

คู่มือ

การปฏิบัติงานขององค์การมหาชน
ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

จัดทำโดย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

ก.พ.ร.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

THAI NATIONAL ASSEMBLY LIBRARY



3961156550

คู่มือ

#45526 ✓
วันที่ 7 สิงหาคม 2562
เลขที่ 2166A2
KE
เลขที่ 141.2
1831 2548

การปฏิบัติงานขององค์การมหาชน ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

พิมพ์ ครั้งที่	๑
จำนวนพิมพ์	๑,๐๐๐ เล่ม
ปีที่พิมพ์	๒๕๔๔
สถานที่พิมพ์	บริษัทสหพัฒนาการพิมพ์ จำกัด เลขที่ ๒๖๒๐-๒๖๒๒-๒๖๒๔ ไคร้ฟอินสแควร์ ซอย ๑ ถนนลาดพร้าว แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร ๑๐๒๔๐ โทร ๐-๒๓๗๗-๑๕๓๗-๔๐
จัดทำโดย	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ๕๙ ถนนพิษณุโลก แขวงจิตรลดา เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐ โทร. ๐-๒๓๕๖-๙๙๙๙

สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

คำนำ

นับจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ ซึ่งได้วางกรอบแนวทางการบริหารราชการแนวใหม่ไว้อย่างชัดเจน ดังปรากฏอยู่ในมาตรา ๓/๑ ว่า การบริหารราชการแผ่นดิน “ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน” ตลอดจนการกำหนดกติกาใหม่ของการบริหารราชการแผ่นดิน โดยการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑๐ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๖ เพื่อเป็นการสร้างแรงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีทางและวัฒนธรรมการทำงานอย่างจริงจัง รวมไปถึงจนถึงมาตรการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ

“องค์การมหาชน” ในฐานะองค์กรของรัฐประเภทหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับของฝ่ายบริหาร ซึ่งในมาตรา ๔ ของพระราชกฤษฎีกาฯ ได้ระบุครอบคลุมด้วย ทั้งนี้ แม้ว่าตามหลักการแล้วการจัดตั้งองค์การมหาชนจะมีเจตนารมณ์เพื่อให้มีการบริหารที่ยึดหลักความเป็นอิสระและคล่องตัวในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี เนื่องจากการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนเป็นงานบริการที่ใกล้ชิดต่อการให้บริการประชาชนโดยตรง ในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ จึงควรนำหลักการตามพระราชกฤษฎีกานี้ไปใช้บังคับด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนและเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐเป็นไปในแนวทางเดียวกัน บทบัญญัติในมาตรา ๕๓ ในพระราชกฤษฎีกาดังกล่าวนี้ จึงกำหนดให้องค์การมหาชนจัดให้มีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่มีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ในพระราชกฤษฎีกานี้

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเล่มนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างกรอบทิศทางและวิธีการใน

การปฏิบัติงานขององค์การมหาชน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา อย่างไรก็ตาม สารระสำคัญในคู่มือฯ ฉบับนี้เป็นการวางแผนปฏิบัติงานไว้อย่างกว้างๆ เท่านั้น องค์การมหาชนแต่ละแห่งซึ่งมีภารกิจตลอดจนคุณลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกัน สามารถเลือกแนวปฏิบัติบางอย่างหรือไม่เลือกแนวปฏิบัติบางอย่าง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความจำเป็นและความเหมาะสมของแต่ละองค์กรต่อไป

สำนักงาน ก.พ.ร.

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ ๑ เหตุผลที่มาและความสำคัญ	๑
ส่วนที่ ๒ สารสำคัญของหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	๙
หมวดที่ ๑ ความหมายและขอบข่ายของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี	๑๒
หมวดที่ ๒ การบริหารงานเพื่อมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน	๑๕
หมวดที่ ๓ การบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	๓๕
หมวดที่ ๔ การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิด ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ	๔๕
หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นความรวดเร็วและลดขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน	๕๑
หมวดที่ ๖ การปรับปรุงภารกิจและตอบสนองต่อความ เปลี่ยนแปลง	๕๖
หมวดที่ ๗ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความ ต้องการของประชาชน	๕๙
หมวดที่ ๘ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	๖๓
ส่วนที่ ๓ ภาคผนวก	
(ร่าง) ขอบบังคับ.....(องค์การมหาชน) ว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.	ก-๑
พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖	ข-๑

เหตุผลที่มาและความสำคัญ

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนี้ มีเหตุผลที่มาจากแนวนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้องค์กรภาครัฐมีแนวทางการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ผ่านการตราและบังคับใช้กฎหมายที่เรียกว่า “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖”

สาระสำคัญและวัตถุประสงค์ของกฎหมายดังกล่าว จะมุ่งเน้นสร้างหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับส่วนราชการปกติ อย่างไรก็ตาม ในมาตราที่ ๕๓ ก็ได้ปรากฏบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์การมหาชน

“มาตรา ๕๓ ให้องค์การมหาชนและรัฐวิสาหกิจ จัดให้มีหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกานี้”

ในกรณีที่ ก.พ.ร. เห็นว่าองค์การมหาชนและรัฐวิสาหกิจใดไม่จัดให้มีหลักเกณฑ์ตามวรรคหนึ่ง หรือมีแต่ไม่สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกานี้ ให้แจ้งรัฐมนตรีซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลองค์การมหาชนหรือรัฐวิสาหกิจ เพื่อพิจารณาสั่งการให้องค์การมหาชนหรือรัฐวิสาหกิจนั้นดำเนินการให้ถูกต้องต่อไป

ด้วยเหตุนี้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างหลักเกณฑ์และแนวทางในการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์การมหาชนเป็นการเฉพาะชั้นแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมิใช่การสร้างหลักเกณฑ์สำหรับควบคุมองค์การมหาชน แต่หัวใจสำคัญคือการสร้างแนวทางเพื่อให้องค์การมหาชนมีระบบบริหารและการปฏิบัติงานที่มุ่งประโยชน์สุขของประชาชน ภายใต้การบริหารที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรของรัฐอย่างคุ้มค่า

นอกจากนี้ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยังมีที่มาจากคุณลักษณะและสถานภาพขององค์การมหาชนเองซึ่งจะมีความผสมผสานกันระหว่าง

๑. ความเป็นองค์กรของรัฐ ซึ่งต้องรับผิดชอบ (responsiveness) และตรวจสอบได้ (accountability)

๒. ความเป็นองค์กรที่มีระบบบริหารคล้ายคลึงกับภาคเอกชน ซึ่งมี ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจหน้าที่ จากคุณลักษณะข้างต้น ได้นำไปสู่คำถามสำคัญซึ่งหน่วยงานภายใต้ ระบบองค์การมหาชนทั่วโลกกำลังเผชิญอยู่นั้นก็คือ

จะอย่างไรให้คุณลักษณะและสถานภาพทั้ง ๒ ประการที่ดูเหมือนจะขัดกัน สามารถที่จะ ดำรงอยู่และประสานสอดคล้องกันได้ ?



กล่าวอีกนัยหนึ่ง รัฐและประชาสังคมจะควบคุมองค์การมหาชน อย่างไม่ส่งผลกระทบต่อหลักความเป็นอิสระทางการบริหาร? เนื่องจาก ในด้านหนึ่ง แนวคิดเรื่องความเป็นอิสระทางการบริหารถือเป็น เหตุผลสำคัญที่สร้างความชอบธรรมให้กับการคงอยู่ขององค์การมหาชน แต่ในอีกด้านหนึ่ง องค์การมหาชนยังคงถือว่าเป็นกลไกหนึ่งของรัฐ ขณะ

เดียวกันภายใต้ระบอบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย
องค์กรเหล่านี้ก็ต้องรับผิดชอบ (Accountability) ต่อประชาชนด้วย ซึ่ง
นั่นย่อมหมายถึงความจำเป็นที่จะต้องมีกลไกในการควบคุมองค์การ
มหาชนด้วย

ด้วยเหตุนี้ในทางปฏิบัติหากเรามุ่งเน้นความเป็นองค์กรของรัฐที่ต้อง
รับผิดชอบต่อและตรวจสอบได้ ย่อมหมายถึงการสร้างหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ขึ้น
มาเพื่อควบคุมการทำงานขององค์การมหาชนให้เป็นไปอย่างถูกต้อง
เหมาะสม และโปร่งใส ซึ่งอาจจะเป็นการทำลายความเป็นอิสระและ
ความคล่องตัวในการบริหารอันเป็นเหตุผลเบื้องต้นในการจัดตั้งองค์กร
ในระบบองค์การมหาชน แต่ในอีกด้านหนึ่ง หากเรามุ่งเน้นคุณลักษณะ
ความเป็นองค์กรในภาคเอกชน ที่มีความเป็นอิสระจากรัฐเพื่อทำให้การ
บริหารจัดการมีความคล่องตัว โดยปราศจากกลไกในการกำกับดูแลจาก
รัฐที่เพียงพอ ก็จะนำไปสู่ปัญหาว่า องค์กรมหาชนทำงานโดยรับผิดชอบต่อ
ใคร? เนื่องจากองค์การมหาชนเป็นองค์กรที่ทำงานในภาคสาธารณะ
และใช้ทรัพยากรส่วนรวมของคนในสังคม

สำหรับทางออกต่อปัญหาข้างต้น ในปัจจุบัน แนวทางหนึ่งซึ่งเป็นที่
ยอมรับร่วมกันในหลายประเทศทั่วโลก ได้แก่ การสร้างการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานภายใต้
ระบบองค์การมหาชน ซึ่งก็คือ ความจำเป็นที่จะต้องมีหลักเกณฑ์และ
แนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนั่นเอง

ในงานศึกษาขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD - Organization Co-operation and Development) ได้เสนอแนวทางการสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับหน่วยงานภายใต้ระบบองค์การมหาชนไว้ ดังต่อไปนี้

หนึ่ง หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี "ภายนอก" (Principles for good "external governance") ได้แก่

- การจัดชั้นภายในองค์กรของรัฐให้ชัดเจน (Grouping organizations into classes)
- กำหนดความรับผิดชอบทางการบริหารปกครองให้ชัดเจน (Assigning specific governance responsibilities)
- การวางหลักกฎหมายทั่วไปสำหรับองค์กร (A generic law for organizations)
- การสร้างกรอบข้อตกลงในเชิงนโยบายให้ชัดเจน (Policy agreements and directives)
- การวางหลักการจัดการทางการเงินให้ชัดเจน (Financial management)
- การสร้างหลักการบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน (Employment and remuneration of public employees)
- การสร้างระบบผู้ตรวจสอบภายนอก (External reporting and audit)
- การสร้างวงจรวางแผนและการกำกับแผน (The planning and control circle)
- การวางเงื่อนไขสำหรับการผ่อนคลายกฎเกณฑ์การควบคุมทางด้านปัจจัยนำเข้า (Relaxing input control rules)
- การสร้างทางเลือกและวางหลักในการสรรหาผู้บริหารขององค์การมหาชน (Choice of and nominations of top-governance)

สอง หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี "ภายใน" (Principles for good "internal governance") ได้แก่

- การสร้างระบบความรับผิดชอบในการใช้ทรัพยากร การบรรลุซึ่งผลสัมฤทธิ์ และมาตรฐานทางการบริหารตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Accounting on the use of public resources, the results achieved, and good governance standards)
- การสร้างระบบความรับผิดชอบและกระบวนการปรึกษาหารือกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Accounting to and consulting with stakeholders)
- การสร้างระบบวินัยและจรรยาบรรณ (Standards of behaviour)
- การสร้างระบบการควบคุมและตรวจสอบภายใน (Control and audit)

ที่มา: Rob Laking, "Distributed Public Governance: Principles for Control and Accountability of Agencies, Authorities and Other Government Bodies," in OECD. Distributed Public Governance: Agencies, Authorities and Other Government Bodies. 2002.

อย่างไรก็ดี สิ่งสำคัญซึ่งควรตระหนักเป็นอย่างยิ่งที่จำเป็นต้องกล่าวเอาไว้ก็คือ การจัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติงานขององค์การมหาชนตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์การมหาชนในประเทศไทย ก็ควรที่จะยึดถือแนวทางตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ไว้ด้วย เพื่อให้้องค์การมหาชนสามารถปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาฉบับดังกล่าวได้ เจกเช่นเดียวกับองค์กรภาคสาธารณะอื่น ๆ แต่ในทางหนึ่งหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์การมหาชนนี้ ก็ควรประกอบด้วยหลักการอื่น ๆ ที่เน้นย้ำคุณค่าของความเป็นองค์การมหาชนที่มีความ “อิสระ” แตกต่างจากระบบราชการไปด้วยในขณะเดียวกัน

ตารางแสดงสรุปแนวทางตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ที่ควรประยุกต์ใช้กับองค์การมหาชน

หมวด/มาตรา	ใช้	ไม่ใช่	ปรับ	เพิ่มเติม
หมวดที่ ๑ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี				
มาตรา ๖ ความหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	✓			
หมวดที่ ๒ การบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน				
มาตรา ๗ ความหมาย	✓			
มาตรา ๘ แนวทางการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน			✓	
** บทบาทของคณะกรรมการบริหารองค์การมหาชน				✓
หมวดที่ ๓ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ				
มาตรา ๙ แนวทางการปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ	✓			

หมวด/มาตรา	ใช้	ไม่ใช้	ปรับ	เพิ่มเติม
มาตรา ๑๐ การสนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการจังหวัด (วรรคสอง)	✓			
มาตรา ๑๑ การพัฒนาความรู้ในองค์กร	✓			
มาตรา ๑๒ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ (๓ ระดับ)			✓	
มาตรา ๑๓ การทำตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน	✓			
มาตรา ๑๔ การจัดทำแผนสี่ปีและมาตรการสนับสนุนอื่น ๆ	✓			
มาตรา ๑๕ การแก้ไขกฎหมาย	✓			
มาตรา ๑๖ การจัดทำแผนสี่ปีซึ่งสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน	✓			
มาตรา ๑๗ การจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อขอบประมาณ	✓			
มาตรา ๑๘ การโอนงบประมาณจากภารกิจหนึ่งไปดำเนินการอย่างอื่น		✓		
มาตรา ๑๙ การสรุปผลการปฏิบัติงานเพื่อเสนอต่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่	✓			
หมวดที่ ๕ การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ				
มาตรา ๒๐ การกำหนดเป้าหมาย แผน และระยะเวลาของโครงการ			✓	
มาตรา ๒๑ การจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะ			✓	
มาตรา ๒๒ การประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติการกิจ		✓		
มาตรา ๒๓ การจัดซื้อจัดจ้างที่เปิดเผยและเที่ยงธรรม			✓	
มาตรา ๒๔ การอนุมัติ อนุญาต และการกำกับดูแล			✓	
มาตรา ๒๕ การตั้งกรรมการขึ้นพิจารณาวินิจฉัยปัญหา	✓			
มาตรา ๒๖ การสั่งการด้วยวาจา (แล้วบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร)	✓			
หมวดที่ ๕ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน				
มาตรา ๒๗ การกระจายอำนาจการตัดสินใจ	✓			
มาตรา ๒๘ รัฐมนตรีกำหนดแนวทางการกระจายอำนาจการตัดสินใจ		✓		
มาตรา ๒๙ การจัดทำแผนภูมิขั้นตอนการปฏิบัติงาน	✓			
มาตรา ๓๐ การบริการประชาชน (ศูนย์บริการร่วม)		✓		

หมวด/มาตรา	ใช้	ไม่ใช่	ปรับ	เพิ่มเติม
มาตรา ๓๐ การบริการประชาชน (ศูนย์บริการร่วม)		✓		
มาตรา ๓๒ การบริการประชาชนของส่วนภูมิภาค (ศูนย์บริการร่วม)		✓		
หมวดที่ ๖ การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ				
มาตรา ๓๓ การทบทวนภารกิจ	✓			
มาตรา ๓๔ ห้ามตั้งส่วนราชการที่มีภารกิจเดียวกัน		✓		
มาตรา ๓๕ การตรวจสอบและทบทวนกฎหมาย	✓			
มาตรา ๓๖ การแก้ไขกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ	✓			
หมวดที่ ๗ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน				
มาตรา ๓๗ การกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน	✓			
มาตรา ๓๘ การตอบคำถาม และดำเนินการให้ทราบ	✓			
มาตรา ๓๙ การจัดทำระบบเครือข่ายสารสนเทศ	✓			
มาตรา ๔๐ การขอความช่วยเหลือจากกระทรวง ICT	✓			
มาตรา ๔๑ การรับคำร้องเรียน และการดำเนินการ	✓			
มาตรา ๔๒ การออกกฎเพื่อลดความล่าช้า		✓		
มาตรา ๔๓ การเปิดเผยการปฏิบัติราชการ	✓			
มาตรา ๔๔ การเปิดเผยข้อมูลงบประมาณรายจ่าย	✓			
หมวดที่ ๘ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ				
มาตรา ๔๕ การประเมินผลการปฏิบัติงานจากคณะผู้ประเมินอิสระ	✓			
มาตรา ๔๖ การประเมินผลภาพรวม	✓			
มาตรา ๔๗ การประเมินข้าราชการ (ผู้ปฏิบัติงาน)	✓			
มาตรา ๔๘ การให้รางวัล	✓			
มาตรา ๔๙ การให้รางวัล	✓			

สาระสำคัญของหลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สาระสำคัญของหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สามารถแบ่งออกเป็น ๔ หมวด ได้แก่

หมวดที่ ๑ สาระสำคัญจะเกี่ยวกับความหมายและขอบเขตของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

หมวดที่ ๒ - ๔ สาระสำคัญจะเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยแยกออกเป็นมิติต่าง ๆ ทั้งหมด ๗ ด้าน ประกอบด้วย

- การบริหารงานเพื่อมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน (หมวดที่ ๒)
- การบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (หมวดที่ ๓)
- การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ (หมวดที่ ๔)

- การมุ่งเน้นความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน (หมวดที่ ๕)
- การปรับปรุงภารกิจและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง (หมวดที่ ๖)
- การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน (หมวดที่ ๗)
- การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ (หมวดที่ ๘)

การมุ่ง
ประโยชน์สุข
ของประชาชน

การมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์

การประเมินผล
การปฏิบัติงาน
อย่างสม่ำเสมอ

การบริหาร
กิจการบ้านเมือง
ที่ดี

มีประสิทธิภาพ
และเกิดความคุ้มค่า
ในเชิงภารกิจ

อำนวยความสะดวก
และตอบสนอง
ความต้องการของ
ประชาชน

ปรับปรุงภารกิจ
และตอบสนอง
ต่อความ
เปลี่ยนแปลง

ความรวดเร็ว
และลดขั้นตอน
การปฏิบัติงาน



ความหมายและขอบข่ายของการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี



แนวคิดและความหมาย

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) นั้น คือ หลักการบริหาร (Administrative Principles) ทัวไป ซึ่งเป็นการรวบรวมเอาคุณค่า (Values) หรือแนวทางที่พึงประสงค์เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานใช้สำหรับกำหนดแนวทางและการประพฤติปฏิบัติในการทำงาน อย่างไรก็ตาม หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีนี้ ก็ปรากฏลักษณะเฉพาะซึ่งต่างจากหลักการบริหารโดยทั่วไปในสาระสำคัญ นั่นคือ เป็นหลักการที่มุ่งเน้นปรับใช้กับองค์กรหรือหน่วยงานที่มีบทบาทใน “พื้นที่สาธารณะ” (public sphere) ซึ่งหมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานที่มีกระบวนการใช้ทรัพยากร การบริหารจัดการ หรือผลผลิตและผลลัพธ์ ในการดำเนินงาน มีความเกี่ยวข้องหรือมีผลกระทบต่อสังคมโดยรวม

ด้วยเหตุนี้ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จึงเป็นการผสมผสานคุณค่าหลัก (core values) สองด้านเข้าไว้ด้วยกัน กล่าวคือ คุณค่าในทางการบริหาร และคุณค่าในทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งมีสาระสำคัญ ได้แก่

ประการที่หนึ่ง คุณค่าในทางการบริหาร (Administrative Values) หมายถึง การมีระบบบริหารที่มีสมรรถนะสูง (high competency) มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าหรือเกิดประสิทธิภาพ (economy and efficiency) และมีประสิทธิผลหรือสามารถบรรลุซึ่งผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์กร

ประการที่สอง คุณค่าในทางการเมือง (Political Values) หมายถึง การมีระบบบริหารที่รับผิดชอบและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน (Responsiveness and Accountability) ทั้งนี้ โดยมีกระบวนการบริหารงานที่โปร่งใส (Transparency) และมีเป้าหมายสำคัญคือมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน

กล่าวโดยสรุป **การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี** (Good Governance) หมายถึง การบริหารงานที่มีเป้าหมายสำคัญเพื่อการมุ่งประโยชน์สุข รับผิดชอบต่อ และสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนเป็นการส่วนรวม ภายใต้ระบบบริหารที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขณะเดียวกันก็ต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจขององค์กร

แนวทาง

ในการจะบรรลุซึ่งการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับองค์การมหาชน จะมีแนวทางซึ่งแยกออกเป็นมิติต่างๆ ทั้งหมดรวม ๗ ด้าน ประกอบด้วย

- การบริหารงานเพื่อมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน
- การบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
- การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ
- การมุ่งเน้นความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- การปรับปรุงภารกิจและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง
- การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน
- การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ



การบริหารงานเพื่อมุ่งประโยชน์สุข ของประชาชน



แนวคิดและความหมาย

การบริหารงานเพื่อมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การบริหารงานที่ยึดถือประชาชนเป็นศูนย์กลาง (citizen centered) โดยรับผิดชอบและสนองตอบต่อความต้องการของประชาชน (responsiveness and accountability) เพื่อให้เกิดผลกระทบในทางที่ดีต่อการพัฒนาชีวิตและความผาสุกของประชาชน

“องค์การมหาชน” คือ องค์กรที่ทำงานใน
ภาคสาธารณะ แต่มีระบบบริหารงานที่เป็น
อิสระและยืดหยุ่นแบบเอกชน



เนื่องจากองค์การมหาชน แม้จะมีโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการที่เน้นความเป็นอิสระและคล่องตัว แต่ถึงที่สุดแล้ว องค์การมหาชนก็ยังเป็นองค์กรของรัฐที่ทำงานในภาคสาธารณะ ด้วยเหตุนี้ คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารสูงสุด และบุคลากรขององค์การมหาชน จึงต้องตระหนักว่า การบริหารงานและปฏิบัติการกิจของหน่วยงานนั้น จะต้องสอดคล้องกับคุณค่าในทางการเมืองตามระบอบประชาธิปไตย ซึ่งถือว่าประชาชนมีความสำคัญสูงสุด

อีกทั้ง ทรัพยากรทางการบริหารขององค์การมหาชน อันได้แก่ เงินงบประมาณและอำนาจในการจัดทำภารกิจต่างๆ นั้น ถือเป็นทรัพยากรส่วนรวมของสังคม ดังนั้น การใช้ทรัพยากรดังกล่าวจึงต้องเป็นไปอย่างคุ้มค่าและโปร่งใส เพื่อประโยชน์สุขและการพัฒนาชีวิตของประชาชนโดยรวม

แนวทาง

☞ ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน องค์การมหาชนจึงต้องถือว่า ประชาชนคือศูนย์กลางที่จะต้องได้รับบริการที่ดี ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการดังกล่าว แนวทางในการดำเนินงานที่ องค์การมหาชนจะต้องยึดถือ จึงมีอยู่ด้วยกัน ๖ ประการ ดังนี้

**๑. การกำหนดภารกิจขององค์การมหาชนจะต้องเป็นไปเพื่อ
ประโยชน์สุขของประชาชน และสอดคล้องกับแนวนโยบาย
แห่งรัฐและนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา**

แม้ว่าโดยทั่วไปแล้ว องค์การมหาชน จะถูกจัดตั้งโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์หลักของหน่วยงานเอาไว้อย่างชัดเจนในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง แต่ทั้งนี้ ในการแปลงวัตถุประสงค์หลักดังกล่าว เพื่อกำหนดออกมาเป็นภารกิจหรือพันธกิจ (Missions) ของหน่วยงานนั้น ก็จะต้องคำนึงถึงหลักการหรือข้อกำหนดอีก ๓ ประการ ได้แก่

ประการที่ ๑ การมุ่งประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง ในการกำหนดภารกิจของหน่วยงานนั้น จะต้องยึดถือประชาชนในฐานะพลเมืองแห่งรัฐเป็นศูนย์กลาง ซึ่งจะต้องได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานไม่ว่าจะในทางตรงหรือในทางอ้อม

ประการที่ ๒ แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ หมายถึง แนวนโยบายและพันธกิจหลักของหน่วยงาน จะต้องมีความสอดคล้อง หรืออย่างน้อยก็ต้องไม่ขัดหรือแย้งต่อแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐซึ่งได้บัญญัติเอาไว้ในหมวดที่ ๕ (มาตราที่ ๗๑ - ๘๙) ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐

ประกาศที่ ๓ นโยบายของคณะรัฐมนตรี หมายถึง แนวนโยบาย และพันธกิจหลักของหน่วยงาน จะต้องพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับ นโยบายของคณะรัฐมนตรีซึ่งได้แถลงต่อสภา เนื่องจากนโยบายของคณะ รัฐมนตรีถือเป็นนโยบายสาธารณะที่กำหนดทิศทางโดยรวมของประเทศ

ในทางปฏิบัติ บทบาทนี้นับเป็นหน้าที่สำคัญของคณะกรรมการ บริหารขององค์การมหาชน เนื่องจากบทบาทสำคัญของคณะกรรมการ บริหารได้แก่ การอำนวยการยุทธศาสตร์หน่วยงาน (Strategic Directing) ซึ่งในขั้นตอนของการพัฒนาและกำหนดนโยบายของหน่วยงาน คณะ กรรมการบริหารจะต้องรับเอาข้อกำหนดดังกล่าวทั้ง ๓ ประการ เข้ามา เพื่อเป็นเครื่องชี้ทิศทางสำหรับการกำหนดพันธกิจ และแผนงานต่างๆ ต่อ ไป

๒. ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability)

องค์การมหาชนถือว่าเป็นองค์กรของรัฐที่ทำงานในภาคสาธารณะ ดังนั้น จะต้องมีการดำเนินงานอย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส และสามารถ ตรวจสอบได้

ในทางปฏิบัติ กระบวนการบริหารงานทั้งบทบาทของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารสูงสุด และบุคลากรของหน่วยงาน จึงต้องเป็น

ไปอย่างโปร่งใส หน่วยงานจึงต้องมีความพร้อมที่จะรองรับการเข้ามาตรวจสอบจากภายนอกได้ตลอดเวลาทั้งรัฐมนตรีและกระทรวงผู้กำกับดูแลส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และประชาชนโดยทั่วไป

ทั้งนี้ แนวทางเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติ มีอยู่ด้วยกัน ๓ แนวทาง ได้แก่

แนวทางที่ ๑ การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร

องค์การมหาชนจะต้องมีระบบข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานขององค์การมหาชนที่สมบูรณ์และสามารถเปิดเผยต่อ สาธารณชนได้ โดยถือว่า “เปิดเผยเป็นเรื่องปกติ ปกปิดเป็นข้อยกเว้น” อีกทั้ง ยังต้องทำให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ สามารถเข้าถึงได้โดยง่าย ทั้งนี้ องค์การ มหาชนสามารถยึดถือหลักการและแนวปฏิบัติที่ปรากฏอยู่ในพระราช บัญญัติข้อมูลข่าวสาร พ.ศ. ๒๕๔๐ เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานของตน เองได้

ในประเทศไทยราชอาณาจักร ได้มีการตรากฎหมายเกี่ยวกับการเปิดเผยและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารหน่วยงานของรัฐโดยประชาชนในทางปฏิบัติ หน่วยงานต่างๆ จึงได้จัดทำข้อมูลและรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของตนเองทั้งหมด ขึ้นไปนำเสนอใน เว็บไซต์ของตนเอง ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้ข้อมูลของตนเองเป็นที่เปิดเผยและเข้าถึงได้ง่ายโดยสาธารณชนที่ประหยัด สะดวก และลดภาระหน่วยงาน



ทั้งนี้ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่องค์การมหาชนควรจะทำเพื่อให้สาธารณชนสามารถรับรู้และเข้าถึงได้ ได้แก่

- (๑) ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายของหน่วยงาน
- (๒) มติการประชุมของคณะกรรมการบริหารที่มีผลกระทบต่อผลได้ผลเสียของประชาชน
- (๓) ข้อบังคับ และกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๔) ขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน รวมทั้งเงื่อนไขการติดต่องานหรือขอรับบริการจากหน่วยงาน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการรู้ว่า มีขั้นตอนปฏิบัติอย่างไร และต้องใช้เวลาานเท่าใด

(๕) แผนงาน/โครงการต่างๆ ควรจะได้สรุปเสนอให้ประชาชนรับทราบล่วงหน้า เพื่อจะได้รับรู้ว่าหน่วยงานกำลังจะทำอะไร และสามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานได้

(๖) ผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ควรจะสรุปเสนอให้ประชาชนรับทราบ เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๗) เอกสารการจัดซื้อ-จัดจ้าง โดยเฉพาะผลการสอบราคาหรือประกวดราคา ควรเปิดเผยให้ประชาชนรับรู้ จะทำให้ประชาชนได้ตรวจสอบและเกิดความมั่นใจ

(๘) ข้อมูลด้านการเงิน-การคลัง ซึ่งเป็นข้อมูลที่เป็นตัวชี้ถึงความสุจริตของหน่วยงาน ควรที่จะได้เปิดเผยเป็นระยะๆ ว่ามีรายรับเท่าใด มีรายจ่ายอะไรเท่าใด

(๙) ข้อมูลอื่นๆ ที่เห็นว่าควรเปิดเผยและเป็นประโยชน์แก่ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น คำชี้แจงและคำอธิบาย เพื่อแสดงให้เห็นว่าการที่หน่วยงานมีอาจดำเนินการกิจหรือกิจกรรมหนึ่งๆ ให้บรรลุผลสำเร็จได้นั้น เกิดจากปัญหาหรืออุปสรรคอะไร เป็นต้น



แนวทางที่ ๒ ระบบการกำกับและตรวจสอบภายใน

วิธีที่ดีที่สุดในการสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ควรจะต้องเริ่มจากการมีระบบการตรวจสอบที่ดีจากภายใน (Internal Audit) ซึ่งกลไกที่สำคัญที่สุด ได้แก่ ผู้ตรวจสอบภายใน (Internal Auditor) เพื่อทำหน้าที่ในการตรวจสอบทางการเงิน การบัญชี และการพัสดุของ องค์การมหาชน โดยรับผิดชอบและรายงานต่อคณะกรรมการบริหารของ องค์การมหาชน อันถือเป็นกลไกตามกฎหมายที่องค์การมหาชนทุกแห่ง จะต้องจัดตั้งขึ้น^๑ นอกจากนี้ ยังถือเป็นบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารที่จะต้องกำกับดูแลการบริหารงานภายในหน่วยงานของตนให้เป็น ไปอย่างซื่อสัตย์และโปร่งใส

แนวทางที่ ๓ ระบบการกำกับและตรวจสอบภายนอก

โดยหลักกฎหมายแล้วองค์การมหาชนจะต้องพร้อมต่อการกำกับและ ตรวจสอบจากภายนอก ซึ่งมีกลไกสำคัญ^๒ ได้แก่

(๑) ผู้ตรวจสอบภายนอก (External Auditor) หรือผู้สอบบัญชี ภายนอก ซึ่งได้แก่ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน หรือผู้ตรวจสอบ ภายนอกอื่นที่คณะกรรมการบริหารขององค์การมหาชนแต่งตั้งด้วยความ เห็นชอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน โดยองค์การมหาชนจะต้อง จัดทำงบดุล งบการเงิน และบัญชีทำงานส่งผู้สอบบัญชีภายในหนึ่งร้อย ยี่สิบวันนับแต่วันสิ้นปีบัญชีทุกปี โดยเกณฑ์การพิจารณาที่สำคัญ ได้แก่

^๑ มาตรา ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.๒๕๔๒

^๒ มาตรา ๔๐ และ ๔๑ แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.๒๕๔๒

- การใช้จ่ายตรงตามวัตถุประสงค์
- มีความประหยัด
- ได้ผลลัพธ์ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

(๒) การรายงานต่อรัฐมนตรีผู้กำกับดูแล ในทศรอบปีองค์การมหาชน จะต้องจัดทำรายงานเพื่อให้รัฐมนตรีผู้กำกับดูแลได้รับทราบใน ๒ เรื่อง ได้แก่

- ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา
- คำชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายของคณะกรรมการบริหาร แผนงาน และโครงการที่จะจัดทำในปีต่อไป

๓. การคำนึงถึงผลได้ผลเสียและมีกระบวนการปรึกษาหารือกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์การมหาชน จะต้องมีการดำเนินงานอย่างรอบคอบ เพื่อมิให้ก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบต่อประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งในการดำเนินภารกิจใด หากเกิดผลกระทบในวงกว้างต่อประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ก็จะต้องรับฟังความคิดเห็นหรือมีการชี้แจงทำความเข้าใจ ในทางปฏิบัติองค์การมหาชนจึงอาจดำเนินการใน ๒ แนวทาง ได้แก่

แนวทางที่ ๑ การวิเคราะห์ผลได้ผลเสีย

เนื่องจากองค์การมหาชน เป็นหน่วยงานที่ทำงานในภาคสาธารณะ ดังนั้น การดำเนินงานใดๆ ย่อมก่อให้เกิดผลกระทบในวงกว้างได้มากกว่าองค์กรในภาคเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลกระทบต่อประชาชน ด้วยเหตุนี้ ก่อนการดำเนินการใดๆ องค์การมหาชนจึงต้องคำนึงถึงผลได้ผลเสียที่จะตกแก่ประชาชน

เป้าหมายสำคัญ ได้แก่ การสร้างความรอบคอบในการดำเนินงานขององค์การมหาชน ด้วยเหตุนี้ ก่อนการเริ่มดำเนินการใด ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในขั้นตอนของการกำหนดนโยบาย การวางแผน และการริเริ่มโครงการ จึงต้องมีการวิเคราะห์ผลได้ผลเสียก่อนทุกครั้ง ซึ่งในปัจจุบัน องค์การมหาชนอาจประยุกต์ใช้วิทยาการทางการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์และประเมินได้ เช่น การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ปัจจัยคุกคาม (SWOT Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ขององค์กร หรือการประเมินและการจัดการความเสี่ยง (Risk Assessment and Management) เป็นต้น

แนวทางที่ ๒ การสร้างกระบวนการปรึกษาหารือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การดำเนินกิจกรรมในพื้นที่สาธารณะ ย่อมหมายถึง โอกาสที่จะก่อให้เกิดผลได้ผลเสียต่อประชาชนซึ่งจะก่อให้เกิดผลทั้งในด้านการสนับสนุนและการต่อต้านจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

ดังนั้น ในการดำเนินงานขององค์การมหาชน จึงต้องมีกลไกที่จะช่วยในการรับฟังความคิดเห็นและชี้แจงทำความเข้าใจกับประชาชน นั่นคือ การสร้างกระบวนการปรึกษาหารือระหว่างองค์การมหาชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในทางปฏิบัติ กลไกที่จะช่วยให้เกิดระบบการปรึกษาหารือ อาจปรากฏได้ในหลายแนวทาง ได้แก่

(๑) การประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้รับทราบถึงสิทธิ (Citizen Rights) ของตนเอง และวางแนวปฏิบัติสำหรับหน่วยงานของตน (Code of Conduct) ที่เคารพต่อสิทธิดังกล่าวให้เป็นที่รับรู้รับทราบโดยทั่วไป

(๒) การสร้างช่องทางในการแสดงความคิดเห็นจากประชาชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น กล่องรับฟังความเห็นหรือเรื่องร้องเรียน, กระดานแสดงความเห็นในเว็บไซต์ของหน่วยงาน และการจัดตั้งศูนย์รับเรื่องร้องเรียนทางโทรศัพท์ เป็นต้น

(๓) การสร้างช่องทางการมีส่วนร่วม (Participation) ในการดำเนินงานขององค์การมหาชน ซึ่งนับเป็นกลไกที่ดีที่สุดที่จะทำให้เกิดระบบของการปรึกษาหารือขึ้นกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะตัวแทนจากกลุ่มองค์กรประชาสังคมที่เกี่ยวข้อง หรือตัวแทนประชาชนผู้ได้รับผลกระทบซึ่งเป็นผู้นำชุมชน หรือพลเมืองที่มีความตื่นตัว (Active Citizen) เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานทั้งโดยตรงและโดยอ้อม อาทิเช่น

- การประชุมกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียก่อนการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงการใหม่ที่อาจจะมีความกระทบเสมือ
- การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายและแผนงานของหน่วยงาน
- การดำเนินโครงการในแบบเครือข่าย โดยให้องค์กรในภาคประชาสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการร่วมกับองค์กรมหาชน
- การแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการบริหาร
- การเสนอชื่อให้เป็นการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการบริหาร

๔. การมุ่งเน้นความพึงพอใจสูงสุดของประชาชนผู้รับบริการ (Customer-Driven Culture)

การดำเนินงานขององค์กรมหาชนในส่วนที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับประชาชนผู้รับบริการโดยตรง จะต้องยึดถือว่าประชาชน คือ ลูกค้าผู้รับบริการ (customer) ซึ่งจะต้องได้รับการตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดจากการบริการโดยบุคลากรขององค์กรมหาชน

ด้วยเหตุนี้ องค์การมหาชนจึงต้องมีวัฒนธรรมในการทำงานโดยยึดความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เป็นลูกค้าผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer-driven culture) ซึ่งจะต้องได้รับทั้งความสะดวก ตรงตามความต้องการ และการบริการที่ดี โดยแนวทางสำหรับปฏิบัติอาจพิจารณาได้จากแผนภาพ

แนวปฏิบัติเพื่อการบริการที่มุ่งเน้นความพึงพอใจสูงสุดของประชาชน

๑. จุดของการตัดสินใจขั้นสุดท้าย จะต้องเป็นของเจ้าหน้าที่ด่านแรกที่ต้องพบปะติดต่อกับประชาชน
๒. เจ้าหน้าที่จะถือว่าเป็น เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ (customer service officer) มากกว่า เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป (administrative officer)
๓. พัฒนาจุดเข้าถึงบริการใหม่ ๆ เช่น ศูนย์ให้บริการทางโทรศัพท์, การให้บริการบนหน้าเว็บไซต์ เป็นต้น
๔. การจัดทำแผนผังขั้นตอนการดำเนินงานและระยะเวลาแล้วเสร็จ เพื่อแสดงให้ลูกค้าผู้รับบริการทราบ
๕. การจัดทำข้อตกลงว่าด้วยการบริการลูกค้า (Customer Charter) ซึ่งเกิดจากการสอบถามความต้องการขั้นพื้นฐานและความคาดหวังที่มีต่อการบริการ เพื่อสร้างเป็นข้อตกลงขนาดสั้น (ประมาณ ๒ หน้ากระดาษ) เพื่อแสดงถึงข้อผูกมัดต่อองค์กรและสิทธิที่ลูกค้าผู้รับบริการพึงได้รับจากหน่วยงาน
๖. การประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อสร้างคุณค่าใหม่ในการบริการ (Value Creation Workshops) ใช้เป็นเครื่องมือในการสำรวจและวิจัยเพื่อให้ทราบถึงความรับรู้และความต้องการใหม่ ๆ จากผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงรูปแบบการให้บริการและข้อตกลงว่าด้วยการบริการลูกค้าต่อไป

ประชาชนผู้รับบริการ “ไม่ได้” มีหน้าที่ที่จะต้องรับรู้รับทราบถึง
ประเภท ขั้นตอน และวิธีการในการเข้าถึงบริการขององค์การมหาชน
แต่เป็นหน้าที่ขององค์การมหาชนที่จะต้องชี้แจง อำนวยความสะดวก
และ นำเสนอบริการแก่ประชาชน



๕. การตอบสนองและดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยรวดเร็ว (Sensitivity)

หากประชาชนหรือหน่วยงานผู้รับบริการจากองค์การมหาชน เกิด
ปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ จากการดำเนินงานขององค์การมหาชน ก็ถือเป็น
หน้าที่ของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน ที่จะต้องดำเนินการ
แก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคโดยรวดเร็ว ทั้งปัญหาที่เกิดจากภายในหน่วย
งานเองและปัญหาที่เกิดจากหน่วยงานอื่นๆ

กล่าวอีกนัยหนึ่ง องค์การมหาชนจะต้องระวังระไว (Sensitivity) ต่อความรู้สึกและปัญหาของประชาชนผู้รับบริการ โดยจะเพิกเฉย ผัดผ่อน หรือปฏิเสธความรับผิดชอบมิได้ หากปัญหาดังกล่าวเกิดจากหน่วยงานอื่นๆ ก็เป็นหน้าที่ที่จะต้องชี้แจงทำความเข้าใจกับประชาชนให้เข้าใจ และรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคในทันที

๖. บทบาทของคณะกรรมการบริหาร

จากแนวทางการบริหารงานเพื่อมุ่งประโยชน์สุขของประชาชนที่ได้นำเสนอไปจะเห็นได้ว่า คณะกรรมการบริหาร นับเป็นองค์กรสำคัญสูงสุดขององค์การมหาชนที่จะอำนวยความสะดวกให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมและมีผลการดำเนินงานที่ดี

บทบาทของคณะกรรมการบริหาร จึงหมายถึง การมีบทบาทที่เหมาะสมและสอดคล้องกับอำนาจและหน้าที่ของตนเองที่กำหนดไว้ โดยถือว่า ตนเองนั้นเป็นองค์กรในเชิงยุทธศาสตร์ที่ต้องมุ่งเน้นบทบาทในการกำหนดนโยบาย ติดตามและกำกับ การดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงรับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของหน่วยงานโดยรวม



แผนภาพด้านบน เป็นการแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นตัวกำหนดบทบาทของคณะกรรมการบริหารที่เกี่ยวข้องกับทั้งในฝ่ายการเมือง/ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและฝ่ายผู้บริหารขององค์การมหาชน โดยในที่นี้เห็นว่า บทบาทของคณะกรรมการบริหารควรจะเป็นไปใน ๔ แนวทาง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แนวทางที่ ๑ บทบาทในเชิงอำนาจการยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน (Strategic Directing)

คณะกรรมการบริหาร จะต้องตระหนักถึงบทบาทตนเองในฐานะองค์กรเพื่อการอำนาจการ (Directing) ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน ดังนั้น การใช้อำนาจหน้าที่หรือการแสดงบทบาทต่างๆ จะต้องสอดคล้องกับคุณลักษณะดังกล่าว ได้แก่

- (๑) การมุ่งเน้นบทบาทในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

(๒) การมุ่งเน้นบทบาทในการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินงานของหน่วยงาน

(๓) การมุ่งเน้นบทบาทในการริเริ่ม กำหนด และสร้างสรรค์ (Changing Agent) วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ (Corporate Culture) เพื่อเป็นหลักประกันความสำเร็จของหน่วยงานในระยะยาว

(๔) ความสัมพันธ์กับผู้บริหารสูงสุดควรจะต้องอยู่ภายใต้ข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement)

(๕) การนำเอานโยบายและยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และกระบวนการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารสูงสุดซึ่งจะต้องได้รับความไว้วางใจและความคล่องตัวจากคณะกรรมการบริหาร

แนวทางที่ ๒ รับผิดชอบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร (Strong Leadership)

คณะกรรมการบริหาร ถือเป็นคณะผู้นำสูงสุดที่จะต้องรับผิดชอบต่อทั้งความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินภารกิจของหน่วยงาน ดังนั้น คณะกรรมการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ประธานคณะกรรมการบริหาร จะต้องมิบทบาทนำในฐานะผู้แทนของหน่วยงานโดยรวมในการมีปฏิสัมพันธ์กับทั้งฝ่ายรัฐมนตรี หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสังคมส่วนรวมเป็นการทั่วไป เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจและแสวงหาการสนับสนุนจากภายนอก สำหรับแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

(๑) ประสานทำความเข้าใจกับฝ่ายการเมืองและส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เข้าใจในบทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์กร

(๒) เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนและการแทรกแซงจากภายนอกทั้งฝ่ายการเมืองและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

(๓) รักษาผลประโยชน์โดยรวมขององค์กรและปกป้องผู้บริหาร-บุคลากรขององค์กรจากฝ่ายการเมืองและส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

แนวทางที่ ๓ การปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ (Professionalism)

การดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการบริหาร จะต้องถือว่าเป็นงานประจำที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและการปฏิบัติภารกิจในแบบมืออาชีพ ดังนั้น กรรมการบริหาร จะต้องปฏิบัติภารกิจและเข้าร่วมประชุมโดยสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ให้ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารที่จะวางกฎเกณฑ์และวิธีการเพื่อกำหนดเป็นกรอบทางวินัย (Code of Conduct) เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับการปฏิบัติงานของกรรมการบริหาร

แนวทางที่ ๔ การเป็นบุคลากรในภาคสาธารณะ (Public Servants)

การดำรงตำแหน่งในฐานะคณะกรรมการบริหารขององค์การมหาชน จะต้องตระหนักว่า องค์การมหาชนนั้นเป็นองค์กรในภาคสาธารณะที่มีภารกิจในการจัดทำบริการต่าง ๆ ที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าแสวงหาผลกำไร (แม้ว่าหน่วยงานจะสามารถแสวงหารายได้ แต่ก็ไม่มุ่งเน้นผลกำไร) คณะกรรมการบริหารจึงต้องมองบทบาทของตนในฐานะผู้ทำงาน

ในภาคสาธารณะซึ่งมุ่งประโยชน์ส่วนรวม (public servants) มากกว่า การคำนึงถึงผลตอบแทนและประโยชน์ส่วนตัว และรับผิดชอบต่อ ประโยชน์สุขของประชาชนเป็นการทั่วไป

ความเป็นบุคลากรในภาคสาธารณะ จึงทำให้คณะกรรมการบริหาร

มีสถานะพิเศษที่จะต้องตระหนักในบทบาทสำคัญ ๒ ด้านของตนเอง ได้แก่

(๑) การไม่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการขององค์การมหาชนหรือ

เกิดกรณีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) กล่าวคือ ประธาน

กรรมการและกรรมการบริหารขององค์การมหาชนจะต้องไม่เป็นผู้มีส่วน

ได้ส่วนเสียในกิจการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การมหาชน ทั้งในทางตรง

และในทางอ้อม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างโปร่งใสและ

รับผิดชอบต่อส่วนรวมโดยแท้จริง

“ประธานกรรมการและกรรมการขององค์การมหาชนจะต้องไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในกิจการที่กระทำกับองค์การมหาชนนั้น หรือในกิจการที่เป็นการแข่งขันกับกิจการขององค์การมหาชนนั้น ทั้งนี้ ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม เว้นแต่เป็นผู้ซึ่งคณะกรรมการมอบหมายให้เป็นประธานกรรมการหรือกรรมการในบริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่องค์การมหาชนเป็นผู้ถือหุ้น”

**มาตรา ๒๑ แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.๒๕๔๒

(๒) การเป็นผู้นำหน่วยงานเพื่อสร้างการยอมรับจากสาธารณะ

(Public Trust) เนื่องจากองค์การมหาชนเป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานใน

ภาคสาธารณะ ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ส่วนหนึ่งเป็นมาจาก

ความสามารถในการสร้างความเข้าใจ ยอมรับ และให้การสนับสนุนการ

ดำเนินงานขององค์การมหาชน ดังนั้น คณะกรรมการบริหารจึงต้องเป็นผู้นำหน่วยงานในการชี้แจงทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ขององค์การมหาชนต่อสาธารณะ รวมถึงการส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของหน่วยงาน อันเอื้อประโยชน์อย่างสำคัญต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และทำให้เกิดความยอมรับและเชื่อถือจากส่วนรวม

การยอมรับจากสาธารณะ (Public Trust) นอกจากจะเอื้อประโยชน์ให้หน่วยงานได้รับการยอมรับและการสนับสนุนจากภายนอกแล้ว ยังเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารงานภายในองค์กรให้เกิดความโปร่งใส รับผิดชอบ และตอบสนองต่อประชาชนด้วย เนื่องจากจะทำให้คณะกรรมการบริหารผู้บริหาร และบุคลากรของหน่วยงานมีสำนึกการทำงานสภาพแวดล้อมแบบเปิด (open system) และระวังระไว (Sensitivity) ต่อข้อคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

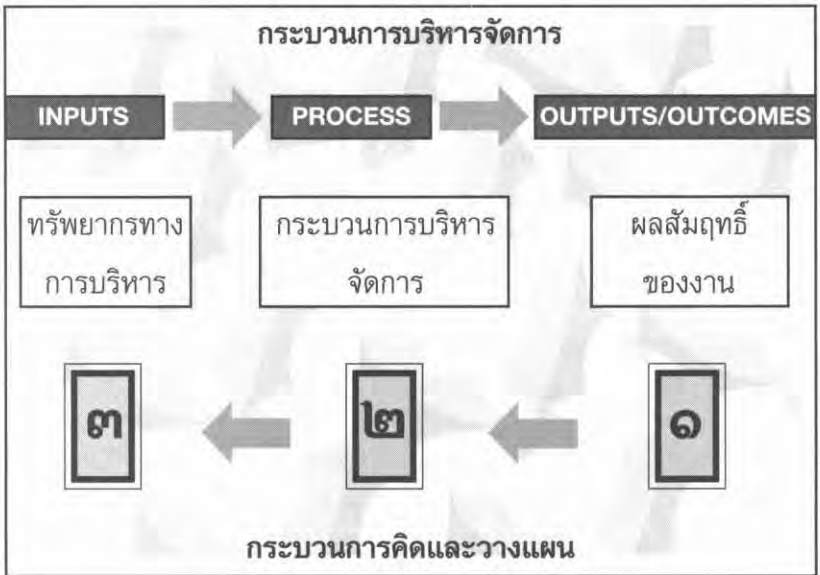


การบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

แนวคิดและความหมาย

ในการบริหารงานขององค์การมหาชน จะต้องเป็นการบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) ซึ่งหมายถึงการบริหารแบบบูรณาการเพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยมีการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-based management) โดยการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า (performance agreement) ที่สามารถแสดงผลและชี้วัดผลงานได้ชัดเจน

กล่าวอีกนัยหนึ่ง การบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จึงเป็นการบริหารจัดการที่มีการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร และการจัดระบบการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงผลผลิตและผลลัพธ์ (Outputs/Outcomes) ที่เกิดจากการดำเนินงานเป็นหลัก โดยมีตัวชี้วัดถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมต่างๆ ตามแผนงานอย่างชัดเจน และมีกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง



การบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จึงเป็นการปรับกระบวนการทัศน์ในการบริหารงานใหม่โดยยึดถือผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการดำเนินงานเป็นหลัก โดยการพลิกกลับกระบวนการบริหารจัดการแบบเดิม กล่าวคือ คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารขององค์การมหาชน จะต้องสามารถกำหนดภาพที่ต้องการในอนาคตให้ได้ เพื่อกำหนดเป็นผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น และใช้ผลผลิตและผลลัพธ์ดังกล่าวสำหรับกำหนดกระบวนการบริหาร และทรัพยากรทางการบริหารทั้งในด้านเงินงบประมาณ บุคลากร หรืออื่นๆ ที่จะต้องใช้ต่อไป

แนวทาง

๘ กระบวนการบริหารขององค์การมหาชน ตั้งแต่การวางแผนจนถึงการติดตามและประเมินผล จะต้องสอดคล้องกับหลักการบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ทั้งนี้ มีแนวทางสำหรับปฏิบัติดังนี้

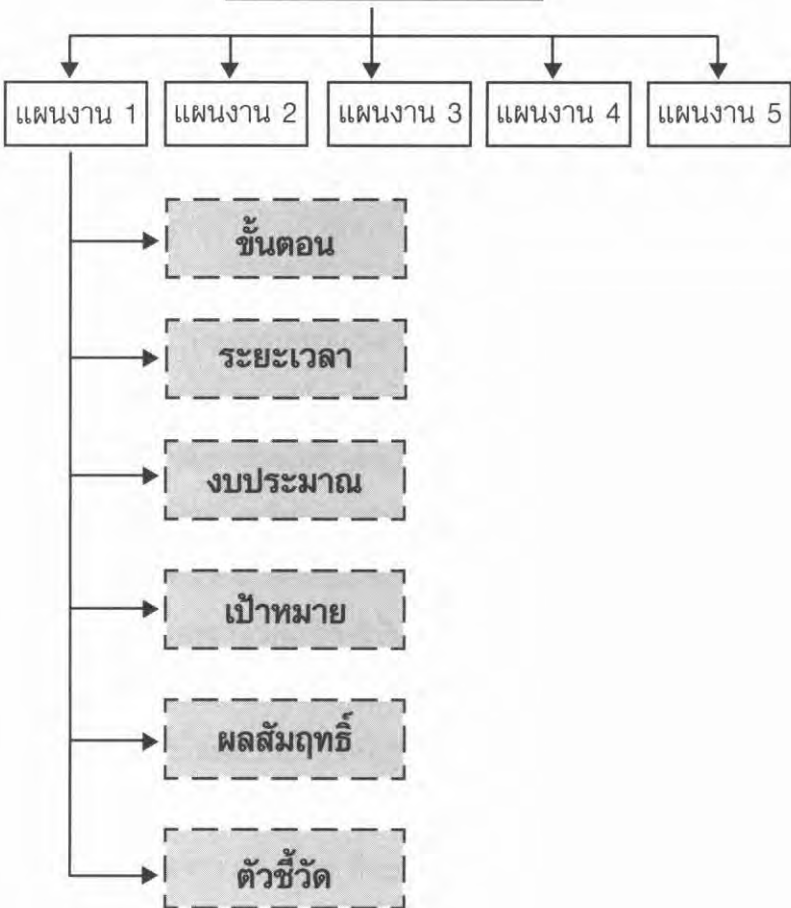
๑. การกำหนดภารกิจและการวางแผนงานจะต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

การกำหนดภารกิจและการวางแผนงาน ถือเป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารงานเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ กล่าวคือ คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารขององค์การมหาชน จะต้องกำหนดและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักขององค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจหน่วยงาน เพื่อกำหนดเป็นแผนงานก่อนการดำเนินงาน ซึ่งแผนงานดังกล่าว จะต้องมีความชัดเจนทั้งในด้านขั้นตอน ระยะเวลา งบประมาณที่ต้องใช้ และเป้าหมาย และที่สำคัญจะต้องกำหนดผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังจากภารกิจ และตัวชี้วัด (Indicators) ที่ชัดเจนเพื่อชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินต่อไป อีกทั้ง หากการดำเนินงานตามแผนงานนั้น ก่อให้เกิดผลกระทบต่อประชาชน องค์การมหาชนก็ต้องดำเนินการแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงแผนงานให้เหมาะสม

วิสัยทัศน์ (Visions)



พันธกิจ (Missions)



ในทางปฏิบัติ แนวทางสำหรับใช้เป็นกรอบในการกำหนดภารกิจ และการวางแผนเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มี ๔ ประการ ได้แก่

(๑) ก่อนการดำเนินการกิจการที่กำหนดไว้สำหรับองค์การมหาชน จะต้องจัดทำแผนการดำเนินงานไว้ก่อนล่วงหน้า

(๒) การกำหนดแผนการดำเนินงาน จะต้องกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนหรือ กิจกรรม (tasks) รวมถึงต้องกำหนดเป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของ ภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

(๓) จะต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตาม แผนการดำเนินงานที่ได้กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในการ ดำเนินการกิจการเป็นสำคัญ

(๔) หากการปฏิบัติภารกิจ หรือการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน ก่อให้เกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ขององค์การมหาชนที่จะ ต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแปลง แผนการดำเนินงานให้เหมาะสม

จากกรอบแนวทางที่กำหนดไว้ จะเห็นได้ว่า เป็นการปรับประยุกต์ วิทยาการบริหารสมัยใหม่เพื่อมาปรับใช้กับองค์การมหาชนนั่นเอง ซึ่งได้แก่ เทคนิคที่เรียกว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ซึ่ง มุ่งเน้นการวางแผนการใช้ทรัพยากรและวิธีการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิต และผลลัพธ์ที่ต้องการ ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อสามารถใช้ เป็นเกณฑ์ในการติดตามงานและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินการกิจการ

ได้ ทั้งนี้ ในการติดตามและประเมินผล องค์กรมหาชน อาจปรับประยุกต์ใช้วิทยาการบริิหารใหม่ๆ สำหรับการประเมินผลได้ เช่น Balance Score Card เป็นต้น

๒. การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ภายใต้สภาพการณ์ทั้งในทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรมหาชนจะต้องเป็นองค์กรเปิด (open organization) ที่จะต้องปรับตัวและสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืนภายใต้สภาพแวดล้อมทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น องค์กรมหาชน จะต้องสามารถพัฒนาองค์กรของตนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยแนวทางสำคัญ ๒ ประการ ได้แก่

ประการที่ ๑ การบริหารจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร

องค์กรมหาชน จะต้องมีการจัดระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยต้องสามารถเข้าถึงและรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน อีกทั้ง ยังต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์

ประการที่ ๒ การพัฒนาบุคลากร

หัวใจสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่ การยึดถือว่า ทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของหน่วยงานได้แก่ บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ ด้วยเหตุนี้ องค์กรมหาชนจึงต้องมีระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยคำนึงถึงการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถในงาน (competency) และการสร้างทีมงาน (team building) เพื่อให้เกิดการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงานของหน่วยงานให้สอดคล้องต่อการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

๓. การจัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement)

เพื่อให้การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์บรรลุผล องค์กรมหาชนอาจจัดให้มีการจัดทำ ข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (Performance Agreement) เพื่อเป็นมาตรการในการติดตามและประเมินผล และการกำหนดความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้

ทั้งนี้ ข้อตกลงว่าด้วยผลงานสามารถเกิดขึ้นได้ใน ๓ ระดับ กล่าวคือ

ระดับที่ ๑ ข้อตกลงว่าด้วยผลงานระหว่างรัฐมนตรีกระทรวงที่กำกับดูแลองค์การมหาชนกับคณะกรรมการบริหาร โดยคณะกรรมการบริหารเป็นผู้จัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน โดยกำหนดแผนงานขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับทิศทางในการพัฒนาประเทศ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ตลอดจนสอดคล้องต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การมหาชนนั้น ๆ ทั้งนี้ จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ตามแผนงานที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโดยภาพรวมขององค์การมหาชน

ระดับที่ ๒ ข้อตกลงว่าด้วยผลงานระหว่างคณะกรรมการบริหารกับผู้บริหารสูงสุดขององค์การมหาชน โดยผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้จัดทำข้อตกลงว่าด้วยผลงานโดยกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ตามแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาและให้การรับรอง เพื่อให้เป็นมาตรการสำหรับการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงใช้เป็นเกณฑ์ในการให้รางวัลตอบแทน

ระดับที่ ๓ ข้อตกลงว่าด้วยผลงานระหว่างผู้บริหารสูงสุดกับบุคลากรของหน่วยงาน ซึ่งข้อตกลงนี้จะมีความแตกต่างจากคำอธิบายลักษณะงาน (job description) โดยการกำหนดความ ตกลงว่าด้วยผลงานของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง ให้สอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบตามแผนงานที่กำหนดไว้เพื่อให้มีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของการทำงานที่ชัดเจน ให้บุคลากรเกิดความรับผิดชอบในงานตามแผนงาน และใช้สำหรับเป็นเกณฑ์ในการให้รางวัลตอบแทน

๔. การจัดทำแผนสี่ปีและมาตรการสนับสนุนอื่นๆ

เนื่องจากองค์การมหาชน ถือเป็นกลไกหนึ่งในการดำเนินนโยบายของคณะรัฐมนตรี ดังนั้น ในการดำเนินงานขององค์การมหาชน จะต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานโดยจัดทำเป็นแผน ๔ ปี เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินซึ่งมีระยะ ๔ ปีเช่นเดียวกัน

ทั้งนี้ ในแต่ละปีงบประมาณ ให้ถือเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารที่จะต้องกำหนดทิศทางและพิจารณาให้ความเห็นชอบในแผนการดำเนินงานประจำปีของหน่วยงาน เพื่อนำเสนอต่อรัฐมนตรีผู้กำกับดูแลให้ความเห็นชอบต่อไป ทั้งนี้ ในแผนการดำเนินงานดังกล่าวจะต้องระบุถึง

- สาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงาน
- เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน
- งบประมาณและทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้

อีกทั้ง เมื่อสิ้นปีงบประมาณ คณะกรรมการบริหารจะต้องจัดทำรายงานเพื่อแสดงผลสัมฤทธิ์ของแผนการดำเนินงานประจำปีเสนอต่อรัฐมนตรี

แนวทางดังกล่าว นอกจากจะเป็นการวางกรอบให้องค์การมหาชนมีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินแล้วยังก่อให้เกิดผลดีต่อองค์การมหาชนเองในแง่ที่ว่า หากรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบต่อแผนการดำเนินงานขององค์การมหาชนแล้ว ก็ให้ถือเป็นข้อผูกพันที่รัฐมนตรี และส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สำนัก

งบประมาณ ที่จะต้องให้การสนับสนุนเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนดังกล่าวบรรลุผล

(๑) นอกจากนี้ ยังปรากฏแนวทางอีก ๒ ประการ เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์การมหาชนและการบริหารงานภาครัฐโดยรวม เป็นไปโดยสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ได้แก่

(๒) ในกรณีที่กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ กำหนดให้ องค์การมหาชนต้องจัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อรองรับงบประมาณ ให้สำนักงานประมาณกำหนดแนวทางดำเนินงานที่ต้องจัดทำตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ทั้งนี้ ควรวางแนวทางหรือวิธีการทำงานที่จะไม่ให้เกิดการเพิ่มภาระงานในการจัดทำแผนขององค์การมหาชน

(๓) เมื่อนายกรัฐมนตรีพ้นจากตำแหน่ง ให้ประธานกรรมการบริหารขององค์การมหาชน มีหน้าที่ในการสรุปผลการดำเนินงานและให้ข้อมูลต่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่ ตามที่นายกรัฐมนตรีคนใหม่สั่งการ ทั้งนี้ เพื่อให้นายกรัฐมนตรีคนใหม่จะได้ใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป



การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ



แนวคิดและความหมาย

การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ หมายถึง การดำเนินภารกิจขององค์การมหาชนจะต้องมีการเปรียบเทียบ ต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงาน (cost-benefit analysis) ทั้งภายในหน่วยงานของตนเองและระหว่างหน่วยงาน (bench-mark) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกรณีที่เป็นการดำเนินงานในภารกิจเดียวกัน เพื่อพิจารณาถึงผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่า มีความคุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการหรือไม่

เนื่องจากทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารงานขององค์การมหาชนซึ่งได้แก่เงินงบประมาณนั้น มาจากภาษีของประชาชนซึ่งถือเป็นทรัพยากรส่วนรวม ดังนั้น องค์การมหาชนจะต้องใช้ทรัพยากรดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ซึ่งหมายถึง องค์การมหาชนจะต้องดำเนินงานโดยบรรลุซึ่งภารกิจที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด

ด้วยเหตุนี้ องค์การมหาชนจึงต้องมีการวิเคราะห์ต้นทุนการดำเนินงานในแต่ละภารกิจ ว่ามีคุ้มค่าหรือไม่ เพียงใด โดยการเปรียบเทียบกับ

หน่วยงานอื่น ทั้งนี้ เพื่อเป็นข้อกำหนดว่า หากการดำเนินภารกิจใดไม่เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ หรือมีหน่วยงานอื่นที่สามารถจัดทำได้คุ้มค่ากว่า องค์การมหาชนก็จะต้องดำเนินการปรับปรุงให้ระบบบริหารมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

แนวทาง

☐ สำหรับแนวทางเพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติสำหรับองค์การมหาชนให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ มีอยู่ด้วย ๕ ประการ ดังนี้

๑. การจัดทำและเปิดเผยรายละเอียดในการดำเนินงานตามแผนงาน

เพื่อให้เกิดข้อผูกมัดสำหรับองค์การมหาชนให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ ดังนั้น ในการบริหารงานเพื่อจัดทำภารกิจ งาน หรือโครงการใดๆ ก็ตาม องค์การมหาชนจะต้องมีการจัดทำรายละเอียดของการดำเนินงาน ดังนี้

- เป้าหมาย
- แผนการทำงาน
- ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ
- งบประมาณที่ต้องใช้

ซึ่งเมื่อจัดทำแล้วเสร็จ จะต้องเผยแพร่ให้บุคลากรภายในหน่วยงาน และประชาชนทั่วไปได้รับรู้รับทราบ

๒. การวิเคราะห์และเปรียบเทียบต้นทุนในการดำเนินงาน

ในการดำเนินภารกิจเพื่อจัดทำบริการสาธารณะขององค์การมหาชน จะต้องมีการดำเนินการเพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยในการจัดทำบริการสาธารณะ ซึ่งมีกระบวนการสำคัญ ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ ๑ การจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภท

องค์การมหาชน จะต้องจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภท ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ขั้นที่ ๒ การคำนวณรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะ

องค์การมหาชน จะต้องวิเคราะห์ต้นทุนโดยคำนวณออกมาเป็นรายจ่ายต่อหน่วยที่ใช้ในการจัดทำบริการสาธารณะซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานตามระยะเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ จะต้องรายงานให้กรมบัญชีกลางและสำนักงบประมาณทราบ

ขั้นที่ ๓ การวิเคราะห์เปรียบเทียบ

ในกรณีที่รายจ่ายต่อหน่วยขององค์การมหาชนสูงกว่าต้นทุนในการจัดบริการสาธารณะประเภทและคุณภาพเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันขององค์กรหรือหน่วยงานอื่น ให้องค์การมหาชนจัดทำแผนการลดรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะดังกล่าว เสนอต่อสำนักงบประมาณและกรมบัญชีกลาง และหากไม่มีการทักท้วงใดๆ ภายใน ๑๕ วัน ก็ให้ถือปฏิบัติตามแผนการลดรายจ่ายต่อไป

๓. การจัดซื้อจัดจ้างที่คำนึงถึงผลได้ผลเสียต่อทั้งประชาชนและหน่วยงาน

ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง องค์กรมหาชนจะต้องดำเนินการโดยคำนึงถึง “ความคุ้มค่า” ซึ่งหมายถึง การคำนึงถึงการใช้เงินงบประมาณอย่างมีเหตุมีผลและประหยัด แต่ขณะเดียวกันก็เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินภารกิจของหน่วยงาน ซึ่งเกณฑ์ที่จะต้องใช้ประกอบการพิจารณาจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่

- ประโยชน์และผลเสียทางสังคม
- ความเป็นภาระต่อประชาชน
- คุณภาพ
- วัตถุประสงค์ที่จะใช้
- ราคา
- ผลประโยชน์ระยะยาวที่หน่วยงานจะได้รับ

ทั้งนี้ หากวัตถุประสงค์ในการใช้เป็นเหตุให้ต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโดยคำนึงถึงคุณภาพและการดูแลรักษาเป็นสำคัญ ก็ให้องค์กรมหาชนสามารถกระทำได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงราคาต่ำสุดในการเสนอซื้อหรือจ้างเสมอไป

๔. การพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยเร็ว

ทรัพยากรทางการบริหารนั้น นอกจากเงินงบประมาณ หรือวัสดุอุปกรณ์แล้ว เวลา ก็นับได้ว่าเป็นทรัพยากรทางการบริหารหนึ่งที่องค์การมหาชนจะต้องใช้อย่างคุ้มค่า ดังนั้น การดำเนินการต่างๆ ที่อยู่ในอำนาจขององค์การมหาชน จะต้องพิจารณาดำเนินการให้เสร็จสิ้นโดยรวดเร็ว ซึ่งมีกรณีที่เกี่ยวข้องด้วยกัน ๒ กรณี ได้แก่

กรณีที่หนึ่ง ในการปฏิบัติการกิจอันเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นซึ่งจะต้องได้รับการอนุญาต อนุมัติ หรือความเห็นชอบจากองค์การมหาชนจะต้องดำเนินการแจ้งผลการพิจารณาภายในสิบห้าวัน แต่หากขั้นตอนการปฏิบัติดังกล่าวจะต้องใช้ระยะเวลาเกินสิบห้าวัน ให้องค์การมหาชนประกาศกำหนดระยะเวลาการพิจารณาให้หน่วยงานอื่นทราบ

กรณีที่สอง หากเกิดกรณีปัญหาใดๆ ขึ้น องค์การมหาชนจะต้องดำเนินการพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว ขณะที่การวินิจฉัยปัญหาโดยการตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อพิจารณา ให้ดำเนินการได้เท่าที่จำเป็นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

๕. การสั่งการโดยมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

โดยทั่วไปแล้ว การสั่งการเพื่อดำเนินงานขององค์การมหาชน จำเป็นจะต้องมีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ เพื่อเป็นหลักฐานในการอ้างอิงและตรวจสอบการปฏิบัติการกิจ อย่างไรก็ตาม หากเกิดกรณีจำเป็นที่มีอาจสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรได้ก็ให้สามารถสั่งการด้วยวาจาได้

แต่ทั้งนี้ ผู้รับคำสั่งจะต้องดำเนินการบันทึกคำสั่งด้วยวาจาให้เป็นลายลักษณ์อักษร และเมื่อได้ปฏิบัติงานไปตามคำสั่งดังกล่าวแล้ว ก็ให้บันทึกเป็นรายงานให้ผู้สั่งการทราบ รวมถึงในบันทึกก็ให้อ้างอิงถึงคำสั่งด้วยวาจาไว้ด้วย



การมุ่งเน้นความรวดเร็วและลดขั้นตอน การปฏิบัติงาน

แนวคิดและความหมาย

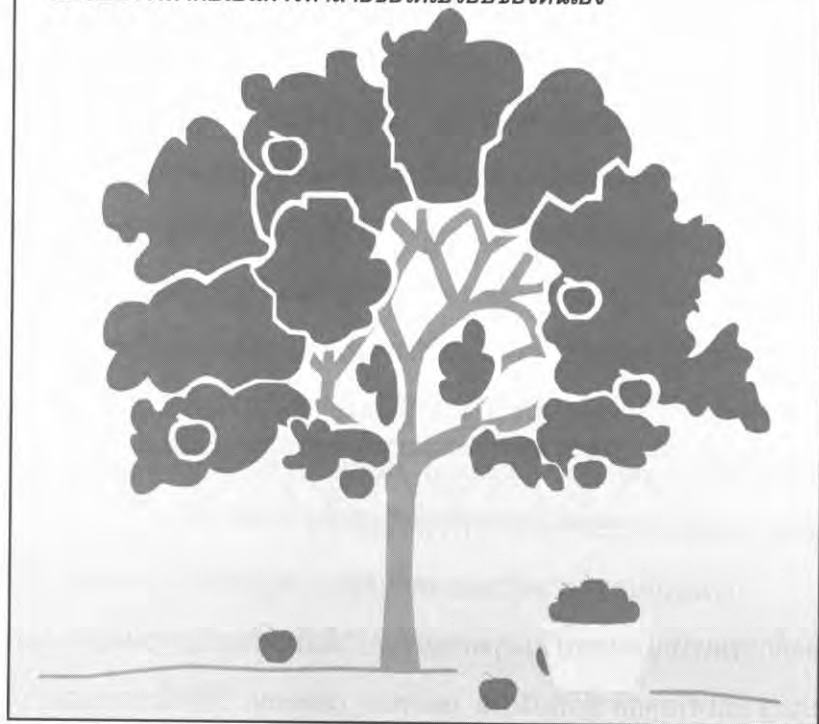
๘

การมุ่งเน้นความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน หมายถึง การลดขั้นตอน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานลงจากที่เป็นอยู่เดิม (process simplification) โดยการมอบอำนาจการตัดสินใจ (empowerment) ให้กับบุคลากรผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้รับบริการโดยตรง เพื่อสามารถดำเนินการและจัดบริการให้ประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการสามารถที่จะเสร็จสิ้นได้ณจุดเดียวกัน (one-stop-services) เพื่อให้ประชาชนหรือผู้รับบริการได้รับความสะดวกและการบริการที่รวดเร็วยิ่งขึ้น

การมุ่งเน้นความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติ เป็นแนวทางสำหรับองค์การมหาชนในการปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการ (service delivery) ที่คำนึงความสะดวกและรวดเร็วเป็นสำคัญ ดังนั้น องค์การมหาชนจึงต้องดำเนินการพัฒนาระบบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการต่าง ๆ ทั้งในด้านโครงสร้าง กระบวนการขั้นตอน และรูปแบบการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจสูงสุดของประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการ และที่สำคัญ องค์การมหาชนต้องไม่สร้างกฎเกณฑ์และระเบียบในการปฏิบัติงานเหมือนกับระบบราชการ

หัวใจสำคัญขององค์การมหาชน ได้แก่ การหลีกเลี่ยงออกจากข้อจำกัดของความเป็นส่วนราชการปกติ ไปสู่ความเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีความเป็นอิสระและความคล่องตัวทางการบริหาร ซึ่งเอื้ออำนวยให้สามารถบริหารงานและดำเนินการต่าง ๆ โดยรวดเร็ว

ดังนั้น การสร้างกฎระเบียบ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่่งยากซับซ้อนจึงเท่ากับเป็นการทำลายข้อได้เปรียบของตนเอง



แนวทาง

สำหรับแนวทางเพื่อการปรับระบบการให้บริการที่มุ่งเน้นความสะดวก รวดเร็ว และลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีอยู่ด้วยกัน ๒ แนวทางดังต่อไปนี้

๑. การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

เพื่อให้การดำเนินภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่ประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการจากองค์การมหาชนโดยตรงเกิดความสะดวกและรวดเร็ว แนวทางแรกที่องค์การมหาชนจะต้องจัดทำ ได้แก่

การกระจายอำนาจการตัดสินใจ (empowerment) ไปยังบุคลากรผู้ดำรงตำแหน่งอันเกี่ยวข้องกับการดำเนินภารกิจนั้นโดยตรง เพื่อให้บุคลากรผู้ดำรงตำแหน่งนั้นสามารถที่จะตัดสินใจเพื่อสั่งการ อนุญาต อนุมัติ ปฏิบัติงาน หรือดำเนินการอื่นใดได้อย่างรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคลากรที่อยู่ “ด้านหน้า” (front desk) ซึ่งจะต้องพบปะ ติดต่อกับ หรือรับเรื่องต่างๆ จากประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการโดยตรง ก็ควรต้องกระจายอำนาจการตัดสินใจเพื่อสามารถดำเนินการให้บริการแก่ประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว

เพื่อให้การกระจายอำนาจการตัดสินใจดังกล่าวเป็นไปอย่างรอบคอบและเอื้อประโยชน์ต่อการปรับปรุงระบบการให้บริการขององค์การมหาชน จึงมีมาตรการเพิ่มเติมอีก ๒ ประการ ได้แก่

(๑) การกำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตาม และกำกับดูแลการใช้อำนาจและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจและผู้มอบอำนาจ ทั้งนี้หลักเกณฑ์ดังกล่าวต้องไม่สร้างขั้นตอนหรือการกัณการงงานที่ไม่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

(๒) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมตามความเหมาะสมและกำลังงบประมาณ เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการให้บริการลดขั้นตอน ประหยัดค่าใช้จ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพ

รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government)

รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ หมายถึง วิถีทางที่รัฐบาลใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลและบริการต่างๆ ของรัฐมากขึ้น ปรับปรุงคุณภาพของบริการต่างๆ และเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการและสถาบันประชาธิปไตยมากขึ้น

รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ประกอบด้วยหลักการที่เป็นแนวทาง ๔ ประการ คือ

๑. สร้างบริการตามความต้องการของประชาชน
๒. ทำให้รัฐและการบริการของรัฐเข้าถึงได้มากขึ้น
๓. เกิดประโยชน์แก่สังคมโดยทั่วกัน
๔. มีการใช้สารสนเทศที่ดีกว่าเดิม

๒. การจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงาน

ในระบบการให้บริการที่พึงประสงค์ซึ่งมุ่งประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจต่อประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการ ตลอดจนหน่วยงานอื่นที่ต้องติดต่อประสานงาน รวมถึงเป็นข้อผูกมัดต่อการให้บริการขององค์การมหาชน องค์การมหาชนจะต้องมีการจัดทำแผนภูมิที่แสดงถึงขั้นตอนระยะเวลาการดำเนินการ และรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน

นอกจากนี้ จะต้องมีการแสดงแผนภูมิขั้นตอนดังกล่าวอย่างเปิดเผย ที่ทำการหรือจุดให้บริการขององค์การมหาชน ตลอดจนเครือข่ายสารสนเทศขององค์การมหาชน เพื่อให้ประชาชน ลูกค้าผู้รับบริการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้



การปรับปรุงภารกิจและตอบสนองต่อ ความเปลี่ยนแปลง



แนวคิดและความหมาย

การปรับปรุงภารกิจและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง หมายถึง การบริหารงานที่จะต้องมีการทบทวน และปรับปรุงโครงสร้าง ตลอดจนกระบวนการขั้นตอนในการทำงานใหม่เสมอ โดยการจัดลำดับความสำคัญและความจำเป็นของงาน หรือโครงการที่จะทำให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินและงบประมาณของประเทศ ซึ่งอาจจำเป็นต้องมีการลดขนาดองค์กร และการปรับปรุงกฎหมาย กฎ และระเบียบต่างๆ ให้เหมาะสม



แนวทาง

องค์การมหาชนจะต้องถือว่า การบริหารงานและการดำเนินการกิจของหน่วยงานตนเองนั้น อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมแบบเปิดและมีพลวัตอยู่ตลอดเวลา ด้วยเหตุนี้ องค์การมหาชนจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่แวดล้อมและเกี่ยวข้องกับการบริหารงานและดำเนินการกิจของตนเอง

อยู่เสมอ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องและองค์การมหาชนต้องให้ความสำคัญ
ได้แก่

- แผนการดำเนินงานของหน่วยงานตนเอง
- แผนการบริหารราชการแผ่นดิน
- นโยบายของคณะรัฐมนตรี
- กำลังเงินงบประมาณของประเทศ
- ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจ
- สถานการณ์แวดล้อมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ จะต้องถูกใช้เพื่อการพิจารณาทบทวนใน ๒ ประการ
ได้แก่

ประการที่ ๑ การทบทวนภารกิจในแต่ละด้านของตนเองว่า ภารกิจ
ใดมีความจำเป็นหรือสมควรที่จะดำเนินการต่อไปหรือไม่

ประการที่ ๒ หากองค์การมหาชนเห็นควรยกเลิก ปรับปรุง หรือ
เปลี่ยนแปลงภารกิจ ให้องค์การมหาชนดำเนินการปรับปรุงอำนาจหน้าที่
โครงสร้าง และอัตรากำลังของหน่วยงานให้สอดคล้องกัน และเสนอ
รัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบดำเนินการต่อไป

นอกจากนี้ องค์การมหาชนจะต้องมีการประเมินการดำเนินงาน
ของตนเองว่าบรรลุผลและมีความจำเป็นที่จะต้องคงอยู่ต่อไปหรือไม่ ทั้งนี้

เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมสำหรับการยุบเลิกหน่วยงานตนเอง เนื่องจากแนวคิดในการจัดระบบขององค์การมหาชนนั้นต้องการให้สามารถจัดตั้งได้โดยง่าย แต่ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถยุบเลิกได้ง่าย เมื่อบรรลุซึ่งเงื่อนไขสำคัญ ดังต่อไปนี้

- ๑) เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการดำเนินกิจการขององค์การมหาชนตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง
- ๒) เมื่อการดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชนนั้นเสร็จสิ้นลง
- ๓) เมื่อรัฐบาลเห็นควรยุบเลิกการดำเนินกิจการขององค์การมหาชน

ที่มา: มาตรา ๔๔ พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. ๒๕๔๒



การอำนวยความสะดวกและตอบสนอง ความต้องการของประชาชน



แนวคิดและความหมาย

การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน หมายถึง ในการปฏิบัติงานขององค์การมหาชน จะต้องมุ่งเน้นถึงความ ต้องการและความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการเป็นหลัก ดังนั้น จึง ต้องมีการสำรวจความต้องการของประชาชน และความพึงพอใจของ ผู้รับบริการอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้จัดสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับทราบและเข้าใจได้ง่ายใน การเข้ามาติดต่อขอรับบริการ



แนวทาง

สำหรับแนวทางเพื่อการปรับระบบการให้บริการที่มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน มีอยู่ด้วยกัน ๔ แนวทาง ดังต่อไปนี้

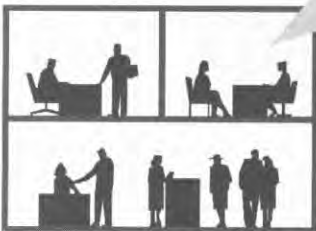
๑. การกำหนดข้อตกลงว่าด้วยการบริการ

ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนหรือลูกค้า ผู้รับบริการ ตลอดจนการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้องค์การมหาชนจัดทำเป็นข้อตกลงว่าด้วยการบริการแก่ลูกค้า (Customer Charter) โดยมีสาระสำคัญใน ๒ ประการ ได้แก่

ประการที่ ๑ สิทธิที่ประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการ จะต้องได้รับ จากการให้บริการขององค์การมหาชน ซึ่งที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนด ระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน การให้บริการที่ดีจากเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ เป็นต้น

ประการที่ ๒ การแสดงถึงข้อผูกพัน (commitment) ว่าองค์การมหาชนจะให้บริการตามสิทธิที่ประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการพึงได้รับ หรือตามเงื่อนไขและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้

ข้อตกลงว่าด้วยการบริการลูกค้า (Customer Charter) ได้แก่ ข้อกำหนดที่เกิดจากการสอบถามความต้องการขั้นพื้นฐานและความคาดหวังที่มีต่อการบริการ เพื่อสร้างเป็นข้อตกลงขนาดสั้น (ประมาณ ๒ หน้ากระดาษ) เพื่อแสดงถึงข้อผูกมัดต่อองค์การ และสิทธิที่ลูกค้าพึงได้รับจากการบริการของหน่วยงาน



๒. การสนองตอบต่อผู้รับบริการ

ในกรณีที่องค์การมหาชน ได้รับการติดต่อสอบถามเป็นหนังสือในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ขององค์การมหาชน ทั้งจากประชาชนหรือหน่วยงานอื่น ให้ถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดขององค์การมหาชนที่จะต้องดำเนินการตอบข้อซักถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ผู้ติดต่อสอบถามทราบภายในสิบห้าวัน หรือภายในเวลาที่กำหนดไว้ในข้อตกลงว่าด้วยการบริการ

๓. การจัดระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่อเอื้ออำนวยต่อการบริการประชาชนและผู้รับบริการอื่นๆ

องค์การมหาชน จะต้องปรับปรุงประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและโทรคมนาคม เพื่อจัดระบบเครือข่ายสารสนเทศของหน่วยงานตนเอง ให้สามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการให้บริการประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการใน ๓ ด้าน ได้แก่

- การติดต่อสอบถาม
 - การขอข้อมูล
 - การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การมหาชน
- ทั้งนี้ ระบบเครือข่ายสารสนเทศที่จัดให้มีขึ้น ต้องดำเนินการจัดทำ

ในระบบเดียวกันกับที่กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดให้

มีขึ้น เพื่อทำให้เกิดความเป็นแบบแผนเดียวกัน (uniformity) ซึ่งจะอำนวยความสะดวกต่อทั้งผู้รับบริการให้เข้าใจได้ง่าย และต่อหน่วยงานของรัฐในการเชื่อมโยงข้อมูลและบูรณาการระบบการให้บริการ

๔. การตอบสนองต่อข้อคิดเห็นของประชาชน

องค์การมหาชนจะต้องมีความ “ระวังระไว” (Sensitivity) ต่อข้อคิดเห็นต่างๆ ของประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการ กล่าวคือ หากเกิดกรณีที่องค์การมหาชนได้รับคำร้องเรียน ข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นอันเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน อุปสรรค ความยุ่งยาก หรือปัญหาอื่นใด โดยมีข้อมูลและสาระตามสมควร ให้ถือเป็นหน้าที่ขององค์การมหาชน ที่จะต้องพิจารณาดำเนินการให้ลุล่วงไปตามข้อคิดเห็นที่ได้รับ

นอกจากนี้ หากผู้แสดงข้อคิดเห็นได้ระบุถึงที่อยู่ ก็ให้แจ้งแก่ผู้แสดงข้อคิดเห็นทราบถึงผลการดำเนินการด้วย ทั้งนี้ องค์การมหาชนจะต้องไม่เปิดเผยชื่อและที่อยู่ของผู้แสดงข้อคิดเห็น

กระดานแสดงข้อคิดเห็น (Web Board) นับเป็นช่องทางหนึ่งของระบบเครือข่ายสารสนเทศที่องค์การมหาชนสามารถใช้เพื่อให้ประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการสามารถแสดงข้อคิดเห็น คำร้องเรียน และข้อเสนอแนะต่างๆ ได้ ขณะเดียวกัน องค์การมหาชนก็สามารถใช้เป็นช่องทางในการตอบข้อคิดเห็นและแจ้งผลการดำเนินงานต่างๆ กลับไปยังผู้แสดงข้อคิดเห็นได้อีกด้วย

การประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ



แนวคิดและความหมาย

การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ หมายถึง องค์กรมหาชนจะต้องสร้างระบบการควบคุมตนเอง โดยจัดให้มีการตรวจสอบติดตาม และวัดผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันให้การปฏิบัติงานของหน่วยงาน บรรลุผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ



แนวทาง

สำหรับการประเมินผลที่องค์กรมหาชนต้องจัดทำนี้ จะเป็นการประเมินผลในมิติอื่นๆ นอกเหนือจากการประเมินผลเพื่อชี้วัดผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการกิจตามแผนการดำเนินงานซึ่งต้องกระทำอยู่แล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการติดตามและประเมินผลในทุกๆ มิติของกระบวนการบริหารจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานขององค์กรมหาชนต่อไป

ขอบเขตของการประเมินผลที่องค์การมหาชนจะต้องจัดทำโดย
สม่ำเสมอ มีอยู่ด้วยกัน ๒ ด้านดังต่อไปนี้

๑. การประเมินผลกระบวนการบริหารและการดำเนินงาน

องค์การมหาชน จะต้องจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระจากภายนอก
เข้ามาติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการและการดำเนินงาน
ของหน่วยงานตนเอง ใน ๔ ด้าน ได้แก่

- ผลการดำเนินงานเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ
- คุณภาพการให้บริการของหน่วยงาน
- ความพึงพอใจของประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการ
- ความคุ้มค่าในการดำเนินงาน

การประเมินดังกล่าวนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล
และข้อเสนอแนะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน
ขององค์การมหาชน ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการให้บริการแก่
ประชาชนหรือลูกค้าผู้รับบริการ

๒. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

องค์การมหาชน ต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ
บุคลากรภายในหน่วยงานโดยสม่ำเสมอ โดยครอบคลุมบุคลากรทั้งในส่วน

ของผู้บริหารในแต่ละระดับ และบุคลากรเป็นการทั่วไป ทั้งนี้ มีแนวทางในการประเมินที่สำคัญใน ๔ ประการ ได้แก่

(๑) การประเมินผลที่เกิดขึ้นจะต้องคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเฉพาะตัวของบุคลากรในตำแหน่งที่บุคลากรผู้นั้นรับผิดชอบ

(๒) การประเมินผลจะมุ่งเน้นการชี้วัดถึงประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานได้รับจากการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้นั้น

(๓) การประเมินผลผู้บริหารในแต่ละระดับ จะต้องกระทำเป็นความลับและเป็นไปเพื่อประโยชน์แห่งความสามัคคีของบุคลากรภายในหน่วยงาน

(๔) การประเมินผลบุคลากรเป็นการทั่วไป จะต้องกระทำเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลภายในองค์กร ทั้งในด้านการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลตอบแทน และการให้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร



הכשרות

แนวทางและสาระในการจัดทำข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ
บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.....

(ร่าง)

ข้อบังคับ.....(องค์การมหาชน)

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

พ.ศ.....

โดยที่เห็นสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินงาน
ของ.....(องค์การมหาชน) เพื่อให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย
หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖

อาศัยอำนาจตามความใน..... คณะกรรมการ
บริหาร.....(องค์การมหาชน) จึงออกข้อบังคับไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับ..... (องค์การมหาชน) ว่า
ด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ...”

ข้อ ๒ ให้ใช้ข้อบังคับนี้นับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ บรรดาระเบียบข้อบังคับอื่นใดของ.....(องค์การ
มหาชน) ในส่วนที่ได้กำหนดไว้แล้วในข้อบังคับนี้หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับข้อ
บังคับนี้ให้ใช้ข้อบังคับนี้แทน

ข้อ ๔ ในข้อบังคับนี้

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการบริหาร.....
(องค์การมหาชน)

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการ.... (องค์การมหาชน)

“บุคลากร” หมายความว่า พนักงาน เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานให้กับ..... (องค์การมหาชน)

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชกฤษฎีกา..... (องค์การมหาชน)

“หน่วยงาน” หมายความว่า ฝ่าย กอง งาน หรือหน่วยงานภายในอื่นๆ ของ..... (องค์การมหาชน)

“องค์กรหรือหน่วยงานอื่น” หมายความว่า ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรหรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่ไม่ใช่..... (องค์การมหาชน)

หมวด ๑

การดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

ข้อ ๕ การดำเนินงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การดำเนินการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนชนประโยชน์สูงสุดของประเทศ

ข้อ ๖ ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน..... (องค์การมหาชน) จะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่

จะได้รับการบริการจากรัฐ และจะต้องมีแนวทางการดำเนินงานดังต่อไปนี้

(๑) การกำหนดภารกิจของ..... (องค์การมหาชน) จะต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ตามข้อ ๕ และสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐและนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา

(๒) การดำเนินงานของ..... (องค์การมหาชน) ต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้ และมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น

(๓) ก่อนเริ่มดำเนินการ..... (องค์การมหาชน) ต้องจัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีและผลเสียให้ครบทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ในกรณีที่ภารกิจใดจะมีผลกระทบต่อประชาชน..... (องค์การมหาชน) ต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน หรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากภารกิจนั้น

(๔) ให้เป็นหน้าที่ของบุคลากรที่จะต้องคอยรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคมโดยรวมและประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงหรือเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อให้มีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

(๕) ในกรณีที่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคจากการดำเนินการ ให้..... (องค์การมหาชน) ดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นโดยเร็ว ในกรณีที่ปัญหาหรืออุปสรรคนั้นเกิดขึ้นจากองค์กรหรือหน่วยงานอื่น หรือระเบียบข้อบังคับที่ออกโดยองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ให้..... (องค์การมหาชน)

แจ้งให้องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงโดยเร็วต่อไป

หมวด ๒

การดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

ข้อ ๗ การดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ (องค์การมหาชน) ปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

(๑) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด..... (องค์การมหาชน) ต้องจัดทำแผนการดำเนินงานไว้ก่อนล่วงหน้า

(๒) การกำหนดแผนการดำเนินงานตาม (๑) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

(๓)(องค์การมหาชน) ต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด

(๔) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจ หรือการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของ..... (องค์การมหาชน) ที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้เหมาะสม

ข้อ ๘ (องค์การมหาชน) มีหน้าที่พัฒนาความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมา ประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับ สถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้าง วิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนิน งานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตาม พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ข้อ ๙ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ผู้อำนวยการอาจเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อกำหนดมาตรการกำกับกับการดำเนินงาน โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการดำเนินงาน

ข้อ ๑๐ ให้.....(องค์การมหาชน) จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยจัดทำ เป็นแผน ๔ ปี ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ของคณะรัฐมนตรี

ในแต่ละปีงบประมาณ ให้.....(องค์การมหาชน) จัดทำแผนการ ดำเนินงานประจำปี โดยให้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการดำเนิน งานของหน่วยงาน เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งประมาณ การรายได้และรายจ่ายและทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้จ่าย เสนอต่อรัฐมนตรี เพื่อให้ความเห็นชอบ

เมื่อสิ้นปีงบประมาณให้..... (องค์การมหาชน) จัดทำรายงานแสดงผลสัมฤทธิ์ของแผนการดำเนินงานประจำปีเสนอต่อรัฐมนตรี

ข้อ ๑๑ ในกรณีที่กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณกำหนดให้ ... (องค์การมหาชน) ต้องจัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อรองรับงบประมาณ ให้สำนักงานงบประมาณกำหนดแนวทางการจัดทำแผนการดำเนินงาน ที่ต้องจัดทำตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ทั้งนี้ เพื่อมิให้เพิ่มภาระงานในการจัดทำแผนจนเกินสมควร

หมวด ๓

การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

ข้อ ๑๒ เพื่อให้การดำเนินงานภายในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ (องค์การมหาชน) กำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ในแต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้บุคลากรและประชาชนทราบทั่วกันด้วย

ข้อ ๑๓ ให้ (องค์การมหาชน) จัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการ สาธารณะแต่ละประเภทขึ้น ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลาง กำหนด

ให้หน่วยงานคำนวณรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานตามระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด และรายงานให้สำนักงบประมาณ และกรมบัญชีกลางทราบ

ในกรณีที่รายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะใดของ.... (องค์การมหาชน) สูงกว่ารายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะประเภทและคุณภาพเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันขององค์กรหรือหน่วยงานอื่นให้..... (องค์การมหาชน) จัดทำแผนการลดรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะดังกล่าวเสนอสำนักงบประมาณ และกรมบัญชีกลางทราบ และถ้ามิได้มีข้อทักท้วงประการใดภายในสิบห้าวันก็ให้..... (องค์การมหาชน) ถือปฏิบัติตามแผนการลดรายจ่ายนั้นต่อไปได้

ข้อ ๑๔ ในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง ให้..... (องค์การมหาชน) ดำเนินการโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม โดยพิจารณาถึงประโยชน์และผลเสียทางสังคม ภาระต่อประชาชน คุณภาพ วัตถุประสงค์ที่จะใช้ ราคา และประโยชน์ระยะยาวของหน่วยงานที่จะได้รับประกอบกัน

ในกรณีที่วัตถุประสงค์ในการใช้เป็นเหตุให้ต้องคำนึงถึงคุณภาพและการดูแลรักษาเป็นสำคัญให้สามารถกระทำได้โดยไม่ต้องถือราคาต่ำสุดในการเสนอซื้อหรือจ้างเสมอไป

ข้อ ๑๕ ในการพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาใดๆ ของ..... (องค์การมหาชน) ให้มีการพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดโดยเร็ว การตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาวินิจฉัย ให้ดำเนินการได้เท่าที่จำเป็นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

ข้อ ๑๖ การสั่งการโดยปกติให้กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชามีความจำเป็นที่ไม่อาจสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในขณะนั้น จะสั่งการด้วยวาจาก็ได้ แต่ให้ผู้รับคำสั่งนั้นบันทึกคำสั่งด้วยวาจาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเมื่อได้ดำเนินการตามคำสั่งดังกล่าวแล้วให้บันทึกรายงานให้ผู้สั่งการทราบ ในบันทึกให้อ้างอิงคำสั่งด้วยวาจาไว้ด้วย

หมวด ๔

การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ข้อ ๑๗ ให้..... (องค์การมหาชน) จัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติงาน หรือการดำเนินการอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใดให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจดังกล่าวต้องมุ่งผลให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการบริการประชาชน

เมื่อได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้..... (องค์การมหาชน) กำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตาม และกำกับดูแลการใช้อำนาจและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจและผู้มอบอำนาจไว้ด้วย หลักเกณฑ์ดังกล่าวต้องไม่สร้างขั้นตอนหรือการกั้นกรงงานที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการนี้ หากสามารถใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมแล้วจะเป็นการลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพ และประหยัดค่าใช้จ่าย รวมทั้งไม่เกิดผลเสียหายแก่.... (องค์การมหาชน) ให้.... (องค์การมหาชน) ดำเนินการให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือโทรคมนาคมตามความเหมาะสมและกำลังเงินงบประมาณ

เมื่อ.... (องค์การมหาชน) ได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามวรรคหนึ่ง หรือได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมตามวรรคสองแล้ว ให้.... (องค์การมหาชน) เผยแพร่ให้ประชาชนทราบเป็นการทั่วไป

ข้อ ๑๘ ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานอื่นด้วยกัน ให้.... (องค์การมหาชน) จัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลา การดำเนินการ รวมทั้งรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้ ณ ที่ทำการของหน่วยงานและในระบบเครือข่ายสารสนเทศของ.... (องค์การมหาชน) เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าตรวจดูได้

หมวด ๕

การปรับปรุงภารกิจของหน่วยงาน

ข้อ ๑๙ ให้.... (องค์การมหาชน) จัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือสมควรที่จะได้ดำเนินการต่อไปหรือไม่

โดยคำนึงถึงแผนการดำเนินงาน แผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของคณะรัฐมนตรี กำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจและสถานการณ์อื่นประกอบกัน

กำหนดเวลาในการจัดให้มีการทบทวนตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

ในกรณีที่.... (องค์การมหาชน) เห็นควรยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงภารกิจ ให้.... (องค์การมหาชน) ดำเนินการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ โครงสร้าง และอัตรากำลังของ.... (องค์การมหาชน) ให้สอดคล้องกัน และเสนอรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อดำเนินการต่อไป

หมวด ๖

การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน

ข้อ ๒๐ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐด้วยกัน ให้.... (องค์การมหาชน) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงาน และประกาศให้ประชาชนและบุคลากรของ.... (องค์การมหาชน) ทราบเป็นการทั่วไป

ให้เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องตรวจสอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาตามวรรคหนึ่ง

ข้อ ๒๑ เมื่อ..... (องค์การมหาชน) ได้รับการติดต่อสอบถามเป็นหนังสือจากประชาชน หรือจากหน่วยงานเกี่ยวกับงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของ..... (องค์การมหาชน) ให้เป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการที่จะต้องตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ทราบภายในสิบห้าวันหรือภายในกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ตามข้อ ๒๓

ข้อ ๒๒ ให้..... (องค์การมหาชน) จัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของ..... (องค์การมหาชน) เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่จะสามารถติดต่อสอบถาม หรือขอข้อมูล หรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของ..... (องค์การมหาชน)

ระบบเครือข่ายสารสนเทศตามวรรคหนึ่ง ต้องจัดทำในระบบเดียวกับที่กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดให้มีขึ้นตามข้อ ๒๖

ข้อ ๒๓ ในกรณีที่..... (องค์การมหาชน) ได้รับคำร้องเรียน เสนอแนะ หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน อุปสรรค ความยุ่งยาก หรือปัญหาอื่นใดจากบุคคลใด โดยมีข้อมูลและสาระตามสมควร ให้เป็นหน้าที่ของ..... (องค์การมหาชน) ที่จะต้องพิจารณาดำเนินการให้ลุล่วงไป และในกรณีที่มิได้อยู่ของบุคคลนั้นให้แจ้งให้บุคคลนั้นทราบผลการดำเนินการด้วย ทั้งนี้ อาจแจ้งให้ทราบผ่านทางระบบเครือข่ายสารสนเทศของ..... (องค์การมหาชน) ด้วยก็ได้

ในกรณีการแจ้งผ่านทางระบบเครือข่ายสารสนเทศ มิให้เปิดเผย
ชื่อหรือที่อยู่ของผู้ร้องเรียน เสนอแนะ หรือแสดงความคิดเห็น

หมวด ๗

การประเมินผลการดำเนินงาน

ข้อ ๒๔ (องค์การมหาชน) อาจจัดให้มีการประเมินภาพรวม
ของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับหรือหน่วยงานก็ได้ ทั้งนี้ การประเมินดัง
กล่าวต้องกระทำเป็นความลับและเป็นไปเพื่อประโยชน์แห่งความสามัคคี
ของบุคลากรภายในหน่วยงาน

ข้อ ๒๕ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประโยชน์
ในการบริหารงานบุคคล ให้..... (องค์การมหาชน) ประเมินโดยคำนึงถึง
ผลการปฏิบัติงานเฉพาะตัวของบุคลากรผู้นั้นในตำแหน่งที่ปฏิบัติ
ประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ที่..... (องค์การมหาชน) ได้รับจากการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรผู้นั้น

ให้ไว้ ณ วันที่

(.....)

ประธานกรรมการ..... (องค์การมหาชน)

พระราชกฤษฎีกา
ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
พ.ศ. ๒๕๔๖

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.
ให้ไว้ ณ วันที่ ๙ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๔๖
เป็นปีที่ ๕๔ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๒๑ ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ประกอบกับมาตรา ๓/๑ และมาตรา ๗๑/๑๐ (๕) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชกฤษฎีกานี้เรียกว่า “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖”

มาตรา ๒ พระราชกฤษฎีกานี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา ๓ การปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกานี้ในเรื่องใดสมควรที่ส่วนราชการใดจะปฏิบัติเมื่อใด และจะต้องมีเงื่อนไขอย่างไร ให้เป็นไปตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนดตามข้อเสนอแนะของ ก.พ.ร.

มาตรา ๔ ในพระราชกฤษฎีกานี้

“ส่วนราชการ” หมายความว่า ส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอื่นของรัฐที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหาร แต่ไม่รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

“รัฐวิสาหกิจ” หมายความว่า รัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกา

“ข้าราชการ” หมายความว่า รวมถึงพนักงาน ลูกจ้าง หรือผู้ปฏิบัติงานในส่วนราชการ

มาตรา ๕ ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามพระราชกฤษฎีกานี้

หมวด ๑

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

มาตรา ๖ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ การบริหารราชการเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังต่อไปนี้

- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

หมวด ๒

การบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

มาตรา ๗ การบริหารราชการเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หมายถึง การปฏิบัติราชการที่มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดความผาสุกและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบและปลอดภัยของสังคมส่วนรวม ตลอดจนประโยชน์สูงสุดของประเทศ

มาตรา ๘ ในการบริหารราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน ส่วนราชการจะต้องดำเนินการโดยถือว่าประชาชนเป็นศูนย์กลางที่จะได้รับการบริการจากรัฐ และจะต้องมีแนวทางการบริหารราชการดังต่อไปนี้

- (๑) การกำหนดภารกิจของรัฐและส่วนราชการต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๗ และสอดคล้องกับแนวนโยบายแห่งรัฐและนโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา
- (๒) การปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการต้องเป็นไปโดยซื่อสัตย์สุจริต

สามารถตรวจสอบได้ และมุ่งให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนทั้งในระดับประเทศและท้องถิ่น

(๓) ก่อนเริ่มดำเนินการ ส่วนราชการต้องจัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ผลดีและผลเสียให้ครบถ้วนทุกด้าน กำหนดขั้นตอนการดำเนินการที่โปร่งใส มีกลไกตรวจสอบการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ในกรณีที่มีการกิจใดจะมีผลกระทบต่อประชาชน ส่วนราชการต้องดำเนินการรับฟังความคิดเห็นของประชาชน หรือชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์ที่ส่วนรวมจะได้รับจากภารกิจนั้น

(๔) ให้เป็นหน้าที่ของข้าราชการที่จะต้องคอยรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคมโดยรวมและประชาชนผู้รับบริการ เพื่อปรับปรุงหรือเสนอแนะต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อให้มีการปรับปรุงวิธีปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

(๕) ในกรณีที่เกิดปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินการ ให้ส่วนราชการดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคนั้นโดยเร็ว ในกรณีที่ปัญหาหรืออุปสรรคนั้นเกิดขึ้นจากส่วนราชการอื่น หรือระเบียบข้อบังคับที่ออกโดยส่วนราชการอื่น ให้ส่วนราชการแจ้งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงโดยเร็วต่อไป และให้แจ้ง ก.พ.ร. ทราบด้วยการดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ให้ส่วนราชการกำหนดวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับภารกิจแต่ละเรื่อง ทั้งนี้ ก.พ.ร. จะกำหนดแนวทางการดำเนินการทั่วไปให้ส่วนราชการปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรฐานนี้ด้วยก็ได้

หมวด ๓

การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

มาตรา ๙ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

(๑) ก่อนจะดำเนินการตามภารกิจใด ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้ก่อนล่วงหน้า

(๒) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการตาม (๑) ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ

(๓) ส่วนราชการต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานที่ ก.พ.ร. กำหนด

(๔) ในกรณีที่การปฏิบัติภารกิจ หรือการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการเกิดผลกระทบต่อประชาชน ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่จะต้องดำเนินการแก้ไขหรือบรรเทาผลกระทบนั้น หรือเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสม

มาตรา ๑๐ ในกรณีที่ภารกิจใดมีความเกี่ยวข้องกับหลายส่วนราชการ หรือเป็นภารกิจที่ใกล้เคียงหรือต่อเนื่องกัน ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องนั้น กำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารราชการแบบ

บูรณาการร่วมกัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

ให้ส่วนราชการมีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติราชการของผู้ว่าราชการจังหวัด หรือหัวหน้าคณะผู้แทนในต่างประเทศ เพื่อให้การบริหารราชการแบบบูรณาการในจังหวัดหรือในต่างประเทศแล้วแต่กรณีสามารถใช้อำนาจตามกฎหมายได้ครบถ้วน ตามความจำเป็นและบริหารราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา ๑๑ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้

มาตรา ๑๒ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ก.พ.ร. อาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดมาตรการกำกับการปฏิบัติราชการ โดยวิธีการจัดทำความตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร หรือโดยวิธีการอื่นใด เพื่อแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ

มาตรา ๑๓ ให้คณะรัฐมนตรีจัดให้มีแผนการบริหารราชการแผ่นดินตลอดระยะเวลาการบริหารราชการของคณะรัฐมนตรี

เมื่อคณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาแล้ว ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานประมาณร่วมกันจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา

เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบในแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้มีผลผูกพันคณะรัฐมนตรี รัฐมนตรี และส่วนราชการ ที่จะต้องดำเนินการจัดทำภารกิจให้เป็นไปตามแผนการบริหารราชการแผ่นดินนั้น

มาตรา ๑๔ ในการจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา ๑๓ ให้จัดทำเป็นแผนสี่ปี โดยน่านโยบายของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภามาพิจารณาดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและแผนพัฒนาประเทศด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ อย่างน้อยจะต้องมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน ส่วนราชการหรือบุคคลที่รับผิดชอบในแต่ละภารกิจ ประมาณการรายได้ และรายจ่ายและทรัพยากรต่างๆ ที่จะต้องใช้ระยะเวลาการดำเนินการ และการติดตามประเมินผล

มาตรา ๑๕ เมื่อมีการประกาศใช้บังคับแผนการบริหารราชการแผ่นดินแล้ว ให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาและสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีร่วมกันพิจารณาจัดทำแผนนิติบัญญัติ โดยมีรายละเอียดเกี่ยว

กับกฎหมายที่จะต้องจัดให้มีขึ้นใหม่หรือกฎหมายที่ต้องมีการแก้ไขเพิ่มเติม หรือยกเลิกให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ส่วนราชการ ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาที่ต้องดำเนินการ

แผนนิติบัญญัตินั้นเมื่อคณะรัฐมนตรีเห็นชอบตามที่สำนักงาน คณะกรรมการกฤษฎีกาและสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรีเสนอแล้ว ให้มีผลผูกพันส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่จะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามนั้น

ในกรณีที่เหมาะสม สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาอาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำแผนนิติบัญญัติเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานก็ได้

มาตรา ๑๖ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ นั้น โดยจัดทำเป็นแผนสี่ปี ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามมาตรา ๑๓

ในแต่ละปีงบประมาณ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ประจำปี โดยให้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติราชการของ ส่วนราชการ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งประมาณการรายได้และรายจ่ายและทรัพยากรอื่นที่จะต้องใช้จ่าย เสนอต่อรัฐมนตรีเพื่อความเห็นชอบ

เมื่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ใดตามวรรคสองแล้ว ให้สำนักงบประมาณดำเนินการจัดสรรงบประมาณ เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจ ตามแผนปฏิบัติราชการ ดังกล่าว

ในกรณีที่ส่วนราชการมิได้เสนอแผนปฏิบัติราชการในภารกิจใดหรือภารกิจใดไม่ได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรี มิให้สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณสำหรับภารกิจนั้น

เมื่อสิ้นปีงบประมาณให้ส่วนราชการจัดทำรายงานแสดงผลสัมฤทธิ์ของแผนปฏิบัติราชการประจำปีเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๑๗ ในกรณีที่กฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อขอรับงบประมาณ ให้สำนักงบประมาณและ ก.พ.ร. ร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการตามมาตรา ๑๖ ให้สามารถใช้ได้กับแผนปฏิบัติราชการที่ต้องจัดทำตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ ทั้งนี้ เพื่อมิให้เพิ่มภาระงานในการจัดทำแผนจนเกินสมควร

มาตรา ๑๘ เมื่อมีการกำหนดงบประมาณรายจ่ายประจำปีตามแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการใดแล้ว การโอนงบประมาณจากภารกิจหนึ่งตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติราชการไปดำเนินการอย่างอื่น ซึ่งมีผลทำให้ภารกิจเดิมไม่บรรลุเป้าหมายหรือนำไปใช้ในภารกิจใหม่ที่มีได้กำหนดในแผนปฏิบัติราชการ จะกระทำได้อต่อเมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีให้ปรับแผนปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกันแล้ว

การปรับแผนปฏิบัติราชการตามวรรคหนึ่งจะกระทำได้เฉพาะในกรณีที่งานหรือภารกิจใดไม่อาจดำเนินการตามวัตถุประสงค์ต่อไปได้ หรือหมดความจำเป็น หรือไม่เป็นประโยชน์ หรือหากดำเนินการต่อไปจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเกินความจำเป็น หรือมีความจำเป็นอย่างหนึ่งอย่างใดอันไม่

อาจหลีกเลี่ยงได้ ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการ
เมื่อคณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติให้ปรับแผนปฏิบัติราชการแล้ว ให้
ดำเนินการแก้ไขแผนการบริหารราชการแผ่นดินให้สอดคล้องกันด้วย

มาตรา ๑๙ เมื่อนายกรัฐมนตรีพ้นจากตำแหน่ง ให้หัวหน้าส่วน
ราชการมีหน้าที่สรุปผลการปฏิบัติราชการและให้ข้อมูลต่อนายกรัฐมนตรี
คนใหม่ ตามที่นายกรัฐมนตรีคนใหม่สั่งการ ทั้งนี้ เพื่อนายกรัฐมนตรีคน
ใหม่จะได้ใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดนโยบายการบริหารราชการ
แผ่นดินต่อไป

หมวด ๔

การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า ในเชิงภารกิจของรัฐ

มาตรา ๒๐ เพื่อให้การปฏิบัติราชการภายในส่วนราชการเป็นไปอย่าง
มีประสิทธิภาพ ให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมาย แผนการทำงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานหรือโครงการ และงบประมาณที่จะต้องใช้ใน
แต่ละงานหรือโครงการ และต้องเผยแพร่ให้ข้าราชการและประชาชน
ทราบทั่วกันด้วย

มาตรา ๒๑ ให้ส่วนราชการจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะ
แต่ละประเภทขึ้น ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด

ให้ส่วนราชการกำหนดรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการนั้น ตามระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด และรายงานให้สำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และ ก.พ.ร. ทราบ

ในกรณีที่รายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะใดของส่วนราชการใดสูงกว่ารายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะประเภทและคุณภาพเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันของส่วนราชการอื่น ให้ส่วนราชการนั้นจัดทำแผนการลดรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะดังกล่าว เสนอสำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง และ ก.พ.ร. ทราบ และถ้ามิได้มีข้อทักท้วงประการใดภายในสิบห้าวันก็ให้ส่วนราชการดังกล่าวถือปฏิบัติ ตามแผนการลดรายจ่ายนั้นต่อไปได้

มาตรา ๒๒ ให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและสำนักงบประมาณร่วมกันจัดให้มีการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐที่ส่วนราชการดำเนินการอยู่ เพื่อรายงาน คณะรัฐมนตรีสำหรับเป็นแนวทางในการพิจารณาว่าภารกิจใดสมควรจะ ได้ดำเนินการต่อไปหรือยุบเลิก และเพื่อประโยชน์ในการจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป ทั้งนี้ ตามระยะเวลาที่คณะรัฐมนตรี กำหนด

ในการประเมินความคุ้มค่าตามวรรคหนึ่ง ให้คำนึงถึงประเภทและสภาพของแต่ละภารกิจความเป็นไปได้ของภารกิจหรือโครงการที่ดำเนินการ ประโยชน์ที่รัฐและประชาชนจะพึงได้และรายจ่ายที่ต้องเสียไปก่อนและ

หลังที่ส่วนราชการดำเนินการด้วย

ความคุ้มค่าตามมาตรฐานนี้ ให้หมายความถึงประโยชน์หรือผลเสียทางสังคม และประโยชน์หรือผลเสียอื่น ซึ่งไม่อาจคำนวณเป็นตัวเงินได้ด้วย

มาตรา ๒๓ ในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง ให้ส่วนราชการดำเนินการโดยเปิดเผยและเที่ยงธรรม โดยพิจารณาถึงประโยชน์และผลเสียทางสังคมภาระต่อประชาชนคุณภาพวัสดุประสงคที่จะใช้ ราคา และประโยชน์ระยะยาวของส่วนราชการที่จะได้รับประกอบกัน

ในกรณีที่วัสดุประสงคในการใช้เป็นเหตุให้ต้องคำนึงถึงคุณภาพและการดูแลรักษาเป็นสำคัญ ให้สามารถกระทำได้โดยไม่ต้องถือราคาต่ำสุดในการเสนอซื้อหรือจ้างเสมอไป

ให้ส่วนราชการที่มีหน้าที่ดูแลระเบียบเกี่ยวกับการพัสดุปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ส่วนราชการดำเนินการตามวรรคหนึ่งและวรรคสองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรา ๒๔ ในการปฏิบัติภารกิจใด หากส่วนราชการจำเป็นต้องได้รับอนุญาต อนุมัติ หรือความเห็นชอบจากส่วนราชการอื่นตามที่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนด ให้ส่วนราชการที่มีอำนาจอนุญาต อนุมัติ หรือให้ความเห็นชอบดังกล่าว แจ้งผลการพิจารณาให้ส่วนราชการที่ยื่นคำขอทราบภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ได้รับคำขอ

ในกรณีที่เรื่องใดมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติไว้ และขั้นตอนการปฏิบัตินั้น

ต้องใช้ระยะเวลาเกินสิบห้าวัน ให้ส่วนราชการที่มีอำนาจอนุญาต อนุมัติ หรือให้ความเห็นชอบ ประกาศกำหนดระยะเวลาการพิจารณาไว้ให้ส่วนราชการอื่นทราบ

ส่วนราชการใดที่มีอำนาจอนุญาต อนุมัติ หรือให้ความเห็นชอบ มิได้ดำเนินการให้แล้วเสร็จตามวรรคหนึ่งหรือวรรคสอง หากเกิดความเสียหายใดขึ้น ให้ถือว่าข้าราชการซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องและหัวหน้าส่วนราชการนั้นประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง เว้นแต่จะพิสูจน์ได้ว่าความล่าช้านั้นมิได้เกิดขึ้นจากความผิดของตน

มาตรา ๒๕ ในการพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดปัญหาใดๆ ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการที่รับผิดชอบในปัญหานั้นๆ จะต้องพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาดโดยเร็ว การตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาวินิจฉัย ให้ดำเนินการได้เท่าที่จำเป็นอันไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

ในการพิจารณาเรื่องใดๆ โดยคณะกรรมการ เมื่อคณะกรรมการมีมติเป็นประการใดแล้ว ให้มติของคณะกรรมการผูกพันส่วนราชการซึ่งมีผู้แทนร่วมเป็นกรรมการอยู่ด้วย แม้ว่าการพิจารณาวินิจฉัยเรื่องนั้นผู้แทนของส่วนราชการที่เป็นกรรมการจะได้เข้าร่วมพิจารณาวินิจฉัยก็ตาม ถ้ามีความเห็นแตกต่างกันสองฝ่าย ให้บันทึกความเห็นของกรรมการฝ่ายข้างน้อยไว้ให้ปรากฏในเรื่องนั้นด้วย

ความผูกพันที่กำหนดไว้ในวรรคสอง มิให้ใช้บังคับกับการวินิจฉัยในปัญหาด้านกฎหมาย

มาตรา ๒๖ ในการสั่งราชการโดยปกติให้กระทำเป็นลายลักษณ์อักษร เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชามีความจำเป็นที่ไม่อาจสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรในขณะนั้น จะสั่งราชการด้วยวาจาก็ได้ แต่ให้ผู้รับคำสั่งนั้นบันทึกคำสั่งด้วยวาจาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และเมื่อได้ปฏิบัติราชการตามคำสั่งดังกล่าวแล้วให้บันทึกรายงานให้ผู้สั่งราชการทราบ ในบันทึกให้อ้างอิงคำสั่งด้วยวาจาไว้ด้วย

หมวด ๕

การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

มาตรา ๒๗ ให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินการอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใดให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว และลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจดังกล่าวต้องมุ่งผลให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการบริการประชาชน

เมื่อได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตาม และกำกับดูแลการใช้อำนาจและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจและผู้มอบอำนาจไว้ด้วย หลักเกณฑ์ดังกล่าวต้องไม่สร้างขั้นตอนหรือการกั้นกรองงานที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในการนี้ หากสามารถใช้เทคโนโลยีสาร

สนเทศหรือโทรคมนาคมแล้วจะเป็นการลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพ และประหยัดค่าใช้จ่าย รวมทั้งไม่เกิดผลเสียหายแก่ราชการ ให้ส่วนราชการดำเนินการให้ข้าราชการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ โทรคมนาคมตามความเหมาะสมและกำลังเงินงบประมาณ

เมื่อส่วนราชการใดได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามวรรคหนึ่ง หรือได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมตามวรรคสองแล้ว ให้ส่วนราชการนั้นเผยแพร่ให้ประชาชนทราบเป็นการทั่วไป

มาตรา ๒๘ เพื่อประโยชน์ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามมาตรา ๒๗ ก.พ.ร. ด้วยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรีจะกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการหรือแนวทางในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ความรับผิดชอบระหว่างผู้มอบอำนาจและผู้รับมอบอำนาจ และการลดขั้นตอนในการปฏิบัติราชการให้ส่วนราชการถือปฏิบัติก็ได้

มาตรา ๒๙ ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือการติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการแต่ละแห่งจัดทำแผนภูมิขั้นตอนและระยะเวลา การดำเนินการ รวมทั้งรายละเอียดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอนเปิดเผยไว้ ณ ที่ทำการของส่วนราชการและในระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ เพื่อให้ประชาชนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าตรวจสอบได้

มาตรา ๓๐ ในกระทรวงหนึ่ง ให้เป็นหน้าที่ของปลัดกระทรวงที่จะต้องจัดให้ส่วนราชการภายในกระทรวงที่รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริการประชาชนร่วมกันจัดตั้งศูนย์บริการร่วม เพื่ออำนวยความสะดวก

สะดวกแก่ประชาชนในการที่จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎอื่นใด ทั้งนี้ เพื่อให้ประชาชนสามารถติดต่อสอบถาม ขอทราบข้อมูล ขออนุญาต หรือขออนุมัติในเรื่องใดๆ ที่เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการใน กระทรวงเดียวกัน โดยติดต่อเจ้าหน้าที่ ณ ศูนย์บริการร่วมเพียงแห่งเดียว

มาตรา ๓๐ ในศูนย์บริการร่วมตามมาตรา ๓๐ ให้จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับเรื่องราวต่างๆ และดำเนินการส่งต่อให้เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไป โดยให้มีข้อมูลและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ของทุกส่วนราชการในกระทรวง รวมทั้งแบบคำขอต่างๆ ไว้ให้พร้อมที่จะบริการประชาชนได้ ณ ศูนย์บริการร่วม

ให้เป็นหน้าที่ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องที่จะต้องจัดพิมพ์รายละเอียดของเอกสารหลักฐานที่ประชาชนจะต้องจัดหามาในการขออนุมัติหรือขออนุญาตในแต่ละเรื่องมอบให้แก่เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการร่วม และให้เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการร่วมที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนที่มาติดต่อได้ทราบในครั้งแรกที่มาติดต่อ และตรวจสอบว่าเอกสารหลักฐานที่จำเป็นดังกล่าวนั้นประชาชนได้ยื่นมาครบถ้วนหรือไม่ พร้อมทั้งแจ้งให้ทราบถึงระยะเวลาที่จะต้องใช้ดำเนินการในเรื่องนั้น

ในการยื่นคำร้องหรือคำขอต่อศูนย์บริการร่วมตามมาตรา ๓๐ ให้ถือว่าเป็นการยื่นต่อส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทั้งหมดตามที่ระบุไว้ในกฎหมายหรือกฎแล้ว

ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่ง หากมีปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎหมาย

หรือกฎในเรื่องใด ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องแจ้งให้ ก.พ.ร. ทราบ เพื่อดำเนินการเสนอคณะรัฐมนตรีให้มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการตามกฎหมายหรือกฎนั้นต่อไป

มาตรา ๓๒ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ และปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอ จัดให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการบริการประชาชนในเรื่องเดียวกันหรือต่อเนื่องกันในจังหวัด อำเภอ หรือกิ่งอำเภอนั้น ร่วมกันจัดตั้งศูนย์บริการร่วมไว้ ณ ศาลากลางจังหวัด ที่ว่าการอำเภอ หรือที่ว่าการกิ่งอำเภอ หรือสถานที่อื่นตามที่เห็นสมควร โดยประกาศให้ประชาชนทราบ และให้นำความในมาตรา ๓๐ และมาตรา ๓๑ มาใช้บังคับด้วยโดยอนุโลม

หมวด ๖

การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ

มาตรา ๓๓ ให้ส่วนราชการจัดให้มีการทบทวนภารกิจของตนว่าภารกิจใดมีความจำเป็น หรือ สมควรที่จะได้ดำเนินการต่อไปหรือไม่ โดยคำนึงถึงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน นโยบายของคณะรัฐมนตรี กำลังเงินงบประมาณของประเทศ ความคุ้มค่าของภารกิจและสถานการณ์อื่นประกอบกัน

กำหนดเวลาในการจัดให้มีการทบทวนตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่ ก.พ.ร. กำหนด

ในกรณีที่ส่วนราชการเห็นควรยกเลิก ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลง ภารกิจ ให้ส่วนราชการดำเนินการปรับปรุงอำนาจหน้าที่ โครงสร้าง และ อัตรากำลังของส่วนราชการให้สอดคล้องกัน และเสนอคณะรัฐมนตรี พิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อดำเนินการต่อไป

ในกรณีที่ ก.พ.ร. พิจารณาแล้วเห็นว่าภารกิจของรัฐที่ส่วนราชการ ใดรับผิดชอบดำเนินการอยู่ สมควรเปลี่ยนแปลง ยกเลิก หรือเพิ่มเติม ให้ เสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา เมื่อคณะรัฐมนตรีเห็นชอบแล้ว ให้ส่วน ราชการนั้นดำเนินการปรับปรุงภารกิจ อำนาจหน้าที่ โครงสร้าง และ อัตรากำลัง ของส่วนราชการนั้นให้สอดคล้องกัน

มาตรา ๓๔ ในกรณีที่มีการยุบเลิก โอน หรือรวมส่วนราชการใด ทั้งหมดหรือบางส่วน ห้ามมิให้จัดตั้งส่วนราชการที่มีภารกิจหรืออำนาจ หน้าที่ที่มีลักษณะเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันกับส่วนราชการดังกล่าวขึ้นอีก เว้นแต่มีการเปลี่ยนแปลงแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และมีเหตุผล จำเป็นเพื่อรักษาความมั่นคงของรัฐหรือเศรษฐกิจของประเทศ หรือรักษา ผลประโยชน์ส่วนรวมของประชาชน และโดยได้รับความเห็นชอบจาก ก.พ.ร.

มาตรา ๓๕ ส่วนราชการมีหน้าที่สำรวจ ตรวจสอบ และทบทวน กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการยกเลิก ปรับปรุง หรือจัดให้มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศขึ้นใหม่ ให้ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ หรือ สอดคล้องกับความจำเป็นทางเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความสะดวกรวดเร็วและลดภาระของประชาชนเป็นสำคัญ

ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่ง ให้ส่วนราชการนำความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของประชาชนมาประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา ๓๖ ในกรณีที่สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเห็นว่า กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ ของส่วนราชการใด ไม่สอดคล้องหรือเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศ เป็นอุปสรรคต่อการประกอบกิจการ หรือการดำรงชีวิตของประชาชน หรือก่อให้เกิดภาวะหรือความยุ่งยากต่อ ประชาชนเกินสมควร ให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาเสนอแนะต่อ ส่วนราชการนั้นเพื่อดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง หรือยกเลิกโดยเร็วต่อไป

ในกรณีที่ส่วนราชการที่ได้รับการเสนอแนะไม่เห็นชอบด้วยกับคำ เสนอแนะของสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา ให้เสนอเรื่องต่อคณะ รัฐมนตรีเพื่อพิจารณาวินิจฉัย

หมวด ๗

การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการ ของประชาชน

มาตรา ๓๗ ในการปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชน หรือติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการ กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงาน และประกาศให้ประชาชน และข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป ส่วนราชการใดมิได้กำหนดระยะเวลา

แล้วเสร็จของงานใด และ ก.พ.ร. พิจารณาเห็นว่างานนั้นมีลักษณะที่สามารถกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จได้ หรือส่วนราชการได้กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จไว้ แต่ ก.พ.ร. เห็นว่าเป็นระยะเวลาที่ล่าช้าเกินสมควร ก.พ.ร. จะกำหนดเวลาแล้วเสร็จให้ส่วนราชการนั้นต้องปฏิบัติก็ได้

ให้เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องตรวจสอบให้ข้าราชการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาตามวรรคหนึ่ง

มาตรา ๓๘ เมื่อส่วนราชการใดได้รับการติดต่อสอบถามเป็นหนังสือจากประชาชน หรือจากส่วนราชการด้วยกันเกี่ยวกับงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการนั้น ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นที่จะต้องตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินการให้ทราบภายในสิบห้าวันหรือภายในกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามมาตรา ๓๗

มาตรา ๓๙ ให้ส่วนราชการจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนที่จะสามารถติดต่อสอบถาม หรือขอข้อมูล หรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

ระบบเครือข่ายสารสนเทศตามวรรคหนึ่ง ต้องจัดทำในระบบเดียวกับที่กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดให้มีขึ้นตามมาตรา ๔๐

มาตรา ๔๐ เพื่ออำนวยความสะดวกและความรวดเร็วแก่ประชาชนในการติดต่อกับส่วนราชการทุกแห่ง ให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศกลางขึ้น

ในกรณีที่ส่วนราชการใดไม่อาจจัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการได้ อาจร้องขอให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารดำเนินการจัดทำระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการดังกล่าวก็ได้ ในการนี้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะขอให้ส่วนราชการให้ความช่วยเหลือด้านบุคลากร ค่าใช้จ่าย และข้อมูลในการดำเนินการก็ได้

มาตรา ๔๑ ในกรณีที่ส่วนราชการได้รับคำร้องเรียน เสนอแนะ หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติราชการ อุปสรรค ความยุ่งยาก หรือปัญหาอื่นใดจากบุคคลใด โดยมีข้อมูลและสาระตามสมควร ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นที่จะต้องพิจารณาดำเนินการให้ลุล่วงไป และในกรณีที่มีที่อยู่ของบุคคลนั้น ให้แจ้งให้บุคคลนั้นทราบผลการดำเนินการด้วย ทั้งนี้ อาจแจ้งให้ทราบผ่านทางระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการด้วยก็ได้

ในกรณีการแจ้งผ่านทางระบบเครือข่ายสารสนเทศ มิให้เปิดเผยชื่อหรือที่อยู่ของผู้ร้องเรียน เสนอแนะ หรือแสดงความคิดเห็น

มาตรา ๔๒ เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความสะดวกรวดเร็ว ให้ส่วนราชการที่มีอำนาจออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ เพื่อใช้บังคับกับส่วนราชการอื่น มีหน้าที่ตรวจสอบว่ากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้น เป็นอุปสรรคหรือก่อให้เกิดความยุ่งยาก ข้ำซ้อน หรือความล่าช้า ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการอื่นหรือไม่ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมโดยเร็วต่อไป

ในกรณีที่ได้รับการร้องเรียนหรือเสนอแนะจากข้าราชการหรือส่วนราชการอื่นในเรื่องใด ให้ส่วนราชการที่ออกกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้นพิจารณาโดยทันที และในกรณีที่เห็นว่าการร้องเรียนหรือเสนอแนะนั้นเกิดจากความเข้าใจผิดหรือความไม่เข้าใจในกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศ ให้ชี้แจงให้ผู้ร้องเรียนหรือเสนอแนะทราบภายในสิบห้าวัน

การร้องเรียนหรือเสนอแนะตามวรรคสอง จะแจ้งผ่าน ก.พ.ร. ก็ได้ ในกรณีที่ ก.พ.ร. เห็นว่ากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศใดมีลักษณะตามวรรคหนึ่ง ให้ ก.พ.ร. แจ้งให้ส่วนราชการที่ออก กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศนั้นทราบ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไข หรือยกเลิกต่อไปโดยเร็ว

มาตรา ๔๓ การปฏิบัติราชการในเรื่องใดๆ โดยปกติให้ถือว่าเป็นเรื่องเปิดเผย เว้นแต่กรณีมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อประโยชน์ในการรักษาความมั่นคงของประเทศ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชนหรือการคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคล จึงให้กำหนดเป็นความลับได้เท่าที่จำเป็น

มาตรา ๔๔ ส่วนราชการต้องจัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายแต่ละปี รายการเกี่ยวกับการจัดซื้อหรือจัดจ้างที่จะดำเนินการในปีงบประมาณนั้น และสัญญาใดๆ ที่ได้มีการอนุมัติให้จัดซื้อหรือจัดจ้างแล้ว ให้ประชาชนสามารถขอดูหรือตรวจสอบได้ ณ สถานที่ทำการของส่วนราชการ และระบบเครือข่ายสารสนเทศของส่วนราชการ

ทั้งนี้ การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต้องไม่ก่อให้เกิดความได้เปรียบหรือเสียเปรียบหรือความเสียหายแก่บุคคลใดในการจัดซื้อหรือจัดจ้าง

ในการจัดทำสัญญาจัดซื้อหรือจัดจ้าง ห้ามมิให้มีข้อความหรือข้อตกลงห้ามมิให้เปิดเผยข้อความหรือข้อตกลงในสัญญาดังกล่าว เว้นแต่ข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลที่อยู่ภายใต้บังคับกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวกับการคุ้มครองความลับทางราชการ หรือในส่วนที่เป็นความลับทางการค้า

หมวด ๘

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

มาตรา ๔๕ นอกจากการจัดให้มีการประเมินผลตามมาตรา ๙ (๓) แล้ว ให้ส่วนราชการจัดให้มีคณะผู้ประเมินอิสระดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ คุณภาพการให้บริการ ความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ ความคุ้มค่าในภารกิจ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่ ก.พ.ร. กำหนด

มาตรา ๔๖ ส่วนราชการอาจจัดให้มีการประเมินภาพรวมของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับหรือหน่วยงานในส่วนราชการก็ได้ ทั้งนี้ การประเมินดังกล่าวต้องกระทำเป็นความลับและเป็นไปเพื่อประโยชน์แห่งความสามัคคีของข้าราชการ

มาตรา ๔๗ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล ให้ส่วนราชการประเมินโดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเฉพาะตัวของข้าราชการผู้นั้นในตำแหน่งที่ปฏิบัติประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานที่ข้าราชการผู้นั้นสังกัดได้รับการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้นั้น

มาตรา ๔๘ ในกรณีที่ส่วนราชการใดดำเนินการให้บริการที่มีคุณภาพและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งเป็นที่พึงพอใจแก่ประชาชน ให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินเพิ่มพิเศษเป็นบำเหน็จความชอบแก่ส่วนราชการ หรือให้ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้น เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการ หรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการในสังกัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.ร. กำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๔๙ เมื่อส่วนราชการใดได้ดำเนินงานไปตามเป้าหมาย สามารถเพิ่มผลงาน และผลสัมฤทธิ์โดยไม่เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่าย และคุ้มค่าต่อภารกิจของรัฐ หรือสามารถดำเนินการตามแผนการลดค่าใช้จ่ายต่อหน่วยได้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.ร. กำหนด ให้ ก.พ.ร. เสนอคณะรัฐมนตรีจัดสรรเงินรางวัลการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ส่วนราชการนั้น หรือให้ส่วนราชการใช้เงินงบประมาณเหลือจ่ายของส่วนราชการนั้น เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการ หรือจัดสรรเป็นรางวัลให้ข้าราชการในสังกัด ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.ร. กำหนด โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี

หมวด ๙

บทเบ็ดเตล็ด

มาตรา ๕๐ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ก.พ.ร. โดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี อาจกำหนดให้ส่วนราชการต้องปฏิบัติการใดนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา รวมทั้งกำหนดมาตรการอื่นเพิ่มเติมจากที่บัญญัติไว้ในมาตรา ๔๘ และมาตรา ๔๙ ก็ได้

มาตรา ๕๑ ในกรณีที่พระราชกฤษฎีกานี้ กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนงานในเรื่องใด และมีกฎหมายฉบับอื่นกำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนงานในเรื่องเดียวกันทั้งหมดหรือบางส่วน เมื่อส่วนราชการได้จัดทำแผนงานตามกฎหมายฉบับใดฉบับหนึ่งแล้ว ให้ถือว่าส่วนราชการนั้นได้จัดทำแผนตามพระราชกฤษฎีกานี้ด้วยแล้ว

มาตรา ๕๒ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดทำหลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกานี้ โดยอย่างน้อยต้องมีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชนที่สอดคล้องกับบทบัญญัติในหมวด ๕ และหมวด ๗

ให้เป็นหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทยดูแล และให้ความช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดทำหลักเกณฑ์ตามวรรคหนึ่ง

มาตรา ๕๓ ให้องค์การมหาชนและรัฐวิสาหกิจ จัดให้มีหลักเกณฑ์ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกานี้

ในกรณีที่ ก.พ.ร. เห็นว่าองค์การมหาชนหรือรัฐวิสาหกิจใดไม่จัดให้ มีหลักเกณฑ์ตามวรรคหนึ่ง หรือมีแต่ไม่สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกานี้ ให้แจ้งรัฐมนตรีซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลองค์การมหาชนหรือรัฐวิสาหกิจ เพื่อ พิจารณาสั่งการให้องค์การมหาชนหรือรัฐวิสาหกิจนั้นดำเนินการให้ถูกต้องต่อไป

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ : เหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ คือ โดยที่ มีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนราชการตอบสนองต่อ การพัฒนาประเทศ และให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งการบริหารราชการและการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการนี้ ต้องใช้วิธีการ บริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปเพื่อ ประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น และประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความ ต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ และ

เนื่องจากมาตรา ๓/๑ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๔๕ บัญญัติให้การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติราชการและการสั่งการให้ส่วนราชการและข้าราชการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี กระทำโดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกา จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้



การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
คือ หลักการบริหาร
(Administrative Principles)
ทั่วไป ซึ่งเป็นการรวบรวมเอาคุณค่า
(Values) หรือแนวทางที่พึงประสงค์
เพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงาน
ใช้สำหรับกำหนดแนวทาง
และการประพฤติปฏิบัติในการทำงาน

