



## เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล

เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านเลขานุการ  
ในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ  
งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สถาผู้แทนราษฎร”

นายสุขประกิจ ชื่อสัตย์ไพบุลย์

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร  
“การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5  
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8  
ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9  
ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ

รัฐสภา

พ.ศ. 2553



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

## คำนำ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร” ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตร “การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5 สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8 ที่มีคุณสมบัติพร้อมที่จะได้รับการประเมินให้ดำรงตำแหน่งระดับ 9 ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยการศึกษามีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อศึกษาลักษณะการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาพปัญหาและสาเหตุ ตลอดจนข้อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารวิชาการฉบับนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นแนวทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาและสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และหากมีข้อบกพร่องหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมประการใดผู้ศึกษาขอรับเพื่อนำไปปรับปรุง ทั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะมีการนำผลการศึกษานี้ไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในอนาคตต่อไป

นายสุขประกิจ ชื่อสัตย์ไพบุลย์

ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ  
พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

กันยายน พ.ศ. 2553



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

## กิตติกรรมประกาศ

ในการจัดทำเอกสารวิชาการส่วนบุคคลเล่มนี้ ผู้ศึกษาจะไม่ประสบความสำเร็จได้ หากไม่ได้รับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 4 ท่าน ประกอบด้วย อาจารย์นุกูล สัญญัติเสรี อาจารย์อภิมุข สุขประสิทธิ์ อาจารย์บุญญเจติ โสภณ อาจารย์อุคม มุ่งเกษม และที่กรุณาให้ความรู้ คำแนะนำ ข้อคิดและการวิจารณ์ต่างๆ ที่ส่งผลทำให้ผู้ศึกษาที่ไม่เคยมีความรู้ด้านการจัดทำเอกสารวิชาการมาก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลักเกณฑ์การเขียนงานวิชาการ ขั้นตอนการมองปัญหา การวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาโดยการจัดทำ Link Loop ซึ่งนับได้ว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่ทำให้ผู้ศึกษาสามารถคิด ทบทวนแนวทางการทำงาน อาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 4 ท่านเป็นผู้ที่มีพระคุณและเสียสละเวลาในการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้เข้ารับการศึกษาอย่างไม่เหน็ดเหนื่อยอันส่งผลให้การจัดทำเอกสาร เล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ตามความประสงค์

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณท่านรองวัชรินทร์ จอมพลาพล รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร นางบุษกร วรธนะภูติ ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ 1 และผู้อำนวยการกลุ่มงานต่าง ๆ ในสำนัก กรรมการ 1 ที่ได้ให้การสนับสนุนเพื่อให้การศึกษอบรมตามหลักสูตรสำเร็จไปได้ด้วยดี รวมทั้ง ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น เพื่อนร่วมงาน เจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และเจ้าหน้าที่สำนักพัฒนาบุคลากร สำนักงาน เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่ได้ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ ประสาน และอำนวยความสะดวก ในด้านต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาที่เข้ารับการศึกษาอบรมในหลักสูตรนี้

นายสุขประกิจ ชื้อศักดิ์ไพบุลย์

ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ

พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

กันยายน พ.ศ. 2553



LIRT

Legislative Institutional Repository of Thailand

## บทคัดย่อ

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการปฏิบัติงานด้านเลขานุการของกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และศึกษาสภาพปัญหาและสาเหตุในการปฏิบัติงาน รวมถึงศึกษาหาแนวทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดังกล่าว โดยเป็นการศึกษาจากเอกสารเป็นหลัก อาทิ คู่มือการปฏิบัติงานด้านเลขานุการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เอกสารวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และจากผลการดำเนินงานและประสบการณ์ที่ได้ปฏิบัติงานจริง ซึ่งผลจากการศึกษาทำให้พบว่า การปฏิบัติงานด้านเลขานุการยังมีสภาพปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในเรื่องของปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ เนื่องจากข้อมูลเอกสารประกอบการพิจารณาไม่ครบถ้วนและบุคลากรไม่มีความเชี่ยวชาญ ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่รวดเร็ว เนื่องจากขาดการประสานงานที่ดี ไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลทางระบบออนไลน์กับหน่วยงานอื่น ๆ ระบบฐานการจัดเก็บข้อมูลไม่สมบูรณ์ ประกอบกับกลุ่มงานฯ มีภารกิจจำนวนมากแต่บุคลากรมีจำนวนน้อย ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจของกรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรหรือหน่วยงาน ผู้ชี้แจง ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดทำให้ต้องสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากรในการทำงาน

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงนำเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาในด้านต่าง ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพโดยการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญและการสนับสนุนข้อมูลประกอบการพิจารณาที่ครบถ้วน ด้วยการนำเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์สารสนเทศมาใช้สนับสนุนการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลเอกสาร และสนับสนุนการบริการข้อมูลทางวิชาการเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการฯ สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็วด้วยการสร้างการประสานความร่วมมือกับทั้งหน่วยงานต่าง ๆ และคณะกรรมการวิสามัญคณะต่างๆ และการนำอิเล็กทรอนิกส์สารสนเทศมาใช้สนับสนุนการเชื่อมโยงข้อมูลและการจัดส่งข้อมูลประกอบการชี้แจงของส่วนราชการ ส่วนการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจโดยการสร้างทักษะของเจ้าหน้าที่ให้มีความพร้อมในการให้คำปรึกษาแก่กรรมการพร้อมทั้งจัดอุปกรณ์และสถานที่ให้เพียงพอต่อความต้องการเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่หน่วยงานผู้ชี้แจงและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ประหยัดด้วยการจัดให้มีการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-book) ทดแทนการใช้เอกสารในรูปกระดาษเพื่อประหยัดเวลาในการค้นหาเอกสาร ประหยัดงบประมาณ และประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บข้อมูล



LIART

# สารบัญ

บทที่	หน้า
คำนำ	
บทคัดย่อ	
กิตติกรรมประกาศ	
<b>1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
4. ขอบเขตการศึกษา	4
5. วิธีการดำเนินการศึกษา	5
6. นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง	5
<b>2 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>7</b>
1. แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ	7
2. แนวคิดเกี่ยวกับงานเลขานุการในการประชุม	9
2.1 บทบาทของเลขานุการ	11
2.2 งานของเลขานุการ	12
2.3 คุณสมบัติทั่วไปของเลขานุการ	13
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้	14
4. แนวคิดของสำนักงานอัตโนมัติ	16
4.1 ความหมายของสำนักงานอัตโนมัติหรือ e-office	16
4.2 เทคโนโลยีที่ใช้ในสำนักงานอัตโนมัติ	17
4.3 การประยุกต์ใช้สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-office)	21
4.4 ประโยชน์ของสำนักงานอัตโนมัติ	22
<b>3 โครงสร้างและระบบการทำงานในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ</b>	<b>25</b>
1. ความหมายของงบประมาณ	25

2. ความสำคัญของงบประมาณ.....	27
3. ประเภทของงบประมาณ.....	27
3.1 ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการหรือระบบงบประมาณแบบดั้งเดิม (Line-item Budgeting or Traditional Budgeting -System).....	28
3.2 ระบบงบประมาณแบบผลงาน (Performance Budgeting).....	28
3.3 ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming, Budgeting System - PPBS).....	29
3.4 ระบบงบประมาณแบบเพิ่มขอเงิน (Incremental Budgeting).....	29
3.5 ระบบงบประมาณแบบฐานศูนย์ (Zero-based Budgeting).....	30
3.6 ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting).....	30
4. กระบวนการพิจารณางบประมาณ และปฏิทินงบประมาณ.....	32
4.1 การจัดเตรียมงบประมาณ (Budget Preparation).....	32
4.2 การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption).....	33
4.3 การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร.....	33
4.4 การพิจารณาของวุฒิสภา.....	37
4.5 ปฏิทินงบประมาณ (Budget Calendar).....	40
5. คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ.....	43
5.1 สัดส่วนจำนวนของกรรมาธิการ.....	44
5.2 การซักถามของคณะกรรมาธิการ.....	46
6. การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ.....	47
6.1 ขั้นตอนการดำเนินงานก่อนการประชุม.....	47
6.2 ขั้นตอนการดำเนินงานระหว่างการประชุม.....	50
6.3 ขั้นตอนการดำเนินงานหลังการประชุม.....	56



บทที่

<b>4</b>	<b>วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการ วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ อย่างไม่มีประสิทธิภาพ</b>	<b>62</b>
1.	ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ	63
1.1	ข้อมูลเอกสารประกอบการพิจารณาไม่ครบถ้วน	63
1.2	บุคลากรไม่มีความเชี่ยวชาญ	65
2.	ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่รวดเร็ว	68
2.1	ขาดการประสานงานที่ดี	68
2.2	ไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลทางระบบออนไลน์กับหน่วยงานอื่น ๆ	69
2.3	ระบบฐานการจัดเก็บข้อมูลไม่สมบูรณ์	69
2.4	ภารกิจมีจำนวนมากแต่บุคลากรมีจำนวนน้อย	69
3.	ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ	70
3.1	ความไม่พึงพอใจของกรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร	70
3.2	ความไม่พึงพอใจของหน่วยงานผู้ชี้แจง	71
4.	ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด	72
4.1	การสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากรในการแก้ไขงาน	72
4.2	ความต้องการใช้ข้อมูลในรูปแบบเอกสารกระดาษ	73
4.3	ต้องใช้เวลาในการค้นหาข้อมูล	74
4.4	ค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน	74
<b>5</b>	<b>แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการ วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ</b>	<b>78</b>
1.	แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ	78
1.1	การสนับสนุนข้อมูลประกอบการพิจารณาที่ครบถ้วน	78
1.2	เสริมสร้างทัศนคติการปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุก	83
1.3	การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ	83

2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว.....	85
2.1 สร้างการประสานความร่วมมือกับทั้งหน่วยงานต่าง ๆ และคณะกรรมการสามัญคณะต่าง ๆ.....	86
2.2 การนำอิเล็กทรอนิกส์สารสนเทศมาใช้สนับสนุนการเชื่อมโยงข้อมูล และการจัดส่งข้อมูลประกอบการชี้แจงของส่วนราชการต่อคณะกรรมการ วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ.....	86
2.3 การพัฒนาระบบสืบค้นและจัดเก็บเอกสารข้อมูล ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์....	88
2.4 การบริหารจัดการภารกิจและปริมาณงานให้มีประสิทธิภาพเหมาะสม กับบุคลากร.....	89
3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจ.....	90
3.1 การสร้างความพึงพอใจแก่กรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร.....	90
3.2 การสร้างความพึงพอใจแก่หน่วยงานผู้ชี้แจง.....	92
4. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ประหยัด.....	93
<b>6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>103</b>
1. บทสรุป.....	103
1.1 ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ.....	103
1.2 ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่รวดเร็ว.....	104
1.3 ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ.....	104
1.4 ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด.....	105
2. ข้อเสนอแนะ.....	105
2.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติงาน.....	106
2.2 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย.....	108
2.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	109
<b>บรรณานุกรม.....</b>	
<b>ประวัติ.....</b>	



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 : ปฏิทินงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2554.....	40
ตารางที่ 2 : ตารางเปรียบเทียบการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณ.....	99



## สารบัญญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 : กระบวนการตราพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี.....	39
ภาพที่ 2 : ปัญหาและสาเหตุการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการ วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ อย่างไม่มีประสิทธิภาพ.....	75
ภาพที่ 3 : ปัญหาและสาเหตุการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ.....	75
ภาพที่ 4 : ปัญหาและสาเหตุการปฏิบัติงานที่ไม่รวดเร็ว.....	76
ภาพที่ 5 : ปัญหาและสาเหตุการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ.....	76
ภาพที่ 6 : ปัญหาและสาเหตุการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด.....	77
ภาพที่ 7 : แผนภูมิแสดงการจัดส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์.....	88
ภาพที่ 8 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปี.....	95
ภาพที่ 9 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ.....	96
ภาพที่ 10 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว.....	97
ภาพที่ 11 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจ.....	97
ภาพที่ 12 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ประหยัด.....	98

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่พุทธศักราช 2475 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ประเทศไทยมีระบอบการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข โดยมีรัฐธรรมนูญเป็นกฎหมายสูงสุดในการปกครองประเทศ และมีรูปแบบการปกครองในระบอบรัฐสภา โดยที่ประเทศไทยได้กำหนดโครงสร้างและระบบเป็นระบบสองสภา คือ สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา ซึ่งรัฐสภาถือเป็นสถาบันการเมืองที่มีบทบาทสำคัญในฐานะที่เป็นสถาบันนิติบัญญัติในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติต่าง ๆ ก่อนออกใช้บังคับเป็นกฎหมายต่อไป

สำหรับประเทศที่มีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยนั้น ฝ่ายบริหารจะต้องรับผิดชอบในการดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ตามนโยบายที่แถลงไว้ต่อรัฐสภา โดยจะต้องเสนอโครงการในการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินในรูปของกฎหมายงบประมาณรายจ่าย (Budget Bill) เพื่อให้รัฐสภาได้ให้ความเห็นชอบ ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีจึงถือเป็นเครื่องมือของรัฐบาลที่สำคัญในการบริหารราชการแผ่นดินให้บรรลุผลสำเร็จตามแนวนโยบายที่ได้แถลงไว้

เหตุที่ต้องมีขั้นตอนในการดำเนินการดังกล่าว เนื่องจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นเงินของรัฐที่ได้มาจากประชาชนในรูปของภาษี ค่าธรรมเนียม และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เสียให้แก่รัฐ ดังนั้น การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดินจึงถือว่าเป็นเงินของประชาชน และเป็นเรื่องที่ประชาชนทุกคนจะต้องสนใจและติดตาม รวมทั้งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการใช้จ่ายเงินเหล่านี้ ซึ่งการมีส่วนร่วมในรูปแบบหนึ่งที่สำคัญก็คือ การให้สภาผู้แทนราษฎรได้ทำหน้าที่ในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดในฐานะที่เป็นตัวแทนของประชาชน ตามที่กฎหมายกำหนดให้ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณต้องได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภา ซึ่งถือเป็นตัวแทนของประชาชนเสียก่อน

กระบวนการพิจารณาร่างกฎหมายเกี่ยวกับงบประมาณแผ่นดินนั้นเป็นกระบวนการที่สำคัญ ซึ่งต้องบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นกฎหมายที่เสนอโดยคณะรัฐมนตรีซึ่งเป็นฝ่ายบริหารและมีการตั้ง “คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี (Ad hoc Committee)” ขึ้น เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับ



งบประมาณ โดยเฉพาะ อย่างไรก็ตาม กระบวนการพิจารณาและอนุมัติร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณถือเป็นกระบวนการนิติบัญญัติที่มีความแตกต่างจากการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติทั่วไป โดยมีลักษณะพิเศษในด้านเงื่อนไขเกี่ยวกับระยะเวลาในการพิจารณา กล่าวคือ จะต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใต้เงื่อนไขที่รัฐธรรมนูญกำหนด โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 168 กำหนดให้สภาผู้แทนราษฎรจะต้องวิเคราะห์และพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใน 105 วันนับแต่วันที่ร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวมาถึงสภาผู้แทนราษฎร

การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณในชั้นของคณะกรรมการการจึงเปรียบเสมือนองค์กรที่ทำหน้าที่แทนประชาชนในการกลั่นกรองตรวจสอบการจัดสรรงบประมาณตามโครงการ/แผนงานที่ส่วนราชการตั้งของงบประมาณไว้ให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้งบประมาณทั้งหมดได้ใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมประโยชน์ เป็นธรรม โปร่งใส และตกไปถึงประชาชนให้มากที่สุด โดยในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปีงบประมาณที่ผ่านมา นั้น คณะกรรมการวิสามัญดังกล่าวจะพิจารณางบประมาณรายจ่ายและอาจมีการตั้งคณะกรรมการพิจารณาการเพื่อพิจารณางบประมาณในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านที่ดิน ครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการศึกษาและด้านการฝึกอบรม เป็นต้น

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับราชการทั่วไปของสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งมีหน้าที่ในการสนับสนุนงานให้บริการกับสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร คณะกรรมการ ตลอดจนบุคลากรต่าง ๆ ในวงงานรัฐสภา เพื่อควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่อให้การปฏิบัติราชการบรรลุผลตามเจตนารมณ์ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จึงกำหนดวิสัยทัศน์ตามแผนยุทธศาสตร์กำหนดให้สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการเพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติ ให้ก้าวหน้า ทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของประชาชน ดังนั้น สำนักกรรมการ 1 ในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการได้ตระหนักถึงภารกิจดังกล่าว จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ของการให้บริการที่ดีทั้งด้านเลขานุการและวิชาการ

จากกระบวนการดังกล่าว หากพิจารณาถึงบทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้ว จะเห็นได้ว่า



แม้คณะกรรมการวิสามัญดังกล่าวจะมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี แต่ในทางปฏิบัติงานกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณกลุ่มงานฯ มีภารกิจมากมายในการทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ ซึ่งมีลักษณะของโครงการเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกรัฐสภา โดยมีระยะเวลาและบุคลากรในการดำเนินการที่จำกัดจึงทำให้มีปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ ไม่รวดเร็ว ไม่น่าพึงพอใจ และไม่ประหยัด จนทำให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงเห็นควรที่จะศึกษาลักษณะการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณศึกษาสภาพปัญหา และอุปสรรคเพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การเสนอแนะและการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านเลขานุการให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายทั้งในงานด้านเลขานุการ และงานด้านวิชาการต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2.2 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสาเหตุของการขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี



### 3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 เพื่อทราบ และเข้าใจถึงสภาพปัญหาและสาเหตุ ตลอดจนแนวทางและวิธีการแก้ไข ปัญหาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

3.2 บุคลากรในกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ รายจ่ายประจำปีได้มีการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้มีประสิทธิภาพ

3.3 คณะกรรมการ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และประชาชนมีความ พึงพอใจต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

### 4. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการ วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร” มีขอบเขตการศึกษาเฉพาะการปฏิบัติงานของกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำนักกรรมการ 1 สำนักงานเลขานุการ สภาผู้แทนราษฎร พร้อมทั้งศึกษาสภาพปัญหาและสาเหตุในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ เพื่อเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมดังกล่าว ต่อไป



## 5. วิธีการดำเนินการศึกษา

การศึกษาวิเคราะห์เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร” เป็นการดำเนินการศึกษาจากผลการปฏิบัติงาน และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสอบถามความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร รวมทั้งประสบการณ์ผู้เขียนในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ทั้งนี้ เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานจริงต่อไป

## 6. นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

6.1 รัฐธรรมนูญ หมายถึง รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

6.2 ข้อบังคับ หมายถึง ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551

6.3 คณะกรรมการ หมายถึง คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร

6.4 การปฏิบัติงานด้านเลขานุการ หมายถึง การทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยผู้บริหารของเจ้าหน้าที่กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยช่วยอำนวยความสะดวกและสนับสนุนการประชุมให้กับคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีคุณภาพ รวดเร็ว เกิดความพึงพอใจ และประหยัด ซึ่งต้องทำหน้าที่ต่างๆ เช่น อำนวยความสะดวก ประสานงานและเชิญหน่วยงานที่ชี้แจง จัดเตรียมลำดับและเสนอเอกสารประกอบการพิจารณา ชี้แจงข้อกฎหมาย และข้อบังคับการประชุมที่เกี่ยวข้อง บันทึกมติขอปลด รายการเพิ่ม รายการเปลี่ยนแปลง



งบประมาณ และจัดทำรายงานผลการพิจารณาของคณะกรรมการพร้อมทั้ง ร่างพระราชบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .... เสนอต่อที่ประชุมสภาผู้แทนราษฎรพิจารณา เป็นต้น

**6.5 ประสิทธิภาพ** หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ โดยมีตัวชี้วัด จากคุณภาพของงาน ความรวดเร็วในการทำงาน ความพึงพอใจ และประหยัด

**6.6 คุณภาพ** หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานตามภารกิจหน้าที่โดยใช้กลวิธีและ เทคนิคการทำงานที่สร้างผลงานหรือบริการที่ดี มีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและ การบริการได้ตามเป้าหมาย ทำให้เกิดความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและ ความขัดแย้งน้อยที่สุด

**6.7 รวดเร็ว** หมายถึง การปฏิบัติงานหรือการทำงานตามคำสั่งให้เสร็จทันตามกรอบ ระยะเวลาของวัตถุประสงค์แห่งการใช้นั้น

**6.8 ความพึงพอใจ** หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้ให้บริการโดยได้ผลผลิตหรือการ ให้บริการที่เป็นไปตามความประสงค์และได้รับการยอมรับจากผู้รับบริการ ซึ่งในที่นี้ได้แก่ กรรมการ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และผู้แทนหน่วยงานที่เข้าชี้แจงงบประมาณ

**6.9 ประหยัด** หมายถึง การใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด ในขณะที่ผลงานหรือการบริการยังคง มีคุณภาพ รวดเร็ว และเป็นที่พึงพอใจแก่ผู้รับบริการมากที่สุด

**6.10 การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ** หมายถึง ความสามารถในการ เป็นผู้ช่วยผู้บริหารที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพของงาน รวดเร็ว เกิดความพึงพอใจ และ ประหยัด



## บทที่ 2

### แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณสภาผู้แทนราษฎร” ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ
2. แนวคิดเกี่ยวกับงานเลขานุการในการประชุม
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
4. แนวคิดของสำนักงานอัตโนมัติ

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพ

กิบสันและคณะ<sup>1</sup> (Gibson and Other) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่าโดยทั่วไปพูดถึงประสิทธิภาพก็จะหมายถึงอัตราส่วนของผลผลิตต่อปัจจัยการวัดประสิทธิภาพจะวัดด้วบังชี้หลายตัวประกอบด้วยกัน เช่น

- 1) อัตราการได้ผลตอบแทน (Rate of return) ในเงินลงทุนหรือทรัพย์สินที่เป็นทุน
- 2) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (Unit cost)
- 3) อัตราการสูญเสียเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร
- 4) อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

<sup>1</sup> Gibson and Others, (1988) อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ. “การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน”. (กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์). 2547. หน้า 6.



ประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงประสิทธิภาพของการดำเนินงานใด ๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลาในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็ว ตรงและมีคุณภาพ

ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคคล และประสิทธิภาพขององค์กร

ประสิทธิภาพของบุคคล การมีประสิทธิภาพ หมายความว่า การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังน้อยที่สุด ค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคม คือ การทำงานได้เร็ว และได้งาน (วัชร ฐวธรรม, 2526)<sup>2</sup>

บุคคลผู้มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูนคุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น คัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การที่องค์กรสามารถดำเนินการต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากร ปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุดมีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีลักษณะของการดำเนินงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดี โดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและการบริการได้ตามเป้าหมาย องค์กรมีความสามารถให้ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในการทำงาน

<sup>2</sup> วัชร ฐวธรรมและคณะ. “ระบบพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน”. (กรุงเทพฯ : กรมการฝึกหัดครู) กระทรวงศึกษาธิการ. 2526. หน้า 246.



## 2. แนวคิดเกี่ยวกับงานเลขานุการในการประชุม<sup>3</sup>

เลขานุการในความเห็นหรือความเข้าใจของคนทั่วไปไม่ว่าเป็นภาคราชการหรือเอกชน จะหมายถึง บุคคลคนหนึ่งที่เป็นคนสนิทหรือใกล้ชิด ที่ทำหน้าที่ดำเนินการสารพัดประโยชน์ให้แก่ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้าง แต่ในความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542<sup>4</sup> ได้ให้ความหมายไว้ว่า “เลขานุการ” คือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับหนังสือหรืออื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชาสั่ง ส่วนในมาตรฐานอาชีพของกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงานได้ให้คำนิยามอาชีพเลขานุการว่า เป็นผู้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริหารขององค์กรในการบริหารจัดการงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบาย และเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนช่วยแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการให้เป็นไปด้วยราบรื่น และรวดเร็ว

เลขานุการในภาษาอังกฤษ คือ “Secretary” เป็นคำศัพท์ที่มาจากภาษาละตินว่า “Secretum” แปลว่า “Secret” ซึ่งเป็นภาษาไทยคือ “ความลับ” ผู้ที่ทำงานในตำแหน่งเลขานุการ ก็คือ ผู้ที่รู้ความลับ และเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจให้เก็บความลับของผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างงาน เลขานุการเป็นสำคัญ ผู้เป็นเลขานุการต้องรอบคอบเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้และเหมาะสมแก่ตำแหน่ง

มีตำราทางวิชาการได้ให้ความหมายของเลขานุการ ตามพัญชนะในภาษาอังกฤษของคำว่า “Secretary” ไว้ดังนี้

S หมายถึง SENSE คือ ความมีสำคัญสำนึกรู้จักผิดชอบในการทำงานว่า สิ่งใดจึงควรและไม่ควร เป็นผู้ไม่ทำงานโดยปราศจากความยั้งคิด รวมถึงการแต่งการให้ถูกต้องตามกาลเทศะ และมีการตัดสินใจอย่างเด็ดขาดด้วย

<sup>3</sup> นงนุช เพ็ชรทำ. “ความหมายของเลขานุการที่ดี”. (ออนไลน์) เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2553 เข้าถึงได้จาก <http://learners.in.th/blog/chom-073/288902>

กัญญาวิวี แพบท้าว. “เลขานุการ”. (ออนไลน์) เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2553 เข้าถึงได้จาก <http://learners.in.th/blog/45612/281451>

<sup>4</sup> พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. (กรุงเทพฯ: อักษรเจริญ)



E หมายถึง Efficiency คือ ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน สมรรถภาพเป็นเรื่องที่อยู่ในเรื่องตัวบุคคล บุคคลย่อมมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน การปฏิบัติงานและผลงานจะแสดงถึงสมรรถภาพของการทำงานที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงได้

C หมายถึง Courage ความมุมานะของบุคคล ซึ่งขึ้นอยู่กับจิตใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามมุ่งหมาย

R หมายถึง Responsibility ความรับผิดชอบ กล่าวคือ ต้องเป็นผู้ลงมือทำงานด้วยตนเอง และต้องรับผิดชอบด้วย ไม่ใช่คอยรับงานจากผู้อื่นอย่างเดียวเท่านั้น

E หมายถึง Energy พลังในการทำงาน เลขานุการต้องรู้จักแบ่งเวลาการทำงานให้ถูกต้อง เพื่อร่างกายได้รับการพักผ่อนตามสมควรด้วย อันจะส่งผลต่อการทำงานในระยะยาว

T หมายถึง Technique การรู้จักดัดแปลงให้เหมาะสม เทคนิคนี้เป็นเรื่องของแต่ละบุคคล แต่อาจเรียนแบบจากผู้อื่นเพื่อให้เทคนิคนั้นดีขึ้นได้

A หมายถึง Active เลขานุการต้องตื่นตัวอยู่เสมอแม้จะมีงานมากก็ต้องมีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ

R หมายถึง Rich ความสมบูรณ์ในด้านจิตใจและศีลธรรม หากเลขานุการเป็นผู้ที่ด้อยศีลธรรมและวัฒนธรรมอาจทำให้การงานเสียผลได้ แต่ในทางกลับกันหากเลขานุการเป็นผู้มีคุณธรรมดี ก็จะนำความเจริญมาสู่ตนเองและองค์กรที่ตนทำงานอยู่ได้

Y หมายถึง Youth ตำแหน่งเลขานุการเหมาะสำหรับคนอายุน้อย ๆ เพราะงานนี้เป็นงานที่จะต้องติดต่อกับคนทั่วไป

ไม่ว่านิยามของเลขานุการจะเป็นเช่นไร ส่วนใหญ่ในภาคราชการเราจะเห็นภาพของเลขานุการเป็นบุคคลที่จะต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ทั้งงานประจำและงานพิเศษเป็นครั้งคราว ในภาคเอกชนนั้นเลขานุการได้ชื่อว่าเป็นผู้ช่วยมือขวาของนักบริหารเลยทีเดียว เพราะจะทำหน้าที่เป็นเสมือนผู้ช่วยจัดการระบบการทำงานของนักบริหารให้มีประสิทธิภาพ

การแบ่งประเภทของเลขานุการมีหลายรูปแบบ ในที่นี้จะแบ่งเป็นเพียง 2 ประเภท คือ เลขานุการส่วนตัว (ส่วนบุคคล) (Private of Personal Secretary) และเลขานุการสำนักงาน (Office Secretary)



เลขานุการส่วนตัว หรือเลขานุการส่วนบุคคล เพียงชื่อก็สามารถจะเข้าใจความหมายในตัว ได้อยู่แล้วว่า เป็นผู้ที่ทำงานให้นายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาเฉพาะคนคนเดียวเท่านั้น

เลขานุการสำนักงาน เป็นเลขานุการที่ทำงานให้กับส่วนรวม โดยมีได้เป็นเลขานุการของ ใครคนใดคนหนึ่งโดยตรง

## 2.1 บทบาทของเลขานุการ

เลขานุการจะปรากฏอยู่ในหน่วยงานของทุกองค์กร บางแห่งมีการกำหนดชื่อตำแหน่ง ไว้โดยตรง เช่น ในภาคเอกชนจะมีตำแหน่งเลขานุการประธานบริษัท เลขานุการผู้จัดการ เลขานุการกรรมการบริหาร เลขานุการฝ่ายจัดซื้อ ฯลฯ เป็นต้น ในภาครัฐราชการบางแห่งตำแหน่ง เลขานุการอาจเรียกว่าเลขาธิการ เช่น เลขาธิการคณะรัฐมนตรี เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เลขาธิการวุฒิสภา เลขานุการสำนักงาน เลขานุการประจำตำแหน่งต่างๆ อาทิเลขานุการรัฐมนตรี เลขานุการประธานวุฒิสภา เลขานุการอัยการสูงสุด ฯลฯ ในส่วนของทหารบกและทหารอากาศ จะมีเลขานุการประจำตำแหน่ง ซึ่งเรียกว่านายทหารคนสนิท (ทส.) สำหรับตำแหน่งผู้บังคับหน่วย (พล.ต.ขึ้นไป) ในส่วนของทหารเรือ จะเป็นตำแหน่งนายธง และในส่วนของตำรวจ จะเป็น ตำแหน่งนายเวร เป็นต้น แต่ในบางแห่งก็ไม่ได้มีการกำหนดชื่อตำแหน่งไว้โดยเฉพาะ แต่เป็นที่ทราบกันโดยปริยายในการทำงานว่าบุคคลใดเป็นเลขานุการของผู้ดำรงตำแหน่งใด

ในปัจจุบัน เราจะพบเห็นบทบาทของเลขานุการในทุกๆองค์กรตั้งแต่ระดับเล็ก ๆ จนถึง ระดับประเทศ หรือระดับธุรกิจเอสเอ็มอี จนถึงระดับธุรกิจนานาชาติ เป็นที่ยอมรับกันว่า เลขานุการเป็นตัวจักรสำคัญ ที่ทำให้งานของหน่วยงานหรือองค์กรนั้นดำเนินไปอย่างราบรื่นและ สัมฤทธิ์ผล

## 2.2 งานของเลขานุการ

ตามเอกสารจัดประเภทมาตรฐานอาชีพ (ประเทศไทย) ฉบับปี 2544<sup>5</sup> ได้กำหนดลักษณะงานของเลขานุการไว้ว่า มีลักษณะงานเป็นการตรวจสอบงานเป็นประจำ เพื่อป้องกันความผิดพลาด ทำการนัดหมาย และจัดตารางนัดหมายให้ผู้บังคับบัญชา เตือนการนัดหมายให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ถึงกำหนดการนัดหมายล่วงหน้า ติดต่อสอบถามงานทางโทรศัพท์หรือทางอินเทอร์เน็ต บันทึกงานจากผู้บังคับบัญชาโดยใช้ชวเลขแล้วนำมาจัดพิมพ์ ร่างจดหมายโต้ตอบทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศที่องค์กรใช้เป็นประจำ ดูแลรับผิดชอบ จัดแฟ้มเอกสาร จัดการประชุม เตรียมเอกสารในการประชุมของผู้บังคับบัญชา การจัดทำรายงานการประชุม จัดการและดูแลเอกสารที่เป็นส่วนตัวและที่สำคัญแก่ผู้บังคับบัญชา เจรจาโต้ตอบและการนัดหมายธุรกิจ ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับงานของผู้บังคับบัญชา ต้องมีความเข้าใจถึง ธรรมชาติ และภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา และองค์กร ที่ตนปฏิบัติอยู่ และรู้จักการแก้ไขปัญหา ข้อขัดแย้ง เมื่อปฏิบัติงานจนได้รับความไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาแล้ว อาจได้รับมอบหมาย ให้ทำงานแทนได้ในบางกรณี

จากการกำหนดลักษณะงานเลขานุการดังกล่าวข้างต้นทำให้มองเห็นภาพของงาน เลขานุการเบื้องต้นได้อย่างชัดเจนว่าเลขานุการนั้นเสมือนเป็นผู้ช่วยผู้บังคับบัญชา เป็นกันชนให้ ผู้บังคับบัญชา เป็นผู้เชื่อมโยงหรือประสานนโยบายให้ระดับผู้บริหารและระดับหัวหน้างานหรือ ระดับอื่น ๆ เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำงานขององค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

<sup>5</sup> กองวิชาการและแผนงาน. กรมการจัดหางาน. “มาตรฐานอาชีพและมาตรฐาน อุตสาหกรรม การจัดประเภทมาตรฐานอาชีพ (ประเทศไทย”. (ออนไลน์) เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2553 เข้าถึงได้จาก <http://www.doe.go.th/code/tsco.htm#struc-tsco>.

## 2.3 คุณสมบัติทั่วไปของเลขานุการ

ในภาคเอกชน เราเคยเห็นประกาศรับสมัครงานในตำแหน่งเลขานุการ ตามหน้าที่ หนังสือพิมพ์ในอินเทอร์เน็ตหรือสื่อมวลชนแขนงอื่นๆจะพบว่า มีการกำหนดคุณสมบัติเกี่ยวกับ อายุ เพศ คุณวุฒิ และอื่น ๆ ซึ่งพบจะสรุปได้ ดังนี้

2.3.1 มีวุฒิการศึกษาอย่างน้อยประกาศนียบัตรวิชาชีพทางเลขานุการ จนถึงปริญญาตรี หรือปริญญาโทขึ้นอยู่กับลักษณะงานขององค์กร ขนาดองค์กร และระดับผู้บริหาร

2.3.2 มีความรู้งานขององค์กรที่ทำอยู่

2.3.3 สามารถใช้ตัวเลข และใช้ภาษาได้มากกว่าหนึ่งภาษา คือภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ เช่น อังกฤษ ญี่ปุ่นหรือจีน เป็นต้น ขึ้นอยู่กับการประกอบธุรกิจขององค์กรนั้น ซึ่งต้องสื่อสารได้ ทั้งการเขียน และการพูด

2.3.4 เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพ และอุปนิสัยที่ดี มีกาลเทศะและมีปฏิภาณไหวพริบ คล่องแคล่ว ทุกด้าน

2.3.5 มีความรับผิดชอบงานดีมาก อดทน ทำงานภายในสภาพกดดันสูงได้ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี

2.3.6 สามารถใช้อุปกรณ์สำนักงานที่จำเป็นต่องาน และสามารถใช้อคอมพิวเตอร์และโปรแกรมต่าง ๆ ได้

2.3.7 สามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนการแก้ไขปัญหาอุปสรรคของงานในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา

2.3.8 มีความสามารถเก็บความลับของผู้บังคับบัญชาและองค์กร

2.3.9 มีความสามารถในการต้อนรับผู้มาติดต่อ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของผู้บังคับบัญชา และองค์กร

2.3.10 มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล หรือองค์กรที่มาติดต่อ

2.3.11 มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ เพื่อประโยชน์ของผู้บังคับบัญชา และองค์กร

2.3.12 เป็นผู้ใช้เวลาให้แก่การทำงาน



ในภาครัฐหรือภาคราชการนั้น ตำแหน่งเลขานุการเป็นตำแหน่งที่ถูกกำหนดขึ้นมาควบคู่กับตำแหน่งผู้บังคับบัญชาในระดับสูงๆ เพื่อช่วยแบ่งเบาและรองรับภารกิจของผู้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงต้องเป็นตำแหน่งที่มีคุณสมบัติพื้นฐานของข้าราชการโดยทั่วไป เช่น มีสัญชาติไทย มีอายุไม่ต่ำกว่า 18 ปี ไม่เป็นผู้มีกายทุพพลภาพจนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ไม่เป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี ไม่เป็นหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เคยเป็นผู้ถูกลงโทษ ให้ออก ปลดออก หรือไล่ออกจากรัฐวิสาหกิจเป็นต้น และมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตรงตามที่หน่วยงานนั้น ๆ กำหนดไว้

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้<sup>6</sup>

การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกันโดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดีขึ้นกว่าเดิม การจัดการความรู้ในความหมายนี้จึงเป็นกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงานไม่ใช่กิจกรรมของนักวิชาการหรือนักทฤษฎีอาจเป็นประโยชน์ในฐานะแหล่งความรู้ (Resource Person) การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นวงจรต่อเนื่อง เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป้าหมาย คือการพัฒนางานและพัฒนาคน โดยมีความรู้เป็นเครื่องมือ มีกระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือให้คนหลากหลายทักษะ หลากหลายวิธีคิด ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันพัฒนาวิธีทำงานในรูปแบบใหม่ ๆ ทดลองการเรียนรู้และนำเข้าความรู้จากภายนอกมาปรับใช้อย่างเหมาะสม โดยมีเป้าหมาย 3 ประการใหญ่ ๆ ได้แก่ เพื่อพัฒนางาน เพื่อพัฒนาคน เพื่อการพัฒนา ฐานความรู้ ขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นการเพิ่มพูน ทุนความรู้หรือทุนปัญญาขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการฝ่าฟันความยากลำบากหรือความไม่แน่นอนในอนาคตได้ดีขึ้น แนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการจัดการความรู้ในหน่วยงานราชการ ควรใช้หลักการ พลังสาม รวมเป็นหนึ่ง คือ ใช้พลังงานของระบบ ราชการประจำ ซึ่งมีการทำงานตามกฎระเบียบ มีรูปแบบชัดเจน ใช้พลังของ ระบบแห่งความสร้างสรรค์ มีการทดลอง

<sup>6</sup> รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. “การจัดการความรู้ (Knowledge Management)”. (ออนไลน์) เข้าถึงเมื่อ 20 ธันวาคม 2553 เข้าถึงได้จาก <http://www.fulbrightthai.org/.../knowledge/Knowledge%20Management%20-%20x.doc>

หลักสูตร “การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5  
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553



“เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาเท่านั้น  
ไม่นำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆ ทั้งสิ้น”

รูปแบบใหม่ๆ ของการทำงานเป็น Project Team ทำงานมุ่งเป้าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ภายใต้แนวคิดของ ระบบที่ซับซ้อนและปรับตัว (Complex-adaptive system) และใช้พลังสร้างสรรค์ที่มีอยู่แล้วภายในองค์กร ในรูปของการรวมตัวกันเองเป็นกลุ่มเชื่อมโยงกับระบบราชการประจำและระบบแห่งการสร้างสรรค์ เน้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่จะนำไปสู่การพัฒนา จากการเรียนรู้จากการทำงานภายในองค์กร และจากการ ตรวจจับ (Capture) ความรู้จากภายนอกองค์กรเอามาปรับใช้ ในการทำงานปัจจุบัน นโยบายรัฐบาลพยายามทำให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นว่า ต้องการให้สังคมไทยเป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge based society) โดยต้องการให้องค์กรทางราชการเป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Learning Organization) ดังนั้นในปัจจุบันส่วนราชการต่างๆ จึงมีแนวนโยบายที่จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เช่นกัน แต่การที่จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคคลและผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ ดังนี้

1) บุคคลควรปรับทัศนคติในการเรียนรู้และลองพิจารณาว่ามีอะไรบ้างที่ตนเองยังไม่รู้ โดยเฉพาะเนื้อหาในการทำงาน

2) ควรมีการส่งเสริมให้บุคคลใฝ่หาความรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และนำความรู้มาพัฒนาองค์กร และก่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการใช้ศักยภาพของตนในการพัฒนาองค์กร และมั่นใจว่าความต้องการขององค์กรสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและมีความเป็นธรรม

3) ผู้บริหารควรส่งเสริมการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กระจายอำนาจในการตัดสินใจ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเสนอแนะความคิดเห็นต่างๆ

4) ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะของผู้นำที่รักการอ่านและการศึกษา เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นนักออกแบบ มีวิสัยทัศน์ สามารถโน้มน้าวจิตใจคนให้มีความรู้หรืออยากมีส่วนร่วม

5) ควรมีการปรับระบบการบริหารงานภายในองค์กร มีการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่ดี เพื่อเป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งปรับระบบการสื่อสารภายในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการสื่อสารแบบสองทาง และต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายและกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กร

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นกระบวนการบริหารแบบใหม่ที่ทำให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความเป็นผู้นำและการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กร องค์กรเรียนรู้จะ



เน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม เสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างสรรค์ความคิดและความเข้าใจในการทำงานอย่างเป็นระบบ โดยประสานรับกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งและสร้างข้อได้เปรียบในการทำงาน

#### 4. แนวคิดของสำนักงานอัตโนมัติ<sup>7</sup>

สำนักงานในอนาคตจะมีการปรับเปลี่ยนให้สำนักงานอัตโนมัติมากขึ้น เพื่อความสอดคล้องกับความเป็นไปของโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปทุกวัน สำนักงานควรที่จะเห็นความสำคัญของระบบและเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้มากขึ้น โดยนำไปใช้บริหารงานสำนักงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา

การจัดสำนักงานให้เป็นสำนักงานอัตโนมัติ คือ กระบวนการนำเทคโนโลยีมาช่วยใ้บุคลากรในสำนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาจมีอุปกรณ์หุ่นยนต์และช่วยประหยัดเวลาในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น ระบบการสื่อสาร โทรคมนาคม ระบบการเชื่อมต่อคอมพิวเตอร์ ตลอดจนการใช้เครื่องใช้สำนักงานที่อาศัยเทคโนโลยีต่างๆ

สำนักงานส่วนใหญ่ในปัจจุบันนี้ยังมีการจัดสำนักงานอัตโนมัติอยู่ในรูปแบบที่ไม่สมบูรณ์ เพราะธุรกิจต่างๆ พัฒนาไปสู่ระบบอัตโนมัติไม่เท่าเทียมกัน

##### 4.1 ความหมายของสำนักงานอัตโนมัติหรือ e-office

สำนักงานอัตโนมัติ (e-Office) คือ การใช้เทคโนโลยีระบบคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อปฏิบัติงานทั่วไป งานประจำวัน อย่างเช่น การจัดการเอกสาร จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การเก็บรักษาและแก้ไขกลุ่มข้อความ กลุ่มรูปภาพ งานทางบัญชี และอื่น ๆ

<sup>7</sup> ครรชิต มาลัยวงศ์. “เอกสารการฝึกอบรมเรื่อง สำนักงานอัตโนมัติ” ในการฝึกอบรมการจัดการสำนักงานยุคใหม่. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. 2536.

จินตนา บุญบงการ “เอกสารการฝึกอบรมเรื่อง งานสำนักงานและการบริหาร” ในการฝึกอบรมการจัดการสำนักงานยุคใหม่. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช. 2536.



สำนักงานอัตโนมัติยังรวมถึงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่มีโปรแกรมที่สามารถใช้ประโยชน์อื่น ๆ อีกมากมาย

ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) รวมทั้งระบบข้อมูลสำนักงานอัตโนมัติ เป็นระบบที่มีจุดประสงค์หลัก คือ การอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร ระบบเช่นนี้เป็น การนำเครื่องมือ เครื่องใช้หลายๆอย่างรวมเข้าด้วยกัน ใช้งานร่วมกัน เก็บรักษา นำไปใช้ และ กระจายข้อมูล ระหว่างผู้ร่วมงานแต่ละคน ทีมงาน และธุรกิจนั้น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตัวอย่างของเครื่องมือ สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ เช่น เวิร์ด โพรเซสซิ่ง เครื่องพิมพ์แบบตั้งโต๊ะ อีเมลล์ วอยซ์เมลล์ เครื่องแฟกซ์ มัลติมีเดีย คอมพิวเตอร์ คอนเฟอร์เรนซ์ และวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ หลายปีที่ผ่านมาสำนักงานอัตโนมัติ (e-Office) ถูกมองว่ามีเพียงหน้าที่แก้ปัญหาในการทำงาน แต่ในปัจจุบันระบบที่ช่วยเสริมการติดต่อสื่อสารในสถานที่ทำงานถูกมองว่ามีความสำคัญ และต้อง ได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ในระดับเดียวกับระบบ TPS MIS และ ISS

สำนักงานอัตโนมัติ (e-Office) ในปัจจุบันดูเหมือนกับไม่ใช่เรื่องที่เกิดขึ้นได้จริง ๆ แตกต่าง จากสำนักงานที่ใช้เพียงเครื่องจักรกล เมื่อหลายปีก่อน ซึ่งเครื่องพิมพ์ดีด เครื่องยนต์กลไก และ ระบบไปรษณีย์ เป็นความหมายหลักของการติดต่อสื่อสาร ยิ่งไปกว่านั้นยังมีเรื่องน่าทึ่งที่ยังรอคอย เราอยู่ เรากำลังจะได้เริ่มเห็นบทบาทของบริษัทเสมือนจริง ซึ่งสามารถทำให้เราทำงานได้ ในทุกแห่งปราศจากข้อจำกัดด้านพื้นที่

การใช้ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อทำงานในสำนักงาน อาจเรียกว่า “สำนักงานอัตโนมัติ หรือ OA - Office Automation)” อาทิ ประมวลผลคำ บัญชี และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

## 4.2 เทคโนโลยีที่ใช้ในสำนักงานอัตโนมัติ

ลักษณะของการใช้เทคโนโลยีในสำนักงานอัตโนมัติ แบ่งได้เป็น 5 ลักษณะงาน คือ

### 4.2.1 งานด้านการจัดการเอกสาร เทคโนโลยีที่ใช้ประกอบด้วย

Text Edition ใช้ในงานด้านการตรวจแก้ไขเอกสารของ Word Processing โดยการแก้ไขเฉพาะข้อมูลที่ผิดพลาดไม่จำเป็นต้องพิมพ์แก้ไขข้อมูลใหม่ทั้งหมด เช่น โปรแกรม Microsoft Words , Microsoft Excel



Electronic Filing เป็นระบบการจัดแฟ้มอิเล็กทรอนิกส์ของการจัดเก็บจดหมาย รายงานและเอกสารไว้ในที่เดียวกันภายในระบบคอมพิวเตอร์ ใช้แทนตู้เก็บเอกสาร นิยมใช้ใน ระบบ Image Processing โดยการ Scan ข้อมูลที่เป็นภาพลักษณ์ โดยเครื่อง Scanner จัดเก็บไว้ สำหรับความต้องการค้นหาในอนาคต

Spreadsheet ใช้ในงานที่มีการคำนวณที่ซับซ้อนโดยแสดงเป็น Worksheet ที่เป็นพื้นที่ สำหรับบรรจุข้อความต่าง ๆ สามารถกำหนดสูตร และให้คำนวณค่าต่าง ๆ โดยอัตโนมัติ ได้แก่ โปรแกรม Lotus 1-2-3 หรือ Microsoft Excel เป็นต้น

Database ใช้กับงานด้านฐานข้อมูล สำหรับการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีความสัมพันธ์กัน เช่น ข้อมูลลูกค้า สินค้า ผู้ขาย บุคลากร เป็นต้น โดยผู้ใช้สามารถค้นหาข้อมูล ที่ต้องการได้อย่างสะดวกมากขึ้น

Phototypesetting เป็นระบบการเรียงพิมพ์ด้วยแสง ใช้ในการด้านการเรียงพิมพ์ เอกสารแบบฟอร์ม แผ่นพับ ใบปลิว โฆษณา เป็นต้น เป็นเทคโนโลยีชนิด Desk Top Publishing ที่ใช้โปรแกรม Page Maker หรือ Ventura เป็นต้น

Micrographics เป็นระบบการใช้ไมโครฟิล์มเป็นสื่อสำหรับการบันทึกเอกสาร หนังสือหรือรูปต่าง ๆ ใช้ในงานบรรณารักษ์ห้องสมุด เป็นการประหยัดเนื้อที่จัดเก็บเอกสาร ต้องใช้ร่วมกับอุปกรณ์ขยายไมโครฟิล์ม และฉายขึ้นบนจอซึ่งเป็นกระจกฝ้า ปัจจุบันนำมาใช้ในงานด้านการธนาคาร

Reprographics คือระบบของเครื่องถ่ายเอกสารนั่นเอง ซึ่งสามารถย่อถ่ายขยาย ถ่ายหน้าหลัง จัดเรียงกระดาษ สามารถถ่ายเป็นเอกสารปริมาณมากได้อัตโนมัติ รวมทั้งเย็บลด เอกสารเป็นปึก ๆ ได้ด้วย มีระบบปรับความเข้มของเอกสารโดยอัตโนมัติ และพ่วงต่อกับเครื่อง คอมพิวเตอร์ปลายทางได้ด้วย

From Design เป็นระบบการออกแบบฟอร์มเอกสาร โดยใช้โปรแกรม Desktop Publishing แบ่งเป็นโปรแกรมประเภทพิมพ์ข้อความลงบนแบบฟอร์ม และใช้โปรแกรมฟอร์ม อิเล็กทรอนิกส์ที่ผู้ใช้ปลายทางกรอกข้อความในแบบฟอร์ม เช่น ระบบการลงทะเบียนของ นักศึกษา (เป็นการรวดเร็วและประหยัดกระดาษ)



#### 4.2.2. งานด้านการจัดการข่าวสาร เทคโนโลยีที่ใช้ ประกอบด้วย

Electronic Mail คือ ระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้คอมพิวเตอร์รับ-ส่งข่าวสารผ่านระบบสื่อสารข้อมูล ถึงผู้รับโดยตรง ปัจจุบันมีการ จัดทำโครงการ “ไทยสาร” เพื่อสร้างข่ายงาน E-mail เชื่อมโยงกับ Internet สำหรับการสื่อสารข้อมูลเชิงวิชาการ

Voice Mail คือ ระบบไปรษณีย์เสียงของการใช้โทรศัพท์เป็นการใช้เครื่องอัดเทปอัดเสียงของผู้โทรศัพท์เข้า โดยการฝากข้อความเสียงถึงผู้รับ โทรศัพท์ นิยมใช้ในทางธุรกิจ เพราะผู้รับไม่จำเป็นต้องอยู่ในสำนักงาน จึงนับว่าเป็นการประหยัดเวลาในการทำธุรกิจ

Videotex เป็นเทคโนโลยีซึ่งช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานรับทราบและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารจำนวนมากได้ โดยการแพร่ภาพนิ่งหลายร้อยหน้าออกทางโทรทัศน์ในเวลาเดียวกัน ผู้ชมสามารถเลือกอ่านข้อความต่างๆ โดยใช้รีโมทคอนโทรล ช่วยให้สะดวกในการฝึกอบรมการสอนทางไกล และการรับข่าวสารต่างๆ

Audiotex เป็นการสื่อสารข้อมูลโดยใช้อุปกรณ์โทรศัพท์สื่อสารข้อมูลที่เป็นเสียงพูดเป็นการให้บริการลักษณะเดียวกับ Videotex

#### 4.2.3 งานด้านการประชุม เทคโนโลยีที่ใช้ ประกอบด้วย

Teleconference คือ ระบบการประชุมทางไกล โดยการจัดให้ผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งอยู่ห่างกันคนละสถานที่สามารถสนทนาแลกเปลี่ยนทัศนะกันได้ โดยไม่ต้องเสียเวลามาพบกัน เป็นแนวทางของการแก้ปัญหาจราจร ตัวอย่างลักษณะการใช้งาน คือ สนทนาทางโทรศัพท์ ครั้งละหลาย ๆ คน เป็นต้น

Computer Teleconference เป็นระบบการประชุมทางไกลที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นสื่อโดยตรง ใช้ระบบ Multimedia มาใช้ร่วมกับการประชุมทางไกล โดยการส่งภาพผู้เข้าร่วมประชุมจากที่หนึ่งไปยังคอมพิวเตอร์อีกที่หนึ่ง พร้อมด้วยการใช้งาน E-mail และ Spreadsheet เข้าร่วมด้วย

#### 4.2.4 งานด้านการสนับสนุนสำนักงาน เทคโนโลยีที่ใช้ ประกอบด้วย

Arithmetic Computation คือ ระบบคำนวณทางคณิตศาสตร์ โดยสามารถจำลองคอมพิวเตอร์ให้กลายเป็นเครื่องคิดเลขได้ แต่ยังมีคามยุ่งยากซับซ้อนในการเขียนโปรแกรมคำนวณอัตโนมัติจึงมีความนิยมใช้เครื่องคิดเลขช่วยงานคำนวณแบบง่าย ๆ อยู่ด้วย



Integrated Task เป็นระบบที่เกิดจากการใช้ซอฟต์แวร์แบบผสมผสาน (Integrated Software) เช่น โปรแกรม Word Processing, Spreadsheet และ e-mail ซึ่งปัจจุบันยังแยกเป็นโปรแกรมย่อย แต่ในอนาคตโปรแกรมเหล่านี้จะรวมเป็นโปรแกรมเดียวเพื่อความสะดวกแก่ผู้ใช้

Energy Management คือ ระบบการจัดการพลังงานไม่ให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก วิธีประหยัดพลังงานวิธีหนึ่งอาจใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย เช่น ระบบปิดเปิดไฟอัตโนมัติ อีกวิธีหนึ่งไม่ต้องใช้เทคโนโลยีแต่ใช้การปลูกจิตสำนึกให้คนทุกคนเห็นคุณค่าของการประหยัดพลังงาน

#### 4.2.5 งานด้านการสนับสนุนผู้บริหาร เทคโนโลยีที่ใช้ ประกอบด้วย

Dictation คือ งานเขียนตามคำบอก เช่น เลขานุการพิมพ์จดหมายตามคำบอกของผู้บริหาร การจดชวเลขบันทึกข้อความสำหรับนำไปพิมพ์ หรือผู้บริหารอาจใช้วิธีอัดเสียงในเครื่องบันทึกเสียง แล้วส่งให้เลขานุการฟังแล้วพิมพ์ข้อความเหล่านั้นก็ได้

Graphics เป็นระบบการทำภาพกราฟิกต่าง ๆ เช่น แผนภูมิ กราฟ ซึ่งมีความสำคัญต่อธุรกิจ โดยเฉพาะการสื่อสาร เพื่อนำเสนอข้อมูล และแสดงผลงานของบริษัท ปัจจุบันสามารถสร้างกราฟ แล้วพิมพ์ออกทางเครื่องพิมพ์ ถ่ายสไลด์ หรือส่งไปพิมพ์เป็นส่วนหนึ่งของระบบประมวลคำได้ด้วย

Calendaring ระบบนัดหมายเป็นระบบสำคัญของผู้บริหารซึ่งต้องมีการนัดหมายกับผู้อื่นเสมอ โดยผู้บริหารจะบันทึกการนัดหมายลงใน คอมพิวเตอร์ และอนุญาตให้ผู้อื่นตรวจสอบตารางนัดได้ เพื่อจะได้มาขอพบ หรือนัดประชุม และสามารถให้บันทึกนัดหมายเป็นความลับได้หลายระดับ

Scheduling เป็นระบบการกำหนดเวลาที่สืบเนื่องมาจากระบบนัดหมาย โดยใช้ระบบการกำหนดเวลาตรวจเวลาว่างที่ตรงกันของผู้ที่เราต้องการนัดพบหรือประชุมด้วย เมื่อทราบเวลาคอมพิวเตอร์ก็จะทำการบันทึกเวลา ลงตารางนัดของบุคคลเหล่านั้น ซึ่งจะช่วยทูนเวลาการทำงานไว้มาก

Decision Support System คือ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ซึ่งอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์ด้านสถิติด้าน Operations Research ด้านการ Forecast หลักการเหล่านี้เป็นไปได้ด้วยโปรแกรมแบบ Spreadsheet และ โปรแกรมฐานข้อมูลผนวกกันเป็นระบบช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ



#### 4.3 การประยุกต์ใช้สำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ ( e-office)

4.3.1 Electronic image มีการสร้างระบบ Electronic Imaging Management System (EIMS) เพื่อจัดเก็บเอกสาร ภาพถ่าย ใบแจ้งหนี้ และประวัติบุคคล และเรียกใช้งานได้อย่างทันที ระบบดังกล่าวต้องใช้เครื่อง Scanner ที่มีความเร็วและสามารถแสดงผลของภาพที่มีความละเอียดสูงเพื่อแปลงเอกสารให้ไปอยู่ในรูปของ Digital และ Optical Disk ที่สามารถเก็บข้อมูลจำนวนมาก ซึ่งยังมี Software ที่สามารถบีบข้อมูลเพื่อจัดเก็บได้ รวมทั้งต้องมีเครื่องพิมพ์ Laser Printer ที่แสดงผลการพิมพ์ภาพที่มีคุณภาพ ระบบนี้มีกระบวนการแปลงให้เป็นกระดาษอิเล็กทรอนิกส์ ดังนี้

4.3.1.1 Image Processing เป็นการ scan กระดาษเพื่อเปลี่ยนให้เป็น Image ให้สามารถจัดเก็บในฐานข้อมูลเพื่อเรียกใช้ต่อไป

4.3.1.2 Image Workflow เป็นการ Scan กระดาษและส่งต่อในรูปแบบของ อิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้พนักงานทำงาน แต่ละกระบวนการให้เสร็จ

4.3.1.3 Image enabling เป็นการสแกนกระดาษและส่งเวียนภายในสำนักงาน หลังจากนั้นก็ใช้ Software Optical Character เพื่อแปลงให้เป็นข้อความในรูปแบบของรหัส ASCII

4.3.2 The Virtual Office เป็นการติดต่อโดยใช้อุปกรณ์สื่อสาร โทรคมนาคมเพื่อให้สามารถทำงานที่บ้าน เช่น การสร้างสำนักงานเสมือนจริงเพื่อให้ข้าราชการที่ต้องเดินทางบ่อยมา ประชุมร่วมกัน และการให้ข้าราชการทำงานที่บ้านโดยการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานผ่านระบบเครือข่ายระยะไกล อุปกรณ์ที่ใช้ในการสร้างสำนักงานเสมือนจริง ได้แก่ คอมพิวเตอร์แบบพกพา Modem โทรศัพท์เคลื่อนที่ โทรสาร และ Software ที่ช่วยจัดการกระบวนการทำงานและการติดต่อสื่อสารระยะไกล

4.3.3 Work-flow Automation การสร้าง Workflow อัตโนมัติเป็นความพยายามในการปรับปรุงความพอใจของผู้ใช้บริการ โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานในแต่ละวัน รวมทั้งการประสานงานกับการปฏิบัติงานของหน่วยต่างๆภายในสำนักงาน ระบบนี้สามารถเพิ่มความสามารถในการประสานงานและควบคุมการไหลเวียนของเอกสาร กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และกระบวนการต่างๆของการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังช่วยให้



ข้าราชการสามารถกำหนดขั้นตอน การปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน และปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดขึ้น

4.3.4 การบริหารจัดการงานเอกสาร (Document Management) เป็นการแยกกลุ่มของบริการที่สามารถให้ผู้ใช้งานติดตามเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งคอมพิวเตอร์สามารถติดตามและเรียกข้อมูลมาใช้อย่างรวดเร็ว ระบบการบริหารงานเอกสารที่ซับซ้อนสามารถจัดการเอกสารจากระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานได้ทั้งหมด ระบบนี้ 3 องค์ประกอบ คือ

4.3.4.1 การสร้างเอกสาร (Document Creation) ระบบการจัดการเอกสารที่มีคุณภาพจะต้องมีการเขียน Software ที่สามารถบูรณาการงานจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้อย่างง่าย

4.3.4.2 การจัดเก็บและตัดเส้นทางเดินของเอกสาร (Document Storage and Routing) ระบบนี้ต้องการ Software ที่สามารถจัดเก็บและเข้าถึงเอกสาร ติดตามสถานะของเอกสาร และกำหนดความปลอดภัยของข้อมูล

4.3.4.3 การเรียกใช้และจัดการเอกสาร (Document Retrieve & Manipulation) สามารถในการเรียกเอกสารเพื่อพิมพ์ได้อย่างสมบูรณ์

4.3.5 การบริการลูกค้า (Customer service) เป็นการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการ และการปรับปรุงรายละเอียดข้อมูลอันประกอบด้วยฐานข้อมูลผู้รับบริการและระบบที่สามารถทำให้ข้าราชการสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

4.3.6 ระบบบูรณาการ (Integrated System) เป็นการออกแบบระบบที่บูรณาการที่สร้างความเชื่อมโยงความต้องการของผู้รับบริการและหน่วยงานที่เชื่อมโยงการให้บริการและการจัดการของหน่วยงาน

#### 4.4 ประโยชน์ของสำนักงานอัตโนมัติ

4.4.1 ประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่าย ช่วยลดต้นทุนในการบริหาร เนื่องจากภายในสำนักงานอัตโนมัติสามารถใช้คอมพิวเตอร์ควบคุมและช่วยเหลือการทำงานได้หลายหน้าที่ ทำให้มีต้นทุนในการดำเนินการต่ำ (ลดจำนวนกำลังคน)



4.4.2 ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร ทำให้สามารถรับข้อมูลและส่งต่อข้อมูลได้อย่างรวดเร็วโดยเทคโนโลยีสื่อสาร ดังนั้น การประชุมจึงสามารถใช้อุปกรณ์สื่อสารเพื่อการประชุมทางไกลได้ด้วย

4.4.3 ประหยัดพื้นที่ในการเก็บข้อมูล การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในสำนักงานอัตโนมัติทำให้สามารถเก็บข้อมูลได้เป็นจำนวนมากโดยอาศัยพื้นที่เพียงเล็กน้อย นอกจากนี้ยังลดปริมาณการใช้กระดาษลงด้วย

#### 4.4.4 เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

4.4.4.1 การจัดพิมพ์เอกสาร สามารถใช้เวลาอันน้อยลงและสะดวกขึ้น

4.4.4.2 การดำเนินงานต่างๆเกี่ยวกับเอกสารและสารสนเทศเป็นระบบมากขึ้น

4.4.4.3 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องและรวดเร็ว คือ การทำงานมีความถูกต้องแม่นยำ เนื่องจากอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่นำมาใช้ในสำนักงานอัตโนมัติสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและถูกต้อง

4.4.4.4 ผู้ปฏิบัติงานมีความภาคภูมิใจในสำนักงานและหน่วยงานมากขึ้น ดังนี้

- (1) ทำให้รู้สึกว่าคุณได้สังกัดหรือทำงานกับหน่วยงานที่มีความทันสมัย
- (2) ทำให้ไม่คิดทิ้งหน่วยงานไปทำงานที่อื่น
- (3) หน่วยงานและสำนักงานมีภาพลักษณ์ดี
- (4) สำนักงานอัตโนมัติช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ปรากฏต่อบุคคลภายนอก
- (5) สร้างความน่าเชื่อถือต่อหน่วยงานอื่น ๆ

#### 4.4.5 การรับเอกสารและข้อมูล เช่น ส่งผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

4.4.5.1 การบันทึกเอกสารและข้อมูล งานด้านนี้จะปรับเปลี่ยนเป็นการบันทึกลงในระบบคอมพิวเตอร์มากขึ้น

4.4.5.2 การสื่อเอกสารและข้อมูลจะมีทั้งการส่งออกที่เป็นกระดาษและเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ไปยังพนักงานกลุ่มต่าง ๆ

4.4.5.3 การกระจายข่าวสารกรณีการกระจายข่าวสารไปยังผู้รับจำนวนมากสามารถส่งผ่านระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีความสะดวกและรวดเร็ว



4.4.5.4 การจัดเตรียมข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ สมัยก่อนต้องใช้เวลามาก เพราะข้อมูลอาจจะกระจายอยู่ในแฟ้มหลายแห่ง แต่สำนักงานอัตโนมัติสามารถค้นหาข้อมูลที่จัดเก็บไว้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้น

4.4.5.5 การขยายรูปแบบเอกสาร เช่น แทนที่จะต้องถ่ายสำเนาเอกสารจำนวนมาก ก็เปลี่ยนเป็นการจัดทำเอกสารเอาไว้ในคอมพิวเตอร์แทน

4.4.5.6 การกำจัดและทำลายเอกสาร เอกสารที่อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ในระบบคอมพิวเตอร์สามารถกำจัดได้สะดวกและรวดเร็ว ส่วนการกำจัดเอกสารที่เป็นกระดาษใช้เครื่องทำลายเอกสารได้เลย

4.4.5.7 เอกสารข้อมูลสารสนเทศ สำนักงานอัตโนมัติทำงานกับเอกสารในแบบต่าง ๆ เหมือนกับสำนักงานธรรมดา แต่จะแตกต่างที่ปริมาณข้อมูลแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่คอมพิวเตอร์อ่านเข้าใจได้ทันทีจะมีมาก

4.4.5.8 รูปแบบเอกสารที่นำมาประมวลผลมีหลากหลายมากขึ้น เช่น ข้อความ เสียง ภาพ ตัวเลข ภาพถ่าย ภาพเคลื่อนไหว แผนภาพ ภาพลักษณ์ เป็นต้น

4.4.6 เทคโนโลยีจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นพื้นฐานค่อนข้างมาก เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน

4.4.7 การบริหารจัดการมีลักษณะคล้ายกับการบริหารจัดการสำนักงานธรรมดาอยู่บ้าง แต่มีข้อแตกต่างกัน ดังนี้

4.4.7.1 ผู้บริหารต้องมีทัศนคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้

4.4.7.2 ผู้บริหารต้องเข้าใจว่าเทคโนโลยีของสำนักงานอัตโนมัติต้องมีระบบและมาตรฐานในการทำงาน มิฉะนั้นการติดต่อสื่อสารระหว่างกันอาจมีปัญหาเกิดขึ้นได้



### บทที่ 3

## โครงสร้างและระบบการทำงานในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการ วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณจ่ายประจำปีงบประมาณ

#### 1. ความหมายของงบประมาณ<sup>8</sup>

คำว่า “งบประมาณ” หรือ “Budget” หมายถึง โครงการเก็บรายได้และรายจ่ายของรัฐที่เป็นโครงการโดยฝ่ายบริหาร คือ รัฐบาลเป็นผู้จัดทำขึ้น และฝ่ายนิติบัญญัติหรือรัฐสภาเป็นผู้อนุมัติตราเป็นพระราชบัญญัติ เพื่อให้ฝ่ายบริหารนำไปปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น จะเห็นได้ว่างบประมาณตามความหมายนี้จะมีใช้เพียงตัวเลขรายได้หรือรายจ่ายโดยประมาณเท่านั้น และตามพระราชบัญญัติวิธีงบประมาณ พ.ศ. 2502 ที่ได้แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 4 ได้ให้คำนิยามคำว่า “งบประมาณรายจ่าย” หมายถึง จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือให้ก่อหนี้ผูกพันได้ ตามวัตถุประสงค์และภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

กล่าวโดยสรุปความหมายของงบประมาณ คือ จำนวนเงินอย่างสูงที่รัฐสภาอนุญาตให้ฝ่ายบริหารใช้จ่ายตามแผนงาน งาน หรือโครงการที่รัฐบาลมีแผนการใช้จ่ายงบประมาณในระยะเวลาหนึ่งปีงบประมาณ โดยแสดงให้รัฐสภาทราบว่า รัฐบาลมีรายได้ที่จะนำมาใช้จ่ายจากกิจการใดบ้าง เป็นจำนวนเท่าใด มีวิธีการได้เงินมาอย่างไร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ โดยอาจกล่าวได้ว่า ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะจ่ายเงินหรือก่อหนี้ผูกพันได้ก็แต่เฉพาะตามวัตถุประสงค์และภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณนั้น ๆ เท่านั้น ดังนั้น งบประมาณรายจ่ายจึงนับเป็น

<sup>8</sup> กัลยา ทองศรี. “บทบาทของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ : ศึกษาเฉพาะกรณีงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2542 – พ.ศ. 2544”. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง. 2546.



เครื่องมือสำคัญประการหนึ่งของรัฐบาลที่ใช้ในการผลักดันการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการต่างๆ ให้เป็นไปตามทิศทางและนโยบายที่รัฐบาลกำหนดและแถลงไว้ต่อรัฐสภา ดังนี้

1.1 เป็นเครื่องมือบริหารของรัฐบาลทั้งในด้านนโยบายการคลังและนโยบายเศรษฐกิจ เพื่อควบคุมเศรษฐกิจและแก้ไขปัญหาภาวะเงินเฟ้อ (Inflation) หรือภาวะเงินฝืด (Deflation) กล่าวคือ ในกรณีที่รัฐต้องการให้เศรษฐกิจภายในมั่นคง และเพื่อให้เกิดดุลยภาพทางเศรษฐกิจก็จัดทำงบประมาณแบบสมดุล (Balance Budget) โดยตั้งงบประมาณรายจ่ายให้เท่ากับงบประมาณรายรับประเภทรายได้ ในกรณีที่เกิดภาวะเงินเฟ้อเนื่องจากปริมาณเงินในตลาดมาก และสินค้าราคาแพง ประชาชนมีรายได้สูงขึ้น แต่ค่าครองชีพก็สูงเช่นกัน รัฐจะจัดทำงบประมาณแบบเกินดุล (Surplus Budget) โดยตั้งงบประมาณประเภทรายรับให้มากกว่ารายจ่าย จึงมีการเก็บภาษีอากรเพิ่มขึ้นเพื่อลดการใช้จ่ายหรือลดอุปสงค์ และในกรณีที่เศรษฐกิจมีภาวะเงินฝืดเนื่องจากมีปริมาณเงินทุนหมุนเวียนในท้องตลาดน้อย เงินหายาก ประชาชนมีรายได้ต่ำ ดอกงาน ผู้ประกอบการไม่กล้าลงทุน แม้สินค้ามีราคาถูกประชาชนก็ไม่มีอำนาจซื้อ รัฐก็จะจัดทำงบประมาณแบบขาดดุล (Deficit Budget) โดยตั้งงบประมาณรายจ่ายให้มากกว่างบประมาณรายรับประเภทรายได้เพื่อเพิ่มรายจ่ายหรือเม็ดเงินสู่ระบบเศรษฐกิจ ซึ่งหากตั้งงบประมาณแบบขาดดุล รัฐบาลมีหน้าที่ต้องแสวงหาเงินส่วนที่ขาดดุลคือรัฐบาล

1.2 เป็นเครื่องมือรัฐบาลในการกำหนดงานหรือโครงการของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ให้สอดคล้องกับทรัพยากรของประเทศ เพื่อให้การใช้จ่ายของรัฐเกิดประโยชน์สูงสุด

1.3 เป็นสื่อกลางที่ช่วยให้เกิดความเข้าใจและความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายนิติบัญญัติกับฝ่ายบริหาร ซึ่งการปกครองระบอบประชาธิปไตยของทุกประเทศ ฝ่ายนิติบัญญัติได้ซึ่งงบประมาณรายจ่ายของแผ่นดินเป็นเครื่องมือในการควบคุมฝ่ายบริหาร

1.4 เป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร เนื่องจากงบประมาณแผ่นดินมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหาร และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และที่สำคัญเป็นเงินของประชาชน งบประมาณแผ่นดินจึงอยู่ภายใต้กระบวนการสำคัญก่อนที่จะนำไปใช้จ่าย โดยเฉพาะกระบวนการจัดทำและการอนุมัติงบประมาณของฝ่ายบริหาร และฝ่ายนิติบัญญัติ



## 2. ความสำคัญของงบประมาณ<sup>9</sup>

งบประมาณมีความสำคัญต่อรัฐบาล ดังนี้

2.1 งบประมาณเป็นเอกสารทางเศรษฐกิจที่สำคัญ เป็นที่แสดงออกของนโยบายการคลังของรัฐบาล เพราะการจัดเตรียมงบประมาณ รัฐบาลจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่าการเก็บภาษีอากรหรือการหารายได้ของรัฐบาล และการใช้จ่ายจะมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยส่วนรวมอย่างไรบ้าง เมื่อได้พิจารณาแล้วจึงจัดทำงบประมาณเพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อรัฐสภา

2.2 งบประมาณใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนดำเนินงานของรัฐบาล เนื่องจากแผนงานหรือโครงการต่างๆ ที่รัฐบาลจะดำเนินการในรอบปีงบประมาณหนึ่งๆ จะถูกกำหนดปรากฏในเอกสารงบประมาณที่จะนำเสนอต่อรัฐสภา ในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณ เพื่อดำเนินงานบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล

2.3 งบประมาณเป็นมาตรการที่ฝ่ายนิติบัญญัติใช้ในการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดินของฝ่ายบริหาร ซึ่งเป็นหลักการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ที่ตามรัฐธรรมนูญบัญญัติรับรองหลักการดังกล่าวไว้แล้ว

2.4 งบประมาณเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการบริหารและติดตามประเมินผลงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐในทุกระดับ

2.5 งบประมาณเป็นมาตรการที่นักบริหารระดับสูงใช้ในการประสานงานและการดำเนินโครงการต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

2.6 งบประมาณใช้เป็นเครื่องมือที่รัฐบาลจะตัดสินใจในการวางนโยบายต่าง ๆ ที่สำคัญก่อนหลังภายใต้วงเงินงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด

## 3. ประเภทของงบประมาณ<sup>10</sup>

ระบบงบประมาณที่มีการใช้กันในอดีตจนถึงปัจจุบัน มีอยู่หลายระบบ ดังนี้

<sup>9</sup> กัลยา ทองศรี. (เรื่องเดิม).

<sup>10</sup> กัลยา ทองศรี. (เรื่องเดิม).



### 3.1 ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการหรือระบบงบประมาณแบบดั้งเดิม (Line-item Budgeting or Traditional Budgeting -System)

ระบบงบประมาณแบบนี้จึงเน้นวัตถุประสงค์ของการใช้จ่ายเงินเพื่อการควบคุมอย่างประหยัดเท่าที่จำเป็นมากกว่าการมุ่งเน้นถึงผลสำเร็จของงาน โครงการ และเพื่อให้รัฐสภาซึ่งเป็นผู้อนุมัติงบประมาณสามารถพิจารณาได้ว่าการใช้จ่ายเงินตามที่ขอตั้งงบประมาณมานั้น เป็นไปตามความจำเป็นในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน ระบบงบประมาณแบบแสดงรายการจึงมีการจำแนกประเภทรายจ่ายดังกล่าว เรียกว่า การจำแนกประเภทรายจ่ายตามวัตถุประสงค์ของการใช้จ่าย (Classification by objects of expenditure) หรือที่เรียกว่า หมวดรายจ่าย เช่น เงินเดือน ค่าใช้จ่าย ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์ เป็นต้น

### 3.2 ระบบงบประมาณแบบผลงาน (Performance Budgeting)

โดยระบบงบประมาณประเภทนี้มุ่งถึงประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยเน้นลักษณะของงานที่ทำ (Job) หรือกิจกรรม (Activity) และกิจกรรมย่อย (Sub-activity) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (Unit cost) และการจัดทำค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของงานเพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมในการตั้งค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของงานเพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมในการตั้งค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการปฏิบัติงานหรือวัดประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานในรูปค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลงาน (Performance) โดยจะแบ่งการดำเนินงานเป็นกิจกรรมและกิจกรรมย่อยตามลำดับแยกย่อยลงไปจากระดับแผนงานหรืองาน/โครงการ เพื่อให้สามารถจัดทำหรือเก็บค่าใช้จ่ายต่อหน่วยและวัดผลได้ ซึ่งระบบงบประมาณแบบผลงานจะมีการจำแนกการงานที่เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (function) ออกมาเป็นผลงานต่างๆ (Programmers) และแต่ละแผนงานจะจำแนกออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ แผนงานจะใช้เป็นกรอบของความรับผิดชอบของหน่วยงานในระดับกระทรวงซึ่งแต่ละกระทรวงอาจรับผิดชอบแผนงานหนึ่งหรือหลายแผนงานก็ได้ ส่วนกิจกรรมนั้นจะเป็นกรอบความรับผิดชอบของหน่วยงานรองลงมาจากกระทรวงซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้เกิดผลสำเร็จของงาน (performance units) หรือผลผลิตสุดท้าย (end product) เช่น จำนวนกิโลเมตรของสายทางที่จะก่อสร้างหรือบำรุงรักษา จำนวนนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา เป็นต้น ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายนั้น จะมีการแสดงค่าใช้จ่าย (cost) ของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมและผลผลิตสุดท้าย (end product)



### 3.3 ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Programming, Budgeting System - PPBS)

ระบบงบประมาณแบบแผนงานนำมาใช้เพื่อแก้ไขจำกัดของระบบงบประมาณแบบผลงานดังกล่าว โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์และเป้าหมายแผนงานและกิจกรรม เพื่อให้มีการเชื่อมโยงการจัดสรรงบประมาณเข้ากับการวางแผนและเพื่อให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับแผนพัฒนาที่กำหนดการดำเนินการภายใต้ระบบงบประมาณแบบแผนงานมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

3.3.1 การวางแผน (Planning) ในการวางแผนตามระบบงบประมาณแบบแผนงานนี้จะประกอบไปด้วยการระบุนโยบายและจุดมุ่งหมายของชาติ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายอย่างกว้างรวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงเพื่อเป็นแนวทางในการจัดแผนงาน งาน/โครงการ ต่อไป

3.3.2 การจัดทำแผนงาน (Programming) โดยจัดทำในรูปโครงสร้างของแผนงาน (Program structure) ซึ่งประกอบด้วยด้าน (Sector) สาขา (Sub-sector) แผนงานรอง (Sub-program) งาน/โครงการ (Workplan/project) แผนงานประกอบด้วยแผนย่อย คือ แผนงานรอง ซึ่งสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ระดับสูงที่กำหนดไว้ในแผนงาน

3.3.3 แผนงานรองประกอบด้วยงาน/โครงการ ซึ่งสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ระดับกลางที่กำหนดไว้ในแผนงานรอง

3.3.4 งาน/โครงการเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานรองซึ่งเป็นแผนที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระดับต้น (Purpose)

### 3.4 ระบบงบประมาณแบบเพิ่มยอดเงิน (Incremental Budgeting)

ระบบงบประมาณที่อาศัยงบประมาณและรายจ่ายจริงปีก่อนเป็นเกณฑ์ในการขอและการพิจารณาขอเพิ่ม เช่น ปีนี้ได้รับงบประมาณเท่าไร ควรจะของบประมาณปีหน้าเพิ่มเท่าไรหรือปีหน้าให้งบประมาณเท่าไร รายจ่ายจริงปีก่อนเท่าไร ปีหน้ามีเป้าหมายการปฏิบัติงานเพิ่มเท่าใดสมควรจะได้รับงบประมาณเพิ่มเท่าไร ซึ่งโดยสรุปแล้วทั้งในด้านการขอและการจัดสรรงบประมาณจะพิจารณาแต่ในด้านเพิ่มงบประมาณ โดยอาศัยปีที่แล้วเป็นเกณฑ์



### 3.5 ระบบงบประมาณแบบฐานศูนย์ (Zero-based Budgeting)

ในระบบงบประมาณแบบฐานศูนย์เป็นแนวคิดที่มีการผสมผสานการวางแผนและการงบประมาณเข้าไปในกระบวนการจัดการ เช่นเดียวกับระบบงบประมาณแบบแผนงาน เพื่อช่วยในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดหางบประมาณที่ไม่ให้ความสำคัญแก่รายการหรือแผนงานที่ของงบประมาณอย่างละเอียดเพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการจัดทำงบประมาณทุกปี

### 3.6 ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting)

ประเทศไทยเริ่มนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาทดลองใช้กับทุกส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในปีงบประมาณ พ.ศ. 2546 โดยระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Budgeting) คือ วิธีการในการระบุพันธกิจขององค์กร เป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ โดยเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้

#### 3.6.1 ลักษณะสำคัญของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานที่นำมาใช้มี ดังนี้

3.6.1.1 เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลผลิตมากกว่าทรัพยากรที่ใช้และสามารถเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ ที่เกิดขึ้นและสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของรัฐบาล

3.6.1.2 เป็นการกำหนดทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมระยะเวลามากกว่าหนึ่งปีงบประมาณ

3.6.1.3 สนับสนุนการกระจายอำนาจจากหน่วยงานกลางสู่หน่วยงานปฏิบัติและส่งเสริมระบบตรวจสอบภายใน (Internal Control) และความรับผิดชอบของผู้บริหารโดยการสร้างระบบการรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อประโยชน์ในการวางแผน จัดสรรทรัพยากร และการควบคุมการปฏิบัติงานแทนกฎระเบียบต่าง ๆ

3.6.1.4 การวัดผลการดำเนินงาน มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มีหน่วยนับที่ชัดเจน การวัดผลการดำเนินงานต้องสมบูรณ์ชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้จริงและเหมาะสมกับเวลา



3.6.2 ในการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจะต้องดำเนินการจัดทำ หรือปรับปรุงในประเด็นสำคัญซึ่งเน้นองค์ประกอบหลักของระบบ ดังนี้

3.6.2.1 การกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน เนื่องจากสิ่งเหล่านี้จะสามารถระบุความต้องการทรัพยากรของหน่วยงานตามลำดับความสำคัญและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคต โดยเป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นองค์ประกอบสำคัญในการรายงานและการวัดผลการดำเนินงาน

พันธกิจ (Mission) เป็นการระบุจุดมุ่งหมายของหลักของส่วนราชการในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนแผนงานของส่วนราชการ และลำดับความสำคัญที่จะดำเนินการให้เกิดขึ้น

เป้าหมาย (Goal) เป็นการอธิบายจุดมุ่งหมายสูงสุดที่ต้องการให้เกิดขึ้นซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการรายงานผลการดำเนินงาน เป้าหมายเป็นเครื่องชี้ทิศทางในอนาคตของหน่วยงาน และชี้วัดถึงกิจกรรมและบริการของหน่วยงานที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน

วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นการระบุผลสำเร็จของการดำเนินงานที่คาดว่าจะทำภายในระยะเวลาที่กำหนดวัตถุประสงค์ โดยมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับจุดมุ่งหมายพันธกิจของหน่วยงาน

3.6.2.2 การวัดผลการดำเนินงาน หน่วยงานจะต้องกำหนดตัวชี้วัดผลผลิต ผลลัพธ์ และค่าหรือเกณฑ์การวัดผลของผลงานแต่ละผลงาน โดยครอบคลุมในเรื่องปริมาณ คุณภาพ ความทันเวลา และต้นทุน นอกจากนี้ต้องติดตามผลการดำเนินงาน ตลอดจนรายงานผลการดำเนินงาน

การวัดผลการดำเนินงานในเรื่องต้นทุนการผลิต (Output Costing) หรือต้นทุนกิจกรรม โดยเป็นการรายงานผ่านระบบบัญชีตามเกณฑ์คงค้าง ซึ่งจะช่วยให้สามารถสะท้อนความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเพื่อการดำเนินงานของหน่วยงานและเป็นการแสดงความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อค่าใช้จ่ายและผลสำเร็จของงาน

ในการนำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานมาใช้ในประเทศไทยระยะเริ่มแรกจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจทั้งด้านเทคนิควิธีการงบประมาณดังกล่าว รวมทั้งพัฒนาระบบและวิธีการทำงานของหน่วยงานของรัฐให้สอดคล้องกัน จึงจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาพัฒนายาวนานพอสมควรจึงจะเกิดผลสำเร็จตามระบบนี้



#### 4. กระบวนการพิจารณางบประมาณ และปฏิทินงบประมาณ<sup>11</sup>

สำหรับกระบวนการงบประมาณแผ่นดิน (Budget Process) หรือวิธีการงบประมาณ (Budget Procedure) หมายถึง กระบวนการที่เป็นลำดับขั้นตอนเกี่ยวกับการกำหนดแผนความต้องการในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี เริ่มตั้งแต่การทบทวนผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่ผ่านมา การจัดทำกรอบวงเงินในระดับมหภาค การเสนอของบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานต่างๆ ไปจนถึงขั้นที่รัฐบาลแถลงรายงานการรับจ่ายเงินประจำปีต่อรัฐสภาเพื่อเสนอรัฐสภาพิจารณาอนุมัติและตราเป็นพระราชบัญญัติประกาศเป็นกฎหมายใช้เป็นกรอบในการบริหาร และติดตามประเมินผลงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำหรับกระบวนการงบประมาณประกอบด้วย ขั้นตอนหลักที่สำคัญดังต่อไปนี้

##### 4.1 การจัดเตรียมงบประมาณ (Budget Preparation)

เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการงบประมาณ ซึ่งฝ่ายบริหาร คือ รัฐบาลมีหน้าที่ในการเสนอของบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อฝ่ายนิติบัญญัติเพื่อพิจารณาอนุมัติในทางปฏิบัติผู้มีบทบาทในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายโดยตรง ได้แก่ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ ผู้ใช้งบประมาณ และสำนักงบประมาณ โดยสำนักงบประมาณมีอำนาจหน้าที่ในการวิเคราะห์คำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ และจัดทำเป็นร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเสนอต่อนายกรัฐมนตรี เพื่อให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาและเสนอต่อรัฐสภาต่อไป

<sup>11</sup> เอกสารสำนักนโยบายและแผนงบประมาณ สำนักงบประมาณ. (ใช้ประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2554).



## 4.2 การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption)

การอนุมัติงบประมาณ หมายถึง การพิจารณาอนุมัติร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พร้อมทั้งเอกสารประกอบงบประมาณ ซึ่งฝ่ายบริหารหรือรัฐบาลเสนอต่อฝ่ายนิติบัญญัติหรือรัฐสภาซึ่งประกอบด้วย 2 สภา คือ สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา โดยร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีจะผ่านการพิจารณาจากสภาผู้แทนราษฎรก่อน 3 วาระ แล้วจึงเสนอวุฒิสภาพิจารณาก่อนนำขึ้นทูลเกล้าถวายพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงลงพระปรมาภิไธยประกาศใช้เป็นกฎหมายต่อไป

กระบวนการอนุมัติงบประมาณจะเริ่มขึ้นภายหลังจากที่ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีผ่านการพิจารณาโดยคณะรัฐมนตรีแล้ว สำนักงบประมาณจะเตรียมเอกสารงบประมาณเพื่อให้นายกรัฐมนตรีเสนอต่อรัฐสภาเพื่อพิจารณา โดยฝ่ายนิติบัญญัติมีอำนาจที่จะวิเคราะห์และแก้ไขเปลี่ยนแปลงงบประมาณที่ฝ่ายบริหารเสนอขอขึ้นมาได้ โดยพิจารณาถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองต่าง ๆ แต่จะต้องอยู่ในวงเงินงบประมาณที่เสนอขอขึ้นมา โดยฝ่ายนิติบัญญัติไม่สามารถพิจารณาเพิ่มงบประมาณรายจ่ายเกินกว่าที่ฝ่ายบริหารเสนอขอขึ้นมาได้ ซึ่งการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสภาผู้แทนราษฎรมีรายละเอียด ดังนี้

## 4.3 การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร

### 4.3.1 วาระที่ 1 การพิจารณารับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

เป็นวาระพิจารณาในหลักการว่าจะรับหรือไม่รับร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณที่รัฐบาลได้เสนอขอให้สภาผู้แทนราษฎรพิจารณา โดยมีรายละเอียดการใช้จ่ายต่าง ๆ ตามเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณที่เสนอแนบมาด้วย ซึ่งจะระบุถึงการใช้จ่ายงบประมาณของส่วนราชการต่าง ๆ ทุกส่วนราชการ แผนงานและโครงการต่าง ๆ ทุกโครงการ และรายการสิ่งของต่าง ๆ ที่จะต้องใช้จ่ายงบประมาณจัดหาพัสดุราชการ พร้อมทั้งการจัดหางบประมาณรายรับมาด้วย โดยนายกรัฐมนตรีในฐานะหัวหน้ารัฐบาลจะเป็นผู้แถลงนโยบาย



งบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อหน้าสภาผู้แทนราษฎร โดยจะแถลงถึงรายละเอียดนโยบาย  
งบประมาณรายจ่ายงบประมาณประจำปี ดังนี้

4.3.1.1 นโยบายของรัฐบาล

4.3.1.2 สภาพการณ์ทางด้านเศรษฐกิจ ฐานะทางการคลัง และฐานะทางการเงิน

4.3.1.3 รายรับ การจัดเก็บภาษีอากร ตลอดจนการกู้เงินต่าง ๆ

4.3.1.4 ยอดรวมรายจ่ายที่จะตั้งจ่ายเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีว่าเป็น  
งบประมาณแบบสมดุล เกินดุล หรือขาดดุล เพิ่มขึ้นหรือลดลงจากงบประมาณรายจ่ายปีที่ล่วง  
มาแล้วเท่าไร เป็นงบลงทุนและงบประจำเท่าใด มีงบลงทุนเพิ่มขึ้นหรือน้อยลงและงบประมาณ  
รายจ่ายประจำปีนี้เป็นร้อยละเท่าไรต่อรายได้ประชาชาติของประเทศ เพื่อแสดงให้เห็นว่ารายจ่าย  
ทางภาครัฐบาลและทางภาคเอกชนนั้น ได้สัดส่วนเหมาะสมกันหรือไม่

เมื่อนายกรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายงบประมาณประจำปีให้แก่สภาผู้แทนราษฎร และ  
ให้สภาผู้แทนราษฎรสนับสนุนและผ่านร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ  
ที่รัฐบาลเสนอมา สภาผู้แทนราษฎรก็จะพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี  
งบประมาณที่เสนอโดยรัฐบาลว่าสมควรจะรับหรือหรือไม่รับในหลักการในวาระแรกก่อน

หากสภาผู้แทนราษฎรพิจารณาและมีมติไม่รับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติ  
งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ รัฐบาลก็จะต้องลาออกจากการเป็นรัฐบาลตาม  
ขนบธรรมเนียมประเพณีที่เคยปฏิบัติกันมาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ถึงแม้ว่าจะไม่ได้มีการ  
ระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในกฎหมายฉบับใดก็ตาม หากสภาผู้แทนราษฎรมีมติผ่านร่าง  
พระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎรจะตั้งคณะกรรมการ  
วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณขึ้นมาคณะหนึ่ง ซึ่งจะ  
ทำหน้าที่พิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยละเอียดอีกครั้งหนึ่ง

4.3.2 วาระที่ 2 การพิจารณาในชั้นคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ  
งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี  
ตามปกติจะประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นประธาน และผู้อำนวยการสำนัก  
งบประมาณเป็นเลขานุการของคณะกรรมการ ส่วนคณะกรรมการที่เหลือจะมาจากพรรค



การเมืองต่าง ๆ ทุกพรรค ไม่ว่าจะเป็นพรรครัฐบาลหรือพรรคฝ่ายค้านตามสัดส่วนของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่แต่ละพรรคมีอยู่

การพิจารณางบประมาณของคณะกรรมการจะกระทำโดยการซักถามของกรรมการ โดยผู้ชี้แจงงบประมาณ คือ ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ และอธิบดีจะต้องชี้แจงรายละเอียด โดยนำข้อมูลและเหตุผลต่าง ๆ มาอธิบายให้กรรมการทราบ เมื่อคณะกรรมการได้พิจารณา และซักถามรายละเอียดงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณจากสำนักงบประมาณ และส่วนราชการที่ของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณอย่างรอบคอบและสมบูรณ์โดยใช้เวลาประมาณสองเดือนครึ่งจนครบทุกกระทรวง ทบวง กรม และทุกรายการของงบประมาณที่ขอเข้ามาตามปฏิทินงบประมาณ จากนั้นจะนำเสนอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณและรายงานของคณะกรรมการต่อสภาผู้แทนราษฎรให้เปิดการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณในวาระสองต่อไป โดยคณะกรรมการจะเป็นผู้ช่วยชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณที่ได้พิจารณามาแล้วต่อสภาผู้แทนราษฎร

การขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงหรือที่เรียกว่า “การแปรญัตติ” จะยึดหลักเกณฑ์สำคัญในการพิจารณา ดังนี้

1) สมาชิกผู้ใดเห็นควรแก้ไขเพิ่มเติมร่างพระราชบัญญัติให้เสนอคำแปรญัตติล่วงหน้าเป็นหนังสือต่อประธานคณะกรรมการภายใน 7 วัน นับแต่วันที่สภาผู้แทนราษฎรรับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติ เว้นแต่สภาผู้แทนราษฎรจะได้กำหนดเวลาเป็นอย่างอื่น<sup>12</sup>

โดยปกติที่ประชุมสภาผู้แทนราษฎรจะกำหนดระยะเวลาแปรญัตติร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณภายใน 30 วัน นับแต่วันที่สภาผู้แทนราษฎรรับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติ เนื่องจากที่ประชุมเห็นว่าจะมีสมาชิกผู้แปรญัตติจำนวนมาก และเป็นร่างพระราชบัญญัติสำคัญ

2) การแปรญัตติ ให้กระทำได้เฉพาะการขอแปรลดรายจ่ายเท่านั้นจะขอแปรเพิ่มมิได้ และในการแปรลดรายจ่ายจะขอลดรายจ่ายตามข้อผูกพันดังต่อไปนี้ไม่ได้ กล่าวคือ เงินสงฆ์ เงินกู้ ดอกเบี้ยเงินกู้ และเงินที่กำหนดให้จ่ายตามกฎหมาย<sup>13</sup>

<sup>12</sup> ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551 ข้อ 123

หลักสูตร “การพัฒนานักบริหารระดับสูง” รุ่นที่ 5  
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553



“เมื่อทาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้  
จัดขึ้นเพื่อการศึกษาและเวียนรู้ตามหลักสุตรเท่านั้น  
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น”

สำหรับการประชุมสภาผู้แทนราษฎรในวาระที่ 2 มีหลักเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

1) ต้องพิจารณาเริ่มต้นด้วยชื่อร่าง คำปรารภแล้วจึงพิจารณาเรียงตามลำดับมาตราไป<sup>14</sup>

2) การอภิปรายในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณในวาระการพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร วาระที่สองนั้น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรผู้ที่สงวนคำแปรญัตติไว้ และกรรมการผู้ที่สงวนความเห็นไว้ย่อมเป็นผู้มีสิทธิอภิปราย แต่ในมาตราใดที่มีการแก้ไขสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรย่อมมีสิทธิอภิปรายแม้ไม่ได้สงวนคำแปรญัตติไว้

4.3.3 วาระที่ 3 การพิจารณาว่าเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบกับร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

เมื่อการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณผ่านการพิจารณาในวาระที่สองแล้ว ก็จะพิจารณาในวาระที่สาม โดยการพิจารณาในวาระที่ 3 นี้ จะเป็นการพิจารณาลงมติว่าเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบกับร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ โดยไม่มีการอภิปราย ในกรณีที่สภาผู้แทนราษฎรลงมติไม่เห็นชอบกับร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ร่างพระราชบัญญัตินั้นก็เป็นอันตกไป ในกรณีที่สภาผู้แทนราษฎรมติเห็นชอบด้วยร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ให้ประธานสภาผู้แทนราษฎรดำเนินการเสนอร่างพระราชบัญญัตินั้นต่อวุฒิสภาต่อไป<sup>15</sup>

สภาผู้แทนราษฎรจะต้องวิเคราะห์และพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งร้อยห้าวันนับแต่ร่างพระราชบัญญัตินั้นมาถึงสภาผู้แทนราษฎร ถ้าพิจารณาไม่แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลาดังกล่าวให้ถือว่าสภาผู้แทนราษฎรได้ให้ความเห็นชอบในร่างพระราชบัญญัตินั้น และให้เสนอต่อวุฒิสภาต่อไป<sup>16</sup>

<sup>13</sup> รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 168

<sup>14</sup> ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551 ข้อ 129

<sup>15</sup> ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551 ข้อ 132 และข้อ 134

<sup>16</sup> รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 168

#### 4.4 การพิจารณาของวุฒิสภา

ในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ โดยวุฒิสภามีการพิจารณาที่แตกต่างจากการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติโดยทั่วไป ซึ่งจะไม่กำหนดการพิจารณาเป็น 3 วาระ แต่จะมีกระบวนการพิจารณาดังนี้

เมื่อสภาผู้แทนราษฎรมีมติรับหลักการแห่งร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณแล้ว วุฒิสภามีมติตั้งคณะกรรมการวิสามัญขึ้นคณะหนึ่งมีจำนวนตามที่ประชุมวุฒิสภากำหนดเพื่อพิจารณาศึกษาร่างพระราชบัญญัตินี้<sup>17</sup>

โดยคณะกรรมการวิสามัญคณะนี้จะพิจารณาศึกษาตามไปพร้อมๆ กับคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร จากนั้นเมื่อวุฒิสภาได้รับร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณจากสภาผู้แทนราษฎร ประธานวุฒิสภาจะต้องส่งร่างพระราชบัญญัติไปยังคณะกรรมการวิสามัญเพื่อพิจารณาศึกษาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของวุฒิสภาเป็นการด่วน และให้คณะกรรมการดังกล่าวพิจารณาและรายงานความเห็นต่อประธานวุฒิสภาให้แล้วเสร็จภายใน 10 วัน นับแต่วันที่ได้รับร่างพระราชบัญญัตินั้น โดยในขั้นการพิจารณาของคณะกรรมการ เพื่อศึกษาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของวุฒิสภา จะไม่มีการแปรญัตติ

เมื่อประธานวุฒิสภาได้รับร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พร้อมทั้งรายงานความเห็นของคณะกรรมการ ให้ประธานวุฒิสภาบรรจุเข้าระเบียบวาระการประชุมเป็นเรื่องด่วน

การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ วุฒิสภาจะพิจารณาและลงมติว่าเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบกับร่างพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าวได้เท่านั้น จะพิจารณาแก้ไขเพิ่มเติมไม่ได้<sup>18</sup>

<sup>17</sup> ข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. 2551 ข้อ 154

<sup>18</sup> ข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. 2551 ข้อ 155



วุฒิสภาจะต้องพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ โดยพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบให้แล้วเสร็จภายใน 20 วัน นับแต่วันที่ ร่างพระราชบัญญัตินั้นมาถึงวุฒิสภา หากวุฒิสภาไม่สามารถพิจารณาให้แล้วเสร็จภายใน กำหนดเวลาดังกล่าวให้ถือว่าวุฒิสภาให้ความเห็นชอบตามร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย นั้น<sup>19</sup>

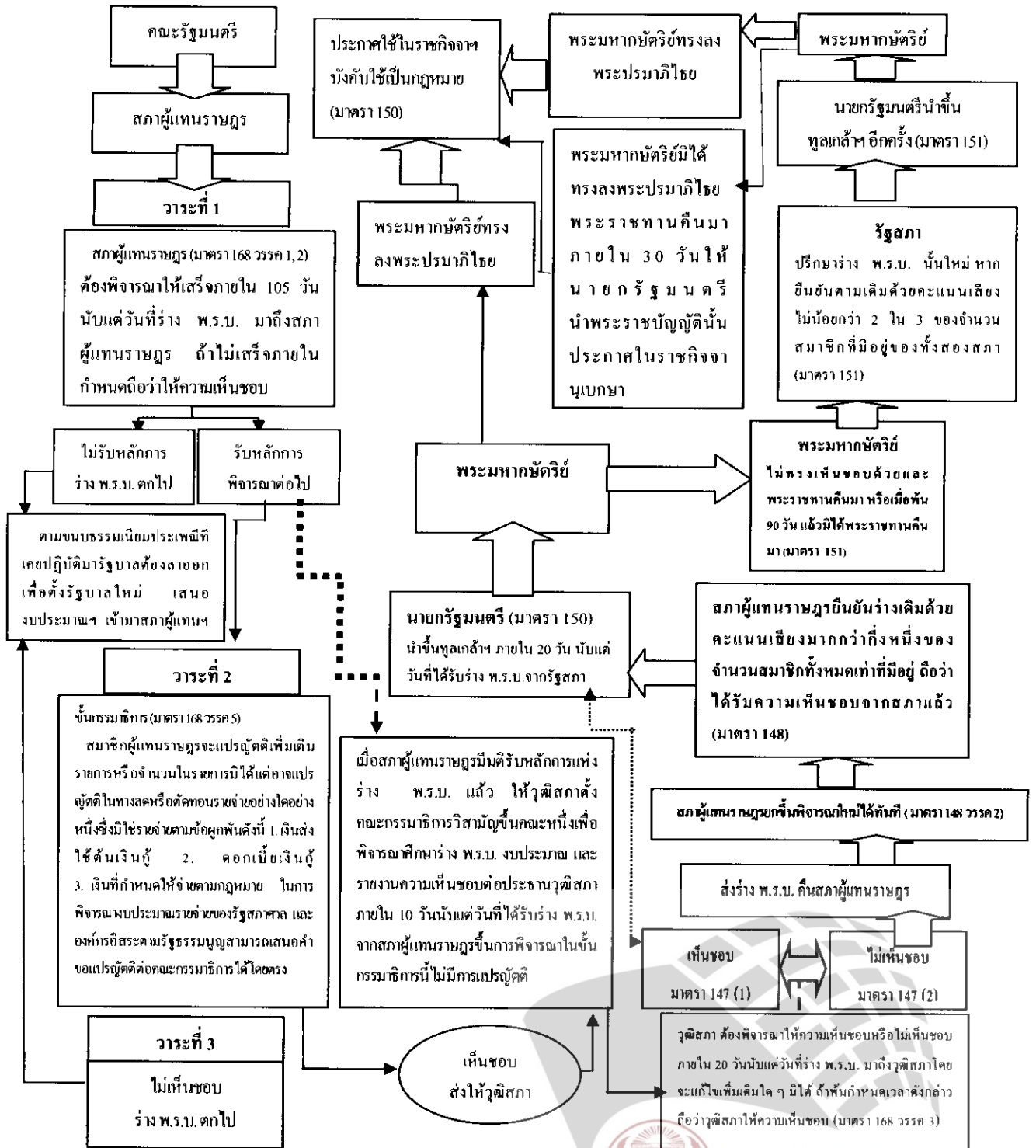
ส่วนกรณีร่างพระราชบัญญัติไม่แล้วเสร็จ โดยปกติการพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่าย ประจำปีนั้น รัฐสภาต้องพิจารณาให้แล้วเสร็จก่อนวันที่ 1 ตุลาคม แต่ถ้ารัฐสภาไม่สามารถพิจารณา ให้แล้วเสร็จก่อนวันที่ 1 ตุลาคม มาตรา 16 แห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 ได้บัญญัติไว้ว่า “ถ้าพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีออกใช้ไม่ทันปีงบประมาณใหม่ ให้ใช้งบประมาณรายจ่ายปีที่ล่วงแล้วไปพลางก่อนได้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ผู้อำนวยการ สำนักงบประมาณกำหนด โดยอนุมัตินายกรัฐมนตรี” ในทางปฏิบัติผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ จะกำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไขในการใช้จ่ายเงินเสนอนายกรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ และแจ้งให้ ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจทราบเพื่อถือปฏิบัติต่อไปเพิ่มเติม หรือตามอำนาจที่มีอยู่<sup>20</sup>

<sup>19</sup> รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 168

<sup>20</sup> รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 166



ภาพที่ 1 : กระบวนการตราพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ



หลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5  
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553

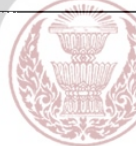
"เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้จัดทำเพื่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาเท่านั้น ไม่ได้นำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใด ๆ ทั้งสิ้น"

#### 4.5 ปฏิทินงบประมาณ (Budget Calendar)

ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการหรือวงจรงบประมาณจะมีการระบุวันที่แน่นอนว่าในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการงบประมาณนั้นจะเริ่มและสิ้นสุดเมื่อใด เพื่อให้การจัดทำงบประมาณเป็นไปอย่างมีระเบียบและเป็นขั้นตอนที่แน่นอน ซึ่งส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจะต้องปฏิบัติตาม หากขั้นตอนใดมีปัญหาและเกิดชะงักลง ขั้นตอนการพิจารณางบประมาณอื่น ๆ ก็จะต้องชะงักตามไปด้วย

ตารางที่ 1 : ปฏิทินงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2554

กระบวนการ	ลำดับ	วัน/เดือน/ปี	ขั้นตอนและกิจกรรม
การทบทวนงบประมาณ	1	20 ต.ค. 52	คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบการเตรียมการจัดทำงบประมาณและปฏิทินงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554
	2	ต.ค. 52 ม.ค. 53	<b>ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น</b> - รายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณปี 2552 ส่งสำนักงานงบประมาณ - รายงานการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจากการใช้จ่ายงบประมาณ (PART) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ส่งสำนักงานงบประมาณ
	3	ต.ค. - ธ.ค. 52	<b>ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นร่วมกับสำนักงานงบประมาณ</b> - ทบทวนการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ ผลผลิต กิจกรรม และตัวชี้วัดผลสำเร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553
		ต.ค. - ธ.ค. 52	- ปรับปรุงฐานข้อมูลประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง
		ต.ค. - ธ.ค. 52	- จัดทำประมาณการรายจ่ายประจำปีขั้นค้ำที่จำเป็นที่สอดคล้องกับฐานข้อมูลประมาณการรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง



กระบวนการ	ลำดับ	วัน/เดือน/ปี	ขั้นตอนและกิจกรรม
	4	ต.ค. - ธ.ค. 52	ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น ทบทวนแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2553 ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เสนอรองนายกรัฐมนตรีที่รับผิดชอบหรือรัฐมนตรีเจ้าสังกัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ
การวางแผนงบประมาณ	5	ต.ค. - ธ.ค. 52	- สำนักงานประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ร่วมกันพิจารณาและจัดทำข้อเสนอเป้าหมาย/ยุทธศาสตร์ กิจจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ที่สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน
		16 ธ.ค. 52	คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2554 ที่สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน
การวางแผนงบประมาณ	5	ธ.ค. 52 – ม.ค. 53	- กระทรวงการคลัง สำนักงานประมาณ สำนักคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และธนาคารแห่งประเทศไทยประชุมร่วมกันเพื่อทบทวนประมาณรายได้ และพิจารณากำหนดวงเงินงบประมาณรายจ่ายและโครงสร้างงบประมาณและประมาณการล่วงหน้า 3 ปี
	6	26 ม.ค. 53	คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายงบประมาณวงเงิน โครงสร้าง งบประมาณรายจ่ายประจำปี และวงเงินรายจ่ายประจำปีขั้นต่ำที่จำเป็นและรายจ่ายตามข้อผูกพัน
การจัดทำงบประมาณ	7	16 -18 ธ.ค. 52	รองนายกรัฐมนตรีที่รับผิดชอบหรือรัฐมนตรีเจ้าสังกัด มอบนโยบายให้กระทรวง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นจัดทำเป้าหมายและยุทธศาสตร์ กระทรวงที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ตามที่คณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ



กระบวนการ	ลำดับ	วัน/เดือน/ปี	ขั้นตอนและกิจกรรม
	8	16 ธ.ค. 52 – 1 ก.พ. 53 (48 วัน)	ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น จัดทำรายละเอียดวงเงินและค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ที่สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี รวมทั้งบูรณาการงบประมาณในมิติพื้นที่ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาจังหวัด และประมาณการรายได้ เสนอรองนายกรัฐมนตรีที่รับผิดชอบหรือรัฐมนตรีเจ้าสังกัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ และส่งสำนักงานงบประมาณ
	9	2ก.พ.– 26 เม.ย. 53 (ปรับปรุง) (เดิม) 2 ก.พ. – 26 มี.ค. 53	สำนักงานงบประมาณ พิจารณาและจัดทำรายละเอียดงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 เพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรี
	10	23 มี.ค. 53	คณะรัฐมนตรี พิจารณาให้ความเห็นชอบการปรับปรุงปฏิทินงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554
	11	27 เม.ย. 53	คณะรัฐมนตรี พิจารณาให้ความเห็นชอบการปรับปรุงงบประมาณรายจ่ายประจำปี
	12	28 เม.ย.- 7 พ.ค. 53	สำนักงานงบประมาณ จัดพิมพ์ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และเอกสารงบประมาณ
	13	11 พ.ค. 53	คณะรัฐมนตรี พิจารณาให้ความเห็นขอร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 และนำเสนอสภาผู้แทนราษฎร



กระบวนการ	ลำดับ	วัน/เดือน/ปี	ขั้นตอนและกิจกรรม
การวางแผนงบประมาณ	14	26-27 พ.ค.53 (ปรับปรุง) (เดิม)24-26 พ.ค. 53	สภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ในวาระที่ 1
	15	18 -19 ส.ค. 53	สภาผู้แทนราษฎร พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ในวาระที่ 1
	16	6 ก.ย. 53	วุฒิสภา พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554
	17	10 ก.ย. 53	สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี นำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายเพื่อประกาศบังคับใช้เป็นกฎหมายต่อไป

**หมายเหตุ :** ตามกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 168

“สภาผู้แทนราษฎรจะต้องพิจารณาให้เสร็จภายใน 105 วัน นับตั้งแต่วันที่คณะรัฐมนตรีส่งร่างพระราชบัญญัติฯ ถึงสภาผู้แทนราษฎร” (ถ้าค.ร.ม. ส่งสภาผู้แทนฯ 11 พ.ค. 53 ครบ 105 วัน ในวันที่ 23 ส.ค. 53)

“วุฒิสภาจะต้องให้ความเห็นชอบหรือไม่ให้ความเห็นชอบภายใน 20 วัน นับตั้งแต่วันที่ร่าง พ.ร.บ. นั้น มาถึงวุฒิสภา” (ถ้าสภาผู้แทนฯ ส่งวุฒิสภา 24 ส.ค. 53 ครบ 20 วัน 12 ก.ย. 53)

## 5. คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

คณะกรรมาธิการวิสามัญ (Ad hoc Committee) คือ คณะบุคคลที่สภาเลือกและตั้งขึ้นจากบุคคลผู้เป็นสมาชิกหรือมิได้เป็นสมาชิกของแต่ละสภาเพื่อกระทำการ พิจารณาร่างกฎหมาย พิจารณาสอบสวนหรือศึกษาเรื่องใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภาแล้วรายงานต่อสภาโดยมีมติตั้งคณะกรรมาธิการวิสามัญต้องระบุงิจการหรือเรื่องให้ชัดเจนและไม่ซ้ำหรือซ้อนกัน



คณะกรรมการวิสามัญนี้จะไม่กำหนดจำนวนคณะไว้แน่นอนเหมือนกับคณะกรรมการสามัญ แต่จะเกิดขึ้นเมื่อมีกรณีที่สภาพิจารณาเห็นว่า เรื่องที่สภาพิจารณาอยู่นั้นควรจะได้รับ การพิจารณาโดย ผู้มีความรู้หรือผู้เชี่ยวชาญ โดยเฉพาะ ดังนั้น คณะกรรมการวิสามัญของแต่ละสภาจะ ตั้งขึ้นเมื่อใดและมีจำนวนมาน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับมติของแต่ละสภาที่จะพิจารณาตามลักษณะและ สภาพเรื่อง และปัญหาที่จะพิจารณา ส่วนจำนวนกรรมการในแต่ละคณะก็ได้กำหนดไว้เช่นกัน กรรมการในแต่ละคณะจะมีจำนวนแตกต่างกันไปตามความสำคัญของเรื่องที่พิจารณา

### 5.1 สัดส่วนจำนวนของกรรมการ

ในการแต่งตั้งคณะกรรมการวิสามัญของสภาผู้แทนราษฎร ประกอบด้วย บุคคล ที่คณะรัฐมนตรีเสนอชื่อมีจำนวนไม่เกิน 1 ใน 4 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด จำนวน นอกจากนั้นให้ที่ประชุมสภาผู้แทนราษฎรเลือกจากรายชื่อที่สมาชิกเสนอ โดยจะต้องมีจำนวนตาม หรือใกล้เคียงกับอัตราส่วนของจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรของแต่ละพรรคการเมืองที่มีอยู่ใน สภาผู้แทนราษฎร<sup>21</sup>

การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของ คณะกรรมการวิสามัญเป็นขั้นตอนหนึ่งของการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติของสภา ผู้แทนราษฎร หลังจากที่สภามีมติผ่านขั้นรับหลักการมาแล้ว โดยสภาผู้แทนราษฎรจะมีการพิจารณา ตั้งคณะกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง เรียกว่า “คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....” เพื่อทำหน้าที่ในการพิจารณารายละเอียด งบประมาณที่ขอตั้งจากส่วนราชการต่าง ๆ โดยข้อบังคับการประชุมของสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551 ได้กำหนดเกี่ยวกับการเลือกและการตั้งกรรมการให้เป็นอำนาจของสภา โดยที่ประชุมมี อำนาจเลือกบุคคลเพื่อตั้งกรรมการ วิธีการที่กำหนดไว้ในข้อบังคับการประชุมสภา ซึ่งมีขั้นตอน การปฏิบัติโดยทั่วไป สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1) สภาจะพิจารณากำหนดจำนวนกรรมการที่จะตั้งว่ามีจำนวนเท่าใด ซึ่งถ้ารัฐธรรมนูญ หรือข้อบังคับกำหนดไว้ก็ให้ถือตามนั้น

<sup>21</sup> ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551 ข้อ 83



2) สมาชิกแต่ละคนมีสิทธิเสนอชื่อได้ไม่เกินจำนวนกรรมการ และการเสนอชื่อต้องมีสมาชิกรับรองไม่น้อยกว่า 5 คน

3) การออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งคณะกรรมการ ถ้ามีการเสนอชื่อกรรมการเท่ากับจำนวนกรรมการทั้งหมด ให้ถือว่าผู้ที่ถูกเสนอชื่อนั้นได้รับเลือก ถ้ามีการเสนอชื่อมากกว่าจำนวนกรรมการทั้งหมด ให้ออกเสียงลงคะแนนเป็นการลับ

เนื่องจากร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณเป็นร่างกฎหมายสำคัญ ดังนั้นการตั้งกรรมการจึงมีความละเอียดอ่อนมากกว่าการตั้งกรรมการวิสามัญอื่นๆ โดยมีวัตถุประสงค์ในการทำหน้าที่แทนสภาผู้แทนราษฎรในการพิจารณารายละเอียดคำของบประมาณต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดจำนวนกรรมการจะกำหนดจำนวนโดยพิจารณาจากจำนวนสัดส่วนของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรในแต่ละพรรคที่มีอยู่ในสภาผู้แทนราษฎร เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ซึ่งในปัจจุบันกำหนดไว้ให้คณะกรรมการมีจำนวน 63 คน

2) การพิจารณาเลือกบุคคลเป็นกรรมการ ในการพิจารณาเลือกบุคคลให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการนั้นสามารถจำแนกออกเป็น 2 ส่วน คือ

2.1) ส่วนที่เป็นผู้แทนของรัฐบาล ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551 ข้อ 83 วรรคสอง ได้กำหนดไว้ว่า “การเลือกตั้งคณะกรรมการวิสามัญให้ตั้งจากบุคคลที่คณะรัฐมนตรีเสนอชื่อมีจำนวนไม่เกิน 1 ใน 4 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด จำนวนนอกจากนั้นให้ที่ประชุมเลือกจากรายชื่อที่สมาชิกเสนอ โดยให้มีจำนวนตามหรือใกล้เคียงกับอัตราส่วนของจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรของแต่ละพรรคการเมืองหรือกลุ่มพรรคการเมืองที่มีอยู่ในสภาผู้แทนราษฎร”

จากบทบัญญัติดังกล่าวคณะรัฐมนตรีมีสิทธิเสนอชื่อบุคคลที่คณะรัฐมนตรีเห็นว่า จะเข้ามาเป็นตัวแทนของรัฐบาลในการชี้แจงหรือให้รายละเอียดในการตอบข้อซักถามจากกรรมการอื่นๆ แทนรัฐบาล ได้จำนวนไม่เกิน 1 ใน 4 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด โดยที่ผ่านมาจะประกอบด้วย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง รัฐมนตรีและรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงอื่นที่มีส่วนรับผิดชอบในการจัดทำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ



ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ ผู้แทนของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้แทนกรมบัญชีกลาง ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้แทนจากพรรคการเมืองฝ่ายรัฐบาล เป็นต้น

2.2) ส่วนที่ได้รับการเสนอชื่อจากพรรคการเมือง กรรมการส่วนนี้จะได้รับการเสนอชื่อจากพรรคการเมืองที่ตนสังกัดตามสัดส่วนของสมาชิกที่มีอยู่ในสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งผู้ที่ได้รับการเสนอชื่ออาจจะไม่ได้เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรก็ได้ ในทางปฏิบัติบางกรณีอาจมีพรรคการเมืองที่มีสมาชิกอยู่จำนวนน้อย เมื่อนำไปเทียบสัดส่วนแล้วไม่สามารถคิดเป็นสัดส่วนได้ ถ้ามีหลายพรรคก็จะนำไปรวมกันแล้วให้พรรคการเมืองต่างๆ ตกลงกันว่าจะเสนอชื่อผู้ใด หรือถ้าหลายพรรคการเมืองรวมกันคิดแล้วได้สัดส่วนไม่ถึง 1 ตำแหน่งก็จะมีการอนุโลมให้มีจำนวน 1 ตำแหน่ง เพื่อให้คณะกรรมการมีผู้แทนของทุกพรรคการเมือง

## 5.2 การซักถามของคณะกรรมการ

การประชุมของคณะกรรมการเพื่อซักถามรายละเอียดงบประมาณของส่วนราชการที่เสนอของงบประมาณเข้ามานั้นจะดำเนินการดังนี้

เมื่อส่วนราชการเข้าประชุม รองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณในฐานะเลขานุการที่ประชุมจะเป็นผู้ชี้แจงถึงจำนวนงบประมาณรายจ่ายที่ขออนุมัติ พร้อมทั้งเปรียบเทียบกับงบประมาณรายจ่ายในปีที่ผ่านมาว่ามีมากหรือน้อยกว่าประการใด และสาเหตุหลัก ๆ เพื่อประกอบเป็นภาพรวมของงบประมาณรายจ่าย จากนั้นประธานคณะกรรมการฯ จะให้หัวหน้าส่วนราชการที่จะขออนุมัติงบประมาณรายจ่าย ซึ่งปกติจะเป็นบุคคลในระดับอธิบดีหรือรองอธิบดีเป็นผู้ชี้แจงถึงนโยบายและความเป็นมาของงานของกรม ตลอดจนผลงานในอดีตที่ผ่านมาให้ที่ประชุมของคณะกรรมการทราบเป็นพื้นฐานก่อน

ต่อมาประธานคณะกรรมการฯ จะให้คณะกรรมการซักถามในรายละเอียดต่าง ๆ โดยเริ่มจากแผนงานแรกของส่วนราชการหรือกรมตามที่กรรมการแต่ละท่านจะเห็นสมควรและมีข้อสงสัยประการใด ซึ่งไม่มีการกำหนดเวลาที่แน่นอนของการซักถามแต่ประการใด โดยคำถามจะมีหลากหลายและแตกต่างกันออกไป หัวหน้าส่วนราชการและรองผู้อำนวยการสำนักงบประมาณที่รับผิดชอบในงบประมาณรายจ่ายด้านนั้นจะต้องตอบข้อซักถามของคณะกรรมการฯ



ให้กระจ่างในลักษณะของงานและเงินงบประมาณรายจ่ายที่ขออนุมัติเข้ามาพิจารณา หากไม่สามารถชี้แจงให้กระจ่างหรือตรงประเด็น งบประมาณรายจ่ายรายการนั้นก็อาจจะถูกคณะกรรมการฯ ปรับลดหรือรอกการพิจารณาไว้ก่อน หรือรอให้ส่วนราชการหรือสำนักงบประมาณไปเตรียมข้อมูลรายละเอียดเพิ่มเติมมาชี้แจงต่อคณะกรรมการฯ อีกครั้งหนึ่งตามที่คณะกรรมการฯ กำหนด

คณะกรรมการฯ มีสิทธิซักถามและมีสิทธิที่จะแปรญัตติเปลี่ยนแปลงหรือปรับลดงบประมาณรายจ่ายในรายการต่าง ๆ ได้ แต่จะแปรญัตติเพิ่มเติมรายการหรือจำนวนมิได้ตามที่ มาตรา 168 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 กำหนด การซักถามของคณะกรรมการฯ จะพยายามซักถามทั้งในภาพรวมใหญ่และทั้งในรายละเอียดงบประมาณของแต่ละรายการ งาน โครงการ และแผนงานต่างๆ เพื่อความเข้าใจอย่างถ่องแท้ ทั้งนี้ เพราะคณะกรรมการฯ จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบชี้แจงและตอบข้อซักถามต่าง ๆ ต่อสภาผู้แทนราษฎรต่อไป เมื่องบประมาณรายจ่ายประจำปีต้องเข้าประชุมในวาระที่ 2 ของสภาผู้แทนราษฎร

## 6. การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการปฏิบัติหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการในที่ประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งจะต้องเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนการประชุม โดยสามารถแบ่งการปฏิบัติหน้าที่ออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ ขั้นตอนการดำเนินงานก่อนการประชุม ขั้นตอนการดำเนินงานระหว่างการประชุม ขั้นตอนการดำเนินงานหลังการประชุม

### 6.1 ขั้นตอนการดำเนินงานก่อนการประชุม

หลังจากการที่สำนักงบประมาณได้มีการจัดทำปฏิทินงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อกำหนดกรอบการประชุมเรียบร้อยแล้ว กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี จะต้องดำเนินการในการเตรียมความพร้อมด้านต่าง ๆ



ให้แล้วเสร็จก่อนที่สภาผู้แทนราษฎรจะพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี  
ในวาระที่ 1 ดังนี้

#### 6.1.1 ด้านเอกสารประกอบการประชุม

6.1.1.1 ประสานสำนักงบประมาณเพื่อขอรับเอกสารงบประมาณรายจ่าย  
ประจำปีในส่วนของคณะกรรมการ โดยแจ้งไปยังสำนักการพิมพ์ในการจัดทำดัชนีสืบค้น (Index)  
ให้แก่คณะกรรมการ

6.1.1.2 จัดส่งเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้แก่สมาชิกสภาผู้แทน  
ราษฎร โดยสำนักการประชุมรับผิดชอบในการแจกจ่ายเอกสารดังกล่าวให้แก่สมาชิกสภาผู้แทน  
ราษฎรก่อนการพิจารณาในวาระที่ 1

6.1.1.3 ประสานงานร่วมกับสำนักการประชุมเพื่อรับร่างพระราชบัญญัติไป  
ดำเนินการต่อในขั้นตอนของการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ

6.1.1.4 เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านเอกสารประกอบการพิจารณาทำหน้าที่ใน  
การติดต่อประสานงานส่วนราชการผู้เข้าชี้แจงต่อที่ประชุมคณะกรรมการฯ ในการจัดส่งเอกสาร  
ประกอบการชี้แจงให้แก่คณะกรรมการ โดยจัดชุดเอกสารของส่วนราชการต่าง ๆ ตามลำดับ  
การชี้แจง

6.1.1.5 นำเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีที่สำนักการพิมพ์ได้จัดทำดัชนี  
สืบค้น (Index) และเอกสารประกอบการพิจารณาที่ส่วนราชการได้จัดส่งให้ มาจัดเตรียม  
ให้คณะกรรมการพิจารณา

6.1.1.6 จัดทำแบบฟอร์มคำแปรญัตติ ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย  
ประจำปี พร้อมทั้งจัดส่งให้สำนักการพิมพ์ดำเนินการต่อไป

#### 6.1.2 ด้านการประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6.1.2.1 สำนักรักษาความปลอดภัยจัดเตรียมความพร้อมภายในและภายนอก  
ห้องประชุมของคณะกรรมการ พร้อมทั้งจัดทำบัตรและสถานที่จอดรถยนต์ให้กับกรรมการ

6.1.2.2 กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์ สำนักประชาสัมพันธ์ดำเนินการเตรียมความ  
พร้อมด้านระบบโดยการตรวจสอบระบบเสียง การบันทึกภาพและเสียง



6.1.2.3 กลุ่มงานบริการระบบคอมพิวเตอร์ สำนักสารสนเทศ สํารวจความพร้อมของอุปกรณ์ต่าง ๆ และดำเนินการแก้ไขก่อนการประชุม

6.1.2.4 ขอความอนุเคราะห์สถานีวิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์รัฐสภา เพื่อกำหนดเวลาออกอากาศในการแถลงข่าวของคณะกรรมการวิสามัญฯ

6.1.2.5 ประสานกลุ่มงานสื่อมวลชน สำนักประชาสัมพันธ์ เพื่อกำหนดเวลาในการแถลงข่าวของโฆษกคณะกรรมการวิสามัญฯ ต่อสื่อมวลชน

6.1.2.6 ประสานสำนักการประชุมและชวเลข เพื่อจัดเจ้าหน้าที่จัดรายงานการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ และคณะอนุกรรมการ

6.1.2.7 ขอความอนุเคราะห์สำนักบริหารงานกลาง และสำนักประชาสัมพันธ์ เพื่อขอประวัติและรูปถ่ายของกรรมการในการจัดทำทำเนียบและการส่งเอกสารต่อคณะกรรมการวิสามัญฯ

6.1.2.8 ประสานสำนักการคลังและงบประมาณ และสโມสรรัฐสภาเพื่อเตรียมการจัดเลี้ยงกรรมการ

### 6.1.3 ด้านการอำนวยความสะดวกและธุรการในที่ประชุม

6.1.3.1 จัดเตรียมพัสดุ ครุภัณฑ์ พร้อมเครื่องเขียนเพื่อสนับสนุนการประชุมของคณะกรรมการ

6.1.3.2 จัดทำป้ายการประชุมคณะกรรมการวิสามัญฯ พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. .... พร้อมทั้งป้ายชื่อกรรมการ

6.1.3.3 จัดทำบัตรผู้ชี้แจงต่อที่ประชุมคณะกรรมการ

6.1.3.4 จัดทำประวัติพร้อมสถานที่ติดต่อของคณะกรรมการ

6.1.3.5 ประสานกลุ่มงานยานพาหนะ สำนักการคลังและงบประมาณ ในการจัดเตรียมรถยนต์เพื่อส่งข้าราชการกลับที่พักตลอดระยะเวลาการประชุม

6.1.3.6 จัดวางแผนผังการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ

6.1.3.7 ประสานสำนักการพิมพ์เพื่อจัดทำเอกสารบันทึกข้อความ

6.1.3.8 จัดทำดัชนีสืบค้น (Index) ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ



6.1.3.9 ตรวจสอบความพร้อมของโสตทัศนอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ ตลอดจนความเรียบร้อยทั้งภายในและภายนอกห้องประชุมคณะกรรมการวิสามัญฯ

## 6.2 ขั้นตอนการดำเนินงานระหว่างการประชุม

เมื่อสภาผู้แทนราษฎรได้มีการตั้งคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณเรียบร้อยแล้ว คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ จะต้องดำเนินการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

### 6.2.1 การประชุมของคณะกรรมการในครั้งแรก

การประชุมของคณะกรรมการในครั้งแรกจะมีการดำเนินการประชุมเกี่ยวกับการพิจารณาเลือกตั้งตำแหน่งในคณะกรรมการ พิจารณากำหนดตารางการประชุม พิจารณากำหนดลำดับการพิจารณาแนวทางการชี้แจง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 6.2.1.1 พิจารณาเลือกตั้งตำแหน่งในคณะกรรมการ

ในการประชุมคณะกรรมการครั้งแรก ข้อบังคับการประชุมจะกำหนด ให้สมาชิกผู้มียุสสูงที่สุดซึ่งมาประชุมเป็นประธานชั่วคราวของที่ประชุม เพื่อเลือกตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมการวิสามัญฯ ตามลำดับ กล่าวคือ

(1) เมื่อกรรมการมาครบองค์ประชุมแล้ว เลขานุการสภาผู้แทนราษฎรกล่าวเชิญกรรมการ ผู้มียุสสูงที่สุด ทำหน้าที่เป็นประธานชั่วคราวของที่ประชุม เพื่อดำเนินการเลือกตั้งประธาน รองประธาน เลขานุการ โฆษก และตำแหน่งอื่นตามความจำเป็นในคณะกรรมการวิสามัญฯ

(2) ประธานชั่วคราวของที่ประชุมดำเนินการเพื่อให้ที่ประชุมเลือกตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมการวิสามัญฯ ดังนี้ (ข้อมูลการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552)

- (2.1) ประธานคณะกรรมการวิสามัญฯ 1 ท่าน
- (2.2) รองประธานคณะกรรมการวิสามัญฯ 15 ท่าน
- (2.3) เลขานุการคณะกรรมการวิสามัญฯ 1 ท่าน
- (2.4) ผู้ช่วยเลขานุการ 1 ท่าน



## (2.5) โฆษกคณะกรรมการวิสามัญ 18 ท่าน

### 6.2.2 พิจารณากำหนดตารางการประชุม

โดยปกติการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ ใช้เวลาประมาณสองเดือนครึ่งในการพิจารณางบประมาณเกือบทุกวัน ตั้งแต่เช้าจนค่ำจนครบทุกกระทรวง ทบวง กรม และทุกรายการของงบประมาณที่ขอเข้ามาตามกำหนดตารางเวลาประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ โดยคณะกรรมการวิสามัญฯ จะพิจารณารายละเอียดงบประมาณของกระทรวงและหน่วยงาน และต่อมาจะพิจารณารายการแปรญัตติ ข้อเสนอแนะ และรายงานของคณะกรรมการวิสามัญฯ

### 6.2.3 พิจารณากำหนดลำดับการพิจารณา

เป็นการกำหนดลำดับการพิจารณา และการเข้าชี้แจงของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะมีแนวทางการกำหนดลำดับ ดังนี้

ทางเลือกที่ 1 การเรียงลำดับของกระทรวงตามกลุ่มภารกิจ 4 กลุ่ม (ภาคผนวก ก)

ทางเลือกที่ 2 การเรียงลำดับจากกระทรวงที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากมากไปหาน้อย

ทางเลือกที่ 3 การเรียงลำดับตามมาตราตามร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

โดยจากมติที่ประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณหลายปีที่ผ่านมาใช้แนวทางที่ 1 ในการกำหนดลำดับการพิจารณาเป็นตามกลุ่มภารกิจ

### 6.2.4 แนวทางการชี้แจง

#### 6.2.4.1 ผู้ที่รับผิดชอบในการชี้แจงต่อคณะกรรมการวิสามัญฯ

(1) ระดับกระทรวง ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง อธิบดี และหัวหน้าส่วนราชการรัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่นจะต้องมาชี้แจงต่อคณะกรรมการวิสามัญฯ ด้วยตนเอง ในกรณีที่มิได้บุคคลวิสัยซึ่งผู้รับผิดชอบต้องชี้แจงต่อคณะกรรมการวิสามัญฯ ไม่สามารถมาชี้แจงได้จะต้องทำหนังสือขออนุญาตประธานคณะกรรมการวิสามัญฯ ส่วนในกรณีที่มิได้เรื่องพิจารณาที่สำคัญของบางกระทรวงจะเชิญรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมาชี้แจงเป็นรายกรณีตามที่แจ้งให้ทราบ



(2) ระดับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่น อธิบดี และหัวหน้าส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่น และรองอธิบดี (หมายรวมถึงท่านที่กำลังจะเกษียณอายุในวันที่ 30 กันยายน รวมทั้งผู้ที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ด้วย) มาชี้แจงต่อคณะกรรมการฯ ด้วยตนเอง ในกรณีที่มีเหตุสุดวิสัยซึ่งผู้ที่รับผิดชอบต้องชี้แจงต่อคณะกรรมการวิสามัญฯ ไม่สามารถมาชี้แจงได้ให้ทำหนังสือขออนุญาตประธานคณะกรรมการวิสามัญฯ ส่วนในกรณีที่มีเรื่องสำคัญของบางกระทรวงจะเชิญรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมาชี้แจงเป็นรายการตามที่แจ้งให้ทราบ

(3) ระดับจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัดและรองผู้ว่าราชการจังหวัดจะต้องมาชี้แจงต่อคณะกรรมการวิสามัญฯ ด้วยตนเอง ในกรณีที่มีเหตุสุดวิสัยซึ่งผู้ที่รับผิดชอบต้องมาชี้แจงต่อคณะกรรมการวิสามัญฯ ไม่สามารถมาชี้แจงได้ให้ทำหนังสือขออนุญาตประธานคณะกรรมการวิสามัญฯ

#### 6.2.4.2 การนำเสนอข้อมูลภาพรวม (Presentation ด้วย Power point)

ผู้ที่รับผิดชอบในการชี้แจงจะต้องสรุปสาระสำคัญของงบประมาณรายจ่าย ไม่เกิน 3 -5 นาที โดยอาจใช้สื่อคอมพิวเตอร์ที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรจัดเตรียมไว้เพื่อประกอบการชี้แจงได้และข้อมูลควรประกอบด้วยสาระสำคัญ เช่น ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิสาหกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ประเด็นยุทธศาสตร์ (จุดเน้นที่สำคัญ) สรุปปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางการแก้ไข จุดเน้นในการพัฒนาที่สำคัญและผลที่คาดว่าจะได้รับ สรุปงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณภาพรวม เป็นต้น

#### 6.2.4.3 เอกสารประกอบการชี้แจงของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และ หน่วยงานอื่น

##### (1) ระดับกระทรวง

การจัดเตรียมเอกสารข้อมูลของกระทรวงให้จัดทำรายการสรุปสารบัญตามลำดับรายชื่อเอกสารและตรวจสอบให้มีข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์และถูกต้องตามมติคณะกรรมการวิสามัญฯ (พร้อม CD/Diskette บันทึกข้อมูลในระบบ PDF และสารบัญเอกสาร) ตามรายการต่อไปนี้

(1.1) รายงานผู้ชี้แจงระดับปลัดกระทรวง และรองปลัดกระทรวง อธิบดี หัวหน้าส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่น

(1.2) วิสัยทัศน์



(1.3) โครงสร้างกระทรวง

(1.4) แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การจัดการจัดสรรงบประมาณแผนงาน เป้าหมายการให้บริการกระทรวง ผลผลิตของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น และงบประมาณ

(1.5) สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญในปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน

(1.6) สรุปปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข

(1.7) แผนการดำเนินงานในปีงบประมาณจำแนกตามจุดเน้นที่สำคัญและผลที่คาดว่าจะได้รับ เช่น นโยบายสำคัญของรัฐบาล นโยบายต่อเนื่อง นโยบายใหม่ เป็นต้น

(1.8) การเปรียบเทียบงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณจำแนกตามกระทรวง/ส่วนราชการ

(2) ระดับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่น

การจัดเตรียมเอกสารข้อมูลของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นให้จัดทำรายการสรุปสารบัญญตามลำดับรายชื่อเอกสารและตรวจสอบให้มีข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์และถูกต้องตามมติคณะกรรมการวิสามัญฯ (พร้อม CD / DisKette บันทึกข้อมูลในระบบ PDF) ตามรายการต่อไปนี้

(2.1) ราชานามผู้ชี้แจงระดับอธิบดี หัวหน้าส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ และรองฯ

(2.2) วิสัยทัศน์

(2.3) พันธกิจ และภารกิจตามกฎหมายจัดตั้งหน่วยงาน

(2.4) โครงสร้างของหน่วยงาน

(2.5) แผนภูมิแสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การจัดการจัดสรรงบประมาณแผนงาน เป้าหมายการให้บริการกระทรวง เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน ผลผลิต/โครงการของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจและงบประมาณ

(2.6) สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญในปีที่ผ่านมาจนถึง

(2.7) สรุปปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข



(2.8) แผนการดำเนินงานในปีงบประมาณจำแนกตามจุดเน้นที่สำคัญและผลที่คาดว่าจะได้รับ เช่น นโยบายสำคัญของรัฐบาล นโยบายต่อเนื่อง นโยบายใหม่ ฯลฯ

(2.9) สรุปการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณย้อนหลังประมาณ 2 ปี โดยใช้ผลการเบิกจ่ายจากระบบ GFMIS

(2.10) สรุปงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณปัจจุบัน

ได้แก่

- แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

- รายการภาระผูกพันงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

- รายละเอียดงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณจำแนก

ตามงบรายจ่าย

- โครงการ/รายการที่ได้รับเงินกู้ในปีงบประมาณ

- เงินนอกงบประมาณและแผนการใช้จ่ายปีงบประมาณ

ย้อนหลัง 2 ปี และแผนการใช้จ่ายล่วงหน้า 2 ปี

- สรุปข้อมูลการโอนเปลี่ยนแปลงงบประมาณรายจ่าย

ประจำปีงบประมาณ ย้อนหลัง 2 ปี

- ค่าใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษาชาวไทยและชาวต่างประเทศ

ปีงบประมาณปัจจุบัน

- สรุปรายชื่อโครงการวิจัยย้อนหลัง 3 ปี

- การสัมมนาและฝึกอบรมทั้งในประเทศและนอกประเทศ

ตั้งแต่ปีงบประมาณย้อนหลัง 3 ปี

- ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ปีงบประมาณ

ปัจจุบัน

การจัดเตรียมข้อมูลเพิ่มเติมของรัฐวิสาหกิจ สำหรับรัฐวิสาหกิจ (ที่ได้รับและมีได้รับงบประมาณ) นอกจากจัดเตรียมข้อมูลเช่นเดียวกับส่วนราชการ และหน่วยงานแล้ว จะต้องจัดทำข้อมูลเพิ่มเติม ได้แก่ แผนการใช้งบลงทุน (เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ)



การใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณย้อนหลัง 3 ปี ผลการดำเนินงานแต่ละปี งบการเงินของรัฐวิสาหกิจ  
แผน และผลการปรับปรุงรัฐวิสาหกิจ

(3) ระดับจังหวัด

การจัดเตรียมเอกสารข้อมูลของจังหวัดให้จัดทำรายการสรุปสารบัญ  
ความลำดับรายชื่อเอกสารและตรวจสอบให้มีข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์และถูกต้องตามมติ  
คณะกรรมการวิสามัญฯ (พร้อม CD / Diskett บันทึกข้อมูลในระบบ PDF และสารบัญเอกสาร)  
ตามรายการต่อไปนี้

(3.1) รายนามผู้บริหาร (ผู้มาชี้แจง)

(3.2) สภาพทั่วไปของจังหวัด (ข้อมูลพื้นฐาน)

(3.3) ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาของจังหวัด ได้แก่

(3.3.1) วิสัยทัศน์

(3.3.2) พันธกิจ

(3.3.3) เป้าประสงค์

(3.3.4) ตัวชี้วัด

(3.3.5) ประเด็นยุทธศาสตร์ (จุดเน้นที่สำคัญ)

(3.4) สรุปปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงานและแนวทางการแก้ไข

(3.5) จุดเน้นในการพัฒนาที่สำคัญและผลที่คาดว่าจะได้รับ

(3.6) สรุปงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของจังหวัด

(ภาพรวม)

(3.7) การจัดสรรงบประมาณ

(3.8) งบประมาณจำแนกเป็น 5 ผลผลิต (การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ  
ด้านสังคม ด้านการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการรักษาความ  
มั่นคงและความสงบ)



### 6.3 ขั้นตอนการดำเนินงานหลังการประชุม

หลังจากการประชุมพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ฝ่ายเลขานุการจะต้องดำเนินการในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

#### 6.3.1 การยืนยันและดำเนินการตามมติที่ประชุม

##### 6.3.1.1 ออกหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ

6.3.1.2 ออกหนังสือเชิญหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม โดยเชิญผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานกลาง ระดับหัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย อาทิ เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน และอธิบดีกรมบัญชีกลางเข้าร่วมประชุม เพื่อสนับสนุนข้อมูลและตอบข้อซักถามของคณะกรรมการวิสามัญฯ ตลอดระยะเวลาที่มีการประชุม

6.3.1.3 จัดทำหนังสือขอข้อมูลเพิ่มเติมตามมติของคณะกรรมการวิสามัญฯ เพื่อแจ้งส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น

##### 6.3.1.4 จัดทำเอกสารสรุปผลการประชุม ได้แก่

- (1) รายการปรับลดงบประมาณของหน่วยงาน
- (2) รายการขอเพิ่มเติมงบประมาณของหน่วยงาน
- (3) รายการสงวนความเห็นของคณะกรรมการวิสามัญฯ
- (4) รายการแปรญัตติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
- (5) ดำเนินการอื่นตามมติของคณะกรรมการวิสามัญฯ

6.3.2 การสนับสนุนกฎหมายและข้อบังคับ การให้ความเห็นทางกฎหมายกรณีที่คณะกรรมการร้องขอ การรายงานเพื่อยืนยันมติ รายการปรับลด รายการเพิ่ม ข้อสังเกต และมติสำคัญที่คณะกรรมการมีต่อแต่ละหน่วยงานเมื่อจบการพิจารณาของแต่ละกระทรวง

#### 6.3.3 การจัดทำเอกสาร และบันทึกข้อความที่ฝ่ายเลขานุการจัดทำขึ้น

6.3.3.1 จัดทำคู่มือและกำหนดตารางการประชุมพร้อมจัดทำผังห้องประชุม และกำหนดห้องประชุมที่เกี่ยวข้องในการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ และกลุ่มงานบริหารงานทั่วไป สำนักกรรมการ



6.3.3.2 จัดทำบันทึกข้อความกรณีที่หน่วยงานขอเลื่อนการประชุม ลากการประชุม หรือขออนุญาตมอบหมายผู้อื่นชี้แจงแทน พร้อมเสนอความเห็นต่อประธานคณะกรรมการฯ โดยผ่านเลขานุการของคณะกรรมการวิสามัญฯ

6.3.3.3 จัดทำบันทึกข้อความกรณีหน่วยงานขออุทธรณ์การปรับลดงบประมาณ

6.3.3.4 จัดทำบันทึกข้อความเพื่อขอความอนุเคราะห์หน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

6.3.3.5 จัดทำบันทึกข้อความอื่นๆแล้วแต่กรณี

6.3.4 การจัดทำเว็บไซต์ของคณะกรรมการวิสามัญฯ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของคณะกรรมการวิสามัญฯ โดยเอกสารที่เผยแพร่ประกอบด้วย

6.3.4.1 วาระการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ

6.3.4.2 วาระการประชุมประจำวัน

6.3.4.3 เอกสารแปรญัตติ เพื่อสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรสามารถบันทึกข้อมูลและเพื่อแปรญัตติต่อคณะกรรมการต่อไป พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการแปรญัตติ

6.3.4.4 เอกสารประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญฯ ได้แก่

- (1) หนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง
- (2) เอกสารสรุปผลการประชุม
- (3) เอกสารแถลงข่าวการประชุม
- (4) รายงานของคณะกรรมการวิสามัญฯ
- (5) ทำเนียบคณะกรรมการวิสามัญฯ
- (6) สถานที่ติดต่อฝ่ายเลขานุการ
- (7) ข่าวสารของคณะกรรมการวิสามัญฯ

6.3.5 งานธุรการทั่วไป

6.3.5.1 จัดเอกสารและเครื่องเขียนพร้อมเอกสารประกอบการพิจารณาตามผังที่หนึ่งของคณะกรรมการวิสามัญฯ



6.3.5.2 จัดทำบัญชีลงชื่อและบัญชีรับเบี่ยประชุม พร้อมทั้งจัดทำเอกสารเบิก/จ่าย รวมถึงรับและส่งคืนเงินค่าเบี่ยประชุมเป็นประจำทุกวัน พร้อมเก็บสำเนาเพื่อเป็นหลักฐาน

6.3.5.3 จัดทำทะเบียนรับ-ส่ง และส่งเอกสารตามมติของคณะกรรมการวิสามัญฯ พร้อมเก็บสำเนาเพื่อเป็นหลักฐาน

6.3.5.4 สนับสนุนโดยแจกเอกสารชี้แจงเพิ่มระหว่างการประชุม

6.3.5.5 จัดเตรียมเอกสารประกอบการชี้แจงในแต่ละวันตามรายละเอียดที่กำหนดให้กรรมการพิจารณาและนำเอกสารที่พิจารณาแล้วจัดเก็บลงกล่องเอกสารเพื่อนำส่งกรรมการตามที่อยู่ที่แจ้งไว้ภายหลังที่คณะกรรมการวิสามัญฯ จบสิ้นการพิจารณา

6.3.5.6 กำหนดสถานที่เพื่อจัดวางเอกสาร (รวมทั้งสิ้น 394 หน่วยงาน)

6.3.5.7 จัดทำทะเบียนรับเอกสารประกอบการชี้แจง พร้อมทั้งจัดเตรียมบัตรผู้ชี้แจงเพื่อมอบให้หน่วยงานเมื่อส่งเอกสารประกอบการชี้แจง (รวมถึงการขอเอกสารเพิ่มเติมตามมติของคณะกรรมการวิสามัญฯ ) ตลอดถึงการติดตามหน่วยงานที่ยังไม่ได้จัดส่งเอกสารในเวลาที่กำหนด พร้อมทั้งจัดเก็บเอกสารต้นฉบับ จำนวน 2 ชุด เพื่อจัดทำเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และเพื่อจัดเก็บเป็นต้นฉบับอิเล็กทรอนิกส์

6.3.5.8 จัดชุดเอกสารประกอบการชี้แจง โดยรวมเอกสารชี้แจงที่เป็นของหน่วยงาน รัฐวิสาหกิจและกองทุน โดยจัดชุดเป็นรายการซึ่งดำเนินการร่วมกับฝ่ายอำนวยการและสำนักงบประมาณ

6.3.5.9 ประสานงานร่วมกับฝ่ายอำนวยการในการนำชุดเอกสารที่ได้จัดเตรียมไว้เป็นรายการเพื่อประกอบการพิจารณาตามลำดับของคณะกรรมการวิสามัญฯ (เนื่องจากอาจมีบางหน่วยงานขอเลื่อนลำดับการพิจารณา)

6.3.5.10 เมื่อการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ จบสิ้นลง จะได้แจ้งฝ่ายอำนวยการถึงรายการเอกสารที่เหลือจากการพิจารณา เพื่อฝ่ายอำนวยการจะได้ดำเนินการตามระเบียบต่อไป

6.3.5.11 ดำเนินการอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

6.3.6 อำนวยความสะดวกอื่น ๆ

6.3.6.1 ประชาสัมพันธ์ลำดับการชี้แจง



6.3.6.2 จัดสถานที่พักคอยให้กับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานชี้แจง

6.3.6.3 จัดเตรียมอาหารและเครื่องดื่มให้กับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานชี้แจง

6.3.6.4 จัดเครื่องถ่ายเอกสารกรณีที่หน่วยงานชี้แจงต้องผลิตเอกสารเพิ่มเติม

เร่งด่วน

### 6.3.7 การจัดพิมพ์เอกสารรายงาน

หลังจากเสร็จสิ้นการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีในรายการทรงต่างๆ เรียบร้อยความสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ การจัดทำต้นฉบับรายงานการจัดพิมพ์รายงาน การจัดทำรายงานเพื่อลงเว็บไซต์ของคณะกรรมการวิสามัญฯ และการส่งรายงานของคณะกรรมการวิสามัญฯ เสนอต่อประธานสภาผู้แทนราษฎร เพื่อพิจารณาในวาระที่ 2 โดยขอจำแนกเป็นส่วนต่างๆ ดังนี้

6.3.7.1 การจัดทำต้นฉบับรายงานของคณะกรรมการวิสามัญฯ ประกอบด้วย

(1) จัดทำหนังสือราชการเพื่อส่งรายงานต่อประธานสภาผู้แทนราษฎร

(2) จัดทำทำเนียบคณะกรรมการวิสามัญฯ

(3) จัดทำรายงานของคณะกรรมการวิสามัญฯ โดยการนำผลการพิจารณาของคณะกรรมการมาจัดเรียงเป็นรายมาตรา ซึ่งแต่ละมาตราจะประกอบด้วย “มีการแก้ไขหรือไม่มีการแก้ไข และในการแก้ไขนั้น มีสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรสงวนคำแปรญัตติจำนวนกี่ท่านพร้อมชี้แจงรายละเอียดตามแบบฟอร์มที่กำหนด และจะต่อด้วยรายการสงวนความเห็นของกรรมการพร้อมชี้แจงรายละเอียดตามแบบฟอร์มที่กำหนด”

(4) จัดทำข้อสังเกตท้ายรายงานของคณะกรรมการวิสามัญฯ

(5) จัดทำตัวร่างพระราชบัญญัติตามมติของคณะกรรมการวิสามัญฯ

(6) จัดทำเอกสารรายการปรับลด

(7) จัดทำเอกสารรายการเพิ่มและเปลี่ยนแปลงโดยการดำเนินการ

ดังกล่าวข้างต้น เป็นความร่วมมือจากหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักงานงบประมาณ ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ กองทุน และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

6.3.7.2 การจัดพิมพ์รายงานของคณะกรรมการวิสามัญฯ ด้านการจัดพิมพ์รายงานของคณะกรรมการวิสามัญฯ นั้น เมื่อกลุ่มงานได้ดำเนินการจัดทำต้นฉบับแล้วเสร็จ จะส่ง



เอกสารต้นฉบับและ File เอกสารต่อสำนักงานการพิมพ์ เพื่อสำนักงานการพิมพ์จะได้ดำเนินการจัดพิมพ์ให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่คณะกรรมการการวิสามัญฯ กำหนด

6.3.7.3 การจัดทำรายงานของคณะกรรมการการวิสามัญฯ เพื่อลงในเว็บไซต์ของคณะกรรมการการวิสามัญฯ โดยกลุ่มงานฯ จะดำเนินการรวบรวมรายงานของคณะกรรมการ โดยความร่วมมือกับสำนักสารสนเทศในการจัดทำ File เอกสารและนำลงในเว็บไซต์เพื่อเผยแพร่ต่อไป

6.3.8 การส่งรายงานของคณะกรรมการการวิสามัญฯ ต่อประธานสภาผู้แทนราษฎร โดยนำส่งที่กลุ่มงานสารบรรณ สำนักบริหารงานกลาง เพื่อจะได้้นำส่งคอกกลุ่มงานระเบียบวาระสำนักงานการประชุมดำเนินการต่อไป

6.3.9 การดำเนินการกรณีเอกสารเหลือใช้

หลังจากที่เสร็จสิ้นการประชุมในชั้นกรรมการและได้มีการจัดทำรายงานพร้อมทั้งส่งร่างพระราชบัญญัติต่อสภาผู้แทนราษฎรเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปในการดำเนินการประกอบด้วย

6.3.9.1 ดำเนินการคัดแยกเอกสารภายในห้องประชุม เพื่อจัดเก็บและส่งมอบให้แก่สำนักการคลังและงบประมาณเพื่อจำหน่ายเอกสารที่เหลือใช้ต่อไป

6.3.9.2 จัดทำบันทึกเสนอฝ่ายบริการทั่วไป เพื่อส่งมอบห้องประชุมสำหรับใช้สนับสนุนภารกิจการประชุมอื่นต่อไป

6.3.9.3 ปฏิบัติหน้าที่เป็นคณะกรรมการฯ ร่วมกับสำนักการคลังและงบประมาณ

6.3.10 การดำเนินการด้านพัสดุ ครุภัณฑ์ โดยตรวจนับพัสดุ ครุภัณฑ์ พร้อมจัดเก็บ/ส่งคืน และมอบพัสดุให้ฝ่ายบริการทั่วไป เพื่อจัดเก็บไว้สนับสนุนการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ ในคราวประชุมครั้งต่อไป

6.3.11 การดำเนินการตรวจสอบการใช้โทรศัพท์นอกเขตพื้นที่ พร้อมทั้งแจ้งสำนักการคลังและงบประมาณดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

6.3.12 การส่งเอกสารประกอบการพิจารณาให้กับกรรมการ โดยขอความอนุเคราะห์สำนักการคลังและงบประมาณเพื่อจัดจ้างบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด ในการจัดส่งต่อไป



6.3.13 การส่งเอกสารรายงานของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่อส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ กองทุน และหน่วยงานอื่น เพื่อประกอบการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยประสานความร่วมมือจากสำนักบริหารงานกลาง

6.3.14 การติดตามกระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของวุฒิสภา/การนำร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีทูลเกล้าเพื่อทรงลงพระปรมาภิไธย และการประกาศใช้เป็นกฎหมาย โดยประสานงานร่วมกับกลุ่มงานนิติคดี 1 เพื่อขอข้อมูลสารบบกฎหมายในการจัดเก็บต่อไป

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ากระบวนการและขั้นตอนในการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการในที่ประชุมของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีของกลุ่มงานฯ นั้น จะประกอบด้วย การดำเนินการหลายขั้นตอนซึ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับหลายฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ดังนั้น การวางแผน การอาศัยความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย ตลอดจนความพร้อมทางด้านอัตรากำลังในการปฏิบัติหน้าที่สนับสนุนการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง



## บทที่ 4

### วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญ พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ อย่างไม่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนสำคัญที่จะสะท้อนให้เห็นความสำคัญของสภาผู้แทนราษฎรในการควบคุมงบประมาณได้อย่างมาก คือ บทบาทของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ ทั้งนี้ โดยถือว่าคณะกรรมการเป็นเสมือนจักรกลสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ทางนิติบัญญัติและควบคุมฝ่ายบริหารของรัฐสภา

การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณในชั้นของคณะกรรมการจึงเปรียบเสมือนองค์กรที่ทำหน้าที่แทนประชาชนในการกลั่นกรองตรวจสอบการจัดสรรงบประมาณตามโครงการ/แผนงานที่ส่วนราชการตั้งของงบประมาณไว้ให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้งบประมาณทั้งหมดได้ใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตกไปถึงประชาชนให้มากที่สุด

อย่างไรก็ดี หากพิจารณาถึงบทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณแล้วจะเห็นได้ว่า แม้คณะกรรมการวิสามัญดังกล่าวจะมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ แต่ในทางปฏิบัติงานกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีกลุ่มงานฯ มีภารกิจมากมายในการทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ ซึ่งมีลักษณะของโครงข่ายเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกรัฐสภา โดยมีระยะเวลาและบุคลากรในการดำเนินการที่จำกัดจึงทำให้มีปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ ไม่รวดเร็ว ไม่พึงพอใจ และไม่ประหยัด ซึ่งปัญหาเหล่านี้ล้วนทำให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมไม่มีประสิทธิภาพ โดยสามารถพิจารณารายละเอียดในแต่ละประเด็นปัญหาได้ ดังนี้



## 1. ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ

### 1.1 ข้อมูลเอกสารประกอบการพิจารณาไม่ครบถ้วน

การที่คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขาดประสิทธิภาพในการตัดสินใจในการพิจารณางบประมาณ เนื่องจากข้อมูลประกอบการพิจารณาที่ ถูกนำเสนอ นั้นไม่ครบถ้วนตามความต้องการของคณะกรรมการฯ โดยสามารถพิจารณา ในรายละเอียดได้ดังนี้

1.1.1 การจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลเอกสารไม่มีระบบและไม่ต่อเนื่อง และขาดการ สนับสนุนข้อมูลเชิงวิชาการ

การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในห้องประชุมคณะกรรมการฯ ยังขาดหลักการจัดการ สำนักงานที่ดีอยู่ ทั้งนี้เนื่องจากยังขาดการจัดเตรียมเอกสาร (Filing System) ที่ใช้ในการประชุม อย่างเป็นระบบระเบียบ และเอกสารยังกระจัดกระจายอยู่ไม่เป็นที่ กล่าวคือ

เอกสารประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการฯ เป็นเอกสารที่มีทั้งรายละเอียด ที่ซับซ้อนและมีปริมาณจำนวนมาก ซึ่งมีทั้งแผนงาน งาน หรือโครงการที่ส่วนราชการทุกกระทรวง ทบวง กรมของบประมาณรายจ่ายประจำปีเพื่อเสนอให้คณะกรรมการฯ พิจารณาอนุมัติ รวม ทั้งสิ้นถึง 394 หน่วยงาน ซึ่งปัจจุบันระบบการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลเอกสารของฝ่ายเลขานุการ ที่มีอยู่ ยังเป็น ไปอย่างไม่ต่อเนื่องและไม่เป็นระบบ ซึ่งเป็นสาเหตุให้ข้อมูลประกอบการพิจารณา งบประมาณไม่ครบถ้วนกล่าวคือ

1.1.1.1 การจัดเก็บข้อมูลในอดีตที่ผ่านมา ยังไม่มีความต่อเนื่องและบางกรณี ไม่สามารถค้นหาข้อมูลเก่าได้ทันที เนื่องจากยังมีข้อมูลบางส่วนของ การพิจารณางบประมาณ ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาขาดหายไป โดยเฉพาะช่วงที่เพิ่งมีการเริ่มนำระบบฐานข้อมูลมาใช้

1.1.1.2 สำหรับข้อมูลเอกสารประกอบการพิจารณาในปัจจุบันก็ยังไม่เป็นระบบ กล่าวคือ การจัดแบ่งเอกสารออกเป็นหมวดหมู่ยังไม่ที่ครบถ้วนตามความต้องการของ คณะกรรมการฯ อีกทั้งปัจจุบันยังไม่มีรวบรวมรายงาน ข้อเสนอแนะ หรือหลักเกณฑ์ในการ พิจารณาปรับลดงบประมาณของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการในอดีตที่ผ่านมา



เพื่อประโยชน์ในการติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานต่างๆ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ

นอกจากนี้ ด้วยเหตุที่รายละเอียดของงบประมาณมีจำนวนมาก จึงมีการตั้งคณะกรรมการต่าง ๆ ขึ้น เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ในการพิจารณางบประมาณในด้านต่าง ๆ อาทิ คณะอนุกรรมการ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คณะอนุกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร คณะอนุกรรมการท้องถิ่นและจังหวัด คณะอนุกรรมการด้านการศึกษา คณะอนุกรรมการครุภัณฑ์ ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และแหล่งน้ำ คณะอนุกรรมการฝึกอบรม สัมมนา ประชาสัมพันธ์ งบประมาณ ค่าจ้างเหมาบริการ ค่าจ้างที่ปรึกษา การวิจัยถ่ายทอดเทคโนโลยี ค่าเช่า ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ กองทุน เงินอุดหนุนและรายจ่ายอื่น เป็นต้น โดยเอกสารของคณะอนุกรรมการส่วนใหญ่จะถูกจัดเก็บโดยเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการของคณะอนุกรรมการนั้น ๆ ซึ่งโดยมากจะเป็นเจ้าหน้าที่จากกลุ่มงานอื่น ๆ ในสำนักกรรมการ 1 จึงทำให้มีระบบการจัดเก็บเอกสารที่เสนอให้คณะอนุกรรมการที่แตกต่างกันไป และไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน กล่าวคือ บางกรณีเอกสารของคณะอนุกรรมการจะถูกส่งไปที่ห้องประชุมของคณะอนุกรรมการนั้น ๆ โดยไม่ต้องผ่านระบบการจัดเก็บเอกสารของกลุ่มงานฯ แต่ในบางกรณีเอกสารของคณะอนุกรรมการบางส่วนก็ถูกจัดส่งมาไว้ ณ ห้องรับเอกสารของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี จึงทำให้ข้อมูลยังกระจัดกระจาย และทำให้การรวบรวมเอกสารของคณะอนุกรรมการให้ครบถ้วนทำได้ยาก โดยเอกสารประกอบการพิจารณาของคณะอนุกรรมการในปัจจุบันบางส่วนก็นำลงฐานข้อมูลแล้ว แต่บางส่วนก็ยังไม่สามารถทำได้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ประจำคณะอนุกรรมการนั้น ๆ ส่งเอกสารให้ไม่ครบถ้วน เนื่องจากยังไม่มีกำหนดแนวทางจัดเก็บเอกสารของแต่ละคณะอนุกรรมการ ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

นอกจากนี้ จากการสังเกตการณ์การปฏิบัติหน้าที่ของกลุ่มงานฯ พบว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติอยู่ของสำนักกรรมการส่วนใหญ่เป็นงานด้านธุรการและเลขานุการอันเกี่ยวข้องกับการประชุมคณะกรรมการ การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสภา



อย่างไรก็ตาม งานกรรมาธิการไม่มีเพียงงานธุรการหรืองานเลขานุการเท่านั้น แต่ยังมีงานด้านวิชาการอยู่ด้วยคืองานด้านการค้นคว้าและจัดทำเอกสารวิชาการ และเสนอข้อมูลประกอบการพิจารณาของคณะกรรมาธิการ โดยเฉพาะข้อมูลเชิงวิเคราะห์งบประมาณจากผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ซึ่งเท่าที่ผ่านมาสภากรรมาธิการยังไม่มีบทบาทในด้านนี้เท่าที่ควร

#### 1.1.2 การไม่ปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุกเพื่อประสานงานและติดตามข้อมูลเอกสาร

ในกรณีที่คณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีมีประเด็นซักถามหรือขอข้อมูลเอกสารชี้แจงเพิ่มเติม ในบางกรณีหน่วยงานผู้ชี้แจงก็จัดส่งเอกสารให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ซึ่งฝ่ายเลขานุการจะนำเอกสารเข้าสู่ระบบการจัดเก็บข้อมูลเพื่อนำเสนอคณะกรรมาธิการต่อไป แต่บางกรณีหน่วยงานผู้ชี้แจงได้จัดส่งข้อมูลเอกสารให้แก่กรรมาธิการบางท่านเองโดยไม่ผ่านการรับรู้ของเจ้าหน้าที่จึงทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการติดตามรวบรวมเอกสารให้ครบถ้วนทำไม่ได้ยาก

ประกอบกับในการส่งข้อมูลรายละเอียดประกอบการพิจารณาถึงแม้จะมีการกำหนดให้ต้องส่งข้อมูลรายละเอียดงบประมาณของส่วนราชการล่วงหน้า 3 วัน แต่จากการปฏิบัติที่แท้จริงนั้น คณะกรรมาธิการฯ มักไม่ได้รับล่วงหน้า 3 วัน และบ่อยครั้งที่คณะกรรมาธิการฯ ได้รับเอกสารในขณะที่กำลังประชุมอยู่ ซึ่งก็ยังมีปรากฏอยู่ในการประชุมของคณะกรรมาธิการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554

สภาพปัญหาดังกล่าวส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากการที่เจ้าหน้าที่ของฝ่ายเลขานุการไม่ปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุกเพื่อประสานงานและติดตามข้อมูลเอกสารให้ดำเนินการส่งอย่างถูกต้อง และส่งตรงตามกำหนดเวลา จึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การรวบรวมเอกสารให้ครบถ้วนทำไม่ได้ยาก

### 1.2 บุคลากรไม่มีความเชี่ยวชาญ

ศักยภาพขององค์กรที่จะปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีความพร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ สำหรับปัญหาด้านความเชี่ยวชาญของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการนั้น มีปัญหาอยู่หลายประการที่ทำให้กระทบถึงการพิจารณางบประมาณรายจ่ายของคณะกรรมาธิการฯ และต้องใช้เวลาในการพิจารณานานกว่าปกติ ประกอบกับทำให้การปฏิบัติงานด้านเลขานุการไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร โดยสามารถพิจารณาในรายละเอียดได้ดังนี้



### 1.2.1 ขาดทักษะและประสบการณ์

บุคลากรผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านเลขานุการขาดทักษะและประสบการณ์ เนื่องจากกลุ่มงานฯ มีจำนวนบุคลากรน้อยแต่จะต้องดำเนินงานจำนวนมากภายในระยะเวลาที่จำกัดจึงทำให้บุคลากรที่มีอยู่ภายในกลุ่มงานฯ ไม่เพียงพอ ด้วยเหตุนี้ในทางปฏิบัติเมื่อถึงเวลาพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีก็จะดำเนินการขอความร่วมมือให้กลุ่มงานต่าง ๆ ภายในสำนักกรรมการ 1 ส่งเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานนั้นๆ มาช่วยสนับสนุนการทำหน้าที่ด้านเลขานุการในการประชุมชั่วคราว โดยส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ที่ถูกส่งให้มาช่วยงานจะเป็นเจ้าหน้าที่ที่มีอายุราชการน้อยจึงยังไม่มีทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบกับด้วยระยะเวลาการทำงานที่จำกัด และมีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนทำให้เจ้าหน้าที่ต้องทำงานด้วยความรีบเร่งจึงทำให้รุ่นพี่ในกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีไม่มีเวลาสอนงานให้แก่เจ้าหน้าที่ที่ถูกส่งมาช่วยงาน แต่จะให้รุ่นน้องศึกษาวิธีการทำงานและลองผิดลองถูกด้วยตนเอง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปวัน ๆ ไม่มีความเข้าใจว่าทำไมจึงต้องทำงานเช่นนั้น แต่ทำตามรุ่นพี่โดยไม่เข้าใจเหตุผล และบางครั้งมีการลอกเลียนแบบตัวอย่างที่ผิด ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร

### 1.2.2 ขาดความรู้เฉพาะทาง

ปัจจุบันภารกิจหลักในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมุ่งเน้นไปที่การทำสรุปผลการประชุม และอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เป็นสำคัญ โดยยังไม่มีส่วนราชการในรัฐสภาสำหรับทำหน้าที่สนับสนุนข้อมูลทางวิชาการให้แก่คณะกรรมการฯ เพื่อใช้พิจารณางบประมาณ โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการอนุมัติงบประมาณ เพื่อทำหน้าที่วิเคราะห์นโยบาย โครงการ และค่าใช้จ่ายของภาครัฐทั้งหมดควบคู่ไปกับสำนักงบประมาณ ซึ่งสาเหตุประการหนึ่งเกิดจากการที่เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปียังขาดความรู้เฉพาะทางไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความรู้ และประสบการณ์ทางด้านงบประมาณแผ่นดิน จึงทำให้การทำหน้าที่ในการสนับสนุนและวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านงบประมาณที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาของคณะกรรมการฯ ไม่มีคุณภาพ ประกอบกับสาเหตุของปัญหาดังกล่าวข้างต้น



ส่วนหนึ่งมาจากการที่หน่วยงานไม่ได้กำหนดคุณสมบัติหรือวุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานฯ ให้มีลักษณะเฉพาะ เนื่องจากปัจจุบันเจ้าหน้าที่ไม่ว่าจะจบทางด้านใดของสังคมศาสตร์ เช่น มนุษยศาสตร์ ครุศาสตร์ รัฐศาสตร์ หรือนิติศาสตร์ ก็สามารถมาปฏิบัติหน้าที่ได้ โดยไม่ได้รับการศึกษาหรืออบรมทางด้านการเงินการงบประมาณมาโดยตรง จึงต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงาน ด้านนี้อีกนานหลายปีกว่าจะมีประสบการณ์เพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความเชี่ยวชาญ

### 1.2.3 ขาดความรู้ในข้อมูลที่มีความหลากหลาย

สาเหตุหนึ่งของการปฏิบัติที่ไม่มีคุณภาพเกิดมาจากการที่เจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานฯ ขาดความรู้ความชำนาญในข้อมูลที่มีความหลากหลาย ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับหลายกระทรวง หลายหน่วยงานจึงไม่อาจสนับสนุนข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาที่มีคุณภาพให้แก่ คณะกรรมาธิการฯ ได้

### 1.2.4 ขาดการจัดการฝึกอบรม

การจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่องการเงินการงบประมาณยังไม่ได้รับการสนับสนุนหรือ ได้รับความสนใจจากสำนักงานเท่าที่ควร จึงทำให้เจ้าหน้าที่ไม่มีแรงกระตุ้นให้มีการแสวงหาความรู้ เพิ่มเติม ซึ่งสาเหตุที่การจัดการอบรมไม่ได้รับการสนับสนุนอาจมีสาเหตุจากงบประมาณไม่เพียงพอ ประกอบกับจำนวนบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมที่มีความเกี่ยวข้องกับงานด้านงบประมาณยังมี จำนวนน้อย

### 1.2.5 หน่วยงานไม่สามารถรักษานักวิชาการไว้ได้

สาเหตุของการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญอีกประการหนึ่งเกิดจาก การที่หน่วยงานไม่สามารถรักษานักวิชาการที่มีอยู่ไม่ให้ลาออกไปทำงานยังภาคเอกชน หน่วยงาน รัฐวิสาหกิจ หรือส่วนราชการอื่น ซึ่งให้ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เหนือกว่า ทำให้นักลกร ขาดความภักดีต่อองค์กร และขาดความเอาใจใส่ในสายงานของตน โดยปัญหาดังกล่าวถือเป็น ปัญหาที่เกิดขึ้นกับหลายหน่วยงานอยู่ในขณะนี้ ซึ่งควรให้ความสนใจและแสวงหาแนวทางในการ แก้ไขอย่างจริงจัง

นอกจากนี้ ยังมีปัญหาเรื่องการโอนย้ายข้าราชการหรือการปรับเปลี่ยนอัตรากำลังใน ระหว่างหน่วยงานภายในมีทั้งข้อดี และข้อเสีย โดยข้อดีคือทำให้เกิดการเรียนรู้งานและมี



ประสบการณ์การทำงานใหม่เพิ่มมากขึ้น แต่บางครั้งการทำงานในบางตำแหน่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ การโอนย้ายข้าราชการจึงทำให้เสียบุคลากรที่มีความสามารถไป

## 2. ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่รวดเร็ว

การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมงบประมาณ ความรวดเร็วถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ด้านเลขานุการยังไม่มีความเร็วเท่าที่ควร โดยสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

### 2.1 ขาดการประสานงานที่ดี

เนื่องจากการพิจารณางบประมาณเป็นงานที่มีความเกี่ยวข้องกับทุกส่วนราชการที่ของงบประมาณ ในการทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของกลุ่มงานฯ จึงมีภารกิจมากและมีความหลากหลาย ซึ่งมีลักษณะของโครงข่ายเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกรัฐสภา และทำให้ข้อมูลที่ใช้ประกอบการพิจารณาจึงมีความหลากหลายไปตามแต่ละกระทรวงหรือหน่วยงานที่เข้าชี้แจงงบประมาณ เช่น ข้อมูลของกระทรวงคมนาคม ข้อมูลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ข้อมูลของกระทรวงกลาโหม เป็นต้น ปัญหาที่เจ้าหน้าที่กลุ่มงานฯ ต้องประสบ คือ การให้บริการข้อมูลที่ล่าช้า ซึ่งมักเกิดจากความต้องการข้อมูลต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย โดยข้อมูลที่กรมการต้องการส่วนมากจะเป็นข้อมูลของหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ ที่มาชี้แจงงบประมาณ

ดังนั้น การไม่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่สร้างเครือข่ายที่ดีต่อกันไว้ อาจทำให้การประสานงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายไม่อาจสำเร็จได้โดยเร็ว โดยเฉพาะข้อมูลงบประมาณของกระทรวงกลาโหมที่มักไม่ได้รับความร่วมมือในการขอข้อมูลเนื่องจากเป็นข้อมูลที่เป็นความลับ หรือไม่ควรเปิดเผย สำหรับเอกสารที่มักถูกจัดส่งให้ล่าช้าส่วนใหญ่จะเป็นเอกสารประกอบการพิจารณาหรือเอกสารที่คณะกรรมการขอข้อมูลเพิ่มเติมในภายหลัง โดยบางครั้งหน่วยงานผู้ชี้แจงอาจหลงลืมที่จะดำเนินการ หรือบางกรณี ประเด็นซักถามเพิ่มเติมที่คณะกรรมการฯ ต้องการมีเป็นจำนวนมากจนทำให้หน่วยงานผู้ชี้แจงรีบประเด็นไปดำเนินการไม่ครบ จึงทำให้การจัดส่งข้อมูลล่าช้าและไม่ครบถ้วน



สาเหตุส่วนหนึ่งของปัญหาความล่าช้ามาจากการทัศนคติการทำงานของเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานฯ ที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุก ขาดความกระตือรือร้นในการรีบดำเนินการให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปโดยเร็ว และขาดการวางแผนงานที่ดี เพื่อประสานงานและติดตามข้อมูลเอกสารให้ครบถ้วน

## 2.2 ไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลทางระบบออนไลน์กับหน่วยงานอื่นๆ

ข้อมูลที่คณะกรรมการฯ ต้องการใช้ประกอบการพิจารณาส่วนมากจะเป็นข้อมูลของหน่วยงานภายนอกอื่นๆ ที่มาซึ่งเจงงบประมาณ โดยปัจจุบันเอกสารประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการฯ ที่หน่วยงานต่างๆ จัดส่งมาจะประกอบด้วย เอกสารจำนวน 80 ชุด พร้อม CD / DisKette บันทึกข้อมูล ในระบบ PDF โดยปัจจุบันกลุ่มงานฯ ยังไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลไปยังฐานข้อมูลของหน่วยงานต่างๆ ทางระบบออนไลน์โดยตรง จึงต้องขนส่งเอกสารมาทางรถยนต์ ซึ่งต้องใช้เวลาในการนำเอกสารมาส่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่เป็นหน่วยงานซึ่งเดินทางมาจากต่างจังหวัดยังต้องใช้เวลาในการจัดส่งเอกสารนานขึ้นอันทำให้การรวบรวมเอกสารประกอบการพิจารณาทำได้ล่าช้า

## 2.3 ระบบฐานการจัดเก็บข้อมูลไม่สมบูรณ์

การขาดฐานข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ในการสืบค้นเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้การปฏิบัติภารกิจให้กับคณะกรรมการฯ เป็นไปด้วยความล่าช้า แม้ปัจจุบันจะมีการดำเนินการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามาดำเนินการสแกนเอกสารและจัดเก็บเอกสารประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการฯ เข้าสู่ระบบฐานข้อมูล แต่ผลปรากฏว่าระบบฐานการจัดเก็บข้อมูลยังไม่ต่อเนื่องและไม่เป็นระบบทำให้ค้นหาข้อมูลเอกสารเป็นไปได้อย่างยาก โดยเฉพาะการค้นหาข้อมูลเฉพาะหน้าเพื่อใช้ในการประชุมยังมีความล่าช้ามาก

## 2.4 ภารกิจมีจำนวนมากแต่บุคลากรมีจำนวนน้อย

ในกระบวนการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎร หากเปรียบเทียบจำนวนเจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณา



ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณกับจำนวนกรรมการและโดยเฉพาะเมื่อคำนึงถึงปริมาณและลักษณะงานในด้านต่างๆ ของส่วนราชการที่ของบประมาณรายจ่ายเข้ามา จะพบว่า กลุ่มงานฯ มีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติพร้อมกันมากและหลายด้านด้วยกันจึงไม่สามารถจะมุ่งแต่การชี้แจงงบประมาณรายจ่ายต่อคณะกรรมการฯ หรือทำงานวิชาการได้แต่เพียงประการเดียว แต่เจ้าหน้าที่ซึ่งจะต้องปฏิบัติงานประจำ งานธุรการ หรืองานด้านเลขานุการในด้านอื่นๆ ควบคู่กันไปด้วย ในขณะที่บุคคลกรมีจำนวนน้อย จึงไม่มีเจ้าหน้าที่เพียงพอที่จะสนับสนุนงานให้แก่คณะกรรมการฯ ได้อย่างรวดเร็ว อาทิ การค้นหารายละเอียดข้อมูลบางประการที่กรรมการฯ ต้องการทั้งก่อนและหลังการประชุม หรือการอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เป็นต้น

### 3. ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ

การปฏิบัติงานด้านเลขานุการเป็นการปฏิบัติงานในการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่คณะกรรมการ และหน่วยงานผู้ชี้แจง ซึ่งการปฏิบัติหน้าที่ที่อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจสามารถแยกพิจารณาได้ ดังนี้

#### 3.1 ความไม่พึงพอใจของกรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

3.1.1 การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ ข้อบังคับกฎ ระเบียบ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่พิจารณาในที่ประชุม เจ้าหน้าที่จะต้องดำเนินการให้ถูกต้อง ครบถ้วน และรวดเร็ว เพื่อจะให้การดำเนินการประชุมและควบคุมการประชุมเป็นไปอย่างเรียบร้อย แต่ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ผ่านมาในเรื่องดังกล่าวเป็นหน้าที่ของผู้อำนวยความสะดวกกลุ่มงานฯ เพียงคนเดียว ส่วนการดำเนินการให้คำปรึกษาหรือให้ข้อมูลของเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ภายในกลุ่มงานฯ พบว่ายังไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน และไม่รวดเร็ว เท่าที่ควร จึงทำให้สมาชิกทักท้วง การประชุมไม่ราบรื่น เป็นผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่

3.1.2 ในการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณจะมีจำนวนสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่ขอแปรญัตติ จำนวนกรรมการที่สงวนความเห็น รวมทั้งมีการตั้งข้อสังเกตของคณะกรรมการจำนวนมากในการพิจารณาของแต่ละหน่วยงาน



หากการรวบรวมข้อมูลของเจ้าหน้าที่เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการสิทธิการในที่ประชุมซึ่งต้องมีการรายงานทุกครั้งหลังจากที่มีการพิจารณางบประมาณของแต่ละกระทรวงเสร็จสิ้น หรือการรายงานร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ ต่อสภาผู้แทนราษฎร ไม่ครบหรือไม่ถูกต้อง โดยมีผลทำให้กรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่ต้องการจะอภิปรายในประเด็นที่ตนสนใจ ความเห็นหรือแปรญัตติไว้ ไม่สามารถใช้สิทธิอภิปรายในที่ประชุมสภาได้ก็ย่อมจะทำให้ผู้ไม่มีรายชื่อเกิดความไม่พึงพอใจได้

### 3.2 ความไม่พึงพอใจของหน่วยงานผู้ชี้แจง

#### 3.2.1 การขาดแคลนอุปกรณ์

ศักยภาพขององค์กรที่จะปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาคนั้น นอกจากจะต้องมีความพร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพแล้วยังจะต้องมีความพร้อมของเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพที่พอเพียงต่อการอำนวยความสะดวกให้แก่คณะกรรมการฯ เจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานฯ เจ้าหน้าที่จากสำนักงานงบประมาณ และส่วนราชการที่มาชี้แจงงบประมาณ ในตลอดระยะเวลาที่มีการประชุม เนื่องจากปัจจุบันกลุ่มงานฯ ประสบปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์ต่างๆ อาทิ เครื่องคำนวณ เครื่องโทรสาร โทรศัพท์ เครื่องถ่ายเอกสารที่มักขัดข้องบ่อยครั้ง เครื่องมือเครื่องใช้ที่จะช่วยในการเก็บข้อมูลของกรรมการที่มีอยู่จำนวนมาก และเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยและมีความเร็วสูงที่เพียงพอต่อความต้องการ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อการความพึงพอใจของผู้ที่มาติดต่อประสานงานด้วย

#### 3.2.2 การขาดแคลนสถานที่

สำหรับการขาดแคลนห้องประชุมที่เพียงพอต่อความต้องการก็เป็นปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เนื่องจากปัจจุบันห้องประชุมยังมีขนาดเล็กและคับแคบจึงไม่พอเพียงต่อความต้องการของคณะกรรมการฯ คณะอนุกรรมการฯ เจ้าหน้าที่จากสำนักงานงบประมาณ และส่วนราชการผู้เข้าประชุมชี้แจง นอกจากการขาดแคลนห้องประชุมขนาดใหญ่แล้ว การขาดแคลนห้องประชุมขนาดเล็กก็มีความสำคัญเช่นกัน เนื่องจากการพิจารณางบประมาณเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนและมีรายละเอียดในการพิจารณาสูง ดังนั้น นอกจากการประชุมงบประมาณอย่างเป็นทางการแล้วยังจะต้องมีการจัดเตรียมห้องประชุมเล็กสำหรับคณะกรรมการฯ คณะอนุกรรมการฯ หรือผู้มา



ชี้แจงจากส่วนราชการ และสำนักงบประมาณได้ใช้ประชุมปรึกษาหารือก่อนหรือหลังประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อส่งเสริมและเตรียมความพร้อมให้การประชุมของคณะกรรมการฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการขาดแคลนห้องประชุมเพื่อรองรับผู้ใช้บริการย่อมทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้านเลขานุการ

### 3.2.3 การรอคอยเป็นเวลานานของผู้ชี้แจง

เนื่องจากส่วนราชการต่าง ๆ ที่จะเข้าชี้แจงจะต้องรอคอยเพื่อที่จะเข้าชี้แจงต่อคณะกรรมการฯ ซึ่งปกติจะต้องรอคอยกันเป็นเวลานานและหลายวันที่รัฐสภา ทั้งนี้ เพราะแต่ละส่วนราชการที่กำลังชี้แจงอยู่ในคณะกรรมการฯ นั้น ไม่ทราบแน่นอนว่าจะใช้ระยะเวลาานเท่าใด ส่วนราชการอื่นๆ ที่จะต้องเข้าชี้แจงถัดไปประมาณ 4-5 หน่วยงาน จะต้องมารอคอยกันที่รัฐสภา เพื่อจะเข้าไปชี้แจงให้ทันเมื่อถึงเวลาที่ส่วนราชการนั้นจะต้องเข้าชี้แจง โดยผู้ที่มาชี้แจงคือหัวหน้าส่วนราชการพร้อมกับเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการจำนวนมากที่จะต้องติดตามมาชี้แจงในรายละเอียดงบประมาณด้วย เนื่องจากหัวหน้าส่วนราชการส่วนใหญ่จะไม่ทราบข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติทั้งหมดของส่วนราชการ แต่จะทราบเพียงภาพรวมและหลักการหรือนโยบายเท่านั้น โดยเฉพาะส่วนราชการที่มีขนาดใหญ่และมีปริมาณงานมากก็จะต้องนำเจ้าหน้าที่มามากขึ้นตามลำดับด้วย ฉะนั้น อาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติราชการประจำ และเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเข้าประชุมชี้แจงงบประมาณของผู้แทนส่วนราชการ

## 4. ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด

### 4.1 การสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากรในการแก้ไขงาน

เนื่องจากภารกิจของกลุ่มงานฯ มีจำนวนมาก แต่บุคลากรมีจำนวนน้อย จึงทำให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานต้องทำงานอย่างรีบเร่ง และขาดความละเอียดรอบคอบ นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีอายุราชการน้อยจึงไม่มีทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน จึงเป็นผลให้งานด้านเลขานุการในการประชุมขาดความถูกต้อง เกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย และต้องตรวจแก้งานหลายครั้งไม่ว่าจะเป็นการสรุปผลการประชุมหรือการร่างหนังสือติดต่อกับส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกที่เกิดความผิดพลาดของประเด็น ถ้อยคำ ตัวสะกดอักษรที่จะต้องแก้ไขอยู่บ่อยครั้ง สิ่งที่เกิดขึ้น



นอกจากจะแสดงให้เห็นถึงงานที่ไม่มีคุณภาพ ไม่รวดเร็ว และไม่น่าพึงพอใจแล้ว ยังส่งผลให้สิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ประกอบกับเป็นการขัดต่อหลักความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของส่วนราชการที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด และทัศนคติของเจ้าหน้าที่ในการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้เงินภาษีของประชาชนจัดซื้ออย่างสิ้นเปลือง ไม่ประหยัด ไม่คุ้มค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสิ้นเปลืองไปเปล่า ซึ่งกระดาษและหมึกพิมพ์ที่ต้องใช้ในการแก้ไขและพิมพ์งาน

#### 4.2 ความต้องการใช้ข้อมูลในรูปเอกสารกระดาษ

แม้ปัจจุบันจะมีการดำเนินการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามาดำเนินการสแกนเอกสารและจัดเก็บเอกสารประกอบการพิจารณาในรูปแบบไฟล์ข้อมูลเพื่อให้บริการแก่คณะกรรมการ แต่ในทางปฏิบัติการพิจารณาขบประมาณยังต้องขอให้หน่วยงานชี้แจงส่งเอกสารประกอบการพิจารณาจำนวน 80 ชุด พร้อม CD / DisKette บันทึกข้อมูลในระบบ PDF นอกจากนี้ กรณีที่คณะกรรมการฯ มีมติให้ชี้แจงข้อมูลเพิ่มเติมก็ยังไม่มีการบริการในรูปแบบไฟล์ข้อมูล ประกอบกับผู้ใช้บริการ อาทิ กรรมการ หรือหน่วยงานผู้ชี้แจงส่วนใหญ่ต้องการใช้ข้อมูลในรูปเอกสารกระดาษ จึงทำให้ต้องทำสำเนาเอกสารเป็นกระดาษจำนวนมาก โดยปัจจุบันสำนักงานได้ใช้วิธีการเช่นเครื่องถ่ายเอกสารจากบริษัทเอกชนมาให้บริการบริเวณหน้าห้องประชุมขบประมาณ ซึ่งมีความง่ายในการถ่ายสำเนาเอกสารเฉพาะในช่วงเวลาที่มีการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ รวมทั้งสิ้นประมาณ 300,000 บาท ภายในระยะเวลาประมาณ 2 เดือนกว่า นอกจากการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายดังกล่าวแล้ว ภายหลังจากเสร็จสิ้นการประชุมขบประมาณจะมีการกระดาษเหลือใช้จำนวนมาก ซึ่งกลุ่มงานต้องใช้เวลาเสียไปกับการจัดการกับเอกสารที่เหลือใช้ โดยการคัดแยกเอกสารภายในห้องประชุม เพื่อจัดเก็บและส่งมอบให้แก่สำนักงานคลังและงบประมาณเพื่อดำเนินการจำหน่ายกระดาษเหลือใช้ต่อไป นอกจากนี้ ความต้องการใช้ข้อมูลในรูปเอกสารกระดาษยังทำให้ต้องจัดหาพื้นที่จำนวนมากในการเก็บรวบรวมเอกสารงบประมาณเหล่านี้



### 4.3 ต้องใช้เวลาในการค้นหาข้อมูล

จากปัญหาการขาดฐานข้อมูลในการสืบค้นที่กล่าวข้างต้น แม้ปัจจุบันจะมีการดำเนินการจ้างบริษัทเอกชนเข้ามาดำเนินการสแกนเอกสารและจัดเก็บเอกสารประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการเข้าสู่ระบบฐานข้อมูล แต่ผลปรากฏว่าระบบฐานการจัดเก็บข้อมูลยังไม่ต่อเนื่องไม่เป็นระบบ และข้อมูลยังกระจัดกระจายทั้งในส่วนของคณะกรรมการฯ และคณะอนุกรรมการฯ ทำให้ค้นหาข้อมูลเอกสารได้ยาก และต้องใช้เวลาในการค้นหาข้อมูล โดยเฉพาะการค้นหาข้อมูลเฉพาะหน้าเพื่อใช้ในการประชุมยังเป็นปัญหามาก

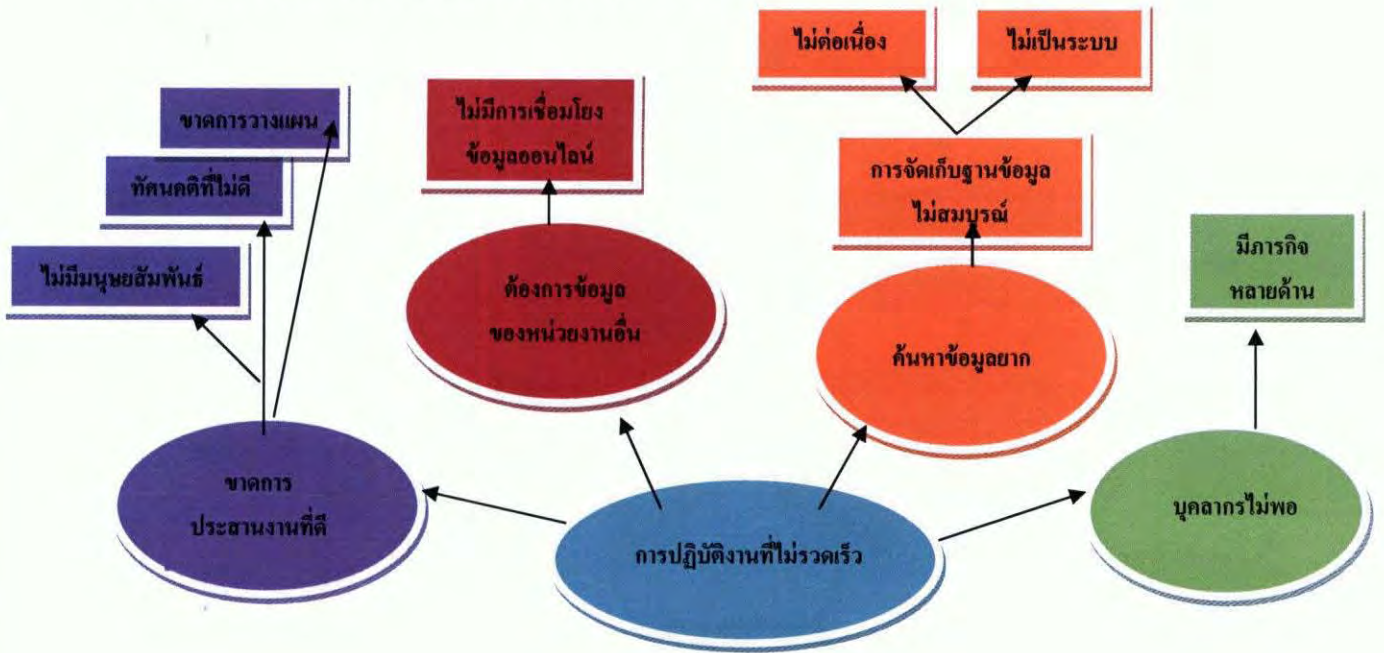
### 4.4 ค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน

ในการติดต่อคณะกรรมการเพื่อเชิญประชุม หรือติดต่อหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศเพื่อชี้แจงงบประมาณจำเป็นต้องใช้โทรศัพท์ในการติดต่อ ซึ่งสำนักงานฯ ได้จัดโทรศัพท์ทางไกลไว้ในห้องประชุมงบประมาณเพียงจำนวน 1 เครื่อง ซึ่งไม่สะดวกและไม่เพียงพอต่อความต้องการทั้งแก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ เจ้าหน้าที่จากสำนักงบประมาณ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่มาชี้แจงที่จะต้องติดต่อประสานงานและขอข้อมูลอยู่ตลอดเวลาตั้งแต่เข้าจนคำอย่างไรก็ดี เพื่อความรวดเร็วทันการณ์ เจ้าหน้าที่จึงต้องใช้โทรศัพท์มือถือส่วนตัวของเจ้าหน้าที่เองจึงมีค่าโทรศัพท์เกิดขึ้น ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่ยังไม่สามารถเบิกได้ อันเป็นการสร้างภาระแก่เจ้าหน้าที่พอสมควร แต่เจ้าหน้าที่จำต้องยอมเสียสละ เพราะต้องการให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

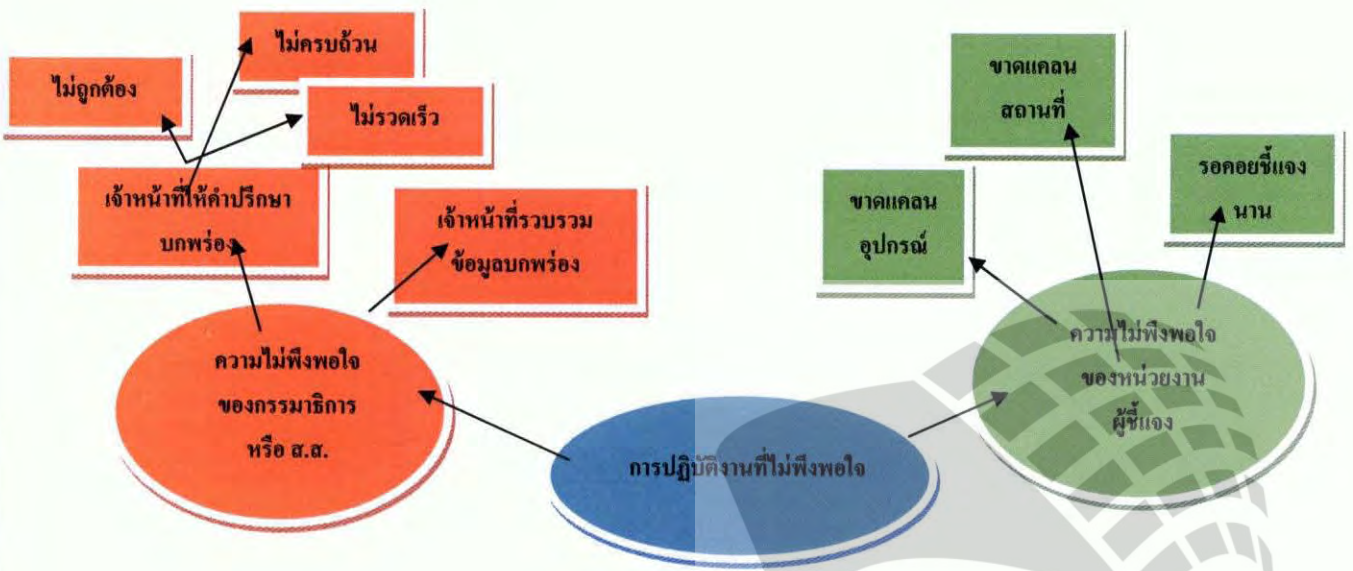




ภาพที่ 4 : ปัญหาและสาเหตุ การปฏิบัติงานที่ไม่รวดเร็ว



ภาพที่ 5 : ปัญหาและสาเหตุ การปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ

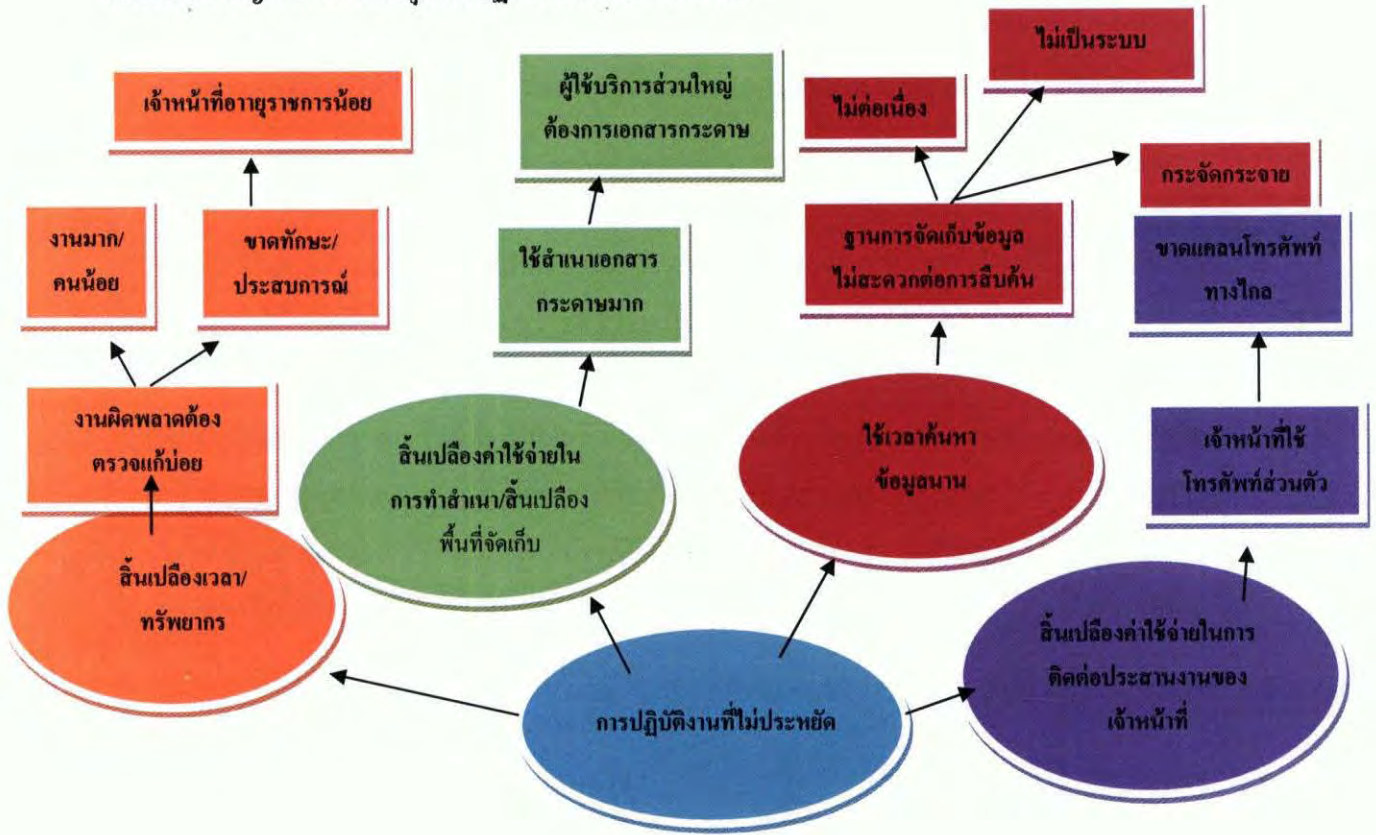


หลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5  
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553



"นี่คือสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้  
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น  
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆทั้งสิ้น"

ภาพที่ 6 : ปัญหาและสาเหตุ การปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด



## บทที่ 5

### แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการ วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

การพิจารณาอนุมัติงบประมาณของสภาผู้แทนราษฎรในชั้นคณะกรรมการมีความสำคัญมากเพราะเป็นผู้พิจารณารายละเอียดต่างๆ แต่การพิจารณาของคณะกรรมการก็มีข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้ประสิทธิภาพลดลงกว่าที่ควรจะเป็นตามที่ได้กล่าวแล้วในบทที่ 4

ผู้เขียนได้วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วเห็นว่า ถึงเวลาที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านเลขานุการใหม่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยจากการศึกษาแนวความคิดและทฤษฎี ระบบงานของคณะกรรมการ และการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ ทำให้สามารถเห็นได้ว่าประเด็นปัญหาที่ควรพิจารณาเพื่อนำมาเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณมีดังนี้

1. ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ
2. ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่รวดเร็ว
3. ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ
4. ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด

โดยแต่ละปัญหาจะเป็นหลักสำคัญที่นำมาพิจารณาและแก้ไขจนทำให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ ดังนี้

#### 1. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ

##### 1.1 การสนับสนุนข้อมูลประกอบการพิจารณาที่ครบถ้วน

1.1.1 การนำอิเล็กทรอนิกส์สารสนเทศมาใช้สนับสนุนการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลเอกสาร และสนับสนุนการบริการข้อมูลทางวิชาการเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ



การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีในแต่ละปีงบประมาณที่ผ่านมาผ่านมานั้น คณะกรรมาธิการฯ จะเป็นเพียงคณะเดียวที่พิจารณางบประมาณรายจ่ายทั้งหมดของประเทศ แม้จะมีการตั้งคณะอนุกรรมาธิการเพื่อพิจารณางบประมาณในด้านต่างๆ อาทิ ที่ดิน ทรัพยากร สิ่งก่อสร้าง เทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษา การฝึกอบรม เป็นต้น แต่คณะอนุกรรมาธิการต่างๆ ก็จะต้องเสนอรายงานการพิจารณาของคณะอนุกรรมาธิการให้คณะกรรมาธิการฯ พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง สำหรับการแต่งตั้งคณะกรรมาธิการในลักษณะวิสามัญหรือชั่วคราวเพียงชุดเดียวเพื่อพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีทั้งประเทศในลักษณะนี้ทำให้ยากที่จะพิจารณารายละเอียดของโครงสร้างแผนงานได้อย่างละเอียดรอบคอบและมีประสิทธิภาพในทุกแง่มุมได้

ในการพิจารณาอนุมัติรายละเอียดงบประมาณรายจ่ายที่ส่วนราชการขอเข้ามาของคณะกรรมาธิการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณนั้น เฉพาะเอกสารที่สำนักงานงบประมาณจัดทำขึ้นเพื่อเสนอต่อสภาผู้แทนราษฎรเพื่อขออนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีมีมากถึง 30 กว่าเล่ม ซึ่งยากต่อการค้นหาข้อมูล และทำความเข้าใจสำหรับผู้ที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์ทางด้านงบประมาณที่จะทำหน้าที่พิจารณาและกลั่นกรองงบประมาณให้รอบคอบและเป็นผลดีต่อประเทศชาติได้

จากสภาพข้อเท็จจริงดังกล่าว จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ฝ่ายเลขานุการฯ จะต้องมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลทั้งในด้านการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลเอกสารให้เป็นระเบียบเพื่อให้ข้อมูลประกอบการพิจารณาของคณะกรรมาธิการฯ ครบถ้วนสมบูรณ์ นอกจากนี้ การสนับสนุนการเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยังจะช่วยให้เกิดการคานอำนาจระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ (Check and Balance) ในการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของฝ่ายบริหารอย่างรัดกุมมากมากยิ่งขึ้น

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบกับโลกมากที่สุดคือความก้าวหน้าของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการสื่อสารได้ทำให้การจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลกระทำได้อย่างรวดเร็วอันช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม การให้บริการสืบค้นข้อมูลในกิจการของคณะกรรมาธิการในปัจจุบันยังไม่อาจกระทำได้ดีเท่าที่ควร เนื่องจากระบบการสืบค้นยังไม่สมบูรณ์และข้อมูลส่วนใหญ่เป็นข้อมูลพื้นฐานมากกว่าที่จะเป็นข้อมูลเชิงวิชาการเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมาธิการ อาทิ การรวบรวม



เอกสารประกอบการพิจารณาของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ของบประมาณไว้เท่านั้น โดยไม่ได้มีการรวบรวมข้อมูลด้านอื่นหรือวิเคราะห์ข้อมูลแต่อย่างใด

ดังนั้น เพื่อให้การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพอาจทำได้โดยการเร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มงานฯ สำหรับคณะกรรมการเพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนบทบาทหลักของคณะกรรมการตามแนวคิดที่ต้องการให้มีศูนย์สารสนเทศด้านนิติบัญญัติทำหน้าที่เสมือนคลังสมองข้อมูลให้แก่คณะกรรมการฯ เพื่อช่วยสนับสนุนข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลอื่นที่จำเป็นต่อการตัดสินใจของคณะกรรมการ รวมทั้งพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารสารสนเทศดังกล่าวให้สามารถเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายระหว่างคณะกรรมการกับข้อมูลข่าวสารสารสนเทศของกลุ่มงานฯ และหน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกสภาผู้แทนราษฎร เช่น สถาบันการศึกษา หน่วยงานราชการ องค์กรเอกชน องค์กรที่ให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารสารสนเทศทั้งในประเทศและต่างประเทศ หรือเชื่อมโยงกับแหล่งข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ซึ่งมีบริการสืบค้นข้อมูลในระบบเครือข่ายอยู่ เป็นต้น นอกจากการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลที่หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องจัดส่งให้แก่คณะกรรมการฯ แล้ว กลุ่มงานฯ ยังควรมีการรวบรวม จัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลขึ้นใหม่เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาและตัดสินใจของคณะกรรมการ

สำหรับข้อมูลรายละเอียดที่สำคัญที่ควรนำมาใช้ประกอบการพิจารณางบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยเทียบเคียงกับการทำหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานงบประมาณรัฐสภา (CBO) ของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่

1.1.1.1 ข้อมูลงบประมาณ ร่างกฎหมายที่เหมาะสม และร่างกฎหมายอื่น ๆ เกี่ยวกับอำนาจในการงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับภาษี

1.1.1.2 ข้อมูลงบประมาณรายจ่ายของทุกกระทรวง ทบวง กรม และการปฏิบัติงานที่แท้จริง ที่ไม่ใช่ข้อมูลรายละเอียดจากสำนักงานงบประมาณ ซึ่งเป็นฝ่ายบริหารของรัฐบาล เนื่องจากคณะกรรมการฯ และสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งเป็นฝ่ายนิติบัญญัติควรมีข้อมูลรายละเอียดของตนเอง ซึ่งจะมีความน่าเชื่อถือมากกว่า เพราะจะต้องจัดทำขึ้นโดยนักวิชาการอาวุโสของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรที่มีความรู้รอบด้านที่สามารถตรวจเช็คข้อมูลรายละเอียดยงบประมาณกับสำนักงานงบประมาณของฝ่ายบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ



1.1.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับรายได้ รายรับ ตลอดจนรายงานประมาณการรายได้และรายรับในอนาคต และปัจจัยที่ส่งผลต่อรายได้

1.1.1.4 ข้อมูล กฎเกณฑ์ และระเบียบต่างๆ ตลอดจนทั้งราคามาตรฐาน ราคาต่อหน่วยที่ทั่วถึง เพื่อประกอบการพิจารณาอนุมัติงบประมาณในรายละเอียด

1.1.1.5 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งได้มีการพิจารณาและวางแผนไว้อย่างละเอียดรอบคอบแล้วจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนโดยมีประชาชนเข้าร่วมอยู่ด้วย

1.1.1.6 นโยบายของรัฐบาลที่รัฐบาลได้แถลงไว้ใน การเข้ารับบริหารประเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวม

1.1.1.7 สถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมในขณะนั้น

1.1.1.8 ภาระของประชาชนและธุรกิจที่จะต้องรับจากการเก็บภาษีของรัฐบาล

1.1.1.9 การพิจารณาถึงการลดภาระค่าใช้จ่ายของรัฐบาลกลาง

1.1.1.10 การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในอดีตย้อนหลัง 2 ปี กับข้อมูลปัจจุบันของหน่วยงานที่ของบประมาณ

1.1.1.11 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โครงการและความต้องการของสังคม รวมถึงความพร้อมของส่วนราชการที่ของบประมาณรายจ่าย และสามารถจะดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาลให้มีประสิทธิภาพสูงสุดได้

1.1.1.12 ความเห็นของคณะกรรมการสามัญประจำสภาต่างๆ ที่ได้มีการพิจารณาศึกษาและตรวจสอบเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย การบริหารงาน และนโยบายของหน่วยงานต่างๆ ของรัฐและองค์กรต่างๆของรัฐ

1.1.1.13 ข้อมูลที่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรอื่นและบุคคลภายนอกที่สนใจยื่นข้อเสนอแนะและความเห็นอื่น ๆ

1.1.1.14 การจัดทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการ

1.1.1.15 หลักเกณฑ์ในการพิจารณาปรับลดงบประมาณของคณะกรรมการ

1.1.1.16 รวบรวมข้อสังเกตของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของปีที่ล่วงมาแล้วสำหรับแผนงาน งาน โครงการ หรือรายการ มาใช้ประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพราะโดยปกติแล้วคณะกรรมการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของแต่ละปี จะประกอบด้วยบุคคลและสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่แตกต่างออกไป คณะกรรมการฯ จึงไม่ทราบสังเกตของคณะกรรมการฯ ในปีที่ล่วง มาสำหรับแผนงาน งาน โครงการ หรือรายการนั้น ๆ ซึ่งมีอยู่มากมายยากที่จะค้นหาได้โดยง่ายด้วยตนเองในเวลาจำกัด

นอกจากนี้การรวบรวมข้อสังเกตของคณะกรรมการเกี่ยวกับปฏิบัติของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจที่ของบประมาณมายังมีประโยชน์ในการติดตามว่าส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจได้ใช้ข้อสังเกตดังกล่าวเป็นแนวทางปฏิบัติหรือนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขเพื่อของบประมาณในปีถัดไปหรือไม่

1) การรวบรวมทำเนียบรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่จะสามารถเชิญมาร่วมปฏิบัติงานและหรือมาให้ข้อคิดเห็นกับคณะกรรมการในกรณีที่เป็นเป็นครั้งคราวซึ่งทำเนียบดังกล่าวได้มีหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องดำเนินการอยู่แล้ว เช่น ทำเนียบองค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมจัดทำโดยกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม ทำเนียบรายชื่อนักวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ เป็นต้น

2) เอกสารและข้อมูลอื่นใดตามที่คณะกรรมการร้องขอ

สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการอีกหน่วยงาน คือ สำนักสารสนเทศซึ่งทำหน้าที่สำคัญในการศึกษา วิเคราะห์ จัดระบบและวางแผนการประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ และจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการทำฐานข้อมูลในการให้บริการข้อมูลสารสนเทศของรัฐสภาแก่สมาชิกรัฐสภา ดังนั้น จึงควรมีการประสานความร่วมมือที่ดีระหว่างสำนักกรรมการกับสำนักสารสนเทศ เพื่อร่วมกันวางระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และสามารถเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรได้อย่างดี และลดปัญหาความซับซ้อนในการจัดเก็บข้อมูลและการให้บริการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานฯ



## 1.2 เสริมสร้างทัศนคติการปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุก

เนื่องจากบางกรณีหน่วยงานผู้ชี้แจงได้จัดส่งข้อมูลเอกสารให้แก่กรรมการบางท่านเอง โดยไม่ผ่านการรับรู้ของเจ้าหน้าที่จึงทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการติดตามรวบรวมเอกสารให้ครบถ้วนทำได้ยาก ประกอบกับในการส่งข้อมูลรายละเอียดประกอบการพิจารณางบประมาณมักจะไม่ได้รับเอกสารล่วงหน้า 3 วัน ตามที่กำหนด ดังนั้น ควรแก้ไขปัญหาโดยการเสริมสร้างทัศนคติการปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุกของเจ้าหน้าที่เพื่อประสานงานและติดตามข้อมูลเอกสารให้ดำเนินการส่งอย่างถูกต้องและตรงตามกำหนดเวลา

นอกจากนี้ อาจส่งเสริมให้มีการนำอิเล็กทรอนิกส์สารสนเทศมาใช้สนับสนุนการจัดส่งข้อมูลประกอบการชี้แจงของส่วนราชการต่อคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. .... ตามที่ได้เสนอรายละเอียดไว้ ในหัวข้อ “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว ด้วยการนำอิเล็กทรอนิกส์สารสนเทศมาใช้สนับสนุนการเชื่อมโยงข้อมูลและการจัดส่งข้อมูลประกอบการชี้แจงของส่วนราชการต่อคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ....”

เนื่องจากการประชุมคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อสาธารณะและเป็นที่สนใจของประชาชน ดังนั้น ขั้นตอนการดำเนินงานของคณะกรรมการจึงควรเปิดโอกาสให้สาธารณะได้รับทราบถึงการดำเนินการของคณะกรรมการในเรื่องนี้ตลอดเวลา อาทิ การเผยแพร่ทางเว็บไซต์ เป็นต้น โดยในอีกแง่มุมหนึ่ง การเปิดโอกาสให้สาธารณะได้รับทราบและตรวจสอบถึงการดำเนินการได้ยังจะเป็นแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่กระตือรือร้นและตระหนักถึงปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ เนื่องจากทราบว่าผลงานของตนจะถูกตรวจสอบจากบุคคลภายนอกอยู่ตลอดเวลา

## 1.3 การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ

1.3.1 หากมีเจ้าหน้าที่เพียงพอก็ควรสนับสนุนการจัดให้เจ้าหน้าที่รุ่นพี่ให้ปฏิบัติงานร่วมกับรุ่นน้อง เมื่อร่วมงานกันบ่อยขึ้นก็จะเกิดการเรียนรู้การถ่ายทอดเทคนิคในการทำงานเกิดความชำนาญและมีทักษะการทำงานที่ดีขึ้น นอกจากนี้ ควรจัดให้มีการจัดอบรมระหว่างรุ่นพี่และรุ่นน้องในลักษณะโครงการพี่สอนน้อง เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน



นอกจากนี้ควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณจ่ายประจำปีงบประมาณให้ทันสมัยและครอบคลุมตามภาระหน้าที่ในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.2 การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไม่อาจที่จะเป็นเครื่องช่วยให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรสามารถวิเคราะห์ วิจัย และประเมินผลงบประมาณ นโยบาย และผลงานของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยเหตุผลที่ว่าเจ้าหน้าที่ไม่สามารถทำหน้าที่ในการเสนอข้อมูลให้แก่คณะกรรมการในการพิจารณางบประมาณต่าง ๆ ทั้งในแง่ข้อกฎหมาย และข้อมูลเชิงสถิติ ตลอดจนการศึกษาวิจัยปัญหาเฉพาะเรื่องหรือช่วยวิเคราะห์วิจัยปัญหาที่สลับซับซ้อนแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรได้

สาเหตุของปัญหาประการหนึ่งก็คือการไม่ได้กำหนดคุณสมบัติหรือวุฒิการศึกษาของบุคลากรในกลุ่มงานฯ ให้มีความเฉพาะเจาะจง การที่ไม่ได้รับการศึกษาทางการเงิน การงบประมาณจึงทำให้ต้องใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านนี้นานหลายปีจึงจะมีความรู้ความชำนาญ และมีทักษะประสบการณ์ที่ดีได้ ดังนั้น หากมีการกำหนดคุณสมบัติหรือวุฒิการศึกษาให้มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้นก็จะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ในระดับหนึ่ง

อย่างไรก็ดี หากพิจารณาวุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่ภายในกลุ่มงานฯ จะเห็นว่า มีบุคลากรที่จบปริญญาตรีหรือสูงกว่าเป็นจำนวนมาก ดังนั้น หากมีการปรับปรุงระบบงานและอัตราค่าจ้างให้บุคลากรเหล่านี้มาทำงานด้านวิชาการมากขึ้นก็จะเป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนงานให้แก่คณะกรรมการ ทั้งนี้ จะต้องมีการแบ่งงานด้านธุรการ ด้านเลขานุการกับงานด้านวิชาการออกให้ชัดเจน โดยอาจมอบหมายให้ผู้ที่มีความเหมาะสมทำหน้าที่ด้านวิชาการประจำคณะกรรมการ

1.3.3 ผู้อำนวยการกลุ่มงานฯ จะต้องกระตุ้นให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานฯ พยายามศึกษาหาความรู้รอบตัวในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง พร้อมทั้งกระตุ้นเตือนให้เจ้าหน้าที่ในกลุ่มงานฯ มีใจที่เปิดกว้างรับความคิดเห็นทุกฝ่ายเพื่อประโยชน์ในการทำงาน ให้ละเอียดรอบคอบและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี ทั้งนี้ เนื่องจากทัศนคติของบุคลากร



งบประมาณที่คืนนั้นควรมีทัศนคติที่เปิดกว้างและยินดีรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ยังขาดอยู่

1.3.4 การเร่งดำเนินการพัฒนาบุคลากรในเชิงคุณภาพ โดยในระยะสั้นควรจัดให้มีการฝึกอบรมข้าราชการให้มีทักษะความรู้ที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง เช่น เทคนิคการประสานงานและทำงานเป็นทีม การใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน เทคนิคการจัดประชุมและการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม การใช้ภาษาต่างประเทศ โดยเฉพาะการศึกษาอบรมทางด้านทางการเงินการงบประมาณ

ส่วนในระยะยาวควรพัฒนาหลักสูตรอบรมสำหรับข้าราชการทั้งระดับปฏิบัติงาน และระดับบริหาร รวมทั้งส่งข้าราชการเข้าศึกษาหลักสูตรการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และหลักสูตรอบรมของหน่วยงานอื่นด้วย อาทิ การประสานความร่วมมือกับสำนักงานงบประมาณในการจัดอบรมเผยแพร่งบประมาณให้แก่ส่วนราชการให้ทั่วถึง และเป็นรูปธรรมให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

1.3.5 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยวิธีการพัฒนาระบบสายงานสร้างองค์ความรู้ให้มีความเจริญเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง มีความมั่นคงในสายงาน มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมสำหรับการป็นเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญในสายงานต่าง ๆ หรือหามาตรการจูงใจที่เหมาะสมอื่น ๆ พร้อมทั้งสนับสนุนให้มีการพัฒนาโครงการอบรมสำหรับข้าราชการทั้งระดับปฏิบัติงาน และระดับบริหารเพื่อเสริมสร้างทัศนคติหรือค่านิยมให้เกิดความรักและภักดีต่อองค์กร

## 2. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว

### 2.1 สร้างการประสานความร่วมมือกับทั้งหน่วยงานต่างๆ และคณะกรรมการสามัญคณะต่างๆ

2.1.1 การประสานความร่วมมือภายในและภายนอกสำนักงานอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถทำให้การดำเนินงานได้รับความสะดวก รวดเร็ว และสามารถกระจายภารกิจหน้าที่ต่าง ๆ ไปสู่หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงได้ ซึ่งการให้เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่เฉพาะดำเนินการแทนจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และรวดเร็วมากกว่า

ดังนั้น จึงควรมีการสร้างทัศนคติการทำงานของเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานฯ ให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้ความสำคัญกับการทำงาน มีความกระตือรือร้น รู้จักการวางแผนการทำงาน เพื่อให้การประสานงานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว และได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ

นอกจากนี้ ปัจจุบันตามข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551 ก็มีการตั้งคณะกรรมการติดตามการบริหารงบประมาณอยู่แล้ว ซึ่งโดยเนื้อแท้ก็มีอำนาจหน้าที่กระทำการ พิจารณาสอบสวน หรือศึกษาเรื่องใด ๆ ที่เกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาลในด้านงบประมาณ ติดตามและประเมินผลการรับ การใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปีของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ และรัฐวิสาหกิจ และนอกจากนี้ก็ยังมีคณะกรรมการสามัญซึ่งครอบคลุมในด้านต่าง ๆ อีกจำนวนถึง 34 คณะ ซึ่งถือเป็นคณะกรรมการสามัญที่มีความชำนาญในแต่ละด้าน หากมีการประสานความร่วมมือกับคณะกรรมการสามัญเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนข้อมูลในการประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ อันจะทำให้การค้นหาค่าข้อมูลงบประมาณรายจ่ายเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นหน่วยงานภายในสำนักงานเดียวกันย่อมสามารถประสานงานได้สะดวกมากขึ้น

## 2.2 การนำอิเล็กทรอนิกส์สารสนเทศมาใช้สนับสนุนการเชื่อมโยงข้อมูลและการจัดส่งข้อมูลประกอบการชี้แจงของส่วนราชการต่อคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณนั้น คณะกรรมการมีความจำเป็นที่จะต้องรับทราบข้อมูลชี้แจงของส่วนราชการที่ขอจัดสรรงบประมาณที่มีจำนวนมาก ซึ่งมักก่อให้เกิดปัญหาต่อการจัดส่งข้อมูลทั้งในส่วนของคุณภาพข้อมูลที่ส่วนราชการนำเสนอชี้แจงต่อคณะกรรมการตามปกติ และข้อมูลที่คณะกรรมการประสงค์จะขอเพิ่มเติมหลังจากที่ส่วนราชการชี้แจงแล้ว

ดังนั้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดส่งข้อมูล จึงควรดำเนินการจัดส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้คณะกรรมการ ได้รับทราบข้อมูลล่วงหน้าก่อนถึงวาระการพิจารณาของหน่วยงานนั้น ๆ รวมทั้งกรณีที่คณะกรรมการขอข้อมูลเพิ่มเติมก็เช่นกัน จึงควรนำเทคโนโลยีด้านการสื่อสารสารสนเทศมาสนับสนุนการรับส่งข้อมูลประกอบการชี้แจงของคณะกรรมการอย่าง

เต็มรูปแบบ โดยหน่วยงานสามารถจัดส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์จากที่ตั้งของหน่วยงาน online มายังศูนย์ข้อมูลกลางของฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการฯ เมื่อฝ่ายเลขานุการตรวจสอบความถูกต้องแล้วสามารถนำเสนอข้อมูลเพื่อใช้ในห้องประชุม รวมทั้งเผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ตให้คณะกรรมการรับทราบข้อมูล โดยจะกำหนด password หรือรหัสผ่านเป็นการเฉพาะตัวบุคคล เพื่อป้องกันความลับ ซึ่งข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์จะประกอบไปด้วย

1) ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ....

2) รายการงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ และตัวเลขงบประมาณที่เสนอขอแต่ละหน่วยงาน

3) เอกสารประกอบการชี้แจงที่แต่ละหน่วยงานนำเสนอ

4) ผลการพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้แก่ส่วนราชการ รายการปรับลด รายการเพิ่ม รายการเปลี่ยนแปลง ข้อสังเกตของคณะกรรมการ

ในกรณีที่คณะกรรมการมีมติให้หน่วยงานที่ชี้แจงส่งเอกสารเพิ่มเติมก็สามารถดำเนินการได้ในลักษณะเช่นเดียวกันกับวิธีการจัดส่งข้อมูลในลำดับต้น

สำหรับประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ได้แก่

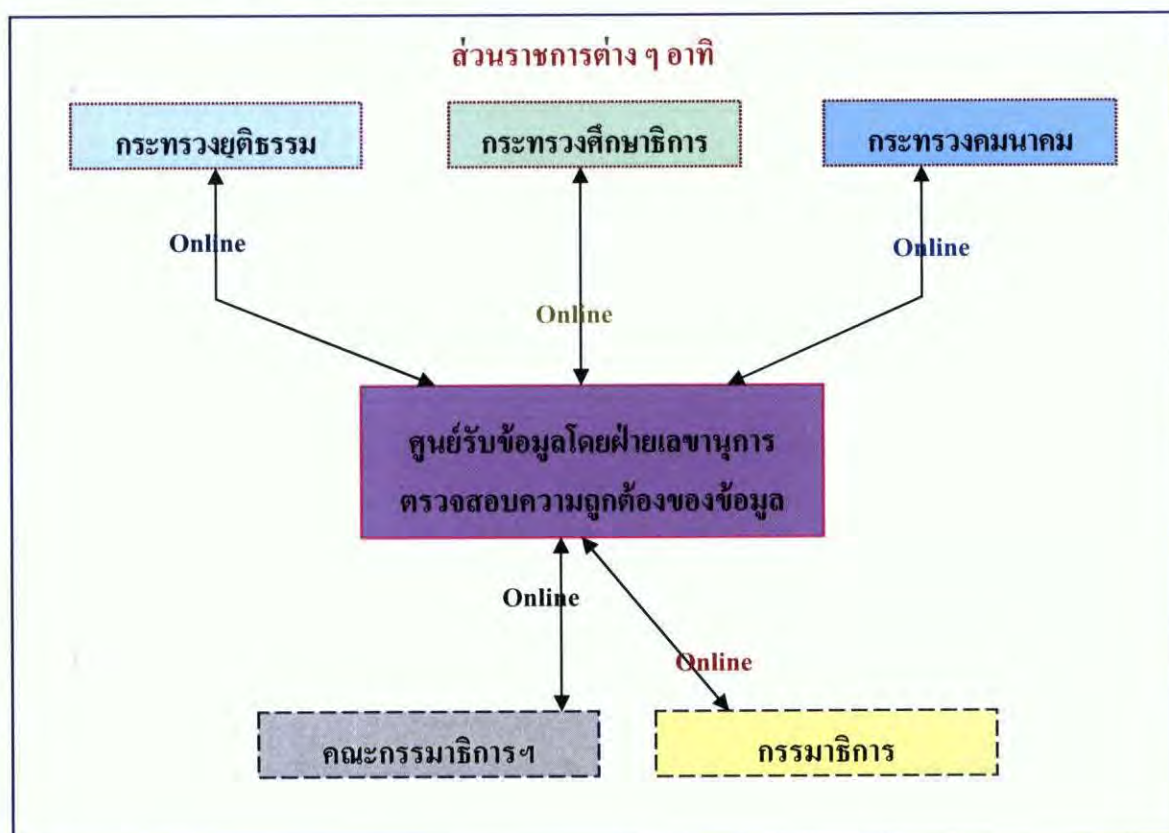
1) คณะกรรมการได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของงานประชุมได้อย่างรวดเร็ว สามารถนำไปศึกษาเตรียมความพร้อมก่อนถึงวาระการประชุมชี้แจงงบประมาณของแต่ละหน่วยงาน

2) ส่วนราชการสามารถจัดส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ที่จะต้องนำเสนอต่อคณะกรรมการได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องเดินทางมายังที่ประชุมคณะกรรมการ

3) ส่วนราชการสามารถจัดส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ในกรณีที่คณะกรรมการมีมติให้จัดส่งเพิ่มเติมได้อย่างรวดเร็ว

4) ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมไว้ในแต่ละปีสามารถเก็บไว้ในฐานข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และเรียกใช้เพื่อเปรียบเทียบในการพิจารณางบประมาณของปีต่อไป

ภาพที่ 7: การจัดส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์



### 2.3 การพัฒนาระบบสืบค้นและจัดเก็บเอกสารข้อมูล ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

เนื่องจากเอกสารประกอบการพิจารณางบประมาณมีเป็นจำนวนมากทำให้การสืบค้นข้อมูลทำได้ยาก ดังนั้น จึงควรนำข้อมูลเอกสารดังกล่าวมาจัดเรียงตามลำดับการพิจารณาของคณะกรรมการเพื่อสะดวกแก่การสืบค้น โดยสามารถตรวจสอบได้ตามรายปีงบประมาณที่พิจารณาหรือเรียงตามหน่วยงานที่พิจารณาในระดับกระทรวง กรม ขั้นตอนการพัฒนาต่อไปคือกระบวนการสืบค้นข้อมูลให้ผู้สืบค้นสามารถกำหนดคำค้นด้วยตนเองได้ ซึ่งจะต้องดำเนินการพัฒนาร่วมกับสำนักสารสนเทศ โดยหน่วยงานหรือบุคคลที่สนใจใช้บริการดังกล่าวข้างต้นจะขอใช้ข้อมูลดังกล่าวผ่านกระบวนการของข้อมูลข่าวสารของราชการของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

## 2.4 การบริหารจัดการภารกิจและปริมาณงานให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบุคลากร

เนื่องจากระบบการพิจารณางบประมาณของประเทศไทยที่มีเพียงคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพียงคณะเดียวเท่านั้นที่ทำหน้าที่พิจารณางบประมาณทั้งหมดของประเทศ กลุ่มงานฯจึงมีภารกิจมากมายในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้น หากมีการเพิ่มจำนวนบุคลากรให้แก่กลุ่มงานฯ ไม่ว่าจะโดยเพิ่มอัตรากำลังแบบถาวร หรือการให้มาช่วยราชการชั่วคราวก็จะสามารถทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

อย่างไรก็ดี การเสนอให้เพิ่มอัตรากำลังคนเป็นสิ่งที่สามารถทำได้ยากในระบบราชการ ดังนั้น แนวทางแก้ไขปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การบริหารจัดการภารกิจและปริมาณงานให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับบุคลากร โดยการจำแนกและมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายตามจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงาน ไม่มอบหมายงานในลักษณะที่กระจุกตัวอยู่ที่คนใดคนหนึ่ง นอกจากนี้ การจัดสรรงานจะต้องพิจารณาถึงเหมาะสม คุณสมบัติ ความถนัด หรือบุคลิกภาพส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่แต่ละคน และต้องคำนึงถึงความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งด้วย เพราะเจ้าหน้าที่แต่ละบุคคลมีความชำนาญ และความถนัดในการทำงานไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ เนื่องจากการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการฯ เป็นงานที่หนัก การให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนได้ทำงานที่ตนรักก็จะทำให้ไม่เกิดความเครียดหรือความกดดันในการทำงาน และจะทำให้เจ้าหน้าที่ทุ่มเทการทำงานให้กับภาระงานที่ตนชอบด้วยใจรัก และเกิดความรวดเร็วในการทำงานแม้จะต้องทำงานเกินเวลาราชการก็ตาม นอกจากนี้ การทำงานที่ตนชอบด้วยใจรัก ยังก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนารูปแบบการทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ในการดำเนินการข้างต้น ผู้อำนวยการกลุ่มงานฯ ต้องเป็นศูนย์กลางและกระจายงานให้ชัดเจนและเหมาะสม พร้อมทั้งให้คำปรึกษาและเรียกประชุมบุคลากร เพื่อสอบถามความคืบหน้าของงาน พร้อมทั้งรับฟังปัญหาและอุปสรรคในการทำงานที่เกิดขึ้น เพื่อคอยช่วยแก้ไขปัญหาลดการดำเนินงานสำเร็จลุล่วงได้อย่างรวดเร็ว



### 3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจ

#### 3.1 การสร้างความพึงพอใจแก่กรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

3.1.1 เพื่อให้การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับรัฐธรรมนูญ ข้อบังคับ กฎ ระเบียบ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องที่พิจารณาในที่ประชุมเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีการเสริมสร้างทักษะและจัดการฝึกอบรมเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความสามารถ และมีความพร้อมในการให้คำปรึกษาแก่กรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

นอกจากนี้ กลุ่มงานฯ ยังควรประสานงานเบื้องต้นเพื่อให้ทราบชื่อพร้อมทั้งหมายเลขโทรศัพท์ผู้ที่จะสามารถโทรศัพท์ติดต่อสอบถามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณของแต่ละหน่วยงานได้ทันที เมื่อมีปัญหาใดๆ เกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายในแต่ละด้านที่คณะกรรมการฯ ต้องการทราบ เพื่อให้การพิจารณาของคณะกรรมการเป็นไปด้วยความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจแก่กรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

3.1.2 เพื่อให้การรวบรวมข้อมูลการแปรญัตติ การสงวนความเห็น และการตั้งข้อสังเกตของกรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรครบถ้วน ไม่ตกหล่น จึงควรสร้าง “มาตรฐานการพัฒนารายงานของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ” ซึ่งการจัดทำรายงานของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ ถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจะต้องดำเนินการจัดพิมพ์รายงานให้ทันตามระยะเวลาที่กำหนดเพื่อเสนอต่อที่ประชุมของคณะกรรมการก่อนที่จะนำรายงานดังกล่าวเสนอต่อสภาผู้แทนราษฎรเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีฯ ในวาระที่ 2 และวาระที่ 3 ต่อไป ซึ่งประกอบไปด้วยรายการที่ต้องพัฒนาดังนี้

3.1.2.1 การจัดทำแบบฟอร์มรายการแปรญัตติร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

การจัดทำคำแปรญัตติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเป็นรูปเล่มเพื่อใช้ในวาระการประชุมชี้แจงคำแปรญัตติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรต่อคณะกรรมการ โดยนำข้อมูลจากแบบฟอร์มคำแปรญัตติมาประมวลและจัดทำเป็นคำแปรญัตติ โดยแสดงให้เห็นถึงรายการดังต่อไปนี้



- 1) ลำดับสมาชิกผู้แปรญัตติ จากลำดับแรกจนถึงลำดับสุดท้าย
- 2) จำแนกสมาชิกผู้แปรญัตติ โดยจัดกลุ่มเป็นพรรคการเมือง
- 3) จำแนกรายการแปรญัตติของสมาชิกเป็นรายมาตรา

อย่างไรก็ดี เนื่องจากปัจจุบันสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรจำนวนมากไม่มีความเข้าใจในการแปรญัตติให้ถูกต้องตามกฎหมายเท่าที่ควร จึงทำให้แปรญัตติเข้ามาเป็นจำนวนมากในทุกกระทรวงทุกกรม เพราะเกรงว่าหากเสนอคำแปรญัตติเฉพาะกระทรวงเข้ามาจะไม่สามารถอภิปรายในรายละเอียดของกรมต่างๆ ได้ ทำให้คำแปรญัตติที่เสนอมีเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีปัญหาการแปรญัตติไม่ถูกต้องตามกฎหมาย อาทิ การส่งเกินเวลา หรือการแปรญัตติเพิ่ม เป็นต้น จึงทำให้มีคำแปรญัตติที่ผิดพลาดจำนวนมาก ทำให้เจ้าหน้าที่ต้องใช้เวลาในการติดต่อ และติดตามสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเพื่อชี้แจงถึงหลักเกณฑ์และวิธีการในการแปรญัตติที่ถูกต้อง ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการโทรศัพท์ และต้องเสียบุคลากรจำนวนหนึ่งไปปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

ด้วยเหตุนี้จึง ได้มีการพัฒนาแบบฟอร์มคำแปรญัตติร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณจากแบบฟอร์มแปรญัตติร่างพระราชบัญญัติทั่วไปให้เป็นรูปแบบเฉพาะในการเสนอคำแปรญัตติของสมาชิกเป็นแบบฟอร์มมาตรฐาน ซึ่งนอกจากจะทำให้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรได้รับความสะดวกต่อการบันทึกรายการที่เสนอขอแปรญัตติแล้ว ยังทำให้สามารถประมวลเป็นเชิงสถิติเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการได้โดยง่าย อีกทั้งยังสามารถนำข้อมูลที่ได้จากแบบฟอร์มแปรญัตติมาใช้ประโยชน์ในด้านอื่น ได้อันเป็นการลดขั้นตอนการพิมพ์ ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และสามารถบูรณาการงานในส่วนการจัดทำคำแปรญัตตินี้ไปบรรจุไว้ในรายงานของคณะกรรมการ โดยไม่ต้องจัดพิมพ์ใหม่ และลดความผิดพลาดในการทำงานไม่ทำให้รายชื่อกผิดพลาด

นอกจากนี้ในอนาคตอาจมีการทำคู่มือประกอบการแปรญัตติ เพื่อให้ข้อมูลที่ต้องการแก่สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร พร้อมทั้งปรับปรุงระบบคอมพิวเตอร์ให้สามารถรองรับการแปรญัตติแบบ อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้สมาชิกสามารถบันทึกรายการที่เสนอขอแปรญัตติผ่านระบบ intranet ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยนำความรู้ทางด้านลายเซ็นแบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาเสริมเพื่อให้สามารถการระบุตัวสมาชิกผู้แปรญัตติได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะเกิดประโยชน์แก่



เจ้าหน้าที่จะได้ไม่เสียเวลาในการพิมพ์รายการแปรญัตติใหม่ เพราะสามารถประมวลผลจากระบบคอมพิวเตอร์ได้ทันที และยังสามารถลดความผิดพลาดในการทำงานไม่ทำให้รายชื่อตกหล่นได้ด้วย

### 3.1.3 รายการสงวนความเห็นของกรรมาธิการ

ควรดำเนินการพัฒนารายการสงวนความเห็นของกรรมาธิการโดยปรับรูปแบบการสรุปผลการประชุมให้เป็นรูปแบบลักษณะตารางเช่นเดียวกับคำสงวนความเห็นซึ่งปรากฏในรายงานของคณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ให้กรรมาธิการผู้สงวนความเห็นสะดวกต่อการชี้แจงต่อสภาผู้แทนราษฎร ประกอบกับเพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถนำคำสงวนความเห็นดังกล่าวมาบรรจุไว้ในรายงานได้ทันที อันเป็นการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อีกทั้งลดความผิดพลาดในการทำงานไม่ทำให้รายชื่อตกหล่น

## 3.2 การสร้างความพึงพอใจแก่หน่วยงานผู้ชี้แจง

### 3.2.1 การจัดอุปกรณ์และสถานที่ให้เพียงพอต่อความต้องการ

ศักยภาพขององค์กรที่จะปฏิบัติงานได้ต้องมีประสิทธิภาพนั้น นอกจากจะต้องมีความพร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพแล้วยังจะต้องมีความพร้อมของเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพที่พอเพียงต่อการอำนวยความสะดวกด้วย แต่เนื่องจากปัจจุบันกลุ่มงานฯ ประสบปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์และสถานที่ จึงได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหา ดังนี้

3.2.1.1 ควรมีการจัดหาอุปกรณ์สำนักงานเพิ่มเติมหรือทดแทนของเก่าที่ใช้การไม่ได้ให้เพียงพอแก่ความต้องการใช้งาน อาทิ เครื่องคำนวณ เครื่องโทรสาร เครื่องโทรศัพท์ทางไกล เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ ที่จะช่วยในการเก็บข้อมูลของกรรมาธิการที่มีอยู่จำนวนมาก และเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยและมีความเร็วสูง เป็นต้น

3.2.1.2 ควรประสานและทำความเข้าใจกับคณะกรรมาธิการต่างๆ ล่วงหน้าเพื่อขอความอนุเคราะห์ห้องประชุมสำหรับคณะกรรมาธิการฯ คณะอนุกรรมาธิการฯ หรือผู้มาชี้แจงจากส่วนราชการ และสำนักงบประมาณได้ใช้ประชุมปรึกษาหารือก่อนหรือหลังประชุมคณะกรรมาธิการฯ เพื่อส่งเสริมและเตรียมความพร้อมให้การประชุมของคณะกรรมาธิการฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ



3.2.1.3 ควรประสานงานให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตรวจสอบความสมบูรณ์ของวัสดุอุปกรณ์ ในห้องประชุมอย่างสม่ำเสมอ หากพบความบกพร่องต้องรีบดำเนินการซ่อมแซมแก้ไข

3.2.2 การจัดทำเว็บไซต์ของกลุ่มงานฯ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลการประชุมของคณะกรรมการฯ และประสานหน่วยงานผู้ชี้แจงถึงลำดับการพิจารณาหรือการเปลี่ยนแปลงลำดับการพิจารณา

ปัจจุบันการจัดทำเว็บไซต์ของกลุ่มงานฯ ดำเนินการโดยสำนักสารสนเทศโดยได้จัดหมวดหมู่เว็บไซต์ของกลุ่มงานฯ ไว้ในส่วนของคณะกรรมการวิสามัญเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ เบื้องต้นในการจัดทำเว็บไซต์ของกลุ่มงานฯ มีวัตถุประสงค์ในการเผยแพร่ข้อมูลการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ เพื่อให้การสื่อสารสามารถลดระยะเวลาและขั้นตอนลง อีกทั้งเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถนำข้อมูลการประชุมของคณะกรรมการวิสามัญฯ ไปดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

สำหรับแนวทางการพัฒนา กลุ่มงานฯ จะได้ร่วมกับสำนักสารสนเทศเพื่อให้เว็บไซต์ของกลุ่มงานฯ เป็นเว็บไซต์ที่มีการปรับข้อมูลให้ทันต่อสถานการณ์ตลอดเวลา โดยเฉพาะการเผยแพร่ถึงลำดับการพิจารณาหรือการเปลี่ยนแปลงลำดับการพิจารณาทันทีที่มีการเปลี่ยนแปลงตามมติที่ประชุม เพื่อให้หน่วยงานผู้ชี้แจงสามารถติดตามการประชุมได้โดยไม่ต้องมารอที่รัฐสภา โดยต้องดำเนินการควบคู่กับการให้เจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานฯ คอยประสานหน่วยงานผู้ชี้แจงถึงลำดับการพิจารณาหรือการเปลี่ยนแปลงลำดับการพิจารณาอย่างรวดเร็ว เพื่อหน่วยงานผู้ชี้แจงจะได้ไม่ต้องรอกการพิจารณาเป็นเวลานาน อีกทั้งยังเป็นการแสดงถึงความใส่ใจของเจ้าหน้าที่ของกลุ่มงานฯ อันจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงาน

#### 4. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ประหยัด

4.1 การบริหารจัดการภารกิจและปริมาณงานให้มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรที่มีพร้อมทั้งสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่รุ่นพี่ปฏิบัติงานร่วมกับรุ่นน้องเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การถ่ายทอดเทคนิคในการทำงาน เกิดความชำนาญ และมีทักษะการทำงานที่ดีขึ้น พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ



งบประมาณรายจ่ายฯ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้ผลงานที่ออกมาไม่ว่าจะเป็นหนังสือราชการ สรุปผลการประชุม หรือเอกสารต่างๆ ที่เจ้าหน้าที่จัดทำขึ้นสำเร็จด้วยความถูกต้อง รอบคอบ และประหยัด ไม่ทำให้สิ้นเปลืองทั้งเวลาและทรัพยากรในการแก้ไขงานหลายครั้งเป็นผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 สนับสนุนให้มีการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-book) แทนการนำเสนอเอกสารในรูปแบบตัวเล่มหรือรายงาน อันเป็นการทดแทนการใช้เอกสารในรูปแบบกระดาษ ทำให้ประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่ายในการถ่ายเอกสาร ซึ่งเป็นการช่วยลดต้นทุนทำงาน และเป็นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บข้อมูล เนื่องจากสามารถเก็บข้อมูลได้เป็นจำนวนมากโดยอาศัยพื้นที่เพียงเล็กน้อย

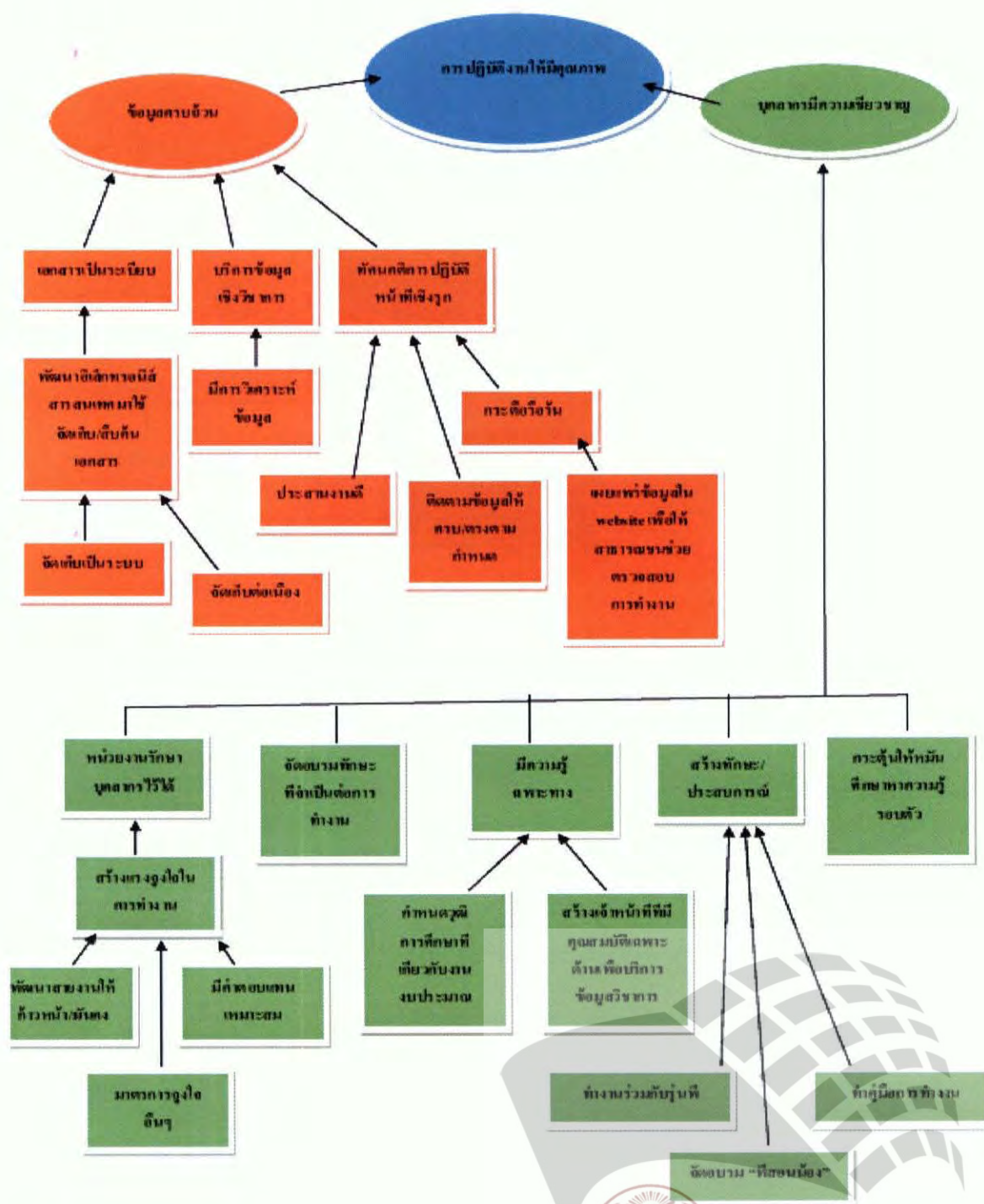
4.3 สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบสืบค้นและจัดเก็บเอกสารข้อมูล และการจัดส่งเอกสารในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่เป็นระบบระเบียบ และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพื่อลดเวลาในการค้นหาเอกสาร

4.4 สำนักงานควรจัดให้มีโทรศัพท์ทางไกลที่เพียงพอต่อเจ้าหน้าที่กลุ่มงานฯ และเจ้าหน้าที่จากสำนักงบประมาณ เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงานคณะกรรมการเพื่อเชิญประชุม หรือติดต่อหน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศเพื่อชี้แจงงบประมาณ หรือการจัดสรรงบประมาณค่าโทรศัพท์มือถือให้เจ้าหน้าที่ตามสมควร ทั้งนี้ อาจจ่ายในรูปบัตรเครดิตเงิน หรือนำใบเสร็จค่าโทรศัพท์ในแต่ละเดือนไปขอเบิกงบประมาณตามวงเงินก็ได้

ภาพที่ 8 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานด้านเลขานุการ ในคณะกรรมการวิสามัญ พิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี



ภาพที่ 9 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ



หลักสูตร "การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5 ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553

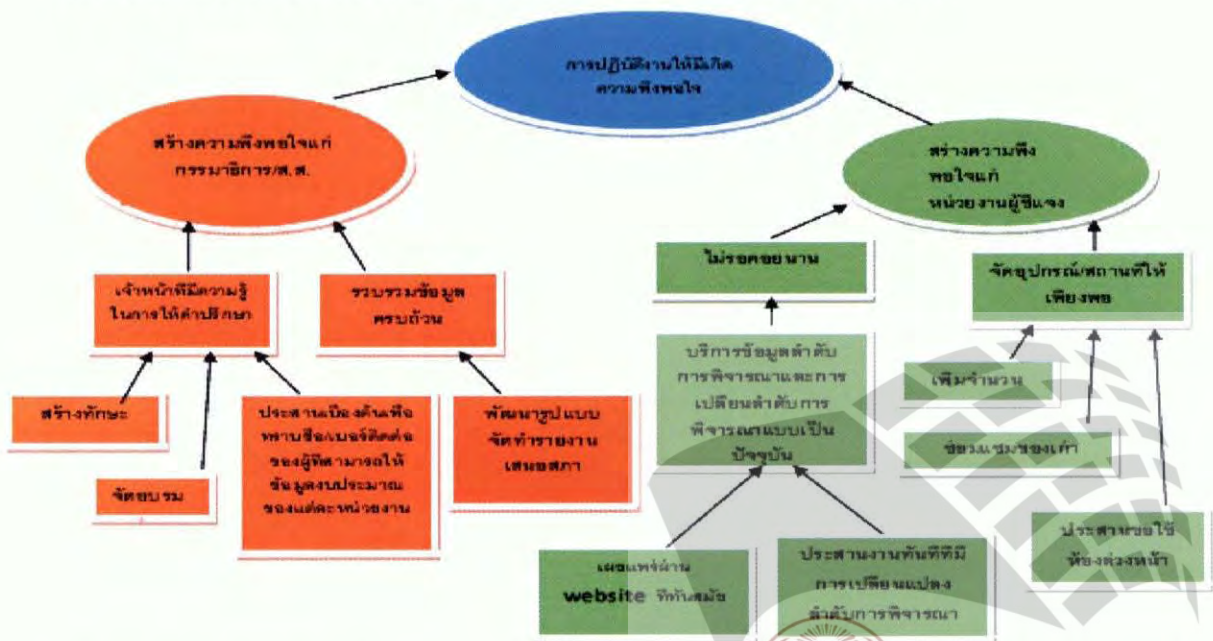


"เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้คุณนสัตุรเท่านั้น มิได้นำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆ ทั้งสิ้น"

ภาพที่ 10 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีความรวดเร็ว



ภาพที่ 11 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจ

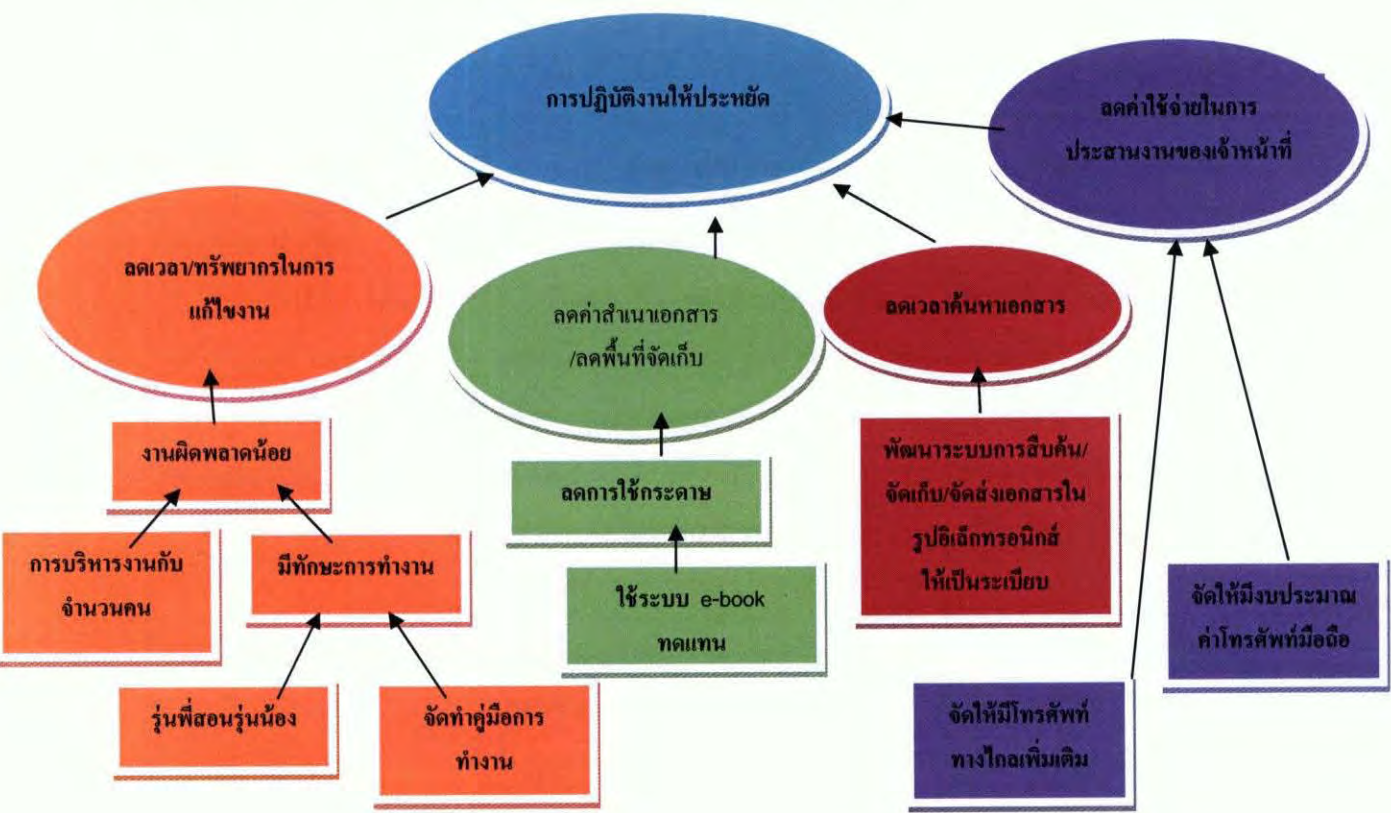


หลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5  
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553



"เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสารของงานนี้ จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆ ทั้งสิ้น"

ภาพที่ 12 : แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้ประหยัด



หลักสูตร "การพัฒนานักบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5  
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม – 28 กันยายน 2553



"เนื้อหาสาระทั้งหมด ที่ปรากฏในเอกสาร วิชาการนี้  
จัดทำเพื่อการศึกษาและเรียนรู้ตามหลักสูตรเท่านั้น  
มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆทั้งสิ้น"

ตารางที่ 2 : ตารางเปรียบเทียบการพัฒนาการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการ  
วิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ

รายการงานที่ปฏิบัติเดิม	งานที่พัฒนาขึ้น	ประโยชน์ที่ได้รับ
1. คำขอคำแปรญัตติ ไม่มีรูปแบบในการเขียน คำขอแปรญัตติ โดยสมาชิก แต่ละท่านจะเขียนเสนอ ต่อคณะกรรมการเอง	จัดทำแบบฟอร์มคำขอคำแปรญัตติ พัฒนารูปแบบของฟอร์มการขอ เสนอคำแปรญัตติของสมาชิกขึ้นใหม่ เพื่อความสะดวกแก่สมาชิกผู้แปร ญัตติ โดยจัดทำในรูปแบบของตาราง	สมาชิกผู้แปรญัตติได้รับ ความสะดวกจากการทำ คำขอแปรญัตติและลด ความผิดพลาดจากการกรอก ข้อความเนื่องจากมีรูปแบบ ที่ชัดเจน
2. การจัดทำรายการแปรญัตติ ของสมาชิกที่เสนอต่อ คณะกรรมการ รูปแบบการจัดทำการ แปรญัตติเดิมมีความซ้ำซ้อน	การจัดทำรายการแปรญัตติของ สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเสนอต่อ คณะกรรมการในรูปแบบตารางโดย สอดคล้องกับแบบฟอร์มคำแปรญัตติ ที่สมาชิกเสนอ - พัฒนารูปแบบของแบบฟอร์ม การขอเสนอคำแปรญัตติขึ้นใหม่ ให้ เหลือรูปแบบเดียว เพื่อให้เกิดความ สะดวกแก่การเสนอคำแปรญัตติของ สมาชิกและเป็นประโยชน์ต่อการ ทำงานของเจ้าหน้าที่ โดยจัดทำเป็น ตารางแสดงรายการให้เห็นอย่าง ชัดเจน - ประมวลรายการแปรญัตติของ	- ทำให้สมาชิกผู้แปร ญัตติได้รับความสะดวกใน ขั้น การชี้แจงคำแปรญัตติต่อ คณะกรรมการทำให้ได้รับ ความสะดวกในการพิจารณา ง่ายต่อการค้นหาทั้งต่อ กรรมการเองและผู้เสนอคำ แปรญัตติ - ลดขั้นตอนและความ ซ้ำซ้อนจากการสงวนคำ แปรญัตติของสมาชิกใน ขั้นการพิจารณาของ คณะกรรมการ - ในการจัดทำคำแปร



รายการงานที่ปฏิบัติเดิม	งานที่พัฒนาขึ้น	ประโยชน์ที่ได้รับ
	<p>สมาชิกที่เสนอให้คณะกรรมการพิจารณา โดยนำมาจัดทำให้เป็นรายมาตราเพื่อแสดงให้เห็นความต้องการของสมาชิกผู้แปรญัตติอย่างชัดเจน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รวบรวมรายการเสนอคำแปรญัตติของสมาชิกทั้งหมดเรียงลำดับรายการ โดยจำแนกออกเป็นรายมาตรา เรียงลำดับรายชื่อผู้แปรญัตติตามลำดับตัวอักษร เพื่อความสะดวกในการค้นหา โดยรายการใดที่มีผู้แปรญัตติเหมือนกัน ให้จัดเรียงอยู่ในลำดับเดียวกัน</li> </ul>	<p>ปฏิบัติตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นใหม่นั้น สามารถนำไปบูรณาการต่อยอดในการจัดทำรายการสงวนคำแปรญัตติของสมาชิก เพื่อบรรจุลงในรายการผลการพิจารณาของคณะกรรมการต่อไป</p>
<p><b>3. การจัดทำรายการสงวนความเห็นของกรรมการ</b> รูปแบบการจัดทำการรายการสงวนของกรรมการเดิมไม่มีรูปแบบเฉพาะ ใช้การพิมพ์แบบเรียงแถวอธิบายความ</p>	<p><b>การจัดทำรายการสงวนความเห็นของกรรมการในรูปแบบตาราง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนารูปแบบการจัดทำรายการสงวนความเห็นขึ้นใหม่ให้สอดคล้องกับการจัดทำรายการสงวนคำแปรญัตติของสมาชิก โดยจัดทำเป็นตารางแสดงรายการให้เห็นอย่างชัดเจน</li> <li>- ประมวลรายการสงวนความเห็นของกรรมการ โดยนำมาจัดทำเป็นรายมาตราเพื่อแสดงให้เห็นความ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำให้กรรมการที่สงวนความเห็นสามารถตรวจสอบรายการที่ได้สงวนความเห็นไว้ได้ง่ายขึ้น</li> <li>- ในการจัดทำรายการสงวนความเห็นตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้นใหม่นั้น สามารถนำไปบูรณาการต่อยอดในการจัดทำรายการสงวนความเห็นของกรรมการ เพื่อบรรจุลงในรายการผล</li> </ul>

หลักสูตร "การพัฒนาระบบบริหารระดับสูง" รุ่นที่ 5  
ระหว่างวันที่ 25 พฤษภาคม - 28 กันยายน 2553



"เนื้อหาสาระทั้งหมดที่ปรากฏในเอกสารรายงานนี้ จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาระดับสูงและเรียนรู้อย่างลึกซึ้งเท่านั้น มิอาจนำไปเป็นเหตุแห่งการฟ้องร้องใดๆ ทั้งสิ้น"

รายการงานที่ปฏิบัติเดิม	งานที่พัฒนาขึ้น	ประโยชน์ที่ได้รับ
	<p>ต้องการของกรรมาธิการที่สงวน คำแปรญัตติได้อย่างชัดเจน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รวบรวมรายการสงวนความเห็นของกรรมาธิการทั้งหมดเรียงลำดับรายการ โดยจำแนกออกเป็นรายมาตรา เรียงลำดับรายชื่อผู้สงวนความเห็นตามลำดับตัวอักษร เพื่อความสะดวกในการค้นหา โดยรายการใดที่มีผู้สงวนความเห็นเหมือนกัน ให้จัดเรียงอยู่ในลำดับเดียวกัน</li> </ul>	<p>การพิจารณาของคณะกรรมาธิการต่อไป</p>
<p><b>4. การจัดทำรายงานผลการพิจารณาของคณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอเข้าสู่การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎร</b></p> <p>เดิมต้องจัดพิมพ์รายงานขึ้นใหม่ทั้งฉบับ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดทำรายงานผลการพิจารณาของคณะกรรมาธิการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี เพื่อเสนอเข้าสู่การพิจารณาของสภาผู้แทนราษฎรที่พัฒนาขึ้นใหม่ได้มีการบูรณาการงานโดยมีการนำข้อมูลจากส่วนงานต่าง ๆ มาจัดพิมพ์ประกอบเป็นรายงานในส่วนต่าง ๆ ดังนี้</li> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รายการสงวนคำแปรญัตติ ที่บรรจุในรายงานได้มาจากข้อ 2</li> </ol> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดข้อผิดพลาดในการจัดทำรายละเอียดรายการคำแปรญัตติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและรายการสงวนความเห็นเพื่อบรรจุลงในรายงานผลการพิจารณาของคณะกรรมาธิการ</li> <li>- ช่วยต่อการค้นหารายละเอียดในส่วนเนื้อหาของรายการสงวนคำแปร</li> </ul>



รายการงานที่ปฏิบัติเดิม	งานที่พัฒนาขึ้น	ประโยชน์ที่ได้รับ
	<p>2. รายการสงวนความเห็นของกรรมาธิการ ได้มาจากข้อ 3</p> <p>3. ร่างพระราชบัญญัติและรายการปรับลด แปรเพิ่ม ได้ประสานขอข้อมูลจากสำนักงานประมาณในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อมาปรับแก้ตามมติกรรมาธิการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนารูปแบบในการจัดทำรายงานของคณะกรรมาธิการในส่วนของการสงวนคำแปรญัตติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและการสงวนความเห็นของกรรมาธิการให้เป็นรูปแบบตารางเรียงลำดับตามมาตรา</li> <li>- ปรับปรุงรูปแบบการจัดทำรายงานให้สะดวกต่อการพิจารณาของสภา โดยแยกเป็นสัดส่วน ทำเนียบกรรมาธิการ ผลการพิจารณา และข้อสังเกตคณะกรรมาธิการ</li> </ul>	<p>ญัตติของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร และรายการสงวนความเห็นของคณะกรรมาธิการในกรณีที่สมาชิกหลายท่านแปรญัตติในรายมาตราเดียวกันจะได้อภิปรายสนับสนุนไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้ประหยัดเวลาในการพิจารณาของสภาลงได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จากการปรับปรุงรูปแบบในจัดทำรายงานโดยรายงานจะแสดงให้เห็นถึงลำดับสมาชิกผู้แปรญัตติลำดับของกรรมาธิการผู้สงวนความเห็นและร่างที่คณะกรรมาธิการแก้ไขเพิ่มเติม อันจะเป็นประโยชน์ในชั้นการพิจารณาของสภาทั้งต่อคณะกรรมาธิการในการชี้แจงต่อที่ประชุม และการทำความเข้าใจแก่สมาชิก</li> </ul>



## บทที่ 6

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

#### 1. บทสรุป

เอกสารวิชาการกรณีศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง“การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สภาผู้แทนราษฎร” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและสาเหตุของการขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ การเสนอแนะแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการดังกล่าว เพื่อนำไปสู่กระบวนการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งมีขอบเขตการศึกษาเฉพาะการปฏิบัติงานของกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี สำนักงานกรรมการ 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร โดยดำเนินการศึกษาจากผลการปฏิบัติงานและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสอบถามความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมทั้งประสบการณ์ผู้เขียนในการปฏิบัติงานดังกล่าว

จากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหาการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีพบว่า มีปัญหาและสาเหตุของการขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

#### 1.1 ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่มีคุณภาพ

##### 1.1.1 ข้อมูลเอกสารประกอบการพิจารณาไม่ครบถ้วน

การที่คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณขาดประสิทธิภาพในการตัดสินใจในการพิจารณางบประมาณ เนื่องจากข้อมูลประกอบการพิจารณาที่ถูกนำเสนอ นั้นไม่มีครบถ้วนตามความต้องการของคณะกรรมการฯ โดย



ปัญหาเกิดจากการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลเอกสาร ไม่มีระบบและไม่ต่อเนื่อง และขาดการสนับสนุนข้อมูลเชิงวิชาการของเจ้าหน้าที่ ประกอบกับเจ้าหน้าที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุกเพื่อประสานงาน และติดตามข้อมูลเอกสารให้ครบถ้วน

### 1.1.2 บุคลากรไม่มีความเชี่ยวชาญ

ศักยภาพขององค์กรที่จะปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภพนั้นจะต้องมีความพร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ สำหรับปัญหาด้านความเชี่ยวชาญของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านเลขานุการฯ ได้แก่ การขาดทักษะและประสบการณ์ การขาดความรู้เฉพาะทาง การขาดความรู้ในข้อมูลที่มีความหลากหลาย การขาดการจัดการฝึกอบรม และปัญหาที่หน่วยงานไม่สามารถรักษานักวิชาการไว้ได้

## 1.2 ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่รวดเร็ว

การปฏิบัติงานด้านเลขานุการในการประชุมงบประมาณ ความรวดเร็วถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะต้องให้ความสำคัญ อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ด้านเลขานุการยังไม่มี ความรวดเร็วเท่าที่ควร เนื่องจากขาดการประสานงานที่ดี ไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลทางระบบออนไลน์กับหน่วยงานอื่น ๆ ระบบฐานการจัดเก็บข้อมูลไม่สมบูรณ์ ประกอบกับกลุ่มงานฯ มีภารกิจจำนวนมากแต่บุคลากรมีจำนวนน้อย

## 1.3 ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่พึงพอใจ

### 1.3.1 ความไม่พึงพอใจของกรรมการหรือสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร

เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษาหรือให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน ไม่รวดเร็ว ทำให้สมาชิก ทักท้วง การประชุมไม่ราบรื่น จึงทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ หรือ การรวบรวมข้อมูลของเจ้าหน้าที่เพื่อรายงานต่อคณะกรรมาธิการในที่ประชุม หรือการรายงานร่าง พระราชบัญญัติงบประมาณฯ ต่อสภาผู้แทนราษฎร ไม่ครบหรือไม่ถูกต้อง



### 1.3.2 ความไม่พึงพอใจของหน่วยงานผู้ชี้แจง

ความไม่พึงพอใจของหน่วยงานผู้ชี้แจงมักเกิดจากการขาดแคลนอุปกรณ์และสถานที่ในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ชี้แจง ประกอบกับบางครั้งมีการเปลี่ยนแปลงลำดับการชี้แจงจึงทำให้ผู้ชี้แจงต้องรอคอยเป็นเวลานาน

## 1.4 ปัญหาการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัด

1.4.1 การสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากรในการแก้ไขงานหลายครั้ง

1.4.2 ความต้องการใช้ข้อมูลในรูปเอกสารกระดาษทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและยังทำให้ต้องจัดหาพื้นที่จำนวนมากในการเก็บรวบรวมเอกสารงบประมาณ

1.4.3 ต้องใช้เวลานานในการค้นหาข้อมูล โดยเฉพาะการค้นหาข้อมูลเฉพาะหน้าเพื่อใช้ในการประชุมยังเป็นปัญหามาก เนื่องจากปัญหาการขาดฐานข้อมูลในการสืบค้นที่ดี

1.4.4 ค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงานคณะกรรมการเพื่อเชิญประชุม หรือติดต่อหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศเพื่อชี้แจงงบประมาณจำเป็น โดยเจ้าหน้าที่ต้องใช้โทรศัพท์มือถือส่วนตัวของเจ้าหน้าที่เอง เนื่องจากโทรศัพท์ทางไกลมีเพียงจำนวน 1 เครื่อง ซึ่งไม่สะดวกและไม่เพียงพอต่อความต้องการ

## 2. ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเชิงวิชาการ กรณีศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สถาผู้แทนราษฎร” ผู้ศึกษาได้นำมาเป็นข้อเสนอแนะ 3 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะในการวิจัยหรือศึกษาต่อไป



## 2.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติงาน

2.1.1 ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านเลขานุการ ในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2.1.1.1 การเพิ่มจำนวนบุคลากรให้แก่กลุ่มงานฯ สืบเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวมีลักษณะเป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องมีความต่อเนื่องเร่งด่วน ทั้งในด้านการประชุม การบริหารจัดการเอกสารการประสานความร่วมมือกับส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง และด้านอื่นๆ ที่ต้องมีความสอดคล้องและมีการประสานความร่วมมือกัน เมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างจำนวนบุคลากรในกลุ่มงานกับภารกิจที่หนักเกิน ไปควรที่จะมีการเพิ่มอัตรากำลังบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นไปในรูปแบบถาวรหรือชั่วคราว ทั้งนี้ก็เฉพาะแต่ในช่วงที่มีการประชุมงบประมาณเท่านั้น และหากเป็นการเพิ่มจำนวนบุคลากรในรูปแบบถาวร ควรมีการคำนึงถึงคุณสมบัติตลอดจนวุฒิการศึกษาของบุคลากรดังกล่าวที่ได้รับให้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ โดยเฉพาะเจาะจงในด้านการเงินและการงบประมาณ ซึ่งเป็นความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่ต้องอาศัยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่

2.1.1.2 การเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในกลุ่มงานฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่

1) โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในกลุ่มงานฯ ศึกษาหาความรู้รอบตัวทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณา งบประมาณ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปสนับสนุนการพิจารณา งบประมาณให้มีความละเอียดรอบคอบและสอดคล้องกับสถานการณ์บ้านเมืองในปัจจุบัน

2) การส่งเสริม สนับสนุน หรือจัดการอบรมให้บุคลากรในกลุ่มงานฯ มีทักษะความรู้ด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการฯ เช่น เทคนิคการจัดประชุมและการปฏิบัติงานเลขานุการในการประชุม การใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานและอุปกรณ์ในสำนักงาน การเสริมสร้างทัศนคติการปฏิบัติหน้าที่ในเชิงรุก และการทำงานอย่างประหยัด การศึกษาอบรมทางการเงินการงบประมาณ การจัดอบรมระหว่างรุ่นพี่และรุ่นน้องในลักษณะ โครงการพี่สอนน้องเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน เป็นต้น



2.1.2 ด้านการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการในการประชุม เพื่อให้การพิจารณางบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับระยะเวลาตามที่กฎหมายกำหนดไว้จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการประชุม ดังนี้

2.2.2.1 ควรจัดให้มีกระบวนการติดตามตรวจสอบข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องเบื้องต้นในการจัดทำงบประมาณในแต่ละปีให้ครบถ้วนทั้งในส่วนของตัวร่างพระราชบัญญัติที่นำเสนอต่อคณะกรรมการในแต่ละปี และตลอดจนข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองในขณะนั้น เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นฐานข้อมูลเบื้องต้นให้แก่คณะกรรมการ ตลอดจนกระทรวง ทบวง กรม หรือหน่วยราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์ต่อการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณในปีถัดไป

2.2.2.2 การประสานความร่วมมือภายในและภายนอกสำนักงานอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถทำให้การดำเนินงานได้รับความสะดวก รวดเร็ว และสามารถกระจายภารกิจหน้าที่ต่างๆ ไปสู่หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงได้ ซึ่งการให้เจ้าหน้าที่ที่มีหน้าที่เฉพาะดำเนินการแทนจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และรวดเร็วกว่า นอกจากนี้ หากมีการประสานความร่วมมือกับคณะกรรมการสามัญ ซึ่งถือเป็นคณะกรรมการสามัญที่มีความชำนาญในแต่ละด้านเพื่อสนับสนุนข้อมูลในการประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณฯ อันจะทำให้การค้นหาข้อมูลงบประมาณรายจ่ายเป็นไปได้ ความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 2.1.3 ด้านอื่น ๆ

2.1.3.1 สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยวิธีการพัฒนาระบบสายงานสร้างองค์ความรู้ให้มีความเจริญเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง มีความมั่นคงในสายงาน มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมสำหรับการป็นเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญในสายงานต่าง ๆ หรือหามาตรการจูงใจที่เหมาะสมอื่นๆ พร้อมทั้งสนับสนุนการเสริมสร้างทัศนคติหรือค่านิยมให้เกิดความรักและภักดีต่อองค์กร

2.1.3.2 จัดเตรียมความพร้อมของเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพที่พอเพียงต่อการอำนวยความสะดวกด้วย และต้องมีการตรวจสอบความสมบูรณ์ของวัสดุอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ หากพบความบกพร่องต้องรีบดำเนินการซ่อมแซมแก้ไข



## 2.2 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

ทางสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ซึ่งถือเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการกิจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานฝ่ายเลขานุการในคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ควรมีการนำนวัตกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีด้านอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้เป็นไปตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่มุ่งเน้นจะเป็น “องค์กรที่เป็นเลิศในการให้บริการเพื่อส่งเสริมงานของสถาบันนิติบัญญัติ มุ่งเน้นการส่งเสริมเผยแพร่บทบาทภารกิจของสภาผู้แทนราษฎร เพื่อพัฒนาประชาธิปไตยในระบบรัฐสภา ให้บุคคลในวงงานสภาผู้แทนราษฎรและรัฐสภาได้รับรู้ และมีส่วนร่วมทางการเมืองการปกครอง โดยการเสริมสร้างและพัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็น “รัฐสภาอิเล็กทรอนิกส์” และ “ศูนย์ข้อมูลนิติบัญญัติ” จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ อำนาจหน้าที่ กลยุทธ์ รวมถึงยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร จะเห็นส่วนแล้วแต่มุ่งเน้นถึงการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรนิติบัญญัติที่เป็นเลิศ โดยการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีด้านอื่น ๆ อาทิ

2.2.1 การนำอิเล็กทรอนิกส์สารสนเทศมาใช้สนับสนุนการจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลเอกสาร และสนับสนุนการบริการข้อมูลทางวิชาการเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณ โดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มงานฯ ให้มีลักษณะเช่นเดียวกันกับศูนย์สารสนเทศด้านนิติบัญญัติที่ทำหน้าที่เสมือนคลังสมองข้อมูลให้แก่คณะกรรมการ โดยระบบดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายข้อมูลข่าวสารของกลุ่มงานฯ และหน่วยงานอื่นทั้งภายในหน่วยงานเดียวกัน และภายนอก เช่น ส่วนราชการอื่น องค์กรเอกชน ตลอดจนองค์กรอื่นในต่างประเทศ เพื่อให้คณะกรรมการพิจารณากลับกรองอนุมัติงบประมาณนั้นสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารในด้านต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้การพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและประชาชน



2.2.2 การนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-book) แทนการนำเสนอเอกสารในรูปแบบตัวเล่มหรือรายงาน อันจะเป็นการลดขั้นตอนในการจัดทำและเป็นการประหยัดงบประมาณของหน่วยงานนั้น

2.2.3 การจัดทำเว็บไซต์ของกลุ่มงานฯ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลการประชุมของคณะกรรมการฯ และประสานหน่วยงานผู้ชี้แจงถึงลำดับการพิจารณาหรือการเปลี่ยนแปลงลำดับการพิจารณา

### 2.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยหรือศึกษาต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาบุคลากร และผลสัมฤทธิ์ในการก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการเปรียบเทียบระหว่างกระบวนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี ประเทศไทย เปรียบเทียบกับของต่างประเทศ ทั้งในระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ฝรั่งเศส อังกฤษ และประเทศที่มีระบบการปกครองแบบต่าง ๆ เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน เวียดนาม

## บรรณานุกรม

### หนังสือ

- กัลยา ทองศรี. 2546. บทบาทของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ : ศึกษาเฉพาะกรณีงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2542 – พ.ศ. 2544. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ครรรชิต มาลัยวงศ์. 2536. สำนักงานอัตโนมัติ การจัดการสำนักงานยุคใหม่. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จินตนา บุญบังการ. 2536. งานสำนักงานและการบริหาร. การฝึกอบรมการจัดการสำนักงานยุคใหม่. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชมนาด พงศ์พนรัตน์. 2548. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. กรุงเทพฯ.
- ชวลิต ศรีโถมงาม. 2541. ข้อจำกัดทางกฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมงบประมาณแผ่นดินของรัฐสภา. วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณรงค์ สัจพันธ์โรจน์. 2542. ประสิทธิภาพของคณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. กรุงเทพฯ.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. 2538. ประสิทธิภาพ. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ.
- ปธาน สุวรรณมงคล. 2537. บทบาทของคณะกรรมการสามัญ สภาผู้แทนราษฎร. กรุงเทพฯ: กองการพิมพ์. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญ
- โภคิน พลกุล. 2552. การประสานงานที่มีประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนิติบัญญัติ. กรุงเทพฯ.
- ยงยุทธ เกตุสาคร . 2548. ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม. นนทบุรี : สำนักพิมพ์ปณธรัชต์.
- วัชร ฐวรธรรมและคณะ. 2526. ระบบพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. กรุงเทพฯ : กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ.
- สมใจ ลักษณะ. 2547. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.



LIRT

- อรรถิพย์ พิศาลบุตร . 2532. ปัญหาเกี่ยวกับคณะกรรมการสามัญประจำสภาผู้แทนราษฎร. วิทยานิพนธ์นิติศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. 2530. สำนักงบประมาณ.คู่มือการปฏิบัติกรงบประมาณ. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์ ชวนพิมพ์.ห้างหุ้นส่วนจำกัด.
- \_\_\_\_\_. สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.คู่มือการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการ.กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขานุการ. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- \_\_\_\_\_. 2549. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.บทบาทของคณะกรรมการต่อนโยบายรัฐบาล.รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์กรุงเทพฯ:สำนักวิชาการ. สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- \_\_\_\_\_. 2554. เอกสารสำนักนโยบายและแผนงบประมาณ สำนักงบประมาณ พ.ศ. 2554. สำนักงบประมาณ.
- \_\_\_\_\_. 2538. องค์กรมมหาชนผลิตผลของการบูรณาการระบบการจัดการที่ดี. วารสาร พัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร.กรุงเทพฯ.

### กฎหมาย

- ข้อบังคับการประชุมวุฒิสภา พ.ศ. 2551
- ข้อบังคับการประชุมสภาผู้แทนราษฎร พ.ศ. 2551
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

### เอกสารอื่น ๆ

- กัญญาวีร์ แทบท้าว. เลขานุการ. แหล่งที่มา : <http://learners.in.th/blog/45612/281451>
- นงนุช เพียรทำ. “ความหมายของเลขานุการที่ดี”. แหล่งที่มา : <http://learners.in.th/blog/chom-073/288902>
- รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. “การจัดการความรู้ (Knowledge Management)”. แหล่งที่มา : <http://www.fulbrightthai.org/.../knowledge/Knowledge%20Management%20-%20x.doc>
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. แหล่งที่มา : <http://wiruch.com/articles.pdf>



LIRT

\_\_\_\_\_ . กองวิชาการและแผนงาน. กรมการจัดหางาน. **มาตรฐานอาชีพและมาตรฐาน  
อุตสาหกรรม การจัดประเภทมาตรฐานอาชีพ (ประเทศไทย)**. แหล่งที่มา :

<http://www.doe.go.th/code/tsco.htm#struc-tsco>.

<http://www.mfatix.com/home/node/130>

<http://www.eeverything.info/eOffice/index.htm>

[http://www.ict.mbu.ac.th/index.php?option=com\\_content&task=view&id=24&itemid=58&limit=1&limitstart=0](http://www.ict.mbu.ac.th/index.php?option=com_content&task=view&id=24&itemid=58&limit=1&limitstart=0)

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล	นายสุขประกิจ ชื้อสตัยไพบูลย์	
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี (วิทยากร 8 ว.)	
เกิด	29 ตุลาคม 2514	
การศึกษา	นิติศาสตรบัณฑิต (นบ.) มหาวิทยาลัยรามคำแหง	
เริ่มรับราชการ	1 กรกฎาคม 2537	ตำแหน่ง นิติกร 3 กองกรรมาธิการ 1 สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร)
ตำแหน่งปัจจุบัน	6 สิงหาคม 2551	ตำแหน่ง วิทยากร 8 ว.
เครื่องราชอิสริยาภรณ์	ทวีติยาภรณ์มงกุฎไทย (ทม.)	

