



การพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาวัสดุ

โดยวิธีประกวดราคา

นางสาวอิฐศจี วงศ์แก้ว

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 8
สถาบันพระปกเกล้า

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า

THAI NATIONAL ASSEMBLY LIBRARY



3961205478

บ 29103

IS อธิษฐาน วังศ์แก้ว.
8/2558 การพัฒนางานตรวจสอบการ
44 จัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคา.

๗๗๒๖๑

วันที่ 30 พ.ค. ๒๕๕๙
เลขทะเบียน ๑๖ ๒๙๑๐๓
เลขหมู่ ๒๓
๘/๒๕๕๘
๐๕๗



การพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุ

โดยวิธีประกวดราคา

นางสาวอิฐศจี วงศ์แก้ว

สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

รายงานวิชาการนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ ๘
สถาบันพระปกเกล้า

พ.ศ. ๒๕๕๘

ลิขสิทธิ์ของสถาบันพระปกเกล้า



การพัฒนางานตรวจสอบการจัดการพัสดุโดยวิธีประกวดราคา

โดย

นางสาวอิฐศจี วงศ์แก้ว

รหัสประจำตัว 044

สถาบันพระปกเกล้า

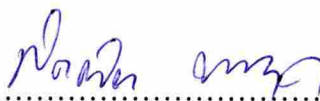
รายงานวิชาการส่วนบุคคล เรื่อง การพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธี
ประกวดราคา

อาจารย์ที่ปรึกษา :



(อาจารย์วิวัฒน์ ชัยภาคภูมิ)

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม :



(อาจารย์กิตติมา บุญนาค)

อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 8



(รองศาสตราจารย์วุฒิสาร ตันไชย)

เลขาธิการสถาบันพระปกเกล้า

บทคัดย่อ

- ชื่อผู้จัดทำ : นางสาวอิฐศจี วงศ์แก้ว นักศึกษาสถาบันพระปกเกล้า หลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงสำหรับข้าราชการรัฐสภา รุ่นที่ 8
- ชื่อหัวข้อเอกสาร : การพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคา
- อาจารย์ที่ปรึกษา : อาจารย์วิวัฒน์ ชัยภาคภูมิ
- อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : อาจารย์กิตติมา นูนนาค

การจัดทำเอกสารผลงานส่วนบุคคล เรื่อง “การพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคา การศึกษาเอกสารทางวิชาการครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคาเพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคาของผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อให้เป็นไปโดยถูกต้องตรงตามกฎ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเกิดความรวดเร็วในการตรวจสอบการจัดหาพัสดุ ฯ และการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสามารถให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งในเชิงรับที่เน้นการแก้ไขข้อผิดพลาดให้ทันต่อเวลา และการป้องกันความเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการ

การพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคาผู้ศึกษาได้รวบรวมกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง เช่นระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2551 ผู้ตรวจสอบภายในมีการประเมินผล ให้ข้อเสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่หน่วยรับตรวจ (สำนักงานการคลังและงบประมาณ) เพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขของหน่วยรับตรวจเป็นไปตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำวิธีปฏิบัติมาผสมผสานกับระบบการควบคุมภายในให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากหน่วยรับตรวจ โดยมีกระบวนการปฏิบัติงานดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนในการศึกษาการพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุฯ ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (คน ระบบ กฎหมาย) และแนวความคิดหลักและวิธีการพัฒนางานรวมถึงความรู้ ความสามารถ ความละเอียดรอบคอบ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน ซึ่งผู้ศึกษาได้นำเทคนิคการพัฒนาคุณภาพงานตามวงจรเดมिंग (วางแผน ปฏิบัติ ตรวจสอบ ติดตาม) รวมถึงความรู้ ความสามารถ ความละเอียดรอบคอบในการพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคา สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณของสำนักงาน เกิดความคุ้มค่า และประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากทุกภาคส่วน

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารทางวิชาการส่วนบุคคลชิ้นนี้ จะสำเร็จมิได้หากขาดผู้สนับสนุนการฝึกอบรมผู้บริหารระดับสูง อันได้แก่ผู้บริหารของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร คณาจารย์ที่ประสาทวิชาความรู้ อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ที่ให้คำปรึกษาแนะนำ บุคคลที่ให้ข้อมูลและเจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตรของโครงการอบรมหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง รุ่นที่ 8 ที่ได้ให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการจัดทำเอกสารฉบับนี้ จึงขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวอิฐศจิ วงศ์แก้ว
นักศึกษาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง
สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญ รุ่นที่ 8
สถาบันพระปกเกล้า
5 กรกฎาคม 2559

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทที่ 1 บทนำ	
1 ที่มาและความสำคัญของการศึกษา	1
2 วัตถุประสงค์การศึกษา	2
3 แนวทางการศึกษา	2
4 วิธีดำเนินการศึกษา	2
5 ประโยชน์ที่ได้รับ	3
บทที่ 2 นิยามศัพท์/หลักวิชาการ/แนวคิดทฤษฎี/ระเบียบและแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	
1 นิยามศัพท์	4
2 หลักวิชาการ	5
3 แนวคิดทฤษฎี	6
4 ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	14
5 แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง	15
บทที่ 3 บทสรุป บทวิเคราะห์ สรุปปัญหาอุปสรรค	
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะ	
บรรณานุกรม	23
ประวัติผู้ศึกษา	24

บทที่ 1

บทนำ

1. ที่มาและความสำคัญของการศึกษา

การดำเนินการจัดหาพัสดุ เป็นกิจกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการกิจในการได้มาซึ่งทรัพยากรไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ เป็นการใช้จ่ายเงินภาครัฐในการกระตุ้นความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ แต่การดำเนินงานที่ผ่านมามักประสบปัญหาการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดไว้ ประกอบกับสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรมีความต้องการได้มาซึ่งพัสดุ ทั้งวัสดุ ครุภัณฑ์ และการบริการต่าง ๆ มีเป็นจำนวนมากและหลากหลาย ทำให้การจัดหาพัสดบบางครั้งมีการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามระเบียบฯ เข้าลักษณะการแบ่งซื้อแบ่งจ้าง หรือการจัดซื้อจัดจ้างไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามหลักการจัดหาที่ดี เปิดเผย โปร่งใส เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน มีความเสี่ยงต่อการรับโทษทางการปกครอง ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการงบประมาณและการคลัง

การตรวจสอบภายใน เป็นเครื่องมือทางการบริหารในการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานจะบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนด สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรตระหนักถึงการพัฒนางานตรวจสอบเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ โดยจำเป็นต้องได้รับการตรวจสอบที่เหมาะสมจากผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและการบริหารจัดการด้านพัสดุที่มีการเปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย ในการพัฒนางานตรวจสอบเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคาสามารถให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขในการปฏิบัติงานทั้งในเชิงรับที่เน้นการแก้ไขข้อผิดพลาดและในเชิงรุกที่เน้นการพัฒนาระบบงานให้เข้มแข็งยั่งยืน รวมทั้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง หรือเจ้าหน้าที่พัสดุ และผู้ที่สนใจ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารใช้ในการกำกับดูแลด้านการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับและสามารถบริหารจัดการงานด้านพัสดุได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบการจัดหาพัสดุ ที่เป็นมาตรฐานการตรวจสอบ (Standard Operation Procedure) : SOP สอดคล้องกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และการบริหารจัดการด้านพัสดุ

2. เพื่อให้การตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคาเป็นไปโดยถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดเวลา มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3. เพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยรับตรวจได้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2555 ประกอบระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2557 เป็นต้น

3. แนวทางการศึกษา

การศึกษาการพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุ โดยวิธีประกวดราคา ได้วางแนวทางการดำเนินการ โดยอาศัยความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องหลายด้าน ประกอบด้วย

1. ความรู้วิชาการด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2555 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

2. ความรู้ทางวิชาการ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี วินัยทางงบประมาณและการคลังความผิดเกี่ยวกับการเสนอราคาต่อหน่วยงานของรัฐ หลักเกณฑ์การปฏิบัติเกี่ยวกับความรับผิดชอบละเมิดของเจ้าหน้าที่ พระราชบัญญัติด้านข้อมูลข่าวสาร

4. วิธีดำเนินการศึกษา

เป็นการดำเนินการศึกษาจากเอกสารหลักฐานการเบิกจ่ายเงินที่ผ่านกระบวนการขั้นตอนการจัดหาเกี่ยวกับการพัสดุ ตามระเบียบฯที่เกี่ยวข้อง ประกอบการรายงานผลการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่มตรวจสอบภายในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่ผ่านมารวมถึงการสอบถามเจ้าหน้าที่พัสดุ และบุคคลในวงงานที่เกี่ยวข้อง บทความด้านการพัสดุ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหา อุปสรรค เพื่อทำความเข้าใจและข้อเสนอแนะ เพื่อให้การตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้างเกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยลดหรือป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในภายหน้า

5. ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ใช้เป็นแนวทางการตรวจสอบการจัดหาพัสดุ โดยวิธีประกวดราคาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน มีความเข้าใจขั้นตอน กระบวนการจัดหาพัสดุ โดยวิธีประกวดราคาเพิ่มมากขึ้น
3. เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน สามารถตรวจสอบว่าได้ปฏิบัติงานได้ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2555 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

บทที่ 2

นิยามศัพท์/หลักวิชาการ/แนวคิดทฤษฎี/ระเบียบ และแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคา ผู้ศึกษาได้ทำการ รวบรวมนิยามศัพท์ หลักวิชาการ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ โดยได้นิยามศัพท์ที่ เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

นิยามศัพท์

“การตรวจสอบภายใน” หมายความว่า กิจกรรมการให้ความเชื่อมั่น และการให้ คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงาน ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรให้ดียิ่งขึ้น การตรวจสอบภายในจะช่วยทำให้ การดำเนินงานของสำนักงาน ขบบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยการประเมินและ ปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

“การพัสดุ” หมายถึง การจัดทำเอง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้าง ออกแบบ และควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่นๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

“พัสดุ” หมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ในหนังสือ การจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่าย ตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ

“การซื้อ” หมายถึง การซื้อพัสดุทุกชนิด ทั้งที่มีการติดตั้ง ทดลอง และบริการ ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ แต่ไม่ถึงการจัดหาพัสดุในลักษณะการจ้าง

“การจ้าง” หมายถึง การจ้างทำของ และการรับขนตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์และการจ้างเหมาบริการ แต่ไม่รวมถึงการจ้างลูกจ้างของส่วนราชการตามระเบียบของ กระทรวงการคลัง การรับขนในการเดินทางไปราชการตามกฎหมายว่าด้วยการใช้จ่ายในการ เดินทางไปราชการ การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน และการจ้างแรงงาน ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

หลักวิชาการ

กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมั่นใจและได้ผลงานที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 3 กระบวนการหลัก ดังนี้

1. กระบวนการวางแผนการตรวจสอบ หน่วยงานตรวจสอบภายในควรเริ่มสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจอย่างละเอียดและทำความเข้าใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยรับตรวจ พร้อมทั้งประเมินระบบควบคุมภายในของกิจกรรมนั้น ๆ ว่าได้กำหนดไว้อย่างรัดกุมและเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด และประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมหรือหน่วยรับตรวจ เพื่อให้ทราบถึงกิจกรรมและหรือหน่วยรับตรวจที่มีความเสี่ยงในเรื่องอะไรบ้างและความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงหรือต่ำเพียงใด ซึ่งผลการประเมินความเสี่ยงที่ได้จะนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนการตรวจสอบ และเมื่อแผนการตรวจสอบประจำปีได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการแล้ว หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรมอบหมายงานตรวจสอบให้แก่ผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งผู้ตรวจสอบภายใน ควรนำกิจกรรมและหรือหน่วยรับตรวจที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบ มาวางแผนการปฏิบัติงาน (Engagement Plan) ในรายละเอียดว่าจะตรวจสอบตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดอย่างไรบ้าง โดยเน้นตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีประเด็นปัญหาสำคัญที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้ง ควรเสนอแผนการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนที่จะปฏิบัติงานตรวจสอบต่อไป

2. กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบ เมื่อแผนการปฏิบัติงานได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในแล้ว ผู้ตรวจสอบจะต้องตรวจสอบกิจกรรมหรือหน่วยรับตรวจตามแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงาน โดยเริ่มจากการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจกรรมและหรือหน่วยรับตรวจที่จะตรวจสอบ ลำดับต่อไปจะนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์และประเมินผล รวมทั้งสรุปผลข้อเท็จจริงหรือข้อตรวจพบต่าง ๆ ที่ได้จากการตรวจสอบ โดยให้บันทึกข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบทั้งหมดไว้ในกระดาษทำการที่ได้จัดเตรียมไว้ล่วงหน้าแล้ว

3. กระบวนการรายงานและติดตามผลการตรวจสอบ เมื่อผู้ตรวจสอบภายใน ได้ปฏิบัติงานตรวจสอบเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรนำข้อเท็จจริงหรือข้อตรวจพบปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่ได้จากการตรวจสอบมาจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน เพื่อเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการรวมทั้งติดตามด้วยว่าหัวหน้าส่วนราชการ ได้สั่งการตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในหรือไม่ และหน่วยรับตรวจได้ปฏิบัติตามคำสั่งการของหัวหน้าส่วนราชการหรือไม่

ตามกระบวนการปฏิบัติงานดังกล่าว โดยทั่วไปครอบคลุมถึงการตรวจสอบ และการประเมินผลสำเร็จ ของทุกกิจกรรมในหน่วยรับตรวจการตรวจสอบภายในจึงจะสามารถ กระทำได้เป็น 3 ประเภทหลัก คือ

1. การตรวจสอบด้านการเงินการบัญชี (Financial Auditing) หมายถึง เป็นการตรวจสอบในลักษณะของการประเมินผลข้อมูลต่าง ๆ ในอดีตเพื่อทดสอบและให้แน่ใจว่า ข้อมูล ทางการเงินที่หน่วยงานจัดทำขึ้นมีความถูกต้อง ครบถ้วน และมีความน่าเชื่อถือได้เพียงใด ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือแนวปฏิบัติของทางราชการหรือไม่ ทั้งการตรวจสอบยัง เป็นการกระทำเพื่อป้องกันทรัพย์สิน ตลอดจนการประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของระบบ การควบคุมภายในของหน่วยงานที่มีอยู่ปกติการตรวจสอบลักษณะนี้เป็นการกระทำอย่างมี แบบแผนเป็นทางการและเป็นระบบ ทั้งนี้ ข้อมูลทางการเงินก็เป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลเพื่อ การบริหารจัดการ โดยเฉพาะเป็นข้อมูลสำหรับที่ฝ่ายบริหารใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ ควบคุม และติดตามผลการดำเนินงาน

2. การตรวจสอบด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Auditing) หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรว่าเป็นไปตาม นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้อง ที่กำหนดทั้งจากภายนอก และภายในองค์กร

3. การตรวจสอบด้านการดำเนินงาน (Performance Auditing) หมายถึง การตรวจสอบเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนงานและ โครงการ และหรือแผนกลยุทธ์ รวมทั้ง ตรวจสอบเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของส่วนราชการได้ ทราบผลการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลลัพธ์ หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการปฏิบัติงานของส่วนราชการได้รับผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และประหยัด รวมทั้งถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่อย่างไร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ วิธีการหรือแนวทางเพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ความผิดพลาดและหรือความเสียหาย ที่เกิดขึ้นในระบบการดำเนินงานและผลการดำเนินงาน

แนวคิดทฤษฎี

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. แนวความคิดทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation Theories)
4. แนวความคิดหลักและวิธีการพัฒนางาน
5. แนวความคิดการพัฒนางาน/การปรับปรุงกระบวนการงานตามภารกิจ

1. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำว่า “ประสิทธิภาพ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 หมายถึง “ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน” ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. ก็ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความหมายของ “ประสิทธิภาพ” ไว้ในเอกสารประกอบเสนอคณะรัฐมนตรีของสำนักงาน ก.พ. (2538, หน้า 2 อ้างถึงใน ศิระวิทย์ คดีสุวรรณ, 2539) ว่าประสิทธิภาพการทำงาน โดยทั่วไปจะหมายถึง การทำงานที่ประหยัด ได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คุ่มค่ากับการใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และเวลา ดังนั้น ประสิทธิภาพ (efficiency) จึงหมายถึง อัตราความแตกต่างระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) และผลผลิตที่ออกมา (output) และเห็นว่า “ประสิทธิภาพ” สามารถมองได้ในแง่มุมต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. แง่มุมของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้ง เงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด หรือ
2. แง่มุมของกระบวนการบริหาร (process) เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐานรวดเร็ว และเทคโนโลยีที่สะดวกสบายกว่าเดิม หรือ
3. แง่มุมของผลลัพธ์ เช่น การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไรทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการที่เป็นที่พอใจของลูกค้า

อย่างไรก็ตาม ได้มีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายในเรื่องของประสิทธิภาพ ดังนี้

ไรอัน และ สมิท (Ryan & Smith 1954, p. 276) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล (human efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นจะพิจารณาได้จากการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น ๆ

มิลเล็ท (Millet, 1954, p.4) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ ว่าหมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งความพื่อนั้น หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service)
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (continuous service)
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (progression service)

ไซมอน (Simon, 1960, pp. 180-181) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจเกี่ยวกับการทำงานของเครื่องจักร โดยพิจารณาว่างานใดที่มีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ดูได้จากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า

ประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า แต่หากเป็นระบบการทำงานของภาครัฐ ต้องนำ ความพึงพอใจของประชาชน ผู้มาขอรับบริการรวมอยู่ด้วยซึ่งอาจเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$E = (I - O) + S$$

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (efficiency)

O คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (output)

I คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (input)

S คือ ความพึงพอใจในงานที่ออกมา (satisfaction)

กู๊ด (Good, 1973, p. 193) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า คือ ความสามารถที่ทำให้ เกิดความสำเร็จตามความปรารถนาโดยใช้เวลาและความพยายามเล็กน้อยก็สามารถให้ผลงานสำเร็จ ได้อย่างสมบูรณ์

ติน ปรัชญพฤทธิ (2535, หน้า 130) ได้ให้ความหมายไว้ในหนังสือ “ศัพท์รัฐ ประศาสนศาสตร์” ว่าประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหาร ที่จะได้รับผลมากที่สุด โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายด้านวัสดุ และบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแม่นยำ ความเร็ว และความราบเรียบของการบริหาร ให้มากขึ้น คำว่าประสิทธิภาพนี้จะมีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่าประสิทธิผล ประสิทธิภาพ (effectiveness) หมายถึง ระดับคนที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้มากน้อยเพียงใด

อานวย แสงสว่าง (2536, หน้า 71) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า อัตราการ ประเมินประสิทธิภาพในการทำงานในตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรว่า มีความเหมาะสมในระดับใด นอกจากนั้น ก็จะมีการประเมินศักยภาพบุคคลในการทำงานในตำแหน่งที่นั้น จะต้องมีการเพิ่มเติม ประสิทธิภาพในทางด้านใดบ้าง จึงจะทำให้การทำงานในตำแหน่งหน้าที่นั้นมีความสมบูรณ์

ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2538, หน้า 2) กล่าวถึงประสิทธิภาพว่า เป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่ต้องการพิจารณา คือ

ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนผลิต (input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากร ด้าน เงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด เพื่อช่วย ลดขั้นตอนการทำงานลงเกิดความสะดวกมากขึ้นงานต่าง ๆ สามารถเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้ ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ (ผู้บังคับบัญชา) และเกิดการสูญเสียต่อทรัพยากร น้อยที่สุด ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานดี ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง ถ้าผลการปฏิบัติงาน ไม่ดี ก็ถือว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

2. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายในเรื่องของปัจจัย ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

ซาเลนิค (Zaleanick, 1958, p.40) ได้กล่าวว่าการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติว่าจะได้รับการตอบสนองความต้องการ ทั้งภายนอก และภายใน (external and internal) มากน้อยเพียงใด ซึ่งถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองมาก การปฏิบัติงานก็ย่อมมีประสิทธิภาพมากด้วยเช่นกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่

ความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
2. ความต้องการแสดงความจงรักภักดี ความเป็นเพื่อนและความรักใคร่

3. แนวความคิดทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน (Work Motivation Theories)

เราสามารถแบ่งทฤษฎีของแรงจูงใจในการทำงานได้ 2 รูปแบบ คือ

1. เชิงเนื้อหา (Contents Theories) อธิบายถึงเนื้อหาของงาน เน้นความท้าทาย ความเจริญก้าวหน้า โอกาส และความรับผิดชอบหน้าที่ในการทำงานของพนักงาน

2. เชิงกระบวนการ (Process Theories) อธิบายถึงกระบวนการในการทำงานไม่เน้นที่การทำงานโดยตรง แต่ค่อนข้างที่จะเน้นที่การรับรู้ ความเข้าใจที่มีต่อการทำงาน และการตัดสินใจ

สามารถแบ่งออกเป็นทฤษฎีต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Needs)

มาสโลว์ (Maslow, 1954) เป็นนักจิตวิทยากลุ่มมนุษยนิยม ทฤษฎีของเขาได้ชื่อว่าทฤษฎี ลำดับความต้องการ โดยอธิบายว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น ซึ่งพบว่าบุคคลมักคืนสนองความต้องการขั้นต่ำสุดก่อน เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว จึงแสวงหาความต้องการขั้นสูงไปตามลำดับในชุดแรก ๆ ที่มาสโลว์ทำการศึกษา เขาแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับ ลำดับที่ 1 – 4 เป็นความต้องการระดับต้น ลำดับที่ 5 เป็นต้องการระดับสูง ในชุดต่อมามาสโลว์ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมและแบ่งความต้องการลำดับที่ 5 ให้ละเอียดออกไปอีกเป็น 3 ลำดับ รวมใหม่ทั้งหมดเป็น 7 ลำดับขั้นของความต้องการ ดังต่อไปนี้

ลำดับขั้นที่ 1 ความต้องการทางสรีระ (Physical needs) คือ ความต้องการตอบสนองความหิวกระหาย ความเหนื่อย ความง่วง ความต้องการทางเพศ ความต้องการขับถ่าย ความต้องการมีกิจกรรมทางร่างกายและความต้องการการสนองความสุขของประสาทสัมผัส

ลำดับขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) คือ ความต้องการการคุ้มครองปกป้องรักษา ความอบอุ่นใจ ความปราศจากจากอันตราย ความต้องการการหลีกเลี่ยงความวิตกกังวล

ลำดับขั้นที่ 3 ความต้องการความเป็นเจ้าของ และความรัก (Belongingness and Love Needs) คือ ความอยากมีเพื่อน มีพวกพ้อง มีกลุ่ม มีครอบครัว และมีความรัก ขั้นนี้จัดเป็นความต้องการทางสังคม

ลำดับขั้นที่ 4 ความต้องการเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง และเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) คือความอยากมีชื่อเสียง มีหน้ามีตา มีคนยกย่องเลื่อมใส มีความเด่นดัง และต้องการความรู้สึที่ดีของคนอื่นต่อตน

ลำดับขั้นที่ 5 ความต้องการใฝ่รู้ใฝ่เรียน (Need to Know and Understand) คือความอยากรู้ อยากรู้อยากเข้าใจ อยากรู้ความสามารถ อยากรู้ประสบการณ์

ลำดับขั้นที่ 6 ความต้องการทางสุนทรียะ (Aesthetic Needs) ได้แก่ความต้องการด้านความดี ความงาม คุณธรรม และความละเอียดอ่อนทางจิตใจ

ลำดับขั้นที่ 7 ความต้องการความสำเร็จหรือความสมบูรณ์แบบในชีวิต (Self Actualization Needs)

ขั้นนี้ถือว่าเป็นความต้องการสูงสุดแห่งความเป็นมนุษย์ ซึ่งจะเกิดขึ้นนี้ได้ต้องปูพื้นฐานให้บุคคลได้ตอบสนองความต้องการของตนในลำดับขั้นที่ 1 เป็นลำดับมาจนถึงระดับสูง หรือ สร้างความรู้สึก “พอ” ในความเป็นเขาเสียก่อน ซึ่งบุคคลประเภทนี้มักได้รับประสบการณ์สูงสุด คือได้รับประสบการณ์เข้มข้นบางประการด้วยตนเองจนตระหนักในสภาพความเป็นจริงแห่งชีวิต ซึ่งบางคนกล่าวว่าเข้าถึงปรัชญาแห่งชีวิต หรือสัจธรรมแห่งชีวิต

ความต้องการทั้ง 7 ลำดับขั้นตอนตามแนวคิดของมาสโลว์นั้น บุคคลจะกระทำการเพื่อสนองความต้องการลำดับแรกก่อน แล้วจึงดิ้นรนเพื่อสนองความต้องการถัดมาเป็นลำดับ ตัวอย่างพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร เช่น ตราบไคที่ค่าแรงยังไม่พอกิน(ความต้องการขั้นที่ 1) หรือตบตอเผชิญสถานการณ์เสี่ยงภัยในหน้าที่ (ความต้องการขั้นที่ 2) ในภาวะดังกล่าวนั้น พนักงานอาจยังไม่คำนึงถึงความรัก การยอมรับการยกย่องและเกียรติยศชื่อเสียง (ความต้องการขั้นที่ 4) หรือจะยังไม่ดิ้นรนเพื่อใฝ่หาความรู้ ความดี ความงาม หรือความสมบูรณ์แบบส่วนตัว (ความต้องการขั้นที่ 5,6 และ 7) จึงเห็นได้ว่าคนบางคนกระทำในสิ่งที่สังคมไม่ยอมรับ เพื่อให้ความต้องการทางกายได้รับการตอบสนอง เช่น เพื่อให้ท้องหายใจ เพื่อสนองความต้องการทางเพศ หรือเพื่อสะสมเงินทองเอาไว้หอบอุ่นใจว่าต่อไปภายหน้าจะได้มีกินมีใช้

2. ทฤษฎี ERG (ERG THEORY: Existence Relatedness Growth Theory)

เป็นทฤษฎีที่ Clayton Alderfer พัฒนามาจากทฤษฎีความต้องการทางลำดับขั้นของ Maslow โดยได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับความต้องการพื้นฐาน 3 อย่างดังนี้

2.1 ความต้องการดำรงชีวิต (Existence needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มีชีวิตอยู่ต่อไป ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ ที่พักอาศัยความปลอดภัยทางร่างกาย

2.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพกับคนอื่น (Relatedness Needs) เป็นบทบาทที่ซับซ้อนเกี่ยวกับคนและความพึงพอใจ การปฏิสัมพันธ์กันในสังคมนำมาสู่เรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ การเคารพนับถือ การยอมรับ และความต้องการเป็นเจ้าของ ทำให้เกิดความพึงพอใจในบทบาทการทำงานกับตัวพนักงานเองรวมทั้งครอบครัวและเพื่อน

2.3 ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุด เช่น ได้รับการยกย่อง, ประสบความสำเร็จในชีวิต, ความเจริญก้าวหน้าซึ่งต้องใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ความต้องการนี้ประกอบด้วย การท้าทายอิสรภาพของตัวเองที่จะทำให้ความสามารถนั้นเกิดความเป็นจริงได้

ทฤษฎีการประสานงาน

สมิต สัจฉกร (2548 หน้า 12-13) ได้สรุปเรื่องการประสานงานไว้ ดังนี้

ในทางราชการได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ว่า การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบวิธีการทำงาน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงาน เป็นน้ำหนึ่งใจเดียว ไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกัน หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรนั้น อย่างสมานฉันท์ และมีประสิทธิภาพ

ส่วนทางธุรกิจนิยามที่จะให้ความหมายว่า การประสานงาน หมายถึง การติดต่อสื่อสารให้เกิดความคิด ความเข้าใจตรงกันในการร่วมมือปฏิบัติงานให้สอดคล้องทั้งเวลา และกิจกรรมที่จะต้องกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างสมานฉันท์เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่เกิดการงานซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกัน ดังนั้น อาจสรุปความหมายของ “การประสานงาน” ได้ว่าหมายถึง การติดต่อสื่อสารและการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลสำเร็จของงานร่วมกัน

➤ องค์ประกอบที่สำคัญของการประสานงาน มีดังนี้

- 1) ความร่วมมือ จะสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย โดยอาศัยความเข้าใจ หรือการตกลงร่วมกัน มีการรวบรวมกำลังความคิด วิธีการ เทคนิค และระดมทรัพยากรมาสนับสนุนงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เต็มใจที่ทำงานร่วมกัน
- 2) จังหวะเวลา จะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคนตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันให้ตรงเวลา
- 3) ความสอดคล้อง จะต้องพิจารณาความเหมาะสมพอดี ไม่ทำงานซ้อนกัน
- 4) ระบบการสื่อสาร จะต้องมีการสื่อสารที่เข้าใจตรงกันอย่างรวดเร็ว และราบรื่น
- 5) ผู้ประสานงาน จะต้องสามารถดึงทุกฝ่ายเข้าร่วมทำงาน เพื่อตรงไปสู่จุดหมายเดียวกันตามที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของงาน

4. แนวความคิดหลักและวิธีการพัฒนางาน

การพัฒนางาน คือ กระบวนการที่มุ่งเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เพื่อให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การวิเคราะห์งาน มีวิธีการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์งานด้วยการใช้แนวทางความเป็นไปได้ของงาน
2. การวิเคราะห์งานด้วยการวิเคราะห์กิจกรรมของงาน

1. การวิเคราะห์งานด้วยการใช้แนวทางความเป็นไปได้ของงาน (**Possibility Guide**) ช่วยให้สามารถกำหนดรายการเปลี่ยนแปลงการทำงานอย่างมีระบบ และรู้ผลกระทบของหน่วยงานที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง

1.1 เทคนิคการเลือกงานตามแนวทางความเป็นไปได้ของงาน

1.1.1 กำหนดเงื่อนไขของความสำเร็จ

1.1.2 กำหนดระดับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

1.2 กระบวนการของการใช้แนวทางความเป็นไปได้ของงานมีขั้นตอน

ดังนี้

1.2.1 จัดทำรายการแนวทางความเป็นไปได้ในรูปแบบฟอร์มรายการความเป็นไปได้ (Possibility list form)

1.2.2 วิเคราะห์ผลกระทบโดยละเอียดสำหรับแนวทางความเป็นไปได้ต่าง ๆ จากรายการตรวจสอบ (check list)

สิ่งที่ควรพิจารณาในการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงวิธีการทำงาน

1. ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น
2. ปรับปรุงการใช้เครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ ตลอดจนสถานที่ทำงาน
3. ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เหมาะสมขึ้น
4. ปรับปรุงการออกแบบผลิตภัณฑ์ ที่มีคุณภาพง่ายต่อการผลิต และต้นทุนต่ำ
5. ปรับปรุงโดยการเลือกวัสดุที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ แปรรูปได้ง่ายและ

ราคาไม่แพง

2. การวิเคราะห์งานด้วยการวิเคราะห์กิจกรรมของงาน (**Work activity analysis**)

2.1 การวิเคราะห์กิจกรรม

2.1.1 เป็นการเก็บบันทึกข้อมูลการทำงานอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่ง

2.1.2 เหมาะสำหรับงานบริหารและบริการ เพราะเป็นงานที่ไม่สามารถกำหนดให้เด่นชัดว่า มีปริมาณงานมากหรือน้อยเพียงใด

2.2 การสุ่มงาน (Work sampling)

2.2.1 เป็นการบันทึกข้อมูลการทำงานในลักษณะของเวลาสุ่ม

2.2.2 ถ้ามีความถี่ของการเก็บข้อมูลมากเพียงพอ จะสามารถวิเคราะห์สัดส่วนของกิจกรรมของงานประเภทต่าง ๆ ได้

5. แนวความคิดการพัฒนางาน/การปรับปรุงกระบวนการตามภารกิจ

ความหมายและแนวความคิดปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพงาน ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้เคยให้ความหมายเกี่ยวกับการปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพงาน ไว้หลายแนวความคิดด้วยกันแต่พอ จะสรุปได้ว่า การพัฒนาคุณภาพงาน/การปรับปรุงกระบวนการตามภารกิจ หมายถึง “ความพยายาม อย่างมีแผนและต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบ โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมของการทำงาน เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร” ทั้งนี้ต้องได้รับความ เห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาคุณภาพงาน/การปรับปรุงกระบวนการตามภารกิจ

วัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ ของการปรับปรุง/พัฒนาคุณภาพงาน โดยทั่วไปแล้ว จะคล้ายคลึงกัน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. เพื่อสร้างเสริมความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร
2. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานอย่างมีแผนและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกัน
3. มุ่งส่งเสริมหลักการทำงานที่เน้นหลักการมากกว่าตัวบุคคล
4. มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กรทุกคนตระหนักในภาระความรับผิดชอบต่อ ตำแหน่งและหน้าที่
5. มุ่งดำเนินการสร้างสรรค์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่เดินสวนทาง กับวัตถุประสงค์ขององค์กร คือมุ่งประสานเป้าหมายของบุคคลกับเป้าหมายขององค์กรเข้าด้วยกัน

เงื่อนไขความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพงาน/การปรับปรุงกระบวนการตามภารกิจ

การปรับปรุง/พัฒนาการทำงานจะต้องเป็นการวางแผนการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบมิใช่มอง แต่ระบบย่อยใด ระบบย่อยหนึ่งเท่านั้น

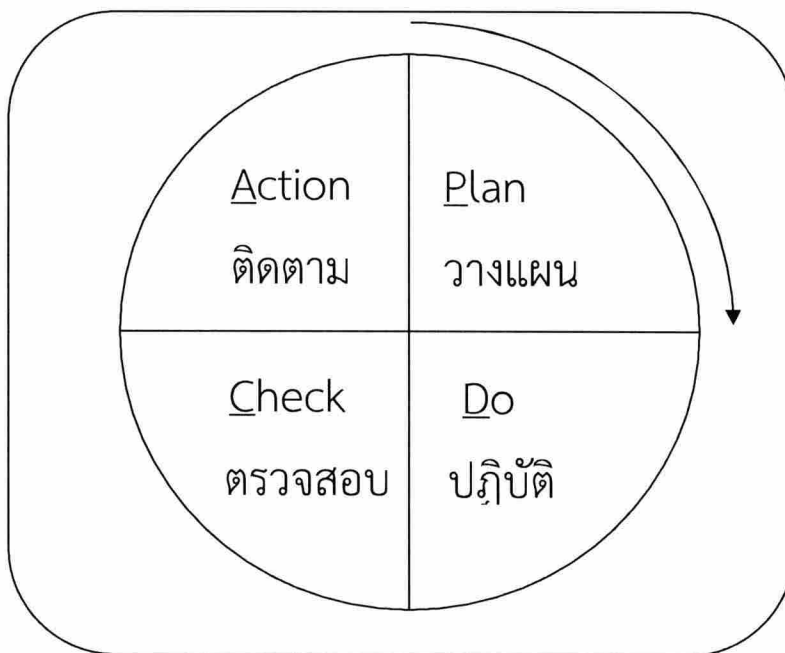
- การปรับปรุง/พัฒนาการทำงานจะต้องเป็นความพยายามระยะยาวอย่างต่อเนื่อง
- ผู้บริหารระดับสูงต้องรับทราบ รับรู้ เต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นการ วางแผนงานจนถึงขั้นการลงมือปฏิบัติงานและชื่นวัดผลประเมินผล
- การเปลี่ยนแปลงต้องมีความสัมพันธ์กับนโยบาย เป้าหมายขององค์กร
- การปรับปรุง/พัฒนาการทำงานต้องมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรม
- เทคนิคการปรับปรุง/พัฒนาการทำงานที่นำมาใช้ควรเสริมด้วยประสบการณ์ที่ได้ จากกิจกรรมที่เรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรด้วย
- มุ่งพัฒนาทีมงาน เน้นความรับผิดชอบของงานที่กลุ่มมากกว่ารายบุคคล

การพัฒนาคุณภาพงาน

เทคนิคการพัฒนาคุณภาพงาน เกิดครั้งแรกในประเทศญี่ปุ่น ภายหลังสงครามโลกครั้งที่สอง โดยได้รับความช่วยเหลือจากสหรัฐอเมริกา และอาศัยหลักสถิติเบื้องต้นเข้าช่วย ต่อมาญี่ปุ่นได้พยายามผสมผสานกิจกรรมการควบคุมคุณภาพของสินค้า เข้ากับหลักการการบริหารแบบการมีส่วนร่วมที่กำลังได้รับความนิยมในขณะนั้น

การดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพงานตามวงจรเดมิง มีอยู่ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. การวางแผนร่วมกัน (Plan)
2. การนำแผนไปปฏิบัติร่วมกัน (Do)
3. การติดตามและตรวจสอบปัญหาและอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน (Check)
4. การปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน (Action)



เทคนิคการพัฒนาคุณภาพงานจะสำเร็จหรือไม่ จะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ อย่างด้วยกัน แต่ที่สำคัญก็คือ ฝ่ายบริหารทุกระดับจะยินยอมสละอำนาจของตนเองให้ปฏิบัติงานอย่างแท้จริงหรือไม่ และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การยอมรับและการให้การสนับสนุนอย่างแท้จริงจากผู้มีอำนาจในระดับสูงมากน้อยเพียงใดด้วย

ระเบียบที่เกี่ยวข้อง

1. ระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2555 ประกอบระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
2. ระเบียบรัฐสภาว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. 2557

แนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบกิจกรรมการจัดซื้อ-จัดจ้างภาครัฐของกรมบัญชีกลาง

1. ตรวจสอบด้วยการเปรียบเทียบขั้นตอนและช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการจัดซื้อ-จัดจ้างกับการดำเนินการจัดซื้อ-จัดจ้างจริง จากเอกสารหลักฐานและข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น

1.1 แผนการจัดซื้อ-จัดจ้าง

1.2 รายงานขอซื้อ/จ้าง

1.3 รายงานการติดตามหรือรายงานผลการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จัดทำเป็นรายไตรมาส

1.4 เอกสารหลักฐานหรือข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการจัดซื้อ-จัดจ้าง เช่น ทะเบียนประกาศประกวดราคา หนังสือ/หลักฐานไปรษณีย์รับ – ส่ง ประกาศและเอกสารการประกวดราคา วัน เดือน ปี ที่ปิดประกาศที่บันทึกไว้ในประกาศ/รายงาน/ใบบันทึกการปฏิบัติงานและหรือการตรวจการจ้าง/รับพัสดุของเจ้าหน้าที่ผู้จัดซื้อ หรือคณะกรรมการต่างๆ เป็นต้น

1.5 สังเกตการณ์การปฏิบัติงานว่าดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ เช่น สังเกตการณ์การปิดประกาศ การเปิดซอง หรือการตรวจรับพัสดุ เป็นต้น

1.6 หนังสือโต้ตอบระหว่างส่วนราชการผู้จัดซื้อกับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเกี่ยวกับเหตุผลที่ไม่ได้จัดส่งเอกสารฯ ให้กับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภายในระยะเวลาที่กำหนด

1.7 รายงานการประชุมวางแผนการจัดซื้อ-จัดจ้าง ระหว่างผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อ-จัดจ้างกับผู้รับผิดชอบโครงการ/ผู้ที่จะใช้พัสดุ/ผู้ที่กำหนดความต้องการ

1.8 รายการพัสดุที่ได้รับอนุมัติจัดสรรงบประมาณแล้ว เปรียบเทียบกับรายการพัสดุตามแผนการจัดซื้อ-จัดจ้าง/รายงานการซื้อ/จ้าง

2. การตรวจสอบการเผยแพร่ข้อมูลการจัดซื้อ-จัดจ้าง เป็นการตรวจสอบเกี่ยวกับวิธีการ ระยะเวลา และเนื้อหาของสาระของเผยแพร่ข้อมูลการจัดซื้อ-จัดจ้างว่าเป็นไปโดยถูกต้องและเหมาะสมหรือไม่

3. การตรวจสอบการคัดเลือกผู้ขาย เป็นการตรวจสอบที่เกี่ยวกับการรับและเปิดซองประกวดราคาของผู้ที่เกี่ยวข้อง และการพิจารณาคัดเลือกผู้ขาย/ให้บริการ

4. การตรวจสอบการสั่งซื้อ/จ้าง เป็นการตรวจสอบว่าได้มีการดำเนินการผูกพันจัดซื้อ/จ้างระหว่างส่วนราชการผู้จัดซื้อ/จ้างกับผู้เสนอราคาที่ได้รับการตัดสินคัดเลือกแล้วอย่างถูกต้อง เหมาะสมหรือไม่โดยอาจตรวจสอบจากเอกสารหลักฐานและข้อมูลต่างๆ เช่น

4.1 มีการสั่งซื้อ/จ้างจากผู้ชนะการเสนอราคาหรือไม่ และดำเนินการในระยะเวลาโดยเร็วอย่างเหมาะสมหรือไม่ โดยอาจตรวจสอบจากชื่อผู้ขาย/ให้บริการที่ได้รับการ

ตั้งชื่อ/จ้างกับชื่อผู้ชนะการเสนอราคาในรายงานสรุปผลการพิจารณาคัดเลือกผู้ขาย/ให้บริการของ คณะกรรมการ หรือกับใบประกาศผลการจัดซื้อ-จัดจ้าง ตลอดจน วัน เดือน ปี ที่ได้ตัดสินใจ คัดเลือกผู้ขาย/ให้บริการตามรายงานสรุปผลการพิจารณาคัดเลือกผู้ขาย/ให้บริการของ คณะกรรมการ กับวันเดือนปีที่มีการสั่งซื้อ/จ้างตามข้อตกลง/สัญญา

4.2 มีการทำสัญญากับผู้ชนะการเสนอราคาซึ่งเป็นผู้มีชื่ออยู่ในรายชื่อผู้ได้รับ แจก/ขอ/ซื้อเอกสารการเสนอราคา และรายชื่อผู้เข้าเสนอราคา หรือไม่ โดยอาจตรวจสอบจาก ทะเบียนรายชื่อผู้ได้รับแจก/ขอ/ซื้อเอกสารการเสนอราคา ทะเบียนรายชื่อผู้ยื่นเสนอราคา และหรือ รายชื่อผู้ชนะการเสนอราคาตามรายงานผลการพิจารณาเสนอราคา

4.3 ตรวจสอบว่าสัญญา/ข้อตกลงมีข้อความที่อาจทำให้เกิดและหรือไม่เกิดการ ปฏิบัติตามเงื่อนไข สิทธิ ข้อเรียกร้อง และหรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบหรืออื่นใด ซึ่งจะส่งผล ให้มีความเสี่ยงแก่ส่วนราชการผู้จัดซื้อ-จัดจ้าง และหรือแก่ผู้ขาย/ให้บริการที่จะสูญเสียประโยชน์ หรือไม่ประสบผลสำเร็จในการจัดซื้อ-จัดจ้างตามที่ต้องการ หรือให้มีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดการ เรียกร้องขอรับผลประโยชน์ตอบแทนโดยมิชอบจากเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการหรือจากผู้ขาย/ ให้บริการ โดยผู้ตรวจสอบภายใน ควรตรวจสอบสาระสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

4.3.1 กรณีการทำสัญญาถ้ามีข้อความราชการเป็นไปในทางเสียเปรียบหรือไม่ รัดกุมเพียงพอ ได้มีการส่งร่างสัญญาไปให้สำนักงานอัยการสูงสุดพิจารณาก่อนหรือไม่ และกรณี การทำสัญญา หรือข้อตกลงเป็นหนังสือซึ่งมีมูลค่าตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป ได้ส่งให้สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินหรือไม่

4.3.2 ความถูกต้องตรงกันระหว่างร่างสัญญาที่ผ่านการตรวจสอบพิจารณาความ ถูกต้องรัดกุมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสัญญาฉบับจริงที่ได้ดำเนินการลงนามในสัญญาแล้วหรือ ที่จะใช้ในการลงนามสัญญาต่อไป กล่าวคือ ต้องไม่มีข้อความที่แตกต่างหรือเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม ในภายหลังโดยไม่มีเหตุผลความจำเป็นที่เหมาะสม หรือที่ทำให้เสียประโยชน์ของทางราชการ

4.3.3 มีการตัดทำข้อตกลง (หนังสือ/สัญญา/ใบสั่งซื้อ/จ้าง) โดยมีเนื้อหา รายละเอียดสำคัญตรงตามใบประกาศ/เอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อ-จัดจ้างที่เผยแพร่และหรือตาม ผลสรุปการพิจารณาคัดเลือกผู้ชนะการเสนอราคา เช่น จำนวน ปริมาณ และคุณสมบัติของพัสดุ ตามที่กำหนดในสัญญา มีความถูกต้องตรงกันกับที่ผู้ชนะการเสนอราคาได้เสนอไว้หรือไม่ โดยอาจ เปรียบเทียบจากเนื้อหาในใบประกาศ/เอกสารเกี่ยวกับการจัดซื้อ-จัดจ้างที่เผยแพร่ไปแล้ว และหรือ รายงานสรุปผลการพิจารณาของคณะกรรมการกับเนื้อหาในสัญญา เป็นต้น

5. การตรวจสอบการควบคุมงาน และหรือการตรวจรับ/การจ้างพัสดุ เป็นการ ตรวจสอบว่าการควบคุมงานและหรือการตรวจรับ/การจ้างพัสดุได้มีการดำเนินการอย่างชัดเจน ถูกต้อง เหมาะสมและแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งไม่ก่อให้เกิด

ผลเสียหรือข้อเปรียบเทียบที่ไม่เป็นธรรมทั้งกับส่วนราชการผู้จัดซื้อ-จัดจ้าง/ให้บริการ โดยอาจตรวจสอบจากเอกสารหลักฐานและข้อมูลต่าง ๆ

6. ตรวจสอบผลสำเร็จของการจัดซื้อ-จัดจ้าง เป็นการตรวจสอบว่าผลสำเร็จของการจัดซื้อ-จัดจ้างทั้งในเรื่องผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้และหรือความจำเป็นในการใช้งานหรือไม่ โดยอาจตรวจสอบจากเอกสารหลักฐานและข้อมูลต่าง ๆ เช่น

6.1 จำนวนพัสดุและวันเวลาดำเนินการที่ส่งมอบพัสดุให้กับผู้ใช้ ตามข้อมูลเอกสารหลักฐานการรับส่งมอบพัสดุระหว่างฝ่ายจัดซื้อหรือฝ่ายพัสดุกับหน่วยงานผู้ใช้งานว่ามีความสอดคล้องกับที่กำหนดไว้ตามแผนการใช้งานพัสดุ หรือแผนงาน งานและ โครงการ หรือใบขอเบิกพัสดุหรือไม่ อย่างไร

6.2 ผลการสอบถาม/สัมภาษณ์ความพึงพอใจของผู้ใช้พัสดุและความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อ-จัดจ้าง ข้อมูลจากรายงานผลการใช้งานพัสดุหรือผลการดำเนินงาน งานและโครงการที่ใช้พัสดุดังกล่าว และผลสังเกตการณ์ว่าผู้ใช้พัสดุได้รับหรือใช้งานพัสดุได้ทันเวลาและตรงกับความต้องการหรือไม่

7. การตรวจสอบอื่น ๆ เพื่อความสมบูรณ์ในการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเทคนิคที่ใช้ในการตรวจสอบการจัดซื้อ-จัดจ้าง

1. การสอบทานเป็นการยืนยันความจริง ความถูกต้อง ความแม่นยำ ความสมเหตุสมผลหรือความน่าเชื่อถือของข้อมูล เอกสารหลักฐาน หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยการหาหลักฐานมายืนยันข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่ เช่น การสอบทานการปฏิบัติงานจริงตามแผนภาพ กระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ เป็นต้น

2. การคำนวณ เป็นการทดสอบความถูกต้องของการคำนวณตัวเลขต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการจัดซื้อ-จัดจ้าง เช่น ตัวเลขการคำนวณค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ตัวเลขการคำนวณระยะเวลาการดำเนินงาน เป็นต้น ทั้งนี้ การคำนวณพิสูจน์ได้เพียงความถูกต้องของผลลัพธ์แต่ไม่ได้พิสูจน์แหล่งที่มาของตัวเลขที่นำมาคำนวณ จึงควรใช้เทคนิคการตรวจสอบอื่นร่วมด้วย

3. การสอบถาม เป็นการสอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารของหน่วยรับตรวจ ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดซื้อ-จัดจ้าง หน่วยรับตรวจเจ้าของ โครงการ และผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่ต้องการ ซึ่งอาจกระทำได้ทั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและวาจา ซึ่งในการสอบถามอาจจะจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้เครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล

4. การสัมภาษณ์ เป็นการขอความคิดเห็นหรือข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการจัดซื้อ-จัดจ้าง โดยวิธีนี้ผู้ตรวจสอบภายในต้องอาศัยประสบการณ์และศิลปะในการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่าง ๆ จนครอบคลุมประเด็นในเรื่องที่ต้องการตรวจสอบ

5. การสังเกตการณ์ เป็นการสังเกตให้เห็นด้วยตาในสิ่งที่ต้องการทราบอย่างระมัดระวัง โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ รวมถึงการใช้วิจารณญาณพิจารณาสิ่งที่ได้เห็นแล้วบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ไว้ ทั้งนี้ การสังเกตการณ์แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้ตรวจสอบภายในพยายามไม่เปิดเผยตัวเองในการเข้าสังเกตการณ์ อาจมีเครื่องมือช่วย เช่น กล้องถ่ายรูป เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้ตรวจสอบภายในเข้าไปมีส่วนร่วมในการสังเกตการณ์ที่เกี่ยวข้อง

6. การวิเคราะห์เปรียบเทียบ เป็นการศึกษาและเปรียบเทียบความสัมพันธ์และความเปลี่ยนแปลงของข้อมูลต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามที่คาดหมายหรือเป็นไปตามที่ควรหรือไม่

7. การระดมความคิดหรือระดมสมอง เป็นกระบวนการแก้ปัญหาโดยวิธีการอภิปรายรวมกันเป็นกลุ่มและให้แต่ละบุคคลต่างเสนอวิธีการแก้ปัญหาตามแนวทางต่าง ๆ ให้มากที่สุดภายในระยะเวลาจำกัดเพื่อให้ได้แนวคิดกว้างขวางและหลากหลาย ซึ่งความคิดต่าง ๆ ให้กว้างขวางและหลากหลายมากที่สุด ซึ่งความคิดต่าง ๆ ที่ได้รับมาจะจดบันทึกไว้แล้วนำมาประเมินคุณค่าภายหลัง หรือวิเคราะห์เพื่อให้มีแนวทางในการปรับปรุง/แก้ไขปัญหานั้น ๆ ซึ่งหลักการที่สำคัญของการระดมความคิดเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่

- 7.1 ต้องไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดของบุคคลอื่น ๆ
- 7.2 ต้องไม่ประเมินคุณค่าของความคิดว่าถูกหรือผิด
- 7.3 ต้องให้มีการแสดงความคิดอย่างเป็นอิสระ
- 7.4 ต้องมีความเป็นกันเองในขณะที่แสดงความคิด
- 7.5 ต้องมุ่งที่ปริมาณความคิดเป็นสำคัญ
- 7.6 ต้องกระตุ้นให้มีการเสริมต่อความคิดของบุคคลอื่น

8. การประเมินผล เป็นการเปรียบเทียบมาตรฐานและหรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้กับผลการปฏิบัติงานจริงว่าเกิดผลต่างหรือไม่อย่างไร ถ้าเกิดผลต่างควรพิจารณาถึงผลกระทบและสาเหตุที่เกิดขึ้นเพื่อเสนอข้อคิดเห็นในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

จริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน

เพื่อเป็นการยกฐานะและศักดิ์ศรีของวิชาชีพตรวจสอบภายในให้ได้รับการยกย่องและยอมรับจากบุคคลทั่วไป รวมทั้งให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ตรวจสอบภายในจึงต้องประพฤติปฏิบัติตนภายใต้กรอบความประพฤติที่งดงามในอันที่จะนำมาซึ่งหลักประกันความเชื่อมั่นที่เที่ยงธรรมและที่ปรึกษาที่เปี่ยมด้วยคุณภาพ ดังนั้น ผู้ตรวจสอบภายในต้องยึดถือและดำรงไว้ซึ่งหลักปฏิบัติ ที่กำหนดในจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน ดังต่อไปนี้

1. ความมีจรรยาบรรณที่มั่นคง (Integrity)

1.1 ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียรและมีความรับผิดชอบ

1.2 ผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับกรกระทำใด ๆ ที่ขัดต่อกฎหมาย หรือไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการกระทำที่อาจนำความเสียหายมาสู่วิชาชีพการตรวจสอบภายใน หรือสร้างความเสียหายต่อส่วนราชการ

1.3 ผู้ตรวจสอบภายในต้องให้ความเคารพและสนับสนุนการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณของทางราชการ

2. ความเที่ยงธรรม (Objectivity)

2.1 ผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือสร้างความสัมพันธ์ใด ๆ ที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งกับผลประโยชน์ของทางราชการ รวมทั้งกระทำกรใด ๆ ที่จะทำให้เกิดอคติ จนเป็นเหตุให้ไม่สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเที่ยงธรรม

2.2 ผู้ตรวจสอบภายในไม่พึงรับสิ่งของใด ๆ ที่จะทำให้เกิด หรืออาจจะก่อให้เกิดความไม่เที่ยงธรรมในการใช้วิจารณญาณเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพพึงปฏิบัติ

2.3 ผู้ตรวจสอบภายในต้องเปิดเผยหรือรายงานข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญทั้งหมดที่ตรวจพบ ซึ่งหากละเว้นไม่เปิดเผยหรือไม่รายงานข้อเท็จจริงดังกล่าวแล้ว จะทำให้รายงานการตรวจสอบบิดเบือนไปจากข้อเท็จจริง หรือเป็นการปิดบังการกระทำที่ผิดกฎหมาย

3. การปกปิดความลับ (Confidentiality)

3.1 ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความรอบคอบในการใช้ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานตรวจสอบ

3.2 ผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในการแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเอง และไม่กระทำกรใด ๆ ที่ขัดต่อกฎหมาย และประโยชน์ของทางราชการ

4. ความสามารถในหน้าที่ (Competency)

4.1 ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์

4.2 ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องปฏิบัติหน้าที่โดยยึดหลักมาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ

4.3 ผู้ตรวจสอบภายในต้องพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมทั้งพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการให้บริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

บทที่ 3

บทสรุป บทวิเคราะห์ สรุปปัญหาอุปสรรค

การบริหารพัสดุ ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนั้น จะต้องอาศัยกลไกในการบริหารที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร กระบวนการของระบบการควบคุมภายในที่ดี และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติตามบทบาทและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย แต่เหนือสิ่งใดการบริหารพัสดุซึ่งเน้นสัมฤทธิ์ผล ให้มีความสำคัญกับการนำพัสดุไปใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด คุ่มค่าในการใช้ประโยชน์ ตามความต้องการใช้งานจึงเป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่พัสดุ และผู้เกี่ยวข้องจะต้องตระหนักถึงความสำคัญเรื่องนี้ตามหลักธรรมาภิบาล (Good Government)

จากการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการตรวจเอกสารการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคา ในส่วนที่ผู้ศึกษารับผิดชอบและการสอบถามการปฏิบัติงานจากผู้ร่วมงานพบว่า การดำเนินงานด้านการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคาบางโครงการมีความล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงาน งานหรือโครงการที่วางไว้ และผู้ปฏิบัติงานมีความสับสนต่อการต้องรับผิดชอบในทางละเมิด อาทิเช่น โครงการจัดซื้อครุภัณฑ์การผลิตรายการนอกสถานที่และสนับสนุนด้านงานข่าว เพื่อรองรับการออกอากาศในระบบดิจิตอลการเป็นโทรทัศน์สาธารณะของสถานีวิทยุโทรทัศน์รัฐสภา จำนวน 1 โครงการ (ระยะเวลาตั้งแต่ 1 ตุลาคม – 31 ธันวาคม 2557) โครงการดังกล่าวไม่ได้ดำเนินการในช่วงเวลาที่กำหนด เริ่มดำเนินการได้ในช่วงไตรมาสที่ 2 (ระยะเวลาตั้งแต่ 1 มกราคม – 31 มีนาคม 2558) ซึ่งผลการดำเนินงานล่าช้า/ไม่เป็นไปตามขั้นตอน/เป้าหมาย ทั้งนี้ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายด้านไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดด้านบุคลากร ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่กำหนดขั้นตอน/วิธีการที่มีรายละเอียดค่อนข้างมาก

ด้านบุคลากร ผู้ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องการจัดหาพัสดุขาดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ สำนักงานฯ ต้องรออนั่งสือตอบรับการเข้าร่วมเป็นกรรมการจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก

ด้านระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับที่กำหนดขั้นตอน/วิธีการ กรณีเกิดความขัดแย้งความไม่ชัดเจนต่างๆ ที่ในระเบียบพัสดุฯ มิได้กำหนดไว้ก็มีคณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุ (กวพ.) เป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาดในเรื่องการปฏิบัติงานด้านพัสดุ โดยผู้ปฏิบัติงานต้องรอผลการตัดสินใจชี้ขาดจากคณะกรรมการฯ ดังกล่าว จึงดำเนินงานต่อไปได้ ส่งผลให้เกิดความล่าช้าแก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

สมบัติห้องสมุดรัฐสภา

บทบาทของผู้ตรวจสอบภายในจึงมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นที่จะทำการตรวจสอบความถูกต้อง เชื่อถือได้ของรายงานการตรวจสอบ รายงานความเห็นของผู้ตรวจสอบภายในอย่างเป็นทางการ ตามวัตถุประสงค์ของฝ่ายตรวจสอบที่มุ่งทำหน้าที่ช่วยสนับสนุนธรรมาภิบาลขององค์กร และให้เกิดกระบวนการปฏิบัติการปฏิบัติงานตรวจสอบที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบอย่างมีคุณภาพ จำเป็นต้องมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานตรวจสอบและต้องพัฒนาการตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคา เพื่อเป็นแนวทางการตรวจสอบที่เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานตรวจสอบ (System Operation Procedure) : SOP



บทที่ 4

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนางานตรวจสอบการจัดหาพัสดุโดยวิธีประกวดราคา ผู้ศึกษามีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะดังนี้

1. ในส่วนการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือผู้เกี่ยวข้องในการจัดหาพัสดุ ควรพิจารณาถึงความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และความเป็นอิสระของผู้ปฏิบัติงาน และหน้าที่ผู้ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้เพื่อความ เป็นธรรมและโปร่งใส
2. ในการปฏิบัติงานด้านการจัดหาพัสดุที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และ แนวทางการปฏิบัติ ซึ่งมีขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงานที่ค่อนข้างยุ่งยากและซับซ้อน ผู้ตรวจสอบภายในหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดหาพัสดุดังกล่าวควรมีการศึกษา และทำความเข้าใจในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องให้มีความถูกต้องเหมาะสม และทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน
3. การวางแผนการจัดหาพัสดุ ผู้รับบริการหรือผู้ใช้พัสดุ ควรมีความรู้ความเข้าใจในเนื้องาน แผนงาน โครงการ ตลอดจนความต้องการที่แท้จริง เพื่อจะสามารถกำหนดรายละเอียดคุณลักษณะ เฉพาะของพัสดุนั้นๆ ได้อย่างเหมาะสม และตรงกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
4. การเลือกแนวทางที่เกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ ถือเป็นเรื่องที่สำคัญเรื่องหนึ่งที่ไม่ควรมองข้าม ทั้งนี้ เพื่อให้ได้พัสดุที่ต้องการภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยมีสาระสำคัญที่ควร พิจารณา ทั้งในเรื่องเทคนิค ความคุ้มค่า และประโยชน์ที่จะได้รับ เมื่อเทียบกับต้นทุนที่ต้องจ่ายไป
5. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านทางเว็บไซต์ของ สำนักงานฯ และของกรมบัญชีกลาง (WWW.gprocurement.go.th) สำนักงานฯ ควรเพิ่มช่องทางการ เผยแพร่ข้อมูลให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และมีการจัดเก็บหลักฐานที่จัดส่งไว้ให้เป็นระเบียบ ครบถ้วน สามารถเรียกใช้ได้ทุกเมื่อหากต้องการ
6. ควรมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างผู้จัดหาพัสดุ กรรมการตรวจรับ ผู้บันทึก บัญชีผู้คุมทะเบียนพัสดุให้ชัดเจน และควรพิจารณาถึงการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียของเจ้าหน้าที่ดังกล่าว ว่ามีความสำคัญในเชิงบริหารและเงินทุนกับผู้ขายหรือผู้รับจ้างหรือไม่ เนื่องจากอาจมีความเสี่ยงใน ลักษณะของการมีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interests)

บรรณานุกรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 : คำว่าประสิทธิภาพ

เอกสารประกอบเสนอคณะรัฐมนตรีของสำนักงาน ก.พ. (2538 หน้า 2) : แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ไซมอน (Simon, 1960,pp 180-181) : ประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจเกี่ยวกับการทำงาน

ติน ปรัชญพฤทธิ (2535,หน้า 130) : หนังสือศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ คำว่า ประสิทธิภาพ

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Needs) : มาสโลว์ (Maslow, 1954)

อาจารย์ จักรภพ ไหม่เสน : หลักและวิธีการพัฒนางาน (ราชมงคลภาคพายัพ)

ประวัติผู้จัดทำผลงานส่วนบุคคล

ชื่อ นางสาวอิฐศวี วงศ์แก้ว
ที่อยู่ 70/64 ถนนรามอินทรา กม.7 แขวงท่าแร้ง เขตบางเขน
กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา บัณฑิตบัณฑิต
อาชีพ รับราชการ
ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ
สถานที่ กลุ่มตรวจสอบภายใน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

