

การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

โดย

นางสุมิตรา อติศัพท์  
ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการ  
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 59  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2559 - 2560

## บทคัดย่อ

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

ลักษณะวิชา การเมือง

ผู้วิจัย นางสุมิตรา อติศัพท์

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59

การศึกษาค้นคว้าวิจัยเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อประเมินประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ และเพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ขอบเขตของการวิจัยมุ่งเน้นการศึกษาเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยมีประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ ได้แก่ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง รองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการระดับจังหวัด ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน คณะกรรมการธรรมาภิบาล และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และการระดมความคิดเห็น

ผลการวิจัยพบปัญหาของการตรวจราชการแบบบูรณาการหลายประการ เช่น ความลักลั่นของโครงสร้างการตรวจราชการของกระทรวงต่างๆ ขอบเขตที่จำกัดของแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ขาดความแหลมคม อย่างไรก็ตาม การประเมินประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการพบว่า ตำแหน่งผู้ตรวจราชการมีความสำคัญในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการเป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยรับตรวจให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการ ส่วนข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างและศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ โดยเสริมสร้างความเข้าใจของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับงานตรวจราชการ การปรับโครงสร้างการตรวจราชการเพื่อรองรับระบบการตรวจราชการให้เป็นทิศทางเดียวกัน และการพัฒนาความเป็นมืออาชีพในการตรวจราชการ นอกจากนี้ กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการควรพัฒนา โดยการกำหนดแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการให้สอดคล้องกับนโยบายที่รัฐกำหนด การกลั่นกรองความเหมาะสมของข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการตรวจราชการ นอกจากนี้ ควรเสริมสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานในระดับจังหวัด ภาคส่วนต่าง ๆ และภาคประชาชน เพื่อทำให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม จากบริบทและความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นและมีผลโดยตรงต่อระบบการบริหารราชการแผ่นดินที่มีระบบการตรวจราชการเป็นกลไกหลักอันสำคัญ จึงจำเป็นต้องหาแนวทางการพัฒนาระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม และสอดคล้องต่อการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศตามกรอบรัฐธรรมนูญใหม่ ในฐานะเป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบการบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดการภาครัฐ

## คำนำ

การตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญในการบริหารราชการแผ่นดินที่จะทำให้การปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เป็นไปตามเป้าหมาย และเป็นกลไกสำคัญที่สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อันเกิดจากการปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน รัฐบาลได้กำหนดให้สำนักนายกรัฐมนตรี ในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ได้รับความเชื่อถือให้เป็นหน่วยงานกลางในการรวมศูนย์ และพัฒนาระบบการตรวจราชการให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยกำหนดให้มีการตรวจราชการแบบบูรณาการ และให้สำนักนายกรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานหลักในการผลักดันและขับเคลื่อนภารกิจดังกล่าว ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

ปัจจุบันการตรวจราชการแบบบูรณาการได้มีพัฒนาการมาระยะหนึ่งแล้ว จึงมีความจำเป็นสำหรับการศึกษาวิจัย และทบทวนระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งได้ยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติสำหรับการตรวจราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 และจะครบ 10 ปี ในปี พ.ศ. 2560 เพื่อหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ และจากบริบทและความท้าทายใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นและมีผลโดยตรงต่อระบบบริหารราชการแผ่นดินที่มีระบบการตรวจราชการเป็นกลไกหลักอันสำคัญในด้านการติดตามตรวจสอบ และให้การแนะนำ เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมายและสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลอย่างแท้จริง การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงแบบการตรวจราชการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการตรวจราชการแบบบูรณาการสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม สอดคล้อง มีประสิทธิภาพและสอดคล้องต่อการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศตามกรอบรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดการภาครัฐ ในขณะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดการภาครัฐ ในขณะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดการภาครัฐ ในขณะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดการภาครัฐ ในขณะเดียวกันสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับ เชื่อมมั่นว่าเป็นกลไกที่สำคัญ มีคุณประโยชน์ และมีคุณค่าต่อสังคมไทยในยุคแห่งการปฏิรูปที่กำลังจะเกิดขึ้นในขณะนี้ และเพื่อให้หน่วยงานที่มีระบบการตรวจราชการนำแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ และแนวทางการพัฒนาระบบตรวจราชการยุคใหม่ไปปรับใช้ประโยชน์ ให้ระบบการตรวจราชการสอดคล้องประสานการบูรณาการร่วมกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

(นางสุมิตรา อติศัพท์)

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59

ผู้วิจัย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
วิธีดำเนินการวิจัย	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	4
คำจำกัดความ	4
<b>บทที่ 2 แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>6</b>
กรอบของกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิด และทฤษฎีนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เกี่ยวข้อง	6
หลักการตรวจราชการแบบบูรณาการ	11
กรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ตามแผนการตรวจราชการ แบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	13
ยุทธศาสตร์การตรวจราชการแบบบูรณาการ	18
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
กรอบแนวคิดในการวิจัย	40
สรุป	41
<b>บทที่ 3 การตรวจราชการแบบบูรณาการ</b>	<b>42</b>
สภาพปัญหาของการตรวจราชการแบบบูรณาการ	42
ประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการ	46
สรุป	63

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 4</b>	<b>64</b>
<b>แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์</b>	
แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์	64
ผลการศึกษา	66
สรุป	69
<b>บทที่ 5</b>	<b>70</b>
<b>สรุป และข้อเสนอแนะ</b>	
สรุป	70
ข้อเสนอแนะ	78
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>84</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>85</b>
ผนวก ก	86
สำเนาคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 264/2559 ลงวันที่ 11 พฤศจิกายน 2559 เรื่อง การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	
ผนวก ข	89
สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ด่วนมาก ที่ นร 0110/897 ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2560 เรื่อง สรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) เรื่อง การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	
ผนวก ค	94
สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ด่วนมาก ที่ นร 0110/898 ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2560 เรื่อง สรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ประเด็นนโยบายสำคัญ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง	
ผนวก ง	99
สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ นร 0110/1360 ลงวันที่ 1 สิงหาคม 2560 เรื่อง การลงนามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>103</b>

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2 - 1	แสดงความสอดคล้องของประเด็นการตรวจราชการแบบบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) กับนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์งบประมาณและแผนบูรณาการงบประมาณ	15
2 - 2	แสดงความสอดคล้องของประเด็นการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญเร่งด่วนกับนโยบายรัฐบาล	16
2 - 3	แสดงข้อปรับเปลี่ยนสาระของแผนการตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ และ พ.ศ. ๒๕๖๐	17
2 - 4	การติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	34
3 - 1	จำนวนตำแหน่งผู้ตรวจราชการระดับกระทรวง	43

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
2 - 1	กรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	14
2 - 2	กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2560	20
2 - 3	กระบวนการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	21
2 - 4	แผนผังการตรวจราชการตามแผนการตรวจราชการ แบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐	24
2 - 5	กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่	25
2 - 6	การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการ	29
2 - 7	การติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ	33
2 - 8	ทฤษฎีระบบ (System Theory)	35
2 - 9	กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)	40
5 - 1	ข้อเสนอแนะ แนวคิดระบบการตรวจราชการยุคใหม่	79
5 - 2	แนวคิดการปรับระบบโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อรองรับการเป็น ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีภาค	81
5 - 3	แนวคิดการปรับเครื่องมือเพื่อสนับสนุนกลไกการตรวจราชการ รูปแบบใหม่	82

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้การตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารราชการแผ่นดินที่จะทำให้การปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เป็นไปตามเป้าหมาย และเป็นกลไกสำคัญที่สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อันเกิดจากการปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

รัฐบาลได้กำหนดให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงต่าง ๆ รับผิดชอบภารกิจการตรวจราชการ โดยให้สำนักนายกรัฐมนตรีในฐานะที่เป็นหน่วยงานที่ได้รับความเชื่อถือให้เป็นหน่วยงานกลางในการรวมศูนย์ และพัฒนาระบบการตรวจราชการให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 โดยกำหนดให้มีการตรวจราชการแบบบูรณาการ และให้สำนักนายกรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานหลักในการผลักดันและขับเคลื่อนภารกิจดังกล่าว ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

การตรวจราชการแบบบูรณาการ คือ การตรวจราชการแนวใหม่ที่มีการกำหนดเป้าหมายของการตรวจราชการและตัวชี้วัดในการตรวจราชการที่ชัดเจน ซึ่งการตรวจราชการดังกล่าวจะมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ เป็นการตรวจราชการเชิงรุก ตรวจราชการแบบบูรณาการ ตรวจราชการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และตรวจราชการแบบมีส่วนร่วมรวมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจราชการ

อย่างไรก็ตาม การตรวจราชการแบบบูรณาการในระยะเริ่มแรก ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 เป็นต้นมา ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร จึงต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ เพราะเป็นการทำงานร่วมกันแบบองค์รวม ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับผู้ตรวจราชการ กระทรวงที่มีผู้ตรวจราชการ เป็นการทำงานตามระบบการตรวจราชการรูปแบบใหม่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานของแต่ละกระทรวงร่วมกัน เกิดความขัดแย้งทั้งในเรื่องของแนวคิดและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการยังไม่สามารถดำเนินการไปได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างสมบูรณ์และสอดคล้องกัน ดังนั้น การตรวจราชการแบบบูรณาการจึงต้องปรับแผนจากการบูรณาการการปฏิบัติงานร่วมกัน มาเป็นการบูรณาการด้านการจัดทำแผนการตรวจราชการ และการบูรณาการด้านข้อมูลการตรวจราชการ โดยให้ผู้ตรวจราชการกระทรวง ตรวจงาน/โครงการที่ดำเนินการในหลายกระทรวง และนำผลที่ได้จากการตรวจมาบูรณาการในการเขียนรายงานภาพรวมร่วมกัน



ปัจจุบันการตรวจราชการแบบบูรณาการได้มีพัฒนาการมาระยะหนึ่งแล้ว จึงควรมีการศึกษาว่า การตรวจราชการแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ในการเป็นกลไกสำคัญเพื่อขับเคลื่อนการตรวจราชการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของรัฐบาล โดยพิจารณาจากผลของความสำเร็จตามตัวชี้วัดระดับนโยบาย ซึ่งการผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ดังกล่าว หมายถึง การตรวจราชการแบบบูรณาการอันเกิดจากการบูรณาการการตรวจราชการร่วมกันของกระทรวงต่าง ๆ โดยมีสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นแกนกลางเพื่อวัดความสำเร็จของนโยบายรัฐบาลในแต่ละด้าน (Policy Indicator) ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ชุมชน สังคม และประชาชนในพื้นที่อย่างแท้จริง ประกอบกับ บริบทภายในประเทศในมิติต่าง ๆ ที่กำลังเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาระบบบริหารราชการแผ่นดิน จึงจำเป็นต้องปรับระบบการตรวจราชการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทั้งนี้บริบทความเปลี่ยนแปลงที่เป็นปัจจัยสำคัญ เช่น เจตนารมณ์และหลักการตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ว่าด้วยการปฏิรูปด้านการบริหารราชการแผ่นดินและระบบราชการไทย แนวทางการปฏิรูปประเทศ วิสัยทัศน์และกรอบยุทธศาสตร์ชาติที่มีเป้าหมายพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้วิสัยทัศน์การขับเคลื่อนประเทศสู่อนาคตของรัฐบาล ซึ่งมีทั้งหมด 6 ประการ หนึ่งในนั้นคือ การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ กรอบนโยบายที่เกี่ยวข้อง เช่น การปฏิรูปความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น การบริหารราชการแผ่นดินแบบมุ่งเน้นการบริหารเชิงพื้นที่ (Area Based Management Approach) การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ตามแนวทางประชารัฐที่มีผลต่อการปรับระบบการปฏิบัติราชการ และการจัดสรรงบประมาณ รวมทั้งการปรับระบบกระจายอำนาจซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทภารกิจงบประมาณและการคลังของท้องถิ่น หลักความเป็นอิสระ (Autonomy) ซึ่งเกี่ยวข้องกับบทบาทในการกำกับดูแลจากหน่วยงานส่วนกลางและหรือส่วนภูมิภาคในระดับที่เหมาะสมเท่านั้น

จากบริบทและความท้าทายใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นและมีผลโดยตรงต่อระบบบริหารราชการแผ่นดินที่มีระบบการตรวจราชการเป็นกลไกหลักอันสำคัญในด้านการติดตามตรวจสอบ และให้การแนะนำ เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมายและสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลอย่างแท้จริง ยังคงมีประเด็นสำหรับการพัฒนาปรับปรุงเพื่อประโยชน์สูงสุดและการบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของการมีกลไกการตรวจราชการในระบบราชการอีกหลายประการ จึงมีความจำเป็นสำหรับการศึกษาวิจัย และทบทวนระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งได้ยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติสำหรับการตรวจราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 และจะครบ 10 ปี ในปี พ.ศ. 2560 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม สอดคล้อง มีประสิทธิภาพและสอดคล้องต่อการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศตามกรอบรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดการภาครัฐ ในขณะที่เดียวกันสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับ เชื่อมั่นว่าเป็นกลไกที่สำคัญมีคุณประโยชน์ และมีคุณค่าต่อสังคมไทยในยุคแห่งการปฏิรูปที่กำลังจะเกิดขึ้นในขณะนี้

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการตรวจราชการแบบบูรณาการ
2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐ

## ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาเฉพาะประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษา ได้แก่ กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ซึ่งประกอบด้วย การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ การตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่ และการจัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ โดยศึกษาวิจัยเฉพาะประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

### 2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ ได้แก่ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง รองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการระดับจังหวัด ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน คณะกรรมการธรรมาภิบาล และเจ้าหน้าที่/หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการแบบบูรณาการ

### 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนตุลาคม 2559 ถึงเดือนพฤษภาคม 2560

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีกรอบแนวทางในการประเมินประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากทฤษฎีระบบ (System Theory) การนำแนวคิดและหลักการของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ แนวคิดในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการตรวจติดตามและประเมินผล รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจราชการ ทั้งผู้ตรวจราชการ ผู้รับการตรวจราชการ และผู้สนับสนุนการตรวจราชการ โดยนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับทฤษฎี หลักการและเหตุผล เพื่อนำไปสู่ผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปสู่

ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของการปฏิรูประบบบริหารจัดการ  
ภาครัฐ

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้รับทราบข้อเท็จจริง ปัญหาและอุปสรรคของการตรวจราชการแบบบูรณาการ
2. ได้รับทราบถึงประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. ได้แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของการปฏิรูประบบการบริหารจัดการภาครัฐ

## คำจำกัดความ

การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

หมายถึง การตรวจราชการแนวใหม่ที่มีการกำหนดเป้าหมายของการตรวจราชการ และตัวชี้วัดในการตรวจราชการที่ชัดเจนมีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ

1. การตรวจราชการเชิงรุก คือ การตรวจราชการเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หรือส่งสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าให้แก่ผู้บริหารหน่วยงาน
2. การตรวจราชการแบบบูรณาการ คือ การประสานหรือเชื่อมโยงการตรวจราชการทุกระดับ ในภาพรวมของประเทศ ทั้งยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวง กลุ่มจังหวัด และจังหวัด ซึ่งเป็นการเชื่อมประสานทั้งด้านข้อมูลการจัดทำแผนการตรวจราชการ การปฏิบัติงานตรวจราชการ และการรายงานผลการตรวจราชการ
3. การตรวจราชการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการตรวจราชการที่มีการจัดระบบการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่มีการเปรียบเทียบผลงานจริงที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ระบุไว้ในตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามที่ผู้บริหารขององค์กรได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์หรือในคำรับรองการปฏิบัติราชการ
4. การตรวจราชการแบบมีส่วนร่วมเป็นการตรวจราชการที่ยึดหลักธรรมาภิบาลสร้างความโปร่งใส และให้ความสำคัญกับการเปิดให้ภาคประชาชนและกลุ่มประชาสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการสอดส่อง ติดตาม แสดงความคิดเห็นและร่วมในกระบวนการตรวจติดตาม

## การตรวจราชการแบบบูรณาการ

	หมายถึง	ร่วมคิด โดยวางแผน การตรวจราชการด้วยกระบวนการชุดเดียวกันและเป็นการวางแผนฯ โดยเตรียมการไว้ล่วงหน้าในแต่ละรอบปีงบประมาณ เพื่อให้เกิดรูปธรรมของคำว่า “เชิงรุก” ร่วมตรวจในประเด็น ยุทธศาสตร์หรือประเด็นนโยบายในระดับชาติเดียวกันร่วมให้ข้อเสนอแนะ โดยเล็งเป้าไปที่การลดความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกัน และจัดทำรายงานผลการตรวจราชการด้วยมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งสมควรเผยแพร่ต่อสาธารณชนด้วย ร่วมสร้างภาคีภาคประชาชนให้มีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตรวจราชการระดับพื้นที่ร่วมรับการประเมิน ภายใต้คำรับรองการปฏิบัติราชการที่มีการประเมินตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเพื่อบรรลุค่าคะแนนทางการบริหาร (Management Score Point) ร่วมกัน
มุ่งผลสัมฤทธิ์	หมายถึง	การทำให้หน่วยรับตรวจ มีขีดสมรรถนะและระบบการกำกับดูแลตนเองที่เพียงพอต่อการประกันผลผลิตให้บรรลุผลลัพธ์ให้ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและหลักธรรมาภิบาล สาเหตุที่กำหนดผลสัมฤทธิ์ไว้เช่นนี้ก็เพื่อสนองตอบต่อเป้าประสงค์ของระบบการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน ลดความซ้ำซ้อนเชิงภารกิจ ระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีกับผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ตรวจติดตามแผนงาน/โครงการของหน่วยงานในจังหวัดและกลุ่มจังหวัดตลอดจนโครงการตามนโยบายของรัฐบาล ผู้ตรวจราชการกระทรวง ตรวจติดตามแผนงาน/โครงการรายกระทรวงที่มีผลกระทบสูงต่อนโยบายของกระทรวงและนโยบายของรัฐบาล
ประสิทธิภาพการตรวจราชการ	หมายถึง	กระบวนการตรวจราชการที่มีการบริหารจัดการที่มีความคุ้มค่า ประหยัดเวลาได้ผลงาน คือ ผลการตรวจราชการที่มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจกำหนดนโยบาย และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการตรวจราชการ และมีข้อเสนอแนะในการตรวจราชการที่หน่วยรับตรวจนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรม
ผู้ตรวจราชการ	หมายถึง	ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ตรวจราชการกรม หรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีหน้าที่ในการตรวจราชการแต่ไม่รวมถึงผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน
หน่วยรับตรวจ	หมายถึง	ผู้รับการตรวจ ซึ่งหมายถึง หน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหน่วยงานของรัฐ

## บทที่ 2

### แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ศึกษาได้ศึกษากฎหมาย ระเบียบ แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกรอบแนวทางการขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

1. กรอบของกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิด ทฤษฎี นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒาที่เกี่ยวข้อง
2. หลักการตรวจราชการแบบบูรณาการ
3. กรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560
4. ยุทธศาสตร์การตรวจราชการแบบบูรณาการ
5. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบความคิดของการวิจัย

**กรอบของกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิด ทฤษฎี นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒาที่เกี่ยวข้อง** (สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 9)

**1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช ๒๕๕๗** ได้บัญญัติแนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดินโดย มาตรา ๒๗ ให้มีสภาปฏิรูปแห่งชาติ มีหน้าที่ศึกษาและเสนอแนะเพื่อให้เกิดการปฏิรูปในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีความเหมาะสมกับสภาพสังคมไทย มีระบบการเลือกตั้งที่สุจริตและเป็นธรรม มีกลไกป้องกันและขจัดการทุจริตและประพฤติมิชอบที่มีประสิทธิภาพ ขจัดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเป็นธรรมทางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทำให้กลไกของรัฐสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง สะดวก รวดเร็ว และมีการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดและเป็นธรรม

**2. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๕ มาตรา ๓/๑** กำหนดให้ “การบริหารราชการ ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวก และการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน”

**3. มาตรา ๑๐ วรรคแรก ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖** ซึ่งได้กำหนดไว้ว่า “ในกรณีที่ภารกิจใดมีความเกี่ยวข้องกับหลายส่วนราชการ หรือเป็นภารกิจที่ใกล้เคียงหรือต่อเนื่องกัน ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องนั้น กำหนดแนวทางการปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดการตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกัน โดยมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ”

**4. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. ๒๕๔๘** โดยที่การตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารราชการแผ่นดินที่จะทำให้การปฏิบัติราชการ หรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐเป็นไปตามเป้าหมาย สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อันเกิดจากการดำเนินการ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน สมควรที่จะได้มีการปรับปรุงการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจมากยิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นไปตามหลักการบริหารราชการแบบบูรณาการและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งตามระเบียบข้อ ๘ วรรคสี่ กำหนดไว้ว่า “ให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเชิญหัวหน้าหน่วยงานที่มีแผนการตรวจราชการประจำปี หรือผู้ตรวจราชการที่หัวหน้าหน่วยงานมอบหมาย มาร่วมประชุมปรึกษาเพื่อจัดทำแผนการตรวจราชการประจำปีให้สอดคล้องโดยไม่ซ้ำซ้อนกัน และเกิดการบูรณาการ รวมตลอดทั้งการกำหนดมาตรฐาน และเครื่องมือในการตรวจติดตามของผู้ตรวจราชการให้เป็นแนวทางเดียวกัน สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้”

**5. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด พ.ศ. ๒๕๕๒** หมวด ๑ ว่าด้วยคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด กำหนดให้ในจังหวัดหนึ่งนอกจากกรุงเทพมหานคร ให้มีคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดคณะหนึ่ง (ก.ธ.จ.) ประกอบด้วยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งมีเขตอำนาจในจังหวัดเป็นประธาน และผู้แทนภาคประชาสังคม ผู้แทนสมาชิกสภาท้องถิ่น และผู้แทนภาคธุรกิจเอกชนในจังหวัดนั้นเป็นกรรมการ เพื่อสอดส่องการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐในจังหวัด ให้ใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี แจ้งให้ผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ ในกรณีที่พบว่ามีการละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ หรือมีกรณีทุจริต ตลอดจนเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ และการส่งเสริมตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐแก่ผู้ว่าราชการจังหวัดและหน่วยงานของรัฐในจังหวัด

**6. หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง** แนวพระราชดำริ “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” ในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช นำมาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศ เพื่อมุ่งให้เกิดภูมิคุ้มกัน และมีการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพื่อให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างสมดุล และเกิดความยั่งยืน

**7. นโยบายจากเจตนารมณ์ของคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.)** วิสัยทัศน์ของคณะกรรมการรักษาความสงบแห่งชาติ ได้กำหนดไว้ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ คือ สังคมจะต้องอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ความเสมอภาค เป็นธรรมและมีภูมิคุ้มกัน

ต่อการเปลี่ยนแปลง โดยยุทธศาสตร์หลักที่คณะรักษาความสงบแห่งชาติ ยึดถือเป็นแนวทางการดำเนินงานในปัจจุบันมีดังต่อไปนี้

- 7.1 ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมในสังคม
  - 7.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน
  - 7.3 ยุทธศาสตร์สร้างความเข้มแข็งภาคการเกษตร ความมั่นคงของอาหารและพลังงาน
  - 7.4 ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน
  - 7.5 ยุทธศาสตร์การสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม
  - 7.6 ยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
  - 7.7 ยุทธศาสตร์ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานของรัฐวิสาหกิจ ให้เกิดประโยชน์กับประชาชนในการใช้บริการอย่างแท้จริง
  - 7.8 ยุทธศาสตร์ในเรื่องการปรับปรุงระบบโทรคมนาคม เทคโนโลยีของชาติ ให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนในอนาคตให้ทัดเทียมอาเซียน และประชาคมโลก
  - 7.9 ยุทธศาสตร์ในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต คอร์รัปชันอย่างยั่งยืน
- คณะรักษาความสงบแห่งชาติ ยังได้กำหนดค่านิยมหลักของคนไทย จำนวน ๑๒ ประการ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันให้สังคมไทย และช่วยให้สังคมไทยสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้แก่
- ประการที่ 1 มีความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์
  - ประการที่ 2 ซื่อสัตย์ เสียสละ อดทน
  - ประการที่ 3 กตัญญูต่อพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูบาอาจารย์
  - ประการที่ 4 ใฝ่หาความรู้ หมั่นศึกษาเล่าเรียนทั้งทางตรงและทางอ้อม
  - ประการที่ 5 รักษาวัฒนธรรมประเพณีไทย
  - ประการที่ 6 มีศีลธรรม รักษาความสัตย์
  - ประการที่ 7 เข้าใจเรียนรู้การเป็นประชาธิปไตย
  - ประการที่ 8 มีระเบียบ วินัย เคารพกฎหมาย ผู้น้อยรู้จักการเคารพผู้ใหญ่
  - ประการที่ 9 มีสติรู้ตัว รู้คิด รู้ทำ
  - ประการที่ 10 รู้จักดำรงตนอยู่โดยใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
  - ประการที่ 11 มีความเข้มแข็งทั้งร่างกาย และจิตใจ ไม่ยอมแพ้ต่ออำนาจฝ่ายต่ำ
  - ประการที่ 12 คำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง

**8. นโยบายของรัฐบาล** ที่ได้แถลงต่อ สชนช. เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗ ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาประเทศ ๑๑ ด้าน โดยมีแหล่งที่มา ๕ แหล่ง ได้แก่ การยึดหลักยุทธศาสตร์ตามแนวพระราชดำริคือ “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” แหล่งที่ ๒ คือ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แหล่งที่ ๓ คือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ แหล่งที่ ๔ คือ เจตนารมณ์ของ คสช. ได้แก่ ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ๘ ประการ ที่ได้กำหนดเป็นค่านิยมหลัก ๑๒ ประการของคนไทย และแหล่งที่ ๕ คือ ปัญหาของประเทศที่ต้องเร่งแก้ไขและความต้องการของประชาชน

นโยบายการพัฒนาประเทศ ๑๑ ด้านในคำแถลงนโยบายของรัฐบาล มีดังนี้  
 ด้านที่ ๑ การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์  
 ด้านที่ ๒ การรักษาความมั่นคงของรัฐและการต่างประเทศ  
 ด้านที่ ๓ การลดความเหลื่อมล้ำของสังคม และการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการ  
 ของรัฐ

ด้านที่ ๔ การศึกษาและเรียนรู้ การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม  
 ด้านที่ ๕ การยกระดับคุณภาพบริการด้านสาธารณสุขและสุขภาพของประชาชน  
 ด้านที่ ๖ การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ  
 ด้านที่ ๗ การส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน  
 ด้านที่ ๘ การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี  
 การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม

ด้านที่ ๙ การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร การรักษาความมั่นคงของฐาน  
 ทรัพยากร และการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

ด้านที่ ๑๐ การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกัน  
 ปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ

ด้านที่ ๑๑ การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

**๙. วิสัยทัศน์ประเทศไทย ปี ๒๐๑๕ – ๒๐๒๐** ซึ่งได้กำหนดไว้ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง  
 ยั่งยืน” คือ ประเทศไทยจะต้องเป็นประเทศที่มั่นคง ประชาชนมั่งคั่งและยั่งยืน เพื่อสร้างความ  
 เข้มแข็งให้กับประเทศทุกฝ่ายต้องร่วมกันเดินไปข้างหน้า แก้ปัญหาเดิม หรือ ปัญหาเก่า หยุดความ  
 ชัดแย้ง เพื่อสร้างเสถียรภาพ และความเข้มแข็งให้ประเทศ

**10. ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙)** กำหนด  
 กรอบแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ ๒๐ ปี จำนวน ๖ ด้าน ได้แก่

- 10.1 ด้านความมั่นคง
- 10.2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 10.3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- 10.4 ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- 10.5 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 10.6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

**11. ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
 แห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)** ซึ่งทุกภาคส่วนในสังคมไทยได้น้อมนำหลัก  
 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง ยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา และ  
 ยึดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนา  
 ๑๐ ด้าน คือ

- 11.1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
- 11.2 การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม



- 11.3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
  - 11.4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
  - 11.5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน
  - 11.6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย
  - 11.7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
  - 11.8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
  - 11.9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
  - 11.10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา
- ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ - ๖ ถูกกำหนดจากยุทธศาสตร์ทั้ง ๖ ด้านภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และกำหนดเป็นแนวทางในรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องและการตอบสนองต่อเป้าหมายที่ต้องบรรลุในระยะ ๕ ปี สำหรับยุทธศาสตร์ที่ ๗ - ๑๐ เป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญในอีก ๕ ปีข้างหน้า มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์และกลไกสนับสนุนการดำเนินยุทธศาสตร์ทั้ง ๖ ด้าน ให้สัมฤทธิ์ผล

#### ๑๒. ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

๒๕๖๐ ของสำนักงบประมาณ ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ และรายการค่าดำเนินการภาครัฐ ๑ รายการ ดังนี้

- 12.1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคงและการต่างประเทศ
- 12.2 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 12.3 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- 12.4 ยุทธศาสตร์ด้านการแก้ปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างการเติบโตจากภายใน
- 12.5 ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการน้ำและสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
- 12.6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
- 12.7 รายการค่าดำเนินการภาครัฐ

๑๓. Thailand 4.0 เป็นความมุ่งมั่นของนายกรัฐมนตรี ที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value - Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อยใน ๓ มิติสำคัญ คือ

- 13.1 เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม”
- 13.2 เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม
- 13.3 เปลี่ยนจากเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

## หลักการตรวจราชการแบบบูรณาการ (สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2556 : 6)

**การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายรัฐบาล** “An Integrated Government Projects for Government Policies Achievement with the Consolidated Inspection” ผลการวิจัยโครงการพัฒนาระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการฯ ได้นิยามความหมายไว้ว่าการร่วมวางแผนการตรวจราชการระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวง โดยการบูรณาการโครงการที่พบว่ามีความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลสูงของ 18 กระทรวงที่มีผู้ตรวจราชการภายใต้นโยบายของรัฐบาลแต่ละด้านเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือตอบผลสำเร็จของนโยบายแต่ละด้าน และการเพิ่มสมรรถนะของหน่วยรับตรวจในการบริหารจัดการโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้กระบวนการและเครื่องมือชุดเดียวกัน ร่วมมือกันในการสร้างการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนในการตรวจราชการระดับพื้นที่ และบูรณาการผลการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวง ภายใต้นโยบายรัฐบาลแต่ละด้านเผยแพร่ต่อสาธารณชน

นอกจากนี้ ผลการวิจัยดังกล่าว ยังได้ให้นิยามเชิงปฏิบัติการของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายรัฐบาล สรุปได้ดังนี้

### **การตรวจราชการแบบบูรณาการ** หมายถึง

**ร่วมคิด** โดยวางแผนการตรวจราชการด้วยกระบวนการชุดเดียวกันและเป็นการวางแผนฯ โดยเตรียมการไว้ล่วงหน้าในแต่ละรอบปีงบประมาณ เพื่อทำให้เกิดรูปธรรมของคำว่า “เชิงรุก”

**ร่วมตรวจ** ในประเด็นยุทธศาสตร์หรือประเด็นนโยบายในระดับชาติเดียวกัน

**ร่วมให้ข้อเสนอแนะ** โดยเล็งเป้าไปที่การลดความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกัน และจัดทำรายงานผลการตรวจราชการด้วยมาตรฐานเดียวกันซึ่งสมควรเผยแพร่ต่อสาธารณชนด้วย

**ร่วมสร้างภาคีภาคประชาชน** ให้มีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตรวจราชการระดับพื้นที่

**ร่วมรับการประเมิน** ภายใต้คำรับรองการปฏิบัติราชการที่มีการประเมินตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเพื่อบรรลุค่าคะแนนทางการบริหาร (Management Score Point) ร่วมกัน

**มุ่งผลสัมฤทธิ์** หมายถึง การทำให้หน่วยรับตรวจ มีขีดสมรรถนะและระบบการกำกับดูแลตนเองที่เพียงพอต่อการประกันผลผลิตให้บรรลุผลลัพธ์ ให้ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลและหลักธรรมาภิบาล สาเหตุที่กำหนดผลสัมฤทธิ์ไว้เช่นนี้ ก็เพื่อสนองตอบต่อเป้าประสงค์ของระบบการควบคุมการบริหารราชการแผ่นดิน

**ลดความซ้ำซ้อนเชิงภารกิจ** ระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีกับผู้ตรวจราชการกระทรวง ดังนี้

ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ตรวจติดตามแผนงาน/โครงการของหน่วยงานในจังหวัดและกลุ่มจังหวัดตลอดจนโครงการตามนโยบายของรัฐบาล

ผู้ตรวจราชการกระทรวง ตรวจติดตามแผนงาน/โครงการรายกระทรวงที่มีผลกระทบสูงต่อนโยบายของกระทรวงและนโยบายของรัฐบาล

เป้าประสงค์ของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายรัฐบาล คือ “การใช้กลไกของการตรวจราชการในการสนับสนุนให้หน่วยรับผิดชอบจัดการกับความเสี่ยงของโครงการ

ที่มีอยู่ให้ลดลงไปสู่ระดับที่ยอมรับได้ และสามารถขับเคลื่อนงาน/โครงการไปในทิศทางที่ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล” และผลสำเร็จของการตรวจราชการแบบบูรณาการดังกล่าวจะวัดได้จาก “การให้ข้อเสนอแนะหน่วยรับผิดชอบของงาน/โครงการ (หน่วยรับตรวจ) ที่จะส่งผลอย่างเป็นรูปธรรม ให้ค่าดัชนีความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ในทุกประเด็นความเสี่ยงที่ค้นพบมีค่าดัชนีความเสี่ยงลดลงจนอยู่ในระดับที่ยอมรับได้”

**ระบบกลไกการตรวจราชการ** หมายถึง เครื่องมือ หรือระบบที่จะทำให้การตรวจราชการดำเนินการสำเร็จตามประสงค์ จัดสรรทรัพยากร กลุ่มบุคคลให้เป็นผู้ดำเนินงาน อาทิ ข้อมูลประกอบการตรวจติดตามและประเมินผล ประเด็นสอบถามในการตรวจราชการ ตัวชี้วัด รูปแบบการตรวจติดตามที่ช่วยสนับสนุนการตรวจราชการแบบบูรณาการ การมีส่วนร่วมของที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน การสอดส่องของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด ระบบสารสนเทศ

**ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน** หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล หรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งแสดงผลการวัดหรือประเมินผลการวัดเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ตัวชี้วัดที่มีการกำหนดในแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ และคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งถูกกำหนดโดยสำนักงาน ก.พ.ร.

**ความร่วมมือในการตรวจราชการ** หมายถึง การทำงานร่วมกัน หรือช่วยเหลือกัน ในการตรวจราชการ ด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน อาทิ การที่หน่วยงานในจังหวัดมีการอำนวยความสะดวกโดยการให้ข้อมูลในพื้นที่ และการตรวจติดตามในพื้นที่ดำเนินโครงการ รวมทั้งการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการ และการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงของการดำเนินการต่าง ๆ ในพื้นที่จังหวัดของที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน และคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด อีกทั้งร่วมแสดงความคิดเห็น และร่วมลงพื้นที่ตรวจราชการร่วมกับผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี

**ประสิทธิภาพการตรวจราชการ** หมายถึง กระบวนการตรวจราชการที่มีการบริหารจัดการที่มีความคุ้มค่า ประหยัดเวลา ได้ผลงาน คือ ผลการตรวจราชการที่มีความ ถูกต้อง น่าเชื่อถือ มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจกำหนดนโยบาย และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการตรวจราชการ และมีข้อเสนอแนะในการตรวจราชการที่หน่วยรับตรวจนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรม

## กรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

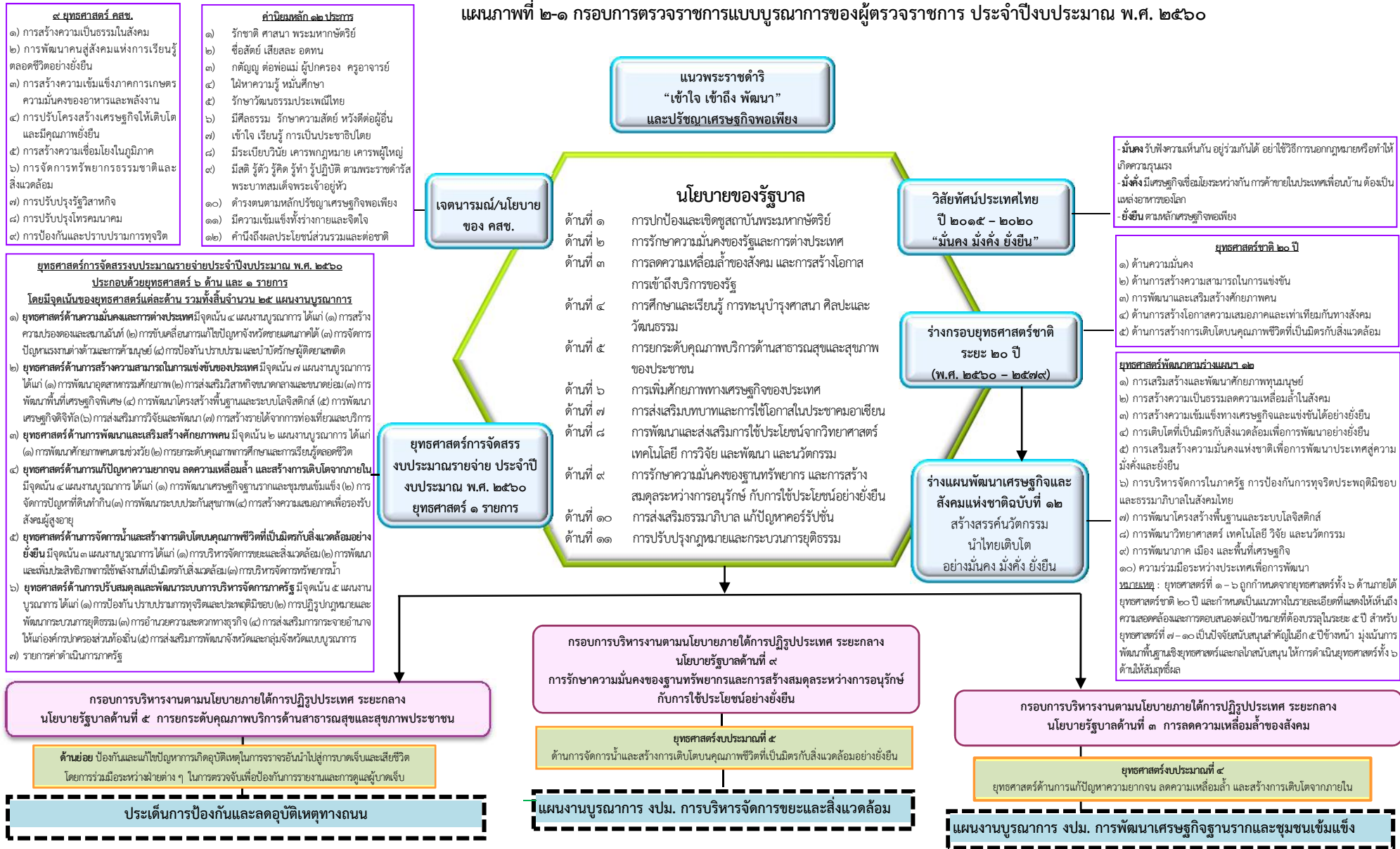
1. **กรอบแนวทางในการตรวจราชการแบบบูรณาการ** หมายถึง แผนที่มีการกำหนดกระบวนการ และขั้นตอนในการปฏิบัติการตรวจติดตามและประเมินผล ซึ่งมีที่มาจากการร่วมคิดและทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง อาทิจำเป็นโครงการที่ตรวจบูรณาการร่วมกัน ระยะเวลาการตรวจ แนวทางการตรวจ กระบวนการจัดทำรายงานผลการตรวจ

**แผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ** คือ การดำเนินการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการภายใต้หลักการของการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์แบบมีส่วนร่วมระหว่างคณะผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวง

**แผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560** ได้กำหนดกรอบแนวทางเพื่อขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล ตามประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) ได้แก่ ประเด็นนโยบายการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และชุมชนเข้มแข็ง การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน ซึ่งเป็นการตรวจราชการภายใต้บริบทการบริหารราชการแผ่นดินร่วมสมัย สำหรับใช้เป็นกรอบในการบูรณาการอย่างเป็นระบบ เพื่อแสดงให้เห็นถึงพลังขับเคลื่อนในการกิจการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวงที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

ทั้งนี้ กรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งปรากฏตามแผนภาพที่ 2-1 ดังนี้ (สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 1)

แผนภาพที่ ๒-๑ กรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐



## 2. การกำหนดกรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. 2560

จากกรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ แสดงให้เห็นประเด็นการตรวจราชการสำคัญ (Issue) ซึ่งมีการคัดเลือกบรรจุในแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ (สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 3) คือ

2.1 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) ได้แก่ ประเด็นนโยบายการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และประเด็นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง

2.2 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญเร่งด่วน เรื่องการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน

ทั้งนี้ ความสอดคล้องของนโยบายของรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา) จำนวน ๑๑ ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) เจตนารมณ์/ยุทธศาสตร์ของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ วิสัยทัศน์ประเทศไทย ปี ๒๐๑๕ – ๒๐๒๐ ยุทธศาสตร์การจตุรระบบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ของสำนักงานงบประมาณ จำนวน ๖ ยุทธศาสตร์ ๑ รายการ และแผนบูรณาการงบประมาณในลักษณะบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกอบด้วย ๒๕ แผนบูรณาการ กับประเด็นการตรวจราชการที่คัดเลือกในเบื้องต้น ดังแสดงในตารางที่ 2-1 และตารางที่ ๒-2

**ตารางที่ 2-1** แสดงความสอดคล้องของประเด็นการตรวจราชการแบบบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) กับนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์งบประมาณ และแผนบูรณาการงบประมาณ

นโยบายรัฐบาล	ยุทธศาสตร์งบประมาณ	แผนงานบูรณาการงบประมาณ
ด้านที่ ๙ การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร และการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์งบประมาณที่ ๕ การจัดการน้ำและสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม
ด้านที่ ๓ การลดความเหลื่อมล้ำของสังคมและการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ	ยุทธศาสตร์งบประมาณที่ ๔ การแก้ปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างการเติบโตจากภายใน	การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง

ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 3.

ตารางที่ 2-2 แสดงความสอดคล้องของประเด็นการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อน  
ประเด็นนโยบายสำคัญเร่งด่วน กับนโยบายรัฐบาล

นโยบายรัฐบาล	ยุทธศาสตร์งบประมาณ	แผนงานบูรณาการงบประมาณ
ด้านที่ ๕ การยกระดับ คุณภาพบริการ ด้าน สาธารณสุข และสุขภาพ ของประชาชน (ข้อ ๕.๔ ป้องกันและแก้ไขปัญหา การเกิดอุบัติเหตุใน การจราจรอันนำไปสู่การ บาดเจ็บและเสียชีวิต โดยการร่วมมือระหว่าง ฝ่ายต่าง ๆ ในการตรวจจับ เพื่อป้องกันการรายงาน และการดูแลผู้บาดเจ็บ)	ยุทธศาสตร์งบประมาณที่ ๒ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศ - แผนงานพื้นฐานด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศ	<p>ประเด็นการป้องกันและ ลดอุบัติเหตุทางถนน</p> <p>ประเด็นการป้องกันและ ลดอุบัติเหตุทางถนน</p>
	ยุทธศาสตร์งบประมาณที่ ๕ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการน้ำและการ สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน - แผนงานพื้นฐานด้านการจัดการน้ำ และสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กิจกรรมภายใต้ผลผลิต	

ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 4.

สำหรับการวิเคราะห์เพื่อประกอบการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ใช้การวิเคราะห์ โดยเน้นความเชื่อมโยงบูรณาการ  
โครงการตามแผนบูรณาการงบประมาณ และความสอดคล้องกันระหว่างภารกิจ/โครงการของ  
กระทรวงต่าง ๆ ตามประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) และความเชื่อมโยงโครงการในการแก้ไขปัญหา  
ความต้องการของประชาชนตามประเด็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล (Hot Issue) ซึ่งทำให้แผนการ  
ตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีส่วนที่ปรับเปลี่ยนไปจาก  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ดังแสดงในตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2-3 แสดงข้อปรับเปลี่ยนสาระของแผนการตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ และ พ.ศ. ๒๕๖๐

แผนการตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙	แผนการตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การคัดเลือกประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) เพื่อตรวจติดตามคัดเลือกจากประเด็นสำคัญตามนโยบายของรัฐบาลที่มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) เช่น นโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลที่ผู้บริหารให้ความสนใจอยู่ในขณะนั้น มติคณะรัฐมนตรีกำหนดให้ใช้ กระบวน การตรวจราชการแบบบูรณาการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 รวมทั้งมีแผนงบประมาณ ในลักษณะบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ ซึ่งมีการระดมงบประมาณ หน่วยงาน เจ้าภาพ กระทรวงที่เกี่ยวข้องชัดเจน</li> </ul>	<p>การคัดเลือกประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) เพื่อตรวจติดตาม คัดเลือกจากประเด็นสำคัญตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งนายกรัฐมนตรีได้เน้นย้ำในการแถลงนโยบายต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) ในวันที่ ๑๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๕๗ คือ การยึดหลักยุทธศาสตร์ตามแนวพระราชดำริ มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ได้แก่ เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา โดยจะใช้การวิเคราะห์จากแผน ยุทธศาสตร์ ๒๐ ปี แผนปฏิบัติการยุทธศาสตร์ ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ร่วมกับยุทธศาสตร์การจ้ดสรร งบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ และแผนบูรณาการ งบประมาณประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ รวมทั้งประเด็นปัญหา สำคัญเร่งด่วน</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● การคัดเลือกจุดเน้น/ประเด็นปัญหาที่ปรากฏภายใต้ประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) เพื่อตรวจติดตามการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ ให้มีความครอบคลุมกับปัญหาในพื้นที่ และ มีการแก้ไขปัญหาได้เหมาะสมกับศักยภาพ ของพื้นที่ตามแนวทางการบูรณาการ โดยยึด ยุทธศาสตร์ความเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา เพื่อขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ ในระดับพื้นที่จังหวัด (Area Based) ด้วย หลักการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ปลอดภัยในชีวิต มีความสงบสุข และ ยั่งยืน</li> </ul>	<p>การคัดเลือกจุดเน้น/ประเด็นปัญหาที่ปรากฏ ภายใต้ประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) เพื่อตรวจ ติดตามการแก้ไขปัญหาสำคัญ โดยให้ครอบคลุม ปัญหาในพื้นที่ ตามแนวทางการบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ในระดับพื้นที่ จังหวัด (Area Based) เป็นหลัก ทั้งนี้ เพื่อให้การ แก้ไขปัญหากระทำได้เหมาะสมกับศักยภาพของ พื้นที่</p>

ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 4.



## ยุทธศาสตร์การตรวจราชการแบบบูรณาการ

1. **วิสัยทัศน์** เป็นเครือข่ายองค์กรการตรวจราชการที่มีความเป็นเลิศด้านการตรวจราชการตามหลักธรรมาภิบาล

### 2. พันธกิจ

2.1 การขับเคลื่อนการบูรณาการ และบริหารจัดการด้านการตรวจราชการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารราชการแผ่นดิน

2.2 เร่งรัด ติดตาม ประเด็น และนโยบายสำคัญตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

2.3 ให้ข้อเสนอแนะทั้งในเชิงนโยบายและในเชิงปฏิบัติ เพื่อขจัดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและสร้างกลไกให้เกิดมูลค่าเพิ่มและฝ่ายบริหารสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจเชิงบริหาร

### 3. ประเด็นยุทธศาสตร์การตรวจราชการแบบบูรณาการ

3.1 ตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue)

#### 3.1.1 เป้าประสงค์

3.1.1.1 เพื่อแก้ไขปัญหา ข้อจำกัดในการจัดการขยะและสิ่งแวดล้อมตามแผนปฏิบัติการ “ประเทศไทย ไร้ขยะ” ตามแนวทาง “ประชารัฐ” ระยะ ๑ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๐) ของจังหวัด (แนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการขยะมูลฝอยชุมชน “จังหวัดสะอาด”) โครงการถ่ายโอนสนับสนุนแผนปฏิบัติการเพื่อการจัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมในจังหวัดภายใต้แผนบูรณาการและการแก้ไขปัญหาเฉพาะพื้นที่

3.1.1.2 เพื่อเร่งรัด ติดตาม การดำเนินโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ภายใต้แผนบูรณาการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง โครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ และโครงการประชารัฐเพื่อผู้มีรายได้น้อยในกรุงเทพมหานคร เพื่อนำเสนอรัฐบาล ในการพัฒนา/ปรับปรุง นโยบายและแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศไทยต่อไป

#### 3.1.2 กลยุทธ์

3.1.2.1 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการบูรณาการโครงการภายใต้แผนบูรณาการงบประมาณ การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม

3.1.2.2 การตรวจราชการเพื่อประเมินประสิทธิผลของการดำเนินโครงการที่มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ภายใต้แผนบูรณาการงบประมาณการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง

3.2 ตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วนของ  
รัฐบาล

3.2.1 เป้าประสงค์ เพื่อเร่งรัด ติดตาม การแก้ไขปัจจัยหลักสำคัญที่  
ก่อให้เกิดอุบัติเหตุทางถนน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายทศวรรษแห่งความปลอดภัยทางถนน และ  
แผนแม่บทความปลอดภัยทางถนน พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๓

3.2.2 กลยุทธ์ การตรวจราชการเพื่อสนับสนุนการบูรณาการการแก้ไขปัจจัย  
หลักสำคัญที่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุทางถนน เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายทศวรรษแห่งความปลอดภัยทางถนน

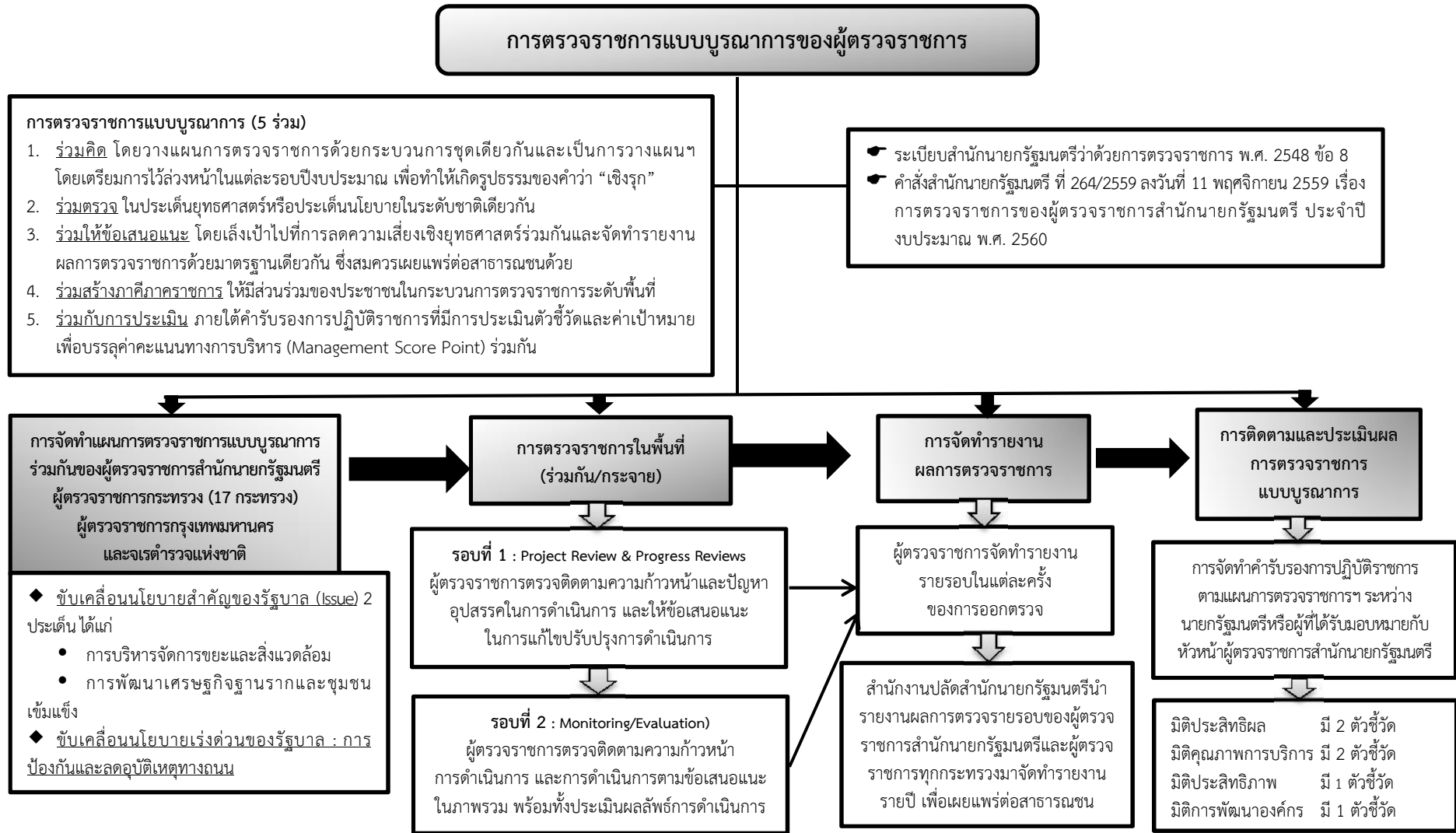
#### 4. กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2560

กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และ  
ผู้ตรวจราชการกระทรวง ประกอบด้วย 4 กระบวนการย่อย ดังนี้

- 4.1 กระบวนการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ
- 4.2 กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกันในพื้นที่
- 4.3 กระบวนการจัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ
- 4.4 กระบวนการติดตามและประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ

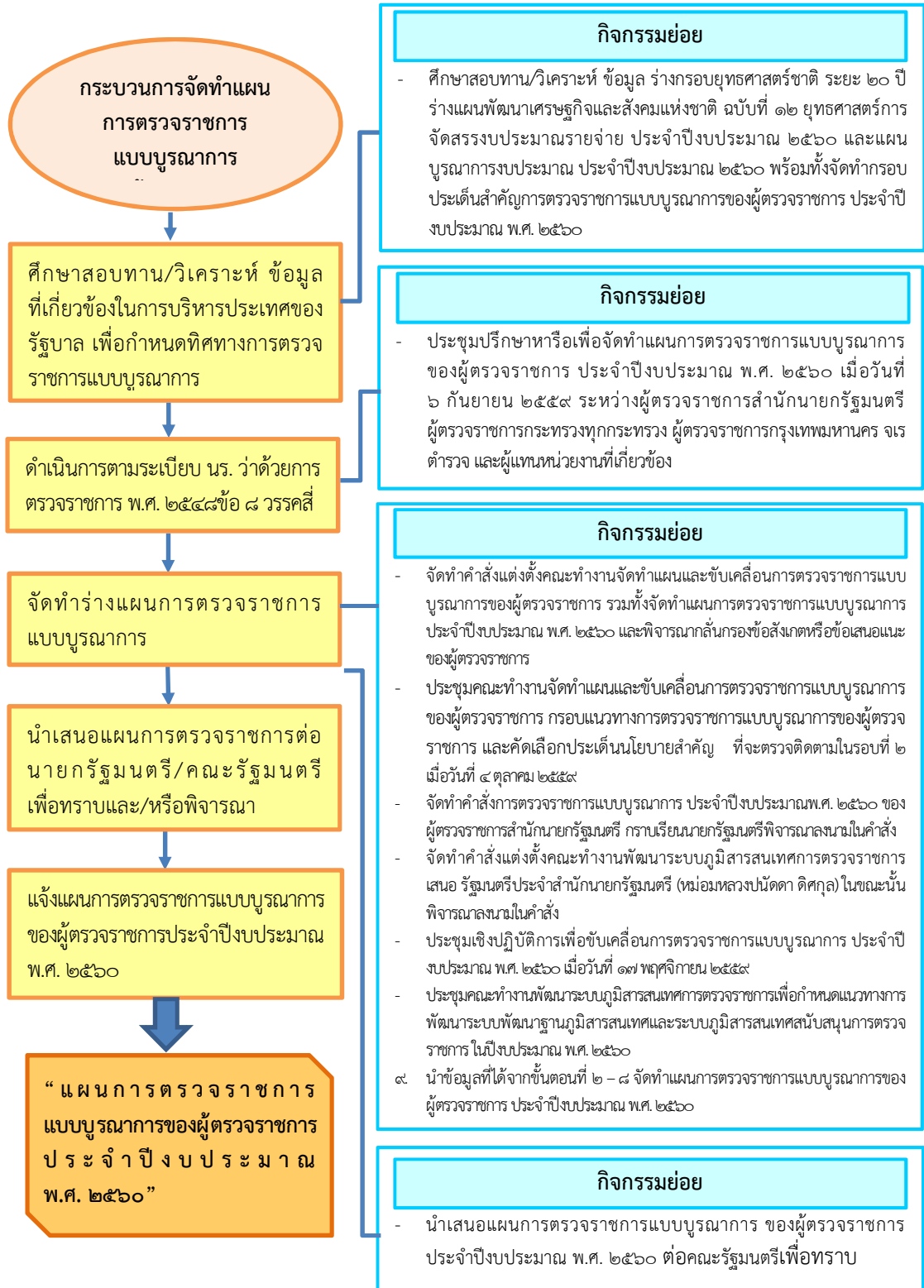
ดังปรากฏตามแผนภาพที่ 2-2

แผนภาพที่ 2-2 กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 5.

### แผนภาพที่ 2-3 กระบวนการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 6.

#### 4.1 กระบวนการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ

การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นการดำเนินการภายใต้หลักการของการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์แบบมีส่วนร่วมระหว่างคณะผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ตรวจราชการกรม ตลอดจนบุคลากรสนับสนุนการตรวจราชการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ ตามแผนภาพที่ 2-3 ดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑** สอบทาน/วิเคราะห์ ข้อมูลร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๗๙) ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์การจั้ดสรรงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25๖๐ และแผนงานบูรณาการงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 25๖๐ พร้อมทั้งจัดทำกรอบประเด็นสำคัญการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ประเด็นปัญหาเร่งด่วนของประเทศและความต้องการของประชาชน เพื่อจัดทำทิศทาง/จุดเน้นของแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

**ขั้นตอนที่ ๒** ประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ตามนัยระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการพ.ศ. ๒๕๔๘ ข้อ ๘ วรรคสี่ ระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวงผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร จเรตำรวจ และผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ เมื่อวันที่ ๖ กันยายน ๒๕๕๙ เพื่อพิจารณารอบประเด็นนโยบายสำคัญ เพื่อพิจารณาคัดเลือกจุดเน้น/ประเด็นปัญหาที่สอดคล้องกับประเด็นของนโยบายสำคัญที่กำหนดให้มีการตรวจราชการแบบบูรณาการในรอบที่ ๑

**ขั้นตอนที่ ๓** จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนและขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางและวิธีการตรวจราชการกรอบประเด็นการตรวจติดตาม เครื่องมือในการตรวจติดตาม รูปแบบรายงานของการตรวจราชการแบบบูรณาการ แนวทางการพัฒนาระบบภูมิสารสนเทศสนับสนุนการตรวจราชการ ดำเนินการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศและภูมิสารสนเทศ เพื่อให้ผู้ตรวจราชการใช้ประกอบในการวิเคราะห์ วางแผนในการลงพื้นที่ตรวจ ติดตาม วิเคราะห์ผลการตรวจ ติดตามและการให้ข้อเสนอแนะ รวมทั้งจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ และพิจารณากลับกรองข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการ เพื่อจัดทำรายงานภาพรวมผลการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

**ขั้นตอนที่ ๔** ประชุมคณะทำงานจัดทำแผนและขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ และ คัดเลือกประเด็นนโยบายสำคัญที่จะตรวจติดตามในรอบที่ ๒ เมื่อวันที่ ๔ ตุลาคม ๒๕๕๙

**ขั้นตอนที่ ๕** จัดทำคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี กราบเรียนนายกรัฐมนตรี พิจารณาลงนามในคำสั่ง สำหรับใช้เป็นทิศทางการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ

**ขั้นตอนที่ ๖** จัดทำคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบภูมิสารสนเทศการตรวจราชการ เสนอรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล ในขณะที่) พิจารณาลงนามในคำสั่งเพื่อศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล และดำเนินการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ และภูมิสารสนเทศสนับสนุนการตรวจราชการ (Intelligence Map for Executives : IMAP) เชิญผู้แทนจากหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และบุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมชี้แจง นำเสนอผลการดำเนินการต่าง ๆ ให้คณะทำงานจัดทำแผนและขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ และแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงาน รวมทั้งดำเนินการในเรื่องอื่น ๆ ตามที่คณะทำงานจัดทำแผนและขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการมอบหมาย

**ขั้นตอนที่ ๗** ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนการตรวจราชการตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ของผู้ตรวจราชการ ประกอบด้วย ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง จเรตำรวจ ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง และเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการทุกกระทรวง เมื่อวันที่ ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ เพื่อรับทราบรายละเอียดข้อมูลประกอบการตรวจติดตามของประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล เรื่อง การจัดการขยะมูลฝอย และสิ่งแวดล้อม ประเด็นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง การประยุกต์ใช้สารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และปฏิทินการปฏิบัติงานตรวจราชการแบบบูรณาการ รวมทั้งสร้างความเห็นพ้องกรอบแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

**ขั้นตอนที่ ๘** ประชุมคณะทำงานพัฒนาระบบภูมิสารสนเทศการตรวจราชการ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ และระบบภูมิสารสนเทศสนับสนุนการตรวจราชการ (Intelligence Map for Executives : IMAP) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

**ขั้นตอนที่ ๙** นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๒-๘ จัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

**ขั้นตอนที่ ๑๐** นำเสนอแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ กราบเรียนนายกรัฐมนตรี

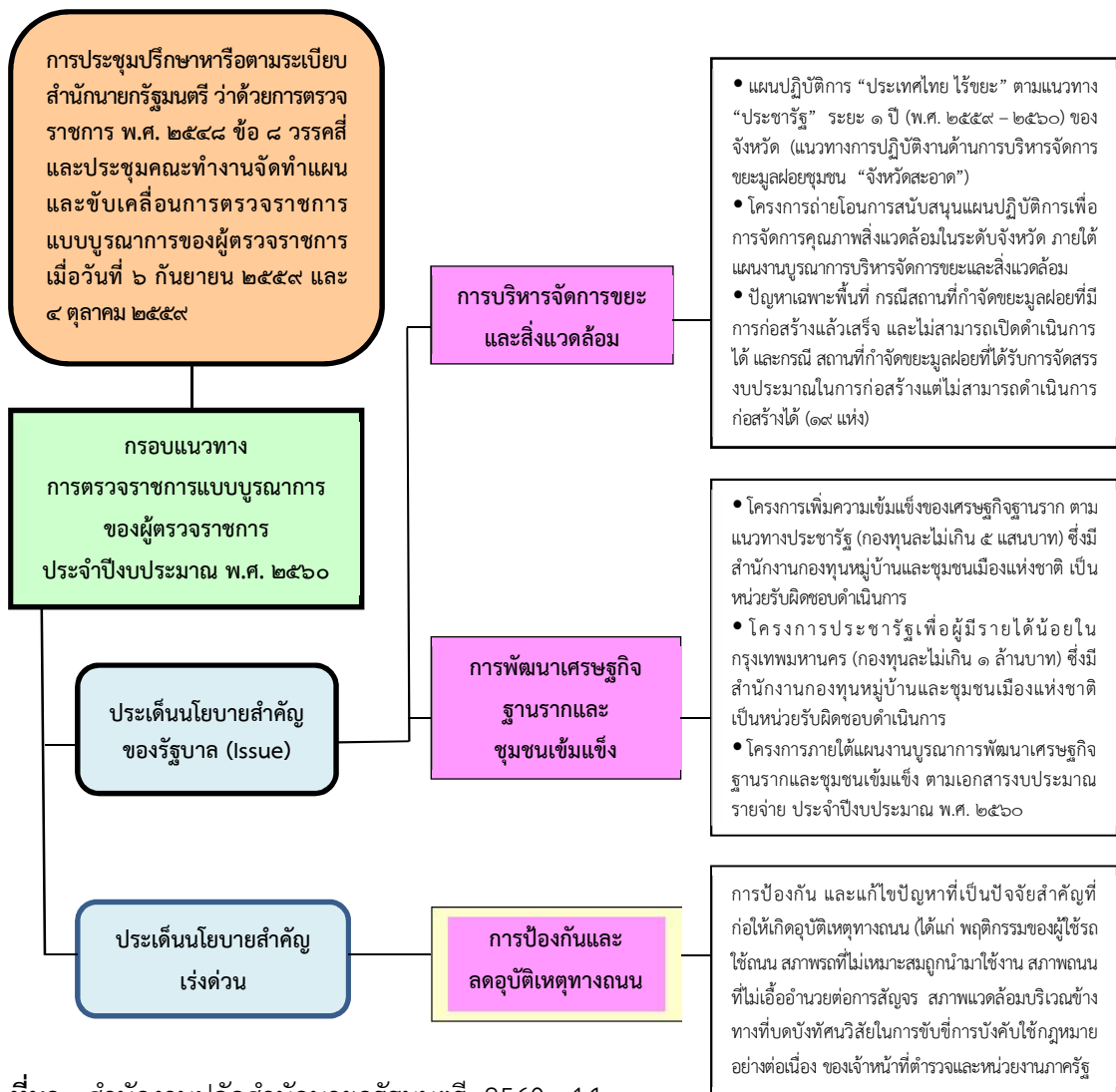
#### **4.1.1** สาระสำคัญของแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ 264/2559 ลงวันที่ 11 พฤศจิกายน 2559 เรื่อง การตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี กำหนดให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวงดำเนินการตรวจราชการตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนนโยบายสำคัญของรัฐบาล ได้แก่ การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง และนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล ได้แก่ การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน

#### 4.1.2 หลักการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

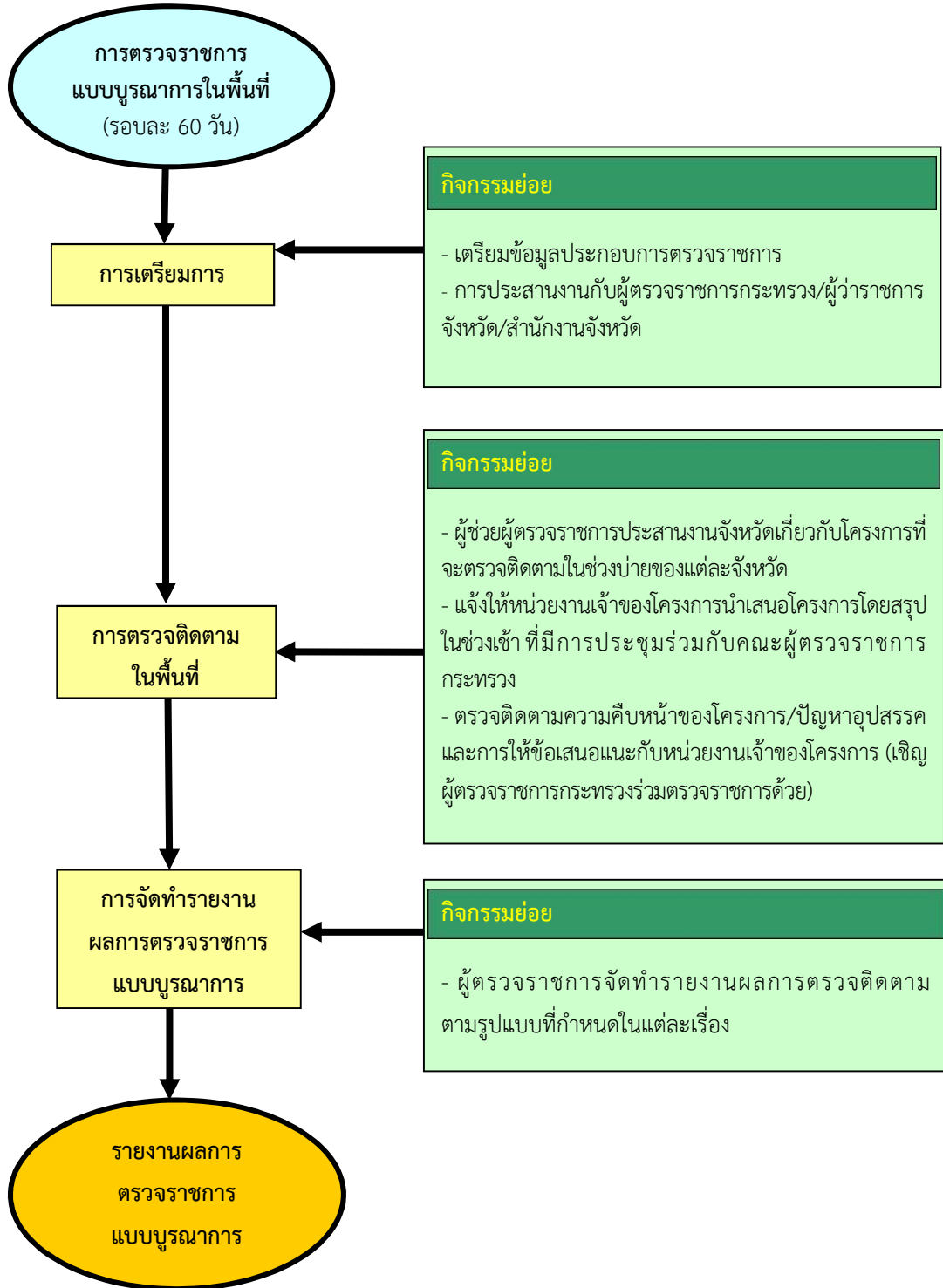
การตรวจราชการแบบบูรณาการ ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นการตรวจราชการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) ได้แก่ ประเด็นนโยบายการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และประเด็นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง และเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญเร่งด่วน เรื่อง การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน เป็นการตรวจราชการภายใต้บริบทการบริหารราชการแผ่นดิน เน้นการบูรณาการเพื่อแก้ไขปัญหาและข้อจำกัด ภายใต้ประเด็นนโยบายสำคัญเดียวกัน เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายสำคัญของรัฐบาล เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขผลกระทบและข้อจำกัดต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ได้จากสภาพแวดล้อมที่ได้จากการตรวจติดตามในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ โดยมีกรอบแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการ และคำสั่งการตรวจราชการ ดังปรากฏตามแผนภาพที่ 2 – 4

แผนภาพที่ 2-4 แผนผังการตรวจราชการตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 14.

แผนภาพที่ 2-5 กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 16.



## 4.2 กระบวนการตรวจราชการในพื้นที่ ตามแผนภาพที่ 2-5

### 4.2.1 แนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่

4.2.1.1 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) : การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง

รอบที่ ๑ : Project and Progress Reviews : ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ – มีนาคม ๒๕๖๐ โดยตรวจราชการในพื้นที่ร่วมกัน เพื่อติดตามความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ และให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการ

รอบที่ ๒ : Monitoring/Evaluation : ระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม ๒๕๖๐ เป็นการติดตามประเมินผลในภาพรวม โดยตรวจติดตามในพื้นที่ร่วมกัน เพื่อติดตามประเมินผลความก้าวหน้าการดำเนินการ และการดำเนินการตามข้อเสนอแนะในภาพรวม

4.2.1.2 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล : การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน

ครั้งที่ ๑ : ระหว่างเดือน กรกฎาคม - สิงหาคม ๒๕๖๐ โดยตรวจราชการในพื้นที่ร่วมกันเพื่อติดตามในการดำเนินมาตรการในการป้องกันอุบัติเหตุทางถนน และให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการ

ครั้งที่ ๒ : ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ – มีนาคม ๒๕๖๑ เป็นการติดตามประเมินผลในภาพรวมโดยตรวจติดตามในพื้นที่ร่วมกัน เพื่อติดตามประเมินผลความก้าวหน้าการดำเนินการ และการดำเนินการตามข้อเสนอแนะในภาพรวม

### 4.2.2 ช่วงเวลาการตรวจติดตาม

ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการทุกกระทรวง ตรวจติดตามร่วมกันในพื้นที่ อย่างน้อยเขตตรวจราชการละ 2 จังหวัด และได้กำหนดรอบระยะเวลาการตรวจติดตามไว้ จำนวน 2 รอบ ได้แก่

รอบที่ 1 Project and Progress Reviews ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ – มีนาคม 2560 โดยตรวจติดตามในพื้นที่ร่วมกัน เพื่อติดตามความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ และให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการ และ

รอบที่ 2 Monitoring/Evaluation ระหว่างเดือนกรกฎาคม – สิงหาคม 2560 เป็นการติดตามในภาพรวมโดยตรวจติดตามในพื้นที่ร่วมกัน เพื่อติดตามประเมินผลความก้าวหน้าการดำเนินการ และการดำเนินการตามข้อเสนอแนะในภาพรวม พร้อมทั้งประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินการ

### 4.2.3 เครื่องมือในการตรวจราชการตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่

4.2.3.1 ประเด็นนโยบายสำคัญการจัดการขยะมูลฝอยและสิ่งแวดล้อม ใช้การวิเคราะห์การเชื่อมโยงของแผนงาน/โครงการ ภายใต้แผนบูรณาการงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

4.2.3.2 ประเด็นนโยบายเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง  
 ใช้การเลือกโครงการที่มีงบประมาณสูง และมีพื้นที่ดำเนินการครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ

4.2.3.3 ประเด็นนโยบายการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน  
 ใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสภาพปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาในพื้นที่

#### 4.2.4 ขั้นตอนการตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่

##### 4.2.4.1 การเตรียมการก่อนออกตรวจราชการ

การเตรียมข้อมูลประกอบการตรวจราชการ  
 สำนักตรวจราชการจัดทำรายละเอียดข้อมูล แนวทาง  
 และกรอบประเด็นการตรวจติดตามที่สำคัญ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตรวจราชการในพื้นที่  
 ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการ เตรียมการเกี่ยวกับข้อมูลประกอบ  
 การตรวจราชการ ประกอบด้วย จัดทำประเด็นการตรวจราชการของแต่ละประเด็นนโยบายสำคัญ  
 (Issues) และโครงการ ที่กำหนดไว้ ตามแผนการตรวจราชการ เพื่อแจ้งจังหวัด และขอให้จังหวัดแจ้ง  
 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำรายละเอียดเสนอผู้ตรวจราชการในวันที่ตรวจราชการ รวมทั้งแจ้ง  
 ผู้ตรวจราชการกระทรวงทราบ พร้อมจัดทำประเด็นสอบถามที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน  
 และจัดทำ Inspection Guideline เป็นเอกสารประกอบการตรวจราชการในแต่ละรอบ

การประสานงาน

การประสานงานกับผู้ตรวจราชการกระทรวง โดย  
 ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี แจ้งกำหนดการตรวจราชการแบบบูรณาการในแต่ละรอบ  
 ให้ผู้ตรวจราชการกระทรวงทราบล่วงหน้า 30 วัน และแจ้งผู้ตรวจราชการกระทรวงทราบข้อมูล  
 ที่เกี่ยวข้องและประเด็นการตรวจราชการในแต่ละเรื่องที่ตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกัน

การประสานงานกับผู้ว่าราชการจังหวัด/สำนักงาน  
 จังหวัด โดยแจ้งผู้ว่าราชการจังหวัดขอวาระงานเพื่อให้คณะผู้ตรวจราชการเข้าพบเพื่อหารือข้อราชการ  
 ในวันที่ตรวจราชการ และแจ้งสำนักงานจังหวัด ขอให้จัดทำเอกสารประกอบ การตรวจราชการ  
 ตามประเด็นการตรวจราชการที่ได้แจ้งล่วงหน้า โดยขอให้ส่งเอกสารล่วงหน้า 1 วัน เพื่อจะได้ศึกษา  
 ข้อมูลเป็นการล่วงหน้าก่อนการประชุมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จังหวัด

##### 4.2.4.2 การตรวจติดตามในพื้นที่

ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการประสานงานกับจังหวัดเกี่ยวกับ  
 โครงการที่จะตรวจติดตามตามประเด็นที่กำหนดไว้ในช่วงบ่ายของแต่ละจังหวัด

แจ้งให้หน่วยงานเจ้าของโครงการนำเสนอรายละเอียดของ  
 โครงการโดยสรุปในช่วงเช้า ที่มีการประชุมร่วมกับคณะผู้ตรวจราชการกระทรวง

ตรวจติดตามความคืบหน้าของโครงการ/ปัญหาอุปสรรค  
 และการให้ข้อเสนอแนะกับหน่วยงานเจ้าของโครงการ (เชิญผู้ตรวจราชการกระทรวงร่วมตรวจราชการด้วย)

### 4.3 การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ

4.3.1 ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี จัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการรายเขต และนำขึ้นเผยแพร่สู่สาธารณชนผ่านทางเว็บไซต์

4.3.1.1 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง

ครั้งที่ ๑ ภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๐

ครั้งที่ ๒ ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐

4.3.1.2 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล : การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน

ครั้งที่ ๑ ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐

ครั้งที่ ๒ ภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๑

4.3.2 ผู้ตรวจราชการกระทรวง จัดทำรายงานเสนอปลัดกระทรวง และส่งให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน ๒ ครั้ง ดังนี้

4.3.2.1 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง

ครั้งที่ ๑ ภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๐

ครั้งที่ ๒ ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐

4.3.2.2 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล : การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน

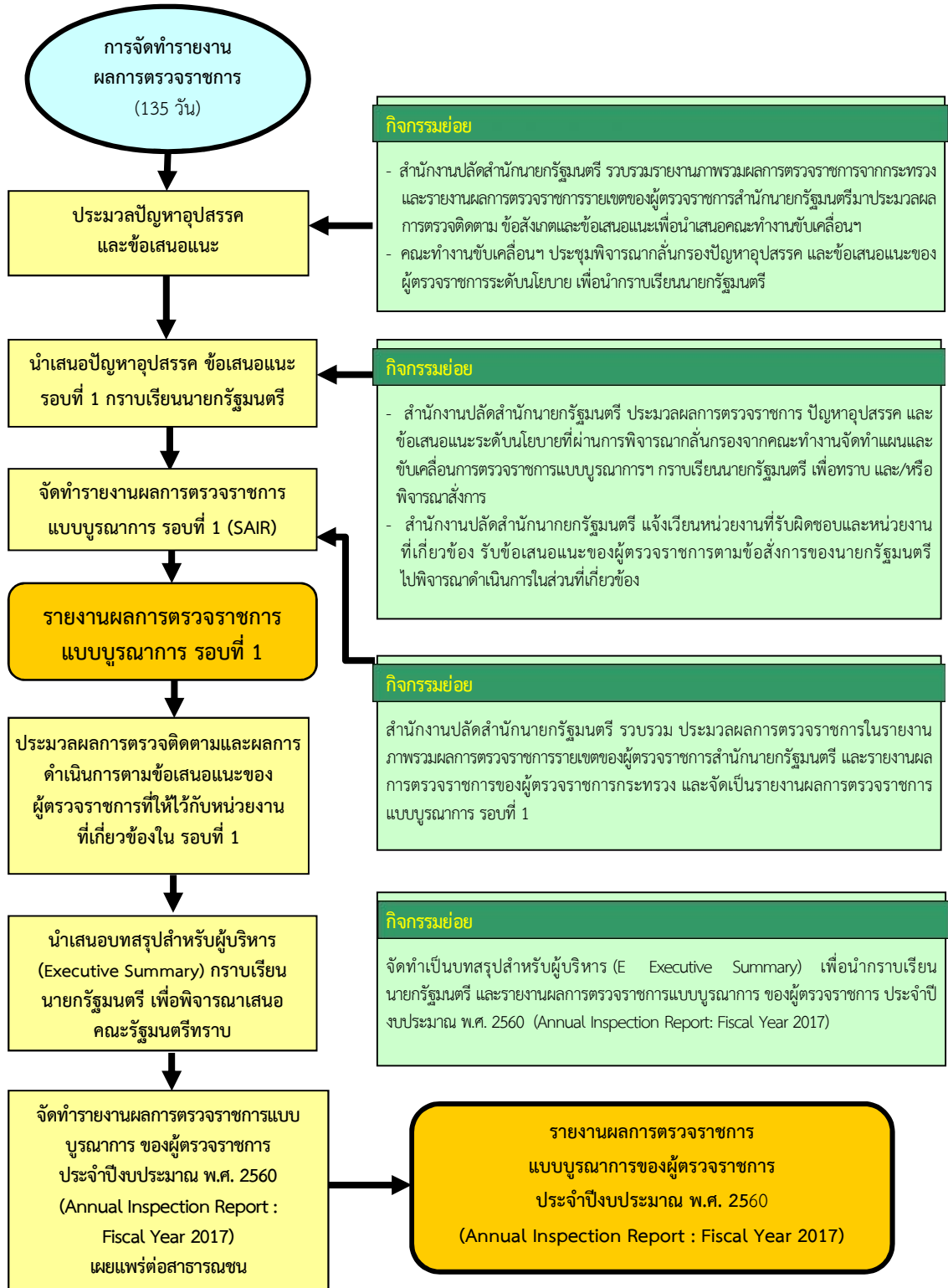
ครั้งที่ ๑ ภายในวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๐

ครั้งที่ ๒ ภายในวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๑

### 4.3.3 การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการในลักษณะภาพรวมทั้งประเทศ

การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยสำนักตรวจราชการ จะจัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ จำนวน 2 ฉบับ ได้แก่ รายงานภาพรวมผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ รอบที่ 1 (Semi-Annual Inspection report : SAIR) และรายงานผลการตรวจราชการภาพรวม รอบที่ 2 หรือรายงานประจำปี (Annual Inspection report : AIR) ซึ่งมีขั้นตอนในการจัดทำรายงานผลการตรวจราชการฯ ตามแผนภาพที่ 2-6 ดังนี้

แผนภาพที่ 2-6 การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการ



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 18

#### 4.3.3.1 การรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการรอบที่ 1 ประมวลปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดย

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี รวบรวมรายงานภาพรวมผลการตรวจราชการจากกระทรวง และรายงานผลการตรวจราชการรายเขตของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และประมวลผลการตรวจติดตาม ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการ นำเสนอที่ประชุมคณะทำงานจัดทำแผนและขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการฯ และคณะทำงานจัดทำแผนและขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการฯ ประชุม พิจารณากลับกรองปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการระดับนโยบาย เพื่อนำกราบเรียนนายกรัฐมนตรี

#### นำเสนอปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ รอบที่ 1

กราบเรียนนายกรัฐมนตรี โดยสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประมวลผลการตรวจราชการ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะระดับนโยบายที่ผ่านการพิจารณากลับกรองจากคณะทำงานจัดทำแผน และขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการฯ กราบเรียนนายกรัฐมนตรีเพื่อทราบและ/หรือพิจารณาสั่งการ ภายในเดือนพฤษภาคม 2560 และสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี แจ้งเวียนหน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รับข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีไปพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง

#### จัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ

รอบที่ 1 (Semi –Annual Inspection report : SAIR) โดยสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี รวบรวม ประมวลผลการตรวจราชการในรายงานภาพรวมผลการตรวจราชการรายเขตของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และรายงานผลการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง และจัดทำเป็นรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ รอบที่ 1

#### 4.3.3.2 การรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ รอบที่ 2 ประมวลผลการตรวจติดตาม และผลการดำเนินการ

ตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการที่ให้ไว้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในรอบที่ 1 เพื่อนำมาจัดทำเป็นบทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) เพื่อนำกราบเรียนนายกรัฐมนตรี และรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (Annual Inspection Report : Fiscal Year 2017)

นำเสนอบทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) กราบเรียนนายกรัฐมนตรี เพื่อพิจารณาเสนอคณะรัฐมนตรีทราบ ภายในเดือนพฤศจิกายน 2560

จัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (Annual Inspection Report : Fiscal Year 2017) เผยแพร่ต่อสาธารณชน

ทั้งนี้ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีผลิตเล่มบทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) พร้อมแผ่นซีดีรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 แจกจ่าย เผยแพร่ให้กับกระทรวง จังหวัด ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน บรรณาธิการหนังสือพิมพ์/สื่อสารมวลชน และประชาชนผู้สนใจ

#### 4.3.3.3 การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนประเด็นนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล : การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน

ครั้งที่ ๑ จัดทำรายงานการตรวจราชการแบบบูรณาการโดยประมวลปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการให้แล้วเสร็จ และนำเสนอนายกรัฐมนตรี ภายในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๐ และจัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการในรอบ ๖ เดือน (Semi – Annual Inspection Report : SAIR) ให้แล้วเสร็จต่อไป

ครั้งที่ ๒ จัดทำรายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ (Annual Inspection Report : 2016) ให้แล้วเสร็จนำเสนอนายกรัฐมนตรีภายในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๑

การรายงานผลการตรวจราชการที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับระบบการตรวจราชการได้ ควรมีการนำเสนอรัฐบาลได้ว่าการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ มีปัจจัยใดที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จ ภารกิจใดที่ควรจะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน แต่ยังไม่ได้ดำเนินการ หรือการดำเนินการใดที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมีการทำงานร่วมกันได้ มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ และปัจจัยที่ต้องการให้รัฐบาลสนับสนุน ฯลฯ นอกจากนี้ การรายงานผลการตรวจราชการจะต้องมีความรวดเร็ว ทันสถานการณ์ เพื่อให้รัฐบาลสามารถใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างทัน่วงที

กรณีที่ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวงหรือผู้ตรวจราชการกรมที่ได้รับมอบหมาย พบประเด็นปัญหาสำคัญและจะต้องแก้ไขปัญหาโดยเร่งด่วนซึ่งนอกเหนืออำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีนำเสนอปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีพิจารณาแจ้งหัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและรายงานนายกรัฐมนตรีโดยไม่ต้องรอการรายงานผลตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจราชการ

#### 4.4 การติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ

การติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

##### 4.4.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ เพื่อทำหน้าที่กำหนดกรอบแนวทาง หลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจราชการแบบบูรณาการตามตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจราชการ และดำเนินการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจราชการแบบบูรณาการของแต่ละกระทรวงตามตัวชี้วัด

##### 4.4.2 การประชุมปรึกษาหารือเพื่อสร้างความเห็นพ้องกรอบแนวทางการตรวจติดตามประเมินผล ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันระหว่าง ผู้ประเมิน คือ คณะกรรมการติดตามประเมินผลฯ และผู้รับการประเมิน คือ กระทรวงต่าง ๆ เพื่อสร้างความเห็นพ้องกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ

#### 4.4.3 การลงนามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจัดให้มีพิธีลงนามในคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ร่วมกันระหว่างหัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง กับนายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่กำกับดูแลสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

#### 4.4.4 การประชุมซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการตามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจัดให้มีการประชุมซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการตามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ร่วมกันระหว่างผู้รับการประเมิน คือ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติราชการตามรับรองฯ ของกระทรวงต่าง ๆ และผู้ประเมิน คือ คณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ

#### 4.4.5 การติดตามประเมินผล

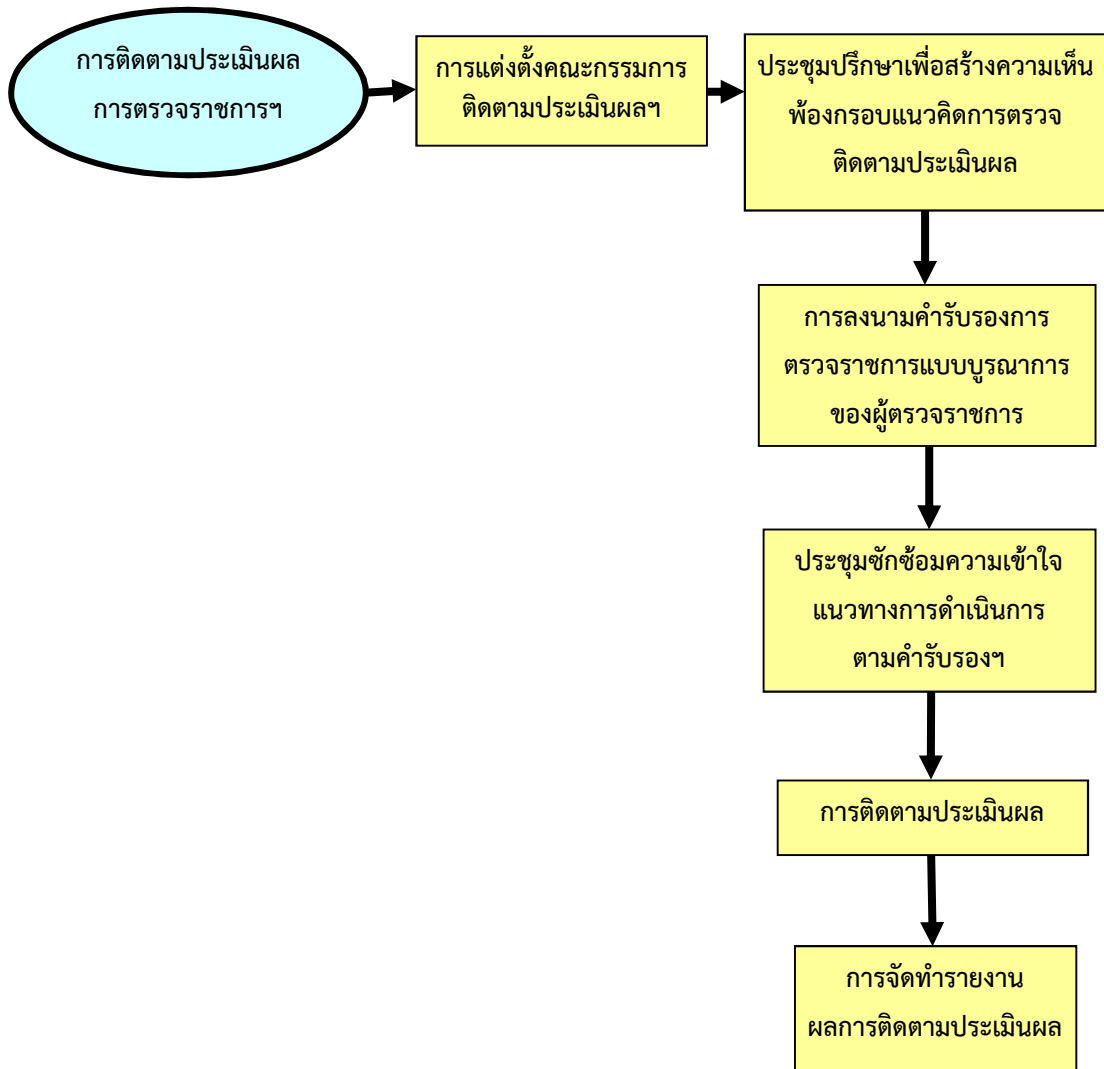
คณะกรรมการฯ ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามรับรองฯ แต่ละกระทรวง ตามกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลที่กำหนดในแต่ละปีงบประมาณ

#### 4.4.6 การจัดทำรายงานการติดตามประเมินผล

ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการฯ จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวง

สำหรับขั้นตอนสำคัญการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ปรากฏดังแผนภาพที่ 2-7

แผนภาพที่ 2-7 การติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 25.

การติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
ของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และประเด็น  
ประเมินผล/ตัวชี้วัดผลงานใน 4 มิติ ตามตารางที่ 2-4 ดังนี้



ตารางที่ 2-4 การติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

ลำดับ	ประเด็นยุทธศาสตร์	ประเด็นการประเมินผล/ ตัวชี้วัดผลงาน	ผต.นร. (น้ำหนัก)	ผต. กระทรวง (น้ำหนัก)
<b>มิติที่ ๑ : ประสิทธิภาพตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ</b>			<b>๕๕</b>	<b>๕๕</b>
๑.๑	การตรวจราชการ แบบบูรณาการ เพื่อสนับสนุน การขับเคลื่อนประเด็น นโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue)	ระดับความสำเร็จของการสนับสนุน การตรวจราชการแบบบูรณาการ	๑๕	๑๕
๑.๒		ร้อยละของข้อเสนอแนะในการ ตรวจราชการแบบบูรณาการที่ได้รับ การตอบสนอง	๒๐	๒๐
๑.๓		ร้อยละของข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (จากรายงานผลการตรวจราชการ แบบบูรณาการ) ที่ส่วนราชการได้มี การนำข้อเสนอแนะไปสู่การปฏิบัติ หรือนำไปศึกษาหาแนวทางในการ ปฏิบัติที่เหมาะสม	๒๐	๒๐
<b>มิติที่ ๒ : คุณภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการ</b>			<b>๑๕</b>	<b>๑๕</b>
๒.๑	การนำข้อเสนอแนะในการ ตรวจราชการแบบ บูรณาการไปประกอบการ ตัดสินใจในเชิงบริหารของ ฝ่ายบริหาร	ความพึงพอใจของผู้รับบริการการ ตรวจราชการแบบบูรณาการ	๑๕	๑๕
<b>มิติที่ ๓ : ประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการ</b>			<b>๒๐</b>	<b>๒๐</b>
๓.๑	การรายงานผลการ ตรวจราชการแบบ บูรณาการ	คะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จ ของการจัดทำรายงานผลการตรวจ ราชการแบบบูรณาการ	๑๐	๑๐
๓.๒	การพัฒนาประสิทธิภาพ งานตรวจราชการแบบ บูรณาการ	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบ การตรวจราชการแบบบูรณาการ	๑๐	๑๐
<b>มิติที่ ๔ : การพัฒนาองค์กร</b>			<b>๑๐</b>	<b>๑๐</b>
๔.๑	ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาระบบการตรวจ ราชการ	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาภายใน องค์กรการตรวจราชการของกระทรวง และของสำนักนายก รัฐมนตรี	๑๐	๑๐
<b>รวม</b>			<b>๑๐๐</b>	<b>๑๐๐</b>

ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560 : 43.

## แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

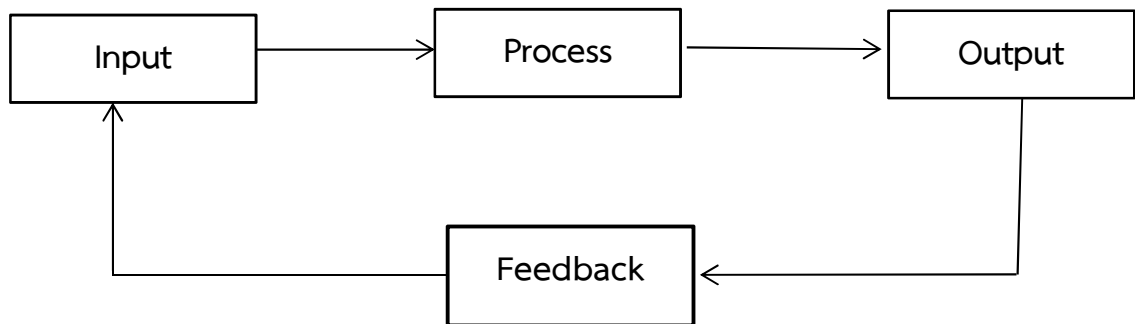
### 1. ทฤษฎีระบบ ( System Theory)

ทฤษฎีระบบ คือ ภาพส่วนรวมของโครงสร้างหรือของขบวนการอย่างหนึ่งที่มีการจัดระเบียบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่รวมกันอยู่ในโครงการหรือขบวนการ เป็นกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ที่ใช้ในการวางแผนและดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ประการ คือ

- 1.1 ปัจจัยนำเข้า ( Input )
- 1.2 กระบวนการ ( Process)
- 1.3 ผลผลิต ( Output )
- 1.4 การป้อนกลับ ( Feedback)

องค์ประกอบทั้ง 4 ส่วนนี้ จะมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน ระบบที่ดีจะต้องเป็นการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้อย่างประหยัดและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ถ้าระบบใด มีผลผลิตทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพมากกว่า ปัจจัยนำเข้าที่ป้อนเข้าไป ก็ถือได้ว่าเป็นระบบที่มีคุณภาพ ในทางตรงข้าม ถ้าระบบมีผลผลิตที่ต่ำกว่าข้อมูลวัตถุดิบที่ใช้ไป ก็ถือว่าระบบนั้นมีประสิทธิภาพต่ำ ดังปรากฏตามแผนภาพที่ 2-8

แผนภาพที่ 2-8 ทฤษฎีระบบ (System Theory)



**2. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์** (สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2546 : 1 - 4) เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยการสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

$$\text{ผลสัมฤทธิ์} = \text{ผลผลิต} + \text{ผลลัพธ์}$$

**ผลผลิต** หมายถึง งาน บริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำสำเร็จสมบูรณ์พร้อมส่งมอบให้ประชาชนผู้รับบริการ ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการโดยตรง

**ผลลัพธ์** หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นติดตามมา ผลกระทบ หรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้รับบริการและสาธารณชน

**กิจกรรม** หมายถึง การกระทำของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เช่น การพิมพ์รายงาน การบันทึกข้อมูล และการกำหนดนโยบาย

### 3. ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors – CSFs)

(สวัสดีการสำนักงาน ก.พ., 2546 : 25 - 29)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ คือ ปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ องค์กรมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่า ต้องทำอะไร เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนององวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จไม่จำเป็นต้องวัดผลได้ แต่จะทำหน้าที่ชี้แนะหรือเป็นหลักสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ โดยเกณฑ์ที่ใช้กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จจากวิสัยทัศน์ หรือพันธกิจขององค์กร ได้แก่

- 3.1 มุ่งความสำคัญไปที่ผลผลิตและผลลัพธ์
- 3.2 มีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 3.3 มีความหมายที่เฉพาะเจาะจงและสามารถเข้าใจได้ง่าย
- 3.4 ผู้บริหารให้การยอมรับ
- 3.5 องค์กรสามารถควบคุมผลให้เกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัติ

### 4. ตัวชี้วัดของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะวัดปัจจัยความสำเร็จมาตรฐาน คือ

**4.1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness)** เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของการทำงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดแบ่งเป็น ประสิทธิภาพเชิงต้นทุน เป็นความสัมพันธ์ของต้นทุนหรือทรัพยากรที่ใช้กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น วิธีการวัดแบบนี้เป็นการวัดถึงความคุ้มค่าของการลงทุน ประสิทธิภาพ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของการทำงานกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวัดแบบนี้ไม่คำนึงถึงทรัพยากรหรือต้นทุนที่ใช้วัดได้หลายแบบ เช่น การติดตามผลลัพธ์ของการทำงาน การสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ เป็นต้น

**4.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency)** เป็นความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตของงานหรือโครงการ ประสิทธิภาพแสดงถึงความสามารถในการผลิต และความคุ้มค่าของการลงทุน วิธีการวัดประสิทธิภาพมี 2 วิธี คือ วัดจากต้นทุน เป็นการวัดความสัมพันธ์ของต้นทุนกับผลผลิตเพื่อแสดงความคุ้มค่าของการลงทุน วัดจากแรงงาน เป็นการวัดความสัมพันธ์ของแรงงานที่ใช้กับผลผลิต แรงงานที่ใช้ ได้แก่ จำนวนเจ้าหน้าที่ เวลาที่ใช้ ผลของการวัดแสดงถึงความสามารถในการผลิต

**4.3 ความประหยัด (Economy)** เช่น ร้อยละของต้นทุนการผลิตที่ลดลง

**4.4 คุณภาพ (Quality)** วัดความถูกต้อง ความเรียบร้อย ประโยชน์ ประสิทธิภาพความพึงพอใจของผู้รับบริการ

**4.5 ความสามารถในการให้บริการได้ตามเวลาที่กำหนด (Timeliness)**

จากแนวคิดการบริหารงานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปค่านิยมของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ว่า เป็นวิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ด้วยการสร้างกลยุทธ์ (Strategy) ที่ดีและเหมาะสม และกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (สิ่งที่องค์กรต้องทำเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์) เพื่อใช้ในการบริหารงาน พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก สำหรับใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้องค์กรมีการพัฒนาเกิดขึ้น หรือแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่หรือกำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ โดยมุ่งให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพจนเกิดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และผลลัพธ์สุดท้าย (Ultimate Outcomes) คือสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และมีความรับผิดชอบต่อประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

## 5. การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance)

(พัชรี สีโรรส, 2551)

การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ภาครัฐมีการบริหารราชการในรูปแบบใหม่ ที่มีการนำผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมในกระบวนการตัดสินใจการดำเนินงานและการประเมินผล โดยมีการจัดระบบบริหารในรูปแบบที่เป็นนวัตกรรม ได้แก่ การปรับวิธีการทำงาน สร้างวัฒนธรรมการทำงาน ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การออกกฎระเบียบ และนโยบายของหน่วยงานที่เอื้อต่อการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม และแสดงให้เห็นถึงเจตนารมณ์ของหน่วยงานภาครัฐที่จะบริหารราชการในการทำงานร่วมกับภาคประชาชน ร่วมรับผลประโยชน์และร่วมรับผิดชอบในการออกกฎระเบียบและให้บริการสาธารณะต่าง ๆ

**การมีส่วนร่วมของประชาชน** (อรทัย ก๊กผล, 2546. : บทหน้า 1 - 5)

หมายถึง กระบวนการที่ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจของรัฐ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวสามารถทำได้ในหลายรูปแบบหลายระดับ คือ

1. การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้รับทราบข้อมูลข้อเท็จจริงเกี่ยวกับโครงการที่มีผลกระทบต่อประชาชน

2. การให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นหรือให้ข้อมูล

3. การร่วมปรึกษาหารือ

4. การให้อำนาจแก่ประชาชนในการตัดสินใจ เช่น การลงประชามติ

**ประโยชน์ของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม** (พัชรี สีโรรส, 2551)

1. มีการตัดสินใจที่มีคุณค่าและความหมาย เพราะมีส่วนที่ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ แผนงาน การใช้งบประมาณ

2. มีการใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบ เพราะภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการ Monitoring โครงการ

3. ทำให้ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ในการหาทางแก้ไขปัญหาสาธารณะต่าง ๆ ทำให้แนวทางเหล่านั้นได้รับการสนับสนุนเมื่อนำไปปฏิบัติ

4. มีการทำงานในลักษณะหุ้นส่วน ทำให้ภาครัฐปรับเปลี่ยนบทบาทไปเป็นผู้ประสานและอำนวยความสะดวก ซึ่งเป็นการสอดคล้องกับบทบาทรัฐในการบริหารราชการยุคใหม่

ทำให้รัฐสามารถลดขนาดลง และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะมีหุ้นส่วนมาช่วยแบ่งเบาภาระด้านค่าใช้จ่าย และบุคลากร งบประมาณ

5. ทำให้สามารถให้บริการได้ดีขึ้น เพราะงานบางอย่าง เช่น สาธารณสุข การศึกษา เป็นต้น เพราะตอบสนองความต้องการได้ทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ตรงจุด

6. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและประชาชนที่มีความไว้วางใจเป็นพื้นฐาน  
**ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม**

นิรันดร์ จงวุฒิเวช กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. ความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือบุคคลสำคัญ และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การบำเพ็ญประโยชน์

2. ความเกรงใจที่มีต่อบุคคลที่เคารพนับถือ มีเกียรติยศ หรือตำแหน่งที่ทำให้ประชาชนเกิดความเกรงใจที่จะมีส่วนร่วมด้วย ทั้งๆ ที่ยังไม่ศรัทธาหรือมีความเต็มใจอย่างเต็มเปี่ยมที่จะกระทำ เช่น ผู้ใหญ่ออกปากขอร้องให้ช่วยทำ

3. อำนาจบังคับที่เกิดจากบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่า ทำให้ถูกบีบบังคับให้มีส่วนร่วมในการกระทำต่าง ๆ

ทั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แนวคิดการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม เพื่ออธิบายถึงระดับของการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ประกอบการวิเคราะห์ถึงประโยชน์ของการบริหารราชการ และการส่งผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ กล่าวคือ ในกระบวนการตรวจราชการได้ให้ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน คณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดเข้ามามีส่วนร่วมในระดับของการปรึกษาหารือให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

**ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน** หมายถึง ประชาชนซึ่งได้รับการคัดเลือกจากจังหวัดให้เป็นที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชนใน 4 ด้าน ๆ ละ 1 คน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวิชาการ และด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงด้านที่ตนมีความรู้ ความชำนาญ รวมทั้งเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นในพื้นที่แก่ผู้ตรวจราชการ รวมทั้งร่วมสังเกตการณ์ตรวจราชการในพื้นที่ภายในจังหวัดกับผู้ตรวจราชการ และประสานเครือข่ายผู้รู้จากภาคส่วนต่างๆ ในจังหวัด เพื่อสนับสนุนการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ โดยมีวาระการปฏิบัติหน้าที่ได้หนึ่งวาระเป็นระยะเวลา 2 ปี ติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ

**คณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด (ก.ธ.จ.)** ประกอบด้วยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีซึ่งมีเขตอำนาจในจังหวัดเป็นประธาน และผู้แทนภาคประชาสังคม ผู้แทนสมาชิกสภาท้องถิ่น และผู้แทนภาคธุรกิจเอกชนในจังหวัดนั้น ซึ่งคณะกรรมการฯ มีหน้าที่ในการสอดส่องการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐในจังหวัดให้ใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และแจ้งให้ผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่กรณี ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ ในกรณีที่มีพบว่ามีการละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ หรือมีกรณีทุจริต ตลอดจนเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติ และการส่งเสริมตามหลักคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของหน่วยงานของรัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐแก่ผู้ว่าราชการจังหวัดและหน่วยงานของรัฐในจังหวัด

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ศึกษาข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจราชการ ดังนี้

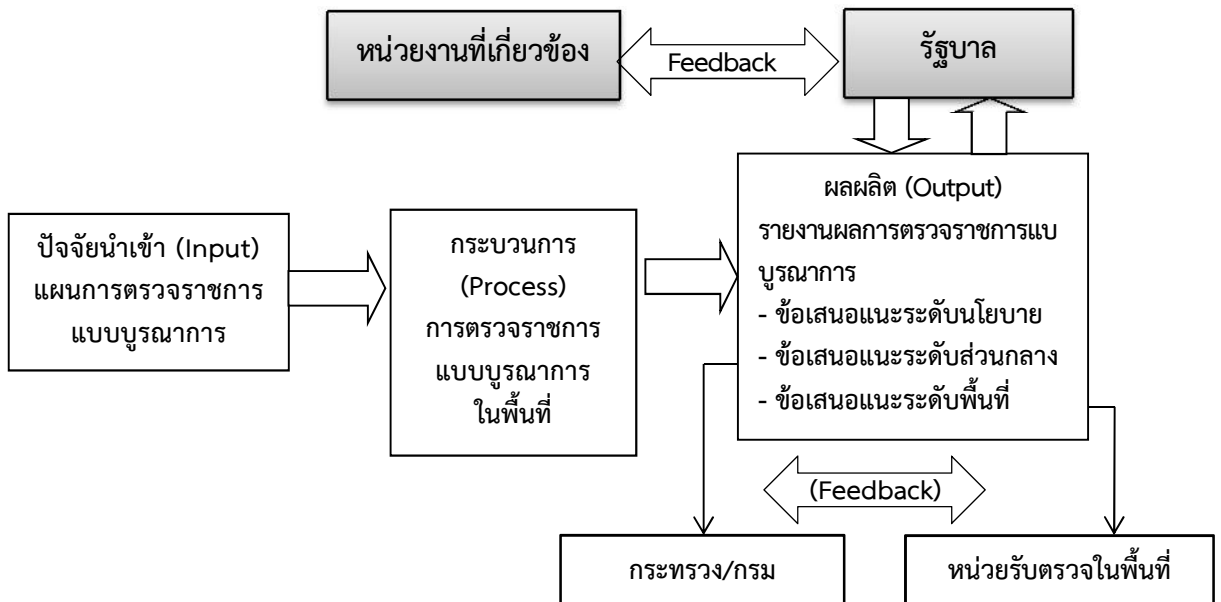
1. รายงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการตรวจราชการและผู้ตรวจราชการ (รองศาสตราจารย์ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ และคณะ, 2543 : 204-220) ซึ่งงานวิจัยดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดินภายใต้การสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) สารสำคัญของงานวิจัยนี้มุ่งเน้นในการพัฒนาระบบการตรวจราชการและผู้ตรวจราชการ โดยตั้งอยู่บนฐานคติว่าการตรวจราชการที่เข้มแข็งจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ผลกระทบ คุณภาพการให้บริการและขีดสมรรถนะของการดำเนินงาน อันจะเป็นผลทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจในการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลมากขึ้น ผลการวิเคราะห์พบว่า ระบบการตรวจราชการและผู้ตรวจราชการของประเทศไทยยังไม่สอดคล้อง และสามารถรองรับต่อทิศทางและแนวทางการปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐในแนวใหม่ และมีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ คณะผู้วิจัยได้เสนอแนะให้มีการวางยุทธศาสตร์การตรวจราชการในแนวใหม่ โดยเน้นการทำงานในเชิงรุกและสร้างสรรค์ให้การสนับสนุนและร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้บริหาร เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นและลดความเสี่ยงของการดำเนินงาน รวมถึงการเสริมสร้างขีดสมรรถนะและศักยภาพของหน่วยงานผู้รับการตรวจ ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น อันจะทำให้เกิดการยอมรับและนำเอาผลการตรวจราชการไปปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจังต่อไป นอกจากนี้ ยังได้เสนอให้มีการขยายขอบเขตของระบบงานเกี่ยวกับการตรวจราชการให้กว้างขวาง และสมบูรณ์แบบมากขึ้น ทำให้สามารถเสนอข้อมูลป้อนกลับอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารได้อย่างเต็มที่และทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงการออกกฎหมายว่าด้วยการปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐ อันจะเป็นเงื่อนไขประการสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และการตรวจราชการมีบทบาทความสำคัญมากขึ้น

2. รายงานผลการศึกษาคำปรึกษาการบูรณาการข้อมูลการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการของหน่วยงานกลางที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหาร (ฉบับสมบูรณ์) โดยสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เสนอต่อกองส่งเสริมการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2559 : 249-255) รายงานฉบับดังกล่าวเป็นการศึกษาเครื่องมือของหน่วยงานกลางในกำกับของฝ่ายบริหารที่ใช้สำหรับระบบการตรวจราชการ และประเมินผลของภาคราชการ โดยมีกลไกการตรวจราชการแบบบูรณาการ เป็นเครื่องมือหนึ่งในการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการบูรณาการเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบและประเมินผลของหน่วยงานกลางที่อยู่ในกำกับของราชการฝ่ายบริหาร

3. รายงานการศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ (นางสุมิตรา อติศัพท์, 2558 : 45-78) ในการอบรมหลักสูตรนักปกครองระดับสูง รุ่นที่ 65 ปี พ.ศ. 2558 ของกระทรวงมหาดไทย รายงานฉบับดังกล่าวเป็นการศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งระบบ เพื่อหาแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการให้มีประสิทธิภาพ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

แผนภาพที่ 2-9 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)



กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) โดยใช้แนวคิดของทฤษฎีระบบ (System Theory) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม กรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ตามแนวคิดการตรวจราชการแบบบูรณาการ คือ ร่วมคิด ร่วมตรวจ ร่วมให้ข้อเสนอแนะ ร่วมสร้างภาคีภาคประชาชน และร่วมรับการประเมิน ซึ่งจะได้ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ แผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ กระบวนการ (Process) คือ การตรวจราชการในพื้นที่ โดยมีภาคส่วนต่าง ๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วม และผลผลิต (Output) คือ รายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในพื้นที่ เพื่อหน่วยรับตรวจในพื้นที่นำไปดำเนินการ เพื่อแก้ไขปัญหาในพื้นที่ และหากข้อเสนอแนะที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้ จะถือเป็นข้อเสนอแนะของส่วนกลาง กระทรวงที่เกี่ยวข้องรับไปเสนอต่อส่วนกลางในการแก้ไขปัญหา และหากเป็นข้อเสนอแนะระดับนโยบาย ซึ่งไม่สามารถแก้ไขโดยส่วนกลางได้จะถูกนำไปเสนอต่อนายกรัฐมนตรี/คณะรัฐมนตรี เพื่อนำไปสู่การแก้ไขในระดับนโยบาย

## สรุป

การศึกษาคำตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ศึกษาได้ศึกษากฎหมาย ระเบียบ แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งกรอบแนวทางการขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

1. กรอบของกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องและกรอบแนวคิด ทฤษฎี นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เกี่ยวข้อง
2. หลักการตรวจราชการแบบบูรณาการ
3. กรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560
4. ยุทธศาสตร์การตรวจราชการแบบบูรณาการ
5. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) โดยใช้แนวคิดของทฤษฎีระบบ (System Theory) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมาเป็นกรอบการศึกษา เพื่อค้นหาปัญหาอุปสรรค ประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไปสู่ระบบการตรวจราชการที่ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง



## บทที่ 3

### การตรวจราชการแบบบูรณาการ

การศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการศึกษากระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ในการร่วมคิด ร่วมตรวจ ร่วมให้ข้อเสนอแนะ ร่วมสร้างภาคีภาคประชาชน ร่วมรับประเมิน รวมทั้งปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจราชการเพื่อประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จากปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Outputs) และข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ตามทฤษฎีระบบ รวมทั้งเพื่อค้นหาแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการที่มีความเหมาะสม โดยการศึกษาจากกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ เอกสารทางวิชาการ และสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการแบบบูรณาการและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากบุคลากรที่ทำหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการแบบบูรณาการในประเด็นคำถามหลัก ซึ่งผู้ศึกษา จะได้นำเสนอผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ และกรอบแนวคิดในการศึกษา ประกอบด้วย

1. สภาพปัญหาของการตรวจราชการแบบบูรณาการ
2. ประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการ

### สภาพปัญหาของการตรวจราชการแบบบูรณาการ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และผลการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม สามารถสรุปสภาพปัญหาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันของการตรวจราชการแบบบูรณาการ ได้ดังนี้

#### 1. ศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ

1.1 ทักษะของผู้ตรวจราชการ ตำแหน่งผู้ตรวจราชการมีความสำคัญ โดยเป็นกลไกในการตรวจสอบ ติดตาม แนะนำ ให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ เกิดความคุ้มค่า เกิดประโยชน์ต่อประชาชน และส่วนราชการ แต่จากการศึกษา พบปัจจัยที่ทำให้ผู้ตรวจราชการแสดงบทบาทในตำแหน่งผู้ตรวจราชการยังไม่เต็มศักยภาพ อันเนื่องมาจากทัศนคติที่มีต่อเหตุผลในการคัดเลือกผู้เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีหลายเหตุผล อาทิ เนื่องจากไม่มีตำแหน่งที่เหมาะสม เป็นการลงโทษ เป็นต้น จึงทำให้ผู้ตรวจราชการบางส่วนขาดขวัญกำลังใจไม่มีความกระตือรือร้น หรือตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และภาพลักษณ์ของผู้ตรวจราชการโดยรวม นอกจากนี้ ผู้ตรวจราชการ โดยเฉพาะในระดับกระทรวง มีลักษณะเป็น generalist มากกว่า specialist

1.2 ความล้าสมัยของจำนวนผู้ตรวจราชการในแต่ละกระทรวง ยังมีความแตกต่างกัน ระบบการตรวจราชการในปัจจุบันมีความเป็นเอกภาพ และมีการบูรณาการที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น แต่จำนวนผู้ตรวจราชการและการมอบหมายเขตตรวจราชการยังล้าสมัยกัน ทำให้การบูรณาการ

ในทางปฏิบัติมีข้อจำกัด ทั้งในเรื่องของเวลา ปริมาณ และคุณภาพของการตรวจราชการที่แตกต่างกัน  
ดังนี้

**ตารางที่ 3-1 จำนวนตำแหน่งผู้ตรวจราชการระดับกระทรวง**

ส่วนราชการ		จำนวนผู้ตรวจฯ
1.	สำนักนายกรัฐมนตรี	13
2.	กระทรวงการคลัง	6
3.	กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	2
4.	กระทรวงการพัฒนาสังคมฯ	6
5.	กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	12
6.	กระทรวงคมนาคม	6
7.	กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	6
8.	กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	2
9.	กระทรวงพลังงาน	6
10.	กระทรวงพาณิชย์	6
11.	กระทรวงมหาดไทย	12
12.	กระทรวงยุติธรรม	6
13.	กระทรวงแรงงาน	6
14.	กระทรวงวัฒนธรรม	6
15.	กระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ	2
16.	กระทรวงศึกษาธิการ	12
17.	กระทรวงสาธารณสุข	12
18.	กระทรวงอุตสาหกรรม	6
19.	กระทรวงการต่างประเทศ	2
20.	สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	11
21.	กรุงเทพมหานคร	8
<b>รวม</b>		<b>148 ตำแหน่ง</b>

**1.3** หน่วยงานสนับสนุนการตรวจราชการยังมีความล้าหลัง ทั้งในเชิงคุณภาพ และปริมาณที่จะช่วยงานผู้ตรวจราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อระบบการตรวจราชการมีการปรับปรุงเป็นการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากการเปลี่ยนแปลงระบบการตรวจราชการ และมีการนำหลักวิชาการมาใช้เพื่อให้ระบบการตรวจราชการมีการปฏิบัติงานที่มุ่งผลของงาน และมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงทำให้บุคลากรในระบบการตรวจราชการขาดความรู้ ความเข้าใจ และขาดทักษะในการปฏิบัติงานที่มีความจำเป็นบางประการ โดยเฉพาะกระบวนการคิด วิเคราะห์ นำเสนอผลงานที่ดีมีความน่าสนใจสำหรับผู้บริหาร จากการเปลี่ยนแปลงระบบการตรวจราชการเป็นการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ต้อง

ค้นหารูปแบบการปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีการนำหลักวิชาการมาใช้ในกระบวนการตรวจราชการ ซึ่งมีระบบการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นหน่วยประสานกำหนดการบูรณาการแผนการตรวจราชการ ขั้นตอน กระบวนการในการตรวจราชการร่วมกัน รวมทั้งรูปแบบการรายงานผลการตรวจราชการ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรในระบบการตรวจราชการ ซึ่งเป็นการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน ชักซ้อมความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดการปรับตัว พัฒนาความรู้ความสามารถให้สามารถทำงานภายใต้ระบบงานที่ต้องรับผิดชอบต่อผลของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการตรวจราชการเชิงรุก บูรณาการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยมีตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการแบบบูรณาการที่แสดงเป้าหมายของการตรวจราชการแบบบูรณาการ ช่วยให้บุคลากรในระบบการตรวจราชการให้ความสนใจในการปฏิบัติงานที่สามารถปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานและทำให้เกิดการพัฒนา แต่ปรากฏว่า บุคลากรในระบบการตรวจราชการไม่สามารถพัฒนาศักยภาพได้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ถึงแม้ที่ผ่านมาจะมีการอบรมพัฒนาบุคลากรในระบบการตรวจราชการ ซึ่งเป็นระบบของการตรวจราชการแบบบูรณาการทั้งระบบ แต่เป็นการอบรมกระบวนการปฏิบัติงาน ไม่มีการอบรมพัฒนากระบวนการในการคิดวิเคราะห์ ซึ่งมีความสำคัญในทางการบริหาร

## 2. กระบวนการตรวจราชการ

2.1 แผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ มีขอบเขตที่จำกัด แผนงาน/โครงการที่นำมาบรรจุยังไม่ครอบคลุมและมีนัยสำคัญมากพอในการประเมินผลสัมฤทธิ์ในระดับนโยบายของกระทรวงและ/หรือของรัฐบาล

2.2 ระยะเวลาในการเสนอแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการเข้าสู่คณะรัฐมนตรีพิจารณาหรือให้ความเห็นชอบมีกระบวนการ และขั้นตอนมากเกินไปจนทำให้ช่วงเวลาที่นำเสนอไม่สอดคล้องกับช่วงเวลาที่เหมาะสมกับกระบวนการตรวจราชการ เนื่องจากในการเสนอเข้าสู่ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สศช. ฯลฯ ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในฐานะหน่วยงานกลาง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าว จะได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อการตรวจราชการแบบบูรณาการได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.3 รายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการในภาพรวมยังขาดความชัดเจนที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของนโยบายหรือยุทธศาสตร์สำคัญของกระทรวงและรัฐบาล

2.4 การนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในเบื้องต้น ทั้งในส่วนของสำนักนายกรัฐมนตรี และกระทรวงเป็นการนำเสนอที่ผูกอยู่กับตัวชี้วัด ในระดับ PA และ IPA รายงานส่วนใหญ่ยังขาดการนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่มีความแหลมคม โดดเด่น แต่ข้อเท็จจริงคือ เพียงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดเท่านั้น โดยไม่คำนึงว่าข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ปรากฏในรายงานเป็นภารกิจพื้นฐานที่สามารถแก้ไขได้ในพื้นที่ ขาดความโดดเด่นแหลมคม และในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมที่จะนำเสนอต่อรัฐบาลเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและนำไปสู่การแก้ไขในระดับนโยบาย

2.5 กระบวนการตรวจราชการซึ่งใช้อยู่ในปัจจุบันยังไม่สามารถทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลแผนงาน โครงการ ที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์ เพียงพอที่จะทำให้อาจารย์ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการสะท้อนให้เกิดการบูรณาการได้อย่างแท้จริง จึงส่งผลต่อการขับเคลื่อนความสำเร็จของ

นโยบายรัฐบาลในภาพรวม เพราะไม่สามารถเชื่อมโยงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างโครงการอย่างแท้จริง

2.6 โดยที่รัฐบาลมีคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินการตามนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล คณะกรรมการขับเคลื่อนและเร่งรัดการดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล คณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ ดังนั้น ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในระดับนโยบายที่ได้จากการตรวจราชการแบบบูรณาการ และจะนำเสนอต่อรัฐบาลในแต่ละเรื่องตามกรอบนโยบายการจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ส่วนหนึ่งรัฐบาลได้รับทราบจากคณะกรรมการต่าง ๆ เหล่านี้ควบคู่กันไปกับรายงานการตรวจราชการแบบบูรณาการ

2.7 ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการซึ่งกำหนดโดย สำนักงาน ก.พ.ร. ยังมีข้อจำกัดที่มีการวัดผลตัวชี้วัดตามการรับรอง มีผลให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวงให้ข้อเสนอแนะกับหน่วยรับตรวจได้เฉพาะที่ดำเนินการได้ทันภายในปีงบประมาณเท่านั้น แต่สำหรับข้อเสนอแนะที่เป็นการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง น่าจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลสัมฤทธิ์ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลากลับไม่นำมาคิดผลเชิงสัมฤทธิ์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

### 3. ความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด และภาคประชาชน

ข้อมูลถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตรวจราชการ การให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ครบถ้วน ตรงประเด็นของหน่วยรับตรวจ และตรงกับข้อเท็จจริงจะสามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ของหน่วยรับตรวจให้ได้รับการแก้ไขได้ตรงจุด การที่คณะผู้ตรวจราชการมีประเด็นคำถาม ซึ่งได้แจ้งให้จังหวัด/หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าทางหนึ่งแล้ว และรับทราบเพิ่มเติมในพื้นที่อีกทางหนึ่ง หากจังหวัด/หน่วยรับตรวจให้ข้อมูลตรงตามประเด็นคำถามและตรงตามข้อเท็จจริงครบถ้วนแล้วจะทำให้ข้อมูลการตรวจราชการมีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ และนำไปสู่การขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการตามนโยบายไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ ภาคประชาชนซึ่งเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจราชการยังมีส่วนหนึ่งที่ให้ความร่วมมือกับผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการน้อย และยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และการให้ข้อมูลที่เพียงพอ สำหรับการให้ข้อเสนอแนะ นอกจากนี้ การมอบหมายงานในหน้าที่ตามระเบียบพบว่า เป็นการปฏิบัติซึ่งไม่ลงลึกในรายละเอียด หรือมีการตรวจสอบอย่างแท้จริง จึงทำให้ข้อมูลที่ได้จากภาคส่วนเหล่านี้ยังไม่เพียงพอและครอบคลุม อีกทั้ง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดบางส่วนยังขาดการติดตามงาน จึงทำให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดยังไม่สามารถให้ข้อมูลจากการสอดส่องการทำงานภาครัฐได้เท่าที่ควร อีกทั้งข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะยังไม่สามารถนำมาประมวลประกอบเป็นข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการได้ในบางเรื่อง

## ประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการ

ประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ การสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการแบบบูรณาการ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการ โดยใช้กลไกของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวง ในการขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ในการร่วมคิด ร่วมตรวจ ร่วมให้ข้อเสนอแนะ ร่วมสร้างภาคีภาคประชาชน ร่วมรับประเมิน ตามกรอบแนวคิดการศึกษา (Conceptual Framework.) โดยใช้ทฤษฎีระบบ (System Theory) มีรายละเอียดของผลการศึกษา ดังนี้

### 1. ปัจจัยนำเข้า (Input) : แผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า แผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีแนวทางและกรอบการจัดทำแผนฯ ดังนี้

1.1 จากกรอบการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 แสดงให้เห็นประเด็นการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue) 2 ประเด็นนโยบาย ได้แก่

1.1.1 การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม

1.1.2 การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และชุมชนเข้มแข็ง โดยประเด็นการตรวจราชการและโครงการสำคัญที่คัดเลือกในเบื้องต้น มีความสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา) จำนวน 11 ด้าน วิสัยทัศน์ประเทศไทยปี 2015-2020 ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เจตนารมณ์/ยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการความสงบแห่งชาติ ปัญหาเร่งด่วนของประเทศ และความต้องการของประชาชน ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ 1 รายการ และแผนบูรณาการงบประมาณ ประกอบด้วย 25 แผนบูรณาการ

1.2 สำหรับการวิเคราะห์เพื่อประกอบการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ใช้การวิเคราะห์นโยบายรัฐบาล ร่วมกับกรอบแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ของคณะกรรมการความสงบแห่งชาติ ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ของสำนักงบประมาณ ซึ่งใช้แนวทางการเชื่อมโยงแผนบูรณาการงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) โดยเน้นความเชื่อมโยงบูรณาการและสอดคล้องกันระหว่างโครงการของกระทรวงต่าง ๆ ตามประเด็นนโยบายสำคัญ (Issue)

### 1.3 ขั้นตอนการจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เป็นการดำเนินการภายใต้หลักการของการวางแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์แบบมีส่วนร่วมระหว่างคณะผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ตรวจราชการกรม ตลอดจนบุคลากรสนับสนุนการตรวจราชการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ ดังนี้

ทั้งนี้ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้นำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เสนอคณะรัฐมนตรี ในคราวประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 4 มกราคม 2560 ได้มีมติรับทราบแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ตามที่สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเสนอ และให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับความเห็นและข้อสังเกตของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติไปพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้ประเด็นการตรวจราชการแบบบูรณาการมีความชัดเจนและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงพบว่า ในภาพรวมของแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการที่กำหนดมาจากแนวนโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ ซึ่งสัมพันธ์กับการจัดสรรงบประมาณ และสถานการณ์ปัจจุบันในการกระตุ้นเศรษฐกิจ และการเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ดังนั้น การคัดเลือกจุดเน้นภายใต้ต้นนโยบายต่าง ๆ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ควรใช้สภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์/ทางกายภาพของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดมาเป็นองค์ประกอบในการพิจารณาให้ครบถ้วนและครอบคลุมด้วย

ในเรื่องนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการส่วนแผนและข้อมูลการตรวจราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีความเห็นว่า การเกิดมูลค่าเพิ่มหรือปัจจัยความสำเร็จของจังหวัดในแต่ละจุดเน้นอย่างแท้จริง ลักษณะทางกายภาพ/ทางภูมิศาสตร์ของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดเป็นตัวบ่งชี้ว่าโครงการใด จุดเน้นใดสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ที่จะผลักดันให้เกิดผลสำเร็จ การใช้เครื่องมือโดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมของจังหวัดจะสอดคล้องกับข้อเท็จจริงของพื้นที่ และความสำเร็จของนโยบาย นอกจากนี้ อำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีในการตรวจติดตามการบริหารงานจังหวัด/กลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัด/กลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ.2551 จึงสามารถ มองภาพความร้อยเรียงและเชื่อมโยงทางศักยภาพของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดในเชิงยุทธศาสตร์จังหวัด/กลุ่มจังหวัด สู่ยุทธศาสตร์ของกระทรวง สู่ยุทธศาสตร์ชาติได้ โดยใช้สภาพทางภูมิศาสตร์และสภาพแวดล้อมของจังหวัด/กลุ่มจังหวัดในการขับเคลื่อนโครงการหรือนโยบายในระดับพื้นที่ ระดับกระทรวงและระดับนโยบายรัฐบาล

## 2. กระบวนการ (Process) : การตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่

จากการศึกษาแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 พบว่า แผนดังกล่าวได้กำหนดวิธีการตรวจ เครื่องมือและกรอบประเด็นการตรวจ ปฏิทินการตรวจ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการประสานงาน ร่วมกันระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวง ในการกำหนดช่วงระยะเวลาและการตรวจราชการในพื้นที่ร่วมกัน ซึ่งกำหนดไว้ให้ตรวจติดตามร่วมกันในพื้นที่อย่างน้อยเขตละ 2 จังหวัด จากการสัมภาษณ์ผู้ตรวจ

ราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงพบว่า การกำหนดปฏิทินการตรวจ ถึงแม้จะได้มีการกำหนดและแจ้งไว้ล่วงหน้าแล้วก็ตาม แต่ในข้อเท็จจริงมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ควบคุมไม่ได้มาแทรก ทำให้การตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่ไม่สามารถดำเนินการร่วมกันได้ทั้งหมด อย่างไรก็ตาม ในแต่ละคณะของผู้ตรวจราชการได้มีการบริหารจัดการ โดยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีจะเป็นแกนหลักในการประสานว่าในแต่ละรอบจะกำหนดวันในการตรวจจังหวัดต่าง ๆ ในเขตหากผู้ตรวจราชการกระทรวงประสงค์ที่จะร่วมตรวจติดตามในจังหวัดใด ตามกำหนดการสามารถไปตรวจติดตามร่วมกันในพื้นที่ ซึ่งในแต่ละเขตตรวจส่วนใหญ่ผู้ตรวจราชการจะมีได้ตรวจติดตามเพียงลำพังกระทรวงเดียว แต่เป็นการตรวจบูรณาการร่วมกันเกือบครบทุกจังหวัด โดยแยกเป็นจังหวัดละ 2-5 กระทรวง และมีภาคส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้แก่ ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านวิชาการ และด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชนบางคนอาจสวมบทบาทของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดในการร่วมประชุม และตรวจราชการในพื้นที่ควบคู่กัน ทำให้มองเห็นภาพเชิงนโยบายไปในทิศทางเดียวกันได้ชัดเจนขึ้น และหน่วยรับตรวจสามารถนำข้อสังเกตและข้อเสนอแนะไปใช้แก้ไขปัญหาในพื้นที่ได้อย่างเบ็ดเสร็จในแต่ละมิติ

จากการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีพบว่า บทบาทของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ในฐานะที่นำคณะผู้ตรวจราชการไปตรวจราชการในพื้นที่มีใช้ต้องการเป็นหัวหน้าคณะของผู้ตรวจราชการกระทรวงใด แต่ทำหน้าที่เป็นแกนกลางในฐานะหน่วยงานกลางในการบูรณาการร่วมกันและส่งบทบาทให้ผู้ตรวจราชการแต่ละกระทรวง ตามภารกิจของแต่ละกระทรวง รวมทั้งหลอมรวมภารกิจในการบูรณาการร่วมกันในการไปตรวจราชการในพื้นที่ ซึ่งผู้ตรวจราชการกระทรวงส่วนใหญ่ให้การยอมรับในการเป็นแกนกลางของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี อย่างไรก็ตาม ยังคงมีบ้างที่ผู้ตรวจราชการกระทรวงที่มีความอาวุโสกว่าอาจจะมีความคิดเห็นว่าไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีที่ ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะหรือ เป็นแกนกลาง โดยอาจมองว่าผู้ตรวจราชการกระทรวงใดก็ได้ที่อาวุโสสูงสุดในแต่ละคณะทำหน้าที่ เป็นแกนกลาง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับบุคลิกและมุมมองของผู้ตรวจราชการแต่ละกระทรวงและบทบาทของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ในการทำหน้าที่เป็นแกนกลางให้แก่ผู้ตรวจราชการกระทรวงให้เป็นที่ยอมรับจากผู้ตรวจราชการกระทรวงในแต่ละคณะ

จากการสัมภาษณ์ผู้ว่าราชการจังหวัด ในฐานะผู้รับการตรวจได้ให้ข้อคิดเห็นว่าการที่คณะผู้ตรวจราชการซึ่งมีผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นแกนหลัก และผู้ตรวจราชการกระทรวงร่วมคณะไปตรวจ บูรณาการในพื้นที่ร่วมกัน ทางจังหวัดถือว่าเป็นเรื่องที่น่ายินดีและไม่ถือเป็นภาระแก่จังหวัดแต่เป็นการให้แนวทาง ให้ข้อคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะแก่จังหวัดในฐานะผู้ปฏิบัติที่จะดำเนินแผนงาน/โครงการให้ลุล่วง และเมื่อคณะผู้ตรวจราชการลงตรวจบูรณาการในพื้นที่ถือเป็นประโยชน์แก่จังหวัด เนื่องจากข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการกระทรวง และผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีถือเป็นข้อเสนอแนะของส่วนกลาง ที่มาติดตามนโยบายหรือแผนงาน/โครงการที่ลงมาสู่จังหวัด เมื่อจังหวัดหรือหน่วยรับตรวจในฐานะผู้ปฏิบัติมีปัญหาหรือข้อจำกัดใดในการดำเนินงาน จึงถือว่าผู้บริหารจากส่วนกลางของแต่ละกระทรวงลงมาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการแก้ไขหรือสามารถนำปัญหาดังกล่าวกลับไปสะท้อนให้กับหน่วยงานส่วนกลาง หรือรัฐบาลได้โดยตรง รวมทั้งมุมมองและข้อคิดเห็นจากกระทรวงโดยตรง และจากสำนักนายกรัฐมนตรีในฐานะหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ในการบูรณาการร่วมกับทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและ

ภาคประชาชน ก็สามารถสะท้อนกลับสู่จังหวัดให้เห็นมุมมองและความต้องการของภาคส่วนในหลายมิติ ในขณะที่เดียวกันจังหวัดสามารถบริหารจัดการในเชิงบูรณาการให้เกิดประสิทธิภาพในการบูรณาการ แผนงาน/โครงการร่วมกันของแต่ละหน่วยงานในระดับภูมิภาคให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และเมื่อเกิดปัญหา อุปสรรค ผู้ตรวจราชการกระทรวงที่เกี่ยวข้องสามารถแก้ไขปัญหา และให้ข้อเสนอแนะในพื้นที่ได้โดยตรง ทั้งนี้ ในเรื่องดังกล่าวอาจมีเสียงสะท้อนในทางตรงกันข้ามว่าการลงพื้นที่ของคณะผู้ตรวจราชการอาจเป็นภาระต่อจังหวัดในการทำงาน และเป็นการสร้างงานเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะในเชิงบูรณาการของคณะผู้ตรวจราชการอาจเป็นข้อจำกัด ที่จังหวัดหรือหน่วยงานรับตรวจอาจไม่สามารถดำเนินการได้ทันทีภายในปีงบประมาณ แต่สามารถนำไปบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการปีถัดไป เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของจังหวัดและหน่วยรับตรวจให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกันในพื้นที่อย่างแท้จริง

#### **การให้ข้อเสนอแนะของคณะผู้ตรวจราชการกับหน่วยรับตรวจมีลักษณะดังนี้**

1. ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการมีความชัดเจนและหน่วยรับตรวจสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
2. ข้อเสนอแนะแบ่งเป็น 3 ระดับ (ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย ข้อเสนอแนะระดับส่วนกลาง และข้อเสนอแนะระดับพื้นที่/โครงการ)
3. มีการนำข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน/คณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด (ก.ธ.จ.) มาประกอบการให้ข้อเสนอแนะ
4. แจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปปฏิบัติตามข้อเสนอแนะและมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ

จากการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า “อำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 มีความครอบคลุม สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว แตกต่างจากผู้ตรวจราชการกระทรวงที่สามารถตรวจงานได้เฉพาะหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเท่านั้น ในขณะที่ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีสามารถตรวจติดตามงานในภาพรวมของทุกกระทรวง จึงสามารถเห็นภาพรวมของการทำงานในจังหวัด ว่ามีโครงการใดที่ดำเนินการในจังหวัด เกิดปัญหา หรือส่งผลกระทบต่อนโยบาย ในขณะที่เดียวกันผู้ตรวจราชการกระทรวงจะมองเห็นภาพในภารกิจของกระทรวงได้ลึก และชัดเจน จึงสามารถหลอมรวมการให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแก่หน่วยรับตรวจและจังหวัดได้ชัดเจน ลึก และมองในภาพกว้าง ในเชิงบูรณาการร่วมกันในทุกมิติได้เป็นอย่างดี แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีบางท่านมีความเห็นว่า การที่หน่วยรับตรวจจะปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีหรือไม่ เกิดจากความเห็นพ้องกับข้อเสนอแนะดังกล่าว มากกว่าอำนาจหน้าที่ในการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ และเห็นว่า สิ่งที่สำคัญที่จะทำให้การตรวจราชการเกิดประสิทธิภาพ คือ การให้ข้อเสนอแนะบูรณาการที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยรับตรวจ หรือการให้ข้อเสนอแนะที่ตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาล” ทั้งนี้ จากความเห็นของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีที่กล่าวมาดังกล่าวมีข้อมูลสนับสนุนจากการสัมภาษณ์หัวหน้าสำนักงานจังหวัด ซึ่งกล่าวว่า จังหวัดมีการดำเนินการตามข้อเสนอแนะ อันเนื่องมาจากผู้ตรวจราชการ ซึ่งทำหน้าที่สอดส่อง ดูแลแทนผู้บริหารระดับสูงของประเทศและของกระทรวงที่มีความน่าเชื่อถือ มีความเป็นกลางในการทำงานมีคุณธรรมจริยธรรม ไม่มีอคติสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาล แผนงานตามระเบียบโครงการ



และการแนะนำสิ่งที่ถูกต้องให้กับจังหวัด พร้อมให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขข้อขัดข้องในการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์กับจังหวัดอีกทั้งมีความใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงของประเทศ และของกระทรวง เมื่อพบปัญหาอุปสรรค หรือข้อขัดข้องในการทำงานของจังหวัดจะสามารถนำเสนอข้อมูลซึ่งเป็นข้อเท็จจริง รายงานผลและสะท้อนปัญหาต่าง ๆ ให้ผู้บริหารได้รับทราบ

**3. ผลผลิต (Output) : รายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) เรื่อง การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 รอบที่ 1 สรุปได้ดังนี้**

**3.1 สรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) เรื่อง การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐**

จากการตรวจติดตามร่วมกันของคณะผู้ตรวจราชการ ประกอบด้วย ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง และจเรตำรวจ เรื่อง การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ พบประเด็นปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินการซึ่งคณะผู้ตรวจราชการและหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการได้ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและกรอบแนวทางการปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย โดยมีสาระสำคัญพร้อมข้อเสนอแนะระดับนโยบาย สรุปได้ดังนี้

#### **3.1.1 การลดการเกิดขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายที่แหล่งกำเนิด**

จากการที่ภาครัฐได้มีมาตรการลดการเกิดขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายที่แหล่งกำเนิด โดยสนับสนุนให้ประชาชนเลือกผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กำหนดให้สถานที่ราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา เป็นต้นแบบในการจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายในหน่วยงาน รวมถึงการให้ภาคเอกชน สถานประกอบการที่จำหน่ายสินค้า ลด ละ และเลิกการใช้ถุงพลาสติก กล่องโฟมหรือบรรจุภัณฑ์กำจัดยาก นั้นยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพราะประชาชนยังไม่เห็นความสำคัญ ประกอบกับสถานประกอบการ ร้านค้า ร้านอาหารยังมีการใช้กล่องโฟม หรือถุงพลาสติก เพราะหาซื้อได้ง่ายและราคาถูก ในเรื่องนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบตามแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔) ควรต้องมีการดำเนินการ ดังนี้

**3.1.1.1 กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรเร่งรัด**  
การดำเนินการตามมาตรการลดการใช้ถุงพลาสติกและกล่องโฟมบรรจุอาหารอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยการประชาสัมพันธ์สร้างจิตสำนึกให้ผู้ประกอบการ และผู้บริโภคเห็นความสำคัญในการใช้ภาชนะบรรจุอาหารที่ทำจากวัสดุธรรมชาติและสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเร่งส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนหันมาใช้ภาชนะบรรจุอาหารที่ทำจาก วัสดุธรรมชาติ และใช้สินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยภาครัฐรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นผู้นำในการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อการใช้สินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง และต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

**3.1.1.2 กระทรวงอุตสาหกรรมควรกำหนดมาตรการจูงใจให้**  
ผู้ประกอบการผลิตภาชนะจากวัสดุธรรมชาติอย่างจริงจัง โดยการกำหนดสิทธิประโยชน์ทางภาษี หรือการส่งเสริมการลงทุน ควบคู่กับมาตรการลดการใช้ถุงพลาสติกและกล่องโฟม

### 3.1.2 การจัดเก็บและการขนส่งขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย

ตามแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. 2559 – 2564) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการมาตรการเพิ่มศักยภาพการจัดเก็บและการขนส่งขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย โดยให้ อปท. ดำเนินการคัดแยก เก็บรวบรวมขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายแบบแยกประเภท หรือกำหนดเวลาการเก็บรวบรวมขยะมูลฝอยแต่ละประเภท รวมทั้งออกข้อบัญญัติท้องถิ่นเกี่ยวกับการคัดแยกขยะมูลฝอย การเก็บรวบรวมขยะมูลฝอยแบบแยกประเภท และการกำหนดค่าธรรมเนียมการเก็บขนขยะมูลฝอยเพื่อบังคับใช้ในพื้นที่ของตนเองให้เหมาะสม แต่จากการตรวจติดตาม พบว่า ได้มีการรณรงค์ให้ประชาชนมีการคัดแยกขยะแต่ละประเภท แต่อปท. ยังมีการจัดเก็บขยะแบบขนรวม จึงทำให้ประชาชนไม่เห็นประโยชน์และความสำคัญในการคัดแยกขยะเท่าที่ควร ดังนั้น กระทรวงมหาดไทยต้องมีการเร่งผลักดันเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

3.1.2.1 เร่งผลักดันให้ อปท. ดำเนินการอย่างจริงจังให้เป็นรูปธรรมในการพัฒนาระบบการเก็บรวบรวมและขนส่งขยะมูลฝอย โดยจัดภาวะสำหรับการทิ้งขยะแยกตามประเภทที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน จัดยานพาหนะเก็บขนขยะที่มีการแยกขยะแต่ละประเภทอย่างชัดเจน พร้อมทั้งแจ้งประสานช่วงเวลา การจัดเก็บขยะแต่ละประเภท และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบอย่างกว้างขวางควบคู่ไปกับการรณรงค์ และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การคัดแยกขยะที่ต้นทางให้กับประชาชนอย่างจริงจัง

3.1.2.2 เร่งผลักดันให้ผู้บริหารท้องถิ่นออกข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติเกี่ยวกับการจัดการขยะมูลฝอย เพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาขยะ และจ่ายค่าบริการในการจัดการขยะตามปริมาณขยะ

### 3.1.3 การกำจัดและใช้ประโยชน์ขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย

#### 3.1.3.1 การกำจัดขยะมูลฝอยตกค้าง

ทุกจังหวัดมีปริมาณขยะที่กำจัดไม่หมดกลายเป็นขยะตกค้างสะสมเพิ่มขึ้นบางจังหวัดประสบปัญหาและข้อจำกัดในการจัดหาสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ ทั้งนี้ ในการกำจัดด้วยวิธีการฝังกลบเมื่อดำเนินการเต็มพื้นที่แล้วต้องมีการรื้อร่อนเพื่อนำไปกำจัด และการหาพื้นที่ใหม่เพื่อใช้ในการฝังกลบก็จะมี การคัดค้านต่อต้านจากประชาชน ซึ่งตาม Roadmap การจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย และแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. 2559 – 2564) ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเรียบร้อยแล้ว ได้มีการกำหนดรูปแบบการจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายที่เหมาะสมสำหรับขยะมูลฝอยตกค้าง คือ การปิดหรือฟื้นฟูสถานที่โดยรื้อร่อนนำไปฝังกลบอย่างถูกหลักวิชาการหรือแปรรูปผลิตเป็นเชื้อเพลิง (RDF) และปรับปรุงให้เป็นแบบควบคุม หรือฝังกลบถูกหลักสุขาภิบาล ส่วนขยะมูลฝอยใหม่ที่เกิดขึ้นรายวันควรมีการกำจัดให้หมดเป็นประจำทุกวันไม่ให้เกิดการตกค้าง ด้วยการจัดการขยะมูลฝอยแบบผสมผสาน จัดให้มีสถานที่หรือศูนย์กำจัดขยะมูลฝอยรวมหรือแปรรูปเพื่อผลิตพลังงาน ดังนั้น ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต้องมีการกำหนดแผนในการเร่งรัด ผลักดันให้จังหวัดพิจารณา ทบทวนแผนบริหารจัดการขยะมูลฝอยของจังหวัดให้ทันสมัย สอดคล้องกับ Roadmap การจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย และแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ

(พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔) เพื่อให้การดำเนินการบริหารจัดการขยะมูลฝอยในระดับต่าง ๆ เป็นแนวทางเดียวกัน เกิดผลเป็นรูปธรรม และเกิดความยั่งยืน และเร่งดำเนินการตามแผนดังกล่าวโดยด่วน

### 3.1.3.2 รูปแบบการจัดการขยะมูลฝอย

#### ศูนย์กำจัดขยะมูลฝอยรวม (Cluster)

บางจังหวัดยังประสบปัญหาและมีข้อจำกัดในการจัดหาสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยสำหรับจัดตั้งศูนย์ขยะมูลฝอยรวม เนื่องจากปัญหาความเหมาะสมของพื้นที่ ค่าใช้จ่าย และความร่วมมือของ อปท. อีกทั้งสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยมักอยู่ในพื้นที่ป่า ซึ่งต้องมีการขออนุญาตใช้พื้นที่จัดตั้งสถานที่กำจัดขยะ โดยที่การขออนุญาตใช้พื้นที่ที่มีความยุ่งยาก ลำบาก และขาดความชัดเจนในขั้นตอนการให้อนุญาตของหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ เรื่องนี้กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรร่วมกันพิจารณากำหนดแนวทางและขั้นตอนในการขออนุญาตใช้พื้นที่สำหรับพื้นที่ที่พิจารณาอนุญาตได้ตามระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขอเข้าใช้ประโยชน์ภายในพื้นที่ป่าให้มีความเหมาะสม และรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรแจ้งให้หน่วยงานที่รับผิดชอบมีการดำเนินการขออนุญาตให้ถูกต้อง ส่วนพื้นที่สำหรับจัดตั้งสถานที่กำจัดขยะเป็นพื้นที่ที่ไม่เข้าข่ายจะอนุญาตได้ เช่น เป็นพื้นที่ต้นน้ำ ก็ควรปิดและไม้อนุญาตให้ดำเนินการ

#### การกำจัดขยะมูลฝอยแปรรูปผลิตเป็นพลังงานไฟฟ้า

บางจังหวัดมีการดำเนินการก่อสร้างโรงไฟฟ้าจากพลังงานขยะ โดยผ่านขั้นตอนการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment หรือ EIA) และมีการกำหนดร่างสัญญาข้อกำหนดของผู้ว่าจ้าง (Term of Reference หรือ TOR) ในการร่วมทุนกับเอกชนแล้วแต่ยังพบปัญหาในการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า เนื่องจากท่อส่งจากโรงไฟฟ้าและหน่วยรับซื้อมีกำลังในการรับส่งไม่เท่ากัน เช่น ปัจจุบันราคาการรับซื้อไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สามารถรับซื้อไฟฟ้าได้ไม่เกิน ๑๐ เมกะวัตต์ ทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถรับซื้อไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าพลังงานขยะ ซึ่งคาดว่าจะมีกำลังการผลิตกระแสไฟฟ้าได้ ๑๐ – ๒๐ เมกะวัตต์/วัน ได้ เรื่องนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1. กระทรวงพลังงานควรพิจารณากำหนดแนวทางการดำเนินการเพื่อรองรับให้การดำเนินการสร้างโรงไฟฟ้าจากพลังงานขยะสามารถดำเนินการต่อไปได้

2. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรกำหนดมาตรฐาน (สากล) รูปแบบโรงงานกำจัดขยะที่มีความเหมาะสมตามปริมาณ คุณลักษณะขยะพื้นที่ที่ใช้ ต้นทุนในการดำเนินการและปัจจัยอื่น ๆ ข้อดีและข้อจำกัดในการดำเนินการเพื่อประกอบการตัดสินใจของจังหวัด/อปท. ในการกำหนด/ทบทวนแผนแม่บทการจัดการขยะของจังหวัด ให้สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปได้ตามปัจจัยของแต่ละพื้นที่

### 3.1.3.3 การจัดการมูลฝอยติดเชื้อ

สถานที่กำจัดมูลฝอยติดเชื้อยังมีกระจายไม่ทั่วทุกภูมิภาค ทำให้สถานพยาบาลต้องจ้างบริษัทเอกชนเพื่อขนส่งและรวบรวมไปกำจัดนอกพื้นที่ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ดังนั้น กระทรวงสาธารณสุขควรร่วมมือกับกระทรวงมหาดไทยในการวางแผนการจัดการมูลฝอยติดเชื้อ โดยจัดให้มีศูนย์รวมในการกำจัดมูลฝอยติดเชื้อ (Cluster) และเร่งรัด

ปรับปรุงเตาเผามูลฝอยติดเชื้อที่มีอยู่ให้สามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ รวมถึงกำหนดเงื่อนไขระบบการจัดการมูลฝอยติดเชื้อที่ครอบคลุมทุกแหล่งกำเนิด

ในบางพื้นที่ยังมีการจัดเก็บขยะติดเชื้อที่เกิดจากครัวเรือน กรณีที่มีผู้ป่วยติดเชื้อที่บ้านไม่เป็นระบบ เนื่องจากประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการขยะติดเชื้อดังกล่าวเรื่องนี้ กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงมหาดไทยควรร่วมกันกำหนดกลไกการจัดการขยะมูลฝอยติดเชื้อในชุมชนอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยกำหนดจุดพักมูลฝอยติดเชื้อก่อนส่งไปกำจัด พร้อมทั้งให้ความรู้กับชุมชนในการเฝ้าระวัง และป้องกันการลักลอบนำขยะติดเชื้อไปทิ้งรวมกับขยะประเภทอื่น

### 3.1.4 การสนับสนุนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

3.1.4.1 การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประเทศไทย ไร้ขยะตามแนวทางพระราชรัฐ ระยะเวลา ๑ ปี และการบริหารจัดการขยะมูลฝอยชุมชน จังหวัดสะอาด ให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ รัฐบาลควรส่งเสริม หรือมีนโยบายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ เกิดความตระหนักถึงข้อดีและข้อเสีย สร้างกระแสปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเกิดความตระหนักในการทิ้งขยะให้เป็นที่เป็นทางควบคู่กับการใช้กฎหมาย บังคับอย่างจริงจัง คือ ทิ้ง จับ ปรับ ซึ่งต้องประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และจริงจัง ดังเช่นการประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นที่รู้จักกัน คือ “ตาวิเศษ”

3.1.4.2 การสำรวจเพื่อจัดทำฐานข้อมูลขยะมูลฝอยของ อปท. ในแต่ละวันเป็นเพียงการประมาณการปริมาณขยะที่เกิดขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ข้อมูลปริมาณขยะที่เกิดขึ้นตรงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ควรร่วมกันปรับปรุงการคำนวณฐานข้อมูลปริมาณขยะที่เกิดขึ้นในแต่ละวันให้เป็นฐานเดียวกัน พร้อมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดเก็บฐานข้อมูลขยะมูลฝอยที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน

3.1.4.3 แผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. 2559 – 2564) เป็นแผนเพื่อแก้ไขปัญหาขยะมูลฝอยตามนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดให้เป็นวาระแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบแล้ว ซึ่งทุกหน่วยงานต้องนำแผนมาปฏิบัติและขับเคลื่อนให้การดำเนินการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรมีการติดตามและรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. 2559 – 2564) อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

## 3.2 สรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประเด็นนโยบายการพัฒนา เศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็งของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ สรุปได้ดังนี้

3.2.1 จากผลการตรวจติดตามร่วมกันของคณะผู้ตรวจราชการ ประกอบด้วย ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง และจเรตำรวจ พบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งคณะผู้ตรวจราชการและหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการ ได้ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและกรอบแนวทางปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนประเด็นดังกล่าว สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

### 3.2.1.1 โครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก ตามแนวทางประชารัฐ

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๙ เห็นชอบโครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ ตามที่กระทรวงการคลังเสนอ โดยสนับสนุนเงินทุนให้แก่กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำนวน ๓๙,๕๕๖ กองทุน ผ่านสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทบ.) กองทุนละไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท ภายใต้วงเงินรวม ๓๕,๐๐๐ ล้านบาท เพื่อใช้ในการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ยุ้งฉางชุมชน โรงตากพืชผลทางการเกษตร โรงสีชุมชน โรงงานผลิตปุ๋ยประจำชุมชน การจัดทำแหล่งเก็บน้ำชุมชน และเครื่องจักรสำหรับแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร ตลอดจนดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ที่ชุมชนเห็นว่าเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมศักยภาพในการประกอบอาชีพและความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

ผลการดำเนินงาน ณ วันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐ สทบ. อนุมัติโครงการและงบประมาณโครงการแล้ว จำนวน ๖๖,๓๓๗ กองทุน วงเงิน ๓๓,๑๓๒ ล้านบาท โดยโอนเงินให้กองทุนแล้ว จำนวน ๓๑,๙๓๓ ล้านบาท เบิกจ่ายแล้ว ๒๖,๔๘๗ ล้านบาท โดยโครงการที่กองทุนขอรับการสนับสนุนส่วนใหญ่นำไปดำเนินการร้านค้าชุมชน (ประมาณ ๑๙,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๒๙) น้ำดื่มชุมชน (ประมาณ ๑๐,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๑๕) ปุ๋ย/ยา/เมล็ดพันธุ์ (ประมาณ ๙,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๑๔) บริการเครื่องจักรกลการเกษตร (ประมาณ ๖,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๙) บริการงานจัดเลี้ยง (ประมาณ ๔,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๖) ซึ่งเห็นได้ว่าส่วนใหญ่เป็นลักษณะการบริการชุมชนเพื่อให้สมาชิกในชุมชนได้ซื้อสินค้าหรือบริการในราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาด เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายในครัวเรือน หรือต้นทุนในการทำการเกษตร

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการจัดทำโครงการจะมาจากความต้องการของสมาชิกกองทุน และเป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด รวมทั้งสมาชิกกองทุนมีความพึงพอใจต่อการดำเนินโครงการของรัฐบาล แต่ลักษณะโครงการที่กองทุนดำเนินการเป็นโครงการประเภทเดียวกันจำนวนมาก ซึ่งหากดำเนินโครงการในพื้นที่ใกล้เคียงกัน จะส่งผลต่อการบริหารจัดการด้านการตลาดซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากผู้ซื้อหรือผู้ใช้บริการจะมีจำนวนไม่มากนัก ถ้าไม่มีการบริหารจัดการที่ดีพอ อาจทำให้โครงการไม่ประสบความสำเร็จหรือไม่มีความยั่งยืน

นอกจากนี้ กองทุนส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์หรือ ความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ไม่มีความรู้ด้านการจัดทำบัญชีและงบการเงิน และยังไม่มี การวางแผนในการบริหารต้นทุนและภาระค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึง ยังสับสนเกี่ยวกับแนวทางดำเนินการในการหักภาษี ณ ที่จ่าย สำหรับรายได้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนิน โครงการจะคืนสู่สมาชิกกองทุนในรูปแบบต่าง ๆ กัน อาทิ จัดสวัสดิการแก่สมาชิก เงินปันผล ตามข้อตกลงของแต่ละกองทุน

ทั้งนี้ ในบางจังหวัดพบกรณีร้องเรียนการจัดทำโครงการ ไม่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด นำงบประมาณไปใช้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของ โครงการการดำเนินโครงการไม่โปร่งใส มีการปลอมลายมือชื่อผู้เข้าร่วมประชุม การดำเนินโครงการ ไม่เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ สถานที่ดำเนินโครงการไม่เหมาะสม การจัดซื้อจัดจ้างไม่ตรงกับ เอกสารที่เสนอโครงการ ซึ่งเจ้าหน้าที่ สทบ. ได้ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริง หากพบการกระทำ ผิดจริงจะระงับการเบิกจ่ายงบประมาณ และดำเนินการทางกฎหมายต่อไป และกรณีเป็นความเข้าใจ คลาดเคลื่อนจะได้ชี้แจงทำความเข้าใจแก่สมาชิกกองทุนต่อไป

### 3.2.1.2 โครงการพระราชรัฐเพื่อผู้มีรายได้น้อยในกรุงเทพมหานคร

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๘ เห็นชอบการดำเนินโครงการพระราชรัฐเพื่อผู้มีรายได้น้อยในกรุงเทพมหานคร ตามที่รัฐมนตรีประจำ สำนักนายกรัฐมนตรี (นายสุวัจน์ ตันยวรธนะ) ในขณะนั้นเสนอ โดยสนับสนุนเงินทุนให้แก่กองทุน ชุมชนเมืองและชุมชนทหาร ที่มีความสนใจและความพร้อมกองทุนละ ๑ ล้านบาท ภายใต้วงเงิน ๑,๑๓๘ ล้านบาท โดยมีเป้าหมายกองทุนชุมชนเมืองในกรุงเทพมหานคร จำนวน ๙๕๘ กองทุน และ กองทุนชุมชนทหารในกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑๘๐ กองทุน แต่ขณะนี้ยังไม่มี การอนุมัติโครงการ และงบประมาณให้แก่กองทุน คณะผู้ตรวจราชการจึงยังไม่มี การตรวจติดตามในพื้นที่ดำเนินโครงการ

### 3.2.1.3 โครงการภายใต้แผนงานบูรณาการพัฒนาเศรษฐกิจ ฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

แผนงานบูรณาการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชน เข้มแข็ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีงบประมาณทั้งสิ้น ๔,๘๘๙.๗๕ ล้านบาท ประกอบด้วย ๔ แนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ ๑) สร้างสัมมาชีพชุมชน โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ๒) สร้างโอกาสประชาชนให้เข้าถึงแหล่งทุนและการสร้างธรรมาภิบาล ๓) พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ชุมชนให้เป็นที่ต้องการของตลาด และ ๔) ส่งเสริมช่องทางการตลาด

คณะผู้ตรวจราชการได้เลือกตรวจติดตามร่วมกันในพื้นที่ จำนวน ๑ โครงการ ได้แก่ โครงการสร้างสัมมาชีพชุมชนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้ แนวทางที่ ๑ สร้างสัมมาชีพชุมชนโดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง งบประมาณ ๘๙๔,๙๓๐,๓๐๐ บาท มีเป้าหมายหลักที่จะให้ประชาชนได้รับการพัฒนาอาชีพและมีรายได้ โดยการให้ ชาวบ้านสอนชาวบ้านในสิ่งที่เขาอยากทำ ฝึกปฏิบัติจริงให้สามารถนำไปเป็นอาชีพได้ โดยมีกิจกรรมหลัก คือ สร้างวิทยากรสัมมาชีพชุมชนในพื้นที่เป้าหมายของยุทธศาสตร์การส่งเสริมการขับเคลื่อนการพัฒนา ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคการเกษตรและชนบท จำนวน ๒๓,๕๘๙ หมู่บ้าน ๆ ละ ๑ คน และขยายเป็นที่วิทยากรสัมมาชีพระดับหมู่บ้าน จำนวน ๒๓,๕๘๙ หมู่บ้าน ๆ ละ ๕ คน รวม ๑๑๗,๙๔๕

คน จากนั้นให้ที่มหาวิทยาลัยไปพัฒนาอาชีพให้กับครัวเรือนเป้าหมายใน ๒๓,๕๘๙ หมู่บ้าน ๑ ละ ๒๐ ครัวเรือน รวม ๔๗๑,๗๘๐ ครัวเรือน และการจัดตั้งและพัฒนาเป็นกลุ่มอาชีพ ๒,๖๓๐ กลุ่ม

โดยการพัฒนาผู้นำสมาชิกจำนวน ๑๑๗,๙๔๕ คน ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว สำหรับการส่งเสริมอาชีพให้กับครัวเรือนเป้าหมายหมู่บ้านละ ๒๐ ครัวเรือน ในบางจังหวัดยังอยู่ระหว่างดำเนินการส่วนการจัดตั้งและพัฒนาเป็นกลุ่มอาชีพ ๒,๖๓๐ กลุ่ม กำหนดแผนดำเนินการในช่วงไตรมาสที่ ๓ - ๔ โดยพบว่าผู้นำสมาชิกบางส่วนยังขาดทักษะในการถ่ายทอดความรู้ และในบางพื้นที่องค์ความรู้ของผู้นำสมาชิกไม่สอดคล้องกับความต้องการของครัวเรือนเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม จากการส่งเสริมอาชีพให้กับครัวเรือนเป้าหมายอาจทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีความคล้ายคลึงกัน ออกสู่ตลาดค่อนข้างมาก

ครัวเรือนเป้าหมายที่เข้ารับการส่งเสริมอาชีพส่วนใหญ่จะมีอาชีพหลักอยู่แล้วโดยจะนำความรู้ที่ได้รับไปประกอบอาชีพเสริม ขณะที่บางรายมีข้อจำกัดในการนำความรู้ไปประกอบอาชีพ เนื่องจากมีเงินลงทุนไม่เพียงพอ และขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบ เนื่องจากไม่มีหลักประกัน สำหรับในส่วนของ การขับเคลื่อนบริษัทประชารัฐรักสามัคคีจังหวัด (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด แต่ละจังหวัดได้มีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายที่จะร่วมกันดำเนินการในด้านการเกษตร การแปรรูป และการท่องเที่ยวชุมชน อยู่ระหว่างการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลปัญหาความต้องการของกลุ่ม การคัดเลือกผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเป้าหมาย และสร้างความรู้ ความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมาย และสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมาย

สำหรับโครงการอื่น ๆ ภายใต้แผนงานบูรณาการพัฒนาศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็งตรวจติดตามโดยผู้ตรวจราชการกระทรวงที่หน่วยงานในสังกัดเป็นเจ้าของโครงการ

### 3.2.2 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

3.2.2.1 โดยที่การดำเนินโครงการของกองทุนหมู่บ้าน ภายใต้โครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ มีโครงการลักษณะเดียวกันจำนวนมาก และหลายโครงการยังดำเนินการในพื้นที่ใกล้เคียงกัน อาทิ ร้านค้าชุมชน ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ ตู้น้ำมันหยอดเหรียญ เครื่องจักรกลการเกษตรให้เช่า อุปกรณ์สำหรับการจัดเลี้ยงให้เช่า ดังนั้น เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นในความโปร่งใสในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง สทพ. ควรมีการสอบทานการดำเนินโครงการในทุกขั้นตอน อาทิ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารจัดการ และความคุ้มค่า โดยเฉพาะโครงการที่มีลักษณะเดียวกันจำนวนมาก

3.2.2.2 กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ทั้งในด้านการวางแผนธุรกิจ การตลาด การบริหารต้นทุน การบัญชี ซึ่งเป็นปัจจัยความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ดังนั้น สทพ. ควรมีการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการของกองทุนโดยหน่วยงานภายนอก ในด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแผน การได้รับประโยชน์อย่างทั่วถึง ความคุ้มค่าและยั่งยืนในการกระตุ้นเศรษฐกิจ ประเด็นที่กองทุนควรได้รับการพัฒนา เพื่อใช้ผลการประเมินดังกล่าวเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างองค์ความรู้ที่จำเป็น อาทิ การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ และช่องทางการตลาด รวมถึงการสอนงานและระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) โดยขอความร่วมมือจากภาคเอกชนเข้า

มามีส่วนร่วม ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาสนับสนุนงบประมาณถ้าหากรัฐบาลมีนโยบายในลักษณะนี้อีกในอนาคต รวมทั้งถอดบทเรียนและเผยแพร่ผลการดำเนินโครงการของกองทุนที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานให้กับกองทุนอื่น ๆ ต่อไป

3.2.2.3 เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเกิดการบูรณาการในพื้นที่ สทบ. ควรส่งข้อมูลการดำเนินโครงการของกองทุนหมู่บ้านภายใต้โครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางพระราชรัฐ ให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด และนายอำเภอทุกอำเภอ เพื่อเป็นการประสานงานและเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของจังหวัด รวมทั้งให้การส่งเสริมสนับสนุนตามความเหมาะสมเพื่อให้กองทุนเกิดความยั่งยืนต่อไป

3.2.2.4 การสร้างสัมมาชีพให้กับครัวเรือนเป้าหมายและพัฒนาเป็นกลุ่มอาชีพ อาจทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีความคล้ายคลึงกันออกสู่ตลาดค่อนข้างมาก ดังนั้น กระทรวงพาณิชย์ โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้าควรเข้าไปช่วยสนับสนุนต่อยอดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละกลุ่มอาชีพ สร้างความแตกต่างให้ผลิตภัณฑ์มีความโดดเด่นผสมผสานความเป็นอัตลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ และขยายกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น

#### 4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

จากการศึกษารายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการนโยบายสำคัญการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และชุมชนเข้มแข็ง มีผลการตรวจปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะ โดยข้อเสนอแนะสามารถจำแนกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

4.1 ข้อเสนอแนะระดับพื้นที่ เป็นข้อมูลป้อนกลับให้หน่วยรับตรวจในพื้นที่ไปดำเนินการ ซึ่งนอกจากแจ้งในพื้นที่แล้ว คณะผู้ตรวจราชการ โดยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีได้มีหนังสือแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรไปยังจังหวัดเพื่อแจ้งให้หน่วยรับตรวจในพื้นที่รับไปดำเนินการ และให้จังหวัดมีหนังสือแจ้งผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะดังกล่าวกลับมายังสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อประมวลว่า ข้อเสนอแนะของคณะผู้ตรวจราชการ หน่วยรับตรวจในพื้นที่สามารถดำเนินการตามข้อเสนอแนะได้หรือไม่ หากกรณีที่สามารถดำเนินการตามข้อเสนอแนะได้ต้องชี้แจงรายละเอียดว่า การดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการได้อย่างไร รวมทั้งกรณีที่หน่วยงานรับตรวจไม่สามารถดำเนินการตามข้อเสนอแนะที่คณะผู้ตรวจราชการให้ไว้ต้องแจ้งเหตุผลข้อขัดข้องที่ไม่สามารถดำเนินการได้ให้สำนักนายกรัฐมนตรีทราบเช่นเดียวกันทั้ง 2 กรณี

4.2 ข้อเสนอแนะระดับส่วนกลาง เมื่อคณะผู้ตรวจราชการได้พิจารณาร่วมกันแล้วเห็นว่า ในการแก้ไขปัญหาบางประเด็นในพื้นที่เป็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขจากหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะระดับส่วนกลางในการแก้ไข ผู้ตรวจราชการกระทรวง/กรมที่เกี่ยวข้องรับไปเสนอต่อหน่วยงานส่วนกลางในการแก้ปัญหาดังกล่าว แล้วแจ้งผลการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวให้จังหวัดและสำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อรวบรวมไว้ในรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการในภาพรวม และเมื่อหน่วยงานในระดับกระทรวงได้มีการดำเนินการแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะผู้ตรวจราชการแล้วให้แจ้งผลให้สำนักนายกรัฐมนตรีทราบเพื่อประมวลและรวบรวมผลการดำเนินการแก้ไขจากหน่วยงานกลางในระดับกระทรวง/กรม เพื่อประมวลไว้เป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการต่อไป



**4.3 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย** สำนักนายกรัฐมนตรีรวบรวมข้อเสนอแนะในระดับนโยบายนำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนและขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อพิจารณาถ้อยแถลงนำเสนอนายกรัฐมนตรี/คณะรัฐมนตรีเพื่อแก้ไขในเชิงนโยบาย สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักนายกรัฐมนตรีอยู่ระหว่างการนำกราบเรียนนายกรัฐมนตรีพิจารณา

## 5. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการตรวจราชการแบบบูรณาการ

นอกจากกระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ซึ่งผู้ศึกษาได้ใช้ทฤษฎีระบบ (System Theory) มาเป็นกรอบแนวคิดการศึกษา (Conceptual Teamwork) แล้ว ผู้ศึกษาเห็นว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่จะขับเคลื่อนให้การตรวจราชการแบบบูรณาการประสบความสำเร็จเกิดผลสัมฤทธิ์ต้องมีปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 5.1 อำนาจหน้าที่และศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ

สรุปได้ว่า ผู้ตรวจราชการมีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด ซึ่งเป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสอดคล้องกันทั้งในเชิงพื้นที่และเนื้อหาสาระในการดำเนินการที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของผู้ตรวจราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้ตรวจราชการมีข้อมูล ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับแผนงาน โครงการ และการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการทุกหน่วยงานในจังหวัดที่สามารถรายงานผลให้รัฐบาลได้รับทราบ และสามารถเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในจังหวัดให้มีความถูกต้องเกิดการบูรณาการการทำงานมีผลให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อสั่งการ หรือข้อเสนอแนะ และมีผลเป็นรูปธรรม จึงถือว่าตำแหน่งผู้ตรวจราชการยังมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง และเป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐบาลในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ หากผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และบุคลากรในระบบการตรวจราชการ มีศักยภาพ ทั้งความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ทักษะ ในการประสานงาน การสื่อสาร การนำเสนอผลงาน และพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยเฉพาะความมีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ รวมถึงในส่วนของผู้ตรวจราชการจะต้องมีภาวะผู้นำ ที่แสดงบทบาทในการโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มบุคคลให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล ข้อเท็จจริง สำหรับประมวล วิเคราะห์ ประกอบการให้ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะที่มีความถูกต้อง เหมาะสม มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นผล ประกอบกับการมีรายงานผลการตรวจราชการที่มีความน่าเชื่อถือ นำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน และประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายของฝ่ายบริหารได้ จะจูงใจให้หน่วยรับตรวจให้ความร่วมมือนำเสนอแนะไปปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นความสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ จากการศึกษาระบบการตรวจราชการและสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจราชการ พบว่า ศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ ซึ่งได้แก่ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการกระทรวง และผู้สนับสนุนการตรวจราชการต้องมีคือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะในการทำงาน (Skill) พฤติกรรมที่พึงปรารถนา และทัศนคติ (Attitudes) ดังนี้

#### 5.1.1 ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการต้องมี

5.1.1.1 ความรู้เกี่ยวกับระบบงานตรวจราชการและเข้าใจบทบาทอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการ และงานที่จะตรวจราชการ ซึ่งต้องมีความรู้รอบด้าน ทั้งเชิงวิชาการ และ

เชิงพื้นที่ที่มีความรู้ในเรื่องกฎหมาย ระเบียบ นโยบายรัฐบาลต่างๆ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง ความเคลื่อนไหวทางการเมือง ข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน มีความรู้เกี่ยวกับแผนงานโครงการที่ดำเนินการในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถประกอบการให้ข้อเสนอแนะที่ช่วยแก้ไขปัญหาให้หน่วยปฏิบัติในพื้นที่ได้ หรือกรณีที่ผู้บริหารในระดับจังหวัดมีการซักถามข้อมูล ข้อเท็จจริงต่างๆ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงต้องสามารถพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และให้ข้อมูลที่ถูกต้องได้หรือกรณีที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการให้เสนอความคิดเห็น หรือต้องการข้อมูลต่าง ๆ ผู้ตรวจราชการจะต้องสามารถนำเสนอได้อย่างทันต่อสถานการณ์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับจังหวัด และผู้บริหาร ดังนั้น จึงต้องมีการเตรียมตัวก่อนออกตรวจราชการอย่างละเอียดถี่ถ้วน

5.1.1.2 ทักษะในการประสานสัมพันธ์ และการสื่อสารกับทุกระดับตั้งแต่ระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับสูง และประชาชนในพื้นที่ ทักษะด้านวิชาการ ทักษะในการตรวจราชการ ทักษะในการคิดวิเคราะห์ กำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และการบูรณาการทักษะในการขจัดความขัดแย้ง ทักษะในการสร้างทีมงาน

5.1.1.3 พฤติกรรมที่พึงปรารถนา ทักษะคติ (Attitudes) ได้แก่ ความใฝ่รู้ ความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความเสียสละ รักรงานในตำแหน่งหน้าที่ มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ พุ่มเทเอาจริงเอาจังกับการทำงาน มีภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งที่ถูกต้องกล้าเปลี่ยนแปลงระบบการตรวจราชการให้ดียิ่งขึ้น มีปฏิภาณไวพริบในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามีน้ำใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ

ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีส่วนใหญ่สรุปว่าการที่ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี/ผู้ตรวจราชการจะใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในแต่ละท่านในการปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับที่มาของการเข้าดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการ หรือการให้ความสำคัญกับตำแหน่งผู้ตรวจราชการของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งที่ผ่านมาและในปัจจุบันผู้ที่เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการ นั้น มีการเข้าสู่ตำแหน่งที่แตกต่างกัน เช่น กรณีการขึ้นดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการ ที่ถือเป็น Career Path จึงทำให้มีความรัก พุ่มเท เข้าใจบทบาทหน้าที่ และให้ความสำคัญในการทำงาน กรณีของผู้ตรวจราชการ ซึ่งย้ายมาจากส่วนราชการอื่น ๆ อาจมารับตำแหน่งเพื่อไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือมาดำรงตำแหน่งเพราะไม่มีตำแหน่งที่เหมาะสมหรือเป็นการลงโทษ จะทำให้ไม่มีความรัก พุ่มเท และไม่เห็นความสำคัญกับการตรวจราชการ เนื่องจากขาดขวัญ กำลังใจในการทำงาน จึงไม่ให้ความสนใจที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้ตรวจราชการเท่าที่ควร

5.1.2 ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการถือเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการสนับสนุนงานตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ เพราะผู้ตรวจราชการจะมีการปรับเปลี่ยนโยกย้ายอยู่เสมอ ในขณะที่ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการส่วนใหญ่จะปฏิบัติหน้าที่อยู่สำนักตรวจราชการจนเกษียณอายุราชการ หรือได้รับการสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นจึงทำให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ รับผิดชอบแนวทางการตรวจราชการที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาภายหลังที่มีการนำการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาใช้กับงานตรวจราชการ จึงเป็นหน้าที่ของผู้ช่วยผู้ตรวจราชการที่จะต้องชี้แจง หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานตรวจราชการให้ผู้ตรวจราชการซึ่งมารับตำแหน่งใหม่ทราบ จากการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีพบว่า ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการต้องมีศักยภาพ ดังนี้

5.1.2.1 ด้านความรู้ ต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี/กระทรวง และบทบาทหน้าที่ของตนเองในตำแหน่งผู้ช่วยผู้ตรวจราชการ เพื่อจะได้สนับสนุนงานตรวจราชการของผู้ตรวจราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ รวมทั้งเนื้อหาสาระของงานที่ผู้ตรวจราชการจะต้องตรวจราชการ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการตรวจราชการที่สะท้อนข้อเท็จจริง สำหรับรายงานให้ผู้บริหารได้รับทราบ

5.1.2.2 ด้านทักษะเกี่ยวกับงาน คือ ทักษะด้านวิชาการ และเชิงพื้นที่ ทักษะในการประสานงาน เพราะต้องมีหน้าที่ในการติดต่อประสานการทำงานกับผู้บังคับบัญชาระดับสูง ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของจังหวัด รวมทั้งประชาชนในพื้นที่ ทักษะความเชี่ยวชาญในงานตรวจราชการ เพื่อชี้แจงและให้ข้อมูลกับผู้ตรวจราชการ มีทักษะในการคิด วิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การจัดเตรียมข้อมูล การออกตรวจราชการ และการรายงานผลการตรวจราชการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการตรวจราชการ

5.1.2.3 ด้านพฤติกรรม และทัศนคติ ต้องเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สนใจในการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ต้องมีความตั้งใจในการทำงาน เอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีไหวพริบในการทำงาน เป็นคนช่างสังเกต

นอกจากนี้ ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการควรมีทักษะในการจับประเด็น และสรุปสาระสำคัญของงาน และมีทักษะในการสื่อสาร และการนำเสนองานที่ดี ตลอดจนมีทักษะในการเขียนรายงานให้มีความน่าสนใจสำหรับผู้บริหาร

5.1.3 เจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ จากการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีมีความเห็นว่า เจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการ ต้องเป็นผู้ที่มีการค้นคว้าหาความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องการจัดทำข้อมูล และประเด็นในการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ นอกจากนี้ ยังต้องมีทักษะในการคิด วิเคราะห์กระบวนการทำงาน สามารถจับประเด็นสำคัญ และมีทักษะในการประสานการทำงานกับส่วนงานอื่น ๆ ในสำนักตรวจราชการ และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี การกำหนดแนวทาง ขั้นตอนในการตรวจราชการ ประเด็นการตรวจราชการ และควรมีทักษะในการจัดทำแผนการตรวจราชการ และการเขียนรายงานหรือนำเสนองานที่ดีมีความน่าสนใจเพราะข้อมูลที่มีความถูกต้อง แม่นยำ จะเป็นส่วนที่ทำให้ผู้ตรวจราชการมีความพร้อมในการตรวจราชการที่จะได้มา ซึ่งข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์กับการบริหารงานของจังหวัด หรือหน่วยรับตรวจ ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการและเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการยังมีศักยภาพในการทำงานที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความถนัด ความตั้งใจ เอาใจใส่ต่อหน้าที่ และความรักในการทำงาน ซึ่งผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีท่านหนึ่งมีความเห็นว่า หากในเขตตรวจราชการมีผู้ช่วยผู้ตรวจราชการที่มีศักยภาพที่ดีในการทำงานทั้ง 2 คน จะทำให้งานมีคุณภาพ แต่หากมีผู้ช่วยผู้ตรวจราชการ 2 คน มีศักยภาพที่แตกต่างกัน แต่สามารถเสริมหรือสนับสนุนกันได้ ก็จะทำให้งานของผู้ตรวจราชการมีประสิทธิภาพ

จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อรับฟังความคิดเห็น ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และหน่วยสนับสนุนการตรวจราชการ พบว่า ด้านความรู้

ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการควรมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานของหน่วยรับตรวจเพื่อประกอบเป็นข้อมูลให้ผู้ตรวจราชการในการกำหนดการตรวจราชการที่มีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันผู้ช่วยผู้ตรวจราชการและเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการยังขาดทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยเฉพาะการตรวจราชการแบบบูรณาการ เนื่องมาจากการพัฒนากระบวนการตรวจราชการที่มีความเปลี่ยนแปลงรูปแบบการตรวจราชการ การเขียนรายงานทุกปี จึงทำให้ต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ประกอบกับงานในหน้าที่รับผิดชอบมีเพิ่มมากขึ้น ทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอในการค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเอง อีกทั้งงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่มีความหลากหลาย แตกต่างกันในแนวทางปฏิบัติ จึงทำให้ขาดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง ถึงแม้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จะมีการจัดอบรม สัมมนา และมีการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องก็ตาม แต่หลักสูตรที่อบรมต่าง ๆ เป็นหลักสูตรที่นำมาใช้สำหรับปฏิบัติงาน ไม่มีหลักสูตรที่ทำให้เกิดกระบวนการคิด วิเคราะห์ และนำเสนองานอย่างเป็นระบบ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ หากผู้ช่วยผู้ตรวจราชการมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานระหว่างกัน จะช่วยให้ระบบการตรวจราชการมีประสิทธิภาพ ผู้ช่วยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีท่านหนึ่งมีความเห็นว่า ลักษณะงานในระบบงานตรวจราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นลักษณะของการขับเคลื่อนงานให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ ไม่เพียงเฉพาะของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเอง แต่ต้องประสานการทำงานกับกระทรวงต่าง ๆ และส่วนราชการในพื้นที่จังหวัด ตลอดจนผู้บริหารระดับสูงของประเทศเพื่อขับเคลื่อนงานในภาพรวม ดังนั้น ผู้ที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในระบบงานตรวจราชการของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานตรวจราชการ จึงควรเป็นตำแหน่งเฉพาะ

**5.2 กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ** ประกอบด้วย การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ การตรวจราชการในพื้นที่ การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ นอกจากนี้ ต้องกำหนดกรอบแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการ ระบบกลไกการตรวจราชการ ตัวชี้วัดการดำเนินงาน ข้อมูลประกอบการตรวจราชการ และระบบสารสนเทศ สรุปได้ว่า กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ มีกรอบแนวคิด และแนวทางปฏิบัติสอดคล้องกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดในการประเมินผลแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน ระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวงที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ มีข้อมูลสนับสนุนการทำงานที่ชัดเจน สามารถตอบโจทยคือ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน แบบประเมินสำหรับใช้ในการตรวจราชการในพื้นที่ ประกอบการตรวจราชการ ข้อมูลประกอบการตรวจราชการ สำหรับให้ผู้ตรวจราชการ และผู้ช่วยผู้ตรวจราชการใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดขั้นตอนของการเตรียมการออกตรวจราชการ กำหนดประเด็นการสอบถามจังหวัดสำหรับตรวจสอบมูลค่าที่เพิ่มขึ้นจากการบูรณาการโครงการ กำหนดแนวทางปฏิบัติระหว่างการตรวจราชการในพื้นที่ ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ได้แก่ ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการ ภาคประชาชน คณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด คือ ต้องมีการเตรียมข้อมูล ชี้แจงให้ทราบ ประชุมอย่างไม่เป็นทางการสำหรับบางเขตตรวจราชการ และประสานการประชุมรับทราบข้อมูลกับหัวหน้าส่วนราชการในจังหวัด เพื่อให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริงสำหรับวิเคราะห์ ประมวลผล ในการจัดทำรายงานผล

การตรวจราชการให้มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในระดับนโยบาย และให้ข้อเสนอแนะที่ส่วนราชการในจังหวัดสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งในการตรวจราชการที่ผ่านมา ข้อเสนอแนะจังหวัดสามารถนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรม แต่ยังเป็นข้อเสนอแนะที่ไม่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของนโยบาย ไม่เกิดการบูรณาการอย่างแท้จริง เนื่องจากความไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ของข้อมูล ดังนั้น หากมีระบบสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มากกว่าการสืบค้นข้อมูลหรือประสานการตรวจราชการ การเผยแพร่ข้อมูลรายงานผลการตรวจราชการให้หน่วยรับตรวจและสาธารณชนได้รับทราบ จะทำให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน สมบูรณ์ ทำให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งในอดีตระดับนโยบายจะมีการใช้ประโยชน์จากรายงานผลการตรวจราชการน้อย เนื่องจากมีเนื้อหาสาระจำนวนมาก และเป็นเชิงวิชาการ ไม่กะทัดรัด ทั้งนี้ หากมีการปรับปรุงแบบการรายงานผลตามแบบรายงานผลสัมฤทธิ์ ตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะทำให้การตรวจราชการเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม รัฐบาลชุดปัจจุบัน (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) ได้เห็นถึงความสำคัญของการตรวจราชการแบบบูรณาการ รวมทั้งกลไกการตรวจราชการของคณะผู้ตรวจราชการ และให้ความสำคัญต่อการรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ซึ่งจะสัมพันธ์สอดคล้องกับการมอบหมายงานต่าง ๆ ให้ด้วย จึงส่งผลให้มีการสั่งการเพื่อให้คณะผู้ตรวจราชการได้ใช้กลไกการตรวจราชการในการติดตามแผนงาน/โครงการ นโยบายรัฐบาลในด้านต่างๆ ที่ ศสช. และรัฐบาลชุดปัจจุบัน มีความมุ่งมั่นและตั้งใจที่จะขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การปฏิรูปในทุก ๆ ด้าน

**5.3 การให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่ครบถ้วน ตรงประเด็นของหน่วยรับตรวจ** ข้อมูลถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตรวจราชการ การที่หน่วยรับตรวจให้ข้อมูลที่ตรงกับข้อเท็จจริงจะสามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ของหน่วยรับตรวจให้ได้รับการแก้ไขได้ตรงจุด การที่คณะผู้ตรวจราชการมีประเด็นคำถาม ซึ่งได้แจ้งให้จังหวัด/หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าทางหนึ่งแล้ว และรับทราบเพิ่มเติมในพื้นที่อีกทางหนึ่ง หากจังหวัด/หน่วยรับตรวจให้ข้อมูลตรงตามประเด็นคำถามและตรงตามข้อเท็จจริงครบถ้วนแล้ว จะทำให้ข้อมูลการตรวจราชการมีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ และนำไปสู่การขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการตามนโยบายไปสู่ความสำเร็จ

**5.4 การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ** ซึ่งในที่นี้หมายถึงภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่ภาครัฐ คือ จังหวัดและหน่วยรับตรวจ ภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคประชาสังคม ได้แก่ ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน และคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด ซึ่งเป็นผู้ที่อยู่ในพื้นที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ และนโยบายของรัฐที่ลงไปสู่พื้นที่ และในขณะเดียวกันเป็นผู้ที่สร้างความเข้มแข็งและความเจริญเติบโตให้แก่พื้นที่ในระดับจังหวัดของตน ดังนั้น การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการ หรือการนำนโยบายของรัฐไปสู่การปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

**5.5 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญที่จะสนับสนุนการตรวจราชการแบบบูรณาการให้ประสบความสำเร็จ** หากมีระบบสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มากกว่าการสืบค้นข้อมูลหรือประสานการตรวจราชการ การเผยแพร่ข้อมูลรายงานผลการ

ตรวจราชการให้หน่วยรับตรวจ และสาธารณชนได้รับทราบ จะทำให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน สมบูรณ์ ทำให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## สรุป

จากการศึกษาสภาพปัญหาของการตรวจราชการแบบบูรณาการในด้านศักยภาพของบุคลากร ในระบบการตรวจราชการ ทั้งในด้านทัศนคติของผู้ตรวจราชการ ความถี่ของจำนวนผู้ตรวจราชการและหน่วยงานสนับสนุนการตรวจราชการในแต่ละกระทรวงที่แตกต่างกัน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ของกระบวนการตรวจราชการ และความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด ภาคส่วนต่าง ๆ และภาคประชาชน ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการทั้งระบบ ตามทฤษฎีระบบ (System Theory) ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) รวมถึงข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ อำนาจหน้าที่ และศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ การให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ครบถ้วนตรงประเด็นของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ และการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจราชการแบบบูรณาการ

## บทที่ 4

# แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการ แบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

## แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

การวิจัยการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยมีแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังต่อไปนี้

### 1. ศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ

1.1 ผู้บริหารระดับสูง (นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี) จะต้องมีความเข้าใจ เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการตรวจราชการและผู้ตรวจราชการจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่องานตรวจราชการ

1.2 จากความสำคัญของการตรวจราชการ และผู้ตรวจราชการ ทำให้ควรมีการกำหนดให้ตำแหน่งผู้ตรวจราชการเป็น Career Path มีการกำหนดคุณลักษณะประจำตำแหน่งให้ตรงกับความต้องการของงาน และกำหนดให้ผู้จะดำรงตำแหน่งอธิบดี รองปลัด/ปลัดกระทรวง ต้องผ่านการเป็นผู้ตรวจราชการ นอกจากนี้ ควรมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ตรวจราชการจากขีดความสามารถด้านต่างๆ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และจากความสมัครใจ

1.3 ผู้ตรวจราชการโดยเฉพาะในระดับกระทรวง มีลักษณะเป็น generalist มากกว่า specialist จึงจำเป็นต้องเพิ่มพูนความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่ยังขาดอยู่ หรือเรื่องที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ

1.4 เพื่อให้ระบบการตรวจราชการซึ่งเป็นระบบงานที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง มีข้อมูล และรายงานผลการตรวจราชการที่มีความเที่ยงตรง ถูกต้องแม่นยำ น่าเชื่อถือ มีประโยชน์สำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจของฝ่ายบริหารได้อย่างเหมาะสม จึงควรมีการอบรม สัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการในลักษณะของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเพื่อพัฒนาบุคลากรในระบบการตรวจราชการ โดยกำหนดหลักสูตรซึ่งเป็นการเพิ่มทักษะในกระบวนการคิด วิเคราะห์ การเขียนรายงานที่เป็นหัวใจสำคัญของการตรวจราชการ ประกอบกับการนำองค์ความรู้เรื่องของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี และเหมาะสมมาช่วยในการพัฒนาระบบเพื่อช่วยเสริมสร้างระดับความมั่นใจแก่นักบริหาร โดยเฉพาะกระบวนการความคิดรวบยอด

### 2. กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ

2.1 รัฐบาลชุดปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อการตรวจราชการซึ่งวัดได้จากข้อสั่งการต่าง ๆ ที่มอบหมายให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี เน้นการสร้างความปลอดภัย การมีธรรมาภิบาล และการป้องกันและแก้ไขปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน ซึ่งในระบบของการตรวจราชการ การตรวจ

ติดตามในเรื่องดังกล่าวอาจมีลักษณะเป็นนามธรรม เพราะเป็นเรื่องของการตรวจสอบการสร้างความตระหนัก และการมีจิตสำนึก

2.2 ควรมีการกำหนดรูปแบบ เนื้อหาของรายงานให้เหมาะสมสำหรับผู้บริหาร โดยควรแสดงในรูปผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน โครงการ หรือนโยบาย ซึ่งมีจุดเน้นที่การรายงานผลสำเร็จของงานและการใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินงานเป็นประจำทุกปี มีการรายงานแบบสั้น กระชับ นำเสนอข้อมูลรูปภาพ กราฟ และมีข้อมูลเชิงอธิบายน้อยที่สุด

2.3 ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของการตรวจราชการมีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเพื่อให้ใช้ประโยชน์ในการเรียกใช้ข้อมูลเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อประกอบการตรวจราชการ และการเผยแพร่ผลงานของผู้ตรวจราชการควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ต่าง ๆ ในลักษณะของการจัดการความรู้ ที่สามารถเชื่อมโยงได้ทุกระทรวงรวมทั้งในระดับจังหวัด สามารถเป็นแหล่งสำหรับสืบค้นข้อมูลการตรวจราชการที่ผ่านมา แทนการเก็บในลักษณะของเอกสารสิ่งพิมพ์ สำหรับเป็นฐานข้อมูลประกอบการทำงาน สามารถรายงานผลการปฏิบัติงานต่างๆ ผ่านระบบ โดยกำหนดให้โปรแกรมมีการประมวลผล ซึ่งในการจัดทำระบบดังกล่าวอาจต้องมีการกำหนดโครงสร้างให้มีหน่วยงานสำหรับดูแลศูนย์ข้อมูล และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในระบบดังกล่าว

2.4 ควรมีแนวทางในการตรวจติดตามและประเมินผลตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือมุ่งเน้นผลงาน และผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยการประเมินผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัด ซึ่งมีการดำเนินการแล้วเสร็จ โดยการที่ผู้ตรวจราชการมีการคัดเลือกโครงการที่จะมีการตรวจติดตามเอง ประเมินผลสัมฤทธิ์ โดยอาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อตอบความคุ้มค่าในการทำงาน และคุณภาพของแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด รวมถึงประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ ทั้งนี้ ต้องมีการแสดงผลการประเมินต่อสาธารณะ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน นอกจากนี้ ควรมีการคัดเลือกแผนงาน โครงการบางส่วนมาดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นกรณีศึกษา เพื่อให้ได้ข้อสรุปถึงความสำเร็จของการดำเนินการ ปัจจัยที่ส่งผลที่สามารถเป็นตัวอย่งในการทำงาน และเตรียมการป้องกันต่อไป

2.5 ควรมีการพัฒนาตัวชี้วัด โดยเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็น และมีข้อมูลช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน ซึ่งควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการวัดคุณภาพ และประสิทธิภาพ

### 3. ความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด และภาคประชาชน

ควรมีการชี้แจงกับหน่วยรับตรวจในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ของผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อให้ผู้ตรวจราชการที่ลงไปตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่ สามารถให้ความช่วยเหลือแนะนำ และแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจให้ไปสู่การปฏิบัติได้ในระดับพื้นที่ ระดับส่วนกลาง และระดับนโยบาย นอกจากนี้ ควรมีการชี้แจงทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่กับภาคประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ ตรวจราชการ และจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้กับภาคประชาชนดังกล่าว เพื่อทำให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยเฉพาะในส่วนของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดควรเน้นย้ำการ ปฏิบัติตามระเบียบที่ส่งผลให้เกิดประโยชน์ในการ



ปฏิบัติงานภาครัฐ ทั้งนี้ ในการคัดเลือกภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจราชการ แบบบูรณาการควรเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความเสียสละในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง จึงจะส่งผลดีต่อระบบการตรวจราชการตามกระบวนการมีส่วนร่วม

## ผลการศึกษา

จากผลการศึกษาดังกล่าวสามารถสรุปรายละเอียดผลการศึกษาได้ ดังนี้

**1. การศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเป็นการศึกษาถึงรูปแบบ และขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจราชการ** รวมถึงปัจจัยสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามแนวทางการบริหารราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย บทบาท อำนาจหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง กลไก กระบวนการและ ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์ และวิธีการตรวจราชการ เพื่อทราบถึงแนวทางปฏิบัติ ในกระบวนการตรวจราชการ อาทิ การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ การออกตรวจราชการในพื้นที่การรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ รวมถึงบทบาทในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง และเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งปัญหา ข้อขัดข้องที่มีผลต่อการตรวจราชการแบบบูรณาการ

**2. ระบบการตรวจราชการจัดเป็นระบบ กลไก การควบคุม ตรวจสอบการบริหารราชการภายในของส่วนราชการรูปแบบหนึ่ง** ซึ่งนับเป็นกลไกในการตรวจสอบและติดตามความก้าวหน้า ในการปฏิบัติราชการของราชการส่วนภูมิภาคและราชการส่วนท้องถิ่นในการดำเนินการตามนโยบายของส่วนราชการหรือของรัฐบาล ที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารราชการ โดยที่การตรวจราชการจะเป็นกิจกรรมที่มีการดำเนินการโดยบทบาทของผู้ตรวจราชการ ซึ่งทำหน้าที่เปรียบเสมือนเป็นตา หู ปากและสมองให้กับรัฐบาล กล่าวคือ มีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานราชการในพื้นที่ในภูมิภาค ตลอดจนมีการสดับรับฟังว่า ประชาชนในพื้นที่มีการวิพากษ์วิจารณ์การทำงานของหน่วยงานภาครัฐ และให้คำแนะนำหรือเสนอแนะการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างไร นอกจากนี้ ยังจะต้องมีหน้าที่ในการบอกกล่าวให้ประชาชน และข้าราชการในพื้นที่ได้รับทราบนโยบายของรัฐบาล รวมถึงแนวทางการนำนโยบายของรัฐบาลไปปฏิบัติ ทั้งนี้ ผู้ตรวจราชการกระทรวงหรือกรม จะมีอำนาจหน้าที่ที่ตรวจและแนะนำการปฏิบัติราชการอันเกี่ยวกับกระทรวง หรือกรมนั้น ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับของกระทรวง หรือกรม หรือมติคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี มีอำนาจหน้าที่ที่ตรวจและแนะนำการปฏิบัติราชการได้ทุกกระทรวง กรม หรือมติคณะรัฐมนตรี หรือการสั่งการของนายกรัฐมนตรี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดความคุ้มค่าในภารกิจภาครัฐ

**3. อำนาจหน้าที่ในการตรวจราชการ และศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ** สรุปได้ว่า ผู้ตรวจราชการมีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด ซึ่งเป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสอดคล้องกันทั้งในเชิงพื้นที่และเนื้อหาสาระ ในการดำเนินการที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของผู้ตรวจราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้ตรวจราชการมีข้อมูล ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการ และการปฏิบัติงานของ

หน่วยงานราชการทุกหน่วยงานในจังหวัดที่สามารถรายงานผลให้รัฐบาลได้รับทราบ และสามารถเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในจังหวัดให้มีความถูกต้อง เกิดการบูรณาการการทำงาน มีผลให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อสั่งการ หรือข้อเสนอแนะ และมีผลเป็นรูปธรรม จึงถือว่าตำแหน่งผู้ตรวจราชการยังมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง และเป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐบาลในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ หากผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง และบุคลากรในระบบการตรวจราชการ มีศักยภาพ ทั้งความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ทักษะ ในการประสานงาน การสื่อสาร การนำเสนอผลงาน และพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยเฉพาะความมีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ รวมถึงในส่วนของผู้ตรวจราชการจะต้องมีภาวะผู้นำ ที่แสดงบทบาทในการโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มบุคคลให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล ข้อเท็จจริง สำหรับประมวล วิเคราะห์ ประกอบการให้ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะที่มีความถูกต้อง เหมาะสม มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นผล ประกอบกับการมีรายงานผลการตรวจราชการที่มีความน่าเชื่อถือ นำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน และประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายของฝ่ายบริหารได้จะช่วยให้หน่วยรับตรวจให้ความร่วมมือ นำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นความสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

**4. กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ** ประกอบด้วย การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ การตรวจราชการในพื้นที่ การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ นอกจากนี้ ต้องกำหนดกรอบแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการ ระบบกลไกการตรวจราชการ ตัวชี้วัดการดำเนินงาน ข้อมูลประกอบการตรวจราชการ และระบบสารสนเทศ สรุปได้ว่า กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ มีการร่วมคิด ร่วมตรวจ ร่วมให้ข้อเสนอแนะ ร่วมสร้างภาคีภาคประชาชน และร่วมรับประเมิน รวมทั้งสร้างกรอบแนวคิด และแนวทางปฏิบัติสอดคล้องกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดในการประเมินผล มีการกำหนดความรับผิดชอบในการตรวจราชการที่มีความชัดเจน ระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวง ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ มีข้อมูลสนับสนุนการทำงานที่ชัดเจน สามารถตอบเจตน์คือ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน แบบประเมินสำหรับใช้ในการตรวจราชการในพื้นที่ ประกอบการตรวจราชการ ข้อมูลประกอบการตรวจราชการ สำหรับให้ผู้ตรวจราชการ และผู้ช่วยผู้ตรวจราชการใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดขั้นตอนของการเตรียมการออกตรวจราชการ กำหนดประเด็นการสอบถามจังหวัดสำหรับตรวจสอบมูลค่าที่เพิ่มขึ้นจากการบูรณาการโครงการ กำหนดแนวทางปฏิบัติระหว่างการตรวจราชการในพื้นที่ ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ได้แก่ ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน คณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด คือ ต้องมีการเตรียมข้อมูล ชี้แจงให้ทราบ ประชุมอย่างไม่เป็นทางการสำหรับบางเขตตรวจราชการ และประสานการประชุมรับทราบข้อมูลกับหัวหน้าส่วนราชการในจังหวัด เพื่อให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริงสำหรับวิเคราะห์ ประมวลผล ในการจัดทำรายงานผลการตรวจราชการให้มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในระดับนโยบาย และให้ข้อเสนอแนะที่ส่วนราชการในจังหวัดสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งในการตรวจราชการที่ผ่านมาข้อเสนอแนะ

จังหวัดสามารถนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรม แต่ยังเป็นข้อเสนอแนะที่ไม่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของนโยบายให้เกิดการบูรณาการอย่างแท้จริง เนื่องจากความไม่ครบถ้วน สมบูรณ์ของข้อมูล ดังนั้น หากมีระบบสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มากกว่าการสืบค้นข้อมูล หรือประสานการตรวจราชการการเผยแพร่ข้อมูลรายงานผลการตรวจราชการให้หน่วยรับตรวจ และสาธารณชนได้รับทราบ จะทำให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน สมบูรณ์ ทำให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 5. ความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด หน่วยรับตรวจ ภาคส่วนต่าง ๆ

**และภาคประชาชน** จากการศึกษาสรุปได้ว่า หน่วยงานในระดับจังหวัดให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ เนื่องจากเป็นคำแนะนำที่ช่วยในการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานจังหวัด และหน่วย รับผิดชอบสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์กับการทำงาน อีกทั้งจากอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี มีความเป็นกลางในการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม มีความพร้อมด้านข้อมูล ประกอบกับเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงของประเทศ จึงมีความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังมีความรู้ ทักษะ บุคลิกที่ดี และอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการกระทรวง ซึ่งมีข้อมูลเชิงลึกในแผนงาน/โครงการ นโยบายของกระทรวงตามภารกิจ สามารถให้ข้อมูลและให้คำแนะนำแก่จังหวัดได้อย่างชัดเจน ประกอบกับในปัจจุบันการตรวจราชการในพื้นที่คณะผู้ตรวจ มีข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขปัญหาในทางปฏิบัติแก่หน่วยรับตรวจทั้งในระดับพื้นที่ ระดับส่วนกลาง และระดับนโยบาย ซึ่งข้อเสนอแนะในทุกระดับ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขปัญหาแก่หน่วยรับตรวจในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี ทำให้จังหวัดให้การยอมรับ สำหรับความร่วมมือจากภาคประชาชน ซึ่งได้แก่ ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และด้านวิชาการ ในการช่วยให้ข้อมูลในพื้นที่กับผู้ตรวจราชการเกี่ยวกับเรื่องที่มีการตรวจราชการ และเรื่องต่างๆ ที่เป็นข้อมูลเชิงลึกในพื้นที่ ถึงแม้ว่าจะมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการตรวจราชการ และงานตรวจราชการน้อย แต่พยายามให้ความร่วมมือเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจราชการกับผู้ตรวจราชการ ส่วนคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด จะทำหน้าที่สอดส่อง ดูแลการบริหารจัดการโครงการของหน่วยงาน/เจ้าหน้าที่ของรัฐที่รับผิดชอบโครงการให้มีการดำเนินการเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยการแสวงหาข้อมูลข้อเท็จจริง ประกอบสำหรับแจ้งให้หน่วยงานดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งภาคส่วนเหล่านี้ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกลไกการตรวจราชการแบบบูรณาการ

### 6. ประโยชน์ที่ได้รับจากการตรวจราชการแบบบูรณาการ

6.1 เป็นการร่วมมือของ 18 กระทรวง ไม่รวมกระทรวงกลาโหม กระทรวงการต่างประเทศ (เนื่องจากไม่มีผู้ตรวจราชการ) ในการดำเนินงานเรื่องเดียวกัน (การตรวจราชการ) ตั้งแต่การจัดทำแผน การตรวจราชการในพื้นที่ร่วมกัน และการรายงานการตรวจราชการในลักษณะแบบบูรณาการ คือ การร่วมคิด ร่วมตรวจ ร่วมให้ข้อเสนอแนะ ร่วมสร้างภาคีภาคประชาชน และร่วมรับการประเมิน โดยใช้เครื่องมืออย่างเดียวกันและสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่ ระดับส่วนกลาง และระดับนโยบายในเบ็ดเสร็จ บรรลุตามเจตนารมณ์ของนโยบายรัฐบาลให้เกิด ผลสัมฤทธิ์

6.2 รายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการเป็นเอกสารทางวิชาการที่ใช้เป็นข้อมูลประกอบการบริหารงาน/ตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งรัฐบาลชุดปัจจุบันให้ความสำคัญต่อระบบการตรวจราชการในการติดตามแผนงาน/โครงการต่าง ๆ รวมทั้งแก้ไขปัญหาให้ประชาชนในพื้นที่

และรายงานผลให้รัฐบาลทราบ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการทำงาน ปรับปรุงโครงสร้าง  
ขอตำแหน่งเพิ่มและการปรับระดับตำแหน่งของหน่วยงานให้มีมาตรฐานเดียวกันในระบบการตรวจราชการ

6.3 งานตรวจราชการได้รับการยอมรับจากคณะกรรมการตรวจสอบและ  
ประเมินผลภาคราชการ (คตป.) ของ ก.พ.ร. ว่างานตรวจราชการมีวิธีการ โครงสร้างเป็นระบบ และ  
มีการใช้หลักวิชาการในการตรวจราชการ และการประเมินผล

6.4 รัฐบาลให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจราชการแบบบูรณาการ  
และให้ความเห็นชอบกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของ  
ผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ของคณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการ  
แบบบูรณาการ โดยนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ได้ลงนามคำสั่งรับรองการตรวจ  
ราชการแบบบูรณาการ ร่วมกับหัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และหัวหน้าผู้ตรวจราชการ  
กระทรวงทุกกระทรวง และนายกรัฐมนตรีได้มีข้อสั่งการเพิ่มเติมเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2560 ดังนี้

“ ให้กำหนดรายละเอียดปลีกย่อย

1. ลดกระดาษ
2. ลดพลังงาน
3. ลดขั้นตอน
4. ริเริ่ม
5. ทำงานแบบบูรณาการ
6. ฯลฯ

เพิ่มเติม

- ให้มีเกณฑ์วัดผลเรื่องเหล่านี้ รายงานนายกรัฐมนตรีทุก 30 วัน  
ตามหัวข้องานรายงาน เพื่อใช้ประเมินผลเพิ่มเติมด้วย

- ระดับปลัดกระทรวง/อธิบดี/เทียบเท่าทุกส่วนราชการ”

## สรุป

จากผลการศึกษาปัญหาอุปสรรค และประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการ เพื่อมุ่ง  
ผลสัมฤทธิ์ ทำให้ได้แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการ ทั้งในด้าน การเพิ่ม  
ศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารผู้ตรวจราชการจนถึงเจ้าหน้าที่  
ผู้สนับสนุนการตรวจราชการให้เห็นความสำคัญของการตรวจราชการแบบบูรณาการ และ มี  
ทัศนคติที่ดีต่อการเป็นผู้ตรวจราชการ การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการตรวจราชการทั้งระบบ  
ให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานในระดับจังหวัด  
จากภาคส่วนต่าง ๆ และภาคประชาชน ในการให้ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาได้  
ตรงจุด ตลอดจนการนำนวัตกรรมจากเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
เพื่อเพิ่มศักยภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการตรวจติดตามและขับเคลื่อนการนำนโยบายรัฐบาลไปปฏิบัติ  
ในขณะเดียวกันรัฐบาลให้ความสำคัญกับรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการของคณะผู้ตรวจ  
ราชการ โดยมีข้อสั่งการเพิ่มเติม ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารายงานการตรวจราชการฯ เป็นกลไกสำคัญของ  
รัฐบาล ในการติดตามนโยบายรัฐบาล

## บทที่ 5

### สรุป และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 3 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการตรวจราชการแบบบูรณาการ
2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการ
3. เพื่อกำหนดแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์

ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการศึกษา (Conceptual Framework) โดยใช้ทฤษฎีระบบ และกระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ พบว่าปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำไปสู่ความสำเร็จของการตรวจราชการแบบบูรณาการ มีดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ในการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ และศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ
2. กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ
3. ความร่วมมือของหน่วยรับตรวจ และภาคส่วนต่าง ๆ

จากการวิจัยการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแผนการตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีบทสรุปและข้อเสนอแนะ ดังนี้

### สรุป

ระบบการตรวจราชการจัดเป็นระบบ กลไก การควบคุม ตรวจสอบการบริหารราชการ ภายในของส่วนราชการรูปแบบหนึ่ง ซึ่งนับเป็นกลไกในการตรวจสอบและติดตามความก้าวหน้า ในราชการส่วนภูมิภาคและราชการส่วนท้องถิ่น ในการดำเนินการตามนโยบายของส่วนราชการหรือ ของรัฐบาล ที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการบริหารราชการ โดยที่การตรวจราชการจะเป็น กิจกรรมที่มีการดำเนินการโดยบทบาทของผู้ตรวจราชการ ซึ่งทำหน้าที่เปรียบเสมือนเป็นตา หู ปาก และสมองให้กับรัฐบาล

การศึกษการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเป็นการศึกษาถึง รูปแบบ และขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจราชการ รวมถึงปัจจัยสนับสนุนการนำนโยบายไปปฏิบัติ ตามแนวทางการบริหารราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย บทบาท อำนาจหน้าที่ กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง กลไก กระบวนการ ขั้นตอนการ จัดทำ/แผนการตรวจราชการ เพื่อทราบถึงวิธีการกำหนดยุทธศาสตร์ และวิธีปฏิบัติในกระบวนการ ตรวจราชการ อาทิ การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ การออกตรวจราชการในพื้นที่ การรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ รวมถึงบทบาทในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการ

สำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง และเจ้าหน้าที่สนับสนุนการตรวจราชการที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งปัญหา ข้อขัดข้องที่มีผลต่อการตรวจราชการแบบบูรณาการ ซึ่งผลการศึกษารूपได้ดังนี้

## 1. สภาพปัญหาของการตรวจราชการแบบบูรณาการ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และผลการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มสามารถสรุปสภาพปัญหาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันของการตรวจราชการแบบบูรณาการ ได้ดังนี้

### 1.1 ศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ

1.1.1 ทักษะของผู้ตรวจราชการ ปัจจัยที่ทำให้ผู้ตรวจราชการแสดงบทบาทในตำแหน่งผู้ตรวจราชการยังไม่เต็มศักยภาพ อันเนื่องมาจากการทัศนคติที่มีต่อเหตุผลในการคัดเลือกผู้เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีหลายเหตุผล อาทิ เนื่องจากไม่มีตำแหน่งที่เหมาะสม เป็นการลงโทษ เป็นต้น จึงทำให้ผู้ตรวจราชการบางส่วนขาดขวัญกำลังใจ ไม่มีความกระตือรือร้น หรือตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบ ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และภาพลักษณ์ของผู้ตรวจราชการโดยรวม นอกจากนี้ ผู้ตรวจราชการโดยเฉพาะในระดับกระทรวง มีลักษณะเป็น generalist มากกว่า specialist

1.1.2 ความล้าสมัยของจำนวนผู้ตรวจราชการในแต่ละกระทรวง ยังมีความแตกต่างกัน ระบบการตรวจราชการในปัจจุบันมีความเป็นเอกภาพ และมีการบูรณาการที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น แต่จำนวนผู้ตรวจราชการและการมอบหมายเขตตรวจราชการยังล้าสมัยกัน ทำให้การบูรณาการในทางปฏิบัติมีข้อจำกัด ทั้งในเรื่องของเวลา ปริมาณ และคุณภาพของการตรวจราชการที่แตกต่างกัน

1.1.3 หน่วยงานสนับสนุนการตรวจราชการยังมีความล้าสมัย ทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณที่จะช่วยงานผู้ตรวจราชการ บุคลากรในระบบการตรวจราชการไม่สามารถพัฒนาศักยภาพได้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ถึงแม้ที่ผ่านมาจะมีการอบรมพัฒนาบุคลากรในระบบการตรวจราชการ ซึ่งเป็นระบบของการตรวจราชการแบบบูรณาการทั้งระบบ แต่เป็นการอบรมกระบวนการปฏิบัติงาน ไม่มีการอบรมพัฒนากระบวนการในการคิด วิเคราะห์ ซึ่งมีความสำคัญ ในทางการบริหาร

### 1.2 กระบวนการตรวจราชการ

1.2.1 แผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ มีขอบเขตที่จำกัดแผนงาน/โครงการที่นำมาบรรจุยังไม่ครอบคลุมและมีนัยสำคัญมากพอในการประเมินผลสัมฤทธิ์ในระดับนโยบายของกระทรวงและ/หรือของรัฐบาล

1.2.2 ระยะเวลาในการเสนอแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการเข้าสู่คณะรัฐมนตรีพิจารณาหรือให้ความเห็นชอบมีกระบวนการ และขั้นตอนมากเกินไปจนทำให้ช่วงเวลานำเสนอไม่สอดคล้องกับช่วงเวลาที่เหมาะสมกับกระบวนการตรวจราชการ เนื่องจากในการเสนอเข้าสู่ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สศช. ฯลฯ ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในฐานะหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าว จะได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อการตรวจราชการแบบบูรณาการได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2.3 รายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการในภาพรวมยังขาดความชัดเจนที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของนโยบายหรือยุทธศาสตร์สำคัญของกระทรวงและรัฐบาล

1.2.4 การนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในเบื้องต้นทั้งในส่วนของสำนักนายกรัฐมนตรี และกระทรวงเป็นการนำเสนอที่ผูกอยู่กับตัวชี้วัด ในระดับ PA และ IPA รายงานส่วนใหญ่ยังขาดการนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่มีความแหลมคม โดดเด่น แต่ข้อเท็จจริงคือเพียงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดเท่านั้น โดยไม่คำนึงว่าข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ปรากฏในรายงานเป็นภารกิจพื้นฐานที่สามารถแก้ไขได้ในพื้นที่ขาดความโดดเด่น แหลมคม และในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมที่จะนำเสนอต่อรัฐบาลเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและนำไปสู่การแก้ไขในระดับนโยบาย

1.2.5 กระบวนการตรวจราชการซึ่งใช้อยู่ในปัจจุบันยังไม่สามารถทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลแผนงาน โครงการ ที่มีความครบถ้วน สมบูรณ์ เพียงพอที่จะทำให้ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการสะท้อนให้เกิดการบูรณาการได้อย่างแท้จริง จึงส่งผลต่อการขับเคลื่อนความสำเร็จของนโยบายรัฐบาลในภาพรวม เพราะไม่สามารถเชื่อมโยงให้เห็นถึงความสอดคล้องระหว่างโครงการอย่างแท้จริง

1.2.6 ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการซึ่งกำหนดโดย สำนักงาน ก.พ.ร. ยังมีข้อจำกัดที่มีการวัดผลตัวชี้วัดตามคำรับรอง มีผลให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงให้ข้อเสนอแนะกับหน่วยรับตรวจได้เฉพาะที่ดำเนินการได้ทันภายในปีงบประมาณเท่านั้น แต่สำหรับข้อเสนอแนะที่เป็นการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง น่าจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลสัมฤทธิ์ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลากลับไม่นำมาคิดผลเชิงสัมฤทธิ์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

### 1.3 ความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด ภาคส่วนต่าง ๆ และภาคประชาชน

การให้ข้อมูลถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตรวจราชการ การให้ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่ครบถ้วน ตรงประเด็นของหน่วยรับตรวจ และตรงกับข้อเท็จจริงจะสามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ของหน่วยรับตรวจให้ได้รับการแก้ไขได้ตรงจุด การที่คณะผู้ตรวจราชการมีประเด็นคำถาม ซึ่งได้แจ้งให้จังหวัด/หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าทางหนึ่งแล้ว และรับทราบเพิ่มเติมในพื้นที่อีกทางหนึ่ง หากจังหวัด/หน่วยรับตรวจให้ข้อมูลตรงตามประเด็นคำถามและตรงตามข้อเท็จจริงครบถ้วนแล้วจะทำให้ข้อมูลการตรวจราชการมีความถูกต้อง ครบถ้วน นำเชื่อถือ และนำไปสู่การขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการตามนโยบายไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ ภาคส่วนต่างๆ ตลอดจนภาคประชาชนซึ่งเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจราชการยังมีส่วนหนึ่งที่ทำให้ความร่วมมือกับผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการน้อย และยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และการให้ข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการให้ข้อเสนอแนะ นอกจากนี้ การมอบหมายงานในหน้าที่ตามระเบียบพบว่า เป็นการปฏิบัติซึ่งไม่ลงลึกในรายละเอียด หรือมีการตรวจสอบอย่างแท้จริง จึงทำให้ข้อมูลที่ได้จากภาคส่วนเหล่านี้ยังไม่เพียงพอและครอบคลุมอีกทั้ง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดบางส่วนยังขาดการติดตามงาน จึงทำให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดยังไม่สามารถ

ให้ข้อมูลจากการสอดส่องการทำงานภาครัฐได้เท่าที่ควร อีกทั้งข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะยังไม่สามารถนำมาประมวลประกอบเป็นข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการได้ในบางเรื่อง

**2. การประเมินประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการ** โดยใช้แนวคิดของทฤษฎีระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการประเมินประสิทธิภาพ สรุปผลได้ดังนี้

**2.1 อำนาจหน้าที่ในการตรวจราชการ และศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ** สรุปได้ว่า ผู้ตรวจราชการมีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด ซึ่งเป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่มีความสอดคล้องกันทั้งในเชิงพื้นที่และเนื้อหาสาระในการดำเนินการที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของผู้ตรวจราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้ตรวจราชการมีข้อมูล ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับแผนงาน/โครงการ และการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการทุกหน่วยงานในจังหวัดที่สามารถรายงานผลให้รัฐบาลได้รับทราบ และสามารถเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในจังหวัดให้มีความถูกต้องเกิดการบูรณาการการทำงาน มีผลให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อสั่งการ หรือข้อเสนอแนะ และมีผลเป็นรูปธรรม จึงถือว่าตำแหน่งผู้ตรวจราชการยังมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง และเป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐบาลในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ หากผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวงและบุคลากรในระบบการตรวจราชการมีศักยภาพ ทั้งความรู้ในงานที่ปฏิบัติทักษะ ในการประสานงาน การสื่อสาร การนำเสนอผลงาน และพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยเฉพาะความมีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ รวมถึงในส่วนของผู้ตรวจราชการจะต้องมีภาวะผู้นำ ที่แสดงบทบาทในการโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มบุคคลให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล ข้อเท็จจริง สำหรับประมวล วิเคราะห์ ประกอบการให้ข้อเสนอแนะที่มีความถูกต้อง เหมาะสม มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นผล ประกอบกับการมีรายงานผลการตรวจราชการที่มีความน่าเชื่อถือ นำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน และประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายของฝ่ายบริหารได้ จะช่วยให้หน่วยรับตรวจให้ความร่วมมือนำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นความสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

**2.2 กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ** ประกอบด้วย การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ การตรวจราชการในพื้นที่ การจัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ นอกจากนี้ ต้องกำหนดกรอบแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการ ระบบกลไกการตรวจราชการ ตัวชี้วัดการดำเนินงาน ข้อมูลประกอบการตรวจราชการ และระบบสารสนเทศ สรุปได้ว่า กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ มีการร่วมคิด ร่วมตรวจ ร่วมให้ข้อเสนอแนะ ร่วมสร้างภาคีภาคประชาชน และร่วมรับประเมิน รวมทั้งสร้างกรอบแนวคิด และแนวทางปฏิบัติสอดคล้องกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัดในการประเมินผล มีการกำหนดความรับผิดชอบในการตรวจราชการที่มีความชัดเจน ระหว่างผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวง ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปปฏิบัติได้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้ มีข้อมูลสนับสนุนการทำงานที่ชัดเจน สามารถตอบโจทย์คือ ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ มีการกำหนดแผนการ



ปฏิบัติงาน แบบประเมินสำหรับใช้ในการตรวจราชการในพื้นที่ ประกอบการตรวจราชการ ข้อมูลประกอบการตรวจราชการ สำหรับให้ผู้ตรวจราชการ และผู้ช่วยผู้ตรวจราชการใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ กำหนดขั้นตอนของการเตรียมการออกตรวจราชการ กำหนดประเด็นการสอบถามจังหวัด สำหรับตรวจสอบมูลค่าที่เพิ่มขึ้นจากการบูรณาการโครงการ กำหนดแนวทางปฏิบัติระหว่างการตรวจราชการในพื้นที่ ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาชน ได้แก่ ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน คณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัด คือ ต้องมีการเตรียมข้อมูล ชี้แจงให้ทราบ ประชุมอย่างไม่เป็นทางการสำหรับบางเขตตรวจราชการ และประสานการประชุมรับทราบข้อมูลกับหัวหน้าส่วนราชการในจังหวัด เพื่อให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริงสำหรับวิเคราะห์ ประมวลผลในการจัดทำรายงานผลการตรวจราชการให้มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในระดับนโยบาย และให้ข้อเสนอแนะที่ส่วนราชการในจังหวัดสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งในการตรวจราชการที่ผ่านมาข้อเสนอแนะจังหวัดสามารถนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรม แต่ยังเป็นข้อเสนอแนะที่ไม่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของนโยบาย ให้เกิดการบูรณาการอย่างแท้จริง เนื่องจากความไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล ดังนั้น หากมีระบบสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มากกว่าการสืบค้นข้อมูล หรือประสานการ ตรวจราชการ การเผยแพร่ข้อมูลรายงานผลการตรวจราชการ ให้หน่วยรับตรวจ และสาธารณชนได้รับทราบ จะทำให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน สมบูรณ์ ทำให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การตรวจราชการแบบบูรณาการในภาพรวมทั่วทั้งประเทศ

**2.3 ความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด หน่วยรับตรวจ ภาคส่วนต่าง ๆ และภาคประชาชน** จากการศึกษาสรุปได้ว่า หน่วยงานในระดับจังหวัดให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ เนื่องจากเป็นคำแนะนำที่ช่วยในการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานจังหวัด และหน่วยรับตรวจสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์กับการทำงาน อีกทั้งจากอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี มีความเป็นกลางในการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม มีความพร้อมด้านข้อมูล ประกอบกับเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงของประเทศ จึงมีความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังมีความรู้ ทักษะ บุคลิกที่ดี และอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการกระทรวง ซึ่งมีข้อมูลเชิงลึกในแผนงาน/โครงการ นโยบายของกระทรวงตามภารกิจ สามารถให้ข้อมูลและให้คำแนะนำแก่จังหวัดได้อย่างชัดเจน ประกอบกับในปัจจุบันการตรวจราชการในพื้นที่คณะผู้ตรวจมีข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขปัญหาในทางปฏิบัติแก่หน่วยรับตรวจทั้งในระดับพื้นที่ ระดับส่วนกลาง และระดับนโยบาย ซึ่งข้อเสนอแนะในทุกระดับ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ปัญหาแก่หน่วยรับตรวจในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี ทำให้จังหวัดให้การยอมรับ สำหรับความร่วมมือจากภาคประชาชน ซึ่งได้แก่ ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และด้านวิชาการ ในการช่วยให้ข้อมูลในพื้นที่กับผู้ตรวจราชการเกี่ยวกับเรื่องที่มีการตรวจราชการ และเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลเชิงลึกในพื้นที่ ถึงแม้ว่าจะมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการตรวจราชการ และงานตรวจราชการน้อย แต่พยายามให้ความร่วมมือเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจราชการกับผู้ตรวจราชการ ส่วนคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดจะทำหน้าที่สอดส่อง ดูแลการบริหารจัดการโครงการของหน่วยงาน/เจ้าหน้าที่ของรัฐที่รับผิดชอบโครงการให้มีการดำเนินการเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยการแสวงหาข้อมูล ข้อเท็จจริง

ประกอบสำหรับแจ้งให้หน่วยงานดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ซึ่งภาคส่วนเหล่านี้ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในกลไกการตรวจราชการแบบบูรณาการ

**3. แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์** จากผลการศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังต่อไปนี้

### 3.1 ศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ

3.1.1 ผู้บริหารระดับสูง (นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี) จะต้องมีความเข้าใจ เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการตรวจราชการและผู้ตรวจราชการจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่องานตรวจราชการ

3.1.2 ระบบการตรวจราชการในปัจจุบันมีความเป็นเอกภาพ และมีการบูรณาการที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น แต่จำนวนผู้ตรวจราชการและการมอบหมายเขตตรวจราชการยังลักลั่นกัน ทำให้การบูรณาการในทางปฏิบัติมีข้อจำกัด ทั้งในเรื่องของเวลา ปริมาณ และคุณภาพของการตรวจราชการที่แตกต่างกัน

3.1.3 ผู้ตรวจราชการโดยเฉพาะในระดับกระทรวง มีลักษณะเป็น generalist มากกว่า specialist จึงจำเป็นต้องเพิ่มพูนความรู้เพิ่มเติมในเรื่องที่ยังขาดอยู่ หรือเรื่องที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ

3.1.4 จากความสำคัญของการตรวจราชการ และผู้ตรวจราชการ ทำให้ควรมีการกำหนดให้ตำแหน่งผู้ตรวจราชการเป็น Career Path มีการกำหนดคุณลักษณะประจำตำแหน่งให้ตรงกับความสำคัญของงาน และควรมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ตรวจราชการจากขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และจากความสัมพันธ์

3.1.5 หน่วยงานสนับสนุนการตรวจราชการยังมีความลักลั่น ทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณที่จะช่วยงานผู้ตรวจราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อระบบการตรวจราชการมีการปรับปรุงเป็นการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากการเปลี่ยนแปลงระบบการตรวจราชการและมีการนำหลักวิชาการมาใช้เพื่อให้ระบบการตรวจราชการมีการปฏิบัติงานที่มุ่งผลของงาน และมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแนวทางการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงทำให้บุคลากรในระบบการตรวจราชการขาดความรู้ ความเข้าใจ และขาดทักษะในการปฏิบัติงานที่มีความจำเป็นบางประการ โดยเฉพาะกระบวนการคิด วิเคราะห์ นำเสนอผลงานที่ดีมีความน่าสนใจสำหรับผู้บริหาร ดังนั้น เพื่อให้ระบบการตรวจราชการซึ่งเป็นระบบงานที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูงมีข้อมูล และรายงานผลการตรวจราชการที่มีความเที่ยงตรง ถูกต้องแม่นยำ น่าเชื่อถือ มีประโยชน์สำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจของฝ่ายบริหารได้อย่างเหมาะสม จึงควรมีการอบรม สัมมนา หรือประชุมเชิงปฏิบัติการในลักษณะของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงเพื่อพัฒนาบุคลากรในระบบการตรวจราชการ โดยกำหนดหลักสูตรซึ่งเป็นการเพิ่มทักษะในกระบวนการคิด วิเคราะห์ การเขียนรายงานที่เป็นหัวใจสำคัญของการตรวจราชการ ประกอบกับมีการนำองค์ความรู้เรื่องของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดี และเหมาะสม มาช่วยในการพัฒนาระบบเพื่อช่วยเสริมสร้างระดับความมั่นใจแก่นักบริหาร โดยเฉพาะกระบวนการความคิดรวบยอด

### 3.2 กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ

3.2.1 รัฐบาลชุดปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อการตรวจราชการซึ่งวัดได้จากข้อสั่งการในแผนและรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น นอกจากนี้ยังกำหนดไว้ในการแถลงนโยบายรัฐบาลที่ผ่านมาในการมอบหมายให้ผู้ตรวจราชการไปติดตามแผนงาน/โครงการ/นโยบายในพื้นที่ ดังนั้น การกำหนดแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการต้องกำหนดกรอบแนวทางการตรวจราชการให้สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันที่รัฐบาลกำหนด

3.2.2 ในการจัดทำแผนการตรวจราชการ แนวทางการตรวจราชการกระทรวงควรชี้แจงหรือให้ข้อมูลได้ชัดเจนว่า ภารกิจใดเป็นภารกิจที่ดำเนินการโดยส่วนกลาง หรือส่วนภูมิภาค และระบุได้ว่าภารกิจใด ควรสอบถามหน่วยงานใดทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เพื่อให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริงที่สมบูรณ์เพื่อเป็นข้อมูลแนวทางการตรวจราชการได้ชัดเจน ตรงประเด็น และได้ข้อมูลในพื้นที่เพื่อประกอบการจัดทำรายงานได้อย่างสมบูรณ์

3.2.3 การจัดทำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ควรลดขั้นตอนและเร่งรัดกระบวนการในการจัดทำแผนให้แล้วเสร็จโดยเร็ว ก่อนการนำแผนไปปฏิบัติในการตรวจราชการ เพื่อนำแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการเสนอต่อคณะรัฐมนตรีได้ทันก่อนการออกตรวจราชการของคณะผู้ตรวจ เพื่อนำความเห็นของ สศช. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในฐานะหน่วยงานกลางไปเป็นข้อมูลเพิ่มเติมประกอบการตรวจราชการได้ชัดเจน ตรงประเด็น มีความครบถ้วนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.2.4 ควรมีการกำหนดรูปแบบ เนื้อหาของรายงานให้เหมาะสมสำหรับผู้บริหารโดยควรแสดงในรูปผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน โครงการ หรือนโยบาย ซึ่งมีจุดเน้นที่การรายงานผลสำเร็จของงานและการใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินงานเป็นประจำทุกปี มีการรายงานแบบสั้น กระชับ นำเสนอข้อมูลรูปภาพ กราฟ และมีข้อมูลเชิงอธิบายน้อยที่สุด

3.2.5 การให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ปรากฏในรายงานการตรวจราชการ ผู้ให้ข้อเสนอแนะดังกล่าวต่อกลั่นกรองความเหมาะสมของข้อเสนอแนะก่อนที่จะเสนอเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย โดยต้องเป็นข้อเสนอในระดับนโยบายตามคำจำกัดความที่ให้ไว้ โดยแท้จริง และเป็นข้อเสนอแนะในลักษณะบูรณาการที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงาน มิใช่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นการปฏิบัติงานตามภารกิจปกติ แต่มีข้อจำกัดที่ไม่สามารถแก้ไขได้ จึงทำให้กระบวนการคัดเลือกข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเข้าสู่คณะรัฐมนตรีล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ เหล่านี้ล้วนเป็นข้อจำกัดและภาระในการทำงานเชิงบูรณาการ ที่ทำให้กระบวนการจัดทำแผนหรือกระบวนการคัดเลือกข้อเสนอแนะเชิงนโยบายมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ในการนำเสนอเข้าสู่คณะรัฐมนตรี ดังนั้น สำนักนายกรัฐมนตรีในฐานะหน่วยงานหลักในการตรวจราชการแบบบูรณาการควรมีการทบทวนและชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้เกิดแนวทางปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน และลดขั้นตอนและระยะเวลาในการจัดทำแผนการตรวจราชการและการคัดเลือกข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาหรือให้ความเห็นชอบได้เหมาะสมกับช่วงเวลาและทันต่อสถานการณ์

3.2.6 ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของการตรวจราชการมีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเพื่อให้ใช้ประโยชน์ในการเรียกใช้ข้อมูลเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อประกอบการตรวจราชการ และการเผยแพร่ผลงานของผู้ตรวจราชการควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อเป็น

ฐานข้อมูลในการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ ในลักษณะของการจัดการความรู้ ที่สามารถเชื่อมโยงได้ ทุกกระทรวง รวมทั้งในระดับจังหวัด สามารถเป็นแหล่งสำหรับสืบค้นข้อมูลการตรวจราชการที่ผ่านมา แทนการเก็บในลักษณะของเอกสารสิ่งพิมพ์ สำหรับเป็นฐานข้อมูลประกอบการทำงาน สามารถรายงานผลการปฏิบัติงานต่างๆ ผ่านระบบ โดยกำหนดให้โปรแกรมมีการประมวลผล ซึ่งในการจัดทำระบบดังกล่าว อาจต้องมีการกำหนดโครงสร้างให้มีหน่วยงานสำหรับดูแลศูนย์ข้อมูล และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในระบบดังกล่าว

3.2.7 ควรมีแนวทางในการตรวจติดตามและประเมินผลตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือมุ่งเน้นผลงาน และผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยการประเมินผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัด ซึ่งมีการดำเนินการแล้วเสร็จ โดยการที่ผู้ตรวจราชการมีการคัดเลือกโครงการที่จะมีการตรวจติดตามเอง ประเมินผลสัมฤทธิ์ โดยอาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อตอบความคุ้มค่าในการทำงาน และคุณภาพของแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด รวมถึงประโยชน์ต่อประชาชนในพื้นที่ ทั้งนี้ ต้องมีการแสดงผลการประเมินต่อสาธารณะ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน นอกจากนี้ ควรมีการคัดเลือกแผนงาน โครงการ บางส่วนมาดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ เป็นกรณีศึกษา เพื่อให้ได้ข้อสรุปถึงความสำเร็จของการดำเนินการ ปัจจัยที่ส่งผลที่สามารถเป็นตัวอย่างในการทำงาน และเตรียมการป้องกันต่อไป

3.2.8 ควรมีการพัฒนาตัวชี้วัด โดยเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็น และมีข้อมูลช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำไปปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน ซึ่งควรมีการกำหนดเกณฑ์ในการวัดคุณภาพ และประสิทธิภาพ

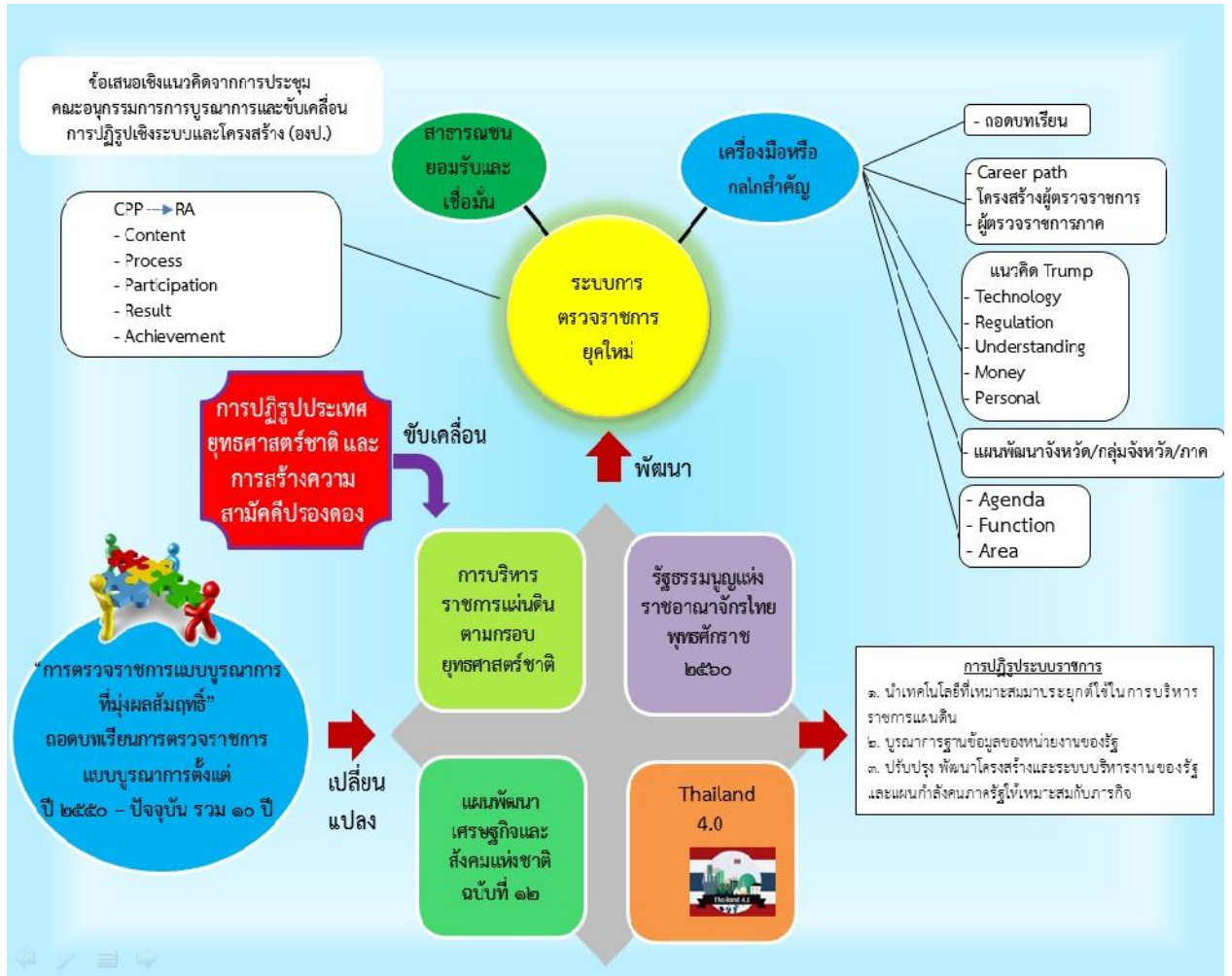
3.2.9 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2558 อยู่ระหว่างการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน และในอนาคต ดังนั้น จึงเป็นโอกาสที่สำนักนายกรัฐมนตรี และกระทรวงต่าง ๆ ควรพิจารณาในรายละเอียดเพื่อหาจุดร่วมในการบูรณาการที่เหมาะสม ในการทบทวนกระบวนการตรวจราชการ ทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยนำข้อจำกัดต่าง ๆ มาเป็นบทเรียนเพื่อเข้าสู่การปรับปรุงแก้ไข และนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ควรมีการชี้แจงกับหน่วยรับตรวจในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ของผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อให้ผู้ตรวจราชการที่ลงไปตรวจราชการแบบบูรณาการในพื้นที่ สามารถ ให้ความช่วยเหลือแนะนำ และแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจให้ไปสู่การปฏิบัติได้ในระดับพื้นที่ ระดับส่วนกลาง และระดับนโยบาย นอกจากนี้ ควรมีการชี้แจงทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่กับภาคประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจราชการ และจัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้กับภาคส่วนต่าง ๆ ตลอดจนภาคประชาชนดังกล่าว เพื่อทำให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง โดยเฉพาะในส่วนของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดควรเน้นย้ำการปฏิบัติตามระเบียบที่ส่งผลให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานภาครัฐ ทั้งนี้ ในการคัดเลือกภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการควรเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความเสียสละในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง จึงจะส่งผลดีต่อระบบการตรวจราชการตามกระบวนการมีส่วนร่วม

## ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาเพื่อค้นหาแนวทางในการตรวจราชการแบบบูรณาการที่มีความเหมาะสม ซึ่งเป็นการถอดบทเรียนจากการตรวจราชการแบบบูรณาการ ซึ่งเริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 จนถึงปัจจุบันรวม 10 ปี ซึ่งผลของการศึกษาในครั้งนี้ เห็นว่า กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ได้ผลดีในระดับหนึ่ง หน่วยงานในพื้นที่และส่วนกลาง มีการบูรณาการภารกิจร่วมกันมากขึ้น รวมทั้งผู้บริหารให้ความสำคัญต่อกลไกการตรวจราชการในการสั่งการให้ผู้ตรวจราชการติดตามแผนงาน/โครงการ/นโยบายรัฐบาลต่อไป นอกจากนี้ ยังมีข้อสั่งการเพิ่มเติมที่สอดคล้องกับข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่คณะผู้ตรวจราชการนำเสนอเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งในระดับนโยบาย ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลที่เป็นรูปธรรมชัดเจน อย่างไรก็ตาม ถึงแม้จะมีการพัฒนาการตรวจราชการแบบบูรณาการอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงอยู่ในบริบทของการตรวจราชการทั้งในระดับกระทรวงและ ระดับนโยบายที่มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ แต่ผลที่ได้จากการตรวจติดตามเป็นการแก้ไขปัญหาที่ปลายเหตุมาโดยตลอด ดังนั้น เพื่อเป็นการต่อยอดการศึกษา จึงควรมีการศึกษารูปแบบของการตรวจราชการแบบบูรณาการ โดยนำประเด็นปัญหาหลักของประเทศเป็นตัวตั้ง แล้วระดมสมองจากกระทรวงต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่อยู่ในภารกิจของแต่ละกระทรวง กำหนดวิธีการแก้ปัญหาระดับชาติ ด้วยการเสนอแผนงาน/โครงการ/วิธีการที่เกิดจากการบูรณาการเป็นองค์รวมและจัดสรรงบประมาณให้แก่กระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามภารกิจที่กำหนดจากการบูรณาการร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะในระดับนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาในระดับชาติในส่วนของกำบังกันมูลเหตุของปัญหาที่จะเกิดขึ้นมากกว่าการแก้ไขปัญหาที่ปลายเหตุ นอกจากนี้ เพื่อให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และสอดคล้องต่อการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ การทบทวนและพัฒนาระบบการตรวจราชการ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดการภาครัฐ ในขณะที่เดียวกัน สาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับเชื่อมั่นว่าเป็นกลไกที่สำคัญมีคุณประโยชน์ และมีคุณค่าต่อสังคมไทยในยุคแห่งการปฏิรูปที่กำลังจะเกิดขึ้นในขณะนี้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการถอดบทเรียนและบริบทต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวข้างต้น อันจะนำไปสู่ระบบการตรวจราชการรูปแบบใหม่ ดังปรากฏตามแผนภาพที่ 5 – 1

แผนภาพที่ 5 – 1 ข้อเสนอแนะแนวคิดระบบการตรวจราชการยุคใหม่



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560.

จากแผนภาพที่ 5 – 1 ข้อเสนอแนะแนวคิดระบบการตรวจราชการยุคใหม่ จะเห็นได้ว่า ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการถอดบทเรียนการตรวจราชการแบบบูรณาการ และบริบทการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มาเป็นตัวกำหนด แล้วยังได้นำข้อเสนอของคณะอนุกรรมการบูรณาการและขับเคลื่อนการปฏิรูปเชิงระบบและโครงสร้าง (องป.) ที่มี ดร.บัณฑูร เศรษฐศิโรตม์ เป็นประธาน โดยสรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

## 1. ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหาร

1.1 การบริหารงบประมาณ ให้ปลัดกระทรวงมอบอำนาจให้ผู้ตรวจราชการสามารถบริหารงบประมาณแบบบูรณาการในวงเงินรายไตรมาสได้อย่างเหมาะสม เพียงพอต่อการแก้ไขปัญหา

1.2 การรายงานผล ให้ผู้ตรวจราชการสามารถรายงานผลการปฏิบัติราชการข้ามกระทรวงไปยังนายกรัฐมนตรีได้โดยตรง โดยผ่านผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ในกรณีเกินขอบเขตอำนาจของกระทรวงที่สังกัด

## 2. ข้อเสนอเชิงกฎหมาย

๒.๑ เพิ่มหน้าที่และอำนาจ ให้ผู้ตรวจราชการสามารถรายงานผลตรงต่อนายกรัฐมนตรีได้ โดยผ่านผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ในกรณีเกินขอบเขตอำนาจของกระทรวงที่สังกัด

2.2 มอบอำนาจให้รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี สั่งการแทนนายกรัฐมนตรี แล้วแจ้งให้นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงที่เกี่ยวข้องทราบต่อไป

3. ข้อเสนอเชิงแนวคิดหลักการ ให้นำกรอบแนวคิดการศึกษาระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมีส่วนร่วม (Code & Core Concept “CPP --> RA” มาศึกษาเพื่อจัดทำเป็นหลักการ แนวทาง และรูปแบบ (Model) ระบบการตรวจราชการ ดังนี้

๓.๑ C: Content (เนื้อหาการตรวจราชการ) เช่น ตรวจสอบตามพื้นที่/ภาค/กลุ่มจังหวัด/เขตตรวจราชการ ฯลฯ (Area Based) ตรวจสอบตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวง/กรม (Functional Based) ตรวจสอบตามวาระนโยบาย/ยุทธศาสตร์/วาระการพัฒนา/เนื้อหา ฯลฯ (Agenda Based)

3.2 P: Process (กระบวนการตรวจราชการ) ได้แก่ กระบวนการตรวจ/วิธีการตรวจ/แผนการตรวจ ระยะเวลา/วิธีปฏิบัติ การบูรณาการงาน/งบประมาณ/ระบบ/คน

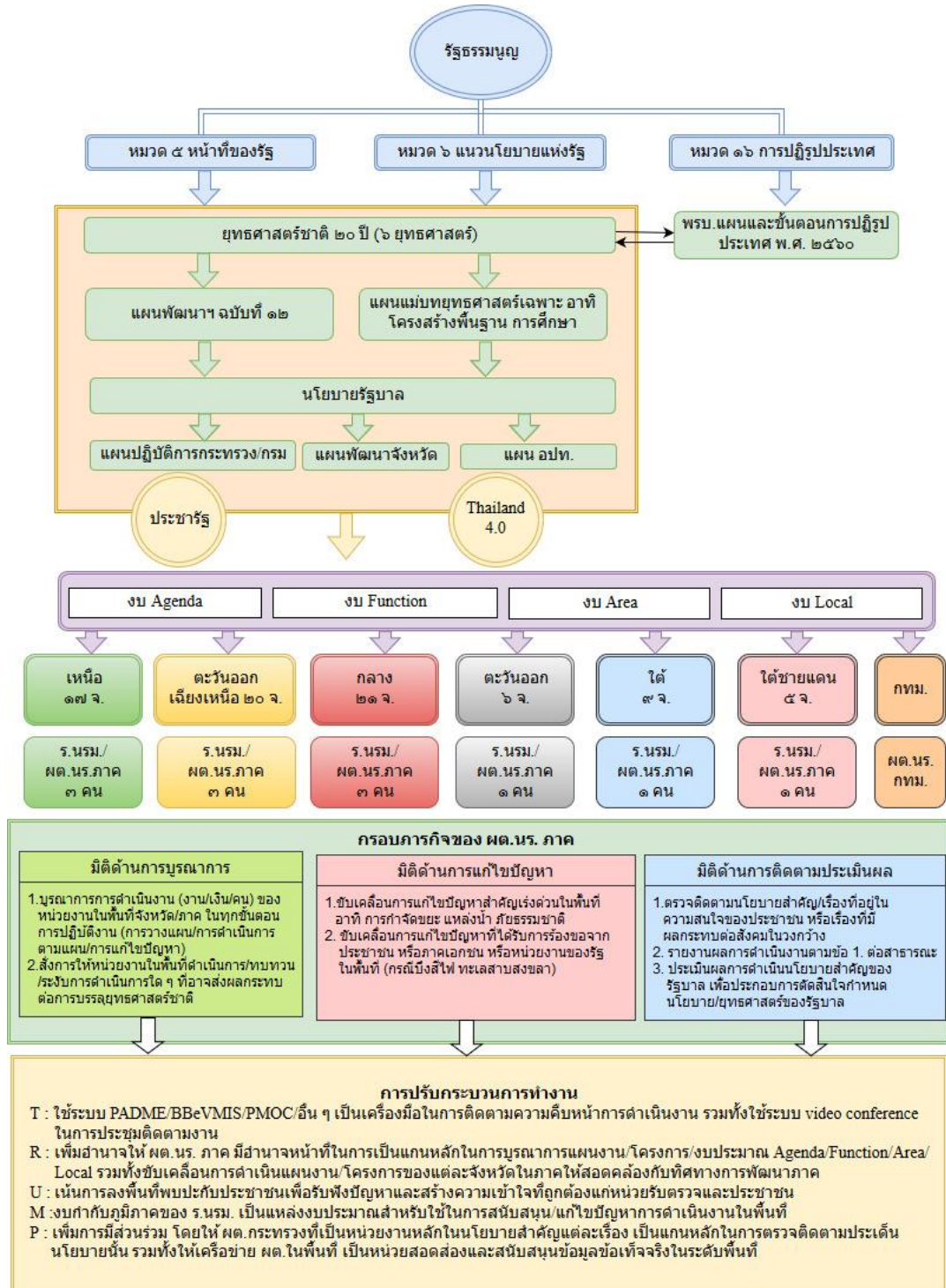
3.3 P: Participation (การมีส่วนร่วมในการตรวจราชการ) คือ การเข้ามามีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะในระดับใด โดยเฉพาะผู้เกี่ยวข้องในพื้นที่ หรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของรัฐ

3.4 R: Result (ผลสัมฤทธิ์ของการตรวจราชการ) ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของหน่วยงานภาครัฐในการตรวจราชการ ที่จะตอบสนองนโยบายและเกิดประโยชน์กับประชาชนอย่างแท้จริง

3.5 A: Achievement (การบรรลุผลสำเร็จ) คือ การบรรลุความคาดหวังของประเทศชาติและประชาชน ที่มีการตั้งเป้าหมายไว้ล่วงหน้า ได้แก่ เป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาล Thailand 4.0 ราชการ 4.0

นอกจากนี้ ยังได้นำแนวคิด Trump ของรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ที่ได้ให้สัมภาษณ์แก่สถาบันพระปกเกล้า ในการทำการศึกษาการถอดบทเรียนการตรวจราชการแบบบูรณาการใน 1 ทศวรรษ และความเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ ได้แก่ Career path โครงสร้างผู้ตรวจราชการ ผู้ตรวจราชการภาค ซึ่งทำนรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ได้ให้ไว้ในคราวบรรยายการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ตรวจราชการกระทรวง

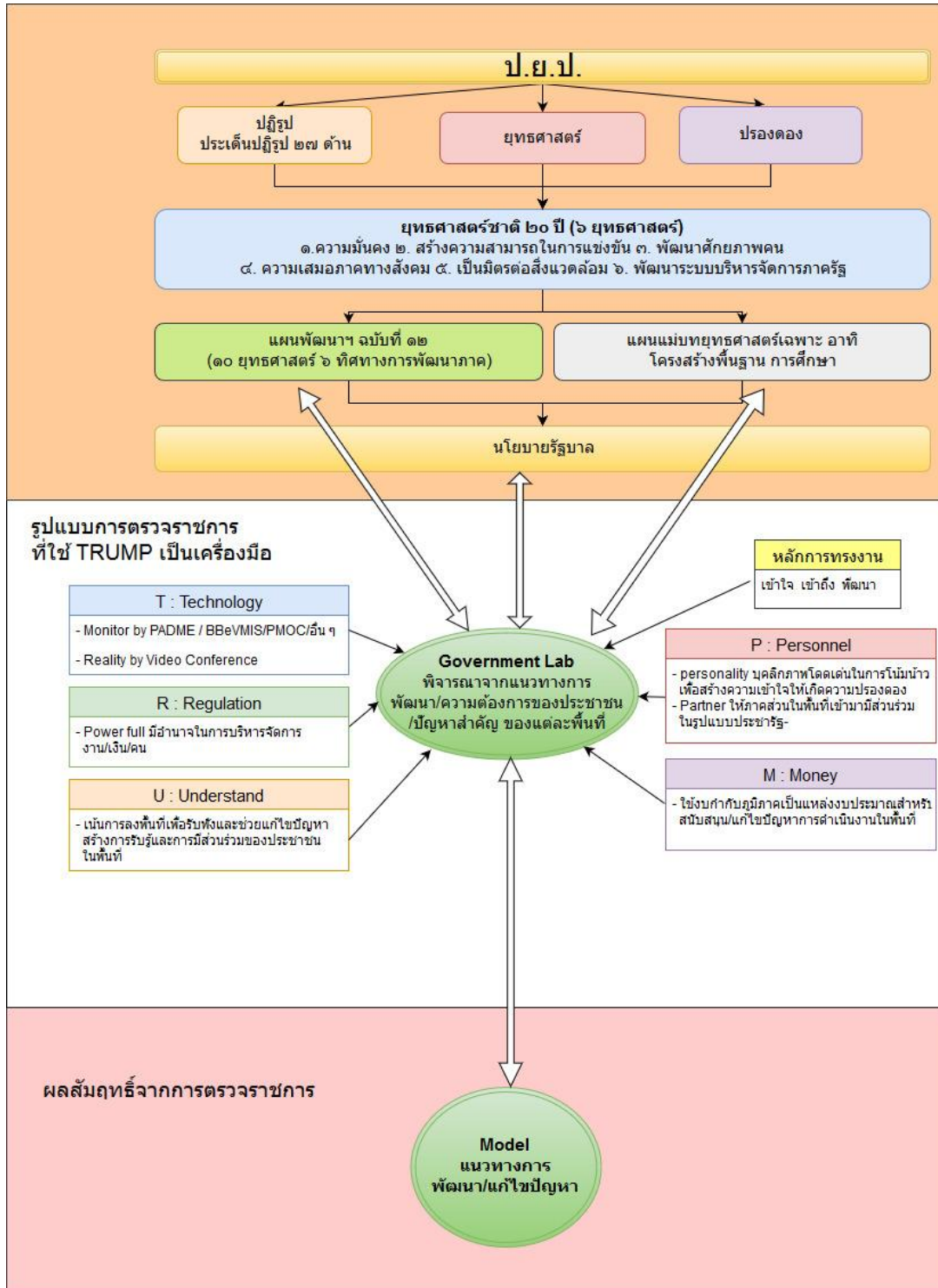
แผนภาพที่ 5 - 2 แนวคิดการปรับระบบโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการ  
สำนักงานรัฐมนตรี เพื่อรองรับการเป็นผู้ตรวจราชการสำนักงานรัฐมนตรีภาค



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560.



แผนภาพที่ 5-3 แนวคิดการปรับเครื่องมือเพื่อสนับสนุนกลไกการตรวจราชการรูปแบบใหม่



ที่มา : สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2560.

จากแผนภาพที่ 5 – 2 แนวคิดการปรับระบบโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีรองรับการเป็นผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีภาค และแผนภาพที่ 5 -3 แนวคิดการปรับเครื่องมือเพื่อสนับสนุนกลไกการตรวจราชการรูปแบบใหม่ ผู้วิจัยได้เสนอแนวคิดในการถ่ายทอดบริบทต่าง ๆ ที่เข้าสู่การเปลี่ยนแปลงระบบการตรวจราชการรูปแบบใหม่ให้รองรับและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 การบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2560 – 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 แผนพัฒนาภาค Thailand 4.0 กลไกประชารัฐ กลไก ป.ย.ป. (การปฏิรูป ยุทธศาสตร์ การปรองดอง) เพื่อปรับโครงสร้างการทำงานของระบบการตรวจราชการรูปแบบใหม่ให้มีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม สอดรับกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาและความต้องการของประชาชนในพื้นที่ เกิดผลสัมฤทธิ์ในระบบการตรวจราชการ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบการบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดภาครัฐ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

## บรรณานุกรม

- ทศพร ศิริสัมพันธ์ และคณะ. “การพัฒนากระบวนการตรวจราชการและผู้ตรวจราชการ”. รายงานการวิจัย. 2543.
- ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงาน. กรอบของกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิด ทฤษฎี นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เกี่ยวข้อง. 2560.
- ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงาน. การตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556. คู่มือการตรวจราชการ. 2556.
- ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงาน. การตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐. แผนการตรวจราชการ. 2560.
- พัชรี สีโรรส. “การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Governance)”. 2551.
- สุมิตรา อติศัพท์. “รายงานการศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์”. หลักสูตรนักปกครองระดับสูง รุ่นที่ 65 ปี พ.ศ. 2558. 2558.

ภาคผนวก

ผนวก ก

สำเนาคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี  
ที่ 264/2559 ลงวันที่ 11 พฤศจิกายน 2559  
เรื่อง การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560



คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี

ที่ ๒๖๔ / ๒๕๕๙

เรื่อง การตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี

เพื่อให้การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมกับผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวงเป็นมาตรการสำคัญในการบริหารราชการแผ่นดินที่จะทำให้การปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) นโยบายของรัฐบาล วิสัยทัศน์ประเทศไทย ๒๐๑๕ - ๒๐๒๐ ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ และแผนงานบูรณาการงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคเร่งด่วนของประเทศ และก่อให้เกิดประโยชน์สุขกับประชาชนด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ประหยัดและมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และเป็นการดำเนินการในฐานะผู้สอดส่องดูแลแทนคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี

ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๑ (๙) ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ประกอบกับข้อ ๘ และ ข้อ ๙ ของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. ๒๕๔๘ จึงมีคำสั่งมอบหมายให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมกับผู้ตรวจราชการกระทรวง ดำเนินการตรวจราชการตามคำสั่ง ดังนี้

๑. การตรวจราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. ๒๕๔๘ ข้อ ๘ ให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมกับผู้ตรวจราชการกระทรวง หรือผู้ตรวจราชการกรมที่ได้รับมอบหมาย ตรวจราชการตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล ดังนี้

๑.๑ การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) ได้แก่ ประเด็นนโยบายการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และประเด็นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และชุมชนเข้มแข็ง

๑.๒ การตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนประเด็นนโยบายสำคัญเร่งด่วน เรื่อง การป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนน

ให้สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประมวลรายงานผลการตรวจติดตามในแผนการตรวจราชการในแต่ละรอบ เพื่อรายงานนายกรัฐมนตรีทราบตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจราชการฯ และให้จัดทำรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ รายงานคณะรัฐมนตรีทราบและเผยแพร่ต่อสาธารณชนต่อไป

/กรณีที่ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี...

กรณีและผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวงหรือผู้ตรวจราชการกรม ที่ได้รับมอบหมาย พบประเด็นปัญหาสำคัญและจะต้องแก้ไข้ปัญหาโดยเร่งด่วน ซึ่งอยู่นอกเหนืออำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ให้ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีนำเสนอปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีพิจารณาแจ้ง หัวหน้าส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและรายงานนายกรัฐมนตรี โดยไม่ต้องรอการรายงานผลตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจราชการ

๒. การตรวจราชการตามมาตรา ๓๔ แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารงานจังหวัดและกลุ่มจังหวัดแบบบูรณาการ พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมกับผู้ตรวจราชการกระทรวงมหาดไทย ตรวจสอบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาจังหวัดและกลุ่มจังหวัด แผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด และการบริหารงบประมาณจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

๓. การตรวจติดตามของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีในการแก้ไข้ปัญหาความเดือดร้อน/ข้อร้องเรียนของประชาชนอันเนื่องมาจากการเกิดภัยพิบัติ หรือกรณีอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๔. การตรวจติดตามงานอื่น ๆ ตามที่คณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี หรือปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มอบหมาย

การตรวจราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีร่วมกับผู้ตรวจราชการกระทรวง ให้กระทรวง กรม หน่วยงานอื่นของรัฐ และจังหวัด อำนวยความสะดวกให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือ โดยการเตรียมบุคคล เอกสารและข้อมูลต่าง ๆ ประกอบการตรวจราชการ เพื่อให้ผลการตรวจราชการมีความสมบูรณ์ ครบถ้วน และสะดวกแก่การวินิจฉัยสั่งการของผู้บังคับบัญชาในระดับสูงต่อไป

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๑ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๙

พลเอก

(ประยุทธ์ จันทร์โอชา)  
นายกรัฐมนตรี

เจ้าอนุวงศ์

(นางสุมิตรา อดิพัทธ์)  
ส.ส.ตร.

ผนวก ข

สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ด่วนมาก ที่ นร 0110/897

ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2560

เรื่อง สรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ

ประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue)

เรื่อง การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม

ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560





**ด่วนมาก**

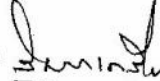
**บันทึกข้อความ**

สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี  
รับที่ 16392  
วันที่ 30 ๒๐ ๒๐ ๒๐ เวลา 1๔.45 น.

ส่วนราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานตรวจราชการ โทร. ๐ ๒๒๘๓ ๔๑๓๗  
ที่ นร ๐๑๑๐/ ๗๗๗ วันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง สรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) เรื่อง การบริหารจัดการ  
ขยะและสิ่งแวดล้อม ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

นพ  
๑๐ มี.ค. ๖๐

กราบเรียน นายกรัฐมนตรี  
ผ่าน รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม)  สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี  
รับจาก ส.ย. 2560 วันที่ ๒๐/๕/๖๐ เวลา 14-45

**๑. ประเด็นนำเสนอ**

เพื่อโปรดพิจารณาข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการในประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) เรื่อง  
การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และการมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
รับข้อเสนอแนะไปพิจารณาดำเนินการ

**๒. ข้อเท็จจริง**

๒.๑ คณะรัฐมนตรีในคราวประชุม เมื่อวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๐ ได้รับทราบแผนการตรวจ  
ราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งในแผนการตรวจราชการแบบ  
บูรณาการดังกล่าว ได้กำหนดให้มีการตรวจติดตามประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) ๒ เรื่อง คือ  
การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง (เอกสารแนบ ๑)

๒.๒ จากข้อมูลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ณ วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๐ พบว่า  
ทั่วประเทศมีขยะมูลฝอยและของเสียชุมชนที่เกิดขึ้นทั้งหมด จำนวน ๑๖,๔๘๓,๕๖๘.๖๕ ตัน เก็บขนได้  
๑๑,๔๗๔,๖๔๔.๗๗ ตัน/ปี มีปริมาณขยะมูลฝอยตกค้าง จำนวน ๖,๙๘๖,๒๔๘.๘๐ ตัน/ปี ปริมาณมูลฝอยติดเชื้อ  
จำนวน ๗๓๔,๗๔๘.๖๕ ตัน/ปี ปริมาณกากอุตสาหกรรม จำนวน ๙,๗๖๘,๓๑๓.๓๓ ตัน/ปี (เอกสารแนบ ๒) ทั้งนี้  
ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีค่าใช้จ่ายด้านการจัดการขยะมูลฝอยรวม  
จำนวน ๑๓,๙๗๙,๙๙๙,๐๑๘.๖๗ บาท/ปี

**๓. การดำเนินการ**

๓.๑ คณะผู้ตรวจราชการได้ติดตามประเด็นนโยบายการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม  
อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๘ - ๒๕๖๐ เนื่องจากเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลกำหนดเป็นวาระ  
แห่งชาติ โดยปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ เน้นการดำเนินการตาม Road map การจัดการขยะมูลฝอยและของเสีย  
อันตราย ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙ เน้นความคุ้มค่าของโครงการก่อสร้างสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยที่ประสบปัญหา  
ไม่สามารถก่อสร้างหรือเปิดดำเนินการได้ และการดำเนินการโครงการถ่ายโอนการสนับสนุนแผนปฏิบัติการเพื่อการ  
จัดการคุณภาพสิ่งแวดล้อมในระดับจังหวัดภายใต้แผนงานบูรณาการการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม ด้านการ  
จัดการขยะ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ การตรวจติดตามเน้นความต่อเนื่องของประเด็นการตรวจราชการ  
ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๕๙ และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ “ประเทศไทย ไร้ขยะ” ตามแนวทาง  
“ประชารัฐ” ระยะ ๑ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐) ของจังหวัด

๓.๒ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ระหว่างสำรวจการบริหารจัดการขยะของ อปท. ตามแนวทางประชารัฐ โดยข้อมูล  
ณ วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๐ มี อปท. เข้ากรอกข้อมูลตามแบบสำรวจทั้งสิ้น ๔,๔๙๗ แห่ง (จากจำนวน อปท.  
ทั่วประเทศ จำนวน ๗,๘๕๓ แห่ง) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ ๕๗.๒๖ ทั้งนี้ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจะมีการปิด  
ระบบในการสำรวจข้อมูลในวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๖๐ และจะประมวลในภาพรวมต่อไป

นรม. ๑2A๙  
เข้า 11.40  
1 มี.ค. ๖๐  
ออก 5/06/60  
16.07 น.

คส(6)๒๙๘  
๑๕๓๓๕ 1๑-35  
รณ นรม. 161 21๙๐

#### ๔. ผลการตรวจติดตาม ประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะในระดับนโยบาย

จากการตรวจติดตามร่วมกันของคณะผู้ตรวจราชการ ประกอบด้วย ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง และจเรตำรวจ เรื่อง การบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ พบประเด็นปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินการ ซึ่งคณะผู้ตรวจราชการและหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการได้ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและกรอบแนวทางการปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

##### ๔.๑ การลดการเกิดขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายที่แหล่งกำเนิด

๔.๑.๑ จากการที่ภาครัฐได้มีมาตรการลดการเกิดขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายที่แหล่งกำเนิด โดยสนับสนุนให้ประชาชนเลือกผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กำหนดให้สถานที่ราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา เป็นต้นแบบในการจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายในหน่วยงาน รวมถึงการให้ภาคเอกชน สถานประกอบการที่จำหน่ายสินค้า ลด ละ และเลิกการใช้ถุงพลาสติก กล่องโฟม หรือบรรจุภัณฑ์กำจัดยาก นั้น ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพราะประชาชนยังไม่เห็นความสำคัญ ประกอบกับสถานประกอบการ ร้านค้า ร้านอาหารยังมีการใช้กล่องโฟม หรือถุงพลาสติก เพราะหาซื้อได้ง่ายและราคาถูก ในเรื่องนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบตามแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) ควรต้องมีการดำเนินการ ดังนี้

(๑) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรเร่งรัดการดำเนินการตามมาตรการลดการใช้ถุงพลาสติกและกล่องโฟมบรรจุอาหารอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยการประชาสัมพันธ์สร้างจิตสำนึกให้ผู้ประกอบการ และผู้บริโภคเห็นความสำคัญในการใช้ภาชนะบรรจุอาหารที่ทำจากวัสดุธรรมชาติ และสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเร่งส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนหันมาใช้ภาชนะบรรจุอาหารที่ทำจากวัสดุธรรมชาติ และใช้สินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยภาครัฐรวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นผู้นำในการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อการใช้สินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง และต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

(๒) กระทรวงอุตสาหกรรมควรกำหนดมาตรการจูงใจให้ผู้ประกอบการผลิตภาชนะจากวัสดุธรรมชาติอย่างจริงจัง โดยการกำหนดสิทธิประโยชน์ทางภาษี หรือการส่งเสริมการลงทุน ควบคู่กับมาตรการลดการใช้ถุงพลาสติกและกล่องโฟม

##### ๔.๒ การจัดเก็บและการขนส่งขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย

ตามแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการมาตรการเพิ่มศักยภาพการจัดเก็บและการขนส่งขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย โดยให้ อปท. ดำเนินการคัดแยก เก็บรวบรวมขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายแบบแยกประเภท หรือกำหนดเวลาการเก็บรวบรวมขยะมูลฝอยแต่ละประเภท รวมทั้งออกข้อบัญญัติท้องถิ่นเกี่ยวกับการคัดแยกขยะมูลฝอย การเก็บรวบรวมขยะมูลฝอยแบบแยกประเภท และการกำหนดค่าธรรมเนียมการเก็บขนขยะมูลฝอยเพื่อบังคับใช้ในพื้นที่ของตนเองให้เหมาะสม แต่จากการตรวจติดตาม พบว่า ได้มีการรณรงค์ให้ประชาชนมีการคัดแยกขยะแต่ละประเภท แต่ อปท. ยังมีการจัดเก็บขยะแบบขนรวม จึงทำให้ประชาชนไม่เห็นประโยชน์และความสำคัญในการคัดแยกขยะเท่าที่ควร ดังนั้น กระทรวงมหาดไทยต้องมีการเร่งผลักดันเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๔.๒.๑ เร่งผลักดันให้ อปท. ดำเนินการอย่างจริงจังให้เป็นรูปธรรมในการพัฒนาระบบการเก็บรวบรวมและขนส่งขยะมูลฝอย โดยจัดภาชนะสำหรับการทิ้งขยะแยกตามประเภทที่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน จัดยานพาหนะเก็บขนขยะที่มีการแยกขยะแต่ละประเภทอย่างชัดเจน พร้อมทั้งแจ้งประสานช่วงเวลาการจัดเก็บขยะแต่ละประเภท และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบอย่างกว้างขวางควบคู่ไปกับการรณรงค์และการสร้างกระบวนการเรียนรู้การคัดแยกขยะที่ต้นทางให้กับประชาชนอย่างจริงจัง

๔.๒.๒ เร่งผลักดันให้ผู้บริหารท้องถิ่นออกข้อบัญญัติ/เทศบัญญัติเกี่ยวกับการจัดการขยะมูลฝอย เพื่อให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาขยะ และจ่ายค่าบริการในการจัดการขยะตามปริมาณขยะ

#### ๔.๓ การกำจัดและใช้ประโยชน์ขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย

##### ๔.๓.๑ การกำจัดขยะมูลฝอยตกค้าง

ทุกจังหวัดมีปริมาณขยะที่กำจัดไม่หมดกลายเป็นขยะตกค้างสะสมเพิ่มขึ้น บางจังหวัดประสบปัญหาและข้อจำกัดในการจัดหาสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ ทั้งนี้ ในการกำจัดด้วยวิธีการฝังกลบเมื่อดำเนินการเต็มพื้นที่แล้วต้องมีการรื้อถอนเพื่อนำไปกำจัด และการหาพื้นที่ใหม่ เพื่อใช้ในการฝังกลบก็จะมี การคัดค้านต่อต้านจากประชาชน ซึ่งตาม Roadmap การจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย และแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔) จึงผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเรียบร้อยแล้ว ได้มีการกำหนดรูปแบบการจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตรายที่เหมาะสมสำหรับขยะมูลฝอยตกค้าง คือ การปิดหรือฟื้นฟูสถานที่โดยรื้อร่อนนำไปฝังกลบอย่างถูกหลักวิชาการหรือแปรรูปผลิตเป็นเชื้อเพลิง (RDF) และปรับปรุงให้เป็นแบบควบคุม หรือฝังกลบถูกหลักสุขาภิบาล ส่วนขยะมูลฝอยใหม่ที่เกิดขึ้นรายวันควรมีการกำจัดให้หมดเป็นประจำวันไม่ให้เกิดการตกค้าง ด้วยการจัดการขยะมูลฝอยแบบผสมผสาน จัดให้มีสถานที่หรือศูนย์กำจัดขยะมูลฝอยรวม หรือแปรรูปเพื่อผลิตพลังงาน ดังนั้น ในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต้องมีการกำหนดแผนในการเร่งรัด ผลักดันให้จังหวัดพิจารณาทบทวนแผนบริหารจัดการขยะมูลฝอยของจังหวัดให้ทันสมัย สอดคล้องกับ Roadmap การจัดการขยะมูลฝอยและของเสียอันตราย และแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๔) เพื่อให้การดำเนินการบริหารจัดการขยะมูลฝอยในระดับต่าง ๆ เป็นแนวทางเดียวกัน เกิดผลเป็นรูปธรรม และเกิดความยั่งยืน และเร่งดำเนินการตามแผนดังกล่าวโดยด่วน

##### ๔.๓.๒ รูปแบบการจัดการขยะมูลฝอย

###### (๑) ศูนย์กำจัดขยะมูลฝอยรวม (Cluster)

บางจังหวัดยังประสบปัญหาและมีข้อจำกัดในการจัดหาสถานที่กำจัดขยะมูลฝอย สำหรับจัดตั้งศูนย์ขยะมูลฝอยรวม เนื่องจากปัญหาความเหมาะสมของพื้นที่ ค่าใช้จ่าย และความร่วมมือของ อปท. อีกทั้งสถานที่กำจัดขยะมูลฝอยมักอยู่ในพื้นที่ป่า ซึ่งต้องมีการขออนุญาตใช้พื้นที่จัดตั้งสถานที่กำจัดขยะ โดยที่การขออนุญาตใช้พื้นที่มีความยุ่งยาก ลำบาก และขาดความชัดเจนในขั้นตอนการให้อนุญาตของหน่วยงานเจ้าของพื้นที่ เรื่องกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรร่วมกันพิจารณากำหนดแนวทางและขั้นตอนในการขออนุญาตใช้พื้นที่สำหรับพื้นที่ที่พิจารณาอนุญาตได้ตามระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขอเข้าใช้ประโยชน์ภายในพื้นที่ป่าให้มีความเหมาะสม และรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรแจ้งให้หน่วยงานที่รับผิดชอบมีการดำเนินการขออนุญาตให้ถูกต้อง ส่วนพื้นที่สำหรับจัดตั้งสถานที่กำจัดขยะเป็นพื้นที่ที่ไม่เข้าข่ายจะอนุญาตได้ เช่น เป็นพื้นที่ต้นน้ำ ก็ควรปิดและไม่อนุญาตให้ดำเนินการ

###### (๒) การกำจัดขยะมูลฝอยแปรรูปผลิตเป็นพลังงานไฟฟ้า

บางจังหวัดมีการดำเนินการก่อสร้างโรงไฟฟ้าจากพลังงานขยะ โดยผ่านขั้นตอนการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment หรือ EIA) และมีการกำหนดร่างสัญญาข้อกำหนดของผู้ว่าจ้าง (Term of Reference หรือ TOR) ในการร่วมทุนกับเอกชนแล้ว แต่ยังพบปัญหาในการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า เนื่องจากท่อนำส่งจากโรงไฟฟ้าและหน่วยรับซื้อมีกำลังในการรับส่งไม่เท่ากัน เช่น ปัจจุบันราคาการรับซื้อไฟฟ้าของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สามารถรับซื้อไฟฟ้าได้ไม่เกิน ๑๐ เมกะวัตต์ ทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคไม่สามารถรับซื้อไฟฟ้าจากโรงไฟฟ้าพลังงานขยะ ซึ่งคาดว่าจะมีกำลังการผลิตกระแสไฟฟ้าได้ ๑๐ – ๒๐ เมกะวัตต์/วัน ได้ เรื่องนี้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการดำเนินการ ดังนี้

(๒.๑) กระทรวงพลังงานควรพิจารณากำหนดแนวทางในการดำเนินการเพื่อรองรับให้การดำเนินการสร้างโรงไฟฟ้าจากพลังงานขยะสามารถดำเนินการต่อไปได้

(๒.๒) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรกำหนดมาตรฐาน (สากล) รูปแบบโรงงานกำจัดขยะที่มีความเหมาะสมตามปริมาณ คุณลักษณะขยะ พื้นที่ที่ใช้ ต้นทุนในการดำเนินการ และปัจจัยอื่น ๆ ข้อดีและข้อจำกัดในการดำเนินการ เพื่อประกอบการตัดสินใจของจังหวัด/อปท. ในการกำหนด/

ทบทวนแผนแม่บทการจัดการขยะของจังหวัด ให้สามารถดำเนินการได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปได้ตามปัจจัยของแต่ละพื้นที่

๔.๓.๓ การจัดการมูลฝอยติดเชื้อ

(๑) สถานที่กำจัดมูลฝอยติดเชื้อยังมีกระจายไม่ทั่วทุกภูมิภาค ทำให้สถานพยาบาลต้องจ้างบริษัทเอกชนเพื่อขนส่งและรวบรวมไปกำจัดนอกพื้นที่ ซึ่งมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ดังนั้น กระทรวงสาธารณสุขควรร่วมมือกับกระทรวงมหาดไทยในการวางแผนการจัดการมูลฝอยติดเชื้อ โดยจัดให้มีศูนย์รวมในการกำจัดมูลฝอยติดเชื้อ (Cluster) และเร่งรัดปรับปรุงเตาเผามูลฝอยติดเชื้อที่มีอยู่ให้สามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ รวมถึงกำหนดเงื่อนไขระบบการจัดการมูลฝอยติดเชื้อที่ครอบคลุมทุกแหล่งกำเนิด

(๒) ในบางพื้นที่ยังมีการจัดเก็บขยะติดเชื้อที่เกิดจากครัวเรือน กรณีที่มีผู้ป่วยติดเชื้อที่บ้านไม่เป็นระบบ เนื่องจากประชาชนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการขยะติดเชื้อดังกล่าว เรื่องนี้ กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงมหาดไทยควรร่วมกันกำหนดกลไกการจัดการขยะมูลฝอยติดเชื้อในชุมชนอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ โดยกำหนดจุดพักมูลฝอยติดเชื้อก่อนส่งไปกำจัด พร้อมทั้งให้ความรู้กับชุมชนในการเฝ้าระวัง และป้องกันการลักลอบนำขยะติดเชื้อไปทิ้งรวมกับขยะประเภทอื่น

๔.๔ การสนับสนุนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

๔.๔.๑ การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประเทศไทย ไร้ขยะ ตามแนวทางพระราชบัญญัติ

๑ ปี และการบริหารจัดการขยะมูลฝอยชุมชน จังหวัดสะอาด ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รัฐบาลควรส่งเสริมหรือมีนโยบายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ เกิดความตระหนักถึงข้อดีและข้อเสีย สร้างกระแสปลูกจิตสำนึกให้ประชาชนเกิดความตระหนักในการทิ้งขยะให้เป็นที่เป็นทางควบคู่กับการใช้กฎหมายบังคับอย่างจริงจัง คือ ทิ้ง จับ ปรับ ซึ่งต้องประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง และจริงจัง ดังเช่นการประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นที่รู้จักกัน คือ “ดาวเศษ”

๔.๔.๒ การสำรวจเพื่อจัดทำฐานข้อมูลขยะมูลฝอยของ อปท. ในแต่ละวันเป็นเพียงการประมาณการปริมาณขยะที่เกิดขึ้น ดังนั้น เพื่อให้ข้อมูลปริมาณขยะที่เกิดขึ้นตรงกับความเป็นจริงมากยิ่งขึ้น กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรร่วมกันปรับปรุงการคำนวณฐานข้อมูลปริมาณขยะที่เกิดขึ้นในแต่ละวันให้เป็นฐานเดียวกัน พร้อมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดเก็บฐานข้อมูลขยะมูลฝอยที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน

๔.๔.๓ แผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) เป็นแผนเพื่อแก้ไขปัญหาขยะมูลฝอยตามนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดให้เป็นวาระแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบแล้ว ซึ่งทุกหน่วยงานต้องนำแผนมาปฏิบัติและขับเคลื่อนให้การดำเนินการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมควรมีการติดตามและรายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนแม่บทการบริหารจัดการขยะมูลฝอยของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๔) อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

(เอกสารแนบ ๓)

สำเนาผู้รับ

ในสำเนากรณีเรื่อง รงรงค์ แก้วไข่มุก นายชบ  
ชนบท / ๕๑ / ๓๖๕ อ่างทอง / ๓๓๓๖๓ / ๒๕๖๓

๕. ข้อพิจารณาและข้อเสนอ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีพิจารณาแล้วเห็นสมควรมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

(นางศุภมิตร อติศัพท์)

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ผอ.สศร. จักได้ดำเนินการต่อไป

นายจิรัชย์ มุลทองโรย

พลเอก (ประยุทธ์ จันทร์โอชา)

(นายจิรัชย์ มุลทองโรย)

ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

กษามณีมาศ พล.อ. เพื่อโปรด

พล.อ.

สช.

ผนวก ค

สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี  
ด่วนมาก ที่ นร 0110/898 ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2560  
เรื่อง สรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560  
ประเด็นนโยบายสำคัญ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก  
และชุมชนเข้มแข็ง




# ด่วนมาก บันทึกข้อความ

ลำดับเลขที่: ราชว.ร.ม.  
วันที่ 16395  
วันที่ 30 มี.ค. 60 เวลา 14.40 น.

ส่วนราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักตรวจราชการ โทร. ๐ ๒๒๘๓ ๔๑๗๘  
ที่ นร.๐๑๑๐/ สกคฝ วันที่ 30 พฤษภาคม ๒๕๖๐

เรื่อง สรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐  
ประเด็นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

๑) ๓๓๖  
๐๓๓๖๐

กราบเรียน นายกรัฐมนตรี  
ผ่าน รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม)  สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี  
วันที่ 31 มี.ค. 2560 วันที่ 7 มี.ค. 60 เวลา 14.45 น.

### ๑. ประเด็นนำเสนอ

เพื่อโปรดทราบสรุปผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ประเด็นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง และพิจารณาข้อเสนอแนะของผู้ตรวจราชการ เพื่อมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับข้อเสนอแนะไปพิจารณาดำเนินการ

### ๒. ข้อเท็จจริง

คณะรัฐมนตรีในคราวประชุมเมื่อวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๐ ได้รับทราบแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งได้กำหนดให้มีการตรวจติดตามประเด็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล (Issue) ๒ เรื่อง ได้แก่ ประเด็นนโยบายการบริหารจัดการขยะและสิ่งแวดล้อม และประเด็นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง (เอกสารแนบ ๑)

### ๓. การดำเนินการ

คณะผู้ตรวจราชการได้ตรวจราชการแบบบูรณาการประเด็นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง ซึ่งได้กำหนดจุดเน้นในการตรวจติดตาม ดังนี้

- ๓.๑ โครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ
- ๓.๒ โครงการประชารัฐเพื่อผู้มีรายได้น้อยในกรุงเทพมหานคร
- ๓.๓ โครงการภายใต้แผนงานบูรณาการการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

### ๔. ผลการตรวจติดตามและข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

๔.๑ จากผลการตรวจติดตามร่วมกันของคณะผู้ตรวจราชการ ประกอบด้วย ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง และเจ้ากระทรวง พบปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ ซึ่งคณะผู้ตรวจราชการและหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการ ได้ร่วมกันให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและกรอบแนวทางปฏิบัติเพื่อขับเคลื่อนประเด็นดังกล่าว สรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

#### ๔.๑.๑ โครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๙ เห็นชอบโครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ ตามที่กระทรวงการคลังเสนอ โดยสนับสนุนเงินทุนให้แก่กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง จำนวน ๗๙,๕๕๖ กองทุน ผ่านสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (สทพ.) กองทุนละไม่เกิน ๕๐๐,๐๐๐ บาท ภายใต้วงเงินรวม ๓๕,๐๐๐ ล้านบาท เพื่อใช้ในการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ยุ้งฉางชุมชน โรงตากพืชผลทางการเกษตร โรงสีชุมชน โรงงานผลิตปุ๋ยประจำชุมชน การจัดทำแหล่งเก็บน้ำชุมชน และเครื่องจักรสำหรับแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร ตลอดจนดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ที่ชุมชนเห็นว่าเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมศักยภาพในการประกอบอาชีพและความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

ผลการดำเนินงาน ณ วันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๐ สทพ. อนุมัติโครงการและงบประมาณโครงการแล้ว จำนวน ๖๖,๓๓๗ กองทุน วงเงิน ๓๓,๑๓๒ ล้านบาท โดยโอนเงินให้กองทุนแล้ว จำนวน ๓๑,๙๓๓ ล้านบาท เบิกจ่ายแล้ว ๒๖,๕๘๗ ล้านบาท โดยโครงการที่กองทุนขอรับการสนับสนุนส่วนใหญ่นำไป

ที่ 321  
17-11  
พ.ศ. ๖๐  
ก 5/06/60  
16.11 26

(6) 17.2  
๓ 60 15. 37 ของ นรม. (๖) 2189

ดำเนินการร้านค้าชุมชน (ประมาณ ๑๙,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๒๙) น้ำดื่มชุมชน (ประมาณ ๑๐,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๑๕) ปุ๋ย/ยา/เมล็ดพันธุ์ (ประมาณ ๙,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๑๕) บริการเครื่องจักรกลการเกษตร (ประมาณ ๖,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๙) บริการงานจัดเลี้ยง (ประมาณ ๔,๐๐๐ โครงการ ร้อยละ ๖) ซึ่งเห็นได้ว่าส่วนใหญ่เป็นลักษณะการบริการชุมชนเพื่อให้สมาชิกในชุมชนได้ซื้อสินค้าหรือบริการในราคาที่ต่ำกว่าท้องตลาด เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายในครัวเรือน หรือต้นทุนในการทำการเกษตร

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการจัดทำโครงการจะมาจากความต้องการของสมาชิกกองทุน และเป็นไปตามระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่คณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติกำหนด รวมทั้งสมาชิกกองทุนมีความพึงพอใจต่อการดำเนินโครงการของรัฐบาล แต่ลักษณะโครงการที่กองทุนดำเนินการเป็นโครงการประเภทเดียวกันจำนวนมาก ซึ่งหากดำเนินโครงการในพื้นที่ใกล้เคียงกัน จะส่งผลต่อการบริหารจัดการด้านการตลาดซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากผู้ซื้อหรือผู้ใช้บริการจะมีจำนวนไม่มากนัก ถ้าไม่มีการบริหารจัดการที่ดีพอ อาจทำให้โครงการไม่ประสบความสำเร็จหรือไม่มีความยั่งยืน

นอกจากนี้ กองทุนส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ไม่มีความรู้ด้านการจัดทำบัญชีและงบการเงิน และยังไม่มีการวางแผนในการบริหารต้นทุนและภาระค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงยังสับสนเกี่ยวกับแนวทางดำเนินการในการหักภาษีเงิน ที่จ่าย สำหรับรายได้ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการจะคืนสู่สมาชิกกองทุนในรูปแบบต่าง ๆ กัน อาทิ จัดสวัสดิการแก่สมาชิก เงินปันผล ตามข้อตกลงของแต่ละกองทุน

ทั้งนี้ ในบางจังหวัดพบกรณีร้องเรียนการจัดทำโครงการไม่ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนด นำงบประมาณไปใช้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ การดำเนินโครงการไม่โปร่งใส มีการปลอมลายมือชื่อผู้เข้าร่วมประชุม การดำเนินโครงการไม่เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ สถานที่ดำเนินโครงการไม่เหมาะสม การจัดซื้อจัดจ้างไม่ตรงกับเอกสารที่เสนอโครงการ ซึ่งเจ้าหน้าที่ สทพ. ได้ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริง หากพบการกระทำผิดจริงจะระงับการเบิกจ่ายงบประมาณ และดำเนินการทางกฎหมายต่อไป และกรณีเป็นความเข้าใจคลาดเคลื่อนจะได้ชี้แจงทำความเข้าใจแก่สมาชิกกองทุนต่อไป

#### ๔.๑.๒ โครงการประชารัฐเพื่อผู้มีรายได้น้อยในกรุงเทพมหานคร

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๕๘ เห็นชอบการดำเนินโครงการประชารัฐเพื่อผู้มีรายได้น้อยในกรุงเทพมหานคร ตามที่รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี (นายสุวพันธุ์ ตันยุวรรธนะ) ในขณะนั้นเสนอ โดยสนับสนุนเงินทุนให้แก่กองทุนชุมชนเมืองและชุมชนทหาร ที่มีความสนใจและความพร้อมกองทุนละ ๑ ล้านบาท ภายใต้วงเงิน ๑,๑๓๘ ล้านบาท โดยมีเป้าหมายกองทุนชุมชนเมืองในกรุงเทพมหานคร จำนวน ๙๕๘ กองทุน และกองทุนชุมชนทหารในกรุงเทพมหานคร จำนวน ๑๘๐ กองทุน แต่ขณะนี้ยังไม่มีมีการอนุมัติโครงการและงบประมาณให้แก่กองทุน คณะผู้ตรวจราชการจึงยังไม่มีมีการตรวจติดตามในพื้นที่ดำเนินโครงการ

#### ๔.๑.๓ โครงการภายใต้แผนงานบูรณาการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

แผนงานบูรณาการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ มีงบประมาณทั้งสิ้น ๔,๘๘๙.๗๕ ล้านบาท ประกอบด้วย ๔ แนวทางการดำเนินงาน ได้แก่ ๑) สร้างสัมมาชีพชุมชน โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ๒) สร้างโอกาสประชาชนให้เข้าถึงแหล่งทุนและการสร้างธรรมาภิบาล ๓) พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชนให้เป็นที่ต้องการของตลาด และ ๔) ส่งเสริมช่องทางการตลาด

คณะผู้ตรวจราชการได้เลือกตรวจติดตามร่วมกันในพื้นที่ จำนวน ๑ โครงการ ได้แก่ โครงการสร้างสัมมาชีพชุมชนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้แนวทางที่ ๑ สร้างสัมมาชีพชุมชน โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง งบประมาณ ๘๙๔,๙๓๐,๓๐๐ บาท มีเป้าหมายหลักที่จะให้ประชาชนได้รับการพัฒนาอาชีพและมีรายได้ โดยการให้ชาวบ้านสอนชาวบ้านในสิ่งที่เขาอยากทำ ฝึกปฏิบัติจริงให้สามารถนำไปเป็นอาชีพได้ โดยมีกิจกรรมหลัก คือ สร้างวิทยากรสัมมาชีพชุมชนในพื้นที่เป้าหมายของยุทธศาสตร์การ

ส่งเสริมการขับเคลื่อนการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคการเกษตรและชนบท จำนวน ๒๓,๕๘๙ หมู่บ้าน ๗ ละ ๑ คน และขยายเป็นทีมวิทยากรสัมมาชีพระดับหมู่บ้าน จำนวน ๒๓,๕๘๙ หมู่บ้าน ๗ ละ ๕ คน รวม ๑๑๗,๙๔๕ คน จากนั้นให้ทีมวิทยากรสัมมาชีพไปพัฒนาอาชีพให้กับครัวเรือนเป้าหมายใน ๒๓,๕๘๙ หมู่บ้าน ๗ ละ ๒๐ ครัวเรือน รวม ๔๗๑,๗๘๐ ครัวเรือน และการจัดตั้งและพัฒนาเป็นกลุ่มอาชีพ ๒,๖๓๐ กลุ่ม

โดยการพัฒนาผู้นำสัมมาชีพจำนวน ๑๑๗,๙๔๕ คน ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว สำหรับการส่งเสริมอาชีพให้กับครัวเรือนเป้าหมายหมู่บ้านละ ๒๐ ครัวเรือน ในบางจังหวัดยังอยู่ระหว่างดำเนินการ ส่วนการจัดตั้งและพัฒนาเป็นกลุ่มอาชีพ ๒,๖๓๐ กลุ่ม กำหนดแผนดำเนินการในช่วงไตรมาสที่ ๓ - ๔ โดยพบว่าผู้นำสัมมาชีพบางส่วนยังขาดทักษะในการถ่ายทอดความรู้ และในบางพื้นที่องค์ความรู้ของผู้นำสัมมาชีพไม่สอดคล้องกับความต้องการของครัวเรือนเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม จากการส่งเสริมอาชีพให้กับครัวเรือนเป้าหมายอาจทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีความคล้ายคลึงกันออกสู่ตลาดค่อนข้างมาก

ครัวเรือนเป้าหมายที่เข้ารับการส่งเสริมอาชีพส่วนใหญ่จะมีอาชีพหลักอยู่แล้ว โดยจะนำความรู้ที่ได้รับไปประกอบอาชีพเสริม ขณะที่บางรายมีข้อจำกัดในการนำความรู้ไปประกอบอาชีพ เนื่องจากมีเงินลงทุนไม่เพียงพอ และขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในระบบเนื่องจากไม่มีหลักประกัน สำหรับในส่วนของการขับเคลื่อนบริษัทประชารัฐรักสามัคคีจังหวัด (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด แต่จังหวัดได้มีการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายที่จะร่วมกันดำเนินการในด้านการเกษตร การแปรรูป และการท่องเที่ยวชุมชน อยู่ระหว่างการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลปัญหาความต้องการของกลุ่ม การคัดเลือกผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเป้าหมาย และสร้างความรู้ ความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมาย และสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มเป้าหมาย

สำหรับโครงการอื่น ๆ ภายใต้แผนงานบูรณาการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็งตรวจติดตามโดยผู้ตรวจราชการกระทรวงที่หน่วยงานในสังกัดเป็นเจ้าของโครงการ

## ๔.๒ ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

๔.๒.๑ โดยที่การดำเนินโครงการของกองทุนหมู่บ้าน ภายใต้โครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ มีโครงการลักษณะเดียวกันจำนวนมาก และหลายโครงการยังดำเนินการในพื้นที่ใกล้เคียงกัน อาทิ ร้านค้าชุมชน ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ ตู้น้ำมันหยอดเหรียญ เครื่องจักรกลการเกษตรให้เช่า อุปกรณ์สำหรับการจัดเลี้ยงให้เช่า ดังนั้น เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นในความโปร่งใสในการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง สทบ. ควรมีการสอบทานการดำเนินโครงการในทุกขั้นตอน อาทิ การจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารจัดการ และความคุ้มค่า โดยเฉพาะโครงการที่มีลักษณะเดียวกันจำนวนมาก

๔.๒.๒ กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ทั้งในด้านการวางแผนธุรกิจ การตลาด การบริหารต้นทุน การบัญชี ซึ่งเป็นปัจจัยความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ดังนั้น สทบ. ควรมีการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการของกองทุนโดยหน่วยงานภายนอกในด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแผน การได้รับประโยชน์อย่างทั่วถึง ความคุ้มค่าและยั่งยืนในการกระตุ้นเศรษฐกิจ ประเด็นที่กองทุนควรได้รับการพัฒนา เพื่อใช้ผลการประเมินดังกล่าวเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างองค์ความรู้ที่จำเป็น อาทิ การบริหารจัดการเชิงธุรกิจ และช่องทางการตลาด รวมถึงการสอนงานและระบบพี่เลี้ยง (Coaching and mentoring) โดยขอความร่วมมือจากภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาสนับสนุนงบประมาณถ้าหากรัฐบาลมีนโยบายในลักษณะนี้อีกในอนาคต รวมทั้งถอดบทเรียนและเผยแพร่ผลการดำเนินโครงการของกองทุนที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานให้กับกองทุนอื่น ๆ ต่อไป

๔.๒.๓ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเกิดการบูรณาการในพื้นที่ สทบ. ควรส่งข้อมูลการดำเนินโครงการของกองทุนหมู่บ้านภายใต้โครงการเพิ่มความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ ให้กับผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด และนายอำเภอทุกอำเภอ เพื่อเป็นการประสานงานและเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของจังหวัด รวมทั้งให้การส่งเสริมสนับสนุนตามความเหมาะสม เพื่อให้กองทุนเกิดความยั่งยืนต่อไป



๔.๒.๔ การสร้างสัมมาชีพให้กับครัวเรือนเป้าหมายและพัฒนาเป็นกลุ่มอาชีพ อาจทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีความคล้ายคลึงกันออกสู่ตลาดค่อนข้างมาก ดังนั้น กระทรวงพาณิชย์โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ควรเข้าไปช่วยสนับสนุนต่อยอดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของแต่ละกลุ่มอาชีพ สร้างความแตกต่างให้ผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นผสมผสานความเป็นอัตลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น เพื่อเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ และขยายกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น (รายละเอียดปรากฏตามเอกสารแนบ ๒)

๕. ข้อพิจารณาและข้อเสนอ

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีพิจารณาแล้ว เห็นควรมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาดำเนินการตามข้อเสนอแนะตามข้อ ๔.๒ ต่อไป

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จักได้ดำเนินการต่อไป



(นายจिरชัย มูลทองโร่ย)  
ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

๒

เลขที่ ๒๐๖

พลเอก  
(ประยุทธ์ จันทร์โอชา)  
นายกรัฐมนตรี  
ฉ.จ. ๒๐

*[Handwritten signature and notes in Thai script]*

*[Handwritten notes and signature in Thai script]*

กรมเขียน นรม. เพื่อโปรด...  
ฉ.จ. ๒๐

สำนักงานผู้สื่อ  
*[Signature]*  
(นางสุวิมล อภัยสิทธิ์)  
ร.อ.ศ.ร.

เรื่องดูแล จัดทำเรื่องได้ข้อสรุป  
ตลาด ที่ตลาดโคกกระเทียม ของนาง ประจักษ์นันท์  
อริระ ของเดิม ไปได้ใช้งาน ไปได้ผล  
ไว้แก่ เจ้าแม่ ประจักษ์ เจ้าแม่คำทอง / ขาเหล็กประจักษ์

ผนวก ง

สำเนาหนังสือสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี  
ที่ นร 0110/1360 ลงวันที่ 1 สิงหาคม 2560  
เรื่อง การลงนามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560



### บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักตรวจราชการ โทร. ๐ ๒๒๘๓ ๔๑๓๗  
ที่ นร ๐๑๑๐/ ๑๓๖๐ วันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง การลงนามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

กราบเรียน นายกรัฐมนตรี

**๑. ประเด็นนำเสนอ**

เพื่อโปรดพิจารณา ลงนามในคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

**๒. ข้อเท็จจริง**

๒.๑ คณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๐ ได้รับทราบแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ที่สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเสนอ ซึ่งมีการกำหนดการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ด้วยการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ และติดตามผลตามคำรับรองฯ โดยคณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ไปด้วย (เอกสาร ๑)

๒.๒ นายกรัฐมนตรี ได้ลงนามในคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ ๙๗/๒๕๖๐ ลงวันที่ ๒๕ มีนาคม ๒๕๖๐ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ โดยมีนายระพีพันธุ์ สรีวิวัฒน์ อธิบดีรองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการตรวจราชการแบบบูรณาการ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการติดตามประเมินผล ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เป็นกรรมการ (เอกสาร ๒)

**๓. การดำเนินการ**

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางในการประสานการขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการ และปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ได้ดำเนินการให้มีการประชุมคณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ จำนวน ๓ ครั้ง โดยมีผลการดำเนินการ สรุปได้ดังนี้

**๓.๑ การติดตามประเมินผล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐**

๓.๑.๑ จัดทำกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ พร้อมรายละเอียดตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจราชการตามกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลฯ และประชุมชี้แจงกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลฯ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ประเมิน (คณะกรรมการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ) และผู้รับการประเมิน (หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง) ก่อนที่จะมีการลงนามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการร่วมกันของนายกรัฐมนตรี และรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ซึ่งเป็นผู้รับคำรับรอง กับหัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และหัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง ซึ่งเป็นผู้ทำคำรับรอง โดยในการประชุมดังกล่าวที่ประชุมมีมติเห็นพ้องกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลฯ ร่วมกัน ประกอบด้วย ๔ มิติ ๗ ตัวชี้วัด

มิติที่ ๑ มิติประสิทธิภาพ หน้าที่การประเมิน สำนักนายกรัฐมนตรีและกระทรวง

ร้อยละ ๕๕

ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ระดับความสำเร็จของการสนับสนุนการตรวจราชการ

แบบบูรณาการ ประเมินจากการสนับสนุนกลไกการตรวจราชการแบบบูรณาการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

วฒ. 4๖๖  
ช้ 1๖ ๖๓  
15 ๕๖๐  
๑๐ก 1๐.14

ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ร้อยละของข้อเสนอแนะในการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
เชิงพื้นที่ที่ได้รับการตอบสนอง ประเมินจากผลสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอแนะที่หน่วยงานรับไปดำเนินการ

ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ร้อยละของข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (จากรายงาน  
ผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ) ที่ส่วนราชการได้มีการนำข้อเสนอแนะไปสู่การปฏิบัติหรือนำไปศึกษา  
หาแนวทางในการปฏิบัติที่เหมาะสม ประเมินจากส่วนราชการที่ได้นำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ  
หรือนำไปศึกษาหาแนวทางในการปฏิบัติที่เหมาะสม

มิติที่ ๒ มิติคุณภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการ น้ำหนักการประเมิน  
สำนักงานรัฐมนตรีและกระทรวง ร้อยละ ๑๕

ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ความพึงพอใจของผู้รับบริการการตรวจราชการแบบ  
บูรณาการ ประเมินจากความพึงพอใจของผู้บริหารหรือผู้กำหนดนโยบาย (นายกรัฐมนตรี หรือรองนายกรัฐมนตรี หรือ  
รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรีที่ได้รับมอบหมาย) กลุ่มหน่วยรับตรวจ (ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือหน่วยรับตรวจ)  
ต่อรายงานผลการตรวจราชการ และผลสัมฤทธิ์ของงาน ๓ ประเด็นนโยบายสำคัญ คือ การบริหารจัดการขยะและ  
สิ่งแวดล้อม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง และการป้องกันและลดอุบัติเหตุทางถนนของรัฐบาล

มิติที่ ๓ มิติประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการ น้ำหนักการประเมิน  
สำนักงานรัฐมนตรีและกระทรวง ร้อยละ ๒๐

ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ คะแนนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักความสำเร็จของการจัดทำ  
รายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประเมินจากผลสำเร็จของผลงานหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และ  
ความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์/นโยบาย

ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการตรวจราชการ  
แบบบูรณาการ ประเมินจากการถอดบทเรียน และข้อเสนอแนะทางการพัฒนาระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการ

มิติที่ ๔ มิติการพัฒนองค์กร น้ำหนักการประเมิน สำนักงานรัฐมนตรีและ  
กระทรวง ร้อยละ ๑๐

ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรและระบบงาน  
การสนับสนุนการตรวจราชการของกระทรวงและของสำนักงานรัฐมนตรี ประเมินจากกิจกรรมการพัฒนาระบบ  
การตรวจราชการ อาทิ ระบบการตรวจราชการ การวางแผนอัตรากำลัง

(เอกสาร ๓)

๓.๑.๒ แจกกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ให้หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวงได้รับทราบ  
กรอบแนวทางการติดตามประเมินผลฯ พร้อมทั้งลงนามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ร่วมกันของหัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักงานรัฐมนตรี และหัวหน้าผู้ตรวจราชการ  
กระทรวง รวม ๑๗ กระทรวง (ยกเว้นกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งขณะนี้ไม่มีผู้ทรงตำแหน่ง  
ผู้ตรวจราชการกระทรวง) จำนวน ๒๐ ฉบับ ไว้เรียบร้อยแล้ว (เอกสาร ๔)

๓.๑.๓ กำหนดแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ คือ

(๑) กำหนดรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติราชการของผู้ตรวจราชการตามคำรับรอง  
การตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ในช่วงเดือนสิงหาคม ๒๕๖๐

(๒) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ รอบ ๑๒ เดือน ทุกกระทรวง ในช่วงเดือนธันวาคม ๒๕๖๐ – มกราคม ๒๕๖๑

(๓) จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการตรวจราชการ  
แบบบูรณาการ นำกราบเรียนนายกรัฐมนตรีทราบ ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

๓.๒ การติดตามประเมินผล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้เตรียมการ ดังนี้

๓.๒.๑ กำหนดกรอบแนวทางการติดตามและประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ในช่วงเดือนตุลาคม ๒๕๖๐

๓.๒.๒ ลงนามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ระหว่างนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ร่วมกับหัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง ในช่วงเดือนธันวาคม ๒๕๖๐

๓.๒.๓ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ รอบ ๑๒ เดือน ทุกกระทรวง ในช่วงเดือนธันวาคม ๒๕๖๑ - มกราคม ๒๕๖๒

๓.๒.๔ จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ นำกราบเรียนนายกรัฐมนตรีทราบ ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

๔. ข้อพิจารณา

การตรวจราชการแบบบูรณาการ เป็นการตรวจราชการร่วมกันของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนั้น เพื่อให้กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการเกิดการพัฒนา และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ และทำคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งเป็นคำรับรองระหว่างผู้รับคำรับรอง คือ นายกรัฐมนตรี ในฐานะผู้บริหารสูงสุด และรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ซึ่งได้รับมอบหมายและมอบอำนาจให้กำกับบริหารราชการและสั่งและปฏิบัติราชการงานสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางในการประสานการขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการ) และผู้ทำคำรับรอง คือ หัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และหัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง จำนวน ๒๐ ฉบับ เพื่อมอบให้หัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และหัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงรับไว้ประกอบการปฏิบัติราชการตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ต่อไป

๕. ข้อเสนอ

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดทราบตามข้อ ๓ และพิจารณาตามข้อ ๔ หากเห็นชอบ ขอได้กรุณาลงนามในคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ จำนวน ๒๐ ฉบับ ตามที่แนบมาพร้อมนี้

เห็นชอบ  
ลงนามแล้ว

พลเอก (ประยุทธ์ จันทร์โอชา)  
นายกรัฐมนตรี  
๗ ส.ค. ๖๐

๑ นายวิษณุ เครืองาม  
รองนายกรัฐมนตรี

๒ นายอนุทิน ชาญวีรกูล  
รองนายกรัฐมนตรี

๓ นายสุวิทย์ คุณกิตติ  
รองนายกรัฐมนตรี

๔ นายสุชาติ ชมกลิ่น  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๕ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๖ นายสุรศักดิ์ ชัยอรรถ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

๗ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๘ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๙ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๐ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๑ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๒ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๓ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๔ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๕ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๖ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๗ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๘ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๙ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๒๐ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

การเขียน นรณ เพื่อโปรดพิจารณา

๖ ส.ค. ๖๐

(นางอุษณีย์ ธีระศักดิ์)  
ผอ.สศร.

๓.๒ การติดตามประเมินผล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ได้เตรียมการ ดังนี้

๓.๒.๑ กำหนดกรอบแนวทางการติดตามและประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ในช่วงเดือนตุลาคม ๒๕๖๐

๓.๒.๒ ลงนามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ระหว่างนายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ร่วมกับหัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง ในช่วงเดือนธันวาคม ๒๕๖๐

๓.๒.๓ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ รอบ ๑๒ เดือน ทุกกระทรวง ในช่วงเดือนธันวาคม ๒๕๖๑ - มกราคม ๒๕๖๒

๓.๒.๔ จัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ นำกราบเรียนนายกรัฐมนตรีทราบ ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๖๒

๔. ข้อพิจารณา

การตรวจราชการแบบบูรณาการ เป็นการตรวจราชการร่วมกันของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนั้น เพื่อให้กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการเกิดการพัฒนา และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลการตรวจราชการแบบบูรณาการ และทำคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งเป็นคำรับรองระหว่างผู้รับคำรับรอง คือ นายกรัฐมนตรี ในฐานะผู้บริหารสูงสุด และรองนายกรัฐมนตรี (นายวิษณุ เครืองาม) ซึ่งได้รับมอบหมายและมอบอำนาจให้กำกับบริหารราชการและสั่งและปฏิบัติราชการงานสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางในการประสานการขับเคลื่อนการตรวจราชการแบบบูรณาการ) และผู้ทำคำรับรอง คือ หัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และหัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงทุกกระทรวง จำนวน ๒๐ ฉบับ เพื่อมอบให้หัวหน้าผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี และหัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวงรับไว้ประกอบการปฏิบัติราชการตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการให้เป็นไปตามกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ของผู้ตรวจราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ต่อไป

๕. ข้อเสนอ

จึงกราบเรียนมาเพื่อโปรดทราบตามข้อ ๓ และพิจารณาตามข้อ ๔ หากเห็นชอบ ขอได้กรุณาลงนามในคำรับรองการตรวจราชการแบบบูรณาการ จำนวน ๒๐ ฉบับ ตามที่แนบมาพร้อมนี้

เห็นชอบ  
ลงนามแล้ว

พลเอก (ประยุทธ์ จันทร์โอชา)  
นายกรัฐมนตรี  
๗ ส.ค. ๖๐

๑ นายวิษณุ เครืองาม  
รองนายกรัฐมนตรี

๒ นายอนุทิน ชาญวีรกูล  
รองนายกรัฐมนตรี

๓ นายสุวิทย์ คุณกิตติ  
รองนายกรัฐมนตรี

๔ นายสุชาติ ชมกลิ่น  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๕ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๖ นายสุภัทร กาญจนชัย  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงสาธารณสุข

๗ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๘ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๙ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๐ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๑ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๒ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๓ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๔ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๕ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๖ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๗ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๘ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๑๙ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

๒๐ นายสุวิทย์ ชาญกิจ  
รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์

การเขียน นร. เพื่อโปรดพิจารณา

๖ ส.ค. ๖๐

(นางอุษณีย์ ธีระศักดิ์)  
ผอ.สตร.

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางสุมิตรา อติศัพท์
วัน/เดือน/ปีเกิด	20 มกราคม 2505
การศึกษา	ปริญญาตรี - บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาระบบสารสนเทศ วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ - ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปริญญาโท รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประวัติการทำงาน	ปี พ.ศ. 2554 – 2556 ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการกำกับและ ติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปี พ.ศ. 2556 – 2558 ผู้เชี่ยวชาญด้านการติดตามการปฏิบัติราชการในพื้นที่ ภาคกลาง สำนักตรวจราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปี พ.ศ. 2558 ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเมือง

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผู้วิจัย นางสุมิตรา อติศัพท์

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 59

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักตรวจราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจราชการ พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้การตรวจราชการเป็นมาตรการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารราชการแผ่นดินที่จะทำให้การปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เป็นไปตามเป้าหมาย และเป็นกลไกสำคัญที่สามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ อันเกิดจากการปฏิบัติราชการหรือการจัดทำภารกิจของหน่วยงานของรัฐ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน

การตรวจราชการแบบบูรณาการ คือ การตรวจราชการแนวใหม่ที่มีการกำหนดเป้าหมายของการตรวจราชการและตัวชี้วัดในการตรวจราชการที่ชัดเจน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ เป็นการตรวจราชการเชิงรุก ตรวจราชการแบบบูรณาการ ตรวจราชการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และตรวจราชการแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจราชการ

จากบริบทและความท้าทายใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นและมีผลโดยตรงต่อระบบบริหารราชการแผ่นดินที่มีระบบการตรวจราชการเป็นกลไกหลักอันสำคัญในด้านการติดตามตรวจสอบ และให้การแนะนำ เพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมายและสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาลอย่างแท้จริง ยังคงมีประเด็นสำหรับการพัฒนาปรับปรุงเพื่อประโยชน์สูงสุดและการบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของการมีกลไกการตรวจราชการในระบบราชการอีกหลายประการ จึงมีความจำเป็นสำหรับการศึกษาวิจัย และทบทวนระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งได้ยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติสำหรับการตรวจราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 และจะครบ 10 ปี ในปี พ.ศ. 2560 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม สอดคล้อง มีประสิทธิภาพและสอดคล้องต่อการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ และการปฏิรูปประเทศตามกรอบรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบบริหารราชการแผ่นดินหรือการบริหารจัดการภาครัฐ ในขณะเดียวกันสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับเชื่อมั่นว่าเป็นกลไกที่สำคัญมีคุณประโยชน์ และมีคุณค่าต่อสังคมไทยในยุคแห่งการปฏิรูปที่กำลังจะเกิดขึ้นในขณะนี้

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการตรวจราชการแบบบูรณาการ
  2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
  3. เพื่อเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ไปสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐ



## ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการศึกษา ได้แก่ กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ โดยศึกษาวิจัยเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

### 2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ ได้แก่ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวง รองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการระดับจังหวัด ที่ปรึกษาผู้ตรวจราชการภาคประชาชน คณะกรรมการธรรมาภิบาล และเจ้าหน้าที่/หรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการแบบบูรณาการ

### 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนตุลาคม 2559 ถึงเดือน พฤษภาคม 2560

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีกรอบแนวทางในการประเมินประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ จากทฤษฎีระบบ (System Theory) การนำแนวคิดและหลักการของการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ แนวคิดในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการตรวจติดตามและประเมินผล รวมทั้งการสัมภาษณ์ การระดมความคิดเห็น (Focus Group) ผู้ที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจราชการ ทั้งผู้ตรวจราชการ ผู้รับการตรวจราชการ และผู้สนับสนุนการตรวจราชการ โดยนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับทฤษฎี หลักการและเหตุผล เพื่อนำไปสู่ผลการศึกษาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาครัฐ

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัญหาของการตรวจราชการแบบบูรณาการ
  - 1.1 โครงสร้างและศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ

1.1.1 ทักษะคติของผู้ตรวจราชการ ปัจจัยที่ทำให้ผู้ตรวจราชการแสดงบทบาท ในตำแหน่งผู้ตรวจราชการยังไม่เต็มศักยภาพ อันเนื่องมาจากการที่ทัศนคติที่มีต่อเหตุผลในการคัดเลือก ผู้เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้ตรวจราชการของผู้บริหารระดับสูง

1.1.2 โครงสร้างและความล้าสมัยของจำนวนผู้ตรวจราชการ และหน่วยงาน สนับสนุนการตรวจราชการในแต่ละกระทรวง ยังมีความแตกต่างกัน ทำให้การบูรณาการในทางปฏิบัติ มีข้อจำกัด ทั้งในเรื่องของเวลา ปริมาณ และคุณภาพของการตรวจราชการที่แตกต่างกัน

## 1.2 กระบวนการตรวจราชการ

1.2.1 แผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ มีขอบเขตที่จำกัดยังไม่ครอบคลุม และมีนัยสำคัญมากพอในการประเมินผลสัมฤทธิ์ในระดับนโยบายของกระทรวงและ/หรือของรัฐบาล

1.2.2 รายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการในภาพรวมยังขาดความชัดเจน ที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของนโยบายหรือยุทธศาสตร์สำคัญของกระทรวงและรัฐบาล

1.2.3 การนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายขาดความแหลมคม โดดเด่น ข้อเท็จจริงมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดเท่านั้น โดยไม่คำนึงว่า ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ปรากฏในรายงานเป็นภารกิจพื้นฐานที่สามารถแก้ไขได้ในพื้นที่ขาดความโดดเด่น แหลมคม และในช่วงระยะเวลาที่เหมาะสมที่จะนำเสนอต่อรัฐบาลเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และนำไปสู่การแก้ไขในระดับนโยบาย

## 1.3 ความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด ภาคส่วนต่าง ๆ และภาคประชาชน

การให้ข้อมูลถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการตรวจราชการ การให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่ครบถ้วน ตรงประเด็นตรงกับข้อเท็จจริงจะสามารถแก้ไขปัญหาในพื้นที่ของหน่วยรับตรวจให้ได้รับการแก้ไขได้ตรงจุด และนำไปสู่การขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการตามนโยบายไปสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้ ภาคส่วนต่างๆ ตลอดจนภาคประชาชนซึ่งเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจราชการที่ให้ความร่วมมือน้อย ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และการให้ข้อมูลที่เพียงพอ สำหรับการให้ข้อเสนอแนะ

## 2. การประเมินประสิทธิภาพของการตรวจราชการแบบบูรณาการ

2.1 อำนาจหน้าที่ในการตรวจราชการ และศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ สรุปได้ว่า ผู้ตรวจราชการมีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง กำหนด จึงถือว่าตำแหน่งผู้ตรวจราชการยังมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง และเป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐบาล ในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ หากผู้ตรวจราชการ สำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ตรวจราชการกระทรวงและบุคลากรในระบบการตรวจราชการมีศักยภาพ ทั้งความรู้ในงานที่ปฏิบัติ ทักษะ ในการประสานงาน การสื่อสาร การนำเสนอผลงาน และพฤติกรรมที่เหมาะสมกับ ตำแหน่ง โดยเฉพาะความมีคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ รวมถึงในส่วนของผู้ตรวจราชการจะต้องมี ภาวะผู้นำที่แสดงบทบาทในการโน้มน้าว ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มบุคคลให้เข้ามามีส่วนร่วม ในการทำงาน จะทำให้ได้มาซึ่งข้อมูล ข้อเท็จจริง สำหรับประมวล วิเคราะห์ ประกอบการให้ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะที่มีความถูกต้อง เหมาะสม มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปปฏิบัติได้เป็นผล ประกอบกับการมีรายงานผลการตรวจราชการที่มีความน่าเชื่อถือ นำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน และประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายของฝ่ายบริหารได้ จะจงใจให้หน่วยรับตรวจให้ความร่วมมือ นำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นความสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.2 กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ มีการร่วมคิด ร่วมตรวจ ร่วมให้ข้อเสนอแนะร่วมสร้างภาคีภาคประชาชน และร่วมรับประเมิน รวมทั้งสร้างกรอบแนวคิด และแนวทางปฏิบัติสอดคล้องกับการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่มีความชัดเจน เพื่อให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริงสำหรับวิเคราะห์ ประมวลผลในการจัดทำรายงานผลการตรวจราชการให้มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในระดับนโยบาย และให้ข้อเสนอแนะที่ส่วนราชการในจังหวัดสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งในการตรวจราชการที่ผ่านมาข้อเสนอแนะจังหวัดสามารถนำไปปฏิบัติเป็นรูปธรรม แต่ยังเป็นข้อเสนอแนะที่ไม่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของนโยบาย ให้เกิดการบูรณาการอย่างแท้จริง เนื่องจากความไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล ดังนั้น หากมีระบบสารสนเทศเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ จะทำให้มีข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ครบถ้วน สมบูรณ์ ทำให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3 ความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด หน่วยรับตรวจ ภาคส่วนต่าง ๆ และภาคประชาชน จากอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรี มีความเป็นกลางในการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม มีความพร้อมด้านข้อมูล ประกอบกับเป็นหน่วยงานที่มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงของประเทศ จึงมีความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังมีความรู้ ทักษะ บุคลิกที่ดี และอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจราชการกระทรวง ซึ่งมีข้อมูลเชิงลึกในแผนงาน/โครงการ นโยบายของกระทรวงตามภารกิจ สามารถให้ข้อมูลและให้คำแนะนำแก่จังหวัดได้อย่างชัดเจน ประกอบกับในปัจจุบันการตรวจราชการในพื้นที่คณะผู้ตรวจมีข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขปัญหาในทางปฏิบัติแก่หน่วยรับตรวจทั้งในระดับพื้นที่ ระดับส่วนกลาง และระดับนโยบาย ซึ่งข้อเสนอแนะในทุกๆระดับ ผู้ตรวจราชการสำนักนายกรัฐมนตรีและผู้ตรวจราชการกระทรวงให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อแก้ไขปัญหาแก่หน่วยรับตรวจในพื้นที่ได้เป็นอย่างดี ทำให้จังหวัดให้การยอมรับ

3. ข้อเสนอแนะการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบบูรณาการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

### 3.1 โครงสร้างและศักยภาพของบุคลากรในระบบการตรวจราชการ

3.1.1 ผู้บริหารระดับสูง (นายกรัฐมนตรี รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี) จะต้องมีความเข้าใจ เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการตรวจราชการและผู้ตรวจราชการจะต้องมีทัศนคติที่ดีต่องานตรวจราชการ

3.1.2 ระบบการตรวจราชการในปัจจุบันมีความเป็นเอกภาพ และมีการบูรณาการที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น แต่กระทรวงจึงควรปรับโครงสร้างการตรวจราชการให้สอดคล้องกับทิศทางที่รัฐบาลกำหนด

3.1.3 จากความสำคัญของการตรวจราชการ และผู้ตรวจราชการ ทำให้ควรมีการกำหนดให้ตำแหน่งผู้ตรวจราชการเป็น Career Path มีการกำหนดคุณลักษณะประจำตำแหน่ง ให้ตรงกับความสำคัญของงาน และควรมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ตรวจราชการจากขีดความสามารถด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และจากความสมัครใจ และสมรรถนะต่าง ๆ ในการเป็นมืออาชีพ

### 3.2 กระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการ

3.2.1 รัฐบาลชุดปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อการตรวจราชการซึ่งวัดได้จากข้อสั่งการในแผนและรายงานผลการตรวจราชการแบบบูรณาการที่กล่าวมาแล้วข้างต้น นอกจากนี้ ยังกำหนดไว้ในการแถลงนโยบายรัฐบาลที่ผ่านมา หรือในคราวประชุมคณะรัฐมนตรีในการมอบหมายให้ผู้ตรวจราชการ

ไปติดตามแผนงาน/โครงการ/นโยบายในพื้นที่ ดังนั้น การกำหนดแผนการตรวจราชการแบบบูรณาการ ต้องกำหนดกรอบแนวทางการตรวจราชการให้สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกับนโยบายที่รัฐกำหนด

3.2.2 การให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ปรากฏในรายงานการตรวจราชการ ผู้ให้ข้อเสนอแนะดังกล่าวต้องถ่วงรอกความเหมาะสมของข้อเสนอแนะก่อนที่จะเสนอเป็น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย โดยต้องเป็นข้อเสนอในระดับนโยบายตามคำจำกัดความที่ให้ไว้ โดยแท้จริง และเป็นข้อเสนอแนะในลักษณะบูรณาการที่ไม่สามารถแก้ไขได้โดยหน่วยงาน แต่เป็นการแก้ไข โดยระดับรัฐบาล ดังนั้น การให้ข้อเสนอแนะจึงมิใช่ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นการปฏิบัติงานตามภารกิจ ปกติ

3.2.3 ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของการตรวจราชการมีความสำคัญและ จำเป็นที่จะต้องพัฒนาเพื่อให้ใช้ประโยชน์ในการเรียกใช้ข้อมูลเชื่อมโยงข้อมูล เพื่อประกอบการตรวจ ราชการ และการเผยแพร่ผลงานของผู้ตรวจราชการควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศ

3.3 ความร่วมมือของหน่วยงานในระดับจังหวัด ภาคส่วนต่าง ๆ และภาคประชาชน ควรมีการชี้แจงกับหน่วยรับตรวจในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ของผลการ ดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ตลอดจนข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อให้ผู้ตรวจราชการที่ลงไปตรวจ ราชการแบบบูรณาการในพื้นที่ สามารถให้ความช่วยเหลือแนะนำ และแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจให้ ไปสู่การปฏิบัติได้ในระดับพื้นที่ ระดับส่วนกลาง และระดับนโยบาย นอกจากนี้ ควรมีการชี้แจงทำความเข้าใจ บทบาทหน้าที่กับภาคประชาชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจราชการ และจัดอบรม เพิ่มพูนความรู้ให้กับภาคส่วนต่าง ๆ ตลอดจนภาคประชาชนดังกล่าว เพื่อให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม อย่างแท้จริง โดยเฉพาะในส่วนของคณะกรรมการธรรมาภิบาลจังหวัดควรเน้นย้ำการปฏิบัติตามระเบียบ ที่ส่งผลให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานภาครัฐ ทั้งนี้ ในการคัดเลือกภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการตรวจราชการแบบบูรณาการควรเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ และมีความเสียสละในการ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง จึงจะส่งผลดีต่อระบบการตรวจราชการตามกระบวนการมีส่วนร่วม

## ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษาดังกล่าว ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับ ปัญหาอุปสรรค ประสิทธิภาพการตรวจ ราชการแบบบูรณาการ และแนวทางการตรวจราชการแบบบูรณาการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นการถอด บทเรียนจากการตรวจราชการแบบบูรณาการที่เริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 จนถึงปัจจุบัน รวม 10 ปี ซึ่ง ปัจจุบันบริบทของการบริหารจัดการภาครัฐได้มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่ง ราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และสอดคล้องต่อการบริหารราชการแผ่นดินตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 การเข้าสู่ยุค Thailand 4.0 ดังนั้น จึงต้องมีการทบทวน และพัฒนาระบบการตรวจราชการ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาสู่ระบบการตรวจราชการยุคใหม่ที่เหมาะสม ในฐานะที่เป็นเครื่องมือหรือกลไกสำคัญในระบบบริหารราชการแผ่นดินหรือการจัดการภาครัฐให้ทันต่อ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ในขณะเดียวกันสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้องให้การยอมรับและเชื่อมั่นว่าเป็น กลไกที่สำคัญ มีคุณประโยชน์ และมีคุณค่าต่อสังคมไทยในยุคแห่งการปฏิรูปที่กำลังจะเกิดขึ้นในขณะนี้