

เรื่อง

การจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน

พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

ของ

นางมาลินี คุณะติลก จำปาทอง

นิติกรชำนาญการพิเศษ

ตำแหน่งเลขที่ ๘๐

กองการเจ้าหน้าที่

กรมพัฒนาที่ดิน

ขอประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ

ตำแหน่งเลขที่ ๗๑

ผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

กองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาที่ดิน

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(๑)
บทสรุปผู้บริหาร	(๒)
บทที่ ๑ : บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ ที่มา	๓
๑.๓ วัตถุประสงค์	๕
๑.๔ ผลสำเร็จของงาน	๕
๑.๕ การนำไปใช้ประโยชน์	๕
บทที่ ๒ : แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	๖
๒.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	๖
๒.๒ แนวคิดของแมคคินซี (McKinsey ๗'s Framework)	๑๐
๒.๓ ทฤษฎี PEST Analysis	๑๑
๒.๔ ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)	๑๑
๒.๕ แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙)	๑๔
๒.๖ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	๑๕
๒.๗ ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	๑๘
๒.๘ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๔
๒.๙ นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของกรมพัฒนาที่ดิน	๒๔
๒.๑๐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน	๒๕
๒.๑๑ แนวคิดในการประเมินคุณธรรมและความโปร่ง ใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ	๒๖



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ ๔ : ผลการดำเนินการ</b>	๗๖
๔.๑ ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	๗๖
๔.๒ ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	๗๘
๔.๓ ขั้นตอนที่ ๓ การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อม	๘๐
๔.๔ การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการป้องกันและ ปราบปรามการทุจริตกรมพัฒนาที่ดิน	๘๖
๔.๕ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กรมพัฒนาที่ดิน	๘๙
<b>บทที่ ๕ : สรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะ</b>	๙๓
๕.๑ ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน ตามแผนงานการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔	๙๕
๕.๒ ข้อดีและข้อเสียในการดำเนินงานตามแผนงานการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔	๙๖
๕.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแผนงานการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔	๙๗
<b>บรรณานุกรม</b>	๙๘
<b>ภาคผนวก</b>	๑๐๐

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ ๒.๗ ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	๑๙
ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรดิน ด้วยการสำรวจจำแนกดิน วิเคราะห์ดินและวางแผนการใช้ที่ดินอย่างเป็นระบบ	๒๐
ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๒ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันภาคเกษตร ด้วยงานวิจัยและเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดินเชิงวัฒนธรรม	๒๑
ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๓ บริหารจัดการทรัพยากรดินอย่างสมดุลและยั่งยืน ด้วยการฟื้นฟูปรับปรุงดินและอนุรักษ์ดินและน้ำ	๒๑
ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างและพัฒนาความเข้มแข็งให้กับหมอดินอาสา เกษตรกรและภาคีเครือข่าย	๒๒
ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดินบนพื้นฐานการมีส่วนร่วม	๒๒
ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนางค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาที่ดิน	๒๓
ตารางตัวชี้วัด	๒๙
ตารางตัวชี้วัดที่ ๑ การปฏิบัติหน้าที่	๒๙
ตารางตัวชี้วัดที่ ๒ การใช้งบประมาณ	๓๒
ตารางตัวชี้วัดที่ ๓ การใช้อำนาจ	๓๓
ตารางตัวชี้วัดที่ ๔ การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ	๓๕
ตารางตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหาการทุจริต	๓๗
ตารางตัวชี้วัดที่ ๖ คุณภาพการดำเนินงาน	๓๙
ตารางตัวชี้วัดที่ ๗ ประสิทธิภาพการสื่อสาร	๔๑
ตารางตัวชี้วัดที่ ๘ การปรับปรุงระบบการทำงาน	๔๒
ตารางตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล	๔๕
ตารางตัวชี้วัดที่ ๙.๑ ตัวชี้วัดย่อย ข้อมูลพื้นฐาน	๔๕
ตารางตัวชี้วัดที่ ๙.๒ ตัวชี้วัดย่อย การบริหารงาน	๔๖
ตารางตัวชี้วัดที่ ๙.๓ ตัวชี้วัดย่อย การบริหารเงินงบประมาณ	๔๘

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางตัวชี้วัดที่ ๙.๔ ตัวชี้วัดย่อย การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๔๙
ตารางตัวชี้วัดที่ ๙.๕ ตัวชี้วัดย่อย การส่งเสริมความโปร่งใส	๕๑
ตารางตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต	๕๒
ตารางตัวชี้วัดที่ ๑๐.๑ ตัวชี้วัดย่อย การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต	๕๒
ตารางตัวชี้วัดที่ ๑๐.๒ ตัวชี้วัดย่อย มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต	๕๒
ตารางแสดงสรุปจำนวนข้อความแต่ละตัวชี้วัด (๑)	๕๕
ตารางการประมวลผลคะแนน (๑)	๕๖
ตารางแสดงสรุปจำนวนข้อความแต่ละตัวชี้วัด (๒)	๕๗
ตารางการประมวลผลคะแนน (๒)	๕๘
ตารางที่ ๔.๓ การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อม	๘๑
ตารางที่ ๔.๓.๑ เกณฑ์การวิเคราะห์ตัวแปรสภาพแวดล้อม ๔ ด้าน	๘๑
ตารางที่ ๔.๓.๒ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) ที่มีอิทธิพลสูง	๘๑
ตารางที่ ๔.๓.๓ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ที่มีอิทธิพลสูง	๘๒
ตารางที่ ๔.๓.๔ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส (Opportunities) ที่มีอิทธิพลสูง	๘๒
ตารางที่ ๔.๓.๕ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรค (Threats) ที่มีอิทธิพลสูง	๘๓

## สารบัญภาพ

	หน้า	
ภาพที่ ๒.๑	องค์ประกอบของ SWOT	๗
ภาพที่ ๓.๑	กรอบแนวคิดเรื่องการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริต ของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔	๖๐
ภาพที่ ๓.๒	แผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินผลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง ๓ ปี	๗๓
ภาพที่ ๓.๓	แผนภูมิเปรียบเทียบผลคะแนนจำแนกตามแหล่งข้อมูล ย้อนหลัง ๓ ปี	๗๓
ภาพที่ ๔.๔	แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต กรมพัฒนาที่ดิน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	๘๖
ภาพที่ ๔.๕	แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กรมพัฒนาที่ดิน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	๘๘

## คำนำ

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ขึ้น กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ “ยกระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index (CPI) สูงกว่าร้อยละ ๕๐” มุ่งสู่เป้าหมาย “ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต (Zero Tolerance & Clean Thailand)” เมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ชาติฯ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยกำหนดให้มีการดำเนินงานใน ๖ ยุทธศาสตร์

กรมพัฒนาที่ดิน ได้การจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ภายใต้วิสัยทัศน์ “พัฒนาที่ดินใสสะอาด รวมกันต้านทุจริต” (LDD Zero Corruption) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ซึ่งกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ “ยกระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index (CPI) ของประเทศไทยให้ สูงกว่าร้อยละ ๕๐” โดยการจัดทำแผนดังกล่าว มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดิน ให้คำนึงถึงสาธารณประโยชน์มากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่ยึดติดกับระบบทุนนิยม อันเป็นการวางรากฐานในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้เครือข่ายจากทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริต และยังเป็นการสร้างเสริมการจัดการองค์ความรู้ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพศุติมิชอบ ตลอดจนถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างทั่วถึงอีกทางหนึ่งด้วย

มาลินี คุณะติลก จำปาทอง  
มกราคม ๒๕๖๔



## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ขึ้น กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ “ยกระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index (CPI) สูงกว่าร้อยละ ๕๐” มุ่งสู่เป้าหมาย “ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต (Zero Tolerance & Clean Thailand)” โดยกำหนดให้มีการดำเนินงานใน ๖ ยุทธศาสตร์ ภายใต้บริบทของคำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๖๙/๒๕๕๗ นโยบายรัฐบาลของ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ต่อมากรมพัฒนาที่ดิน จึงได้จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตกรมพัฒนาที่ดิน (ศปท. พต.) เพื่อดำเนินการในภารกิจการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และได้จัดทำแผนปฏิบัติการการป้องกันและปราบปรามการทุจริต กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ ศปท. พต. ในระยะ ๔ ปี ข้างหน้า

การจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มีวิธีการดำเนินการ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการใช้เทคนิค SWOT Analysis การวิเคราะห์ โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

### ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

ได้นำหลักการ McKinsey's ๗S Model ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ตามหลักการดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปเป็นจุดแข็ง (Strenght) จุดอ่อน (Weakness) โดยสรุปได้ดังนี้

“จุดแข็ง” ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานเชิงรุก ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มาเป็นเครื่องมือกำหนดบทบาทการขับเคลื่อนให้เป็นไปตามเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน ด้านโครงสร้างในการปฏิบัติ (Structure) มีการแบ่งโครงสร้างภายในของกรมพัฒนาที่ดิน อย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนเอื้อต่อการทำงาน ด้านรูปแบบการบริหาร (Style) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรให้มีความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล มีการประกาศเจตนารมณ์การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ด้านบุคลากร (Staff) บุคลากรมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานตามภารกิจที่รับผิดชอบ มีกลุ่มงานที่ดูแลรับผิดชอบเรื่องงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยตรง ด้านทักษะและองค์ความรู้ (Skill) บุคลากรมีความรู้ความสามารถและความชำนาญ ประกอบกับมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์ มีค่านิยมร่วมกันเน้นความโปร่งใส ปราศจากคอร์รัปชัน

“จุดอ่อน” ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy) วิธีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน ขาดปัจจัยสนับสนุน (คน งาน เงิน) ขาดการคิดร่วมกันในการกำหนดทิศทางระหว่างส่วนกลาง/ส่วนภูมิภาค ทำให้ภารกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้อย่างเต็มที่ ด้านโครงสร้างในการปฏิบัติ (Structure) การจัดสรรโครงสร้างอัตรากำลังให้หน่วยงานในระดับกอง/สำนัก/ศูนย์ ไม่มีการมอบหมายงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ชัดเจน การทำงานจะเป็นการแทรกอยู่กึ่งกองการเจ้าหน้าที่ของกรม เนื่องจากไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ ด้านรูปแบบการบริหาร (Style) รูปแบบการทำงานเป็นการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารบุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และไม่กล้าเสนอความเห็นของตนต่อผู้บริหาร ด้านระบบ (System) ผู้มีส่วนได้เสียไม่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการป้องกันการทุจริตยังขาดความสมบูรณ์และทันสมัย ด้านบุคลากร (Staff) บุคลากรแต่ละสายงานขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ด้านทักษะและองค์ความรู้ (Skill) ทักษะความเชี่ยวชาญเชิงลึกของบุคลากรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตยังไม่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้านค่านิยมร่วม (Shared Value) การผลักดันค่านิยมร่วมให้เกิดขึ้นจริงสู่การปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม ขาดการปลูกฝังแก่บุคลากรในองค์กรรุ่นต่อไป

## ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) โดยการนำหลักการ PEST Model ที่มีผลต่อการบริหารและไม่สามารถควบคุมได้ PEST ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

“โอกาส” P- Political มิติทางการเมือง รัฐบาลให้ความสำคัญกับการป้องกันและปราบปรามการแก้ไขปัญหาการทุจริตประทุมิชอบ เป็นโอกาสของหน่วยงานในการพัฒนาบทบาทของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ให้เป็นกลไกขับเคลื่อนนโยบายด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต E – Economic มิติทางเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนในภาคธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศต่างให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล และให้ความสำคัญกับข้อมูลการจัดอันดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perception Index (CPI) S – Social มิติทางสังคม มีการส่งเสริม สนับสนุน ภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ให้ร่วมกันต่อต้านการทุจริตอย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นพื้นฐานสำคัญ T- Technology การพัฒนาประเทศตามนโยบาย Thailand ๔.๐ ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมเป็นพื้นฐาน เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานและตรวจสอบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ L – Legal มีกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่รองรับการดำเนินงานอย่างชัดเจน เอื้อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กฎหมายเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง กฎหมายเกี่ยวกับการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนรวม กฎหมายเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก กฎหมายเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น I - International มีการประเมินดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (CPI) จากองค์กรโปร่งใสนานาชาติ (TI) และมีการดำเนินการตามข้อตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับการร่วมมือกันป้องกันและปราบปรามการทุจริต G – Government รัฐบาลมีการกำหนดนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตไว้อย่างชัดเจน เอื้อต่อการนำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร

“อุปสรรค” ของการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีดังนี้ **P – political** มิติทางการเมือง มาตรการป้องกันการทุจริตในกระบวนการเข้าสู่อำนาจรัฐหรือการเลือกตั้งยังขาดการบังคับใช้อย่างจริงจัง ส่งผลให้ได้นักการเมืองที่มุ่งเข้ามาหาผลประโยชน์ให้กับตนเองและพวกพ้อง รวมถึงมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการดำเนินงาน **E – Economic** มิติทางเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจที่ผันผวนทำให้ภาวะค่าครองชีพสูงขึ้น การปฏิบัติตนของบุคลากรภาครัฐอาจเบี่ยงเบนไปจากการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์ **S – Social** มิติทางสังคม สังคมเกิดกระแสบริโภคนิยม มีความยกย่องเชิดชูผู้มีฐานะร่ำรวย จากค่านิยมร่วมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม **T – Technology** การนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการทำธุรกิจ เป็นรูปแบบไซเบอร์ เกิดการบิดเบือนและใช้ช่องทางในการทุจริต เช่น ระบบ e-bidding และ e-market เป็นต้น **L – Legal** มิติทางกฎหมาย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานบางฉบับมีข้อจำกัดไม่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในสถานการณ์ปัจจุบัน และระบบการถ่ายทอดหลักการของกฎหมายไปสู่การปฏิบัติยังมีน้อย **I – International** มิติทางด้านต่างประเทศ ต่างประเทศไม่เชื่อถือเรื่องความโปร่งใส และการบริหารงานภาครัฐของไทย **G – Government** การจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับภาระงาน เกิดกรณีการทุจริตอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประชาชนมีทัศนคติในแง่ลบต่อบุคลากรภาครัฐ

**ขั้นตอนที่ ๓ วิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) จากสำนักงาน ป.ป.ช. ย้อนหลัง ๓ ปี**

มาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์ในการยกระดับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของการพัฒนาที่ดิน

**ขั้นตอนที่ ๔ การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อม**

โดยการจัดอันดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อมนั้น ได้นำตัวแปรสภาพแวดล้อมทั้ง ๔ ด้าน มาจัดลำดับตามเกณฑ์และเลือกใช้ตัวแปรที่มีความสำคัญสูงสุด (A) และตัวแปรที่มีความสำคัญสูง (B) เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบ (Impact) ในวงกว้าง โดยใช้กรอบแนวคิด **Balanced Scorecard** เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ของกรมพัฒนาที่ดิน คือ

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต** นำมาจาก WO คือ โอกาสแก้จุดอ่อน โดยการนำนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มาเป็นกรอบในการเสริมสร้างกิจกรรมการต่อต้านการทุจริตและผลักดันค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ปราศจากคอร์รัปชัน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกกระดับเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริต** นำมาจาก SO คือ โอกาสเสริมจุดแข็ง โดยการนำนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการให้กรมพัฒนาที่ดิน มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล นำมาประกาศและมุ่งมั่นลงมือทำให้เกิดเป็นรูปธรรม ตามเจตจำนงที่ผู้บริหาร

ไปประกาศไว้ เพื่อให้เกิดระบบบริหารจัดการที่ดี มีมาตรฐาน ประชาชนได้รับบริการที่ดี มีความเป็นธรรม เปิดเผย รวดเร็ว ตรวจสอบได้

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย** นำมาจาก WO คือ โอกาสแก้จุดอ่อน โดยการนำนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) และนโยบายบายของผู้บริหารที่ต้องการให้กรมพัฒนาที่ดินมีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การทุจริตเชิงนโยบาย (Policy Corruption) เป็นปัญหาที่พบมากขึ้นในปัจจุบัน ก่อให้เกิดผลเสียต่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า การทุจริตเชิงนโยบายของพรรคการเมือง การใช้อำนาจอย่างไม่โปร่งใส สามารถแก้ไขได้โดยการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบป้องกันการทุจริต** นำมาจาก WO คือ โอกาสแก้จุดอ่อน โดยการนำนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ที่ให้ความสำคัญกับการยกระดับการทำงานให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน (ITA) มาเสริมสร้างการดำเนินงานเพื่อผลักดันให้ระดับคะแนนของดัชนีรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริต** นำมาจาก SO คือ โอกาสเสริมจุดแข็ง โดยการนำนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) และนโยบายบายของผู้บริหารที่ต้องการให้กรมพัฒนาที่ดินมีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบกับบุคลากรมีความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีค่านิยมการทำงานร่วมกัน จึงกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริต เพื่อผลักดันให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาต่างๆ เพื่อเสริมสร้างกระบวนการปราบปรามการทุจริต

หลังจากกำหนดยุทธศาสตร์ได้แล้ว ก็นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดเป็นเป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมมากที่สุด

**ข้อดีของแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔**

๑. การจัดทำแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ช่วยกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ เกิดความตระหนักในการทำงานที่เป็นไปตามระเบียบ ขั้นตอน กฎหมาย และเกิดการติดตามงานอย่างเป็นระบบ

๒. เกิดการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน และบุคลากรมีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน

๓. ประชาชนเกิดความมั่นใจในการทำงานของกรมพัฒนาที่ดิน มากขึ้น ลดจำนวนการร้องเรียนเพิ่มความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกรมพัฒนาที่ดิน

**ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤตินิชอบ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔**

๑. พัฒนาศักยภาพและปลูกฝังข้าราชการ ให้มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่กระทำการทุจริตประพฤตินิชอบ ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น

๒. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเข้าถึงอำนาจการตัดสินใจ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบในทุกขั้นตอน อย่างโปร่งใส สมเหตุสมผล

๓. ควรกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤตินิชอบ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เพื่อให้ทราบว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือไม่ เพียงใด

๔. ควรมีการกำหนดให้หน่วยงานในส่วนภูมิภาคจัดทำแผนปฏิบัติการ ให้สอดคล้องกับแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤตินิชอบของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อการพัฒนางานด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤตินิชอบ ให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

๕. มีการติดตามประเมินผล โดยคณะกรรมการซึ่งมีองค์ประกอบเป็นบุคคลภายนอกผู้เชี่ยวชาญงานของกรมพัฒนาที่ดิน และผู้เชี่ยวชาญด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อเป็นการเปิดมุมมองให้ผู้จัดทำแผนในการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤตินิชอบ ในปีงบประมาณต่อไป

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

คำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๖๙/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๗ เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ กำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ดังนี้

ข้อ ๑ ให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ กำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบ ฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบได้

ข้อ ๒ ในกรณีที่มีการกล่าวหาหรือพบเหตุอันควรสงสัยว่าข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ กระทำการหรือเกี่ยวข้องกับการทุจริตประพฤติมิชอบ ทั้งในฐานะตัวการ ผู้ใช้ หรือผู้สนับสนุน ให้หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ประกอบกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล โดยให้บังคับใช้มาตรการทางวินัย มาตรการทางปกครอง และมาตรการทางกฎหมายอย่างเฉียบขาดและรวดเร็ว

ข้อ ๓ ในกรณีการจัดซื้อจัดจ้างของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐให้หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้าหน่วยงานของรัฐมีหน้าที่ในการควบคุม กำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๔๒ อย่างเคร่งครัด

ข้อ ๔ กรณีที่หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้บังคับบัญชาปล่อยปละละเลย ไม่ดำเนินการตามข้อ ๒ และข้อ ๓ ให้ถือเป็นความผิดวินัยหรือความผิดทางอาญาแล้วแต่กรณี

ข้อ ๕ ให้สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ดำเนินการแสวงหา รวบรวม และดำเนินการอื่นใด เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริงและพยานหลักฐานในการที่จะทราบรายละเอียดและพิสูจน์เกี่ยวกับการทุจริต รวมทั้งติดตาม เร่งรัดผลการดำเนินงานตามข้อ ๑ ข้อ ๒ ข้อ ๓ และข้อ ๔ และรายงานผลการปฏิบัติ พร้อมทั้งเสนอความเห็นให้คณะรักษาความสงบแห่งชาติทราบและพิจารณาอย่างต่อเนื่อง

**นโยบายรัฐบาลของ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา** ซึ่งได้แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗ โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาล และการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ ข้อ ๑๐.๕ ให้ใช้มาตรการทางกฎหมาย

การปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและจิตสำนึกในการรักษาศักดิ์ศรีของความเป็นข้าราชการและความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริต และประวัตินิยมชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับอย่างเคร่งครัด ยกเลิก หรือแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่ไม่จำเป็น สร้างภาระแก่ประชาชนเกินควร หรือเปิดช่องโอกาสทุจริต เช่น ระเบียบ การจัดซื้อจัดจ้าง การอนุญาต อนุมัติ และการขอรับบริการจากรัฐ ซึ่งมีขั้นตอนที่ยืดยาว ใช้เวลานาน ซ้ำซ้อน และเสียค่าใช้จ่ายทั้งของภาครัฐและประชาชน โดยถือว่าเรื่องนี้เป็นวาระเร่งด่วนแห่งชาติ และเป็น เรื่องที่ต้องแทรกอยู่ในการปฏิรูปทุกด้านแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริต ประวัตินิยมชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย กำหนดเป้าหมาย “เพิ่มระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้ การทุจริตสูงกว่าร้อยละ ๕๐ เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒”

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.) ได้จัดทำแผน ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ขึ้น กำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ “ยกระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index (CPI) สูงกว่าร้อยละ ๕๐” มุ่งสู่เป้าหมาย “ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติ ต้านทุจริต (Zero Tolerance & Clean Thailand)” เมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ชาติฯ ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยกำหนดให้มีการดำเนินงานใน ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริต
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index (CPI) ของประเทศไทย

ต่อมากรมพัฒนาที่ดิน จึงได้จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต กรมพัฒนาที่ดิน (ศปท. พต.) ซึ่งเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม เป็นเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานในภารกิจศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการ ทุจริต กรมพัฒนาที่ดิน โดยขณะนั้นผู้ขอประเมินทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม และได้จัดทำแผนปฏิบัติการ การป้องกันและปราบปรามการทุจริต กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ ศปท. พต. ในระยะ ๔ ปี ข้างหน้า ภายใต้บริบทจากแผนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ของสำนักงาน ป.ป.ช. คำสั่งคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ฉบับที่ ๖๙/๒๕๕๗ นโยบายรัฐบาลของ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ และเพื่อพัฒนาการบริหารและการบริการของส่วนราชการในสังกัดกรมพัฒนาที่ดิน มีความโปร่งใส ข้าราชการและเจ้าหน้าที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

## ๑.๒ ที่มา

๑.๒.๑ ปัญหาการทุจริตในระบบราชการ ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ ระบบสังคม ระบบการเมืองการปกครอง และการบริหารราชการอย่างมาก แม้หน่วยงานในภาครัฐจะได้กำหนดนโยบายหรือมาตรการต่างๆ ในการหยุดยั้งการทุจริต แต่ปัญหาดังกล่าวก็ยังคงดำรงอยู่ ทำให้ประเทศไทยมีภาพลักษณ์การทุจริตสูง ในสายตาของนานาชาติ โดยผลการจัดอันดับดัชนีชี้วัดภาพลักษณ์คอร์รัปชัน Corruption Perceptions Index (CPI) ขององค์กรความโปร่งใสระหว่างประเทศ หรือ Transparency International (๑) ปี ๒๕๕๔ ประเทศไทยได้ ๓๕ คะแนน จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน อยู่ในอันดับที่ ๑๐๑ จากการจัดอันดับทั้งหมด ๑๗๖ ประเทศทั่วโลก การแก้ปัญหาคอร์รัปชันจึงเป็นนโยบายเร่งด่วนสำคัญที่ทุกรัฐบาลให้ความสำคัญในการแก้ปัญหา

๑.๒.๒ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๘๗ บัญญัติว่า “ให้ผู้บังคับบัญชา มีหน้าที่เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีวินัยและป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย โดยผู้บังคับบัญชามีหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมาย ในการรักษาวินัยของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยต้องเสริมสร้างพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัยและดำเนินการทางวินัยแก่ผู้กระทำความผิดวินัย

๑.๒.๓ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๔ กรกฎาคม ๒๕๕๕ เห็นชอบการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) ในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง ทุกกระทรวง ส่วนราชการที่อยู่ในบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรี และส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวง ตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอ ต่อมาได้มีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๗ ให้มีศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต โดยมีอำนาจหน้าที่สำคัญ คือ เสนอแนะแก่หัวหน้าส่วนราชการ รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวงพาณิชย์ เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบของส่วนราชการ จัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ของส่วนราชการ รวมทั้งบูรณาการและขับเคลื่อนแผนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ในกระทรวงพาณิชย์ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ และนโยบายของรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง

๑.๒.๔ คณะรักษาความสงบแห่งชาติ มีคำสั่งที่ ๖๙/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๑๘ มิถุนายน ๒๕๕๗ เรื่อง มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันประพฤติมิชอบ ได้กำหนดแนวทาง/มาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันประพฤติมิชอบ โดยให้ทุกส่วนราชการและหน่วยงานภาครัฐ กำหนดมาตรการหรือแนวทางการป้องกัน และแก้ไขปัญหาคอร์รัปชันประพฤติมิชอบในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ โดยมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการตรวจสอบเฝ้าระวัง เพื่อสกัดกั้นมิให้เกิดการทุจริตประพฤติมิชอบได้ ในกรณีที่มีการกล่าวหาหรือพบเหตุอันควรสงสัยว่าข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ กระทำการหรือมีส่วนร่วมกับการทุจริตประพฤติมิชอบ ทั้งในฐานะตัวการ ผู้ใช้หรือผู้สนับสนุน ให้หัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้าหน่วยงานของรัฐดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ภายใต้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ประกอบ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง



กับการบริหารงานบุคคล โดยให้บังคับใช้มาตรการทางวินัย มาตรการทางปกครอง และมาตรการทางกฎหมายอย่างเฉียบขาดและรวดเร็ว

๑.๒.๕ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี แถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี ต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗ ข้อ ๑๐ การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ โดยจะใช้มาตรการทางกฎหมาย การปลูกฝัง ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกในการรักษาศักดิ์ศรีของความเป็นข้าราชการและความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับอย่างเคร่งครัด

๑.๒.๖ การประกาศนโยบายของกรมพัฒนาที่ดิน กรมพัฒนาที่ดินได้ประกาศเจตจำนงการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส โดยยึดหลักในการสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ๖ ด้าน ดังนี้

๑) ด้านความโปร่งใส

ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตและโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินงานตามภารกิจ และการดำเนินการเรื่องร้องเรียน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๒) ด้านความพร้อมรับผิด

มีเจตจำนงสุจริตและมุ่งมั่นในการบริหารงาน และพร้อมรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการบริหารงาน

๓) ด้านการปลอดจากการทุจริต

ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้หน่วยงานปลอดจากการทุจริตเชิงนโยบายและการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ การแบ่งพรรคแบ่งพวก การเลือกปฏิบัติ และการเรียกรับสินบน

๔) ด้านวัฒนธรรมในองค์กร

เสริมสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมและเสมอภาคตามกฎหมาย ลดการใช้ดุลพินิจ เพื่อป้องกันเรื่องการทุจริตและเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน บริหารงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ทั้งในเรื่องการบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการมอบหมาย

๕) ด้านคุณธรรมในการทำงาน

เสริมมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมและเสมอภาคตามกฎหมาย ลดการใช้ดุลพินิจ เพื่อป้องกันเรื่องการทุจริตและเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน บริหารงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ทั้งในเรื่องการบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการมอบหมายงาน

## ๖) ด้านการสื่อสารภายในหน่วยงาน

สร้างความตระหนักรู้ในเรื่องคุณธรรมและความโปร่งใส โดยวิธีการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อถ่ายทอดสาระสำคัญของหลักในการสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ใน ๕ ด้านข้างต้น ให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทุกระดับ ได้รับรู้ เข้าใจ และยึดถือปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสตามประกาศเจตนารมณ์ฉบับนี้

## ๑.๓ วัตถุประสงค์

๑.๓.๑ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดิน ให้คำนึงถึงสาธารณประโยชน์มากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่ยึดติดกับระบบทุนนิยม อันเป็นการวางรากฐานในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาคีรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓.๒ เพื่อให้เครือข่ายจากทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริต

๑.๓.๓ เพื่อสร้างเสริมการจัดการองค์ความรู้ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ประพฤติมิชอบ ตลอดจนถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างทั่วถึง

## ๑.๔ ผลสำเร็จของงาน

เชิงปริมาณ : กรมพัฒนาที่ดิน มีแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) การบริหารจัดการในภาครัฐ

เชิงคุณภาพ: แผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ตลอดจนทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของกรมพัฒนาที่ดิน ที่มุ่งมั่นบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

## ๑.๕ การนำไปใช้ประโยชน์

๑.๕.๑ กรมพัฒนาที่ดิน มีแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) การบริหารจัดการในภาครัฐ

๑.๕.๒ กรมพัฒนาที่ดิน สามารถใช้แผนงาน/โครงการ ที่กำหนดไว้ตามแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เป็นกรอบในการจัดทำคำของบประมาณและจัดสรรงบประมาณประจำปี ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณธรรม

## บทที่ ๒ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

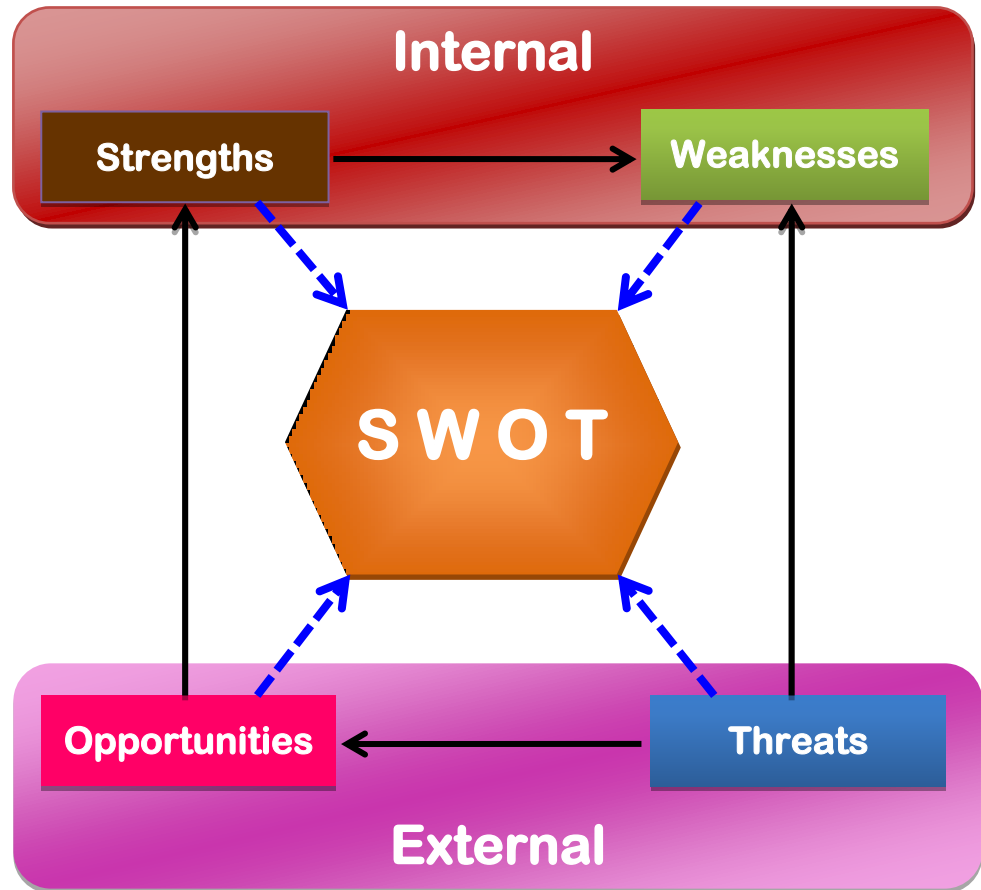
การจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คือ

- ๒.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
- ๒.๒ แนวคิดของแมคคินซี (McKinsey ๗'s Framework)
- ๒.๓ ทฤษฎี PEST Analysis
- ๒.๔ ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
- ๒.๕ แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤติมิชอบ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)
- ๒.๖ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ๒.๗ ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)
- ๒.๘ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๒.๙ นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน
- ๒.๑๐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน
- ๒.๑๑ แนวคิดในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

### ๒.๑ การวิเคราะห์สถานการณ์และสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

ผู้คิดค้น SWOT เทคนิคนี้ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ได้ชื่อว่าเป็นผู้เริ่มแนวคิดนี้ โดยนำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สำหรับหลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส - อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจและจุดแข็งจุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

## องค์ประกอบของ SWOT



ภาพที่ ๒.๑ องค์ประกอบของ SWOT

**S** มาจาก **Strengths** หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล บริษัทจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

**W** มาจาก **Weaknesses** หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาเหล่านั้นสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็น

**O** มาจาก **Opportunities** หมายถึง โอกาส การที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กรโอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายในนักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น เช่น การเมือง การปกครอง กฎหมาย ราคาน้ำมัน ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

T มาจาก **Threats** หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก บางครั้ง การจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

**SWOT** เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหาร กำหนดจุดแข็ง และจุดอ่อน จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอก สำหรับกำหนดแผนงานโครงการจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์และการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้อุตสาหกรรมพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

### ข้อดีและข้อเสียของ SWOT

#### ข้อดีของ SWOT

๑. ใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสถานภาพขององค์กร โดยเน้นศักยภาพและความพร้อม ที่องค์กรมีอยู่และพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งแก้ไข จุดอ่อนขององค์กรด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาสที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น

๒. นำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือโครงการของหน่วยงาน ให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น

๓. ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงานความก้าวหน้าและขีดจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และระบบงานเป็นการป้องกันการแทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น

**ข้อเสียของ SWOT** การวิเคราะห์ SWOT ขององค์กร มีข้อที่ควรคำนึง ๔ ประการ คือ

๑. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่า องค์กรต้องการที่จะทำอะไร

๒. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น

๓. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (key success factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ถูกต้อง

๔. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

### ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมา บนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้น้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

๑. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุ จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณา ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

- จุดแข็งขององค์กร (S - Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้นเองว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

- จุดอ่อนขององค์กร (W - Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ใน องค์กรนั้นๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

๒. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทาง เศรษฐกิจ ทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทาง เศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้ หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราช กฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการ ทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ เป็นต้น

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O - Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอก องค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรใน ระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านั้นมาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T - Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกดดันดังกล่าวได้

๓. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง - จุดอ่อน โอกาส - อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพ แวดล้อม ภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง - จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส - อุปสรรค จากภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กร ควรจะอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กร จะอยู่ในสถานการณ์ ๔ รูปแบบ ดังนี้

๓.๑ สถานการณ์ที่ ๑ (จุดแข็ง - โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (aggressive - strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

๓.๒ สถานการณ์ที่ ๒ (จุดอ่อน - ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบ หลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อย ที่สุด

๓.๓ สถานการณ์ที่ ๓ (จุดอ่อน - โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

๓.๔ สถานการณ์ที่ ๔ (จุดแข็ง - อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้น แทนที่จะระจจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆ แทน

## ๒.๒ แนวคิดของแมคคินซี (McKinsey ๗'s Framework)

แนวคิดได้ถูกนำมาใช้ในการบริหารเป็นหลักสากล ประกอบไปด้วย

๒.๒.๑ Strategy (กลยุทธ์) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการ โดยพิจารณาว่าองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่ และกลยุทธ์นั้นกระจายออกไปใน sector ต่างๆ หรือไม่ เอา strategy กระจายออกมาเป็น BSC เลย

๒.๒.๒ Structure (โครงสร้างองค์กร) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสความสำเร็จก็มีน้อย

๒.๒.๓ Style (Managerial) (รูปแบบ) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์การสไตล์การบริหารเป็นอย่างไร ถ้ามีพิธีการ ไม่สำเร็จ เช่น คุณชุมพล ณ ลำเลียง มีสโลแกนว่า Come with solution, don't come with problem

๒.๒.๔ System (ระบบ) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่างที่เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับการวางระบบงาน

๒.๒.๕ Staff (การจัดการบุคคลเข้าทำงาน) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีคุณภาพใหม่ มาโดยระบบเส้นสายหรือไม่

๒.๒.๖ Skill (ทักษะ) หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการผลิต การขาย การให้บริการ พนักงานมีทักษะในการทำงานหรือไม่ (อะไรความแตกต่างระหว่าง knowledge (รู้เฉยๆ) กับ skill (รู้แล้วทำให้คนอื่นเชื่อด้วย และนำมาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานได้ด้วย)

๒.๒.๗ Shared value (ค่านิยมร่วม) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเชื่อร่วมกันในหน่วยงาน

### ๒.๓ ทฤษฎี PEST Analysis

PEST Analysis คือ ทฤษฎีวิเคราะห์สภาพพื้นที่หรือปัจจัยภายนอกของ Francis J. Aguilar ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารและไม่สามารถควบคุมได้ PEST เครื่องมือในการบริหาร อีกประเภทหนึ่ง ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่สามารถ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจหาแนวทางปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงนำวิกฤต มาเป็นโอกาส หรือระดมความคิดทำให้เกิดความเสียหายจากปัจจัยเหล่านั้นให้น้อยที่สุด ประกอบด้วย

๒.๓.๑ Politics เป็นปัจจัยทางการเมือง เช่น การกำหนดนโยบายต่างๆของภาครัฐ การเดินขบวนประท้วง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารหรือส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ ขององค์กร

๒.๓.๒ Economic เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ปัญหาเงินเฟ้อ เงินฝืด หรือ ราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อองค์กรธุรกิจ

๒.๓.๓ Social/culture ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม เช่น ปัจจุบันเทรนด์รักสุขภาพ มีแนวโน้มสูงขึ้น คนหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องการอนุรักษ์ เลือกใช้สินค้าที่บรรจุอยู่หีบห่อ หรือ กล่องกระดาษที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือพฤติกรรมของบุคคลมีการเดินทางท่องเที่ยวไปต่างประเทศ สูงขึ้น

๒.๓.๔ Technological ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีต่างๆ การพัฒนา ของระบบขนส่ง การสื่อสาร และ Social Network

๒.๓.๕ Legal กฎระเบียบ ปัจจัยทางกฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และกฎหมายแรงงาน

๒.๓.๖ International ปัจจัยจากทางด้านต่างประเทศ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

๒.๓.๗ Government ปัจจัยทางด้านนโยบายรัฐบาล ระบบราชการ

ประโยชน์ของ PEST Analysis คือเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เป็นการวิเคราะห์และ ทำความเข้าใจภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่กำลังจะเข้าไปดำเนินธุรกิจ หรือวิเคราะห์ปัจจัย ที่เกิดขึ้น เพื่อนำข้อมูลมาระดมความคิดหาแนวทางแก้ไขหรือใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

### ๒.๔ ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

#### วิสัยทัศน์

“ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต (Zero Tolerance against Corruption & Clean Thailand)”

#### พันธกิจ

“สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต ยกย่องธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วน แบบบูรณาการและปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งระบบ ให้มีมาตรฐานสากล”



## เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perception Index (CPI) สูงกว่าร้อยละ ๕๐

## วัตถุประสงค์หลัก

๑. สังคมมีพฤติกรรมร่วมต้นการทุจริตในวงกว้าง
๒. เกิดวัฒนธรรมทางการเมือง (Political Culture) มุ่งต้านการทุจริตในทุกภาคส่วน
๓. การทุจริตถูกยับยั้งอย่างเท่าทันด้วยนวัตกรรม กลไกป้องกันการทุจริต และระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล
๔. การปราบปรามการทุจริตและการบังคับใช้กฎหมาย มีความรวดเร็ว เป็นธรรม และได้รับความร่วมมือจากประชาชน
๕. ดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index (CPI) ของประเทศไทย มีค่าคะแนนในระดับที่สูงขึ้น

## ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต

๑. ปรับฐานความคิดทุกช่วงวัยตั้งแต่ปฐมวัยให้สามารถแยกระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม
๒. ส่งเสริมให้มีระบบและกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมเพื่อต้านทุจริต
๓. ประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือต้านทุจริต
๔. เสริมพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community) และบูรณาการทุกภาคส่วน เพื่อต่อต้านการทุจริต

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ยกระดับเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริต

๑. พัฒนากลไกการกำหนดให้นักการเมืองแสดงเจตจำนงทางการเมืองในการต่อต้านการทุจริตต่อสาธารณชน
๒. เร่งรัดการกำกับติดตามมาตรฐานทางจริยธรรมของนักการเมืองและเจ้าหน้าที่รัฐในทุกระดับ
๓. สนับสนุนให้ทุกภาคส่วนกำหนดกลยุทธ์และมาตรการสำหรับเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริต
๔. พัฒนาระบบการบริหารงบประมาณด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่มีสัดส่วนเหมาะสมกับการแก้ปัญหา
๕. ส่งเสริมการจัดตั้งกองทุนต่อต้านการทุจริตสำหรับภาคเอกชนและภาคประชาชน โดยรัฐให้การสนับสนุนทุนตั้งต้น
๖. ประยุกต์นวัตกรรมในการกำกับดูแลและควบคุมการดำเนินงานตามเจตจำนงทางการเมืองของพรรคการเมืองที่ได้แสดงไว้ต่อสาธารณะ

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย

๑. วางมาตรการเสริมในการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายบนฐานธรรมาภิบาล
  - ขึ้นการก่อตัวนโยบาย (Policy Formation)
  - ขึ้นการกำหนดนโยบาย (Policy Formulation)

- ขั้นตอนตัดสินใจนโยบาย (Policy Decision)
  - ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation)
  - ขั้นตอนการประเมินนโยบาย (Policy Evaluation)
๒. การรายงานผลสะท้อนการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย (Policy Cycle Feedback)
๓. การพัฒนานวัตกรรมสำหรับการรายงานและตรวจสอบธรรมาภิบาลในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
๔. ส่งเสริมให้มีการศึกษา วิเคราะห์ ติดตาม และตรวจสอบ การทุจริตเชิงนโยบาย ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก

๑. เพิ่มประสิทธิภาพระบบงานป้องกันการทุจริต
๒. สร้างกลไกการป้องกันเพื่อยับยั้งการทุจริต
๓. พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดปัญหาการทุจริต
๔. พัฒนารูปแบบการสื่อสารสาธารณะเชิงสร้างสรรค์เพื่อปรับพฤติกรรม
๕. การพัฒนา วิเคราะห์ และบูรณาการการระบบการประเมินด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อเชื่อมโยงกับแนวทางการยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้ทุจริต Corruption Perception Index (CPI) ของประเทศไทย
๖. สนับสนุนให้ภาคเอกชนดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาล
๗. พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านการป้องกันการทุจริต
๘. การพัฒนาระบบและส่งเสริมการดำเนินการตามอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการต่อต้านการทุจริต ค.ศ. ๒๐๐๓ (United Nation Convention)

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : ปฏิรูปกลไกและกระบวนการการปราบปรามการทุจริต

๑. ปรับปรุงระบบรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ
๒. ปรับปรุงการตรวจสอบความเคลือบไหวและความถูกต้องของทรัพย์สินและหนี้สิน
๓. ปรับปรุงกระบวนการพัฒนากลไกพิเศษในการปราบปรามการทุจริตที่มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
๔. ตรากฎหมายและการบังคับใช้กฎหมายในการปราบปรามการทุจริตให้เท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต และสอดคล้องกับสนธิสัญญาและมาตรฐานสากล
๕. บูรณาการข้อมูลและข่าวกรองในการปราบปรามการทุจริต
๖. การเพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองพยาน (Witness) และผู้แจ้งเบาะแส (Whistleblower) และเจ้าหน้าที่ในกระบวนการปราบปรามการทุจริต
๗. พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการปราบปรามการทุจริต
๘. การเปิดโปงผู้กระทำความผิดให้สาธารณชนรับทราบและตระหนักถึงโทษของการกระทำการทุจริตเมื่อคดีถึงที่สุด
๙. การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินคดีทุจริตระหว่างประเทศ

## ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : ยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perception Index (CPI) ของประเทศไทย

๑. ศึกษา และกำกับติดตามการยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perception Index (CPI) ของประเทศไทย

๒. บูรณาการเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อยกระดับดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perception Index (CPI) ของประเทศไทย

### ๒.๕ แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤตินิยมชอ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)

แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริตและประพฤตินิยมชอ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ และยุทธศาสตร์ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) เชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในกรอบสหประชาชาติ Sustainable Development Goal (SDGs) โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนแม่บท มีปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักการพื้นฐานของแผนแม่บท ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

“ประเทศไทยใสสะอาด ไทยทั้งชาติต้านทุจริต (Zero Tolerance against Corruption & Clean Thailand)”

#### พันธกิจ

“สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต ยกระดับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการทุกภาคส่วนแบบบูรณาการและปฏิรูปกระบวนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้งระบบ ให้มีมาตรฐานสากล”

#### วัตถุประสงค์หลัก

๑. สังคมมีพฤติกรรมร่วมต้านการทุจริตในวงกว้าง
๒. เกิดวัฒนธรรมทางการเมือง (Political Culture) มุ่งต้านการทุจริตในทุกภาคส่วน
๓. การทุจริตถูกยับยั้งอย่างเท่าทันด้วยนวัตกรรม กลไกป้องกันการทุจริต และระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

๔. การปราบปรามการทุจริตและการบังคับใช้กฎหมาย มีความรวดเร็ว เป็นธรรม และได้รับความร่วมมือจากประชาชน

๕. ดัชนีที่ใช้วัดการทุจริตของประเทศไทยในอนาคต อธิบายได้ว่า ประเทศไทยมีการทุจริตน้อยมาก

ในอนาคต ๒๐ ปี ข้างหน้า เพื่อให้ประเทศไทยเกิดความมั่นคง ปลอดภัยจากภัยการทุจริตทุกระดับ ด้วยกระบวนการปราบปรามการทุจริตและประพฤตินิยมชอที่เป็นสากล มั่นคงจากการลดความเสียหายทางเศรษฐกิจขยายตัวอย่างต่อเนื่องเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูงด้วยกระบวนการป้องกันการทุจริตเชิงรุกและยั่งยืนด้วยการปลูกและปลูกฝังให้ทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ร่วมต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบทุกรูปแบบแผนแม่บทบูรณาการการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) จึงกำหนดยุทธศาสตร์หลัก ๓ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

### **ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างวัฒนธรรมด้านทุจริตด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**

๑. เพื่อประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในการปรับฐานความคิดทุกช่วงวัย ให้มีสำนึกในคุณธรรมความซื่อสัตย์สุจริตและให้ความรอบรู้ที่เหมาะสม บนหลักการพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันที่ดี ยึดถือผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม นำไปสู่เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมที่สมดุล

๒. เพื่อเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการผลักดันให้เกิดสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริตและต้านทุจริตทุกรูปแบบ

### **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ป้องกันการทุจริตเชิงรุก**

๑. บุคลากรทุกองค์กรของทุกภาคส่วนภายในประเทศ มีการรับรู้และศรัทธาภาพเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงการทุจริต

๒. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดและใช้กลไกการป้องกันการทุจริตอย่างครอบคลุม

๓. กลไก มาตรการ กฎหมาย กระบวนการ นวัตกรรม เทคโนโลยี ในด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ มีความทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงการทุจริตและประสิทธิภาพสูง

### **ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบที่เป็นสากล**

๑. เพื่อสร้างและพัฒนากลไกและกระบวนการทุจริตให้เป็นสากล มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเท่าทันต่อพลวัตของการทุจริต

๒. เพื่อตรากฎหมายและปรับปรุงกฎหมายที่เป็นสากล

๓. เพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมายเพื่อให้ผู้กระทำความผิดถูกการดำเนินคดีและลงโทษด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม ถูกต้องตามหลักกฎหมายและมาตรฐานสากลเท่าทันต่อสถานการณ์การทุจริต

## **๒.๖ แผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์**

### **วิสัยทัศน์**

“กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ”

### **พันธกิจ**

“สร้างเครือข่าย เสริมองค์ความรู้ เพิ่มประสิทธิภาพ การป้องกันและปราบปรามการทุจริต”

## เป้าประสงค์

“บุคลากรมีค่านิยมความซื่อสัตย์ ต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ สร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ”

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : เสริมสร้างค่านิยมการรักษาวินัย และการต่อต้านการทุจริต

**กลยุทธ์ที่ ๑.๑** เสริมสร้างการรักษาวินัย ความพอเพียง และต่อต้านการทุจริตแก่บุคลากรทุกระดับ

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของจำนวนกิจกรรมโครงการเสริมสร้างการรักษาวินัย ความพอเพียง และการต่อต้านการทุจริตแก่บุคลากรทุกระดับที่ดำเนินการตามแผน

#### แนวทาง

๑. พัฒนาข้าราชการแต่ละระดับให้เหมาะสมกับบทบาท และส่งเสริมการรักษาวินัย ค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต และต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ

๒. พัฒนาและยกระดับรูปแบบการสื่อสารในการสร้างจิตสำนึกและทัศนคติ เพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

๓. ให้ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

**กลยุทธ์ที่ ๑.๒** พัฒนาบุคลากรด้านงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้มีความเป็นมืออาชีพ

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของจำนวนกิจกรรมโครงการพัฒนาบุคลากรด้านงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต ให้มีความเป็นมืออาชีพที่ดำเนินการตามแผน

#### แนวทาง

๑. พัฒนาองค์ความรู้ และทักษะ แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

๒. การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ของเจ้าหน้าที่ด้านป้องกันและปราบปรามการทุจริต

### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และพัฒนาระบบงานป้องกันการทุจริต

**กลยุทธ์ที่ ๒.๑** การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของจำนวนกิจกรรมโครงการและพัฒนาโครงการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลระบบงานป้องกันการทุจริตที่ดำเนินการตามแผน

#### แนวทาง

๑. สร้างแนวทางป้องกันและยับยั้งการทุจริต เพิ่มความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

๒. ส่งเสริมบุคลากรทุกระดับยึดถือปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่

๓. การประเมินด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ข

**กลยุทธ์ที่ ๒.๒** เพิ่มประสิทธิภาพระบบงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของจำนวนกิจกรรมโครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ดำเนินการตามแผน

**แนวทาง**

๑. พัฒนามาตรการเชิงรุกที่สามารถแก้ไขปัญหาการทุจริตในแต่ละระดับ
๒. การปรับปรุงกระบวนการปราบปรามการทุจริตให้มีความรวดเร็ว

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : สร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต**

**กลยุทธ์ที่ ๓.๑** สนับสนุนการสร้างเครือข่ายในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของจำนวนกิจกรรมโครงการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ดำเนินการตามแผน

**แนวทาง**

๑. บูรณาการการทำงานด้านป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง
๒. การประสานความร่วมมือกับสื่อมวลชน สื่อสาธารณะ หน่วยประชาสัมพันธ์และหน่วยธุรกิจ เอกชน เกี่ยวกับข้อมูลและข่าวสารเพื่อพิจารณาดำเนินการปราบปรามการทุจริต

**กลยุทธ์ที่ ๓.๒** ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของจำนวนกิจกรรมโครงการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ดำเนินการตามแผน

**แนวทาง**

๑. ปรับปรุงระบบรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาระบบการทำงานแบบบูรณาการระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาสังคม

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : ยกระดับเจตจำนงและสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย**

**กลยุทธ์ที่ ๔.๑** การยกระดับเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริต

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของจำนวนกิจกรรมโครงการยกระดับเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริตที่ดำเนินการตามแผน

**แนวทาง**

๑. การประกาศเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริตของหน่วยงาน
๒. การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริตของหน่วยงาน

## กลยุทธ์ที่ ๔.๒ การสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย

**ตัวชี้วัด** ร้อยละของจำนวนกิจกรรมโครงการเสริมการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย ที่ดำเนินการตามแผน

### แนวทาง

๑. การส่งเสริมให้มีการศึกษา วิเคราะห์ ติดตาม และตรวจสอบ การทุจริตเชิงนโยบายในองค์กร
๒. เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการป้องกันการทุจริตเชิงนโยบาย
๓. การวางมาตรการเสริมในการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายบนฐานธรรมาภิบาล

## ๒.๗ ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)

### วิสัยทัศน์

“พัฒนาที่ดินให้สมบูรณ์ เพิ่มพูนผลผลิต ในทิศทางการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน บนพื้นฐานการมีส่วนร่วม”

### พันธกิจ

๑. สนับสนุนโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ด้านการพัฒนาที่ดิน และส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาตามแนวพระราชดำริ
๒. เสริมสร้างพัฒนางานวิจัยด้านการพัฒนาที่ดิน และส่งเสริมเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดิน ให้เกิดเป็นรูปธรรมเชิงนวัตกรรม สามารถนำไปถ่ายทอด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับเกษตรกร
๓. พัฒนาระบบข้อมูลดิน โดยการสำรวจ วิเคราะห์ และจำแนกดิน เพื่อกำหนดแผนการใช้ที่ดิน พร้อมทั้งกำหนดเขตการใช้ที่ดินที่เหมาะสม และให้บริการข้อมูลดินต่างๆ อย่างถูกต้องและทันสมัยเพื่อให้เหมาะสมกับศักยภาพของดิน
๔. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการพัฒนาที่ดิน โดยการอนุรักษ์ดินและน้ำ การฟื้นฟูปรับปรุง บำรุงดิน เพื่อลดต้นทุน เพิ่มผลผลิตทางการเกษตร และสามารถใช้ประโยชน์ที่ดินได้อย่างยั่งยืน
๕. พัฒนาหมอดินอาสา เกษตรกร ยุวเกษตรกร หมอดินน้อย และกลุ่มเครือข่ายเกษตรกร ให้มีความรู้ ความเข้าใจด้านการพัฒนาที่ดิน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเป็นรากฐานในการดำเนินชีวิตและยกระดับศักยภาพชุมชน ให้เข้มแข็ง
๖. พัฒนาองค์กรเพื่อให้เป็นองค์กรที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาที่ดิน
๗. ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. พัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๕๑

ตารางที่ ๒.๗ ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
<p>๑. ทรัพยากรดินมีความอุดมสมบูรณ์สามารถประโยชน์ที่ดินในระยะยาว</p> <p>๒. ทรัพยากรดินได้รับการฟื้นฟูได้รับการใช้ประโยชน์อย่างสมดุลและยั่งยืน</p> <p>๓. การบริหารจัดการภาคเกษตรเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และผลผลิตปลอดภัยจากสารเคมี</p> <p>๔. องค์กรมีเครือข่ายด้านการพัฒนาที่ดินที่มีความเข้มแข็ง</p> <p>๕. องค์กรมีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงและมีประสิทธิภาพในการทำงาน</p> <p>๖. องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการพัฒนาที่ดิน</p> <p>๗. บุคลากรขององค์กรมีความสุขในการทำงาน</p>	<p>๑. ร้อยละของพื้นที่การเกษตรได้รับการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์ที่ดินอย่างเหมาะสม</p> <p>๒. ร้อยละของพื้นที่ที่ได้รับการฟื้นฟูให้มีการใช้ประโยชน์ได้อย่างสมดุลและยั่งยืน</p> <p>๓. ร้อยละของพื้นที่การเกษตรมีการผลิตพืชปลอดภัยจากสารเคมีและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</p> <p>๔. ร้อยละของเครือข่ายด้านการพัฒนาที่ดินมีความเข้มแข็ง</p> <p>๕. ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงและมีประสิทธิภาพในการทำงาน</p> <p>๖. จำนวนการจัดการองค์ความรู้ด้านการพัฒนาที่ดินเพิ่มขึ้น</p> <p>๗. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาองค์กร</p>



ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรดินด้วยการสำรวจจำแนกดิน วิเคราะห์ดินและวางแผนการใช้ที่ดินอย่างเป็นระบบ

สำรวจจำแนกดิน	วิเคราะห์ดิน น้ำ พืช	จัดทำแผนการใช้ที่ดิน
<p>๑. พัฒนาระบบฐานข้อมูลทรัพยากรดินให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของเกษตรกรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่ายและสะดวก</p> <p>๒. พัฒนาเทคโนโลยีการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรดินให้มีความถูกต้อง เหมาะสม และครอบคลุมทุกพื้นที่ และทุกชนิดพืช</p> <p>๓. จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการ (War Room) ด้านข้อมูลดินและการพัฒนาที่ดิน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค</p>	<p>๑. ปรับปรุงกระบวนการวิเคราะห์ดิน น้ำ พืชให้ตรงตามความต้องการของเกษตรกรในการนำไปใช้ประโยชน์</p> <p>๒. ปรับปรุงการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ดิน ให้อยู่ในรูปแบบที่ผู้รับบริการสามารถนำข้อมูลไปใช้งานได้ง่าย</p>	<p>๑. ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพเกษตรกร ด้านการวางแผนการใช้ที่ดิน</p> <p>๒. ส่งเสริมการใช้แผนที่การใช้ประโยชน์ที่ดินระดับตำบลในศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดิน</p> <p>๓. เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการเขตเกษตรเศรษฐกิจ สำหรับใช้ประโยชน์ในพื้นที่ทางการเกษตรได้อย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร และเพิ่มรายได้</p> <p>๔. พัฒนาระบบระบบการจัดทำแผนที่/สำรวจแผนที่การใช้ที่ดิน ให้ใช้ระยะเวลาลดลง โดยใช้เทคโนโลยีที่มีความแม่นยำ และทันสมัย</p> <p>๕. สร้างแบบจำลองในการวิเคราะห์ คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงการใช้ประโยชน์ที่ดินในอนาคต</p>

ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๒ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันภาคเกษตรด้วยงานวิจัยและเทคโนโลยี  
ด้านการพัฒนาที่ดินเชิงวัฒนธรรม

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการพัฒนาที่ดินที่เกษตรกรนำไปปฏิบัติได้ง่ายลงทุนต่ำ เพื่อเพิ่มผลผลิตลดต้นทุนการผลิตทางการเกษตร
๒. การพัฒนางานวิจัยและส่งเสริมเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดินเชิงวัฒนธรรมและสามารถนำไปถ่ายทอดให้แก่เกษตรกรได้
๓. บริหารจัดการข้อมูลด้านงานวิจัย และเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดินเชิงวัฒนธรรม ให้มีการจัดเก็บและเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
๔. พัฒนาศักยภาพนักวิชาการให้มีความรู้ความสามารถทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๓ บริหารจัดการทรัพยากรดินอย่างสมดุลและยั่งยืนด้วยการฟื้นฟูปรับปรุงดินและอนุรักษ์ดินและน้ำ

ด้านการฟื้นฟูปรับปรุงดิน	ด้านการอนุรักษ์ดินและน้ำ
<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. พัฒนาองค์ความรู้ด้านการฟื้นฟูปรับปรุงบำรุงดิน ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ และง่ายต่อการปฏิบัติ</li> <li>๒. พัฒนาคู่มือด้านการฟื้นฟูปรับปรุงบำรุงดินทุกประเภทให้เป็นมาตรฐานตามหลักวิชาการ</li> <li>๓. ส่งเสริมและสนับสนุนเทคโนโลยีด้านการฟื้นฟูปรับปรุงบำรุงดินให้เหมาะสมกับสภาพปัญหาของพื้นที่</li> <li>๔. ส่งเสริมให้เกษตรกรดำเนินการปรับปรุงบำรุงดินในพื้นที่ทำการเกษตรอย่างต่อเนื่อง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. พัฒนาคู่มือด้านการอนุรักษ์ดินและน้ำให้เป็นไปตามมาตรฐานตามหลักวิชาการ</li> <li>๒. ส่งเสริมและขยายผลมาตรการอนุรักษ์ดินและน้ำ</li> <li>๓. จัดทำระบบอนุรักษ์ดินและน้ำ ให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และถูกต้องตามหลักวิชาการ</li> <li>๔. พัฒนาแหล่งน้ำตามความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่</li> </ol>

### ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างและพัฒนาความเข้มแข็งให้กับหมอดินอาสา เกษตรกรและภาคีเครือข่าย

๑. สร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายด้านการพัฒนาที่ดินที่มีความเข้มแข็ง และสามารถนำเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดินไปถ่ายทอดให้กับภาคีเครือข่ายได้
๒. พัฒนาองค์ความรู้ด้านการพัฒนาที่ดินให้เป็นไปตามหลักวิชาการให้เป็นเกษตรกรมืออาชีพ (Smart Farmer)
๓. เสริมสร้างความมั่นคงในการประกอบอาชีพเกษตรกรรมและขยายผลการทำการเกษตรตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

### ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดินบนพื้นฐานการมีส่วนร่วม

๑. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการพัฒนาที่ดิน ให้มีความถูกต้อง ทันสมัย และครอบคลุมการนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อถ่ายทอดให้กับเกษตรกรและเครือข่ายด้านการพัฒนาที่ดิน
๒. สนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ในการพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีด้านการพัฒนาที่ดิน บนพื้นฐานการมีส่วนร่วม
๓. เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้เกษตรกรสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในพื้นที่ทางการเกษตร เพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรได้อย่างเหมาะสม และปลอดภัยจากสารเคมี

## ตารางยุทธศาสตร์ที่ ๖ พัฒนางองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาที่ดิน

<p><b>จัดทำแผนและติดตามประเมินผล</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีฐานข้อมูลด้านแผนงานติดตามประเมินผลเชื่อมโยงทุกหน่วยงานเพื่อใช้ในการบริหารงาน</li> <li>สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดทำแผนงาน การติดตามงานและประเมินผลโครงการของกรมพัฒนาที่ดิน</li> <li>พัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดินให้มีความรู้ ความสามารถ เชื่อมโยงงานและนำไปปฏิบัติได้ สอดคล้องกับสถานการณ์</li> </ol>
<p><b>บริหารงบประมาณ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาโปรแกรมของระบบการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้ครอบคลุมทุกหน่วยเบิกจ่าย เพื่อใช้ในการสอบทานกับการใช้จ่ายเงินในระบบ GMFIS ให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบัน และเป็นการเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งเป็นการควบคุมในแต่ละผลผลิตกิจกรรม/โครงการ</li> <li>จัดทำคู่มือการจัดทำใบสำคัญการเบิกจ่ายที่ถูกต้องตามระเบียบฯ กฎหมาย ข้อบังคับ</li> </ol>
<p><b>เทคโนโลยีสารสนเทศ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงประสิทธิภาพฐานข้อมูลให้ครอบคลุมทุกมิติ</li> <li>พัฒนาระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) นำเสนอข้อมูลเชิงพื้นที่เพื่อให้บริการบนระบบ Web Map service</li> <li>วางระบบเครือข่ายไร้สายให้ครอบคลุมทุกสำนักงาน</li> <li>วางระบบ Security เพื่อป้องกันการบุกรุกหรือการโจมตีเครือข่ายจากภายนอก</li> <li>โครงการจัดทำระบบเทคโนโลยี</li> </ol>
<p><b>กฎหมายและระเบียบ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงกระบวนการจัดการด้านกฎหมายและระเบียบให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่</li> <li>พัฒนาความรู้ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ ให้กับบุคลากรทราบและนำไปปฏิบัติ</li> </ol>
<p><b>เผยแพร่และประชาสัมพันธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>พัฒนา Social Media มาใช้ประโยชน์ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</li> <li>พัฒนาและเพิ่มช่องทางการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้กับผู้รับบริการ</li> </ol>
<p><b>บริหารทรัพยากรบุคคล</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงสมรรถนะประจำตำแหน่งให้สอดคล้องกับ JD</li> <li>พัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะประจำตำแหน่งเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย</li> <li>พัฒนาระบบ HRIS เชื่อมโยงทั้งระบบ กองแผนงาน กองคลัง กองการเจ้าหน้าที่</li> <li>จัดทำแผนสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล</li> <li>พัฒนาบุคลากรด้านการเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ความเข้าใจในเครื่องมือการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล</li> <li>จัดทำแผนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างช่องทางการเรียนรู้ให้กับบุคลากร เพื่อสร้างองค์ความรู้จากการปฏิบัติงานและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</li> </ol>
<p><b>พัฒนาระบบบริหารองค์กร</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามระบบการบริหารจัดการภาครัฐ</li> <li>การปรับปรุงโครงสร้างบทบาทภารกิจของกรมให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป</li> </ol>

## ๒.๘ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

### วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ อย่างมีคุณธรรม และนำการเปลี่ยนแปลง”

### พันธกิจ

๑. พัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เป็นผู้มืออาชีพ และระดับองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

๒. เสริมสร้างการเป็นข้าราชการที่ดี ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** พัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒** พัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓** ขับเคลื่อนให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะให้สอดคล้องกับความต้องการของแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔** พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลให้สามารถเชื่อมโยงทั้งองค์กร

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕** พัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจบุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม และจริยธรรม

**ยุทธศาสตร์ที่ ๖** วางแผนบริหารอัตรากำลังและปรับอัตรากำลังให้เหมาะสมเพียงพอต่อภารกิจ

## ๒.๙ นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน

กรมพัฒนาที่ดิน ได้ประกาศเจตจำนงการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส โดยยึดหลักในการสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ๖ ด้าน ดังนี้

๒.๙.๑ **ด้านความโปร่งใส** ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตและโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง การดำเนินงานตามภารกิจ และการดำเนินการเรื่องร้องเรียน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๒.๙.๒ **ด้านความพร้อมรับผิด** มีเจตจำนงสุจริตและมุ่งมั่นในการบริหารงาน และพร้อมรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการบริหารงาน

๒.๙.๓ **ด้านการปลอดจากการทุจริต** ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้หน่วยงานปลอดจากการทุจริตเชิงนโยบายและการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ การแบ่งพรรคแบ่งพวก การเลือกปฏิบัติ และการเรียกรับสินบน

๒.๙.๔ **ด้านวัฒนธรรมในองค์กร** เสริมสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมและเสมอภาค ตามกฎหมาย ลดการใช้ดุลพินิจเพื่อป้องกันเรื่องการทุจริตและเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน บริหารงานเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ทั้งในเรื่องการบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการมอบหมาย

๒.๙.๕ ด้านคุณธรรมในการทำงาน เสริมมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมและเสมอภาค ตามกฎหมาย ลดการใช้ดุลพินิจเพื่อป้องกันเรื่องการทุจริตและเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน บริหารงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ทั้งในเรื่องการบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการมอบหมายงาน

๒.๙.๖ ด้านการสื่อสารภายในหน่วยงาน สร้างความตระหนักรู้ในเรื่องคุณธรรมและความโปร่งใส โดยวิธีการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อถ่ายทอดสาระสำคัญของหลักในการสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ใน ๕ ด้านข้างต้น ให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทุกระดับ ได้รับรู้ เข้าใจ และยึดถือปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสตามประกาศเจตนารมณ์ฉบับนี้

## ๒.๑๐ ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน

ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือนได้กำหนดแนวทางให้ข้าราชการประพฤติปฏิบัติ ๑๐ ประการ ดังนี้

๑. ข้าราชการต้องยึดมั่นในจริยธรรม และยืนหยัดกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง และเป็นธรรม
๒. ข้าราชการต้องมีจิตสำนึกที่ดี และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
๓. ข้าราชการต้องแยกแยะเองส่วนตัวออกจากตำแหน่งหน้าที่ และยึดถือประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน
๔. ข้าราชการต้องละเว้นจากการแสวงประโยชน์ที่มีขอบโดยอาศัยตำแหน่งหน้าที่ และไม่กระทำการอันเป็นการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนตน และประโยชน์ส่วนรวม
๕. ข้าราชการต้องเคารพและปฏิบัติตามรัฐธรรมนูญ กฎหมายอย่างตรงไปตรงมา
๖. ข้าราชการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม เป็นกลางทางการเมือง ให้บริการแก่ประชาชนโดยมีอัธยาศัยที่ดี และไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม
๗. ข้าราชการต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของทางราชการอย่างเคร่งครัด และรวดเร็ว ไม่ถ่วงเวลาให้เนิ่นช้า และใช้ข้อมูลข่าวสารที่ได้มาจากการดำเนินงานเพื่อการในหน้าที่ และให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง ทันการณ์ และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
๘. ข้าราชการต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษาคุณภาพและมาตรฐานแห่งวิชาชีพ โดยเคร่งครัด
๙. ข้าราชการต้องยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
๑๐. ข้าราชการต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงตน รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของราชการโดยรวม

## ๒.๑๑ แนวคิดในการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.) ได้พัฒนาเครื่องมือการประเมินเชิงบวก เพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต และเป็นกลไกในการสร้างความตระหนัก ให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ” ซึ่งการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ได้ถูกกำหนด เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ซึ่งถือเป็นการยกระดับให้การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ให้เป็น “มาตรการป้องกันการทุจริตเชิงรุก” ที่หน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศจะต้องดำเนินการ โดยมุ่งหวังให้หน่วยงานภาครัฐที่เข้ารับการประเมิน ได้รับทราบผลการประเมินและแนวทางในการพัฒนา และยกระดับหน่วยงาน ในด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม และที่ผ่านมาพบว่า หลายหน่วยงานนำการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ไปเป็นกรอบในการพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้บริการและการอำนวยความสะดวกต่อประชาชน ให้เข้าถึงการบริการสาธารณะด้วยความเป็นธรรมผ่านการปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐาน มีการประกาศขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการอย่างชัดเจน นอกจากนี้ ในด้านบริหารจัดการในหน่วยงาน ก็ยังพบว่าหน่วยงานให้ความสำคัญกับการป้องกันในประเด็นที่อาจเป็นความเสี่ยง หรือเป็นช่องทางที่อาจจะก่อให้เกิดการทุจริต การรับสินบน หรือก่อให้เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน และสามารถยับยั้งการทุจริต หรือผลประโยชน์ทับซ้อนที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเท่าทันสถานการณ์ ซึ่งเมื่อหน่วยงานภาครัฐทั่วประเทศ มีการป้องกันการทุจริตเชิงรุกในลักษณะดังกล่าว ก็จะทำให้การทุจริตในภาพรวมของประเทศลดลงได้ในที่สุด ตลอดจนยังผลักดันให้เกิดทิศทางการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานภายในหน่วยงาน ในภาพรวมของประเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ได้เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน และมีการขยายขอบเขตและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นตามลำดับ ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๑ เห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐ ทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือและเข้าร่วมการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ โดยใช้แนวทางและเครื่องมือการประเมินตามที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด สำหรับในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ให้ดำเนินการโดยใช้หลักการประเมิน เครื่องมือการประเมิน เกณฑ์การประเมิน ระเบียบวิธีการประเมิน รวมถึงการกำหนดกลุ่มเป้าหมายและหน่วยงานรับผิดชอบการประเมิน เช่นเดียวกับการประเมินในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ และในปี พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔ ให้ดำเนินการโดยใช้แนวทาง และเครื่องมือการประเมิน ซึ่งอยู่ระหว่างการพัฒนาของสำนักงาน ป.ป.ช. โดยจะมีการศึกษาทบทวนและปรับปรุง แนวทางการประเมินจากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลทางวิชาการเกี่ยวกับเครื่องมือวัดเกี่ยวกับคุณธรรม ความโปร่งใส และการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ ร่วมกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนระบบการประเมิน รวมไปถึงให้หัวหน้าส่วนราชการให้

ความสำคัญกับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และ นำผลการประเมินไปปรับปรุง พัฒนาตนเองด้านคุณธรรมและความโปร่งใสอย่างเคร่งครัด และ ให้หน่วยงานกำกับดูแลส่วนราชการพิจารณานำผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐไปประกอบการประเมินผล การปฏิบัติราชการของหน่วยงานในขอบเขต ความรับผิดชอบ

### เครื่องมือการประเมิน

แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระดับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในที่มีต่อหน่วยงานตนเอง ประกอบด้วยตัวชี้วัดการปฏิบัติหน้าที่ ตัวชี้วัดการใช้งบประมาณ ตัวชี้วัดการใช้อำนาจ ตัวชี้วัดการใช้ทรัพย์สินของราชการ และตัวชี้วัดการแก้ไขปัญหาการทุจริต

แบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment: EIT) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระดับการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่มีต่อหน่วยงานที่ประเมิน ประกอบด้วยตัวชี้วัดคุณภาพการดำเนินงาน ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการสื่อสาร และตัวชี้วัดการปรับปรุงระบบการทำงาน

แบบตรวจการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระดับการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะของหน่วยงาน เพื่อให้ประชาชนสามารถ เข้าถึงได้ ประกอบด้วยตัวชี้วัดการเปิดเผยข้อมูล และตัวชี้วัดการป้องกันการทุจริต

### ตัวชี้วัดการประเมิน

รายละเอียดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ นั้น ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินให้เกิด การ สนับสนุนต่อการยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทย ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยได้ศึกษาข้อมูลจากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการปรับปรุงและ แนวการพัฒนาเครื่องมือ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การยกระดับคะแนนดัชนี การรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น ซึ่งการวิจัยดังกล่าว ได้สังเคราะห์ประเด็นการสำรวจของแต่ละ แหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) นำมาใช้ในการประเมินดัชนีการรับรู้ การทุจริต ประกอบกับการศึกษาข้อมูลทางวิชาการ เพิ่มเติม การเชื่อมโยงให้เกิดความต่อเนื่องกับเกณฑ์การประเมินเดิม และการเชื่อมโยงกับเครื่องมืออื่น ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกณฑ์การประเมินมีเนื้อหาครอบคลุมหลายด้าน ซึ่งเกี่ยวข้อง กับคุณธรรม ความโปร่งใส และการทุจริต ทั้งที่มีลักษณะการทุจริตทางตรงและการทุจริตทางอ้อม รวมไปถึงบริบท แวดล้อม ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ซึ่งจะเป็ประโยชน์ต่อหน่วยงานในการนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข ลดโอกาส หรือ ความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ และส่งผลต่อการยกระดับคะแนน CPI ของประเทศไทย ในระยะยาวได้



## จำแนกออกเป็น ๑๐ ตัวชี้วัด ได้แก่

- ๑) การปฏิบัติหน้าที่
- ๒) การใช้งบประมาณ
- ๓) การใช้อำนาจ
- ๔) การใช้ทรัพย์สินของราชการ
- ๕) การแก้ไขปัญหาการทุจริต
- ๖) คุณภาพการดำเนินงาน
- ๗) ประสิทธิภาพการสื่อสาร
- ๘) การปรับปรุงระบบการทำงาน
- ๙) การเปิดเผยข้อมูล
- ๑๐) การป้องกันการทุจริต

### ตัวชี้วัดที่ ๑ การปฏิบัติหน้าที่

ตัวชี้วัดที่ ๑ การปฏิบัติหน้าที่ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักตามมาตรฐาน มีความโปร่งใส ปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้มาติดต่อทั่วไป หรือผู้มาติดต่อที่รู้จักกันเป็นการส่วนตัว รวมไปถึงการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น เต็มความสามารถ และมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งล้วนถือเป็นลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างมีคุณธรรม นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเรียกรับเงินทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ ของบุคลากรอื่นในหน่วยงาน ทั้งในกรณีที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ และในกรณีช่วงเทศกาลหรือวาระสำคัญต่างๆ ตามขนบธรรมเนียม ประเพณี หรือแม้แต่กรณีการให้เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ ต่อบุคคลภายนอก ซึ่งถือเป็นความเสี่ยง ที่อาจจะก่อให้เกิดการรับสินบนได้ในอนาคต

### ตัวชี้วัดการประเมิน

รายละเอียดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ นั้น สำนักงาน ป.ป.ช. ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาเกณฑ์การประเมินให้เกิดการสนับสนุนต่อการยกระดับค่าคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index : CPI) ของประเทศไทยได้อย่างเป็นธรรม โดยได้ศึกษาข้อมูลจากผลการวิจัย เรื่อง แนวทางการปรับปรุงและแนวทางการพัฒนาเครื่องมือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อนำไปสู่การยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยให้สูงขึ้น ซึ่งการวิจัยดังกล่าวได้สังเคราะห์ประเด็นการสำรวจของแต่ละแหล่งข้อมูลที่องค์กรความโปร่งใสนานาชาติ (Transparency International) นำมาใช้ในการประเมินดัชนีการรับรู้การทุจริต ประกอบกับการศึกษาข้อมูลทางวิชาการเพิ่มเติม การเชื่อมโยงให้เกิดความต่อเนื่องกับเกณฑ์การประเมินเดิม และการเชื่อมโยงกับเครื่องมืออื่นที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกณฑ์การประเมินมีเนื้อหาครอบคลุมหลายด้าน ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณธรรม ความโปร่งใส และการทุจริต ทั้งที่มีลักษณะการทุจริตทางตรงและการทุจริตทางอ้อม รวมไปถึงบริบทแวดล้อม

ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในการนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข ลดโอกาสหรือ ความเสี่ยงที่จะเกิดการทุจริตในหน่วยงานภาครัฐ และส่งผลต่อการยกระดับคะแนน CPI ของประเทศไทย ในระยะยาวได้ โดยจำแนกออกเป็น ๑๐ ตัวชี้วัด ได้แก่

- ๑) การปฏิบัติหน้าที่
- ๒) การใช้งบประมาณ
- ๓) การใช้อำนาจ
- ๔) การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ
- ๕) การแก้ไขปัญหาการทุจริต
- ๖) คุณภาพการดำเนินงาน
- ๗) ประสิทธิภาพการสื่อสาร
- ๘) การปรับปรุงระบบการทำงาน
- ๙) การเปิดเผยข้อมูล
- ๑๐) การป้องกันการทุจริต

#### ตัวชี้วัดที่ ๑ การปฏิบัติหน้าที่

ตัวชี้วัดที่ ๑ การปฏิบัติหน้าที่ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากร ภายในหน่วยงานต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรอื่นในหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักตามมาตรฐาน มีความโปร่งใส ปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลา ที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้มาติดต่อทั่วไปหรือผู้มา ติดต่อที่รู้จักกันเป็นการส่วนตัว รวมไปถึงการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น เต็มความสามารถ และ มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่งล้วนถือเป็นลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเจ้าหน้าที่ ของรัฐอย่างมีคุณธรรม นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การเรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ ของบุคลากรอื่นในหน่วยงาน ทั้งในกรณีที่แลกกับการ ปฏิบัติหน้าที่ และในกรณีช่วงเทศกาลหรือวาระสำคัญต่างๆ ตามขนบธรรมเนียมประเพณี หรือแม้แต ่กรณีการให้เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ ต่อบุคคลภายนอก ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงที่อาจจะก่อให้เกิด การรับสินบนได้ในอนาคต

ตารางตัวชี้วัดที่ ๑ การปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ๖ ข้อ ดังต่อไปนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
๑๑ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน ปฏิบัติงาน/ให้บริการ แก่ผู้มาติดต่อ ตามประเด็นดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
- โปร่งใสเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด				
- โปร่งใสเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๒ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน ปฏิบัติงาน/ให้บริการ แก่ผู้มาติดต่อต่างๆ ไป กับผู้มาติดต่อที่รู้จักเป็นการ ส่วนตัวอย่างเท่าเทียมกัน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๓ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงาน ตามประเด็นดังต่อไปนี้ อย่างไร				
- มุ่งผลสำเร็จของงาน				
- ให้ความสำคัญกับงานมากกว่าธุระส่วนตัว				
- พร้อมรับผิดชอบ หากความผิดพลาดเกิดจากตนเอง				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
i๔ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการเรียกรับสิ่งดังต่อไปนี้ จากผู้มาติดต่อ เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติ อนุญาต หรือให้บริการ หรือไม่		
- เงิน		
- ทรัพย์สิน		
- ประโยชน์อื่นๆ ที่อาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การลดราคา การรับความบันเทิง เป็นต้น		

หมายเหตุ : เป็นการเรียกรับที่นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดให้รับได้ เช่น ค่าธรรมเนียม ค่าบริการ ค่าปรับ เป็นต้น

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
i๕ ในช่วงเทศกาลหรือวาระสำคัญต่างๆ ตามขนบธรรมเนียม ประเพณี บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการรับสิ่งดังต่อไปนี้ นอกเหนือจากการรับโดยธรรมจรรยาหรือไม่		
- เงิน		
- ทรัพย์สิน		
- ประโยชน์อื่นๆ ที่อาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การลดราคา การรับความบันเทิง เป็นต้น		

**หมายเหตุ :** การรับโดยธรรมจรรยา หมายถึง การรับจากญาติหรือบุคคล ที่ให้กันในโอกาสต่างๆ โดยปกติตามขนบธรรมเนียมประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้กัน ตามมารยาทที่ปฏิบัติกันในสังคม

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
i๖ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการให้สิ่งดังต่อไปนี้ แก่บุคคลภายนอก หรือภาคเอกชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและคาดหวังให้มีการตอบแทนในอนาคตหรือไม่		
- เงิน		
- ทรัพย์สิน		
- ประโยชน์อื่นๆ เช่น การยกเว้นค่าบริการ การอำนวยความสะดวกเป็นกรณีพิเศษ เป็นต้น		

## ตัวชี้วัดที่ ๒ การใช้งบประมาณ

ตัวชี้วัดที่ ๒ การใช้งบประมาณ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงานของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินงบประมาณ นับตั้งแต่การจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีและเผยแพร่อย่างโปร่งใส ไปจนถึงลักษณะการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานอย่างคุ้มค่า เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และไม่เอื้อประโยชน์แก่ตนเองหรือพวกพ้อง การเบิกจ่ายเงินของบุคลากรภายในเรื่องต่างๆ เช่น ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าวัสดุอุปกรณ์ หรือค่าเดินทาง ฯลฯ ตลอดจนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการตรวจรับพัสดุด้วย นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานตนเองได้

ตารางตัวชี้วัดที่ ๒ การใช้งบประมาณ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ๖ ข้อ ดังต่อไปนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๗ ท่านรู้เกี่ยวกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี ของหน่วยงานของท่าน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๘ หน่วยงานของท่าน ใช้จ่ายงบประมาณ โดยคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
- คู้มค่า				
- ไม่บิดเบือนวัตถุประสงค์ของงบประมาณที่ตั้งไว้				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๙ หน่วยงานของท่าน ใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือพวกพ้อง มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๑๐ บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการเบิกจ่ายเงินที่เป็นเท็จ เช่น ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าวัสดุอุปกรณ์ หรือค่าเดินทาง ฯลฯ มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
<b>i๑๑</b> หน่วยงานของท่าน มีการจัดซื้อจัดจ้าง/ การจัดหาพัสดุ และการตรวจรับพัสดุในลักษณะ ดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
- โปรงใส ตรวจสอบได้				
- เอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่ง				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
<b>i๑๒</b> หน่วยงานของท่าน เปิดโอกาสให้ท่าน มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ ตามประเด็นดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
- สอบถาม				
- ทักท้วง				
- ร้องเรียน				

### ตัวชี้วัดที่ ๓ การใช้อำนาจ

ตัวชี้วัดที่ ๓ การใช้อำนาจ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายใน  
หน่วยงานต่อการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาของตนเอง ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการมอบหมายงาน  
การประเมินผลการปฏิบัติงาน การคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ ซึ่งจะต้องเป็นไป  
อย่างเป็นธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ รวมไปถึงการใช้อำนาจสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในธุระส่วนตัวของ  
ผู้บังคับบัญชา หรือทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้ ยังประเมินเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคล  
ที่อาจเกิดการแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ การซื้อขายตำแหน่ง หรือการเอื้อผลประโยชน์ให้กลุ่มหรือพวกพ้อง

ตารางตัวชี้วัดที่ ๓ การใช้อำนาจ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ๖ ข้อ ดังต่อไปนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
<b>i๑๓</b> ผู้บังคับบัญชาของท่าน มอบหมายงานแก่ท่าน อย่างเป็นธรรม มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ : การมอบหมาย หมายถึง การมอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๑๔ ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระดับคุณภาพของผลงาน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๑๕ ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน หรือการให้ทุนการศึกษา อย่างเป็นธรรม มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๑๖ ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีการสั่งให้ท่านทำธุระส่วนตัวของผู้บังคับบัญชา มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๑๗ ผู้บังคับบัญชาของท่าน มีการสั่งให้ท่านทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง หรือมีความเสี่ยงต่อการทุจริต มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
<b>i๑๘</b> การบริหารงานบุคคลของหน่วยงานของท่าน มีลักษณะดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
- ถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ				
- มีการซื้อขายตำแหน่ง				
- เอื้อประโยชน์ให้กลุ่มหรือพวกพ้อง				

#### ตัวชี้วัดที่ ๔ การใช้ทรัพย์สินของราชการ

ตัวชี้วัดที่ ๔ การใช้ทรัพย์สินของราชการ เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการใช้ทรัพย์สินของทางราชการ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรภายใน ในการนำทรัพย์สินของราชการของหน่วยงานไปเป็นของตนเองหรือนำไปให้ผู้อื่น และพฤติกรรมในการขอยืมทรัพย์สินของทางราชการ ทั้งการยืมโดยบุคลากรภายในหน่วยงาน และการยืมโดยบุคคลภายนอกหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการในการขออนุญาตที่ชัดเจนและสะดวก นอกจากนี้ หน่วยงานจะต้องมีการจัดทำแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการที่ถูกต้อง เพื่อเผยแพร่ให้บุคลากรภายในได้รับทราบและนำไปปฏิบัติ รวมไปถึงหน่วยงานจะต้องมีการกำกับดูแลและตรวจสอบการใช้ทรัพย์สินของราชการของหน่วยงานด้วย

ตารางตัวชี้วัดที่ ๔ การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ๖ ข้อ ดังต่อไปนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
<b>i๑๙</b> บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการเอาทรัพย์สินของราชการ ไปเป็นของส่วนตัว หรือนำไปให้กลุ่มหรือพวกพ้อง มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
<b>i๒๐</b> ขั้นตอนการขออนุญาต เพื่อยืมทรัพย์สินของราชการไปใช้ปฏิบัติงาน ในหน่วยงานของท่าน มีความสะดวก มากน้อยเพียงใด				



ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๒๑ กรณีที่ต้องมีการขอยืมทรัพย์สินของราชการไปใช้ปฏิบัติงาน บุคลากรในหน่วยงานของท่าน มีการขออนุญาตอย่างถูกต้อง มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๒๒ บุคลากรภายนอกหรือภาคเอกชน มีการนำทรัพย์สินของราชการไปใช้ โดยไม่ได้ขออนุญาตอย่างถูกต้อง จากหน่วยงานของท่าน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๒๓ ท่านรู้แนวปฏิบัติของหน่วยงานของท่าน เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สินของราชการที่ถูกต้อง มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๒๔ หน่วยงานของท่าน มีการกำกับดูแลและตรวจสอบ การใช้ทรัพย์สินของราชการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว กลุ่ม หรือพวกพ้อง มากน้อยเพียงใด				

### ตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหาการทุจริต

ตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหาการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของบุคลากรภายในหน่วยงานต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญของผู้บริหารสูงสุดในการต่อต้านการทุจริตอย่างจริงจัง โดยหน่วยงานจะต้องทบทวนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และจัดทำแผนงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาการทุจริตได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมไปถึงการประเมินเกี่ยวกับประสิทธิภาพการแก้ไขปัญหาการทุจริตของหน่วยงานที่จะต้องทำให้การทุจริตในหน่วยงานลดลงหรือไม่มีเลย และจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรภายใน ในการร้องเรียนเมื่อพบเห็นการทุจริตภายในหน่วยงานด้วย นอกจากนี้ หน่วยงานจะต้องมีกระบวนการเฝ้าระวัง ตรวจสอบการทุจริตภายในหน่วยงาน รวมถึงการนำผลการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบ จากทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ไปปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันการทุจริต

ตารางตัวชี้วัดที่ ๕ การแก้ไขปัญหาการทุจริต ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ๖ ข้อ ดังต่อไปนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
๒๕ ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานของท่าน ให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริต มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
๒๖ หน่วยงานของท่าน มีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้ หรือไม่		
- ทบทวนนโยบายหรือมาตรการป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ		
- จัดทำแผนงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงาน		

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
๒๗ ปัญหาการทุจริตในหน่วยงานของท่าน ได้รับการแก้ไข มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ : หากท่านเห็นว่าหน่วยงานของท่านไม่มีปัญหาการทุจริตให้ตอบ “มากที่สุด”

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๒๘ หน่วยงานของท่าน มีการดำเนินการดังต่อไปนี้ ต่อการทุจริตในหน่วยงาน มากน้อยเพียงใด				
- เผ่าระวังการทุจริต				
- ตรวจสอบการทุจริต				
- ลงโทษทางวินัย				

หมายเหตุ : หากหน่วยงานของท่านไม่มีการทุจริต จึงทำให้ไม่มีการลงโทษทางวินัย ให้ตอบ “มากที่สุด”

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๒๙ หน่วยงานของท่าน มีการนำผลการตรวจสอบ ของฝ่ายตรวจสอบ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ไปปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันการทุจริต ในหน่วยงาน มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ : - ฝ่ายตรวจสอบภายใน หมายถึง ส่วนงานตรวจสอบภายในของหน่วยงาน

- ฝ่ายตรวจสอบภายนอก หมายถึง หน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานของ  
หน่วยงานภาครัฐ เช่น สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นต้น

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
i๓๐ หากท่านพบเห็นแนวโน้มการทุจริตที่จะเกิดขึ้น ในหน่วยงานของท่าน ท่านมีความคิดเห็นต่อประเด็น ดังต่อไปนี้ อย่างไร				
- สามารถร้องเรียนและส่งหลักฐานได้อย่างสะดวก				
- สามารถติดตามผลการร้องเรียนได้				
- มั่นใจว่าจะมีการดำเนินการอย่างตรงไปตรงมา				
- มั่นใจว่าจะปลอดภัยและไม่มีผลกระทบต่อตนเอง				

### ตัวชี้วัดที่ ๖ คุณภาพการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดที่ ๖ คุณภาพการดำเนินงาน เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานต่อคุณภาพการดำเนินงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ โดยยึดหลักตามมาตรฐาน ขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และจะต้องเป็นไปอย่างเท่าเทียมกันไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงจะต้องให้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการ/ให้บริการของหน่วยงานแก่ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูล ซึ่งสะท้อนถึงการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีคุณธรรม และยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ตรงในการถูกเจ้าหน้าที่เรียกรับเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นๆ เพื่อแลกกับการปฏิบัติหน้าที่ด้วย นอกจากนี้ ยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารงานและการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน ที่จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวมเป็นหลัก ไม่มีการเอื้อประโยชน์ให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

ตารางตัวชี้วัดที่ ๖ คุณภาพการดำเนินงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ๕ ข้อ ดังต่อไปนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๑ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ปฏิบัติงาน/ให้บริการแก่ท่าน ตามประเด็นดังต่อไปนี้ อย่างน้อยเพียงใด				
- โปรงใสเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด				
- โปรงใสเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๒ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ปฏิบัติงาน/ให้บริการแก่ท่าน กับผู้มาติดต่อคนอื่นๆ อย่างเท่าเทียมกัน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๓ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการ/ให้บริการแก่ท่าน อย่างตรงไปตรงมา ไม่ปิดบังหรือบิดเบือนข้อมูล มากนักน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
e๔ ในระยะเวลา ๑ ปีที่ผ่านมา ท่านเคยถูกเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ ร้องขอให้จ่าย หรือให้สิ่งดังต่อไปนี้ เพื่อแลกกับการปฏิบัติงาน การอนุมัติ อนุญาต หรือให้บริการ หรือไม่		
- เงิน		
- ทรัพย์สิน		
- ประโยชน์อื่นๆ ที่อาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่น การลดราคา การให้ความบันเทิง เป็นต้น		

หมายเหตุ : เป็นการให้ที่นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด เช่น ค่าธรรมเนียม ค่าบริการ ค่าปรับ เป็นต้น

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๕ หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน และส่วนรวม เป็นหลัก มากน้อยเพียงใด				

### ตัวชี้วัดที่ ๗ ประสิทธิภาพการสื่อสาร

ตัวชี้วัดที่ ๗ ประสิทธิภาพการสื่อสาร เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานในเรื่องต่างๆ ต่อสาธารณชน ผ่านช่องทางที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงได้ง่าย และไม่ซับซ้อน โดยข้อมูลที่เผยแพร่จะต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการดำเนินงานของหน่วยงานและข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบ รวมถึงการจัดให้มีช่องทางให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้เสีย สามารถส่งคำติชมหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน/การให้บริการ และมีการชี้แจงในกรณีที่มีข้อกังวลสงสัยได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังประเมินการรับรู้เกี่ยวกับการจัดให้มีช่องทางให้ผู้มาติดต่อสามารถร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้วย ซึ่งสะท้อนถึงการสื่อสารกับผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อหรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางตัวชี้วัดที่ ๗ ประสิทธิภาพการสื่อสาร ประเด็นสำรวจ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ๕ ข้อ ดังต่อไปนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
<b>๕๖</b> การเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีลักษณะดังต่อไปนี้ มากน้อยเพียงใด				
- เข้าถึงง่าย ไม่ซับซ้อน				
- มีช่องทางหลากหลาย				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
<b>๕๗</b> หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการเผยแพร่ผลงานหรือข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบอย่างชัดเจน มากน้อยเพียงใด				

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
<b>๕๘</b> หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีช่องทางรับฟังคำติชมหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงาน/การให้บริการ หรือไม่		

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๙ หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการชี้แจงและตอบคำถาม เมื่อมีข้อกังวลสงสัย เกี่ยวกับการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ : หากท่านไม่มีข้อกังวลสงสัยให้ตอบ “มากที่สุด”

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
e๑๐ หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีช่องทางให้ผู้มาติดต่อร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน หรือไม่		

#### ตัวชี้วัดที่ ๘ การปรับปรุงระบบการทำงาน

ตัวชี้วัดที่ ๘ การปรับปรุงระบบการทำงาน เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการรับรู้ของผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานต่อการปรับปรุงระบบการทำงาน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงาน ทั้งการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่และกระบวนการทำงานของหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยควรมีกระบวนการเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่อ เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการด้วย ทั้งนี้ นอกจากหน่วยงานจะต้องปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นแล้วยังควรให้ความสำคัญกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความโปร่งใสมากขึ้นอีกด้วย

ตารางตัวชี้วัดที่ ๘ การปรับปรุงระบบการทำงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน ๕ ข้อ ดังต่อไปนี้

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๑๑ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน/ การให้บริการให้ดีขึ้น มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ : หากท่านติดต่อครั้งแรก ให้เปรียบเทียบกับคุณภาพการปฏิบัติงาน/การให้บริการที่ท่านคาดหวังไว้ก่อนมาติดต่อ

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๑๒ หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปรับปรุงวิธีการ และขั้นตอนการดำเนินงาน/การให้บริการให้ดีขึ้น อย่างน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ : หากท่านติดต่อครั้งแรก ให้เปรียบเทียบกับวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน/การให้บริการ  
ที่ท่านคาดหวังไว้ก่อนมาติดต่อ

ประเด็นการประเมิน	ระดับ	
	มี	ไม่มี
e๑๓ หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน/การให้บริการ ให้เกิดความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น หรือไม่		

ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๑๔ หน่วยงานที่ท่านติดต่อ เปิดโอกาสให้ ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้เสีย เข้าไปมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนา การดำเนินงาน/การให้บริการ ของหน่วยงานให้ดีขึ้น มากน้อยเพียงใด				

หมายเหตุ : การมีส่วนร่วม เช่น ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และร่วมติดตาม  
ประเมินผล เป็นต้น



ประเด็นการประเมิน	ระดับ			
	น้อยที่สุด หรือไม่มีเลย	น้อย	มาก	มากที่สุด
e๑๕ หน่วยงานที่ท่านติดต่อ มีการปรับปรุงการดำเนินงาน/การให้บริการ ให้มีความโปร่งใสมากขึ้น มากน้อยเพียงใด				

ข้อกำหนดเบื้องต้น
<p>สำหรับตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล และตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต “ปี พ.ศ. ๒๕๖๒” หมายถึง รอบปีที่หน่วยงานบริหารราชการ โดย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หากหน่วยงานบริหารราชการโดยใช้ปีงบประมาณ – ให้ใช้ข้อมูลของ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ในการตอบคำถาม</li> <li>• หากหน่วยงานบริหารราชการโดยใช้ปีปฏิทิน – ให้ใช้ข้อมูลของ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ในการตอบคำถาม</li> <li>• หากหน่วยงานบริหารราชการโดยใช้อุปกรณ์อื่นนอกเหนือจากปีงบประมาณหรือปีปฏิทิน ให้ใช้ข้อมูลของรอบปีที่หน่วยงานใช้ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ในการตอบข้อคำถาม</li> </ul> <p>กรณีที่หน่วยงานบริหารราชการโดยใช้ปีปฏิทินหรือรอบปีอื่น ซึ่งทำให้ไม่สามารถตอบข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการกำกับติดตามรอบ ๖ เดือน หรือข้อคำถามใดได้ ให้ใช้ข้อมูลในรอบ ๓ เดือน ในการตอบข้อคำถาม</p>

### ตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล

ตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่างๆ 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 และหลักเกณฑ์การบริการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ (๕) การส่งเสริมความโปร่งใสในหน่วยงาน ได้แก่ การจัดการเรื่องร้องเรียน การทุจริต และการเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารงานและการดำเนินงานของหน่วยงาน

ตารางตัวชี้วัดที่ ๙ การเปิดเผยข้อมูล ประกอบด้วย ๕ ตัวชี้วัดย่อย (๓๓ ข้อมูล) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๙.๑ ตัวชี้วัดย่อย ข้อมูลพื้นฐาน

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>ข้อมูลพื้นฐาน</b>		
๐๑	โครงสร้าง	ข้อมูลการแบ่งส่วนงานภายในของหน่วยงาน เช่น สำนัก กอง ศูนย์ ฝ่าย ส่วน กลุ่ม เป็นต้น
๐๒	ข้อมูลผู้บริหาร	ข้อมูล ชื่อ - นามสกุล และตำแหน่งของผู้บริหารสูงสุด และรองผู้บริหารสูงสุด
๐๓	อำนาจหน้าที่	ข้อมูลเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงาน ตามที่กฎหมายกำหนด
๐๔	แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนพัฒนาหน่วยงาน	ข้อมูลเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาหน่วยงาน ซึ่งมีระยะของแผนมากกว่า ๑ ปี พร้อมรายละเอียด ทั้งนี้ จะต้องครอบคลุมปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๕	ข้อมูลการติดต่อ	ข้อมูลการติดต่อกับหน่วยงานอย่างน้อยจะต้องประกอบด้วย ๑) ที่อยู่ ๒) หมายเลขโทรศัพท์ ๓) หมายเลขโทรสาร ๔) ที่อยู่ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) ๕) แผนที่ตั้งหน่วยงาน
๐๖	กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ข้อมูลกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง ข้อบัญญัติ ประกาศ ระเบียบ หรือมติคณะรัฐมนตรี เป็นต้น

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>ข่าวประชาสัมพันธ์</b>		
๐๗	ข่าวประชาสัมพันธ์	ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ หรือภารกิจของหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
<b>การปฏิสัมพันธ์ข้อมูล</b>		
๐๘	Q & A	ช่องทางที่ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้เสียสามารถสอบถามข้อมูลหรือข้อกังวลสงสัย และหน่วยงานสามารถตอบข้อสอบถาม หรือสื่อสารโต้ตอบกันได้ โดยจะต้องเป็นช่องทางผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน
๐๙	Social Network	ช่องทางการเชื่อมโยงไปสู่เครือข่ายสังคมออนไลน์ของหน่วยงาน เช่น Facebook, Twitter, Instagram หรือ Line เป็นต้น โดยจะต้องเป็นช่องทางผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน

ตารางที่ ๙.๒ ตัวชี้วัดย่อย การบริหารงาน

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>แผนดำเนินงาน</b>		
๐๑๐	แผนดำเนินงานประจำปี	ข้อมูลแผนดำเนินงานประจำปีของหน่วยงาน พร้อมรายละเอียด ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๑๑	รายงานการกำกับติดตามการดำเนินงาน ประจำปี รอบ ๖ เดือน	ข้อมูลที่แสดงว่าหน่วยงานมีการกำกับติดตามการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามแผนดำเนินงานประจำปี รอบ ๖ เดือน ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๑๒	อำนาจหน้าที่	ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงาน ตามแผนดำเนินงานประจำปี ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๑

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>การปฏิบัติงาน</b>		
๐๑๓	คู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ข้อมูลเกี่ยวกับคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ พร้อมรายละเอียด
<b>การให้บริการ</b>		
๐๑๔	คู่มือหรือมาตรฐานการให้บริการ	ข้อมูลเกี่ยวกับคู่มือหรือมาตรฐานการให้บริการตามอำนาจหน้าที่ หรือภารกิจของหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด พร้อมรายละเอียด
๐๑๕	ข้อมูลเชิงสถิติการให้บริการ	ข้อมูลสถิติการให้บริการตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๑๖	รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจการให้บริการ	ข้อมูลสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจการให้บริการตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๑
๐๑๗	E-Service	ช่องทางที่ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้เสีย สามารถขอรับบริการตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจของหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนดโดยจะต้องเป็นช่องทางผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน

**หมายเหตุ :** การให้บริการ หมายถึง การให้บริการตามอำนาจหน้าที่หรือภารกิจตามกฎหมายของหน่วยงาน ข้อ ๐๑๓ - ๐๑๗ สำหรับหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานหรือการให้บริการเป็นจำนวนมาก อาจมุ่งเน้นเผยแพร่การปฏิบัติงานหรือการให้บริการที่มีความสำคัญต่อภารกิจของหน่วยงาน

## ตารางที่ ๙.๓ ตัวชี้วัดย่อย การบริหารเงินงบประมาณ

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี</b>		
๐๑๘	แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	ข้อมูลแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี พร้อมรายละเอียด ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๑๙	รายงานการกำกับติดตามการดำเนินงาน การใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รอบ ๖ เดือน	ข้อมูลการกำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รอบ ๖ เดือน ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๒๐	รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี	ข้อมูลสรุปผลการใช้จ่ายงบประมาณ ตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๑
<b>การจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุ</b>		
๐๒๑	แผนการจัดซื้อจัดจ้าง หรือแผนการจัดหาพัสดุ	แผนการจัดซื้อจัดจ้างหรือแผนการจัดหาพัสดุตามที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๒๒	ประกาศต่างๆ เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างหรือจัดหาพัสดุ	ประกาศตามที่หน่วยงานจะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ เช่น ประกาศเชิญชวน ประกาศผลการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๒๓	สรุปผลการจัดซื้อจัดจ้าง หรือการจัดหาพัสดุรายเดือน	สรุปผลการจัดซื้อจัดจ้างตามแบบ สขร. ๑
๐๒๔	รายงานผลการจัดซื้อจัดจ้าง หรือการจัดหาพัสดุประจำปี	สรุปการจัดซื้อจัดจ้างหรือการจัดหาพัสดุประจำปี ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๑

ตารางที่ ๙.๔ ตัวชี้วัดย่อย การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล</b>		
๐๒๕	นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	นโยบายหรือทิศทางของหน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใส สอดคล้องกับการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงาน และทิศทางการปฏิรูปประเทศ
๐๒๖	การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	หน่วยงานที่มีการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหาคนดีคนเก่งเพื่อปฏิบัติงานตามภารกิจของหน่วยงาน การพัฒนาบุคลากร (การพัฒนาบุคลากร การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ) การพัฒนาคุณภาพชีวิต การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร การประเมินผล การปฏิบัติงาน การส่งเสริมจริยธรรมและรักษาวินัยของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นต้น ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตาม กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
๐๒๗	หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	หน่วยงานที่มีการกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นไปตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร หลักเกณฑ์การพัฒนาบุคลากร หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์การให้ทุนให้โทษและการสร้างขวัญกำลังใจ
๐๒๘	รายงานผลการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี	หน่วยงานมีการประเมินผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลและจัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

หมายเหตุ :

ข้อ ๐๒๕ หน่วยงานมีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้ปฏิบัติงานในองค์กรรับทราบโดยทั่วกัน โดยการจัดทำนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการปรับปรุง พัฒนา และสร้างความโปร่งใสในการดำเนินการของหน่วยงาน

ข้อ ๐๒๖ หน่วยงานมีการดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ ยกตัวอย่าง เช่น

- การวางแผนอัตรากำลังคน หน่วยงานมีแผนอัตรากำลังโดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและนำไปสู่การกำหนดจำนวน ประเภท และระดับตำแหน่ง ตลอดจนมีการติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงแผนอัตรากำลังอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้องพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ

- การสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากร หน่วยงานมีแผนการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรของหน่วยงาน โดยมีการจัดทำแนวทางการดำเนินการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งบุคลากรของหน่วยงานที่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

- การพัฒนาบุคลากร (การพัฒนาบุคลากร การสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ) หน่วยงานมีแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหาร เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ ตลอดจนมีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการคัดเลือกบุคลากรสำหรับผู้บริหาร มีแผนบริหารจัดการบุคลากรที่มีทักษะ หรือสมรรถนะสูง เพื่อเตรียมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลตามแผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารเพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ

- การพัฒนาคุณภาพชีวิต หน่วยงานสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวให้มีความสุข โดยมีการสร้างสภาพแวดล้อม ระบบวิธีการทำงาน และบรรยากาศในการทำงานที่ดีเพื่อสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้เต็มศักยภาพและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

- การประเมินผลการปฏิบัติงาน หน่วยงานมีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ได้รับทราบโดยทั่วกัน รวมทั้งมีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่าง ๆ

- การส่งเสริมจริยธรรมและคุณธรรมในองค์กร หน่วยงานมีมาตรการที่ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม และสร้างธรรมาภิบาลให้กับผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน

ข้อ ๑๒๗ หน่วยงานมีการประกาศหลักเกณฑ์ในการพิจารณาดำเนินการบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน ซึ่งเป็นไปตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร หลักเกณฑ์การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร หลักเกณฑ์การพัฒนาบุคลากร หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์การให้คุณให้โทษและสร้างขวัญกำลังใจ มีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน

ข้อ ๑๒๘ หน่วยงานมีการประเมินผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และจัดทำรายงานผลสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานประจำปี

## ตารางที่ ๙.๕ ตัวชี้วัดย่อย การส่งเสริมความโปร่งใส

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>การจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริต</b>		
๐๒๙	แนวปฏิบัติการจัดการเรื่องร้องเรียนการทุจริต	แนวปฏิบัติหรือเนื้อหาเกี่ยวกับรายละเอียดการจัดการต่อเรื่องร้องเรียนเรียนที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน
๐๓๐	ช่องทางแจ้งเรื่องร้องเรียนการทุจริต	ส่วนที่ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน โดยจะต้องเป็นช่องทางผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน
๐๓๑	ข้อมูลเชิงสถิติเรื่องร้องเรียนการทุจริตประจำปี	สรุปจำนวนและประเภทเรื่องร้องเรียนการทุจริตของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๑
<b>การเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม</b>		
๐๓๒	ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น	ส่วนที่ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อ หรือผู้มีส่วนได้เสียสามารถให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยจะต้องเป็นช่องทางผ่านทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน
๐๓๓	การเปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วม	การดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน เช่น ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือร่วมติดตามประเมินผล เป็นต้น ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒



### ตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต

ตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต เป็นตัวชี้วัดที่มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยการดำเนินการต่างๆ ของหน่วยงาน ให้สาธารณชนได้รับทราบใน ๒ ประเด็น คือ (๑) การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร การประเมินความเสี่ยงเพื่อการป้องกันการทุจริต การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต และ (๒) มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต ได้แก่ มาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต ซึ่งการเปิดเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นแสดงถึงความพยายามของหน่วยงานที่จะป้องกันการทุจริตในหน่วยงานให้ลดน้อยลงหรือไม่สามารถเกิดขึ้นได้

ตารางตัวชี้วัดที่ ๑๐ การป้องกันการทุจริต ประกอบด้วย ๒ ตัวชี้วัดย่อย (๑๕ ข้อมูล) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๑๐.๑ ตัวชี้วัดย่อย การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร</b>		
๐๓๔	เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร	การแสดงเจตนาหรือค่านิยมของผู้บริหารสูงสุดคนปัจจุบันว่าจะปฏิบัติหน้าที่และบริหารหน่วยงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
๐๓๕	การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร	การดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสูงสุดคนปัจจุบัน ในการให้ความสำคัญกับการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงานด้านคุณธรรมและโปร่งใส ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
<b>การประเมินความเสี่ยงเพื่อการป้องกันการทุจริต</b>		
๐๓๖	การประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปี	การประเมินความเสี่ยงของการดำเนินงานหรือการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตหรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๓๗	การดำเนินการเพื่อจัดการความเสี่ยงการทุจริต	การดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการจัดการความเสี่ยงของการดำเนินงานในกรณีที่เกิดการทุจริตหรือก่อให้เกิดการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร</b>		
๐๓๘	การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	การดำเนินการหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีทัศนคติ ค่านิยม ในการปฏิบัติงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
<b>แผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต</b>		
๐๓๙	แผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริต	ข้อมูลแผนปฏิบัติการป้องกันการทุจริตประจำปี พร้อมรายละเอียด ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๔๐	รายงานการกำกับติดตามการดำเนินการป้องกันการทุจริตประจำปี รอบ ๖ เดือน	ข้อมูลการกำกับติดตามการดำเนินการ ตามแผนป้องกันการทุจริตประจำปี รอบ ๖ เดือน ทั้งนี้ จะต้องเป็นข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๒
๐๔๑	รายงานผลการดำเนินการป้องกันการทุจริตประจำปี	ข้อมูลสรุปผลการดำเนินงาน ตามแผนป้องกันการทุจริตประจำปี ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีข้อมูลของปี พ.ศ. ๒๕๖๑

**ตารางที่ ๑๐.๒ ตัวชี้วัดย่อย มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต**

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
<b>มาตรการภายในเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต</b>		
๐๔๒	มาตรการเผยแพร่ข้อมูลต่อสาธารณะ	แนวปฏิบัติของหน่วยงาน เช่น การกำหนดขั้นตอน วิธีการ และส่วนงาน/เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูล ต่อสาธารณะ
๐๔๓	มาตรการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม	แนวปฏิบัติของหน่วยงาน เช่น การกำหนดขั้นตอน วิธีการ และส่วนงาน/เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

ข้อ	ข้อมูล	รายละเอียดข้อมูลที่เผยแพร่
๐๔๔	มาตรการส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง	แนวปฏิบัติของหน่วยงาน เช่น การกำหนดขั้นตอนวิธีการ และส่วนงาน/เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับ การส่งเสริมความโปร่งใส ในการจัดซื้อจัดจ้าง หรือ การจัดหาพัสดุ
๐๔๕	มาตรการจัดการเรื่องร้องเรียน การทุจริต	แนวปฏิบัติของหน่วยงาน เช่น การกำหนดขั้นตอนวิธีการ และส่วนงาน/เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดการเรื่องร้องเรียน การทุจริตของเจ้าหน้าที่ ในหน่วยงาน
๐๔๖	มาตรการป้องกันการรับสินบน	แนวปฏิบัติของหน่วยงาน เช่น การกำหนดขั้นตอนวิธีการ และส่วนงาน/เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับ การป้องกันการรับสินบน
๐๔๗	มาตรการป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม	แนวปฏิบัติของหน่วยงาน เช่น การกำหนดขั้นตอนวิธีการ และส่วนงาน/เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับ การป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับ ผลประโยชน์ส่วนรวม
๐๔๘	มาตรการตรวจสอบการใช้ดุลพินิจ	แนวปฏิบัติของหน่วยงาน เช่น การกำหนดขั้นตอนวิธีการ และส่วนงาน/เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องกับ การตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในการใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติหน้าที่

## ตารางแสดงสรุปจำนวนข้อคำถามแต่ละตัวชี้วัด (๑)

แบบ	น้ำหนัก	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	จำนวนข้อคำถาม
IIT	๓๐	การปฏิบัติหน้าที่	-	๖
		การใช้งบประมาณ	-	๖
		การใช้อำนาจ	-	๖
		การใช้ทรัพย์สินของราชการ	-	๖
		การแก้ไขปัญหาการทุจริต	-	๖
EIT	๓๐	คุณภาพการดำเนินงาน	-	๕
		ประสิทธิภาพการสื่อสาร	-	๕
		การปรับปรุงการทำงาน	-	๕
OIT	๔๐	การเปิดเผยข้อมูล	ข้อมูลพื้นฐาน	๙
			การบริหารงาน	๘
			การบริหารเงินงบประมาณ	๗
			การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๔
			การส่งเสริมความโปร่งใส	๕
		การป้องกันการทุจริต	การดำเนินการเพื่อป้องกันการทุจริต	๘
			มาตรการภายในเพื่อป้องกันการทุจริต	๗

### การประมวลผลคะแนน

การประมวลผลคะแนน จะมีการคำนวณคะแนนทั้งรายตัวชี้วัด รายเครื่องมือ และคะแนนรวมตามลำดับ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

#### ตารางการประมวลผลคะแนน (๑)

คะแนน	แบบ IIT	แบบ EIT	แบบ OIT
คะแนน ข้อคำถาม	คะแนนเฉลี่ยของ ข้อคำถามจากผู้ตอบทุกคน	คะแนนเฉลี่ยของ ข้อคำถามจากผู้ตอบทุกคน	คะแนนของ ข้อคำถาม
คะแนน ตัวชี้วัดย่อย	-	-	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถาม ในตัวชี้วัดย่อย
คะแนนตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถามในตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถามในตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถาม ในตัวชี้วัด
คะแนน แบบสำรวจ	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดในแบบสำรวจ	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดในแบบสำรวจ	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัด ในแบบสำรวจ
น้ำหนัก แบบสำรวจ	ร้อยละ ๓๐	ร้อยละ ๓๐	ร้อยละ ๔๐
คะแนนรวม	ผลรวมของคะแนนแบบสำรวจที่ถ่วงน้ำหนัก		

หมายเหตุ : ข้อมูลการตอบ IIT และ EIT ทุกข้อมูลจะถูกนำมาใช้ประมวลผลคะแนน เว้นแต่ กรณีที่มีข้อมูลการตอบน้อยกว่าจำนวนกลุ่ม ตัวอย่างขั้นต่ำที่กำหนดจะไม่สามารถประมวลผลคะแนนในส่วนนั้นได้

กรณีที่หน่วยงานที่ไม่สามารถตอบ OIT ได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดหรือเหตุผลความจำเป็น ทำให้ไม่สามารถเผยแพร่ข้อมูลตามรายละเอียดที่กำหนดได้ โดยมีเหตุผลประกอบอันน่าเชื่อถือ จะไม่นำข้อนั้นมารวมในการประมวลผล

ตารางแสดงสรุปจำนวนข้อคำถามแต่ละตัวชี้วัด (๒)

แบบ	น้ำหนัก	ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดย่อย	จำนวน ข้อคำถาม
IIT	30	การปฏิบัติหน้าที่	-	6
		การใช้งบประมาณ	-	6
		การใช้อำนาจ	-	6
		การใช้ทรัพย์สินของ ราชการ	-	6
		การแก้ไขปัญหาการทุจริต	-	6
EIT	30	คุณภาพการดำเนินงาน	-	5
		ประสิทธิภาพการสื่อสาร	-	5
		การปรับปรุงการทำงาน	-	5
OIT	40	การเปิดเผยข้อมูล	ข้อมูลพื้นฐาน	9
			การบริหารงาน	8
			การบริหารเงินงบประมาณ	7
			การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	4
			การส่งเสริมความโปร่งใส	5
		การป้องกันการทุจริต	การดำเนินการเพื่อป้องกัน การทุจริต	8
			มาตรการภายในเพื่อป้องกัน การทุจริต	7

### การประมวลผลคะแนน

การประมวลผลคะแนน จะมีการคำนวณคะแนนทั้งรายตัวชี้วัด รายเครื่องมือ และคะแนนรวมตามลำดับ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

#### ตารางการประมวลผลคะแนน (๒)

คะแนน	แบบ IIT	แบบ EIT	แบบ OIT
คะแนน ข้อคำถาม	คะแนนเฉลี่ยของ ข้อคำถามจากผู้ตอบทุกคน	คะแนนเฉลี่ยของ ข้อคำถามจากผู้ตอบทุกคน	คะแนนของ ข้อคำถาม
คะแนน ตัวชี้วัดย่อย	–	–	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถาม ในตัวชี้วัดย่อย
คะแนนตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถามในตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถามในตัวชี้วัด	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกข้อคำถาม ในตัวชี้วัด
คะแนน แบบสำรวจ	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดในแบบสำรวจ	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัดในแบบสำรวจ	คะแนนเฉลี่ยของ ทุกตัวชี้วัด ในแบบสำรวจ
น้ำหนัก แบบสำรวจ	ร้อยละ 30	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40
คะแนนรวม	ผลรวมของคะแนนแบบสำรวจที่ถ่วงน้ำหนัก		

หมายเหตุ : ข้อมูลการตอบ IIT และ EIT ทุกข้อมูลจะถูกนำมาใช้ประมวลผลคะแนน เว้นแต่ กรณีที่มีข้อมูลการตอบน้อยกว่าจำนวนกลุ่ม ตัวอย่างขั้นต่ำที่กำหนดจะไม่สามารถประมวลผลคะแนนในส่วนนั้นได้

กรณีที่หน่วยงานที่ไม่สามารถตอบ OIT ได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดหรือเหตุผลความจำเป็น ทำให้ไม่สามารถเผยแพร่ข้อมูลตามรายละเอียดที่กำหนดได้ โดยมีเหตุผลประกอบอันน่าเชื่อถือ จะไม่นำข้อนั้นมารวมในการประมวลผล

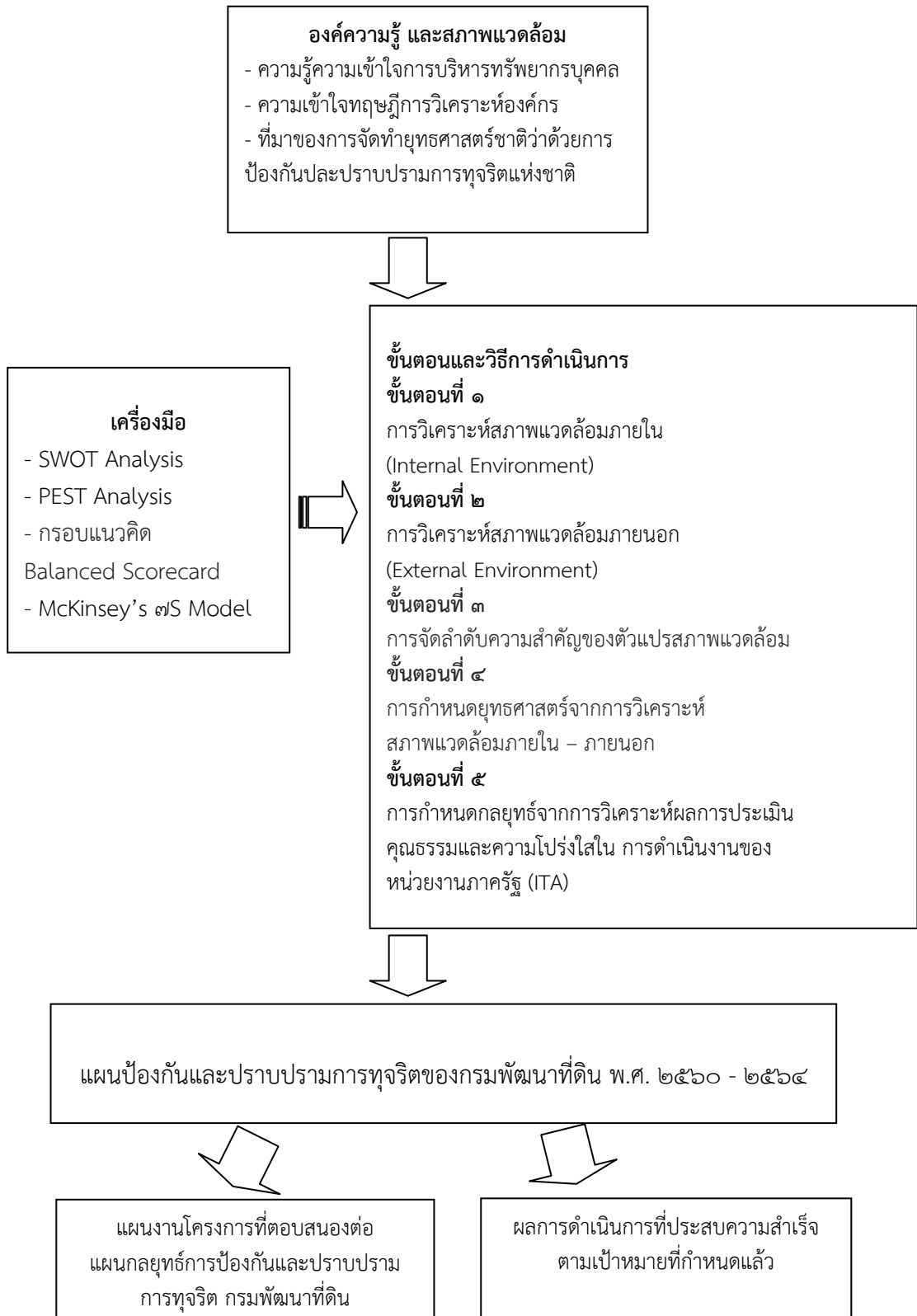
## บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการ

การจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มีวิธีการดำเนินการโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการใช้เทคนิค SWOT Analysis การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส - อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อค้นหาจุดแข็งที่ควรเสริมสร้างความเข้มแข็ง และจุดอ่อนที่ควรต้องปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ในบริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และแสวงหาโอกาสจากสภาพแวดล้อมเชิงบวก เพื่อให้การป้องกันและปราบปรามการทุจริตเกิดผลที่ดีกว่า ดังนั้นการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

### ๓.๑ กรอบแนวคิดและการดำเนินงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และแนวทางเกี่ยวกับการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐- ๒๕๖๔ ได้กำหนดกรอบแนวคิดของการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐- ๒๕๖๔ ตามภาพที่ ๓.๑ ดังนี้





ภาพที่ ๓.๑ กรอบแนวคิดของการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐- ๒๕๖๔

จากรูปที่ ๓.๑ แสดงถึงกรอบแนวคิดเรื่องการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ โดยเริ่มต้นจากปัจจัยนำเข้า (In put) ในกระบวนการ คือ องค์ความรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยความรู้ความเข้าใจการบริหารทรัพยากรบุคคลแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ของกรมพัฒนาที่ดิน ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน นโยบายการพัฒนาศักยภาพของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ความเข้าใจทฤษฎีการวิเคราะห์องค์กร และที่มาของการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ จากนั้นนำปัจจัยข้างต้นเข้าสู่กระบวนการ (Process) โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์องค์กรโดยใช้เครื่องมือต่างๆ คือ

SWOT Analysis PEST Analysis กรอบแนวคิด Balanced Scorecard และ McKinsey's ๗S Model ตามขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑** การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

**ขั้นตอนที่ ๒** การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

**ขั้นตอนที่ ๓** การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อม

**ขั้นตอนที่ ๔** การกำหนดยุทธศาสตร์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน - ภายนอก และขั้นตอนสุดท้าย

**ขั้นตอนที่ ๕** การกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) จนสามารถได้ผลผลิตคือ (Out put) คือ แผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

โดยในแผนดังกล่าว จะมีโครงการที่สอดคล้องต่อทิศทางการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน ทำให้เกิดผลลัพธ์ (Out come) คือ ได้แผนงานโครงการที่ตอบสนองต่อแผนกลยุทธ์การป้องกันและปราบปรามการทุจริต กรมพัฒนาที่ดินนำมาซึ่งผลการดำเนินการที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดแล้ว

### ๓.๒ ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการ

**ขั้นตอนที่ ๑** การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งจุดอ่อน) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๖๐ - ๒๕๖๔) ได้นำหลักการ McKinsey's ๗S Model มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจำแนกตัวแปรที่มีผลกระทบต่อการทำงานออกเป็น ๗ กลุ่ม ประกอบด้วย

- |                     |   |
|---------------------|---|
| ๑. S – Strategy     | ตัวแปรด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการปฏิบัติ  |
| ๒. S – Structure    | ตัวแปรด้านโครงสร้างในการปฏิบัติ           |
| ๓. S – Style        | ตัวแปรด้านรูปแบบการบริหารในการปฏิบัติ     |
| ๔. S – System       | ตัวแปรด้านระบบในการปฏิบัติ                |
| ๕. S – Staff        | ตัวแปรด้านบุคลากรในการปฏิบัติ             |
| ๖. S – Skill        | ตัวแปรด้านทักษะและองค์ความรู้ในการปฏิบัติ |
| ๗. S – Shared Value | ตัวแปรเรื่องค่านิยมร่วมในการปฏิบัติ       |

## ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) โดยการนำหลักการ **PEST Model** ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์สภาพพื้นที่ หรือปัจจัยภายนอกของ Francis J. Aguilar ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารและไม่สามารถควบคุมได้ PEST เครื่องมือในการบริหารอีกประเภทหนึ่งในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อประกอบการตัดสินใจหาแนวทางปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงนำวิกฤตมาเป็นโอกาส หรือระดมความคิดทำให้เกิดความเสียหายจากปัจจัยเหล่านั้นให้น้อยที่สุด ประกอบด้วย

**๑. Politics** เป็นปัจจัยทางการเมือง เช่น การกำหนดนโยบายต่างๆของภาครัฐ การเดินขบวนประท้วง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารหรือส่งผลกระทบต่อผลประกอบการขององค์กร

**๒. Economic** เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ปัญหาเงินเฟ้อเงินฝืด หรือราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรธุรกิจ

**๓. Social/Culture** ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม เช่น คนหัน มาให้ความสำคัญกับเรื่อง การอนุรักษ์ เลือกใช้สินค้าที่บรรจุอยู่หีบห่อหรือกล่องกระดาษที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือพฤติกรรมของบุคคล ภาคเอกชน มีการต่อต้านการกระทำการทุจริตสูง

**๔. Technological** ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีต่างๆ การพัฒนาของระบบขนส่ง การสื่อสาร และ Social Network

**๕. Legal** กฎระเบียบ ปัจจัยทางกฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และกฎหมายแรงงาน

**๖. International** ปัจจัยจากทางด้านต่างประเทศ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

**๗. Government** ปัจจัยทางด้านนโยบายรัฐบาล ระบบราชการ

## ขั้นตอนที่ ๓ การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อม

เมื่อทำการวิเคราะห์รวบรวมตัวแปรสภาพแวดล้อมต่างๆ ตามกรอบแนวคิดที่กำหนดจนทราบถึงตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้ง ๔ ด้าน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วจึงนำตัวแปรดังกล่าวดำเนินการศึกษาทบทวนเชิงลึกแยกย่อยในรายละเอียดของแต่ละมิติให้ครบถ้วนเป็นตัวแปรย่อยภายใต้กรอบแนวคิด และนำตัวแปรที่ได้เหล่านั้นไปจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้ทราบถึงตัวแปรที่มีลำดับความสำคัญสูง ซึ่งบ่งชี้ได้ว่าตัวแปรนั้นสามารถก่อให้เกิดผลกระทบที่หลากหลาย เพื่อนำข้อมูลตัวแปรที่จัดลำดับความสำคัญแล้วไปใช้ในการประกอบการวิเคราะห์แนวโน้ม ตลอดจนค้นหาประเด็นชี้หน้าเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

โดยการจัดอันดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อมนั้น ได้นำตัวแปรสภาพแวดล้อม ทั้ง ๔ ด้านมาจัดลำดับตามเกณฑ์และเลือกใช้ตัวแปรที่มีความสำคัญสูงสุด (A) และตัวแปรที่มีความสำคัญสูง (B) เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบ (Impact) ในวงกว้าง โดยใช้กรอบแนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งมีเกณฑ์ของการวิเคราะห์ที่ให้ความสำคัญของปัจจัย ๔ ประการ ดังนี้

**มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ (Run the Business)** มีหลักการให้ส่วนราชการ แสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ เป็นต้น

**มิติที่ ๒ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer)** มีหลักการให้ส่วนราชการ แสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริการ

**มิติที่ ๓ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage Resources)** มีหลักการให้ส่วนราชการ แสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลา การให้บริการและความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

**มิติที่ ๔ มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Capacity Building)** มีหลักการให้ส่วนราชการ แสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตราค่าจ้าง หรือการจัดสรรอัตราค่าจ้างให้คุ้มค่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาตไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้กับงาน เป็นต้น

#### ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดยุทธศาสตร์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน - ภายนอก

เมื่อทำการวิเคราะห์รวบรวมตัวแปรสภาพแวดล้อมต่างๆ ตามกรอบแนวคิดที่กำหนด จนทราบถึงตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้ง ๔ ด้าน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วนำข้อมูลตัวแปรที่จัดลำดับความสำคัญแล้วไปใช้ประกอบการวิเคราะห์แนวโน้ม เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ของกรมพัฒนาที่ดิน

#### ขั้นตอนที่ ๕ การกำหนดกลยุทธ์จากการวิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ

เนื่องจากสำนักงาน ป.ป.ช. ได้มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งผลการประเมินจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดแผนกลยุทธ์ ที่ครอบคลุมรอบด้าน จึงได้นำผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐของกรมพัฒนาที่ดินย้อนหลัง ๓ ปี คือ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ มาทำการวิเคราะห์ ดังนี้

## การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ITA เท่ากับ ร้อยละ ๘๐.๕๑ ซึ่งถือว่ามีความคุณธรรมและความโปร่งใส การดำเนินงานระดับสูงมาก จำแนกตามแหล่งข้อมูล จากการประเมินระดับคุณธรรมและความโปร่งใส การดำเนินงาน พบว่า

คะแนนจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับ ร้อยละ ๙๑.๘๒

คะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับ ร้อยละ ๗๔.๓๘

คะแนนจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับ ร้อยละ ๘๖.๓๖ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**๑. ดัชนีความโปร่งใส (Transparency Index)** โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๖.๗๑ ประเมินความคิดเห็นจากประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) และข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

๑.๑ การให้เปิดเผยและเข้าถึงข้อมูล โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๑.๕๑ โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๘.๘๙ โดยเป็นคะแนนที่ได้จากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based)

- การให้เปิดเผยและเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๔.๑๓ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๘๘.๒๖ และคะแนนจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนนที่ได้จาก External และ Evidence - Based สอดคล้องกัน

๑.๒ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๑.๙๒ โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๗.๑๓ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๗๔.๒๖ คะแนนจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ จะเห็นได้ว่าคะแนน External และ Evidence - Based ไม่สอดคล้องกัน โดย External ได้คะแนน ต่ำกว่าในเรื่อง ๑) หน่วยงานมีการเปิดโอกาสให้ประชาชน/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงความคิดเห็น ต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือการดำเนินงานของหน่วยงาน และ ๒) หน่วยงานมีการเปิดโอกาสให้ประชาชน/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงาน

- การจัดการเรื่องร้องเรียน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๗๖.๗๒ โดยเป็น คะแนน จากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๗๘.๔๓ คะแนน จากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๗๕.๐๐ จะเห็นได้ว่า คะแนน Evidence - Based และ External สอดคล้องกัน

**๒. ดัชนีความพร้อมรับผิด (Accountability Index)** โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๓.๙๗ ประเมินความคิดเห็นจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) ประชาชนผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) และข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

๒.๑ ความพร้อมรับผิด โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๒.๑๑ โดยมีรายละเอียด ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- ความพร้อมรับผิดในการปฏิบัติงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๒.๖๓ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๘๖.๙๖ และกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๘.๓๐ จะเห็นได้ว่า คะแนน Internal และ External ไม่สอดคล้องกัน โดย Internal ได้คะแนนต่ำกว่าในเรื่อง ๑) เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น เต็มความสามารถ โดยมุ่งผลสำเร็จของงาน ๒) เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ มากกว่าการทำธุระส่วนตัวในเวลาปฏิบัติงาน และ ๓) หน่วยงานมีมาตรการ ที่เหมาะสมในการจัดการกับเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบ

- ความพร้อมรับผิดในการบริหารงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๑.๕๙ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๘๖.๑๑ และกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๗.๐๗ จะเห็นได้ว่าคะแนน Internal และ External ไม่สอดคล้องกัน โดย Internal ได้คะแนนต่ำกว่าในเรื่อง ผู้บริหารของหน่วยงานพร้อมที่จะแสดงความรับผิดชอบ หากงานนั้นส่งผลกระทบต่อ และ เกิดความเสียหายต่อสังคมโดยรวม

๒.๒ เจตจำนงสุจริต หรือเจตจำนงสุจริตในการบริหารงาน โดยผู้บริหารของหน่วยงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๕.๘๒ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๘๘.๔๒ และกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับ ร้อยละ ๖๙.๐๕ และจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนนที่ได้จาก External และ Evidence - Based สอดคล้องกัน แต่คะแนนจาก Internal ได้คะแนนต่ำในเรื่อง ๑) ผู้บริหารของหน่วยงานได้แสดงเจตจำนงสุจริต ที่แน่วแน่ว่าจะมุ่งมั่นในการบริหาร หน่วยงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และ ๒) ผู้บริหารของหน่วยงาน มีการสนับสนุนงบประมาณ หรือ การดำเนินการ เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและซื่อสัตย์สุจริตมากขึ้น ในหน่วยงาน

**๓. ดัชนีความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Corruption - Free Index)** โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๖.๕๘ ประเมินความคิดเห็นจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) ประชาชนผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) และการถูกข่มขู่ความผิด จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

๓.๑ การถูกข่มขู่ความผิด ได้คะแนนเท่ากับ ๑๐๐.๐๐ (ไม่มีเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน ถูกข่มขู่ ระหว่างวันที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๕๙ - วันที่ ๓๐ เมษายน ๒๕๖๐ โดยเป็นการกล่าวหา ที่มีมูลเหตุแห่งความผิดเกิดขึ้นตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นต้นมา)

๓.๒ การทุจริตต่อหน้าที่ โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๑.๒๖ โดยมีรายละเอียด ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- การรับสินบน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๒.๑๘ โดยเป็นคะแนน จากกลุ่ม ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๘๕.๑๑ และกลุ่มบุคลากรและ เจ้าหน้าที่ ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๙.๒๖ เห็นได้ว่าคะแนน Internal และ External ไม่สอดคล้องกัน โดย Internal ได้คะแนนต่ำกว่าในเรื่องเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีการรับ สิ่งของ การอำนวยความสะดวก ความบันเทิง หรือสิทธิประโยชน์อื่นๆ จากผู้ที่ต้องการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีและคาดหวังให้มีการตอบแทน ในอนาคต

- การใช้ตำแหน่งหน้าที่ในการเอื้อประโยชน์โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๐.๓๔ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๘๘.๙๑ และกลุ่มบุคลากร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๑.๗๘ เห็นได้ว่าคะแนน Internal และ External ไม่สอดคล้องกัน โดย Internal ได้คะแนนต่ำกว่าในเรื่องเจ้าหน้าที่ของ หน่วยงานมีการใช้อำนาจ หน้าที่ เพื่อเอื้อประโยชน์แก่ตนเองหรือพวกพ้อง

๓.๓ ความปลอดภัยจากการทุจริตเชิงนโยบาย โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๗๘.๔๘ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๘๔.๐๖ และกลุ่มบุคลากร และเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๒.๘๙ เห็นได้ว่าคะแนน Internal และ External ไม่สอดคล้องกัน โดย Internal ได้คะแนนต่ำกว่าในเรื่อง ๑) คู่สัญญา โครงการหรือสัมปทานใดๆ ของหน่วยงานมีความเกี่ยวข้องเชิงอุปถัมภ์หรือมีผลประโยชน์ร่วมกันกับ ผู้บริหารของหน่วยงาน และ ๒) นโยบาย/ทิศทาง/การดำเนินงาน/การอนุมัติต่างๆ ของหน่วยงาน ถูกแทรกแซงจากฝ่ายการเมือง หรือผู้มีอำนาจก่อให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

**๔. ดัชนีวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture Index)** โดยรวมได้คะแนน เท่ากับ ร้อยละ ๖๓.๘๘ ประเมินความคิดเห็นจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) และ ข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

๔.๑ การสร้างวัฒนธรรมสุจริตในหน่วยงาน ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๗๑.๙๓ ซึ่งเป็น คะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- การสืบทอดวัฒนธรรมสุจริต ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๖๕.๑๐
- การไม่ทนต่อการทุจริต ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๐.๔๕
- การอายและเกรงกลัวที่จะทุจริต ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๗๐.๒๕

๔.๒ การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน หรือการดำเนินการเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน ในหน่วยงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๖๐.๓๑ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๗๐.๖๑ และข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๕๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Internal และ Evidence - Based ไม่สอดคล้องกัน โดย Evidence - Based ได้คะแนนต่ำกว่าในเรื่องการปรับปรุงขั้นตอน/แนวทางการ ปฏิบัติงาน หรือระเบียบ เพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน

๔.๓ การป้องกันและปราบปรามการทุจริตในหน่วยงาน ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๕๙.๔๑ โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยรวมได้คะแนนเท่ากับ ร้อยละ ๘๔.๑๒ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับ ร้อยละ ๖๘.๒๓ และข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับ ร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Internal และ Evidence - Based ไม่สอดคล้องกัน โดย Internal ได้คะแนนต่ำกว่าในเรื่อง ๑) แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงานถูกนำไปสู่ การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และ ๒) แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของหน่วยงาน สามารถยับยั้งการทุจริตในหน่วยงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การตรวจสอบถ่วงดุลภายในหน่วยงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับ ร้อยละ ๓๔.๗๐ โดยเป็นคะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับ ร้อยละ ๖๙.๔๐ และข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๐.๐๐ เห็นได้ว่า คะแนน Internal และ Evidence - Based ไม่สอดคล้องกัน โดย Evidence - Based ไม่ได้คะแนนในเรื่อง เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน มีการรวมกลุ่มเพื่อตรวจสอบการบริหารงานในหน่วยงาน

**๕. ดัชนีคุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity Index)** โดยรวมได้คะแนน เท่ากับ ร้อยละ ๗๕.๔๔ ประเมินความคิดเห็นจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) และข้อมูล เอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

๕.๑ มาตรฐานและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๒.๓๗ โดยมีรายละเอียด ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- มาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๓.๓๘ โดยเป็นคะแนน จากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๘๖.๗๕ และ ข้อมูลเอกสาร/หลักฐาน เชิงประจักษ์ (Evidence-Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนนที่ได้ จาก External และ Evidence - Based สอดคล้องกัน

- ความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๗๑.๓๖ โดยเป็น คะแนนจากกลุ่มผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับร้อยละ ๙๒.๗๒ และ ข้อมูลเอกสาร/ หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๕๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน External และ Evidence - Based ไม่สอดคล้องกัน โดย Evidence - Based ได้คะแนนต่ำกว่า ในเรื่องระบบการป้องกัน หรือการตรวจสอบเพื่อป้องกันการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก

๕.๒ คุณธรรมในการบริหารงาน ได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๖๘.๕๑ ซึ่งเป็นคะแนน จากกลุ่ม บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) โดยมีรายละเอียดตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

- การบริหารงานบุคคล ได้คะแนนเท่ากับ ๖๐.๕๙
- การบริหารงบประมาณ ได้คะแนนเท่ากับ ๖๙.๙๖
- คุณธรรมในการมอบหมายงาน ได้คะแนนเท่ากับ ๗๑.๔๑
- การบริหารสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้คะแนนเท่ากับ ๗๒.๐๗



## การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ITA เท่ากับ ร้อยละ ๗๙.๗๒ ซึ่งถือว่ามีความคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานระดับสูง จำแนกตามแหล่งข้อมูล จากการประเมินระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงาน พบว่า

คะแนนจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับ ร้อยละ ๘๕.๕๖

คะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับ ร้อยละ ๗๑.๖๒

คะแนนจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับ ร้อยละ ๘๔.๐๙ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**๑. ดัชนีความโปร่งใส (Transparency Index)** โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๘.๕๒ จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

๑.๑ การเปิดเผยข้อมูล โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๕.๗๙ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External) เท่ากับร้อยละ ๙๑.๕๘ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน External สอดคล้องกับคะแนน Evidence - Based

๑.๒ การมีส่วนร่วม โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๖๙.๗๘ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External) เท่ากับร้อยละ ๘๙.๕๗ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๕๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Evidence - Based ต่ำกว่าคะแนน External ดังนั้น ควรปรับปรุง Evidence - Based ในเรื่องการกำหนดมาตรการ กลไก หรือการวางระบบให้ภาคประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เนื่องจากหลักฐานที่หน่วยงานจัดส่งมายังไม่สะท้อนให้เห็นถึงมาตรการ กลไก หรือการวางระบบให้ภาคประชาชนหรือผู้มีส่วนได้เสีย เข้ามามีส่วนร่วมในภาพรวมภารกิจของหน่วยงานที่ชัดเจน ดังนั้น หน่วยงานควรมีการดำเนินการกำหนดกลไกที่จะต้องมีลักษณะของการขับเคลื่อนกระบวนการตามรูปแบบ PDCA เพื่อให้เกิดการพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๑.๓ การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) โดยได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐

**๒. ดัชนีความพร้อมรับผิด (Accountability Index)** โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๑.๙๘ จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

๒.๑ การดำเนินงานตามภารกิจ โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๕.๘๐ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (External) เท่ากับร้อยละ ๙๑.๙๕ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน External สอดคล้องกับคะแนน Evidence - Based

๒.๒ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๖.๐๐ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (External) เท่ากับร้อยละ ๙๒.๐๐ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน External สอดคล้องกับคะแนน Evidence - Based

๒.๓ เจตจำนงสุจริตของผู้บริหาร โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๘.๗๓ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (External) เท่ากับร้อยละ ๙๑.๙๕ และคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๑.๘๗ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Internal ต่ำกว่าคะแนน External และ Evidence - Based ดังนั้น ควรปรับปรุง Internal ในเรื่องความมุ่งมั่นปฏิบัติงาน อย่างโปร่งใสและซื่อสัตย์สุจริต

๒.๔ การจัดการเรื่องร้องเรียน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๗.๔๒ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (External) เท่ากับร้อยละ ๘๔.๒๐ และคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๘.๐๕ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Internal ต่ำกว่าคะแนน External และ Evidence - Based ดังนั้น ควรปรับปรุง Internal ในเรื่องการบริหารช่องทางของหน่วยงาน ที่ท่านจะสามารถร้องเรียนการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานได้

**๓. ดัชนีความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน (Corruption - Free Index) ในตัวชี้วัด** การรับสินบน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๐.๖๐ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (External) เท่ากับร้อยละ ๙๕.๐๐ และคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๖.๘๐ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Internal ต่ำกว่าคะแนน External และ Evidence - Based ดังนั้น ควรพัฒนา Internal ในเรื่องการปฏิบัติหน้าที่ หรือใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อแสวงหาผลประโยชน์แก่ตนเอง ญาติพี่น้อง พวกพ้อง หรือผู้อื่น

นอกจากนี้ กรมพัฒนาที่ดิน ยังถูกข่มขู่จากสำนักงาน ป.ป.ช. จำนวน ๑ เรื่อง โดยถูกหักคะแนน ๕ คะแนน

**๔. ดัชนีวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (Integrity Culture Index) โดยรวมได้คะแนนเท่ากับ** ร้อยละ ๗๘.๘๖ จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้

๔.๑ การเสริมสร้างวัฒนธรรมสุจริต โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๙๐.๘๙ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal) เท่ากับร้อยละ ๘๑.๗๗ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Internal มีความสอดคล้องกับคะแนน Evidence - Based

๔.๒ การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๖๑.๗๒ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๓.๔๓ ๗๗ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๕๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Evidence - Based ต่ำกว่าคะแนน Internal ดังนั้น ควรปรับปรุง Evidence - Based ในเรื่องการวิเคราะห์ความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนในหน่วยงาน เนื่องจากหลักฐานยังไม่มีกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของหน่วยงานที่ชัดเจน หน่วยงานควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมศุลกากรหรือการกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในปีต่อไป

๔.๓ แผนป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๘๙.๕๘ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๙.๑๗ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๑๐๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Internal ต่ำกว่าคะแนน Evidence - Based ดังนั้น ควรปรับปรุง Internal ในเรื่องการมีโครงการหรือกิจกรรม เพื่อป้องกันการทุจริตหรือส่งเสริมคุณธรรม ในหน่วยงาน

๔.๔ การตรวจสอบถ่วงดุลภายใน โดยรวมได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๗๓.๒๖ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal) โดยได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๗๓.๒๖ ซึ่งควรพัฒนาในเรื่อง การตรวจสอบของหน่วยงาน มีความเป็นอิสระ ไม่ถูกแทรกแซง ปราศจอคติ มีความเป็นกลาง และ ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

**๕. ดัชนีคุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (Work Integrity Index) โดยรวมได้คะแนนเท่ากับ ร้อยละ ๖๖.๙๙ จำแนกคะแนนในแต่ละตัวชี้วัด ดังนี้**

๕.๑ มาตรฐานและความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานและการให้บริการ โดยรวมได้คะแนน เท่ากับ ร้อยละ ๗๒.๙๒ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (External) เท่ากับร้อยละ ๙๒.๑๔ คะแนนจากผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal) เท่ากับร้อยละ ๗๖.๖๒ และคะแนนจากหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับร้อยละ ๕๐.๐๐ เห็นได้ว่าคะแนน Evidence - Based ต่ำกว่าคะแนน Internal และ External ดังนั้น ควรปรับปรุง Evidence - Based ในเรื่องการกำหนดมาตรการ กลไก หรือการวางระบบ ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตามคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน เนื่องจากการกำหนด มาตรการ กลไก หรือการวางระบบในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตามคู่มือหรือมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่หน่วยงานแสดง เป็นลักษณะของการดำเนินการภายหลังจากกรอบระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้น หน่วยงานควรมีการกำหนดกรอบแนวทางที่แสดงถึงการให้ความสำคัญกับการกำกับดูแล การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามคู่มือหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัดในทุกภารกิจ โดยจะต้องมีลักษณะเป็นคำสั่งหรือข้อสั่งการอย่างเป็นทางการจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน หรือ ผู้บริหารที่ได้รับมอบอำนาจที่เกี่ยวกับประเด็นเหล่านี้ในภาพรวมและต้องผลักดันให้มีการดำเนินการ ตามมาตรการดังกล่าวให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

๕.๒ คุณธรรมการบริหาร โดยรวมได้คะแนนเท่ากับ ร้อยละ ๖๗.๐๕ เป็นคะแนนจากผู้มีส่วนได้ เสียภายใน (Internal) โดยได้คะแนนเท่ากับร้อยละ ๖๗.๐๕ ซึ่งควรพัฒนาในเรื่องการปราศจากการซื้อขาย ตำแหน่งหรือใช้เส้นสายในการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนระดับเลื่อนตำแหน่งของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ และการพิจารณาความดีความชอบ คัดเลือกเจ้าหน้าที่เพื่อเข้ารับการศึกษา/อบรม/ฝึกงาน/ทุนการศึกษา อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

## การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ITA เท่ากับ ร้อยละ ๘๗.๕๐ ซึ่งถือว่ามีคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานระดับ A จำแนกตามแหล่งข้อมูล จากการประเมินระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงาน พบว่า

คะแนนจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External Integrity and Transparency Assessment : EIT) เท่ากับ ร้อยละ ๘๔.๓

คะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT) เท่ากับ ร้อยละ ๗๗.๔๑

คะแนนจากการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) เท่ากับ ร้อยละ ๙๔.๔๖

**ข้อเสนอแนะในการพัฒนาการทำงานของกรมพัฒนาที่ดิน** จากผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

### ๑. ข้อเสนอแนะในส่วนของแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียภายใน (Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT)

๑.๑ กรมพัฒนาที่ดิน มีคะแนน IIT อยู่ในระดับดี (Good) บ่งชี้ให้เห็นว่ามีแนวโน้มการดำเนินงานที่เป็นไปตามหลักการความโปร่งใส และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยบุคคลส่วนใหญ่ยังเชื่อมั่นและแสดงความไว้วางใจที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารที่มุ่งสู่การป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๒ ประเด็นการพัฒนาสำหรับหน่วยงานที่ได้คะแนนในระดับดี คือ ควรปฏิบัติงาน/ให้บริการแก่ผู้มาติดต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับแผนการใช้จ่ายงบประมาณ เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ

### ๒. ข้อเสนอแนะในส่วนของแบบวัดการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (External Integrity and Transparency Assessment : EIT)

๒.๑ กรมพัฒนาที่ดิน มีคะแนน EIT อยู่ในระดับดี (Good) ชี้ให้เห็นว่าประชาชนหรือผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นในคุณภาพการดำเนินงานของกรม ว่ายึดหลักตามมาตรฐาน ขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยการให้ข้อมูลที่ชัดเจนแก่ผู้รับบริการโดยตรงไปตรงมา ไม่นำผลประโยชน์ของพวกเขาพักอยู่เหนือผลประโยชน์สาธารณะ และไม่พบว่ามีกรณีเรียกรับสินบน ทั้งที่เป็นเงิน ทรัพย์สิน และผลประโยชน์อื่นๆ ที่อาจคำนวณเป็นเงินได้

๒.๒ ประเด็นการพัฒนาสำหรับหน่วยงานที่ได้คะแนนในระดับดี โดยควรดำเนินการอย่างเข้มข้นมากขึ้น ควรมีการเผยแพร่ผลงานหรือข้อมูลที่สาธารณชนควรรับทราบอย่างชัดเจน การเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานที่เข้าถึงง่าย ไม่ซับซ้อน และมีช่องทางหลากหลาย ควรพัฒนาการดำเนินงาน/

การให้บริการของหน่วยงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการ ผู้มาติดต่อหรือผู้มีส่วนได้เสียเข้าไปมีส่วนร่วม เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานการบริการให้เกิดความโปร่งใส ปรับปรุงวิธีการและขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้น

**๓. ข้อเสนอแนะในส่วนของการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) กรมพัฒนาที่ดิน** มีคะแนนอยู่ในระดับยอดเยี่ยม (Excellence) โดยมีการวางระบบที่มีความเป็นเลิศ เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ของกรมพัฒนาที่ดิน ให้เป็นสาธารณชน ได้รับทราบอย่างเป็นปัจจุบัน ซึ่งการเผยแพร่ข้อมูลในประเด็นข้างต้นทั้งหมดแสดงถึงความพยายามของกรมพัฒนาที่ดิน ที่จะป้องกันการทุจริต ให้ลดน้อยลงหรือไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ทำให้โดยภาพรวมแล้วกรมพัฒนาที่ดิน สามารถเป็น “ต้นแบบ” ในการดำเนินงานในด้านความโปร่งใสแก่ส่วนราชการอื่นๆ ได้

**วิเคราะห์ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง ๓ ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐, ๒๕๖๑ และ ๒๕๖๒)**

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐** กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ITA เท่ากับ ร้อยละ ๘๐.๕๑ ซึ่งถือว่ามีความคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานระดับสูงมาก จำแนกตามแหล่งข้อมูล จากการประเมินระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงาน พบว่า

คะแนนจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับ ร้อยละ ๙๑.๘๒

คะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับ ร้อยละ ๗๔.๓๘

คะแนนจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับ ร้อยละ ๘๖.๓๖

**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑** กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ITA เท่ากับ ร้อยละ ๗๙.๗๒ ซึ่งถือว่ามีความคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานระดับสูง จำแนกตามแหล่งข้อมูล จากการประเมินระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงาน พบว่า

คะแนนจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External) เท่ากับ ร้อยละ ๘๕.๕๖

คะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal) เท่ากับ ร้อยละ ๗๑.๖๒

คะแนนจากข้อมูลเอกสาร/หลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence - Based) เท่ากับ ร้อยละ ๘๔.๐๙

**เจ้าหน้าที่กรมพัฒนาที่ดินถูก ป.ป.ช. ชี้มูลความผิด ถูกหัก ๕ คะแนน**

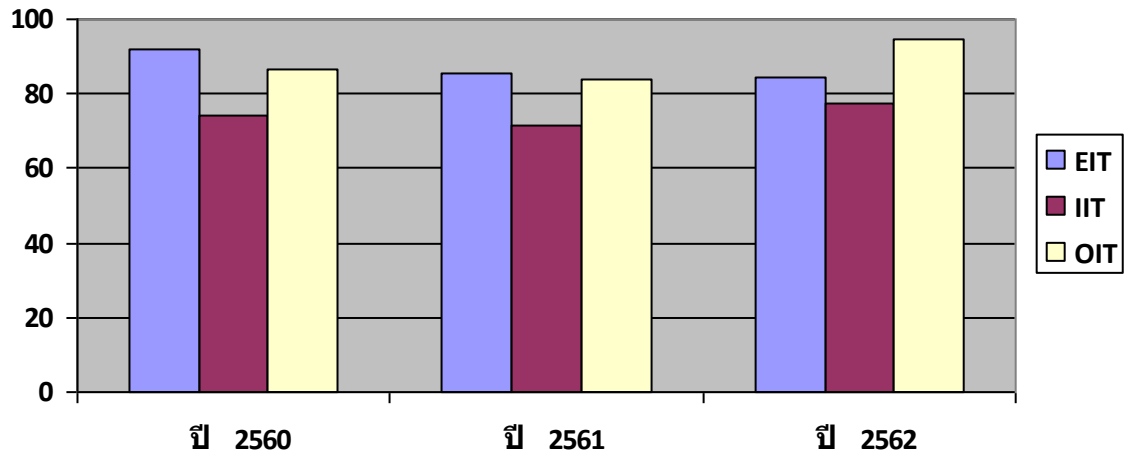
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒** กรมพัฒนาที่ดิน ได้คะแนน ITA เท่ากับ ร้อยละ ๘๗.๕๐ ซึ่งถือว่ามีความคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานระดับ A จำแนกตามแหล่งข้อมูล จากการประเมินระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงาน พบว่า

คะแนนจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External Integrity and Transparency Assessment : EIT) เท่ากับ ร้อยละ ๘๔.๓

คะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT) เท่ากับ ร้อยละ ๗๗.๔๑

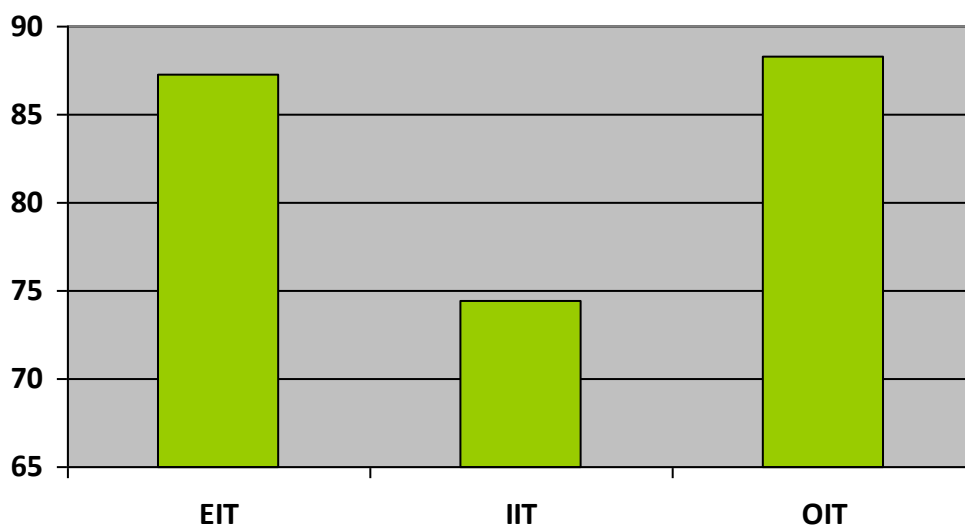
คะแนนจากการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) เท่ากับ ร้อยละ ๙๔.๔๖

รายละเอียดตามแผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง ๓ ปี



ภาพที่ ๓.๒ แผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง ๓ ปี

จากแผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง ๓ ปี จะเห็นได้ว่าคะแนนจากการเปิดเผยข้อมูล สาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT ซึ่งอยู่ในระดับที่พัฒนาไปใน ทิศทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของผลคะแนนจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย External Integrity and Transparency Assessment : EIT เห็นว่า ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่ มีความพอใจต่อการรับบริการจากกรมพัฒนาที่ดิน ทำให้ผลตอบรับการให้คะแนนในส่วนนี้อยู่ในระดับที่สูง ในส่วนสุดท้าย คือ คะแนนจากกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT มีคะแนนต่ำที่สุด



ภาพที่ ๓.๓ แผนภูมิเปรียบเทียบผลคะแนนจำแนกตามแหล่งข้อมูล ย้อนหลัง ๓ ปี

จากแผนภูมิเปรียบเทียบผลการประเมินผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส การดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ย้อนหลัง ๓ ปี จะเห็นได้ว่า คะแนนจากการเปิดเผยข้อมูล สาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) อยู่ในระดับเฉลี่ยคะแนน ๓ ปีย้อนหลัง อยู่ที่ร้อยละ ๘๘.๓๐ ซึ่งอยู่ในระดับที่พัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยส่วนหนึ่ง มาจากประเมินของสำนักงาน ป.ป.ช. ทำให้กรมพัฒนาที่ดิน ปรับปรุงการทำงานการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ ให้ครบตามตัวชี้วัดมากขึ้น ทำให้เห็นว่าการเปิดเผยข้อมูลในด้านต่างๆ ของกรมพัฒนาที่ดิน เป็นไปเพื่อความโปร่งใสในการพัฒนางาน เข้าถึงง่าย สะดวกต่อการตรวจสอบจากภาคประชาชน ทำให้เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ในส่วนของผลคะแนนจากผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย External Integrity and Transparency Assessment : EIT อยู่ในระดับเฉลี่ยคะแนน ๓ ปีย้อนหลัง อยู่ที่ร้อยละ ๘๗.๒๒ ทำให้เห็นว่า ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่วนใหญ่มีความพอใจต่อการรับบริการจากกรมพัฒนาที่ดิน ทำให้ผลตอบรับการให้คะแนนในส่วนนี้อยู่ในระดับที่สูง ในส่วนสุดท้ายคือ คะแนนจากกลุ่มบุคลากรและ เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT อยู่ในระดับ เฉลี่ยคะแนน ๓ ปีย้อนหลัง อยู่ที่ร้อยละ ๗๔.๔๗ ซึ่งถือเป็นคะแนนเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน การระบบการดำเนินการให้โปร่งใсыิ่งขึ้น ซึ่งจะได้นำข้อมูลต่างๆ ไปกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ต่อไป

#### ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนกลยุทธ์

๑. คะแนนตามแบบสำรวจผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (External Integrity and Transparency Assessment : EIT) กรมพัฒนาที่ดิน ได้รับคะแนนเฉลี่ย ๓ ปีย้อนหลัง ร้อยละ ๘๗.๒๒ ควรเปิดให้ประชาชน ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้เสีย ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยกรมพัฒนาที่ดินควรมีการกำหนด มาตรการ กลไก หรือการวางระบบให้ภาคประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเข้ามามีส่วนรวมในภาพรวมภารกิจของหน่วยงานที่ชัดเจน โดยเฉพาะการกำหนดกลไกที่จะต้องมี ลักษณะของการขับเคลื่อนกระบวนการตามรูปแบบ PDCA ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาและการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

๒. คะแนนตามแบบสำรวจกลุ่มบุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานภาครัฐ (Internal Integrity and Transparency Assessment : IIT) กรมพัฒนาที่ดิน ได้รับคะแนนเฉลี่ย ๓ ปีย้อนหลัง ร้อยละ ๗๔.๔๗ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกฎหมายโดยเคร่งครัด และลงโทษผู้กระทำผิดโดยเจตนาอย่างจริงจัง การอบรมปลูกจิตสำนึกคุณธรรมความดีในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ก่อนเริ่มเข้าทำงานทั้งในกลุ่มข้าราชการ พนักงานราชการ และจ้างเหมาทุกคน เพื่อให้เกิด ความตระหนักในเรื่องการปฏิบัติราชการด้วยความโปร่งใส และหน่วยงานควรมีการเพิ่มช่องทางการ ร้องเรียนการปฏิบัติงานโดยมิชอบ เพื่อจะได้ให้เจ้าหน้าที่ที่พบเห็นการกระทำที่ไม่โปร่งใสสามารถ ร้องเรียนได้โดยตรง ซึ่งจะนำไปสู่การตรวจสอบข้อเท็จจริงในเบื้องต้น เพื่อยับยั้งการทุจริตไม่ให้เกิดขึ้น ภายในหน่วยงาน

๓. คะแนนตามแบบสำรวจกลุ่มจากการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ (Open Data Integrity and Transparency Assessment : OIT) ซึ่งอยู่ในระดับที่พัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องและให้คงมาตรฐานเดิมไว้ และเพิ่มเติมการเปิดเผยข้อมูลในด้านอื่นๆ ที่ไม่อยู่ในประเด็นการตรวจต่อไป โดยผลการประเมินในส่วนนี้ของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ได้คะแนนถึง ๙๔.๔๖ ขาดไปเพียง ๑ ประเด็นการตรวจ คือ ตรวจไม่พบข้อมูลเบอร์โทรสารของหน่วยงาน



## บทที่ ๔ ผลการดำเนินการ

การจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ตามยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มีการดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยเทคนิค SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ที่มีผลต่อการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ซึ่งประกอบไปด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค Strength, Weakness, Opportunity, and Threat Analysis (SWOT Analysis) เพื่อกรองและพิจารณาตัวแปรที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จ ในการดำเนินการตามแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้น มีความสำคัญอย่างมาก เพราะนอกจากจะเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาจุดแข็งที่ควรเสริมสร้างความเข้มแข็ง และจุดอ่อนที่ควรต้องปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานป้องกันและปราบปรามการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ในบริบททางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ที่มีความเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมากและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการดำเนินการ อีกทั้งเพื่อหาแผนที่เหมาะสมในการรับมือกับสภาพแวดล้อมเชิงบวก เพื่อให้เกิดการป้องกันและปราบปรามการทุจริตเกิดผลที่ดีกว่า โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

### ๔.๑ ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งจุดอ่อน) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๒๖๐ - ๒๕๖๔) ได้นำหลักการ McKinsey's ๗S Model มาใช้เป็นกรอบในการกำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจำแนกตัวแปรที่มีผลกระทบต่อการทำงานออกเป็น ๗ กลุ่ม ประกอบด้วย

- |                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>๑. S – Strategy</b>     | ตัวแปรด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการปฏิบัติ  |
| <b>๒. S – Structure</b>    | ตัวแปรด้านโครงสร้างในการปฏิบัติ           |
| <b>๓. S – Style</b>        | ตัวแปรด้านรูปแบบการบริหารในการปฏิบัติ     |
| <b>๔. S – System</b>       | ตัวแปรด้านระบบในการปฏิบัติ                |
| <b>๕. S – Staff</b>        | ตัวแปรด้านบุคลากรในการปฏิบัติ             |
| <b>๖. S – Skill</b>        | ตัวแปรด้านทักษะและองค์ความรู้ในการปฏิบัติ |
| <b>๗. S – Shared Value</b> | ตัวแปรเรื่องค่านิยมร่วมในการปฏิบัติ       |

ผู้ขอรับการประเมินได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในตามหลักการดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปเป็นจุดแข็ง (Strenght) จุดอ่อน (Weakness) ได้ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ ตามกรอบแนวคิด

สภาพแวดล้อมภายในที่เป็น “จุดแข็ง” ของการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีดังนี้

**ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy)** ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานเชิงรุก ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มาเป็นเครื่องมือกำหนดบทบาทการขับเคลื่อนให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน

**ด้านโครงสร้างในการปฏิบัติ (Structure)** มีการแบ่งโครงสร้างภายในของกรมพัฒนาที่ดินอย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนเอื้อต่อการทำงาน

**ด้านรูปแบบการบริหาร (Style)** ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรให้มีความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล มีการประกาศเจตนารมณ์การบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และประกาศนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ๖ ด้าน ได้แก่ ความโปร่งใส ความพร้อมรับผิด ความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน และการสื่อสารภายในหน่วยงาน

**ด้านระบบ (System)** มีระบบปฏิบัติงานที่เปิดเผย มีมาตรฐาน รวดเร็ว เอื้อต่อการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

**ด้านบุคลากร (Staff)** บุคลากรมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานตามภารกิจที่รับผิดชอบ มีความเป็นนักวิชาการ มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน หน่วยงานให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร มีกลุ่มงานที่ดูแลรับผิดชอบเรื่องงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยตรง

**ด้านทักษะและองค์ความรู้ (Skill)** บุคลากรมีความรู้ความสามารถและชำนาญ ประกอบกับมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

**ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)** บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ มีค่านิยมร่วมกันเน้นความโปร่งใส ปราศจากคอร์รัปชัน

สภาพแวดล้อมภายในที่เป็น “จุดอ่อน” ของการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีดังนี้

**ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (Strategy)** วิธีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน ขาดปัจจัยสนับสนุน (คน งาน เงิน) ขาดการคิดร่วมกันในการกำหนดทิศทางระหว่างส่วนกลาง/ส่วนภูมิภาค ทำให้ภารกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้อย่างเต็มที่

**ด้านโครงสร้างในการปฏิบัติ (Structure)** การจัดสรรโครงสร้างอัตรากำลังให้หน่วยงานในระดับกอง/สำนัก/ศูนย์ ไม่มีการมอบหมายงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ชัดเจน การทำงานจะเป็นการแทรกอยู่กับกองการเจ้าหน้าที่ของกรม เนื่องจากไม่มีงบประมาณในการดำเนินการ

**ด้านรูปแบบการบริหาร (Style)** รูปแบบการทำงานเป็นการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และไม่กล้าเสนอความเห็นของตนต่อผู้บริหาร

**ด้านระบบ (System)** ผู้มีส่วนได้เสียไม่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการป้องกันการทุจริตยังขาดความสมบูรณ์และทันสมัย

**ด้านบุคลากร (Staff)** บุคลากรแต่ละสายงานขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

**ด้านทักษะและองค์ความรู้ (Skill)** ทักษะความเชี่ยวชาญเชิงลึกของบุคลากรด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตยังไม่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

**ด้านค่านิยมร่วม (Shared Value)** การผลักดันค่านิยมร่วมให้เกิดขึ้นจริงสู่การปฏิบัติ ยังไม่เป็นรูปธรรม ขาดการปลูกฝังแก่บุคลากรในองค์กรรุ่นต่อไป

#### ๔.๒ ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส และอุปสรรค) ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) โดยการนำหลักการ **PEST Model** ที่มีผลต่อการบริหารและไม่สามารถควบคุมได้ PEST เครื่องมือในการบริหารอีกประเภทหนึ่งในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจหาแนวทางปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงนำวิกฤตมาเป็นโอกาส หรือระดมความคิดทำให้เกิดความเสียหายจากปัจจัยเหล่านั้นให้น้อยที่สุด ประกอบด้วย

**๑. Politics** เป็นปัจจัยทางการเมือง เช่น การกำหนดนโยบายต่างๆของภาครัฐ การเดินขบวนประท้วง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารหรือส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ขององค์กร

**๒. Economic** เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ปัญหาเงินเฟ้อเงินฝืด หรือราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ

**๓. Social/Culture** ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม เช่น คนหัน มาให้ความสำคัญกับเรื่อง การอนุรักษ์ เลือกใช้สินค้าที่บรรจุอยู่หีบห่อหรือกล่องกระดาษที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือพฤติกรรมของบุคคล ภาคเอกชน มีการต่อต้านการกระทำการทุจริตสูง

**๔. Technological** ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีต่างๆ การพัฒนาของระบบขนส่ง การสื่อสาร และ Social Network

**๕. Legal** กฎระเบียบ ปัจจัยทางกฎหมาย เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และกฎหมายแรงงาน

**๖. International** ปัจจัยจากทางด้านต่างประเทศ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

**๗. Government** ปัจจัยทางด้านนโยบายรัฐบาล ระบบราชการ

### สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็น “โอกาส” ของการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีดังนี้

**P - Political** มิติทางการเมือง รัฐบาลให้ความสำคัญกับการป้องกันและปราบปรามการแก้ไข ปัญหาการทุจริตประพตติมิชอบ เป็นโอกาสของหน่วยงานในการพัฒนาบทบาทของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้าน การทุจริตให้เป็นกลไกขับเคลื่อนนโยบายด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

**E - Economic** มิติทางเศรษฐกิจ การค้าและการลงทุนในภาคธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ ต่างให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล และให้ความสำคัญกับข้อมูล การจัดอันดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perception Index (CPI)

**S - Social** มิติทางสังคม มีการส่งเสริม สนับสนุน ภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐภาคเอกชน และ ภาคประชาสังคม ให้ร่วมกันต่อต้านการทุจริตอย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นพื้นฐานสำคัญ

**T - Technology** การพัฒนาประเทศตามนโยบาย Thailand ๔.๐ ให้ความสำคัญกับนวัตกรรม เป็นพื้นฐาน เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานและ ตรวจสอบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

**L - Legal** มีกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่รองรับการดำเนินงานอย่างชัดเจน เอื้อให้องค์กร สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กฎหมายเกี่ยวกับการ จัดซื้อจัดจ้าง กฎหมายเกี่ยวกับการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนรวม กฎหมายเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก กฎหมายเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น

**I - International** มีการประเมินดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (CPI) จากองค์กรโปร่งใสนานาชาติ (TI) และมีการดำเนินการตามข้อตกลงระหว่างประเทศเกี่ยวกับการร่วมมือกันป้องกันและปราบปราม การทุจริต

**G - Government** รัฐบาลมีการกำหนดนโยบายด้านการต่อต้านการทุจริตไว้อย่างชัดเจน เอื้อต่อการนำมาปรับใช้เป็นกรอบแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร

### สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็น “อุปสรรค” ของการป้องกันและปราบปรามการทุจริต มีดังนี้

**P - political** มิติทางการเมือง มาตรการป้องกันการทุจริตในกระบวนการเข้าสู่อำนาจรัฐ หรือ การเลือกตั้งยังขาดการบังคับใช้อย่างจริงจัง ส่งผลให้ได้นักการเมืองที่มุ่งเข้ามาหาผลประโยชน์ ให้กับตนเองและพวกพ้อง รวมถึงมีอิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการดำเนินงาน

**E - Economic** มิติทางเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจที่ผันผวนทำให้ภาวะค่าครองชีพสูงขึ้น การปฏิบัติตนของบุคลากรภาครัฐอาจเบี่ยงเบนไปจากการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์

**S - Social** มิติทางสังคม สังคมเกิดกระแสบริโภคนิยม มีความยกย่องเชิดชู ผู้มีฐานะร่ำรวย จากค่านิยมร่วมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

**T - Technology** การนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการทำธุรกิจ เป็นรูปแบบไซเบอร์ เกิดการบิดเบือนและใช้ช่องทางในการทุจริต เช่น ระบบ e - bidding และ e - market เป็นต้น

**L - Legal** มิติทางกฎหมาย กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานบางฉบับ มีข้อจำกัดไม่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในสถานการณ์ปัจจุบัน และระบบการถ่ายทอดหลักการของกฎหมายไปสู่การปฏิบัติยังมีน้อย

**I - International** มิติทางด้านต่างประเทศ ต่างประเทศไม่เชื่อถือเรื่องความโปร่งใส และการบริหารงานภาครัฐของไทย

**G - Government** การจัดสรรงบประมาณไม่สอดคล้องกับภาระงาน เกิดกรณีการทุจริตอย่างต่อเนื่อง ทำให้ประชาชนมีทัศนคติในแง่ลบต่อบุคลากรภาครัฐ

#### ๔.๓ ขั้นตอนที่ ๓ การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อม

เมื่อทำการวิเคราะห์รวบรวมตัวแปรสภาพแวดล้อมต่างๆ ตามกรอบแนวคิดที่กำหนด จนทราบถึงตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้ง ๔ ด้าน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วจึงนำตัวแปรดังกล่าวดำเนินการศึกษาทบทวนเชิงลึกแตกย่อยในรายละเอียดของแต่ละมิติให้ครบถ้วนเป็นตัวแปรย่อยภายใต้กรอบแนวคิด และนำตัวแปรที่ได้เหล่านั้นไปจัดลำดับความสำคัญ เพื่อให้ทราบถึงตัวแปรที่มีลำดับความสำคัญสูง ซึ่งบ่งชี้ได้ว่าตัวแปรนั้นสามารถก่อให้เกิดผลกระทบที่หลากหลาย เพื่อนำข้อมูลตัวแปรที่จัดลำดับความสำคัญแล้วไปใช้ในการประกอบการวิเคราะห์แนวโน้ม ตลอดจนค้นหาประเด็นชี้นำเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

โดยการจัดอันดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อมนั้น ได้นำตัวแปรสภาพแวดล้อมทั้ง ๔ ด้านมาจัดลำดับตามเกณฑ์และเลือกใช้ตัวแปรที่มีความสำคัญสูงที่สุด (A) และตัวแปรที่มีความสำคัญสูง (B) เนื่องจากเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบ (Impact) ในวงกว้าง โดยใช้กรอบแนวคิด **Balanced Scorecard** ซึ่งมีเกณฑ์ของการวิเคราะห์ที่ให้ความสำคัญของปัจจัย ๔ ประการ ดังนี้

**มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ (Run the Business)** มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชนและผู้รับบริการ เช่น ผลสำเร็จในการพัฒนาการปฏิบัติราชการ เป็นต้น

**มิติที่ ๒ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (Serve the Customer)** มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการในการให้บริการที่มีคุณภาพสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริการ

**มิติที่ ๓ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ (Manage Resources)** มีหลักการให้ส่วนราชการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การลดระยะเวลาการให้บริการและความคุ้มค่าของการใช้เงิน เป็นต้น

มิติที่ ๔ มิติด้านการพัฒนาองค์กร (Capacity Building) มีหลักการให้ส่วนราชการ แสดงความสามารถในการเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น การลดอัตรากำลัง หรือการจัดสรร อัตรากำลังให้คุ้มค่า การมอบอำนาจการตัดสินใจ การอนุมัติ อนุญาตไปยังระดับปฏิบัติการ การนำระบบ อิเล็กทรอนิกส์มาใช้กับงาน เป็นต้น

ตารางที่ ๔.๓ การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปรสภาพแวดล้อม

ตารางที่ ๔.๓.๑ เกณฑ์การวิเคราะห์ตัวแปรสภาพแวดล้อม ๔ ด้าน

	เกณฑ์การวิเคราะห์
เกณฑ์ที่ ๑	ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จในการพัฒนาการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในองค์กร
เกณฑ์ที่ ๒	ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความพึงพอใจต่อการแก้ไขปัญหาการทุจริตในองค์กรของประชาชน
เกณฑ์ที่ ๓	ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรในการแก้ไขปัญหาการทุจริตในองค์กร
เกณฑ์ที่ ๔	ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของตัวแปรที่มีผลกระทบในวงกว้าง (คัดเลือกเฉพาะตัวแปรเกรด A และ B) แสดงตามตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔.๓.๒ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) ที่มีอิทธิพลสูง

ลำดับ	จุดแข็ง (S)	เกรด
S ๑	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กร ให้มีความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล	A
S ๒	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานเชิงรุกในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต	A
S ๓	หน่วยงานให้การสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร	A
S ๔	บุคลากรมีความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีค่านิยมการทำงานร่วมกัน	B
S ๕	บุคลากรมีทักษะ ความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	B
S ๖	มีระบบปฏิบัติงานที่เปิดเผย มีมาตรฐาน รวดเร็ว เอื้อต่อการทำงาน	B
S ๗	มีการแบ่งโครงสร้างการทำงานภายในกรมพัฒนาที่อย่างชัดเจน	B
S ๘	มีการเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบได้	B
S ๙	ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกให้ความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน	B

ตารางที่ ๔.๓.๓ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ที่มีอิทธิพลสูง

ลำดับ	จุดอ่อน (S)	เกรด
W ๑	การจัดสรรโครงสร้างอัตรากำลังให้หน่วยงานในระดับกรม ไม่มีการมอบหมายงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตที่ชัดเจน	A
W ๒	วิธีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่ไม่ชัดเจน	A
W ๓	การทำงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ขาดปัจจัยสนับสนุน (คน งาน เงิน)	A
W ๔	การกำหนดนโยบายขาดการคิดร่วมกันในการกำหนดทิศทางระหว่างส่วนกลาง/ส่วนภูมิภาค	A
W ๕	การผลักดันค่านิยมร่วมให้เกิดขึ้นจริงสู่การปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม ขาดการปลูกฝังแก่บุคลากรในองค์กรรุ่นต่อไป	A
W ๖	รูปแบบการทำงานเป็นการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	A
W ๗	การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการป้องกันการทุจริต ยังขาดความสมบูรณ์และทันสมัย	B
W ๘	ทักษะ ความเชี่ยวชาญเชิงลึกของบุคลากรยังไม่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	B
W ๙	บุคลากรแต่ละสายงานขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน	B
W ๑๐	ผู้มีส่วนได้เสียไม่มีส่วนร่วมในการร่วมแสดงความคิดเห็น	B
W ๑๑	บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในระบบการแต่งตั้ง โยกย้าย	B

ตารางที่ ๔.๓.๔ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาส (Opportunities) ที่มีอิทธิพลสูง

ลำดับ	โอกาส (O)	เกรด
O ๑	รัฐบาลให้ความสำคัญกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตและประพฤติชอบ	A
O ๒	รัฐบาลมีนโยบายและทิศทางการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน	A
O ๓	การดำเนินงานในบทบาทศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต เป็นกลไกเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระดับปฏิบัติการ	A
O ๔	การส่งเสริม สนับสนุน ภาคีเครือข่ายให้ร่วมกันต่อต้านการทุจริต อย่างเป็นรูปธรรม	A
O ๕	มีกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ที่รองรับการดำเนินงานอย่างชัดเจน	B
O ๖	เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ	B

ตารางที่ ๔.๓.๕ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรค (Threats) ที่มีอิทธิพลสูง

ลำดับ	อุปสรรค (T)	เกรด
T ๑	ระบบการเมืองขาดเสถียรภาพ มีผลกระทบต่อความต่อเนื่อง ในการดำเนินนโยบายของหน่วยงาน	A
T ๒	สังคมเกิดกระแสบริโภคนิยม ขาดค่านิยมร่วมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน	A
T ๓	การนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการทำธุรกิจทำให้เกิดช่องทางการทุจริต	A
T ๔	การปฏิบัติตนของบุคลากรภาครัฐเบี่ยงเบนไปจากการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต	B
T ๕	ระบบการถ่ายทอดหลักการของกฎหมายไปสู่การปฏิบัติยังมีน้อย	B

ขั้นตอนที่ ๔ การกำหนดยุทธศาสตร์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน – ภายนอก

เมื่อทำการวิเคราะห์รวบรวมตัวแปรสภาพแวดล้อมต่างๆ ตามกรอบแนวคิดที่กำหนด จนทราบถึงตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตทั้ง ๔ ด้าน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้วนำข้อมูลตัวแปรที่จัดลำดับความสำคัญแล้วไปใช้ประกอบการวิเคราะห์แนวโน้ม เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ของกรมพัฒนาที่ดิน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต**

นำมาจาก WO คือ โอกาสแก่จุดอ่อน โดยการนำนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) มาเป็นกรอบในการเสริมสร้างกิจกรรมการต่อต้านการทุจริตและผลักดันค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสปราศจากคอร์รัปชัน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกกระดับเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริต**

นำมาจาก SO คือ โอกาสเสริมจุดแข็ง โดยการนำนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการให้กรมพัฒนาที่ดิน มีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล นำมาประกาศและมุ่งมั่นลงมือทำให้เกิดเป็นรูปธรรม ตามเจตจำนงที่ผู้บริหารไปประกาศไว้ เพื่อให้เกิดระบบบริหารจัดการที่ดี มีมาตรฐาน ประชาชนได้รับบริการที่ดี มีความเป็นธรรม เปิดเผย รวดเร็ว ตรวจสอบได้



### ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย

นำมาจาก WO คือ โอกาสแก้จุดอ่อน โดยการนำนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการให้กรมพัฒนาที่ดินมีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล การทุจริตเชิงนโยบาย (Policy Corruption) เป็นปัญหาที่พบมากขึ้นในปัจจุบัน ก่อให้เกิดผลเสียต่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า การทุจริตเชิงนโยบายของพรรคการเมือง การใช้อำนาจอย่างไม่โปร่งใส สามารถแก้ไขได้ โดยการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย

### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบป้องกันการทุจริต

นำมาจาก WO คือ โอกาสแก้จุดอ่อน โดยการนำนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ที่ให้ความสำคัญกับการยกระดับการทำงานให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน (ITA) มาเสริมสร้างการดำเนินงานเพื่อผลักดันให้ระดับคะแนนของดัชนีรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น

### ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริต

นำมาจาก SO คือ โอกาสเสริมจุดแข็ง โดยการนำนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) และนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการให้กรมพัฒนาที่ดินมีการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบกับบุคลากรมีความมุ่งมั่น ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีค่านิยมการทำงานร่วมกัน จึงกำหนดยุทธศาสตร์การปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามการทุจริตเพื่อผลักดันให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาต่างๆ เพื่อเสริมสร้างกระบวนการปราบปรามการทุจริต

ผู้ขอรับการประเมิน ได้จัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) กรมพัฒนาที่ดิน ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน และนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน

### วิสัยทัศน์

“พัฒนาที่ดินใสสะอาด ร่วมกันต้านทุจริต” (LDD Zero Corruption)

### พันธกิจ

“สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต เสริมสร้างระบบบริหารจัดการแบบมีธรรมาภิบาล พัฒนาระบบ และกลไกในการป้องกัน ควบคุม และตรวจสอบการทุจริต”

## อธิบายพันธกิจ

การป้องกันและปราบปรามการทุจริตในประเทศไทยในอีก ๒๐ ปีข้างหน้าจะเป็นการปฏิรูปกระบวนการดำเนินงานจากเดิม ไปสู่กระบวนการทำงานแบบบูรณาการทั้งระบบ ดังนั้น กรมพัฒนาที่ดิน จึงต้องดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน โดยเริ่มจากการวางรากฐานทางความคิดของบุคลากรที่นอกจากจะไม่ทำการทุจริตแล้ว จะต้องไม่อดทนต่อการทุจริตที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ในสังคมทุกรูปแบบ ต้องช่วยกันขับเคลื่อนนโยบายให้มีความโปร่งใสทุกขั้นตอน ขณะเดียวกันกลไกการปราบปรามต้องเป็นที่ไว้วางใจ และได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชนผู้รับบริการ ทั้งนี้ เพื่อยกระดับมาตรฐานจริยธรรม คุณธรรม และความโปร่งใสของประเทศไทยอีกหน้าหนึ่งด้วย

## เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ระดับคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ Integrity and Transparency Assessment (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ เพื่อยกระดับคะแนนของดัชนีการทุจริต Corruption Perception Index (CPI) ของประเทศไทยมีระดับดีขึ้น

## วัตถุประสงค์

๑. สนับสนุนการขับเคลื่อนแผนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตตามวัตถุประสงค์หลัก ในยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓
๒. เพื่อเป็นกรอบทิศทางการทำงานและผลักดันการป้องกันการทุจริตของหน่วยงานในสังกัด นำไปจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ
๓. ส่งเสริมให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาที่ดิน ประพฤติตนและปฏิบัติตามหลักคุณธรรม จริยธรรม ตามประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน และสร้างค่านิยมในการเชิดชูความดี ความซื่อสัตย์สุจริต
๔. ป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบและลดความเสี่ยงในการทุจริต รวมทั้งส่งเสริมค่านิยมและมาตรการในการต่อต้านการทุจริตทุกรูปแบบ
๕. ประสานความร่วมมือให้เครือข่ายจากทุกภาคส่วนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยการสร้างเสริมให้มีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริตและสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอย่างยั่งยืน

๔.๔ การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต กรมพัฒนาที่ดิน  
ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

ภาพที่ ๔.๔ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต กรมพัฒนาที่ดินระยะ ๕ ปี  
(พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี	๖. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ		
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒	ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย		
เป้าหมายแผนฯ ๑๒	เป้าหมายที่ ๓ เพิ่มคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้สูงขึ้น		
ยุทธศาสตร์ชาติ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	ยุทธศาสตร์ ๑ สร้างสังคม ที่ไม่ทนต่อ การทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๒ ยกระดับเจตจำนง ทางการเมือง ในการต่อต้าน การทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๓ สกัดกั้นการทุจริต เชิงนโยบาย
	ยุทธศาสตร์ ๔ พัฒนาระบบ ป้องกันการทุจริต เชิงรุก	ยุทธศาสตร์ ๕ ปฏิรูปกลไกและ กระบวนการ ปราบปราม การทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๖ คะแนนดัชนี การรับรู้การทุจริต (CPI) ของ ประเทศไทย
เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะที่ ๓	ระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perception Index (CPI) สูงกว่าร้อยละ ๕๐		
แผนปฏิบัติการป้องกัน และปราบปราม การทุจริต กระทรวงเกษตร และสหกรณ์ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	ยุทธศาสตร์ ๑ เสริมสร้างค่านิยม รักษาวินัย และ การต่อต้าน การทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๒ การบริหาร จัดการตามหลัก ธรรมาภิบาล และ พัฒนาระบบงาน ป้องกันการทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๓ สร้างเครือข่าย การมีส่วนร่วม ในการป้องกันและ ปราบปราม การทุจริต
	ยุทธศาสตร์ ๔ ยกระดับเจตจำนงและสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย		

(ต่อ) ภาพที่ ๔.๔ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต กรมพัฒนาที่ดินระยะ ๕ ปี  
(พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

แผนกลยุทธ์การบริหาร ทรัพยากรบุคคล	๕. พัฒนาระบบแรงจูงใจบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากร มีคุณธรรม และจริยธรรม		
ยุทธศาสตร์ กรมพัฒนาที่ดิน ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒	๖. พัฒน่องค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาที่ดิน		
แผนปฏิบัติการป้องกัน และปราบปราม การทุจริต กรมพัฒนาที่ดิน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)	ยุทธศาสตร์ ๑ สร้างสังคม ที่ไม่ทนต่อ การทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๒ ยกระดับเจตจำนง ทางการเมือง ในการต่อต้าน การทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๓ สกัดกั้นการทุจริต เชิงนโยบาย
	ยุทธศาสตร์ ๔ พัฒนาระบบ ป้องกันการทุจริต เชิงรุก		ยุทธศาสตร์ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการ ปราบปรามการทุจริต

แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กรมพัฒนาที่ดิน ระยะ ๕ ปี  
(พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

ภาพที่ ๔.๕ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กรมพัฒนาที่ดิน  
ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

วิสัยทัศน์	พัฒนาที่ดินใสสะอาด รวมกันต้านทุจริต (LDD Zero Corruption)		
พันธกิจ	“สร้างวัฒนธรรมต่อต้านการทุจริต เสริมสร้างระบบบริหารจัดการ แบบมีธรรมาภิบาล พัฒนาระบบและกลไกในการป้องกัน ควบคุม และตรวจสอบการทุจริต”		
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ ๑ สร้างสังคม ที่ไม่ทนต่อ การทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๒ ยกระดับเจตจำนง ทางการเมือง ในการต่อต้านการทุจริต	ยุทธศาสตร์ ๓ สกัดกั้นการทุจริต เชิงนโยบาย
	ยุทธศาสตร์ ๔ พัฒนาระบบป้องกัน การทุจริตเชิงรุก	ยุทธศาสตร์ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการ ปราบปรามการทุจริต	
กลยุทธ์	ยุทธศาสตร์ ๑ ๑. ส่งเสริมให้มีระบบและกระบวนการกล่อมเกลางานสังคมเพื่อต้านทุจริต ๒. ประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือต้านทุจริต ๓. ปรับฐานความคิด ให้สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม		
	ยุทธศาสตร์ ๒ พัฒนาการกำหนดให้เจ้าหน้าที่แสดงเจตจำนงในการต่อต้าน การทุจริตต่อสาธารณชน		
	ยุทธศาสตร์ ๓ ๑. วางมาตรการเสริม ในการสกัดกั้น การทุจริตเชิงนโยบาย บนฐานธรรมาภิบาล ๒. ส่งเสริมให้มี การศึกษาวิเคราะห์ ติดตาม และตรวจสอบ การทุจริตเชิงนโยบาย ในหน่วยงาน	ยุทธศาสตร์ ๔ ๑. เพิ่มประสิทธิภาพ ระบบงานป้องกัน การทุจริต ๒. การพัฒนาวิเคราะห์ และบูรณาการ ระบบ การประเมิน ด้านคุณธรรมและ ความโปร่งใส ในการดำเนินงานของ หน่วยงาน เพื่อเชื่อมโยง แนวทางการยกระดับ คะแนนดัชนีการรับรู้ การทุจริต (CPI) ของ ประเทศไทย	ยุทธศาสตร์ ๕ ๑. มีและปรับปรุง ระบบรับเรื่องเรียนการ ทุจริต ให้มี ประสิทธิภาพ ๒. พัฒนาสมรรถนะและ องค์ความรู้เชิงสห วิทยาการ ของเจ้าหน้าที่ ในกระบวนการ ปราบปรามการทุจริต

#### ๔.๕ แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ กรมพัฒนาที่ดิน ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

##### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต

**เป้าประสงค์** บุคลากรทุกระดับมีจิตสำนึกและพฤติกรรมที่สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวม ประพฤติตนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม

##### กลยุทธ์

๑. ส่งเสริมให้มีระบบและกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมเพื่อต้านทุจริต
๒. ประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือต้านทุจริต
๓. ปรับฐานความคิด ให้สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม
๔. เสริมสร้างและป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำความผิดวินัย

##### โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

๑. โครงการปลูกฝังจิตสำนึกด้านการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบของข้าราชการและเจ้าหน้าที่กรมพัฒนาที่ดิน
๒. โครงการบรรยายธรรม เพื่อประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน
๓. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในการปฏิบัติงานของกรมพัฒนาที่ดิน
๔. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่
๕. โครงการมาตรฐานวิชาการพัฒนาที่ดิน

##### ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ
๒. จำนวนสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

##### ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด

๑. ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๒. จำนวนสื่อประชาสัมพันธ์ต่อปีงบประมาณไม่น้อยกว่า ๓๐๐ ชุด

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริต

**เป้าประสงค์** ผู้บริหารมีการแสดงเจตจำนงเกี่ยวกับการไม่ยอมรับและไม่อดทนต่อการกระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ชาติ

**กลยุทธ์** พัฒนากลไกการกำหนดให้เจ้าหน้าที่แสดงเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริตต่อสาธารณชน

### โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๑. ผู้บริหารมีการแสดงเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานผู้บริหาร

๒. ผู้บริหารมีการแสดงเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อสาธารณชน

#### ตัวชี้วัด

๑. มีการแสดงเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

๒. มีการแสดงเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อสาธารณชน

#### ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด

๑. ผู้บริหารแสดงเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

๒. ผู้บริหารแสดงเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อสาธารณชน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สกัดกั้นทุจริตเชิงนโยบาย

**เป้าประสงค์** การให้ความรู้เกี่ยวกับการทุจริตเชิงนโยบาย (Policy Corruption) ซึ่งเป็นปัญหาที่พบมากขึ้นในปัจจุบัน ก่อให้เกิดผลเสียต่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่า การทุจริตเชิงนโยบายของพรรคการเมือง การใช้อำนาจอย่างไม่โปร่งใส สามารถแก้ไขได้โดยการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย การประมวลผลข้อมูลเพื่อการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดินเพื่อให้เกิดการตรวจสอบการใช้อำนาจของฝ่ายบริหารได้

#### กลยุทธ์

๑. วางมาตรการเสริมในการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายบนฐานธรรมาภิบาล

๒. ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิเคราะห์ ติดตาม และตรวจสอบการทุจริตเชิงนโยบายในหน่วยงาน

### โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๑. จัดรายงานประจำปีประมวลผลสำเร็จของนโยบาย

๒. สร้างองค์ความรู้ในการตรวจสอบการทุจริตเชิงนโยบาย

### ตัวชี้วัด

๑. มีการจัดรายงานประจำปีประมวลผลสำเร็จของนโยบาย
๒. จำนวนบทความในหัวข้อที่เกี่ยวกับการตรวจสอบการทุจริตที่ถ่ายทอดลงเว็บเพจกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม หรือเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน

### ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด

๑. จัดรายงานประจำปีประมวลผลสำเร็จของนโยบาย
๒. จำนวนบทความในหัวข้อที่เกี่ยวกับการตรวจสอบการทุจริตที่ถ่ายทอดลงเว็บเพจกลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม หรือเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน จำนวน ๓ บทความต่อปีงบประมาณ

### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก

**เป้าประสงค์** กรมพัฒนาที่ดิน มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย เพื่อผลักดันให้ดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (CPI) ของประเทศสูงขึ้น และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในองค์กรและสาธารณชนให้เกิดความเชื่อมั่นในกระบวนการทำงานด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริต

#### โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

โครงการจัดทำการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

#### กลยุทธ์

๑. เพิ่มประสิทธิภาพระบบงานป้องกันการทุจริต
๒. การพัฒนาวิเคราะห์และบูรณาการระบบการประเมินด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อเชื่อมโยงแนวทางการยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทย

**ตัวชี้วัด** หน่วยงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

**ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด** หน่วยงานมีค่าคะแนนเฉลี่ยการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) มากกว่าร้อยละ ๘๐

### ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามทุจริต

**เป้าประสงค์** มีระบบและกลไกปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความเป็นมืออาชีพ เพื่อสนับสนุนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน

#### กลยุทธ์

๑. มี และปรับปรุงระบบรับเรื่องเรียนการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการของเจ้าหน้าที่ ในกระบวนการปราบปรามการทุจริต



**โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔**

๑. พัฒนาช่องทางในการเปิดโปงการทุจริตอย่างสร้างสรรค์เพื่อยั้งการทุจริต
๒. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต

**ตัวชี้วัด**

๑. มีช่องทางในการเปิดโปงการทุจริตอย่างสร้างสรรค์เพื่อยั้งการทุจริต
๒. จำนวนโครงการที่พัฒนาบุคลากรด้านงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต

**ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด**

๑. มีช่องทางในการเปิดโปงการทุจริตอย่างสร้างสรรค์เพื่อยั้งการทุจริต จำนวน ๒ ช่องทาง  
ต่อปีงบประมาณ
๒. จำนวนโครงการที่พัฒนาบุคลากรด้านงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต จำนวน ๓ โครงการ  
ต่อปีงบประมาณ

## บทที่ ๕ สรุปผลการดำเนินการและข้อเสนอแนะ

กรมพัฒนาที่ดิน ได้การจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ภายใต้วิสัยทัศน์ “พัฒนาที่ดินใสสะอาด ร่วมกันต้านทุจริต” (LDD Zero Corruption) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ซึ่งกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ “ยกระดับคะแนนของดัชนีการรับรู้การทุจริต Corruption Perceptions Index (CPI) ของประเทศไทยให้ สูงกว่าร้อยละ ๕๐” โดยการจัดทำแผนดังกล่าว มีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดิน ให้คำนึงถึงสาธารณประโยชน์มากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่ยึดติดกับระบบทุนนิยม อันเป็นการวางรากฐานในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตภาครัฐ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้เครือข่ายจากทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังและตรวจสอบการทุจริต และยังเป็นการสร้างเสริม การจัดการองค์ความรู้ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพตติมิชอบ ตลอดจนถ่ายทอดองค์ความรู้ เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างทั่วถึงอีกทางหนึ่งด้วย โดยมีกำหนดยุทธศาสตร์ ด้วยกัน ๕ ด้าน คือ

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างสังคมที่ไม่ทนต่อการทุจริต

**เป้าประสงค์** บุคลากรทุกระดับมีจิตสำนึกและพฤติกรรมที่สามารถแยกแยะระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตัวและผลประโยชน์ส่วนรวม ประพฤติตนเป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม จริยธรรม

#### กลยุทธ์

๑. ส่งเสริมให้มีระบบและกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมเพื่อต้านทุจริต
๒. ประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือต้านทุจริต
๓. ปรับฐานความคิด ให้สามารถแยกแยะระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม
๔. เสริมสร้างและป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำคามผิดวินัย
๕. เสริมสร้างระบบการโยกย้าย แต่งตั้งที่เป็นธรรม

#### โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๑. โครงการปลูกฝังจิตสำนึกด้านการต่อต้านการทุจริตและประพตติมิชอบ
๒. โครงการบรรยายธรรม เพื่อประยุกต์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือ ในการปฏิบัติงาน
๓. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการเสริมสร้างการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ในการ ปฏิบัติงานของกรมพัฒนาที่ดิน
๔. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อป้องกันการทุจริตและประพตติมิชอบ ให้แก่ข้าราชการและ เจ้าหน้าที่
๕. โครงการมาตรฐานวิชาการพัฒนาที่ดิน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริต

**เป้าประสงค์** ผู้บริหารมีการแสดงเจตจำนงเกี่ยวกับการไม่ยอมรับและไม่อดทนต่อการกระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ชาติ

**กลยุทธ์** พัฒนากลไกการกำหนดให้เจ้าหน้าที่แสดงเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริตต่อสาธารณชน

**โครงการ/กิจกรรม** ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๑. ผู้บริหารมีการแสดงเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน
๒. ผู้บริหารมีการแสดงเจตจำนงว่าจะบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อสาธารณชน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สกัดกั้นทุจริตเชิงนโยบาย

**เป้าประสงค์** การให้ความรู้เกี่ยวกับการทุจริตเชิงนโยบาย (Policy Corruption) ซึ่งเป็นปัญหาที่พบมากขึ้นในปัจจุบัน ก่อให้เกิดผลเสียต่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งผลการวิจัยที่ผ่านมาพบว่าการทุจริตเชิงนโยบายของพรรคการเมือง การใช้อำนาจอย่างไม่โปร่งใส สามารถแก้ไขได้โดยการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบาย การประมวลผลข้อมูลเพื่อการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดินเพื่อให้เกิดการตรวจสอบการใช้อำนาจของฝ่ายบริหารได้

**กลยุทธ์**

๑. วางมาตรการเสริมในการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายบนฐานธรรมาภิบาล
๒. ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิเคราะห์ ติดตาม และตรวจสอบการทุจริตเชิงนโยบายในหน่วยงาน

**โครงการ/กิจกรรม** ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๑. จัดรายงานประจำปีประมวลผลสำเร็จของนโยบาย
๒. สร้างองค์ความรู้ในการตรวจสอบการทุจริตเชิงนโยบาย

## ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุก

**เป้าประสงค์** กรมพัฒนาที่ดิน มีผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือสูงกว่าเป้าหมาย เพื่อผลักดันให้ดัชนีภาพลักษณ์คอร์รัปชัน (CPI) ของประเทศสูงขึ้น และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในองค์กรและสาธารณชนให้เกิดความเชื่อมั่นในกระบวนการทำงานด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริต

**กลยุทธ์**

๑. เพิ่มประสิทธิภาพระบบงานป้องกันการทุจริต
๒. การพัฒนาวิเคราะห์และบูรณาการระบบการประเมินด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อเชื่อมโยงแนวทางการยกระดับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริต (CPI) ของประเทศไทย

โครงการ/กิจกรรม ปิงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ โครงการจัดทำประเมิน  
คุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

### ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปฏิรูปกลไกและกระบวนการปราบปรามทุจริต

เป้าประสงค์ มีระบบและกลไกปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และมีความเป็นมืออาชีพ  
เพื่อสนับสนุนการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของกรมพัฒนาที่ดิน

#### กลยุทธ์

๑. มี และปรับปรุงระบบรับเรื่องเรียนการทุจริตให้มีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาสมรรถนะและองค์ความรู้เชิงสหวิทยาการของเจ้าหน้าที่ ในกระบวนการปราบปราม  
การทุจริต

#### โครงการ/กิจกรรม ปิงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๑. พัฒนาช่องทางในการเปิดโปงการทุจริตอย่างสร้างสรรค์เพื่อยังยั้งการทุจริต
๒. โครงการพัฒนาบุคลากรดำเนินงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต

### ๕.๑ ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน ตามแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปิงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

ตามแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปิงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔  
มีปัจจัยสนับสนุนและผลักดันให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ ดังนี้

๑. การที่รัฐบาลมีนโยบายมุ่งเน้นการส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดิน ที่มีธรรมาภิบาล  
และการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ ให้ใช้มาตรการทางกฎหมาย  
การปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและจิตสำนึกในการรักษาคำสัตย์ของความเป็นข้าราชการ และ  
ความซื่อสัตย์สุจริต ควบคู่กับการบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันและปราบปราม  
การทุจริตและประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ของรัฐทุกระดับอย่างเคร่งครัด

๒. ผู้บริหารกรมพัฒนาที่ดิน มีการประกาศเจตจำนงการบริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต  
และโปร่งใส โดยยึดหลักในการสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ๖ ด้าน ดังนี้

๒.๑ ด้านความโปร่งใส ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริตและโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง  
การดำเนินงานตามภารกิจ และการดำเนินการเรื่องร้องเรียน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามา  
มีส่วนร่วมตรวจสอบและแสดงความคิดเห็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๒.๒ ด้านความพร้อมรับผิด มีเจตจำนงสุจริตและมุ่งมั่นในการบริหารงาน และพร้อม  
รับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจในการปฏิบัติงานและการบริหารงาน

๒.๓ ด้านการปลอดจากการทุจริต ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้  
หน่วยงานปลอดจากการทุจริตเชิงนโยบายและการทุจริตต่อหน้าที่ราชการ การแบ่งพรรคแบ่งพวก  
การเลือกปฏิบัติ และการเรียกรับสินบน

๒.๔ ด้านวัฒนธรรมในองค์กร เสริมสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมและเสมอภาค ตามกฎหมาย ลดการใช้ดุลพินิจเพื่อป้องกันเรื่องการทุจริตและเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน บริหารงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ทั้งในเรื่องการบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการมอบหมาย

๒.๕ ด้านคุณธรรมในการทำงาน เสริมมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมและเสมอภาค ตามกฎหมาย ลดการใช้ดุลพินิจเพื่อป้องกันเรื่องการทุจริตและเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน บริหารงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความถูกต้องเป็นธรรม ทั้งในเรื่องการบริหารงานบุคคล งบประมาณ และการมอบหมายงาน

๒.๖ ด้านการสื่อสารภายในหน่วยงาน สร้างความตระหนักรู้ในเรื่องคุณธรรมและความโปร่งใส โดยวิธีการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อถ่ายทอดสาระสำคัญของหลักในการสร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใส ใน ๕ ด้านข้างต้นให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทุกระดับ ได้รับรู้ เข้าใจ และยึดถือปฏิบัติตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใสตามประกาศเจตนารมณ์ฉบับนี้

ซึ่งทั้งสองปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จ ต่อการจัดทำแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพตติมิชอบ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ประกอบกับในการจัดทำแผนกลยุทธ์กองการเจ้าหน้าที่ ยังได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์เกี่ยวกับ เรื่องการป้องกันและปราบปรามการทุจริตไว้ในยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนาระบบสร้างแรงจูงใจบุคลากร และ ส่งเสริมให้บุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณธรรม และจริยธรรม และถือเป็นผลสัมฤทธิ์ของ การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาที่ดิน คือ การสร้างบุคลากรให้เป็นคนเก่ง คนดี สร้างบุคลากรมีทัศนคติ ค่านิยมในการทำงานเป็นทีมและ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม บุคลากรมีธรรมาภิบาล (คุณธรรม จริยธรรม) และมีการจัดสรร งบประมาณตามแผนงานที่กำหนดไว้ อีกด้วย

## ๕.๒ ข้อดีและข้อเสียในการดำเนินงานตามแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพตติมิชอบ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

### ข้อดี

๑. การจัดทำแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพตติมิชอบ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ช่วยกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ของรัฐเกิดความตระหนักในการทำงานที่เป็นไป ตามระเบียบ ขั้นตอน กฎหมาย และเกิดการติดตามงานอย่างเป็นระบบ

๒. เกิดการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานของบุคลากรในหน่วยงาน และบุคลากรมีความละเอียด รอบคอบในการทำงาน

๓. ประชาชนเกิดความมั่นใจในการทำงานของกรมพัฒนาที่ดินมากขึ้น ลดจำนวนการร้องเรียน เพิ่มความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกรมพัฒนาที่ดิน

๔. เป็นการเสริมสร้างจิตสำนึกและค่านิยมของเจ้าหน้าที่ของรัฐให้ปฏิบัติงานโดยสุจริต และ ยึดหลักธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างและป้องกันการทุจริตในหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๕. เป็นการส่งเสริมให้มีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันและความยั่งยืนของการพัฒนา

๖. เป็นการป้องกันบุคลากรของหน่วยงานราชการมิให้กระทำผิด ซึ่งทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติที่ดี โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์โดยตรง

๗. เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อประชาชน มีคุณธรรม จริยธรรมคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และมีหลักธรรมาภิบาล

### ข้อเสีย

๑. การจัดทำกิจกรรมหรือแผนงานบางอย่างเป็นการเพิ่มภาระจากการปฏิบัติงานประจำ และบุคลากรของหน่วยงานไม่ได้ให้ความสนใจและไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดทำตัวชี้วัด

๒. การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บางส่วนยังคงขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและการยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

๑. พัฒนาศักยภาพและปลูกฝังข้าราชการให้มีคุณธรรม จริยธรรม ไม่กระทำการทุจริตประพฤติมิชอบ ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น

๒. พัฒนาระบบประเมินผลการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในระดับบุคคล โดยนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ

๓. เปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเข้าถึงอำนาจการตัดสินใจ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบในทุกขั้นตอน อย่างโปร่งใส สมเหตุสมผล

๔. ควรกำหนดกิจกรรม/แผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยงาน และมีความเชื่อมโยงต่อเนื่องกันทุกปีงบประมาณ

๕. ควรกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เพื่อให้ทราบว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ เพียงใด

๖. ควรมีการกำหนดให้หน่วยงานในส่วนภูมิภาคจัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนงานการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อการพัฒนางานด้านการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ให้เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

๗. มีการติดตามประเมินผล โดยคณะกรรมการซึ่งมีองค์ประกอบเป็นบุคคลภายนอกผู้เชี่ยวชาญของกรมพัฒนาที่ดิน และผู้เชี่ยวชาญด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต เพื่อเป็นการเปิดมุมมองให้ผู้จัดทำแผนในการจัดทำแผนปฏิบัติการป้องกันปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ ในปีงบประมาณต่อไป

## บรรณานุกรม

กานต์ ศรีวิภาสสิทธิ์. (๒๕๖๐). การบริหารทรัพยากรมนุษย์พ.ศ.๒๕๖๐. กรุงเทพฯ ฯ : สำนักพัฒนาตำรา และสื่อสารทางวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.

คณะบุคคลโครงการฮิวแมนแคปิตอล.คู่มือ KPIs : Key Performance Indicators และ BSC : The Balanced Scorecard ภาคที่ ๓ คัดเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ.

คู่มือการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.)

นโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของกรมพัฒนาที่ดิน. [ออนไลน์]

แหล่งที่มา [http://www.ddd.go.th/menu\\_undertake/2557/Transparency.pdf](http://www.ddd.go.th/menu_undertake/2557/Transparency.pdf)

ประชา ตันเสนีย์. (๒๕๕๓). ๗' S Model ๗ ลีลาการบริหาร (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร. [ออนไลน์]

แหล่งที่มา <http://www.drpracha.com/index.php?topic=๑๐๘๕.๐>

ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน. [ออนไลน์]

แหล่งที่มา [https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/ethics\\_compile.pdf](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/ethics_compile.pdf)

ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ประเภท หน่วยงานภาครัฐในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ของกรมพัฒนาที่ดิน

พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔. [ออนไลน์] แหล่งที่มา [http://www1.ddd.go.th/WEB\\_PSD/default.html](http://www1.ddd.go.th/WEB_PSD/default.html)

แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. [ออนไลน์]

แหล่งที่มา [https://www.moac.go.th/anticorruption-action\\_plan-files-401091791795](https://www.moac.go.th/anticorruption-action_plan-files-401091791795)

แผนแม่บทบูรณาการป้องกัน ปราบปรามการทุจริต และประพฤตินิชอบ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙). [ออนไลน์]

แหล่งที่มา <https://www.nacc.go.th/files/article/attachments/20191202214600103.pdf>

ยุทธศาสตร์กรมพัฒนาที่ดิน (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔). [ออนไลน์]

แหล่งที่มา <http://www.ddd.go.th/www/files/75646.pdf>

ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔). [ออนไลน์]  
แหล่งที่มา <http://www.mfa.go.th/acc/contents/files/other-20180720-102001-747445.pdf>

รองศาสตราจารย์พิบูล ทีปะपाल และ ดร.ธนวัฒน์ ทีปะपाल. (๒๕๕๙). หนังสือการจัดการเชิงกลยุทธ์ (ปรับปรุงใหม่) Strategic Management. สำนักพิมพ์อมรรการพิมพ์. กรุงเทพมหานคร.

รายงานผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

รายงานผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). ๒๕๔๙. คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลิวิ่ง จำกัด.

เอกชัย บุญยาภิษฐาน. (๒๕๕๓). คู่มือการวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

อำนาจ วัตจินดา. (๒๕๕๓). McKinney ๗'S Framework แนวคิดปัจจัย ๗ ประการในการประเมินองค์กร. [ออนไลน์] แหล่งที่มา <http://www.gracezone.org/index/๘๑--in-search-ofExcellence>.

Agyris, C., & Schon, D. (๑๙๗๘). Organization Learning : A Theory of Action Perspective. Boston : Addison-Wesley.

Jay b. barney and Ricky W.Griffin. The Management of Organizations, ZBoston : Houghton Mifflin Company, ๑๙๙๒).

Richard L. Daft, (๑๙๙๒). Organization Theory and Design. Singapore : West Publishing. (๒๐๐๑). Essentials of Organization : Theory and Design. Ohio: South - Western College.



ภาคผนวก