

## บทที่ 6

### การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

#### 6.1 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

แผนยุทธศาสตร์ด้านแรงงานจังหวัดนนทบุรี พ.ศ. 2560-2564 ฉบับทบทวน พ.ศ. 2563 ฉบับนี้ ดำเนินการ โดยผ่านกระบวนการทบทวนข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ การสำรวจข้อมูลความต้องการแรงงานของสถานประกอบการ และการสำรวจการผลิตแรงงานของภาคการศึกษา และการเก็บข้อมูลทุติยภูมิจากการทบทวนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีการจัดสัมมนาระดมความเห็นเพื่อวิเคราะห์และทบทวนสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อประเมิน สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน ภายนอก โอกาส อุปสรรค จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันกำหนดกรอบในการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในสังกัด โดยให้ความสำคัญ กับการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกชั้นตอน รวมถึงการรับฟังความเห็นจากภาคส่วนต่าง ๆ

แม้ว่ากระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านแรงงานจะมีความสำคัญ แต่การบริหารจัดการแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่า แผนยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน จะสำเร็จได้ในระดับใดขึ้นอยู่กับ การขับเคลื่อน โดยปัจจัยที่จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จ ประกอบด้วย

##### 1. ผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญในการขับเคลื่อน และมีการถ่ายทอด สื่อสารความรู้ ให้แก่บุคลากรทุกระดับให้มีความเข้าใจในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติให้ผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิด การมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบร่วมกัน และการสนับสนุนอย่างกว้างขวาง รวมถึงต้องมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบถึงทิศทางการทำงานขององค์กร

##### 2. กำหนดวิธีประสานความร่วมมือกับในการทำงานระหว่างหน่วยงานภายใน

การกำหนดวิธีประสานความร่วมมือกับในการทำงานระหว่างหน่วยงานภายใน ที่จะต้องดำเนินการ ร่วมกัน และแบ่งขอบเขตภาระงานโดยระบุผู้รับผิดชอบของหน่วยงานให้ชัดเจน เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน การก้าวก้าว และการเกี่ยงงานระหว่างกัน และหาจุดเชื่อมโยงระหว่างงานของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดี และเกิดประสิทธิภาพในการทำงานของทุกหน่วยงาน โดยจัดทำคำสั่งในรูปคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน มีองค์ประกอบ จากผู้บริหารของหน่วยงานสังกัดกระทรวงแรงงานระดับจังหวัด รวมทั้งหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือกรณี ที่จะต้องได้รับความร่วมมือในการทำงานจากหน่วยงานภายนอก ภาคเอกชน จะได้ดำเนินการประสานความร่วมมือ โดยการจัดทำบันทึกข้อตกลงระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้มีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

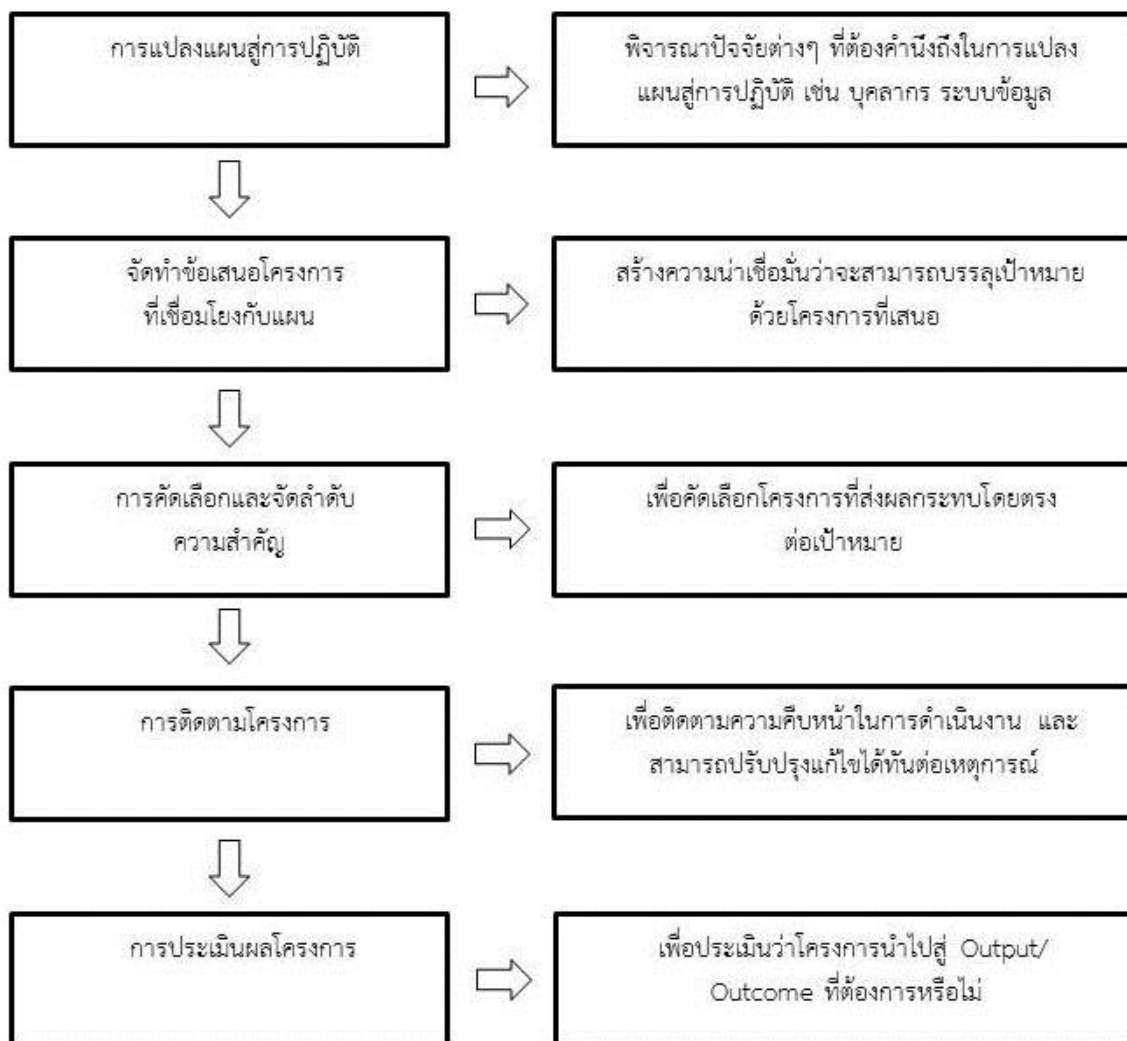
##### 3. ถ่ายทอดแผนบูรณาการฯ เป็นแผนปฏิบัติการ

โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/ โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม จะต้องมีการปรึกษาหารือระหว่างกันเพื่อให้เกิดการบูรณาการแผนงาน/ โครงการให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน

##### 4. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัย

การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัย สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติได้จริง ตลอดจนการสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน และการสร้างระบบการติดตาม ประเมินผลและกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จโดยการกำหนดกลไกการติดตามประเมินผลให้เป็นระบบมีการ เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเอกภาพ ทั้งนี้ในการที่จะแปลงแผนสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมควรคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ดังปรากฏตามภาพต่อไปนี้

## แผนภาพแสดงการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม



สำหรับแผนพัฒนาแรงงานบูรณาการจังหวัดนนทบุรี ฉบับนี้ จึงได้กำหนดขั้นตอนการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ ดังนี้

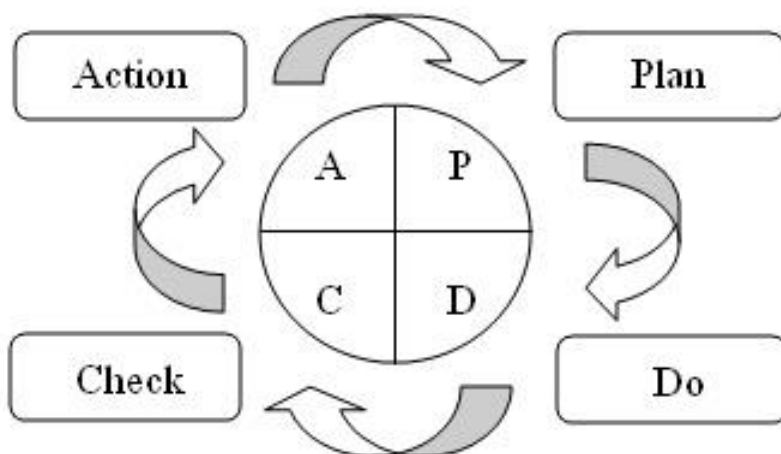
1. การสร้างความเข้าใจแผน โดยการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการจัดทำเพื่อให้ทุกหน่วยงาน ได้รับทราบ และเข้าใจทิศทางการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน และการขับเคลื่อนแผนให้บรรลุเป้าประสงค์ ตลอดจนการสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้สึกร่วมและพร้อมรับผิชอบในการแปลงแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

2. นำแผนการสู่การปฏิบัติในระดับต่างๆ ให้เชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนให้หน่วยงานต่างๆ มีส่วนเกี่ยวข้อง และส่งเสริมให้มีการประสานการทำงานในแนวราบระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้นเพื่อเกิดการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการอย่างเป็นรูปธรรม

3. สร้างระบบการติดตามและประเมินผล มีเกณฑ์ชี้วัดประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพตลอดจนนำข้อมูลที่ได้จากการติดตามประเมินผลมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

## 6.2 การติดตามประเมินผล

วัตถุประสงค์ของการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาด้านแรงงานเชิงบูรณาการ การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน พ.ศ.2561-2564 ฉบับทบทวน พ.ศ. 2562 จำเป็นต้องมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อทราบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และผลสัมฤทธิ์ของงาน ในการติดตามประเมินผลจะเป็นการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดผลผลิต (Outcomes) เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแผนตามหลักการ PDCA คือ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ (Plan) คือ แผนยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน พ.ศ. 2561-2564 ฉบับทบทวน พ.ศ. 2562 แล้วนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Do) ผ่านกระบวนการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติ และขั้นตอนต่อไปควรต้องมีการติดตามผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามหลักเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนดหรือไม่ (Check) และหากพบว่าไม่เป็นไปตามที่กำหนด จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแผน (Action) ดังปรากฏตามแผนภูมิต่อไปนี้



แผนภาพที่ 5-2 วงจรการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน สู่อำนาจปฏิบัติ

กลไกสำคัญที่ใช้ในการติดตามประเมินผลประกอบด้วย 3 แนวทาง คือ

1. การติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของโครงการ/ กิจกรรมสำคัญ ในรูปแบบของรายงานผลการปฏิบัติงานรายปี เสนอผู้บริหาร
2. การติดตามผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของหน่วยงาน (Outcome) โดยใช้กลไกระบบการตรวจราชการ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อสรุปไปยังผู้บริหารสำหรับใช้เป็นข้อมูลในการทบทวนแผน
3. การติดตามประเมินผลภาพรวมโดยใช้วิธีวิจัยเป็นเครื่องมือ เพื่อติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ใน 2 ระยะ คือ ระยะครึ่งแผน และระยะครบแผน

ภายหลังจากมีการใช้กลไกในการติดตามประเมินผลดังกล่าวแล้ว ต้องสรุปผลสำเร็จของแผนงานและผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของเป้าประสงค์ที่กำหนดปัญหาอุปสรรครวมถึงข้อเสนอแนะและมีการรายงานผลการประเมินเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับให้กับหน่วยงานในสังกัดและผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนต่อไป