งผลกระทบที่เป็นรูปธรรมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในหลายมิติ ทั้งในเชิงปฏิบัติงานของกรมสอบสวนคดีพิเศษและการพัฒนาแนวทางการสืบสวนคดีอาชญากรรมทางเศรษฐกิจและการเงิน ดังนี้

๗.๑ การนำไปใช้ประโยชน์ในการสืบสวนและดำเนินคดี เพิ่มประสิทธิภาพในการสืบสวนคดีพิเศษที่เกี่ยวข้องกับอาชญากรรมทางการเงิน โดยพนักงานสอบสวนคดีพิเศษและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษสามารถใช้ความรู้และทักษะที่ได้รับจากการอบรมไปใช้ในคดีจริง เช่น คดีฟอกเงินและคดีที่เกี่ยวข้องกับอาชญากรรมข้ามชาติ คดีที่เกี่ยวข้องกับการซ่อนเร้นทรัพย์สินผ่านบัญชี Offshore และคดีที่เกี่ยวข้องกับ Cryptocurrency และการใช้สินทรัพย์ดิจิทัลเพื่อปกปิดที่มาของเงิน

๗.๒ ช่วยให้พนักงานสอบสวนและเจ้าหน้าที่คดีพิเศษสามารถติดตามทรัพย์สินที่ถูกซ่อนเร้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถวิเคราะห์ทั้งการเงินและธุรกรรมที่น่าสงสัยได้อย่างเป็นระบบ สามารถใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนเพื่อตรวจสอบธุรกรรมที่ซับซ้อน และลดโอกาสในการปล่อยให้ผู้กระทำผิดสามารถฟอกเงินหรือเคลื่อนย้ายทรัพย์สินโดยไม่ถูกตรวจสอบ

๘. ความยุ่งยาก ซับซ้อนในการดำเนินการ

แม้ว่าโครงการฝึกอบรมวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญา (Proceeds of Crime) จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่ก็ยังมีความยุ่งยาก ซับซ้อนในการดำเนินการคือ การจัดการเวลาของวิทยากรจากภายนอกที่มีภารกิจอื่น ทำให้การกำหนดวันอบรมต้องมีการปรับเปลี่ยนหลายครั้ง

๙. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

- โครงการฝึกอบรมวิธีการวิเคราะห์และค้นหาเส้นทางทรัพย์สินที่เป็นผลได้จากการกระทำผิดทางอาญา (Proceeds of Crime) มีปัญหาและอุปสรรคที่พบระหว่างการดำเนินโครงการ คือการดำเนินโครงการต้องได้รับความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน เช่น กองเทคโนโลยีและศูนย์ข้อมูลการตรวจสอบ, ปปง. ซึ่งในบางครั้งมีความล่าช้าในการตอบกลับหรือให้ข้อมูล

- เนื่องจากการอบรมทุกวันศุกร์ ในบางครั้งกลุ่มเป้าหมายไม่สามารถเข้าร่วมอบรมได้ตามวันที่กำหนด

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ เิงนโยบาย ควรผลักดันให้มีการปรับปรุงพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน พ.ศ.๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ให้สามารถตรวจสอบธุรกรรมทางการเงินในสินทรัพย์ดิจิทัล (Cryptocurrency, NFTs, DeFi, Offshore Accounts) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและการออกมาตรการควบคุมธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอาชญากรรมข้ามชาติ โดยเฉพาะในตลาดสินทรัพย์ดิจิทัล

๑๐.๒ เิงปฏิบัติ ควรให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะการนำไปใช้ประโยชน์ของบุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม และควรเพิ่มความถี่ในการจัดฝึกอบรมให้เป็นประจำ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถเข้ารับการอบรมได้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในสังกัดกรมสอบสวนคดีพิเศษ

๑๑. ผู้ร่วมดำเนินการ (ถ้ามี)

๑) นางยุพมาส เชี่ยวบำรุง สัดส่วนของผลงาน ร้อยละ ๒๐

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ

(นางสาวนันทพร ธนารักษ์)

ผู้เสนอผลงาน

14 พฤษภาคม ๒๕๖๘

ขอรับรองว่าสัดส่วนหรือลักษณะงานในการดำเนินการของผู้เสนอข้างต้นถูกต้องตรงกับความ
จริงทุกประการ

รายชื่อ ตำแหน่ง ของผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	ลายมือชื่อ
นางยุพมาส เขียวบำรุง พนักงานสอบสวนคดีพิเศษชำนาญการ	

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความ
จริงทุกประการ

ลงชื่อ 

(นางสาวสิรินภัทน์ เกตุสุวรรณ)

รองผู้อำนวยการกองพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ

16 พฤษภาคม ๒๕๖๘

ผู้บังคับบัญชาที่ควบคุมดูแลการดำเนินการ

ลงชื่อ 

(นางสาวสิรินภัทน์ เกตุสุวรรณ)

รองผู้อำนวยการกองพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ

รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการกองพัฒนาและสนับสนุนคดีพิเศษ

16 พฤษภาคม ๒๕๖๘

ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป

หมายเหตุ หากผลงานมีลักษณะเฉพาะ เช่น แผ่นพับ หนังสือ แอปพลิเคชันเสียง ฯลฯ ผู้เสนอผลงาน
อาจส่งผลงานจริงประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการก็ได้

ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงาน

๑. ชื่อผลงาน การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรการใช้ OKRs เพื่อการพัฒนางค์กรและการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

๒. ระยะเวลาที่ดำเนินการ ๑ ธันวาคม ๒๕๖๗ – ๓๑ มกราคม ๒๕๖๘

๓. ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ

๓.๑ พระราชบัญญัติการบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. ๒๕๕๓ มาตรา ๙(๙) กำหนดอำนาจหน้าที่ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ในการพัฒนาและบริหารพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมถึงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและการบริหารราชการในพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพ

๓.๒ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้เป็นไปอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงหลักการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและการใช้จ่ายงบประมาณอย่างคุ้มค่า

๓.๓ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๔ วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารงบประมาณที่โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

๓.๔ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๕ กำหนดแนวทางเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณสำหรับการจัดฝึกอบรม การสัมมนา และการประชุมทั้งในและต่างประเทศ โดยเน้นการใช้จ่ายที่คุ้มค่าและสามารถตรวจสอบได้

๓.๕ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๖๒ วางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารการเงินของหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงการเบิกจ่ายเงินการจัดเก็บเงินและการนำส่งคลังให้เป็นไปตามมาตรฐานการคลังของประเทศ

๓.๖ คำสั่ง ศอ.บต. ที่ ๕๒๕/๒๕๖๗ ลงวันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๗ เรื่อง การมอบหมาย และมอบอำนาจให้รองเลขาธิการ ศอ.บต. ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการ ศอ.บต. และการกำกับดูแลหน่วยงานกำหนดอำนาจและหน้าที่ของรองเลขาธิการ ศอ.บต. ในการปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการ ศอ.บต. รวมถึงการกำกับดูแลหน่วยงานภายใต้สังกัด เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้

๓.๗ ความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับ Objective and Key Results (OKRs)

แนวคิดของ OKRs (Objectives and Key Results) เป็นแนวทางการบริหารงานที่มุ่งเน้นการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (Objectives) และตัวชี้วัดผลลัพธ์หลัก (Key Results) เพื่อให้สามารถวัดผลและติดตามความก้าวหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ดิเออร์, ๒๕๖๑)

๓.๗.๑ หลักการสำคัญของ OKRs (นิเวน, ๒๕๕๙) มีดังนี้

- ๑.) การตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทายแต่สามารถบรรลุได้
- ๒.) การกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถวัดผลเป็นตัวเลขหรือค่าที่ชัดเจน
- ๓.) การติดตามและปรับปรุงผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง
- ๔.) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายและผลลัพธ์

๓.๗.๒ ประเภทของ OKRs (วอร์คเก, ๒๕๕๙) มีดังนี้

- ๑.) Committed OKRs: เป้าหมายที่ต้องทำให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้
- ๒.) Aspirational OKRs: เป้าหมายที่ท้าทายและต้องการแรงขับเคลื่อนสูงเพื่อให้เกิดการพัฒนา

๓.๗.๓ ประโยชน์ของ OKRs มีดังนี้

- ๑.) ช่วยให้ทุกคนในองค์กรมีแนวทางเดียวกัน
- ๒.) เพิ่มความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่กำหนด
- ๓.) ช่วยให้ผู้บริหารสามารถติดตามผลลัพธ์และปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

- ๔.) กระตุ้นการทำงานเป็นทีมและสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร

๓.๗.๔ การนำ OKRs ไปใช้ในองค์กร

- ๑.) กำหนดเป้าหมายระดับองค์กรและเป้าหมายระดับทีม
- ๒.) สร้างวัฒนธรรมที่เน้นการติดตามผลและการเรียนรู้จากผลลัพธ์
- ๓.) ใช้ OKRs ควบคู่กับกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

๔.๑ สาระสำคัญ

การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการนี้มุ่งเน้นการนำแนวคิด OKRs มาใช้ในการบริหารงานเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กรและสร้างผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด มีกลุ่มเป้าหมายเป็นบุคลากรในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักจัดการงานทั่วไป และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในลักษณะการวิเคราะห์และการบริหารจัดการ การจัดทำแผนโครงการ บริหารและดำเนินการโครงการ และการติดตามประเมินผล ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนานโยบายและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร ครอบคลุมบุคลากรจากสำนัก/กอง/สถาบัน และหน่วยงานขึ้นตรง จำนวน ๖๐ ราย รูปแบบการฝึกอบรมประกอบด้วยบรรยายเชิงทฤษฎี ควบคู่ไปกับการฝึกปฏิบัติอย่างเข้มข้น โดยเน้นให้ผู้เข้าร่วมสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้จริงในการกำหนดเป้าหมายองค์กร ปรับปรุงกระบวนการทำงานและเสริมสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานขององค์กรให้มีความทันสมัย แข่งขันได้และตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

๔.๒ ขั้นตอนการดำเนินการ

๔.๒.๑ ศึกษา ทบทวนแนวคิดทฤษฎี กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติการบริหารราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. ๒๕๕๓ ที่กำหนดกรอบแนวทางการบริหารงานในพื้นที่เฉพาะ เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปตามกฎหมาย พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินโครงการฝึกอบรมเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ศึกษาระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณมีความโปร่งใสและถูกต้องตามกฎหมาย เป็นต้น

๔.๒.๒ การวางแผนและเตรียมการ กำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรมเสนอโครงการเพื่อขออนุมัติและจัดสรรงบประมาณ คัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญ กำหนดเนื้อหาในการบรรยาย และจัดทำเอกสารคู่มือประกอบการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้เข้าร่วมสามารถนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔.๒.๓ การดำเนินการฝึกอบรม อบรมภาคทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการและแนวทางการใช้ OKRs ฝึกปฏิบัติการกำหนด OKRs สำหรับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล กิจกรรมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อพัฒนาแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริงและกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) เพื่อสร้างแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละหน่วยงาน

๔.๒.๔ การติดตามและประเมินผล จัดทำแบบสอบถามประเมินความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรม เก็บรวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมอบรม วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรายงานสรุปผลการฝึกอบรม และติดตามผลการนำ OKRs ไปใช้จริงในหน่วยงานและให้คำปรึกษาเพิ่มเติม

๔.๓ เป้าหมายของงาน

- ๔.๓.๑ บุคลากรสามารถกำหนด OKRs ที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
- ๔.๓.๒ คอ.บต. มีแนวทางที่ชัดเจน ในการใช้ OKRs เพื่อวัดผลและพัฒนาองค์กร
- ๔.๓.๓ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการบริหารงานของคอ.บต.

๕. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ (ระบุรายละเอียดของผลงานพร้อมทั้งสัดส่วนของผลงาน)

ผู้เสนอผลงานได้ศึกษา ทบทวน วิเคราะห์ข้อมูล และนโยบาย ในการจัดทำโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรการใช้ OKRs เพื่อการพัฒนาองค์กรและการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีสัดส่วนผลงานร้อยละ ๘๐ ดังนี้

- ๕.๑ ศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี กฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโครงการฯ
- ๕.๒ วางแผนและเตรียมการ กำหนดวัตถุประสงค์ของการอบรม คัดเลือกวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญ และกำหนดเนื้อหาในการบรรยาย กำหนดวัน เวลาและสถานที่ในการจัดโครงการ ประเมินการค่าใช้จ่าย
- ๕.๓ ประสานงาน ทำหนังสือ และควบคุมการดำเนินโครงการฯ ให้การฝึกอบรมดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ
- ๕.๕ สรุปค่าใช้จ่าย และจัดทำสรุปและประเมินผลโครงการ

๖. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

๖.๑ เชิงปริมาณ

ผู้เข้าร่วมการอบรมจำนวน ๖๐ ราย สามารถเข้ารับการอบรมครบตามหลักสูตรที่กำหนดและสามารถนำไปปรับใช้ในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้รับให้กับทีมงานในหน่วยงานของตนเองเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ชัดเจน

๖.๒ เชิงคุณภาพ

- ๑. บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถนำ OKRs ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒. กระบวนการบริหารจัดการองค์กรมีความเป็นระบบและสามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนมาก
- ๓. คอ.บต. สามารถปรับปรุงแนวทางการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับประเทศ
- ๔. กระตุ้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายและผลลัพธ์ที่สามารถตรวจสอบและวัดผลได้

๗. การนำไปใช้ประโยชน์

๗.๑ ประโยชน์ต่อองค์กร

- ๗.๑.๑ การนำ OKRs ไปใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและบริหารงานภายในองค์กร
- ๗.๑.๒ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้สามารถกำหนดเป้าหมายและติดตามผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๗.๑.๓ สร้างมาตรฐานการบริหารงานที่สามารถขยายผลไปยังหน่วยงานอื่น ๆ ได้
- ๗.๑.๔ พัฒนาแนวทางปฏิบัติที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานในระยะยาว

๗.๒ ประโยชน์ต่อประชาชน

- ๗.๒.๑ กระบวนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้การให้บริการแก่ประชาชนรวดเร็วและมีคุณภาพมากขึ้น
- ๗.๒.๒ ลดความล่าช้าและข้อผิดพลาดในกระบวนการบริหารงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับประชาชน
- ๗.๒.๓ สนับสนุนการพัฒนานโยบายที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

๗.๓ ประโยชน์ต่อประเทศชาติ

- ๗.๓.๑ ยกระดับมาตรฐานการบริหารงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและโปร่งใส
- ๗.๓.๒ สนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แห่งชาติและนโยบายสำคัญของรัฐบาล
- ๗.๓.๓ เพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศผ่านการบริหารจัดการที่มีเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ชัดเจน
- ๗.๓.๔ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยเป้าหมายและผลลัพธ์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ
- ๗.๓.๕ การนำ OKRs ไปใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและบริหารงานภายในองค์กร
- ๗.๓.๖ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้สามารถกำหนดเป้าหมายและติดตามผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

๘. ความยุ่งยาก ซับซ้อนในการดำเนินการ

- ๘.๑ ข้อจำกัดด้านงบประมาณ การจัดอบรมในขอบเขตที่กว้างขวางและครอบคลุมบุคลากรจำนวนมาก อาจต้องใช้งบประมาณที่สูงและจำเป็นต้องบริหารจัดการงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- ๘.๒ ความเข้าใจเกี่ยวกับ OKRs บุคลากรบางส่วนอาจยังไม่มี ความคุ้นเคยกับแนวคิด OKRs ทำให้ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และปรับตัว
- ๘.๓ การนำไปประยุกต์ใช้จริง แม้ว่าการอบรมจะให้ความรู้และแนวทางปฏิบัติที่ดีแต่การนำไปใช้จริง ในหน่วยงานอาจเผชิญกับข้อจำกัดด้านโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมการทำงาน
- ๘.๔ การติดตามและประเมินผล การวัดผลสัมฤทธิ์ของการใช้ OKRs ในองค์กรต้องการเครื่องมือที่เหมาะสม และการติดตามผลที่เป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด

๙. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นไปได้ค่อนข้างยาก เนื่องจาก OKRs เป็นเครื่องมือใหม่ที่บุคลากรภายในสังกัดยังไม่คุ้นเคย อีกทั้งบางรายอาจยังไม่มี ความเข้าใจในหลักการและวิธีการใช้งานอย่างแท้จริง ทำให้การนำไปปรับใช้ในงานประจำวันอาจต้องอาศัยระยะเวลาในการปรับตัว นอกจากนี้ บุคลากรบางส่วนอาจมองว่าการนำ OKRs มาใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นเรื่องยุ่งยาก และเพิ่มภาระในการทำงาน ส่งผลให้การขับเคลื่อน OKRs ภายในองค์กรต้องดำเนินไปอย่างเป็นขั้นเป็นตอน พร้อมทั้งมีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการใช้ OKRs อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่ามีการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนด

๑๐. ข้อเสนอแนะ

- ๑๐.๑ ควรมีการจัดอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ OKRs อย่างถ่องแท้และสามารถนำไปใช้ได้จริง
- ๑๐.๒ ควรมีการจัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้ OKRs ในการบริหารงานองค์กร
- ๑๐.๓ มีการสนับสนุนด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อช่วยในการติดตามและประเมินผล OKRs

๑๑. ผู้ร่วมดำเนินการ (ถ้ามี)

- ๑) นางสาวดุษฎี จันทรแถม สักส่วนของผลงาน ร้อยละ ๒๐

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ

(นางสาวนันทพร ธนารักษ์)

ผู้เสนอผลงาน

14 พฤษภาคม ๒๕๖๘

ขอรับรองว่าสัดส่วนหรือลักษณะงานในการดำเนินการของผู้เสนอข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

รายชื่อ ตำแหน่ง ของผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	ลายมือชื่อ
นางสาวดุขฎิ จันทรแถม	

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

ลงชื่อ 

(นายสกลวรรณ ดันไทร)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ปฏิบัติหน้าที่
ผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล

16 พฤษภาคม ๒๕๖๘

ผู้บังคับบัญชาที่ควบคุมดูแลการดำเนินการ

ลงชื่อ 

(นายเสกสิทธิ์ สวรรยาธิบัติ)

ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการ

19 พฤษภาคม ๒๕๖๘

ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป

หมายเหตุ หากผลงานมีลักษณะเฉพาะ เช่น แผ่นพับ หนังสือ แอพบนั่นทึกเสียง ฯลฯ ผู้เสนอผลงาน
อาจส่งผลงานจริงประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการก็ได้

ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ของนางสาวนันทร ธนารักษ์

เพื่อประกอบการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๒๒๑

สำนักงานเลขาธิการ

เรื่อง “การบริหารเชิงยุทธศาสตร์โดยนำแนวคิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization)”

หลักการและเหตุผล

ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) เป็นหน่วยงานกลางในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ซึ่งมีการปฏิบัติงานหน้าที่ในการประสานงาน เฝ้าระวัง ติดตาม การพัฒนาเสริมความมั่นคง เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของพี่น้องประชาชนโดยให้เกื้อกูลต่อการสร้างสันติสุข และภารกิจในการดำเนินงานด้านการพัฒนาในมิติเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเพื่อความมั่นคง การสร้างความเข้าใจที่ดีในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ตลอดจนการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มุ่งเน้นการบริหารและการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการดำเนินงานด้านการพัฒนา นอกจากนี้การปฏิบัติงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ยังต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ และศักยภาพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในพื้นที่ อาทิ ด้านประวัติศาสตร์ ชาติพันธุ์ ศาสนา ภาษา ประเพณีและวัฒนธรรม อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานของบุคลากร ศอ.บต. อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งจะเห็นได้ว่าภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบรวมถึงบริบทของการปฏิบัติงานภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรม การดำเนินงานของ ศอ.บต. ต้องได้รับความร่วมมือ ทั้งจากบุคลากรภายใน เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐในพื้นที่ องค์กรภาคประชาสังคม ผู้นำศาสนา ตลอดจนประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนั้นการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เป็นหลักการในการบริหารที่จะช่วยทำให้องค์กรมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางในการปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เนื่องจากบริบทการทำงานของ ศอ.บต. มีสภาพการทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆที่กล่าวข้างต้น การบริหารเชิงยุทธศาสตร์จะเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรคิดและปฏิบัติในเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนองให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นแนวคิดหนึ่งในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ กล่าวคือเป็นการบริหารงานให้บุคลากรในองค์กร หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงาน ผู้เสนอแนวคิดพิจารณาแล้วเห็นว่า การนำแนวคิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้กับ ศอ.บต. จะทำให้เกิดความคิดหรือข้อเสนอจากบุคลากรทุกระดับชั้น นำไปสู่

การเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจทางการบริหารได้มากขึ้น รวมถึงบุคลากรทุกระดับตำแหน่งจะเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการพัฒนาการทำงาน และเกิดความผูกพันกับองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่มากยิ่งขึ้น

บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ

บทวิเคราะห์

สภาพการทำงานในปัจจุบัน มีความเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก สาเหตุอันเนื่องมาจาก ปัจจัยในหลายๆ ด้านที่ปีบริตจนเกิดภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก อาทิ นโยบายการบริหารจากฝ่ายการเมือง การจับตาในการทำงานจากสื่อมวลชน การตรวจสอบการบริหารงานภาครัฐจากทุกภาคส่วน ความคาดหวังจากประชาชนในพื้นที่ที่มีต่อ ศอ.บต. ซึ่งส่งผลให้เกิดสภาวะกดดันต่อผู้ปฏิบัติงาน และบรรยากาศในการทำงานโดยรวม ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องนำวิธีการบริหารต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์กร แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบการทำงานที่ช่วยส่งเสริมการพัฒนาขององค์กร และให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นทั้งในด้านการกำหนดนโยบาย การดำเนินงานในด้านต่างๆ ตลอดจนการเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาในการทำงาน ลักษณะการทำงานในรูปแบบดังกล่าวจะสามารถผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดการบริหารงานแบบงานมีส่วนร่วม

แนวทางการสร้างและสนับสนุนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

ในการบริหารงานขององค์กรใด ๆ นั้น มีรูปแบบอยู่หลายสถานะ สิ่งที่จะส่งผลต่อการเกิดบรรยากาศเพื่อทุกคนและยังไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายที่ต้องการนั้น มีความจำเป็นในทิศทางของการสร้างและสนับสนุนคือ

การพัฒนาความรู้สึกรับผิดชอบ ซึ่งเป็นการที่บุคคลในฐานะต่าง ๆ ต้องก่อความรู้สึกและสร้างแรงกระตุ้นต่อบุคคลอื่นๆ ให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ บนพื้นฐานแห่งความที่บุคคลมีความมั่นใจว่าเหตุและผลทางความคิดจะได้รับการสนับสนุน

การริเริ่มลักษณะแห่งพฤติกรรมบุคคล เป็นข้อคิดแห่งการสร้างรูปลักษณ์ของการแสดงออกของบุคคล ลดและขจัดปมความคิดแย้งหรือความขลาดกลัวจากพฤติกรรมบุคคลให้ลดน้อย สร้างความกล้าต่อการแสดงออก

การเปิดโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยน ย่อมเป็นผลดีต่อกลุ่มและบุคคลได้ในระดับกระทำ เพราะโอกาสเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใด ๆ หรือประสบการณ์มักถูกปิดกั้นด้วยคำสั่งหรือความคิดเบื่องบน การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แลกเปลี่ยนย่อมส่งผลต่อเหตุและผลในการพัฒนาความคิดต่างๆ ได้

การสนับสนุนแนวความคิดที่สามารถเป็นแบบอย่างได้ ซึ่งการสนับสนุนแนวคิดเหล่านั้นสามารถดำเนินการในทิศทางของงบประมาณหรืออื่นใดเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดผลแห่งการสร้างสถานะบุคคลให้ไว้วางใจองค์กรให้ความร่วมมือต่อองค์กรได้มาก

สถานการณ์เพื่อการบริหารหรือจัดการ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงสถานการณ์ในการจัดการงานด้วยเสมอ เพื่อผลสูงสุด การเลือกแบบการบริหารใด ๆ ย่อมส่งผลต่อการมีส่วนร่วมได้ ปัจจุบันการบริหารส่วนใหญ่ มุ่งแบบการมีส่วนร่วมเพราะเป็นการเปิดโอกาสแห่งบรรยากาศการริเริ่มสร้างสรรค์

การมองหาความคิดเฉพาะในส่วนที่ดี เป็นมุมมองของการบริหารที่ต้องการผลสัมฤทธิ์ว่าเมื่อบุคคลใดเสนอแนวคิดเพื่องานแล้วควรได้เห็นความเหมาะสมและทิศทางการเสนอของบุคคลอื่นๆ ด้วยดี มิใช่มุ่งแนวทางเพื่อความขัดแย้งหรือสร้างฐานการไม่ยอมรับให้เกิดขึ้น

จงใจให้เกิดการสร้างกระบวนการความคิดให้เกิดในทุกกลุ่มงาน การสร้างแรงจูงใจย่อมเป็นผลต่อบุคคลที่ก้าวมาสู่การต้องการมีส่วนร่วมเสมอหากผลตอบแทนเหล่านี้มีคุณค่าและประโยชน์ต่อตนทั้งนี้ย่อมขึ้นกับปฏิกิริยาของบุคคลโดยรวมขององค์กรด้วยว่าจะทำได้เพียงใด

ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร

สิ่งที่มีผลต่อการก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่สำคัญที่สุด มีองค์ประกอบคือ แรงจูงใจ และภาวะของบุคคล (ผู้นำ)

แรงจูงใจ คือ สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้น เพื่อก่อให้เกิดการกระทำของพลังในบุคคลส่งผลต่อการแสดงซึ่งพฤติกรรมและวิธีการในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักที่ต้องการ เพราะแรงจูงใจมีผลต่อกระบวนการทำงานของคนในทิศทางแห่งประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ต้องการ

ลักษณะของแรงจูงใจจะแสดงออกได้โดยลักษณะพฤติกรรมซึ่งมีหลายทิศทางขึ้นอยู่กับบุคคล และ ขึ้นกับธรรมชาติแห่งความต้องการของบุคคลด้วย ทั้งนี้ มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาโดยเป็นไปตามความปรารถนา ความคาดหวัง และจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของตนเอง

ความสำคัญของแรงจูงใจต่อกระบวนการมีส่วนร่วม มีคำกล่าวว่า “ผู้บริหารที่ดี คือ ผู้ที่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยผู้ร่วมงาน” หมายถึง การที่องค์กรหรือผู้บริหารขององค์กรต้องให้ความสำคัญ และนำมาใช้ในกิจการต่าง ๆ ของงาน เพื่อส่งผลให้

- ๑) การร่วมมือร่วมใจเพื่องาน
- ๒) ความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร
- ๓) เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อผลในการกำกับควบคุมคนในองค์กร
- ๔) การเกิดความสามัคคีในองค์กรหรือกลุ่ม
- ๕) เข้าใจต่อนโยบายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของบุคคลในองค์กร
- ๖) สร้างความคิดใหม่เพื่อองค์กร

๗) มีศรัทธาความเชื่อมั่นต่อตนเองและกลุ่ม

ภาวะผู้นำ มีผลต่อการมีส่วนร่วมขององค์กรหรือบุคคลในองค์กร ในทิศทางของกระบวนการตัดสินใจ เพราะการมีแรงจูงใจให้ปฏิบัติหรือการมีส่วนร่วมให้ปฏิบัติใด ๆ หากกระบวนการตัดสินใจไม่เป็นผลแล้ว ยังส่งผลต่อการที่ไม่บรรลุความสำเร็จได้ การตัดสินใจในระดับผู้นำขึ้นอยู่กับ

- ความเชี่ยวชาญ คือการยอมรับและให้ความร่วมมือ
- ความตั้งใจ คือเหตุผลทางอารมณ์และอิทธิพลซึ่งเป็นพรสวรรค์เฉพาะตัว

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ ศอ.บต. ได้อย่างเป็นรูปธรรม และเกิดประสิทธิภาพกับหน่วยงาน ควรกำหนดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนหรือส่งเสริมแนวคิดดังกล่าว ดังนี้

๑. ควรให้มีการจัดประชุมระดมความคิด (Brain Storming) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshops) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้เสนอและแสดงความคิดเห็น ในประเด็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการทำงาน และสามารถหาข้อสรุปร่วมกันในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

๒. ควรให้มีการจัดเวทีประชาคมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน

๓. เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ศอ.บต. เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization) การปฏิบัติงานของ ศอ.บต. บรรลุวัตถุประสงค์ของเป้าหมายในการดำเนินงาน และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนในพื้นที่

๒. ได้รับทราบข้อเท็จจริงของปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากปฏิบัติงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะเป็นผู้ที่พบปัญหาในการทำงานโดยตรง ย่อมจะทราบรายละเอียดของปัญหาได้ดีกว่า พบโอกาสที่จะหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ตรงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงมากยิ่งขึ้น

๓. เกิดความคิดหรือข้อเสนอใหม่ๆ มากขึ้น นำไปสู่การเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจทางการบริหารมากขึ้น

๔. เกิดความรู้สึกร่วมกันขององค์กร หรือนโยบายทางการบริหารลดน้อยลง

๕. เพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงาน เนื่องจากการปรับปรุงการทำงานตลอดเวลา มีการพัฒนาและความเชื่อมโยงในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดความผูกพันระหว่างคนกับงาน ส่งผลให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากยิ่งขึ้น

๖. เป็นการสร้างความเชื่อถือเชื่อมั่น (Trust) ในภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ทั้ง ๓ ระดับ กล่าวคือ

- Strategic Trust คือ ความเชื่อมั่นในยุทธศาสตร์การทำงาน ซึ่งเมื่อบุคคลภายนอกมองเข้ามาในองค์กรแล้วเกิดความเชื่อมั่นว่าทิศทางการทำงานขององค์กรมีแนวทางที่ชัดเจน มีหลักวิชาการ หรือมีหลักการรองรับ

- Organization Trust คือ ความเชื่อมั่นในองค์กร กล่าวคือ ภายในองค์กรมีการจัดระบบการทำงานที่ดี มีกลไกรองรับที่น่าเชื่อถือ และมีเครื่องมือ ที่พร้อมจะรองรับภารกิจขององค์กร

- Personal Trust คือ ความเชื่อมั่นในตัวบุคคล ซึ่งเมื่อบุคคลภายนอกมองเข้ามาที่ตัวบุคคลในองค์กร จะมีความเชื่อถือว่าบุคคลในองค์กรมีความรู้ความสามารถมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. ผลการปฏิบัติงานของ ศอ.บต. ได้รับการยอมรับและความเชื่อถือจากหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคประชาสังคม ผู้นำศาสนา ผู้นำท้องถิ่น และประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

๒. บุคลากรทุกระดับที่ปฏิบัติหน้าที่ใน ศอ. บต. มีความมุ่งมั่นตั้งใจทำงาน ตระหนักและให้ความร่วมมือในการปรับปรุงระบบและวิธีการทำงานในความรับผิดชอบให้ดีขึ้นอยู่เสมอ รวมทั้งมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติภารกิจอย่างสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร

ลงชื่อ



(นางสาวนันทพร ธนารักษ์)

ผู้เสนอแนวคิด

14 พฤษภาคม ๒๕๖๘