



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล

เรื่อง

แผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการ
ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

โดย

นางสาวทักษพร นิ่มนวลผ่อง

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง	แผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)
ผู้ศึกษา	นางสาวทักษพร นิ่มนวลผ่อง
อาจารย์ที่ปรึกษา	นาวาอากาศเอก ชูศักดิ์ เกษตรวิทย์

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- เพื่อศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ สถานการณ์ และปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)
- เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)
- เพื่อเสนอแนะแนวทางการนำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ไปสู่การปฏิบัติ

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยการรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาใช้ข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่

- ความเป็นมาขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ
- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) ประเด็นที่ (20) การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ ประเด็นที่ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ประเด็นที่ (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13
- แผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570)

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้เก็บข้อมูลปฐมภูมิ ที่มีสาระสำคัญจากการมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับนโยบายขององค์อำนาจผู้ตรวจการแผ่นดิน ผู้บริหารที่มีต่อด้านการวิจัยและวิชาการ กรอบการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาด้านวิจัยและวิชาการในอดีต - ปัจจุบัน ประกอบการระดมความคิดเห็น (Focus group) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยและวิชาการ เพื่อวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านวิจัยและวิชาการ

เมื่อได้ข้อมูลเรียบร้อยแล้วจึงนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ด้วย SWOT Analysis โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้วย McKinsey 7'S Framework และปัจจัยภายนอกด้วย STEEP และประมวลผลเพื่อสร้างกลยุทธ์ด้วย TOWs Matrix นำไปสู่การวางกลยุทธ์ ภาพอนาคตด้านการวิจัยและวิชาการ (Strategic Foresight) นำไปสู่การจัดทำกรอบแผนปฏิบัติการด้านวิจัยและวิชาการต่อไป

ผลการศึกษา

ผู้ศึกษาใช้กระบวนการระดมความคิดเห็น และสัมภาษณ์จากกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนำข้อมูลจากการเข้าร่วมประชุมที่เกี่ยวข้องมาประมวลผลในคราวเดียวกัน เพื่อประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่สำคัญ พบว่าองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ ที่มีภารกิจในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ และแก้ไขความเดือดร้อน มีความอิสระและยืดหยุ่นในการบริหารจัดการภายในองค์กร สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน นอกจากนี้ในการดำเนินงานยังมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อออนไลน์ เข้ามาช่วยดำเนินการทั้งงานสอบสวนและงานสนับสนุน ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างมาก บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเด็กรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูง มีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และมีทักษะสูง ภายใต้ค่านิยม FAIRs ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ในการบริหารจัดการภายในองค์กรยังต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่ไม่ชัดเจน การมอบหมายงานที่ใครทำได้ทำไป แม้จะมีหน้าที่ก็ต้องทำ การทำงานที่ไม่เชื่อมโยงหรือประสานงานกันก่อให้เกิดความซ้ำซ้อน การสื่อสารผิดพลาด นำไปสู่กระบวนการที่ชะงักงันและล่าช้า

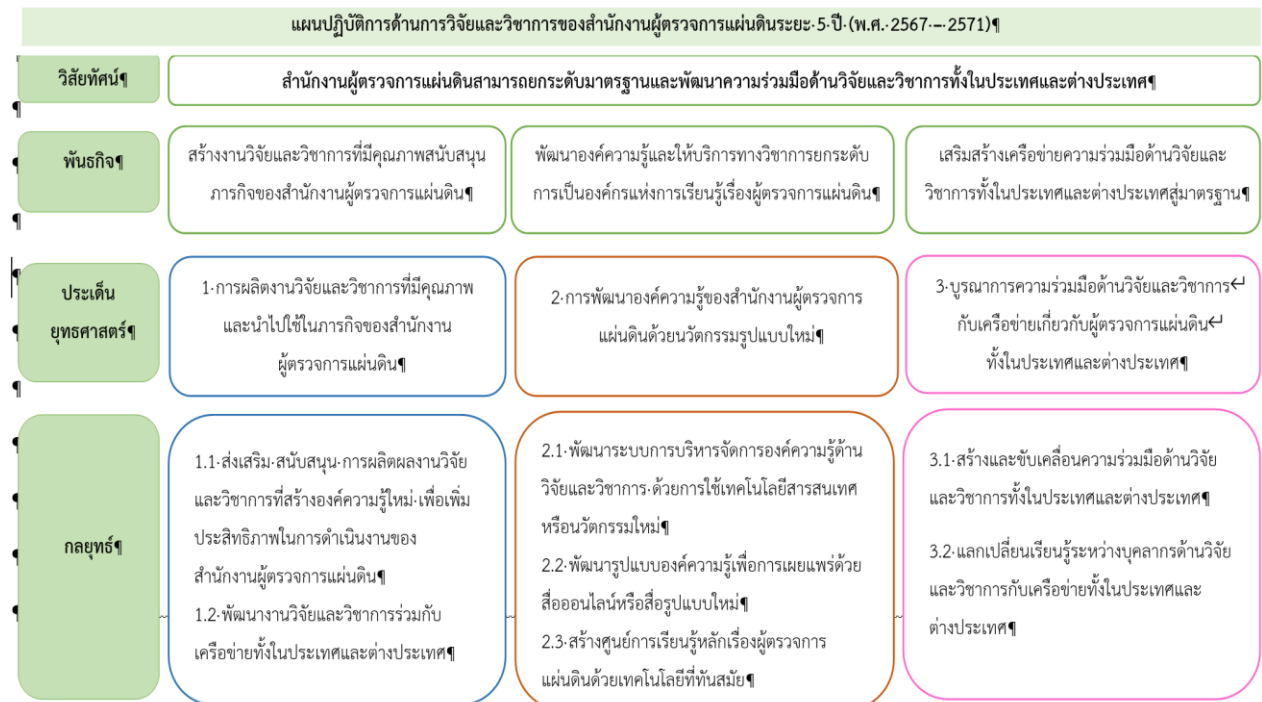
สำหรับปัจจัยภายนอกยังช่วยเอื้อประโยชน์ต่อองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินได้อย่างมาก กล่าวคือ ในฐานะที่เป็นองค์กรตรวจสอบอำนาจรัฐ เป็นการถ่วงดุลอำนาจในการบริหารสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ ประกอบกับมีความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเป็นอย่างดี ผู้รับบริการ (ประชาชน) มีความพึงพอใจและเชื่อมั่นในการทำงานของผู้ตรวจการแผ่นดินในระดับดี เพราะ

สามารถเข้าถึงการรับบริการได้ง่ายผ่าน Social Media หรือออนไลน์ เพราะปัจจุบันมีให้เลือกหลากหลายช่องทางมากขึ้น แต่สิ่งที่น่าเป็นห่วงคือ ฝ่ายบริหารหรือนักการเมืองต้องการให้ยุบ หรือลดบทบาท หรือปรับปรุงโครงสร้าง หน้าที่ และอำนาจขององค์กรอิสระใหม่ โดยผ่านการแก้ไขรัฐธรรมนูญ เพื่อให้อำนาจในการถ่วงดุลลดลง โดยผ่านการกระตุ้นประชาชนผ่านสื่อออนไลน์หรือเทคโนโลยีในรูปแบบใหม่ ๆ เกิดความสับสน เข้าใจผิดของสังคมที่มีต่อองค์กรอิสระ รวมทั้งการปรับลดงบประมาณขององค์กรตรวจสอบเพื่อให้เพียงรักษางานเดิม มากกว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพให้องค์กรตรวจสอบดีขึ้น รวมถึงการที่หน่วยงานของรัฐปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะขององค์กรอิสระมีความล่าช้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ยังเป็นความท้าทายขององค์กรต่อไป

จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก SWOT แล้ว ทำให้ได้ภาพการขับเคลื่อนแผนฯ ด้วยกระบวนการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์

<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</p> <p>S1+O10 สร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในการทำงานเพื่อตรวจสอบถ่วงดุลอำนาจฝ่ายบริหาร</p> <p>S10+O8 การบริหารองค์กรด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน</p> <p>S19+O5 นำระบบออนไลน์หรือ social media มาใช้ในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p>	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</p> <p>W10+O1 สร้างความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศในการดำเนินงานมากขึ้น ลดขั้นตอนที่ซับซ้อน</p> <p>W19+O5 ใช้ social media เพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p> <p>W1+O10 กำหนดยุทธศาสตร์ และแปลงไปสู่การปฏิบัติตามภารกิจหลักเพื่อสร้างความพึงพอใจและเชื่อมั่นจากประชาชน</p>
<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</p> <p>S10+T8 การนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยติดตามผล คำวินิจฉัยและข้อเสนอแนะการปรับปรุงของหน่วยงานรัฐ</p> <p>S19+T1 ใช้สื่อออนไลน์ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่และประโยชน์ของการมีองค์กรอิสระในด้านการถ่วงดุล</p> <p>S14+T3 ส่งเสริมศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้วยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</p> <p>W1+T6 สร้างความตระหนักรู้ในการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อการใช้งานที่คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ</p> <p>W26+T8 สร้างต้นแบบความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้มีการติดตามคำวินิจฉัยหรือข้อเสนอแนะจนได้ผลสัมฤทธิ์ของงาน</p> <p>W6+T3 สร้างระบบเทคโนโลยีเพื่อการมอบหมายงาน ลดความซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน</p>

จากกระบวนการศึกษา ผู้ศึกษาได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามกระบวนการทำให้ได้แผนภาพความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ที่ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และได้ยกร่างตัวอย่างแผนงาน โครงการ การดำเนินงาน เป้าหมายและผู้รับผิดชอบรายละเอียดปรากฏในบทที่ 3



ข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนปฏิบัติการฯ ไปใช้ โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. การเตรียมการเพื่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการฯ หากมีการเตรียมการให้ดีย่อมส่งผลถึงความพร้อมในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ด้วย เช่น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนงาน โครงการ เป้าหมาย ระยะเวลา และตัวชี้วัดให้กับผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องผู้บริหารทุกระดับควรมอบหมายให้ชัดเจน และควบคุมการดำเนินงานด้วยตัวเองพร้อมให้ความช่วยเหลือแก้ไขให้การดำเนินงานแล้วเสร็จ มีการประเมินความเสี่ยง และสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสื่อออนไลน์แบบใหม่ ๆ รวมทั้งงบประมาณที่เหมาะสม

2. การบริหารจัดการโครงการ กิจกรรมให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการฯ ที่กำหนดไว้ โดยมีการตรวจสอบโครงการ ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ สามารถปรับปรุงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม ให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีการกำหนดและมอบหมายให้มีการติดตาม ความสำเร็จของโครงการเป็นระยะ ๆ การประเมินผลโครงการเมื่อแล้วเสร็จ และวางแผนสำหรับ โครงการในอนาคต

3. การพัฒนาและสร้างแรงจูงใจด้านบุคลากร โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้สามารถนำความรู้มาใช้ รวมทั้งการรักษาบุคลากรที่ดีมีคุณภาพ ส่งเสริมสนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจให้เต็มประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันบุคลากรยังต้องพัฒนา หรือปรับปรุง ต้องมีแนวทางในการช่วยประคับประคอง หรือมี พี่เลี้ยงหรือสร้างทีมงานเพื่อช่วยเหลือดูแลให้ได้รับการฝึกฝนและสร้างประสบการณ์การทำงานที่ถูกต้อง หากมีการสร้างบุคลากรต้นแบบภายในองค์กรตามแบบค่านิยมที่กำหนดไว้ เพื่อให้เป็นต้นแบบที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมจะยิ่งส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่อไป

คำนำ

รายงานการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ฉบับนี้ เป็นรายงานการศึกษาส่วนบุคคล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 17 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยมีเป้าประสงค์ให้นักศึกษาได้นำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากหลักสูตร เช่น การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การประเมินสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง นำมาสู่การปรับใช้กับการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานตนเองได้ต่อไป

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เลือกที่จะจัดทำแผนในระดับปฏิบัติการเฉพาะด้านการวิจัยและวิชาการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ผู้ศึกษาได้รับผิดชอบ ภายในหน่วยงาน และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อเป็นกรอบแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันในแต่ละระดับของแผนหน่วยงาน

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณาจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิและวิทยากร ในหลักสูตรนี้ที่ได้มอบความรู้ ความคิด มุมมองของสถานการณ์ ซึ่งองค์ความรู้เหล่านี้ทำให้ผู้ศึกษาสามารถนำมาปรับใช้เพื่อวิเคราะห์รายงานการศึกษาค้นคว้า ซึ่งผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารฉบับนี้ จะสามารถนำไปเป็นกรอบและแนวทางในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ด้านวิจัยและวิชาการ ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

ทักษพร นิ่มนวลผ่อง

นักศึกษาเลขที่ 1710

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 17

พฤษภาคม 2567

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อ		ก
คำนำ		ฉ
สารบัญ		ช
สารบัญตาราง		ฌ
สารบัญภาพ		ญ
บทที่ 1	บทนำ	1
1.1	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2	วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
1.3	ขอบเขตของการศึกษา	3
1.4	ระเบียบวิธีการศึกษา	4
1.5	ข้อจำกัดของการศึกษา	5
1.6	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2	การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	6
2.1	สภาวะแวดล้อมภายนอก	6
2.2	สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	32
2.3	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	42
2.4	การประเมินสภาวะแวดล้อมทั้งภายในภายนอกขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน	50
2.5	การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ และประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร	52
บทที่ 3	แผนขององค์กร	53
3.1	ชื่อแผน	53
3.2	เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)	53

	หน้า
3.3 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	55
3.4 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)	56
3.5 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	58
3.6 กรอบความเชื่อมโยงของแผน	62
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	63
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้	63
บรรณานุกรม	65
ประวัติย่อผู้วิจัย	68

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	เปรียบเทียบข้อมูลผู้ตรวจการแผ่นดินในประเทศสวีเดน ออสเตรเลีย และออสเตรเลีย	8
ตารางที่ 2	เปรียบเทียบข้อมูลผู้ตรวจการแผ่นดินในสาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน เขตปกครองพิเศษฮ่องกง และสาธารณรัฐเกาหลี	15
ตารางที่ 3	สรุปข้อมูลตัวอย่างความร่วมมือตามบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือ ทวิภาคีระหว่างผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยกับประเทศอาเซียน	20
ตารางที่ 4	กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยประเด็นสำคัญ STEEP	31
ตารางที่ 5	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยใช้กรอบ 7'S McKinsey	43
ตารางที่ 6	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วย STEEP	47
ตารางที่ 7	การประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่สำคัญ ในแต่ละประเด็นหลัก	50
ตารางที่ 8	การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	54
ตารางที่ 9	การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์	56
ตารางที่ 10	ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์แผนปฏิบัติการ ด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)	57
ตารางที่ 11	ตัวอย่างแผนงาน โครงการ กิจกรรม ภายใต้แผนปฏิบัติการ ด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)	58

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1	ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 ถึงแผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570)	27
ภาพที่ 2	การเข้าถึงข้อมูลของประชาชนด้วยภาษาต่างชาติในระบบ e-people ของสาธารณรัฐเกาหลี	30
ภาพที่ 3	ภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570)	34
ภาพที่ 4	ภาพรวมโครงสร้างการแบ่งส่วนงานและการบริหารงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	37
ภาพที่ 5	อัตรากำลังตามภารกิจของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	39
ภาพที่ 6	อัตรากำลังตามประเภทและระดับตำแหน่งของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	40
ภาพที่ 7	วุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	41
ภาพที่ 8	ค่านิยมร่วมของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	42
ภาพที่ 9	ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)	55
ภาพที่ 10	กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)	62

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตลอดระยะเวลา 25 ปีที่ผ่านมา ผู้ตรวจการแผ่นดิน หรือ Ombudsman ในฐานะองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญที่มีหน้าที่ในการเสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐเพื่อให้มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎ หรือคำสั่ง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมหรือเป็นภาระต่อประชาชน รวมทั้งการแสวงหาข้อเท็จจริง ตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรมของหน่วยงานรัฐหรือเจ้าหน้าที่รัฐ เพื่อเสนอแนะในการขจัดหรือระงับความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรม นอกจากนี้ยังสามารถเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมิได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐธรรมนูญ มีทั้งสิ้น 13 มาตรา 12 ประเด็น ซึ่งผู้ตรวจการแผ่นดินถือได้ว่าเป็นกลไกการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐหนึ่งที่สำคัญในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลภาครัฐ ตลอดจนการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน โดยภารกิจดังกล่าวเป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช พ.ศ. 2560 มาตรา 230 - 231 และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 มาตรา 22 -23 ที่บัญญัติไว้

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินในฐานะหน่วยธุรการของผู้ตรวจการแผ่นดินได้ประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้ภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดินบรรลุเป้าหมายได้ โดยเมื่อปี พ.ศ. 2566 มีการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ และอยู่ในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) 3 ประเด็นหลักคือ ประเด็นที่ (20) การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ ประเด็นที่ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ประเด็นที่ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และอยู่ในหมวดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 อีกด้วย โดยมีเป้าหมายของหน่วยงานที่จะให้ประชาชนได้รับการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและความไม่เป็นธรรมที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างรวดเร็ว และยั่งยืน ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า “ ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรหลักในการทำงานเชิงรุก ที่มุ่งแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน หรือความไม่เป็นธรรมของประชาชนที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ” โดยมียุทธศาสตร์สำคัญ 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ในการแก้ไขความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบที่ล้าสมัย และเป็นภาระกับประชาชน รวมทั้งการเสนอแนะการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนในเชิงระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การติดตาม ตรวจสอบ และเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึง การที่หน่วยงานของรัฐยังมิได้ปฏิบัติตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐให้ครบถ้วน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และยกระดับการขับเคลื่อน การทำงานด้านเครือข่ายภายในประเทศ และความร่วมมือระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับการบริหารงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสนับสนุน ภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดิน

จากยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ข้างต้น จะเห็นได้ว่า 3 ยุทธศาสตร์แรกเป็นไปตามภารกิจหลัก แห่งบทบัญญัติทางกฎหมายทั้งสิ้น โดยมียุทธศาสตร์ที่ 4 และ 5 ที่เป็นภารกิจรองช่วยเสริมหนุน การปฏิบัติงานให้ภารกิจหลักขับเคลื่อนได้ แต่อย่างไรก็ดี ภายใต้ภารกิจงานทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ของ สำนักงาน หากวิเคราะห์ในเบื้องต้นแล้วจะพบว่า ทุกยุทธศาสตร์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยและวิชาการแฝงอยู่ในทุกยุทธศาสตร์แทบทั้งสิ้น แต่ไม่ได้ถูกนำมา วิเคราะห์ ประมวลหรือจัดทำให้อยู่ภายใต้แผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและวิชาการเป็นการเฉพาะ เช่น การศึกษาเชิงระบบเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาด้านกฎหมาย เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน หรือการศึกษาเชิงระบบประเด็นหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ รวมถึงการจัดทำเอกสารแนวทางการวินิจฉัย ของผู้ตรวจการแผ่นดิน การจัดทำเอกสารเผยแพร่ทางวิชาการต่าง ๆ ของสำนักงานผู้ตรวจการ แผ่นดิน เป็นต้น

ตลอด 2 ปี หลังประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) พบว่า การดำเนินงานด้านการวิจัยและวิชาการจะถูกมองว่า เป็นหน้าที่ของ สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา ที่เป็นหน่วยงานหลักด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานเท่านั้น ทั้ง ๆ ในความเป็นจริงแล้ว งานวิจัยและวิชาการถูกสอดแทรกอยู่ในทุกมิติทางยุทธศาสตร์ อยู่ในหลาย สำนักที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังเกิดข้อจำกัดในการดำเนินงานทางด้านงบประมาณ เนื่องจากสำนัก งบประมาณวิเคราะห์ว่า งานวิจัยและวิชาการมิใช่ภารกิจหลักของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน และ งานวิจัยจะต้องเข้าสู่กระบวนการตามแผนงานบูรณาการการวิจัยและนวัตกรรมเป็นหลัก รวมทั้ง ความชัดเจนของเนื้อหา กรอบในการศึกษาทางด้านวิจัยและวิชาการที่จะหยิบยกขึ้นมาดำเนินการ ศึกษายังไม่มีความชัดเจน

การศึกษานี้จึงเป็นการศึกษา วิเคราะห์ สำนวจสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ สถานการณ์และปัจจัยที่มีผลต่องานด้านการวิจัยและวิชาการ ตลอดจนจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) เพื่อใช้เป็นแนวทาง หรือกำหนดทิศทางงานด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ สถานการณ์ และปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

1.2.2 เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

1.2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการนำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ไปสู่การปฏิบัติ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

1.3.1 ด้านเนื้อหา เป็นการศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อม นโยบาย สถานการณ์หรือบริบทที่เกี่ยวข้องกับด้านการวิจัยและวิชาการ นำไปสู่การกำหนดแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อเสนอแนะของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

- ศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ แผนงาน หรือนโยบายระดับชาติที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) ประเด็นที่ (20) การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ ประเด็นที่ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ประเด็นที่ (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) ร่างแผนยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) นโยบายผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.3.2 ด้านประชากร

- องค์อำนาจผู้ตรวจการแผ่นดิน (ประธานผู้ตรวจการแผ่นดิน และผู้ตรวจการแผ่นดิน 2 คน)

- บุคลากรภายในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ผู้บริหารสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน (เลขาธิการ และรองเลขาธิการ) ผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่สำนักงานที่เกี่ยวข้องกับด้านวิจัยและวิชาการ

- บุคลากรภายนอก หน่วยงานอื่นที่มีความร่วมมือทางด้านวิจัยและวิชาการ กับสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน หน่วยงานที่จัดสรรงบประมาณ

1.3.3 ด้านสถานที่ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน หน่วยงานความร่วมมือทางด้านวิจัย และวิชาการกับสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.3.4 ด้านระยะเวลา การศึกษาระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - พฤษภาคม 2567

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.4.1 การรวบรวมข้อมูล ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- ความเป็นมาขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) ประเด็นที่ (20) การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ ประเด็นที่ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม ประเด็นที่ (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

- แผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570)

1.4.2 ข้อมูลปฐมภูมิ

- สาระสำคัญจากการมีส่วนร่วมในการเข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับนโยบายขององค์อำนาจผู้ตรวจการแผ่นดิน ผู้บริหารที่มีต่อด้านการวิจัยและวิชาการ กรอบการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาด้านวิจัยและวิชาการในอดีต - ปัจจุบัน

- การระดมความคิดเห็น (Focus group) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยและวิชาการ เพื่อวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านวิจัยและวิชาการ

1.4.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ด้วย SWOT Analysis โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในด้วย McKinsey 7'S Framework และปัจจัยภายนอกด้วย STEEP และประมวลผลเพื่อสร้างกลยุทธ์ด้วย TOWs Matrix นำไปสู่การวางกลยุทธ์ ภาพอนาคตด้านการวิจัยและวิชาการ (Strategic Foresight) นำไปสู่การจัดทำกรอบแผนปฏิบัติการด้านวิจัยและวิชาการต่อไป

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

1.5.1 ด้านระยะเวลา เนื่องจากในการศึกษาครั้งนี้มีเวลาเพียง 4 เดือน ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสรุปข้อมูลให้ถูกต้อง แม่นยำ และมีประสิทธิภาพ

1.5.2 ด้านระเบียบวิธีวิจัย การกำหนดวิธีการในการศึกษาค่อนข้างจำกัด หากจะใช้รูปแบบอื่นในการศึกษา ซึ่งมีความจำเป็นต้องใช้เวลาในการดำเนินการมากกว่านี้

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทราบถึงสภาพแวดล้อม และสถานการณ์ทางยุทธศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

1.6.2 มีข้อเสนอแนะแนวทางการนำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ไปสู่การปฏิบัติ

1.6.3 สำนักงานมีแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการมีความจำเป็นที่ต้องศึกษาเอกสารวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอกองค์กร ศักยภาพและบริบทสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง สรรวจความคิดเห็นของบุคลากรสำนักงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน รอบด้าน และนำไปสู่กระบวนการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ที่ถูกต้อง ชัดเจน ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้ตรวจสอบสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ดังนี้

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก (ตรวจสอบสถานะแวดล้อมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์กร อาจเป็น ประเด็นในระดับโลก ภูมิภาค และระดับประเทศ แผนระดับต่างๆ หรือตามกรอบการวิเคราะห์ปัจจัย ภายนอก เช่น STEEP ,PEST ฯลฯ

2.1.1 องค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน (Ombudsman)

ผู้ตรวจการแผ่นดิน (Ombudsman) เป็นองค์กรที่เกิดขึ้นครั้งแรกของโลก เกิดขึ้นที่ประเทศสวีเดน ตั้งแต่ปีค.ศ. 1809 (พ.ศ. 2352) หรือตรงกับรัชสมัยรัชกาลที่ 1 ต่อด้วย รัชกาลที่ 2 ของไทยนั่นเอง ดำเนินงานมากกว่า 215 ปี โดยคำว่า Ombudsman นี้แปลมาจากภาษา สวีเดนที่เขียนว่า “Umbuds man หรือ Umboosmaor” ซึ่งหมายถึง ผู้แทน (Representative) ¹ แต่ในประเทศสวีเดนจะใช้ชื่อว่า Justitie – Ombudsmannen (JO) หรือ ผู้ตรวจการแผ่นดิน เพื่อความยุติธรรม (Ombudsman for Justice) ² โดยแนวคิดของผู้ตรวจการแผ่นดินสวีเดนได้รับการแพร่ขยายไปทั่วบริเวณสแกนดิเนเวีย และยุโรปตามลำดับ

2.1.1.1 ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรระดับโลก

ปรัชญาในการทำงานของผู้ตรวจการแผ่นดินทั่วโลกคือ การปฏิบัติหน้าที่ในการจัดการเรื่องร้องเรียน ความเดือดร้อนของประชาชน ที่เกิดจากการบริหารจัดการ การดำเนินงานหรือการละเลยการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานราชการ เจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือการ ละเมิดสิทธิมนุษยชน หรือบางประเทศอาจรวมถึงการทุจริตคอร์รัปชั่นของเจ้าหน้าที่ การใช้อำนาจ

¹ สมศักดิ์ สุวรรณสุจริต. บทความเรื่อง ข้อสังเกตและมุมมองจากการปฏิบัติตามหน้าที่และอำนาจของ ผู้ตรวจการแผ่นดิน. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2565, สำนักงาน ผู้ตรวจการแผ่นดิน, หน้า 22.

² สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. ผู้ตรวจการแผ่นดินสวีเดน และผู้ตรวจการแผ่นดินไทย: เหมือนในความแตกต่าง และแตกต่างในความเหมือน. ศูนย์ศึกษาผู้ตรวจการแผ่นดิน สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน, 2554, หน้า 7.

ในทางมิชอบ อีกด้วย โดยองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินจะต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเป็นกลาง ยุติธรรม มุ่งหมายที่จะแก้ไขความเดือดร้อนให้กับประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้ หลักการในการ คัดเลือกผู้ตรวจการแผ่นดินจึงมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ ผ่านการรับเลือกจากรัฐสภา หรือผู้นำของรัฐ หรือรัฐบาล โดยมีรัฐสภาให้คำปรึกษา

จากการที่ในหลายประเทศมีองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน จึงมีการ รวมตัวก่อตั้งสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินระหว่างประเทศ (The International Ombudsman Institute: IOI) โดยองค์กรดังกล่าวมีการก่อตั้งขึ้นเมื่อค.ศ. 1978 (พ.ศ. 2521) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมแนวคิดผู้ตรวจการแผ่นดิน การแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ระหว่างประเทศ สมาชิก รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในระดับภูมิภาค การให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ประเทศ สมาชิก เช่น การพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรในประเทศสมาชิก การสนับสนุนการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับ ผู้ตรวจการแผ่นดินทั่วโลก มีที่ทำการตั้งอยู่ ณ กรุงเวียนนา สาธารณรัฐออสเตรีย มีการประชุมร่วมกัน ระหว่างสมาชิกเป็นประจำ เพื่อการพัฒนา แลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ³ ทั้งนี้ ข้อมูลจาก Global Alliance of Human Rights Institution และ International Ombudsman Institute (IOI) ระบุว่ามีการจัดตั้งองค์กรที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจการแผ่นดินและองค์กรที่ทำหน้าที่ด้านสิทธิมนุษยชน ทั่วโลกกว่า 162 ประเทศ / ดินแดน⁴ แนวคิดและหลักการพื้นฐานของ IOI เน้นการให้ความเคารพต่อ หลักสิทธิมนุษยชน และสิทธิเสรีภาพขั้นพื้นฐาน การยึดถือต่อหลักกฎหมาย ให้ความยุติธรรมแก่ ทุกฝ่าย และการสร้างเสริมระบอบประชาธิปไตยที่มีประสิทธิภาพ และรัฐบาลที่โปร่งใส มีสำนึก รับผิดชอบ

ในการศึกษาคั้งนี้ ผู้ศึกษาจะขอยกตัวอย่างองค์กรผู้ตรวจการ แผ่นดินสวีเดน ออสเตรีย และออสเตรเลีย ซึ่งเป็นประเทศที่เป็นสมาชิกของสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดิน ระหว่างประเทศ เพื่อให้เห็นรูปแบบและวิธีการดำเนินงานของแต่ละประเทศทั้งในแถบสแกนดิเนเวีย ซึ่งเป็นต้นกำเนิด ทางทวีปยุโรป และทวีปออสเตรเลีย ตามตารางที่ 1

³ กนกขวัญ อนันตกุล. สารานุกรมการประชุมคณะกรรมการบริหารของสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินระหว่าง ประเทศ (International Ombudsman Institute: IOI) ณ กรุงเวียนนา สาธารณรัฐออสเตรีย. วารสารสำนักงาน ผู้ตรวจการแผ่นดิน ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2555, สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน, หน้า 110.

⁴ สมศักดิ์ สุวรรณสุจริต. บทความพิเศษ เรื่อง ผู้ตรวจการแผ่นดินกับการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2566, สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน, หน้า 24.

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบข้อมูลผู้ตรวจการแผ่นดินในประเทศสวีเดน ออสเตรีย และออสเตรเลีย

ประเด็นหัวข้อ	ประเทศสวีเดน ⁵	ประเทศออสเตรีย ⁶	ประเทศออสเตรเลีย ⁷
ชื่อหน่วยงาน	ผู้ตรวจการแผ่นดินรัฐสภาสวีเดน (Justitie – Ombudsmannen: JO)	คณะกรรมการผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐออสเตรีย (Austrian Ombudsman Board)	ผู้ตรวจการแผ่นดินเครือจักรภพ หรือผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งเครือรัฐออสเตรเลีย (Commonwealth Ombudsman)
วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	จัดตั้งพร้อมรัฐธรรมนูญที่ประกาศใช้ในปี ค.ศ. 1809 เพื่อเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่แทนพระมหากษัตริย์อย่างเป็นอิสระ ถือเป็นเครื่องมือและกลไกของฝ่ายนิติบัญญัติในการตรวจสอบและถ่วงดุลอำนาจของฝ่ายบริหาร	จัดตั้งตามรัฐธรรมนูญแห่งสาธารณรัฐออสเตรียที่ประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. 1977 เพื่อให้เป็นกลไกป้องกันระดับชาติ ในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ภาครัฐ และด้านสิทธิมนุษยชน	จัดตั้งตามพระราชบัญญัติผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งเครือรัฐออสเตรเลีย ค.ศ.1976 (the Commonwealth Ombudsman Act 1976) เริ่มดำเนินการในปี 2520 (ค.ศ.1977)

⁵ รอยพิมพ์ ธีระวงษ์. บทความพิเศษเรื่องนำผู้ตรวจการแผ่นดินรัฐสภาสวีเดน. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2566, สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน, หน้า 35 – 45.

⁶ สำนักวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. เอกสารคณะกรรมการผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐออสเตรีย (Austrian Ombudsman Board). http://ombstudies.ombudsman.go.th/download/article/article_20231003114330.pdf เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2567

⁷ สำนักวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. เอกสารผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งเครือรัฐออสเตรเลีย (Commonwealth Ombudsman). http://ombstudies.ombudsman.go.th/download/article/article_20231003114506.pdf เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2567

ประเด็นหัวข้อ	ประเทศสวีเดน	ประเทศออสเตรเลีย	ประเทศออสเตรเลีย
<p>หน้าที่และอำนาจ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตรวจสอบเอกสาร หลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่ขอเป็นลายลักษณ์อักษร การไต่สวนด้วยวาจา การพูดคุยทางโทรศัพท์ 2. การดำเนินการอาจดำเนินการด้วยตนเอง หรือขอความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง หรืออาจขอให้ตำรวจสืบสวนแทน 3. สามารถลงโทษตามกฎหมายได้ เช่น ตักเตือน ดำเนินการทางวินัย การฟ้องคดี ผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ ทำรายงานต่อรัฐสภา 4. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการลงโทษ 5. ฝ้าติดตามการปฏิบัติตามอนุสัญญาต่อต้านการทรมาน และการประติบัติหรือการลงโทษอื่นที่โหดร้าย ไร้มนุษยธรรม หรือย่ำยีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ติดตามกลไกการป้องกันการทรมานในระดับชาติ 6. ให้เจ้าหน้าที่ที่มีอำนาจสั่งการ ทำการปรับปรุงแบบการปฏิบัติงานเสียใหม่ หรืออาจเสนอให้รัฐบาลแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แสวงหาข้อเท็จจริงในเรื่องร้องเรียนที่ได้รับจากประชาชน กรณีหน่วยงานของรัฐปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ รวมถึงรักษาสิทธิของเอกชนที่เกิดการละเมิดด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งประชาชนได้รับความเดือดร้อนจากการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ ประชาชนไม่สามารถใช้สิทธิทางกฎหมายได้ 2. หากมีข้อสงสัย คณะกรรมการผู้ตรวจการแผ่นดินสามารถหยิบยกปัญหาทำการตรวจสอบเองได้ โดยไม่ต้องมีข้อร้องเรียน 3. เป็นกลไกควบคุมคำสั่งทางปกครอง และร่างกฎหมายก่อนการบังคับใช้ โดยทำงานร่วมกับฝ่ายนิติบัญญัติพิจารณาเสนอความเห็นต่อร่างกฎหมายที่กำลังจะออก หรืออาจเสนอให้ศาลรัฐธรรมนูญพิจารณาวินิจฉัย 4. เป็นส่วนหนึ่งของระบบกลไกควบคุมระหว่างประเทศเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนด้วย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการเรื่องร้องเรียน โดยตรวจสอบหน่วยงานราชการ และหน่วยงานของรัฐ รวมถึงองค์กรเอกชนที่ได้รับมอบอำนาจจากรัฐ 2. รายงานการตรวจสอบกรณีมีการละเมิดอย่างร้ายแรงในกองทัพออสเตรเลีย 3. การตรวจสอบสถานกักขังและประสานงานเครือข่ายกลไกป้องกันระดับชาติ ตามอนุสัญญาต่อต้านการทรมานและการประติบัติหรือการลงโทษอื่นที่โหดร้าย ไร้มนุษยธรรม หรือศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ 4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในแต่ละบทบาทที่ได้รับเพิ่มเติม ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1) ผู้ตรวจการกองทัพออสเตรเลีย 2) ผู้ตรวจการกิจการไปรษณีย์ออสเตรเลีย 3) ผู้ตรวจการด้านนักศึกษาต่างชาติ 4) ผู้ตรวจการด้านการประกันสุขภาพส่วนบุคคล 5) ผู้ตรวจการโครงการเงินให้กู้ยืมสำหรับนักศึกษาเพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ

ประเด็นหัวข้อ	ประเทศสวีเดน	ประเทศออสเตรเลีย	ประเทศออสเตรเลีย
หน้าที่และอำนาจ (ต่อ)	7. ทำหน้าที่จัดทำข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการควบคุมตัว และทำหน้าที่จัดทำ เผยแพร่ ข้อเสนอแนะต่อสาธารณะ		
ลักษณะการบริหารจัดการงาน	<ol style="list-style-type: none"> แบ่งเป็น 4 Department โดยใช้สีเป็นตัวแทน คือ Yellow White Blue และ Red สำนักงานมีแห่งเดียวที่กรุงสต็อกโฮล์ม มีเจ้าหน้าที่ทั้งสิ้น 80 คน เรื่องร้องเรียนต้องเป็นลายลักษณ์อักษร ระบุชื่อ ที่อยู่และลงนามกำกับ ส่งผ่านทางไปรษณีย์ โทรสาร หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การทำงานของผู้ตรวจการแผ่นดินแต่ละท่านเป็นอิสระต่อกัน ไม่แทรกแซงการสอบสวนและวินิจฉัยของคนอื่น 	<ol style="list-style-type: none"> คณะกรรมการผู้ตรวจการแผ่นดินต้องตกลงร่วมกัน เพื่อแบ่งงาน ตามขอบเขตในการรับเรื่อง ร้องเรียนตามที่ข้อบังคับกำหนดไว้ สำนักงานมีแห่งเดียวที่กรุงเวียนนา มีเจ้าหน้าที่ประมาณ 90 คน ส่วนใหญ่เชี่ยวชาญด้านกฎหมาย 	<ol style="list-style-type: none"> แบ่งเป็น 5 ด้านคือ <ol style="list-style-type: none"> ด้านเรื่องร้องเรียน ด้านการสอบสวน ด้านกลาโหม การสอบสวน การตรวจการแผ่นดินภายในออสเตรเลียแคพิทอลเทอร์ริทอรี (เขตเมืองหลวง) และกฎหมาย ด้านนโยบายและหลักประกัน ด้านกิจการสำนักงาน สำนักงานมีเจ้าหน้าที่ประมาณ 280 คน
จำนวน และคุณสมบัติ	<ol style="list-style-type: none"> มีจำนวน 4 คน เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากพรรคการเมืองทุกพรรค ไม่เป็นสมาชิกรัฐสภา ส่วนใหญ่มาจากอาชีพที่เกี่ยวกับกฎหมาย ผู้ตรวจการแผ่นดินคนหนึ่งเป็นประธาน รับผิดชอบงานการบริหารกลาง และงานสนับสนุน รวมทั้งพิจารณาว่า ขอบเขตความรับผิดชอบใดจะมอบหมายให้กับผู้ตรวจการแผ่นดินคนใด 	<ol style="list-style-type: none"> มีจำนวน 3 คน เป็นบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในสภาแห่งชาติ (National Council) มาจากการเลือกตั้งของสภาแห่งชาติ ผู้ตรวจการแผ่นดินคนหนึ่งดำรงตำแหน่ง ประธานผู้ตรวจการแผ่นดิน และสลับสับเปลี่ยนตำแหน่งในทุกสิ้นเดือนมิถุนายนเป็นประจำทุกปี 	<ol style="list-style-type: none"> มีจำนวน 1 ตำแหน่ง และมีรองผู้ตรวจการแผ่นดิน จำนวนอย่างน้อย 1 ตำแหน่ง แต่ไม่เกิน 3 ตำแหน่ง ไม่ปรากฏว่ามีบทบัญญัติทางกฎหมายที่กำหนดคุณสมบัติของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจการแผ่นดินไว้เป็นการเฉพาะเจาะจง

ประเด็นหัวข้อ	ประเทศสวีเดน	ประเทศออสเตรเลีย	ประเทศออสเตรเลีย
จำนวน และคุณสมบัติ (ต่อ)		<p>3. ในขณะที่ดำรงตำแหน่งเป็นคณะกรรมการผู้ตรวจการแผ่นดินห้ามมิให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้แทนของหน่วยงานอื่น หรือตำแหน่งในรัฐสภายุโรปหรือไม่ประกอบอาชีพอื่นได้อีกด้วย</p> <p>4. ประธานผู้ตรวจการแผ่นดินทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารจัดการภายในองค์กร และเป็นผู้แทนขององค์กรต่อสาธารณะ</p>	<p>3. มาจากการแต่งตั้งโดยผู้สำเร็จราชการแห่งเครือรัฐออสเตรเลีย (Governor General of the Commonwealth of Australia)</p>
วิธีการสรรหา แต่งตั้ง และการถอดถอน	<p>รัฐสภาเป็นผู้เลือกตั้ง โดยตั้งคณะทำงานเตรียมการเลือกตั้ง ให้ที่ประชุมรัฐสภาเป็นผู้ออกเสียงลงคะแนนลับ ซึ่งในการเลือกแต่ละครั้งจะเลือกทั้งหมด คือ เลือกประธาน (Chief) 1 คน และผู้ตรวจการแผ่นดินรัฐสภาอีก 3 คนทั้งนี้ หากมีการปฏิบัติหน้าที่บกพร่องหรือขาดคุณสมบัติ รัฐสภาสามารถถอดถอนได้</p>	<p>สภาแห่งชาติ (National Council) เป็นผู้เลือกตั้ง โดยการเสนอมาจากคณะกรรมการหลัก เป็นผู้เสนอรายชื่อจากพรรคการเมืองที่มีที่นั่งในสภามากที่สุด 3 พรรค โดยแต่ละพรรคเสนอได้เพียง 1 คน</p>	<p>วิธีการสรรหาบุคคลมีการกำหนดวิธีการเฉพาะ แต่จะเป็นการดำเนินกระบวนการคัดเลือกที่เปิดกว้าง และเป็นไปตามแนวปฏิบัติของรัฐบาล</p>
วาระการดำรงตำแหน่ง	3 ปี	6 ปี สามารถได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งได้อีกหนึ่งวาระ	ตามพระราชบัญญัติกำหนดไม่เกิน 7 ปี แต่การแต่งตั้งที่ผ่านมากำหนดวาระไว้ 5 ปี

ประเด็นหัวข้อ	ประเทศสวีเดน	ประเทศออสเตรเลีย	ประเทศออสเตรเลีย
ลักษณะงานวิชาการ	รายงานประจำปีของผู้ตรวจการแผ่นดินรัฐสภาเน้นการสื่อสารที่เป็นมิตรกับผู้อ่าน โดยใช้ข้อความ / ข้อมูลที่เข้าใจง่าย ไม่เน้นภาษากฎหมายที่ยาก เน้นการนำเสนอตามภารกิจหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน	<ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานประจำปีเพื่อรายงานแก่สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภาเกี่ยวกับความเห็นต่อการปฏิบัติงานในระดับประเทศ 2. รายงานประจำปีการดำเนินงานปกป้องกันระดับชาติ 3. รายงานต่อคณะอนุกรรมการสหประชาชาติว่าด้วยการป้องกันการทรมาน 4. รายงานความเห็นพิเศษ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานประจำปีของผู้ตรวจการแผ่นดิน 2. รายงานตาม 5 บทบาท

2.1.1.2 ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรระดับภูมิภาค

ระดับภูมิภาคเอเชีย องค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินมีการรวมตัวและติดต่อกันระหว่างประเทศสมาชิกของคณะกรรมการบริหารสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินระหว่างประเทศ หรือ IOI และในการประชุมเมื่อปี ค.ศ. 1995 (พ.ศ. 2538) ที่ประชุม IOI ได้มีการเสนอให้มีการจัดตั้งผู้ตรวจการแผ่นดินในระดับภูมิภาค เพื่อให้มีโครงสร้างที่ชัดเจน ที่จะสนับสนุนหลักการและการปฏิบัติงานขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน จึงได้มีการจัดตั้งเป็นสมาคมผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งเอเชีย (Asian Ombudsman Association: AOA) ขึ้น โดยก่อตั้งครั้งแรกในปี ค.ศ. 1996 ณ กรุงอิสลามมาบัต สาธารณรัฐอิสลามปาเกิสถาน AOA มีสถานะเป็นองค์กรที่มีความเป็นอิสระ มีความเป็นวิชาชีพ ไม่เกี่ยวข้องกับทางการเมือง ทั้งนี้ วัตถุประสงค์หลักเพื่อ⁸

- 1) ส่งเสริมและพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดินให้ก้าวหน้าในภูมิภาคเอเชีย
- 2) พัฒนาความเป็นวิชาชีพในการดำเนินงานของสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาวิจัยผลงานที่เกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 4) สนับสนุนการฝึกอบรมและโปรแกรมการศึกษาเรื่องสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินในภูมิภาคนี้
- 5) จัดสรรทุนการศึกษาให้กับบุคคลที่ประสงค์จะศึกษาเรื่องผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 6) เก็บรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดิน
- 7) อำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารระหว่างผู้ตรวจการแผ่นดินประเทศต่าง ๆ ในเอเชีย
- 8) วางแผน จัดการ และให้คำแนะนำการจัดการประชุมในประเทศต่าง ๆ ของภูมิภาคนี้
- 9) จัดการกิจการต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินงานของสมาคม

⁸ รอยพิมพ์ ธีระวงษ์. สมาคมผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งเอเชีย Asian Ombudsman Association (A.O.A). วารสารผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 เมษายน - กันยายน 2547. หน้า 129.

ทั้งนี้ ผู้ตรวจการแผ่นดินของสาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน (Wafaqi Mohtasib) ได้รับการคัดเลือกให้เป็นประธานคณะกรรมการบริหารคนแรกของ AOA

ปัจจุบันประธานผู้ตรวจการแผ่นดินไทย (นายสมศักดิ์ สุวรรณสุจริต) ได้รับการคัดเลือกเป็นประธานภูมิภาคเอเชีย (Asian Regional President) ของสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Ombudsman Institute: IOI) (3 พฤษภาคม 2565 – ปัจจุบัน) และยังคงเป็นกรรมการบริหารระดับภูมิภาคเอเชีย (Asian Regional Director) ของสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Ombudsman Institute: IOI) (25 สิงหาคม 2564– ปัจจุบัน)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะขอยกตัวอย่างองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินสาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน เขตปกครองพิเศษฮ่องกง และสาธารณรัฐเกาหลี ซึ่งเป็นประเทศที่เป็นสมาชิกของ AOA เพื่อให้เห็นรูปแบบและวิธีการดำเนินงานของแต่ละประเทศภายในภูมิภาคเอเชีย ตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบข้อมูลผู้ตรวจการแผ่นดินในสาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน เขตปกครองพิเศษฮ่องกง และสาธารณรัฐเกาหลี

ประเด็นหัวข้อ	สาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน ⁹	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง ¹⁰	สาธารณรัฐเกาหลี ¹¹
ชื่อหน่วยงาน	Wafaqi Mohtasib (Federal Ombudsman)	The Ombudsman of Hong Kong Special Administrative Region	คณะกรรมการต่อต้านการทุจริตและสิทธิพลเมืองแห่งเกาหลีใต้ (Anti-Corruption and Civil Rights Commission of Korea: ACRC)
วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	จัดตั้งด้วยกฎหมาย The Office of Wafaqi Mohtasib (ombudsman) Order ในปี ค.ศ. 1983 เพื่อบรรเทา เยียวยา ความทุกข์ อันเกิดจาก “การกระทำผิดทางปกครอง” (maladministration) ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของรัฐบาลกลาง (Federal Government Agency) เป็นอิสระ	จัดตั้งตามกฎหมายว่าด้วย The Commissioner for Administrative Complaints (COMAC) เมื่อปี ค.ศ. 1989 และมีการแก้ไขเพิ่มเติมเมื่อปี ค.ศ. 1994 ในปี ค.ศ. 2001 ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน (The Ombudsman (Amendment) Ordinance 2001	ปี ค.ศ. 2008 มีการรวมของ 3 หน่วยงาน คือ ผู้ตรวจการแผ่นดินเกาหลี คณะกรรมการอิสระต่อต้านการคอร์รัปชันของเกาหลี และ คณะกรรมการรับเรื่องร้องทุกข์ เพื่อให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ภายใต้พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการทุจริตและการจัดตั้ง

⁹ วรวิญญูช โรจนพล. เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดินประเทศปากีสถาน: Wafaqi Mohtasib. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2552.

http://ombstudies.ombudsman.go.th/download/Journals/ebook52_1-6.pdf เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2567, หน้า 112 – 130.

¹⁰ วิยะดา สิมะเสถียร. เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดินเขตปกครองพิเศษฮ่องกง. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 เมษายน - กันยายน 2548.

http://ombstudies.ombudsman.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1563&filename=Thai_article เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2567, หน้า 27 – 37.

¹¹ โชคสุข กรกิตติชัย. เอกสารวิชาการอิเล็กทรอนิกส์ เกาหลีใต้กับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต. สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=55696&filename=index, เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2567

ประเด็นหัวข้อ	สาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง	สาธารณรัฐเกาหลี
<p>หน้าที่และอำนาจ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นองค์กรอิสระที่มีอำนาจในการวินิจฉัย (diagnose) สืบสวน (investigate) แก้ไข (redress) เยียวยา (rectify) การกระทำที่ไม่ยุติธรรมต่อบุคคลอันเกิดขึ้นจากการกระทำผิดทางปกครอง ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานกลาง และเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลกลาง 2. แก้ไขความทุกข์ร้อนของประชาชน อันเกิดจากการกระทำผิดทางปกครอง ด้วยแนวทางปฏิบัติที่ยุติธรรม รวดเร็ว และโปร่งใส 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนของประชาชนเกี่ยวกับการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ตามที่สมาชิกสภานิติบัญญัติ (Legislative Council) ส่งต่อให้ดำเนินการ รวมถึงที่ประชาชนร้องเรียนมาโดยตรง 2. ตรวจสอบเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่หรือการบริหารงานที่มีขอบของหน่วยงานของรัฐทั้งหมด (ยกเว้นกองกำลังตำรวจฮ่องกง และคณะกรรมการปราบปรามการทุจริต) รวมทั้งองค์กรของรัฐที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายหรือรัฐวิสาหกิจ 3. สามารถหยิบยกประเด็นปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนที่สำคัญพิจารณาตรวจสอบเองได้ ไม่จำเป็นต้องมีผู้ร้องเรียน 4. ตรวจสอบการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของราชการ 5. ป้องกันการเกิดปัญหาเรื่องร้องเรียนที่เกิดขึ้นๆ โดยมุ่งแก้ไขที่ต้นเหตุและเพิ่มคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงมีการร่วมหารือกับหน่วยงานในการปรับปรุงเชิงระบบ (Systemic Improvement) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตรวจสอบและประมวลผลเรื่องร้องเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาและเสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นเรื่องที่เกี่ยวข้อง 2. ตรวจสอบสถานะที่แท้จริงและการประเมินความคืบหน้าของนโยบาย มาตรการของสถาบันสาธารณะ เพื่อป้องกันการทุจริต 3. สร้างและแนะนำมาตรการทางนโยบาย เพื่อป้องกันการทุจริตในสถาบันสาธารณะและเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงสถาบันและการตรวจสอบสถานะที่แท้จริงของสถาบันสาธารณะสำหรับการจัดตั้ง และข้อเสนอแนะดังกล่าว 4. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศเกี่ยวกับกิจกรรมของคณะกรรมการ 5. ให้ความร่วมมือในการสนับสนุนและการศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมของผู้ตรวจการแผ่นดินท้องถิ่น 6. โกล่เกลี่ยและประสานความขัดแย้งที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย และสำรวจและประมวลผล ข้อร้องเรียนขององค์กรเพื่อร้องทุกข์ และแก้ไขปัญหาความยากลำบากของรัฐวิสาหกิจ

ประเด็นหัวข้อ	สาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง	สาธารณรัฐเกาหลี
ลักษณะการบริหารจัดการงาน	1. นอกจากสำนักงานเลขานุการกลางที่อิสลามาบัต ยังมีสำนักงานภูมิภาค 8 แห่งที่ครอบคลุม 4 จังหวัด 2. การให้บริการที่เข้าถึงง่าย ไม่เสียค่าใช้จ่าย มีความยืดหยุ่นในการดำเนินการ โดยใช้รูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ปฏิบัติการทันที เพื่อประชาชน	1. เป็นองค์กรอิสระ ให้อำนาจในการบริหารจัดการสำนักงาน และบริหารงบประมาณของตนเอง ไม่ต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่ทางราชการกำหนด 2. อยู่ภายใต้การตรวจสอบของศาล ตามกระบวนการทางยุติธรรม 3. ผู้ตรวจการแผ่นดินสามารถรับบุคลากรเจ้าหน้าที่ได้เอง โดยไม่มีข้าราชการมาช่วยปฏิบัติงานให้แก่สำนักงาน	มีลักษณะเป็นคณะกรรมการ กรรมการสามัญ และ กรรมการวิสามัญ
จำนวน และคุณสมบัติ	มีผู้ตรวจการแผ่นดิน (Wafaqi Mohtasib) เพียงคนเดียว	มีผู้ตรวจการแผ่นดินคนเดียว ได้รับการแต่งตั้ง จากผู้บริหารสูงสุดของฮ่องกง (Chief Executive) และสามารถอยู่ในตำแหน่งได้มากกว่า 1 วาระ	1. รัฐสภาแห่งชาติ ประธานาธิบดี และศาลสูงสุด เป็นผู้สรรหาตามคุณสมบัติที่กฎหมายกำหนด เสนอให้ประธานาธิบดีโดยความเห็นชอบของรัฐสภาแห่งชาติเป็นผู้แต่งตั้ง 2. มีคณะกรรมการ (Commissioners) จำนวนทั้งสิ้น 15 คน ประกอบด้วย ประธานกรรมการ 1 คน (ระดับรัฐมนตรี) รองประธานกรรมการ จำนวน 3 คน (ระดับรองรัฐมนตรี) กรรมการสามัญ (Standing Commissioners) จำนวน 3 คน และ กรรมการวิสามัญ (Non-Standing Commissioners) จำนวน 8 คน เพื่อดำเนินการด้านธุรการ

ประเด็นหัวข้อ	สาธารณรัฐอิสลามปากีสถาน	เขตปกครองพิเศษฮ่องกง	สาธารณรัฐเกาหลี
วิธีการสรรหา แต่งตั้ง และการถอดถอน	ได้รับการแต่งตั้งจากประธานาธิบดี เมื่อดำรงตำแหน่งครบวาระ จะไม่ได้รับสิทธิในการขยายระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งหรือได้รับการแต่งตั้งใหม่	ผู้ตรวจการแผ่นดินไม่สามารถถูกไล่ออกหรือปลดออกจากตำแหน่งได้ เว้นแต่จะมีเหตุผลระบุชัด เช่น มีปัญหาสุขภาพ หรือประพฤติมิชอบ การปลดออกหรือไล่ออก จะต้องเป็นการลงโทษโดยไต่ถามติของสภานิติบัญญัติ	เป็นไปตามกฎหมายกำหนด
วาระการดำรงตำแหน่ง	4 ปี	5 ปี	ในส่วนผู้ตรวจการแผ่นดิน 6 ปี (ดำรงตำแหน่งได้ไม่เกิน 1 วาระ)
ลักษณะงานวิชาการ		จัดทำรายงานเกี่ยวกับความเห็นและให้เหตุผล ประกอบการเสนอแนะที่พิจารณาว่าเหมาะสมกับกรณี ในการเสนอแนะให้มีการปรับปรุงการบริหาร ที่มุ่งเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม หรือการปรับปรุงการบริหารขององค์กรเป็นการเฉพาะ รวมถึงการเสนอให้เปลี่ยนกระบวนการทำงานบางอย่าง เพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดทางการบริหาร ข้อบกพร่อง หรือให้เพิ่มเติมสิ่งที่ยังขาดตกบกพร่อง	การรายงานผลการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

ระดับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ องค์กรที่ทำหน้าที่ลักษณะ

หน่วยงานตรวจสอบเรื่องร้องเรียนหรือผู้ตรวจการแผ่นดิน ได้มีการหารือร่วมกันและต้องการยกระดับความร่วมมือของประเทศในกลุ่มอาเซียน เมื่อปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558) จึงมีการริเริ่มจัดตั้งสภาผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งอาเซียน (ASEAN Ombudsman Forum: AOF) ขึ้น ต่อมาในปี ค.ศ. 2019 (พ.ศ. 2562) ประเทศสมาชิกรวม 5 ประเทศ ได้แก่ ผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (Ombudsman Republik Indonesia: ORI) ผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (Ombudsman of the Philippines: OMB) สำนักเรื่องร้องเรียนภาครัฐ ประเทศมาเลเซีย (Public Complaints Bureau: PCB) หน่วยงานตรวจสอบของรัฐ สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (Government Inspectorate of Vietnam: GIV) และ ผู้ตรวจการแผ่นดินไทย (The Ombudsman of Thailand) ได้มีฉันทามติเปลี่ยนชื่อองค์กรในการเลือกใช้ชื่อกรอบคุณร่วมมืออาเซียนว่า South East Asian Ombudsman Forum: SEAOF แทน AOF เดิม เพื่อให้มีการขยายขอบเขตการดำเนินงานให้ครอบคลุมผู้ตรวจการแผ่นดิน หรือองค์กรตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐในอาเซียน อาจสนใจเข้าร่วมในอนาคต โดยกรอบคุณร่วมมือมีวัตถุประสงค์เพื่ออำนวยความสะดวกเพื่ออำนวยความสะดวกและเป็นธรรม คุณแลสิทธิและเสรีภาพให้กับประชาชนทั้งในประเทศตน และประเทศอาเซียนให้ได้รับการดูแลคุ้มครองอย่างทั่วถึง รวมถึงการพัฒนาการจัดการเรื่องร้องเรียนระหว่างกัน แม้ว่าแต่ละองค์กรจะมีรายละเอียดของอำนาจตามกฎหมายที่แตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละประเทศก็ตาม ตลอดจนการยกระดับความร่วมมือระหว่างผู้ตรวจการแผ่นดิน ทั้งการจัดกิจกรรมเชิงวิชาการในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน สร้างแนวปฏิบัติที่เป็นมีประสิทธิภาพ (Best Practices) การศึกษาประเด็นที่มีผลกระทบต่อส่วนรวมในระดับภูมิภาคเพื่อนำผลการศึกษาไปจัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการให้บริการภาครัฐของประเทศอาเซียน ให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างแท้จริง ทั้งนี้ ผู้ตรวจการแผ่นดินไทยจะเป็นประธานในเวทีผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในวาระแรก และจะหมุนเวียนกันไปตามอักษรนำชื่อประเทศทุก 2 ปี

ภายหลังจากที่ได้มีการดำเนินการขับเคลื่อนความร่วมมือระหว่างประเทศสมาชิก SEAOF ผู้ตรวจการแผ่นดินของไทยได้มีการลงนามความร่วมมือกับหลายประเทศเพื่อวางกรอบแนวทางการร่วมมือ ผู้ศึกษาขอยกตัวอย่าง ดังนี้

ตารางที่ 3 สรุปข้อมูลตัวอย่างความร่วมมือตามบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีระหว่างผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยกับประเทศอาเซียน

ประเด็นหัวข้อ	สาธารณรัฐอินโดนีเซีย ¹²	สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ ¹³	สาธารณรัฐประชาธิปไตยติมอร์ - เลสเต
ชื่อบันทึกความเข้าใจ	บันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีระหว่างผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยและผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐอินโดนีเซีย	บันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีระหว่างสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐฟิลิปปินส์	บันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีระหว่างผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยและผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสิทธิมนุษยชนและความยุติธรรมแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยติมอร์ - เลสเต
วัตถุประสงค์ / เจเนอไซของบันทึกความเข้าใจ	เพื่อพัฒนาระบบการแก้ไขปัญหาเรื่องร้องเรียนแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แสวงหาจุดที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกัน และแก้ไขข้อบกพร่องในการให้บริการสาธารณะที่ประชาชนของประเทศคู่ภาคีประสบในการดำรงชีวิตในประเทศคู่ภาคี	ร่วมกันขับเคลื่อนความร่วมมือระหว่างประเทศในการแก้ไขและป้องกันการทุจริต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในขอบเขตที่คู่ภาคีสามารถแสวงหาประโยชน์ร่วมกันเชิงยุทธศาสตร์ และภายในกรอบอำนาจหน้าที่ของคู่ภาคี	ส่งเสริมความร่วมมือในการแก้ไขและป้องกันการบริหารที่มีขอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ที่มีผลประโยชน์ร่วม และอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคู่

¹² สำนักวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. บันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีระหว่างผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยและผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (ฉบับแปลภาษาไทย). http://ombstudies.ombudsman.go.th/ewt_dl_link.php?nid=2240 เข้าถึงข้อมูลวันที่ 17 มีนาคม 2567.

¹³ .สำนักวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. บันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีระหว่างสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (ฉบับแปลภาษาไทย). http://ombstudies.ombudsman.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1779 เข้าถึงข้อมูลวันที่ 17 มีนาคม 2567.

ประเด็นหัวข้อ	ผู้ตรวจการแผ่นดินแห่ง สาธารณรัฐอินโดนีเซีย	สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่ง สาธารณรัฐฟิลิปปินส์	ผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสิทธิมนุษยชนและ ความยุติธรรมแห่งติมอร์ - เลสเต
ขอบเขต / กรอบ ความร่วมมือ	<ol style="list-style-type: none"> 1. แบ่งปันวิธีการปฏิบัติงาน ระบบ และขั้นตอนต่าง ๆ ระหว่างกันของคู่ภาคี 2. การเปิดและส่งเสริมช่องทางรับเรื่องร้องเรียนเป็นการเฉพาะสำหรับประชาชนที่อาศัยอยู่ในประเทศของคู่ภาคี 3. การแลกเปลี่ยนนโยบายและประสบการณ์ที่เกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน และทรัพยากรบุคคล 4. การจัดสัมมนาและสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับทวิภาคี 5. ความร่วมมือในเรื่องอื่นตามที่คู่ภาคีแต่ละฝ่ายจะตัดสินใจร่วมกัน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และข้อมูลเชิงนโยบาย แนวปฏิบัติ ระบบ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ภายใต้กรอบการสร้างเสริมหลักธรรมาภิบาล การบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน และการป้องกันการทุจริต และออกแบบกลไกเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูล การกำหนดขอบเขต และข้อจำกัดของการแลกเปลี่ยนนั้น ๆ 2. พัฒนาและจัดทำหลักสูตรพัฒนาศักยภาพระดับมีอาชีพ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมร่วม การแลกเปลี่ยนศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนผู้เชี่ยวชาญหรือนักศึกษาในสถาบันการอบรมหรือสถาบันการศึกษา 3. การพัฒนาแผนการสร้างผู้แทนร่วมกัน โดยมีจุดประสงค์เพื่อเสริมสร้างหลักธรรมาภิบาล ระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน และกลไกการต่อต้านการทุจริต 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แนวปฏิบัติ ระบบ และขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียน รายงาน การวิจัย เพื่อการพัฒนา และการออกแบบกลไกที่เกี่ยวข้องเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินการ 2. พัฒนาเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการทางวิชาชีพ การออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมร่วมกัน การศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนผู้เชี่ยวชาญหรือนักศึกษาในสถาบันการอบรมหรือสถาบันการศึกษา (ถ้ามี) 3. การพัฒนาแผนสนับสนุนทวิภาคี เพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาล การจัดการข้อร้องเรียน และกลไกที่พัฒนาขึ้น 4. ความร่วมมืออื่น ๆ ที่พิจารณาเห็นชอบร่วมกัน

ประเด็นหัวข้อ	ผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐอินโดนีเซีย	สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐฟิลิปปินส์	ผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสิทธิมนุษยชนและความยุติธรรมแห่งติมอร์ - เลสเต
ขอบเขต / กรอบความร่วมมือ (ต่อ)		<p>4. จัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐ องค์กรประชาสังคม การทูต ทั้งในระดับองค์กรระหว่างประเทศ กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ กรณีที่จำเป็น สร้างทรัพยากรระหว่างกัน เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรม</p> <p>5. กรอบความร่วมมืออื่นที่เห็นชอบร่วมกัน</p>	
กลไกความร่วมมือ	<p>1. จัดประชุมนโยบายระดับสูงสำหรับผู้ตรวจการแผ่นดินอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อแบ่งปันกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อประเมินการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน และความไม่สะดวกของประชาชนที่อาศัยอยู่ในประเทศของคู่ภาคีอีกฝ่าย</p> <p>2. มอบหมายเจ้าหน้าที่ผู้ประสานงานที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่เป็นหน่วยติดต่อ</p>	<p>1. จัดตั้งคณะทำงานร่วมเพื่อร่างแผนงานที่สอดคล้องกับกรอบความร่วมมือ อำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน หรือ และพิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องเสนอผู้บริหารตัดสินใจ</p> <p>2. ให้คณะทำงานแต่ละฝ่ายกำหนดผู้ประสานงานหลัก หรือหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่ออำนวยความสะดวก และขับเคลื่อนการแลกเปลี่ยน ส่งมอบข้อมูลระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นความลับ</p>	<p>1. จัดตั้งคณะทำงานด้านเทคนิคร่วม (JTWG) เพื่อร่างแผนงานที่สอดคล้องกับกรอบความร่วมมือ อำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน หรือ และพิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้อง</p> <p>2. จัดการประชุมอย่างสม่ำเสมอทุกปี เพื่อพิจารณาทบทวนและประเมินการมีส่วนร่วม และการนำเสนอกิจกรรมอื่นๆ เพิ่มเติมใหม่</p>

ประเด็นหัวข้อ	ผู้ตรวจการแผ่นดินแห่ง สาธารณรัฐอินโดนีเซีย	สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐ ฟิลิปปินส์	ผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสิทธิมนุษยชนและ ความยุติธรรมแห่งติมอร์ - เลสเต
กลไกความร่วมมือ (ต่อ)		3. จัดการประชุมอย่างสม่ำเสมอทุกปี เพื่อพิจารณาทบทวนและประเมินการมีส่วนร่วม และการนำเสนอกิจกรรมอื่นๆ เพิ่มเติมใหม่	3. ให้คณะทำงานกำหนดผู้ประสานงานหลัก หรือหน่วยงานได้รับมอบหมาย เพื่ออำนวยความสะดวก และขับเคลื่อน ส่งมอบข้อมูล ระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพและเป็น ความลับ
ระยะเวลา	บังคับใช้ 5 ปี นับตั้งแต่วันลงนามวันที่ 8 พฤศจิกายน 2566 และอาจขยายระยะเวลา การบังคับใช้ได้อีก 5 ปี	บังคับใช้ 5 ปี นับตั้งแต่วันลงนามวันที่ 2 กรกฎาคม 2562 และอาจขยายระยะเวลาการ บังคับใช้ได้อีก 5 ปี	บังคับใช้ 5 ปี นับตั้งแต่วันลงนามวันที่ 2 พฤศจิกายน 2565 และอาจขยายระยะเวลา การบังคับใช้ได้อีก 5 ปี

2.1.1.3 ผู้ตรวจการแผ่นดินไทย

ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ จัดตั้งขึ้นครั้งแรกตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ในขณะนั้นมีชื่อว่า ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา มีองค์อำนาจจำนวน 3 คน โดยเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2543 นายพิเชต สุนทรพิพิธ ได้รับพระราชทานโปรดเกล้าแต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาคนแรกของประเทศไทย และได้มีการจัดตั้งสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาขึ้นเป็นหน่วยงานดำเนินงานเป็นเลขานุการของผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาขึ้นเมื่อวันที่ 12 เมษายน 2543 ทำหน้าที่เพื่อตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ โดยการสืบสวนหาข้อเท็จจริงจากเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่หรือละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย ของหน่วยงานรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อน และไม่เป็นที่ธรรมกับประชาชน

ต่อมารัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้มีการปรับเปลี่ยนชื่อของผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภาเป็น “ผู้ตรวจการแผ่นดิน” เพื่อลดความเข้าใจคลาดเคลื่อนว่าเป็นหน่วยงานภายใต้รัฐสภา และมีการปรับภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดินเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ เพิ่มการตรวจสอบจริยธรรมของนักการเมืองและผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ดังนั้น หากชื่อหน่วยงานยังมีของรัฐสภาอยู่ อาจเป็นการไม่เหมาะสม เนื่องจากจะต้องตรวจสอบสมาชิกรัฐสภานั้นเอง

ปัจจุบันผู้ตรวจการแผ่นดินยังคงสถานะเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 ทำหน้าที่เสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง ขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมแก่ประชาชน หรือที่ไม่จำเป็น พร้อมทั้งให้มีการแสวงหาข้อเท็จจริงให้กับผู้ได้รับความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรม อันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่ อำนาจตามที่กฎหมายกำหนด และเสนอแนะให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้แก้ไขปรับปรุง หรือระงับความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมต่อประชาชน นอกจากนี้ผู้ตรวจการแผ่นดินยังสามารถเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมีได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ ตามรัฐธรรมนูญ

นอกจากหน้าที่ข้างต้นในมาตรา 6 ของพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 กำหนดให้ผู้ตรวจการแผ่นดินต้องให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือองค์กรอิสระทุกองค์กร ในกรณีที่ผู้ตรวจการแผ่นดินเห็นว่า มีผู้กระทำการอันไม่ชอบด้วยกฎหมาย แต่อยู่ในหน้าที่และอำนาจขององค์กรอิสระอื่น ให้มีหนังสือแจ้งองค์กรอิสระ

ที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการตามหน้าที่ และอำนาจโดยไม่ชักช้า รวมทั้งให้ปรึกษาหารือร่วมกันกับองค์กรอิสระอื่นเพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันกรณีที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจขององค์กรอื่นด้วย เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนกัน

ผู้ตรวจการแผ่นดินไทยได้รับการโปรดเกล้าแต่งตั้งตามคำแนะนำของวุฒิสภา จำนวน 3 คน ประกอบด้วยประธานผู้ตรวจการแผ่นดิน 1 คน (นายสมศักดิ์ สุวรรณสุจริต) และผู้ตรวจการแผ่นดินจำนวน 2 คน (รองศาสตราจารย์อิสสรีย์ หรรษาจรูญโรจน์ และนายทรงศักดิ์ สายเชื้อ) โดยแต่ละท่านมีวาระการดำรงตำแหน่ง 7 ปี นับแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้ง และให้ดำรงตำแหน่งได้เพียงวาระเดียว

ในการดำเนินงานของผู้ตรวจการแผ่นดินจะสำเร็จได้ต้องมีสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นหน่วยดำเนินงานธุรการภายใต้การบังคับบัญชา กำกับดูแล และรับผิดชอบร่วมกันของผู้ตรวจการแผ่นดินให้บรรลุภารกิจและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้

2.1.2 แผนยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และนโยบายที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินงานปัจจุบันของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติตามแผนระดับต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงสอดคล้องตามภารกิจ ดังนี้

2.1.2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 ที่มีวิสัยทัศน์ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มีเป้าหมายการพัฒนาคือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน โดยได้กำหนดให้มี 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติสำคัญ คือ

1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย มีเอกราช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ สามารถรับมือภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ

2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มุ่งเน้นยกระดับศักยภาพของประเทศในหลายมิติ ทั้งเศรษฐกิจระดับจุลภาคและมหภาค การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ ปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด สามารถสร้างรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้า และการลงทุนในเวทีโลก

3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาคคนในทุกช่วงวัย ทุกมิติให้มีสุขภาพที่ดี สร้างพลเมืองที่ดีของชาติ บนพื้นฐานทักษะที่จำเป็น ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิด ร่วมทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะ การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกการบริหารราชการแผ่นดินระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง สามารถพึ่งตนเองได้

5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เน้นการพัฒนาในด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เสริมสร้างการเติบโตทั้งทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต

6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลักภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม หน่วยงานของรัฐทำหน้าที่ในการให้บริหาร กำกับ ดูแลและจัดการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ทันสมัยหรือทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยนำนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า สามารถเทียบได้กับมาตรฐานสากล เชื่อมโยงการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วน ส่งเสริมจิตสำนึกการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างกระบวนการยุติธรรมที่มีประสิทธิภาพ อำนวยความเป็นธรรมตามหลักนิติธรรม

2.1.2.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) มีหลายแผนซึ่งภารกิจของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน สอดคล้องกันในหลายประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ประเด็นที่ (20) การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ มุ่งเน้นการพัฒนาบริการประชาชน การบริหารจัดการการเงินการคลัง การปรับสมดุลภาครัฐ การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ และการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

ประเด็นที่ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ เป้าหมายเพื่อการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ การปราบปรามการทุจริต

ประเด็นที่ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม มุ่งเน้นการพัฒนากฎหมาย การพัฒนากระบวนการยุติธรรม

จากแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องข้างต้น สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินได้กำหนดภาพความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) ดังนี้

ภาพที่ 1 ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 ถึงแผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570)



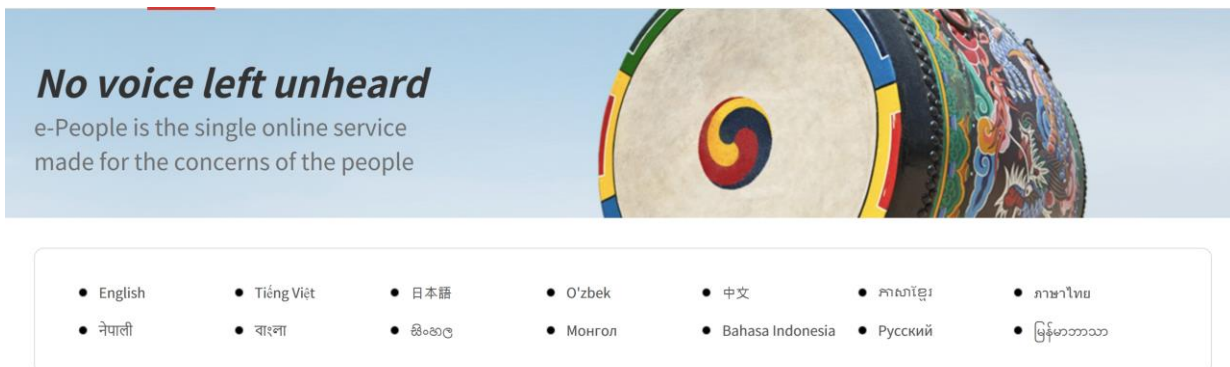
ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ	ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบบริหารจัดการภาครัฐ			
แผนงานตามยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ	1. แผนงานบุคลากรภาครัฐ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ			
	2. แผนงานพื้นฐาน ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบบริหารจัดการภาครัฐ	3. แผนงานยุทธศาสตร์พัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม	4. แผนงานบูรณาการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ	
ผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงาน	ประชาชนได้รับการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและความไม่เป็นธรรม ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ			
ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์	1. ร้อยละความสำเร็จในการแก้ไขความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชนของผู้ตรวจการแผ่นดิน 2. ร้อยละของประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน		ประชาชนที่มีวัฒนธรรม ค่านิยมสุจริต มีทัศนคติและพฤติกรรมในการต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ	
เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน	ประชาชนได้รับการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและความไม่เป็นธรรม ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อย่างรวดเร็วและยั่งยืน		สังคมไทยมีภาพลักษณ์ความซื่อสัตย์สุจริตดีขึ้น ภาครัฐมีความโปร่งใสตรวจสอบได้	
แผนระดับที่ 3				
แผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570)				
วิสัยทัศน์	ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรหลักในการทำงานเชิงรุก ที่มุ่งแก้ไขปัญหาความเดือดร้อน หรือความไม่เป็นธรรมของประชาชน ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ			
พันธกิจ	1. การแก้ไขความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชน อันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ	2. การเสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎ หรือคำสั่ง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อน หรือไม่เป็นธรรม หรือเป็นภาระแก่ประชาชน โดยไม่จำเป็นหรือเกินสมควรแก่เหตุ	3. การเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมิได้ปฏิบัติตามครบถ้วนตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐของรัฐธรรมนูญ	4. การดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายอื่น
เป้าหมายองค์กร	ประชาชนได้รับการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรม ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อย่างรวดเร็วและยั่งยืน			
ตัวชี้วัดองค์กร	ตัวชี้วัดองค์กรที่ 1 ร้อยละความสำเร็จในการแก้ไขความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชนของผู้ตรวจการแผ่นดิน ตัวชี้วัดองค์กรที่ 2 ร้อยละของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน			

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ในประเด็นที่เกี่ยวข้องระดับโลก ภูมิภาค และระดับประเทศ แผนระดับต่าง ๆ แล้ว ผู้ศึกษาได้สรุปและวิเคราะห์ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยหลักการของ STEEP ได้ดังนี้

Social: ทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ พบว่า ผู้ตรวจการแผ่นดิน (Ombudsman) มีภารกิจหลักที่สอดคล้องกันคือ เป็นหน่วยงานตรวจสอบการบริหารจัดการภาครัฐ ให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี มิให้เกิดการละเลยการปฏิบัติหน้าที่หรือความไม่เป็นธรรมต่อประชาชน สร้างความผาสุก ในการดำเนินชีวิตให้กับประชาชนในด้านต่าง ๆ ไม่ให้ได้รับความเดือดร้อนจากการดำเนินงานภาครัฐ แต่ที่จะแตกต่างกันในภารกิจแต่ละประเทศนั้น พบว่า บางประเทศทั้งในระดับโลก และระดับภูมิภาค จะมีภารกิจที่ครอบคลุมทั้งด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และด้านสิทธิมนุษยชนด้วย ซึ่งจะอยู่ในระดับโลกและระดับภูมิภาค เช่น ประเทศออสเตรเลีย ประเทศออสเตรเลีย และ สาธารณรัฐเกาหลี แต่ในประเทศไทยภารกิจดังกล่าวจะถูกแยกเป็น 3 หน่วยงานคือ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ และ สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความร่วมมือในการดำเนินการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน หรือทำให้การแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชนได้รับการแก้ไขด้วยความรวดเร็ว

Technology: ในแต่ละประเทศจะมีการนำเทคโนโลยี และระบบดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานของหน่วยงาน และระบบการรับเรื่องร้องเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบทั้งแอปพลิเคชัน (Application) ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) หรือ เว็บไซต์ (website) ของหน่วยงานตนเองและหน่วยงานอื่น นอกจากนี้ในการเสนอข้อมูลข่าวสารกับชาวต่างประเทศที่อยู่ในประเทศตนให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและชัดเจนด้วยภาษาทางการคือ ภาษาอังกฤษ แต่ในบางประเทศมีการสนับสนุนข้อมูลในรูปแบบหลายภาษา เพื่อให้ผู้ได้รับความเดือดร้อนในประเทศของตนได้เข้าถึงข้อมูลได้เหมือนกับอยู่ในประเทศตนเอง เช่น ประเทศเกาหลีมีระบบบริการภาครัฐ (e - people) ด้วยภาษาของประเทศต่าง ๆ กว่า 14 ภาษา รวมทั้งภาษาไทยด้วย ดังภาพที่ 2 จากเว็บไซต์ของคณะกรรมการต่อต้านการทุจริตและสิทธิพลเมืองแห่งเกาหลีใต้ (Anti-Corruption and Civil Rights Commission of Korea: ACRC)

ภาพที่ 2 การเข้าถึงข้อมูลของประชาชนด้วยภาษาต่างชาติในระบบ e-people ของสาธารณรัฐเกาหลี



ที่มาของภาพ: <https://www.epeople.go.kr/petition/pps/pps.npaid>

Economy: ในการดำเนินงานของผู้ตรวจการแผ่นดินทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่น เป็นองค์กรตรวจสอบเรื่องร้องเรียนการบริหารจัดการภาครัฐ การทุจริตคอร์รัปชัน และการพิทักษ์สิทธิและเสรีภาพของประชาชน ดังนั้นประเทศส่วนใหญ่จึงได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐเป็นหลัก เป็นงบประมาณแผ่นดินเพื่อความโปร่งใส และตรวจสอบได้ ดังนั้นการให้บริการกับประชาชนในดำเนินการเรื่องร้องเรียน จึงไม่เสียค่าบริการ (Free) แต่อย่างใด

Environment: ด้วยภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดินที่ดูแลความเดือดร้อนของประชาชนเป็นหลักจึงต้องดูแลเรื่องสิ่งแวดล้อมเป็นเรื่องที่ต้องตรวจสอบด้วย แต่ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาพิจารณาสิ่งแวดล้อมในมุมมองของทำเลที่ตั้งขององค์กรทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ จะเห็นได้ว่าหลายประเทศมีสถานที่ตั้งอยู่เพียงแห่งเดียว ยกเว้นประเทศที่มีมณฑลหรือรัฐที่พื้นที่ใหญ่ อาจมีมากกว่า 1 แห่งได้ และใช้รูปแบบการเข้าถึงผ่านระบบเทคโนโลยีเป็นหลัก

Politic: ส่วนใหญ่ถูกจัดตั้งโดยมีกลไกทางกฎหมายรองรับชัดเจน มีพระราชบัญญัติหรือกฎหมายเฉพาะของตนเอง ในขณะที่บริบทการบริหารงานของแต่ละประเทศอาจแตกต่างกัน บางประเทศผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรอิสระ บางประเทศขึ้นตรงกับฝ่ายบริหารอย่างรัฐสภา บางประเทศอยู่ภายใต้กระทรวง นำไปสู่ที่มาของผู้ตรวจการแผ่นดินที่บางประเทศถูกแต่งตั้งโดยประธานาธิบดี บางประเทศแต่งตั้งโดยรัฐสภา หรือคณะกรรมการที่ได้รับการจัดตั้งขึ้น แต่สำหรับประเทศไทยได้รับการแต่งตั้งจากพระมหากษัตริย์ผ่านการเสนอจากวุฒิสภา สำหรับกลไกการดำเนินงานของผู้ตรวจการแผ่นดิน ประเทศส่วนใหญ่เน้นการตรวจสอบแสวงหาข้อเท็จจริงทั้ง 2 ฝ่ายกล่าวคือ ผู้ร้องเรียน และหน่วยงานภาครัฐที่ถูกร้องเรียน โดยกระบวนการทำงานใช้การประชุมหารือ กระบวนการไกล่เกลี่ย มุ่งเน้นหลักบริหารจัดการภาครัฐที่ดีตามกฎหมายกำหนด

ตารางที่ 4 กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วยประเด็นสำคัญ STEEP

ระดับของ สถานะแวดล้อม	Key Issues (ประเด็นสำคัญ)				
	Social	Technology	Economy	Environment	Politic
ระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นหน่วยงานตรวจสอบการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี - เป้าหมายสำคัญคือให้ประชาชนได้รับความเป็นธรรมจากการบริหารจัดการภาครัฐ - เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา - การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการนำเทคโนโลยี และระบบดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานและระบบการรับเรื่องร้องเรียนเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ทั้ง Application e-mail) website ทั้งของหน่วยงานตนเองและหน่วยงานอื่น - มีการเปิดช่องทางการเข้าถึงข้อมูลด้วยภาษาต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในช่องทางการร้องเรียน เช่น เกาหลีมี 14 ภาษา 	<ul style="list-style-type: none"> - รับการสนับสนุนงบประมาณแผ่นดินเพื่อความโปร่งใส และตรวจสอบได้ - การให้บริการกับประชาชน ไม่เสียค่าบริการ (Free) 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำเลที่ตั้งมีเพียงที่เดียว - ไม่มีสาขา ยกเว้นประเทศใหญ่ ที่อาจมีตามมณฑลหรือรัฐเพิ่มได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีกฎหมายรองรับการจัดตั้งและกำหนดภารกิจที่ชัดเจน - การแต่งตั้งผู้ตรวจการแผ่นดินในแต่ละประเทศแตกต่างกัน - กลไกการทำงานส่วนใหญ่จะแสวงหาข้อเท็จจริงจากทั้ง 2 ฝ่าย คือ ผู้ร้องเรียน และหน่วยงานที่ถูกร้องเรียน เน้นกระบวนการไกล่เกลี่ย ประชุมเพื่อหาทางออกร่วมกัน

2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

เนื่องจากองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยมีอยู่เพียงแห่งเดียว และได้นำเสนอประวัติความเป็นมาขององค์กรไว้ในหัวข้อที่ 2.1.1.3 และภาพที่ 1 ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ฯ เรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาจึงขอวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในองค์กรตามแผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) ระเบียบ คำสั่งของผู้ตรวจการแผ่นดิน และสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนโยบายของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านวิจัยและวิชาการ ตามกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ของ 7’S McKinsey framework ดังนี้

2.2.1 แผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ¹⁴

ด้วยการกิจตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 ได้กำหนดหน้าที่ไว้แล้ว สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินจึงได้ประกาศแผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) ขึ้น ดังนี้

2.2.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรหลักในการทำงานเชิงรุกที่มุ่งแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชนที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2.2.1.2 พันธกิจ (Mission)

1) การแก้ไขความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชน อันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2) การเสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎ หรือคำสั่ง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อน หรือไม่เป็นธรรม หรือเป็นภาระแก่ประชาชน โดยไม่จำเป็นหรือเกินสมควรแก่เหตุ

3) การเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมีได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐของรัฐธรรมนูญ

4) การดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายอื่น

¹⁴ สำนักนโยบายและแผน สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570). สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน, 2565

2.2.1.3 เป้าหมาย (Goals) ประชาชนได้รับการแก้ไขปัญหาคความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรม ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐอย่างรวดเร็วและยั่งยืน

2.2.1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินในการแก้ไขความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ หรือคำสั่ง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ล้าสมัย และเป็นภาระกับประชาชน รวมทั้งการเสนอแนะการแก้ไขปัญหาเชิงระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การติดตาม ตรวจสอบ และเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมีได้ปฏิบัติตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐให้ครบถ้วน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และยกระดับการขับเคลื่อนการทำงานด้านเครือข่ายภายในประเทศ และความร่วมมือระหว่างประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับการบริหารงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสนับสนุนภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดิน

2.2.1.5 กลยุทธ์ในแต่ละยุทธศาสตร์ มีจำนวนหลายกลยุทธ์ ดังมีรายละเอียดตามภาพที่ 3

ภาพที่ 3 ภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570)

วิสัยทัศน์ : ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรหลักในการทำงานเชิงรุกที่มุ่งแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชนที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ				
พันธกิจ	1. การแก้ไขความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชนอันเนื่องมาจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายหรือปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่และอำนาจตามกฎหมายของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ	2. การเสนอแนะต่อหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎ หรือคำสั่ง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดๆ ที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนหรือไม่เป็นธรรม หรือเป็นภาระแก่ประชาชน โดยไม่จำเป็นต้องเกินสมควรแก่เหตุ	3. การเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมีได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐของรัฐธรรมนูญ	4. การดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายอื่น
เป้าประสงค์ : ประชาชนได้รับการแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรม ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ อย่างรวดเร็วและยั่งยืน				
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ในการแก้ไขความเดือดร้อนหรือความไม่เป็นธรรมของประชาชน	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ หรือคำสั่ง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ ที่ล้าสมัย และเป็นภาระกับประชาชน รวมทั้งการเสนอแนะการแก้ไขปัญหาเชิงระบบ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การติดตามตรวจสอบ และเสนอต่อคณะรัฐมนตรี ให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมีได้ปฏิบัติตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐให้ครบถ้วน	ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และยกระดับการขับเคลื่อนการทำงานด้านเครือข่ายภายในประเทศ และความร่วมมือระหว่างประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับการบริหารงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสนับสนุนภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดิน
กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการตรวจสอบและการแสวงหาข้อเท็จจริง กลยุทธ์ที่ 1.2 การพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการคำปรึกษาและช่องทางทางร้องเรียนของประชาชน กลยุทธ์ที่ 1.3 การพัฒนากระบวนการติดตามผลการปฏิบัติตามคำวินิจฉัยและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจการแผ่นดินกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กลยุทธ์ที่ 2.1 การเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย กฎ ของหน่วยงานของรัฐที่ล้าสมัย และเป็นภาระกับประชาชน กลยุทธ์ที่ 2.2 การแก้ไขความเดือดร้อนในเชิงระบบที่เกิดจากคำสั่ง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใด ๆ และการบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนและสังคมในวงกว้าง	กลยุทธ์ที่ 3.1 การพัฒนาฐานข้อมูล และระบบดิจิทัลเพื่อติดตามและรายงานการปฏิบัติตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐตามรัฐธรรมนูญ กลยุทธ์ที่ 3.2 การติดตาม และตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐ ตามหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ	กลยุทธ์ที่ 4.1 การประชาสัมพันธ์เชิงรุกของผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสร้างการรับรู้สู่หน่วยงานภาครัฐและภาคประชาชน รวมทั้งมาตรการในเชิงป้องกัน กลยุทธ์ที่ 4.2 การพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร กลยุทธ์ที่ 4.3 การสร้าง พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการมีส่วนร่วมการดำเนินงานของทุกภาคส่วนด้านเครือข่ายในประเทศของผู้ตรวจการแผ่นดินและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน กลยุทธ์ที่ 4.4 การส่งเสริมบทบาทและความร่วมมือระหว่างประเทศ รวมทั้งบทบาทที่สำคัญของผู้ตรวจการแผ่นดินในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	กลยุทธ์ที่ 5.1 การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และการพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีมาตรฐานการทำงานในระดับสากล กลยุทธ์ที่ 5.2 การพัฒนาศักยภาพความเชี่ยวชาญของบุคลากรด้านการตรวจการแผ่นดินและด้านงานสนับสนุน กลยุทธ์ที่ 5.3 การเสริมสร้างธรรมาภิบาล และค่านิยมหลักของบุคลากรสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน กลยุทธ์ที่ 5.4 การยกระดับมาตรฐานและพัฒนาความร่วมมืองานด้านวิชาการ และงานวิจัยเพื่อสนับสนุนภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดินกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภายในและต่างประเทศ กลยุทธ์ที่ 5.5 การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และเพื่อให้บริการประชาชนด้วยความสะดวก รวดเร็ว ประหยัด และมีมาตรฐาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่การพัฒนาเป็นองค์กรดิจิทัล

จากแผนภาพจะเห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับการบริหารงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสนับสนุนภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดิน กลยุทธ์ที่ 5.4 การยกระดับมาตรฐานและพัฒนาความร่วมมืองานด้านวิชาการ และงานวิจัยเพื่อสนับสนุนภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดินกับหน่วยงานภายนอก ทั้งภายในและต่างประเทศ เป็นกลยุทธ์หลักที่มีการกล่าวถึงการดำเนินงานด้านการวิจัยและวิชาการเป็นหลัก

2.2.2 โครงสร้างองค์กร (Structure)

ตามระเบียบผู้ตรวจการแผ่นดินว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2561 และระเบียบผู้ตรวจการแผ่นดินว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานในสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 จากระเบียบทั้ง 2 ฉบับ แสดงให้เห็นว่า สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินได้แบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของสำนักต่าง ๆ ไว้ทั้งสิ้น 16 สำนัก 1 สถาบัน และ 1 หน่วย ดังนี้

สำนักบริหารกลาง มีหน้าที่ด้านงานสารบรรณ งานพิธีการ งานบริหารทั่วไป งานประชุม งานอาคารสถานที่และปลอดภัย งานยานพาหนะ งานข้อมูลข่าวสาร และงานธุรการกลาง

สำนักบริหารการคลัง มีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การบัญชี การพัสดุ และทรัพย์สินของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีหน้าที่ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ งานสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล งานฝึกอบรม งานวินัยและจรรยาบรรณ และงานเลขานุการของคณะกรรมการบริหารงานบุคคล

สำนักนโยบายและแผน มีหน้าที่ในการจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์และคำขออนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี การบริหารงบประมาณ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

สำนักสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ประชาสัมพันธ์การสื่อสารองค์กร การสื่อสารมวลชนสัมพันธ์ การพัฒนาการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ การจัดการเว็บไซต์สำนักงาน และงานโสตทัศนูปกรณ์

สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีหน้าที่พัฒนา ออกแบบ วางระบบ และบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การจัดการข้อมูลสารสนเทศของสำนักงาน

สำนักกฎหมายและคดี มีหน้าที่แสวงหาข้อเท็จจริง การเสนอเรื่องต่อศาลปกครองหรือศาลรัฐธรรมนูญ การวิเคราะห์ทางกฎหมาย และงานนิติการ

สำนักตรวจสอบเรื่องร้องเรียน มีภารกิจรับเรื่องร้องเรียน ตรวจสอบ กลั่นกรอง แสวงหาข้อเท็จจริง และจัดทำความเห็นเพื่อเสนอผู้ตรวจการแผ่นดินวินิจฉัย ในกรณีการรับหรือไม่รับ

ไว้เป็นเรื่องร้องเรียน ดำเนินการเรื่องที่ไม่ยุ่งยากหรือซับซ้อน และส่งมอบเรื่องร้องเรียนที่รับไว้พิจารณาให้สำนักที่รับผิดชอบดำเนินการแสวงหาข้อเท็จจริงต่อไป รวมทั้งงานให้คำปรึกษา ตอบข้อซักถามแก่ประชาชน หน่วยงานของรัฐ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

สำนักสอบสวน 1 – 3 มีหน้าที่แสวงหาข้อเท็จจริง และจัดทำความเห็นเพื่อเสนอต่อผู้ตรวจการแผ่นดิน งานติดตามและรายงานผลการดำเนินการ ตามคำวินิจฉัยของผู้ตรวจการแผ่นดิน

สำนักสอบสวน 4 มีหน้าที่แสวงหาข้อเท็จจริง และจัดทำความเห็นเพื่อเสนอต่อผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยเฉพาะเรื่องที่มีลักษณะพิเศษ เรื่องที่สำคัญเร่งด่วน เรื่องที่มีความซับซ้อน ตลอดจนเรื่องที่ได้รับมอบหมายเป็นกรณีพิเศษ งานติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามคำวินิจฉัยของผู้ตรวจการแผ่นดิน

สำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ตรวจสอบ วิเคราะห์ ข้อมูล แสวงหาข้อเท็จจริง จัดทำรายงานและพิจารณาเสนอความเห็นเพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมิได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามรัฐธรรมนูญหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ

สำนักเครือข่ายและการมีส่วนร่วม มีหน้าที่ส่งเสริมความรู้เรื่องสิทธิเสรีภาพของประชาชนในงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ธรรมชาติ การสร้างและส่งเสริมเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจการแผ่นดิน

สำนักวิเทศสัมพันธ์ มีภารกิจงานวิเทศสัมพันธ์ การสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ งานแปลเอกสารต่างประเทศ งานรับรองและงานพิธีการด้านต่างประเทศ งานวิจัยและวิชาการระหว่างประเทศ ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานต่างประเทศ

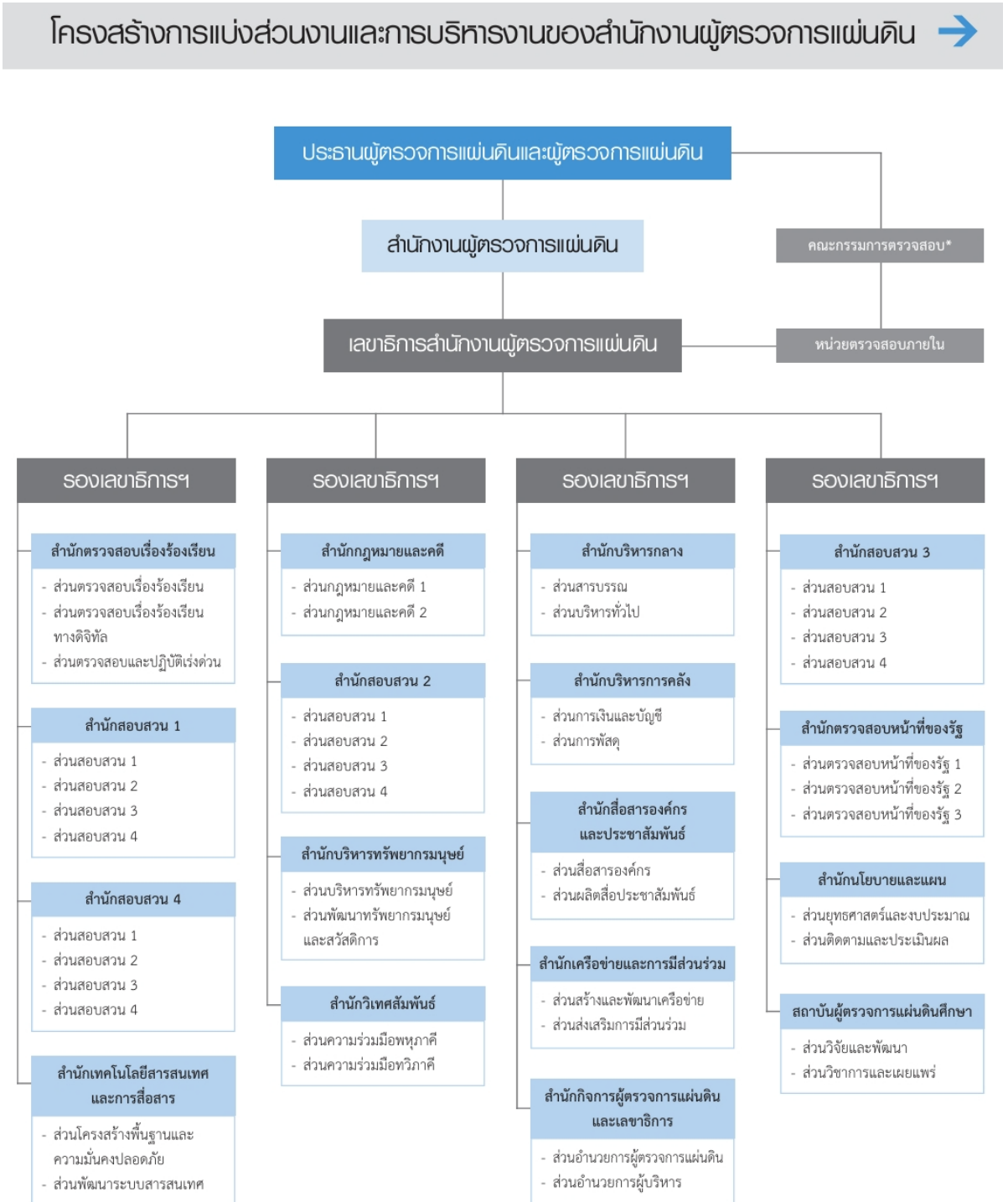
สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา มีภารกิจการศึกษา การบริการทางวิชาการ การจัดทำและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ การจัดทำรายงานผู้ตรวจการแผ่นดินประจำปี งานห้องสมุด งานพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

หน่วยตรวจสอบภายใน มีภารกิจตรวจสอบการดำเนินงานภายในและสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงาน และรายงานผลการตรวจสอบให้ผู้ตรวจการแผ่นดินทราบ

สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ มีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการแผ่นดิน เลขาธิการ รองเลขาธิการ และคณะผู้สนับสนุนการปฏิบัติงาน รวมถึงการจัดประชุมของผู้บริหาร

ดั่งภาพที่ 4 ภาพรวมโครงสร้างการแบ่งส่วนงานและการบริหารงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

ภาพที่ 4 ภาพรวมโครงสร้างการแบ่งส่วนงานและการบริหารงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน



*หมายเหตุ คณะกรรมการตรวจสอบเป็นคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยผู้ตรวจการแผ่นดินตามระเบียบผู้ตรวจการแผ่นดินว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2563

ข้อมูล ณ วันที่ 28 ตุลาคม 2565

จากโครงสร้างสำนักงานและภารกิจข้างต้น จะเห็นได้ว่า มีสำนักที่มีภารกิจเกี่ยวกับงานวิจัย และวิชาการ อย่างน้อย 3 สำนัก ได้แก่

สำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐดำเนินการจัดทำรายงานและพิจารณาเสนอความเห็นเพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้ทราบถึงการที่หน่วยงานของรัฐยังมิได้ปฏิบัติให้ถูกต้องครบถ้วนตามรัฐธรรมนูญหมวด 5 หน้าที่ของรัฐ

สำนักวิทยาศาสตร์ ดำเนินงานวิจัยและวิชาการระหว่างประเทศ ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานต่างประเทศ

สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา มีภารกิจการวิจัย การบริการทางวิชาการ จัดทำและเผยแพร่เอกสารทางวิชาการ การจัดทำรายงานผู้ตรวจการแผ่นดินประจำปี งานห้องสมุด งานพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

2.2.3 ระบบการปฏิบัติงาน (System)

พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560 หมวด 3 สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน มีฐานะเป็นนิติบุคคล อยู่ภายใต้การบังคับบัญชา กำกับดูแล และรับผิดชอบร่วมกันของผู้ตรวจการแผ่นดิน โดยรับผิดชอบงานธุรการและการดำเนินการเพื่อให้ผู้ตรวจการแผ่นดินบรรลุภารกิจและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ตรวจการแผ่นดิน รวมทั้งการศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับงานของผู้ตรวจการแผ่นดิน ส่งเสริม สนับสนุนหรือประสานงานกับหน่วยงานของรัฐหรือภาคเอกชนในการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจแก่ประชาชนเกี่ยวกับการดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน

ตามภาพที่ 4 จะเห็นได้ว่า ระบบการปฏิบัติงานมีสายการบังคับบัญชาที่สั้น ไม่ยุ่งยากหรือซับซ้อน ประกอบกับมีสถานที่ทำการเพียงแห่งเดียวไม่มีระดับภูมิภาค จึงทำให้ระบบการปฏิบัติงานรวดเร็วและทั่วถึง

นอกจากนี้ในระบบการปฏิบัติงานของสำนักงานยังใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินงานทั้งระบบบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน (Complaint and Investigation Management: CIM) เป็นระบบที่เกี่ยวกับการจัดการเรื่องร้องเรียนทั้งกระบวนการ ระบบสำนักงานอัตโนมัติสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน (e-office) เป็นระบบจัดการงานสารบรรณ งานยานพาหนะ งานห้องประชุม งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การลา การลงเวลาปฏิบัติงาน และงานจัดการองค์ความรู้ (KM)

2.2.4 บุคลากร (Staff)

จากรายงานผู้ตรวจการแผ่นดินประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 พบว่าสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีอัตรากำลังซึ่งเป็นพนักงานและลูกจ้าง รวมทั้งสิ้น 320 คน แบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารระดับสูง กลุ่มภารกิจด้านหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน กลุ่มภารกิจด้านสนับสนุนการบริหารจัดการ และลูกจ้างประจำ ดังรายละเอียดภาพที่ 5 และภาพที่ 6¹⁵

ภาพที่ 5 อัตรากำลังตามภารกิจของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

ส่วนงาน	อัตรากำลัง (คน)
เลขาธิการและรองเลขาธิการ	5
กลุ่มภารกิจด้านหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน	
1. สำนักกฎหมายและคดี	13
2. สำนักตรวจสอบเรื่องร้องเรียน	17
3. สำนักสอบสวน 1	23
4. สำนักสอบสวน 2	25
5. สำนักสอบสวน 3	23
6. สำนักสอบสวน 4	19
7. สำนักตรวจสอบหน้าที่ของรัฐ	15
8. สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ	9
รวมอัตรากำลังกลุ่มภารกิจด้านหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน	144
กลุ่มภารกิจด้านสนับสนุนการบริหารจัดการ	
1. สำนักบริหารกลาง	13
2. สำนักบริหารการคลัง	11
3. สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์	13
4. สำนักนโยบายและแผน	14
5. สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	15
6. สำนักสื่อสารองค์กรและประชาสัมพันธ์	13
7. สำนักเครือข่ายและการมีส่วนร่วม	12
8. สำนักวิเทศสัมพันธ์	11
9. สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา	13
10. หน่วยตรวจสอบภายใน	5
11. สำนักกิจการผู้ตรวจการแผ่นดินและเลขาธิการ	18
รวมอัตรากำลังกลุ่มภารกิจด้านสนับสนุนการบริหารจัดการ	138
ลูกจ้างประจำ	33
รวมอัตรากำลังสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	320

¹⁵ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. รายงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กรุงเทพมหานคร, หน้า 32 และหน้า 38

ภาพที่ 6 อัตรากำลังตามประเภทและระดับตำแหน่งของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

ประเภทและระดับตำแหน่ง	บริหาร	อำนวยการ		วิชาการ		รวม (คน)
		กลุ่มภารกิจด้านหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน	กลุ่มภารกิจด้านสนับสนุนการบริหารจัดการ	กลุ่มภารกิจด้านหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน	กลุ่มภารกิจด้านสนับสนุนการบริหารจัดการ	
เลขาธิการ	1	-	-	-	-	1
บริหาร	4	-	-	-	-	4
อำนวยการ	-	29	30	-	-	59
สูง	-	5	9	-	-	14
ต้น	-	24	21	-	-	45
วิชาการ	-	-	-	115	108	223
ทรงคุณวุฒิ	-	-	-	-	-	-
เชี่ยวชาญ	-	-	-	-	-	-
ชำนาญการพิเศษ	-	-	-	15	12	27
ชำนาญการ	-	-	-	68	72	140
ปฏิบัติการ	-	-	-	32	24	56
ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	33	33
รวม	5	29	30	115	141	320

หากพิจารณาตามภาพข้างต้นจะเห็นได้ว่ามีเจ้าหน้าที่วิชาการประมาณ 100 คน แต่มีเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินงานด้านวิชาการ และวิจัย สำนักที่เกี่ยวข้อง เช่น สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษามีเจ้าหน้าที่ 13 คน สำนักวิเทศสัมพันธ์ มีเจ้าหน้าที่ 11 คน ในขณะที่ส่วนวิจัยมีเจ้าหน้าที่ที่เชี่ยวชาญ (นักวิจัย) เพียง 3 คนเท่านั้น

2.2.5 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

ปัจจุบันสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีเจ้าหน้าที่ที่จบการศึกษาทั้งปริญญาเอก ปริญญาโท ปริญญาตรี และต่ำกว่าปริญญาตรี โดยส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท ดังภาพที่ 7

ภาพที่ 7 วุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน¹⁶

ประเภทบุคลากร	วุฒิการศึกษา				รวม (คน)
	ปริญญาเอก	ปริญญาโท	ปริญญาตรี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	
เลขาธิการและพนักงาน	6	202	79	-	287
ลูกจ้างประจำ	-	-	6	27	33
รวม	6	202	85	27	320

ตามภารกิจหลักของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินที่อำนวยความสะดวกแก่ไขความเดือดร้อนให้กับประชาชน เจ้าหน้าที่ที่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถในหลากหลายได้ เนื่องจากมีเรื่องร้องเรียนที่เข้ามาให้ดำเนินการในทุก ๆ ด้าน จากทั่วประเทศ ทั้งด้านการเมืองการปกครองระดับชาติและระดับท้องถิ่น กฎหมาย เศรษฐกิจ การเงินการคลัง พาณิชยกรรม ที่ดิน ตำรวจ การทหาร การคมนาคม สาธารณสุข การศึกษา ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

สำหรับทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีหลากหลายทักษะที่ต้องนำมาใช้ เช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะการไกล่เกลี่ย ทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะการวิเคราะห์เรื่อง เหล่านี้เป็นทักษะที่จำเป็นของงานสอบสวน ในขณะที่ทักษะสำคัญสำหรับนักวิจัยและวิชาการคือ ทักษะการสื่อสารทั้งการพูด ฟัง อ่าน เขียน ทักษะการศึกษาวิจัย ทักษะการสังเกต ทักษะการคิดวิเคราะห์ เป็นต้น

ทั้งนี้สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินได้มีการจัดฝึกอบรมให้กับเจ้าหน้าที่ทั้งภายในภายนอก สำหรับตำแหน่งและสายงาน เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ให้เกิดความเชี่ยวชาญ ชำนาญด้านต่าง ๆ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

2.2.6 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

ในการบริหารจัดการองค์กรสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีรูปแบบที่หลากหลายส่วนใหญ่เป็นการประชุมระดับต่าง ๆ เช่น การประชุมผู้ตรวจการแผ่นดิน การประชุมผู้บริหารหน่วยงาน การประชุมสำนักงาน และการประชุมสำนัก เป็นต้น ซึ่งการประชุมแบบไม่เป็นทางการจะทำให้ได้ข้อมูลและเข้าถึงความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่มากกว่าแบบเป็นทางการ

นอกจากนี้ ในระดับผู้อำนวยการสำนักเปิดโอกาสให้พนักงานเข้าปรึกษาหารือพูดคุยได้โดยตรง มากกว่าที่จะหารือกับผู้บริหารระดับสูง หรือมากกว่าในที่ประชุม

¹⁶ เรื่องเดิม อ้างถึงแล้ว 15 , หน้า 40

2.2.7 ค่านิยมร่วม (Shared values)

ภาพที่ 8 ค่านิยมร่วมของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน¹⁷



สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินจัดทำค่านิยมร่วมกันภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยค่านิยมดังกล่าวคือ FAIRs ประกอบด้วย

Fairness ความเป็นธรรม คือการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเหตุผล ถูกต้อง เป็นกลาง ยึดมั่นในหลักการและธรรมาภิบาล ถือความถูกต้อง เทียงธรรม

Accountability ความรับผิดชอบ คือ ความเอาใจใส่ และความรับผิดชอบต่อหน้าที่และองค์กร ด้วยความมุ่งมั่นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อประชาชน ส่วนรวม และประเทศชาติ

Integrity ความถูกต้องชอบธรรม คือ การเป็นผู้ที่เชื่อมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ไม่นิ่งเฉยต่อการกระทำที่ไม่ถูกต้อง

Relations ความสัมพันธ์ คือ การเป็นผู้ที่มีอัธยาศัย มารยาท และการประสานงานที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจ ให้เกียรติ ให้อภัย ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งพากัน

Service Mind จิตบริการ คือ การมีจิตใจให้บริการ พร้อมให้ความช่วยเหลือและประสานงานกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้ได้รับสิ่งอันพึงประสงค์ และสร้างความประทับใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

ในการศึกษาสภาพแวดล้อมขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน ผู้ศึกษาได้ศึกษาจากเอกสารแนวนโยบายของผู้ตรวจการแผ่นดิน การสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

¹⁷ สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. Infographic ค่านิยมองค์กรสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. ม.ป.ป.

2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยใช้กรอบ 7'S McKinsey

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	<p>S1 องค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ มีภารกิจในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐอย่างโปร่งใสและเป็นกลาง ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน</p> <p>S2 แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งเป็นแผนระดับ 3 มีความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับ 1) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 13 (แผนระดับ 2) ชัดเจน</p> <p>S3 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการสำคัญในแผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) สอดรับกับภารกิจตามที่กฎหมายกำหนดไว้</p> <p>S4 ระดับกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์มีการกำหนดงานวิจัยและวิชาการไว้</p> <p>S5 แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570) ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทั้งเจ้าหน้าที่ภายใน ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอก</p>	<p>W1 การนำยุทธศาสตร์ไปยังสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน กลยุทธ์ไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรมได้จริง ไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์</p> <p>W2 นโยบายของผู้บริหารระดับสูงเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ และไม่ได้ดำเนินการตามภารกิจที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์อย่างแท้จริง ส่งผลทำให้มีการปรับแผนระหว่างปีบ่อยครั้ง</p> <p>W3 โครงการตามยุทธศาสตร์บางส่วนมีลักษณะเป็นโครงการภายใต้งานประจำ ไม่ใช่โครงการตามยุทธศาสตร์ จึงไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณหรือได้น้อยมาก ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้</p> <p>W4 คำวินิจฉัยของผู้ตรวจการแผ่นดินที่มีลักษณะเป็นข้อเสนอแนะ ขาดสภาพการบังคับใช้ หรือลงโทษ หรือผลผูกพันตามกฎหมาย ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการแก้ไขเรื่องร้องเรียน</p> <p>W5 ประชาชนไม่ทราบถึงบทบาทและหน้าที่ขององค์กร ทำให้มีเรื่องร้องเรียนที่ไม่เข้าสู่กระบวนการพิจารณาเป็นจำนวนมากส่งผลต่อประสิทธิภาพและระยะเวลาการทำงานขององค์กรของเจ้าหน้าที่</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	<p>S6 เนื่องจากเป็นองค์กรอิสระ มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ผู้ตรวจการแผ่นดินมีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งจำนวนเจ้าหน้าที่ งบประมาณ ไม่จำเป็นต้องขอจากหน่วยงานกลางเหมือนทางราชการ</p> <p>S7 โครงสร้างมีสายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน</p> <p>S8 จำนวนสำนักที่มีอยู่เพียงพอต่อการรองรับภารกิจ</p> <p>S9 มีสถานที่ตั้งอยู่ที่กรุงเทพเพียงที่เดียว ไม่มีระดับภูมิภาคทำให้ควบคุมดูแลได้ง่าย</p>	<p>W6 การมอบหมายงานไม่ตรงกับขอบเขตภาระงานในสำนักที่รับผิดชอบ หรือมอบหมายให้กับคนที่ทำงานได้ (ได้รับงานแทรกตลอด) มากกว่าคนที่ มีหน้าที่ต้องทำ ทำให้ซ้ำซ้อนและสับสนในภารกิจความรับผิดชอบ</p> <p>W7 ภารกิจบางสำนักที่ซ้ำซ้อนกัน เช่น สำนักสื่อสารองค์กรและ ประชาสัมพันธ์ กับสำนักเครือข่ายและการมีส่วนร่วม ซึ่งทำหน้าที่ส่งเสริม ประชาสัมพันธ์ทั้งสองหน่วยงานต่างกันที่กลุ่มเป้าหมาย</p> <p>W8 โครงสร้างการบริหารงานมีการแยกส่วนการบริหารที่ไม่สอดคล้องกัน เช่น สำนักบริหารการคลัง กับสำนักนโยบายและแผน ดูแลกำกับโดยตรงเลขาธิการ คนละคน ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในภาพรวม</p> <p>W9 มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และขอบเขตของภาระงาน สำนักต่าง ๆ บ่อยครั้งเกินไป ทำให้ไม่ชัดเจน</p>
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	<p>S10 การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินงานหลายด้าน ทั้งงานสอบสวน และงานสนับสนุน ทำให้ลดขั้นตอนในการทำงานมากขึ้น</p> <p>S11 สำนักงานมีช่องทางการให้บริการเรื่องร้องเรียนให้ประชาชน เลือกลงหลายช่องทาง</p> <p>S12 สำนักงานมีความพร้อมในการสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ในการทำงานผ่านระบบออนไลน์มากขึ้น</p> <p>S13 ระบบการสอนงานเป็นแบบพี่เลี้ยง (พี่สอนน้อง)</p>	<p>W10 รูปแบบการทำงานที่ใช้แบบราชการมากเกินไป แยกกันทำงาน ไม่เชื่อมโยง ทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ไม่คล่องตัว</p> <p>W11 งบประมาณในการดำเนินงานด้านวิจัยและวิชาการได้รับการจัดสรรน้อย เนื่องจากไม่ใช่ภารกิจหลัก ทำให้กระทบกับงบประมาณที่ต้องปรับเปลี่ยน งบประมาณจากส่วนอื่นมาดำเนินการ</p> <p>W12 ระบบสำนักงานบริหารจัดการเรื่องร้องเรียน (CIM) ไม่สามารถค้นหาข้อมูล ที่เสถียรหรือถูกต้องได้ ทำให้การนำข้อมูลไปใช้ในงานวิจัยและวิชาการเกิดปัญหา</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
3. ระบบปฏิบัติงาน (System) (ต่อ)		<p>W13 ขั้นตอนการพิจารณาเรื่องร้องเรียนมากเกินไป เช่น การประชุมหรือการลงพื้นที่บ่อยครั้ง แต่ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ ทำให้ใช้งบประมาณมากเกินไป</p> <p>W14 ระบบการป้องกันและคุ้มครองเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน ทำให้เจ้าหน้าที่โดนร้องเรียน</p>
4. บุคลากร (Staff)	<p>S14 เจ้าหน้าที่ที่มีศักยภาพสูง มีความรู้ความสามารถ มีความพร้อม มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>S15 ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทำงานเป็นทีม</p> <p>S16 ประธานผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นประธานภูมิภาคเอเชีย (Asian Regional President) ของ IOI และกรรมการบริหารระดับภูมิภาคเอเชีย (Asian Regional Director) ของ IOI</p>	<p>W15 เจ้าหน้าที่บางสำนักมีจำนวนมากเกินไป ในขณะที่บางสำนักขาดแคลน เจ้าหน้าที่เฉพาะสายที่จำเป็น เช่น นักวิจัย นักคอมพิวเตอร์ ทำให้เจ้าหน้าที่ทำได้แค่การรักษางานเดิม overload แต่ไม่สามารถทำงานพัฒนาได้</p> <p>W16 เจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจำนวนน้อยเกินไป ทำให้งานพิจารณาเรื่องร้องเรียนล่าช้า</p> <p>W17 กลุ่มที่ปรึกษาผู้ตรวจการแผ่นดินมีจำนวนมากเกินไป ทำให้ความเห็นมีหลากหลายแตกหลายประเด็น ไม่สามารถ Focus หรือสรุปประเด็นที่สำคัญและจำเป็นได้ เกิดความล่าช้าในการสั่งการ</p> <p>W18 ขาดเวทีในการสร้างศักยภาพหรือส่งเสริมในการแสดงความคิดเห็น หรือมีส่วนร่วมในการคิดโดยเจ้าหน้าที่ ส่วนใหญ่เป็นการสั่งการจากผู้บริหาร</p>
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	<p>S17 ทักษะการคิด วิเคราะห์ สรุปความ เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็น</p> <p>S18 สำนักงานมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการใช้กฎหมายจำนวนมาก</p>	<p>W19 การสื่อสารภายในองค์กรมีการสื่อสารที่ผิดพลาด หรือขาดการสื่อสารที่ดี ทำให้เกิดความเข้าใจผิดบ่อยครั้ง นำไปสู่ปัญหาที่มากขึ้น</p> <p>W20 ทักษะคติเชิงลบต่อผู้บริหาร ความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) (ต่อ)		W21 ขาดการเสริมสร้างทักษะหรือองค์ความรู้ หรือเทคนิคที่จำเป็น เช่น ด้านที่ดิน ด้านการจัดการท้องถิ่น ทำให้ไม่ตรงกับการนำไปใช้ในงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
6. รูปแบบการบริหาร จัดการ (Style)	<p>S19 มีการนำเทคโนโลยี หรือรูปแบบออนไลน์มาใช้ในการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันมากขึ้น และรวดเร็ว เช่น แจ้งเวียนผ่าน Outlook Line สำนักงาน</p> <p>S20 มีการใช้เทคโนโลยีมาวางระบบในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อแชร์ข้อมูลทั้งองค์กรเห็นได้พร้อมกัน เช่น การจองห้องประชุม การจองรถยนต์ การแจ้งปัญหาการใช้งาน IT การลงเวลาในการปฏิบัติงาน ทำให้สะดวกและค้นหาได้ง่าย ลดเวลา</p> <p>S21 สายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน เสนอเรื่องถึงผู้บริหารได้รวดเร็ว</p> <p>S22 มีเครื่องมือ วัสดุหรืออุปกรณ์เพื่อใช้ในการทำงานที่ครบถ้วน</p>	<p>W22 การสั่งการนอกภารกิจหรือข้ามสายงาน และการพิจารณาหรือการตัดสินใจที่ไม่ชัดเจน ทำให้กระบวนการทำงานชะงักและไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้</p> <p>W23 มีการจัดตั้งคณะกรรมการ คณะทำงานจำนวนมากทำให้เพิ่มขึ้นขั้นตอนการประชุมหลายครั้ง ส่งผลให้การทำงานของเจ้าหน้าที่เพิ่มขึ้นและงบประมาณเพิ่มขึ้น งานล่าช้า</p> <p>W24 รูปแบบการบริหารจัดการเป็นแบบราชการมากเกินไป ทำให้เกิดขั้นตอนและกระบวนการพิจารณามากเกินไป</p> <p>W25 การบริหารงานที่ไม่ดีทำให้เจ้าหน้าที่ขาดแรงจูงใจในการพัฒนางาน ทำให้อัตราการลาออกของบุคลากรสูง</p>
7. คุณค่าหรือ ค่านิยมร่วม (Shared Value)	<p>S23 ค่านิยมที่เด่นของเจ้าหน้าที่คือ service mind ในการเต็มใจให้บริการประชาชน และเจ้าหน้าที่ด้วยกัน</p> <p>S24 มีการกำหนดค่านิยมขององค์กรที่ชัดเจน</p>	<p>W26 ขาดการนำค่านิยมมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม</p> <p>W27 ขาดตัวอย่างต้นแบบที่เป็นรูปธรรมในการสะท้อนค่านิยมที่กำหนดไว้</p> <p>W28 ขาดแกนนำในการขับเคลื่อนค่านิยมให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม</p>

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้วย STEEP

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
<p>1. ด้านสังคม (Society: S)</p>	<p>O1 ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ภาคประชาสังคม และภาคเอกชน เพื่อช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชน ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เช่น IOI AOA กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สื่อมวลชน</p> <p>O2 ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกมีส่วนช่วยในการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงาน เป็นการทำงานแบบกัลยาณมิตร</p> <p>O3 สังคมยังคาดหวังให้มีหน่วยงานในลักษณะตรวจสอบปัญหาหรือความเดือดร้อนใหญ่ ๆ ในระดับนโยบาย ระดับสาธารณะมากขึ้น</p> <p>O4 สังคมที่เปลี่ยนแปลงทำให้บุคลากรภายในองค์กรเข้าใจในความแตกต่าง จึงมีการประสานการทำงานได้ดียิ่งขึ้น</p>	<p>T1 ความเข้าใจหรือความสับสนของสังคมที่มีต่อการทำงานขององค์กรอิสระทำให้ไม่เห็นประโยชน์ที่ต้องมีองค์กร เกิดการเรียกร้องให้ยุบองค์กรอิสระตามนักการเมือง</p> <p>T2 สังคมมีความซับซ้อนมากขึ้นทำให้เกิดปัญหา มาก จึงมีเรื่องร้องเรียนเข้ามา ที่องค์กรมากขึ้น ส่งผลต่อการทำงานตรวจสอบและแสวงหาข้อเท็จจริงภารกิจงานมากขึ้น</p>
<p>2. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)</p>	<p>O5 Social Media ที่หลากหลายจะเป็นเครื่องมือในการทำงานสื่อสาร ประชาสัมพันธ์กับประชาชนมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มช่องทางการเข้าถึงองค์กร</p> <p>O6 เทคโนโลยีด้าน AI จะสามารถเข้ามาช่วยการดำเนินงานขององค์กรได้ เช่น การจัดเก็บข้อมูล การวิเคราะห์หรือแสวงหาข้อเท็จจริงเบื้องต้น ลดความซ้ำซ้อน และการขาดแคลนบุคลากร</p> <p>O7 ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การใช้ระบบออนไลน์สำหรับการร้องเรียนและการติดตามผล</p>	<p>T3 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ ที่รวดเร็ว ทำให้องค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงตามได้ทัน</p> <p>T4 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างแบบราชการทำให้เกิดความล่าช้าที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ให้รวดเร็วขึ้น</p> <p>T5 การนำสื่อออนไลน์มาใช้โจมตีการทำงานขององค์กรอิสระ</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
3. ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E)	<p>O8 องค์กรอิสระมีอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณแบบอิสระกว่าระบบราชการ ทำให้สามารถบริหารเปลี่ยนแปลงจัดการงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาได้อย่างยืดหยุ่น</p> <p>O9 หน่วยงานความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศมีทุนหรืองบประมาณที่จะช่วยเสริมสร้างกิจกรรมและโครงการร่วมกันได้</p>	<p>T6 สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณตาม Ceiling ของประเทศ ทำให้หน่วยงานได้รับงบประมาณเพียงการรักษางานเดิม ไม่ได้รับงบประมาณในการพัฒนาหรือตรวจสอบมากขึ้น</p> <p>T7 นโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลที่ลดทอนค่าใช้จ่ายของหน่วยงานตรวจสอบเพื่อไม่ให้สามารถดำเนินการได้</p>
4. สิ่งแวดล้อม (Environment: E)	<p>O10 ผู้รับบริการยังพึงพอใจและเชื่อมั่นในการทำงานขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินในระดับดี มากกว่าหลายองค์กรอิสระ</p> <p>O11 หน่วยงานเครือข่ายให้ความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับองค์กรเป็นอย่างดี เช่น เป็นกระบอกเสียงแทนหน่วยงาน</p> <p>O12 ประชาชนคาดหวังที่จะให้ผู้ตรวจการแผ่นดินทำหน้าที่เชิงนโยบายปกป้องประโยชน์สาธารณะ และยื่นแก้ไขกฎหมายต่อศาลรัฐธรรมนูญ</p>	<p>T8 หน่วยงานภาครัฐเพิกเฉยต่อการดำเนินการตามคำวินิจฉัยและแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจการแผ่นดิน</p> <p>T9 หน่วยงานภาครัฐที่ถูกร้องเรียนมององค์กรอิสระว่า เป็นหน่วยงานที่จะเข้ามาตรวจสอบ รบกวนการทำงานของเขา ยุ่งยาก</p> <p>T10 มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์จำนวนมาก ทำให้ผู้ร้องเรียนไปร้องทุกข์ที่จึงเกิดความซ้ำซ้อนในการช่วยเหลือหรือแก้ไข</p> <p>T11 ประชาชนมีทัศนคติต่อองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินว่าเป็นเสือกระดาษ บูลุษไปรษณีย์ ไม่จำเป็นต้องมี หรือมีภารกิจซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น</p>
5. ด้านการเมือง (Political: P)	<p>O13 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 บัญญัติให้มีองค์กรอิสระ และให้มีพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญกำหนดไว้ในแต่ละหน่วยงานชัดเจน เพื่อถ่วงดุลอำนาจของฝ่ายบริหาร สร้างความมั่นคงของประเทศด้านการถ่วงดุล</p> <p>O14 สภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภาได้รับทราบการปฏิบัติงาน และซักถามผลการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้ตรวจการแผ่นดินทุกปี ผ่านรายงานประจำปีที่ต้องเสนอรัฐสภาตามที่กฎหมายกำหนด</p>	<p>T12 ฝ่ายบริหารหรือนักการเมืองต้องการให้ยุบ หรือลดบทบาท หรือปรับปรุงโครงสร้างหน้าที่ขององค์กรอิสระใหม่เพื่อลดทอนอำนาจในการตรวจสอบดำเนินงานกับพรรคการเมืองและนักการเมือง</p> <p>T13 กฎหมายใหม่ที่ออกมาใช้มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่หรือองค์กรอิสระมากขึ้น เช่น กฎหมายข้อมูลส่วนบุคคล PDPA</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
5. ด้านการเมือง (Political: P) (ต่อ)	O15 ประชาชน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเห็นช่องทางในการยื่นเรื่องแก้ไข ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ หรือเสนอเรื่องเพื่อตีความรัฐธรรมนูญผ่านช่องทาง ผู้ตรวจการแผ่นดินมากขึ้น	T14 คณะกรรมาธิการงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรชุดต่าง ๆ ไม่เห็น ความสำคัญของการมีองค์ริสรหรือหน่วยงานตรวจสอบจึงตัดลดงบประมาณ รายจ่ายงบประมาณประจำปีทุกปี เพื่อเอางบประมาณไปดำเนินงานตามนโยบาย พรรคของตนเอง

2.4 การประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในภายนอกขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดิน

เนื่องจากระยะเวลาในการศึกษาหลักสูตร 4 เดือน และระยะเวลาในการดำเนินการศึกษารายงานส่วนบุคคลมีกรอบระยะเวลาในการศึกษาประมาณ 3 เดือน ซึ่งค่อนข้างจำกัดอย่างมาก ผู้ศึกษาจึงใช้กระบวนการระดมความคิดเห็น และสัมภาษณ์จากกลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนำข้อมูลจากการเข้าร่วมประชุมที่เกี่ยวข้องมาประมวลผลในคราวเดียวกัน และจัดทำเป็นตารางที่ 5 – 6 ข้างต้น โดยเรียงลำดับประเด็นที่มีผู้ตอบซ้ำ ๆ กันไว้ตามลำดับในแต่ละหัวข้อเรียบร้อยแล้ว เมื่อพิจารณาประเด็นคำตอบที่ซ้ำ ๆ ในประเด็นแรกของแต่ละประเด็นการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ตามตารางที่ 7 ดังนี้

ตารางที่ 7 การประเมินสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่สำคัญในแต่ละประเด็นหลัก

จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
<p>S1 องค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรอิสระ ตามรัฐธรรมนูญ มีภารกิจในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐอย่างโปร่งใสและเป็นกลาง ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน</p> <p>S6 มีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ผู้ตรวจการแผ่นดินมีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งจำนวนเจ้าหน้าที่ งบประมาณ ไม่จำเป็นต้องขอความเห็นจากหน่วยงานกลางเหมือนทางราชการ</p> <p>S10 การนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินงานหลายด้าน ทั้งงานสอบสวน และงานสนับสนุน ทำให้ลดขั้นตอนในการทำงานมากขึ้น</p> <p>S14 เจ้าหน้าที่ที่มีศักยภาพสูง มีความรู้ความสามารถ มีความพร้อม มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>S17 ทักษะทางด้านการคิด วิเคราะห์ สรุปความเป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็น</p> <p>S19 มีการนำเทคโนโลยี หรือรูปแบบออนไลน์มาใช้ในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันมากขึ้น และรวดเร็ว เช่น แจ้งเวียนผ่าน Outlook Line สำนักงาน</p> <p>S23 ค่านิยมที่เด่นของเจ้าหน้าที่คือ service mind ในการเต็มใจให้บริการประชาชน และเจ้าหน้าที่ด้วยกัน</p>	<p>W1 การนำยุทธศาสตร์ไปยังสู่การปฏิบัติไม่ชัดเจน กลยุทธ์ไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรมได้จริง ไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายยุทธศาสตร์</p> <p>W6 การมอบหมายงานไม่ตรงกับขอบเขตภาระงาน ในสำนักที่รับผิดชอบ หรือมอบหมายให้กับคนที่ทำงานได้ (ได้รับงานแทรกตลอด) มากกว่าคนที่ทำหน้าที่ต้องทำ ทำให้ซ้ำซ้อนและสับสนในภารกิจความรับผิดชอบ</p> <p>W10 รูปแบบการทำงานที่ใช้แบบราชการมากเกินไป แยกกันทำงาน ไม่เชื่อมโยง ทำให้เกิดความล่าช้า ในการปฏิบัติงาน ไม่คล่องตัว</p> <p>W19 การสื่อสารภายในองค์กรมีการสื่อสารที่ผิดพลาด หรือขาดการสื่อสารที่ดี ทำให้เกิดความเข้าใจผิดบ่อยครั้ง นำไปสู่ปัญหาที่มากขึ้น</p> <p>W22 การสั่งการนอกภารกิจหรือข้ามสายงาน และการพิจารณาหรือการตัดสินใจที่ไม่ชัดเจน ทำให้กระบวนการทำงานชะงักและไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้</p> <p>W26 ขาดการนำค่านิยมมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม</p>

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
<p>O1 ความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ภาคประชาสังคมและภาคเอกชน เพื่อช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น IOI AOA กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน สื่อมวลชน</p> <p>O5 Social Media ที่หลากหลายจะเป็นเครื่องมือในการทำงานสื่อสารประชาสัมพันธ์กับประชาชนมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มช่องทางการเข้าถึงองค์กร</p> <p>O8 องค์กรอิสระมีอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณแบบอิสระกว่าระบบราชการ ทำให้สามารถบริหารเปลี่ยนแปลงจัดการงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมาได้อย่างยืดหยุ่น</p> <p>O10 ผู้รับบริการยังพึงพอใจและเชื่อมั่นในการทำงานขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินในระดับดี มากกว่าหลายองค์กรอิสระ</p> <p>O13 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 บัญญัติให้มีองค์กรอิสระ และให้มีพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญกำหนดไว้ในแต่ละหน่วยงานชัดเจน เพื่อถ่วงดุลอำนาจของฝ่ายบริหาร สร้างความมั่นคงของประเทศด้านการถ่วงดุล</p>	<p>T1 ความเข้าใจหรือความสับสนของสังคมที่มีต่อการทำงานขององค์กรอิสระทำให้ไม่เห็นประโยชน์ที่ต้องมีองค์กร เกิดการเรียกร้องให้ยุบองค์กรอิสระตามนักการเมือง</p> <p>T3 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ ที่รวดเร็ว ทำให้องค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทัน</p> <p>T6 สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณตาม Ceiling ของประเทศ ทำให้หน่วยงานได้รับงบประมาณเพียงการรักษางานเดิม ไม่ได้รับงบประมาณในการพัฒนาหรือตรวจสอบมากขึ้น</p> <p>T8 หน่วยงานภาครัฐเพิกเฉยต่อการดำเนินการตามคำวินิจฉัยและแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจการแผ่นดิน</p> <p>T12 ฝ่ายบริหารหรือนักการเมืองอยากให้ยุบ หรือลดบทบาท หรือปรับปรุงโครงสร้างหน้าที่ขององค์กรอิสระใหม่เพื่อลดทอนอำนาจในการตรวจสอบดำเนินงานกับพรรคการเมืองและนักการเมือง</p>

จากตารางข้างต้นสามารถสรุปโดยรวมได้ว่า องค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ ที่มีภารกิจในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ และแก้ไขความเดือดร้อน สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน มีความอิสระและยืดหยุ่นในการบริหารจัดการภายในองค์กร ผู้มีอำนาจสูงสุดคือผู้ตรวจการแผ่นดินสามารถอนุมัติอนุญาตได้ นอกจากนี้ยังมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสื่อออนไลน์ เข้ามาช่วยดำเนินการในหลาย ๆ เรื่อง ทั้งงานสอบสวนและงานสนับสนุน ทำให้ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างมาก บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเด็กรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูงมีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นและมีทักษะสูงในการปฏิบัติงาน ภายใต้ค่านิยม FAIRs ที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม ในการบริหารจัดการภายในองค์กรยังต้องเผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่ไม่ชัดเจน การมอบหมายงานที่ใครทำได้ทำไป แม้จะมีหน้าที่ก็ไม่ต้องทำ การทำงานที่ไม่เชื่อมโยงหรือประสานงานกันก่อให้เกิดความซ้ำซ้อน การสื่อสารผิดพลาด นำไปสู่กระบวนการที่ชะงักงันและล่าช้า

สำหรับปัจจัยภายนอกยังช่วยเอื้อประโยชน์ต่อองค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินได้อย่างมาก กล่าวคือ ในฐานะที่เป็นองค์กรตรวจสอบอำนาจรัฐ เป็นการถ่วงดุลอำนาจในการบริหาร สร้างความมั่นคงให้กับประเทศ ประกอบกับมีความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเป็นอย่างดี ผู้รับบริการ (ประชาชน) มีความพึงพอใจและเชื่อมั่นในการทำงานของผู้ตรวจการแผ่นดินในระดับดี เพราะสามารถเข้าถึงการรับบริการได้ง่ายผ่าน Social Media หรือออนไลน์ เพราะปัจจุบันมีให้เลือกหลากหลายช่องทางมากขึ้น

สิ่งที่น่าเป็นห่วงสำหรับองค์กรอิสระคือ ฝ่ายบริหารหรือนักการเมืองต้องการให้ยุบ หรือลดบทบาท หรือปรับปรุงโครงสร้าง หน้าที่ และอำนาจขององค์กรอิสระใหม่ โดยผ่านการแก้ไขรัฐธรรมนูญ เพื่อให้อำนาจในการถ่วงดุลลดลง โดยผ่านการกระตุ้นประชาชนผ่านสื่อออนไลน์หรือเทคโนโลยีในรูปแบบใหม่ ๆ เกิดความสับสน เข้าใจผิดของสังคมที่มีต่อองค์กรอิสระ รวมทั้งการปรับลดงบประมาณขององค์กรตรวจสอบเพื่อให้เพียงรักษางานเดิม มากกว่าการเสริมสร้างประสิทธิภาพให้องค์กรตรวจสอบดีขึ้น รวมถึงการที่หน่วยงานของรัฐปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะขององค์กรอิสระมีความล่าช้า

2.5 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ และประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาดำเนินการประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยใช้กระบวนการเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์ และ Focus Group เนื่องจากจำนวนเจ้าหน้าที่ด้านวิจัยและวิชาการมีจำนวนไม่มาก ดังนั้น จึงให้แต่ละคนแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้อง และประเด็นที่ซ้ำ ๆ กัน โดยพบว่า ประเด็นปัจจัยภายในมีการตอบในส่วนของจุดอ่อน (Weaknesses : W) มากกว่าจุดแข็ง ในขณะที่ปัจจัยภายนอกมีการตอบในส่วนของโอกาส (Opportunity) มากกว่าอุปสรรค ดังนั้นตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงตกอยู่ที่ทิศทางของ WO นั้นเอง

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 แผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)

แผนปฏิบัติการฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องและรองรับการปฏิบัติงาน ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 5 การยกระดับการบริหารงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อสนับสนุนภารกิจของผู้ตรวจการแผ่นดิน

3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

3.2.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินสามารถยกระดับมาตรฐานและพัฒนาความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.2.2 พันธกิจ

3.2.2.1 สร้างงานวิจัยและวิชาการที่มีคุณภาพสนับสนุนภารกิจของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

3.2.2.2 พัฒนางองค์ความรู้และให้บริการทางวิชาการยกระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เรื่องผู้ตรวจการแผ่นดิน

3.2.2.3 เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศสู่มาตรฐาน

3.2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

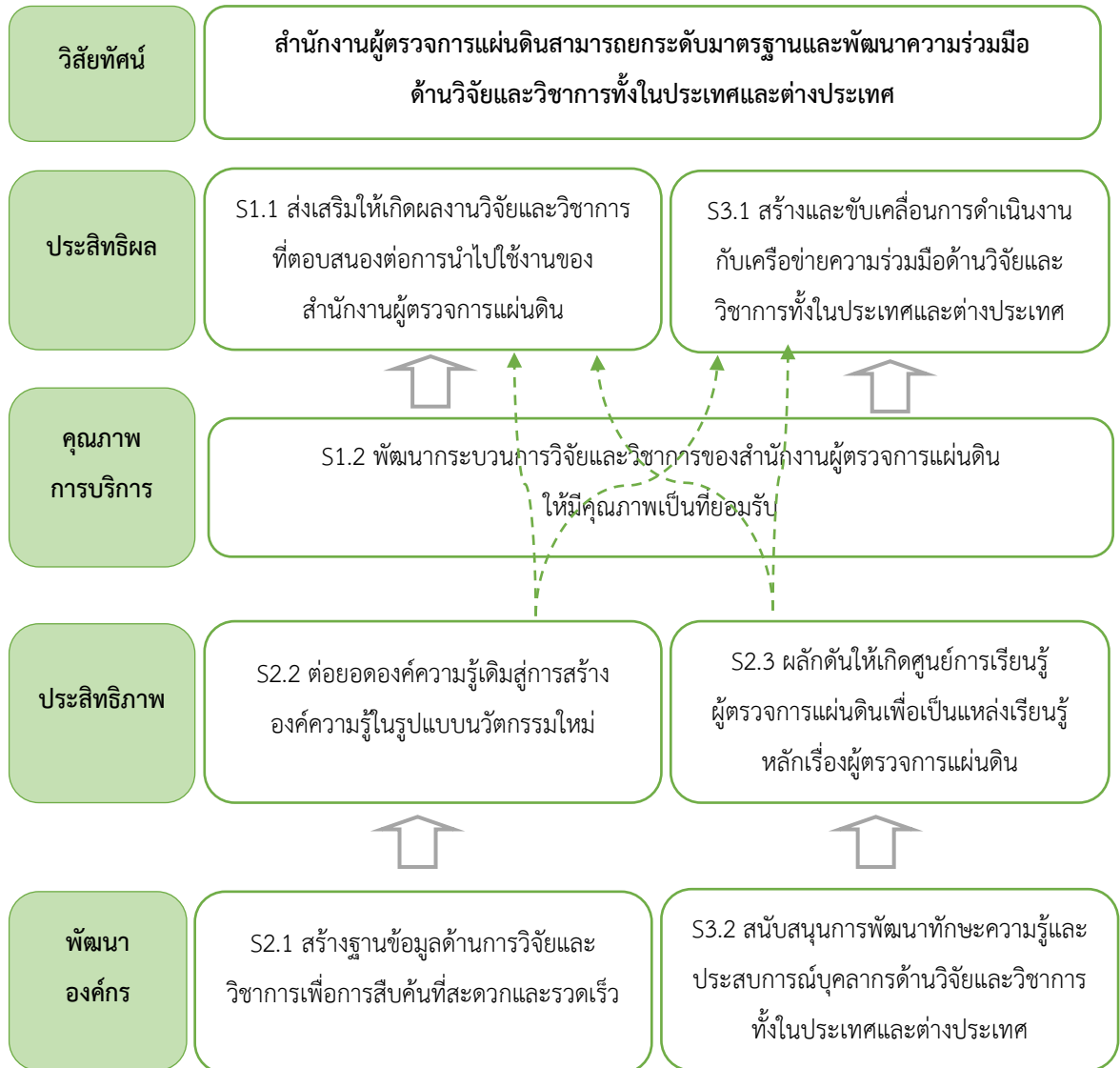
ในการตั้งประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด เพื่อกำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญ ประเด็นหลักที่ต้องการทำ ประเด็นรองที่ช่วยเสริม จนนำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด ภายใต้การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 8 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตงานวิจัยและวิชาการที่มีคุณภาพและนำไปใช้ในภารกิจของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์
<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมให้เกิดผลงานวิจัยและวิชาการที่ตอบสนองต่อการนำไปใช้งานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน พัฒนากระบวนการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ 	จำนวนผลงานวิจัยและวิชาการที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินได้
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์ความรู้ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินด้วยนวัตกรรมรูปแบบใหม่	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์
<ol style="list-style-type: none"> สร้างฐานข้อมูลด้านการวิจัยและวิชาการเพื่อการสืบค้นที่สะดวกและรวดเร็ว ต่อยอดองค์ความรู้เดิมสู่การสร้างองค์ความรู้ในรูปแบบนวัตกรรมใหม่ ผลักดันให้เกิดศูนย์การเรียนรู้ผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้หลักเรื่องผู้ตรวจการแผ่นดิน 	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิจัยและวิชาการด้วยรูปแบบนวัตกรรมใหม่
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการกับเครือข่ายเกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดินทั้งในประเทศและต่างประเทศ	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์
<ol style="list-style-type: none"> สร้างและขับเคลื่อนการดำเนินงานกับเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ สนับสนุนการพัฒนาทักษะความรู้และประสบการณ์บุคลากรด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ 	ระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือทางวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.3 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

ภาพที่ 9 ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของ
สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)



3.4 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS: การกำหนดกลยุทธ์)

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อการกำหนดกลยุทธ์

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>S1 เป็นองค์กรอิสระ สร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชน</p> <p>S10 ระบบเทคโนโลยีช่วยในการดำเนินงานด้านสอบสวน และสนับสนุน ทำให้ลดขั้นตอนในการทำงานมากขึ้น</p> <p>S14 เจ้าหน้าที่มีศักยภาพสูง มีความรู้ความสามารถ มีทักษะทางการคิดวิเคราะห์ พร้อมปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>S19 มีการนำระบบออนไลน์มาใช้ในการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจรวดเร็ว เช่น แจ้งเวียนผ่าน Outlook Line สำนักงาน</p> <p>S23 ค่านิยม service mind เต็มใจให้บริการประชาชน และเจ้าหน้าที่ด้วยกัน</p>	<p>W1 นายทศศาสตร์ไปยังสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน กลยุทธ์ไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นรูปธรรมได้</p> <p>W6 มอบหมายงานไม่ชัดเจน และมอบให้กับคนที่ทำงานได้มากกว่าคนที่ทำหน้าที่ ต้องทำ ซ้ำซ้อนและสับสนในการกิจ</p> <p>W10 รูปแบบการทำงานที่ใช้แบบราชการมากเกินไป แยกกันทำงาน ไม่เชื่อมโยง เกิดความล่าช้า ไม่คล่องตัว</p> <p>W19 การสื่อสารภายในองค์กรผิดพลาดหรือขาดการสื่อสารที่ดี ทำให้เกิดความเข้าใจผิดบ่อยครั้ง นำไปสู่ปัญหาที่มากขึ้น</p> <p>W26 ขาดการนำค่านิยมมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้เกิดเป็นรูปธรรม</p>	
<p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1 ความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศ ช่วยแก้ไขความเดือดร้อนของประชาชน</p> <p>O5 social media เป็นสื่อประชาสัมพันธ์เข้าถึงประชาชนได้ง่าย</p> <p>O10 ผู้รับบริการพึงพอใจและเชื่อมั่นในการทำงานขององค์กรผู้ตรวจการแผ่นดินระดับดี</p> <p>O13 องค์กรอิสระหน่วยงานถ่วงดุลอำนาจฝ่ายบริหาร สร้างความมั่นคงของประเทศ</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</p> <p>S1+O10 สร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้กับประชาชนในการทำงานเพื่อตรวจสอบถ่วงดุลอำนาจฝ่ายบริหาร</p> <p>S10+O8 การบริหารองค์กรด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน</p> <p>S19+O5 นำระบบออนไลน์หรือ social media มาใช้ในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p>	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</p> <p>W10+O1 สร้างความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศในการดำเนินงานมากขึ้น ลดขั้นตอนที่ซับซ้อน</p> <p>W19+O5 ใช้ social media เพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p> <p>W1+O10 กำหนดยุทธศาสตร์ และเปลี่ยนไปสู่การปฏิบัติตามภารกิจหลักเพื่อสร้างความพึงพอใจและเชื่อมั่นจากประชาชน</p>
<p>ภาวะคุกคาม (Threats)</p> <p>T1 การเรียกร้องให้ยุบองค์กรอิสระตามนักการเมืองบางกลุ่ม เพื่อลดทอนอำนาจการถ่วงดุล</p> <p>T3 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีรวดเร็ว องค์กรไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทัน</p> <p>T6 สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณตาม Ceiling รั้งงานเดิม</p> <p>T8 หน่วยงานภาครัฐเพิกเฉยต่อคำวินิจฉัย และแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</p> <p>S10+T8 การนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยติดตามผลคำวินิจฉัยและข้อเสนอแนะ การปรับปรุงของหน่วยงานรัฐ</p> <p>S19+T1 ใช้สื่อออนไลน์ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่และประโยชน์ของการมีองค์กรอิสระในด้านการถ่วงดุล</p> <p>S14+T3 ส่งเสริมศักยภาพเจ้าหน้าที่ด้วยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</p> <p>W1+T6 สร้างความตระหนักรู้ในการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อการใช้งานงบประมาณที่คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ</p> <p>W26+T8 สร้างต้นแบบความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้มีการติดตามคำวินิจฉัยหรือข้อเสนอแนะจนได้ผลสัมฤทธิ์ของงาน</p> <p>W6+T3 สร้างระบบเทคโนโลยีเพื่อการมอบหมายงาน ลดความซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน</p>

**ตารางที่ 10 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์แผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการ
ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)**

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตงานวิจัยและวิชาการที่มีคุณภาพและนำไปใช้ในการกิจของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
<p>1. ส่งเสริมให้เกิดผลงานวิจัยและวิชาการที่ตอบสนองต่อการนำไปใช้งานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน</p> <p>2. พัฒนาระบบการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ</p>	<p>จำนวนผลงานวิจัยและวิชาการที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินได้</p>	<p>สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีผลงานวิจัยและวิชาการที่มีคุณภาพ และนำไปใช้ในภารกิจให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น</p>	<p>1. ส่งเสริม สนับสนุน การผลิตผลงานวิจัยและวิชาการที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน</p> <p>2. พัฒนางานวิจัยและวิชาการร่วมกับเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์ความรู้ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินด้วยนวัตกรรมรูปแบบใหม่			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
<p>1. สร้างฐานข้อมูลด้านการวิจัยและวิชาการเพื่อการสืบค้นที่สะดวกและรวดเร็ว</p> <p>2. ต่อยอดองค์ความรู้เดิมสู่การสร้างองค์ความรู้ในรูปแบบนวัตกรรมใหม่</p> <p>3. ผลักดันให้เกิดศูนย์การเรียนรู้ผู้ตรวจการแผ่นดินเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้หลักเรื่องผู้ตรวจการแผ่นดิน</p>	<p>ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวิจัยและวิชาการด้วยรูปแบบนวัตกรรมใหม่</p>	<p>สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีศูนย์การเรียนรู้เรื่องผู้ตรวจการแผ่นดินที่ทันสมัย ประชาชนเข้าถึงและเข้าใจได้ง่าย สะดวก</p>	<p>1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ด้านวิจัยและวิชาการ ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรมใหม่</p> <p>2. พัฒนารูปแบบองค์ความรู้เพื่อการเผยแพร่ด้วยสื่อออนไลน์หรือสื่อรูปแบบใหม่</p> <p>3. สร้างศูนย์การเรียนรู้หลักเรื่องผู้ตรวจการแผ่นดินด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการกับเครือข่ายเกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดินทั้งในประเทศและต่างประเทศ			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
<p>1. สร้างและขับเคลื่อนการดำเนินงานกับเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>2. สนับสนุนการพัฒนาทักษะความรู้และประสบการณ์บุคลากรด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>	ระดับความสำเร็จในการสร้างความร่วมมือทางวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ	สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีความร่วมมือกับเครือข่ายทางด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรและประสิทธิภาพของผลงาน	<p>1. สร้างและขับเคลื่อนความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>2. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรด้านวิจัยและวิชาการกับเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>

3.5 มาตรการ / เครื่องมือ / ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS: แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม/...)

ตารางที่ 11 ตัวอย่างแผนงาน โครงการ กิจกรรม ภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตงานวิจัยและวิชาการที่มีคุณภาพและนำไปใช้ในการกิจของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน								
กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุน การผลิตผลงานวิจัยและวิชาการที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน								
แผนงาน ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยและวิชาการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงานตามปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการการศึกษาหรือวิจัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	เพื่อศึกษาหรือวิจัยแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้น นำไปสู่แนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างมีหลักการ	ผลงานการศึกษาหรือวิจัยที่ชี้ถึงสาเหตุ อุปสรรคในการดำเนินงาน มีแนวทางแก้ไขที่มีประสิทธิภาพ	-	ขออนุมัติดำเนินงานและงบประมาณ	ดำเนินการศึกษาหรือวิจัย	ติดตามประเมินผล	เริ่มโครงการใหม่	สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา

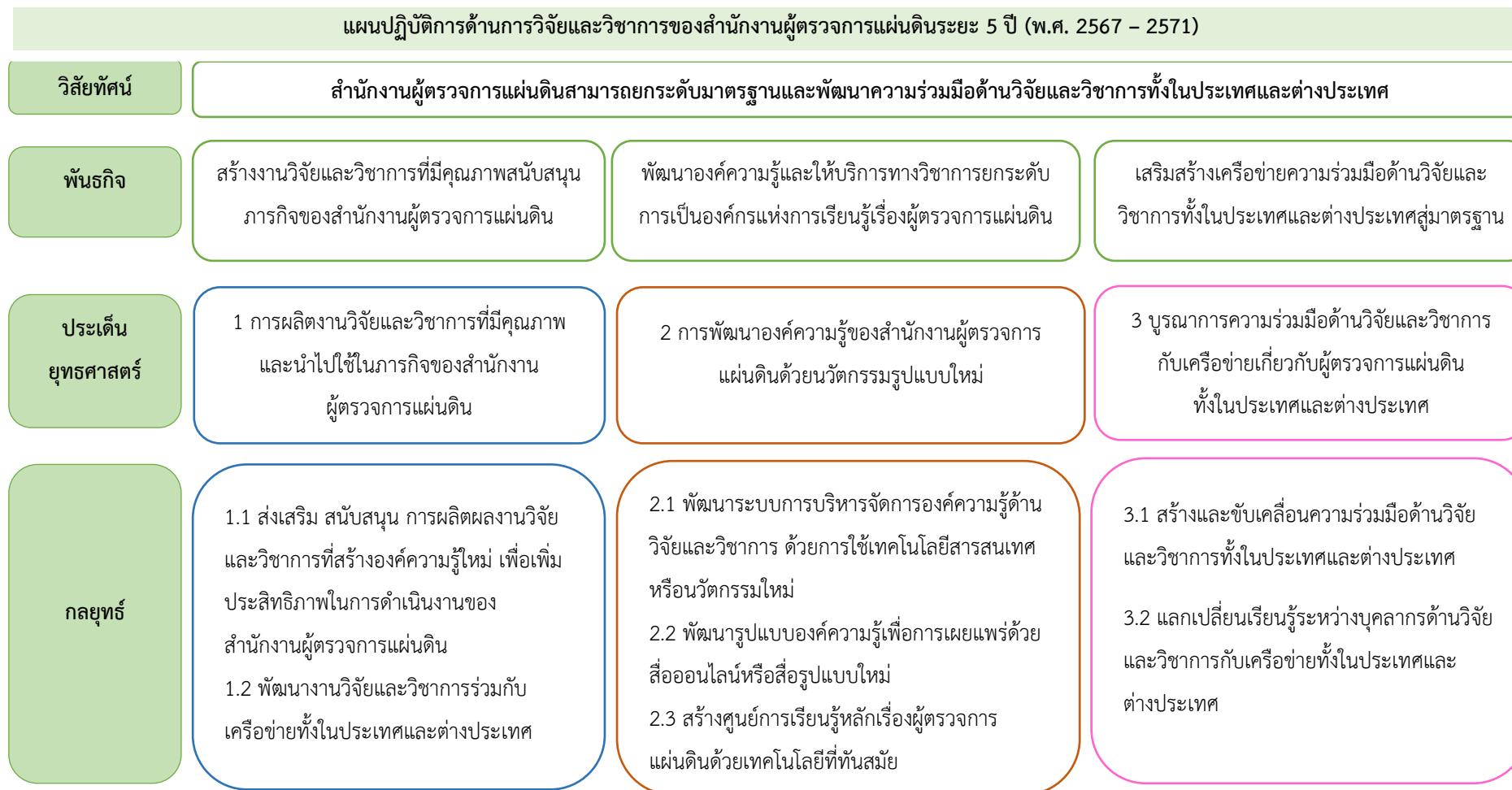
กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนางานวิจัยและวิชาการร่วมกับเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ								
แผนงาน การแลกเปลี่ยนความรู้ด้านงานวิจัยและวิชาการกับเครือข่ายทั้งในประเทศ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงานตามปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการจัดทำความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการระหว่างสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินกับหน่วยงานภายในประเทศ	เพื่อสร้างการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงานทางด้านงานวิจัยและวิชาการ	มีหน่วยงานภายในประเทศที่ได้ร่วมกิจกรรมจัดทำและแลกเปลี่ยนความรู้ด้านวิจัยและวิชาการ	ประชุมคณะทำงานร่วมระหว่างหน่วยงาน	ลงนามความร่วมมือต่อกันและประชุมหารือเพื่อวางแผนดำเนินการ	ดำเนินกิจกรรมตามแผนที่กำหนดร่วมกัน	ดำเนินกิจกรรมตามแผนที่กำหนดร่วมกัน	ประเมินและทบทวนแผนความร่วมมือ	สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินกับหน่วยงานภายนอก
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์ความรู้ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินด้วยนวัตกรรมรูปแบบใหม่								
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ด้านวิจัยและวิชาการ ด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือนวัตกรรมใหม่								
แผนงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเสริมและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่มีอยู่กระจัดกระจายภายใต้ฐานข้อมูลเดียวกัน								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงานตามปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้ด้านวิจัยและวิชาการด้วยระบบเดียวกัน e-KM	เพื่อจัดทำระบบ e-KM รวบรวมข้อมูลองค์ความรู้ด้านวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน	มีระบบ e-KM ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินที่เป็นฐานข้อมูลเดียวกัน	-	ศึกษาออกแบบระบบ e-KM	ขอการจัดสรรงบประมาณ พ.ศ. 2569	ดำเนินการตามแผน	ทดลองใช้ระบบและนำใส่ข้อมูล	สผศ. สทส. สำนักที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนารูปแบบองค์ความรู้เพื่อการเผยแพร่ด้วยสื่อออนไลน์หรือสื่อรูปแบบใหม่								
แผนงาน การนำสื่อออนไลน์มาใช้ในการจัดทำ Content ที่เกี่ยวกับงานวิจัยและวิชาการเพื่อให้ประชาชนเข้าถึงได้								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงานตามปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับงานวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน 1 นาทีผ่าน Tiktok Reels	เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิจัยและวิชาการ	สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน มีสื่อออนไลน์อย่างน้อยปีละ 1 ชิ้นงานที่เกี่ยวกับการส่งเสริมความรู้ด้านวิจัยและวิชาการ			จัดทำสื่อเกี่ยวกับวารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน	จัดทำสื่อเกี่ยวกับห้องสมุดสำนักงาน	จัดทำสื่อเกี่ยวกับพิพิธภัณฑ์ผู้ตรวจการแผ่นดิน	สผศ. สสป. และสำนักที่เกี่ยวข้อง
กลยุทธ์ที่ 3 สร้างศูนย์การเรียนรู้หลักเรื่องผู้ตรวจการแผ่นดินด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย								
แผนงาน สร้างศูนย์การเรียนรู้ที่ประกอบด้วยห้องสมุด และห้องพิพิธภัณฑ์แนวใหม่								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงานตามปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการสร้างศูนย์การเรียนรู้ผู้ตรวจการแผ่นดิน ณ ที่ทำการแห่งใหม่	เพื่อสร้างศูนย์การเรียนรู้ผู้ตรวจการแผ่นดินเป็นแหล่งเรียนรู้เรื่องผู้ตรวจการแผ่นดิน	มีศูนย์การเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยห้องสมุดและพิพิธภัณฑ์ เป็นแหล่งรวมองค์ความรู้ด้านผู้ตรวจการแผ่นดิน	จัดทำร่างแบบของศูนย์การเรียนรู้แล้ว	เสนอคำขออนุมัติงบประมาณ	ปรับปรุงคำขอและเสนอรับการจัดสรรอีกครั้งเตรียมการจัดซื้อจัดจ้าง	ดำเนินการก่อสร้าง	ดำเนินการก่อสร้าง	สผศ. สปก. สนผ. สำนักงบประมาณ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการกับเครือข่ายเกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดินทั้งในประเทศและต่างประเทศ								
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและขับเคลื่อนความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ								
แผนงาน การสร้างและขับเคลื่อนความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการภายในประเทศ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงานตามปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการจัดทำและขับเคลื่อนความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการกับหน่วยงานภายในประเทศ	เพื่อสร้างภาคีเครือข่ายความร่วมมือด้านงานวิจัยและวิชาการ เพื่อพัฒนางานวิชาการร่วมกัน	สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินมีความร่วมมือกับหน่วยงานด้านวิจัยและวิชาการ		ลงนามความร่วมมือกับหน่วยงานในประเทศ	การจัดกิจกรรมร่วมกัน	ติดตามประเมินผล		สผศ. สำนักที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานภายนอก
กลยุทธ์ที่ 2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรด้านวิจัยและวิชาการกับเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ								
แผนงาน สร้างเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้บุคลากรด้านการวิจัยและวิชาการ ผ่านเครือข่ายต่างประเทศ								
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงานตามปีงบประมาณ					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพบุคลากรด้านการวิจัยและวิชาการภายใต้ข้อตกลงความร่วมมือกับต่างประเทศ	เพื่ออบรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับงานวิจัยและวิชาการให้บุคลากรทั้ง 2 ประเทศที่ได้มีข้อตกลงร่วมกัน	ติดอาวุธทางปัญญาให้กับบุคลากรด้านวิจัยและวิชาการที่จะพัฒนางานต่อไป	มีการจัดทำ MOU กับประเทศต่าง ๆ	ประชุมหาแนวทางการแลกเปลี่ยนบุคลากรไปศึกษาด้านงานวิจัย	จัดทำคำขออนุมัติงบประมาณสนับสนุน	เข้าร่วมการอบรมแลกเปลี่ยนในต่างประเทศ	ติดตามประเมินผล	สวส. สผศ. สบท. ประเทศที่ MOU

3.6 กรอบความเชื่อมโยงของแผน

ภาพที่ 10 กรอบความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571)



บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

4.1 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและวิชาการของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2567 – 2571) ไปใช้

4.1.1 การเตรียมการเพื่อการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการฯ

1) ควรมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของแผนงาน โครงการ เป้าหมาย ระยะเวลา และตัวชี้วัดให้กับผู้รับผิดชอบ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจ การรับรู้ และแนวทางในการนำไปปฏิบัติทิศทางเดียวกันต่อไป การสื่อสารที่ชัดเจนก่อนการดำเนินงานจะทำให้การทำงานเชื่อมโยงกันได้ง่ายและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) ผู้บริหารทุกระดับควรมอบหมายให้ชัดเจน และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการก่อน พร้อมให้ความช่วยเหลือ แก้ไข หรือกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนโครงการให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

3) ควรมีการประเมินความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นในโครงการ และวางแผนการจัดการความเสี่ยง ระบุแนวทางการป้องกัน

4) การสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ สื่อออนไลน์แบบใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมจะเป็นปัจจัยที่ช่วยในการขับเคลื่อนแผนให้ เป็นไปตามเป้าหมายได้

4.1.2 การบริหารจัดการโครงการ กิจกรรมให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการฯ ที่กำหนดไว้

1) ควรมีการตรวจสอบโครงการ ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และตรงตามตัวชี้วัดที่ได้มีการกำหนดไว้

2) สามารถปรับปรุงแผนงาน โครงการหรือกิจกรรม ให้สอดคล้องต่อ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป หรือมีเหตุฉุกเฉินจำเป็น สามารถปรับเปลี่ยน และยืดหยุ่นในการ ดำเนินงานแต่เป้าหมายต้องได้ตามยุทธศาสตร์เหมือนเดิม

3) กำหนดและมอบหมายให้มีการติดตามความคืบหน้าของโครงการเป็น ระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าและการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ เพื่อให้ โครงการดำเนินการตามเป้าหมายและแล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลา

4) ควรมีการประเมินผลโครงการเมื่อแล้วเสร็จ และวางแผนสำหรับโครงการ ในอนาคต

4.1.3 การพัฒนาและสร้างแรงจูงใจด้านบุคลากร

- 1) ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้สามารถนำความรู้มาปรับใช้และดำเนินการให้แผนปฏิบัติการในรูปแบบใหม่ ๆ ต่อไป
- 2) การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ รับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องส่งเสริม สนับสนุน สร้างขวัญและกำลังใจให้เต็มประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันบุคลากรยังต้องพัฒนา หรือปรับปรุง ต้องมีแนวทางในการช่วยประคับประคอง หรือมีพี่เลี้ยงหรือสร้างทีมงานเพื่อช่วยเหลือดูแล ให้ได้รับการฝึกฝนและสร้างประสบการณ์การทำงานที่ถูกต้องให้สำเร็จได้ต่อไป
- 3) การสร้างบุคลากรต้นแบบภายในองค์กรตามแบบค่านิยมที่กำหนดไว้ เพื่อให้เป็นต้นแบบที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม

บรรณานุกรม

หนังสือ

- สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (2554). ผู้ตรวจการแผ่นดินสวีเดน และผู้ตรวจการแผ่นดินไทย: เหมือนในความแตกต่างและแตกต่างในความเหมือน. ศูนย์ศึกษาผู้ตรวจการแผ่นดิน สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน.
- สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (ม.ป.ป.). พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยผู้ตรวจการแผ่นดิน พ.ศ. 2560. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (2567). รายงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักนโยบายและแผน สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. (2565). แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570). สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน.

วารสาร / สื่อสิ่งพิมพ์

- กนกขวัญ อนันตกุล. (2555). สารานุกรมความรู้จากการประชุมคณะกรรมการบริหารของสถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Ombudsman Institute: IOI) ณ กรุงเวียนนา สาธารณรัฐออสเตรีย. วารสารสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน, ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2555, หน้า 110.
- รอยพิมพ์ ธีระวงษ์. (2566). บทความพิเศษเรื่อง นำรู้ผู้ตรวจการแผ่นดินรัฐสภาสวีเดน. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน, ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2566, หน้า 35 – 45.
- รอยพิมพ์ ธีระวงษ์. (2547). สมาคมผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งเอเชีย Asian Ombudsman Association (A.O.A). วารสารผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา, ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 เมษายน - กันยายน 2547, หน้า 129.

สมศักดิ์ สุวรรณสุจริต. (2565). บทความพิเศษเรื่อง ข้อสังเกตและมุมมองจากการปฏิบัติตามหน้าที่และอำนาจของผู้ตรวจการแผ่นดิน. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน, ปีที่ 15 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2565, หน้า 22.

สมศักดิ์ สุวรรณสุจริต. (2566) บทความพิเศษเรื่อง ผู้ตรวจการแผ่นดินกับการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชน. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน, ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2566, หน้า 24.

เอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์

โชคสุข กรกิตติชัย. เกาหลีใต้กับการป้องกันและปราบปรามการทุจริต. สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=55696&filename=index, เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ วันที่ 8 มีนาคม 2567

พิรุวรรณ กิติคุณ. ผู้ตรวจการแผ่นดินไทย: เวย์ผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (South East Asian Ombudsman Forum: SEAOFF). สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/ewt_dl_link.php?nid=62855&filename=house2558_2 เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2567.

วรลัญช์ โรจนพล. เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดินประเทศปากีสถาน: Wafaqi Mohtasib. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2552.
http://ombstudies.ombudsman.go.th/download/Journals/ebook52_1-6.pdf
 เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2567

วิยะดา สิมะเสถียร. เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับผู้ตรวจการแผ่นดินเขตปกครองพิเศษฮ่องกง (The Ombudsman of Hong Kong Special Administrative Region. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 เมษายน - กันยายน 2548.
http://ombstudies.ombudsman.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1563&filename=Thai_article เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2567

สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. Infographic ค่านิยมองค์กรสำนักงาน
ผู้ตรวจการแผ่นดิน. ม.ป.ป.

สำนักวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. บันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีระหว่าง
ผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยและผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งสาธารณรัฐอินโดนีเซีย
(ฉบับแปลภาษาไทย).

http://ombstudies.ombudsman.go.th/ewt_dl_link.php?nid=2240 เข้าถึงข้อมูลวันที่
17 มีนาคม 2567.

สำนักวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. บันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือทวิภาคีระหว่าง
สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรไทยและสำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดินแห่ง
สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (ฉบับแปลภาษาไทย).

http://ombstudies.ombudsman.go.th/ewt_dl_link.php?nid=1779 เข้าถึงข้อมูลวันที่
17 มีนาคม 2567

สำนักวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. เอกสารคณะกรรมการผู้ตรวจการแผ่นดินแห่ง
สาธารณรัฐออสเตรีย (Austrian Ombudsman Board).

[http://ombstudies.ombudsman.go.th/download/article/article_2023100311433
0.pdf](http://ombstudies.ombudsman.go.th/download/article/article_20231003114330.pdf) เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2567

สำนักวิเทศสัมพันธ์ สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน. เอกสารผู้ตรวจการแผ่นดินแห่งเครือรัฐออสเตรเลีย
(Commonwealth Ombudsman).

[http://ombstudies.ombudsman.go.th/download/article/article_2023100311450
6.pdf](http://ombstudies.ombudsman.go.th/download/article/article_20231003114506.pdf) เข้าถึงข้อมูลเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2567

ประวัติย่อผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล นางสาวทักษพร นิ่มนวลผ่อง

วัน/เดือน/ปีเกิด 22 มีนาคม 2519

ประวัติการศึกษา

ศิลปศาสตรบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏพระนคร

ศิลปศาสตรบัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ประวัติตำแหน่งการทำงาน

นักวิชาการชำนาญการ สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักนโยบายและแผน สำนักงาน

ผู้ตรวจการแผ่นดิน

ผู้ช่วยนักวิจัยโครงการของอาจารย์คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการส่วนวิชาการและเผยแพร่ สถาบันผู้ตรวจการแผ่นดินศึกษา

สำนักงานผู้ตรวจการแผ่นดิน