



รายงาน

เรื่อง

การพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลา
และขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ
ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

โดย นายสุรพงษ์ มาคะวิสุทธิ
ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	(๑)
บทที่ ๑ บทนำ	
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์	๒
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา	๓
๑.๔ ขอบเขตวิธีการดำเนินงาน	๓
๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๓
บทที่ ๒ แนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑ แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจ	๔
๒.๒ แนวความคิดเกี่ยวกับศูนย์บริการร่วม	๑๑
๒.๓ แนวความคิดเกี่ยวกับการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ	๑๔
๒.๔ แนวความคิดเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management - TQM)	๒๔
๒.๕ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	๒๗
บทที่ ๓ ผลการศึกษา	
๓.๑ กระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	๒๘
๓.๒ วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	๓๘
บทที่ ๔ สรุปผลการศึกษาแลข้อเสนอแนะ	๕๐
บรรณานุกรม	

ภาคผนวก

- ภาคผนวก ก การดำเนินการลดขั้นตอนและ
ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ
- ภาคผนวก ข แบบฟอร์มการรายงานกระบวนการงานทั้งหมด
ที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- ภาคผนวก ค แบบฟอร์มข้อเสนอการลดขั้นตอนและ
ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ
- ภาคผนวก ง แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลา
การปฏิบัติราชการ
- ภาคผนวก จ สรุปรายละเอียดการลดขั้นตอน
การปฏิบัติงานของแต่ละสำนัก
- ภาคผนวก ฉ แบบฟอร์มการรายงานผลการประเมิน
ในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ
- ภาคผนวก ช การลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการ

บทสรุปผู้บริหาร

คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) มีมติให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา จัดทำโครงการเพื่อปรับระบบการปฏิบัติงาน โดยลดขั้นตอนหรือลดลำดับขั้นในการปฏิบัติงานและให้ศึกษาทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลา ๓ เดือน ซึ่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการลดขั้นตอน และระยะเวลาการปฏิบัติราชการตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๐ และได้คัดเลือกกระบวนการนำร่องจำนวน ๘ กระบวนการ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม-กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๐ จากผลการดำเนินงานสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. สามารถลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการได้ตามที่กำหนด จำนวน ๖ กระบวนการ
๒. ไม่สามารถลดรอบระยะเวลา ได้ตามที่กำหนด จำนวน ๒ กระบวนการ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ได้กำหนดให้มีโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยกำหนดให้ระดับความสำเร็จเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมิน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงเห็นควรศึกษากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อวิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรค การกระจายอำนาจการตัดสินใจ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางในการพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการ วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งเสนอแนะแนวทางในการพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ซึ่งมีขอบเขตการศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑

จากผลการศึกษาได้พบปัญหาและอุปสรรคได้ ๓ ประเด็น

๑) ปัญหาด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ สามารถกระทำได้ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ในส่วนของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา การกระจายอำนาจยังอยู่ในวงจำกัด อาจเป็นเพราะว่ายังขาดความรู้ความเข้าใจและยังมิได้มีการปรับทัศนคติของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของนักวิชาการที่กล่าวว่า “การกระจายอำนาจมิใช่การลดทอนอำนาจลง แต่เป็นการเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงาน” ดังนั้น สำนักงานฯ ควรให้มีการดำเนินการ ดังนี้

๑.๑ สสำรวจกระบวนการใดที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่สมาชิกวุฒิสภา บุคคลที่เกี่ยวข้องกับวงงานของวุฒิสภา ว่าภารกิจใดสมควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องนั้นโดยตรง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

๑.๒ กำหนดหลักเกณฑ์การใช้อำนาจเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง

๑.๓ กำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตามและกำกับดูแล เพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับมอบอำนาจได้ใช้อำนาจถูกต้อง โดยถือหลักในการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา ดังนี้

(๒)

๑.๓.๑ เป็นงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

๑.๓.๒ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา

โดยตรง

๑.๓.๓ เป็นงานที่มีความซับซ้อน เหมาะสมกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

๑.๓.๔ ให้ทั้งงานที่ทำหาย และน่าสนใจทำและงานที่ไม่ทำทำหายนัก คละกันไป

๑.๓.๕ เป็นงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักสำคัญของผู้บริหาร

นอกจากนี้ สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. ๒๕๕๐ ข้อ ๒ กำหนดในการมอบอำนาจให้ผู้มอบอำนาจดำเนินการในเรื่องดังที่กล่าวมาแล้ว

๒) ปัญหาด้านการให้บริการ

ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีงานบริการให้กับสมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับวงงานวุฒิสภา กระจายอยู่ตามสำนักต่างๆ และศูนย์ต่างๆ ซึ่งอาจไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร สิ้นเปลืองระยะเวลาในการขอรับบริการ และยังคงจดจำว่างานบริการใดจะต้องขอรับบริการ ณ จุดใด ดังนั้นควรมีการสำรวจงานบริการทั้งหมดของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และคัดเลือกงานบริการที่มีความสำคัญและมีผู้รับบริการจำนวนมาก และนำงานบริการเหล่านั้นไปให้บริการเพิ่มเติมในศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมาย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่สมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา ในการยื่นขอรับบริการ ซึ่งจะสอดคล้องกับพระราชบัญญัติพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๓๗ กำหนดให้ “การปฏิบัติราชการที่เกี่ยวกับการบริการประชาชน หรือติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกันให้ส่วนราชการกำหนด ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงานและประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป”

๓) ปัญหาด้านกระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สามารถแยกได้ดังนี้

๓.๓.๑ การสำรวจกระบวนการงาน กลุ่มงานแต่ละสำนักได้จัดทำ Flow Chart มายังคณะกรรมการฯ จำนวน ๑๐๑ กระบวนงาน และในจำนวนนี้มีกระบวนการงานจำนวนหนึ่ง มิใช่เป็นงานภารกิจหลักหรือเป็นงานบริการสมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภาหรืองานบริการประชาชนแต่เป็นการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานภายในหรือเป็นการให้บริการแก่ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เช่น การถวายผ้ากฐินพระราชทาน การเบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียนบุตร การบริหารงบประมาณ บันทึกการจ่ายสู่ Program การจัดจ้างการจัดเก็บพัสดุครุภัณฑ์เกี่ยวกับยานพาหนะ การซ่อมบำรุงรักษา ฯลฯ ซึ่งเป็นงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับความหมาย เรื่อง การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

(๓)

๓.๓.๒ การคัดเลือกกระบวนการงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ คณะกรรมการได้มีการคัดเลือกกระบวนการงานที่ได้จากการสำรวจ จำนวน ๘ กระบวนการ และได้ดำเนินการนำร่องในการลดรอบระยะเวลา เป็นเวลา ๓ เดือน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๑ คณะกรรมการได้คัดเลือกกระบวนการงานในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการอีก จำนวน ๓ กระบวนการประกอบด้วยภารกิจหลัก ๒ กระบวนการและภารกิจสนับสนุน จำนวน ๑ กระบวนการ ดังนี้

- การจัดทำบัตรประจำตัว เจ้าหน้าที่ของรัฐตาม พ.ร.บ. บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและกฎกระทรวง พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้แก่สมาชิกวุฒิสภาด้วยระบบคอมพิวเตอร์
- การดำเนินการจัดทำข้อมูลประกอบการสนทนาของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคยุโรป อเมริกา แอฟริกา เอเชีย และแอฟริกา ให้แก่ประธานวุฒิสภา คณะกรรมการสิทธิในการรับรองคณะทูตานุทูต และบุคคลสำคัญในการเข้าเยือนคารวให้โอกาสต่างๆ และการเดินทางศึกษาดูงานของคณะกรรมการสิทธิ
- การเป็นฝ่ายเลขานุการให้แก่คณะกรรมการเพื่อพิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยการคัดเลือกคณะกรรมการฯ ได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/ภารกิจหลัก แต่มิได้มีการคัดเลือกกระบวนการงานที่สมควรลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการทั้งหมด แล้วกำหนดเป็นเป้าหมายว่าจะทำการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ ก็ปีๆ ละก็กระบวนการ และแต่ละกระบวนการต้องลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนลงคิดเป็นร้อยละเท่าไร ทำให้การดำเนินงานของคณะกรรมการฯ ขาดเป้าหมาย ขาดความชัดเจน และขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

๓.๓.๓ การดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยบางกระบวนการได้มีการตัด รวม หรือเปลี่ยนขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน แต่ยังมีกระบวนการที่ไม่สามารถดำเนินการลดรอบระยะเวลาฯ ให้เป็นไปตามข้อเสนอได้เช่น การขออนุมัติจัดสัมมนาของสำนักกรรมการสิทธิ ๓ หรือกระบวนการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วงของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นต้น

จากการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กล่าวถึงกระบวนการงานจะมีลักษณะและมีหลักเกณฑ์แนวทางการพิจารณา ดังนี้

- กระบวนการงานจะต้องมีความสมบูรณ์ในตัวเอง
- กระบวนการงานต้องสอดคล้องกับความต้องการของงบประมาณ
- กระบวนการงานต้องเป็นงานที่สามารถควบคุมระยะเวลาการปฏิบัติงานได้

(๔)

- กระบวนการต้องมีความชัดเจน
- กระบวนการต้องมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุด

๓.๓.๔ การติดตามและประเมินผล

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ คณะกรรมการฯ ได้คัดเลือกกระบวนการ นวัตกรรมและมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานดำเนินการทดลองปฏิบัติตามข้อเสนอของการลรอบระยะเวลา เป็นเวลา ๓ เดือน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม-กันยายน ๒๕๕๐ แล้วรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ซึ่งคณะกรรมการฯ มิได้มีการติดตามผลการลรอบระยะเวลาและขั้นตอนต่อไปอีก ทำให้การดำเนินการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานการลรอบระยะเวลา ไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้หน่วยงานนวัตกรรมได้มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติในการลรอบระยะเวลา เพื่อใช้ในการปรับปรุงอีก

จากการศึกษา การวิเคราะห์ปัญหาด้านกระบวนการลรอบระยะเวลา ในเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management - TQM) ที่กล่าวถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องว่าการจัดการเรื่องคุณภาพต้องอาศัยการปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน รวมทั้งวิธีการและบริการให้แก่ลูกค้า

๔.๒ ข้อเสนอแนะ

๔.๒.๑ สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการลรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ และการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาอย่างทั่วถึง ปรับทัศนคติของผู้บริหาร ให้มีทัศนคติในเชิงบวกเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และตระหนักว่าเรื่องใดควรต้องมีการมอบอำนาจการตัดสินใจ

๔.๒.๒ ควรแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการกระจายอำนาจตัดสินใจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ ครอบคลุมทุกหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๔.๒.๒.๑ สํารวจอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารที่มีอำนาจในการพิจารณา สั่งการ อนุญาต การอนุมัติ หรือการดำเนินการใดๆ ว่าเรื่องใดที่ผู้บังคับบัญชาสมควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องนั้นโดยตรง โดยให้ความสำคัญกับอำนาจหน้าที่ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการให้บริการแก่สมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา และประชาชน

๔.๒.๒.๒ กำหนดหลักเกณฑ์การใช้อำนาจเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง

๔.๒.๒.๓ วางระบบการติดตามและประเมินผล การใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ

๔.๒.๓ จัดให้มีการศึกษาดูงานด้านระบบการให้บริการแนวใหม่ จากหน่วยงานชั้นนำ หรือหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน

(๕)

๔.๒.๔ จัดให้มีการสำรวจงานบริการทั้งหมดของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และคัดเลือกงานบริการที่มีความสำคัญและมีผู้รับบริการจำนวนมาก และนำงานบริการเหล่านั้นไปให้บริการเพิ่มเติมในศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมาย โดยศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมายควรมีการให้บริการเพิ่มเติมอย่างน้อยดังต่อไปนี้

๔.๒.๔.๑ การให้บริการข้อมูล/ข่าวสาร เช่น บันทึกการประชุมวุฒิสภา ร่างพระราชบัญญัติ ร่างญัตติ ร่างกระทู้ถาม พระราชกำหนด ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ที่อยู่ระหว่างการพิจารณาของวุฒิสภา บันทึกการประชุมคณะกรรมการฯ ที่คณะกรรมการรับรองแล้ว รายงานการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และเอกสารประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ พระราชกำหนดที่เข้าสู่การพิจารณาของวุฒิสภา รายชื่อ-ที่อยู่สมาชิกวุฒิสภา รายชื่อคณะกรรมการ สติติและข้อมูลต่าง ๆ ของสมาชิกวุฒิสภา หนังสือนัดประชุมและระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา เป็นต้น

๔.๒.๔.๒ การให้บริการรับเรื่อง-ส่งต่อ เช่น การขอทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐของสมาชิกวุฒิสภา และข้าราชการรัฐสภาฝ่ายการเมือง การแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญของสมาชิกวุฒิสภา การขอบัตรอนุญาตติดรถยนต์ การขอหนังสือรับรอง เป็นต้น

๔.๒.๔.๓ การให้บริการเบ็ดเสร็จ เช่น การขอทำบัตรออกเสียงลงคะแนน การขอทำบัตรแสดงตนของสมาชิกวุฒิสภาและข้าราชการรัฐสภาฝ่ายการเมือง เป็นต้น

ระหว่างการให้บริการผ่านศูนย์กฎหมายให้มีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการว่าต้องการให้มีงานบริการใดอยู่ร่วมกัน เพื่อให้บริการเพิ่มเติมอีก

๔.๒.๕ จัดให้มีการพิจารณาว่าข้อมูลข่าวสารและแบบฟอร์มใดตาม ข้อ ๔.๒.๔ ควรมีการเผยแพร่หรือให้บริการเพิ่มเติมผ่าน <http://www.senate.go.th> เพื่อความสะดวกของสมาชิกวุฒิสภา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา

๔.๒.๖ ประชาสัมพันธ์ บทบาทอำนาจหน้าที่ของศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมาย งานบริการที่อยู่ในภายในศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมาย ให้ข้าราชการ สมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา และประชาชน ทราบ ผ่าน <http://www.senate.go.th> แผ่นพับ โปสเตอร์ ฌ จุดประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ

๔.๒.๗ จัดให้มีการรวบรวมสถิติของจำนวนผู้รับบริการ ณ ศูนย์บริการข้อมูลกฎหมาย และสำรวจความพึงพอใจโดยรวมของผู้รับบริการ เพื่อเป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานและเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

๔.๒.๘ จัดให้มีการปิดประกาศหรือประชาสัมพันธ์แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการของกระบวนการที่มีความสำคัญ และมีผู้รับบริการจำนวนมาก ณ สถานที่ให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเข้าใจขั้นตอนการให้บริการได้ง่าย และรับทราบระยะเวลาแล้วเสร็จของกระบวนการนั้น ๆ

(๖)

๔.๒.๙ จัดตั้งทีมงานประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการนลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์กระบวนการ และผู้แทนจากสำนักต่าง ๆ เพื่อ

๑) สํารวจกระบวนการในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาใหม่ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ และคัดเลือกกระบวนการที่สมควรลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งกำหนดเป้าหมายว่าจะดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ กี่ปี ๆ ละกี่กระบวนการ โดยให้ความสำคัญกับภารกิจหลักที่มีผลกระทบต่อสมาชิกวุฒิสภาและความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์เป็นลำดับแรก

๒) ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการที่จะนำมาลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการอย่างเป็นระบบและมีหลักการ ใช้เทคนิควิธีการที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์

๔.๒.๑๐ จัดให้มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการว่าดำเนินการเป็นไปตามข้อเสนอที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งจัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขร่วมกัน รวมทั้งต้องส่งผ่านข้อมูลย้อนกลับให้แก่หน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิบัติระบบราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ได้กำหนดให้มีการพัฒนาระบบราชการ โดยให้หน่วยงานของรัฐปรับปรุงวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้การบริการของรัฐมีความสะดวก รวดเร็วและตอบสนองความต้องการของประชาชน

การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเป็นการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สามารถดำเนินการให้บังเกิดผลสำเร็จได้โดยเร็ว ส่งผลกระทบในวงกว้าง มีความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์กับประชาชนโดยตรง

การปรับปรุงการทำงานด้วยวิธีการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการมีเป้าหมายที่จะทำให้การบริการของรัฐมีขั้นตอนที่สั้น ใช้เวลาและงบประมาณในการดำเนินการน้อยกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีขึ้น

ปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอ คือการให้บริการของภาครัฐแก่ประชาชนจะมีขั้นตอนหลายขั้นตอน การพิจารณามีความล่าช้า วิธีทำงานที่ไม่ทันสมัย ระยะเวลาในการพิจารณาไม่ได้กำหนดไว้ให้ชัดเจน นอกจากนี้ยังมีกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ที่สลับซับซ้อนไม่สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและภาคเอกชนได้ ปัญหาดังกล่าวทำให้ต้นทุนและค่าใช้จ่ายของประชาชนและภาคเอกชนสูงขึ้น และมีการผลัดภาระค่าใช้จ่ายกันเป็นทอด ๆ ต่อไปจนในที่สุด ทำให้เกิดปัญหา และความไม่เป็นธรรมขึ้นในสังคม ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ , ๒๕๔๗ : ๕)

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เป็นหน่วยงานของรัฐที่เล็งเห็นความสำคัญของการปรับปรุงวิธีปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) มีมติให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจัดทำโครงการเพื่อปรับระบบการปฏิบัติงาน โดยลดขั้นตอนหรือลดลำดับขั้นในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา โดยให้ทดลองปฏิบัติเป็นเวลา ๓ เดือน

ด้วยเหตุผลนี้ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจึงได้ดำเนินการจัดทำโครงการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๐ เพื่อให้ข้าราชการในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาสามารถพัฒนาคุณภาพการให้บริการ อำนวยความสะดวก และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนสามารถประหยัดงบประมาณ เวลาเกิดความคุ้มค่า โปร่งใส และเป็นธรรม อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

ทั้งนี้ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้คัดเลือก กระบวนงานนำร่อง เพื่อลดรอบระยะเวลา และขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ จำนวน ๘ กระบวนงาน และได้ทดลองดำเนินการลดรอบระยะเวลา และขั้นตอนในการปฏิบัติราชการดังกล่าว จำนวน ๓ เดือน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ถึงกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๐ จากผลการดำเนินงานสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. สามารถลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการได้ตามที่กำหนด จำนวน ๖ กระบวนงาน

๒. ไม่สามารถลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการได้ตามที่กำหนด จำนวน ๒ กระบวนงาน

ภายหลังการทดลองลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้รายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวต่อคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ซึ่งคณะกรรมการ เห็นว่า สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาควรมีการกระจายอำนาจให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมาให้มากขึ้น

ประกอบกับในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ได้กำหนดให้มีโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยกำหนดให้ ระดับความสำเร็จในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

จากเหตุผลดังกล่าว จึงเห็นควรศึกษากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เพื่อวิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรค การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การให้บริการแก่สมาชิกวุฒิสภา และกระบวนการดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ รวมทั้ง เสนอแนะแนวทางในการพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๑.๒ วัตถุประสงค์

๑.๒.๑ เพื่อศึกษากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๑.๒.๒ เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๑.๒.๓ เพื่อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรครวมทั้งเสนอแนะแนวทางในการพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๑.๔ ขอบเขตวิธีการดำเนินงาน

๑.๔.๑ การสังเกตแบบมีส่วนร่วมในฐานะประธานกรรมการการรักษามาตรฐานระยะเวลาและการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๑.๔.๒ การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร (archival records and document) เช่น เอกสารวิชาการ บันทึกการประชุม เป็นต้น

๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๕.๑ ทำให้ทราบกระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๑.๕.๒ ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๑.๕.๓ ผลการศึกษาสามารถใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

บทที่ ๒

แนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

๒. แนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เรื่อง การพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี ในประเด็นดังต่อไปนี้

๑. แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจ
๒. แนวความคิดเกี่ยวกับศูนย์บริการร่วม
๓. แนวความคิดเกี่ยวกับการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ
๔. แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management – TQM)
๕. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

พัชนี ธรเสนา (๒๕๕๙ : ๒-๒๐) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจการตัดสินใจ สรุปได้ดังนี้

การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชายินยอม อนุญาต ถ่ายโอนภารกิจการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ ความสามารถ ความเฉลียวฉลาด ทักษะ ทรัพยากร และประสบการณ์ในการตัดสินใจด้วยตนเอง เพื่อให้ภารกิจนั้นบรรลุผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว จับไว้นั่นต่อสถานการณ์และความเร่งด่วน หรือสามารถอธิบายได้ว่าเป็นวิธีการนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้เรียนรู้ในการที่จะนำตนเองได้อย่างไร (Lead to learn how to lead themselves)

ในองค์กรทั้งภาคเอกชน และภาครัฐ การกระจายอำนาจในการตัดสินใจ เป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและการให้บริการแก่ประชาชนเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยฝ่ายต่าง ๆ ได้ร่วมเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจในงาน กำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ได้รับโอกาสในการทำงานที่มีความหมาย ความสำคัญ และมีคุณค่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบและมีภาวะความรับผิดชอบ ต่อผลการตัดสินใจของตน ช่วยลดช่องว่างหรือข้อขัดอุปสรรคที่สกัดกั้นการดำเนินการตามแนวทางใหม่ ๆ มีการสนับสนุน สร้างเสริมบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการริเริ่ม ความกล้าที่จะตัดสินใจ มีการพัฒนาความพร้อมของบุคลากรให้มีความสามารถและสมรรถนะในการนำเอาอำนาจในการตัดสินใจที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกลไกในการติดตามตรวจสอบ กำกับ ดูแล มีการประเมินและแจ้งผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบและมีภาวะความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานนั้น ๆ ในที่สุดด้วยเช่นกัน

๒.๑.๑ ผลที่ได้รับจากการกระจายอำนาจในการตัดสินใจในระดับบุคคล

๑. ผู้ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจได้รับการเสริมสร้างแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เกิดความภูมิใจที่ได้รับความไว้วางใจให้ทำหน้าที่ที่มีความหมาย ความสำคัญ และมีคุณค่า

๒. ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจได้รับโอกาสพัฒนาศักยภาพ สร้างเสริมภาวะผู้นำ

๓. ผู้บริหารมีเวลาเพิ่มขึ้นในการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสำคัญสำหรับตำแหน่ง

ในระดับหน่วยงาน

๑. เกิดความรู้สึกร่วมกันในการทำงานเป็นทีม

๒. ประสิทธิภาพได้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น

๓. ลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนต่อหน่วยในการทำงาน เช่น ในเรื่องของเวลา บุคลากร

ในระดับองค์กร

๑. การทำงานเป็นทีมของแต่ละหน่วยงานย่อย สามารถประสานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒. เพิ่มผลการปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และเพิ่มความพึงพอใจของผู้รับบริการ

๓. สร้างรายได้หรือได้รับการยกย่องชมเชยโดยผู้รับบริการ (ประชาชน) จากการเพิ่มสมรรถนะโดยรวมขององค์กร

๒.๑.๒ แนวทางสู่การปฏิบัติ

การกระจายอำนาจการตัดสินใจนั้น เริ่มต้นจากการที่ผู้ให้อำนาจต้องตระหนักว่าเรื่องใดควรต้องมีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ มอบให้แก่ใคร บุคคลผู้ได้รับมอบอำนาจเป็นผู้ที่มีบทบาทความรับผิดชอบ มีอำนาจหน้าที่ในเรื่องนั้นหรือไม่ แล้วจึงพิจารณาต่อไปว่าจะให้อำนาจได้อย่างไร ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นใจในเบื้องต้นได้ว่าทั้งผู้ให้และผู้รับต่างก็สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เมื่อให้อำนาจไปแล้ว

การกระจายอำนาจการตัดสินใจนั้น มิใช่การปล่อยให้ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจตัดสินใจ โดยอำเภอใจหรือโดยใช้ดุลยพินิจของตนตามใจชอบโดยอิสระ ทั้งนี้เพราะผลจากการตัดสินใจนั้นยังมีผลผูกพันรัฐ ต้องเป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย ดังนั้น ส่วนราชการจึงต้องกำหนดหลักเกณฑ์การใช้อำนาจเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องตามกฎหมายสำหรับผู้รับมอบอำนาจไว้เป็นแนวทางปฏิบัติและต้องกำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตามและกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับมอบอำนาจได้ใช้อำนาจโดยถูกต้อง

หลักในการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

๑. เป็นงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี
๒. เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง
๓. เป็นงานที่มีความซับซ้อน เหมาะสมกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา
๔. ให้ทั้งงานที่ทำทายน่าสนใจและงานที่ไม่ทำทายนัก คละกันไป
๕. เป็นงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักสำคัญของผู้บริหาร

๒.๑.๓ แนวทางเสริมสร้าง พัฒนาสมรรถนะของผู้นำ ด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

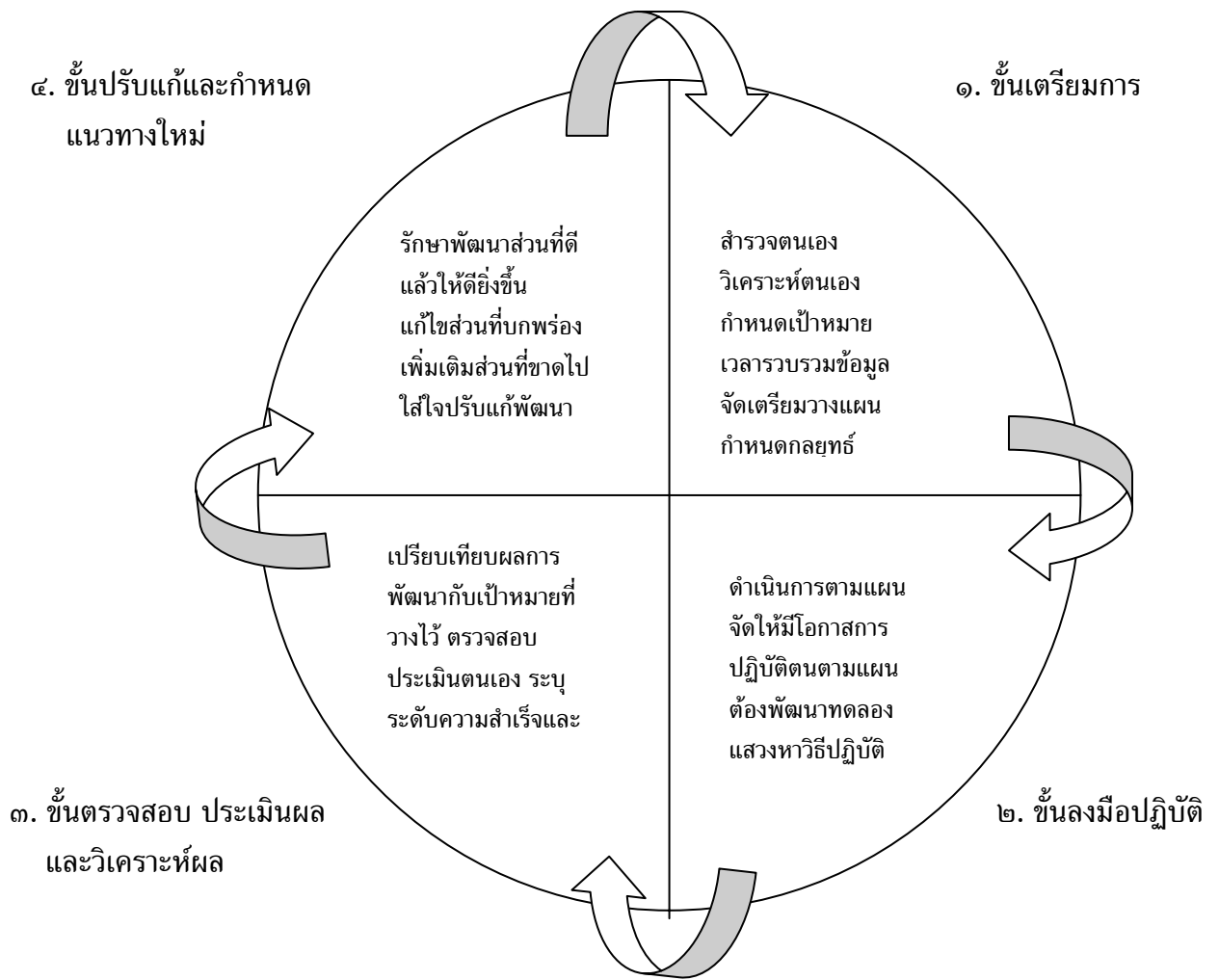
การกระจายอำนาจการตัดสินใจ นับเป็นพฤติกรรมเชิงการบริหารจัดการที่จำเป็น ซึ่งนักวิชาการได้จัดอันดับให้เป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักที่นับวันจะยิ่งมีความสำคัญสำหรับองค์กร แห่งอนาคตเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ พฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีสมรรถนะหลักในด้านนี้จะประกอบด้วย พฤติกรรม ดังนี้

๑. การแบ่งปันข้อมูล
๒. การก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการรับฟัง เชื้อเชิญ ข้อมูลจากผู้ร่วมงาน
๓. การสนับสนุนให้พนักงานได้รับการพัฒนา
๔. การมอบความรับผิดชอบให้ทำงานที่มีความหมาย
๕. การจัดให้มีการสอนงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับ
๖. การแสดงความคาดหวังต่าง ๆ ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในเชิงบวก
๗. การให้รางวัลเมื่อมีการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน
๘. การทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าตนมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานใดๆ ได้เกิด แรงจูงใจใคร่ที่จะได้รับมอบหมายที่มีระดับความรับผิดชอบสูงยิ่ง ๆ ขึ้น

ผู้ที่กระจายอำนาจการตัดสินใจจึงสามารถใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นรายการสำหรับการตรวจสอบถึงพฤติกรรมในการบริหารจัดการของตนว่าได้ประพฤติปฏิบัติในข้อใดอยู่อย่าง สม่ำเสมอ ขาดตกบกพร่องในข้อใดในระดับใด แล้วจึงจกรายการพฤติกรรมที่ต้องพัฒนาไว้ พร้อมทั้ง กำหนดเป้าหมายในการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยในระยะแรก ๆ อาจจัดทำเป็นตาราง ในการตรวจสอบกิจกรรมรายวันว่าได้ทำกิจกรรมใดกับใครไปแล้วบ้าง ได้ผลเป็นเช่นใด ประสบ ความสำเร็จหรือไม่เพียงใด เพราะเหตุใด อุปสรรคปัญหาที่พบคืออะไร มีระดับความรุนแรงของปัญหา เพียงใด อะไรเป็นสาเหตุ มีแนวทางแก้ไขอย่างไรในอนาคต จะป้องกันมิให้เกิดขึ้นอีกได้อย่างไร เช่นนี้ จนกระทั่ง มีการประพฤติปฏิบัติจนเป็นกิจนิสัยและเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจประจำวันในที่สุด โดย อาจจัดทำเป็นตารางตามตัวอย่าง ดังนี้

๒.๑.๔ ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในกระบวนการ การกระจายอำนาจ

ภาพที่ ๑ วัฏจักรในการพัฒนาการกระจายอำนาจการตัดสินใจ



๑. ขั้นตอนเตรียมการ

๑.๑ สำรวจและวิเคราะห์ตนเอง รวบรวมข้อมูล ศึกษา สำรวจ วิเคราะห์
แนวทางในการปฏิบัติงานตามสภาพความเป็นจริงของหน่วยงานของตน

๑.๒ รวบรวมข้อมูล ศึกษา สำรวจ วิเคราะห์ แนวทางในการปฏิบัติงาน
ตามสภาพความเป็นจริงของหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับผลงานที่สามารถใช้เป็นตัวอย่าง
ที่มีความเป็นเลิศ (Benchmark for Best Practice)

๑.๓ กำหนดเป้าหมาย ระยะเวลา ในการดำเนินการตามกระบวนการ ส่งเสริมการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

๑.๔ วางแผนกลยุทธ์ หน่วยงาน บุคลากรที่มีศักยภาพ ความพร้อม รับการกระจายอำนาจ

๑.๕ รวบรวมข้อมูล เตรียมความพร้อมก่อนการปฏิบัติ

๒. ชั้นลงมือปฏิบัติ

๒.๑ นำแผนกลยุทธ์มาดำเนินการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมโดยจัดทำเป็น แผนปฏิบัติการ มีรายละเอียด กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ เกณฑ์มาตรฐาน ระยะเวลา วิธีการดำเนินงาน วิธีการติดตาม ดูแล ตรวจสอบ การพิจารณา ความดีความชอบ รางวัลและภาระความรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร

๒.๒ จัดหา สร้าง ขยายโอกาส ความพร้อม จัดสภาพแวดล้อม ที่เอื้อ สนับสนุน และส่งเสริมการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

๒.๓ ประยุกต์ใช้แผนตามสถานการณ์ที่วางไว้

๓. ชั้นตรวจสอบ ประเมินผล และวิเคราะห์ผล

๓.๑ ใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายน่าเชื่อถือ เช่น จากการประเมิน ตนเอง จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้ได้บังคับบัญชาและจากผู้ใช้บริการ

๓.๒ สื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับทราบและมีส่วนร่วมในการวัดผล ประเมินผลการดำเนินงานพร้อมขอติชม เสนอแนะ

๓.๓ รวบรวมผลข้อมูล ศึกษา สำนวณ วิเคราะห์ การประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้

๓.๔ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติจริงที่วิเคราะห์ได้ (๓.๓) กับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ (๑.๓) กับระดับระดับความสำเร็จและจุดที่ต้องพัฒนา เพื่อระบุจุดแข็งและโอกาส พัฒนาของตนแล้วจึงนำมาจัดทำตารางเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจน

๔. ชั้นปรับแก้และกำหนดเป้าหมายทิศทาง และแนวทางในการปฏิบัติใหม่ บนพื้นฐานของผลการเปรียบเทียบ

๔.๑ นำผลการเปรียบเทียบจาก ๓.๔ ซึ่งถึงระบุจุดแข็งและโอกาสพัฒนา ของตนมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป

๔.๒ รักษาพัฒนาส่วนที่ดี แล้วให้ดียิ่งขึ้น

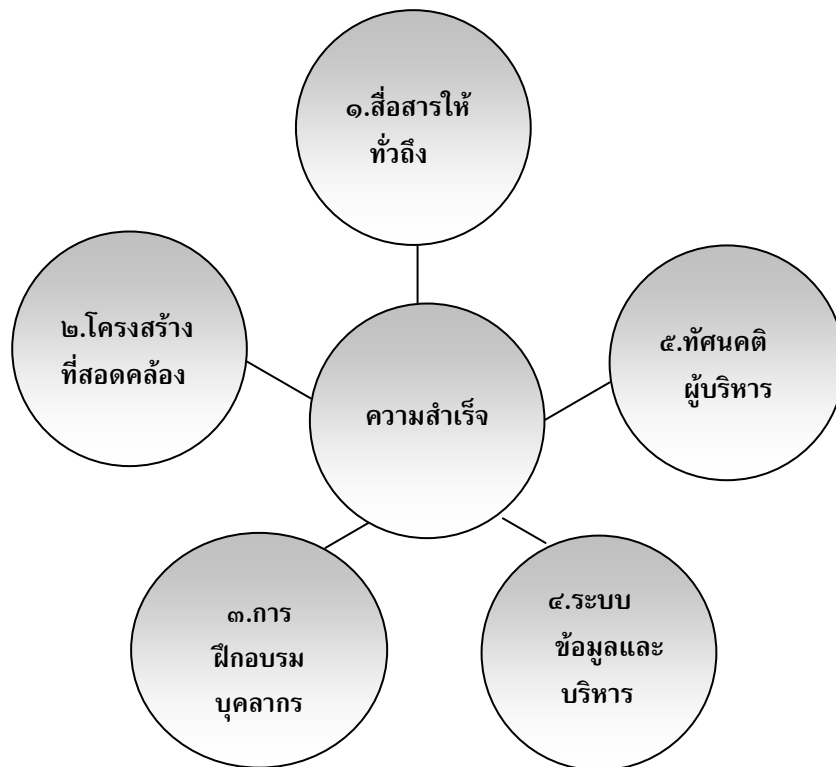
๔.๓ แก้ไขส่วนที่บกพร่อง เพิ่มเติมส่วนที่ขาดไป

๔.๔ กำหนด เป้าหมาย แนวทางใหม่ในการพัฒนา

๒.๑.๕ ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว

อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าจะมีขั้นตอนการดำเนินการที่เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างชัดเจน แต่เนื่องจากการกระจายอำนาจการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนต่างๆ อีกมาก ซึ่งไม่สามารถดำเนินการให้สำเร็จได้ในชั่วพริบตา โดยอาศัยเพียงแค่มุคคลคนๆ เดียว แต่ต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การดำเนินการดังกล่าวจะมีโอกาสประสบความสำเร็จได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดบ้าง ก็จะช่วยให้บุคคลหน่วยงาน หรือองค์กรนั้นสามารถทำการวางแผนให้การดำเนินการตามกระบวนการปรับองค์กรให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจนั้นบรรลุผลสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น ดังนี้

ภาพที่ ๒ ปัจจัยที่มีอิทธิพล สนับสนุน ส่งเสริม
เอื้อต่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ประสบความสำเร็จ



๑. การสื่อสารให้ผู้บริหารหรือผู้ที่กุมอำนาจอยู่ให้ได้รับทราบถึงวิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมายและความจำเป็นที่ต้องมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

๒. โครงสร้างขององค์กรที่สนับสนุนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรหรือหน่วยงาน (โดยหากโครงสร้างองค์กรเป็นอุปสรรคก็ควรพิจารณาต่อการกระจายอำนาจ ควรมีการปรับแก้ในวิสัยที่สามารถกระทำได้โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติของราชการ)

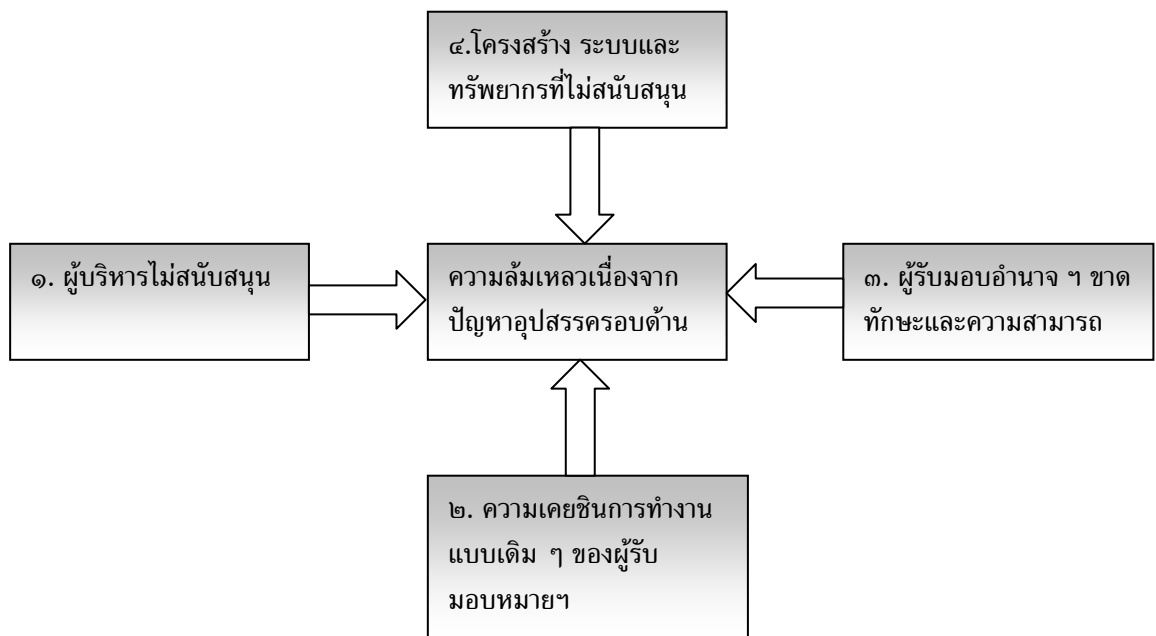
๓. การฝึกอบรมตามความต้องการของข้าราชการเพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนทัศนคติที่จำเป็นต่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

๔. มีระบบฐานข้อมูลและระบบบริหารงานบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

๕. ผู้บริหารที่มีแนวคิดส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการนี้

นอกจากนั้น ยังมีปัจจัยด้านตัวงาน องค์กร วัฒนธรรม พนักงาน ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องควรหาทางสร้างเสริมให้เกิดสิ่งแวดล้อมหรือเงื่อนไขที่ประกอบด้วยปัจจัยสนับสนุนดังกล่าว เพื่อเพิ่มระดับของผลในเชิงบวกต่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจยิ่ง ๆ ขึ้น

ภาพที่ ๓ อุปสรรคขวางกั้นต่อความสำเร็จของการกระจายอำนาจการตัดสินใจ



๑. อุปสรรคสำคัญยิ่งของการกระจายอำนาจการตัดสินใจ คือ ผู้บริหารที่หัวนเกรงว่าแนวทางดังกล่าว จะทำให้ตนสูญเสียอำนาจที่เคยมี
๒. ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เคยชินต่อการบริหารงานแบบศูนย์รวมอำนาจของผู้บังคับบัญชาจะขาดทักษะในการตัดสินใจ โดยผู้ใต้บังคับบัญชาเหล่านี้จะมีความรู้สึกสะทกใจที่จะรอปฏิบัติตามคำสั่งมากกว่าเพราะไม่ต้องรับผิดชอบอย่างเต็มตัวกับผลที่จะตามมา
๓. ผู้ใต้บังคับขาดความพร้อม ความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่
๔. ระบบการทำงานโครงสร้าง ตลอดจนอุปกรณ์ เครื่องไม้เครื่องมือไม่เอื้อต่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

๒.๒ แนวความคิดเกี่ยวกับศูนย์บริการร่วม

ธนาวิษุทธิ์ จินดาประดิษฐ์ (๒๕๔๙ : ๒-๘) ได้กล่าวถึงศูนย์บริการร่วม สรุปได้ดังนี้

ศูนย์บริการร่วม (Service Link) คือ จุดบริการที่รวมบริการหลายประเภทหรือบริการจากหลายหน่วยงานเข้าไว้ด้วยกัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการยื่นขอรับบริการที่เกี่ยวข้องโดยติดต่อที่ศูนย์บริการร่วมแห่งใดแห่งหนึ่ง ซึ่งช่วยให้ประชาชนประหยัดเวลาในการที่ไม่ต้องเดินทางไปติดต่อส่วนราชการและหน่วยงานผู้ให้บริการหลายๆ แห่ง โดยศูนย์บริการร่วมจะเชื่อมโยงบริการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนของส่วนราชการไว้ในที่เดียว โดยมีเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการร่วมคอยให้บริการแก่ประชาชนในเรื่องต่างๆ ซึ่งการให้บริการอาจจะเกี่ยวข้องกับงานบริการให้ข้อมูล ให้คำปรึกษารับเรื่อง ขออนุมัติ อนุญาต รวมทั้งงานอื่นๆ ตามที่กำหนดในเบื้องต้นสำหรับการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม นำร่อง เจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการร่วมจะประสานงานจัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานเจ้าของเรื่อง นำไปดำเนินการให้แล้วเสร็จต่อไป รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของศูนย์บริการร่วมจะติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานจากหน่วยงานเจ้าของเรื่อง โดยอ้างอิงจากบันทึกการรับ - ส่งเอกสารระหว่างศูนย์บริการร่วมกับหน่วยงานเจ้าของเรื่อง และประสานงานกับประชาชนเมื่อบริการแล้วเสร็จ โดยประชาชนไม่จำเป็นต้องติดต่อกับหน่วยงานเจ้าของเรื่องเอง อย่างไรก็ตาม ในระยะแรก ศูนย์บริการร่วมไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการในกระบวนการโดยละเอียดแต่อย่างใด แต่มีหน้าที่หลักในการรับเรื่องและประสานงานระหว่างประชาชนที่มาขอรับบริการกับหน่วยงานเจ้าของเรื่องเท่านั้น โดยการดำเนินการภายใน การอนุมัติ อนุญาต ยังเป็นหน้าที่ของหน่วยงานเจ้าของเรื่อง

๒.๒.๑ หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกประเภทบริการ

ในการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม จำเป็นต้องคัดเลือกประเภทของงานบริการที่จะนำมาให้บริการร่วมกันที่ศูนย์บริการร่วม โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นหลัก และมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการสามารถสรุปเป็นหลักเกณฑ์การคัดเลือกประเภทบริการได้ดังนี้

๒.๒.๑.๑ เป็นบริการที่เป็นความต้องการจากประชาชน

บริการที่จะรวมอยู่ในศูนย์บริการร่วมจะต้องเป็นบริการที่ประชาชนต้องการอย่างกว้างขวางดังนั้น การคัดเลือกบริการจะต้องทราบความคิดเห็นของประชาชนว่าต้องการบริการอะไร มีข้อติดขัดอย่างไรในการขอรับบริการจากส่วนราชการในปัจจุบันหรือไม่อย่างไร และควรจะเป็นบริการที่มีความเกี่ยวข้องกันแต่ไม่ซับซ้อน และเป็นบริการที่สามารถให้บริการร่วมกันได้

๒.๒.๑.๒ เป็นบริการที่หน่วยงานเจ้าของเรื่องมีความตั้งใจอยากจะให้บริการ

บริการที่จะรวมอยู่ในศูนย์บริการร่วมจะต้องเป็นบริการที่ส่วนราชการมีความประสงค์อยากจะให้บริการ มีการสนับสนุนจากผู้บริหาร ได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากการให้บริการร่วมกันนั้น ผู้ให้บริการจะต้องเรียนรู้บริการอื่นนอกเหนือจากบริการที่ตนเองทำอยู่

๒.๒.๑.๓ เป็นบริการที่มีกระบวนการทำงานไม่ซับซ้อน

บริการที่จะรวมอยู่ในศูนย์บริการร่วมควรจะเป็นกระบวนการที่ไม่มีความซับซ้อนมากนัก สามารถดำเนินการจบสมบูรณ์ที่ศูนย์บริการร่วมได้ เนื่องจากการมีศูนย์บริการร่วมนั้น หากไม่สามารถให้บริการได้อย่างง่ายแล้ว อาจกลายเป็นการเพิ่มขึ้นขั้นตอน ซึ่งจะทำให้เป็นผลเสีย

๒.๒.๒ ขั้นตอนการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม ประกอบด้วย ๑๒ ขั้นตอน ดังนี้

๑. เข้าพบทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจัดตั้งคณะทำงานร่วมจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อประสานงานกับที่ปรึกษาในการพัฒนารูปแบบของศูนย์บริการร่วม และเตรียมการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม

๒. เลือกกระบวนการที่จะให้บริการประชาชนในศูนย์บริการร่วม โดยให้แต่ละหน่วยงานเป็นผู้คัดเลือกกระบวนการที่จะเป็นบริการนำร่องในศูนย์บริการร่วม

๓. เก็บข้อมูลรายละเอียดของกระบวนการและการให้บริการในหน่วยงานนำร่อง

๔. พัฒนาระบบเอกสารของศูนย์บริการร่วมเพื่อให้สอดคล้องกับระบบเอกสารและการให้บริการแบบปกติ

๕. รวบรวมความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงต้นแบบ รวมทั้งสรุปและทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับรูปแบบของศูนย์บริการร่วมนำร่อง

๖. คัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่จะมาปฏิบัติงานในศูนย์บริการร่วม โดย คณะทำงานของแต่ละหน่วยงานตามคุณสมบัติที่ได้แจ้งไว้ข้างต้น

๗. จัดให้การอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับกระบวนการและการให้บริการของ ศูนย์บริการร่วมนำร่อง

๘. ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการให้บริการหลังการฝึกอบรม

๙. จัดทำคู่มือปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ศูนย์บริการร่วม

๑๐. จำลองสถานการณ์ (Simulation) เพื่อทดสอบรูปแบบและกระบวนการ ให้บริการของศูนย์บริการร่วมนำร่อง

๑๑. ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการให้บริการหลังการทดสอบ ระบบ (ถ้ามี)

๑๒. ประชาสัมพันธ์ศูนย์บริการร่วม และเปิดตัวศูนย์บริการร่วม

๒.๒.๓ การติดตามและประเมินผลการดำเนินการศูนย์บริการร่วม

เมื่อจัดตั้งศูนย์บริการร่วมและได้เปิดให้บริการแล้ว จำเป็นต้องมีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินการของศูนย์บริการร่วมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน และข้อจำกัดในการดำเนินงานจริง โดยการติดตามและประเมินผลมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๑. ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

๒. ประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วมกระทรวง

๓. จัดทำรายงานการประเมินผลการดำเนินงานศูนย์บริการร่วมกระทรวง ดังมีรายละเอียดประกอบด้วย ผลการดำเนินงานโดยรวม ปัญหาและอุปสรรค แนวทางในการ แก้ไขปัญหาและอุปสรรค แนวทางในการพัฒนาศูนย์บริการร่วม เช่น การบูรณาการแบบฟอร์มการ นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ การแก้ไขกฎระเบียบให้เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานการขยาย ขอบเขตการให้บริการให้เพิ่มมากขึ้นในอนาคต

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๙ : ๖) ได้กล่าวถึง ประเภทของการให้บริการของศูนย์บริการร่วม ดังนี้

๒.๒.๔ ประเภทของการให้บริการของศูนย์บริการร่วมตามตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ ของการดำเนินการจัดตั้งศูนย์บริการร่วม ประจำปีงบประมาณ ๒๕๔๙

๑. การให้บริการข้อมูล/ข่าวสาร หมายถึง การรวมงานบริการด้านการให้ข้อมูล/ข่าวสารของส่วนราชการต่าง ๆ ในกระทรวง/จังหวัด เพื่อให้ข้อมูล/ข่าวสารเบื้องต้นแก่ผู้รับบริการก่อนที่เข้าสู่บริการอื่น ๆ ของรัฐ ซึ่งจะช่วยนำพาผู้รับบริการให้สามารถเข้าถึงบริการที่ต้องการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

๒. การให้บริการรับเรื่อง-ส่งต่อ หมายถึง การให้บริการรับคำร้องหรือคำขอของประชาชนในงานบริการของส่วนราชการต่าง ๆ ในกระทรวง/จังหวัด แต่ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ทันที ต้องส่งเรื่องต่อไปยังผู้มีอำนาจพิจารณาของส่วนราชการเจ้าของเรื่องเพื่อดำเนินการต่อไป การให้บริการประเภทนี้จะช่วยอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการยื่นเรื่องขอรับบริการหลาย ๆ เรื่องพร้อมกันในคราวเดียว ซึ่งมักจะใช้กับงานบริการที่มีความซับซ้อน และต้องมีขั้นตอนเฉพาะที่ไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จทันทีได้

๓. การให้บริการเบ็ดเสร็จ หมายถึง การให้บริการตามคำร้องหรือคำขอของประชาชนในงานบริการของส่วนราชการต่าง ๆ ในกระทรวง/จังหวัด ที่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ทันทีโดยไม่ต้องส่งเรื่องไปยังส่วนราชการเจ้าของเรื่อง

๒.๓ แนวความคิดเกี่ยวกับการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

พช.นัย ธีระเสนา (๒๕๔๙: ๒๒-๒๖) ได้กล่าว การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน คือ ผลลัพธ์จากการกลั่นกรองงานแล้วดำเนินการกระจายอำนาจตามความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ

๒.๓.๑ ปัจจัยที่ทำให้เกิดลักษณะของขั้นตอนที่มากเกินไปจนความจำเป็น

๒.๓.๑.๑ ปัจจัยจากลักษณะงาน เช่น เอกสารแนบ ความสำคัญของงานมากหรือน้อย การทำงานซ้ำซ้อน เช่น เรื่องเกี่ยวกับการเงินจะมีความสำคัญมาก เป็นต้น

๒.๓.๑.๒ ปัจจัยจากโครงสร้างและองค์กร เช่น โครงสร้าง ระเบียบ ลำดับชั้น การบังคับบัญชา อำนาจในการตัดสินใจของแต่ละตำแหน่ง ระบบเทคโนโลยี อุปกรณ์ที่ไม่สนับสนุนการดำเนินงาน หรือสนับสนุนแต่บุคลากรไม่พร้อมต่อเทคโนโลยี ระบบการทำงานของแต่ละขั้นตอนยึดกับรายละเอียดมากเกินไปจนความจำเป็น และความไม่พอดีของการจัดหน่วยงาน (ซ้ำซ้อนหรือไม่เพียงพอ) เป็นต้น

๒.๓.๑.๓ ปัจจัยจากบุคลากร เช่น ขาดการประเมินการทำงานของตนเอง เพื่อพัฒนาวิธีการ ระบบ ขาดการประชุมเพื่อพิจารณาแก้ไขปัญหา ขาดการตระหนักถึงปัญหาขั้นตอนและความจำเป็นที่ต้องการลดขั้นตอน ไม่สามารถวิเคราะห์ภาพรวมของการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ บุคลากรไม่พร้อมในด้านขวัญกำลังใจที่จะร่วมพัฒนาองค์กร เป็นต้น

๒.๓.๒ แนวทางการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๒.๓.๒.๑ จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการตามโครงการและติดตามประเมินผล

๒.๓.๒.๒ จัดตั้งทีมงานที่มีหน้าที่จัดทำกระแสการไหลของงาน (workflow) ในปัจจุบันโดยละเอียดในทุกภารกิจ (ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญและพนักงานในหน้าที่นั้น)

๒.๓.๒.๓ ทีมงานประเมินขั้นตอนกระแสการไหลของงาน (workflow) โดยมีเกณฑ์พิจารณาวิธีการแก้ปัญหาและพัฒนา

๒.๓.๒.๔ ทีมงานเสนอวิธีแก้ปัญหา โดยทำเป็นลักษณะของกระแสการไหลของงานเสียใหม่ แต่สามารถเปรียบเทียบของเดิมได้ เช่น การเปลี่ยนระบบหรือวิธีการดำเนินการลดขั้นตอนการยื่นเสนอเอกสารผ่านทุกระดับชั้นบังคับบัญชา ใช้เทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น และลดการขอเอกสารแนบ เป็นต้น

๒.๓.๒.๕ ทีมงานเสนอขออนุมัติใช้กระแสการไหลของงาน (workflow) ที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมและผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

๒.๓.๒.๖ ทดลองทำงานตามกระแสการไหลของงานที่จัดทำขึ้นใหม่และประเมินผลเพื่อหาจุดปรับปรุง พัฒนาต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๗) : ๙-๓๓) ได้กล่าวถึงแนวทางดำเนินการเรื่อง การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ปี ๒๕๔๗ - ๒๕๕๐ สรุปได้ดังนี้

๒.๓.๓ การสำรวจงานบริการประชาชนที่มีอยู่ในหน่วยงาน

๒.๓.๓.๑ ความหมายของงานบริการประชาชน

“งานบริการประชาชน” หมายถึง การดำเนินการของส่วนราชการ ตามหน้าที่หรือตามคำขอ ซึ่งเป็นการดำเนินการระหว่างส่วนราชการกับประชาชน หรือส่วนราชการกับส่วนราชการ เช่น การอนุญาต การอนุมัติ การให้ความเห็นชอบ การให้ความเห็น การหารือ การรับรอง การรับจดทะเบียน การทำเอกสารที่ประชาชนต้องมีการขอเอกสารของส่วนราชการ การตรวจสอบ การควบคุม การวิเคราะห์ การตรวจรับงานหรือสิ่งของ การชำระหนี้ การให้คำวินิจฉัย และให้หมายความรวมถึงการดำเนินการที่ไม่จำเป็นต้องมีคำขอ ได้แก่ การบริการที่มีลักษณะของการบริการสาธารณะ การสงเคราะห์ และการให้ความอนุเคราะห์แก่ประชาชนด้วย

กล่าวโดยสรุปงานบริการประชาชน หมายถึง งานที่หน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการให้กับประชาชน หรือให้กับส่วนราชการด้วยตนเอง เนื่องจากเป็นอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจะด้วยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับใด ๆ ก็ตาม ทั้งนี้อาจเป็นการบริการให้กับประชาชนโดยตรง หรือการบริการทางอ้อมก็ตาม

๒.๓.๓.๒ ลักษณะของงานบริการประชาชน

งานบริการประชาชนอาจมีลักษณะแตกต่างกัน ดังนี้

๑) งานบริการประชาชนโดยตรง หมายถึง งานบริการที่หน่วยงานของรัฐรับคำขอจากประชาชนโดยตรง

๒) งานบริการประชาชนทางอ้อม หมายถึง งานบริการที่หน่วยงานของรัฐนั้นไม่ได้รับคำขอจากประชาชนโดยตรง แต่ประชาชนได้ยื่นคำขอที่ส่วนราชการอื่น แต่ส่วนราชการที่ได้รับคำขอจะพิจารณาหรือดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ให้แล้วเสร็จได้จะต้องส่งคำขอที่ได้รับนั้นไปให้หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องพิจารณาตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ก่อนด้วย

๓) งานบริการระหว่างส่วนราชการ หมายถึง งานบริการที่หน่วยงานของรัฐจะกระทำการกิจใดได้ จำเป็นต้องได้รับอนุญาต อนุมัติหรือความเห็นชอบจากส่วนราชการอื่นตามที่มีกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนด

๒.๓.๓.๓ ความหมายและลักษณะของกระบวนการ

การพิจารณาว่างานใดจะเป็นกระบวนการได้หรือไม่จะต้องมีเนื้อหาเพียงใด จึงจะกำหนดให้เป็น “กระบวนการ” ได้ และกระบวนการจะมีลักษณะอย่างไร มีหลักเกณฑ์ แนวทางการพิจารณา ดังนี้

๑) กระบวนการจะต้องมีความสมบูรณ์ในตัวเอง โดยไม่กำหนดกระบวนการย่อยจนทำให้ขาดความสมบูรณ์ในเรื่องนั้น ๆ

๒) กระบวนการจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ ต้องพิจารณาว่า กำหนดกระบวนการเช่นนั้นแล้ว ประชาชนจะได้ประโยชน์และตรงกับความต้องการของประชาชนหรือไม่

๓) กระบวนการต้องเป็นงานที่สามารถควบคุมระยะเวลาการปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้หากงานที่มีลักษณะที่ไม่อาจควบคุมระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จได้มา กำหนดเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ จะไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และไม่สามารถปฏิบัติได้

๔) กระบวนการจะต้องมีความชัดเจน โดยไม่มีความคลุมเครือ ทำให้ตีความได้หลายทาง

๕) ภาระงานต้องมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุด โดยจะต้องหาจุดเริ่มต้นได้ว่าเริ่มรับตั้งแต่จุดใด เช่น รับคำขอหรือรับแจ้งเรื่องทางโทรศัพท์ เป็นต้น และที่สำคัญต้องมีที่สิ้นสุดของภาระงานว่าเสร็จสิ้น ณ ขั้นตอนใด เช่น ส่งผลการพิจารณาหลังจากผู้มีอำนาจลงนาม หรือการส่งมอบสิ่งของให้ตามที่ประชาชนร้องขอ เป็นต้น

อนึ่ง นอกจากแนวทางดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะต้องพิจารณาถึงความเป็นจริงด้วย โดยไม่ควรนำงานลักษณะเช่นนี้มาลดขั้นตอนและระยะเวลา เช่น งานทางเทคนิคที่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจนแล้ว ได้แก่ การตรวจตัวอย่างในห้อง Lab หรืองานที่มีลักษณะที่ประชาชนได้รับประโยชน์หากได้พบเจ้าหน้าที่เป็นเวลามากขึ้น เช่น การให้คำปรึกษาหารือ การตรวจวินิจฉัยโรคของแพทย์ เป็นต้น

๒.๓.๓.๔ ประเภทของงาน/ภาระงาน

หน่วยงานจะต้องพิจารณาพร้อมกับกำหนดให้ได้ว่าภาระงานที่หน่วยงานต้องรับผิดชอบในการบริการประชาชนตามอำนาจหน้าที่ มีจำนวนเท่าไร และได้แก่ภาระงานใดบ้าง อาจจำแนกลักษณะภาระงานเป็น ๓ ประเภท คือ

๑) ภาระงานหลัก หมายถึง ภาระงานที่ปฏิบัติตามภารกิจหลัก หรืองานหลักของส่วนราชการ ซึ่งอาจเป็นบริการประชาชนโดยตรง ทางอ้อม หรือบริการระหว่างส่วนราชการก็ได้

๒) ภาระงานรอง หมายถึง ภาระงานที่ปฏิบัติตามภารกิจรอง ซึ่งเป็นภารกิจที่มีความสำคัญน้อยกว่าภารกิจหลัก หรือเป็นงานฝากที่ในระดับเหนือขึ้นไป มอบหมายให้ปฏิบัติเป็นการชั่วคราวเมื่อสิ้นสุดโครงการแล้วก็เลิกดำเนินการ

๓) ภาระงานสนับสนุน หมายถึง ภาระงานที่ปฏิบัติตามภารกิจสนับสนุน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่หน่วยงานปฏิบัติเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักและภารกิจรอง เปรียบเสมือน “งานแม่บ้าน” ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเบิกจ่าย การจัดซื้อ จัดจ้าง การบริหารงานบุคคล อาคารสถานที่ ยานพาหนะ พัสดุครุภัณฑ์ของหน่วยงาน เป็นต้น

ทั้งนี้ ให้นำภาระงานหลักมาดำเนินการในลำดับต้นและภาระงานรองในลำดับถัดไป หากหน่วยงานใดมีภาระงานหลักและภาระงานรองไม่มาก และได้ดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการในภาระงานดังกล่าวทั้งหมดแล้ว อาจนำภาระงานสนับสนุนมาดำเนินการได้

๒.๓.๔ การคัดเลือกภาระงานเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

ให้หน่วยงานของรัฐคัดเลือกภาระงานที่จะนำมาลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ โดยพิจารณาภาระงานที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดกับประชาชนก่อนเป็นอันดับแรก โดยคัดเลือกตามจำนวนที่กำหนดในแต่ละปี ดังนี้

๒.๓.๔.๑ แนวทางการคัดเลือกกระบวนการงาน

ทั้งนี้ให้หน่วยงานคัดเลือกกระบวนการงานเพื่อดำเนินการโดยมีหลักเกณฑ์และแนวทาง ดังนี้

๑) เป็นกระบวนการหลัก เว้นแต่หน่วยงานใดได้นำกระบวนการหลักขึ้นมา ดำเนินการทั้งหมดแล้ว อาจเลือกกระบวนการรองและกระบวนการสนับสนุนมาดำเนินการ ต่อไปได้

๒) เป็นกระบวนการที่จะเกิดประโยชน์กับประชาชนจำนวนมาก เนื่องจากเป็นกระบวนการที่มีประชาชนมาใช้บริการมาก

๓) เป็นกระบวนการที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วจะมีผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมในวงกว้าง

๔) เป็นกระบวนการที่ตรงกับความต้องการของประชาชน โดยพิจารณาจากจำนวนข้อร้องเรียนและผลจากการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๓.๔.๒ จำนวนกระบวนการงานที่คัดเลือกในแต่ละปี

โดยที่กำหนดเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐนำกระบวนการงานที่มีอยู่ในความรับผิดชอบขึ้นมาดำเนินการให้ครบทุกกระบวนการภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ ดังนั้นจึงกำหนดให้ดำเนินการในแต่ละปี ดังนี้

๑) ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๕ ของจำนวนกระบวนการงานที่มีอยู่ทั้งหมด ทั้งนี้อาจนำกระบวนการงานที่ได้ดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาฯ ที่ได้ดำเนินการในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ แต่ยังคงระยะเวลาไม่ได้ตามเงื่อนไขที่กำหนดมาดำเนินการด้วยได้

๒) หน่วยงานใดได้เลือกกระบวนการงานใดขึ้นมาดำเนินการแล้ว จะต้องดำเนินการในทุกหน่วยบริการที่มีกระบวนการงานนั้น

๒.๓.๕ การส่งข้อเสนอการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติ

กำหนดให้หน่วยงานของรัฐส่งข้อเสนอการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการไปยังสำนักงาน ก.พ.ร. ในแต่ละปีตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๗-๒๕๕๐ ปีละไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๕ ของจำนวนกระบวนการงานที่มีอยู่ทั้งหมดในขั้นต่อไปให้หน่วยงานจัดทำข้อเสนอการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการในแต่ละปี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

๒.๓.๕.๑ จำนวนกระบวนการงานทั้งหมดที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน

๒.๓.๕.๒ จำนวนกระบวนงานที่คัดเลือกและข้อเสนอการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ และปีต่อ ๆ ไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑) จำนวนกระบวนงานทั้งหมดที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานประกอบด้วย

ก. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหน่วยงาน ได้แก่ อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย พันธกิจ ภารกิจหลัก

ข. กระบวนงานทั้งหมดที่อยู่ในความรับผิดชอบ ทั้งนี้โดยจำแนกเป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้ กระบวนงานที่แล้วเสร็จใน ๑ วัน กระบวนงานที่แล้วเสร็จภายใน ๒-๑๕ วัน กระบวนงานที่ใช้เวลามากกว่า ๑๕ วัน

๒) ข้อเสนอการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการในปี พ.ศ. ๒๕๕๗ และปีต่อ ๆ ไป ประกอบด้วย รายชื่อกระบวนงานที่คัดเลือกไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๕ ขั้นตอนและระยะเวลาที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ขั้นตอนและระยะเวลาที่เสนอปรับปรุง แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

๒.๓.๖ วิธีการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ไม่อาจดำเนินการได้ในลักษณะโดด ๆ หรือในลักษณะการเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เร็วขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียทำให้การทำงานผิดพลาด ดังนั้น การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน มีการศึกษาวิเคราะห์ที่ใช้หลักการ เทคนิควิธีการที่ทันสมัยเข้ามาช่วย โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาการทำงาน การวิเคราะห์งาน และการปรับปรุงวิธีการทำงานจะเป็นส่วนช่วยให้สามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการลงได้

๒.๓.๖.๑ การศึกษาการทำงาน จะครอบคลุมกิจกรรมการศึกษาการเคลื่อนที่ การศึกษาวิธีการทำงานที่มีอยู่เดิม และใช้หลักการปรับปรุงงานพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ที่ดีกว่าเดิม พัฒนามาตรฐานวิธีการทำงาน กำหนดหาเวลามาตรฐานและเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมวิธีการทำงานต่อไปได้

๒.๓.๖.๒ ขั้นตอนการศึกษาการทำงาน

๑) การเลือกงาน ควรที่จะเลือกศึกษางานที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นเร่งด่วนก่อน รวมทั้งต้องมีการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง

๒) การบันทึกงาน เป็นการเก็บข้อมูลการทำงานเพื่อใช้ในการวิเคราะห์หาความบกพร่อง และสาเหตุของความบกพร่อง

๓) การวิเคราะห์งาน เป็นขั้นตอนที่ช่วยให้เข้าใจปัญหาและเกิดแนวคิดในการแก้ไขปัญหา เทคนิคที่ใช้วิเคราะห์งาน คือ เทคนิคการตั้งคำถาม เทคนิคการแบ่งแยกความสำคัญของปัญหา และเทคนิคการแบ่งแยกประเภทของงาน ถ้าตั้งคำถามกับกิจกรรมต่างๆ ที่บันทึกมาได้ เราจะได้คำตอบที่เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขระบบงาน และช่วยให้กำหนดทางเลือกใหม่ ซึ่งจะช่วยให้เกิดวิธีการทำงานที่ดีกว่า สำหรับการแบ่งแยกความสำคัญของปัญหา ทำให้สามารถแยกแยะกระบวนการทำงานว่าขั้นตอนใดเป็นหัวใจของปัญหา และจะปรับปรุงแก้ไขปัญหาให้ได้วิธีการที่ดีขึ้น โดยกำหนดการแก้ไขปัญหานั้นส่งผลกระทบต่อมากก่อน ส่วนการแบ่งแยกประเภทของงานทำให้รู้ว่าจะงานใดเป็นงานประเภทที่ตัดได้ หรือสมควรขจัดทิ้ง งานใดสมควรจะปรับปรุงให้เหมาะสมขึ้น

๔) การปรับปรุงงาน จะอาศัยเทคนิคการ ลด-ละ-รวบรวม เพื่อปรับปรุงให้มีขั้นตอนที่มีความยุ่งยากซับซ้อนน้อยลง

๕) การเปรียบเทียบประเมินผลการปรับปรุงงาน เป็นขั้นตอนเกี่ยวกับการวัดผลงาน ซึ่งอาจเป็นการวัดเวลาการทำงาน จำนวนขั้นตอนที่ต้องทำโดยเปรียบเทียบระหว่างที่ทำเดิมอยู่ก่อนกับวิธีการทำงานใหม่ว่าได้ผลดีกว่าหรือไม่ในอัตราส่วนหรือเปอร์เซ็นต์เท่าไร

๖) การประยุกต์ใช้การศึกษาการทำงาน เป็นการกำหนดมาตรฐาน การทำงาน และถือเป็นเกณฑ์ปฏิบัติสำหรับเจ้าหน้าที่และเป็นระบบการทำงานที่จะยึดถือปฏิบัติต่อไป รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการควบคุมการทำงาน

๒.๓.๖.๓ การวิเคราะห์วิธีการทำงาน วิเคราะห์วิธีการทำงานจะใช้ “เทคนิคการตั้งคำถาม” เรียกโดยย่อว่า “๖W - ๑H” โดยมีการตรวจสอบความเหมาะสมของงานโดยใช้กลุ่มคำถาม ๒ กลุ่ม คือ

- ๑) กลุ่ม What, Who, Where, When, How สำหรับตรวจสอบ
 - ก) เป้าหมายและขอบข่ายของงานแต่ละกิจกรรม
 - ข) บุคลากรที่ทำงานแต่ละกิจกรรม
 - ค) สถานที่ทำงาน
 - ง) ลำดับขั้นตอนการทำงานของแต่ละกิจกรรม
 - จ) วิธีการทำงาน

๒) กลุ่ม Why, Which เพื่อพัฒนาแนวทางการปรับปรุงงาน วิธีการทำงานโดยจะตรวจสอบเหตุผล ความเหมาะสมของวิธีการทำงานและเปิดโอกาสในการเสนอทางเลือกอื่นๆ

ตารางที่ ๑ ตัวอย่างการใช้เทคนิคการตั้งคำถาม

	คำถามกลุ่มที่ ๑	คำถามกลุ่มที่ ๒
เป้าหมายและขอบข่ายของงาน	What ทำอะไร	Why, Which เหตุใดจึงทำ? มีอย่างอื่นที่ทำได้ไหม?
บุคลากรที่ทำงาน	Who ใครทำอะไร?	Why, Which ทำไมต้องเป็นคนนั้น? คนอื่นทำได้ไหม
สถานที่ทำงาน	Where ทำที่ไหน?	Why, Which ทำไมต้องทำที่นั่น? มีที่อื่นที่ทำได้ไหม?
ลำดับขั้นตอนของงาน	When ทำเมื่อไร	Why, Which ทำไมต้องใช้เวลา/ขั้นตอนนั้น? ใช้เวลา/ขั้นตอนอื่นได้ไหม?
วิธีการทำงาน	How ทำอย่างไร?	Why, Which ทำไมต้องทำอย่างนั้น? ทำวิธีอื่นได้ไหม?

๒.๓.๖.๔ การปรับปรุงงาน

ขั้นตอนการปรับปรุงวิธีการทำงาน จึงเป็นเพียงการเลือกใช้เทคนิคการปรับปรุงงานที่เหมาะสมต่อไปเท่านั้น

๑) การปรับปรุงงาน คือการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาประกอบการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะทำให้งานง่ายกว่า ดีกว่า และเพื่อหลีกเลี่ยงการสูญเปล่าทางทรัพยากรทุกชนิด

๒) วัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงาน ในการปรับปรุงงานเพื่อให้งานดีที่สุด และมีประสิทธิภาพสูงสุดก็เพื่อ ประหยัดเวลา ประหยัดแรงงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดวัสดุสิ่งของให้มีความปลอดภัย ให้มีการทำงานเป็นทีม

๓) ปรัชญาของการปรับปรุงงาน

๑) ในการทำงานทุกชนิดจะต้องมีวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ งานทุกอย่างมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ แม้จะได้รับการปรับปรุงมาแล้วหลายครั้งหลายหนก็ได้

๒) ยังไม่มีผู้หนึ่งผู้ใดสามารถค้นพบวิธีที่ดีที่สุดอย่างแท้จริง ส่วนใหญ่จะค้นพบวิธีการที่ดีกว่าเท่านั้น

๓) วิธีการแก้ปัญหาที่เป็นระบบ เป็นระเบียบ ย่อมดีกว่าการแก้ปัญหาแบบลวก ๆ

๔) การใช้เครื่องมือและเทคนิคในการปรับปรุงงานต่าง ๆ เช่น ผังการจำแนกงาน ผังลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดสำนักงาน ฯลฯ สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงงานได้

๔) หลักทั่วไปในการปรับปรุงงาน

๑) “ตัด” ได้แก่ การตัดทอนหรือยุบส่วนที่ไม่จำเป็นออก

๒) “รวม” ได้แก่ การรวมส่วนที่เหลือหรือส่วนที่จำเป็นเข้าด้วยกันแล้วปรับปรุงให้ดีขึ้น

๓) “เปลี่ยนขั้นตอน” ได้แก่ การลำดับขั้นตอนการทำงานใหม่ ให้กระชับสั้นกว่าที่เป็นอยู่เดิม

๔) “ทำให้ง่าย” ได้แก่ ทำกระบวนการให้เรียบง่ายขึ้น ทุกคนเข้าใจได้ง่าย หากเป็นไปได้ให้จัดบริการแบบเบ็ดเสร็จ ประชาชนสามารถติดต่อได้ในที่เดียวกัน

๕) “ใช้เครื่องมืออุปกรณ์เข้าช่วย” การมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย โดยเฉพาะการนำระบบ IT เข้ามาใช้ในสำนักงานจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง

นอกจากนี้ จะต้องค้นหาและกำหนดเวลาส่วนเกินและเวลาไร้ประสิทธิภาพให้ได้ โดยการศึกษาการทำงานหรือ โดยการใช้หลักการสังเกตง่าย ๆ ว่าการทำงานใดแล้วไม่เกิดผลงานหรือทำแล้วสูญเปล่าถือเป็นเวลาส่วนเกินและการไม่ทำอะไรเลย เช่น อยู่ในสภาพ “รอ” “หลบ” “หลีก” และ “หยุด” ถือเป็นเวลาไร้ประสิทธิภาพ การกำหนดประเภทเวลาดังกล่าวได้จะทำให้การทำงานดีขึ้น

๒.๓.๗) เทคนิคการลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานนั้นทำได้อยู่ ๒ ทางคือ ๑) การทำงานให้รวดเร็วขึ้น และ ๒) ทำงานให้มีความผิดพลาดน้อยลง ทั้งนี้ถ้าพิจารณาถึงเทคนิคในการทำงานให้รวดเร็วขึ้น ไม่ใช่เพียงแต่เร่งทำงานให้รวดเร็วขึ้น แต่ทำงานในสิ่งที่เป็นเนื้องานจริง ๆ โดยไม่เสียเวลาไปกับการสูญเสีย (Wastes) เพื่อให้เกิดเนื้องานเท่าเดิมในเวลาสั้นลง หรือเนื้องานมากขึ้นในระยะเวลาเท่าเดิม หรือเกิดเนื้องานมากขึ้นในเวลาสั้นลง

สิ่งสูญเสีย (Waste) ในการทำงานในทางทฤษฎีมีอยู่ ๗ ประการ

๑) ความสูญเสียเนื่องมาจากการรองาน (Waiting) ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการรองานเพื่อแก้ไขไม่ให้เกิดการรองานอีกต่อไป

๒) ความสูญเสียเนื่องมาจากการเคลื่อนย้ายงาน (Transport) เป็นความสูญเสียในการเคลื่อนย้ายงานจากจุดหนึ่งไปสู่จุดหนึ่งด้วยความจำเป็นหรือด้วยความไม่จำเป็น จะถือเป็นความสูญเสีย และจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของการเคลื่อนย้ายงานเพื่อนำมาแก้ไขต่อไป

๓) ความสูญเสียเนื่องมาจากการแก้ไขข้อผิดพลาด (Defect) เป็นความสูญเสียจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ส่งผลเสียต่องานที่ทำและต้องนำมาสู่การแก้ไข ถือเป็นความสูญเสียที่สามารถป้องกันได้ โดยการหาสาเหตุของปัญหาของข้อผิดพลาด

๔) ความสูญเสียเนื่องมาจากการทำงานซ้ำซ้อน (Over processing) ที่ทำแล้วทำอีก ตรวจสอบแล้วตรวจสอบอีก สามารถแก้ไขได้โดยอาศัยหลักการการทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่แรก (Do it right the first time)

๕) ความสูญเสียเนื่องจากการเก็บงานไว้ทำ (Inventory) ผู้ปฏิบัติงานเก็บงานไว้ทำในภายหลัง ซึ่งส่งผลเสียต่องานที่ไม่สามารถเสร็จสิ้นได้อย่างรวดเร็ว

๖) ความสูญเสียเนื่องมาจากการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน (Movement) เป็นความสูญเสียอันเนื่องมาจากการเคลื่อนไหวหรือเคลื่อนที่โดยเปล่าประโยชน์ สามารถแก้ไขได้โดยการจัดผังการทำงานใหม่ (Layout)

๗) ความสูญเสียเนื่องมาจากการทำงานมากเกินไป (Over producing) แต่งานที่ทำมากเป็นงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ เช่น การที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานนอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบในขณะที่งานที่ตนเองรับผิดชอบยังรอให้ทำอยู่ จะต้องมีการศึกษาการแบ่งภาระงานให้เกิดความสมดุล






ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ความสูญเสียในการทำงานจำเป็นต้องเข้าใจในส่วนของงานที่ทำ และทำการลดความสูญเสียอย่างมีขั้นตอน ซึ่งมีเครื่องมือ ๒ ชิ้น

๑) แผนผังการไหล (Flow Diagram)

แผนผังการไหลเป็นเครื่องมือที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของจุดต่างๆ ในกระบวนการให้บริการ การจัดทำแผนผังการไหลทำให้ทราบและเข้าใจถึงกระบวนการในการให้บริการ โดยรูปแบบของแผนผังการไหลมีได้หลากหลายรูปแบบตั้งแต่การใช้สัญลักษณ์จนถึงการใช้ภาพถ่ายหรือภาพเสมือนในการจัดทำแผนผังการไหล

๒) แผนภูมิกระบวนการ (Process Chart)

แผนภูมิกระบวนการเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์กิจกรรมในกระบวนการว่าเป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ หรือเป็นกิจกรรมที่เป็นสิ่งสูญเสีย (Waste) โดยแผนภูมิกระบวนการมีการแบ่งกิจกรรมออกเป็น ๕ ประเภท

- ๒.๑) การปฏิบัติงาน (Operations) แทนสัญลักษณ์ด้วย 
- ๒.๒) การเคลื่อนย้าย (Transportation) แทนสัญลักษณ์ด้วย 
- ๒.๓) การรอคอย (Delay) แทนสัญลักษณ์ด้วย 
- ๒.๔) การตรวจสอบ (Inspection) แทนสัญลักษณ์ด้วย 
- ๒.๕) การเก็บพัก (Storage) แทนสัญลักษณ์ด้วย 

กิจกรรมการปฏิบัติงานถือเป็นกิจกรรมเดียวที่เพิ่มคุณค่าในการทำงาน ในขณะที่กิจกรรมที่ ๒.๒ - ๒.๕) ถือเป็นสิ่งสูญเสียเปล่า และต้องพยายามลดหรือกำจัดให้หมดสิ้นไป เพื่อที่ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น

๒.๔ แนวความคิดเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management - TQM)

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (๒๕๕๙ : ๑๗๒ - ๑๘๑) ได้กล่าวถึง สาระสำคัญของแนวความคิดเรื่องการจัดการเชิงคุณภาพ สามารถสรุปได้ ดังนี้

๒.๔.๑ พันธะผูกพันกับคุณภาพ (Commitment to Quality)

ความสำเร็จของการจัดการคุณภาพขึ้นอยู่กับความเชื่อและความมุ่งมั่นเกี่ยวกับคุณภาพใน ๔ ระดับ คือ

๒.๔.๑.๑ พันธะผูกพันในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ โดยการยอมรับว่าคุณภาพนั้นจะช่วย ในการพัฒนาและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันและเชื่อมั่นว่าลูกค้าต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ แม้ว่าจะต้องซื้อด้วยราคาที่แพงกว่าก็ตาม

๒.๔.๑.๒ พันธะผูกพันต่อลูกค้า กล่าวคือ พนักงานทุกคนต้องรักษาและทำให้คุณภาพเกิดขึ้นในทุกธุรกรรมที่ติดต่อกับลูกค้าหรือซัพพลายเออร์

๒.๔.๑.๓ พันธะผูกพันจากผู้บริหารระดับสูงในการสนับสนุนการจัดการเชิงคุณภาพ

๒.๔.๑.๔ พันธะผูกพันจากทุกคนในองค์กรในการอุทิศตัวเพื่อช่วยในการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพและยอมรับว่าคุณภาพเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของความอยู่รอดขององค์กรและความสามารถในการสนองความพึงพอใจของลูกค้า

๒.๔.๒ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

การจัดการเชิงคุณภาพต้องอาศัยการปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้โดยผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีการสนับสนุนการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของบริษัท รวมทั้งวิธีการที่จะนำส่งสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า

๒.๔.๓ การมีส่วนร่วมทั้งหมด (Total Involvement)

การจัดการเชิงคุณภาพจะสำเร็จด้วยการทำงานซึ่งระดมจากบุคคลทุกระดับใน
ทุกหน่วยงาน เพื่อระดมความเห็นจากหลายมุมมองเพื่อช่วยในการตัดสินใจ โดยจะอยู่บนพื้นฐานของ
การทำงานเป็นทีม ซึ่งมีหลายรูปแบบ คือ

๒.๔.๓.๑ ทีมงานแนวตั้ง (Vertical Teamwork) คือ ทีมงานระหว่างผู้บริหารระดับสูง
กับฝ่ายปฏิบัติการ

๒.๔.๓.๒ ทีมงานแนวนอน (Horizontal Teamwork) คือ ทีมงานที่เกิดจากผู้ปฏิบัติงาน
หลายหน่วยงานมารวมกัน

๒.๔.๓.๓ ทีมงานระหว่างองค์กร (Interorganization Teamwork) เป็นการนำตัวแทน
ทั้งฝ่ายลูกค้าและซัพพลายเออร์มารวมกัน เพื่อสร้างคุณภาพที่สอดคล้องหรือเกินความคาดหวังของ
ลูกค้า

๒.๔.๔ การใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีและวิธีการทางวิทยาศาสตร์อย่างกว้างขวาง (Extensive
Use of Scientific Tools, Technologies, and Methods)

การจัดการคุณภาพต้องมีการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคนิคทางวิทยาศาสตร์แทนการ
ใช้อารมณ์ความรู้สึกในการบริหาร เครื่องมือเทคนิคทางวิทยาศาสตร์ ได้แก่ เครื่องมือทางสถิติ กฎและ
หลักทางวิทยาศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ

๒.๔.๕ เน้นที่ลูกค้า (Customers-oriented)

ลูกค้าตามแนวคิดของการจัดการคุณภาพ หมายถึง ทั้งลูกค้าภายใน (internal customer)
และลูกค้าภายนอก (external customer) การทำงานที่ดีจะไม่ได้คำนึงถึงความสะดวกสบาย ในการทำงาน
ของหน่วยงานตนเองเท่านั้น หากต้องพิจารณาถึงการสร้างความพอใจแก่หน่วยงานภายใน ที่เกี่ยวข้องที่
เป็นลูกค้าของการให้บริการ และยังต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าภายนอกอีกด้วย

๒.๔.๖ เน้นกระบวนการ (Process-oriented)

การปรับปรุงการทำงานจะเน้นการหาสาเหตุของปัญหา และแก้ไขในกระบวนการทำงาน
ที่ทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว การแก้ไขปัญหาด้วยการทำซ้ำใหม่ (rework) หรือ การแก้ปัญหาค่าความล่าช้าด้วย
การทำงานล่วงเวลา ถือเป็น การไม่ได้แก้ที่รากเหง้าของปัญหา ดังนั้นแนวคิดการบริหารคุณภาพจึงเน้น
การฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานให้เห็นความสำคัญของกระบวนการ และป้องกันปัญหาหรือข้อผิดพลาดไม่ให้
เกิดซ้ำอีก

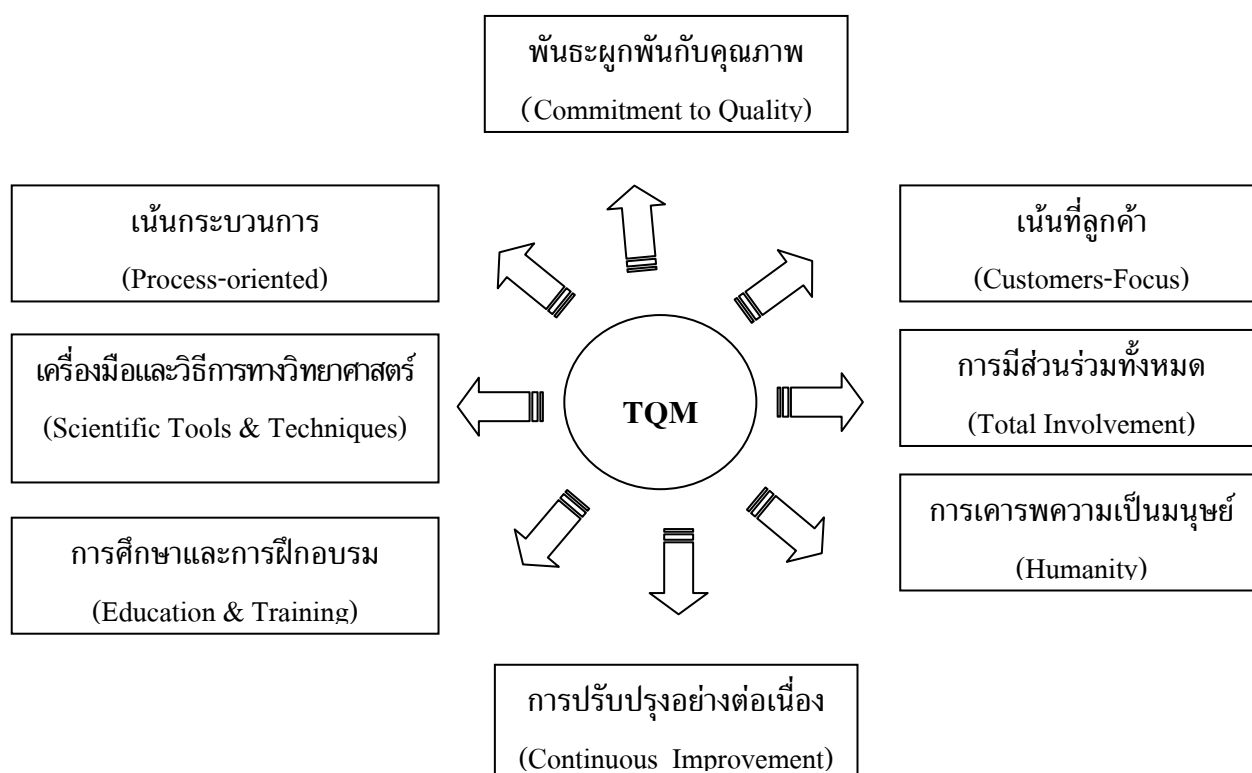
๒.๔.๗ การให้การศึกษาและฝึกอบรม (Education & Training)

การให้การศึกษาและฝึกอบรมทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการในทุกระดับเพื่อที่จะทำหน้าที่
และบทบาทในการปรับปรุงคุณภาพได้อย่างเต็มที่ โดยได้มีการพัฒนาเทคนิคต่าง ๆ เช่น การประเมินผล
การฝึกอบรม การวิเคราะห์ความต้องการอย่างเป็นระบบ และการอบรมอย่างครอบคลุมทักษะต่าง ๆ
ในการปฏิบัติงาน

๒.๔.๘ การเคารพความเป็นมนุษย์ (Humanity)

หากองค์การต้องการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องเคารพความเป็นมนุษย์ โดยเชื่อว่ามนุษย์สามารถคิดด้วยตนเอง ตัดสินใจด้วยตนเองและปฏิบัติตามความริเริ่มของตนเองได้ การคาดหวังให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเครื่องจักรตามวิธีที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเช่นเดียวกับที่ปฏิบัติต่อเครื่องจักรถือเป็นความล้มเหลวในการเคารพความเป็นมนุษย์ต่อผู้ปฏิบัติงาน หากผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบเป้าหมายที่แน่ชัดตลอดจนรับทราบถึงข้อจำกัดและความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น รวมทั้งได้รับการพัฒนาความสามารถพิเศษของตนเองและมีการใช้ดุลยพินิจในการหาวิธีการทำงานให้ดีที่สุด เมื่อผลงานได้ออกมาเป็นที่น่าพอใจก็ได้รับการชมเชย จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าการงานของตนเองมีคุณค่า และเป็นสิ่งผลักดันให้มีการยกระดับความสามารถของตนเองให้สูงขึ้นอีก และสร้างสรรค์งานที่ทำ หรือให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (employee empowerment) เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

ภาพที่ ๔ สารสำคัญของจัดการเชิงคุณภาพ



๒.๕ วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สำนักนายกรัฐมนตรี (๒๕๔๖) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ.๒๕๔๖ ได้กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขในการมอบอำนาจในการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้โดยระเบียบดังกล่าว ข้อ ๖ ได้กำหนดให้ การมอบอำนาจให้ผู้มอบอำนาจดำเนินการดังต่อไปนี้

๑. วางหลักเกณฑ์การใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ
๒. จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ
๓. กำกับดูแลและแนะนำการใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ
๔. จัดทำบัญชีการมอบอำนาจเสนอผู้บังคับบัญชาและกพร. และเปิดเผยให้ประชาชนทราบ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ (๒๕๔๖) มาตรา ๓๗ กำหนดให้ “ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงานและประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป...”

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๖) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖ – ๒๕๕๐) ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักในเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น” โดยกำหนดตัวชี้วัด ดังนี้

- ประชาชนร้อยละ ๘๐ โดยเฉลี่ยมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานราชการ
- ขั้นตอนและระยะเวลาปฏิบัติราชการเพื่อให้บริการประชาชนลดลงได้มากกว่าร้อยละ ๕๐ โดยเฉลี่ยภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

บทที่ ๓ ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง การพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ผู้ศึกษาได้ศึกษาข้อมูลโดยใช้เอกสารในการประกอบการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑. กระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๒. วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

๓.๑ กระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

ในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา นั้น สำนักงานฯ ได้ดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ ในคราวประชุมคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ครั้งที่ ๑๒/๒๕๕๑ วันอังคารที่ ๒๖ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๑ ที่ประชุมได้มีมติให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจัดทำโครงการเพื่อปรับระบบการปฏิบัติงาน โดยลดขั้นตอนหรือลดลำดับขั้นในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา โดยให้เป็นโครงการนำร่องและทดลองปฏิบัติเป็นเวลา ๓ เดือน

๓.๑.๑ การลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

๓.๑.๑.๑ เลขาธิการวุฒิสภาได้มีคำสั่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ ๑๒/๒๕๕๐ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ลงวันที่ ๑๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๐ และคำสั่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่ ๒๐/๒๕๕๐ เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการ (เพิ่มเติม) ลงวันที่ ๑๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๐ โดยกำหนดให้คณะกรรมการผู้มีอำนาจหน้าที่ในการศึกษาหาแนวทางในการปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แล้วรายงานผลให้เลขาธิการวุฒิสภา เพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

ต่อมาคณะกรรมการฯ ได้มีมติให้เพิ่มเติมอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการฯ ให้ครอบคลุมภารกิจ และเลขาธิการวุฒิสภาจึงได้มีคำสั่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ ๒๐๐/๒๕๕๐ เรื่อง เพิ่มเติมอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยเพิ่มเติมอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการฯ ในการจัดทำโครงการเพื่อปรับระบบการทำงาน โดยลดขั้นตอนหรือลดลำดับขั้นในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา แล้วรายงานให้เลขาธิการวุฒิสภา เพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

๓.๑.๑.๒ คณะกรรมการฯ ได้ประชุมเพื่อกำหนดแนวทางการปรับลดขั้นตอน การปฏิบัติงานและการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา โดยในคราว ประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๕๐ ในวันศุกร์ที่ ๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๐ ที่ประชุมมีมติให้ทุกกลุ่มงานในแต่ละ สำนักฯ จัดทำ Flow Chart ของงานที่ปฏิบัติจริงตามกรอบอำนาจหน้าที่ (Job Description) ของสำนักฯ กลุ่มงานละ ๑ กระบวนงาน โดยใช้แบบฟอร์มตามที่กำหนด (ดูภาคผนวก ก-ง ประกอบ) และพิจารณา ความเหมาะสมในการมอบอำนาจให้ข้าราชการระดับรองลงมา เพื่อปฏิบัติ

๓.๑.๑.๓ จัดประชุมชี้แจงและกำหนดแนวทางการปรับลดขั้นตอน โดย ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย (สุรพงษ์ มาศะวิสุทธิ) ในฐานะประธานกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอน การปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ชี้แจงเกี่ยวกับแนวทางการปรับลดขั้นตอนของสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา ให้ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้รับทราบ

๓.๑.๑.๔ แจ้งเวียนให้สำนักฯ จัดส่งข้อเสนอการลดรอบระยะเวลาและ ขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ ตามแบบฟอร์มที่คณะกรรมการฯ กำหนดประกอบด้วย

๑) การดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติ ราชการ (ดูภาคผนวก ก ประกอบ) ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหน่วยงาน เช่น งานที่ปฏิบัติจริง พันธกิจ ภารกิจหลัก เป็นต้น

๒) แบบฟอร์มการรายงานกระบวนงานทั้งหมดที่อยู่ใน ความรับผิดชอบ (ดูภาคผนวก ข ประกอบ) เพื่อเป็นการสำรวจกระบวนงานทั้งหมดที่มีอยู่ในหน่วยงาน ประกอบด้วยข้อมูลรายชื่องานที่ปฏิบัติจริง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) แบบฟอร์มข้อเสนอการลดขั้นตอนและระยะเวลาการ ปฏิบัติราชการ (ดูภาคผนวก ค ประกอบ) เพื่อให้หน่วยงานได้คัดเลือก และเสนอกระบวนงานที่จะนำมา ลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วยรายชื่อกระบวนงานที่คัดเลือกมาลดขั้นตอนและ ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ขั้นตอนและระยะเวลาที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ขั้นตอนและระยะเวลาที่เสนอ ปรับปรุง เหตุผลที่เลือก เป็นต้น

๔) แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ (ดูภาคผนวก ง ประกอบ) เพื่อเปรียบเทียบและแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการที่กำหนด ไว้เดิมกับขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการที่ปรับปรุงใหม่

โดยในเบื้องต้นกำหนดให้กลุ่มงานเสนอกระบวนงานที่จะทำการลดรอบระยะเวลา และขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ กลุ่มงานละ ๑ กระบวนงาน ซึ่งเป็นกระบวนงานหลักและต้องการที่จะลด ขั้นตอน

จากการแจ้งเวียน สำนักต่าง ๆ ได้จัดส่งข้อเสนอการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนใน การปฏิบัติราชการมายังคณะกรรมการฯ จำนวน ๑๐๑ กระบวนงาน (ดูภาคผนวก จ ประกอบ)

๓.๑.๑.๕ คณะกรรมการฯ ประชุมเพื่อคัดเลือกกระบวนงานนำร่องในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยให้ความสำคัญกับภารกิจหลักที่มีผลกระทบต่อสมาชิกวุฒิสภาเป็นอันดับแรก

โดยในเบื้องต้นคณะกรรมการฯ ได้มอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการฯ ศึกษากระบวนงานที่สำนักต่างๆ ส่งมาทั้งหมด แล้วคัดเลือกกระบวนงานที่จะนำมาลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับภารกิจหลักที่มีผลกระทบต่อสมาชิกวุฒิสภาเป็นอันดับแรก และนำเสนอคณะกรรมการฯ อีกครั้งหนึ่ง

หลังจากนั้นฝ่ายเลขานุการได้นำเสนอผลการคัดเลือกกระบวนงานนำร่องในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน ๘ กระบวนงาน ประกอบด้วยภารกิจหลักจำนวน ๕ กระบวนงาน และภารกิจสนับสนุนจำนวน ๓ กระบวนงาน ซึ่งคณะกรรมการฯ เห็นชอบตามที่ฝ่ายเลขานุการเสนอ ดังนี้

ตารางที่ ๒ กระบวนการที่ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๐ จำนวน ๘ กระบวนการ

ลำดับ	ชื่อกระบวนการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	เดิม	ข้อเสนอ	หมายเหตุ
๑.	- การแจ้งเวียนคำสั่ง/ประกาศ สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา คำสั่ง/ประกาศ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ และหนังสืออื่น ๆ เช่น มติคณะรัฐมนตรี มติ ก.ร. ฯลฯ	สำนักบริหารงานกลาง (กลุ่มงานบริหารทั่วไป)	๕ ขั้นตอน/ ๕ ชั่วโมง ๒๐ นาที	๔ ขั้นตอน/ ๕๐ นาที	ภารกิจ สนับสนุน
๒.	- การให้การรับรองเข้าเยี่ยมคารวะบุคคล สำคัญชาวต่างประเทศ	สำนักการต่างประเทศ (กลุ่มงานพิธีการทูต)	๕ ขั้นตอน/ ๑๐ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๔ วัน	ภารกิจ สนับสนุน
๓.	- งานรวบรวมฐานข้อมูล (คำถาม-คำตอบ/ กระทู้ถามของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ที่ขอให้ตอบในที่ประชุมสภา)	สำนักวิชาการ (กลุ่มงานติดตามและ ประมวลผลงานของวุฒิสภา)	๓ ขั้นตอน/ ๙ วัน	๓ ขั้นตอน/ ๗ วัน	ภารกิจ หลัก
๔.	- การดำเนินการเกี่ยวกับยุติ (เฉพาะการเสนอบรรจุระเบียบวาระฯ)	สำนักการประชุม (กลุ่มงานยุติ)	๗ ขั้นตอน/ ๑วัน	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน	ภารกิจ หลัก
๕.	- งานด้านการประชุมเพื่อพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติ กรณี จัดทำหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ และที่ปรึกษาคณะกรรมการ กรณี การจัดทำรายงานการพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติของคณะกรรมการ	สำนักกรรมธิการ ๑ (กลุ่มงานคณะกรรมการ วิสามัญ ๒)	๓ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๒ ขั้นตอน/ ๔ ชั่วโมง	ภารกิจ หลัก
๖.	- การปฏิบัติงานด้านเลขานุการคณะกรรมการ (กรณีขออนุมัติจัดการสัมมนาและการขอ ความอนุเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)	สำนักกรรมธิการ ๓ (กลุ่มงานคณะกรรมการ การพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์)	๕ ขั้นตอน/ ๕ วัน	๓ ขั้นตอน/ ๓ วัน	ภารกิจ หลัก
๗.	- จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติ และพระราชกำหนดที่จะเข้า สู่การพิจารณาของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ	สำนักกฎหมาย (กลุ่มงานกฎหมาย ๑)	๔ ขั้นตอน/ ๔ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๓ วัน	ภารกิจ หลัก
๘.	- การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วง (กรณีส่งซ่อมกับบริษัทภายนอก)	สำนักเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (กลุ่มงานบริการระบบ คอมพิวเตอร์)	๘ ขั้นตอน/ ๑๗ วัน ๔ ชั่วโมง ๓๕ นาที	๕ ขั้นตอน/ ๓ วัน ๕ นาที	ภารกิจ สนับสนุน

ทั้งนี้ กระบวนการที่ได้รับการคัดเลือกให้ทดลองปฏิบัติตามข้อเสนอการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการเป็นเวลา ๓ เดือน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคมถึงเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๐ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ

๓.๑.๑.๖ เมื่อคณะกรรมการฯ คัดเลือกกระบวนการนำร่องในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการแล้ว เสนอเลขาธิการวุฒิสภาพิจารณาให้ความเห็นชอบกระบวนการดังกล่าว

๓.๑.๑.๗ เมื่อเลขาธิการวุฒิสภาพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว คณะกรรมการฯ ได้แจ้งเวียนให้สำนักที่รับผิดชอบกระบวนการนำร่อง ดำเนินการตามข้อเสนอการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการแล้วรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ตามแบบฟอร์มการรายงานผลการประเมินในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ (ดูภาคผนวก จ ประกอบ) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับรายชื่องานที่ปฏิบัติจริง ขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ โดยเปรียบเทียบกับขั้นตอนและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานเดิม ข้อเสนอ ปฏิบัติได้จริงและลดลงร้อยละ

๓.๑.๑.๘ คณะกรรมการฯ ได้ประชุมเพื่อพิจารณาผลการดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ ปรากฏผลการดำเนินการ ดังนี้

ตารางที่ ๓ รายงานผลที่ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ประจำปี งบประมาณ ๒๕๕๐ จำนวน ๘ กระบวนงาน

ลำดับ	ชื่อกระบวนงาน	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	เดิม	ข้อเสนอ	ผลปฏิบัติ
๑.	- การแจ้งเวียนคำสั่ง/ประกาศ สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา คำสั่ง/ประกาศ สภานิติบัญญัติแห่งชาติ และหนังสืออื่น ๆ เช่น มติคณะรัฐมนตรี มติ ก.ร. ฯลฯ	สำนักบริหารงานกลาง (กลุ่มงานบริหารทั่วไป)	๕ ขั้นตอน/ ๕ ชั่วโมง ๒๐ นาที	๔ ขั้นตอน/ ๕๐ นาที	๔ ขั้นตอน/ ๕๐ นาที
๒.	- การให้การรับรองเข้าเยี่ยมคารวะบุคคล สำคัญชาวต่างประเทศ	สำนักการต่างประเทศ (กลุ่มงานพิธีการทูต)	๕ ขั้นตอน/ ๑๐ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๔ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๔ วัน
๓.	- งานรวบรวมฐานข้อมูล (คำถาม-คำตอบ/ กระทู้ถามของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ที่ขอให้ตอบในที่ประชุมสภา)	สำนักวิชาการ (กลุ่มงานติดตามและ ประมวลผลงานของวุฒิสภา)	๓ ขั้นตอน/ ๙ วัน	๓ ขั้นตอน/ ๗ วัน	๓ ขั้นตอน/ ๗ วัน
๔.	- การดำเนินการเกี่ยวกับญัตติ (เฉพาะการเสนอบรรจุระเบียบวาระฯ)	สำนักการประชุม (กลุ่มงานญัตติ)	๗ ขั้นตอน/ ๑วัน	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๓ ชม. ๓๕ นาที
๕.	- งานด้านการประชุมเพื่อพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติ กรณี จัดทำหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ และที่ปรึกษาคณะกรรมการ กรณี การจัดทำรายงานการพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติของคณะกรรมการ	สำนักกรรมธิการ ๑ (กลุ่มงานคณะกรรมการ วิสามัญ๒)	๓ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๒ ขั้นตอน/ ๔ ชั่วโมง	๒ ขั้นตอน/ ๔ ชม.
๖.	- การปฏิบัติงานด้านเลขานุการคณะกรรมการ (กรณีขออนุมัติจัดการสัมมนาและการขอ ความอนุเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)	สำนักกรรมธิการ ๓ (กลุ่มงานคณะกรรมการ การพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์)	๕ ขั้นตอน/ ๕ วัน	๓ ขั้นตอน/ ๓ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๔ วัน
๗.	- จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณา ร่างพระราชบัญญัติ และพระราชกำหนดที่จะเข้า สู่การพิจารณาของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ	สำนักกฎหมาย (กลุ่มงานกฎหมาย ๑)	๔ ขั้นตอน/ ๔ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๓ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๓ วัน
๘.	- การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วง (กรณีส่งซ่อมกับบริษัทภายนอก)	สำนักเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (กลุ่มงานบริการระบบ คอมพิวเตอร์)	๘ ขั้นตอน/ ๑๗ วัน ๔ ชั่วโมง ๓๕ นาที	๕ ขั้นตอน/ ๓ วัน ๕ นาที	๕ ขั้นตอน/ ๔ วัน

ที่มา : รายงานผลการดำเนินการปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, ๒๕๕๑

๑) ภาระงานที่สามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามข้อเสนอ ได้แก่

- ภาระงาน ลำดับที่ ๖ เรื่อง การปฏิบัติงานด้านเลขานุการคณะกรรมการ (กรณีขออนุมัติจัดการสัมมนาและการขอความอนุเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) สามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามข้อเสนอ เนื่องจากการดำเนินการจะต้องมีการประชาสัมพันธ์การจัดสัมมนา ล่วงหน้า เพื่อให้สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติและผู้ร่วมสัมมนา ได้รับทราบทั่วกัน โดยการติดประกาศ, ประกาศเสียงตามสายภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา รวมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ สรุปผลการสัมมนาภายหลังการเสร็จสิ้นการสัมมนาโดยการติดบอร์ดและสรุปผลการสัมมนา โดยเผยแพร่ในเอกสารข่าวสภานิติบัญญัติแห่งชาติซึ่งจะต้องเขียนบันทึกขอความอนุเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง เนื่องจากเจ้าหน้าที่ของสำนักประชาสัมพันธ์ได้แจ้งว่าจำเป็นต้องใช้บันทึกขอความอนุเคราะห์ในการสั่งงานแต่ละครั้ง จึงไม่สามารถลดขั้นตอนตามที่เสนอได้

- ภาระงาน ลำดับที่ ๘ การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง (กรณีส่งซ่อมกับบริษัทภายนอก) สามารถลดขั้นตอนได้และระยะเวลาการปฏิบัติงานได้ แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามข้อเสนอ เนื่องจากคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาส่วนใหญ่ไม่อยู่ในสายการผลิตและอะไหล่ค่อนข้างหายาก บริษัทผู้รับจ้างต้องใช้เวลาในการตรวจสอบรายละเอียดของอะไหล่ที่มีอยู่ในท้องตลาด ทำให้ระยะเวลาในการประสานบริษัทภายนอก การแจ้งอาการและการประเมินราคาก่อนส่งเพิ่มขึ้นเป็น ๒ วันโดยประมาณ

๒) ภาระงานที่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา ได้แก่

- ภาระงาน ลำดับที่ ๒ (เรื่อง การให้การรับรองเข้าเยี่ยมชมคารวะบุคคลสำคัญชาวต่างประเทศ) มีการมอบหมายอำนาจ โดยเลขาธิการวุฒิสภาได้มอบหมายให้รองเลขาธิการวุฒิสภา มีอำนาจในการพิจารณาหาข้อมูลประกอบการสนทนาแล้ว และในทางปฏิบัติสามารถปฏิบัติได้จริง

- ภาระงาน ลำดับที่ ๕ (เรื่อง งานด้านการประชุมเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ) มีการมอบหมายอำนาจในการจัดทำหนังสือนัดประชุม ซึ่งตามข้อเท็จจริงผู้อำนวยการสำนักกรรมการเป็นผู้ทำการแทนเลขานุการคณะกรรมการเป็นผู้ลงนามในหนังสือนัดประชุมมอบให้ผู้อำนวยการกลุ่มงานซึ่งปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการลงนามในหนังสือนัดประชุมแทน (รายงานผลการดำเนินการปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, ๒๕๕๑)

๓.๑.๑.๙ จัดทำรายงานผลการดำเนินการปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พร้อมโครงการปรับระบบการทำงานโดยการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๐ เสนอเลขาธิการวุฒิสภาให้ความเห็นชอบ

๓.๑.๑.๑๐ รายงานผลการดำเนินการปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พร้อมโครงการปรับระบบการทำงานโดยการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๐ ต่อคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.)

สำหรับในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ได้กำหนดให้มีโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยกำหนดให้ระดับความสำเร็จในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดยตัวชี้วัดดังกล่าวกำหนดให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ต้องดำเนินการ ดังนี้

๑. จัดตั้งคณะทำงานดำเนินการ สํารวจกระบวนการงานและกิจกรรมที่จะดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการและจัดทำแผนการดำเนินการ

๒. จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการ

๓. จัดทำรายงานการศึกษากระบวนการงานที่จะเลือกมาทำการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับ

๓.๑ กำหนดกรอบกระบวนการงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/พันธกิจหลัก

๓.๒ ระบุกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแต่ละกระบวนการงานและ ผู้รับผิดชอบ

๔. มีการจัดทำแผนในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และมีการกำหนดกระบวนการงานนำร่องที่จะดำเนินการในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร

๕. ดำเนินการตามแผนตามที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ ๔

๖. จัดทำรายงานผลการดำเนินการโดยมีสาระสำคัญประกอบด้วย

๖.๑ มีการวิเคราะห์อุปสรรค ปัญหา ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ

๖.๒ มีการเสนอแผนการดำเนินงานสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ ซึ่งได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร (กรอบการประเมิน คำอธิบาย ตัวชี้วัด เกณฑ์การให้คะแนน โครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาปี ๒๕๕๑, ๒๕๕๑ : ๔๕)

๓.๑.๒ การลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

๓.๑.๒.๑ เลขธิการวุฒิสภาได้มีคำสั่งสำนักงานเลขธิการวุฒิสภา ที่ ๑๔๔/๒๕๕๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการรักษามาตรฐานระยะเวลาและลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขธิการวุฒิสภา ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยกำหนดให้คณะกรรมการฯ มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวกับการลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ ดังนี้

๑. สํารวจกระบวนงาน/กิจกรรมที่จะดําเนินการลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขธิการวุฒิสภา และจัดทําแผนการดําเนินงานเพื่อลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ

๒. จัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการดําเนินการลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ

๓. จัดทํารายงานการศึกษากระบวนงานที่จะคัดเลือกมาทําการลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยกระบวนงานที่คัดเลือกควรสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/พันธกิจหลัก รวมทั้งระบุกิจกรรมและผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับแต่ละกระบวนงาน

๔. จัดทําแผนลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขธิการวุฒิสภา และกำหนดกระบวนงานนําร่องที่จะดําเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยระบุกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนงานพร้อมทั้งจัดทําแผนผัง (Flow Chart) และผู้รับผิดชอบ เสนอเลขธิการวุฒิสภา

๕. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขธิการวุฒิสภา

๖. จัดทํารายงานผลการดําเนินการ พร้อมทั้ง ปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้นจากการดําเนินการเพื่อลตรอบระยะเวลาขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ และคัดเลือกแผนการดําเนินงานสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ เสนอเลขธิการวุฒิสภา

๓.๑.๒.๒ จัดการอบรมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อ การลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการ โดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ (วิพุธ อ่องสกุล และนารถ จันทวงศ์) มาให้ความรู้ความเข้าใจ ให้คณะกรรมการฯ ผู้บริหารและผู้อำนวยการกลุ่มงาน ให้มีความรู้ความเข้าใจไปในแนวทางเดียวกัน

๓.๑.๒.๓ ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อสํารวจกระบวนงานและคัดเลือกกระบวนงานที่จะนํามาลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขธิการวุฒิสภา โดยได้นำกระบวนงานที่มีการสำรวจไว้แล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ จำนวน ๑๐๑ กระบวนงาน (ดูภาคผนวก จ ประกอบ) ซึ่งได้ดําเนินการนําร่องเพื่อลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ จำนวน ๘ กระบวนงานแล้วนำกระบวนงานที่เหลือมาคัดเลือก เพื่อนำมาลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยในการคัดเลือกคณะกรรมการฯ ได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/พันธกิจหลัก

ในการนี้ที่ประชุมมีมติคัดเลือกกระบวนการงานในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ จำนวน ๓ กระบวนการ ประกอบด้วย ภารกิจหลัก ๒ กระบวนการและภารกิจสนับสนุน จำนวน ๑ กระบวนการ ดังนี้

ตารางที่ ๔ กระบวนการที่ลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงาน
เลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ จำนวน ๓ กระบวนการ

ลำดับ	ชื่อกระบวนการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	เดิม	ข้อเสนอ	หมายเหตุ
๑.	การจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐตามพ.ร.บ.บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและกฎกระทรวง พ.ศ. ๒๕๕๒ ให้แก่สมาชิกวุฒิสภาด้วยระบบคอมพิวเตอร์	สำนักบริหารงานกลาง (กลุ่มงานทะเบียนประวัติและสถิติ)	๘ ขั้นตอน ๓ วัน ๕ ชม. ๓๕ นาที	๓ ขั้นตอน ๑ ชม. ๕ นาที	ภารกิจสนับสนุน
๒.	การดำเนินการจัดทำข้อมูลประกอบการสนทนาของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคยุโรป อเมริกา แอฟริกาใต้ เอเชีย และแอฟริกา ให้แก่ประธานวุฒิสภา รองประธานวุฒิสภา คณะกรรมาธิการ ในการรับรองคณะทูตานุทูต และบุคคลสำคัญ ในการเข้าเยือนคารวะในโอกาสต่างๆ และการเดินทางศึกษาดูงานของคณะกรรมาธิการ	สำนักการต่างประเทศ (กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ)	๗ ขั้นตอน/ ๔ วัน ๕ ชม.	๕ ขั้นตอน/ ๓ วัน ๕ ชม.	ภารกิจหลัก
๓.	การเป็นฝ่ายเลขานุการให้แก่คณะกรรมาธิการเพื่อพิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	สำนักกำกับและตรวจสอบ	๑๔ ขั้นตอน/ ๓๓ วัน ๗ ชม. ๓๐ นาที	๑๓ ขั้นตอน/ ๓๓ วัน ๗ ชม. ๓๐ นาที	ภารกิจหลัก

ทั้งนี้ มอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการที่ได้รับการคัดเลือกดำเนินการดังนี้

๑) จัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ ตามแบบฟอร์มที่คณะกรรมการฯ กำหนด (ดูภาคผนวก ข แบบฟอร์มที่ ๑ ส่วนแผนดำเนินการ) มีรายละเอียดประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนัก ได้แก่ ภารกิจหลักของสำนัก ข้อมูลเกี่ยวกับภารกิจที่ดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ได้แก่ ชื่อกระบวนการ เหตุผลและความสำคัญ วัตถุประสงค์ ระยะเวลาในการดำเนินการ ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๒) จัดทำแผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ (Flow Chart) (ดูภาคผนวก ข แบบฟอร์มที่ ๒ ส่วนการดำเนินการ) เพื่อให้หน่วยงานได้ทบทวน และยืนยันขั้นตอนและระยะเวลาที่เสนอไว้แล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐

๓) ดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ ตั้งแต่วันที่ ๑ มิถุนายน – ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๑ ตามแบบฟอร์มการรายงานผลการประเมินในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ (ดูภาคผนวก ข แบบฟอร์มที่ ๓ ส่วนการรายงานผลและประเมินผล) โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับรายชื่องานที่ปฏิบัติจริง ขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ โดยเปรียบเทียบกับขั้นตอนและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานเดิม ข้อเสนอ ปฏิบัติได้จริง และลดลงร้อยละ

๓.๑.๒.๔ คณะกรรมการฯ จัดทำรายงานผลการคัดเลือกกระบวนการที่จะนำมาลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ เสนอเลขาธิการวุฒิสภาพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๓.๑.๒.๕ คณะกรรมการฯ จัดทำแผนการดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการเสนอเลขาธิการวุฒิสภาพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๓.๑.๒.๖ เมื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ ได้ดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการตั้งแต่วันที่ ๑ มิถุนายน – ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๑ แล้ว ให้รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ตามแบบฟอร์มการรายงานผลการประเมินในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ (ดูภาคผนวก ข แบบฟอร์มที่ ๓ ส่วนการรายงานผลและประเมินผล)

ทั้งนี้ ขณะที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาการพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ ยังมิได้มีการรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการ

๓.๒ วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

จากการศึกษากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สามารถวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้ ๓ ประเด็น ดังนี้

๓.๒.๑ ปัญหาด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

พัชนีธ์ ธรรมเสนา (๒๕๔๙ : ๒) ได้กล่าวถึง การกระจายอำนาจการตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชายินยอม อนุญาต ถ่ายโอนภารกิจการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความรู้ความสามารถ ความเฉลียวฉลาด ทักษะ ทรัพยากรและประสบการณ์ในการตัดสินใจด้วยตนเอง เพื่อให้ภารกิจนั้นบรรลุผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว ฉับไว ทันต่อสถานการณ์และความเร่งด่วน หรือสามารถอธิบายได้ว่าเป็นวิธีการนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้เรียนรู้ในการที่จะนำตนเองได้อย่างไร (Lead to learn how to lead)

การกระจายอำนาจการตัดสินใจจึงเป็นวิธีการที่มีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จโดยเร็ว เกิดความคล่องตัวและเป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ มีภาระความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง ช่วยลดช่องว่างหรือขจัด

อุปสรรคที่สกัดกั้นการดำเนินการตามแนวทางใหม่ ๆ มีการสนับสนุน สร้างเสริมบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการริเริ่ม ความกล้าที่จะตัดสินใจ

ในคราวประชุมคณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ครั้งที่ ๑๒/๒๕๕๙ เมื่อวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๙ มีมติเห็นชอบตามที่ อ.ก.ร. สรรหา พัฒนาและส่งเสริมสมรรถภาพ ข้าราชการเสนอให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจัดทำโครงการเพื่อปรับระบบการทำงาน โดยลดขั้นตอนหรือลดลำดับชั้นในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้น้อมรับนโยบายดังกล่าวมาปฏิบัติ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และคณะกรรมการฯ ได้จัดทำโครงการปรับระบบการทำงานโดยการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๐

ในส่วนของการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา คณะกรรมการฯ โดยความเห็นชอบของเลขาธิการวุฒิสภา มีมติให้ผู้อำนวยการสำนักฯ พิจารณาความเหมาะสมในการมอบอำนาจให้ข้าราชการระดับรองลงมารับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ เพื่อเป็นการลดขั้นตอนหรือลดลำดับชั้นในการปฏิบัติงาน และเป็นการปรับระบบวิธีการทำงาน การบริหารจัดการตามพันธกิจ/ภารกิจของสำนักฯ ให้มีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ กระบวนการที่ลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ จำนวน ๑๑ กระบวนการ มีการดำเนินการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา จำนวน ๓ กระบวนการ คือ

๓.๒.๑.๑ การให้การรับรองเข้าเยี่ยมคารวะบุคคลสำคัญชาวต่างประเทศ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยเลขาธิการวุฒิสภา ได้มอบหมายให้รองเลขาธิการวุฒิสภา มีอำนาจในการพิจารณาหาข้อมูลประกอบการสนทนา

๓.๒.๑.๒ งานด้านการประชุมเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ
กรณี จัดทำหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการและที่ปรึกษา
คณะกรรมการ

กรณี การจัดทำรายงานการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติของ
คณะกรรมการ

โดยผู้อำนวยการสำนักกรรมการฯ มอบหมายให้ผู้อำนวยการกลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ ๒ ในฐานะผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการฯ ตามข้อบังคับการประชุมสภา ลงนามในหนังสือนัดประชุม และหนังสือเวียนเชิญผู้แทนรัฐบาลเข้าร่วมชี้แจงและตั้งที่ปรึกษา
คณะกรรมการฯ ทำให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้น

๓.๒.๑.๓ การจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐตาม พ.ร.บ.บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ และกฎกระทรวง พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้แก่สมาชิกวุฒิสภาด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โดยรองเลขาธิการวุฒิสภา มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้อำนวยการกลุ่มงานหรือผู้อำนวยการสำนักบริหารงานกลาง ในการตรวจสอบเอกสารเพื่อจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐให้กับสมาชิกวุฒิสภา แล้วจึงรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น เป็นรายเดือน

ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ สามารถกระทำได้ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงระดับกลางและระดับต้น จากการกระจายอำนาจการตัดสินใจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาดังกล่าว จะเห็นว่าการกระจายอำนาจยังอยู่ในวงจำกัด อาจเป็นเพราะว่ายังขาดความรู้ความเข้าใจและยังมิได้มีการปรับทัศนคติของผู้บริหาร เกี่ยวกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของพัชนี ธีระเสนา (๒๕๔๙: ๖) ที่กล่าวว่า “การกระจายอำนาจมิใช่การลดทอนอำนาจลงแต่เป็นการเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงาน” นอกจากนี้สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภายังมิได้มีการดำเนินการ ดังนี้

๑. สํารวจอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการให้บริการสมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภาและประชาชนที่รับบริการว่าภารกิจใดสมควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องนั้นโดยตรง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

๒. กำหนดหลักเกณฑ์การใช้อำนาจเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง

๓. กำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตามและกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับมอบอำนาจได้ใช้อำนาจโดยถูกต้อง

โดยผลการศึกษาพบว่าการวิเคราะห์ปัญหาด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจ สอดคล้องกับแนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจของ พวชนี ธีระเสนา (๒๕๔๙ : ๘) ที่กล่าวว่า การกระจายอำนาจการตัดสินใจนั้น มิใช่การปล่อยให้ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจตัดสินใจโดยอำเภอใจ หรือโดยใช้ดุลยพินิจของตนตามใจชอบโดยอิสระ ทั้งนี้เพราะผลจากการตัดสินใจนั้นยังมีผลผูกพันรัฐ ต้องเป็นคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย ดังนั้น ส่วนราชการจึงต้องกำหนดหลักเกณฑ์การใช้อำนาจเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้องตามกฎหมายสำหรับผู้รับมอบอำนาจไว้เป็นแนวทางปฏิบัติและต้องกำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตามและกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับมอบอำนาจได้ใช้อำนาจโดยถูกต้อง

หลักในการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

๑. เป็นงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

๒. เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง

๓. เป็นงานที่มีความซับซ้อน เหมาะสมกับความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

๔. ให้ทั้งงานที่ท้าทายและน่าสนใจทำและงานที่ไม่ท้าทายนัก ควบคู่กันไป

๕. เป็นงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักสำคัญของผู้บริหาร

และสอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. ๒๕๔๖ ข้อ ๖ กำหนดให้ ในการมอบอำนาจให้ผู้มอบอำนาจดำเนินการดังต่อไปนี้

- (๑) วางหลักเกณฑ์การใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ
- (๒) จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ
- (๓) กำกับดูแลและแนะนำการใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ
- (๔) จัดทำบัญชีการมอบอำนาจเสนอผู้บังคับบัญชาและ ก.พ.ร. และเปิดเผยให้ประชาชนทราบ

๓.๒.๒ ปัญหาด้านการให้บริการ

ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภายังคงมีงานบริการสมาชิกวุฒิสภา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา กระจัดกระจายอยู่ตามสำนักต่าง ๆ เช่น

๑. การขอทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐของสมาชิกวุฒิสภาและข้าราชการรัฐสภาฝ่ายการเมือง การขอทำบัตรแสดงตนของสมาชิกวุฒิสภา ผู้ปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญของสมาชิกวุฒิสภา การแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญของสมาชิกวุฒิสภา การขอบัตรอนุญาตติดรถยนต์ การขอหนังสือรับรอง การยื่นแบบบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินของสมาชิกวุฒิสภา การขอรายชื่อ-ที่อยู่สมาชิกวุฒิสภา สถิติและข้อมูลต่างๆ ของสมาชิกวุฒิสภา ขอใช้บริการที่สำนักบริหารงานกลาง

๒. บันทึกการประชุมวุฒิสภา หนังสือนัดประชุมและระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา ร่างพระราชบัญญัติ ร่างญัตติ ร่างกระทู้ถาม ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ พระราชกำหนดที่วุฒิสภาต้องพิจารณา และการขอทำบัตรออกเสียงลงคะแนน ขอใช้บริการที่สำนักการประชุม

๓. รายงานการประชุมวุฒิสภา คณะกรรมาธิการ ขอใช้บริการที่สำนักรายงานการประชุมและตัวเลข

๔. รายงานการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ขอใช้บริการที่สำนักวิชาการ

๕. เอกสารประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ พระราชกำหนดที่เข้าสู่การพิจารณาของวุฒิสภา ขอใช้บริการที่สำนักกฎหมาย เป็นต้น

นอกจากการให้บริการของสำนักต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภายังมีการให้บริการในรูปของศูนย์บริการต่างๆ คือ

๑. ศูนย์บริการข้อมูลด้านกฎหมาย ทำหน้าที่ในการบริการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานด้านนิติบัญญัติอันอยู่ในรายงานของวุฒิสภา บริการข้อมูลด้านกฎหมายทุกประเภท บริการร่างญัตติ, คำแปรญัตติและการร่างกระทู้ถาม บริการค้นคว้าข้อมูลทางวิชาการทั่วไป และงานวิจัย บริการจัดทำหนังสือเดินทางราชการ (Official Passport) หนังสือนำตรวจลงตราเข้าประเทศ (VISA)

๒. ศูนย์ประสานงานกรมการฯ ทำหน้าที่ในการให้บริการเกี่ยวกับตารางการประชุม กำหนดวัน/เวลา/สถานที่ของการประชุม รายชื่อคณะกรรมการ บทบาทอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ/จำนวนคณะอนุกรรมการ/คณะทำงาน รายงานการพิจารณา ศึกษาของคณะกรรมการ บันทึกการประชุมคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ/คณะทำงานของ คณะกรรมการ เอกสารอ้างอิงในวงงานกรมการฯ สรุปผลการพิจารณาการศึกษาของคณะกรรมการ การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในวงงานกรมการฯ เช่น ที่ปรึกษา/ผู้อำนวยการ นักวิชาการและ เลขานุการประจำคณะกรรมการ ที่ปรึกษาทิตติมศักดิ์ สถิติต่าง ๆ ในวงงานกรมการฯ

๓. ศูนย์บริการ (Call Center) วุฒิสภา ทำหน้าที่เป็นศูนย์ประสานงานในการติดต่อ สอบถามข้อมูล อำนวยความสะดวกและบริการทั่วไปในด้านต่าง ๆ ให้กับสมาชิกวุฒิสภา ข้าราชการและ ลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และประชาชนทั่วไปเกี่ยวกับความรู้ กิจกรรม ผลงาน ภารกิจของ วุฒิสภา และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา การประสานงานรับเรื่องราวร้องทุกข์และร้องเรียนของประชาชน ตลอด ๒๔ ชั่วโมง รวมทั้งการติดตามผลเรื่องราวร้องทุกข์และร้องเรียนเพื่อแจ้งให้ผู้ร้องทราบ

การให้บริการที่กระจัดกระจายตามสำนักฯ และศูนย์ต่าง ๆ ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ทำให้สมาชิกวุฒิสภา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภาไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร สิ้นเปลือง ระยะเวลาในการขอรับบริการ และยังคงจดจำว่างานบริการใด จะต้องขอรับบริการ ณ จุดใด

ประกอบกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มิได้มีการปิดประกาศหรือประชาสัมพันธ์ แผนผัง แสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการให้สมาชิกวุฒิสภา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา เข้าใจได้ง่ายและเห็นได้ชัดเจน ถึงกระบวนการและระยะเวลาในการให้บริการ

โดยผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ปัญหาด้านการให้บริการสอดคล้องกับแนวความคิด เกี่ยวกับศูนย์บริการร่วมของ ธนาวิษย์ จินดาประดิษฐ์ (๒๕๕๙ : ๒) ที่กล่าวว่าศูนย์บริการร่วม (Service Link) คือจุดบริการที่รวมบริการหลายประเภทหรือบริการจากหลายหน่วยงานเข้าไว้ด้วยกัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการยื่นขอรับบริการที่เกี่ยวข้องโดยติดต่อที่ศูนย์บริการร่วมแห่งใดแห่งหนึ่ง ซึ่งช่วยให้ประชาชนประหยัดเวลาในการที่ไม่ต้องเดินทางไปติดต่อส่วนราชการและหน่วยงาน ผู้ให้บริการ หลาย ๆ แห่งและสอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๓๗ กำหนดให้ “การปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้องกับการบริการประชาชนหรือติดต่อ ประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกัน ให้ส่วนราชการกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงานและ ประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป

๓.๒.๓ ปัญหาด้านกระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา แบ่งเป็น

๓.๒.๓.๑ การสำรวจกระบวนการ

การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเป็นการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน มีเป้าหมายที่จะทำให้การบริการของรัฐมีขั้นตอนที่สั้นใช้เวลาและงบประมาณในการดำเนินการน้อยกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่ดีขึ้น แต่จากการสำรวจกระบวนการที่จะนำมาลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ คณะกรรมการฯ ในคราวประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๕๐ เมื่อวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ.๒๕๕๐ ที่ประชุมมีมติให้กลุ่มงานในแต่ละสำนักฯ จัดทำ Flow Chart ของงานที่ปฏิบัติจริงตามกรอบอำนาจหน้าที่ (Job Description) ของสำนักฯ กลุ่มงานละ ๑ กระบวนการ ส่วนในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ คณะกรรมการฯ ได้นำกระบวนการที่สำรวจไว้แล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ มาคัดเลือกเพื่อดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑

ในความเป็นจริงโครงสร้างของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา กลุ่มงานในแต่ละสำนักฯ มิได้มีงานบริการสมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา และประชาชน ทุกกลุ่มงาน และจากการดำเนินการสำรวจกระบวนการดังกล่าว จึงส่งผลให้กลุ่มงานในแต่ละสำนักฯ ได้จัดทำ Flow Chart มายังคณะกรรมการฯ จำนวน ๑๐๑ กระบวนการ และในจำนวนนี้มีกระบวนการจำนวนหนึ่งที่มีใช้งานที่เป็นภารกิจหลัก หรือเป็นงานบริการสมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา หรืองานบริการประชาชน แต่เป็นการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานภายในหรือเป็นการให้บริการแก่ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เช่น การถวายผ้าพระกฐินพระราชทาน การเบิกค่ารักษาพยาบาล และค่าเล่าเรียนบุตร การบริหารงบประมาณ (การขออนุมัติเงินงบประมาณระหว่างปี/การโอนเปลี่ยนแปลงเงินงบประมาณรายจ่ายระหว่างปีงบประมาณ) บันทึก รายการรับจ่ายสู่ Program การเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อออกรายการเจ้าหน้าที่ค้างชำระใบสำคัญ, ลูกหนี้เงินงบประมาณ, รายงานการใช้จ่ายงบประมาณ ดำเนินการขออนุมัติจัดซื้อ จัดจ้าง และจัดเก็บพัสดุครุภัณฑ์เกี่ยวกับยานพาหนะ และการซ่อมบำรุงรักษายานพาหนะของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา งานธุรการ (ด้านการรับมอบหนังสือที่ได้รับ อภินันทนาการ) ฯลฯ (ดูภาคผนวก จ ประกอบ)

โดยผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ปัญหาด้านกระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เรื่อง การสำรวจกระบวนการสอดคล้องกับแนวทางดำเนินการ เรื่อง การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ปี ๒๕๔๗-๒๕๕๐ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๗ : ๙-๑๐) ที่กล่าวถึง การสำรวจงานบริการประชาชนที่อยู่ในหน่วยงาน เกี่ยวกับความหมายของงานบริการประชาชน ว่างานบริการประชาชน หมายถึงงานที่หน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการให้กับประชาชน หรือให้กับส่วนราชการด้วยตนเอง เนื่องจากเป็นอำนาจหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายจะด้วยกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับใดๆ ก็ตาม ทั้งนี้อาจเป็นการบริการให้กับประชาชนโดยตรงหรือการบริการทางอ้อมก็ตาม

๓.๒.๓.๒ การคัดเลือกกระบวนการงาน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ คณะกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประชุมเพื่อคัดเลือกกระบวนการนำร่องในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยให้ความสำคัญภารกิจหลักที่มีผลกระทบต่อสมาชิกวุฒิสภาเป็นอันดับแรก

ในเบื้องต้นคณะกรรมการฯ ได้มอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการฯ ศึกษากระบวนการที่สำนักต่าง ๆ ส่งมาทั้งหมด แล้วคัดเลือกกระบวนการที่จะนำมาลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับภารกิจหลักที่มีผลกระทบต่อสมาชิกวุฒิสภาเป็นอันดับแรก และนำเสนอคณะกรรมการฯ อีกครั้งหนึ่ง

หลังจากนั้นฝ่ายเลขานุการได้นำเสนอผลการคัดเลือกกระบวนการนำร่องในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา จำนวน ๘ กระบวนการ ประกอบด้วยภารกิจหลักจำนวน ๕ กระบวนการ และภารกิจสนับสนุนจำนวน ๓ กระบวนการ ซึ่งคณะกรรมการฯ เห็นชอบตามที่ฝ่ายเลขานุการเสนอ ดังนี้

- ๑) การแจ้งเวียนคำสั่ง/ประกาศสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา คำสั่ง/ประกาศสภานิติบัญญัติแห่งชาติ และหนังสืออื่น ๆ เช่น มติคณะรัฐมนตรี มติ ก.ร. ฯลฯ
- ๒) การให้การรับรองเข้าเยี่ยมคารวะบุคคลสำคัญชาวต่างประเทศ
- ๓) งานรวบรวมฐานข้อมูล (คำถาม-คำตอบ/กระทู้ถามของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติที่ขอให้ตอบในที่ประชุมสภา)
- ๔) การดำเนินการเกี่ยวกับญัตติ (เฉพาะการเสนอบรรจุระเบียบวาระฯ)
- ๕) งานด้านการประชุมเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ
 - กรณี จัดทำหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการและที่ปรึกษาคณะกรรมการ
 - กรณี การจัดทำรายงานการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติของคณะกรรมการ
- ๖) การปฏิบัติงานด้านเลขานุการคณะกรรมการ (กรณีขออนุมัติจัดการสัมมนาและการขอความอนุเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง)
- ๗) จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ และพระราชกำหนดที่จะเข้าสู่การพิจารณาของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ
- ๘) การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง (กรณีส่งซ่อมกับบริษัทภายนอก)

ทั้งนี้ กระบวนการที่ได้รับการคัดเลือกให้ทดลองปฏิบัติตามข้อเสนอการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการเป็นเวลา ๓ เดือน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคมถึงเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๐ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ

เมื่อคณะกรรมการฯ คัดเลือกกระบวนการนำร่องในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการแล้ว เสนอเลขาธิการวุฒิสภาพิจารณาให้ความเห็นชอบกระบวนการดังกล่าว และแจ้งเวียนให้สำนักที่รับผิดชอบกระบวนการนำร่อง ดำเนินการตามข้อเสนอลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ แล้งรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ตามแบบฟอร์มการรายงานผลการประเมินในการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ คณะกรรมการรักษามาตรฐานและลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาได้ประชุมเพื่อสำรวจกระบวนการและคัดเลือกกระบวนการที่จะนำมาลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยได้นำกระบวนการที่มีการสำรวจไว้แล้วในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ จำนวน ๑๐๑ กระบวนการ (ดูภาคผนวก จ ประกอบ) ซึ่งได้ดำเนินการนำร่องเพื่อลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ จำนวน ๘ กระบวนการแล้วนำกระบวนการที่เหลือมาคัดเลือก เพื่อนำมาลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยในการคัดเลือกคณะกรรมการฯ ได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/ภารกิจหลัก

ในการนี้ที่ประชุมมีมติคัดเลือกกระบวนการในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ จำนวน ๓ กระบวนการ ประกอบด้วย ภารกิจหลัก ๒ กระบวนการและภารกิจสนับสนุน จำนวน ๑ กระบวนการ ดังนี้

๑. การจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐตาม พ.ร.บ. บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและกฎกระทรวง พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้แก่สมาชิกวุฒิสภาด้วยระบบคอมพิวเตอร์

๒. การดำเนินการจัดทำข้อมูลประกอบการสนทนาของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคยุโรป อเมริกา แปซิฟิกใต้ เอเชีย และแอฟริกา ให้แก่ประธานวุฒิสภา รองประธานวุฒิสภา คณะกรรมาธิการในการรับรองคณะทูตานุทูต และบุคคลสำคัญ ในการเข้าเยือนคารวะในโอกาสต่างๆ และการเดินทางศึกษาดูงานของคณะกรรมาธิการ

๓. การเป็นฝ่ายเลขานุการให้แก่คณะกรรมาธิการเพื่อพิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ทั้งนี้ มอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการที่ได้รับการคัดเลือกดำเนินการ ดังนี้

๑. จัดทำแผนการดำเนินงานเพื่อลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการตามแบบฟอร์มที่คณะกรรมการฯ กำหนด

๒. จัดทำแผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ (Flow Chart)

๓. ดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการตั้งแต่วันที่ ๑

มิถุนายน - ๑๖ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๑

คณะกรรมการฯ มีการคัดเลือกกระบวนการงานที่จะลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการในแต่ละปี โดยให้ความสำคัญกับภารกิจหลักที่มีผลกระทบต่อสมาชิกวุฒิสภา และความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์เป็นลำดับแรก แต่มิได้มีการคัดเลือกกระบวนการงานที่สมควรลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการทั้งหมดแล้วกำหนดเป็นเป้าหมายว่าจะทำการลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ ก็ปี ๆ ละก็กระบวนการงานและแต่ละกระบวนการงานต้องลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนลงคิดเป็นร้อยละเท่าไร ทำให้การดำเนินงานของคณะกรรมการฯ ขาดเป้าหมาย ขาดความชัดเจนและขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

โดยผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ปัญหาด้านกระบวนการลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เรื่อง การคัดเลือกกระบวนการงาน สอดคล้องกับแนวทางดำเนินการ เรื่อง การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ เพื่อประชาชน ปี ๒๕๔๗-๒๕๕๐ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๗ : ๑๕-๑๖) ที่กล่าวถึง การคัดเลือกกระบวนการงานเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับจำนวนกระบวนการงานที่คัดเลือกในแต่ละปีว่า

โดยที่กำหนดเป้าหมายให้หน่วยงานของรัฐนำกระบวนการงานที่มีอยู่ในความรับผิดชอบขึ้นมาดำเนินการให้ครบทุกกระบวนการงานภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ ดังนั้นจึงกำหนดให้ดำเนินการในแต่ละปี ดังนี้

๑. ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๒๕ ของจำนวนกระบวนการงานที่มีอยู่ทั้งหมด ทั้งนี้อาจนำกระบวนการงานที่ได้ดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลา ที่ได้ดำเนินการในปี พ.ศ. ๒๕๔๖ แต่ยังคงระยะเวลาไม่ได้ตามเงื่อนไขที่กำหนดมาดำเนินการด้วยได้

๒. หน่วยงานใดได้เลือกกระบวนการงานใดขึ้นมาดำเนินการแล้ว จะต้องดำเนินการในทุกหน่วยบริการที่มีกระบวนการงานนั้น

และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๔๖ - พ.ศ. ๒๕๕๐) ของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๖ : ๖) ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักในเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น” โดยกำหนดตัวชี้วัด ดังนี้

- ประชาชนร้อยละ ๘๐ โดยเฉลี่ยมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานราชการ

- ขั้นตอนและระยะเวลาปฏิบัติราชการเพื่อให้บริการประชาชนลดลงได้มากกว่าร้อยละ ๕๐ โดยเฉลี่ยภายในปี พ.ศ. ๒๕๕๐

๓.๒.๓.๓ การดำเนินการลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีการศึกษาวิเคราะห์กระบวนการงานที่จะนำมาลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยบางกระบวนการงานได้มีการ ตัด รวม หรือเปลี่ยนขั้นตอน ที่ไม่จำเป็นและไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน แต่ยังมีบางกระบวนการงานที่มีได้มีการวิเคราะห์กระบวนการงานอย่างรอบคอบ ส่งผลให้บางกระบวนการงานไม่สามารถดำเนินการลตรอบระยะเวลาและขั้นตอนให้เป็นไปตามข้อเสนอได้ เช่น

๑) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ ภาระงานการปฏิบัติงานด้านเลขานุการคณะกรรมการ (กรณีขออนุมัติจัดสัมมนา และการขอความอนุเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานที่รับผิดชอบ คือ สำนักกรรมการ ๓ ได้ตัดขั้นตอนที่ผู้อำนวยการสำนักกรรมการ ๓ ลงนามในบันทึกขอความอนุเคราะห์ เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลการสัมมนาฯ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต้องขอความอนุเคราะห์จากสำนักประชาสัมพันธ์ แต่สำนักกรรมการ ๓ มิได้มีการประสานงาน หรือหารือข้ามสายงานล่วงหน้าและมิได้มีการวิเคราะห์ร่วมกันว่าขั้นตอนดังกล่าวมีความจำเป็นเพียงใด หากตัดขั้นตอนดังกล่าวเพื่อปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือไม่อย่างไร

ทั้งนี้ เมื่อปฏิบัติจริง สำนักประชาสัมพันธ์ได้แจ้งว่าเพื่อประโยชน์ในการสั่งการ จำเป็นต้องใช้บันทึกขอความอนุเคราะห์ในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทุกครั้ง ส่งผลให้สำนักกรรมการ ๓ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบภาระงานดังกล่าวไม่สามารถปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อเสนอได้

๒) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ ภาระงานการตรวจสอบและแก้ไข ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง (กรณีส่งซ่อมกับบริษัทภายนอก) ได้นำขั้นตอนที่ ๓ การประสานบริษัทภายนอก การแจ้งอาการและประเมินราคาก่อนส่งซ่อม ซึ่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่สามารถควบคุมระยะเวลาการปฏิบัติงานได้มาเสนอขอลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ กล่าวคือ ขั้นตอนดังกล่าวได้เสนอระยะเวลาในการดำเนินการ ๑ วัน เมื่อปฏิบัติจริงใช้เวลา ๒ วัน เนื่องจากคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาส่วนใหญ่ไม่อยู่ในสายการผลิตและอะไหล่ค่อนข้างหายาก บริษัทผู้รับจ้างต้องใช้เวลาในการตรวจสอบรายละเอียดของอะไหล่ที่มีอยู่ในท้องตลาด ส่งผลให้หน่วยงานที่รับผิดชอบภาระงานดังกล่าวไม่สามารถดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ ให้เป็นไปตามข้อเสนอได้

๓) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ ภาระงาน การเป็นฝ่ายเลขานุการ ให้แก่คณะกรรมการ เพื่อพิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ได้นำขั้นตอนที่ ๑๑ ขั้นตอนการประชุม กรรมการ ครั้งที่ ๔ ใช้ระยะเวลา ๑.๓๐ ชม. ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ไม่สามารถควบคุมให้การประชุมเสร็จสิ้นภายใน ๑.๓๐ ชม.ได้ จึงอาจส่งผลกระทบต่อระยะเวลาโดยรวมของภาระงานดังกล่าว

โดยผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ปัญหาด้านกระบวนการลดรอบระยะเวลา และขั้นตอนในการปฏิบัติราชการสอดคล้องกับแนวทางดำเนินการเรื่อง การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ เพื่อประชาชน ปี ๒๕๔๗-๒๕๕๐ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๗ : ๑๐-๑๑) ที่กล่าวถึง ความหมายและลักษณะของกระบวนการว่าการพิจารณาว่างานใดจะเป็นภาระงานได้หรือไม่จะต้องมีเนื้อหาเพียงใด จึงจะกำหนดให้เป็น “ภาระงาน” ได้ และภาระงานจะมีลักษณะอย่างไร มีหลักเกณฑ์แนวทางการพิจารณา ดังนี้

๑) ภาระงานจะต้องมีความสมบูรณ์ในตัวเอง

๒) ภาระงานจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

๓) ภาระงานต้องเป็นงานที่สามารถควบคุมระยะเวลาการปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้ หากงานที่มีลักษณะที่ไม่อาจควบคุมระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จได้มากำหนดเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ จะไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และไม่สามารถปฏิบัติได้

๔) ภาระงานจะต้องมีความชัดเจน โดยไม่มีความคลุมเครือทำให้ตีความได้หลายทาง

๕) ภาระงานต้องมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุด

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับวิธีการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ ตามแนวทางดำเนินการเรื่อง การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ เพื่อประชาชนปี ๒๕๔๗ – ๒๕๕๐ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (๒๕๔๗ : ๒๕) ที่กล่าวว่า การลดขั้นตอนและระยะเวลา การปฏิบัติราชการ ไม่อาจดำเนินการได้ในลักษณะโดด ๆ หรือในลักษณะการเร่งรัดการปฏิบัติงาน ให้เร็วขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียทำให้การทำงานผิดพลาด ดังนี้ การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบเป็นขั้นตอน มีการศึกษาวิเคราะห์ที่ใช้หลักการ เทคนิควิธีการที่ทันสมัยเข้ามาช่วย โดยเฉพาะเรื่องการศึกษาการทำงาน การวิเคราะห์งาน และการปรับปรุงวิธีการทำงานจะเป็นส่วนช่วยให้สามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการลงได้

รวมทั้ง สอดคล้องกับแนวความคิดเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management-TQM) ที่กล่าวถึงเรื่องการมีส่วนร่วมทั้งหมดว่า การจัดการเชิงคุณภาพจะสำเร็จด้วยการทำงานซึ่งระดมจากบุคคลทุกระดับในทุกหน่วยงาน เพื่อระดมความเห็นจากหลายมุมมองเพื่อช่วยในการตัดสินใจ โดยจะอยู่บนพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีหลายรูปแบบ คือ

๑) ทีมงานแนวตั้ง (Vertical Teamwork) คือ ทีมงานระหว่างผู้บริหารระดับสูง กับฝ่ายปฏิบัติการ

๒) ทีมงานแนวนอน (Horizontal Teamwork) คือ ทีมงานที่เกิดจากผู้ปฏิบัติงานหลายหน่วยงานมารวมกัน

๓) ทีมงานระหว่างองค์การ (Interorganization Teamwork) เป็นการนำตัวแทนทั้งฝ่ายลูกค้าและซัพพลายเออร์มาร่วมกัน เพื่อสร้างคุณภาพที่สอดคล้องหรือเกินความคาดหวังของลูกค้า

๓.๒.๓.๔ การติดตามและประเมินผล

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ คณะกรรมการฯ ได้คัดเลือกภาระงานนำร่องและมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบภาระงานดำเนินการทดลองปฏิบัติตามข้อเสนอการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติราชการเป็นเวลา ๓ เดือน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคมถึงเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๐ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ตามแบบฟอร์มที่คณะกรรมการฯ กำหนด

หลังจากการรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวคณะกรรมการฯ มิได้มีการติดตามผลการลดยุทธศาสตร์และขั้นตอนต่อไปอีก จนกระทั่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา (ก.ร.) ได้ กำหนดให้มีโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา โดย กำหนดให้ระดับความสำเร็จในการลดยุทธศาสตร์และขั้นตอนการปฏิบัติราชการเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เลขาธิการวุฒิสภา จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการรักษามาตรฐานระยะเวลาและลดยุทธศาสตร์และขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เมื่อวันที่ ๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑ คณะกรรมการฯ จึงเริ่มดำเนินการอีกครั้งหนึ่ง

จากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้การดำเนินการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานโดยการลดยุทธศาสตร์และขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ภายหลังจากที่มีการรายงานผลการดำเนินงานลดยุทธศาสตร์และขั้นตอนฯ ในเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๐ หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการฯ มิได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติในการลดยุทธศาสตร์และขั้นตอนฯ เพื่อใช้ในการปรับปรุงงานอีก

โดยผลการศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ปัญหาด้านกระบวนการลดยุทธศาสตร์และขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ สอดคล้องกับแนวความคิดเรื่องการจัดการคุณภาพ โดยรวม (Total Quality management-TQM) ที่กล่าวถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องว่า การจัดการเชิงคุณภาพต้องอาศัยการปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้โดยผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีการสนับสนุนการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของบริษัท รวมทั้งวิธีการที่จะนำส่งสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า

บทที่ ๔

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา การพัฒนากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้มีการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ ดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๑ โดยมีขั้นตอน สามารถสรุปผลการดำเนินการ ดังนี้

๔.๑ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ มีคำสั่งสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ที่ ๑๒/๒๕๕๐ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ลงวันที่ ๑๑ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๐ และคำสั่งที่ ๒๐/๒๕๕๐ เรื่อง แต่งตั้งผู้ช่วยเลขานุการ (เพิ่มเติม) ลงวันที่ ๑๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๐ และคำสั่งที่ ๒๐๐/๒๕๕๐ เรื่อง เพิ่มเติมอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในการจัดทำโครงการเพื่อปรับระบบการทำงานการลดขั้นตอนหรือลดลำดับขั้นในการปฏิบัติงาน มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ทั้งข้าราชการระดับรองลงมาแล้วรายงานให้เลขาธิการวุฒิสภา เพื่อพิจารณาดำเนินการ

๔.๒ ที่ประชุมคณะกรรมการฯ มีมติให้ทุกกลุ่มงานในแต่ละสำนักฯ จัดทำ Flow Chart ตามกรอบอำนาจหน้าที่ (Job Description) กลุ่มงานละ ๑ กระบวนงาน ตามแบบฟอร์มที่กำหนด และพิจารณาความเหมาะสมในการมอบอำนาจให้ข้าราชการระดับรองลงมา

๔.๓ ที่ปรึกษาด้านกฎหมาย (นายสุรพงษ์ มาตะวิสุทธิ์) ในฐานะประธานกรรมการฯ ได้จัดประชุมชี้แจงและกำหนดแนวทางการปรับลดขั้นตอนของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ให้ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้รับทราบ

๔.๔ ที่ประชุมคณะกรรมการฯ ได้พิจารณาคัดเลือกกระบวนการนำร่องในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการโดยให้ความสำคัญกับภารกิจหลักที่มีผลกระทบต่อสมาชิกวุฒิสภาเป็นอันดับแรก และได้มีการนำเสนอผลการคัดเลือกกระบวนการนำร่อง จำนวน ๘ กระบวนงาน ประกอบด้วยภารกิจหลัก จำนวน ๕ กระบวนงาน และภารกิจสนับสนุน จำนวน ๓ กระบวนงาน ประกอบด้วย

ภารกิจหลัก

๑) งานรวบรวมฐานข้อมูล (คำถาม-คำตอบ/กระทู้ถามของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติที่ขอให้ตอบในที่ประชุมสภา) ของสำนักวิชาการ กลุ่มงานติดตามและประมวลผลงานของวุฒิสภา

๒) การดำเนินการเกี่ยวกับนิติ (เฉพาะการเสนอบรรจุระเบียบวาระฯ) ของสำนักการประชุม กลุ่มงานนิติ

๓) งานด้านการประชุมเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ

๓.๑ กรณี จัดทำหนังสือนัดประชุมคณะกรรมการและที่ปรึกษา คณะกรรมาธิการ

๓.๒ กรณี การจัดทำรายงานการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติของ คณะกรรมาธิการ ของสำนักกรรมาธิการ ๑ กลุ่มงานคณะกรรมาธิการวิสามัญ ๒

๔) การปฏิบัติงานด้านเลขานุการคณะกรรมการ

กรณี ขออนุมัติจัดการสัมมนาและการขอความอนุเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของสำนักกรรมการ ๓ กลุ่มงานคณะกรรมการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

๕) จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติและพระราชกำหนดที่จะเข้าสู่การพิจารณาของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ของสำนักกฎหมาย กลุ่มงานกฎหมาย ๑

ภารกิจสนับสนุน

๖) การแจ้งเวียนคำสั่ง/ประกาศสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา คำสั่ง/ประกาศสภานิติบัญญัติแห่งชาติและหนังสืออื่น ๆ เช่นมติคณะรัฐมนตรี มติ ก.ร. ฯลฯ

ของ สำนักบริหารงานกลาง กลุ่มงานบริหารทั่วไป

๗) การให้การรับรองเข้าเยี่ยมคารวะบุคคลสำคัญชาวต่างประเทศ

ของ สำนักการต่างประเทศ กลุ่มงานพิธีการทูต

๘) การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง

กรณี ส่งซ่อมกับบริษัทภายนอก

ของ สำนักเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร กลุ่มงานบริการระบบคอมพิวเตอร์

กระบวนงานที่สามารถลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานได้แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามข้อเสนอ ได้แก่

- กระบวนงาน เรื่อง “การปฏิบัติงานด้านเลขานุการคณะกรรมการ” (กรณีขออนุมัติจัดการสัมมนาและการขอความอนุเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) เนื่องจากต้องมีการประสานงานกับสำนักประชาสัมพันธ์ ต้องใช้บันทึกขอความอนุเคราะห์ในการสั่งงานแต่ละครั้ง

- กระบวนงาน เรื่อง “การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ ต่อพ่วง” (กรณีส่งซ่อมกับบริษัทภายนอก) เนื่องจากต้องแจ้งอาการและการประเมินราคาก่อนส่งเพิ่มขึ้นเป็น ๒ วัน โดยประมาณ

กระบวนงานที่มีการมอบหมายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ข้าราชการระดับรองลงมา ได้แก่

- กระบวนงาน เรื่อง “การให้การรับรองเข้าเยี่ยมคารวะบุคคลสำคัญชาวต่างประเทศ” โดยเลขาธิการวุฒิสภาได้มอบหมายให้รองเลขาธิการวุฒิสภาในการพิจารณาหาข้อมูลประกอบการสนทนา ซึ่งในทางปฏิบัติสามารถปฏิบัติได้จริง

- กระบวนงาน เรื่อง “งานด้านการประชุมเพื่อพิจารณาการร่างพระราชบัญญัติ” โดยผู้อำนวยการสำนักกรรมการ มอบให้ผู้อำนวยการกลุ่มงานชื่อปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการ ลงนามในหนังสือนัดประชุมแทน

๔.๕ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้กำหนดให้ระดับความสำเร็จในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติการเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในการประเมินและเลขาธิการวุฒิสภา ได้มีคำสั่งที่ ๑๔๔/๒๕๕๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการรักษามาตรฐานระยะเวลาและลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑

๔.๖ ที่ประชุมคณะกรรมการฯ ได้นำกระบวนการงานที่เหลือจากการคัดเลือกในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ มาคัดเลือกเพื่อดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/พันธกิจหลัก ซึ่งในที่ประชุมได้มีมติคัดเลือกกระบวนการงาน จำนวน ๓ กระบวนการประกอบด้วยภารกิจหลัก จำนวน ๒ กระบวนการ และภารกิจสนับสนุน จำนวน ๑ กระบวนการ ได้แก่

ภารกิจสนับสนุน จำนวน ๑ กระบวนการ

- กระบวนการจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐตาม พ.ร.บ. บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและกฎกระทรวง พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้แก่สมาชิกวุฒิสภาด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ของ สำนักบริหารงานกลาง กลุ่มงานทะเบียนประวัติและสถิติ

ภารกิจหลัก จำนวน ๒ กระบวนการ ได้แก่

- กระบวนการดำเนินการจัดทำข้อมูลประกอบการสนทนาของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคยุโรป อเมริกา แปซิฟิกใต้ เอเชีย และแอฟริกา ให้แก่ประธานวุฒิสภา รองประธานวุฒิสภา คณะกรรมาธิการ ในการรับรองคณะทูตานุทูต และบุคคลสำคัญ ในการเข้าเยือนคารวะในโอกาสต่างๆ และการเดินทางศึกษาดูงานของคณะกรรมาธิการ

ของ สำนักการต่างประเทศ กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

- กระบวนการ การเป็นฝ่ายเลขานุการให้แก่คณะกรรมาธิการเพื่อพิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ของ สำนักกำกับและตรวจสอบ

จากการศึกษากระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา พบว่าปัญหาและอุปสรรคได้ ๓ ประเด็น ดังนี้

๑) ปัญหาด้านการกระจายอำนาจการตัดสินใจ

ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ สามารถกระทำได้ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ในส่วนของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา การกระจายอำนาจยังอยู่ในวงจำกัด อาจเป็นเพราะอย่างยิ่งขาดความรู้ความเข้าใจและยังมิได้มีการปรับทัศนคติของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของนักวิชาการที่กล่าวว่า “การกระจายอำนาจมิใช่การลดทอนอำนาจลง แต่เป็นการเพิ่มพูนศักยภาพในการทำงาน” ดังนั้น สำนักงานฯ ควรให้มีการดำเนินการ ดังนี้

๑.๑ สํารวจกระบวนการงานใดที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการแก่สมาชิกวุฒิสภา บุคคลที่เกี่ยวข้องกับทีมงานของวุฒิสภา ว่าภารกิจใดสมควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องนั้นโดยตรง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

๑.๒ กำหนดหลักเกณฑ์การใช้อำนาจเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง

๑.๓ กำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตามและกำกับดูแล เพื่อให้แน่ใจว่าผู้รับมอบอำนาจได้ใช้อำนาจถูกต้อง โดยถือหลักในการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา ดังนี้

๑.๓.๑ เป็นงานที่ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

๑.๓.๒ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ได้บังคับบัญชา

โดยตรง

๑.๓.๓ เป็นงานที่มีความซับซ้อน เหมาะสมกับความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา

๑.๓.๔ ให้ทำงานที่ทำทายน และน่าสนใจทำและงานที่ไม่ทำทายนัก คละกันไป

๑.๓.๕ เป็นงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักสำคัญของผู้บริหาร

นอกจากนี้ สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการมอบอำนาจ พ.ศ. ๒๕๕๐ ข้อ ๒ กำหนดในการมอบอำนาจให้ผู้มอบอำนาจดำเนินการในเรื่องดังกล่าวมาแล้ว

๒) ปัญหาด้านการให้บริการ

ปัจจุบันสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีงานบริการให้กับสมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับทีมงานวุฒิสภา กระจายอยู่ตามสำนักต่าง ๆ และศูนย์ต่าง ๆ ซึ่งอาจไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร สิ้นเปลืองระยะเวลาในการขอรับบริการ และยังคงจดจำว่างานบริการใดจะต้องขอรับบริการ ณ จุดใด ดังนั้นควรมีการสำรวจงานบริการทั้งหมดของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และคัดเลือกงานบริการที่มีความสำคัญและมีผู้รับบริการจำนวนมาก และนำงานบริการเหล่านั้นไปให้บริการเพิ่มเติมในศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมาย เพื่ออำนวยความสะดวกแก่สมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา ในการยื่นขอรับบริการ ซึ่งจะสอดคล้องกับพระราชบัญญัติพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๕๖ มาตรา ๓๗ กำหนดให้ “การปฏิบัติราชการที่เกี่ยวกับการบริการประชาชน หรือติดต่อประสานงานระหว่างส่วนราชการด้วยกันให้ส่วนราชการกำหนด ระยะเวลาแล้วเสร็จของงานแต่ละงานและประกาศให้ประชาชนและข้าราชการทราบเป็นการทั่วไป”

๓) ปัญหาด้านกระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา สามารถแยกได้ดังนี้

๓.๓.๑ การสำรวจกระบวนการงาน กลุ่มงานแต่ละสำนักได้จัดทำ Flow Chart มายังคณะกรรมการฯ จำนวน ๑๐๑ กระบวนการ และในจำนวนนี้มีกระบวนการงานจำนวนหนึ่ง มิใช่เป็นงานภารกิจหลักหรือเป็นงานบริการสมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภาหรืองานบริการ

ประชาชนแต่เป็นการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานภายในหรือเป็นการให้บริการแก่ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา เช่น การถวายผ้ากฐินพระราชทาน การเบิกค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียนบุตร การบริหารงบประมาณ บันทึกการรับจ่ายสู่ Program การจัดจ้างการจัดเก็บพัสดุครุภัณฑ์เกี่ยวกับยานพาหนะ การซ่อมบำรุงรักษาฯลฯ ซึ่งเป็นงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับความหมาย เรื่อง การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

๓.๓.๒ การคัดเลือกกระบวนการงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ คณะกรรมการได้มีการคัดเลือกกระบวนการงานที่ได้จากการสำรวจ จำนวน ๘ กระบวนการ และได้ดำเนินการนำร่องในการลดรอบระยะเวลา เป็นเวลา ๓ เดือน ในปีงบประมาณ ๒๕๕๑ คณะกรรมการได้คัดเลือกกระบวนการงานในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการอีก จำนวน ๓ กระบวนการ ประกอบด้วยภารกิจหลัก ๒ กระบวนการและภารกิจสนับสนุน จำนวน ๑ กระบวนการ ดังนี้

- การจัดทำบัตรประจำตัว เจ้าหน้าที่ของรัฐตาม พ.ร.บ. บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและกฎกระทรวง พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้แก่สมาชิกวุฒิสภาด้วยระบบคอมพิวเตอร์

- การดำเนินการจัดทำข้อมูลประกอบการสนทนาของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคยุโรป อเมริกา แอฟริกา เอเชีย และแอฟริกา ให้แก่ประธานวุฒิสภา คณะกรรมาธิการในการรับรองคณะทูตานุทูต และบุคคลสำคัญในการเข้าเยือนคารวให้โอกาสต่างๆ และการเดินทางศึกษาดูงานของคณะกรรมาธิการ

- การเป็นฝ่ายเลขานุการให้แก่คณะกรรมาธิการเพื่อพิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

โดยการคัดเลือกคณะกรรมการฯ ได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/ภารกิจหลัก แต่มิได้มีการคัดเลือกกระบวนการงานที่สมควรลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการทั้งหมด แล้วกำหนดเป็นเป้าหมายว่าจะทำการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ ก็ปีๆ ละก็กระบวนการ และแต่ละกระบวนการต้องลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนลงคิดเป็นร้อยละเท่าไร ทำให้การดำเนินงานของคณะกรรมการฯ ขาดเป้าหมาย ขาดความชัดเจน และขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน

๓.๓.๓ การดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ โดยบางกระบวนการได้มีการตัด รวม หรือเปลี่ยนขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของงาน รวมทั้งใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน แต่ยังมีกระบวนการที่ไม่สามารถดำเนินการลดรอบระยะเวลาฯ ให้เป็นไปตามข้อเสนอได้เช่น การขออนุมัติจัดสัมมนาของสำนักกรรมาธิการ ๓ หรือกระบวนการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ต่อพ่วงของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นต้น

จากการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้กล่าวถึงกระบวนการงานจะมีลักษณะและมีหลักเกณฑ์แนวทางการพิจารณา ดังนี้

- กระบวนการจะต้องมีความสมบูรณ์ในตัวเอง
- กระบวนการต้องสอดคล้องกับความต้องการของงบประมาณ
- กระบวนการต้องเป็นงานที่สามารถควบคุมระยะเวลาการปฏิบัติงานได้
- กระบวนการต้องมีความชัดเจน
- กระบวนการต้องมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุด

๓.๓.๔ การติดตามและประเมินผล

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๐ คณะกรรมการฯ ได้คัดเลือกกระบวนการนำร่องและมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานดำเนินการทดลองปฏิบัติตามข้อเสนอของการลดรอบระยะเวลาเป็นเวลา ๓ เดือน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม-กันยายน ๒๕๕๐ แล้วรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ ซึ่งคณะกรรมการฯ มิได้มีการติดตามผลการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนต่อไปอีก ทำให้การดำเนินการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานการลดรอบระยะเวลา ไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้หน่วยงานนำร่องมิได้มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและสถิติในการลดรอบระยะเวลา เพื่อใช้ในการปรับปรุงอีก

จากการศึกษา การวิเคราะห์ปัญหาด้านกระบวนการลดรอบระยะเวลา ในเรื่อง การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management - TQM) ที่กล่าวถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องว่า การจัดการเรื่องคุณภาพต้องอาศัยการปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน รวมทั้งวิธีการและบริการให้แก่ลูกค้า

๔.๒ ข้อเสนอแนะ

๔.๒.๑ สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ และการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาอย่างทั่วถึง ปรับทัศนคติของผู้บริหาร ให้มีทัศนคติในเชิงบวกเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และตระหนักว่าเรื่องใดควรต้องมีการมอบอำนาจการตัดสินใจ

๔.๒.๒ ควรแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการกระจายอำนาจตัดสินใจของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ ครอบคลุมทุกหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา โดยให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๔.๒.๒.๑ สืบสวนอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารที่มีอำนาจในการพิจารณา สั่งการ อนุญาต การอนุมัติ หรือการดำเนินการใด ๆ ว่าเรื่องใดที่ผู้บังคับบัญชาสมควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ที่มิหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเรื่องนั้นโดยตรง โดยให้ความสำคัญกับอำนาจหน้าที่ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการให้บริการแก่สมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา และประชาชน

๔.๒.๒.๒ กำหนดหลักเกณฑ์การใช้อำนาจเพื่อใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง

๔.๒.๒.๓ วางระบบการติดตามและประเมินผล การใช้อำนาจของผู้รับมอบอำนาจ

๔.๒.๓ จัดให้มีการศึกษาดูงานด้านระบบการให้บริการแนวใหม่ จากหน่วยงานชั้นนำ หรือหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน

๔.๒.๔ จัดให้มีการสำรวจงานบริการทั้งหมดของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และคัดเลือกงานบริการที่มีความสำคัญและมีผู้รับบริการจำนวนมาก และนำงานบริการเหล่านั้นไปให้บริการเพิ่มเติมในศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมาย โดยศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมายควรมีการให้บริการเพิ่มเติมอย่างน้อยดังต่อไปนี้

๔.๒.๔.๑ การให้บริการข้อมูล/ข่าวสาร เช่น บันทึกการประชุมวุฒิสภา ร่างพระราชบัญญัติ ร่างญัตติ ร่างกระทู้ถาม พระราชกำหนด ร่างพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญ ที่อยู่ระหว่างการพิจารณาของวุฒิสภา บันทึกการประชุมคณะกรรมการฯ ที่คณะกรรมการรับรองแล้ว รายงานการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา และเอกสารประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ พระราชกำหนดที่เข้าสู่การพิจารณาของวุฒิสภา รายชื่อ-ที่อยู่สมาชิกวุฒิสภา รายชื่อคณะกรรมการ สภิติและข้อมูลต่างๆ ของสมาชิกวุฒิสภา หนังสือนัดประชุมและระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา เป็นต้น

๔.๒.๔.๒ การให้บริการรับเรื่อง-ส่งต่อ เช่น การขอทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐของสมาชิกวุฒิสภา และข้าราชการรัฐสภาฝ่ายการเมือง การแต่งตั้งผู้ปฏิบัติงาน ผู้เชี่ยวชาญของสมาชิกวุฒิสภา การขอบัตรอนุญาตติดรถยนต์ การขอหนังสือรับรอง เป็นต้น

๔.๒.๔.๓ การให้บริการเบ็ดเสร็จ เช่น การขอทำบัตรออกเสียงลงคะแนน การขอทำบัตรแสดงตนของสมาชิกวุฒิสภาและข้าราชการรัฐสภาฝ่ายการเมือง เป็นต้น

ระหว่างการให้บริการผ่านศูนย์กฎหมายให้มีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการว่าต้องการให้มีงานบริการใดอยู่ร่วมกัน เพื่อให้บริการเพิ่มเติมอีก

๔.๒.๕ จัดให้มีการพิจารณาว่าข้อมูลข่าวสารและแบบฟอร์มใดตาม ข้อ ๔.๒.๔ ควรมีการเผยแพร่หรือให้บริการเพิ่มเติมผ่าน <http://www.senate.go.th> เพื่อความสะดวกของสมาชิกวุฒิสภา และบุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา

๔.๒.๖ ประชาสัมพันธ์ บทบาทอำนาจหน้าที่ของศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมาย งานบริการที่อยู่ในศูนย์บริการข้อมูลและกฎหมาย ให้ข้าราชการ สมาชิกวุฒิสภา บุคลากรที่เกี่ยวข้องในวงงานวุฒิสภา และประชาชน ทราบ ผ่าน <http://www.senate.go.th> แผ่นพับ โปสเตอร์ ฌ จุดประชาสัมพันธ์ต่างๆ

๔.๒.๗ จัดให้มีการรวบรวมสถิติของจำนวนผู้รับบริการ ณ ศูนย์บริการข้อมูลกฎหมาย และสำรวจความพึงพอใจโดยรวมของผู้รับบริการ เพื่อเป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานและเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

๔.๒.๘ จัดให้มีการปิดประกาศหรือประชาสัมพันธ์แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการของกระบวนการที่มีความสำคัญ และมีผู้รับบริการจำนวนมาก ณ สถานที่ให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเข้าใจขั้นตอนการให้บริการได้ง่าย และรับทราบระยะเวลาแล้วเสร็จของกระบวนการนั้น ๆ

๔.๒.๙ จัดตั้งทีมงานประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์กระบวนการ และผู้แทนจากสำนักต่าง ๆ เพื่อ

๑) สํารวจกระบวนการในการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาใหม่ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ และคัดเลือกกระบวนการที่สมควรลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งกำหนดเป้าหมายว่าจะดำเนินการลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนฯ กี่ปี ๆ ละกี่กระบวนการ โดยให้ความสำคัญกับภารกิจหลักที่มีผลกระทบต่อสมาชิกวุฒิสภาและความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์เป็นลำดับแรก

๒) ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการที่จะนำมาลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติราชการอย่างเป็นระบบและมีหลักการ ใช้เทคนิควิธีการที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์

๔.๒.๑๐ จัดให้มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการว่าดำเนินการเป็นไปตามข้อเสนอที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งจัดให้มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือถึงประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขร่วมกัน รวมทั้งต้องส่งผ่านข้อมูลย้อนกลับให้แก่หน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

บรรณานุกรม

คณะกรรมการข้าราชการฝ่ายรัฐสภา. กรอบการประเมินผล คำอธิบาย ตัวชี้วัด เกณฑ์การให้คะแนน
โครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ปี ๒๕๕๑, ๒๕๕๑.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. แนวทางดำเนินการ เรื่อง การลดขั้นตอน
และระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ปี ๒๕๔๗-๒๕๕๐, ๒๕๔๗

_____. แนวทางจัดตั้งศูนย์บริการร่วมตามตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการ
ดำเนินการจัดตั้งศูนย์บริการร่วมตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๔๙, ๒๕๔๙.

คณะกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. บันทึกการ
ประชุมคณะกรรมการพิจารณาปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการ
วุฒิสภา ครั้งที่ ๑/๒๕๕๐ วันศุกร์ที่ ๙ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๐, ๒๕๕๐.

ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์. “ศูนย์บริการร่วม” ใน คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่
ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, นนทบุรี : สหมิตรพรินติ้ง, ๒๕๔๙.

พัชนี ธารเสนา. “การประกาศขั้นตอนแผนภูมิการปฏิบัติงาน และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ การกระ
จ่ายอำนาจการตัดสินใจ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน” ใน คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหาร
จัดการสมัยใหม่ ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี, นนทบุรี : สหมิตรพรินติ้ง,
๒๕๔๙.

เลขาธิการวุฒิสภา, สำนักงาน. “กระบวนการที่ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติราชการของ
สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๐ จำนวน ๘ กระบวนการ” ใน รายงาน
ผลการดำเนินการปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการ
วุฒิสภา, ๒๕๕๐.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

การดำเนินการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

การรายงานปฏิบัติงานทั้งหมดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

กลุ่มงาน.....

สำนัก.....

สังกัด.....

อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย

.....

.....

.....

.....

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนัก

1. พันธกิจ

.....

.....

2. ภารกิจหลัก

.....

.....

3. งานที่ปฏิบัติจริง

.....

.....

ภาคผนวก ข

แบบฟอร์มการรายงานกระบวนงานทั้งหมดที่อยู่ในความรับผิดชอบ

กลุ่มงาน สำนัก..... สังกัด

รายชื่องานที่ปฏิบัติจริง	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
1)
2)
3)
4)
5)
6)
7)
8)
9)
10)
.....
.....
รวม.....กระบวนงาน	

รายชื่องานที่ปฏิบัติจริง	ขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ				เหตุผลที่เลือก
	ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน		ที่เสนอปรับปรุงใหม่		
	จำนวนขั้นตอน	จำนวนระยะเวลา	จำนวนขั้นตอน	จำนวนระยะเวลา	
1.)
2.)
3.)
4.)
5.)
6.)
7.)
8.)
9.)
10.)
.....				
.....				

ภาคผนวก ง

แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ

งานที่..... เรื่อง

(1.) แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้เดิม



สรุป ขั้นตอน รวมระยะเวลา วัน/ ชม.

(2.) แผนผังแสดงขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการที่ปรับปรุงใหม่



สรุป ขั้นตอน รวมระยะเวลา วัน/ ชม.

สรุปรายละเอียดการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละสำนัก

ลำดับ ที่	สำนัก	กลุ่มงาน	เรื่องเสนอลดขั้นตอน	สรุปการปรับลดขั้นตอน			
				เดิม	ใหม่		
๑	สำนักงานประสานวุฒิสภา	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- จัดทำตารางภารกิจของประธานวุฒิสภา รองประธานวุฒิสภาทุกวันศุกร์สุดสัปดาห์	๕ ขั้นตอน/๒ วัน	๕ ขั้นตอน/๑ วัน		
		๒. กลุ่มงานประสานวุฒิสภา	- ดำเนินการเกี่ยวกับงานพิธีการของประธานวุฒิสภา	๕ ขั้นตอน/๖ วัน	๔ ขั้นตอน/๓ วัน		
		๓. กลุ่มงานรองประธานวุฒิสภา คนที่หนึ่ง	- งานด้านธุรการทั่วไป การตอบหนังสือเชิญ การตอบขอบคุณ	๖ ขั้นตอน/๕ วัน	๕ ขั้นตอน/๓ วัน		
		๔. กลุ่มงานรองประธานวุฒิสภา คนที่สอง	- ดำเนินงานจัดทำนัดหมายและการขอเข้าพบรองประธานสภานิติบัญญัติแห่งชาติ คนที่สอง	๖ ขั้นตอน/๕ วัน	๔ ขั้นตอน/๒ วัน		
		๕. กลุ่มงานนโยบายและข้อมูล	- วิเคราะห์ กลั่นกรอง พิจารณาเสนอความเห็นในกรณีที่มีผู้ร้อง/ผู้เสนอความเห็น เกี่ยวกับกฎหมายต่างๆ เช่น ร่างกฎหมายรัฐธรรมนูญฯ พ.ศ...และร่างพระราชบัญญัติอื่น ๆ	๕ ขั้นตอน/๕ วัน	๔ ขั้นตอน/๓ วัน		
		๖. กลุ่มงานรับเรื่องราวร้องทุกข์	- การรับเรื่องร้องเรียนทางหนังสือ				
			- เฉพาะกรณี เรื่องที่เคยทำบันทึกและเสนอความเห็นแล้ว (ผู้ร้องเดิม/เรื่องเดิม)	๖ ขั้นตอน/๒๕ วัน	๕ ขั้นตอน/๑๕ วัน		
			เรื่องที่เป็นข้อโต้แย้งหรือข้อพิพาทระหว่างเอกชน หรือ บัณฑิตสหเทท์				
			- เฉพาะกรณีเรื่องที่มีข้อเท็จจริงเป็นอยู่อย่างเดียวกันกับเรื่องที่ศาลมีคำพิพากษาหรือ คำสั่งเด็ดขาดแล้ว	๖ ขั้นตอน/๒๕ วัน	๕ ขั้นตอน/๕ วัน		
		๒	สำนักประชาสัมพันธ์	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไปและพิธีการ	- การถวายผ้าพระกฐินพระราชทาน	๑๑ ขั้นตอน/ ๒๓ วัน	๖ ขั้นตอน/ ๑๒ วัน
๒. กลุ่มงานสารสนเทศและศูนย์บริการ (Call Center) วุฒิสภา	- การรับรองคณะบุคคลที่มาขอเข้าเยี่ยมชม และศึกษาดูงานรัฐสภา			๔ ขั้นตอน/ ๕ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๕ วัน		
๓. กลุ่มงานสื่อมวลชน	- การตรวจสอบข่าวประจำวัน สรุปประเด็นข่าวสำคัญและหัวข้อข่าว วิเคราะห์ เสนอแนะและแก้ไขข่าวเกี่ยวกับวุฒิสภาและสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา			๔ ขั้นตอน/ ๓ ชม.	๔ ขั้นตอน/ ๓ ชม.		
๔. กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์	- การผลิตสื่อ โสตทัศนเพื่อเผยแพร่งานของวุฒิสภา			๗ ขั้นตอน/ ๔๓ วัน	๕ ขั้นตอน/ ๓๐ วัน		
๕. กลุ่มงานผลิตเอกสารเผยแพร่	- การจัดท้าวารสาร "สารสภานิติบัญญัติแห่งชาติ"			๘ ขั้นตอน/ ๓๘ วัน	๘ ขั้นตอน/ ๓๒ วัน		
๖. กลุ่มงานเผยแพร่ประชาธิปไตยและกิจกรรมวุฒิสภาภูมิภาค	- การดำเนินการจัดโครงการสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติพบประชาชน - การดำเนินการจัดโครงการเสริมสร้างความพร้อมแก่ท้องถิ่น หลักสูตร "กระบวนการ เสริมสร้างผู้นำประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม"			๑๖ ขั้นตอน/ ๕๒ วัน ๑๓ ขั้นตอน/ ๔๕ วัน	๑๖ ขั้นตอน/ ๓๘ วัน ๑๓ ขั้นตอน/ ๓๐ วัน		
๓	สำนักบริหารงานกลาง			๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การแจ้งเวียนคำสั่ง/ประกาศสนง.เลขาธิการวุฒิสภาปฏิบัติหน้าที่สภานิติบัญญัติ แห่งชาติและหนังสืออื่นๆ เช่น มติคณะรัฐมนตรี มติ ก.ร.	๕ ขั้นตอน/ ๕ชม.๒๐นาที	๔ ขั้นตอน/ ๕๐นาที
๒. กลุ่มงานบริหารงานบุคคล				- การจัดทำหนังสือรับรองการเป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ข้าราชการรัฐสภาฝ่าย การเมือง พนักงานราชการและจ้างเหมาเพื่อเสริมงานด้านนิติบัญญัติ			
		กรณี ๑. ข้าราชการระดับ ๑ - ๘, ลูกจ้างประจำ ข้าราชการฝ่ายการเมือง พนง.ราชการ และจ้างเหมา	๕ ขั้นตอน/ ๑วัน๑ชม.	๔ ขั้นตอน/ ๑ชม.๕นาที			
		กรณี ๒. ข้าราชการระดับ ๙ ขึ้นไป	๖ ขั้นตอน/ ๑วัน๑ชม.				

ลำดับ ที่	สำนัก	กลุ่มงาน	เรื่องเสนอลดขั้นตอน	สรุปการปรับลดขั้นตอน	
				เดิม	ใหม่
		๓. กลุ่มงานทะเบียนประวัติและสถิติ	- การจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐตาม พ.ร.บ.บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและกฎกระทรวง พ.ศ.2542 ให้แก่ สมาชิกวุฒิสภา ข้าราชการฝ่ายรัฐสภา ข้าราชการบำนาญ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำด้วยระบบคอมพิวเตอร์ กรณี ๑. สำหรับข้าราชการ	๖ ขั้นตอน/ ๑ วัน- ๔ ชม.๓๕ นาที	} ๓ ขั้นตอน/๑ วัน-๕ นาที
			กรณี ๒. สำหรับสมาชิก	๘ ขั้นตอน/๓ วัน- ๔ ชม.๓๕ นาที	
		๔. กลุ่มงานอาคารสถานที่	- การให้บริการห้องประชุม (อาคารสุขประฤติ)	๑๐ ขั้นตอน/๖ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๒ วัน
๔	สำนักการคลังและ งบประมาณ	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การรับหนังสือราชการ (หนังสือภายใน - หนังสือภายนอก)	๕ ขั้นตอน/๓๐ นาที	๔ ขั้นตอน/๑๕ นาที
		๒. กลุ่มงานงบประมาณ	- การบริหารงบประมาณ (การขออนุมัติเงินงบประมาณระหว่างปี/การโอนเปลี่ยนแปลง เงินงบประมาณรายจ่ายระหว่างปีงบประมาณ)	๕ ขั้นตอน/๗ วัน	๓ ขั้นตอน/๔ วัน
		๓. กลุ่มงานการเงิน	- ดำเนินการเกี่ยวกับการจ่ายเงินทรงงารราชการ	๗ ขั้นตอน/๕ วัน	๗ ขั้นตอน/๖ วัน
		๔. กลุ่มงานบัญชี	- บันทึกรายการรับจ่ายคู่ Program การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เพื่อออกรายงานเจ้าหน้าที่ คลังชำระใบสำคัญ,ลูกหนี้เงินงบประมาณ,รายงานการใช้จ่ายเงินงบประมาณ	๔ ขั้นตอน/ภายใน วันที่ ๗ ของเดือนถัดไป	๔ ขั้นตอน/ภายใน วันที่ ๗ ของเดือนถัดไป
		๕. กลุ่มงานพัสดุ	- การจัดซื้อจัดจ้าง โดยวิธีตกลงราคา	๑๑ ขั้นตอน/๑๕ วัน	๑๑ ขั้นตอน/๑๐ วัน
		๖. กลุ่มงานสวัสดิการ	- การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลและค่าเล่าเรียนบุตร	๘ ขั้นตอน/๗ วัน	๕ ขั้นตอน/๕ วัน
			๗. กลุ่มงานยานพาหนะ	- ดำเนินการขออนุมัติจัดซื้อ จัดจ้าง และจัดเก็บพัสดุภัณฑ์เกี่ยวกับยานพาหนะ และการซ่อมบำรุงรักษายานพาหนะของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	๑๓ ขั้นตอน/๑๕ วัน
๕	สำนักการต่างประเทศ	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การดำเนินการขอความอนุเคราะห์ขอหนังสือเดินทางราชการ และหนังสือนำตรวจ ลงตราหนังสือเดินทางราชการ	๕ ขั้นตอน/ ๓วัน๔ชม.	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน
		๒. กลุ่มงานพิธีการทูต	- ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านพิธีการทูตของวุฒิสภา และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ในโอกาสบุคคลสำคัญต่างประเทศทั้งฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหาร รวมทั้งคณะ ทูตานุทูตเข้าเยี่ยมชมคณะประธานวุฒิสภา รองประธานวุฒิสภา คณะกรรมาธิการ สมาชิกวุฒิสภาและข้าราชการระดับสูงของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	๕ ขั้นตอน/ ๑๐ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๔ วัน
		๓. กลุ่มงานความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ	- การดำเนินการจัดทำข้อมูลประกอบการสนทนาของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคยุโรป อเมริกา แปซิฟิกใต้ เอเชียและแอฟริกา ให้แก่ประธานวุฒิสภา รองประธานวุฒิสภา คณะกรรมาธิการในการรับรองคณะทูตานุทูตและบุคคลสำคัญ ในการเข้าเยี่ยมชมคณะ โอกาสต่างๆ และการเดินทางศึกษาดูงานของคณะกรรมาธิการ	๗ ขั้นตอน/ ๔วัน๕ชม.	๕ ขั้นตอน/ ๔ วัน

ลำดับ ที่	สำนัก	กลุ่มงาน	เรื่องเสนอลดขั้นตอน	สรุปการปรับลดขั้นตอน	
				เดิม	ใหม่
๖	สำนักวิชาการ	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การรับหนังสือราชการภายนอก	๕ ขั้นตอน/๑๕ นาที	๔ ขั้นตอน/๑๔ นาที
		๒. กลุ่มงานวิจัยและข้อมูล	- ดำเนินการศึกษา ค้นคว้า รวบรวมข้อมูลทางวิชาการด้านเศรษฐกิจ การเมือง การปกครองและสังคมตามความต้องการของสมาชิกวุฒิสภา คณะกรรมการ และหน่วยงานภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	๑๐ ขั้นตอน/๗-๑๐ วัน	๕ ขั้นตอน/๕-๗ วัน
		๓. กลุ่มงานห้องสมุดและพิพิธภัณฑ์	- งานด้านธุรการ (การรับมอบหนังสือที่ได้รับอภิธานพจนานุกรม)	๓ ขั้นตอน/๑-๒ วัน	๒ ขั้นตอน ๑ วัน
		๔. กลุ่มงานติดตามและประมวลผลงานของวุฒิสภา	- งานรวบรวมฐานข้อมูล	๓ ขั้นตอน/๕ วัน	๓ ขั้นตอน/๗ วัน
๗	สำนักการประชุม	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- ดำเนินการเกี่ยวกับงานสารบรรณ (การแจ้งเวียนหนังสือภายใน)	๔ ขั้นตอน/๓๐ นาที	๓ ขั้นตอน/๑๐ นาที
		๒. กลุ่มงานผู้คดี	- การดำเนินการเกี่ยวกับผู้คดี (เฉพาะการเสนอบรรจุระเบียบวาระฯ)	๗ ขั้นตอน/๑ วัน	๔ ขั้นตอน/๑ วัน
		๓. กลุ่มงานกระฎุมพี	- ดำเนินการจัดทำร่างกระทู้ถามให้แก่สมาชิกวุฒิสภา (สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ)	๘ ขั้นตอน/๒ วัน	๗ ขั้นตอน/๒ วัน
		๔. กลุ่มงานพระราชบัญญัติ	- บันทึกเสนอร่างพระราชบัญญัติ ซึ่งสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติเป็นผู้เสนอ	๘ ขั้นตอน/๕ วัน	๗ ขั้นตอน/๔ วัน
			เพื่อบรรจุ เข้าระเบียบวาระการประชุม		
		๕. กลุ่มงานระเบียบวาระการประชุมวุฒิสภา	- ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ ติดตาม และประเมินสถานการณ์ เพื่อวางแผนการดำเนินการ		
			ประชุมวุฒิสภา		
			๑. ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์เรื่องที่บรรจุอยู่ในระเบียบวาระการประชุมเพื่อจัดทำ	๘ ขั้นตอน/๒ วัน	๗ ขั้นตอน/๒ วัน
			ขั้นตอนการประชุมวุฒิสภา		
๘	สำนักกำกับและตรวจสอบ	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การรับส่งหนังสือภายนอก - ภายใน		
			๑. การรับหนังสือภายใน	๕ ขั้นตอน/๑๕ นาที	๔ ขั้นตอน/๑๒ นาที
			๒. การรับหนังสือภายนอก	๔ ขั้นตอน/๑๓ นาที	๓ ขั้นตอน/๖ นาที
		๒. กลุ่มงานติดตามผลการดำเนินงาน	- การศึกษา วิเคราะห์ และติดตามรวบรวมผลการดำเนินงานของคณะกรรมการการเลือกตั้ง ผู้ตรวจการแผ่นดินของรัฐสภา คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ศาลรัฐธรรมนูญ ศาลปกครอง คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ และคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อจัดทำเอกสารเผยแพร่	๑๐ ขั้นตอน/๗๕ วัน	๕ ขั้นตอน/๕๕ วัน
		๓. กลุ่มงานสรรหาและแต่งตั้ง	- การเป็นฝ่ายเลขานุการให้แก่คณะกรรมการเพื่อพิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการ	๑๔ ขั้นตอน/๓๓ วัน	๑๓ ขั้นตอน/๒๓ วัน
			ตุลาการศาลยุติธรรมผู้ทรงคุณวุฒิ	๗ ชม./๓๐ นาที	๗ ชม./๓๐ นาที
		๔. กลุ่มงานออกคณและตรวจสอบ	- การตรวจสอบบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินของกรรมการป้องกันและ	๑๑ ขั้นตอน/๒๑๕ วัน	๑๑ ขั้นตอน/๒๖๖ วัน
	ปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ				

ลำดับ ที่	สำนัก	กลุ่มงาน	เรื่องเสนอลดขั้นตอน	สรุปการปรับลดขั้นตอน	
				เดิม	ใหม่
๕	สำนักกรรมการ ๑	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การส่งเอกสารภายนอกส่วนราชการ (การส่งเอกสารไปยังส่วนราชการภายนอก สำนักงานฯ/ บุคคล)	๕ ขั้นตอน/ ๓๐ นาที	๔ ขั้นตอน/ ๒๐ นาที
		๒. กลุ่มงานคณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์	- งานด้านการศึกษาดูงานภายในประเทศ	๖ ขั้นตอน/ ๑๕ วัน	๖ ขั้นตอน/ ๑๕ วัน
		๓. กลุ่มงานคณะกรรมการการคมนาคม	- งานด้านการประชุมของคณะกรรมการสามัญประจำวุฒิสภา (การเสนอเรื่องราว ร้องทุกข์ที่ได้รับแก่คณะกรรมการ)	๕ ขั้นตอน/ ๔ วัน	๕ ขั้นตอน/ ๓ วัน
		๔. กลุ่มงานคณะกรรมการการคลัง การธนาคารและ สถาบันการเงิน	- การประชุมคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ ๑. กรณีหนังสือนัดประชุม ๒. กรณีหนังสือเชิญประชุม	๓ ขั้นตอน/ ๓๐ นาที ๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๒ ขั้นตอน/ ๑๕ นาที ๓ ขั้นตอน/ ครั้งวัน
		๕. กลุ่มงานคณะกรรมการการงบประมาณ	- การรับรองเขตต่างประเทศของคณะกรรมการ	๗ ขั้นตอน	๔ ขั้นตอน
		๖. กลุ่มงานคณะกรรมการการวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการพลังงาน	- งานด้านการจัดสัมมนา	๘ ขั้นตอน/ ๒๕ วัน	๘ ขั้นตอน/ ๒๑ วัน
		๗. กลุ่มงานคณะกรรมการการเศรษฐกิจ การพาณิชย์ และอุตสาหกรรม	- การประชุมคณะกรรมการ ๑. การนัดประชุม ๒. เชิญชี้แจง	๕ ขั้นตอน/ ๓ วันครึ่ง ๕ ขั้นตอน/ ๒วันครึ่ง๘ชม.	๓ ขั้นตอน/ ๑วัน๕นาที ๕ ขั้นตอน/ ๒วัน๓ชม.๕นาที
		๘. กลุ่มงานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อม	- งานด้านการประชุมของคณะกรรมการสามัญประจำวุฒิสภา (การเสนอเรื่องราว ร้องทุกข์ที่ได้รับแก่คณะกรรมการ)	๕ ขั้นตอน/ ๖วัน๘ชม. ๓ขั้นตอน/๖ชม.๕นาที	๓ขั้นตอน/๒วัน๓ชม.๕นาที ๒ ขั้นตอน/ ๖ ชม.
		๙. กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ 1	- งานด้านการประชุมคณะกรรมการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ ๑. หนังสือนัดประชุม ๒. หนังสือเชิญผู้ชี้แจง (ถ้ามี) ๓. หนังสือเชิญผู้แทนรัฐบาล (ถ้ามี) ๔. หนังสือเชิญผู้แปรญัตติ (ถ้ามี) ๕. จัดทำสรุปผลการประชุม ๖. จัดทำบันทึกการประชุม ๗. หนังสือแต่งตั้งที่ปรึกษา (ถ้ามี) ๘. หนังสือแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฯ ๙. หนังสือขอเชิญ/ขออนุมัติบุคคลเป็นที่ปรึกษา ๑๐. หนังสือขอเชิญ/ขออนุมัติบุคคลเป็นอนุกรรมการฯ (ถ้ามี)	๕ ขั้นตอน/ ๑๐ วัน	๓ ขั้นตอน/ ๓ วัน
		๑๐. ขอจัดพิมพ์รายงานของคณะกรรมการฯ เพื่อเสนอสภาฯ	๓ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๒ ขั้นตอน/ ๓ ชม.	
		๑๑. ขอส่งร่างพระราชบัญญัติ/เรื่องที่พิจารณาเสร็จ	๒ ขั้นตอน/ ๓ วัน	๒ ขั้นตอน/ ๒ วัน	
		๑๒. หนังสือขออนุญาตให้บุคคลเข้าชี้แจงในที่ประชุมสภาฯ	๒ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๒ ขั้นตอน/ ๔๐ นาที	
		๑๓. หนังสือขออนุญาตให้บุคคลเข้าชี้แจงในที่ประชุมสภาฯ	๒ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๒ ขั้นตอน/ ๔๐ นาที	
		๑๔. ขอจัดพิมพ์รายงานของคณะกรรมการฯ เพื่อเสนอสภาฯ	๓ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๒ ขั้นตอน/ ๔๐ นาที	
		๑๕. ขอส่งร่างพระราชบัญญัติ/เรื่องที่พิจารณาเสร็จ	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๓ ขั้นตอน/ ครั้งวัน	
		๑๖. หนังสือขออนุญาตให้บุคคลเข้าชี้แจงในที่ประชุมสภาฯ	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๓ ขั้นตอน/ ครั้งวัน	

ลำดับ ที่	สำนัก	กลุ่มงาน	เรื่องเสนอลดขั้นตอน	สรุปการปรับลดขั้นตอน	
				เดิม	ใหม่
		๑๐. กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ 2	- งานด้านการประชุมเพื่อพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ	๗ ขั้นตอน/ ๒ วัน	๗ ขั้นตอน/ ๒ วัน
		๑๑. กลุ่มงานบริการเอกสารอ้างอิงในการประชุมกรรมการ	- จัดเก็บและค้นหารายงานการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติประกอบ รัฐธรรมนูญและร่างข้อบังคับการประชุมในชั้นการพิจารณาของวุฒิสภา	๕ ขั้นตอน/ ๓ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๒ วัน
๑๐	สำนักกรรมการ ๒	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การส่งหนังสือนัดประชุม เชิญประชุม สัมมนา คณะกรรมการต่อคณะ	๕ ขั้นตอน/๓๐ นาที	๓ ขั้นตอน/๕-๑๐ นาที
		๒. กลุ่มงานคณะกรรมการการต่างประเทศ	เสนองานที่ปฏิบัติจริงแต่ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอน		
		๓. กลุ่มงานคณะกรรมการการทหาร	เสนองานที่ปฏิบัติจริงแต่ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอน		
		๔. กลุ่มงานคณะกรรมการการปกครอง	- ไม่ส่งข้อมูล -		
		๕. กลุ่มงานคณะกรรมการการแปรรัฐวิสาหกิจ	- ไม่ส่งข้อมูล -		
		๖. กลุ่มงานคณะกรรมการการมีส่วนร่วมของประชาชน	- ดำเนินการจัดทำหนังสือนัดประชุม เชิญผู้เกี่ยวข้องหรือผู้แปรญัตติมาชี้แจง และมีหนังสือ เรียกบุคคลหรือหน่วยงานให้จัดส่งเอกสาร ข้อมูลข้อเท็จจริง เพื่อประกอบการพิจารณา ตลอดจนจัดทำบันทึกการประชุมและมติที่ประชุมของคณะกรรมการและคณะอนุกรรมการ	๔ ขั้นตอน/๑ วันครึ่ง	๔ ขั้นตอน/๑ วัน
		๗. กลุ่มงานคณะกรรมการการยุติธรรมและสิทธิมนุษยชน	- การจัดทำเรื่องการขอทำบัตรแสดงตนให้แก่คณะอนุกรรมการและที่ปรึกษาและ การจัดทำเรื่องการขอทำบัตรติดรถยนต์ให้แก่คณะอนุกรรมการและที่ปรึกษา		
			๑. จัดทำเรื่องการขอทำบัตรแสดงตนให้แก่คณะอนุกรรมการและที่ปรึกษา	๔ ขั้นตอน/๒ สัปดาห์	๓ ขั้นตอน/๑ วัน
			๒. จัดทำเรื่องการขอทำบัตรติดรถยนต์ให้แก่คณะอนุกรรมการและที่ปรึกษา	๕ ขั้นตอน/๒ สัปดาห์	๓ ขั้นตอน/๑ วัน
		๘. กลุ่มงานคณะกรรมการกิจการองค์กรอิสระ	- ดำเนินการจัดทำหนังสือราชการต่าง ๆ อาทิ หนังสือยืนยันมติของที่ประชุม หนังสือนัด ประชุมคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน หนังสือติดต่อประสานงาน หนังสือเชิญผู้แทนรัฐบาลหรือบุคคลภายนอกมาร่วมประชุมหรือชี้แจงแสดงความคิดเห็นหรือ ขอเอกสารเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา หนังสือขออนุมัติค่าใช้จ่ายในการจัดสัมมนา หนังสือขออนุมัติค่าใช้จ่ายและบุคคลในการเดินทางไปราชการ รวมทั้งจัดทำรายงานการเบิก ค่าใช้จ่ายในการจัดสัมมนาและเดินทางไปราชการเพื่อประกอบการเบิกค่าใช้จ่าย	๕ ขั้นตอน	๖ ขั้นตอน
		๙. กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ 3	- การบังคับบัญชาไม่เป็นไปตามรายงานปกติทั่วไป ตัวอย่างเช่น ส่วนราชการอื่น ขอเอกสาร จากสำนักงาน โดยเรียนเลขธิการวุฒิสภา ปรากฏว่าหนังสือดังกล่าว ส่งตรงมาที่ผู้ปฏิบัติ แล้วให้ผู้ปฏิบัติทำเรื่องเสนอขึ้นไป โดยที่ผู้บังคับบัญชายังไม่ทราบเลยว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับ อะไร โดยปกติทั่วไป ควรที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาสั่งการให้กับผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้องดำเนินการ รายงานบังคับบัญชา ดังนั้น การปฏิบัติงานดังกล่าว ทำให้เกิดความล่าช้า และไม่ทราบคำสั่ง ที่ชัดเจนจากผู้บังคับบัญชา	๕ ขั้นตอน/๓-๔ สัปดาห์	๓ ขั้นตอน/๑ วัน ๑ สัปดาห์
		๑๐. กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ 4	- การเชิญผู้แจ้งมาร่วมประชุม	๕ ขั้นตอน/๒ วัน ๓ ชม.	๓ ขั้นตอน/ ๓๐ นาที
		๑๑. กลุ่มงานบริการเอกสารอ้างอิงในการประชุมกรรมการ	- จัดเก็บและค้นหารายงานการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ ร่างพระราชบัญญัติ ประกอบรัฐธรรมนูญ และร่างข้อบังคับการประชุมในชั้นการพิจารณาของวุฒิสภา	๕ ขั้นตอน/๓ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๒ วัน

ลำดับ ที่	สำนัก	กลุ่มงาน	เรื่องเสนอลดขั้นตอน	สรุปการปรับลดขั้นตอน	
				เดิม	ใหม่
๑๑	สำนักกรรมการ ๓	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- ออกเลขทะเบียนหนังสือ นัดส่งประชุมและเชิญประชุมของคณะกรรมการ	๘ ขั้นตอน/๑วัน๔๕ นาที	๓ ขั้นตอน/๑วัน๑๕ นาที
		๒. กลุ่มงานคณะกรรมการการศึกษา	- การเดินทางศึกษาดูงานภายในประเทศของคณะกรรมการ	๗ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน
		๓. กลุ่มงานคณะกรรมการการท่องเที่ยว	- ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและกิจกรรมของคณะกรรมการเพื่อจัดทำและเผยแพร่ ผลงานของคณะกรรมการ	๕ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๔ ขั้นตอน/ครั้งวัน
		๔. กลุ่มงานคณะกรรมการการแรงงานและสวัสดิการ	- ดำเนินการศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วิจัย เพื่อจัดทำแผนและโครงการในการ จัดสัมมนาและจัดนิทรรศการของคณะกรรมการ รวมทั้งการเดินทางไปศึกษาดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ	๖ ขั้นตอน/ ๓ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน
		๕. กลุ่มงานคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม	- ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการและธุรการทั่วไปของคณะกรรมการและ คณะอนุกรรมการ	๓ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๒ ขั้นตอน/ ครั้งวัน
		๖. กลุ่มงานคณะกรรมการการสาธารณสุข	- การดำเนินการจัดทำหนังสือนัดประชุม เชิญผู้เกี่ยวข้องหรือผู้แปรญัตติมาชี้แจง และมี หนังสือเรียกบุคคลหรือหน่วยงานให้จัดส่งเอกสาร ข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อประกอบการ พิจารณา ตลอดจนจัดทำบันทึกการประชุมและมติที่ประชุมของคณะกรรมการ หรือคณะอนุกรรมการ	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน	๓ ขั้นตอน/ครั้งวัน
		๗. กลุ่มงานคณะกรรมการกิจการสตรี เยาวชนและ ผู้สูงอายุ	- ดำเนินการศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วิจัย เพื่อจัดทำแผนและโครงการในการ จัดสัมมนาและจัดนิทรรศการของคณะกรรมการ รวมทั้งการเดินทางไปศึกษาดูงาน ทั้งในและต่างประเทศ	๗ ขั้นตอน/ ๓ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน
		๘. กลุ่มงานคณะกรรมการตรวจรายงานการประชุม และติดตามมติของวุฒิสภา	- ดำเนินศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วิจัย เพื่อจัดทำแผนและโครงการในการจัด สัมมนาและจัดนิทรรศการของคณะกรรมการ รวมทั้งการเดินทางไปศึกษาดูงานทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ	๘ ขั้นตอน/ ๓๐ วัน	๗ ขั้นตอน/ ๒๗ วัน
		๙. กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญกิจการสภานิติบัญญัติ แห่งชาติ	- การดำเนินการจัดทำหนังสือนัดประชุม เชิญผู้เกี่ยวข้องหรือผู้แปรญัตติมาชี้แจง และ มีหนังสือเรียกบุคคลหรือหน่วยงานให้จัดส่งเอกสาร ข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อประกอบ การพิจารณา ตลอดจนจัดทำบันทึกการประชุมและมติที่ประชุมของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการ	๕ ขั้นตอน/๑ วัน	๓ ขั้นตอน/ครั้งวัน
		๑๐. กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ ๕	- การดำเนินการจัดทำหนังสือนัดประชุม เชิญผู้ซึ่งคณะรัฐมนตรีมอบหมายหรือ ผู้แปรญัตติมาชี้แจง และมีหนังสือเรียกบุคคลหรือหน่วยงานให้จัดส่งเอกสาร ข้อมูล ข้อเท็จจริง เพื่อประกอบการพิจารณา ตลอดจนจัดทำบันทึกการประชุมและมติที่ประชุม ของคณะกรรมการวิสามัญฯ	๔ ขั้นตอน/ ๒ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน
		๑๑. กลุ่มงานคณะกรรมการวิสามัญ ๖	- ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและกิจกรรมของคณะกรรมการเพื่อจัดทำและเผยแพร่ ผลงานของคณะกรรมการ	๔ ขั้นตอน/ ๒ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๑ วัน ๑ ชม.
		๑๒. กลุ่มงานบริการเอกสารอ้างอิงในการประชุมกรรมการ	- การให้บริการข้อมูลเกี่ยวกับการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติของกรรมการ	๔ ขั้นตอน/ ๒ วัน	๓ ขั้นตอน/ ๑ วัน
		๑๓. กลุ่มงานคณะกรรมการพัฒนาสังคมและ ความมั่นคงของมนุษย์	- ดำเนินการศึกษา รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนและโครงการในการ จัดสัมมนาของคณะกรรมการ รวมถึงขอความอนุเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	๗ ขั้นตอน/๔ วัน	๕ ขั้นตอน/๑ วัน

ลำดับ ที่	สำนัก	กลุ่มงาน	เรื่องเสนอลดขั้นตอน	สรุปการปรับลดขั้นตอน	
				เดิม	ใหม่
๑๒	สำนักกฎหมาย	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การเบิก - จ่ายวัสดุ ครุภัณฑ์	๕ ขั้นตอน/ ๓ ชม.	๔ ขั้นตอน/ ๒ ชม.ครึ่ง
		๒. กลุ่มงานกฎหมาย ๑	- จัดทำเอกสารประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติ และพระราชกำหนดที่จะ เข้าผู้พิจารณาของสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ	๔ ขั้นตอน/ ๔ วัน	๔ ขั้นตอน/ ๓ วัน
		๓. กลุ่มงานกฎหมาย ๒	- พิจารณาตรวจร่างสัญญาของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	๕ ขั้นตอน/ ๕ วัน	๕ ขั้นตอน/ ๔ วัน
		๔. กลุ่มงานพัฒนากฎหมาย	- จัดทำเจตนารมณ์ของกฎหมายฝ่ายนิติบัญญัติ (จัดทำความเป็นมาและสาระสำคัญ โดยสรุปของกฎหมายที่รัฐสภาให้ความเห็นชอบแล้ว)	๕ ขั้นตอน/ ๑๕ วัน	๓ ขั้นตอน/ ๑๐ วัน
๑๓	สำนักภาษาต่างประเทศ	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การรับหนังสือภายใน - ภายนอก	๖ ขั้นตอน/ ๒๒ นาที	๔ ขั้นตอน/ ๑๑ นาที
		๒. กลุ่มงานภาษาอังกฤษ	- การตอบคำถามภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกับวงงานรัฐสภาทางโทรศัพท์	๓ ขั้นตอน/ ๔๐ นาที	๒ ขั้นตอน/ ๑๐ นาที
		๓. กลุ่มงานภาษาจีนและภาษาอื่น	- การดำเนินการจัดแปล เรียบเรียงเอกสารประวัติสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ	๕ ขั้นตอน/ ๑๑๒ วัน	๕ ขั้นตอน/ ๘๔ วัน
		๔. กลุ่มงานภาษาฝรั่งเศส รัสเซียและอิตาลี	- การดำเนินการจัดแปล เรียบเรียงเอกสารประวัติสมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ	๕ ขั้นตอน/ ๑๑๒ วัน	๘ ขั้นตอน/ ๕๔ วัน
๑๔	สำนักพัฒนาทรัพยากร บุคคล	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- ดำเนินงานรับ - ส่งหนังสือของสำนัก (เชิญเลขาธิการวุฒิสภาหรือผู้แทนเข้าร่วมการสัมมนาหรืออบรม)	๗ ขั้นตอน/๑ ชม./๕ นาที	๔ ขั้นตอน/๒๕ นาที
		๒. กลุ่มงานวิชาการและการพัฒนา	- สร้างและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมและสัมมนาของสมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรของ สมาชิกวุฒิสภาและบุคลากรของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	๑๕ ขั้นตอน/๓๑ วันครึ่ง	๑๑ ขั้นตอน/๑๘ วันครึ่ง
		๓. กลุ่มงานฝึกอบรมและสัมมนา	- การปฏิบัติงานในการจัด โครงการฝึกอบรม/สัมมนาให้กับสมาชิกและบุคลากรของสำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา	๒๘ ขั้นตอน/๒๓ วัน	๑๕ ขั้นตอน/๑๔ วัน
		๔. กลุ่มงานส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม	- จัดกิจกรรมหรือ โครงการด้านคุณธรรมจริยธรรม อาทิเช่น การบรรยาย	๔๕ ขั้นตอน/๒๗ วัน/๓ ชม	๑๗ ขั้นตอน/๑๔ วัน/๑ ชม
๑๕	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- ลงทะเบียนรับหนังสือ	๔ ขั้นตอน/๑ ชม. ๕ นาที	๔ ขั้นตอน/๔๕ นาที
		๒. กลุ่มงานวิทยาการคอมพิวเตอร์	- การจัดหลักสูตร โครงการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	๕ ขั้นตอน/๓๐ วัน	๓ ขั้นตอน/๒๐ วัน
		๓. กลุ่มงานพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์	- การรับข้อมูลจากผู้ขอรับบริการ	๖ ขั้นตอน/๒ วัน	๔ ขั้นตอน/๑ วัน
		๔. กลุ่มงานบริหารระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์	- ดำเนินการถ่ายทอดสดการประชุมสภานิติบัญญัติแห่งชาติ หรือตามที่ได้รับมอบหมาย	๔ ขั้นตอน/๒ วัน	๓ ขั้นตอน/๑ วัน
		๕. กลุ่มงานบริการระบบคอมพิวเตอร์	- การตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง (กรณีส่งซ่อม กับบริษัทภายนอก)	๘ ขั้นตอน/๑๘ วัน	๕ ขั้นตอน/๓ วัน

ลำดับ ที่	สำนัก	กลุ่มงาน	เรื่องเสนอลดขั้นตอน	สรุปการปรับลดขั้นตอน	
				เดิม	ใหม่
๑๖	สำนักกรรมการประชุม และชวเลข	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- รายงานผลการปฏิบัติงานรายไตรมาสและสถิติของสำนัก	๕ ขั้นตอน/๒ วัน	๓ ขั้นตอน/๑ วัน
		๒. กลุ่มงานรายงานการประชุม	- การจัดทำบันทึกการประชุมวุฒิสภา	๔ ขั้นตอน/๒ วัน	๔ ขั้นตอน/๑ วัน
		๓. กลุ่มงานชวเลข 1	- จัดและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการ	๔ ขั้นตอน/๓๐ วัน	๔ ขั้นตอน/๓๐ วัน
		๔. กลุ่มงานชวเลข 2	- รายงานการประชุมสภา	๓ ขั้นตอน/๑๕ วัน	๒ ขั้นตอน/๗ วัน
		๕. กลุ่มงานชวเลข 3	- จัดและจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการ	๔ ขั้นตอน/๓๐ วัน	๒ ขั้นตอน/๓๐ วัน
		๖. กลุ่มงานชวเลข 4	- รายงานการประชุมของส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	๔ ขั้นตอน/๓๐ วันทำการ	๔ ขั้นตอน/๓๐ วันทำการ
๑๗	สำนักการพิมพ์	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	๑. การผลิตสื่อสิ่งพิมพ์กรณีพ็อพเสต ๑ สี, ๒ สี, ๓ สี, และ ๔ สี ๑.๑ กรณีงานพิมพ์ที่มีปริมาณมากเกินกว่า ๓๐๐ ชุด ใช้วิธีพิมพ์ออฟเสต ๑.๒ กรณีงานพิมพ์ที่มีปริมาณไม่เกิน ๓๐๐ ชุด ใช้วิธีปรี้นเลเซอร์สี	๒๑ ขั้นตอน/๒๑-๒๒ วัน	
		๒. กลุ่มงานบรรณาธิการและเทคโนโลยีการพิมพ์			๑๓ ขั้นตอน/๕ วัน
		๓. กลุ่มงานการพิมพ์			๑๒ ขั้นตอน/๓ วัน
		๔. กลุ่มงานบริการวัสดุสิ่งพิมพ์และคลังสิ่งพิมพ์			
๑๘	สำนักนโยบายและแผน	๑. กลุ่มงานบริหารทั่วไป	- การรับส่งหนังสือภายในและภายนอก (การลงรับหนังสือภายใน)	๕ ขั้นตอน/๒๐ นาที	๓ ขั้นตอน/๑๐ นาที
		๒. กลุ่มงานนโยบายและยุทธศาสตร์	- จัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ปรับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา)	๖ ขั้นตอน/๖ เดือน	๕ ขั้นตอน/๔ เดือน
		๓. กลุ่มงานแผนงานและโครงการ	- การจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว (แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา)	๒๑ ขั้นตอน/๓ เดือน/๒๘ วัน	๑๕ ขั้นตอน/๓ เดือน/๑๓ วัน
		๔. กลุ่มงานติดตามและประเมินผล	- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและระบบติดตามประเมินผล (รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา)	๗ ขั้นตอน/๑๒ เดือน	๔ ขั้นตอน/๑๒ เดือน
๑๙	กลุ่มงานตรวจสอบภายใน		- เรื่องการจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานประจำเดือน	๗ ขั้นตอน/ ๓๐ วัน	๖ ขั้นตอน/ ๒๖ วัน

หมายเหตุ (๑.) กลุ่มงานที่เสนอปรับลดขั้นตอนการทำงานทั้งหมดมี ๑๐๑ กลุ่มงาน

(๒.) กลุ่มงานที่เสนองานที่ปฏิบัติจริงแต่ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอนการทำงานทั้งหมดมี ๒ กลุ่มงาน คือ

๒.๑ สำนักกรรมการ ๒

- กลุ่มงานคณะกรรมการการต่างประเทศ

- กลุ่มงานคณะกรรมการการทหาร

(๓.) กลุ่มงานที่ไม่ส่งข้อมูลการปรับลดขั้นตอนการทำงานทั้งหมดมี ๒ กลุ่มงาน คือ

๓.๑ สำนักกรรมการ ๒

- กลุ่มงานคณะกรรมการการปกครอง

- กลุ่มงานคณะกรรมการการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

