บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานเลขาธิการ กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โทร. ๑๑๑๗

ที่ ปท ๐๐๐๑.๘/ว ๒๐๙ **วันที่** ๕ สิงหาคม ๒๕๕๙

เรื่อง รายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ

เรียน รองเลขาธิการคณะกรรมการ ป.ป.ท. / ผอ.สำนัก / กอง / ศูนย์ และ หน. หน่วยงานที่ขึ้นตรง

ตามที่สำนักงาน ป.ป.ท. จะดำเนินการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ นั้น

สำนักงาน ป.ป.ท. จึงขอส่งประกาศสำนักงาน ป.ป.ท. เรื่อง รายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกเพื่อเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ลงวันที่ ๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ มาพร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ สำหรับหน่วยงานที่มีข้าราชการในสังกัดซึ่งมีรายชื่อตามประกาศดังกล่าว ขอให้แจ้งข้าราชการดังกล่าวทราบเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

(นายอรรถพร จรจำรัส)

ผอ. สลธ.

ประกาศสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ
เรื่อง รายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการประเมินผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรง
ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ

.....

ด้วย สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) ได้ดำเนินการคัดเลือกข้าราชการเข้ารับการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ในตำแหน่งเลขที่และสังกัดเดิมที่ครองอยู่ ตามนัยหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๔๘ ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๙ ลงวันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๑ และ ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๗ ลงวันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๒ ประกอบกับประกาศ อ.ก.พ. สำนักงาน ป.ป.ท. ฉบับลงวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๖ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ คำสั่งสำนักงาน ป.ป.ท. ที่ ๑๒๒ / ๒๕๕๙ ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

บัดนี้ เลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ ได้โปรดพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นในตำแหน่งเลขที่และสังกัดเดิมที่ครองอยู่ จึงประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกให้เข้ารับการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ จำนวน ๑ ราย พร้อมเค้าโครงเรื่องผลงานที่ส่งประเมิน รายละเอียดตามบัญชีแนบท้ายประกาศนี้

ในการนี้ ให้ผู้ได้รับการคัดเลือกเข้ารับการประเมินจัดทำรายละเอียดเอกสารผลงานประกอบการประเมินฯ จำนวน ๕ เล่ม (ฉบับจริง ๑ เล่ม และสำเนา ๔ เล่ม) และต้องเป็นผลงานที่ได้นำเสนอเค้าโครงเรื่องต่อเลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐไว้แล้ว ตามจำนวนและเงื่อนไขที่ อ.ก.พ. สำนักงาน ป.ป.ท. เรื่อง หลักเกณฑ์การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ลงวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๖ กำหนด โดยส่งผลงานให้สำนักงาน ป.ป.ท. ภายใน ๓ เดือน นับแต่วันประกาศผลการคัดเลือก หากละเลยเพิกเฉยหรือไม่ดำเนินการอย่างหนึ่งอย่างใดภายในกำหนดให้ถือว่าผู้ได้รับการคัดเลือกสมัครใจยินยอมไม่ประสงค์เข้ารับการประเมินดังกล่าว

ทั้งนี้ สามารถดูรายละเอียดเกี่ยวกับเค้าโครงเรื่องของผลงาน สัดส่วนของผลงานในส่วนที่ปฏิบัติ และรายชื่อผู้ร่วมจัดทำผลงาน (ถ้ามี) ได้ทางเว็บไซต์ สำนักงาน ป.ป.ท. www.pacc.go.th หรือขอดูรายละเอียดดังกล่าวเพิ่มเติมได้ที่กลุ่มงานบริหารงานบุคคล สำนักงานเลขาธิการ สำนักงาน ป.ป.ท. อนึ่ง หากมีผู้ใดประสงค์ทักท้วงผลงาน และข้อเสนอแนวคิดของผู้ได้รับการคัดเลือกตามบัญชีแนบท้ายประกาศฉบับนี้ ขอให้แจ้งถึงสำนักงาน ป.ป.ท. ภายใน ๓๐ วัน นับจากวันที่ประกาศเป็นต้นไป และหากพบว่าข้อทักท้วงมีมูลจะดำเนินการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๗.๓/ว ๕ ลงวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๔๒ ต่อไป แต่ถ้าตรวจสอบแล้วมีหลักฐานว่าข้อทักท้วงนั้นเป็นการกลั่นแกล้งหรือไม่สุจริต ผู้ทักท้วงจะถูกดำเนินการตามที่เห็นสมควร

จึงประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๙

(นายประยงค์ ปรียาจิตต์)
เลขาธิการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ

บัญชีรายชื่อผู้ได้รับคัดเลือกเข้ารับการประเมินผลงานในตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ
(แนบท้ายประกาศสำนักงาน ป.ป.ท. ลงวันที่ ๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๙)

ลำดับที่	ชื่อ – สกุล	ตำแหน่งที่เข้ารับการประเมิน	ชื่อผลงาน/ข้อเสนอ
๑	นางณัฐชานันท์ ท่วงที	นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๒๔๗ สังกัดฝ่ายบริหารทั่วไป สำนักงานป้องกันและปราบปรามการทุจริต ในภาครัฐ เขตพื้นที่ ๖	**<u>ส่วนที่ ๑ ชื่อผลงาน</u>** ๑. การดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในโครงการ “เสริมสร้างการป้องกันและปรามปรามการทุจริตในภาครัฐ เขตพื้นที่ ๖” ๒. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคาของสำนักงาน ปปท. เขต ๖ **<u>ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนวคิด</u>** แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพงานของกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖

เค้าโครงผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

๑. **ชื่อผลงาน** การดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในโครงการ “เสริมสร้างการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขตพื้นที่ ๖”

๒. **ระยะเวลาที่ดำเนินการ** ตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน ๒๕๕๗ ถึง เดือน ธันวาคม ๒๕๕๗

๓. **ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ**

๓.๑ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

๓.๒ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. ๒๕๔๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ.๒๕๕๒ และ(ฉบับที่ ๓) พ.ศ.๒๕๕๕

๓.๓ พระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. ๒๕๒๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

๓.๔ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ พ.ศ. ๒๕๕๐ และ(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๔

๓.๕ ระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๕๑

๓.๖ หลักเกณฑ์การใช้บัตรเครดิตราชการ

๔. **สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินการ**

<u>การฝึกอบรม</u> ความหมาย

- การอบรม การประชุมทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ
- การสัมมนาทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ
- การบรรยายพิเศษ การฝึกศึกษา การดูงาน การฝึกงาน หรือที่เรียกชื่ออย่างอื่น
- มีโครงการหรือหลักสูตรเวลาที่จัดแน่นอน
- มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- ไม่มีการรับปริญญา หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ

<u>การดูงาน</u>

- การเพิ่มพูนความรู้หรือประสบการณ์ ด้วยการสังเกตการณ์
- กำหนดไว้ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม
- กำหนดไว้ในแผนการจัดการประชุมระหว่างประเทศ
- กำหนดให้มีการดูงาน ก่อน ระหว่าง หรือหลังการฝึกอบรม หรือการประชุมระหว่างประเทศ
- โครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมเฉพาะการดูงานภายในประเทศที่หน่วยงานของรัฐจัดขึ้น

<u>ประเภทการฝึกอบรม มี ๒ ประเภท</u>

การฝึกอบรมประเภท ก ผู้เข้ารับการอบรมเกินกึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรของรัฐ

- ประเภททั่วไประดับทักษะพิเศษ
- ประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ
- ประเภทบริหารระดับต้นและระดับสูง หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า

การฝึกอบรมประเภท ข ผู้เข้ารับการอบรมเกินกึ่งหนึ่งเป็นบุคลากรของรัฐ

- ประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน ชำนาญงานและอาวุโส
- ประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ ชำนาญการและชำนาญการพิเศษ
- ประเภทอำนวยการระดับต้น หรือเทียบเท่า

การฝึกอบรมบุคคลภายนอก ผู้เข้ารับการอบรมเกินกึ่งหนึ่งมิใช่บุคลากรของรัฐ

"การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ นอกเหนือจากที่ กำหนดไว้ในระเบียบนี้ หรือที่กำหนดไว้แล้วแต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ ให้หัวหน้าส่วนราชการขอทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง"

<u>ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม</u>

ค่าใช้จ่ายของส่วนราชการที่จัดฝึกอบรม

(๑) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้และตกแต่งสถานที่ฝึกอบรม
(๒) ค่าใช้จ่ายในพิธีเปิด – ปิด การฝึกอบรม
(๓) ค่าวัสดุ เครื่องเขียนและอุปกรณ์
(๔) ค่าประกาศนียบัตร
(๕) ค่าถ่ายเอกสาร ค่าพิมพ์เอกสารและสิ่งพิมพ์
(๖) ค่าหนังสือสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
(๗) ค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อสาร
(๘) ค่าเช่าอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการฝึกอบรม
(๙) ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม
(๑๐) ค่ากระเป๋าหรือสิ่งที่ใช้บรรจุเอกสารสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม
(๑๑) ค่าของสมนาคุณในการดูงาน
(๑๒) ค่าสมนาคุณวิทยากร
(๑๓) ค่าอาหาร
(๑๔) ค่าเช่าที่พัก
(๑๕) ค่ายานพาหนะ

ค่าใช้จ่ายตาม (๑) – (๙) ให้เบิกเท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสมและประหยัด
ค่าใช้จ่ายตาม (๑๐) ให้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินอัตราใบละ ๓๐๐ บาท
ค่าใช้จ่ายตาม (๑๑) ให้เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง ไม่เกินแห่งละ ๑,๕๐๐ บาท
ค่าใช้จ่ายตาม (๑๒) – (๑๕) ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดตามระเบียบนี้
* ค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม และค่าเช่าที่พัก ได้รับอนุมัติให้ไม่ต้องปฏิบัติตามระเบียบการพัสดุ

ผู้มีสิทธิได้รับค่าใช้จ่าย

(๑) ประธานในพิธีเปิดหรือพิธีปิดการฝึกอบรม แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม

(๒) เจ้าหน้าที่

(๓) วิทยากร

(๔) ผู้เข้ารับการอบรม

(๕) ผู้สังเกตการณ์

การเบิกค่าใช้จ่ายของผู้มีสิทธิได้รับค่าใช้จ่าย

- ให้ส่วนราชการผู้จัดการฝึกอบรมเป็นผู้เบิกจ่าย
- การเบิกค่าใช้จ่ายจากต้นสังกัด ทำได้เมื่อส่วนราชการผู้จัดร้องขอ และส่วนราชการต้นสังกัดยินยอม

การเทียบตำแหน่ง

ผู้มีสิทธิได้รับค่าใช้จ่าย ตาม (๑) (๒) (๓) และ (๕) ที่มิได้เป็นบุคลากรของรัฐ ให้เทียบตำแหน่ง ดังนี้

(๑) บุคคลที่เคยเป็นบุคลากรของรัฐมาแล้ว ให้เทียบตามระดับตำแหน่งสุดท้าย ก่อนออกจากราชการ

(๒) บุคคลที่กระทรวงการคลังได้เทียบระดับตำแหน่งไว้แล้ว (บัญชีการเทียบตำแหน่งบุคคลภายนอก)

(๓) วิทยากรฝึกอบรมประเภท ก เทียบตำแหน่งประเภทบริหารระดับสูง

วิทยากรฝึกอบรมประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก เทียบตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น

(๔) นอกเหนือจาก (๑) (๒) หรือ (๓) ให้ส่วนราชการเจ้าของงบประมาณพิจารณาเทียบตำแหน่งตามความเหมาะสม โดยถือหลักการเทียบตำแหน่งตาม (๒) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

การเทียบตำแหน่งบุคคลตาม (๔) ที่มิได้เป็นบุคลากรของรัฐ ให้เทียบตำแหน่ง ดังนี้

(๑) ผู้รับการฝึกอบรมในประเภท ก ให้เทียบตำแหน่งได้ไม่เกินสิทธิข้าราชการ ประเภทอำนวยการระดับสูง

(๒) ผู้รับการฝึกอบรมในประเภท ข ให้เทียบตำแหน่งได้ไม่เกินสิทธิข้าราชการ ประเภทอำนวยการระดับต้น

หลักเกณฑ์การจ่ายค่าสมนาคุณ

(๑) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการบรรยาย ให้จ่ายค่าสมนาคุณได้ไม่เกิน ๑ คน

(๒) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการอภิปรายหรือสัมมนาเป็นคณะ ให้จ่ายค่าสมนาคุณได้ไม่เกิน ๕ คน โดยรวมถึงผู้ดำเนินการอภิปรายหรือสัมมนา ที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับวิทยากรด้วย

(๓) ชั่วโมงการฝึกอบรมที่มีลักษณะเป็นการแบ่งกลุ่มฝึกภาคปฏิบัติ แบ่งกลุ่มอภิปรายหรือสัมมนา หรือแบ่งกลุ่มทำกิจกรรม ที่กำหนดไว้ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม และจำเป็นต้องมีวิทยากรประจำกลุ่ม ให้จ่ายค่าสมนาคุณได้ไม่เกินกลุ่มละ ๒ คน

(๔) ชั่วโมงการฝึกอบรมใดมีวิทยากรเกินกว่าที่กำหนดไว้ตาม (๑) (๒) หรือ (๓) ให้เฉลี่ยจ่ายค่าสมนาคุณภายในจำนวนเงินที่จ่ายได้ตามหลักเกณฑ์

(๕) การนับชั่วโมงการฝึกอบรมให้นับตามเวลาที่กำหนดในการฝึกอบรม โดยไม่หักเวลารับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม แต่ละชั่วโมงการฝึกอบรมต้องมีเวลาการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าห้าสิบนาที กรณีการฝึกอบรมไม่ถึงห้าสิบนาทีแต่ไม่น้อยกว่ายี่สิบห้านาที ให้จ่ายค่าสมนาคุณได้กึ่งหนึ่ง

อัตราค่าสมนาคุณวิทยากร

(๑) วิทยากรที่เป็นบุคคลของรัฐไม่ว่าจะสังกัดส่วนราชการที่จัดฝึกอบรมหรือไม่ก็ตาม ให้ได้รับค่าสมนาคุณดังนี้

- การฝึกอบรมประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ ๘๐๐ บาท
- การฝึกอบรมประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ไม่เกินชั่วโมงละ ๖๐๐ บาท

(๒) วิทยากรที่ไม่ใช่บุคคล ตาม (๑) ให้ได้รับค่าสมนาคุณ ดังนี้

- การฝึกอบรมประเภท ก ไม่เกินชั่วโมงละ ๑,๖๐๐ บาท
- การฝึกอบรมประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ไม่เกินชั่วโมงละ ๑,๒๐๐ บาท

(๓) กรณีจำเป็นต้องใช้วิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรม จะให้วิทยากรได้รับค่าสมนาคุณสูงกว่าอัตราที่กำหนดตาม (๑) หรือ (๒) ก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

(๔) การฝึกอบรมที่ส่วนราชการจัดหรือจัดร่วมกับหน่วยงานอื่น ถ้าวิทยากรได้รับค่าสมนาคุณจากหน่วยงานอื่นแล้ว ให้ส่วนราชการที่จัดฝึกอบรมงดเบิกค่าสมนาคุณจากส่วนราชการที่จัด เว้นแต่จะทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเป็นอย่างอื่น

การเบิกจ่ายค่าอาหาร ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีการจัดอาหาร สำหรับผู้มีสิทธิได้รับค่าใช้จ่าย ให้เบิกจ่ายค่าอาหารได้เท่าที่จ่ายจริงไม่เกินอัตรา ดังนี้

ประเภทการฝึกอบรม	สถานที่ราชการในประเทศ		ต่างประเทศ
	ครบมื้อ	ไม่ครบมื้อ	
การฝึกอบรมประเภท ก	ไม่เกิน ๘๕๐	ไม่เกิน ๖๐๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐
การฝึกอบรมประเภท ข	ไม่เกิน ๖๐๐	ไม่เกิน ๔๐๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐
การฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๕๐๐	ไม่เกิน ๓๐๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐

ประเภทการฝึกอบรม	สถานที่เอกชนในประเทศ		ต่างประเทศ
	ครบมื้อ	ไม่ครบมื้อ	
การฝึกอบรมประเภท ก	ไม่เกิน ๑,๒๐๐	ไม่เกิน ๘๕๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐
การฝึกอบรมประเภท ข	ไม่เกิน ๙๕๐	ไม่เกิน ๗๐๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐
การฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๘๐๐	ไม่เกิน ๖๐๐	ไม่เกิน ๒,๕๐๐

การเบิกจ่ายค่าเช่าที่พัก ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรมที่มีการจ่ายค่าเช่าที่พัก สำหรับผู้มีสิทธิได้รับค่าใช้จ่าย ให้เบิกจ่ายค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริงไม่เกินอัตรา ดังนี้

ประเภทการฝึกอบรม	ค่าเช่าห้องพักคนเดียว	ค่าเช่าห้องพักคู่
การฝึกอบรมประเภท ก	ไม่เกิน ๒,๔๐๐	ไม่เกิน ๑,๓๐๐
การฝึกอบรมประเภท ข	ไม่เกิน ๑,๔๕๐	ไม่เกิน ๙๐๐
การฝึกอบรมบุคคลภายนอก	ไม่เกิน ๑,๒๐๐	ไม่เกิน ๗๕๐

<u>หลักเกณฑ์การจัดที่พักสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรม</u>

- การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข และการฝึกอบรมบุคคลภายนอก ให้พักรวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยให้พักห้องพักคู่ เว้นแต่เป็นกรณีไม่เหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ หัวหน้าส่วนราชการผู้จัดอาจจัดให้พักห้องพักคนเดียวได้

- การจัดที่พักให้แก่ผู้สังเกตการณ์หรือเจ้าหน้าที่ ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น ประเภทวิชาการไม่เกินระดับชำนาญการพิเศษ ประเภททั่วไปไม่เกินระดับอาวุโส ให้พักรวมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยให้พักห้องพักคู่ เว้นแต่เป็นกรณีไม่เหมาะสมหรือมีเหตุจำเป็นไม่อาจพักรวมกับผู้อื่นได้ หัวหน้าส่วนราชการผู้จัดอาจจัดให้พักห้องพักคนเดียวได้ สำหรับตำแหน่งประเภทบริหารระดับต้น ระดับสูง หรือตำแหน่งที่เทียบเท่าประเภท อำนวยการระดับสูง ประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ระดับทรงคุณวุฒิ และประเภททั่วไประดับทักษะพิเศษ จะจัดให้พักห้องพักคนเดียวก็ได้

- การจัดที่พักสำหรับประธานในพิธีฯ หรือวิทยากร ให้พักห้องพักคนเดียวหรือพักห้องพักคู่ก็ได้ และเบิกค่าเช่าที่พักได้เท่าที่จ่ายจริง

<u>การเบิกจ่ายค่าพาหนะ</u>

ส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมจัดยานพาหนะให้หรือรับผิดชอบค่ายานพาหนะ สำหรับผู้มีสิทธิได้รับค่าใช้จ่ายให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

(๑) กรณีใช้ยานพาหนะของส่วนราชการที่จัดฝึกอบรม หรือยืมจากส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่น ให้เบิกจ่ายค่าเชื้อเพลิงได้เท่าที่จ่ายจริง

(๒) กรณีใช้ยานพาหนะประจำทางหรือเช่าเหมายานพาหนะ ให้จัดตามระดับของการฝึกอบรมตามสิทธิข้าราชการ ตามพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการโดยอนุโลม ดังนี้

- การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ก ให้จัดยานพาหนะตามสิทธิข้าราชการประเภทบริหารระดับสูง เว้นแต่กรณีเดินทางโดยเครื่องบินให้ใช้ชั้นธุรกิจ แต่ถ้าไม่สามารถเดินทางโดยชั้นธุรกิจ ให้เดินทางโดยชั้นหนึ่ง

- การฝึกอบรมข้าราชการประเภท ข ให้จัดยานพาหนะตามสิทธิข้าราชการประเภททั่วไประดับชำนาญงาน

- การฝึกอบรมบุคคลภายนอกให้จัดยานพาหนะตามสิทธิข้าราชการประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน

* ทั้งนี้ให้เบิกจ่ายค่าพาหนะได้เท่าที่จ่ายจริงตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด

(๓) กรณีวิทยากรมีถิ่นที่อยู่ในท้องที่เดียวกับสถานที่จัดฝึกอบรม ส่วนราชการที่จัดจะจ่ายเงินค่าพาหนะรับจ้างไป – กลับ แก่วิทยากรแทนรถรับส่งวิทยากรได้ โดยให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินสำหรับวิทยากร ที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

<u>ส่วนราชการผู้จัดฝึกอบรมไม่จัดอาหาร ที่พัก และยานพาหนะ</u> ให้ปฏิบัติ ดังนี้

- ไม่จัดให้ทั้งหมด หรือจัดให้บางส่วน ให้ส่วนราชการที่จัดฝึกอบรมเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมด หรือส่วนที่ขาดให้แก่ บุคคลที่มีสิทธิได้รับค่าใช้จ่ายทั้งหมด

- บุคคลที่มีสิทธิได้รับค่าใช้จ่าย ตาม (๔) หรือ (๕) เป็นบุคลากรของรัฐให้เบิกจากต้นสังกัดตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกาค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ ยกเว้น

- ค่าเช่าที่พัก ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

- ค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทาง ให้นับตั้งแต่เวลาที่ผู้มีสิทธิเดินทางออกจากสถานที่อยู่หรือสถานที่ปฏิบัติราชการปกติ จนกลับถึงสถานที่อยู่หรือสถานที่ปฏิบัติงานปกติ โดยให้นับยี่สิบสี่ชั่วโมงเป็นหนึ่งวัน ถ้าไม่ถึงยี่สิบสี่ชั่วโมง หรือเกินยี่สิบสี่ชั่วโมง ส่วนที่ไม่ถึงหรือเกินยี่สิบสี่ชั่วโมงนั้นนับได้เกินสิบสองชั่วโมงให้ถือเป็นหนึ่งวัน แล้วนำจำนวนวันทั้งหมดคูณกับอัตราค่าเบี้ยเลี้ยง ในกรณีที่ผู้จัดการฝึกอบรมจัดอาหารบางมื้อระหว่างการฝึกอบรม ให้หักเบี้ยเลี้ยงเดินทางที่คำนวณได้ในอัตรามื้อละ ๑ ใน ๓ ของอัตราเบี้ยเลี้ยงเดินทางต่อวัน

- การจัดฝึกอบรมบุคคลภายนอก ถ้าส่วนราชการไม่จัดอาหาร ที่พักหรือยานพาหนะ ให้ทั้งหมดหรือบางส่วนให้ผู้จัดฝึกอบรมเบิกค่าใช้จ่ายทั้งหมด หรือบางส่วนแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ดังนี้

๑. ค่าอาหาร

(ก) การฝึกอบรมที่จัดอาหารให้ ๒ มื้อ ให้เบิกค่าอาหารเหมาจ่ายได้ไม่เกิน ๘๐ บาท / คน / วัน

(ข) การฝึกอบรมที่จัดอาหารให้ ๑ มื้อ ให้เบิกค่าอาหารเหมาจ่ายได้ไม่เกิน ๑๖๐ บาท / คน / วัน

(ค) การฝึกอบรมที่จัดอาหารให้ทั้ง ๓ มื้อ ให้เบิกค่าอาหารเหมาจ่ายได้ไม่เกิน ๒๔๐ บาท / คน / วัน

๒. ค่าเช่าที่พัก ให้เบิกในลักษณะเหมาจ่ายได้ไม่เกิน ๕๐๐ บาท / คน / วัน

๓. ค่าพาหนะเดินทาง ให้เบิกจ่ายตามสิทธิข้าราชการประเภททั่วไประดับปฏิบัติงาน

* การเบิกจ่าย ให้ใช้แบบใบสำคัญรับเงินค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมบุคคลภายนอกที่ได้กำหนดไว้ตามระเบียบนี้เป็นหลักฐานการจ่าย

- กรณีที่ผู้จัดฝึกอบรม ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น ให้งดเบิกค่าใช้จ่าย ส่วนกรณีได้รับค่าใช้จ่ายบางส่วน ให้เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในส่วนที่ไม่ได้รับการช่วยเหลือ ตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดในระเบียบนี้

- กรณีส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมประสงค์จะจ้างจัดฝึกกอบรมในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน ให้ดำเนินการได้ตามหลักเกณฑ์และอัตราค่าใช้จ่ายในระเบียบนี้

ค่าใช้จ่ายของผู้เข้ารับการอบรม

- ค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียม หรือค่าใช้จ่ายทำนองเดียวกันที่เรียกชื่ออย่างอื่น ให้ผู้เข้ารับการอบรมหรือผู้สังเกตการณ์เบิกได้เท่าที่จ่ายจริง แต่ไม่เกินอัตราที่ผู้จัดการฝึกอบรมเรียกเก็บ ดังนี้

- กรณีผู้จัดฝึกอบรมได้รวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก ค่าพาหนะ ค่าลงทะเบียน หรือค่าธรรมเนียมฯ ไว้ทั้งหมดให้ผู้เข้ารับการอบรมหรือผู้สังเกตการณ์งดเบิกค่าลงทะเบียน หรือค่าธรรมเนียมฯ

- กรณีค่าลงทะเบียนไม่รวมค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะ หรือรวมไว้บางส่วน ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์เบิกค่าใช้จ่ายดังกล่าวทั้งหมดหรือเฉพาะส่วนที่ขาดตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

กรณีบุคลากรของรัฐได้รับอนุมัติให้เดินทางไปฝึกอบรมในต่างประเทศโดยได้รับความช่วยเหลือค่าใช้จ่ายทั้งหมด ให้งดเบิกค่าใช้จ่าย แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือบางส่วน ให้เบิกค่าใช้จ่ายสมทบในส่วนที่ไม่ได้รับความช่วยเหลือได้ตาม พรฎ.ค่าใช้จ่ายการเดินทางไปราชการ แต่ต้องไม่เกินวงเงินที่ได้รับความช่วยเหลือภายใต้เงื่อนไข ดังนี้

๑. กรณีได้รับความช่วยเหลือค่าเครื่องบินไป – กลับ แม้จะต่ำกว่าสิทธิที่ได้รับก็ให้งดเบิกค่าเครื่องบิน แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือเที่ยวเดียว ให้เบิกได้อีกหนึ่งเที่ยวในชั้นเดียวกัน แต่ต้องไม่สูงกว่าสิทธิที่พึงได้รับ

๒. กรณีมีการจัดที่พักให้แล้ว ให้งดเบิก แต่ถ้าได้รับความช่วยเหลือค่าเช่าที่พักต่ำกว่าสิทธิที่พึงได้รับ ให้เบิกสมทบเฉพาะส่วนที่ขาดตามที่จ่ายจริง แต่เมื่อรวมกับที่ได้รับความช่วยเหลือแล้ว จะต้องไม่เกินสิทธิที่พึงได้รับ

๓. กรณีได้รับความช่วยเหลือค่าเบี้ยเลี้ยงต่ำกว่าสิทธิที่พึงได้รับ ให้เบิกเบี้ยเลี้ยงสมทบเฉพาะส่วนที่ขาด แต่ถ้ามีการจัดอาหารระหว่างการฝึกอบรม ให้หักเบี้ยเลี้ยงตามตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือผู้สังเกตการณ์ที่เข้ารับการฝึกอบรมที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่นจัดฝึกอบรม จัดทำรายงานผลการเข้าฝึกอบรมต่อหัวหน้าส่วนราชการต้นสังกัดภายใน ๖๐ วัน นับแต่เดินทางกลับถึงสถานที่ปฏิบัติงาน

ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม

การจัดฝึกอบรมถ้ามีการจัดอาหารว่างและเครื่องดื่มให้ระหว่างการฝึกอบรม ให้เบิกจ่ายเท่าที่จ่ายจริงตามความจำเป็น เหมาะสม และประหยัด ดังนี้

- จัดในสถานที่ราชการ ในอัตราไม่เกิน ๓๕ บาท/มื้อ/คน
- จัดในสถานที่เอกชน ในอัตราไม่เกิน ๕๐ บาท/มื้อ/คน

การจ้างจัดฝึกอบรม

กรณีส่วนราชการที่จัดการฝึกอบรมประสงค์จะจ้างจัดฝึกอบรม ในโครงการหรือหลักสูตรการฝึกอบรม ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วนให้ดำเนินการได้ตามหลักเกณฑ์และอัตราค่าใช้จ่ายตามระเบียบนี้

การจ่ายเงินค่าจ้างจัดฝึกอบรมให้ใช้ใบเสร็จรับเงินของผู้รับจ้างเป็นหลักฐานการจ่าย แต่ถ้าเป็นการจ่ายเงินโดยกรมบัญชีกลางเพื่อเข้าบัญชีให้กับผู้รับจ้างหรือผู้มีสิทธิรับเงินโดยตรงให้ใช้รายงานในระบบตามที่กระทรวงการคลังกำหนดเป็นหลักฐานการจ่าย

หลักฐานประกอบการเบิกจ่ายเงิน มีดังนี้

๑. โครงการฝึกอบรมที่ได้รับการอนุมัติ
๒. สำเนาสัญญายืมเงิน
๓. ตารางการฝึกอบรม
๔. บันทึกขออนุมัติเดินทาง (กรณีการเดินทางไปจัดฝึกอบรมนอกสถานที่)
๕. แบบรายงานการเดินทางไปราชการ
๖. เอกสารอื่นที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)

ค่าใช้จ่ายในการจัดงาน

หมายถึง การจัดงานตามแผนงานโครงการตามภารกิจปกติ หรือตามนโยบายของราชการ

- ให้หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาอนุมัติการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสมและประหยัด
- ส่วนราชการที่จัดงานจัดอาหาร ที่พัก หรือยานพาหนะ ให้แก่ประธาน แขกผู้มีเกียรติ ผู้ติดตาม เจ้าหน้าที่หรือผู้ร่วมงาน ให้ใช้หลักเกณฑ์และอัตราการเบิกจ่ายค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือยานพาหนะ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้มาใช้บังคับ
- ส่วนราชการที่จัดงานประสงค์จะจ้างดำเนินการ ให้นำหลักเกณฑ์กรณีส่วนราชการจ้างจัดฝึกอบรม ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้มาใช้บังคับ

ค่าใช้จ่ายในการประชุมระหว่างประเทศ

หลักเกณฑ์

๑. บุคคลที่จะเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการประชุมระหว่างประเทศ ได้แก่

(๑) ประธานในพิธีเปิดหรือพิธีปิดการประชุม แขกผู้มีเกียรติ และผู้ติดตาม

(๒) เจ้าหน้าที่

(๓) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานลักษณะพิเศษ

(๔) วิทยากร

(๕) ผู้เข้าร่วมประชุม

๒. ค่าใช้จ่ายก่อน ระหว่าง และหลังการจัดประชุมระหว่างประเทศ ให้เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริงตามความจำเป็น เหมาะสมและประหยัด ยกเว้นค่าสมนาคุณวิทยากร เงินรางวัลเจ้าหน้าที่ ค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก และค่าพาหนะ ให้เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนด

๒.๑ ค่าสมนาคุณวิทยากร เบิกจ่ายตามหลักเกณฑ์การฝึกอบรม อัตราการจ่ายค่าสมนาคุณให้เป็นดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

๒.๒ เงินรางวัลเจ้าหน้าที่ จ่ายเฉพาะวันที่ปฏิบัติงานคนละไม่เกิน ๒๐๐ บาท/วัน

๒.๓ ค่าอาหาร และเครื่องดื่ม

- กรณีจัดครบทุกมื้อไม่เกินคนละ ๑,๒๐๐ บาท/วัน
- กรณีจัดไม่ครบทุกมื้อไม่เกินคนละ ๘๐๐ บาท/วัน

๒.๔ ค่าเช่าที่พัก ไม่เกินคนละ ๒,๐๐๐ บาท/วัน

๒.๕ ค่าพาหนะ เบิกจ่ายได้เท่าที่จ่ายจริง ตามความจำเป็น เหมาะสมและประหยัด โดยอยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ

๓. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในลักษณะพิเศษ ให้เบิกจ่ายค่าตอบแทนเฉพาะในวันที่ปฏิบัติงาน ตามหลักเกณฑ์และอัตราที่หัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณกำหนด

๔. ค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียม หรือค่าใช้จ่ายทำนองเดียวกัน ให้เบิกจ่ายเท่าที่จ่ายจริงในอัตราที่ผู้จัดการประชุมระหว่างประเทศกำหนด

๔.๑ กรณีรวมค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียม ค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะของผู้เข้าร่วมประชุมไว้ทั้งหมด ให้ผู้เข้าร่วมประชุมงดเบิกจ่ายค่าใช้จ่าย

๔.๒ กรณีไม่รวมค่าลงทะเบียน ค่าธรรมเนียม ค่าอาหาร ค่าเช่าที่พัก หรือค่าพาหนะของผู้เข้าร่วมประชุมไว้ทั้งหมดหรือออกให้บางส่วน ให้ผู้เข้าร่วมประชุมเบิกค่าใช้จ่ายทั้งหมดหรือเฉพาะส่วนที่ขาดจากส่วนราชการต้นสังกัดตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนด

๕. กรณีส่วนราชการผู้จัดการประชุมได้รับความช่วยเหลือ ค่าใช้จ่ายจากส่วนราชการหรือหน่วยงานในประเทศหรือต่างประเทศ ให้เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายสมทบเฉพาะในส่วนที่ขาด

๖. กรณีส่วนราชการประสงค์จะจ้างจัดการประชุมก็ให้ดำเนินการได้ (ตามระเบียบพัสดุฯ) ตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนด โดยให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการเจ้าของงบประมาณ และให้ใช้ใบเสร็จรับเงินของผู้รับจ้างเป็นหลักฐานการเบิกจ่าย

ขั้นตอนการดำเนินการ

๑. นำเอกสารโครงการที่ได้รับการอนุมัติเรียบร้อยแล้ว พร้อมประมาณการค่าใช้จ่ายในโครงการฯ ตามงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติจัดสรรเรียบร้อยแล้ว มาแยกแยะรายการต่าง ๆ เพื่อดำเนินการดังต่อไปนี้

๑.๑ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ดังนี้

- จัดจ้างทำกระเป๋าผ้าดิบ พร้อมสกรีน จำนวน ๕๐๐ ใบ โดยวิธีตกลงราคา เพื่อใช้บรรจุเอกสาร ในโครงการ “เสริมสร้างการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขตพื้นที่ ๖”
- จัดจ้างผลิตเอกสารสิ่งพิมพ์ เพื่อใช้ ในโครงการ “เสริมสร้างการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขตพื้นที่ ๖ จำนวน ๕๐๐ เล่ม โดยวิธีตกลงราคา
- จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เพื่อใช้ ในโครงการ “เสริมสร้างการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขตพื้นที่ ๖ โดยวิธีตกลงราคา

๑.๒ ดำเนินการยืมเงินราชการ ตามระเบียบกระทรวงการคลังกำหนด เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการฯ ตามประมาณการค่าใช้จ่ายที่ได้รับการอนุมัติจัดสรร

๒. ดำเนินการขออนุมัติการเดินทางไปราชการของเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินการจัดโครงการ, ขออนุมัติให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภายนอกเข้าร่วมเป็นวิทยากร, ขออนุมัติค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าที่พัก และค่าใช้จ่ายอื่น ตามสิทธิที่ผู้เดินทางพึงได้รับตามระเบียบฯ ว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ, ขออนุมัติใช้รถยนต์ราชการ, ขออนุมัติใช้รถยนต์ส่วนตัวและขออนุมัติเบิกชดเชยค่าน้ำมันเชื้อเพลิงกิโลเมตรละ ๔ บาท โดยแนบเอกสารโครงการ และประมาณการค่าใช้จ่ายที่ได้รับการอนุมัติเรียบร้อยแล้ว (ตามหนังสือ สำนักงาน ปปท. เขต ๖ ด่วนที่สุด ที่ ยธ ๑๒๑๖/๑๒๖๙ ลงวันที่ ๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๗)

๓. ดำเนินการขออนุมัติยืมเงินและขอใช้บัตรเครดิตราชการ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการดังกล่าว โดยเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณประจำปี ๒๕๕๘ งบดำเนินงาน โดยแนบเอกสารสัญญายืมเงินและการใช้บัตรเครดิตราชการ จำนวน ๒ ฉบับ (ตามหนังสือ สำนักงาน ปปท. เขต ๖ ที่ ยธ ๑๒๑๖/๑๑๘๙ ลงวันที่ ๑๒ พฤศจิกายน ๒๕๕๗)

๔. ดำเนินการส่งใบสำคัญและเงินสดคงเหลือ เพื่อหักล้างเงินยืมราชการตามสัญญาการยืมเงิน เลขที่ ๔๑/๒๕๕๘ โดยแนบเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ดังนี้ (ตามหนังสือ สำนักงาน ปปท. เขต ๖ ที่ ยธ ๑๒๑๖/๑๓๖๔ ลงวันที่ ๑๒ ธันวาคม ๒๕๕๗)

๔.๑ หนังสือขออนุมัติการเดินทางไปราชการ

๔.๒ โครงการและประมาณการค่าใช้จ่ายที่อนุมัติแล้ว

๔.๓ สำเนาหนังสือเชิญวิทยากร

๔.๔ สำเนาทะเบียนรถยนต์ส่วนตัวซึ่งเป็นเจ้าของหรือผู้ครอบครอง กรณีใช้รถยนต์ส่วนตัว

๔.๕ สำเนาใบขออนุญาตใช้รถยนต์ราชการ กรณีใช้รถยนต์ราชการ

๔.๖ ลายมือชื่อผู้เข้าฝึกอบรมฯ / วิทยากร/ คณะทำงาน

๔.๗ ใบเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ แบบ ๘๗๐๘ ส่วนที่ ๑

๔.๘ หลักฐานการจ่ายเงินค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ แบบ ๘๗๐๘ ส่วนที่ ๒

๔.๙ ใบรับรองแทนใบเสร็จรับเงิน แบบ บก. ๑๑๑ (ชดเชยค่าน้ำมันเชื้อเพลิง กรณีใช้รถยนต์ส่วนตัว)

๔.๑๐ ใบสำคัญรับเงินค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมบุคคลภายนอก
๔.๑๑ ใบสำคัญรับเงินสำหรับวิทยากร
๔.๑๒ ใบเสร็จค่าอาหารกลางวันและค่าอาหารว่าง
๔.๑๓ ใบเสร็จค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ระบุหมายเลขรถยนต์
๔.๑๔ ใบเสร็จค่าที่พักและใบ Folio

๕. ผู้ร่วมดำเนินการ (ไม่มี)

๖. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ (ระบุรายละเอียดของผลงานพร้อมทั้งสัดส่วนของผลงาน)

ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในโครงการ "เสริมสร้างการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ เขตพื้นที่ ๖" เพียงลำพัง โดยคิดเป็นสัดส่วนผลงานร้อยละ ๑๐๐

๗. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ / คุณภาพ)

๗.๑ การยืมเงินและการใช้บัตรเครดิตราชการสามารถดำเนินการได้ทันท่วงทีตามระเบียบฯ และสามารถดำเนินการใช้จ่ายเงินยืมและการใช้บัตรเครดิตราชการลุล่วงไปได้ด้วยดี บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการฯ

๗.๒ การส่งใช้หนี้เงินยืมราชการเป็นไปตามระเบียบฯ และทันตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้

๗.๓ การดำเนินการเบิกจ่ายเงินในโครงการฯ งบประมาณประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้องตามระเบียบฯ และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๘. การนำไปใช้ประโยชน์

๘.๑ สามารถใช้เป็นหลักฐานทางการเงินในการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินในโครงการดังกล่าว

๘.๒ สามารถใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในโครงการฯ ในปีถัดไป

๘.๓ สามารถใช้เป็นแนวทางในการฝึกฝนงานสำหรับผู้ดำเนินการโครงการ หรือผู้ตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ยังไม่มีประสบการณ์

๙. ความยุ่งยากในการดำเนินการ / ปัญหา / อุปสรรค

๙.๑ การดำเนินงานในโครงการดังกล่าว มีค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีการยืมเงินและขอใช้บัตรเครดิตราชการจากส่วนกลาง และการยืมเงินดังกล่าวมีขั้นตอนในการดำเนินการหลากหลายขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอนใช้ระยะเวลานาน เนื่องจากหน่วยเบิกจ่ายอยู่ที่ส่วนกลาง ผู้ยืมต้องศึกษารายละเอียดวิธีการดำเนินการดังกล่าวให้ถูกต้องเรียบร้อยตามระเบียบฯ อย่างโดยละเอียด เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในเอกสารดังกล่าว ซึ่งเป็นการยากและเสียเวลาที่จะต้องส่งกลับคืนให้แก้ไขให้ถูกต้องต่อไป

๙.๒ การจ่ายค่าพาหนะให้กับผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมค่อนข้างจะยุ่งยาก เนื่องจากเป็นบุคคลภายนอก และมีจำนวนมาก จึงยากที่จะควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ภายในวงเงินที่กำหนดได้

๙.๓ การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในโครงการฯ เมื่อเจ้าหน้าที่พัสดุได้ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม เรียบร้อยแล้ว จนถึงกระบวนการส่งเอกสารการดำเนินการทั้งหมดไปยังส่วนกลางเพื่อดำเนินการเบิกจ่ายต่อไป ทำให้การเบิกค่าใช้จ่ายให้กับร้านค้าต่างๆ มีความล่าช้า เนื่องจากหน่วยเบิกจ่ายมีอยู่ที่ส่วนกลางที่เดียวเท่านั้น

๑๐. ข้อเสนอแนะ

สำนักงาน ป.ป.ท. ควรเพิ่มหน่วยเบิกจ่ายในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน และเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ .....
(นางณัฐชานันท์ ท่วงที)
ผู้เสนอผลงาน
...../...../.....

ได้ตรวจสอบแล้ว ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวถูกต้องตรงกับความจริงทุกประการ

ลงชื่อ.....
( )
ผู้บังคับบัญชาที่ควบคุมดูแลการดำเนินการ
...../...../.....

ลงชื่อ.....
(นายเกรียงไกร สืบสัมพันธ์)
ผู้อำนวยการสำนักงาน ปปท. เขต ๖
...../...../.....

หมายเหตุ หากผลงานมีลักษณะเฉพาะ เช่น แผ่นพับ หนังสือ แถบบันทึกเสียง ฯลฯ ผู้เสนอผลงานอาจส่งผลงานจริงประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการก็ได้

เค้าโครงผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

๑. **ชื่อผลงาน** การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคาของสำนักงาน ปปท. เขต ๖

๒. **ระยะเวลาที่ดำเนินการ** ตั้งแต่เดือน ตุลาคม ๒๕๕๗ ถึง เดือน กันยายน ๒๕๕๘

๓. **ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ**

๓.๑ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๑๙ และข้อ ๓๙

๓.๒ กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

๓.๓ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

๓.๔ คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานระบบ e-GP ระยะที่ ๑

๓.๕ คู่มือแนวทางการปฏิบัติงานระบบ e-GP ระยะที่ ๒

๓.๖ ใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

๔. **สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินการ**

ส่วนราชการจะต้องดำเนินการจัดหาพัสดุให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๒๓ ดังนี้

มาตรา ๒๓ กำหนดว่า “ในการจัดซื้อจัดจ้าง ให้ส่วนราชการดำเนินการโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรมโดยพิจารณาถึงประโยชน์และผลเสียทางสังคม ภาระต่อประชาชน คุณภาพวัตถุประสงค์ที่จะใช้ราคาและประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการที่จะได้รับประกอบกัน”

การซื้อหรือการจ้าง โดยวิธีตกลงราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท

<u>ขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคา</u>

เจ้าหน้าที่พัสดุจะดำเนินการจัดหาพัสดุได้ ก็ต่อเมื่อหน่วยงานได้รับทราบวงเงินที่จะต้องดำเนินการจัดหาพัสดุและจะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างและขั้นตอนตามระเบียบที่กำหนด โดยสำรวจความต้องการใช้พัสดุตลอดจนรายละเอียดคุณลักษณะของพัสดุของแต่ละงานที่ต้องการใช้พัสดุนั้น แล้วให้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามขั้นตอนของระเบียบฯ ดังนี้

๑. สร้างโครงการและดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามขั้นตอนของแต่ละลูกบอลในระบบ e – GP และในระบบ GFMIS และ/หรือ ดำเนินการจัดทำรายงานเพื่อขอความเห็นชอบเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับสายงาน ผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ จนถึงหัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจจากหัวหน้าส่วนราชการ พร้อมกับขอแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เป็นผู้ตรวจรับพัสดุหรืองานจ้างนั้น หรือขอแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ หรือคณะกรรมการตรวจการจ้างและผู้ควบคุมงาน แล้วแต่กรณี โดยมีรายละเอียดตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๒๗ ดังต่อไปนี้

๑) เหตุผลและความจำเป็นที่ต้องซื้อหรือจ้าง

- เหตุผล ให้ระบุสาเหตุที่จะจัดซื้อหรือจัดจ้าง เช่น พัสดุไม่มีใช้หรือไม่พอใช้ หรือต้องบำรุงรักษา
- ความจำเป็น ให้ระบุถึงความจำเป็นที่จะจัดซื้อจัดจ้าง เช่น

(๑) เพื่อให้หน่วยงานมีพัสดุสำหรับไว้ใช้ในราชการ

(๒) เพื่อการทดแทนพัสดุที่สิ้นเปลืองหมดไป ชำรุด หรือเสื่อมสภาพจากการใช้งานตามปกติ พัสดุเดิมสูญหาย ถูกทำลาย

(๓) เพื่อสำรองไว้เพื่อการทดแทนพัสดุที่ใช้อยู่ปัจจุบันไม่ให้ขาดความต่อเนื่องของการใช้งาน

๒) รายละเอียดของพัสดุที่จะซื้อหรืองานที่จะจ้าง

(๑) การจัดซื้อ ให้ระบุรายการและจำนวนวัสดุ ครุภัณฑ์และคุณลักษณะของวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ต้องการจะซื้อ

(๒) การจัดจ้าง ให้ระบุรายการและจำนวนที่ต้องการจะจัดจ้างหรือรายการที่ต้องการจ้างเหมา เช่น ซ่อมครุภัณฑ์ จ้างเหมาบริการ เป็นต้น

๓) ราคามาตรฐาน หรือราคากลางของทางราชการหรือราคาที่เคยซื้อหรือจ้างครั้งหลังสุดภายในระยะเวลา ๒ ปีงบประมาณ

(๑) การจัดซื้อวัสดุให้ระบุราคากลางของทางราชการหรือราคาที่เคยซื้อวัสดุครั้งหลังสุดภายในระยะเวลา ๒ ปี

(๒) การจัดซื้อครุภัณฑ์ให้ระบุราคามาตรฐานของทางราชการหรือราคาที่เคยซื้อครุภัณฑ์ครั้งหลังสุดภายในระยะเวลา ๒ ปี

๔) วงเงินที่จะซื้อหรือจ้างโดยให้ระบุวงเงินงบประมาณ ถ้าไม่มีวงเงินดังกล่าวให้ระบุวงเงินที่ประมาณว่าจะซื้อหรือจ้างในครั้งนั้น

๕) กำหนดเวลาที่ต้องการใช้พัสดุนั้น หรือให้งานนั้นแล้วเสร็จ

(๑) การจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ให้กำหนดวันส่งมอบพัสดุภายใน.....วัน เช่น ภายใน ๗ วันทำการนับแต่วันถัดจากวันลงนามในสัญญา เป็นต้น

(๒) การจัดจ้าง กำหนดวันส่งมอบงาน ภายใน.....วัน เช่น ภายใน ๗ วันทำการนับแต่วันถัดจากวันลงนามในสัญญา เป็นต้น

๖) วิธีที่จะซื้อหรือจ้าง และเหตุผลที่จะต้องซื้อหรือจ้างโดยวิธีนั้น

(๑) วิธีจะซื้อหรือวิธีจ้างให้ระบุวิธีที่ซื้อหรือวิธีจ้างโดยพิจารณาจากวงเงิน

(๒) เหตุผลที่ต้องซื้อหรือจ้าง ให้ระบุเหตุผลในการซื้อหรือการจ้าง โดยวิธีตกลงราคา เป็นการซื้อหรือจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท

๗) ข้อเสนออื่นๆ เช่น

- การขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ที่จำเป็นในการซื้อหรือจ้าง แต่ถ้าการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งมีวงเงินไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท จะแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจรับพัสดุแทนก็ได้

๒. เมื่อผู้มีอำนาจเห็นชอบให้ดำเนินการแล้ว ให้เจ้าหน้าที่พัสดุ ติดต่อตกลงราคา กับผู้ขาย/ผู้รับจ้างโดยตรงตามนัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๓๙ โดยให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างจัดทำใบเสนอราคา และเจ้าหน้าที่พัสดุจัดหาคู่เทียบ พร้อมทั้งแนบเอกสารที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)

๓. จัดทำรายงานขออนุมัติจัดซื้อ/จัดจ้าง โดยเสนอความเห็นต่อหัวหน้าส่วนราชการผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ ในการพิจารณารับราคาที่เหมาะสมของผู้ขายหรือผู้รับจ้างภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจ

๔. เมื่อได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจให้ดำเนินการจัดซื้อหรือจัดจ้างได้แล้ว จึงดำเนินการจัดทำสัญญาต่อไป ก่อนที่จะลงนามในสัญญาเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะต้องตรวจสอบเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบกับสัญญาตลอดจนรูปแบบของสัญญาให้ถูกต้อง ดังนี้

๑) รูปแบบของสัญญา ส่วนราชการต้องทำสัญญา ดังนี้

(๑) ตามตัวอย่าง กวพ. กำหนด หรือ

(๒) ตามที่ได้ผ่านการพิจารณาของสำนักงานอัยการสูงสุด หรือ

(๓) ตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

๒) การทำข้อตกลง ในการจัดหาของส่วนราชการ หัวหน้าส่วนราชการอาจใช้ดุลพินิจทำข้อผูกพันกับผู้ซื้อหรือผู้รับจ้าง โดยทำข้อตกลงเป็นหนังสือก็ได้ คือ

(๑) การซื้อ การจ้าง หรือการแลกเปลี่ยนโดยวิธีตกลงราคา

(๒) การจัดหาที่คู่สัญญาสามารถส่งมอบพัสดุได้ครบถ้วนภายใน ๕ วันทำการของทางราชการนับตั้งแต่วันถัดจากวันทำข้อตกลงเป็นหนังสือ

การจัดหาซึ่งมีราคาไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท หรือในกรณีการซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคา ในกรณีจำเป็นและเร่งด่วนที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดหมายไว้ก่อน และไม่อาจดำเนินการตามปกติได้ทัน **จะไม่ทำข้อตกลงเป็นหนังสือก็ได้**

สัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือที่ได้ลงนามแล้วจะแก้ไขเปลี่ยนแปลงมิได้ ยกเว้นเพื่อประโยชน์ของทางราชการให้อยู่ในอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการที่จะพิจารณาอนุมัติให้แก้ไขเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ ตามนัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๑๓๖

๕. การติดตามและการควบคุมงาน

๑) ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน

๒) ติดตามให้ผู้ขาย/ผู้รับจ้าง ปฏิบัติตามข้อตกลง

๓) ติดตามการควบคุมงานจ้างให้ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๗๓

๖. เมื่อผู้ขายหรือผู้รับจ้างส่งของหรืองานจ้าง ให้แจ้งคณะกรรมการตรวจรับดำเนินการตรวจรับตามนัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติมข้อ ๗๑, ๗๒

๗. เมื่อคณะกรรมการตรวจรับเรียบร้อยแล้ว ดำเนินการตรวจรับในระบบ e – GP และระบบ GFMIS จากนั้นรวบรวมเอกสารเพื่อส่งเบิกจ่ายเงินให้กับผู้ขายหรือผู้รับจ้างต่อไป

๘. เมื่อผู้ขาย หรือผู้รับจ้างได้ส่งของ หรือส่งงานเรียบร้อยแล้ว ติดตามให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้าง ปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญา เช่น การรับประกันความชำรุดบกพร่อง การให้บริการหลังการขาย ฯลฯ

๙. ส่งเอกสารการดำเนินการทั้งหมดไปยังส่วนกลางเพื่อดำเนินการเบิกจ่ายให้กับผู้ขายหรือผู้รับจ้างต่อไป

๕. ผู้ร่วมดำเนินการ (ไม่มี)

๖. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ (ระบุรายละเอียดของผลงานพร้อมทั้งสัดส่วนของผลงาน)

ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคาของสำนักงาน ปปท. เขต ๖ เพียงลำพัง โดยคิดเป็นสัดส่วนผลงานร้อยละ ๑๐๐

๗. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ / คุณภาพ)

๗.๑ การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามระเบียบฯ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของผู้ปฏิบัติงาน

๗.๒ การดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณในงบดำเนินงาน ในหมวดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานพัสดุ เป็นไปตามแผนการดำเนินงานและเป้าหมายที่กำหนด

๗.๓ สำนักงาน ปปท. เขต ๖ ได้พัสดุที่มีคุณภาพไว้ใช้ในงานราชการตรงตามความต้องการ และได้ใช้ประโยชน์จากพัสดุนั้นๆ อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

๘. การนำไปใช้ประโยชน์

๘.๑ สามารถใช้เป็นหลักฐานในการตรวจสอบขั้นตอนในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างได้

๘.๒ สามารถใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคาได้ในคราวถัดไป

๘.๓ สามารถใช้เป็นแนวทางในการฝึกฝนงานสำหรับเจ้าหน้าที่พัสดุหรือผู้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างที่ยังไม่มีประสบการณ์

๙. ความยุ่งยากในการดำเนินการ / ปัญหา / อุปสรรค

๙.๑ เนื่องจากการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างมีระเบียบ หลักเกณฑ์และขั้นตอนการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องมากมาย ตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงกระบวนการเบิกจ่ายเงินให้กับผู้ขายหรือผู้รับจ้าง ผู้ปฏิบัติจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ในการจัดซื้อจัดจ้างเป็นอย่างดี

๙.๒ การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง มีขั้นตอนในการดำเนินการหลากหลายขั้นตอน โดยเฉพาะในขั้นตอนสุดท้ายการส่งเอกสารเบิกจ่ายให้กับผู้ขายหรือผู้รับจ้างต้องใช้ระยะเวลานาน เนื่องจากหน่วยเบิกจ่ายอยู่ที่ส่วนกลาง ส่งผลให้การเบิกจ่ายเงินให้กับผู้ขายหรือผู้รับจ้างเกิดความล่าช้า

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ผู้ปฏิบัติงานพัสดุต้องมีความรู้ความเข้าใจในโครงสร้างของหน่วยงาน รวมถึงระบบในการปฏิบัติงานด้านพัสดุเป็นอย่างดี ประกอบกับศึกษาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๓๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติมพอสมควร รวมถึงศึกษาประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และศึกษาเรียนรู้งานพัสดุจากการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้ทราบสภาพปัญหา และแนวทางการแก้ไขได้ดียิ่งขึ้น

๑๐.๒ สำนักงาน ป.ป.ท. ควรเพิ่มหน่วยเบิกจ่ายในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน และเพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการเบิกจ่ายเงินให้กับผู้ขายหรือผู้รับจ้างภายในเวลาที่กำหนด

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ .....

(นางณัฐชานันท์ ท่วงที)

ผู้เสนอผลงาน

...../...../.....

ได้ตรวจสอบแล้ว ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวถูกต้องตรงกับความจริงทุกประการ

ลงชื่อ.....

( )

ผู้บังคับบัญชาที่ควบคุมดูแลการดำเนินการ

...../...../.....

ลงชื่อ.....

(นายเกรียงไกร สืบสัมพันธ์)

ผู้อำนวยการสำนักงาน ปปท. เขต ๖

...../...../.....

หมายเหตุ หากผลงานมีลักษณะเฉพาะ เช่น แผ่นพับ หนังสือ แถบบันทึกเสียง ฯลฯ ผู้เสนอผลงานอาจส่งผลงานจริงประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการก็ได้

ข้อเสนอแนวความคิด / วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ของ นางณัฐชานันท์ ท่วงที

เพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๒๔๗

สำนักงาน ปปท. เขต ๖.

เรื่อง แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพงานของกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖

<u>หลักการและเหตุผล</u>

ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘ ให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award (TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และการดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๔๖ ดังนั้น เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงเป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงาน

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award :PMQA) เป็นเครื่องมือการพัฒนาองค์กรตามยุทธศาสตร์หลักในการยกระดับคุณภาพระบบราชการไทยให้มีศักยภาพและขีดความสามารถเทียบเท่าระดับสากล การนำเครื่องมือนี้ไปดำเนินการ ส่วนราชการจะมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๑ - พ.ศ. ๒๕๕๕) ที่ต้องการให้ส่วนราชการมีการปรับปรุงตนเองอย่างรอบด้านและต่อเนื่อง มีขีดสมรรถนะสูง มีวิสัยทัศน์และความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ เพื่อส่งมอบบริการที่ดีให้กับประชาชน ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง วางแผนและตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ และทำงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามกรอบแนวคิดการพัฒนาและวงจรคุณภาพการบริการภาครัฐ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ เป็นการมุ่งเน้นให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงองค์กร โดยการวัดความสำเร็จของการดำเนินการ เพื่อผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐานเป็นสำคัญ โดยได้ดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมและการติดตามประเมินผลส่วนราชการ ทั้งในระดับกรม จังหวัด เพื่อให้สามารถพัฒนายกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

การพัฒนาคุณภาพของกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพขององค์กรให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล เกี่ยวกับพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) ในเรื่องกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากความต้องการของผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมายประสิทธิภาพของกระบวนการ ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน พร้อมทั้ง กำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการที่สร้างคุณค่า พร้อมทั้ง ได้นำข้อกำหนดที่สำคัญดังกล่าวและนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ ได้แก่ องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติงาน การควบคุมค่าใช้จ่ายและปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาประกอบการออกแบบกระบวนการที่สร้างคุณค่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

<u>บทวิเคราะห์ / แนวความคิด / ข้อเสนอ</u>

กลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการ บริหารงานอื่นๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารจัดการขององค์กรตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยทั้งนี้ ให้เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีขอบข่ายและภารกิจดังนี้

๑. การบริหารงานทั่วไป เป็นกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริหารงานอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งหวังให้การบริหารงานนั้น บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีภารกิจในการบริหารงานทั่วไปหลากหลาย ได้แก่ การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม งานบริการทั่วไป เป็นต้น

๒. การบริหารงานบุคคล เป็นการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ อันได้แก่ การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย ทั้งนี้ ก็ยังคงคำนึงถึงศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดผลประโยชน์กับทางราชการให้มากที่สุด

๓. การบริหารงานการเงินและงบประมาณ เป็นการดำเนินการทางการเงิน ทั้งในส่วนของเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลางและเงินทดรองราชการ ซึ่งประกอบด้วย การจัดทำ และเสนอขอบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การบริหารการเงินการบริหารบัญชี

๔. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยต้องอาศัยความคล่องตัวโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้และก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการมากที่สุด

องค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนางาน มีดังนี้

๑. PMQA : การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

๒. Balanced Scorecard แนวคิดของ Robert S. Caplan และ David P. Norton

-มิติที่ ๑ ด้านการเงิน

-มิติที่ ๒ ด้านผู้รับบริการ

-มิติที่ ๓ ด้านกระบวนการภายใน

-มิติที่ ๔ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

๓. Key Performance Indicators : KPIs : เครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงาน

๔. Result Based Management : RBM : การบริหารงานมุ่งผลสัมฤทธิ์

๕. Blueprint for Change : ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดที่ใช้ในการดำเนินการ

๑. วางแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการภายในกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ โดยมีเจ้าหน้าที่ทุกระดับในกลุ่มงานบริหารทั่วไป ร่วมกันยกร่าง เริ่มจากการรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลนโยบาย ยุทธศาสตร์และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ที่รับผิดชอบงานต่างๆ ในกลุ่มงานที่ประสบปัญหาในการทำงาน และวิเคราะห์สภาพปัญหาจากการทำงาน วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อจำกัด โอกาสทางการพัฒนา ค้นหาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน นำมาเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ และเปรียบเทียบกับหน่วยงานข้างเคียง เพื่อนำข้อมูลไปกำหนดตำแหน่งการพัฒนา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด ด้านการบริหารจัดการภายในกลุ่มงานบริหารทั่วไป และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเจ้าหน้าที่ในสังกัดกลุ่มงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้สมบูรณ์ และจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการภายในระดับกลุ่มงาน เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายกลุ่มงาน สู่การปฏิบัติ

๒. พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ ให้มีความพร้อมและมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน อย่างน้อยต้องผ่านเกณฑ์ประเมินขั้นต่ำของ ก.พ. ที่กำหนดไว้ในแต่ละระดับ โดยส่งเสริมการเรียนรู้และจัดการความรู้ในการปฏิบัติงาน ทำงานแบบบูรณาการ ทำงานเป็นทีม คิดริเริ่มและสร้างนวัตกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์

๓. สร้างและพัฒนาระบบกำกับดูแลองค์กรที่ดี โดยใช้เกณฑ์การจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๙ องค์ประกอบ ได้แก่ ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ การตอบสนอง ภาระรับผิดชอบ ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจ นิติธรรม และความเสมอภาคเที่ยงธรรม มาใช้เป็นเครื่องมือสร้างพัฒนาระบบการกำกับดูแลองค์กร เพื่อบริหารจัดการภายในกลุ่มงานให้มีประสิทธิภาพ และนำหลักวิธีการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการบริหารงานในกลุ่มงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน คือ

๑. การประเมินความเสี่ยง
๒. กำหนดกลยุทธ์บริหารความเสี่ยง
๓. ผลักดันกลยุทธ์
๔. ติดตามผลการดำเนินการ
๕. ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

๔. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้กิจกรรม ๕ ส. ประกอบด้วย

๑) สะสาง (SEIRI) คือ การแยกของที่ต้องการ ออกจากของที่ไม่ต้องการ และขจัดของที่ไม่ต้องการทิ้งไป
๒) สะดวก (SEITON) คือ การจัดวางสิ่งของต่างๆ ในที่ทำงานให้เป็นระเบียบ เพื่อความสะดวกและปลอดภัย
๓) สะอาด (SEISO) คือ การทำความสะอาด (ปัด กวาด เช็ด ถู) เครื่องจักร อุปกรณ์ และสถานที่ทำงาน
๔) สุขลักษณะ (SEIKETSU) คือ สภาพหมดจด สะอาด ถูกสุขลักษณะ และรักษาให้ดีตลอดไป
๕) สร้างนิสัย (SHITSUKE) คือ การอบรม สร้างนิสัย ในการปฏิบัติงานตามระเบียบ วินัย ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

นอกจากนี้ ควรมีการวางแผนจัดการพื้นที่สำนักงาน ออกแบบจัดทำแผนผังสำนักงาน กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำพื้นที่สำนักงาน ปรับปรุงสภาพสิ่งแวดล้อมในสำนักงานให้เอื้อต่อการทำงาน ในเรื่องของสี แสงสว่าง การลดปัญหาเสียงรบกวน การปรับอากาศในสำนักงาน เป็นต้น

๕. การจัดเตรียมเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน โดยการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน วางแผนจัดหาและเลือกเครื่องมือเครื่องใช้ให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการใช้งานและมีการควบคุมเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานอย่างเป็นระบบ

๖. จัดระบบและวิธีปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น มีความง่ายต่อการปฏิบัติ ได้รับการยอมรับจากผู้ปฏิบัติ โดยการจัดกิจกรรมสนับสนุน จัดระบบงาน ได้แก่ การดำเนินการฝึกอบรม การวิจัยการปฏิบัติงาน การแสวงหาวิธีการทำงานให้ง่ายขึ้น การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และแก้ปัญหา การนำคอมพิวเตอร์และเครื่องมือกลไกต่างๆ มาใช้ในการบันทึกข้อมูล การประเมินผลงาน การกำหนดมาตรฐาน การทำงาน การจัดการความรู้ในการปฏิบัติงาน การปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน บริหารการจัดเก็บเอกสาร เป็นต้น

๗. การปรับปรุงระบบงานและวิธีปฏิบัติงานให้ง่ายขึ้น โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ๕ ขั้นตอน คือ

๑) การคัดเลือกปัญหาเพื่อทำการศึกษา

๒) รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด โดยใช้คำถาม Why What Where When Who How

๓) การวิเคราะห์ข้อมูล ปัญหาจากคำถาม Why What Where When Who How

๔) กำหนดวิธีการปรับปรุง โดยพิจารณาถึงการกำจัด รวม เปลี่ยนแปลง ทำให้ง่ายขึ้น

๕) ประยุกต์ใช้วิธีการปรับปรุงที่กำหนดขึ้น

๘. ดำเนินการบริหารเอกสาร จัดเก็บเอกสาร การควบคุมและออกแบบฟอร์มอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

๙. พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ โดยจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ทุกประเภท โทรสาร ติดตั้งระบบอินเตอร์เน็ต เพื่อใช้สำหรับการติดต่อสื่อสารผ่านระบบอินเตอร์เน็ต ในรูปแบบต่างๆ

๑๐. รายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน

กลยุทธ์ในการดำเนินงาน เริ่มจากการปรับปรุงกระบวนการภายในโดยใช้เทคนิคกระบวนการวางแผนแบบมีส่วนร่วม ระหว่างบุคลากรในหน่วยงานและผู้รับผลงานของหน่วยงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

<u>แนวคิดการบริหารธุรกิจ</u> กล่าวคือ มุ่งให้ความสำคัญแก่ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย คือ การทำกำไรสูงสุด ซึ่งในภาคราชการ ไม่ได้หมายถึง การทำกำไรที่เป็นตัวเงิน แต่หมายถึง ความพึงพอใจ ความศรัทธาเชื่อมั่นต่อหน่วยงานของผู้รับผลงาน (ลูกค้า) ที่ได้รับบริการตามมาตรฐาน และมีคุณภาพตามความคาดหมาย หรือเหนือความคาดหมาย รวมทั้ง ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ให้บริการได้รับโอกาส มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีความสุขในการทำงาน ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความภาคภูมิใจ ส่งผลก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร สร้างแรงบันดาลใจในการเพิ่มพูนสมรรถนะ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้อื่นและการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

ความหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

สมยศ นาวีการ (๒๕๓๖: ๒๓) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการว่าเป็นกิจกรรมของการบริหารที่สำคัญ ๔ อย่าง คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม รูปแบบของการบริหารดังกล่าวนี้ ได้รับการพัฒนาขึ้นเมื่อประมาณปลายศตวรรษที่สิบเก้า

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (๒๕๔๕: ๔๒๑) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด โดยใคร นอกจากจะเป็นการลดความไม่แน่นอนแล้ว ยังทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิผล การจัดลำดับการทำงานที่ดีไม่ควรมีลักษณะตายตัวต้องยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ อาจมีการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้นด้วย

สุรัสวดี ราชกุลชัย (๒๕๔๓:๓) กล่าวว่า การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ดี ในตาราหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง ๒ คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๔๕: ๑๘-๑๙) กล่าวไว้ว่า ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ และการจัดการ ได้ดังนี้ การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่าผู้บริหาร (Administrator) หมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร ส่วนการจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า ผู้จัดการ (Manager) หมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

<u>แนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์</u> การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินงานของผู้บริหาร เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งการกำหนดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานนั้น จำเป็นจะต้องวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อกำหนดวิธีการทำงานเพิ่มเติมจากเดิม หรือที่เรียกว่า “กลยุทธ์” พร้อมทั้งจัดทำกิจกรรม แผนงานหรือโครงการให้สอดคล้องในแต่ละกลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางขององค์กรที่จะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้สูงสุด
การบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐาน ๔ กิจกรรม คือ

๑) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic analysis)
๒) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning)
๓) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic implementation)
๔) การควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation)

เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์

เครื่องมือที่นำมาใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือใช้ในการบริหารองค์กรมีมากมาย แต่ในการศึกษาครั้งนี้ จะกล่าวถึงเฉพาะ Balanced scorecard และBenchmarking เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่องค์กรต่างๆ นิยมนำมาใช้อยู่ในปัจจุบันอย่างแพร่หลาย

๑. **Balanced scorecard** เป็นเครื่องมือทางการบริหารที่นิยมใช้กันมากอยู่ในปัจจุบัน เป็นระบบที่เข้ามาทดแทนระบบการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินแบบเก่าแต่เพียงอย่างเดียว เป็นระบบที่ทุกหน่วยงานขององค์กรมีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรลงไปสู่เป้าหมายในระดับต่างๆ จนถึงการปฏิบัติงาน รวมทั้ง เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมกำกับดูแลการดำเนินงานทุกขั้นตอน แบบสมดุล (Balance) ให้กับองค์กรใน ๓ ลักษณะ ดังนี้

๑.๑ การสร้างความสมดุลระหว่างการดำเนินงานในทุกๆ ด้าน

องค์กรจะให้ความสำคัญเฉพาะทางด้านการเงินหรือด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียวไม่ได้ต่อไปอีกแล้ว องค์กรจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินงานในทุกๆ ด้านอย่างสมดุล ๔ ด้าน ได้แก่

๑) ด้านการเงิน (Financial perspective)

๒) ด้านลูกค้า (Customer perspective)

๓) ด้านกระบวนการภายใน (Internal perspective)

๔) ด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (Learning and growth perspective)

๑.๒ การควบคุมความสมดุลระหว่างเป้าหมายระยะสั้น (Short term goal) และเป้าหมายระยะยาว (Long term goal) Balanced scorecard จะทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ของเป้าหมายในแต่ละช่วงได้ชัดเจน สามารถบอกได้ว่า แผนงาน/โครงการต่างๆ สนับสนุนเป้าหมายขององค์กรในด้านใด

๑.๓ การควบคุมความสมดุลระหว่างเป้าหมาย (Target) กับผลงานที่เกิดขึ้นจริง (Actual result) Balanced scorecard จะช่วยควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย เพื่อดูว่าในแต่ละช่วงเวลานั้น ผลงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ถ้าผลไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะได้นำมาวิเคราะห์ หาสาเหตุและแก้ไขได้ทันท่วงที

๒. **Benchmarking** เป็นกระบวนการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์บริการและวิธีปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจากความหมายนี้ สรุปได้ว่าการทำ Benchmarking ประกอบด้วย ๒ ส่วนหลักๆ ได้แก่

๑. การเปรียบเทียบวัด (Benchmark) ซึ่งในส่วนนี้ต้องมีการกำหนดตัววัด หรือที่เรียกว่า Key Performance Indicator (KPIs) ว่าจะเปรียบเทียบกับใครในเรื่องใด

๒. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดี/เป็นเลิศ (Best Practices) จากผู้ที่ทำได้ดีกว่า โดยเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นหลังจากการเปรียบเทียบวัดให้รู้ถึงผู้ที่ทำได้ดีกว่า และเข้าไปเรียนรู้วิธีการปฏิบัติซึ่งทำให้ประสบความสำเร็จหรือมีค่า Benchmark สูง เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงองค์กรของตนเอง ตัววัดเป็นข้อมูลที่เรียกว่า “Benchmark” และค่าของตัววัดนั้นๆ เรียกค่า Benchmark อย่างไรก็ตาม ค่าของ Benchmark เป็นตัวเลขซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้น การปรับปรุงองค์กรโดยการเปรียบเทียบวัดและเรียนรู้จากผู้ที่ทำได้ดีกว่า จึงต้องมีการทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เนื่องจากผู้ที่ทำได้ดีกว่าก็ย่อมมีการปรับปรุงตลอดเวลา วิธีปฏิบัติของผู้ที่ทำได้ดีกว่า/เป็นเลิศ (Best Practices) เป็นข้อมูลสำคัญที่นำไปสู่การปรับปรุงองค์กร

กระบวนการจัดทำ Benchmarking ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ขั้นตอนการวางแผน (Planning stage)

๒. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis Stage)

๓. ขั้นตอนการบูรณการ (Integration Stage)

๔. ขั้นตอนการปฏิบัติ (Action Stage)

การทำ Benchmarking จะได้รับผลสำเร็จเป็นอย่างดี สำหรับองค์กรที่มีวิธีการจัดการที่ดีอยู่แล้ว ส่วนองค์กรที่มีวิธีการดำเนินงานไม่ดี ส่วนใหญ่จะทำให้เห็นความแตกต่างในผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างจากองค์กรที่นำมาเปรียบเทียบอยู่มาก จึงมักมองว่าเป็นการยากเกินไปที่จะยกระดับการดำเนินงานของตนได้ถึงระดับมาตรฐานขององค์กรที่นำมาเปรียบเทียบได้ อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจองค์กรต่างๆ ของประเทศสหรัฐอเมริกาที่เป็นภาคเอกชน ซึ่งมีการจัดทำ Benchmarking พบว่า ร้อยละ ๗๐ ขององค์เหล่านั้นประสบความสำเร็จจากการทำ Benchmarking ทำให้ยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขัน มียอดขายสูงขึ้น สามารถกำหนดเป้าหมายได้สูงขึ้นและเป็นแรงจูงใจผลักดันให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์

องค์กรเป็นจำนวนมากได้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ขึ้น โดยพิจารณาความสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานองค์กร โดยทั่วไปจะมีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

๑. การประเมินสภาพการทำงาน (Assessing)

เป็นกระบวนการศึกษาถึงภาพต่างๆ รวมทั้งข้อมูลที่จำเป็นเพื่อจะนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการขององค์กรและความเป็นไปได้ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยงานดังนี้

๑.๑ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษาหรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ

๑.๒ สังเกตสิ่งต่างๆ ด้วยความรอบคอบ

๑.๓ วัดพฤติกรรม

๑.๔ เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

๒. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing)

เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วย งานดังนี้

๒.๑ กำหนดเป้าหมาย

๒.๒ ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน

๒.๓ กำหนดทางเลือก

๒.๔ จัดลาดับความสำคัญ

๓. ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing)

เป็นกระบวนการวางแผนขั้นตอนวิธีการทำงานฝ่ายต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย งานดังนี้

๓.๑ จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่างๆ ทั้งภายในภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กัน

๓.๒ หาวิธีการทำงานเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

๓.๓ เตรียมการต่างๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน

๓.๔ จัดระบบการทำงานทั้งสายงานการผลิต และการบริการ

๓.๕ กำหนดแผนการทำงาน ขั้นตอนวิธีการทำงานให้ชัดเจน

๔. จัดสรรทรัพยากร (Allocation Resources)

เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ประกอบด้วยงานดังนี้

๔.๑ กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงาน

๔.๒ จัดสรรทรัพยากรที่มีคุณภาพให้หน่วยงานต่างๆ

๔.๓ กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายขององค์กร

๔.๔ มอบหมายบุคลากรให้ทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

๕. ประสานงาน (Coordinating)

เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์และสิ่งอานวยความสะดวกต่างๆ เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ การประสานงานมีดังนี้

๕.๑ ประสานการปฏิบัติงานฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในภายนอกองค์กรให้ดำเนินการไปด้วยกันด้วยความราบรื่น

๕.๒ ปรับการทำงานในส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด

๕.๓ กำหนดเวลาการทำงานในแต่ละช่วง

๕.๔ สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๖. นำการทำงาน (Directing)

เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของแต่ละฝ่ายภายในองค์กร เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสมบรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุด มีดังนี้

๖.๑ การแต่งตั้งบุคลากรแต่ละฝ่าย

๖.๒ กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์การทำงานให้มีความชัดเจน

๖.๓ กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราความเร็วในการทำงาน

๖.๔ แนะนำการปฏิบัติและชี้แจงกระบวนการทำงาน

๖.๕ ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

เป็นการคิดวิเคราะห์หาปัจจัยที่เอื้อให้บรรลุผลสำเร็จหรือปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคหรือความเสี่ยงอย่างรอบด้าน ด้วยข้อมูลที่เพียงพอและมีความน่าเชื่อถือ ประกอบด้วยการบริหารปัจจัย ๓ ด้าน ได้แก่ การบริหารโอกาส การบริหารงานและการบริหารคน

สรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์หรือการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นการจัดการที่เน้นการใช้กลยุทธ์ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผลักดันให้องค์กรไปสู่ทิศทางที่ตั้งไว้ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จะมีการควบคุมและประเมินผล โดยมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

<u>แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี</u> ในการศึกษาเรื่องนี้จะนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาสร้างกรอบแนวความคิด เนื่องจากการปฏิรูประบบราชการไทยอยู่บนพื้นฐานแนวคิดซึ่งผสมผสานกันระหว่างหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งเน้นการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประสิทธิภาพความสามารถในการแข่งขัน การบริหารแบบเอกชน การจัดองค์กรขนาดเหมาะสม และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีความสามัคคีและเสริมความ เข็มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทาป้องกันหรือแก้ไขภาวะวิกฤติ คำว่า"การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี"แปลมาจากภาษาอังกฤษ คำว่า "good governance" ซึ่งในประเทศไทยที่ผ่านมา ใช้คำศัพท์ที่พยายามสื่อความหมายของคำนี้ เช่น ธรรมาภิบาล, ธรรมรัฐ, กลไกประชารัฐที่ดี เป็นต้น

สำหรับในการศึกษาครั้งนี้ ใช้คำว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ตามที่รัฐบาลได้ตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวความคิดหนึ่งในหลายแนวความคิดที่ถือได้ว่าเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาในการทำงานของภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาชน ซึ่งแนวความคิดนี้ได้ปรากฏขึ้นครั้งแรกในรายงานของธนาคารโลก เมื่อปี ๒๕๓๒ และต่อมาองค์กรพัฒนาแห่งสหประชาชาติได้นำเอาแนวคิดดังกล่าว ไปวิเคราะห์และอธิบายในรายละเอียด จากนั้น แนวความคิดนี้ได้นำมาใช้ในหลายองค์กร เช่น ธนาคารพัฒนาการแห่งเอเชีย ธนาคารโลก ที่ได้นำมาใช้กับประเทศในแถบเอเชีย เพื่อแก้ปัญหาทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของภูมิภาคดังกล่าว ซึ่งในส่วนของประเทศที่ประสบภาวะเศรษฐกิจในช่วงกลางปี ๒๕๔๐ และจากผลกระทบดังกล่าว ได้ทำให้ประเทศไทยต้องกู้เงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศเพื่อแก้ไขวิกฤตการณ์ดังกล่าว โดยหนังสือที่แสดงเจตจำนงกู้เงินได้ระบุให้รัฐบาลไทยที่ต้องให้คำมั่นที่จะต้องสร้างหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ในการบริหารจัดการภาครัฐ

การสร้างสรรค์ให้ประเทศ สังคม ชุมชนและองค์กรต่างๆ ในทุกระดับ ทุกวิชาชีพทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน มีกฎเกณฑ์และกลไกที่ดีในการบริหารนั้น การจัดหรือส่งเสริมให้คน สังคม องค์กรและกลุ่มต่างๆ มีกฎกติกาและความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการสำคัญอย่างน้อย ๖ ประการ ได้แก่

๑. หลักนิติธรรม (Rule of law) คือ หลักการปกครองภายใต้กฎหมายที่ครอบคลุมไปถึงเรื่องการตรากฎหมาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ และกติกาต่างๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับของสังคมและสมาชิกโดยมีการยินยอมพร้อมใจ และถือปฏิบัติร่วมกันอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม กล่าวโดยสรุปคือ สถาปนาการปกครองภายใต้กฎหมาย มิใช้กระทำกันตามอำเภอใจหรืออำนาจบุคคล

๒. หลักคุณธรรม (Morality) คือ การยึดถือและเชื่อมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยการรณรงค์เพื่อสร้างค่านิยมที่ดีงามให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร หรือสมาชิกของสังคมถือปฏิบัติ ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ ความอดทนขยันหมั่นเพียร ความมีระเบียบวินัย เป็นต้น

๓. หลักความโปร่งใส (Transparency) คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างตรงไปตรงมา และสามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ โดยการปรับปรุงระบบและกลไกการทำงานขององค์กร ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร หรือเปิดให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก ตลอดจนมีระบบหรือกระบวนการตรวจสอบและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และช่วยให้การทำงานของภาครัฐและภาคเอกชน ปลอดจากการทุจริตคอรัปชั่น

๔. หลักความมีส่วนร่วม (Participation) คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมเสนอความเห็นในการตัดสินใจสำคัญๆ ของสังคม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนมีช่องทางในการเข้ามามีส่วนร่วม ได้แก่ การแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่นๆ และขจัดการผูกขาด ทั้งโดยภาครัฐ หรือโดยภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งจะช่วยสร้างความสามัคคี และความร่วมมือกันทำงาน ในเรื่องสำคัญของภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

๕. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) คือ การทำให้สังคมไทยเป็นสังคมที่ทุกคนทุกฝ่ายตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีสานึกในความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตน และการใส่ใจในปัญหาสาธารณะ รวมทั้ง มีความกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยพยายามหาทางออก ที่ทุกฝ่ายสามารถยอมรับร่วมกันได้ กล้ารับผลจากการกระทำของตน

๖. หลักความคุ้มค่า (Utility) คือ การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการทำให้สังคมไทย เป็นสังคมที่รู้คุณค่าของทรัพยากรของชาติและบริหารงานด้วยความประหยัด มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาครัฐ ซึ่งต้องให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน

ณดา จันทร์สม ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาล หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกิจการสาธารณะและสิทธิมนุษยชน โดยหลักการบริหารจัดการที่ดี ต้องปราศจากการบิดเบือนใช้ประโยชน์ในทางที่ผิดและคอรัปชั่นและเป็นไปตามกฎแห่งกฎหมาย

สมคิด บางโม เห็นว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมีคุณธรรม มุ่งให้ประชาชนมีความอยู่ดี กินดี มีความสุขและบ้านเมืองประกอบด้วยภาครัฐ ภาคเอกชน (ธุรกิจ) และภาคประชาสังคม (ประชาชนทั่วไป) นั่นคือ ให้ทุกภาคส่วนของบ้านเมืองได้รับความเป็นเมืองและมีความสุข

ปัญญา ฉายะจินดาวงศ์ และรัชนี ภู่ตระกูล ได้เขียนหนังสือเรื่องธรรมาภิบาลกับสังคมไทย มีใจความ ตอนหนึ่งว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาของประเทศ โดยมีการเชื่อมโยง องค์ประกอบทั้ง ๓ ส่วนของสังคม คือ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมและให้มีการสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคมการเมืองอย่างสมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ตลอดจนมีการใช้อำนาจในการพัฒนาประเทศชาติ ให้เป็นไปอย่างมั่นคงยั่งยืนและมีเสถียรภาพ

สรุปได้ว่า ธรรมาภิบาลหรือ Good Governance เป็นขั้นตอนในการบริหารงานที่จัดขึ้นในองค์กรหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ประกอบด้วย ๖ หลักการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า ซึ่งนับว่าเป็นหลักในการบริหารจัดการที่ดี ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชน โดยนำหลักการเหล่านี้มาใช้เป็นแนว ในการบริหารงาน

<u>แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับความพึงพอใจ</u> ความหมายของความพึงพอใจ นักวิชาการได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ ไว้ดังนี้

วิมลสิทธิ์ หรยางกูร (๒๕๒๖) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นการให้ค่าความรู้สึกของเราและมีความสัมพันธ์กับโลกทัศน์ที่เกี่ยวกับความหมายของสภาพแวดล้อม ค่าความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมจะแตกต่างกัน เช่น ความรู้สึกเลว-ดี พอใจ-ไม่พอใจ สนใจ-ไม่สนใจ เป็นต้น

พิณ ทองพูน (๒๕๒๙) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือยินดีเต็มใจ หรือมีเจตคติที่ดีของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งทางวัตถุและด้านจิตใจ

หลุย จำปาเทศ (๒๕๓๓) ความพึงพอใจ หมายถึง ความต้องการได้บรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมที่แสดงออกมาก็จะมีความสุข สังเกตได้จากสายตา คำพูด และการแสดงออก

บังอร ผงผ่าน (๒๕๓๘, หน้า ๒๙) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นเพียงปฏิกิริยาด้านความรู้สึก (Reactionary feeling) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้น (stimulant) ที่แสดงผลออกมา (yield) ผลลัพธ์สุดท้าย (final outcome) ของกระบวนการประเมิน (evaluative process) โดยบ่งบอกทิศทางผลการประเมิน (direction of valuation result) ว่าเป็นไปได้ในลักษณะทิศทางบวก (positive direction) หรือทิศทางลบ (negative direction) หรือไม่มีปฏิกิริยา คือ เฉยๆ (non reaction) ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นนั้นก็ได้

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจ คือ ความรู้สึกพอใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เมื่อความต้องการของมนุษย์ได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจก็จะเกิดความพอใจ ชอบใจ เกิดเป็นทัศนคติด้านบวก ที่แสดงให้เห็นถึงสภาพความพึงพอใจในสิ่งนั้น และทัศนคติด้านลบที่แสดงให้เห็นถึงสภาพความไม่พึงพอใจ ความพึงพอใจเป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึกของทัศนคติ ซึ่งไม่จำเป็นต้องแสดงหรืออธิบายเชิงเหตุผลเสมอไปก็ได้ ดังนั้น ความพึงพอใจจึงเป็นเพียงปฏิกิริยาด้านความรู้สึกต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่แสดงผลออกมา ในลักษณะของผลลัพธ์สุดท้ายของขบวนการประเมิน โดยบ่งบอกถึงทิศทางของผลประเมินว่าจะเป็นไปในลักษณะทิศทางบวก หรือทิศทางลบ หรือไม่มีปฏิกิริยา คือ เฉยๆ ต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นนั้นก็ได้

ดังนั้น หากบุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดี นำแนวคิดดังกล่าว มาบูรณาการและปรับใช้ในงานภาคราชการ ก็จะสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ สามารถสนองตอบต่อความต้องการของผู้รับผลงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมทั้ง ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถนะเพิ่มขึ้น ได้รับโอกาสมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและมีความสุขในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

เป็นแนวทางการศึกษาที่ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนางาน หรือปรับปรุงงานที่เห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญ อันดับแรกที่ต้องพิจารณาก่อนภารกิจอื่น คือ การพัฒนาองค์ความรู้ต่างๆ ที่ต้องใช้ในการทำงาน หรือปฏิบัติราชการของกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ ให้มีคุณภาพ กล่าวคือ เป็นความรู้พื้นฐานหรือทุนดั้งเดิมที่ต้องใช้ เพื่อให้การบริหารจัดการงานในหน้าที่เป็นไปด้วยความราบรื่นเรียบร้อย มีคุณภาพ ไม่มีปัญหาอุปสรรค การทบทวนองค์ความรู้ดังกล่าว ก็คือ การศึกษาหาความรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เช่น นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาระดับชาติ การวิเคราะห์แผนงานและโครงการ ระบบการบริหารงานองค์กร สภาพปัญหาและความต้องการขององค์กร ข้อมูลสภาพทั่วไปขององค์กร และเมื่อได้ทบทวนองค์ความรู้ดังกล่าวแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การเตรียมความพร้อมของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถรองรับภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ นำไปสู่การปฏิบัติที่เกิดผลสำเร็จ ดังนี้

๑. การกำหนดพันธกิจ เป้าหมายงาน และมาตรฐานขององค์กร ภายในกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ โดยการเปิดโอกาสให้ทุกงานได้มีส่วนร่วมในการทบทวนองค์ความรู้ การกำหนดทิศทางของกลุ่มงาน เพื่อให้เกิดเป้าหมายร่วมกัน พูดภาษาเดียวกัน ไม่ไปคนละทิศคนละทาง เน้นการกระจายเป้าหมาย จากเป้าหมายใหญ่เป็นเป้าหมายย่อยๆ ให้ทุกงาน ทุกคน ทุกระดับได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมพัฒนา และร่วมรับผิดชอบ

๒. การรวบรวมปัญหาและวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ในการทำงานภายในกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ เพื่อให้ทราบว่า สภาพปัญหาในการทำงานมีอะไรบ้าง เกี่ยวข้องกับการทำงานและองค์กร และมีลักษณะปัญหาเป็นอย่างไร ความรุนแรงของปัญหามีมากน้อยเพียงใด สาเหตุของปัญหาเกิดจากอะไร และจะมีผลกระทบต่อการทำงานและองค์กรอย่างไร ลักษณะของปัญหามีความเชื่อมโยงกับปัญหาอื่นหรือไม่ แล้วนำมาประมวลผลเพื่อกำหนดกรอบ เป้าหมาย ทิศทาง ในการที่จะแก้ไขปัญหา เพื่อนำเข้าสู่การพิจารณาของทุกงาน เพื่อร่วมกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาแต่ละเรื่อง การแก้ไขปัญหาจะต้องเป็นวิธีการแก้ไขที่เกิดจากความร่วมมือของทุกภาคส่วน ตรงจุด เหมาะสม เป็นไปได้ และไม่ส่งผลกระทบให้เกิดปัญหาอื่นตามมาอีก

๓. การสร้างระบบการทำงานกลยุทธ์เชิงรุก ประกอบด้วย

๓.๑ การสร้างทีมงาน (Team Building) โดยการทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้โดยสะดวกราบรื่น ในฐานะสมาชิกคนหนึ่งในหน่วยงาน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน คนในกลุ่มงานมีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกัน ตลอดจนความสามารถและพฤติกรรมในการสร้าง และดำรงรักษาสัมพันธภาพ ความสามัคคี สมานฉันท์ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในหมู่คณะ หน่วยงานหรือองค์กร

๓.๒ นำหลักการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เช่น การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) Balanced Score Card หรือการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Technology) ควบคู่กับการนำหลักธรรมาภิบาล มาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

<u>ผลที่คาดว่าจะได้รับ</u>

๑. ผู้รับผลงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานผู้รับบริการ/ผู้มาติดต่อของกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ ได้รับบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานงานและมีความพึงพอใจ

๒. ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างเหมาะสม มีโอกาสก้าวหน้าในสายงานและมีความสุขในการทำงาน

๓. องค์กร/หน่วยงาน มีภาพลักษณ์ที่ดี มีชื่อเสียงและได้รับความเชื่อมั่นศรัทธาจากประชาชนและหน่วยงานอื่น

<u>ตัวชี้วัดความสำเร็จ</u>

ระดับความสำเร็จของการปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพงานของงานหลักในขอบเขตความรับผิดชอบ ของกลุ่มงานบริหารทั่วไป สำนักงาน ปปท. เขต ๖ ทุกงานเป็นไปตามเกณฑ์/ขั้นตอน ที่กำหนด

ลงชื่อ .....

(นางณัฐชานันท์ ท่วงที)

ผู้เสนอแนวคิด

...../...../.....

สรุปผลการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักย้อนหลัง ๓ ปี

ชื่อ - สกุล	ปี พ.ศ. ที่ดำเนินการ	ตำแหน่ง / สังกัด	สรุปผลการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักย้อนหลัง ๓ ปี	ผลสำเร็จของงาน
ชื่อ-สกุล : นางณัฐชานันท์ ท่วงที ตำแหน่ง : นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ ตำแหน่งเลขที่ : ๒๔๗ ฝ่าย/กลุ่ม : บริหารทั่วไป สำนัก/กอง/ศูนย์ : สำนักงาน ปปท. เขต ๖	๒๕๕๔ ๒๕๕๕ - ปัจจุบัน	นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ/สำนักงานเลขาธิการ นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ/สำนักงาน ปปท. เขต ๖	- ปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานพัสดุการจัดซื้อจัดจ้างทุกวิธีของสำนักงาน ป.ป.ท. - ปฏิบัติงานในด้านอำนวยการ อาทิ งานธุรการ งานการเงินและบัญชี และงานพัสดุ	- บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร - บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

ลงชื่อ ..... ผู้สรุปผลการปฏิบัติงาน

(นางณัฐชานันท์ ท่วงที)

ตำแหน่ง นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ