

การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล  
ของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

โดย

พลตรี ชัยพล นียะสม  
ผู้อำนวยการ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ  
สำนักงานจเรทหาร

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 61  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2561 - 2562

## หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้  
เอกสารวิจัยเรื่อง “การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ สำนักงานจเร  
ทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย” ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์ ของ พลตรี ชัยพล นิยะสม เป็น  
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 61 ประจำปี  
การศึกษา พุทธศักราช 2561 – 2562

พลโท

( ขจรฤทธิ์ นิลกำแหง )

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

## บทคัดย่อ

**เรื่อง** การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ สำนักงานจเรทหาร  
กองบัญชาการกองทัพไทย

**ลักษณะวิชา** ยุทธศาสตร์

**ผู้วิจัย** พล.ต. ชัยพล นิยะสม

**หลักสูตร** วปอ. รุ่นที่ 61

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาการดำเนินการของระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยตลอดจน กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับหน่วยตรวจสอบ และหน่วยรับการตรวจสอบ รวมทั้งการดำเนินการที่ผ่านมาศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ในระบบงานตรวจสอบและประเมินผลซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างการจัดหน่วย กระบวนการ ขั้นตอนการตรวจสอบฯ เครื่องมือในการตรวจสอบ แบบธรรมเนียม กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาด้านกำลังพลด้วยและศึกษาหาแนวทางที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในระบบงานการตรวจสอบ และประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย

ขอบเขตของการศึกษา ศึกษาด้านโครงสร้างการจัดหน่วยในระบบตรวจสอบและประเมินผลฯ กระบวนการ/ขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผลบทบาทและหน้าที่ของหน่วยตรวจสอบและหน่วยรับการตรวจสอบ กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องรวมถึงหน่วยงานด้านการตรวจสอบของกลาโหม

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทฤษฎี กระบวนการที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และสังเคราะห์ ข้อมูลทฤษฎี หลักการต่างๆ นำเสนอข้อมูลแบบรายงานวิจัยเชิงพรรณนาและวิเคราะห์ นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ จากการวิจัย

ผลการวิจัย สำนักงานจเรทหาร ควรปรับโครงสร้างการจัดหน่วยใหม่ ให้มีชุดตรวจที่เพียงพอและสอดคล้องกับปริมาณที่เพิ่มขึ้นโดยปรับโครงสร้างในส่วนของ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 3 กองงาน คือ กองตรวจที่ 1 กองตรวจที่ 2 และกองสืบสวนสอบสวน มีอัตรากำลังพล กองงานละ 24 อัตราให้สามารถจัดชุดตรวจได้ 2 ชุด และปรับโครงสร้างของ กองแผนและโครงการให้มีอัตรากำลังพล 28 อัตรา เพื่อดำเนินการในด้านการวางแผน วิชาการ และประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหารทำการตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์การ ดำเนินการ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วย ควบคู่กับการตรวจสอบการดำเนินงานตาม

ระเบียบที่เกี่ยวข้อง นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการจัดการฐานข้อมูลในการตรวจการปฏิบัติราชการ

การจัดทำระบบการตรวจสอบและประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทยในส่วนของสำนักงานจเรทหาร ขึ้นใหม่นั้น จะต้องได้รับการสนับสนุนและการให้ความสำคัญจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง การสนับสนุนในการแก้ไขโครงสร้างการจัดและอัตรา รวมถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศจากหน่วยที่เกี่ยวข้อง และการสร้างองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การดำเนินการในการจัดทำระบบตรวจขึ้นใหม่นี้เป็นไปตามเป้าหมาย จะต้องมีการดำเนินการในลักษณะของการบูรณาการของทุกภาคส่วนอย่างจริงจัง

## Abstract

**Topic:** Reformation of Inspection and Evaluation Report in Office of the Inspector General, Royal Thai Armed Forces Headquarters

**Type of Subject:** Strategy

**Researcher:** Gen.Chaiyapol Niyasom **Course:** The National Defense Force Class 61

The objectives of this research are to study the inspecting and evaluating system of Office of the Inspector General, rule and regulations related to the organization, past operation, and problems and difficulties related to inspection and evaluation system. The study also included the organization structure, inspection process, inspection tools, and regulations. Appropriate approach also suggested in this report.

Scope of the study includes the division structure of inspection and evaluation systems, inspection and evaluation process, roles and duties of inspectors and inspectors, rules, and inspection division within the Ministry of Defense.

This research is a qualitative study, using in-depth interview from the experts and context analysis to analyze related theories and information. Comparative, analysis and synthesis method also were used in this study. The report presented in descriptive and analytical form. New concept resulted from the study also suggested.

The result suggested that the Office of the Inspector General should be reformed to cope up with increasing task. The Civil Services Inspection Office should be reformed into 3 units; Inspection unit 1, Inspection unit 2 and Investigating unit. Workforces should be increased up to 24 men per unit in order to suffice 2 inspection groups. Planning and Project Division should increase workforces up to 28 men in order to perform tasks such as planning, academics, and evaluating the operation of Office of Inspection General. The division responsible for inspecting outcome and result of the operation according to the division's goals and objectives, together with inspecting the operation according to the division's regulation. Moreover, information technology should be used for database management within the organization.

Reformation of Inspection and Evaluation in the Office of the Inspector General needs supports and attention from high level supervisor. The integration from all sectors also crucial for system reformation, workforce management, and knowledge development from related sector.

## คำนำ

กระทรวงกลาโหมได้ประกาศใช้แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการ และการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560 – 2569 ในด้านต่างๆเพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพของกองทัพ ในการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ ตามยุทธศาสตร์ชาติ20 ปีของรัฐบาล ซึ่งในการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ กระทรวงกลาโหม นั้นจะส่งผลให้การบริหารราชการ บรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี รวมทั้งสามารถสร้างความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยที่สำคัญหน่วยหนึ่งในกระทรวงกลาโหม ที่ต้องดำเนินการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลให้สอดคล้องกับแผนแม่บทการปฏิรูปฯ ดังกล่าว ที่ผ่านมา ระบบตรวจสอบและประเมินผลของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย มีการปฏิบัติที่ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก จึงสมควรที่จะมีการปฏิรูประบบงานตรวจสอบและประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาการดำเนินการของระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยตลอดจน กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับหน่วยตรวจสอบ และหน่วยรับการตรวจสอบ รวมทั้งการดำเนินการที่ผ่านมาเพื่อศึกษาหาแนวทางที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในระบบงานการตรวจสอบ และประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

เนื่องจาก การวิจัยในครั้งนี้ มีข้อจำกัดด้านเวลา อาจทำให้ผลการวิจัยขาดความสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยขอขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิในการให้ข้อมูลและแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องกับการตรวจการปฏิบัติราชการ นำไปพัฒนาการตรวจการปฏิบัติราชการในโอกาสต่อไป

พลตรี

(ชัยพล นิยะสม)

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 61

ผู้วิจัย

## สารบัญ

|   | หน้า     |
|---|----------|
| บทคัดย่อ  | ก        |
| Abstract  | ข        |
| คำนำ  | ค        |
| สารบัญ  | ง        |
| สารบัญแผนภาพ  | ฉ        |
| <b>บทที่ 1 บทนำ</b>   | <b>1</b> |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา  | 1        |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย   | 2        |
| ขอบเขตของการวิจัย   | 2        |
| วิธีดำเนินการวิจัย  | 3        |
| ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย  | 4        |
| คำจำกัดความ   | 4        |
| <b>บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>                                      | <b>6</b> |
| ความจำเป็นในการตรวจ   | 7        |
| ประวัติสำนักงานจเรทหาร  | 8        |
| การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่   | 9        |
| เหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้                                     | 10       |
| แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่  | 10       |
| รูปแบบการนำการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในระบบราชการไทย                             | 11       |
| การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย<br>(พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561) | 14       |
| ทฤษฎีการเพิ่มประสิทธิภาพ  | 22       |
| การปรับปรุงประสิทธิภาพด้วยวงจรPDCA  | 23       |
| ข้อพิจารณาในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของวงจรPDCA  | 24       |
| การดำเนินงานของสำนักงานจเรทหารในปี2560 - 2561 ที่ผ่านมา                                 | 24       |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง   | 30       |
| กรอบความคิดของการวิจัย  | 33       |
| สรุป  | 34       |



## สารบัญ(ต่อ)

|  | หน้า      |
|--|-----------|
| <b>บทที่ 3 ระบบงานการตรวจสอบและประเมินผลของสำนักงานจเรทหาร</b> | <b>35</b> |
| <b>กองบัญชาการกองทัพไทย</b>                                    |           |
| การดำเนินการของระบบการตรวจสอบและประเมินผลของ สำนักงานจเรทหาร   | 35        |
| กองบัญชาการกองทัพไทย   |           |
| หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจสอบและประเมินผล             | 45        |
| ผลการดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลที่ผ่านมา                     | 49        |
| ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ  | 53        |
| สรุป   | 54        |
| <b>บทที่ 4 แนวทางที่เหมาะสมในการการตรวจสอบและประเมินผล</b>     | <b>56</b> |
| <b>ของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย</b>                |           |
| วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคสำคัญ                                  | 56        |
| 1. โครงสร้างการจัดหน่วย  | 56        |
| 2. กระบวนการและขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผล                   | 57        |
| 3. กฎระเบียบและคำสั่งที่เกี่ยวข้อง                             | 70        |
| 4. เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ                                | 73        |
| 5. กำลังพล   | 74        |
| กำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการตรวจสอบและประเมินผล                  | 75        |
| <b>ของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย</b>                |           |
| แนวทางที่เหมาะสมในการตรวจสอบประเมินผล                          | 76        |
| สรุป   | 79        |
| <b>บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ</b>                               | <b>81</b> |
| สรุป   | 81        |
| ข้อเสนอแนะ   | 84        |
| <b>บรรณานุกรม</b>  | <b>86</b> |
| ประวัติย่อผู้วิจัย   | 87        |

## สารบัญแผนภาพ

| แผนภาพที่ | หน้า |
|-----------|------|
| 1 - 1     | 77   |
| 2 - 2     | 77   |

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันมาเป็นเวลานาน ตั้งแต่สมัยสุโขทัย อยุธยาเป็นราชธานี และสมัยรัตนโกสินทร์ จนถึงปัจจุบัน การทุจริตและประพฤติมิชอบเป็นการปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรมิชอบเพื่อตนเองและพวกพ้อง การทุจริตจึงเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง เป็นการประพฤติชั่ว รับสินบน การคดโกง ไม่สุจริตไม่ซื่อตรง และไม่ซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมที่แสวงหาประโยชน์ส่วนตนเองมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการทุจริตคอร์รัปชันของภาครัฐเชิงนโยบาย ได้แก่ การทุจริตโครงการเมกะโปรเจกต์ ปัญหาการโกงเงินสงเคราะห์ผู้มีรายได้น้อย และปัญหาเงินทอนวัด เป็นต้นแนวทางหรือมาตรการแก้ไขปัญหาการป้องกันการทุจริตในสังคมไทย นอกจากการใช้มาตรการทางด้านกฎหมายในการปราบปรามแล้ว ควรนำหลักการบริหารจัดการบ้านที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติอย่างเคร่งครัดควรจะต้องมีการสร้างเครื่องหมายแห่งความดีให้เกิดขึ้นกับตัวเองและสังคม เช่น หลักคุณธรรมจริยธรรม เพื่อเป็นเครื่องหมายแห่งความดีมีจิตสำนึกที่ดี และที่สำคัญที่สุด คือ มีการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นปรัชญาที่ชี้แนวทางในการดำเนินชีวิตของประชาชนทุกระดับรวมถึงระดับรัฐบาลในการพัฒนาและบริหารประเทศซึ่งเป็นแนวทางแก้ไขและปราบปรามการทุจริตในองค์กรภาครัฐเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะป้องกันและปราบปรามการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นในอนาคต

กระทรวงกลาโหมได้ประกาศใช้แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการ และการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560 – 2569 ในด้านต่างๆเพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพของกองทัพในการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบทั้งที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่นๆ สอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีของรัฐบาล

การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ กระทรวงกลาโหม จะส่งผลให้การบริหารราชการบรรลุปเป้าหมาย เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น สร้างคุณค่าเพิ่มในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยรับการตรวจอันจะก่อให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี มีความโปร่งใส ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภาระงาน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยที่สำคัญหน่วยหนึ่งในกระทรวงกลาโหม ที่ต้องดำเนินการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลให้สอดคล้องกับแผนแม่บทการปฏิรูปฯ ดังกล่าว ซึ่งมีหน่วยงานในระบบตรวจสอบและประเมินผลที่สำคัญ 2 หน่วย คือ สำนักงานจเรทหาร และสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยจึงจำเป็นที่จะต้องดำเนินการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ที่ผ่านมา ระบบตรวจสอบและประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย ในส่วนของสำนักงานจเรทหาร มีการปฏิบัติที่ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก จึงสมควรที่จะมีการปฏิรูประบบงานตรวจสอบ และประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบ และประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้การปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง โดยมุ่งศึกษาวิจัยเฉพาะ สำนักงานจเรทหาร เท่านั้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินการของระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยตลอดจน กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับหน่วยตรวจสอบ และหน่วยรับการตรวจสอบ รวมทั้ง การดำเนินการที่ผ่านมา
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ในระบบงานตรวจสอบและประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างการจัดหน่วย กระบวนการ ขั้นตอนการตรวจสอบฯ เครื่องมือในการตรวจสอบ แบบธรรมเนียม กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาด้านกำลังพลด้วย
3. เพื่อศึกษาหาแนวทางที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในระบบงานการตรวจสอบ และประเมินผลของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ กองบัญชาการกองทัพไทย” ในส่วนของ สำนักงานจเรทหาร ประกอบด้วยขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
  - 1.1 ด้านโครงสร้างการจัดหน่วยในระบบตรวจสอบและประเมินผลฯ
  - 1.2 กระบวนการ / ขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผล

- 1.3 บทบาทและหน้าที่ของหน่วยตรวจสอบและหน่วยรับการตรวจสอบ
- 1.4 กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง
2. ขอบเขตด้านหน่วยที่จะทำการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย หน่วยขึ้นตรงของสำนักปลัดกระทรวงกลาโหม การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของกองบัญชาการกองทัพไทย, กองทัพบก, กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ
3. ขอบเขตด้านเวลา
  - 3.1 ด้านข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการรวบรวมข้อมูล ผลการปฏิบัติการตรวจการปฏิบัติราชการของหน่วยใน กองบัญชาการกองทัพไทยในห้วงเวลาดังต่อไปนี้ ตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2559 – กันยายน 2561
  - 3.2 เวลาในการวิจัย ผู้วิจัยจะศึกษาวิจัยตั้งแต่ เดือน ธันวาคม 2561 – พฤษภาคม 2562
4. ขอบเขตด้านประชากร จะสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูล
  - 1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการโดยการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทฤษฎีกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องสมุดวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ห้องสมุดกองบัญชาการกองทัพไทย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยต่างๆ รวมถึงเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง
  - 1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย
    - 1.2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ จำนวน 3 คน
    - 1.2.2 ผู้เชี่ยวชาญของหน่วยงานผู้ปฏิบัติประกอบด้วย
      - กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 3 คน
      - กองทัพบก จำนวน 3 คน
      - กองทัพเรือ จำนวน 3 คน
      - กองทัพอากาศ จำนวน 3 คน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และสังเคราะห์ข้อมูลทฤษฎี หลักการต่างๆ

3. การนำเสนอข้อมูล นำเสนอข้อมูลแบบรายงานวิจัยเชิงพรรณนาและวิเคราะห์ นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ จากการวิจัย

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบการดำเนินการของระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ กองบัญชาการกองทัพไทยในส่วนของ สำนักงานจเรทหารตลอดจน กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง กับหน่วยตรวจสอบ และหน่วยรับการตรวจสอบ รวมทั้งการดำเนินการที่ผ่านมา

2. ทำให้ทราบปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ในระบบงานตรวจสอบและประเมินผลใน ส่วน ของ สำนักงานจเรทหาร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างการจัดหน่วยกระบวนการ ขั้นตอนการตรวจสอบฯ เครื่องมือในการตรวจสอบ แบบธรรมเนียม กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่ เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาด้านกำลังพลด้วย

3. ทำให้ทราบแนวทางที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในระบบงานการตรวจสอบ และ ประเมินผลของ สำนักงานจเรทหารกองบัญชาการกองทัพไทย

## คำจำกัดความ

การตรวจสอบ หมายถึง การสอบถาม การสำรวจ การสอบสวน และการพิจารณาผลของกิจการ นั้นๆ อันเกี่ยวกับการบริหารราชการ การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของ หน่วยรับตรวจและให้หมายความรวมถึงการตรวจอื่นใดที่ผู้บังคับบัญชาได้ มอบหมายให้ตรวจ

การประเมินผล หมายถึง การดำเนินงานด้านการกำกับควบคุม เพื่อติดตาม ความก้าวหน้าของ ภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือไม่ การติดตามประเมินผล โดยปกติจะต้องกำหนดดัชนีการติดตาม ประเมินผลเพื่อเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ว่าสถานการณ์ที่ตรวจสอบวัดได้ นั้นบรรลุหรือไม่บรรลุเมื่อเทียบกับเกณฑ์หรือดัชนีที่กำหนดประโยชน์ของ การติดตามประเมินผลไม่เพียงแต่ช่วยให้ทราบความก้าวหน้า และหรือ ความล่าช้าหลังของการดำเนินการ โดยใช้ดัชนีประเมินว่าการดำเนินการใกล้ ถึงเป้าหมายที่กำหนดแค่ไหนเพียงไรแล้ว ยังสามารถช่วยให้วิเคราะห์ เพิ่มเติมให้ทราบปัจจัยเหตุแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวดังกล่าวได้ ทำให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงแนวทางดำเนินการต่อไปได้

การทุจริตคอร์รัปชัน หมายถึง การใช้อำนาจที่ได้มาหรือการใช้ทรัพย์สินที่มีอยู่ในทางมิชอบเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว เพื่อน คนรู้จัก หรือประโยชน์อื่นใดอันมิควรได้ซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อประโยชน์ของผู้อื่น การทุจริตอาจเกิดได้หลายลักษณะ เช่น การติดสินบนเจ้าพนักงานด้วยการให้หรือการรับสินบนทั้งที่เป็นเงินและสิ่งของการมีผลประโยชน์ทับซ้อนการฟอกเงิน การยักยอก การปกปิดข้อเท็จจริง การขัดขวางกระบวนการยุติธรรม เป็นต้น

## บทที่ ๒

### แนวคิดทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

กระทรวงกลาโหมได้ประกาศใช้แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการ และการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560 – 2569 ในด้านต่างๆเพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพของกองทัพในการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบทั้งที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่นๆ สอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล

การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ กระทรวงกลาโหม จะส่งผลให้การบริหารราชการบรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น สร้างคุณค่าเพิ่มในการปฏิบัติงาน ให้กับหน่วยรับการตรวจอันจะก่อให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี มีความโปร่งใส และเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภาระงาน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยที่สำคัญหน่วยหนึ่งในกระทรวงกลาโหม ที่ต้องดำเนินการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลให้สอดคล้องกับแผนแม่บทการปฏิรูปฯ ดังกล่าว ซึ่งมีหน่วยงานในระบบตรวจสอบและประเมินผลที่สำคัญ 2 หน่วย คือ สำนักงานจเรทหาร และสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยจึงจำเป็นที่จะต้องดำเนินการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ที่ผ่านมา ระบบตรวจสอบและประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย ในส่วนของสำนักงานจเรทหาร มีการปฏิบัติที่ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก จึงสมควรที่จะมีการปฏิรูประบบงานตรวจสอบ และประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบ และประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย ในส่วนของ สำนักงานจเรทหาร เพื่อให้การปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง



## ความจำเป็นในการตรวจ

การตรวจมีความสำคัญและจำเป็นไม่เฉพาะแต่ในงานของหน่วยราชการเท่านั้น กิจการของบริษัท ห้างร้าน และองค์กรต่างๆ ก็ถือว่าการตรวจเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นเช่นเดียวกัน ดังจะเห็นได้ว่ารองประธานของบริษัทที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของสหรัฐฯ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตรวจงานแก่เจ้าหน้าที่ในบริษัทของเรา ความตอนหนึ่งว่า “AN Organization only does well those thing the boss checks” แปลว่า “งานใดก็ตามจะดำเนินไปด้วยดีก็อยู่ที่การตรวจสอบงานของนายจ้างเท่านั้น”

กองทัพบกสหรัฐฯ ได้นำเอาความดังกล่าวไปใช้เป็นคติพจน์แพร่หลายทั่วไป ถ้านำมาพิจารณาแล้ว ก็น่าจะยอมรับได้ว่าเป็นความจริงอย่างยิ่ง เพราะอย่าว่าแต่กิจการอันกว้างขวางใหญ่โตของบริษัทเลย แม้แต่กิจการเล็กๆ น้อยๆ ภายในบ้าน ก็ยังต้องมีการตรวจตรากันอยู่ทุกวัน เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อความสะอาดเรียบร้อย เพื่อความปลอดภัย เพื่อให้การใช้จ่ายภายในบ้านเป็นไปอย่างประหยัด

กองทัพต่างๆ มีทรัพย์สินซึ่งจัดหามาสะสมไว้คิดเป็นมูลค่ามหาศาล ซึ่งถ้าจะเปรียบเทียบกันแล้วอาจกล่าวได้ว่ามากกว่าทรัพย์สินของบริษัทใหญ่ๆ หลายบริษัทรวมกันเสียอีก นอกจากนี้ยังมีกิจการกว้างขวางยุ่งยากสลับซับซ้อนกระจายอยู่ทั่วประเทศ มีการจัดหาสิ่งอุปกรณ์และการก่อสร้างให้แก่กองทัพเป็นประจำทุกปีละหลายร้อยหลายพันล้านบาทด้วยความมุ่งหมายที่จะสร้างเสริมให้กองทัพมีความพร้อมทั้งทางด้านกำลังพลและสิ่งอุปกรณ์ จึงมีความจำเป็นจะต้องทำการตรวจตรากันบ่อยๆ เพื่อให้ทราบหน่วยต่างๆ ได้ดำเนินการจัดหาโดยการใช้เงินอย่างคุ้มค่า ไม่รั่วไหล ได้ผลสมความมุ่งหมายตามแผนโครงการและนโยบายหรือไม่ อาวุธยุทโธปกรณ์ต่างๆ ที่มีอยู่ได้จัดการเก็บรักษาและปรนนิบัติบำรุงกันอย่างไรยังอยู่ในสภาพที่พร้อม จะนำไปใช้การได้ดีอยู่หรือไม่ การใช้จ่ายเงินแต่ละปีได้ประโยชน์คุ้มค่าหรือไม่ ทหารและข้าราชการมีความเป็นอยู่กันอย่างไร มีขวัญและกำลังใจเป็นอย่างไร ทำการฝึกหัดอบรมสั่งสอนกันอย่างไร มีความพร้อมรบแค่ไหน ควรปรับปรุงแก้ไขส่งเสริมกิจการใดเหล่านี้ ถ้าไม่ตรวจก็ไม่มีโอกาสที่จะทราบได้ General Bruce C. Clarke นายทหารนอกราชการของกองทัพบกสหรัฐฯ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตรวจไว้ตอนหนึ่งว่า “Anything that not been inspected has been neglected” แปลว่า “สิ่งใดก็ตามถ้าไม่ได้รับการตรวจตราก็เท่ากับว่าสิ่งนั้นได้ถูกทิ้งไปแล้ว”

เท่าที่กล่าวแล้ว เชื่อว่าท่านคงจะเห็นด้วยและยอมรับถึงความสำคัญ หรือความจำเป็นที่ต้องมีการตรวจตรากิจการต่างๆ อย่างแน่นอนไม่ว่ากิจการนั้นจะเป็นกิจการใหญ่น้อยเพียงใด ปัญหาต่อไปก็คือใครจะเป็นผู้ตรวจหรือการตรวจควรจะเป็นหน้าที่ของใคร สำหรับกองบัญชาการกองทัพไทย จะใช้เจ้าหน้าที่ชุดตรวจจากสำนักงานจเรทหาร เป็นผู้ตรวจโดยกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ คือ ส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย และประชาชนทั่วไป ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย

## ประวัติสำนักงานจเรทหาร

กิจการจเรของกองทัพไทยได้เริ่มขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 พระองค์ได้ทรงแต่งตั้ง “กรมจเรทัพบก” เป็นครั้งแรก เมื่อ 6 พฤษภาคม 2446 และได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราวุธสยามมกุฎราชกุมาร ดำรงตำแหน่งจเรทัพบกเป็นพระองค์แรก มีหน้าที่ทรงตรวจราชการทหารบกทั่วไป พระองค์ทรงดำรงตำแหน่งนี้ตลอดมาจนเสด็จขึ้นครองราชย์ (รัชกาลที่ 6) ในปี พ.ศ.2453 ได้โปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้จอมพลสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอเจ้าฟ้ากรมพระยาภาณุพันธุวงศ์วรเดช ทรงดำรงตำแหน่งจเรทัพบก สืบแทน ต่อมาได้มีการปรับปรุงพัฒนาเปลี่ยนแปลงการจัดส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของจเรทัพบกหลายครั้ง จนในที่สุดก็ให้แต่ละเหล่าทัพจัดระบบกิจการจเรขึ้นเองตราบเท่าทุกวันนี้

กิจการจเรของกองบัญชาการกองทัพไทยได้จัดตั้งขึ้นครั้งแรกเมื่อ 21 มีนาคม 2532 กำหนดเฉพาะตำแหน่ง “จเรทหาร” เพียงตำแหน่งเดียว ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ขอกำลึงพลจากส่วนราชการต่าง ๆ มาช่วยราชการ ต่อมาได้มีการปรับปรุงอัตรากำลึงพลใหม่ เมื่อ 20 ตุลาคม 2532 เป็น “สำนักงานจเรทหาร”(สจร.ทหาร)เทียบเท่าหน่วยระดับกรมขึ้นตรงสำนักผู้บัญชาทหารสูงสุด กองบัญชาการทหารสูงสุดให้มิจากในการตรวจราชการติดตามผล ประเมินค่าการปฏิบัติราชการ ประสิทธิภาพการบริหารราชการของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทยตลอดจนการสืบสวน สอบสวนและพิจารณาเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน และเรื่องที่อยู่บังคับบัญชาหมอบหมาย มีจเรทหารเป็นผู้บังคับบัญชา ได้มีการจัดหน่วยงานภายในสำนักงานมีอัตรากำลึงพลจำนวน 29 อัตรา

สำนักงานจเรทหารเริ่มปฏิบัติงานตามภารกิจตั้งแต่ปี 2533 ออกทำการตรวจส่วนราชการในกองบัญชาการทหารสูงสุด และดำเนินการสืบสวนสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน อย่างเต็มขีดความสามารถ แต่เนื่องจากกำลึงพลมีไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ จึงขอแก้ไขปรับปรุงอัตรา สำนักงานจเรทหารใหม่ ผู้บังคับบัญชาให้สำนักงานจเรทหาร เป็นหน่วยฝ่ายกิจการพิเศษของกองบัญชาการทหารสูงสุด มีการจัดหน่วยงานภายในสำนักงานโดยอนุมัติให้เพิ่มอัตรากำลึงพลเป็น 73 อัตรา ตามคำสั่งกองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ 496/34 ลง 24 เม.ย. 34 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 25 มี.ค. 34 เป็นต้นไป

เมื่อ 31 ก.ค. 49 ผู้บัญชาการทหารสูงสุด อนุมัติให้ สำนักงานจเรทหาร ปรับแก้ย้อัตรากำลึงพลให้กับหน่วยจัดตั้งใหม่ 3 อัตรา ตามคำสั่งกองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ลับมากที่ 601/49 ลง 31 ก.ค. 49 คงเหลืออัตรากำลึงพล 70 อัตรา

ต่อมา รมว.กท. ได้กรุณาอนุมัติแก้ไขปรับปรุงโครงสร้างการจัดและอัตราส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อ 25 ก.พ. 54 ให้สำนักงานจเรทหารปรับโครงสร้าง แผนกธุรการ สำนักงานจเรทหาร เป็น กองกลาง สำนักงานจเรทหาร ตามคำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย (เฉพาะ)

ลับที่ 69/54ลง 25 ก.พ. 54 และคำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย (เฉพาะ) ที่ 122/54 ลง 14 มี.ค. 54 มี  
อัตรากำลังพล 74 อัตรา

ปัจจุบัน รมว.กท. ได้อนุมัติปรับปรุงแก้ไขอัตรา กองบัญชาการกองทัพไทย ตั้งแต่ 1 ต.ค. 57  
ตามคำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย (เฉพาะ) ลับมาก ที่ 259/57 ลง 11 ก.ย. 57 โดยปรับโครงสร้างการจัด  
หน่วยประกอบด้วย ส่วนบังคับบัญชา กองกลาง กองแผนและโครงการ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ  
ในสำนักตรวจการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย ส่วนบังคับบัญชา กองตรวจกิจการทั่วไป กองตรวจกิจการ  
ส่งกำลังและกองสืบสวนสอบสวน มีอัตรากำลังพล 79 อัตรา

ความมุ่งหมายของระเบียบนี้ กำหนดขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางการตรวจที่เป็น  
มาตรฐาน มีความเที่ยงตรงเชื่อถือได้และเพื่อให้สำนักงานจเรทหาร และหน่วยต่างๆใน  
กองบัญชาการกองทัพไทย ได้ทราบนโยบาย แนวทางการตรวจ ประเภทการตรวจ วิธีการตรวจ  
คู่มือการตรวจ หัวข้อการตรวจ การประเมินค่า การปฏิบัติของหน่วยรับตรวจ การรายงานผลการ  
ตรวจ การแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจ และการปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจ รวมทั้ง  
การตรวจการปฏิบัติการร่วมเพื่อให้เป็นหลักปฏิบัติที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันหน่วยรับตรวจ  
สามารถนำผลการตรวจไปพัฒนาหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นโยบายการตรวจ ให้ถือปฏิบัติดังนี้

- 1.ยึดถือภารกิจของหน่วยรับตรวจ และแบบธรรมเนียมของทางราชการเป็น  
หลักในการตรวจ
- 2.การตรวจจะมุ่งเน้นเพื่อให้ได้ทราบแนวทางการปฏิบัติตามภารกิจ และแบบธรรมเนียม  
ของทางราชการ โดยเน้นในเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การประหยัด ขวัญ วินัย สิทธิที่ควรมีควรได้  
และผลสัมฤทธิ์ของหน่วยรับตรวจ
- 3.การตรวจจะตรวจการปฏิบัติตามนโยบาย และสั่งการของผู้บัญชาการทหารสูงสุด และ  
ผู้บังคับบัญชาที่ได้มอบหมายให้แก่หน่วยต่างๆ ของ กองบัญชาการกองทัพไทย ถือปฏิบัติ
- 4.การตรวจและการรายงานผลการตรวจ ให้พิจารณาถึงทรัพยากรและ  
งบประมาณที่หน่วยรับตรวจได้รับประกอบด้วย

### การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่

การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) คือ การปรับเปลี่ยน  
การบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหา  
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงาน  
ของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ เช่น การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์  
การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัดและ

แนวราบ การเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามาแข่งขันการให้บริการสาธารณะการให้ความสำคัญต่อค่านิยม จรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนโดย คำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ

### เหตุผลที่ต้องนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้

1. กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ที่ต้องเพิ่ม ศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป
2. ระบบราชการไทยมีปัญหาที่สำคัญคือ ความเสื่อมถอยของระบบราชการ และขาด ธรรมภิบาล ถ้าภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการของภาครัฐเพื่อไปสู่องค์กร สมัยใหม่ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตด้วย

ดังนั้นการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่( New Public Management) จึงเป็นแนวคิด พื้นฐานของการบริหารจัดการภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและ ยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม มีแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

- 1.การให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน
- 2.ลดการควบคุมจากส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารให้แก่หน่วยงาน
- 3.การกำหนด การวัด และการให้รางวัลแก่ผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กร และ ระดับบุคคล
- 4.การสร้างระบบสนับสนุนทั้งในด้านบุคลากร (เช่น การฝึกอบรม ระบบค่าตอบแทน และระบบคุณธรรม) เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์
- 5.การเปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขัน ทั้งการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของ รัฐด้วยกัน และระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของภาคเอกชน ในขณะเดียวกันภาครัฐก็หันมา ทบทวนตัวเองว่าสิ่งใดควรทำเองและสิ่งใดควรปล่อยให้เอกชนทำ

### แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

หลักใหญ่ของการจัดการภาครัฐแนวใหม่ คือ การเปลี่ยนระบบราชการที่เน้นระเบียบและ ขั้นตอนไปสู่การบริหารแบบใหม่ซึ่งเน้นผลสำเร็จและความรับผิดชอบ รวมทั้งใช้เทคนิคและวิธีการของ เอกชนมาปรับปรุงการทำงานมีหลักสำคัญ 7 ประการ คือ

- 1.จัดการโดยนักวิชาชีพที่ชำนาญการ (Hands-on professional management)

หมายถึง ให้ผู้จัดการมืออาชีพได้จัดการด้วยตัวเอง ด้วยความชำนาญ โปรงใส และมีความสามารถในการใช้ดุลพินิจ เหตุผลก็เพราะเมื่อผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแล้ว ก็จะทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการตรวจสอบจากภายนอก

2. มีมาตรฐานและการวัดผลงานที่ชัดเจน (Explicit standards and measures of performance) ภาครัฐจึงต้องมีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของผลงาน และการตรวจสอบจะมีได้ก็ต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

3. เน้นการควบคุมผลผลิตที่มากขึ้น (Greater emphasis on output controls) การใช้ทรัพยากรต้องเป็นไปตามผลงานที่วัดได้ เพราะเน้นผลสำเร็จมากกว่าระเบียบวิธี

4. แยกหน่วยงานภาครัฐออกเป็นหน่วยย่อยๆ (Shift to disaggregation of units in the public sector) การแยกหน่วยงานใหญ่ออกเป็นหน่วยย่อยๆ ตามลักษณะสินค้าและบริการที่ผลิต ให้เงินสนับสนุนแยกกัน และติดต่อกันอย่างเป็นอิสระ

5. เปลี่ยนภาครัฐให้แข่งขันกันมากขึ้น (Shift to greater competition in the public sector) เป็นการเปลี่ยนวิธีทำงานไปเป็นการจ้างเหมาและประมูล เหตุผลก็เพื่อให้ฝ่ายที่เป็นปรปักษ์กัน (rivalry) เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ต้นทุนต่ำและมาตรฐานสูงขึ้น

6. เน้นการจัดการตามแบบภาคเอกชน (Stress on private sector styles of management practice) เปลี่ยนวิธีการแบบข้าราชการไปเป็นการยืดหยุ่นในการจ้างและให้รางวัล

7. เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีวินัยและประหยัด (Stress on greater discipline and parsimony in resource use) วิธีนี้อาจทำได้ เช่น การตัดค่าใช้จ่าย เพิ่มวินัยการทำงาน หยุดยั้งการเรียกร้องของสหภาพแรงงาน จำกัดต้นทุนการปฏิบัติ เหตุผลก็เพราะต้องการตรวจสอบความต้องการใช้ทรัพยากรของภาครัฐ และ “ทำงานมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรน้อยลง” (do more with less)

## รูปแบบการนำการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในระบบราชการไทย

1. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 เหตุผลในการตราพระราชบัญญัตินี้คือ เพื่อเป็นการปรับปรุงระบบบริหารราชการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศและการให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยกำหนดให้การบริหารราชการแนวทางใหม่ต้องมีการ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละระดับได้อย่างชัดเจน มีกรอบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นแนวทางในการกำกับการกำหนดนโยบายและการปฏิบัติราชการ และเพื่อให้กระทรวงสามารถจัดการบริหารงานให้เป็นไป ตามเป้าหมายได้ จึงกำหนดให้มีรูปแบบการ

บริหารใหม่ โดยกระทรวงสามารถแยกส่วนราชการจัดตั้งเป็นหน่วยงานตามภาระหน้าที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและสอดคล้องกับเป้าหมายของงานที่จะต้องปฏิบัติและกำหนดให้มีกลุ่มภารกิจของส่วนราชการต่าง ๆ ที่มีงานสัมพันธ์กัน เพื่อที่จะสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันได้ และมีผู้รับผิดชอบกำกับการบริหารงานของกลุ่มภารกิจนั้นโดยตรงเพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว รวมทั้งให้มีการประสานการปฏิบัติงาน และการใช้งบประมาณเพื่อที่จะให้การบริหารงานของทุกส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย ของกระทรวงได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน มีการมอบหมายงานเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ และสมควรกำหนดการบริหารราชการในต่างประเทศให้เหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติหน้าที่และสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างรวดเร็วและมีเอกภาพ โดยมีหัวหน้าคณะผู้แทนเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารราชการ นอกจากนี้ สมควรให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการเพื่อเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลการจัดส่วนราชการและการปรับปรุงระบบการทำงานของภาคราชการให้มีการจัดระบบราชการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ใน มาตรา 3/1 ได้กำหนดให้การพัฒนาระบบราชการต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ความต้องการของประชาชนและทันต่อการบริหารราชการตามพระราชบัญญัตินี้ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจแห่งรัฐ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การลดภารกิจและยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น การกระจายภารกิจและทรัพยากรให้แก่ท้องถิ่น การกระจายอำนาจตัดสินใจ การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชน ทั้งนี้ โดยมีผู้รับผิดชอบต่อผลของงาน

การจัดสรรงบประมาณ และการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งหรือปฏิบัติหน้าที่ต้องคำนึงถึงหลักการตามวรรคหนึ่ง

2.พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546ได้กำหนด ขอบเขต แบบแผน วิธีปฏิบัติราชการ เพื่อเป็นไปตามหลักการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้

- 2.1 เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- 2.2 เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 2.3 มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 2.4 ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 2.5 มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์
- 2.6 ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองความต้องการ
- 2.7 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งได้แก่ การตรวจสอบและวัดผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดระบบการควบคุมตนเอง

3.แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ.2546 - 2550 ได้กำหนดเป้าประสงค์หลักของการพัฒนาระบบราชการไทย 4 ประการ

3.1 พัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น

3.2 ปรับบทบาท ภารกิจ และขนาดให้มีความเหมาะสม

3.3 ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าเกณฑ์สากล

3.4 ตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตยโดยกำหนดยุทธศาสตร์ 7 ด้านเพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ประกอบด้วย 9 มาตรการ  
ยุทธศาสตร์ 2 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบด้วย 4 มาตรการ

ยุทธศาสตร์ 3 การรื้อปรับระบบการเงินและการงบประมาณ ประกอบด้วย 8 มาตรการ  
ยุทธศาสตร์ 4 การสร้างระบบบริหารงานบุคคลและค่าตอบแทนใหม่ ประกอบด้วย 7 มาตรการ

ยุทธศาสตร์ 5 การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ประกอบด้วย 4 มาตรการ

ยุทธศาสตร์ 6 การเสริมสร้างระบบราชการให้ทันสมัย ประกอบด้วย 4 มาตรการ  
ยุทธศาสตร์ 7 การเปิดระบบราชการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม ประกอบด้วย 6 มาตรการ

4.การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ: KPI (Key Performance Indicators) โดยให้มีการประเมินการปฏิบัติราชการ ใน 2 องค์ประกอบตามหนังสือสำนักงานก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 100/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ คือ

4.1 ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการ

4.2 พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

5. การบริหารราชการแบบบูรณาการ (CEO) ซึ่งมีลักษณะสำคัญคือ

5.1 เป็นระบบบริหารจัดการในแนวราบ (Horizontal Management) ที่ใช้การบูรณาการการทำงานของแต่ละภาคส่วนในพื้นที่ในลักษณะ “พื้นที่ – พันธกิจ – การมีส่วนร่วม” (Area – Functional – Participation: A-F-P) ในทุกขั้นตอนของการทำงาน เพื่อสร้างความเป็นหุ้นส่วนทางการพัฒนา (Partnership) ในระดับจังหวัด ตลอดจนเพื่อสร้างการทำงานในลักษณะเครือข่าย (Networking)

5.2 เป็นระบบบริหารจัดการที่มีเป้าหมายที่การตอบสนองความต้องการของประชาชนผู้ใช้บริการ (Customer Driven) ด้วยระบบงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result – based) ด้วยมาตรฐานผลงานขั้นสูง (High Performance Output)

5.3 เป็นระบบบริหารจัดการที่อยู่ภายใต้กรอบของบทบัญญัติและเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญ และโครงสร้างการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินในปัจจุบัน รวมทั้งหลักการการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) แต่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหาร ที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

### **การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561)**

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2556 - พ.ศ.2561) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน**

มีเป้าหมายเพื่อพัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจ ต่อคุณภาพการให้บริการ โดยออกแบบการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่าย และหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มี ปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างภาครัฐและประชาชน การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง พัฒนาระบบการจัดการ ข้าราชการให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศ เช่น

1.ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐพัฒนาระบบการเชื่อมโยงงานบริการซึ่งกันและกัน และวางรูปแบบ การให้บริการประชาชนที่สามารถขอรับบริการจากภาครัฐได้ทุกเรื่อง โดยไม่คำนึงว่า ผู้รับบริการ จะมาขอรับบริการ ณ ที่ใด (No Wrong Door)

2.ยกระดับการดำเนินงานของศูนย์บริการร่วม (One Stop Service)ด้วยการเชื่อมโยง และ บูรณาการกระบวนการบริการที่หลากหลายจากส่วนราชการต่าง ๆ มาไว้ ณ สถานที่เดียวกัน



เพื่อให้ประชาชนสามารถรับบริการได้สะดวก รวดเร็ว ณ จุดเดียว เช่น ศูนย์รับคำขออนุญาตศูนย์ช่วยเหลือเด็กและสตรีในภาวะวิกฤต (One Stop Crisis Center: OSCC) เป็นต้น

3. ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ามาใช้ในการให้บริการ ประชาชน (e-Service) เพื่อให้สามารถเข้าถึงบริการของรัฐได้ง่ายขึ้น รวมทั้งพัฒนารูปแบบการบริการที่เปิดโอกาสให้ประชาชนเป็นผู้เลือกรูปแบบการรับบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง (Government You Design) โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ เช่น m - Government ซึ่งให้บริการผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile G2C Service) ที่ส่งข้อมูลข่าวสารและบริการถึงประชาชน แจ้งข่าวภัยธรรมชาติ ข้อมูลการเกษตร ราคาพืชผล หรือการติดต่อและแจ้งข้อมูล ข่าวสารผ่านสังคมเครือข่ายออนไลน์ (Social Network) เป็นต้น

4. ส่งเสริมให้มีเว็บกลางของภาครัฐ (Web Portal) เพื่อเป็นช่องทางของบริการภาครัฐทุกประเภท โดยให้เชื่อมโยงกับบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ทุกหน่วยงานของภาครัฐ รวมถึงข้อมูลข่าวสาร องค์กรความรู้ ซึ่งประชาชนสามารถเข้าถึงได้

5.ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการให้บริการประชาชนที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหลายส่วนราชการ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจของประเทศและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยทบทวนขั้นตอน ปรับปรุงกระบวนการ หรือแก้ไข กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการประชาชนของหน่วยงาน ของรัฐ เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและเอื้อต่อการแข่งขันของประเทศ

6. ส่งเสริมให้มีการนำระบบการรับประกันคุณภาพมาตรฐานการให้บริการ (Service Level Agreement) มาใช้ในภาครัฐ ซึ่งเป็นการกำหนดเงื่อนไขในการให้บริการของหน่วยงานของรัฐที่มีต่อประชาชน โดยการกำหนดระดับการให้บริการ ซึ่งครอบคลุมการกำหนดลักษณะ ความสำคัญ ระยะเวลา รวมถึงการชดเชยกรณีให้การให้บริการไม่เป็นไปตามที่กำหนด

7. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริการภาครัฐโดยใช้ประโยชน์จากบัตรประจำตัว ประชาชน ในการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การให้บริการ ประชาชนตามวงจรชีวิต โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากบัตรสมาร์ทการ์ด (Smart Card) หรือ เลขประจำตัวประชาชน 13 หลัก

8. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ค่านิยม และหล่อหลอม การสร้าง วัฒนธรรมองค์การให้ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐมีจิตใจที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดี รวมถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงคุณภาพการบริการโดยตรงมากขึ้น

9. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐยกระดับระบบการบริการประชาชนโดยการจำแนกกลุ่ม ผู้รับบริการ การสำรวจความพึงพอใจของประชาชนที่ใช้บริการเพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุง และ

พัฒนา คุณภาพการบริการได้อย่างจริงจัง เน้นการสำรวจความพึงพอใจของประชาชน ณ จุดบริการ หลังจากได้รับการบริการ และนำผลสำรวจความพึงพอใจมาวิเคราะห์ ศึกษาเปรียบเทียบ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และเผยแพร่ผลการสำรวจให้ประชาชนทราบ โดยอาจจัดตั้ง สถาบันการส่งเสริมการให้บริการประชาชนที่เป็นเลิศ (Institute for Citizen - Centered Service Excellence) เพื่อทำหน้าที่ในการสำรวจความคิดเห็น วิเคราะห์ ติดตาม เสนอแนะ การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริการประชาชนแก่ส่วนราชการต่าง ๆ

10. ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีการพัฒนาระบบการจัดการข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหา ความเดือดร้อน ของประชาชนอย่างจริงจัง โดยเน้นการจัดการเชิงรุก มีการรวบรวมหลักเกณฑ์และ กระบวนการ จัดการข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐาน ตอบสนองทันทีที่สามารถ ติดตาม เรื่องร้องเรียนได้ตั้งแต่จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของการให้บริการ รวมไปถึงการมีฐานข้อมูลและ ระบบสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

11. วางหลักเกณฑ์ แนวทาง และกลไกการช่วยเหลือเยียวยาเมื่อประชาชนได้รับความไม่เป็นธรรม หรือได้รับความเสียหายที่เกิดจากความผิดพลาดของการดำเนินการของภาครัฐและปัญหา ที่เกิดจากภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือปัญหาอื่น ๆ ที่รัฐมีส่วนเกี่ยวข้อง

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ**

มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ โดย เน้นการจัดโครงสร้าง องค์การที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบ การทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้าง คุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความ รับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน เช่น

1. ปรับปรุงหน่วยงานราชการให้มีความเหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบ ลดความ ซ้ำซ้อน มีความ ยืดหยุ่น คล่องตัวสูง สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อบทบาทภารกิจ หรือบริบท ในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และจัดการความรู้ อย่าง เป็นระบบ เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3.ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้น ให้นำการนำองค์การเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผน ยุทธศาสตร์ และผลักดันสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

4.ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government)

5.นำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์การ เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การบริหารงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ยกย่องคุณภาพ การให้บริการประชาชน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ รวมทั้ง ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบเวอร์ชวล (Virtual Office) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการ และประหยัดค่าใช้จ่าย

6.ปรับปรุงและพัฒนาเว็บไซต์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเว็บไซต์ภาครัฐ (Government Website Standard) และสามารถบูรณาการเชื่อมโยงหน่วยงานของรัฐ (Connected Government) ที่สมบูรณ์แบบเพื่อก้าวไปสู่ระดับมาตรฐานสากล

7.พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานหลักโดยการจัดระบบงานอิเล็กทรอนิกส์ ระบบการให้บริการภาครัฐ และพัฒนาระบบสารสนเทศบนโครงสร้างพื้นฐานหลักที่ทางภาครัฐพัฒนาขึ้น ได้แก่

ระบบเครือข่ายสารสนเทศภาครัฐ (Government Information Network: GIN) และเครื่องแม่ข่าย (Government Cloud Service: G – Cloud) เพื่อ ลดค่าใช้จ่าย ทรัพยากร และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

8.นำกรอบแนวทางมาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูลแห่งชาติ (Thailand e-Government Interoperability Framework: TH e-GIF) มาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ภาครัฐ เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยน และเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์การภาครัฐ ให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง ส่วนราชการด้วยกัน ในลักษณะโครงข่ายข้อมูลที่เชื่อมต่อถึงกัน เพื่อให้กระบวนการ ทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ เพื่อสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินและการตัดสินใจ ไปยังศูนย์ปฏิบัติการนายกรัฐมนตรี (PMOC) เพื่อให้เกิดการตัดสินใจบนพื้นฐานของ ข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบันและถูกต้อง

10.ส่งเสริมให้ส่วนราชการมีแผนการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงาน (Business Continuity Plan) เพื่อให้สามารถเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน ได้ทันท่วงที โดย

กำหนดแนวทาง ขั้นตอนการช่วยเหลือ การชักจูง และ การประชาสัมพันธ์ รวมทั้งกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลัก และสนับสนุนให้มี การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Crisis Management Center) ใน การบริหาร จัดการสภาวะวิกฤตแต่ละประเภท ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

11.วางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็น ภาระต่องบประมาณของประเทศ พัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะ ของบุคลากร และประสิทธิภาพของระบบราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถ รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการ ขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ

12.ส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร เช่น แผนการสืบ ทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นต้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเปิดโอกาสให้ บุคคลภายนอกสามารถเข้าสู่ระบบราชการได้โดยง่ายมากขึ้นในทุกระดับ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการ แลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ทั้งสอง ทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนและจากภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

13.ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญต่อการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ในการปฏิบัติ ราชการ โดยเฉพาะการวัดผลการปฏิบัติงานในเชิงเปรียบเทียบอ้างอิงกับเกณฑ์มาตรฐานและ/ หรือแนวทางการ ปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมถึงปรับปรุงการทำงาน โดยนำเทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับ การเพิ่มผลิตภาพมาใช้ มุ่งขจัด ความสูญเปล่าของการดำเนินงานในทุกกระบวนการ ตัดกิจกรรม ที่ไม่มีประโยชน์หรือไม่ มีการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการออกไป เพิ่มความยืดหยุ่นขององค์กร ด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่ และปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าในการปฏิบัติงาน เช่น Lean Management เป็นต้น

14.ส่งเสริมให้มีการนำรูปแบบการใช้บริการร่วมกัน (Shared Services) เพื่อประหยัด ทรัพยากร ลดค่าใช้จ่าย ยกกระดับคุณภาพมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานของรัฐ โดยรวมกิจกรรมหรือกระบวนการงานลักษณะ/ประเภทเดียวกัน (Common Process) ซึ่งเดิม ต่างหน่วยงาน ต่างดำเนินงานเองเข้ามาไว้ในศูนย์บริการร่วมโดยเฉพาะงานสนับสนุน (Back Office) ได้แก่ ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการเงินการคลัง และระบบบุคลากร เป็นต้น

15.ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐ จะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อ สังคม (Social Responsibility) เกิดความผูกพันและความเป็นอยู่ที่ดีของประชาชน ความสงบ และ ปลอดภัยของสังคมส่วนรวม รวมทั้งสนับสนุน เสริมสร้าง พัฒนาและสร้างความเข้มแข็ง ให้แก่สังคม และชุมชน เพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้ เกิดประโยชน์สูงสุด**

มีเป้าหมายเพื่อวางระบบการบริหารจัดการสินทรัพย์ของราชการอย่างครบวงจร โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ผูกมัด/ ผูกพันติดตามมา (Ownership Cost) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างโอกาส และ สร้างความมั่นคงตามฐานะเศรษฐกิจของประเทศ ลดความสูญเสีย สิ้นเปลืองและเปล่าประโยชน์ รวมทั้ง วางระบบและมาตรการที่จะมุ่งเน้นการบริหารสินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลตอบแทนคุ้มค่า สามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่าย โดยรวม มีต้นทุนที่ต่ำลงและลดความต้องการของสินทรัพย์ใหม่ที่ไม่จำเป็น เช่น

ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสินทรัพย์และบูรณาการเข้ากับระบบ บริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์และการบริหารจัดการองค์กรโดยรวม และ การลดต้นทุน โดยจัดให้มีระบบและข้อมูลเพื่อให้หน่วยราชการใช้ประกอบการวัดและวิเคราะห์ การใช้สินทรัพย์เพื่อให้เกิดผลิตภาพ (Asset Productivity) และเกิดประโยชน์สูงสุด (Asset Utilization) เป็นต้น

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ**

มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยกันเองเพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการปฏิบัติงาน ระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย ภายใต้วัตถุประสงค์ เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงานมาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของประเทศและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เช่น

- 1.วางระบบการบริหารงานแบบบูรณาการในยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ (Cross Functional Management System) ตามห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chains) ครอบคลุมกระบวนการ ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ จนกระทั่งปลายน้ำ รวมทั้งกำหนดบทบาทภารกิจให้มีความชัดเจนว่าใคร มีความรับผิดชอบในเรื่องหรือกิจกรรมใด รวมทั้งการจัดทำตัวชี้วัดของกระทรวงที่มีเป้าหมายร่วมกัน (Joint KPIs)

- 2.การออกแบบโครงสร้างและระบบบริหารงานราชการใหม่ในรูปแบบของหน่วยงานรูปแบบพิเศษ เพื่อให้สามารถรองรับการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศที่ต้องอาศัยการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์กรและระบบราชการแบบเดิม

- 3.ปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณให้มีลักษณะแบบยืดหยุ่นยุทธศาสตร์และเป้าหมายร่วมเป็นหลัก เพื่อให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศและการบริหารงานแบบบูรณาการ

- 4.พัฒนารูปแบบและวิธีการทำงานของภาครัฐในระดับต่าง ๆ (Multi-Level Governance) ระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น โดยเน้นการยึดพื้นที่

เป็นหลัก เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ประสานสัมพันธ์กันในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าและไม่เกิดความซ้ำซ้อน และปรับปรุงการจัดสรรงบประมาณ ให้เป็นแบบยึดพื้นที่เป็นตัวตั้ง (Area-based Approach) รวมทั้งวางเงื่อนไขการจัดสรร งบประมาณให้กระทรวง/กรม ต้องสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด ในสัดส่วนวงเงินงบประมาณที่เหมาะสม

### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือ กันระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและภาคประชาชน**

มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานราชการทบทบและภารกิจของตนให้มีความเหมาะสม โดยให้ ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน มุ่งเน้นการพัฒนา รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับ ภาคส่วนอื่น การถ่ายโอนภารกิจบางอย่างที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินงานเองให้ภาคส่วนอื่น รวมทั้ง การสร้างความร่วมมือหรือความเป็นภาคีหุ้นส่วน (Partnership) ระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น เช่น

1. ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือในรูปภาคีหุ้นส่วนระหว่างภาครัฐกับเอกชน (Public-Private-Partnership : PPP) เพื่อให้การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นของประเทศที่ต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก และภาครัฐยังไม่สามารถดำเนินการ ได้เพียงพอกับความต้องการของประชาชน ได้รับการสนับสนุนกลไกการดำเนินการแบบ ร่วมลงทุนกับภาคเอกชนด้วยความชัดเจน โปร่งใส และเกิดการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ให้มีการลงทุนที่ซ้ำซ้อน มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด สนับสนุนให้มีการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมการลงทุนของเอกชนร่วมในกิจการของรัฐ ตลอดจนให้มีหน่วยงาน รับผิดชอบกำหนดมาตรฐาน ส่งเสริม สนับสนุนการร่วมลงทุนเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อ ความมั่นคงทางการเงินและการคลังของประเทศในระยะยาว

2. เปิดให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันกันเพื่อจัดทำบริการสาธารณะแทนภาครัฐ (Contestability) ในภารกิจของภาครัฐที่ภาครัฐไม่จำเป็นต้องดำเนินการเองและภาคเอกชน สามารถดำเนินการแทนได้ โดยสนับสนุนให้เกิดการแข่งขันอย่างเสรีผ่านกลไกตลาด เพื่อให้ ภาคเอกชนสามารถเข้ามาแข่งขันได้โดยง่าย รวมทั้งป้องกันและลดปัญหาการผูกขาดในระยะยาว ตลอดจนทำให้ภาครัฐสามารถปรับเปลี่ยนบทบาทของตนให้เป็นผู้กำหนดมาตรฐานและ ระดับการให้บริการ รวมทั้งติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของภาคเอกชนให้เป็นไปตาม เงื่อนไขที่วางไว้ได้อย่างแท้จริง3. เปิดให้องค์กรภาคประชาสังคมและชุมชนสามารถเข้ามาเป็นผู้จัดบริการสาธารณะแทนภาครัฐ โดยอาศัยการจัดทำข้อตกลงร่วม (Compact) ในรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะหุ้นส่วน ระหว่างภาครัฐกับภาค

ประชาสังคมและชุมชน ซึ่งมีเป้าหมายของข้อตกลงอยู่ที่การร่วมกัน ดำเนินภารกิจจัดบริการ สาธารณะแก่ประชาชนให้บรรลุผลสัมฤทธิ์

4. พัฒนารูปแบบและแนวทางการบริหารงานแบบเครือข่าย (Networked Governance) โดยการปรับเปลี่ยนบทบาท โครงสร้าง และกระบวนการทำงานขององค์กรภาครัฐให้ สามารถเชื่อมโยง การทำงานและทรัพยากรต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน และภาค ประชาสังคม ให้เกิดการพึ่งพากันในรูปแบบพันธมิตร มีการบริหารงานแบบยืดหยุ่น เกิดนวัตกรรม ใหม่ ๆ มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว ทันท่วงทีต่อสถานการณ์ เชื่อมโยงระบบการทำงานระหว่างองค์กรได้ ด้วย ความสะดวกและรวดเร็ว

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 : การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาใน การบริหารราชการแผ่นดิน**

มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและวางกลไกให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐเปิดเผยข้อมูล ข่าวสารและสร้าง ความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งส่งเสริมให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วน ร่วมในการตรวจสอบ การทำงานของทางราชการ ตลอดจนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และมาตรการใน การต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม เช่น

1.เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วม โดยการพัฒนาระบบการตรวจสอบสาธารณะ (Public Scrutiny) และผู้ตรวจสอบอิสระจากภายนอก (Independent Assessor) ที่ผ่านการฝึกอบรมและ ได้รับการรับรองเข้ามาดำเนินการสอดส่องดูแลและสอบทานกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของทาง ราชการ รวมทั้งวางกลไกสนับสนุนให้ดำเนินการจัดทำราคากลางและข้อมูลรายละเอียดค่าใช้จ่าย เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างไว้ในระบบข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้

2.พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการเฝ้าระวังและติดตามตรวจสอบในเรื่องการ ทุจริต คอร์รัปชันในเชิงรุก รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือวัดระดับความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการ แผ่นดิน เพื่อใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักธรร มาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

#### **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 : การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การ เป็นประชาคมอาเซียน**

มีเป้าหมายเพื่อเตรียมความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อรองรับการก้าวเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน รวมทั้งประสาน พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกันในการส่งเสริมและยกระดับธรร มาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิก อาเซียน อันจะนำไปสู่ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความมั่นคง ทางการเมือง และความเจริญผาสุกของสังคมร่วมกัน

## ทฤษฎีการเพิ่มประสิทธิภาพ

กลยุทธ์เป็นแผนการปฏิบัติการที่อธิบายถึง การจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่นๆ ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) จึงหมายถึง กระบวนการสร้างความมั่นใจ ว่าองค์กรได้รับผลประโยชน์จากการใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมนำมาใช้ด้านการตัดสินใจและนำไปปฏิบัติซึ่งกลยุทธ์จะเสนอความเป็นต่อการแข่งขันระหว่างองค์กรและสิ่งแวดล้อมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

องค์กรเป็นจำนวนมากได้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ขึ้น โดยพิจารณาความสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงาน องค์กรโดยทั่วไปจะมีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

**1. การประเมินสภาพการทำงาน (Assessing)** เป็นกระบวนการศึกษาถึงภาพต่างๆ รวมทั้งข้อมูลที่เป็นเพื่อนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความต้องการขององค์กร และความเป็นไปได้ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้

- 1.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษารหัสหรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ
- 1.2 สังเกตสิ่งต่างๆ ด้วยความรอบคอบ
- 1.3 วัดพฤติกรรมและเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

**2. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing)** เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรตามลำดับความสำคัญ ประกอบด้วยงานดังนี้

- 2.1 กำหนดเป้าหมาย
- 2.2 ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน
- 2.3 กำหนดทางเลือก
- 2.4 จัดลำดับความสำคัญ

**3. ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing)** เป็นกระบวนการวางแผนขั้นตอนวิธีการทำงานฝ่ายต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยงานดังนี้

- 3.1 จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์
- 3.2 หาวิธีการทำงานเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ
- 3.3 เตรียมการต่างๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน
- 3.4 จัดระบบการทำงานทั้งสายงานการผลิตและการบริการ



3.5 กำหนดแผนการทำงาน ขั้นตอนวิธีการทำงานให้ชัดเจน

**4. จัดสรรทรัพยากร (Allocation Resources)** เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ประกอบด้วยงานดังนี้

- 4.1 กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงาน
- 4.2 จัดสรรทรัพยากรที่มีคุณภาพให้หน่วยงานต่างๆ
- 4.3 กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายขององค์การ
- 4.4 มอบหมายบุคลากรให้ทำงานตามเป้าหมายขององค์การ

**5. ประสานงาน (Coordinating)** เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ การประสานงานมีดังนี้

- 5.1 ประสานการปฏิบัติงานฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การให้ดำเนินการไปด้วยกันด้วยความราบรื่น
- 5.2 ปรับการทำงานในส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด
- 5.3 กำหนดเวลาการทำงานในแต่ละช่วง
- 5.4 สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ

**6. นำการทำงาน (Directing)** เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของแต่ละฝ่ายภายในองค์การ เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม บรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุดมีดังนี้

- 6.1 การแต่งตั้งบุคลากรแต่ละฝ่าย
- 6.2 กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์การทำงานให้มีความชัดเจน
- 6.3 กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราความเร็วในการทำงาน
- 6.4 แนะนำการปฏิบัติและชี้แจงกระบวนการทำงาน
- 6.5 ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

## การปรับปรุงประสิทธิภาพด้วยวงจร PDCA

วงจร PDCA มีอีกชื่อเรียกว่า วงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชีวฮาร์ต (Shewhart Circle) ชิวฮาร์ตเป็นผู้คิดวงจรนี้ขึ้น โดยมีเดมมิงเป็นคนเผยแพร่ให้รู้จักกันอย่างแพร่หลาย PDCA เป็นวงจรของการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกันดังนี้

P = Plan หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ และการตั้งเป้าหมายขององค์การในการวางแผนการผลิตว่าจะผลิตอะไร และด้วยวิธีการใด เป็นต้น

D = Do หมายถึง การลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้

C = Check หมายถึง การตรวจสอบความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงาน และการทบทวนข้อบกพร่องต่างๆ ว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่

A = Action หมายถึง หาแนวทางปรับปรุง แก้ไข และจัดทำมาตรฐานในส่วนที่ปฏิบัติได้ผลดีตลอดจนการกำหนดแนวทางในการปรับปรุง

### ข้อพิจารณาในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของวงจร PDCA

1. วงจร PDCA เป็นการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ โดยเริ่มในขอบข่ายที่กำหนดก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ ต้องมีการทบทวน แก้ไขข้อผิดพลาดจนกว่าจะได้ผลดีและเป็นที่ยอมรับขององค์การมาตรฐาน

2. ต้องมีการติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้รู้ถึงขั้นตอนการดำเนินงาน โดยเฉพาะระหว่างผู้วางแผนกับผู้ปฏิบัติ

3. กำหนดเป้าหมายที่เหมาะสม องค์การจะต้องใช้ข้อมูลที่แท้จริงในการกำหนดเป้าหมายจากนั้นจึงเป็นมาตรฐานการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้การปรับปรุงมีประสิทธิภาพและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

4. การกำหนดเป้าหมายของแผนครั้งต่อไป ต้องพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมเป็นสำคัญ PDCA มีลักษณะไม่ถึงกับสลับซับซ้อนมากนัก แต่ในการปฏิบัติงานจริงองค์การมักจะลงมือปฏิบัติโดยปราศจากการวางแผน และเมื่อลงมือปฏิบัติก็ไม่มีการตรวจสอบหรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา จึงทำให้ไม่มีการป้องกันแก้ไขหรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน การดำเนินการ ถ้าไม่มีขั้นตอนตรวจสอบก็อาจจะต้องเริ่มต้นใหม่ทุกครั้งไป

การขับเคลื่อนวงจร PDCA องค์การไม่จำเป็นต้องเริ่มที่ P เสมอไปก็ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะและการทำงานของแต่ละขั้นตอน องค์การจะต้องวิเคราะห์ว่า ควรเริ่มที่ขั้นไหนจึงจะเหมาะสมกับสถานการณ์

### การดำเนินงานของสำนักงานจเรทหารในปี 2560 - 2561 ที่ผ่านมา

ในปี 2560 สจร.ทหาร ดำเนินการตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน บก.ทท. จำนวน 76 หน่วย เป็นหน่วยในพื้นที่กรุงเทพ 27 หน่วย และหน่วยต่างจังหวัด 49 หน่วย มีผลการตรวจ สรุปดังนี้

1. หน่วยที่ได้ระดับคะแนนดีมาก จำนวน 67 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 88.16
2. หน่วยที่ได้ระดับคะแนนดี จำนวน 8 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 10.53
3. หน่วยที่ได้ตรวจแนะนำ จำนวน 1หน่วย คิดเป็นร้อยละ 1.31

ตามเกณฑ์การประเมินค่าการปฏิบัติราชการ 5 ระดับ ได้แก่ ดีเลิศ ดีมาก ดี พอใช้ และยังไม่พอใช้ จากผลคะแนนการตรวจปรากฏว่าหน่วยส่วนใหญ่มีผลการประเมินค่าได้คะแนนอยู่ในระดับดีมากและดี ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหน่วยมีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ แบบธรรมเนียมของทางราชการและการปฏิบัติตามคำแนะนำของชุดตรวจเป็นอย่างดี เป็นผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยส่วนใหญ่ปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แบบธรรมเนียมของทางราชการ

แต่เนื่องจากบางหน่วยจะมีการปรับย้ายหมุนเวียนกำลังพลในการปฏิบัติงานโดยตลอด ทำให้กำลังพลบางนายที่รับตรวจยังไม่มี ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ แบบธรรมเนียมต่าง ๆ ซึ่งชุดตรวจได้แนะนำหน่วยให้จัดการอบรมความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ แบบธรรมเนียมต่างๆ ให้กับกำลังพลดังกล่าวแล้ว

ในการตรวจสอบการปฏิบัติราชการ สจร.ทหาร ได้ดำเนินการประเมินความพึงพอใจในด้านการให้บริการของหน่วย สจร.ทหาร จำนวน 5 ด้าน ใช้แบบสอบถาม จำนวน 760 ชุด โดยมีผลการประเมินความพึงพอใจในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ 93.80 ซึ่งมีผลการประเมินในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ความพึงพอใจต่อกระบวนการหรือขั้นตอนการตรวจ คิดเป็นร้อยละ ๙๓.๘๐
2. ความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ชุดตรวจ สจร.ทหาร คิดเป็นร้อยละ 94
3. ความพึงพอใจต่อเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการตรวจ คิดเป็นร้อยละ 92.60
4. ความพึงพอใจต่อผลการตรวจการปฏิบัติราชการของ สจร.ทหาร คิดเป็นร้อยละ 96.71
5. ความเชื่อมั่นต่อชุดตรวจการปฏิบัติราชการของ สจร.ทหาร คิดเป็นร้อยละ 93.60

จากการประเมินความพึงพอใจในด้านการให้บริการของหน่วย สจร.ทหาร หน่วยส่วนใหญ่มีความพึงพอใจทั้ง 5 ด้าน โดยมีความพึงพอใจต่อผลการตรวจการปฏิบัติราชการของ สจร.ทหาร มากที่สุด ที่มีความยุติธรรม โปร่งใส และการตรวจที่เป็นมาตรฐาน

จากผลการประเมินหน่วยมีความพึงพอใจในด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการตรวจน้อยที่สุด เนื่องจากคู่มือและหัวข้อการตรวจที่ใช้ในการตรวจการปฏิบัติราชการยังไม่ครอบคลุม เป็นปัจจุบัน รวมทั้งระเบียบ คำสั่งต่างๆ มีการยกเลิกและเปลี่ยนแปลงไม่ทันสมัย ดังนั้นในปีงบประมาณ 2561 สจร.ทหาร ได้ดำเนินการปรับปรุงคู่มือและหัวข้อการตรวจให้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจน ครอบคลุม สอดคล้องกับระเบียบ นโยบาย คำสั่งต่างๆ ในปัจจุบัน อีกทั้งได้

ทำการพัฒนาการตรวจในระบบสารสนเทศ ซึ่งจะทำให้การตรวจมีประสิทธิภาพ ทันสมัย สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

เรื่องที่ตรวจพบจากการตรวจในหน้าที่ของ สจร.ทหาร ประจำปีงบประมาณ 2560 รายละเอียด ดังนี้

1. การตรวจความพร้อมในการปฏิบัติงานของหน่วย การจัดทำระเบียบปฏิบัติประจำของหน่วย และคู่มือการปฏิบัติงาน การแต่งกายของข้าราชการของหน่วยไม่ถูกต้อง ให้ดำเนินการเกี่ยวกับ 5 ส. อาคารบ้านพักควรกำหนดตำบลทั้งชยะและการจัดหาถังแบบมีฝาปิดให้เพียงพอ และควรพิจารณาจัดหาถังดับเพลิงให้เหมาะสม

2. การกำลังพล การจัดทำคู่มือการปฏิบัติไม่ครบถ้วน การลา การบันทึกประวัติรับราชการ การตรวจสอบข้อมูลประวัติกำลังพลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดทำทำเนียบกำลังพล การทำหนังสือแสดงเจตนาระบุตัวผู้รับบำเหน็จตกทอด การรักษายอดกำลังพล การทำหนังสือแสดงเจตนาระบุตัวผู้รับบำเหน็จตกทอด การรักษายอดกำลังพลไม่ถูกต้อง และแจ้งเตือนข้าราชการ ไปตรวจสอบประวัติรับราชการล่วงหน้า 5 ปี ก่อนที่จะเกษียณอายุราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่เป็นไปตามที่ทางราชการกำหนด

3. การสารบรรณ การจัดทำหนังสือราชการที่กำหนดชั้นความเร่งด่วนไม่เป็นตามระเบียบที่ราชการกำหนด การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน การจัดทำหนังสือราชการภายนอก การจัดทำหนังสือรับรอง การลงรายละเอียดในสมุดส่งหนังสือ (แบบ ๑๖) ในแบบใบรับหนังสือ (แบบ ๑๗) การเก็บรักษา และทำลายหนังสือไม่ถูกต้อง

4. การรักษาความปลอดภัย การแสดงชั้นความลับของข้อมูลข่าวสารลับ และการคุมจำนวนชุดจำนวนหน้าการกำหนดชั้นความลับข้อมูลข่าวสารลับ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การให้เหตุผลประกอบการกำหนดชั้นความลับ การจัดแจ้งเหตุผลในทะเบียนควบคุมข่าวสารลับ การกำหนดมาตรการการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ การรับรองความไว้วางใจบุคคลเพื่อให้เข้าถึงสิ่งที่เป็นความลับของทางราชการ และการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อมูลข่าวสารลับไม่ถูกต้อง การจัดทำข้อมูลข่าวสารลับ การแจกจ่าย การสำเนา การรับรองความไว้วางใจ (รปภ.4) และทะเบียนความไว้วางใจ (รปภ.5) ยังดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง

5. การจัดหา การเช่าเครื่องจักรกลและยานพาหนะยังดำเนินการไม่ครบถ้วน คณะกรรมการตรวจรับมอบเครื่องจักรกลและยานพาหนะไม่เป็นไปตามสัญญา การกำหนดค่าปรับในข้อตกลงตามใบสั่งจ้าง การใช้แบบใบสั่งจ้าง การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีสอบราคา การกำหนดค่าปรับในการจัดซื้อโดยวิธีพิเศษ การนับวันเริ่มต้นส่งของ หรือจ้างงานในใบเสนอราคา การลงเวลา

รับประกันความชำรุดบกพร่องในข้อตกลงตามใบสั่งซื้อ และการกำหนดราคากลางดำเนินการไม่ถูกต้อง ใบสั่งจ้างมีข้อความไม่ตรงกับแบบที่กำหนด การซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากบริษัท ปตท. ซ้ำซ้อนกัน การจัดซื้อครุภัณฑ์ดำเนินการไม่มีคุณลักษณะเฉพาะ บางรายการราคาซื้อเกินราคามาตรฐาน ไม่เรียกหลักประกันและไม่กำหนดระยะเวลารับประกันชำรุดบกพร่องหลังการส่งมอบของ การจัดซื้อวัสดุซ่อมเครื่องจักรกลและยานพาหนะกำหนดรายการซ่อมไม่ตรงกับเครื่องจักรกลและยานพาหนะที่ต้องซ่อม การกำหนดสถานที่ส่งมอบไม่สอดคล้องกับสถานที่ก่อสร้าง การจัดซื้อวัสดุก่อสร้างเพื่อปรับปรุงบ้านพักราชการและโรงจอดรถเครื่องจักรกลยังไม่ได้ทำการปรับปรุง งานจ้างเหมาแรงงานกรณีไม่มีแบบประกอบการจัดจ้างไม่กำหนดรายละเอียดของงานให้ชัดเจน งานปรับปรุงอาคารโรงเก็บเครื่องมือการเกษตรยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ การจัดซื้อวัสดุเพื่อซ่อมบำรุงรักษาทรัพย์สินไม่ถูกต้อง

6. การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน การลงข้อมูลในทะเบียนคุมทรัพย์สิน การจัดทำบัญชีคุมสิ่งอุปกรณ์ การตรวจสอบพัสดุประจำปี และการกำหนดรหัสคุมสิ่งอุปกรณ์ไม่ถูกต้อง สิ่งอุปกรณ์หลายรายการไม่มีหลักฐานการได้มา

7. การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน การจัดทำบัญชีคุมสิ่งอุปกรณ์ และการลงข้อมูลในทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้อง

8. การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายช่าง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน การบันทึกรายละเอียดในสมุดประวัติเครื่องจักรกล การบันทึกรายละเอียดในแบบพิมพ์ ก - 3 รายการแยกประเภทสำหรับการปรนนิบัติบำรุง และการตรวจสอบสภาพทางเทคนิคสำหรับเครื่องจักรกลไม่ถูกต้อง เครื่องจักรกลที่ชำรุดดัดใช้งานให้มีป้ายแขวนบอกและลงรายละเอียดการชำรุด การยืมเครื่องจักรกลต้องทำหลักฐานการยืมเป็นลายลักษณ์อักษร ให้เจ้าหน้าที่ศึกษาและปฏิบัติตามระเบียบ

9. การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายขนส่ง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน การลงในสมุดประวัติยานพาหนะ การลงบันทึกรายการปรนนิบัติบำรุงตามวงรอบ การตรวจสอบสภาพทางการบังคับบัญชาต่อยานพาหนะ การลงบันทึกรายการซ่อมบำรุงยานพาหนะและจำนวนเงินลงในรายการซ่อม การลงบันทึกรายการซ่อมบำรุงยานพาหนะสายขนส่งดำเนินการไม่ถูกต้อง

10. การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 ให้ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน การลงบันทึกในแบบใบขอใช้รถราชการ ย.01 บัตรการใช้รถประจำวัน ย.02 และแบบรายการใช้รถประจำวัน ย.03 การลงบันทึกการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงน้ำมันอุปกรณ์ในบัตรบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเครื่องจักรกล ก - 1 การลงบันทึกการจ่ายน้ำมันอุปกรณ์ในบัตรการใช้เครื่องจักรกล ก - 2 การลงบันทึกบัญชีคุมวัสดุ แบบฟอร์มใบขอใช้รถราชการ (ผนวก ก) และแบบรายการใช้รถประจำวัน (ผนวก ค) ไม่ถูกต้องครบถ้วน ระเบียบ รปจ. สิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 ยังไม่ได้จัดทำให้ถูกต้อง การจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงยานพาหนะบางคนไม่สัมพันธ์กัน การจัดทำใบ

เป็กระหว่างคลังกับหน่วยจัดซื้อยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำให้ถูกต้อง การลงบันทึกการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงไม่เป็นไปตามที่ทางราชการกำหนดไม่สัมพันธ์กัน

11. การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสรรพวุธ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน การปรนนิบัติบำรุงอาวุธ และเครื่องประกอบ การจัดทำบัญชีควบคุม อาวุธ กระสุน กระสุนฝึก เป้าและเสื้อเกราะไม่ถูกต้อง การควบคุมบัญชีต่อกระสุน และเป้ากระสุนใช้ฝึกประจำปีไม่ถูกต้อง ให้จัดทำบัญชี รับ - จ่าย หน้าคลังอาวุธ การรายงานสถานภาพสิ่งอุปกรณ์ การดำเนินการต่ออาวุธ ปืนที่ชำรุดยังไม่ถูกต้อง

ในปี 2561 สจร.ทหาร ดำเนินการตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน บก.ทท. จำนวน 78 หน่วย เป็นหน่วยในพื้นที่กรุงเทพ 29 หน่วย และหน่วยต่างจังหวัด 49 หน่วย มีผลการตรวจสอบดังนี้

- หน่วยที่ได้ระดับคะแนนดีมาก จำนวน 77 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 98.72
- หน่วยที่ได้ตรวจแนะนำ จำนวน 1 หน่วย คิดเป็นร้อยละ 1.28

ตามเกณฑ์การประเมินค่าการปฏิบัติราชการ 5 ระดับ ได้แก่ ดีเลิศ ดีมาก ดี พอใช้ และยังไม่พอใช้ จากผลคะแนนการตรวจปรากฏว่าหน่วยส่วนใหญ่มีผลการประเมินค่าได้คะแนนอยู่ในระดับดีมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าหน่วยมีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ แบบธรรมเนียมของทางราชการและการปฏิบัติตามคำแนะนำของชุดตรวจเป็นอย่างดี เป็นผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยส่วนใหญ่ปฏิบัติได้ถูกต้อง

จากการประเมินค่าการปฏิบัติราชการปรากฏว่าบางหน่วยจะมีการปรับย้ายหมุนเวียนกำลังพลในการปฏิบัติงานโดยตลอด ทำให้กำลังพลบางนายที่รับตรวจยังไม่มีความเข้าใจในกฎ ระเบียบ แบบธรรมเนียมต่าง ๆ ในการทำงาน ซึ่งชุดตรวจได้แนะนำหน่วยให้จัดการอบรมความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบ แบบธรรมเนียมต่างๆ ให้กับกำลังพลดังกล่าว หรือส่งเข้ารับการอบรมต่อไป

ในการตรวจสอบการปฏิบัติราชการ สจร.ทหาร ได้ดำเนินการประเมินความพึงพอใจในด้านการให้บริการของหน่วย สจร.ทหาร จำนวน 5 ด้าน ใช้แบบสอบถาม จำนวน 780 ชุด โดยมีผลการประเมินความพึงพอใจในภาพรวมคิดเป็นร้อยละ 92.28 ซึ่งมีผลการประเมินในแต่ละด้านดังนี้

- ความพึงพอใจต่อกระบวนการหรือขั้นตอนการตรวจ คิดเป็นร้อยละ 92.40
- ความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ชุดตรวจ สจร.ทหาร คิดเป็นร้อยละ 93.20
- ความพึงพอใจต่อเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการตรวจ คิดเป็นร้อยละ 91.80
- ความพึงพอใจต่อผลการตรวจการปฏิบัติราชการของ สจร.ทหาร คิดเป็นร้อยละ 92
- ความเชื่อมั่นต่อชุดตรวจการปฏิบัติราชการของ สจร.ทหาร คิดเป็นร้อยละ 92

จากการประเมินความพึงพอใจในด้านการให้บริการของหน่วย สจร.ทหาร หน่วยส่วนใหญ่มีความพึงพอใจทั้ง 5 ด้าน โดยมีความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ชุดตรวจ สจร.ทหาร มากที่สุด ซึ่งผู้ตรวจมีความรู้ ความสามารถ และความพร้อมในการตรวจ สามารถตอบคำถาม ข้อเสนอแนะ และให้คำแนะนำกับหน่วยรับตรวจได้เป็นอย่างดี รวมถึงคณะชุดตรวจมีบุคลิกภาพ การแต่งกาย ลักษณะท่าทางทหารที่ดี มีความยุติธรรม และมีมาตรฐานการตรวจเป็นไปตาม กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแบบธรรมเนียมทหาร

จากผลการประเมินหน่วยมีความพึงพอใจในด้านเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการตรวจน้อยที่สุด เนื่องจากคู่มือและหัวข้อการตรวจที่ใช้ในการตรวจการปฏิบัติราชการยังไม่ครอบคลุม เป็นปัจจุบัน

จากการสำรวจความพึงพอใจ สจร.ทหาร มีแนวทางการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ.2562 โดยดำเนินการปรับปรุงคู่มือการตรวจ และหัวข้อการตรวจให้มีเนื้อหาสาระที่ชัดเจน ครอบคลุม สอดคล้องกับระเบียบ นโยบาย คำสั่งต่างๆ ในปัจจุบัน อีกทั้งได้ทำการพัฒนาการตรวจในระบบสารสนเทศ ให้ครบ 10 สายงาน ซึ่งจะทำให้การตรวจมีประสิทธิภาพ ทันสมัย สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

เรื่องที่ตรวจพบในการตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน บก.ทท.ประจำปีงบประมาณ 2561 มีรายละเอียดดังนี้

- 1.การไม่เรียกหลักประกันสัญญากรณีการจัดซื้อจัดจ้างครั้งหนึ่งมีวงเงินเกิน 100,000 บาท
- 2.การจัดซื้อหรือจ้างที่มีใช้การจ้างก่อสร้างหัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่แต่งตั้งคณะกรรมการหรือเจ้าหน้าที่หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งรับผิดชอบการจัดทำร่างขอบเขตของงาน
3. การประกาศผลผู้ชนะการจัดซื้อจัดจ้างหรือผู้ได้รับการคัดเลือกดำเนินการไม่ครบถ้วน
- 4.การจัดซื้อชิ้นส่วนซ่อมยานพาหนะของหน่วยต้องระบุยี่ห้อ รุ่น และปีที่ผลิตเพื่อให้ได้ชิ้นส่วนซ่อมตรงกับยานพาหนะคันที่ต้องการซ่อม
5. การจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงิน 500,000บาท ขึ้นไปหน่วยไม่ได้จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างประจำปี
6. การเช่าสังหาริมทรัพย์ดำเนินการไม่ถูกต้อง
7. การจัดทำบัญชีคุมสิ่งอุปกรณ์ของหน่วยไม่ถูกต้อง
8. การติดแถบ Barcode เพื่อควบคุมสิ่งอุปกรณ์ของหน่วยไม่ครบถ้วน
- 9.การจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงงานโครงการ ดำเนินการจำหน่ายไม่ถูกต้อง
- 10.การปรนนิบัติบำรุงอาวุธและเครื่องประกอบไม่ถูกต้อง

11. การควบคุมบัญชีต่อกระสุน และเป้ากระสุนใช้ฝึกประจำปีไม่ถูกต้อง  
จากผลการตรวจดังกล่าว สจร.ทหาร มีข้อพิจารณา ดังนี้

1. ในห้วงต้นปีงบประมาณ 2561 การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยต่างๆต้องปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ ยังคงปรากฏมีการดำเนินการทางเอกสารบางรายการไม่เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ รวมถึงการดำเนินการเกี่ยวกับสิ่งอุปกรณ์ที่สำคัญต่างๆ ของหน่วยให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการและสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้การดำเนินการแก้ไขสิ่งที่ตรวจพบตามผลการตรวจของ สจร.ทหาร เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เห็นควรให้ส่วนราชการที่รับผิดชอบในสายงานนั้น ๆ ดำเนินการชี้แจงซักซ้อมความเข้าใจในระเบียบที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมต่อไป

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นุกุลนรพันธ์ (2552: 2, 38 – 42) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้ตรวจราชการกรมจเรทหารบก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการตรวจราชการในปัจจุบันของผู้ตรวจราชการกรมจเรทหารบก ปัญหาอุปสรรคและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกรมจเรทหารบก ให้สอดคล้องกับการบริหารแนวใหม่เพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) พบว่า แนวทางการตรวจราชการ ความรู้ ความสามารถ และทักษะคุณธรรม จริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ จึงมีข้อเสนอแนะให้ดำเนินการเสริมสร้างให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และจัดตั้งศูนย์สารสนเทศพร้อมจัดอัตรากำลังรองรับ และสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างผู้ตรวจราชการ หน่วยรับตรวจและหน่วยในบังคับบัญชาของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้หน่วยรับตรวจยอมรับและไม่เกิดอคติในผลการตรวจ ทั้งยังส่งผลให้เกิดความน่าเชื่อถือและศรัทธาในผู้ตรวจราชการมากขึ้น

ชนะทัฬ อินทามระ (2553: 2 – 5) ได้ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน เพื่อการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของกองทัพไทย โดยได้ศึกษาความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้รับตรวจ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วย และกลุ่มเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในสายการปฏิบัติงานต่อหน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพไทย เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบกให้มีประสิทธิภาพและประโยชน์ต่อกองทัพไทยยิ่งขึ้น ซึ่งการวิจัยพบว่า แม้ผู้รับตรวจดังกล่าวจะมีความพอใจในการให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา การ



ประสานงานและเชื่อมั่นในผลการตรวจสอบภายในที่ได้รับ แต่ยังมีคามพึงพอใจเกี่ยวกับการให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษาต่ำกว่าเรื่องอื่นๆ จึงมีข้อเสนอแนะให้เพิ่มการดำเนินการให้ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษาในการแก้ไขปัญหา เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้รวดเร็วและสม่ำเสมอมากขึ้น

ละอียด เอี่ยมสุวรรณ (2556: 58) ได้ศึกษาการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายงานตรวจสอบภายในโดยประยุกต์ใช้กระบวนการมีส่วนร่วม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างเครือข่ายตรวจสอบภายใน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม พัฒนาทักษะด้านการสร้างความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาแก่เครือข่ายงานตรวจสอบภายใน วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างผลการดำเนินงานของการสร้างเครือข่ายตรวจสอบภายในกับการพัฒนางานตรวจสอบภายในให้เป็นมาตรฐานการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ และจัดทำข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาเครือข่ายงานตรวจสอบภายในโดยประชากรในการวิจัย คือเจ้าหน้าที่การเงินของหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค จำนวน 37 หน่วยงาน จำนวน 214 คน ระยะเวลาการวิจัย 3 ปี คือ ปีงบประมาณ 2553-2555 ผลการวิจัยพบว่า สามารถสร้างเครือข่ายงานตรวจสอบภายในทั้งสิ้นจำนวน 20 คนจาก 19 หน่วยงานโดยมีข้อเสนอแนะว่าการพัฒนาเครือข่ายตรวจสอบภายในต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและขยายเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ควรมีการประชาสัมพันธ์โครงการให้ถึงกลุ่มเป้าหมายปรับปรุงกระบวนการสร้างเครือข่ายและมีการพัฒนา เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพที่มีความยั่งยืน พัฒนาทักษะการตรวจสอบภายใน ในด้านอื่นๆ เพิ่มเติม ควรให้เครือข่ายร่วมกันพัฒนาระบบงานการเงินให้ได้มาตรฐาน และควรนำรูปแบบการสร้างเครือข่ายงานตรวจสอบภายในไปประยุกต์ใช้กับการสร้างเครือข่ายอื่นๆ ภายใต้งานและกระทรวงเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

หาญณรงค์จันโต (2556: 2, 53-54) ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการตรวจราชการของกองทัพบก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหายุทธศาสตร์และนโยบายการพัฒนาระบบการตรวจราชการของกองทัพที่เหมาะสม ในการนี้ได้มีข้อเสนอแนะให้ดำเนินการบูรณาการตรวจราชการของกองทัพไทยโดยยึดถือตามแผนแม่บทการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหมฉบับปัจจุบันที่มีผลบังคับใช้ โดยออกกระเปียบกองทัพไทยว่าด้วยการตรวจสอบและประเมินผลคล้ายๆ กับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี และต้องกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจนระหว่างการตรวจราชการและการตรวจสอบภายใน ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยตรวจสอบและประเมินผลในกองทัพไทยมีแผนหลักสำหรับยึดเป็นแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ได้เสนอแนะให้กองทัพบกให้ความสำคัญกับหน่วยตรวจราชการ โดยให้มีอำนาจเด็ดขาดในการตรวจราชการเทียบเท่าผู้บัญชาการทหารบกและให้มีความอิสระในการตรวจ นำผลที่ได้จากการตรวจไปปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยอย่างเป็นรูปธรรม ปรับปรุงโครงสร้างการจัดให้มีผู้ตรวจราชการเพียงพอกับจำนวนหน่วยรับตรวจ โดยนำอัตรามาจากการปรับลดกำลังพลในหน่วยที่หมดและเกินความจำเป็น เพื่อให้สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้อย่างครอบคลุม ทันท่วงที มีการบูรณาการการตรวจ โดยผู้บัญชาการทหารบกเองหรือมอบให้ รองผู้บัญชาการทหารบกกำกับดูแลในภาพรวม และต้องมีนโยบายในการพัฒนาผู้ตรวจราชการรวมถึงการหมุนเวียนผู้ตรวจราชการให้เกิดความเป็นธรรม

รวมทั้งให้กรมจเรทหารบกเสนอปรับปรุงอัตราเฉพาะกิจใหม่ โดยเน้นอัตรากำลังพลให้เพียงพอกับภารกิจและจำนวนหน่วยรับการตรวจ พัฒนาการตรวจให้เป็นไปตามการตรวจราชการแนวใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ พัฒนาผู้ตรวจให้มีความพร้อมรับผิดชอบและสำนึกในจรรยาบรรณอย่างเข้มงวด

อภิวัฒน์ ทองอยู่ (2558, 81) การจัดทำระบบตรวจในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร ทางอิเล็กทรอนิกส์ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ได้อย่างแท้จริงนั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่ายในการพัฒนาระบบอีกระยะเวลาหนึ่งอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. การจัดทำโครงการจัดหาเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้เป็นเซิร์ฟเวอร์ คอมพิวเตอร์แบบประจำที่สำหรับเจ้าหน้าที่ควบคุม จอมอนิเตอร์สำหรับติดตามการดำเนินการตรวจในที่ตั้งปกติ และคอมพิวเตอร์แบบพกพาสำหรับชุดตรวจในการให้คะแนนประเมินผลและบันทึกผลการตรวจขณะออกตรวจ

2. การอบรมให้ความรู้ความเข้าใจกับหน่วยรับตรวจและผู้ตรวจ อย่างต่อเนื่องในการใช้งานระบบตรวจทางอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งติดตามทบทวนการใช้งานระบบตรวจเพื่อปรับปรุงให้สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ

3. ปรับปรุงหัวข้อการตรวจ และเกณฑ์การประเมินผลการตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย โดยมุ่งเน้นให้สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการตามแผนงานโครงการ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และการพัฒนาหน่วยในด้านต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง

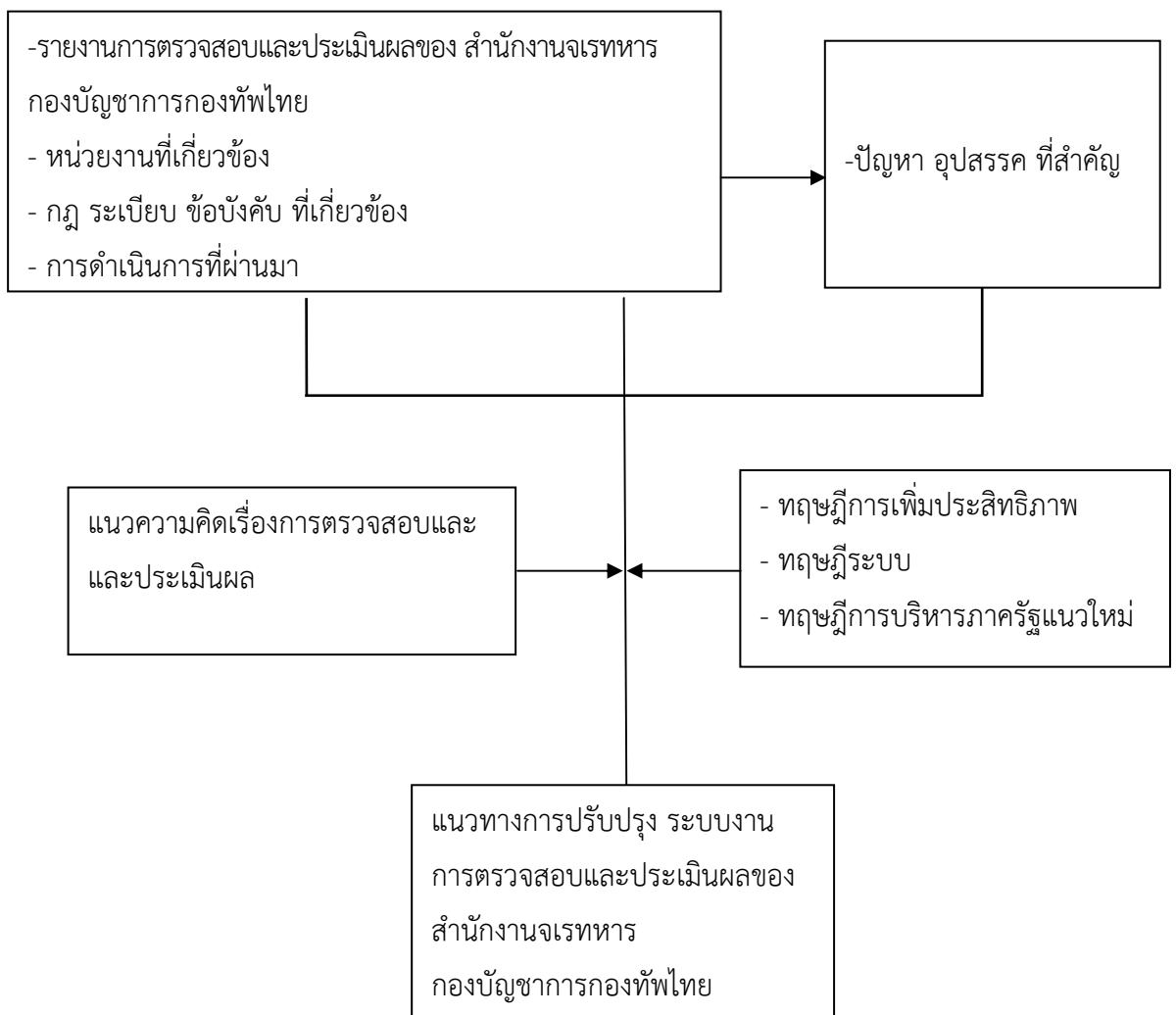
อรัชย์ บุญสุขจิตเสรี (2559, 51) 1. สายงานจเรของกระทรวงกลาโหมและเหล่าทัพ ที่กำเนิดมาจากการตำแหน่ง “จเรทัพบก” ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจ แนะนำตักเตือน และเสนอแก้ไขเพิ่มเติมสิ่งที่เห็นว่ายังบกพร่อง ต่างพระเนตรพระกรรณ เพื่อช่วยเหลือและถวายเป็นประโยชน์ทางทหารโดยรายงานตรงต่อพระมหากษัตริย์ (Personal Staff) ดังนั้นจึงต้องกำหนดบทบาทการปฏิบัติหน้าที่ของสายงานจเรให้ชัดเจน และเป็นไปตามวัตถุประสงค์เมื่อแรกจัดตั้ง กรมจเรทหารบกมีบทบาทที่สำคัญในการเป็นผู้ช่วยเหลือของผู้บัญชาการทหารบก และผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ต้องปรับเปลี่ยนให้เป็นฝ่ายอำนวยการประจำตัว (Personal Staff) ขึ้นตรงกับผู้บัญชาการทหารบก หรือผู้บังคับบัญชาชั้นสูงที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกำกับงาน เพื่อให้สายงานจเรยังคงปฏิบัติงานตามกำหนดหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง

2. กรมจเรทหารบกที่มีหน้าที่ตรวจทุกหน่วย และตรวจหลายสายงาน จึงไม่สามารถจัดให้เป็นฝ่ายกิจการพิเศษ แล้วนำไปขึ้นอยู่กับสายงานฝ่ายอำนวยการสายใดสายงานหนึ่งได้ เนื่องจากจะทำให้สายงานนั้นไปขึ้นกับสายงานของหน่วยตรวจ อาทิเช่น การรายงานผลการตรวจด้านการส่งกำลังบำรุง ที่ต้องผ่านกรมกำลังพลทหารบก ดังนั้นจำเป็นต้องให้กรมจเรทหารบกเป็นฝ่ายอำนวยการ

ประจำตัว (Personal staff)

3. กรมจเรทหารบกจะต้องกำหนดเรื่องที่จะทำการตรวจได้ทุกหน่วย ให้แล้วเสร็จภายใน ๑ ปี เพื่อให้สามารถนำผลการตรวจไปสรุป วิเคราะห์ และประเมินผล สำหรับจัดทำข้อมูลและข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ ต่อผู้บัญชาการทหารบก ได้อย่างสมบูรณ์และถูกต้อง ดังนั้นจำเป็นต้องปรับปรุงเรื่องและหัวข้อตรวจเสียใหม่ โดยลดการตรวจในเรื่องสายงานทางเทคนิคที่เป็นความรับผิดชอบของฝ่ายยุทธบริการ ที่มีเจ้าหน้าที่จำนวนมากและมีความชำนาญมากกว่า

### กรอบความคิดของการวิจัย



## สรุป

จากการตรวจสอบแนวคิดทฤษฎีตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า ที่ผ่านมาหน่วยงานและส่วนราชการต่างๆทั้งทางทหารและพลเรือน ได้มีการศึกษาปัญหาในการตรวจสอบที่เกิดจากโครงสร้าง ระบบ รูปแบบและแนวทางการดำเนินการ รวมถึงบุคลากรในหลายประเด็น แม้ว่าหน่วยงานต่างๆจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นไปแล้ว แต่การดำเนินการในบางส่วนยังไม่บรรลุผลทั้งยังมีปัญหาใหม่ๆเกิดขึ้นมาอีก ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องต่างๆรวมถึงการพัฒนาระบบการตรวจการปฏิบัติราชการของสำนักงานจเรทหารซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินการดังกล่าว

## บทที่ ๓

### ระบบงานการตรวจสอบและประเมินผลของ

### สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

บทนี้เป็นการศึกษาระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินการด้านการตรวจสอบ ปัญหา อุปสรรค และ ข้อขัดข้อง ต่าง ๆ นำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบ ต่อไป ซึ่งจะสอดคล้องกับบริบทของวัตถุประสงค์การวิจัย คือ เพื่อศึกษาการดำเนินการของระบบงานการ ตรวจสอบและประเมินผล ของกองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจน กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับ หน่วยตรวจสอบ และหน่วยรับการตรวจสอบ รวมทั้ง การดำเนินการที่ผ่านมา และศึกษาปัญหาและ อุปสรรคที่สำคัญ ในระบบงานตรวจสอบและประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้าง การจัดหน่วย กระบวนการ ขั้นตอนการตรวจสอบฯ เครื่องมือในการตรวจสอบ แบบธรรมเนียม กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาด้านกำลังพลด้วย โดยมีลำดับการศึกษา และปัญหาอุปสรรคในการ ดำเนินการ ประกอบด้วย

1. การดำเนินการของระบบการตรวจสอบและประเมินผลกองบัญชาการกองทัพไทย
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจสอบและประเมินผล
3. ผลการดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลที่ผ่านมา
4. กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง
5. ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ
6. สรุป

### การดำเนินการของระบบการตรวจสอบและประเมินผล

#### กองบัญชาการกองทัพไทย

การตรวจสอบและประเมินผล เป็นเครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญของฝ่ายบริหาร ในการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในขององค์กร ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญประการ หนึ่งที่จะทำให้งานตรวจสอบและประเมินผลประสบความสำเร็จ คือผู้บริหารสามารถนำผลผลิตของการ ตรวจสอบและประเมินผล ไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และ ความสำเร็จแก่องค์กร ซึ่งการตรวจสอบและประเมินผลของ กองบัญชาการกองทัพไทย สามารถแบ่ง ออกเป็น ๒ ส่วนตามลักษณะงานได้ดังนี้

1. การตรวจสอบภายในโดย สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
2. การตรวจการปฏิบัติราชการโดย สำนักงานจเรทหาร

## การตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายใน หมายถึง กิจกรรมการให้หลักประกันอย่างเที่ยงธรรมและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อ เพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพ ของ กระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ และเป็นระเบียบ (ที่มา : The Institute of Internal Auditors : IIA)

## ความสำคัญและประโยชน์ของการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายใน เป็นการให้บริการข้อมูลแก่ฝ่ายบริหาร และเป็นหลักประกันของ องค์กร ในด้านการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม ทั้งในด้านการเงิน และการบริหารงาน เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยการเสนอรายงานเกี่ยวกับกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าขององค์กร รวมทั้ง การเป็นผู้ให้คำปรึกษากับฝ่ายบริหาร ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผล และดูแลให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ซึ่งการตรวจสอบภายในมีส่วนผลักดันความสำเร็จดังกล่าว ดังนี้

1. ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) และความโปร่งใส ในการปฏิบัติงาน (Transparency) ป้องกันการประพฤติมิชอบหรือการทุจริต และเป็นการลดความเสี่ยงที่อาจ เกิดขึ้นจนทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์
2. ส่งเสริมให้เกิดการบันทึกบัญชี และรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) ทำให้องค์กรได้ข้อมูลหรือรายงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเป็นพื้นฐานของ หลักความโปร่งใส (Transparency) และความสามารถตรวจสอบได้ (Auditability)
3. ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Efficiency and Effectiveness of Performance) ขององค์กร เนื่องจากการตรวจสอบภายในเป็นการประเมิน วิเคราะห์ เปรียบเทียบข้อมูลทุกด้านในการปฏิบัติงาน จึงเป็นข้อมูลที่สำคัญที่ช่วยปรับปรุงระบบงานให้สะดวก รัดกุม ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลอดเวลา ช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่าย เป็นสื่อกลาง ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการประสานและลดปัญหาความไม่เข้าใจในนโยบาย
4. เป็นมาตรการถ่วงดุลแห่งอำนาจ (Check and Balance) ส่งเสริมให้เกิดการจัดสรร การใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้ได้ผลงานที่เป็น ประโยชน์ สูงสุดต่อองค์กร
5. ให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Warning Signals) ของการประพฤติมิชอบหรือการทุจริต ในองค์กรลดโอกาสความร้ายแรงและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเพื่อเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน

### วัตถุประสงค์และขอบเขตการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน คือ การปฏิบัติงานโดยอิสระปราศจากการแทรกแซงในการทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม ต่าง ๆ ภายในองค์กร ด้วยการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ประเมิน ให้คำปรึกษา ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะ เพื่อสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานทุกระดับขององค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่และดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลการดำเนินงานตรวจสอบภายในจะอยู่ในรูปของรายงานผล ที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงการสนับสนุนให้มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพภายใต้ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม ขอบเขตของงานตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย

1. การสอบทานความเชื่อถือได้และความสมบูรณ์ของสารสนเทศ ด้านการบัญชี การเงิน และการดำเนินงาน
2. การสอบทานให้เกิดความมั่นใจว่าระบบที่ใช้เป็นไปตามนโยบายแผน และวิธีปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดไว้ และควรแสดงผลกระทบสำคัญที่เกิดขึ้น
3. การสอบทานวิธีการป้องกันดูแลทรัพย์สินว่าเหมาะสม และสามารถพิสูจน์ความมีอยู่จริงของทรัพย์สินเหล่านั้นได้
4. การประเมินการใช้ทรัพยากรว่าเป็นไปโดยความประหยัดและมีประสิทธิภาพ
5. การสอบทานการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงความคืบหน้าตามแผนงานที่กำหนดไว้
6. การสอบทานและประเมินผลความเหมาะสมและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในขององค์กร

### ประเภทของการตรวจสอบภายใน

ลักษณะการดำเนินงานของแต่ละองค์กรที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน ทำให้จำเป็นต้องใช้วิธีปฏิบัติตรวจสอบให้เหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่างานตรวจสอบภายในครอบคลุมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการบริหารงาน ระบบการควบคุมภายใน ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลทางบัญชีและการเงิน การควบคุมดูแลและการใช้ทรัพยากร การปฏิบัติตามระเบียบคำสั่ง การประเมินประสิทธิผลประสิทธิภาพและความประหยัดในการจัดการและการบริหารงาน ของผู้บริหารในองค์กร จากนั้นจึงรวบรวมข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำรายงานเสนอแนะฝ่ายบริหารเพื่อพิจารณา สั่งการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการตรวจสอบแต่ละระบบงาน หรือแต่ละกิจกรรม จะมีส่วนสำคัญในการกำหนดวิธีการตรวจสอบ และสามารถแยกประเภท ของการตรวจสอบภายในที่ใช้กัน โดยทั่วไปเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing)

2. การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Auditing)
3. การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing)
4. การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Auditing)
5. การตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ (Information System Auditing)
6. การตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing)

### 1. การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing)

เป็นการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน การบัญชีและรายงานทางการเงิน โดย ครอบคลุมถึงการดูแล ป้องกันทรัพย์สิน และประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของระบบงานต่าง ๆ ว่ามีเพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่บันทึกในบัญชี รายงาน ทะเบียน และเอกสารต่าง ๆ ถูกต้อง และสามารถสอบ ทานได้หรือเพียงพอที่จะป้องกันการรั่วไหล สูญหาย ของทรัพย์สินต่าง ๆ ได้

### 2. การตรวจสอบการดำเนินงาน(Performance Auditing)

เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ตามแผนงาน งานและโครงการขององค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือหลักการที่กำหนด การตรวจสอบเน้นถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า โดยต้องมีผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย ซึ่งวัดจาก ตัวชี้วัดที่เหมาะสม ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงความเพียงพอ ความมี ประสิทธิภาพ ของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กรประกอบด้วย

2.1 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ มีการจัดระบบงานให้มั่นใจได้ว่าการใช้ ทรัพยากรสำหรับแต่ละกิจกรรมสามารถเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน อันมีผลทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์ อย่างคุ้มค่า

2.2 ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ มีการจัดระบบงาน และวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ผลที่เกิดจากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

2.3 ความคุ้มค่า (Economy) คือ มีการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบ ระมัดระวังไม่สุรุ่ยสุร่าย ฟุ่มเฟือย ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถประหยัดต้นทุนหรือ ลดการใช้ทรัพยากรต่ำกว่าที่กำหนดไว้ โดยยังได้รับผลผลิตตามเป้าหมาย

### 3. การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing)

เป็นการตรวจสอบการบริหารงาน ด้านต่าง ๆ ขององค์กรว่ามีระบบการบริหารจัดการ เกี่ยวกับการวางแผน การควบคุม การประเมินผล เกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านต่าง ๆ ว่าเป็นไปอย่าง เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร รวมทั้งเป็นไปตามหลักการบริหารงานและหลักการกำกับ ดูแลที่ดี (Good Governance) ในเรื่องความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม และความโปร่งใส



#### 4. การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Auditing)

เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรว่าเป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้องที่กำหนดทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร การตรวจสอบประเภทนี้ อาจจะมีการตรวจสอบโดยเฉพาะหรือถือเป็นส่วนหนึ่งของ การตรวจสอบทางการเงิน หรือการตรวจสอบการดำเนินงานก็ได้

#### 5. การตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ (Information System Auditing)

เป็นการพิสูจน์ ความถูกต้องและเชื่อถือได้ ของระบบงานและข้อมูล ที่ได้จากการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบบการเข้าถึงข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การตรวจสอบประเภทนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานตรวจสอบภายใน เกือบทุกงาน ที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่าเป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการดำเนินงาน หรือการตรวจสอบการบริหาร ผู้ตรวจสอบภายในจึงจำเป็นต้องมีความรู้ในระบบงานสารสนเทศนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการตรวจสอบได้ อย่างมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบประเภทนี้อาจจ้างผู้ตรวจสอบที่มีความเชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์โดยตรง มาดำเนินการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นงานเทคนิคเฉพาะ ผู้ตรวจสอบภายในอาจมีความรู้ ความชำนาญ ไม่เพียงพอ และต้องใช้เวลาานานพอสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งานขององค์กรได้ วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ ก็เพื่อให้ทราบถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความปลอดภัยของระบบการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์

#### 6. การตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing)

หมายถึง การตรวจสอบในกรณีที่ได้รับ มอบหมายจากฝ่ายบริหาร หรือกรณีที่มีการทุจริตหรือการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริต ผิดกฎหมาย หรือ กรณีที่มีเหตุอันควรสงสัยว่า จะมีการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริตหรือประพฤตินิยมเกิดขึ้น ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในจะดำเนินการตรวจสอบเพื่อค้นหาสาเหตุ ข้อเท็จจริง ผลเสียหายหรือผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้ง เสนอแนะมาตรการป้องกัน

#### การตรวจการปฏิบัติราชการ

การตรวจการปฏิบัติราชการ คือ การทำหน้าที่เป็นหูเป็นตาของผู้บังคับบัญชาคอยสอดส่องตรวจตรากิจการต่างๆ ของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย ให้ดำเนินการโดยถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจง ประกาศ ตลอดจนบันทึกสั่งการอื่นๆ ตามแบบธรรมเนียมทหาร ให้บรรลุผลตามความมุ่งหมาย ตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้โดยยึดถือภารกิจของหน่วยรับตรวจ และแบบธรรมเนียมของราชการเป็นหลักในการตรวจทำการตรวจให้ทราบการปฏิบัติตามภารกิจและตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ โดยเน้นในเรื่องเกี่ยวกับ

ประสิทธิภาพ การประหยัด ขวัญ วินัย และสิทธิของกำลังพล การรายงานผลการตรวจจะพิจารณาถึง ทรัพยากร และงบประมาณที่หน่วยรับตรวจได้รับ

#### **แนวทางการตรวจ**

1. ทำการตรวจการปฏิบัติราชการ และการปฏิบัติตามมาตรการประหยัดการใช้พลังงาน ของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย ในพื้นที่กรุงเทพฯ และต่างจังหวัดพร้อมทั้งให้ คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (ก.พ.ร.)
2. ตรวจในลักษณะชี้แจง แนะนำให้ปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง คำชี้แจง คำแนะนำ ประกาศ และบันทึกสั่งการของผู้บังคับบัญชา
3. ประเมินค่าผลการตรวจการปฏิบัติราชการ และการปฏิบัติตามมาตรการประหยัด พลังงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งประเมินค่าขวัญ ระเบียบ วินัยกำลังพลของหน่วยรับตรวจ และรวมถึงสวัสดิการที่อยู่อาศัยของกำลังพลของหน่วยรับตรวจในส่วนภูมิภาค

#### **เรื่องที่ทำ การตรวจ**

##### **การกำลังพล**

การตรวจในสายงานการกำลังพล ประกอบด้วย การรักษายอดกำลังพลการจัดการกำลังพล สิทธิกำลังพลเครื่องแต่งกายและเครื่องประกอบเครื่องแต่งกายประวัติดำเนินการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การสวัสดิการขวัญและการบริการกำลังพลการปกครองและวินัย และการพัฒนากำลังพล

##### **การสารบรรณ**

ทำการตรวจในเรื่อง การปฏิบัติในการจัดทำหนังสือราชการ(การพิมพ์และการจัดทำ หนังสือราชการ, การกำหนดชั้นความเร่งด่วน, แบบของหนังสือราชการ) การเขียนรายละเอียดในการ จัดทำหนังสือราชการการปฏิบัติด้านการสารบรรณเกี่ยวกับการบริหารงาน เอกสาร ( การรับ-ส่ง หนังสือ, การเก็บรักษาหนังสือ, การทำลายหนังสือ)

##### **การรักษาความปลอดภัย**

ทำการตรวจในเรื่องการรักษาความปลอดภัย เกี่ยวกับบุคคล, ข้อมูลข่าวสารลับและ สถานที่

##### **การจัดหา**

ทำการตรวจในเรื่อง ขั้นตอนการดำเนินการจัดหา, การทำสัญญาหรือใบสั่งซื้อ/ใบสั่งจ้าง , การตรวจรับพัสดุ/งานจ้าง และการเก็บรักษาเอกสารการจัดหา

##### **การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณืสายพลาธิการ**

เป็นการตรวจในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณื พัสดุ คุรุภัณฑ์ ที่หน่วยงานได้รับ มาจากวิธีในการสรรหาตามระเบียบของทางราชการ โดยจะตรวจในเรื่องการเสนอความต้องการ, การ

ควบคุมทางบัญชี, การเก็บรักษาและการแจกจ่าย, การซ่อมบำรุงและดูแลรักษา, การรายงานสถานภาพสิ่งอุปกรณ์

#### **การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร**

เป็นการตรวจในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์ สายสื่อสาร ที่หน่วยงานได้รับมาจากวิธีในการสรรหาตามระเบียบของทางราชการ โดยจะตรวจในเรื่องการควบคุมทางบัญชี, การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์, การรายงานและการตรวจสอบสถานภาพสิ่งอุปกรณ์ รวมทั้งการตรวจสอบสภาพทางเทคนิค

#### **การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายช่าง**

ตรวจในเรื่องของสถานภาพและการควบคุม, หลักฐานการยืมและให้ยืม, การใช้งานและการเก็บรักษา, การปรนนิบัติบำรุงและการซ่อมบำรุงยานพาหนะ/ เครื่องจักรกล, การตรวจสอบและการรายงาน, การส่งคืนและการจำหน่าย

#### **การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายขนส่ง**

ดำเนินการตรวจในเรื่องสถานภาพและการควบคุม, หลักฐานการยืมและให้ยืม, หลักฐานการใช้งาน, การเก็บรักษา, การปรนนิบัติและการซ่อมบำรุงยานพาหนะ, การตรวจสอบและการรายงาน สถานะภาพ, การส่งคืนและการจำหน่าย และการตรวจสอบสภาพทางเทคนิค

#### **การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์ประเภท ๓**

ทำการตรวจในเรื่องการได้มาของน้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันอุปกรณ์, การควบคุมและการเก็บรักษา, การแจกจ่ายและการบันทึกการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง และน้ำมันอุปกรณ์

#### **การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ**

เป็นการตรวจการปฏิบัติต่ออาวุธและกระสุนในความรับผิดชอบของหน่วย ดดยทำการตรวจในเรื่องการเสนอความต้องการ, การควบคุมทางบัญชี, การรักษาอาวุธยุทโธปกรณ์, การแจกจ่าย, การซ่อมบำรุง, การดำเนินการต่อยุทโธปกรณ์ที่ชำรุด/สูญหาย, การตรวจสอบสถานภาพและการรายงานการจำหน่าย และคลังอาวุธกระสุนของหน่วย

#### **วิธีการตรวจ**

1. ตรวจสอบการจดบันทึกผลการตรวจของ สจร.ทหารครั้งหลังสุดว่ามีการดำเนินการแก้ไขถูกต้องครบถ้วนหรือไม่
2. ผู้รับการตรวจเป็นผู้ปฏิบัติงาน และมีความรู้ความสามารถในตำแหน่งหน้าที่ที่ตรงตามที่ได้รับมอบหมาย
3. ข้อบกพร่องที่ตรวจพบ ต้องชี้แจงให้เจ้าหน้าที่รับตรวจรับทราบ พร้อมให้คำแนะนำการปฏิบัติที่ถูกต้อง และเป็นประโยชน์ต่อหน่วย

4. การตรวจการปฏิบัติราชการ ให้เป็นไปตามคู่มือการตรวจ นโยบายของผู้บังคับบัญชา และหลักนิยมในการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย

#### การบันทึกข้อบกพร่องที่ตรวจพบ

การบันทึกข้อบกพร่องที่ตรวจพบ แบ่งออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่

1. **ข้อควรแก้ไข** โดยปกติเป็นเรื่องทั่วไป ซึ่งไม่ทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วย ถ้าจะเกิดก็เป็นความเสียหายเพียงเล็กน้อย และเป็นเรื่องที่หน่วยรับตรวจสามารถแก้ไขได้

2. **ข้อบกพร่อง** เป็นข้อบกพร่องที่พิจารณาแล้ว จะก่อให้เกิดความเสียหายมากกว่าข้อควรแก้ไข และหมายรวมถึงข้อควรแก้ไขตามข้อ ๑ ซึ่งเคยตรวจพบ และได้บันทึกและนำเป็นหลักฐานไว้แล้วแต่หน่วยปล่อยปละละเลยมิได้แก้ไข

3. **ข้อบกพร่องสำคัญมาก** เป็นข้อบกพร่องที่พิจารณาแล้ว จะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อหน่วยรับตรวจ และอาจเสียหายเป็นส่วนรวมไปจนถึงกองบัญชาการกองทัพไทย เช่น ข้อบกพร่องเกี่ยวกับอาวุธ กระสุน และวัตถุระเบิด น้ำมันเชื้อเพลิง รวมทั้งการฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ หรือกฎหมาย เป็นต้น

ทั้งนี้ในการตรวจหน่วย ผู้ตรวจจะต้องดูบันทึกผลการตรวจข้อควรแก้ไข และข้อบกพร่องของการตรวจครั้งก่อน ว่าได้รับการแก้ไขหรือไม่ ถ้ายังไม่แก้ไขและตรวจพบอีก ก็จำเป็นต้องยกระดับข้อบกพร่องนั้นๆ ขึ้นไปเป็นข้อบกพร่อง หรือข้อบกพร่องสำคัญมาก นอกเหนือจากข้อบกพร่องหรือข้อบกพร่องสำคัญมากที่ตรวจพบในปี

#### ประเภทการตรวจ

การตรวจการปฏิบัติราชการ แบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ การตรวจปกติ การตรวจพิเศษ และการตรวจการปฏิบัติกรร่วม

##### 1. การตรวจปกติ

หมายถึง การตรวจกิจการต่างๆ ซึ่งกระทำทุกปีงบประมาณแบ่งออกเป็น ๓ ลักษณะ คือ

**การตรวจกิจการทั่วไป** เป็นการตรวจกิจการต่างๆ ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทยตามขอบเขตความรับผิดชอบ เว้นกิจการที่เกี่ยวกับการพระธรรมนูญและการเงินการบัญชี

**การตรวจการจัดหา** เป็นการตรวจกรรมวิธีในการซื้อและการจ้างของหน่วยถืองบประมาณและหน่วยเจ้าของงบประมาณ

**การตรวจประเมินค่าประสิทธิภาพหน่วย** เป็นการตรวจกิจการต่างๆ ในส่วนราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการตามขอบเขตความรับผิดชอบ

##### 2. การตรวจพิเศษ

หมายถึง การตรวจกิจการต่างๆ เป็นครั้งคราวได้แก่ การตรวจหน่วยในกองบัญชาการ กองทัพอากาศ หน่วยใดหน่วยหนึ่งหรือหลายหน่วย เพื่อทราบผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหลายเรื่อง และการตรวจเพื่อทราบผลการแก้ไข ข้อควรแก้ไข ข้อบกพร่องที่ได้ตรวจพบจากการตรวจปกติ

### 3. การตรวจการปฏิบัติการร่วม

หมายถึงการตรวจตามแผนการปฏิบัติการร่วมระหว่างหน่วยในกองบัญชาการ กองทัพอากาศ กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ หรือทุกส่วนราชการในสังกัด ตามแผนการปฏิบัติการร่วม

#### การตรวจการปฏิบัติราชการ

ในการตรวจการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย

**1. การชี้แจงก่อนการตรวจ** หมายถึง การให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตาม คู่มือการตรวจ หัวข้อการตรวจ การปฏิบัติของหน่วยรับตรวจที่เกี่ยวข้องทั้งด้านธุรการ การจัดเตรียม การรับการตรวจ การจัดเตรียมเอกสารตามสายงานการตรวจ การแก้ไขข้อควรแก้ไข ข้อบกพร่องจากการตรวจ ข้อบกพร่องสำคัญมาก การรายงานการปฏิบัติ ซึ่งสำนักงานจเรทหารอาจเชิญผู้แทนของหน่วยรับตรวจ มารับฟังการชี้แจง หรืออาจจัดชุดชี้แจงก่อนการตรวจไปให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการตรวจต่อหน่วยรับตรวจก็ได้

**2. การติดตามผลการตรวจ** หมายถึง การติดตามของสำนักงานจเรทหารต่อการตรวจ ที่มีแต่ละครั้งของการตรวจ เพื่อให้การตรวจเป็นไปตามความมุ่งหมาย นโยบายของผู้บังคับบัญชา ในกรณีที่น่าจะเป็นจะต้องขอเจ้าหน้าที่จากหน่วยในกองบัญชาการกองทัพอากาศ ไปช่วยทำการตรวจ เพื่อให้การตรวจดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว และได้ผลสมความมุ่งหมายของทางราชการ ให้สำนักงานจเรทหารติดต่อได้โดยตรงกับหน่วย และให้หน่วยที่ได้รับการร้องขอพิจารณาให้การสนับสนุน โดยใช้งบประมาณของสำนักงานจเรทหาร ในการนี้สำนักงานจเรทหารอาจใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์เพื่อชี้แจงก่อนการตรวจก็ได้ ให้สำนักงานจเรทหาร จัดทำแผนการตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร ประจำปีทุกปีในการนี้ให้สำนักงานปลัดบัญชาทหาร จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและคุ้มค่าแก่การตรวจการปฏิบัติราชการด้วย

**3. ก่อนการตรวจ** สำนักงานจเรทหารจะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศผู้ตรวจประจำปี งบประมาณตามแผนการตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร เพื่อรับทราบนโยบายการตรวจ การปฏิบัติตนของผู้ตรวจ การทำความเข้าใจในคู่มือการตรวจ และหัวข้อการตรวจ ทั้งนี้ สำนักงานจเรทหาร จะต้องเป็นผู้จัดเตรียมเอกสารหลักฐานให้กับผู้ตรวจ ให้สำนักงานจเรทหาร ปรับปรุงแก้ไขคู่มือการตรวจให้ทันสมัยอยู่เสมอและสอดคล้องกับนโยบายของผู้บังคับบัญชาตามวงรอบของปีงบประมาณ

**4. การตรวจราชการแต่ละครั้ง** ผู้ตรวจจะต้องตรวจตามคู่มือการตรวจที่ได้รับการอนุมัติให้ใช้เป็นแนวทางการตรวจตามปีงบประมาณ และสำนักงานจเรทหาร จะต้องจัดส่งคู่มือการ

ตรวจที่ใช้ตรวจให้หน่วยรับตรวจได้ทราบ เพื่อเตรียมการรับตรวจก่อนไม่น้อยกว่า ๓๐ วันในกรณีที่ผู้ตรวจเห็นว่ามีความจำเป็นหรือตั้งเป็นข้อสังเกตนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในคู่มือการตรวจหรือหัวข้อการตรวจ ให้ผู้ตรวจทำเป็นบันทึกแนะนำหรือบันทึกข้อสังเกตไว้ท้ายบันทึกผลการตรวจก็ได้ ข้อแนะนำหรือข้อสังเกตไม่ถือว่าเป็นข้อควรแก้ไข หรือข้อบกพร่องในการตรวจ แต่หากหน่วยยังไม่ได้มีการดำเนินการแก้ไขหรือปรับปรุงตามคำแนะนำ เมื่อมีการตรวจในครั้งต่อไป อาจจะระบุว่าเป็นข้อควรแก้ไข หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติราชการก็ได้

**5.การแจ้งข่าวการตรวจ**ก่อนออกทำการตรวจ ให้สำนักงานจเรทหาร แจ้งเรื่องและกำหนดเวลาในการตรวจ การเตรียมรับการตรวจ และคำขอต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการอำนวยความสะดวกในการตรวจให้หน่วยรับตรวจทราบ หนังสือแจ้งกำหนดเวลาในการตรวจปกติ ควรส่งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมการก่อนการตรวจไม่น้อยกว่า ๓๐ วัน หนังสือแจ้งกำหนดเวลาในการตรวจพิเศษ จะแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้า หรือจะให้หัวหน้าชุดตรวจนำไปเสนอต่อผู้บังคับหน่วยที่รับการตรวจก็ได้ หนังสือแจ้งกำหนดเวลาในการตรวจการปฏิบัติการร่วมที่สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติการร่วม โดยจะแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้า หรือ จะให้หัวหน้าชุดตรวจนำไปเสนอต่อผู้ที่เป็นหัวหน้ารับผิดชอบในการปฏิบัติการร่วมนั้นก็ได้ สำนักงานจเรทหาร อาจแจ้งให้หน่วยรับตรวจจัดเตรียมการเรื่องอื่นที่จำเป็นแก่การตรวจราชการเพิ่มเติมก็ได้ ก่อนทำการตรวจในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร แต่ละสายงานที่ทำการตรวจ ให้ผู้ตรวจที่รับผิดชอบในสายงานการตรวจนั้นได้ทำความเข้าใจ อธิบายให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ การบริหารราชการในกิจการที่จะทำการตรวจทุกครั้ง ให้ผู้ตรวจจัดทำข้อสรุปผลการตรวจที่ตรวจพบในแต่ละวันตามสายงานที่ตรวจพบ นำเสนอหัวหน้าชุดตรวจเมื่อสิ้นสุดการตรวจภายในวันนั้น เพื่อพิจารณาเสนอแนะ และกำหนดแนวทางการปฏิบัติต่อหน่วยรับตรวจต่อไป

**6.การบันทึกผลการตรวจ**ในการตรวจแต่ละครั้งให้ผู้ตรวจทำบันทึกผลการตรวจไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในเรื่องที่พบจากการตรวจ และให้ผู้ตรวจปฏิบัติดังนี้ เมื่อทำการตรวจหน่วยใดเสร็จแล้ว จะต้องทำบันทึกผลการตรวจส่งให้หน่วยรับตรวจโดยเร็วที่สุด เพื่อให้หน่วยรับตรวจนำไปใช้เป็นหลักฐานในการแก้ไขข้อควรแก้ไข หรือข้อบกพร่องแล้วแต่กรณี บันทึกผลการตรวจจะต้องลงลายมือชื่อผู้ตรวจ และหัวหน้าชุดตรวจ ในบันทึกผลการตรวจจะต้องระบุให้ชัดเจนด้วยว่า หน่วยรับตรวจที่รับผิดชอบในสายงานการตรวจนั้นเป็นผู้ใดมีตำแหน่งใด และวันเวลาที่ทำการตรวจ ในกรณีที่หน่วยรับตรวจได้จัดทำแนวทางหรือคู่มือการปฏิบัติราชการของตนไว้ ผู้ตรวจจะต้องดูด้วยว่าแนวทางหรือคู่มือที่หน่วยได้จัดทำขึ้นนั้นสอดคล้องถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ แบบแผน แบบธรรมเนียมของทางราชการหรือไม่ หากไม่ถูกต้องผู้ตรวจต้องแนะนำให้ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องต่อไป การปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการตรวจ การตรวจการปฏิบัติราชการในแต่ละวัน ให้ถือปฏิบัติตามระยะเวลาการปฏิบัติราชการตามแบบธรรมเนียมทหาร หรือหัวหน้าชุดตรวจอาจกำหนดได้ ตามความเหมาะสมแก่สภาวะก็ได้

7. การขอตและการงดการตรวจหน่วยรับตรวจจะขอตการตรวจได้ในกรณีต่อไปนี้เมื่อหน่วยมีภารกิจสำคัญและเร่งด่วนจนเป็นเหตุให้ไม่สามารถรับการตรวจได้ เมื่อหน่วยประสบภัยซึ่งเกิดจากธรรมชาติ หรือจากสาเหตุอื่นๆ จนเป็นเหตุให้ไม่สามารถรับการตรวจได้ หน่วยซึ่งอยู่ระหว่างการจัดตั้งใหม่ และยังไม่จบโครงการ สำนักงานจเรทหาร จะไม่ตรวจหน่วยใดหน่วยหนึ่ง เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า หน่วยนั้นๆ มีผลการประเมินค่าจากปีที่ผ่านมาอยู่ในระดับดีมากขึ้นไป และหน่วยนั้นๆ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพหรือฐานะแต่อย่างใด การขอตการตรวจของหน่วยรับตรวจ หรือละเว้นไม่ตรวจหน่วยหนึ่งหน่วยใดเป็นอำนาจของจเรทหารที่จะพิจารณาอนุมัติในนามผู้บัญชาการทหารสูงสุด

## หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจสอบและประเมินผล

### 1. สำนักงานจเรทหาร

เป็นส่วนราชการขึ้นตรงต่อสำนักงานผู้บัญชาการทหารสูงสุด มีหน้าที่ในการพิจารณาเสนอความเห็น วางแผนและดำเนินการตรวจราชการ สืบสวนสอบสวนเกี่ยวกับประสิทธิภาพและการบริหารราชการ ประเมินค่า ติดตามผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย การตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร คือ การทำหน้าที่เป็นหูเป็นตาของผู้บังคับบัญชา คอยสอดส่องตรวจตรากิจการต่างๆ ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ให้ดำเนินการโดยถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับระเบียบ คำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจง ประกาศ ตลอดจนบันทึก สั่งการอื่นๆ ตามแบบธรรมเนียมทหาร ให้บรรลุผลตามความมุ่งหมายตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้

### 2. กรมจเรทหารบก

เป็นฝ่ายกิจการพิเศษ ขึ้นตรงต่อผู้บัญชาการทหารบก มีภารกิจดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการ สืบสวนและสอบสวนในเรื่องที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ และราชการของหน่วยต่างๆ ของกองทัพบก ดำเนินการสืบสวนสอบสวนและพิจารณาเรื่องราวร้องทุกข์และการร้องเรียนที่เกี่ยวกับราชการ หรือทหาร หรือข้าราชการของกองทัพบก มีหน้าที่ดังนี้

- ดำเนินการตรวจราชการเพื่อให้การปฏิบัติงานหน่วยเป็นไปด้วยความถูกต้อง ประหยัด มีประสิทธิภาพ และสมประโยชน์ต่อทางราชการ
- ดำเนินการสืบสวนสอบสวนด้วยความโปร่งใสเป็นธรรม เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเสนอผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้องและทันเวลา
- พัฒนาบุคลากรในสายงานจเร และผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ที่ทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีคุณธรรมและอุดมการณ์

โดยในการตรวจหน่วย กรมจเรทหารบกจะยึดถือตามระเบียบกองทัพบก ว่าด้วยการตรวจในหน้าที่นายทหารจเร พุทธศักราช ๒๕๕๒ และสนองตอบต่อเจตนาารมณ์และสั่งการของผู้บัญชาการทหารบก ดังนี้

- แนะนำให้หน่วยรับตรวจ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง ตามระเบียบคำสั่ง คำชี้แจงของทางราชการ และแบบธรรมเนียมทหาร ตลอดจนนโยบายของผู้บังคับบัญชา
- ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้การปฏิบัติราชการมี ประสิทธิภาพ ประหยัด โปร่งใส และควบคุมดูแลรักษาอาวุธยุทโธปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมรบ
- เสริมสร้างกำลังพลให้เป็นผู้มีความรู้ ตามหน้าที่ มีวินัยและอุดมการณ์ทางทหาร

**3.กรมจเรทหารเรือ**เป็นหน่วยงานตรวจสอบภายใน ด้านกำลังพล ด้านการข่าว ด้านงานยุทธการ ด้านการส่งกำลังบำรุง ด้านการสื่อสาร ด้านกิจการพลเรือน และด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ขึ้นตรงต่อผู้บัญชาการทหารเรือ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- สอดส่องและตรวจตราการปฏิบัติราชการของหน่วยต่างๆ ของกองทัพเรือ ในเรื่องการปฏิบัติตามระเบียบ แบบแผน กฎ ข้อบังคับ คำสั่ง นโยบาย และวิธีปฏิบัติทางเทคนิค เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพและความพร้อมของหน่วย แล้วเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องให้หน่วยและผู้บังคับบัญชาทราบ โดยกำหนดแนวทางการตรวจราชการ วิธีการประเมินค่า และการติดตามผลอย่างเหมาะสม ทำการตรวจและประเมินผลการฝึกภาคปฏิบัติในทะเลปลายปีของนักเรียนนายเรือ ตลอดจนดำเนินการสืบสวนสอบสวน และการตรวจอื่นๆ ที่ผู้บัญชาการทหารเรือมอบหมาย
- ตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยต่างๆ ในกองทัพเรือและมีอำนาจดำเนินการในการเข้าถึงข้อมูล เอกสาร ทรัพย์สิน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องและหลักฐานอื่นที่หน่วยรับตรวจได้จัดทำขึ้น หรือมีไว้ในครอบครอง
- จัดทำแผนการตรวจสอบภายในประจำปี โดยกำหนดลำดับหน่วยรับตรวจ ระยะเวลาเข้าตรวจ เพื่อนำผลมาจัดทำรายงานผลการสอบทานการประเมินการควบคุมภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายใน(แบบ ปส.) เสนอกองทัพเรือ และเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสของกองทัพเรือ

การตรวจราชการหน่วยโดยทั่วไปของกรมจเรทหารเรือมีดังนี้

- การตรวจราชการกำลังพล ตรวจในเรื่องเกี่ยวกับการกำลังพล การปกครอง การสารบรรณ และการสวัสดิการของหน่วยตลอดจนวินัยส่วนบุคคลของกำลังพล
- การตรวจราชการยุทธการและการฝึกหัดศึกษา ตรวจในเรื่องเกี่ยวกับการยุทธการ การข่าว การกิจการพลเรือน การสรรพาวุธ การสื่อสารและการรักษาความปลอดภัยของ



หน่วย ชีตความสามารถและความพร้อมทางยุทธวิธีขององค์บุคคล ตลอดจนเรื่องการศึกษา โดยทั่วไปของหน่วยว่าเป็นไปตามแนวทางการศึกษาและหลักสูตรที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร (สำหรับหน่วยที่มีภารกิจในลักษณะที่เป็นงานสนับสนุนเฉพาะด้านหรืองานบริการ ให้ตรวจในเรื่องแผนงาน/แผนพัฒนาบุคลากร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหลักของหน่วย)

- การตรวจสาขาการส่งกำลังบำรุง ตรวจในเรื่องเกี่ยวกับการส่งกำลัง การซ่อมบำรุง การขนส่ง การบริการทางการแพทย์ การสุขาภิบาล การก่อสร้าง ที่ดินและการพัฒนาฐานทัพ ตลอดจนการบริการกำลังพลอื่นๆ

- การตรวจสาขาทางเทคนิคและการป้องกันความเสียหาย ตรวจเกี่ยวกับงานเทคนิคทุกสาขา ในเรื่องไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ การช่างฝ่ายบก ฝ่ายเรือ และอากาศยาน รวมทั้งการนิรภัย การป้องกันอุบัติเหตุ และการป้องกันความเสียหาย

- การตรวจและประเมินผลการฝึกภาคปฏิบัติทางทะเลปลายปีของนักเรียนนายเรือ ให้ดำเนินการตรวจทั้งความรู้ความเข้าใจ และความสามารถในการปฏิบัติ ให้ครอบคลุมหัวข้อวิชาต่างๆ ตามขอบเขตการศึกษาภาคปฏิบัติของโรงเรียนนายเรือ

- การตรวจอื่นๆ หรือการตรวจสอบข้อเท็จจริงเฉพาะกรณี ให้กรมจเรทหารเรือกำหนดขอบเขตการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการตรวจ หรือการตรวจสอบนั้นๆ

**4. กรมจเรทหารอากาศ** รับผิดชอบในการตรวจการปฏิบัติราชการในภาพรวมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพอากาศ ในฐานะผู้สอดส่องดูแลแทนผู้บัญชาการทหารอากาศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- พิจารณากำหนดหน่วยรับตรวจและจัดทำแผนการตรวจประจำปี งบประมาณ รายงานขออนุมัติผู้บัญชาการทหารอากาศ แล้วแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าก่อนสิ้นปีงบประมาณ

- จัดคณะจเรตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผนการตรวจประจำปี แล้วรายงานผลการตรวจนำเรียนให้ผู้บัญชาการทหารอากาศทราบ เพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไข

- จัดคณะจเรตรวจพิเศษตามอนุมัติหรือสั่งการของผู้บัญชาการทหารอากาศ แล้วสรุปผลรายงานการตรวจนำเรียนให้ผู้บัญชาการทหารอากาศทราบ เพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไข

- จัดคณะจเรตรวจติดตามความคืบหน้าผลการแก้ไขของหน่วยรับตรวจ หรือทำการติดตามความคืบหน้าทางเอกสารหรือหลักฐานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามสั่งการของผู้บัญชาการทหารอากาศ หรือตามข้อเสนอแนะของกรมจเรทหารอากาศ ตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด ก่อนสรุปรายงานผลการแก้ไขนำเรียนให้ผู้บัญชาการทหารอากาศทราบ ตามความเหมาะสม

- ตรวจสอบความไว้วางใจของผู้ตรวจและผู้เกี่ยวข้องในคณะเร ให้เข้าถึง  
 ชั้นความลับ ชั้น“ลับที่สุด” เพื่อให้สามารถตรวจสอบข้อมูลและการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจ  
 ได้อย่างทั่วถึง

ขอบเขตการตรวจทางด้านเอกสารและการปฏิบัติของส่วนราชการกองทัพอากาศ  
 ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางยุทธการ มีดังนี้

#### 1. ส่วนราชการในส่วนกำลังรบ

- ความพร้อมของการดำเนินการในด้านการเตรียมกำลังพล  
 ยุทโธปกรณ์ และการฝึก
- ความพร้อมการปฏิบัติการของระบบ และขีดความสามารถในการ  
 ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
- ความพร้อมของหน่วยสนับสนุนต่างๆ ในการปฏิบัติทางยุทธการ
- ความพร้อมในการป้องกันที่ตั้งหน่วย ทางอากาศและภาคพื้นตาม  
 แผนยุทธการ รวมทั้งการรักษาการณ์และการรักษาความปลอดภัย

#### 2. ส่วนราชการในส่วนส่งกำลังบำรุง

- ความพร้อมของการดำเนินการในด้านการซ่อมบำรุง การพัสดุและ  
 การส่งกำลัง
- ความพร้อมปฏิบัติการของระบบ และขีดความสามารถในการ  
 ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
- ความพร้อมของการปฏิบัติตามแผนยุทธการ การรักษาการณ์และ  
 การรักษาความปลอดภัย

#### 3. ส่วนราชการในส่วนการศึกษา และส่วนกิจการพิเศษ

- ความพร้อมของการดำเนินการตามภารกิจ
- ความพร้อมการปฏิบัติการของระบบ และขีดความสามารถในการ  
 ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
- ความพร้อมของการปฏิบัติตามแผนยุทธการ การรักษาการณ์และ  
 การรักษาความปลอดภัย

4. หน่วยงานในส่วนราชการอื่นๆ ที่ถูกกำหนดให้เป็นหน่วยปฏิบัติตาม  
 คำสั่งหรือแผนยุทธการ

- ความพร้อมของการดำเนินการตามภารกิจ และตามที่ได้รับ  
 มอบหมาย

- ความพร้อมการปฏิบัติการของระบบ และขีดความสามารถในการปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
- ความพร้อมของการปฏิบัติตามแผนยุทธการ การรักษาการณ์และการรักษาความปลอดภัย

## ผลการดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลที่ผ่านมา

สำนักงานจเรทหาร ยึดถือแนวทางการตรวจการปฏิบัติราชการตามระเบียบ บก.ทท. ว่าด้วยการตรวจในหน้าที่ของ สจร.ทหาร พ.ศ.๒๕๕๒ โดย ทำการตรวจในลักษณะ ชี้แจง แนะนำ และ บันทึกผลตามสภาพความเป็นจริง โดยตรวจการปฏิบัติราชการ 10 สายงาน และมาตรการประยุต์พลังงาน ตรวจหน่วยรับตรวจ จำนวนทั้งสิ้น 69 หน่วย แยกเป็นหน่วยในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 24 หน่วย หน่วยในพื้นที่ต่างจังหวัด จำนวน 45 หน่วย โดยมีผลการดำเนินการตรวจสอบดังนี้

### การตรวจความพร้อมในการปฏิบัติงานของหน่วย

1. การจัดหาถังดับเพลิงหรืออุปกรณ์ในการดับเพลิงให้เพียงพอกับการใช้งาน
2. การเก็บสายไฟที่ต่อพ่วงกับอุปกรณ์ต่าง ๆ คอมพิวเตอร์ไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย
3. การทดสอบสมรรถภาพร่างกาย ให้หน่วยศึกษาระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติ และกำกับดูแลกำลังพลให้ปฏิบัติในท่าที่ถูกต้อง
4. การแต่งกายของข้าราชการของหน่วยตามแบบธรรมเนียมทหารไม่ถูกต้อง
5. ให้ปฏิบัติตามคำสั่งของ กองบัญชาการกองทัพไทย การดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส.
6. การติดตั้งกล้องวงจรปิดในตำแหน่งที่เหมาะสม

### การตรวจสายการกำลังพล

1. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน
2. การดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรม ๕ ส. ไม่สมบูรณ์
3. การบันทึกประวัติรับราชการไม่ถูกต้อง
4. การตรวจสอบข้อมูลประวัติกำลังพลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ถูกต้อง
5. การจัดทำทะเบียนคุมทำเนียบไม่ถูกต้อง
6. การทำหนังสือแสดงเจตนาระบุตัวผู้รับบำเหน็จตกทอดไม่ถูกต้อง
7. หนังสือแสดงเจตนาระบุตัวผู้รับเงินช่วยเหลือพิเศษของข้าราชการ กรณีข้าราชการถึงแก่ความตายไม่ถูกต้อง
8. หนังสือแสดงเจตนาระบุตัวผู้รับเงินค่าสินไหมทดแทนการประกันชีวิตของข้าราชการ บก. ทท. ไม่ถูกต้อง

9. การแจกจ่ายเครื่องแต่งกาย และเครื่องประกอบเครื่องแต่งกายไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด ในกรณีกำลังพลได้รับยศสูงขึ้น

#### การตรวจสอบการสารบรรณ

1. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน
2. การจัดทำหนังสือราชการภายนอกไม่ถูกต้อง
3. การจัดทำหนังสือรับรองไม่ถูกต้อง
4. การลงรายละเอียดในสมุดส่งหนังสือ (แบบ ๑๖) ไม่ถูกต้อง
5. การลงรายละเอียดในแบบใบรับหนังสือ (แบบ ๑๗) ไม่ถูกต้อง
6. การดำเนินการต่อหนังสือราชการ ขั้นตอน การเก็บรักษา ยืม และทำลายหนังสือไม่ถูกต้อง
7. การจัดผนวกประกอบหนังสือราชการรูปแบบการจัดทำไม่ถูกต้อง

#### การตรวจสอบการรักษาความปลอดภัย

1. การให้เหตุผลประกอบการกำหนดชั้นความลับและการจัดแจ้งเหตุผลในทะเบียนควบคุมข้อมูลข่าวสารลับไม่ถูกต้อง
2. การกำหนดมาตรการ การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ไม่ถูกต้อง
3. การรับรองความไว้วางใจบุคคลเพื่อให้เข้าถึงสิ่งที่เป็นความลับของทางราชการไม่ถูกต้อง
4. การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อมูลข่าวสารลับไม่ถูกต้อง
5. การจัดทำการรับรองความไว้วางใจ (รปภ.4) ไม่ถูกต้อง
6. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน
7. การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่นำสารและอารักขานำสาร
8. การจัดทำบันทึกรับรองการรักษาความลับเมื่อเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ (รปภ.๖) เมื่อพ้นจากภารกิจหรือตำแหน่ง (รปภ.๗) ดำเนินการไม่ต่อเนื่อง

#### การตรวจสอบการจัดหา

1. การของดหลักประกันสัญญาในการจัดซื้อวัสดุเชื้อเพลิงจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ใช้เหตุผลไม่ถูกต้อง
2. ไม่เรียกหลักประกันสัญญา กรณีการจัดซื้อจัดจ้างครั้งหนึ่งมีวงเงินเกิน 100,000.- บาท
3. การจัดซื้อหรือจ้างที่มีใช้การจ้างก่อสร้าง หัวหน้าหน่วยงานของรัฐไม่แต่งตั้งคณะกรรมการ หรือเจ้าหน้าที่ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งรับผิดชอบการจัดทำร่างขอบเขตของงาน หรือรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้าง
4. การจัดทำใบสั่งจ้างกำหนดค่าปรับในข้อตกลงต่อท้ายใบสั่งจ้างไม่ถูกต้อง
5. การประกาศผลผู้ชนะการจัดซื้อจัดจ้างหรือผู้ได้รับการคัดเลือกดำเนินการไม่ครบถ้วน

6. การจัดซื้อวัสดุเชื้อเพลิงโดยวิธีเฉพาะเจาะจง จากบริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) หน่วยงานมีความประสงค์ไม่เรียกหลักประกันสัญญาการเช่าเครื่องจักรกลไม่ถูกต้อง

7. การจัดซื้อชิ้นส่วนซ่อมยานพาหนะของหน่วย ต้องระบุยี่ห้อ รุ่น และปีที่ผลิต เพื่อให้ได้ชิ้นส่วนซ่อมตรงกับยานพาหนะคันที่ต้องการซ่อมควรตรวจสอบกำหนดระยะเวลาส่งมอบของ หรืองานจ้างแล้วเสร็จ ที่กำหนดเป็น “วัน” และ “วันทำการ” ให้ถูกต้อง

#### **การตรวจการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการ**

1. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน
2. การลงข้อมูลในทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้อง
3. การจัดทำบัญชีคุมสิ่งอุปกรณ์ไม่ถูกต้อง
4. การตรวจสอบพัสดุประจำปีไม่ถูกต้อง
5. การกำหนดรหัสคุมสิ่งอุปกรณ์ไม่ถูกต้อง
6. การติดแถบ Barcode เพื่อควบคุมสิ่งอุปกรณ์ของหน่วย
7. การซ่อมบำรุงตามขั้นตอนของที่ชำรุด
8. กำหนดหมายเลขหน่วยรอง
9. การลงรหัสบัญชีครุภัณฑ์ สป. ที่รับมาใหม่ให้ครบถ้วน
10. การจัดทำบัญชีคุมวัสดุให้แยกสิ่งอุปกรณ์ตาม อสอ.หรือ นอกอัตราให้ถูกต้อง

#### **การตรวจการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร**

1. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน
2. การจัดทำบัญชีคุมสิ่งอุปกรณ์ไม่ถูกต้อง
3. การลงข้อมูลในทะเบียนคุมทรัพย์สินไม่ถูกต้อง
4. การกำหนดรหัสคุมสิ่งอุปกรณ์ไม่ถูกต้อง
5. หน่วยยังไม่มีคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสารและเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ไฟฟ้าทุกชนิดเครื่องสำรองไฟ (UPS) ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

#### **การตรวจการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายช่าง**

1. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน
2. การบันทึกรายละเอียดในสมุดประวัติเครื่องจักรกล ไม่ถูกต้อง
3. การบันทึกรายละเอียดในแบบพิมพ์ ก-3 รายการแยกประเภทสำหรับการปรนนิบัติบำรุง และการตรวจสภาพทางเทคนิคสำหรับเครื่องจักรกล ไม่ถูกต้อง
4. การลงสมุดประวัติการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันหล่อลื่นในระบบต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กับระยะทางหรือ ชม.การทำงาน
5. การจัดทำวงรอบการเบิก แบทเตอร์รี่ ยาง บันทึกสัปดาห์และปีที่ผลิตหลังจากรับ สป.

6. เครื่องจักรกลที่ชำรุดเกินขั้นการซ่อมของหน่วยให้ส่งซ่อมไปยัง สสน.นทพ.
7. การยืม – การส่งคืนเครื่องจักรกลไม่ถูกต้อง

#### การการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายขนส่ง

1. การลงข้อมูลในสมุดประวัติยานพาหนะไม่ถูกต้อง
2. การลงบันทึกรายการปรนนิบัติบำรุงตามวงรอบไม่ถูกต้อง
3. การตรวจสอบสภาพทางการบังคับบัญชาต่อยานพาหนะ ไม่ถูกต้อง
4. การลงบันทึกรายการซ่อมบำรุงยานพาหนะ และจำนวนเงินลงในรายการซ่อมไม่ถูกต้อง
5. การดำเนินการซ่อมยานพาหนะสายขนส่งไม่ถูกต้อง
6. สมุดประวัติยานพาหนะของหน่วยบันทึกรายละเอียดไม่ครบถ้วน
7. เจ้าหน้าที่พลขับไม่ได้ทำการปรนนิบัติบำรุงยานพาหนะก่อนใช้งาน, ระหว่างใช้งาน และหลัง

ใช้งานให้เป็นประจำ

8. เจ้าหน้าที่หน่วยไม่ได้ดำเนินการจัดทำบัญชีควบคุมยางและแบตเตอรี่

#### การการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์ประเภท 3

1. การจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงงานโครงการยังไม่ได้ดำเนินการจำหน่ายให้ถูกต้อง
2. การจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงงานธุรการยังไม่ได้ดำเนินการจำหน่ายให้ถูกต้อง
3. การจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงงานบริหารงานโครงการยังไม่ได้ดำเนินการจำหน่ายให้ถูกต้อง
4. การจำหน่ายน้ำมันอุปกรณ์งานธุรการและงานโครงการยังไม่ได้ดำเนินการจำหน่ายให้

ถูกต้อง

5. การลงบันทึกการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงน้ำมันอุปกรณ์ในบัตรบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเครื่องจักรกล ก-1และการลงบันทึกการจ่ายน้ำมันอุปกรณ์ในบัตรการใช้เครื่องจักรกล ก-2 ไม่ถูกต้อง
6. การลงบันทึกบัญชีวัสดุไม่ถูกต้อง
7. การติดตั้งกล้องวงจรปิด CCTV เพิ่มเติม
8. รถยนต์เช่าที่หน่วยได้รับการสนับสนุนจาก บก.ทท.
9. ให้เจ้าหน้าที่ สป.3 จำหน่ายให้ตรงตามความเป็นจริงตามเลขไมล์ที่ปรากฏให้สัมพันธ์การ

จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง

10. ให้ปรับปรุงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ยังไม่ครบถ้วน
11. การลงรายละเอียดการรายงานความสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่น

ประจำเดือนยังไม่ครบถ้วน

#### การตรวจการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ

1. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วน

2. การปรนนิบัติบำรุงอาคาร และเครื่องประกอบไม่ถูกต้อง
3. การควบคุมบัญชีอาคาร และส่วนประกอบอาคารไม่ถูกต้อง
4. การควบคุมบัญชีต่อกระสุน และเป้ากระสุนใช้ฝึกประจำปีไม่ถูกต้อง
5. หน่วยยังรายงานสำรวจยุทธภัณฑ์ไม่ครบถ้วน
6. หน่วยยังไม่ได้ส่งคืนของหมุนเวียน สป.5 หลังจากใช้งานแล้วเสร็จภายใน 30 วัน

## ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ

สำนักงานจเรทหาร เป็นหน่วยขึ้นตรง สำนักผู้บัญชาทหารสูงสุด มีภารกิจด้านการตรวจการปฏิบัติราชการ การสืบสวนสอบสวน การตรวจการปฏิบัติตามมาตรฐานการประหยัดการใช้พลังงานของส่วนราชการใน บก.ทท. การติดตามประเมินผล การปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ บก.ทท. และงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย เช่น การตรวจวินัยกำลังพลการสังเกตการณ์ประกวดราคาจัดซื้อจัดจ้างการรวบรวมรายงานผู้กระทำผิดวินัยทหาร และผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษ ของส่วนราชการใน บก.ทท.

ในปีงบประมาณ 2560 ผู้บังคับบัญชาาระดับสูงมีนโยบายให้ สำนักงานจเรทหาร ตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน บก.ทท. จากเดิม ตรวจการปฏิบัติราชการแบบปีเว้นปี จำนวน 40 หน่วยต่อปีงบประมาณ เปลี่ยนเป็น การตรวจการปฏิบัติราชการ ทุกส่วนราชการ ภายใน 1 ปีงบประมาณ จำนวน 78 หน่วยต่อปีงบประมาณ ซึ่งทำให้ปริมาณงานและภารกิจด้านการตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย เพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัว และยังมี การตรวจติดตามภายหลังการตรวจการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งงานด้านการสืบสวนสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์ร้องเรียน ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี

นอกจากนั้นในปีงบประมาณ ที่ผ่านมา ผู้บังคับบัญชาาระดับสูงได้กรุณามอบหมายงานเพิ่มพิเศษ จำนวน 4 งาน ประกอบด้วย 1) การตรวจงานก่อสร้าง 2) การตรวจติดตาม สป.สายสื่อสาร(คอมพิวเตอร์) และการแสดงตนในระบบเครือข่าย(SNMP) 3) ด้านการตรวจติดตาม การควบคุมสิ่งอุปกรณ์ด้วยระบบ Barcode กับโปรแกรมสินทรัพย์ บก.ทท.และ 4) การตรวจพิเศษคลังอาวุธ (สป.2, 4 สายสรรพาวุธ) ซึ่งเป็นงานมอบหมายพิเศษ นอกเหนือจากงานปกติ

## ปัญหาที่สำคัญ

**1.โครงสร้างการจัดหน่วยของ** สำนักงานจเรทหาร ประกอบด้วย ส่วนบังคับบัญชา, กองกลาง, กองแผนและโครงการ และ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ โดย สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ มี หน่วยขึ้นตรง ประกอบด้วย 3 กองงาน ได้แก่ กองตรวจกิจการส่งกำลัง, กองตรวจกิจการทั่วไป และกองสืบสวนสอบสวนทั้งนี้กองงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการตรวจการปฏิบัติราชการซึ่งถือเป็นภารกิจหลัก

ของ สำนักงานจเรทหาร มีเพียง 2 กองงานเท่านั้น ซึ่งมีกำลังพลกองงานละ 8 นาย การแก้ปัญหาด้านผู้ตรวจจึงต้องขอรับการสนับสนุนจาส่วนราชการอื่นภายใน กองบัญชาการกองทัพไทย ทำให้ไม่ได้ผู้ตรวจที่มีประสิทธิภาพตรงกับสายงานที่ทำการตรวจอย่างแท้จริง

**2.กระบวนการและขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผล** สืบเนื่องจากกำลังพลของหน่วยมีจำกัดทำให้กระบวนการในการตรวจตามขั้นตอน เกิดความล่าช้าไม่ทันห้วงเวลาในการตรวจของแต่ละปีงบประมาณ

**3.ข้อจำกัดและปัญหาที่เกิดขึ้นหลังการตรวจ** ของ สำนักงานจเรทหาร โดยสรุปคือหัวข้อที่ใช้ในการตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน บก.ทท. ไม่สามารถใช้กับทุกหน่วยได้ เนื่องจากภารกิจหน้าที่ของแต่ละหน่วยแตกต่างกัน ไม่ครอบคลุม เป็นปัจจุบันรวมทั้งระเบียบ คำสั่งต่างๆมีการยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลง เช่น ระเบียบ บก.ทท. ว่าด้วยหนังสือราชการ พ.ศ.๒๕๕๕ และประการสำคัญคือ การขอตัวผู้ตรวจ เนื่องจากมีบางหน่วยไม่สามารถสนับสนุนได้ สำนักงานจเรทหารจึงต้องปรับปรุงหัวข้อการตรวจในคู่มือการตรวจในแต่ละปี

**4. เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบ** เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่มีไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

## สรุป

การศึกษาในบทนี้เป็นการศึกษาการดำเนินการของระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของกองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจน กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับหน่วยตรวจสอบ และหน่วยรับการตรวจสอบ รวมทั้ง การดำเนินการที่ผ่านมา รวมทั้งเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ในระบบงานตรวจสอบและประเมินผล ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างการจัดหน่วย กระบวนการ ขั้นตอนการตรวจสอบฯ เครื่องมือในการตรวจสอบ แบบธรรมเนียม กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาด้านกำลังพลด้วย

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ดังนี้

1. ระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ กองบัญชาการกองทัพไทย มีด้วยกัน
- 2 ลักษณะคือ การตรวจสอบภายใน โดย สำนักงานตรวจสอบภายใน และการตรวจการปฏิบัติราชการ โดยสำนักงานจเรทหาร ซึ่งการตรวจสอบจะมีลักษณะที่แตกต่างกันในเรื่องที่ทำการตรวจ ขั้นตอนการปฏิบัติ อย่างไรก็ตามการตรวจสอบก็มีจุดมุ่งหมายที่ให้หน่วยงานสามารถการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ตรงตามวัตถุประสงค์ทั้งนี้การตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร เป็นการตรวจในลักษณะของความเป็นหน่วยงานของหน่วยรับตรวจ ซึ่งมุ่งเน้นการปฏิบัติราชการที่ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ ในเรื่องของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง



การรักษาความปลอดภัยที่ตั้งหน่วย กระบวนการในการรักษาความลับของทางราชการ ระบบการบริหารจัดการกำลังพล ระบบงานสารบรรณ การดำเนินการเกี่ยวกับสิ่งอุปกรณ์ที่เป็นยุทธโปกรณ์ที่สำคัญของหน่วยให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ปัญหาสำคัญที่จำเป็นจะต้องแก้ไขเพื่อให้การตรวจสอบและประเมินผล สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือในเรื่องโครงสร้างการจัดและอัตราของหน่วยที่ไม่เหมาะสม สอดคล้องกับปริมาณงานหน่วยขาดกำลังพลในสายงานการตรวจการปฏิบัติราชการ การปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนวิธีการดำเนินการที่ให้อำนาจปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพรวมทั้งการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นให้เพียงพอ ซึ่งจะเป็นแนวทางที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของสำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยต่อไป

## บทที่ ๔

# แนวทางที่เหมาะสมในการการตรวจสอบและประเมินผล ของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ในการศึกษาบทที่ 4 นี้ เป็นการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ในระบบงานตรวจสอบและประเมินผลของ กองบัญชาการกองทัพไทย ในส่วนของ สำนักงานจเรทหาร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างการจัดหน่วย กระบวนการ ขั้นตอนการตรวจสอบ เครื่องมือในการตรวจสอบ แบบธรรมเนียม กฎ ระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง และปัญหาด้านกำลังพล จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในระบบงานการตรวจสอบ และประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทยซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาหาแนวทางที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในระบบงานการตรวจสอบ และประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย

## วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคสำคัญ

### 1. โครงสร้างการจัดหน่วย

สำนักงานจเรทหาร ประกอบด้วย ส่วนบังคับบัญชา,กองกลาง,กองแผนและโครงการ และ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ โดย สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ มี หน่วยขึ้นตรง ประกอบด้วย 3กองงาน ได้แก่ กองตรวจกิจการส่งกำลัง, กองตรวจกิจการทั่วไป และ กองสืบสวนสอบสวน ทั้งนี้ กองงานที่ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านการตรวจการปฏิบัติราชการและถือเป็นภารกิจหลักของ สำนักงานจเรทหาร มีเพียง 2 กองงานเท่านั้น คือ กองตรวจกิจการทั่วไป และกองตรวจกิจการส่งกำลัง ซึ่งมี กำลังพลกองงานละ 8 นาย

การตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย จากเดิม สำนักงานจเรทหาร ตรวจการปฏิบัติราชการแบบปีเว้นปี จำนวน 40 หน่วยต่อปีงบประมาณ ปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงการตรวจเป็น การตรวจการปฏิบัติราชการทุกส่วนราชการของ กองบัญชาการกองทัพไทยให้ครบภายใน 1 ปีงบประมาณ รวมทั้งสิ้น จำนวน 78 หน่วย ต่อปีงบประมาณ โดยแยกเป็นหน่วยในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 27 หน่วยหน่วยในพื้นที่ต่างจังหวัด จำนวน 49หน่วย ซึ่งทำให้ปริมาณงานและภารกิจด้านการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร เพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัว นอกจากนั้นยังมีการตรวจติดตามภายหลังการตรวจการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งงานด้านการสืบสวนสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์ร้องเรียน ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี

ในการตรวจนั้น เพื่อให้ครบทุกหน่วยใน กองบัญชาการกองทัพไทย สำนักงานจเรทหาร ได้แบ่งชุดตรวจออกเป็น 2 ชุดตรวจ ทำการตรวจหน่วยทั้งในพื้นที่ กทม.และหน่วยในพื้นที่ต่างจังหวัด ในจำนวนที่เท่า ๆ กัน ซึ่งในการจัดชุดตรวจแต่ละชุด จะต้องจัดกำลังพลให้ครบทุกสายงาน ดำเนินการตรวจ

ในหัวข้อเดียวกัน เพื่อให้ผลการประเมินการตรวจการปฏิบัติราชการเป็นมาตรฐานเดียวกันทุกหน่วย ดังนั้นการจัดชุดตรวจ ชุดจะประกอบด้วย หน.ชุดตรวจ 1 นาย เป็นนายทหารที่มีชั้นยศตั้งแต่ พ.อ.(พ) ขึ้นไป ผู้ตรวจ 10 สายงาน 10 นาย เลขานุการชุดตรวจ 1 นาย และผู้ช่วยเลขานุการชุดตรวจ 1 นาย การตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร เป็นการตรวจการดำเนินงานใน 10 สายงานของส่วนราชการ ประกอบด้วย การกำลังพล การสารบรรณ การรักษาความปลอดภัย การจัดหา การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการ สายสื่อสาร สายช่าง สายขนส่ง สิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 (น้ำมันเชื้อเพลิง) และการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ ซึ่งสายงานตามที่กล่าวมานี้ จำเป็นจะต้องใช้ผู้ตรวจที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์อย่างดียิ่ง ในการเป็นผู้ตรวจประเมิน และเมื่อพิจารณาจากโครงสร้างการจัดหน่วยของ สำนักงานจเรทหาร จะพบว่ากำลังพลของ สำนักงานจเรทหาร ไม่เพียงพอในการจัดชุดตรวจให้ครบทั้ง 10 สายงาน อีกทั้งกำลังพลที่มีอยู่มีความรู้ความชำนาญไม่ครบทุกสายงาน ดังนั้นการแก้ปัญหาด้านผู้ตรวจ จึงขอรับการสนับสนุนจากส่วนราชการอื่นภายใน กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งในบางห้วงไม่สามารถได้ผู้ตรวจที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพตรงกับสายงานที่ทำการตรวจอย่างแท้จริง

## 2. กระบวนการและขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผล

### 2.1 ระบบการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร

#### 2.1.1 นโยบายในการตรวจ

สำนักงานจเรทหาร ยึดถือภารกิจของหน่วยรับตรวจ และแบบธรรมเนียมของราชการเป็นหลักในการตรวจ เพื่อให้ทราบการปฏิบัติตามภารกิจและตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ โดยเน้นในเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การประหยัด ขวัญ วินัย และสิทธิของกำลังพลการตรวจและการรายงานผลการตรวจ จะพิจารณาถึงทรัพยากร และงบประมาณที่หน่วยรับตรวจได้รับ

#### 2.1.2 แนวทางการตรวจ

ชุดตรวจราชการ สจร.ทหาร ทำการตรวจกิจการ 10 สายงาน ของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และภูมิภาค และการปฏิบัติตามมาตรการประหยัดพลังงานตรวจในลักษณะชี้แจง แนะนำให้ปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง คำชี้แจง คำแนะนำ ประกาศ และบันทึกสั่งการของผู้บังคับบัญชา ทำการประเมินค่าผลการตรวจกิจการ ทั้ง 10 สายงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งประเมินค่าขวัญ ระเบียบ วินัยกำลังพลของหน่วยรับตรวจและรวมถึงสวัสดิการที่อยู่อาศัยของกำลังพลของหน่วยรับตรวจในส่วนภูมิภาค โดยยึดถือแนวทางการปฏิบัติการตรวจราชการ เป็นไปตาม ระเบียบ กองบัญชาการกองทัพไทย ว่าด้วยการตรวจในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร พุทธศักราช 2552 โดยเคร่งครัด

### 2.1.3 การจัดชุดตรวจ

ชุดตรวจ 1 ชุด ประกอบด้วย

2.1.3.1 หน.ชุดตรวจ 1 นาย เป็นนายทหารที่มีชั้นยศตั้งแต่ พันเอก (พิเศษ) ขึ้นไป

2.1.3.2 ผู้ตรวจ 10 สายงาน 10 นาย

2.1.3.3 เลขานุการชุดตรวจ 1 นาย

2.1.3.4 ผู้ช่วยเลขานุการชุดตรวจ 1 นาย

### 2.1.4 วิธีการตรวจ

ตรวจเอกสารหลักฐาน แพ้มเอกสารการปฏิบัติงานตามคู่มือการตรวจของสำนักงานจเรทหารตรวจสถานภาพสิ่งอุปกรณ์ตามสายงานตรวจความพร้อมในการปฏิบัติราชการ โดยรวมของหน่วย

### 2.1.5 เรื่องที่ทำการตรวจ

การกำลังพล การสารบรรณ การรักษาความปลอดภัย การจัดหา การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายพลธิการการปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายช่าง การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายขนส่ง

การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ การตรวจความพร้อมในการปฏิบัติราชการและการปฏิบัติตามนโยบาย และสั่งการของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ความพร้อมของหน่วยในการปฏิบัติงาน และการควบคุมบังคับบัญชาของผู้บังคับหน่วย

### 2.1.6 การจัดทำแผนการตรวจประจำปี

ก่อนการตรวจในแต่ละปีงบประมาณ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด จะอนุมัติแผนการตรวจประจำปี โดยออกคำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย ให้สำนักงานจเรทหาร ดำเนินการตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งคำสั่งการตรวจจะมีรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดชุดตรวจ หน่วยที่รับตรวจและวันเวลาในการตรวจ

### 2.1.7 ขั้นตอนการตรวจ

ก่อนการตรวจในแต่ละปี สำนักงานจเรทหารจะจัดให้มีการชี้แจงก่อนการตรวจ เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามคู่มือการตรวจ หัวข้อการตรวจ การปฏิบัติของหน่วยรับตรวจที่เกี่ยวข้องทั้งด้านธุรการ การจัดเตรียมการรับการตรวจ การจัดเตรียมเอกสารตามสายงานการตรวจ การแก้ไขข้อควรแก้ไข ข้อบกพร่องจากการตรวจ ข้อบกพร่องสำคัญมาก การรายงานการปฏิบัติ ดดย สำนักงานจเรทหารจะเชิญผู้แทนของหน่วยรับตรวจ มารับฟังการชี้แจง หรือจัดชุดชี้แจงก่อนการตรวจไปให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการตรวจต่อหน่วยรับตรวจ

สำนักงานจเรทหาร จะแจ้งเรื่องและกำหนดเวลาในการตรวจ การเตรียมรับการตรวจ และคำขอต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการอำนวยความสะดวกในการตรวจ ให้หน่วยรับตรวจทราบก่อนออกทำการตรวจ โดยหนังสือแจ้งกำหนดเวลาในการตรวจปกติ ควรส่งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมการก่อนการตรวจไม่น้อยกว่า ๓๐ วัน สำหรับหนังสือแจ้งกำหนดเวลาในการตรวจพิเศษ จะแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้า หรือจะให้หัวหน้าชุดตรวจนำไปเสนอต่อผู้บังคับหน่วยที่รับการตรวจก็ได้

ในการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหารนั้น เมื่อทำการตรวจหน่วยเสร็จในแต่ละห่วงแล้ว สำนักงานจเรทหาร ได้จัดให้มีการติดตามผลการตรวจในแต่ละครั้งของการตรวจ เพื่อให้การตรวจเป็นไปตามความมุ่งหมาย นโยบายของผู้บังคับบัญชา

ในการตรวจการปฏิบัติราชการขั้นตอนการตรวจประกอบด้วย ขั้นตอนเตรียมการรับตรวจขั้นการดำเนินการตรวจขั้นการดำเนินการหลังการตรวจ

### 2.1.7.1 ขั้นการรับตรวจ

#### 1. การเตรียมการ

1.1การเตรียมการด้านบุคคล หน่วยจะต้องออกคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับตรวจ ซึ่งควรประกอบด้วยผู้นำตรวจสำหรับ ทน.ชุดตรวจ ในการตรวจความพร้อมในการปฏิบัติงานของหน่วยควรเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร ที่สามารถตอบข้อซักถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยตามภารกิจงานตามนโยบาย หรือสั่งการของผู้บังคับบัญชาได้ ผู้นำตรวจตามสายงาน ควรเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตรที่รับผิดชอบในสายงานนั้นๆ อย่างน้อย 1 นาย/1 สายงานการตรวจผู้รับตรวจเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร หรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสายงานนั้นๆ 1 - 2 นาย ตามความเหมาะสม สามารถตอบปัญหาต่าง ๆ ในความรับผิดชอบได้

1.2การเตรียมการด้านเอกสารรับตรวจหน่วยจะต้องเตรียมเอกสารต่างๆ เพื่อให้ผู้ตรวจทำการตรวจ นอกจากนั้นในกรณีที่ผู้ตรวจเรียกหาเอกสารเพิ่มเติม หน่วยต้องสามารถจัดหาให้ได้ตามแต่กรณี สำหรับเอกสารหลักที่หน่วยต้องเตรียมการไว้ให้สมบูรณ์ ได้แก่

#### 1.การกำลังผลคู่มือการปฏิบัติงานสายกำลังผลแฟ้มสรุปยอด

กำลังผลประจำเดือนการลงลายมือชื่อปฏิบัติราชการทะเบียนคุมทำเนียบกำลังผล การจัดทำบัญชียอดกำลังผล การบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ การแต่งตั้งยศ การปรับย้ายกำลังผล สิทธิกำลังผล ประวัติรับราชการของกำลังผลคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการตรวจประวัติ หลักฐานการให้ข้าราชการทุกคนตรวจสอบประวัติรับราชการของตนเอง การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่สารสนเทศด้านกำลังผล การประเมินผลการปฏิบัติราชการของกำลังผลในระบบสารสนเทศ การเบิกเครื่องแต่งกายและเครื่องประกอบเครื่องแต่งกาย หลักฐานการเบิกจ่ายสิ่งอุปกรณ์ประจำกายให้แก่กำลังผล การดำเนินการเกี่ยวกับเงินสวัสดิการสงเคราะห์ข้าราชการ บก.ทท. ระเบียบ บก.ทท.ว่าด้วยการจ่ายเงินค่าสินไหมทดแทนการประกันชีวิตกำลังผล ดำเนินการให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีแก่กำลังผล

หลักฐานการดำเนินการ ตามระเบียบ บก.ทท. ว่าด้วยการให้ทุนการศึกษาบุตร พ.ศ.2557 ดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส. หลักฐานการรายงานผลการกวดขันวินัยทหาร การแต่งกายของข้าราชการ และพนักงานราชการ การแสดงความเคารพ การรายงานนายทหารเวร หรือ นายยามประจำหน่วย การลาของข้าราชการ พนักงานราชการ การจัดทำบำเหน็จประจำปีของข้าราชการ หลักฐานการทดสอบสมรรถภาพร่างกายของข้าราชการ หลักฐานการฝึกยิงปืนประจำปี หลักฐานการพิจารณาให้ข้าราชการศึกษาหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ และศึกษาในสถานศึกษาออกสังกัดกระทรวงกลาโหม

## 2.การสารบรรณใช้กระดาษและการพิมพ์ถูกต้อง การกั้น

ภายในการพิมพ์ถูกต้อง การตั้งค่าโปรแกรมการพิมพ์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ถูกต้อง เว้นระยะการย่อหน้าถูกต้อง การเว้นวรรคและใช้คำย่อถูกต้อง การพิมพ์หนังสือที่มีหลายหน้าปฏิบัติถูกต้อง การพิมพ์หนังสือที่มีความสำคัญ และมีจำนวนหลายหน้าปฏิบัติถูกต้อง การพิมพ์ยศ ลายมือชื่อ ชื่อเต็มของเจ้าของลายมือชื่อ และตำแหน่งเจ้าของหนังสือหรือเจ้าของลายมือชื่อปฏิบัติถูกต้องการพิมพ์ชื่อส่วนราชการเจ้าของหนังสือปฏิบัติถูกต้อง การพิมพ์ชื่อส่วนราชการเจ้าของเรื่องปฏิบัติถูกต้อง การระบุหมายเลขโทรศัพท์ โทรสาร และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ ปฏิบัติถูกต้อง การจัดทำหนังสือสะอาดเรียบร้อย และการพิมพ์ถูกต้อง ขนาดตัวอักษรในการพิมพ์ถูกต้อง ตราครุฑสำหรับแบบพิมพ์และการจัดวางตราครุฑในหนังสือราชการปฏิบัติถูกต้อง การกำหนดชั้นความเร่งด่วนของหนังสือ การจัดทำหนังสือราชการ การเขียนรายละเอียดในการจัดทำหนังสือราชการ การรับหนังสือ การส่งหนังสือ การเก็บรักษาหนังสือ การทำลายหนังสือ การแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจของชุดตรวจครั้งหลังสุด จัดทำสำเนาบันทึกผลการตรวจครั้งหลังสุด และรายงานการแก้ไขแนบไว้กับข้อมูลสายการรับตรวจ การเตรียมเอกสารหลักฐานรับตรวจถูกต้อง ครบถ้วน การจัดผู้นำตรวจ / ผู้รับตรวจเหมาะสม และการจัดสถานที่รับตรวจเหมาะสม

## 3.การรักษาความปลอดภัยหน่วยดำเนินการตรวจสอบ

ประวัติและพฤติการณ์บุคคลก่อนเข้ารับราชการ หรือย้ายมารับราชการ หน่วยดำเนินการตรวจสอบประวัติและพฤติการณ์บุคคลก่อนมอบหมายให้บุคคลใดทำงานในหน้าที่สำคัญเกี่ยวกับความลับของทางราชการ หน่วยดำเนินการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบหน้าที่ การรักษาความปลอดภัย หัวหน้าหน่วยงานของรัฐดำเนินการแต่งตั้ง นายทะเบียนข้อมูลข่าวสารลับ และผู้ช่วยนายทะเบียนฯ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐดำเนินการแต่งตั้ง เจ้าหน้าที่นำสารและผู้รักษานำสาร หน่วยงานของรัฐจัดการอบรมเรื่องการ รปภ. แก่ข้าราชการทุกคน และ

บุคคลที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับความลับของราชการ และการอบรมเพิ่มเติม หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการรับรองความไว้วางใจ (รปภ.4) เมื่อเข้าถึงชั้นความลับ หน่วยงานของรัฐจัดให้มีทะเบียนความไว้วางใจ (รปภ.4) หน่วยงานดำเนินการให้เข้าถึงชั้นความลับลงนามในบันทึกรับรองการรักษา

ความลับเมื่อเข้ารับตำแหน่งหน้าที่ (รปภ.4) หน่วยงานดำเนินการให้บุคคลลงชื่อในบันทึกรับรองการรักษาความลับเมื่อพ้นจากภารกิจหรือตำแหน่งหน้าที่ (รปภ.4) หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้ที่ได้รับมอบรับผิดชอบ การกำหนดชั้นความลับ และให้เหตุผลประกอบการกำหนดชั้นความลับของข้อมูลข่าวสารลับ นายทะเบียนข้อมูลข่าวสารลับจัดแจ้งเหตุประกอบการกำหนดชั้นความลับของข้อมูลข่าวสารลับไว้ในทะเบียนควบคุมข่าวสารลับ นายทะเบียนข้อมูลข่าวสารลับจัดให้มีทะเบียนข้อมูลข่าวสารลับประกอบด้วย ทะเบียนรับ ทะเบียนส่งและทะเบียนควบคุมข้อมูลข่าวสารลับ แยกต่างหากจากทะเบียนงานสารบรรณตามปกติของหน่วยงานของรัฐ แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบข้อมูลข่าวสารลับทุกรอบ 6 เดือน และเมื่อมีการเปลี่ยนตัวนายทะเบียนฯ ดำเนินการส่งรายงานผลการตรวจสอบข้อมูลข่าวสารลับให้ สป.ทหาร/ หน่วยต้นสังกัดทราบ การแสดงชั้นความลับของข้อมูลข่าวสารลับปฏิบัติถูกต้อง การดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารลับ และการคุมจำนวนชุดคุมจำนวนหน้าปฏิบัติถูกต้อง การแจกจ่าย การสำเนา การแปลเอกสาร การเข้ารหัสหรือการถอดรหัสข้อมูลข่าวสารลับปฏิบัติถูกต้อง การส่ง การเสนอ การเวียนข้อมูลข่าวสารลับภายในบริเวณหน่วยงานเดียวกันมีผู้รับผิดชอบ และการใช้ใบปกข้อมูลข่าวสารลับปิดทับ การใช้ใบตอบรับ กรณีส่งข้อมูลข่าวสารลับออกนอกหน่วยงาน ใบตอบรับมีรายละเอียดครบถ้วน มีการเก็บข้อมูลถูกต้อง การแลกเปลี่ยนและเก็บรักษาบัญชีรายชื่อนายทะเบียนข้อมูลข่าวสารลับและผู้ช่วยฯ ของหน่วยงานอื่นที่ติดต่อเกี่ยวข้องเป็นประจำ การส่ง และรับข้อมูลข่าวสารลับทั้งในประเทศ และนอกประเทศโดยโทรคมนาคม ไปรษณีย์ลงทะเบียนตอบรับ มีแผนการปฏิบัติในเวลาฉุกเฉิน การซักซ้อมแผนฯ และรายงานผลการปฏิบัติ การเก็บรักษาข้อมูลข่าวสารลับ ปฏิบัติถูกต้อง มีการละเมิดการรักษาความลับของทางราชการ มีการโอนข้อมูลข่าวสารลับ และปฏิบัติถูกต้อง มีการยืมข้อมูลข่าวสารลับ และปฏิบัติถูกต้อง มีการทำลายข้อมูลข่าวสารลับ และปฏิบัติถูกต้อง มีการสูญหายของข้อมูลข่าวสารลับ และการปฏิบัติถูกต้อง มีการปรับชั้นความลับและยกเลิกชั้นความลับที่มีอยู่ในครอบครองถูกต้อง มีการกำหนดมาตรการการรักษาความปลอดภัยสถานที่ มีแผนการ รปภ. เกี่ยวกับสถานที่ และแผนฯ มีความเหมาะสม การสำรวจ และตรวจสอบการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ การกำหนดพื้นที่ที่มีการ รปภ. และได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา มีการจัดทำรั้ว และจำกัดช่องทางเข้า - ออก มีการใช้เครื่องกีดขวาง เพื่อป้องกัน ชัดขวางหรือหน่วงเหนี่ยว มีการให้แสงสว่างเพื่อปกป้องพื้นที่ความสำคัญ และเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบสถานที่ มีระบบสัญญาณเตือนภัยสำหรับตรวจและเตือนให้ทราบ มีการบันทึกผู้มาติดต่อ จัดให้มีบัตรผู้มาติดต่อ เพื่อควบคุมบุคคลภายนอกมีการบันทึกการเข้า - ออก จัดทำบัตรควบคุม เพื่อการควบคุมยานพาหนะ มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยสถานที่เพียงพอ มีการกำหนดมาตรการ, ตัดทำแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย, ซักซ้อมแผนฯ และตรวจสภาพอุปกรณ์ดับเพลิง การจัดคู่มือปฏิบัติงานด้านการรักษาความปลอดภัย มีการแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจของชุดตรวจสำนักงานจเรทหาร ครั้งหลังสุดถูกต้องและรายงานผู้บังคับบัญชา

จัดทำสำเนาบันทึกผลการตรวจครั้งหลังสุด และรายงานแก้ไขแนบไว้กับข้อมูลสายการรับตรวจ การเตรียมเอกสารหลักฐานรับตรวจถูกต้อง การจัดผู้นำตรวจ / ผู้รับตรวจเหมาะสม และการจัดสถานที่รับตรวจเหมาะสม

#### 4. การจัดการจัดหาโดยเปิดเผย โปร่งใส และแข่งขัน

อย่างเป็นธรรม มีการบันทึกหลักฐานในการดำเนินการจัดหาในแต่ละขั้นตอน การมอบอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการ รับผิดชอบการโดยไม่ชักช้า ผู้ปฏิบัติงานสายงานพัสดุ คือ เจ้าหน้าที่พัสดุ ผู้ปฏิบัติงานสายงานพัสดุ คือ หัวหน้า

เจ้าหน้าที่พัสดุ มีหลักฐานการเสนอความต้องการของหน่วยใช้(ซึ่งจะต้องระบุรายละเอียดเกี่ยวกับพัสดุหรืองานที่จะซื้อ/จ้าง)เจ้าหน้าที่พัสดุนำการจัดทำรายงานเสนอหัวหน้าส่วนราชการมีรายละเอียดครบถ้วน การจัดซื้อ/จ้าง ในกรณีเร่งด่วนเจ้าหน้าที่ดำเนินการถูกต้อง ไม่มีการแบ่งซื้อหรือแบ่งจ้าง เจ้าหน้าที่พัสดุเป็นผู้ดำเนินการติดต่อผู้ขาย หรือผู้รับจ้าง หัวหน้าส่วนราชการเป็นผู้อนุมัติ การตรวจสอบงบประมาณ การจัดทำเอกสารซื้อหรือการจ้างด้วยวิธีตลาดอิเล็กทรอนิกส์ การกำหนดวันเวลา ในการเสนอราคา การเสนอรายงาน การเผยแพร่ประกาศและเอกสารการซื้อหรือการจ้าง และการปิดประกาศ การจัดทำร่างประกาศ และร่างเอกสารประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ การเสนอรายงาน และการเผยแพร่ประกาศและเอกสารประกวดราคา การนำตัวอย่างพัสดุมาแสดง เพื่อทดลองหรือทดสอบ การกำหนดหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาผู้ชนะการเสนอราคา สอดคล้องกับหลักบริหารพัสดุภาครัฐที่ดี การกำหนดหลักประกันการเสนอราคา มูลค่าของหลักประกันการเสนอราคาเงื่อนไขการยึดหลักประกันการเสนอราคา และการคืนหลักประกันการเสนอราคา การพิจารณาผู้เสนอราคาต่ำสุด การพิจารณาผลการเสนอราคา กรณีราคาของผู้เสนอราคาขายที่เจ้าหน้าที่พัสดุเห็นสมควรซื้อหรือจ้างยังสูงกว่าวงเงินที่จะซื้อหรือจ้าง การรายงานผลการพิจารณาและความเห็นผู้เสนอราคายื่นเอกสารอันเป็นเท็จแก่ส่วนราชการ การนำตัวอย่างพัสดุไปแสดงเพื่อทดลองหรือทดสอบ กรณีราคาของรายที่สมควรซื้อหรือจ้างยังสูงกว่าวงเงินที่จะซื้อหรือจ้าง หัวหน้าส่วนราชการเป็นผู้อนุมัติ โดยผ่านการตรวจสอบจากนายทหารงบประมาณหรือเจ้าหน้าที่งบประมาณของหน่วยก่อนอำนาจอนุมัติซื้อ/จ้าง ถูกต้อง หัวหน้าส่วนราชการเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการ การแต่งตั้งคณะกรรมการ วิธีสอบราคาถูกต้องครบถ้วน การจัดทำประกาศ และเอกสารสอบราคาแสดงรายการครบถ้วน มีการเผยแพร่ประกาศถูกต้อง และครบถ้วน ผู้เสนอราคาได้ปิดผนึกซองราคาจำหน่ายซองถึงประธานกรรมการเปิดซองสอบราคาซื้อ/จ้างในครั้งนั้น และส่งถึงหน่วยผู้ดำเนินการสอบราคา ก่อนวันเปิดซองสอบราคา เจ้าหน้าที่ลงรับ โดยไม่เปิดซองพร้อมระบุวัน เวลาที่รับซองโดยออกใบรับให้กับผู้มายื่นซอง และส่งมอบซองให้แก่หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุทันที หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุของหน่วยได้เก็บรักษาของเสนอราคาทุกรายโดยไม่เปิดซองและเมื่อถึงเวลาเปิดซองสอบราคาและได้ส่งมอบของเสนอราคา พร้อมทั้งรายงานผลการรับซองต่อคณะกรรมการเปิดซองสอบราคา คณะกรรมการเปิด



ของสอบราคาดำเนินการตามหน้าที่ถูกต้อง ใช้ใบสั่งซื้อ หรือใบสั่งจ้างถูกต้องตามระเบียบ รายละเอียดของพัสดุที่จะซื้อหรือจ้าง ถูกต้องและครบถ้วน การใช้ใบสั่งซื้อและใบสั่งจ้าง รวมทั้งการกำหนด วัน เดือน ปี ที่ส่งมอบพัสดุหรืองานจ้าง ถูกต้อง กำหนดสถานที่ส่งมอบพัสดุ กำหนดจำนวนเงินค่าปรับ ถูกต้อง ส่งสำเนาสัญญาหรือข้อตกลงให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน กับกรมสรรพากร ส่งสำเนาสัญญา หรือข้อตกลงให้ สำนักงานตรวจสอบบัญชีทหาร นายทหารพระธรรมนูญ/อัยการทหาร ตรวจสอบร่าง สัญญา ผู้ลงนามเป็นผู้มีอำนาจ ถูกต้อง การปิดอาคารแอสมป์ ถูกต้อง จำนวนเงินในหลักประกันสัญญา ถูกต้อง การผูกหลักประกันสัญญาทุกประเภท ปฏิบัติถูกต้อง การเก็บรักษาหลักประกันสัญญา ปฏิบัติถูกต้อง การตรวจสอบความชำรุดบกพร่องก่อนคืนหลักประกันสัญญา ปฏิบัติถูกต้องการคืนหลักประกันสัญญา ปฏิบัติถูกต้อง คู่สัญญาไม่มารับหลักประกันสัญญา ปฏิบัติถูกต้อง ตรวจรับพัสดุ ณ สถานที่ซึ่งกำหนดไว้ ตรวจรับพัสดุ/งานจ้าง ถูกต้องครบถ้วนตามสัญญาหรือข้อตกลง ตรวจรับพัสดุในวันที่ผู้ขาย หรือผู้รับจ้างนำพัสดุมาส่ง เมื่อตรวจรับพัสดุ ถูกต้องครบถ้วนแล้ว ให้ส่งมอบพัสดุแก่เจ้าหน้าที่พัสดุพร้อมกันทำใบตรวจรับ และลงชื่อครบถ้วน ใช้ใบตรวจรับพัสดุ ถูกต้อง รายงานผลการตรวจรับพัสดุ ถูกต้อง แยกเก็บเอกสารจัดหาแต่ละวิธีตามปีงบประมาณ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจของชุดตรวจ สำนักงานจเรทหาร ครั้งหลังสุด แก้ไขเสร็จเรียบร้อยทุกเรื่องตามที่บันทึกไว้ หน่วยจัดทำสำเนาทันทีผลการตรวจครั้งหลังสุด และ รายงานแก้ไขแนบไว้กับข้อมูลสายการรับตรวจการเตรียมเอกสารหลักฐานรับตรวจถูกต้อง ครบถ้วน การจัดผู้นำตรวจ/ผู้รับตรวจเหมาะสม และการจัดสถานที่รับตรวจเหมาะสม

**5. การตรวจสิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการ จัดทำบัญชีควบคุมสิ่งอุปกรณ์ในอัตรา (อสอ.) ลงในทะเบียนคุมทรัพย์สิน จัดทำบัญชีควบคุมสิ่งอุปกรณ์นอกอัตรา (อสอ.) ลงในทะเบียนคุมทรัพย์สิน จัดทำบัญชีควบคุมสิ่งอุปกรณ์รับโอนและหรือรับบริจาค ลงในทะเบียนคุมทรัพย์สิน จัดทำบัญชีวัสดุสำนักงาน และวัสดุอื่นๆ ที่จัดหาประจำปีงบประมาณ การกำหนดรหัสคุมสิ่งอุปกรณ์ถาวรของ บก.ทท. การเสนอความต้องการสิ่งอุปกรณ์ตาม อสอ. กำหนดไว้เป็นการเบิกขึ้นต้นหรือเบิกทดแทน การควบคุมสิ่งอุปกรณ์ประกอบชุดมีหมายเลขประจำเครื่อง ตามบัญชีคุมถูกต้องและครบถ้วน มีหลักฐานเอกสารการได้มาของสิ่งอุปกรณ์ เช่น ใบสั่งซื้อ ใบตรวจรับพัสดุ ใบเบิก หรือเอกสารหลักฐานการบริจาคการรับโอนถูกต้อง- ได้ยืม และ/หรือให้ยืมสิ่งอุปกรณ์จาก/กับหน่วยอื่น โดยได้รับอนุมัติการยืมถูกต้องตามระเบียบ การยืมพัสดุประเภทใช้คงรูปไปใช้ราชการ ได้กำหนดวันส่งคืนถูกต้อง สิ่งอุปกรณ์ที่ได้ยืม และหรือให้ยืมมีสภาพที่ใช้การได้ดีภายหลังการส่งคืน หน่วยได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี ถูกต้องตามระเบียบ คณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี ได้รายงานผลการตรวจสอบพัสดุถูกต้องครบถ้วน หน่วยได้ดำเนินการต่อพัสดุที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว ตามระเบียบ คลังหรือสถานที่เก็บพัสดุ มีบัญชีควบคุมการรับจ่ายสิ่งอุปกรณ์ โดยแยกประเภท และชนิดถูกต้องครบถ้วน ดำเนินการต่อพัสดุชำรุดเสื่อมสภาพซ่อมบำรุงไม่คุ้มค่า ผู้ลงนามการเบิก - จ่ายพัสดุ มีอำนาจถูกต้อง สิ่ง**

อุปกรณ์ที่สูญหาย หน่วยได้ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบ สิ่งอุปกรณ์ที่ได้รับอนุมัติให้ส่งคืน และหรือจำหน่ายไปแล้ว ได้ดำเนินการแก้ไขตัดออกจากบัญชีคุมครบกัณฑ์ถูกต้อง มีการลงบัญชีหรือทะเบียน เพื่อควบคุมพัสดุ การเก็บรักษาพัสดุมีความสะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย หัวหน้าหน่วยพัสดุเป็นผู้ควบคุมพัสดุ หลักฐานการเบิกจ่ายพัสดุมีครบถูกต้อง ผู้เบิกพัสดุมีอำนาจหน้าที่ และปฏิบัติถูกต้อง การจัดคู่มือการปฏิบัติงาน การแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจของชุดตรวจ สำนักงานจเรทหาร ครั้งหลังสุดแก้ไขเสร็จเรียบร้อยทุกเรื่องตามที่มีบันทึกไว้ หรือไม่ จัดทำสำเนาบันทึกผลการตรวจครั้งหลังสุด และรายงานการแก้ไขแนบไว้กับข้อมูลสายการรับตรวจ การเตรียมเอกสารหลักฐานรับตรวจถูกต้อง ครบถ้วน การจัดผู้นำตรวจ/ผู้รับตรวจเหมาะสม และการจัดสถานที่ตรวจเหมาะสม จัดทำบัญชีควบคุมสิ่งอุปกรณ์ในอัตรา (อสอ.) สิ่งอุปกรณ์นอกอัตรา (อสอ.) และสิ่งอุปกรณ์ที่รับโอน และ/หรือบริจาคลงในทะเบียนคุมทรัพย์สิน จัดทำรหัสคุมสิ่งอุปกรณ์ถาวรของ บก.ทท.

#### 6. การตรวจสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสารจัดทำบัญชีควบคุมสิ่ง

อุปกรณ์ในอัตรา (อสอ.) สิ่งอุปกรณ์นอกอัตรา (อสอ.) และสิ่งอุปกรณ์ที่รับโอน และ/หรือบริจาคลงในทะเบียนคุมทรัพย์สิน จัดทำรหัสคุมสิ่งอุปกรณ์ถาวรของ บก.ทท. การเสนอความต้องการสิ่งอุปกรณ์ตาม อสอ. กำหนดไว้เป็นการเบิกขั้นต้น หรือเบิกทดแทน สิ่งอุปกรณ์และอุปกรณ์ประกอบชุดมีหมายเลขสิ่งอุปกรณ์ตรงตามบัญชีถูกต้องและครบถ้วนทุกรายการ รายงานสถานภาพสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร (เครื่องมือสื่อสาร) ตามห้วงระยะเวลาที่กำหนดและถูกต้องครบถ้วน รายงานสถานภาพสิ่งอุปกรณ์สายสื่อสาร (ครุภัณฑ์/วัสดุไฟฟ้า และวิทยุ และครุภัณฑ์/วัสดุโฆษณาและเผยแพร่) ตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด และถูกต้องครบถ้วน มีหลักฐาน เอกสารการได้มาของสิ่งอุปกรณ์ เช่น ใบสั่งซื้อ ใบตรวจรับพัสดุ ใบเบิก หรือเอกสารหลักฐานการบริจาคการรับโอนถูกต้องครบถ้วน การยืมหน่วยได้ยืม และ/หรือให้ยืมสิ่งอุปกรณ์จาก/กับหน่วยอื่น โดยได้รับอนุมัติการยืมถูกต้องตามระเบียบ ซึ่งมีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรของผู้บังคับหน่วย และตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนด มีหลักฐาน เอกสารการได้มาของสิ่งอุปกรณ์ เช่น ใบสั่งซื้อ ใบตรวจรับพัสดุใบเบิก หรือเอกสารการบริจาคการรับโอนถูกต้องครบถ้วน การยืมหน่วยได้ยืม และ/หรือให้ยืมอุปกรณ์จาก/กับหน่วยอื่นโดยได้รับอนุมัติการยืมถูกต้องตามระเบียบ ซึ่งมีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรของผู้บังคับหน่วย และตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนด สิ่งอุปกรณ์ที่ได้ยืม และ/หรือให้ยืม มีสภาพที่ใช้การได้ดีภายหลังการส่งคืน หน่วยได้แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบพัสดุประจำปี ถูกต้องตามระเบียบ คณะกรรมการการตรวจสอบได้รายงานผลการตรวจสอบพัสดุ ถูกต้องครบถ้วน หน่วยที่ได้ดำเนินการสิ่งอุปกรณ์ที่ได้รับการตรวจสอบแล้วตามระเบียบ มีการจัดระเบียบในการเก็บรักษาสิ่งอุปกรณ์สะอาด เรียบร้อยและเหมาะสม อำนาจอนุมัติ เบิก - จ่ายสิ่งอุปกรณ์ถูกต้อง การดำเนินการต่อสิ่งอุปกรณ์ที่ชำรุดเสื่อมสภาพ ซ่อมบำรุงไม่คุ้มค่า และ/หรือสิ่งอุปกรณ์หมดความจำเป็นใช้งาน สิ่งอุปกรณ์ที่สูญหาย หน่วยได้ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบ สิ่งอุปกรณ์ที่ได้รับอนุมัติให้ส่งคืน และ/หรือจำหน่ายไปแล้วได้ดำเนินการแก้ไขตัดออกจากบัญชีคุม

ครบถ้วนถูกต้อง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจของชุดตรวจ สำนักงานจเรทหาร ครั้งหลังสุดแก้ไขเรียบร้อยทุกเรื่องตามที่บันทึกไว้ หรือไม่หน่วยจัดทำสำเนาบันทึกผลการตรวจครั้งหลังสุด และรายงานการแก้ไขแนบไว้กับข้อมูลสายการรับตรวจ การเตรียมเอกสารรับตรวจถูกต้องครบถ้วน การจำผู้นำตรวจ/ผู้รับตรวจเหมาะสม และการจัดสถานที่รับตรวจเหมาะสม

#### 7.การตรวจสิ่งอุปกรณ์สายช่างมี อสอ. ฉบับปัจจุบันที่มีผล

บังคับใช้ การจัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินควบคุมยานพาหนะ เครื่องจักรกลถูกต้องครบถ้วนทุกรายการ การจัดทำบัญชีเครื่องมือเครื่องใช้ประจำโรงรถถูกต้องครบถ้วนทุกรายการ การจัดทำบัญชีควบคุมชิ้นส่วนซ่อมยาง, แบตเตอรี่ ลงรายละเอียดถูกต้องครบถ้วนทุกรายการ หลักฐานการได้มาของเครื่องจักรกล สิ่งอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ประจำยานพาหนะตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน การกำหนดรหัสคุมสิ่งอุปกรณ์ของ บก.ทท. ตรวจสอบหลักฐานการได้มาของสิ่งอุปกรณ์ก่อนดำเนินการเบิกจ่าย หลักฐานของอนุมัติการยืมยานพาหนะเครื่องจักรกล การติดตาม การทวงถาม การยืม สป. เมื่อครบกำหนดยืม ผู้ให้ยืมได้ดำเนินการตามระเบียบ ตรวจสอบสภาพยานพาหนะเครื่องจักรกล ภายหลังการยืม รายงานการขออนุมัตินำยานพาหนะเครื่องจักรกล ออกปฏิบัติงาน การจัดสถานที่เก็บรักษา ยานพาหนะ และการปรนนิบัติบำรุง มีการปฏิบัติในโรงซ่อมเครื่องจักรกลเรียบร้อยถูกต้อง การควบคุมทางบัญชีของหน่วยใช้ คลังเก็บสิ่งอุปกรณ์ แบตเตอรี่ ยาง และชิ้นส่วนซ่อมยานพาหนะเครื่องจักรกล จัดระเบียบเรียบร้อยถูกต้อง การเบิกจ่ายพัสดุ ถูกต้องครบถ้วน การปรนนิบัติบำรุง และซ่อมบำรุง ยานพาหนะ เครื่องจักรกล ชิ้นหน่วย สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการซ่อมบำรุง การซ่อมบำรุง ยานพาหนะเครื่องจักรกลระดับหน่วย (ชั้น 1 - 2) ยานพาหนะ เครื่องจักรกลที่ชำรุดต้องระงับการใช้งานทันที และรีบดำเนินการตรวจสอบสภาพส่งซ่อมชั้น 1 - 2 ในระดับหน่วย และ/หรือส่งซ่อมหน่วยซ่อมชั้นสูงกว่า การใช้การปรนนิบัติบำรุง และการซ่อมบำรุงยานพาหนะเครื่องจักรกลโดยพลประจำและผู้บังคับบัญชารับผิดชอบถูกต้อง การบันทึกรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเครื่องจักรกล (ก - ๑)ถูกต้องครบถ้วน การบันทึกในแบบพิมพ์ต่างๆ เกี่ยวกับการปรนนิบัติบำรุง และการซ่อมบำรุงเครื่องจักรกล การบันทึกรายละเอียดในแบบพิมพ์ ก - 3 รายการแยกประเภทสำหรับการปรนนิบัติบำรุง และการตรวจสอบสภาพทางเทคนิคสำหรับเครื่องจักรกล ถูกต้องครบถ้วน การจัดทำตารางกำหนดการปรนนิบัติบำรุงเครื่องจักรกล และลงบันทึกรายละเอียดในแบบฟอร์ม ก - 4 ถูกต้องครบถ้วน การบันทึก รายละเอียดในสมุดประวัติเครื่องจักรกล ถูกต้องครบถ้วนดำเนินการส่งสมุดประวัติเครื่องจักรกล ถูกต้องครบถ้วนรายงานผลการสอบสวนเครื่องจักรที่ชำรุดผิดปกติของการใช้งานแนบไปกับใบส่งซ่อม การดำเนินการส่งซากชิ้นส่วนซ่อมคืน การดำเนินการจ้างซ่อม เครื่องจักรกลชำรุดดีใช้การมีป้ายแขวนบอก ดำเนินการตรวจสอบสภาพการบังคับบัญชาต่อเครื่องกล ในห้วงระยะเวลา การรายงานผลการตรวจสอบสภาพเครื่องจักรกล การรายงานสภาพเครื่องจักรกลของหน่วยใช้ การรายงานสถานภาพการซ่อมบำรุงเครื่องจักรกลของหน่วยใช้- ดำเนินการส่งคืนเครื่องจักรกล และสิ่งอุปกรณ์สายช่าง ที่ไม่ได้ใช้งานหรือ

เกินอัตรา ดำเนินการส่งคืนเครื่องจักรกล สิ่งอุปกรณ์สายช่างที่หมดความจำเป็นในการใช้งาน ดำเนินการขออนุมัติจำหน่ายเครื่องจักรกล สิ่งอุปกรณ์สายช่างที่ชำรุดใช้การไม่ได้ การรายงานผลการสอบสวนกรณีสิ่งอุปกรณ์ชำรุดผิดสภาพใช้งาน การลงบันทึกหลักฐานการจำหน่ายออกจากบัญชีคุม ดำเนินการออกคำสั่งแต่งตั้งหัวหน้าโรงรถ รายงานรับ – ส่งหน้าที่ของนายทหารและ/หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบต่อสิ่งอุปกรณ์สายช่าง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจของชุดตรวจ สำนักงานจเรทหาร ครั้งหลังสุดแก้ไขเสร็จเรียบร้อยทุกเรื่องตามที่บันทึกไว้ จัดทำสำเนาบันทึกผลการตรวจครั้งหลังสุด และรายงานแก้ไขแนบไว้กับข้อมูลสายการรับตรวจ การเตรียมเอกสารหลักฐานรับตรวจถูกต้องครบถ้วน การจัดผู้นำตรวจ/ผู้รับตรวจเหมาะสม และการจัดสถานที่รับตรวจเหมาะสม

#### 8. การตรวจสิ่งอุปกรณ์สายขนส่งสภาพและการควบคุม

หน่วยมี อสอ. ฉบับปัจจุบันที่มีผลบังคับใช้ จัดทำทะเบียนทรัพย์สินควบคุมยานพาหนะถูกต้อง ครบถ้วนทุกรายการ จำนวนยานพาหนะตามทะเบียนทรัพย์สินมีจำนวนถูกต้อง ตรงตามหลักฐานการได้มา (ใบเบิก) และตรงตามหลักฐานของหน่วยสนับสนุนการได้มา (ใบเบิก) ขึ้นส่วนซ่อมยาง และแบตเตอรี่ มีจำนวนถูกต้อง จัดทำบัญชีเครื่องมือเครื่องมือใช้ประจำโรงรถ ได้ยืมและ/ หรือให้ยืมยานพาหนะจาก/ กับหน่วยอื่นโดยได้รับอนุมัติการยืมถูกต้อง ตามระเบียบซึ่งมีหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษรของผู้บังคับหน่วย และตามหลักเกณฑ์ที่ทางราชการกำหนด หลักฐานการยืมยานพาหนะเมื่อครบกำหนดยืม ผู้ให้ยืมได้ดำเนินการตามระเบียบ ยานพาหนะที่ได้ยืมและ/ หรือให้ยืมมีสภาพที่ใช้การได้ดีภายหลังการส่งคืน เมื่อหน่วยใช้จะนำยานพาหนะออกปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง ได้ดำเนินการทำรายงานขออนุมัติถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกรายละเอียดในแบบใบขอใช้รถราชการถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกรายละเอียดตามรายการตรวจจรดประจำวัน ถูกต้องครบถ้วน แบบพิมพ์การใช้รถบันทึก รายละเอียดในแบบรายการใช้รถประจำวันถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกหลักฐานการใช้รถประจำวัน ถูกต้องครบถ้วน การจัดสถานที่เก็บรักษายานพาหนะ และการปรนนิบัติบำรุง คลังเก็บอุปกรณ์ ขึ้นส่วนซ่อมยานพาหนะ ยาง และแบตเตอรี่ จัดระเบียบเรียบร้อยถูกต้อง การควบคุมทางบัญชีของหน่วยใช้ การเบิกจ่ายพัสดุถูกต้องครบถ้วน การควบคุมกำกับดูแลให้พลขับทำการปรนนิบัติบำรุงรถยนต์ ทั้งเครื่องยนต์และส่วนต่างๆของรถประจำวัน ประจำสัปดาห์ อย่างสม่ำเสมอ ถูกต้อง ปรนนิบัติบำรุง และตรวจสอบชิ้นส่วนอะไหล่ที่หมดอายุ เพื่อดำเนินการซ่อม พลขับรถ ทำการปรนนิบัติบำรุงยานพาหนะก่อนนำออกใช้งานได้ถูกต้องครบถ้วน พลขับรถทำการปรนนิบัติบำรุงยานพาหนะระหว่างใช้งานได้ถูกต้อง ครบถ้วนพลขับ ทำการปรนนิบัติบำรุงยานพาหนะหลังจากใช้งาน ถูกต้องครบถ้วน พลขับทำหน้าที่ปรนนิบัติบำรุงยานพาหนะในโรงเก็บรถ ประจำวันที่ได้ใช้งาน อย่างสม่ำเสมอ ถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกรายละเอียดในตารางการปรนนิบัติบำรุง ผนวก ข (ย - 05) ถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกรายละเอียดในแบบพิมพ์รายงานการปรนนิบัติบำรุง และตรวจสภาพทาง

เทคนิคผนวก ข(ย - 05) ถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกรายละเอียดในประวัติการปรนนิบัติบำรุง (ย - 05) ถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกรายละเอียดในรายการซ่อมบำรุงยานพาหนะ สำหรับการซ่อมบำรุงขั้นที่

1 -2 ถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกรายละเอียดในรายการซ่อมบำรุงยานพาหนะ สำหรับการซ่อมบำรุงขั้นที่ 3 -5 ถูกต้องครบถ้วน ลงบันทึกรายการซ่อมบำรุง และจำนวนเงินค่าซ่อมในสมุดประวัติยานพาหนะ ถูกต้องครบถ้วน ส่งสมุดประวัติรถ เพื่อเจ้าหน้าที่ของหน่วยซ่อมลงในหลักฐานรายการซ่อม และจำนวนเงินค่าซ่อมถูกต้องครบถ้วน หน่วยใช้รถซ่อมเอง หรือส่งไปจ้างซ่อมหน่วย ได้ลงบันทึกรายการซ่อม และจำนวนเงินค่าซ่อมในสมุดประวัติรถ ถูกต้องครบถ้วน โดส่งซ่อมชั้น 1-2 หน่วยที่มีงบประมาณ และเจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงประจำหน่วย ได้ดำเนินการซ่อมบำรุงขั้นต้น (ชั้น 1 -2) ถูกต้องครบถ้วน การซ่อมยานพาหนะที่ชำรุดผิดสภาพของการใช้งานปกติ การปฏิบัติถูกต้อง ยานพาหนะชำรุดคงใช้งาน มีป้ายแขวนบอกแสดงให้เห็น การซ่อมบำรุงโดยการจ้างซ่อมดำเนินการอย่างถูกต้อง ดำเนินการตรวจสอบสภาพทางการบังคับบัญชาต่อยานพาหนะในห้วงระยะเวลา ถูกต้อง การรายงานผลการตรวจสอบสภาพทางการบังคับบัญชา ปฏิบัติถูกต้อง การรายงานสถานภาพยานพาหนะของหน่วยใช้ ปฏิบัติถูกต้อง การรายงานสถานภาพการซ่อมบำรุงยานพาหนะ ปฏิบัติถูกต้อง การรายงานผลของสถานภาพยานพาหนะถูกต้อง ดำเนินการส่งคืนยานพาหนะที่ไม่ได้ใช้งาน หรือเกินอัตรา ดำเนินการการส่งคืนยานพาหนะ และสิ่งอุปกรณ์ที่ชำรุดใช้การไม่ได้ ดำเนินการขออนุมัติจำหน่ายยานพาหนะ และสิ่งอุปกรณ์ที่ชำรุดใช้การไม่ได้ รายงานผลการตรวจสอบสิ่งอุปกรณ์ชำรุดเสื่อมสภาพการใช้งาน การบันทึกหลักฐานจำหน่ายออกจากบัญชีคุม ดำเนินการออกคำสั่งแต่งตั้งหัวหน้าโรงรถ มีรายงานการรับ - ส่งหน้าที่ของนายทหารยานยนต์ และ/หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบต่อสิ่งอุปกรณ์สายขนส่ง (ยานพาหนะ) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจสอบของชุดตรวจ สำนักงานจเรทหาร ครั้งหลังสุดแก้ไขเสร็จเรียบร้อยทุกเรื่องตามที่บันทึกไว้ จัดทำสำเนาบันทึกผลการตรวจครั้งหลังสุด และรายงานการแก้ไขแนบไว้กับข้อมูลสายการรับตรวจ การเตรียมเอกสารหลักฐานรับตรวจถูกต้อง ครบถ้วน การจัดผู้นำตรวจ/ผู้รับตรวจเหมาะสม และการจัดสถานที่รับตรวจเหมาะสม

### 9. การตรวจสอบสิ่งอุปกรณ์ประเภท3 การแต่งตั้งคณะกรรมการ

ตรวจรับน้ำมันเชื้อเพลิง และน้ำมันอุปกรณ์ จัดทำบัญชีควบคุมการรับ - จ่าย สป.3 แยกตามชนิด ได้แก่ เบนซิน และดีเซล และน้ำมันอุปกรณ์ชนิดหล่อลื่น จัดทำบัญชีวัสดุควบคุมการรับ - จ่ายน้ำมันอุปกรณ์ชนิดไขชั้น การลงบันทึกการจ่าย สป.3 ในแบบใบขอใช้รถราชการ (ย - ๐๑01) และแบบรายการใช้รถประจำวัน (ย - 03) การปฏิบัติตามมาตรการประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิง และพลังงาน การปฏิบัติตามเกณฑ์การจ่าย สป.๓ อุดมการของส่วนราชการ บก.ทท. และน้ำมันอุปกรณ์ การลงบันทึกการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง น้ำมันอุปกรณ์ ในบัตรบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเครื่องจักรกล (ก - 1) ลงบันทึกการ

จ่ายน้ำมันอุปกรณ์ชนิดหล่อลื่นและไขชั้น ในบัตรบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเครื่องจักรกล (ก - 1) ลงบันทึกจำนวนระยะทาง หรือจำนวนชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรกลในบัตรบันทึกเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเครื่องจักรกล (ก - 1) ลงบันทึกการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงในบัตรการใช้เครื่องจักรกล (ก - 1) ลงบันทึกการจ่ายน้ำมันอุปกรณ์ในบัตรการใช้เครื่องจักรกล (ก - 1) จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันอุปกรณ์ให้กับยานพาหนะ และเครื่องจักรกลภายหลังส่งมอบงาน จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและน้ำมันอุปกรณ์ให้กับยานพาหนะและเครื่องจักรกลที่ชำรุดผิสดสภาพก่อนส่งมอบไปยังหน่วยซ่อมบำรุงที่เหนือกว่า สถานที่เก็บรักษา/จ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง และน้ำมันอุปกรณ์มีภาชนะบรรจุ น้ำมันเชื้อเพลิงเพียงพอต่อปริมาณน้ำมัน ฯ ที่รับเข้าบัญชีคุม สถานที่เก็บจ่าย สป.3 และเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง มีบัญชีทะเบียนควบคุมการรับ - จ่าย โดยแยกประเภทแต่ละชนิด การจัดระเบียบ และการปรนนิบัติบำรุงรักษาเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง เช่น ถังเก็บน้ำมัน มิเตอร์จ่ายน้ำมัน เครื่องสูบน้ำมัน ท่อทางเดินน้ำมัน ภาชนะเปล่า ภาชนะบรรจุน้ำมัน และน้ำมันอุปกรณ์ สถานที่เก็บจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง และ/หรือสถานที่เก็บน้ำมันอุปกรณ์ และเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง มีความสะอาดเรียบร้อย มีเครื่องมืออุปกรณ์ตั้งเพลิงประจำสถานที่เก็บจ่ายน้ำมัน และ/หรือสถานที่เก็บน้ำมันอุปกรณ์ หลักฐานการรับ - ส่งหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ หรือนายทหารผู้รับผิดชอบต่อ สป.๓ ของหน่วยระเบียบปฏิบัติประจำ ว่าด้วยการใช้การควบคุม และการจ่าย สป.๓ สมบูรณ์ถูกต้องตามวงรอบการส่งกำลัง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การแก้ไขข้อบกพร่องตามบันทึกผลการตรวจของชุดตรวจ สำนักงานจเรทหาร ครั้งหลังสุดแก้ไขเสร็จเรียบร้อยทุกเรื่องตามที่บันทึกไว้หรือไม่ จัดทำสำเนาบันทึกผลการตรวจผลการตรวจครั้งหลังสุด และรายงานการแก้ไขแนบไว้กับข้อมูลสายการรับตรวจ การเตรียมเอกสารหลักฐานรับตรวจถูกต้อง ครบถ้วน การจัดผู้นำตรวจ/ผู้รับตรวจเหมาะสม และการจัดสถานที่รับตรวจเหมาะสม การเตรียมคลังหรือสถานที่เก็บ สป.๓ จัดระเบียบคลังหรือสถานที่เก็บน้ำมันเชื้อเพลิง/น้ำมันอุปกรณ์ และอุปกรณ์เกี่ยวกับ สป.๓ โดยแยกเป็นประเภท ชนิด จำนวน พร้อมป้ายบอกประเภท ชนิด ปรนนิบัติบำรุงเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้เกี่ยวกับน้ำมัน ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยใช้การได้ ไม้รั้วซึม ให้มีอุปกรณ์ดับเพลิงในสภาพพร้อมใช้งานเพียงพอ ควรวัด/ตรวจนับปริมาณคงเหลือของน้ำมันเชื้อเพลิง น้ำมันหล่อลื่น ณ วันทำการตรวจ

#### 10.การตรวจสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ การรายงาน

สถานะภาพตรวจตามกำหนด การตรวจอาวุธประจำเดือน มีรายงานผลการตรวจ ระเบียบการเก็บรักษา มีรายละเอียดครอบคลุมเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ มีความรู้และปฏิบัติตามระเบียบฯ หลักฐานการจ่ายอาวุธ มีรายละเอียดครบถ้วน มีการกำหนดมาตรการการป้องกันอัคคีภัย ได้แก่ การวางแผน การกำกับดูแล การเก็บวัตถุอันตราย มีวัสดุไวไฟอยู่ในคลังอาวุธ และอื่นๆ เก็บรักษาอยู่ในความปลอดภัยทั้งปวง จัดเวรยามประจำคลังอาวุธ ตลอด 24 ชม. และมีแสงสว่างเพียงพอ สภาพคลังอาวุธ มีความมั่นคง แข็งแรง สะอาด และกำหนดขอบเขตที่แน่ชัดในการควบคุม การเข้า - ออก การ

ควบคุมทางบัญชี จัดทำบัญชีคุมถูกต้อง จำนวนอาวุธ เครื่องควบคุมการยิง และหลักฐานการได้มาในบัญชีคุมครบถ้วน การจัดทำบัญชีหมายเลขอาวุธถูกต้อง เครื่องมือชุดช่างอาวุธ มีส่วนประกอบครบชุด สะอาด และใช้งานได้ การรับ และการจ่าย ลงลายชื่อผู้รับ – ผู้จ่าย และผู้อนุมัติถูกต้อง หลักฐานการได้มาของครุภัณฑ์ (ใบเบิก) การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ และการรายงานผลการตรวจพัสดุ ประจำปี การปรนนิบัติอาวุธ และเครื่องประกอบสะอาด ไม่เป็นสนิม อาวุธชำรุดดใช้บริการ ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ การซ่อมบำรุง เจ้าหน้าที่ได้ดำเนินการส่งซ่อมตามสายการส่งกำลัง และได้มีการติดตามผล การขออนุมัติจำหน่าย และส่งคืนของหมุนเวียน สป.๕ และหลักฐานการอนุมัติจำหน่าย สป.5 การรับ – ส่งหน้าที่ มีการรายงานสภาพสิ่งอุปกรณ์ถูกต้อง การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เรื่องที่ทำการตรวจสายสรรพาวุธ สภาพภาพและการรายงาน การเก็บรักษา การรักษาความปลอดภัย การควบคุมทางบัญชี การรับและการจ่าย การปรนนิบัติบำรุงและซ่อมบำรุง การจำหน่ายและส่งคืนของหมุนเวียน สป.๕ เบ็ดเตล็ด

### 2.1.7.2 การเตรียมการด้านสถานที่

การกำหนดสถานที่สำหรับการเปิด-ปิด การตรวจ การกำหนดสถานที่สำหรับการรับตรวจ 10 สายงาน

#### 2.1.7.2 ชั้นการดำเนินการตรวจ

1.การเปิดการตรวจการจัดสถานที่ จัดห้องประชุม หากหน่วยรับตรวจมีสถานที่เหมาะสม และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ ควรจัดที่นั่งตามผนวกตัวอย่างที่แนบ การจัดบุคคลเข้าร่วมการเปิดการตรวจ ให้แยกเป็นสัดส่วนแต่ละสายงาน โดยมีป้ายแสดงผู้รับผิดชอบในสายงานนั้น ๆ ทั้งผู้ตรวจ และผู้รับตรวจ และจัดเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรับตรวจเข้าร่วมการเปิดตามเห็นสมควร

กำหนดการในการเปิดการตรวจ จร.ทหาร หรือ หน.ชุดตรวจ พร้อมคณะเข้าห้องประชุม ผบ.หน่วย หรือ ผู้แทน กล่าวต้อนรับ และแนะนำเจ้าหน้าที่รับตรวจ หน่วยรับตรวจบรรยายสรุปภารกิจ การจัด การปฏิบัติงาน และปัญหาข้อขัดข้องหน.ชุดตรวจ ชี้แจงการดำเนินงาน และแนะนำเจ้าหน้าที่ชุดตรวจ จร.ทหาร หรือ หน.ชุดตรวจ กล่าวเปิดการตรวจ ฯ

#### 2.การตรวจ

2.1 การจัดสถานที่รับตรวจ จัดโต๊ะเก้าอี้สำหรับผู้ตรวจ และผู้รับตรวจ แยกเป็นสัดส่วนแต่ละสายงาน ไม่อยู่ในสถานที่ที่แออัดจนเกินไป มีป้ายแสดงการรับตรวจของแต่ละสายงาน

2.2 การจัดเจ้าหน้าที่รับตรวจ ผู้นำตรวจ เป็นนายทหารสัญญาบัตรที่รับผิดชอบในสายงานนั้น ๆ ผู้รับตรวจ เป็นนายทหารสัญญาบัตร หรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสายงาน

นั้นๆ โดยตรง สามารถตอบปัญหาต่างๆ ได้ดี และมีความรอบรู้ในสายงานที่รับตรวจเป็นอย่างดีและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสายงานนั้น

2.3 การตรวจเอกสาร คำสั่งแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับตรวจแบบธรรมเนียมของทางราชการที่เกี่ยวข้อง ตรวจตามคู่มือการตรวจ สำเนาบันทึกผลการตรวจ และรายงานการแก้ไขครั้งสุดท้าย

2.4 การสนับสนุน ในกรณีที่ต้องมีการตรวจนอกสถานที่หน่วยควรจัดยานพาหนะ พร้อมพลขับสนับสนุนผู้ตรวจแล้วแต่กรณี

### 3. การสรุปผลการตรวจ และการปิดการตรวจ

3.1 การจัดสถานที่ เช่นเดียวกันกับการเปิดการตรวจ

3.2 ควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องฉายภาพข้ามศีรษะ พร้อมจอภาพ และเจ้าหน้าที่ควบคุมที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ จำนวน 1 นาย

3.3 การจัดผู้เข้าร่วมการเปิดการตรวจ ให้ผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละสายงาน รวมทั้งกำลังพลที่เกี่ยวข้องเข้ารับฟังสรุปผลการตรวจ ตลอดจนปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติให้ถูกต้อง

3.4 กำหนดการในการสรุปผลการตรวจ และการปิดการตรวจ หน.ชุดตรวจ สจร.ทหาร ชี้แจง และสรุปผลการตรวจความพร้อมในการปฏิบัติราชการ ผู้ตรวจแต่ละสายงาน สรุปผลการตรวจ หน่วยรับตรวจซักถามปัญหาจากผลการตรวจ หน.หน่วยรับตรวจ กล่าวต่อชุดตรวจ กล่าวขอบคุณหน่วยรับตรวจและในรวม ประธานในที่นี้ ฯ กล่าวปิดการตรวจ

#### 2.1.7.3 ขั้นตอนการดำเนินการหลังการตรวจ

หลังจากสรุปผลการตรวจแล้ว หน.ชุดตรวจ จะมอบสรุปผลการตรวจ ๑๐ สายงาน จำนวน ๑ ชุด ให้หน่วยรับตรวจนำไปแก้ไข หลังจากหน่วยรับตรวจดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วต้องรายงานผลการแก้ไข นำเรียบ ผบ.ทสส. (ผ่าน สจร.ทหาร) เพื่อกรุณาทราบ ภายใน ๓๐ วันสำหรับสรุปผลการตรวจ ๑๐ สายงาน อีก ๑ ชุด สจร.ทหาร จะนำเรียน ผบ.ทสส. (ผ่าน กพ.ทหาร) เพื่อกรุณาทราบสรุปผลการตรวจต่อไปเมื่อ ผบ.ทสส. ลงนามรับทราบแล้ว สจร.ทหาร จะดำเนินการ ดังนี้ สำเนาแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบ สำเนาแจ้งให้หน่วยที่เกี่ยวข้องจากผลการตรวจทราบ และเก็บข้อมูลไว้ที่ สจร.ทหาร เพื่อประโยชน์สำหรับการตรวจราชการในปีถัดไป

### 3. กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง

ในการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร ได้ใช้ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย ระเบียบกองบัญชาการกองทัพไทยว่าด้วยการตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหารพ.ศ. 2552 และ ระเบียบ คำสั่ง ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย เป็น



หลักฐานในการตรวจทั้ง ๑๐ สายงาน รวมถึงนโยบายของ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ที่มอบให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

ระเบียบกองบัญชาการกองทัพไทยว่าด้วยการตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร พ.ศ.2552 โดยความมุ่งหมายของระเบียบนี้ กำหนดขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางการตรวจที่เป็นมาตรฐาน มีความเที่ยงตรงเชื่อถือได้และเพื่อให้ สำนักงานจเรทหาร และหน่วยต่างๆ ใน กองบัญชาการกองทัพไทย ได้ทราบนโยบาย แนวทางการตรวจ ประเภทการตรวจ วิธีการตรวจ คู่มือการตรวจ หัวข้อการตรวจ การประเมินค่า การปฏิบัติของหน่วยรับตรวจ การรายงานผลการตรวจ การแก้ไขข้อบกพร่องตาม บันทึกผลการตรวจ และการปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจ เพื่อให้เป็นหลักปฏิบัติที่สอดคล้องกันไป ในแนวทางเดียวกัน หน่วยรับตรวจสามารถนำผลการตรวจไปพัฒนาหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยระเบียบดังกล่าวนี้ ได้กำหนดนโยบายด้านการตรวจ ให้ สำนักงานจเรทหาร ซึ่งเป็นหน่วยตรวจได้ถือปฏิบัติดังนี้

ให้ยึดถือภารกิจของหน่วยรับตรวจ และแบบธรรมเนียมของทางราชการเป็นหลักในการตรวจการตรวจจะมุ่งเน้นเพื่อให้ได้ทราบแนวทางการปฏิบัติตามภารกิจ และแบบธรรมเนียมของทางราชการ โดยเน้นในเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การประหยัด ขวัญ วินัย สิทธิที่ควรมีควรได้ และผลสัมฤทธิ์ของหน่วยรับตรวจ

การตรวจจะตรวจการปฏิบัติตามนโยบาย และสั่งการของผู้บัญชาการทหารสูงสุด และผู้บังคับบัญชาที่ได้มอบหมายให้แก่หน่วยต่างๆ ของ กองบัญชาการกองทัพไทย ถือปฏิบัติ

การตรวจและการรายงานผลการตรวจ ให้พิจารณาถึงทรัพยากรและงบประมาณที่หน่วยรับตรวจได้รับประกอบด้วย

นอกจากนั้น ตามระเบียบ ฯ ได้กำหนดให้แบ่งการตรวจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

### **1.การตรวจปกติ**

หมายถึง การตรวจกิจการต่าง ๆ ซึ่งกระทำทุกปีงบประมาณ แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1.1การตรวจกิจการทั่วไป คือ การตรวจกิจการต่าง ๆ ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย ตามขอบเขตความรับผิดชอบ เว้นกิจการที่เกี่ยวกับการพระธรรมนูญ และการเงินการบัญชี

1.2การตรวจการจัดหา คือ การตรวจกรรมวิธีในการซื้อ และการจ้างของหน่วยถืองบประมาณ และหน่วยเจ้าของงบประมาณ

1.3การตรวจประเมินค่าประสิทธิภาพหน่วย คือ การตรวจกิจการต่าง ๆ ในส่วนราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการตามขอบเขตความรับผิดชอบ

**2.การตรวจพิเศษ** หมายถึง การตรวจกิจการต่าง ๆ เป็นครั้งคราว ได้แก่การตรวจหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย หน่วยใดหน่วยหนึ่งหรือหลายหน่วย เพื่อทราบผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

หรือหลายเรื่อง และการตรวจเพื่อทราบผลการแก้ไข ข้อควรแก้ไข ข้อบกพร่อง ที่ได้ตรวจพบจากการตรวจปกติ

**อำนาจและควมรับผิดชอบในการตรวจโดยจเรทหาร** มีอำนาจในการสั่งการตรวจในนามผู้บัญชาการทหารสูงสุดรับผิดชอบการตรวจหน่วยต่าง ๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ได้ทุกหน่วย

#### **การตรวจ ประกอบด้วย**

1. มาตรฐาน ขั้นตอน วิธีการใช้ดุลยพินิจในการตรวจ
2. การชี้แจงก่อนการตรวจ เป็นการให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามคู่มือการตรวจ หัวข้อการตรวจ การปฏิบัติของหน่วยรับตรวจที่เกี่ยวข้องทั้งด้านธุรการ การจัดเตรียมการรับการตรวจ การจัดเตรียมเอกสารตามสายงานการตรวจ การแก้ไขข้อควรแก้ไข ข้อบกพร่องจากการตรวจ ข้อบกพร่องสำคัญมาก การรายงานการปฏิบัติ ซึ่ง สำนักงานจเรทหาร อาจเชิญผู้แทนของหน่วยรับตรวจมารับฟังการชี้แจง หรืออาจจัดชุดชี้แจงก่อนการตรวจไปให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการตรวจต่อหน่วยรับตรวจก็ได้ และอาจใช้วิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อชี้แจงก่อนการตรวจได้
3. การติดตามผลการตรวจ เป็นการติดตามของ สำนักงานจเรทหาร ต่อการตรวจที่มีแต่ละครั้งของการตรวจ เพื่อให้การตรวจเป็นไปตามความมุ่งหมาย นโยบายของผู้บังคับบัญชา
4. ในกรณีที่เป็นจะต้องขอเจ้าหน้าที่จากหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทยไปช่วยทำการตรวจ เพื่อให้การตรวจดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว และได้ผลสมความมุ่งหมายของทางราชการ ให้สำนักงานจเรทหารติดต่อได้โดยตรงกับหน่วย และให้หน่วยที่ได้รับการร้องขอพิจารณาให้การสนับสนุน โดยใช้งบประมาณของ สำนักงานจเรทหาร

ในระยะเบียบ ๆ ได้กำหนดให้สำนักงานจเรทหาร ปรับปรุงแก้ไขคู่มือการตรวจให้ทันสมัยอยู่เสมอ และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บังคับบัญชา ตามวงรอบของปีงบประมาณ

การตรวจราชการแต่ละครั้ง ผู้ตรวจจะต้องตรวจตามคู่มือการตรวจที่ได้รับการอนุมัติให้ใช้เป็นแนวทางการตรวจตามปีงบประมาณ และสำนักงานจเรทหาร จะต้องจัดส่งคู่มือการตรวจที่ใช้ตรวจให้หน่วยรับตรวจได้ทราบ เพื่อเตรียมการรับตรวจก่อนไม่น้อยกว่า 30 วัน

เมื่อทำการตรวจ ระเบียบ ๆ ได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติเมื่อตรวจพบข้อควรแก้ไข หรือพบข้อบกพร่องไว้ 3 ประการ คือ

1. ข้อควรแก้ไขโดยปกติเป็นเรื่องทั่วๆ ไป ซึ่งไม่ทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วย ถ้าจะเกิดก็เป็นความเสียหายเพียงเล็กน้อย และเป็นเรื่องที่หน่วยรับตรวจสามารถแก้ไขได้เอง เมื่อตรวจพบให้บันทึกข้อควรแก้ไขดังกล่าว พร้อมหลักฐานอ้างอิงไว้ในบันทึกผลการตรวจแล้วมอบให้หน่วยรับตรวจหนึ่งฉบับ และเก็บไว้เป็นหลักฐาน ณ สำนักงานจเรทหาร หนึ่งฉบับ

2. ข้อบกพร่องเป็นเรื่องที่พิจารณาแล้วเห็นว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายมากกว่า ข้อควรแก้ไขและหมายรวมถึงข้อควรแก้ไขซึ่งเคยตรวจพบและได้บันทึกแนะนำเป็นหลักฐานไว้ในบันทึกผลการตรวจให้

หน่วยแก้ไขแล้วแต่หน่วยปล่อยปละละเลยมิได้จัดการแก้ไข เมื่อตรวจพบให้บันทึกเรื่องที่ตรวจพบดังกล่าว พร้อมหลักฐานอ้างอิงในบันทึกผลการตรวจ แล้วมอบให้หน่วยรับตรวจพร้อมประชุมชี้แจงข้อบกพร่องเรื่องที่ตรวจพบ เพื่อให้ได้รับแก้ไขต่อไป

4. ข้อบกพร่องสำคัญมาก เป็นเรื่องที่ตรวจพบเมื่อพิจารณาแล้วจะก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงต่อหน่วยรับตรวจ และอาจเสียหายเป็นส่วนรวมไปจนถึง กองบัญชาการกองทัพไทย เช่น เรื่องที่ตรวจพบเกี่ยวกับเชื้อเพลิง อาวุธ กระสุน วัตถุระเบิด รวมถึงจนถึงการฝ่าฝืนแบบธรรมเนียมของทางราชการ หรือกฎหมาย เมื่อตรวจพบนอกจากจะปฏิบัติเช่นเดียวกับข้อ ๒๙.๒ แล้ว จะต้องแจ้งเป็น ลายลักษณ์อักษรให้ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือของหน่วยรับตรวจ ได้ทราบในทันทีที่ตรวจพบ กรณีที่เห็นว่าจำเป็นต้องมีการสอบสวน ก็ให้พิจารณายึด หรืออายัดหลักฐานที่เกี่ยวข้อง แล้วรายงานให้ผู้บัญชาการทหารสูงสุด สั่งการต่อไป

การปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจของสำนักงานจเรทหาร เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของหน่วยรับตรวจ ได้ทราบข้อควรแก้ไข หรือข้อบกพร่อง และดำเนินการแก้ไขข้อควรแก้ไขตามอำนาจหน้าที่ของตนตามระเบียบ ฯ ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการไว้ดังนี้

1. สำนักงานจเรทหาร รวบรวมการตรวจราชการ จัดทำรายงานเสนอผลการตรวจราชการทุกครั้ง พร้อมด้วยข้อสังเกตในสิ่งที่ควรแก้ไขหรือข้อบกพร่องที่ตรวจพบ เสนอความเห็นที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ เหมาะสมต่อ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด

2. เมื่อ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด สั่งการอย่างไร้ไปแล้ว ให้สำนักงานจเรทหารติดตามผลการปฏิบัติของหน่วยที่เกี่ยวข้อง เพื่อรายงานให้ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ทราบ ตามห้วงเวลาที่เห็นสมควร และเก็บไว้เป็นหลักฐานในการตรวจราชการของ สำนักงานจเรทหาร ต่อไป

3. ในการรายงานผลการปฏิบัติ อาจแนบเอกสารหลักฐานสำคัญอันเกี่ยวข้องกับการตรวจประกอบ กับรายงานด้วย หากเห็นว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่ต้องกำหนดชั้นความลับ ผู้ที่เป็นหัวหน้าชุดตรวจเป็นผู้กำหนด

#### 4. เครื่องมือ ที่ใช้ในการตรวจสอบ

การตรวจสอบและการประเมินผลของ สำนักงานจเรทหาร เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานใน 10 สายงานประกอบด้วย การกำลังพล การสารบรรณ การรักษาความปลอดภัย การจัดการ การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์สายพลาธิการ สายสื่อสาร สายช่าง สายขนส่ง สิ่งอุปกรณ์ประเภท 3 และสายสรรพวุธ รวมทั้งการตรวจความพร้อมในการปฏิบัติงานของหน่วย โดย สำนักงานจเรทหาร

ได้ออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหัวข้อการตรวจ(Checklists) ทั้ง 10 สายงาน ซึ่งแต่ละสายงานจะมีผลการคิดคะแนนการประเมินคิดเป็นคะแนนเต็ม ร้อยละ 100จากนั้นนำผลคะแนนที่ได้มาคิดค่าเฉลี่ยทั้ง 10 สายงาน เป็นผลการประเมินรวมทั้งหมดคิดเป็น ร้อยละ 100

การประเมินค่าผลการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจแต่ละหน่วย หรือแต่ละเรื่อง กำหนดไว้ 5 ระดับ คือ ดีเลิศ ดีมาก ดี พอใช้ และ ยังไม่พอใช้ ดังนี้

**ดีเลิศ** ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนได้ตั้งแต่ร้อยละ 95 ขึ้นไป

**ดีมาก** ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนได้ตั้งแต่ร้อยละ 85 ขึ้นไป แต่ไม่ถึงร้อยละ 95

**ดี** ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนได้ตั้งแต่ร้อยละ 75 ขึ้นไป แต่ไม่ถึงร้อยละ 85

**พอใช้** ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนได้ตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป แต่ไม่ถึงร้อยละ 75

**ยังไม่พอใช้** ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนต่ำกว่า ร้อยละ 70

ในการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร ซึ่งประกอบด้วย การตรวจ ๑๐ สายงาน และความพร้อมในการปฏิบัติงานของหน่วยนั้น ขึ้นก่อนการปฏิบัติในแต่ละปีงบประมาณ สำนักงานจเรทหาร จะมีหนังสือถึงส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย สอบถามความต้องการในการตรวจสอบการปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากที่กำหนดไว้ เมื่อได้รับข้อมูลจากส่วนราชการแล้ว สำนักงานจเรทหาร ได้รวบรวมและจัดทำเป็นหัวข้อการตรวจในปีงบประมาณนั้น ๆ

## 5. กำลังพล

สำนักงานจเรทหาร ตามโครงสร้างการจัดและอัตรา มีนายทหารสัญญาบัตรอัตราเต็ม 48 อัตรา นายทหารประทวน 31 อัตรา รวม 79 อัตรา บรรจุจริงเป็นนายทหารสัญญาบัตร 41 นาย และนายทหารประทวน 24 นาย รวม 65 นาย โดยอัตรากำลังพลในส่วนของ การตรวจการปฏิบัติราชการซึ่งเป็นกำลังพลของกองตรวจกิจการทั่วไป และกองตรวจกิจการส่งกำลัง ตามอัตราเต็มกองงานละ 11 อัตรา รวมทั้งสิ้น 22 อัตรา ทั้งนี้ในการบรรจุกำลังพลจริงนั้น กองตรวจกิจการส่งกำลังมีการบรรจุกำลังพลจำนวน 7 นาย กองตรวจกิจการทั่วไปมีการบรรจุกำลังพลจำนวน 8 นาย รวมทั้งสิ้น 15 นาย ซึ่งไม่เพียงพอต่อการจัดผู้ตรวจให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ครบทั้ง 10 สายงานตามที่กำหนดไว้ นอกจากจำนวนของผู้ตรวจแล้ว ความชำนาญและความรู้ความสามารถเฉพาะในแต่ละสายงาน ถือเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง

การแก้ไขปัญหาด้านกำลังพลในส่วนของผู้ตรวจ สำนักงานจเรทหารได้ขอรับการสนับสนุนผู้ตรวจจากส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย โดยเฉพาะสายวิทยาการที่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ รวมถึงประสบการณ์เป็นอย่างดี ซึ่งในห้วงที่ผ่านมา การได้รับการสนับสนุนบุคลากรจากส่วนราชการ ฯ ในการเป็นผู้ตรวจ ในแต่ละปีงบประมาณไม่เพียงพอรวมทั้งบางนายมีความรู้ความชำนาญไม่สอดคล้องเพียงพอกับสายการตรวจที่กำหนดไว้

## กำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการตรวจสอบและประเมินผล ของสำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจ รวมถึงเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการตรวจการปฏิบัติราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย โดยทั่วไปยอมรับว่า บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดและเป็นหัวใจสำคัญ การพัฒนาระบบการตรวจ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร ทักษะ แบบแผนการปฏิบัติงาน และค่านิยมร่วมของบุคลากรของหน่วยงานในการตรวจควบคู่ไปด้วย ทั้งนี้ยังได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการตรวจการปฏิบัติราชการ อย่างเช่นสำนักงานจเรทหาร ควรมีความเคร่งครัดในการคัดเลือกผู้ตรวจ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ตรวจ เพิ่มทักษะโดยเฉพาะเทคนิคในการวิเคราะห์และประเมินผล รวมทั้งควรมีการตรวจสอบความเหมาะสมในด้านทัศนคติของผู้ตรวจด้วย เพื่อให้ได้ผู้ตรวจที่เป็นคนดี มีความยุติธรรม อีกทั้งหากเป็นไปได้ควรมีรูปแบบหรือวิธีการตรวจที่สามารถลดขั้นตอนการเดินทางไปตรวจหน่วยตามสถานที่ต่างๆ โดยเฉพาะที่อยู่ห่างไกล เพื่อลดปัญหาความเหนื่อยล้าจากการเดินทางและสัมผัสเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการเดินทางได้ รวมถึงแนวทางให้สามารถตรวจหน่วยได้มากขึ้นด้วย

การตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร เป็นการตรวจการปฏิบัติงานใน 10 สายงาน ซึ่งเป็นการสะท้อนการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วย ในห้วงที่ผ่านมาอันยังไม่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลผลิต/ผลลัพธ์ในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง การออกแบบหัวข้อการตรวจคงยึดโยงกับการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นงานเกี่ยวกับการบริหารกำลังพล การดำเนินงานด้านงานสารบรรณของหน่วย การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับบุคคล เอกสาร และสถานที่ กระบวนการในการจัดซื้อจัดจ้าง การปฏิบัติต่อสิ่งอุปกรณ์ที่หน่วยจัดหาและรับผิดชอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินการทางเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้

การใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานด้านการตรวจที่สำคัญคือผู้ตรวจ โดยเฉพาะผู้ตรวจที่มีความรู้เฉพาะทางตามสายงานที่ตรวจ ซึ่งเป็นปัญหาสำคัญลำดับต้น ๆ และถือว่าเป็นอุปสรรคสำคัญในการตรวจ

นอกจากนั้นในปัจจุบันการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ได้กำหนดแนวทางให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมุ่งเน้นในการเป็นหน่วยงานดิจิทัลทอล ซึ่งเป็นการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงาน

เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง เทคโนโลยีที่ประกอบขึ้นด้วยระบบจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลระบบสื่อสารโทรคมนาคม และอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านสารสนเทศที่มีการวางแผนจัดการ และใช้งานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ

1. ระบบประมวลผลความซับซ้อนในการปฏิบัติงานและความต้องการสารสนเทศที่หลากหลาย ทำให้การจัดการและการประมวลผลข้อมูลด้วยมือ ไม่สะดวก ช้า และอาจผิดพลาด ปัจจุบันองค์การจึงต้องทำการจัดเก็บและการประมวลผลข้อมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สนับสนุนในการจัดการข้อมูล เพื่อให้การทำงานถูกต้องและรวดเร็วขึ้น

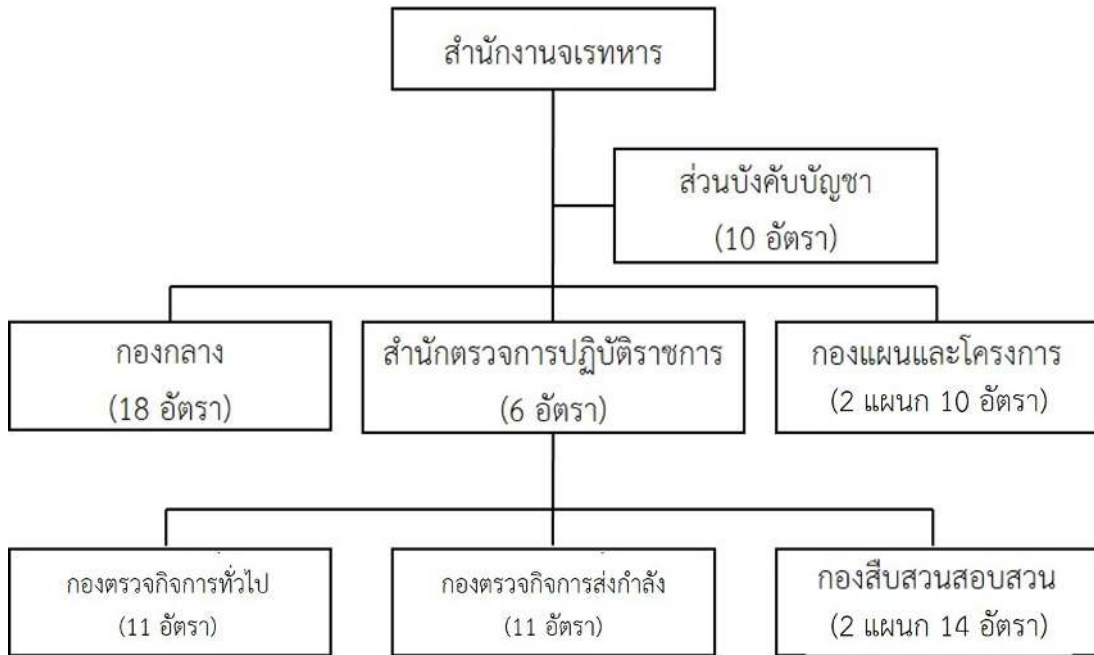
2. ระบบสื่อสารโทรคมนาคมการสื่อสารข้อมูลเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการจัดการและประมวลผล ตลอดจนการใช้ ข้อมูลในการตัดสินใจ ระบบสารสนเทศที่ดีต้องประยุกต์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสารข้อมูลระหว่างระบบคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และผู้ใช้ที่อยู่ห่างกัน ให้สามารถสื่อสารกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การจัดการข้อมูลปกติบุคคลที่ให้ความสนใจกับเทคโนโลยีจะอธิบายความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศโดยให้ความสำคัญกับส่วนประกอบสองประการแรก แต่ผู้ที่สนใจด้านการจัดการข้อมูล (Data/Information Management) จะให้ความสำคัญกับส่วนประกอบที่สาม ซึ่งมีความเป็นศิลปะ ในการจัดรูปแบบและใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพสามารถสรุปได้ว่า เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีทุกรูปแบบที่นำมาประยุกต์ ในการประมวลผล การจัดเก็บ การสื่อสาร และการส่งผ่านสารสนเทศด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยที่ระบบทางกายภาพประกอบด้วยคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ติดต่อสื่อสาร และระบบเครือข่าย ขณะที่ระบบนามธรรมเกี่ยวข้องกับการจัดรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ด้านสารสนเทศ ทั้งภายในและภายนอกระบบ ให้สามารถดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

### **แนวทางที่เหมาะสมในการตรวจสอบประเมินผล**

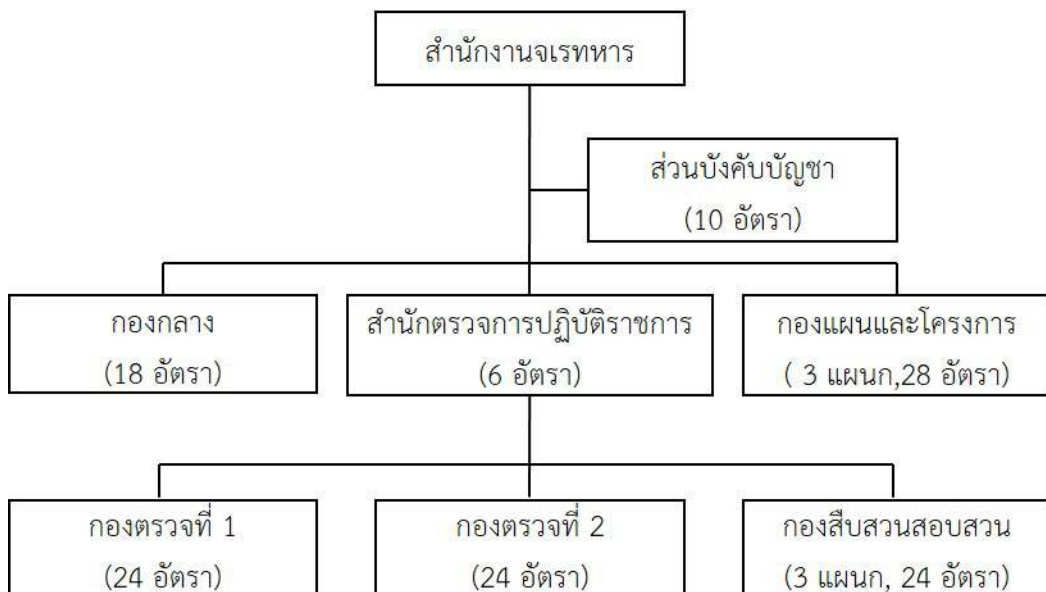
1. ปรับโครงสร้างการจัดหน่วยให้มีชุดตรวจที่เพียงพอและสอดคล้องกับปริมาณที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี โดยให้กองงานด้านการตรวจเป็นผู้ควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายของหน่วยดังนี้

โครงสร้างการจัดและอัตรา เดิม



แผนภาพที่ 1 - 1

โครงสร้างการจัดและอัตรา ใหม่



## แผนภาพที่ 2 - 2

ปรับโครงสร้างในส่วนของ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 3 กองงาน คือ กองตรวจที่ 1 กองตรวจที่ 2 และกองสืบสวนสอบสวน มีอัตรากำลังพล กองงานละ 24 อัตรา กองแผนและโครงการ มีอัตรากำลังพล 28 อัตรา กองกลาง มีอัตรากำลังพล 18 อัตรา

2. ตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์การดำเนินการ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วย ซึ่งกำหนดไว้ในแผนงาน/โครงการ และงบประมาณของหน่วย ควบคู่กับการตรวจสอบการดำเนินงานตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของหน่วยอย่างแท้จริง โดยการจัดทำหัวข้อการตรวจให้ครอบคลุมการตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์และการดำเนินการตามระเบียบ พร้อมทั้งกำหนดสัดส่วนของค่าแนบของผลการประเมินให้เหมาะสม

3. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ โดยระบบสารสนเทศการตรวจการปฏิบัติราชการ มีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการจัดการฐานข้อมูล ในการตรวจการปฏิบัติราชการในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร ให้เป็นระบบยิ่งขึ้นอำนวยความสะดวกให้กับผู้ตรวจของ สำนักงานจเรทหาร ในการบันทึกการตรวจ การรายงานผลการตรวจ และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยรับตรวจ เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลของหน่วยรับตรวจ นำมาวิเคราะห์หน่วยและวางแผนการตรวจให้เหมาะสม รวมถึงการติดตามผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทยของผู้บังคับบัญชา

กรอบแนวความคิดของระบบคือการบันทึกคะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการตนเองของหน่วยรับตรวจ พร้อมแนบเอกสารประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตนเองของ หน่วยรับตรวจ ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นของ หน่วยรับตรวจ ประกอบด้วย ผู้บังคับหน่วยทุกระดับ/ภารกิจ/การจัด/แผนงาน/งบประมาณ/สถานภาพกำลังพล/สภาพโดยทั่วไป(การจัดสถานที่ทำงาน/การจัดสวัสดิการกำลังพล) เป็นข้อความและรูปภาพ การบันทึกคะแนนประเมินผลการตรวจการปฏิบัติราชการหน่วยรับตรวจ ของ ผู้ตรวจ พร้อมการจัดทำรายงานข้อบกพร่องของ หน่วยรับตรวจการจัดทำรายงานผลการตรวจการปฏิบัติราชการ หน่วยรับตรวจ เมื่อเสร็จสิ้นการตรวจ การจัดทำรายงาน

เบื้องต้นผลการตรวจการปฏิบัติราชการหน่วยรับตรวจ ประจำปีงบประมาณ นำเรียน ผู้บัญชาการทหารสูงสุด การจัดทำข้อมูลสถิติสรุปผลคะแนนการตรวจการปฏิบัติราชการ ข้อมูลสถิติข้อบกพร่องของ หน่วยรับตรวจ เป็นรายหน่วย และในภาพรวม บก.ทท.ประจำปีงบประมาณ การแสดงผลการตรวจเปรียบเทียบกับ การตรวจของครั้งที่ผ่านมาเป็นรายหน่วยและในภาพรวม กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นแหล่งรวม ภาพประกอบการตรวจการปฏิบัติราชการ และข้อมูลพื้นฐานของหน่วยรับตรวจโดยการทำงานจากระบบ โดยจัดทำเป็น Web Application บน Website ของ สำนักงานจเรทหาร

4. จัดทำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจการปฏิบัติราชการในสายงานจเร เพื่อเป็นแหล่งความรู้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยให้สามารถปฏิบัติงานเป็นผู้ตรวจทดแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น



ทั้งนี้ให้กำลังพลของหน่วยหมุนเวียนปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจในแต่ละสายงาน โดยฝึกการตรวจตามคู่มือองค์ความรู้ที่สร้างขึ้น พร้อมกับการตรวจหน่วย ร่วมกับผู้ตรวจที่มีความชำนาญในสายงานนั้น ๆ

## สรุป

การศึกษาในบทที่ 4 เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการตรวจสอบประเมินผล ของ กองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 ผลการศึกษาต่อวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปได้ดังนี้

ปรับโครงสร้างการจัดหน่วยให้มีชุดตรวจที่เพียงพอและสอดคล้องกับปริมาณที่เพิ่มขึ้นโดยปรับโครงสร้างในส่วนของ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 3 กองงาน คือ กองตรวจที่ 1 กองตรวจที่ 2 และกองสืบสวนสอบสวน มีอัตรากำลังพล กองงานละ 24 อัตรา ให้สามารถจัดชุดตรวจได้ 2 ชุดกองแผนและโครงการให้มีอัตรากำลังพล 28 อัตรา เพื่อดำเนินการในด้านการวางแผน วิชาการ และประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร

ระบบตรวจสอบประเมินผลที่เหมาะสม โดยระบบตรวจสอบในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร รูปแบบใหม่เป็นตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์การดำเนินการ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วย ควบคู่กับการตรวจสอบการดำเนินงานตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของหน่วยอย่างแท้จริง โดยการจัดทำหัวข้อการตรวจให้ครอบคลุมการตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์และการดำเนินการตามระเบียบ พร้อมทั้งกำหนดสัดส่วนของค่าแนบของผลการประเมินให้เหมาะสม

นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการจัดการฐานข้อมูล ในการตรวจการปฏิบัติราชการในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร ให้เป็นระบบรวมทั้งสามารถบันทึกการตรวจ การรายงานผลการตรวจ และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยรับตรวจได้อย่างรวดเร็ว สามารถนำข้อมูลของหน่วยรับตรวจ มาวิเคราะห์หน่วยและวางแผนการตรวจให้เหมาะสม รวมถึงการติดตามผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทยของผู้บังคับบัญชา โดยแนวความคิดพื้นฐานของระบบนั้นได้ใช้แนวทางดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร คือ การบันทึกคะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการตนเองของ หน่วยรับตรวจ ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นของ หน่วยรับตรวจ ประกอบด้วย ผู้บังคับหน่วยทุกระดับ/ภารกิจ/การจัด/แผนงาน/งบประมาณ/สถานภาพกำลังพล/สภาพโดยทั่วไปการบันทึกคะแนนประเมินผลการตรวจการปฏิบัติราชการหน่วยรับตรวจ ของผู้ตรวจพร้อมการจัดทำรายงานผลการตรวจการปฏิบัติราชการหน่วยรับตรวจ เมื่อเสร็จสิ้นการตรวจการจัดทำข้อมูลสถิติสรุปผลคะแนนการตรวจการปฏิบัติราชการ ข้อมูลสถิติข้อบกพร่องของ หน่วยรับตรวจ การแสดงผลการตรวจเปรียบเทียบกับ การตรวจของครั้งที่ผ่านมาเป็นรายหน่วยและในภาพรวมเป็นรายหน่วย เป็นแหล่งรวม ภาพ ประกอบการตรวจการปฏิบัติราชการ และข้อมูลพื้นฐานของหน่วยรับตรวจการทำงานของระบบ โดยจัดทำเป็น Web Application บน Website ของ สำนักงานจเรทหาร

ในการจัดทำระบบตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหารรูปแบบใหม่นั้น สำนักงานจเรทหารสามารถตรวจการปฏิบัติราชการ ได้ครบทุกส่วนราชการภายในปีงบประมาณสามารถวิเคราะห์ผลการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจ สำหรับจัดทำแผนการตรวจของ สำนักงานจเรทหารให้เหมาะสม ผู้บังคับบัญชาระดับสูง สามารถติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยและการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน ประการสำคัญคือสามารถลดการขอรับการสนับสนุนผู้ตรวจจากส่วนราชการอื่นและลดระยะเวลาในการตรวจได้อย่างดี รวมทั้งทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการได้อย่างแท้จริง

## บทที่ ๕

### สรุป และข้อเสนอแนะ

#### สรุป

ประเทศไทยมีปัญหาการทุจริตคอร์รัปชันมาเป็นเวลานาน ตั้งแต่สมัยสุโขทัย อยุธยาเป็นราชธานี และสมัยรัตนโกสินทร์ จนถึงปัจจุบัน การทุจริตและประพฤติมิชอบเป็นการปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรมิชอบ เพื่อตนเองและพวกพ้อง การทุจริตจึงเป็นการกระทำที่ไม่ถูกต้อง เป็นการประพฤติชั่ว รับสินบน การคดโกง ไม่สุจริตไม่ซื่อตรง และไม่ซื่อสัตย์ มีพฤติกรรมที่แสวงหาประโยชน์ส่วนตนเองมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งการทุจริตคอร์รัปชันของภาครัฐเชิงนโยบาย ได้แก่ การทุจริตโครงการเมกะโปรเจกต์ ปัญหาการโกงเงินสงเคราะห์ผู้มีรายได้น้อย และปัญหาเงินทอนวัด เป็นต้นแนวทางหรือมาตรการแก้ไขปัญหาการป้องกันการทุจริตในสังคมไทย นอกจากการใช้มาตรการทางด้านกฎหมายในการปราบปรามแล้ว ควรนำหลักการบริหารจัดการบ้านที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล มาปฏิบัติอย่างเคร่งครัดควรจะต้องมีการสร้างเครื่องหมายแห่งความดีให้เกิดขึ้นกับตัวเองและสังคม เช่น หลักคุณธรรมจริยธรรม เพื่อเป็นเครื่องหมายแห่งความดี มีจิตสำนึกที่ดี และที่สำคัญที่สุด คือ มีการดำเนินชีวิตตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นปรัชญาที่ชี้แนวทางในการดำเนินชีวิตของประชาชนทุกระดับรวมถึงระดับรัฐบาลในการพัฒนาและบริหารประเทศซึ่งเป็นแนวทางแก้ไขและปราบปรามการทุจริตในองค์กรภาครัฐเพื่อให้รอดพ้น และสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกปัจจุบัน จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะป้องกันและปราบปรามการทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นในอนาคต

กระทรวงกลาโหมได้ประกาศใช้แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการ และการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560 – 2569 ในด้านต่างๆเพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพของกองทัพ ในการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบทั้งที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่นๆ สอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีของรัฐบาล

การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลของ กระทรวงกลาโหม จะส่งผลให้การบริหารราชการบรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สามารถสร้างความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น สร้างคุณค่าเพิ่มในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยรับการตรวจ อันจะก่อให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี มีความโปร่งใส และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภาระงาน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยที่สำคัญหน่วยหนึ่งในกระทรวงกลาโหม ที่ต้องดำเนินการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลให้สอดคล้องกับแผนแม่บทการปฏิรูปฯ ดังกล่าว ซึ่งมีหน่วยงานในระบบตรวจสอบและประเมินผลที่สำคัญ 2 หน่วย คือ สำนักงานจเรทหาร และสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทยจึงจำเป็นที่จะต้องดำเนินการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

การตรวจสอบและประเมินผล ของ กองบัญชาการกองทัพไทย มีด้วยกัน 2 ลักษณะคือ การตรวจสอบภายใน โดย สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร และการตรวจการปฏิบัติราชการ โดย สำนักงานจเรทหาร ซึ่งการตรวจสอบจะมีลักษณะที่แตกต่างกันในเรื่องที่ทำการตรวจ ขั้นตอนการปฏิบัติ อย่างไรก็ตามการตรวจสอบก็มีจุดมุ่งหมายที่ให้หน่วยงานสามารถการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ตรงตามวัตถุประสงค์

การตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทย จากเดิม สำนักงานจเรทหาร ตรวจการปฏิบัติราชการแบบปีเว้นปี จำนวน 40 หน่วยต่อปีงบประมาณ ปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงการตรวจเป็น การตรวจการปฏิบัติราชการทุกส่วนราชการของ กองบัญชาการกองทัพไทยให้ครบภายใน 1 ปีงบประมาณ รวมทั้งสิ้น จำนวน 78 หน่วย ต่อปีงบประมาณ โดยแยกเป็นหน่วยในพื้นที่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 27 หน่วยหน่วยในพื้นที่ต่างจังหวัด จำนวน 49 หน่วย ซึ่งทำให้ปริมาณงานและภารกิจด้านการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร เพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัว นอกจากนั้นยังมีการตรวจติดตามภายหลังการตรวจการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งงานด้านการสืบสวนสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์ร้องเรียน ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี

ที่ผ่านมา ระบบตรวจสอบและประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทยในส่วนของ สำนักงานจเรทหาร มีการปฏิบัติที่ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก จึงสมควรที่จะมีการปฏิรูประบบงานตรวจสอบและประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากการตรวจสอบแนวคิดทฤษฎีตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่าที่ผ่านมามีหน่วยงานและส่วนราชการต่างๆทั้งทางทหารและพลเรือน ได้มีการศึกษาปัญหาในการตรวจสอบที่เกิดจากโครงสร้าง ระบบ รูปแบบและแนวทางการดำเนินการ รวมถึงบุคลากรในหลายประเด็น แม้ว่าหน่วยงานต่างๆจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นไปแล้ว แต่การดำเนินการในบางส่วนยังไม่บรรลุผลทั้งยังมีปัญหาใหม่ๆเกิดขึ้นมาอีก

ปัญหาสำคัญที่จำเป็นจะต้องแก้ไขเพื่อให้การตรวจสอบและประเมินผลในส่วนของ สำนักงานจเรทหารให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือในเรื่องของโครงสร้างการจัดหน่วยที่ไม่เหมาะสม

เครื่องมือและอุปกรณ์จำเป็นที่ไม่เพียงพอ การขาดแคลนกำลังพลในสายงานการตรวจการปฏิบัติราชการ รวมถึง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และขั้นตอนวิธีการดำเนินการที่จะต้องปรับปรุงให้สอดคล้องและเหมาะสม

แนวทางในการตรวจสอบและประเมินผล ของ กองบัญชาการกองทัพไทยในส่วนของ สำนักงาน จเรทหาร โดยการปรับโครงสร้างการจัดหน่วย สำนักงานจเรทหาร ให้มีชุดตรวจที่เพียงพอและ สอดคล้องกับปริมาณที่เพิ่มขึ้นทั้งนี้ตามโครงสร้างการจัดและอัตราในปัจจุบัน สำนักงานจเรทหาร มี นายทหารสัญญาบัตรอัตราเต็ม 48 อัตรา นายทหารประทวน 31 อัตรา รวม 79 อัตรา บรรจุนจริงเป็น นายทหารสัญญาบัตร 41 นาย และนายทหารประทวน 24 นาย รวม 65 นาย โดยอัตรากำลังพลในส่วน ของการตรวจการปฏิบัติราชการ ซึ่งเป็นกำลังพลของกองตรวจกิจการทั่วไป และกองตรวจกิจการส่ง กำลัง ตามอัตราเต็มกองงานละ 11 อัตรา รวมทั้งสิ้น 22 อัตรา ในการบรรจุกำลังพลจริงนั้น กองตรวจ กิจการส่งกำลัง มีการบรรจุกำลังพลจำนวน 7 นาย กองตรวจกิจการทั่วไป มีการบรรจุกำลังพลจำนวน 8 นาย รวมทั้งสิ้น 15 นาย จึงไม่เพียงพอกับการจัดผู้ตรวจให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ครบทั้ง 10 สายงาน ตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้จำนวนของผู้ตรวจแล้ว ความชำนาญและความรู้ความสามารถเฉพาะในแต่ ละสายงาน ถือเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งโดยการปรับโครงสร้างใหม่ในส่วนของ สำนักตรวจการปฏิบัติ ราชการ จะประกอบด้วย 3 กองงาน คือ กองตรวจที่ 1 กองตรวจที่ 2 และกองสืบสวนสอบสวน มี อัตรากำลังพล กองงานละ 24 อัตรา ให้สามารถจัดชุดตรวจได้ 2 ชุด กองแผนและโครงการมีอัตรากำลังพล 28 อัตรา

ปรับปรุงระบบตรวจสอบประเมินผลให้เหมาะสม โดยระบบตรวจสอบในหน้าที่ของ สำนักงาน จเรทหารรูปแบบใหม่เป็นการตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์การดำเนินการ ตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของหน่วย ควบคู่กับการตรวจสอบการดำเนินงานตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้ ทราบถึงประสิทธิภาพของหน่วยอย่างแท้จริง โดยการจัดทำหัวข้อการตรวจให้ครอบคลุมการ ตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์และการดำเนินการตามระเบียบ พร้อมทั้งกำหนดสัดส่วนของค่าแนบของ ผลการประเมินให้เหมาะสม

นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบ โดยระบบสารสนเทศการ ตรวจการปฏิบัติราชการมีวัตถุประสงค์ เพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการจัดการฐานข้อมูล ใน การตรวจการปฏิบัติราชการในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร ให้เป็นระบบยิ่งขึ้นอำนวยความสะดวกให้กับ ผู้ตรวจของ สำนักงานจเรทหาร ในการบันทึกการตรวจ การรายงานผลการตรวจ และสืบค้นข้อมูลที่ เกี่ยวข้องกับหน่วยรับตรวจ เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลของหน่วยรับตรวจ นำมาวิเคราะห์หน่วยและ วางแผนการตรวจให้เหมาะสม รวมถึงการติดตามผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน กองบัญชาการ กองทัพไทย ของผู้บังคับบัญชา

กรอบแนวคิดของระบบเป็นการบันทึกคะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการตนเองของ หน่วยรับตรวจ ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นของ หน่วยรับตรวจ ซึ่งจะประกอบด้วย ผู้บังคับหน่วยทุกระดับ/

ภารกิจ/การจัด/แผนงาน/งบประมาณ/สถานภาพกำลังพล/สภาพโดยทั่วไป(การจัดสถานที่ทำงาน/การจัดสวัสดิการกำลังพล) เป็นข้อความและรูปภาพ การบันทึกคะแนนประเมินผลการตรวจการปฏิบัติราชการ หน่วยรับตรวจ ของ ผู้ตรวจ พร้อมการจัดทำรายงานข้อบกพร่องของ หน่วยรับตรวจการจัดทำรายงานผลการตรวจการปฏิบัติราชการ หน่วยรับตรวจ เมื่อเสร็จสิ้นการตรวจ การจัดทำรายงานเบื้องต้นผลการตรวจการปฏิบัติราชการหน่วยรับตรวจ ประจำปีงบประมาณ นำเรียน ผู้บัญชาการทหารสูงสุด การจัดทำข้อมูลสถิติสรุปผลคะแนนการตรวจการปฏิบัติราชการ ข้อมูลสถิติข้อบกพร่องของ หน่วยรับตรวจ เป็นรายหน่วย และในภาพรวมของ กองบัญชาการกองทัพไทยประจำปีงบประมาณ การแสดงผลการตรวจเปรียบเทียบกับผลการตรวจของครั้งที่ผ่านมาเป็นรายหน่วยและในภาพรวม กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นแหล่งรวมภาพ ประกอบการตรวจการปฏิบัติราชการ และข้อมูลพื้นฐานของหน่วยรับตรวจ โดยการทำงานของระบบ จะจัดทำเป็น Web Application บน Website ของ สำนักงานจเรทหาร

จัดทำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจการปฏิบัติราชการในสายงานจเร เพื่อเป็นแหล่งความรู้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยให้สามารถปฏิบัติงานเป็นผู้ตรวจทดแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น ทั้งนี้ให้กำลังพลของหน่วยหมุนเวียนปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจในแต่ละสายงาน โดยฝึกการตรวจตามคู่มือองค์ความรู้ที่สร้างขึ้น พร้อมกับการตรวจหน่วย ร่วมกับผู้ตรวจที่มีความชำนาญในสายงานนั้น ๆ

ในการจัดทำระบบตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหารรูปแบบใหม่นั้น สำนักงานจเรทหารสามารถตรวจการปฏิบัติราชการ ได้ครบทุกส่วนราชการภายในปีงบประมาณ สามารถวิเคราะห์ผลการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจ สำหรับจัดทำแผนการตรวจของ สำนักงานจเรทหาร ให้เหมาะสมผู้บังคับบัญชาระดับสูง สามารถติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย และการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน ประการสำคัญคือสามารถลดการขอรับการสนับสนุนผู้ตรวจจากส่วนราชการอื่นและลดระยะเวลาในการตรวจได้อย่างดี รวมทั้งทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการได้อย่างแท้จริง

### **ข้อเสนอแนะ**

การจัดทำระบบการตรวจสอบและประเมินผลของ สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยขึ้นใหม่ จะต้องได้รับการสนับสนุนและการให้ความสำคัญจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง การสนับสนุนในการแก้ไขโครงสร้างการจัดและอัตรา รวมถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศจากหน่วยที่เกี่ยวข้อง และการสร้างองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การดำเนินการในการจัดทำระบบตรวจขึ้นใหม่นี้เป็นไปตามเป้าหมาย จะต้องมีการดำเนินการในลักษณะของการบูรณาการของทุกภาคส่วนอย่างจริงจัง

เนื่องจาก การวิจัยในครั้งนี้ มีข้อจำกัดด้านเวลา อาจทำให้ผลการวิจัยยังขาดความสมบูรณ์ โดยเฉพาะการนำปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อันประกอบด้วย การจัดทำฐานข้อมูลและโปรแกรมที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการตรวจ ที่ทันสมัย เพื่อปรับปรุงพัฒนาระบบการตรวจสอบ

และประเมินผล ของกองบัญชาการกองทัพไทย ในส่วนของสำนักงานจเรทหาร ให้มีประสิทธิภาพ  
ต่อไป

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

ผจงศักดิ์ แสงแก้ว, พลตรี. การจัดโครงสร้างองค์การ. กรุงเทพฯ, 2549

พิทยา บวรพัฒนา. ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ, 2545

#### เอกสารวิจัย

ชนะ เชียงทอง, พลตรี. “การพัฒนาการบริการจัดการระบบส่งกำลังบำรุงของกองบัญชาการกองทัพไทย  
กรณีศึกษา กรมยุทธบริการ”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร,  
2556

ชนะทัฬ อินทามาระ, พลตรี. “การเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในเพื่อการบริหารมุ่งเน้น  
ผลสัมฤทธิ์ของกองทัพไทย”. เอกสารวิจัยส่วนบุคคล, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2553

เผด็จการ จันทรเสวก, พลโท. “โครงสร้างองค์การด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ของกองทัพไทย”.  
เอกสารวิจัย, วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2550

#### เอกสารไม่ตีพิมพ์

กองบัญชาการกองทัพไทย. “นโยบายผู้บัญชาการทหารสูงสุด”. หนังสือสำนักงานจเรทหาร, 2560

กองบัญชาการกองทัพไทย. “การตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร”. ระเบียบ. 2552

กองทัพบก. “การปฏิบัติราชการสายงานจเร กรมจเรทหารบก”. คู่มือ. 2553

กองทัพเรือ. “การตรวจราชการของกรมจเรทหารเรือ”. ระเบียบ. 2549

กองทัพอากาศ. “การตรวจการปฏิบัติราชการ”. ระเบียบ. 2555

กลาโหม. กระทรวง. “คำสั่ง กท.(เฉพาะ) ที่ 155/41”, ลงวันที่ 15 พฤศจิกายน 2541

จเรทหารบก, กรม. “100 ปี กรมจเรทหารบก”, หนังสือที่ระลึก. 2546



## ประวัติผู้วิจัย

|                       |   |
|-----------------------|---|
| ชื่อ                  | พลตรี ชัยพล นิยะสม  |
| วันเดือนปีเกิด        | 23 ธันวาคม 2506   |
| การศึกษา              | มัธยมศึกษาปีที่ 3 พ.ศ.2522 โรงเรียนพิบูลวิทยาลัย<br>มัธยมศึกษาปีที่ 5 พ.ศ.2525 โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 23<br>วิทยาศาสตร์บัณฑิต พ.ศ.2530 โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 34<br>เสนาธิการทหารบก พ.ศ.2539 โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 74<br>ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(รัฐศาสตร์) พ.ศ.2548 มหาวิทยาลัยรามคำแหง   |
| ประวัติการทำงานโดยย่อ | ผู้บังคับกองร้อยทหารปืนใหญ่ กองพันทหารปืนใหญ่ที่ 723<br>ผู้บังคับกองพัน โรงเรียนทหารปืนใหญ่<br>หัวหน้ากองยุทธการและการข่าว ศูนย์การทหารปืนใหญ่<br>ผู้อำนวยการกองกลาง สำนักงานจเรทหาร<br>ผู้อำนวยการกองสืบสวนสอบสวน สำนักงานจเรทหาร<br>ผู้อำนวยการกองตรวจ สำนักงานจเรทหาร<br>ผู้อำนวยการกองแผนและโครงการ สำนักงานจเรทหาร<br>รองผู้อำนวยการ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ สำนักงานจเรทหาร |
| ตำแหน่งปัจจุบัน       | ผู้อำนวยการ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ สำนักงานจเรทหาร   |

# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

เรื่อง การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของสำนักงานจเรทหาร

กองบัญชาการกองทัพไทย

ผู้วิจัย พล.ต. ชัยพล นิยะสม

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 61

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การทุจริตและประพฤติมิชอบเป็นการปฏิบัติ หรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรมิชอบ เพื่อตนเองและพวกพ้อง แสวงหาประโยชน์ส่วนตนเองมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม แนวทางหรือมาตรการแก้ไขปัญหาคือการป้องกันการทุจริตในสังคมไทย นอกจากการใช้มาตรการทางด้านกฎหมายในการปราบปรามแล้ว ควรนำหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล มาปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

กระทรวงกลาโหมได้ประกาศใช้แผนแม่บทการปฏิรูปการบริหารจัดการ และการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2560 – 2569 ในด้านต่างๆเพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพของกองทัพ ในการดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบทั้งที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ และกฎหมายอื่นๆ สอดคล้องกับแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาล

การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ กระทรวงกลาโหม จะส่งผลให้การบริหารราชการบรรลุปเป้าหมาย เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สามารถสร้างความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภาระงาน เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

กองบัญชาการกองทัพไทย เป็นหน่วยที่สำคัญหน่วยหนึ่งในกระทรวงกลาโหม ที่ต้องดำเนินการปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผลให้สอดคล้องกับแผนแม่บทการปฏิรูปฯ ดังกล่าว ซึ่งมีหน่วยงานในระบบตรวจสอบและประเมินผลที่สำคัญ 2 หน่วย คือ สำนักงานจเรทหาร และสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

ที่ผ่านมา ระบบตรวจสอบและประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทยในส่วนของสำนักงานจเรทหาร มีการปฏิบัติที่ยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก จึงสมควรที่จะมีการปฏิรูประบบงานตรวจสอบ และประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินการของระบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ สำนักงาน จเรทหารกองบัญชาการกองทัพไทยตลอดจน กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับหน่วยตรวจสอบ และหน่วยรับการตรวจสอบ รวมทั้งการดำเนินการที่ผ่านมา
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ในระบบงานตรวจสอบและประเมินผล สำนักงานจเรทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างการ จัดหน่วย กระบวนการ ขั้นตอนการตรวจสอบฯ เครื่องมือในการตรวจสอบ แบบธรรมเนียม กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหาด้านกำลังพลด้วย
3. เพื่อศึกษาหาแนวทางที่เหมาะสม ที่จะนำมาใช้ในระบบงานการตรวจสอบ และ ประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของ กองบัญชาการ กองทัพไทย” ประกอบด้วยขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
  - 1.1 ด้านโครงสร้างการจัดหน่วยในระบบตรวจสอบและประเมินผลฯ
  - 1.2 กระบวนการ / ขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผล
  - 1.3 บทบาทและหน้าที่ของหน่วยตรวจสอบและหน่วยรับการตรวจสอบ
  - 1.4 กฎ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง
2. ขอบเขตด้านหน่วยที่จะทำการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย หน่วยขึ้นตรงของสำนัก ปลัดกระทรวงกลาโหม การปฏิรูประบบงานการตรวจสอบและประเมินผล ของกองบัญชาการกองทัพ ไทย, กองทัพบก, กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ
3. ขอบเขตด้านเวลา
  - 1.1 เวลาด้านข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการรวบรวมข้อมูล ผลการตรวจการปฏิบัติ ราชการในห้วงเวลาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2559 – กันยายน 2561
  - 1.2 เวลาในการวิจัย ผู้วิจัยจะศึกษาวิจัยตั้งแต่ เดือน ธันวาคม 2561 – พฤษภาคม 2562
4. ขอบเขตด้านประชากร จะสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 15 คน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการดำเนินการดังนี้

### 1. การรวบรวมข้อมูล

1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการโดยการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวความคิดทฤษฎี กระบวนการที่เกี่ยวข้อง จากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องสมุดวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ห้องสมุดกองบัญชาการกองทัพไทย ห้องสมุดมหาวิทยาลัยต่างๆ รวมถึงเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

1.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1.2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ จำนวน 3 คน

1.2.2 ผู้เชี่ยวชาญของหน่วยงานผู้ปฏิบัติประกอบด้วย

- กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 3 คน

- กองทัพบก จำนวน 3 คน

- กองทัพเรือ จำนวน 3 คน

- กองทัพอากาศ จำนวน 3 คน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และสังเคราะห์ข้อมูลทฤษฎี หลักการต่างๆ

3. การนำเสนอข้อมูล นำเสนอข้อมูลแบบรายงานวิจัยเชิงพรรณนาและวิเคราะห์ นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ จากการวิจัย

## ผลการวิจัย

แนวทางที่เหมาะสมในการตรวจสอบประเมินผล ของ กองบัญชาการกองทัพไทยในส่วนของ สำนักงานจเรทหาร ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปได้ดังนี้

ปรับโครงสร้างการจัดหน่วยให้มีชุดตรวจที่เพียงพอและสอดคล้องกับปริมาณที่เพิ่มขึ้น โดยปรับโครงสร้างในส่วนของ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 3 กองงาน คือ กองตรวจที่ 1 กองตรวจที่ 2 และกองสืบสวนสอบสวน มีอัตรากำลังพล กองงานละ 24 อัตรา ให้สามารถจัดชุดตรวจได้ 2 ชุด และปรับโครงสร้างของ กองแผนและโครงการให้มีอัตรากำลังพล 28 อัตรา เพื่อดำเนินการในด้านการวางแผน วิชาการ และประเมินผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร

ระบบตรวจสอบประเมินผลที่เหมาะสม โดยระบบตรวจสอบในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหารรูปแบบใหม่เป็นตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์การดำเนินการ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วย ควบคู่กับการตรวจสอบการดำเนินงานตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของหน่วยอย่างแท้จริง

โดยการจัดทำหัวข้อการตรวจให้ครอบคลุมการตรวจสอบผลผลิต/ผลลัพธ์และการดำเนินการตามระเบียบ พร้อมทั้งกำหนดสัดส่วนของค่าแนบของผลการประเมินให้เหมาะสม

นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการจัดการฐานข้อมูล ในการตรวจการปฏิบัติราชการ ในหน้าที่ของ สำนักงานจเรทหาร ให้เป็นระบบรวมทั้งสามารถบันทึกการตรวจ การรายงานผลการตรวจ และสืบค้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยรับตรวจได้อย่างรวดเร็ว สามารถนำข้อมูลของหน่วยรับตรวจ มาวิเคราะห์หน่วยและวางแผนการตรวจให้เหมาะสม รวมถึงการติดตามผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทยของผู้บังคับบัญชา โดยแนวความคิดพื้นฐานของระบบนี้ ได้ใช้แนวทางดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร คือ การบันทึกคะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการตนเองของ หน่วยรับตรวจ ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นของ หน่วยรับตรวจ ประกอบด้วย ผู้บังคับหน่วยทุกระดับ/ภารกิจ/การจัด/แผนงาน/งบประมาณ/สถานภาพกำลังพล/สภาพโดยทั่วไป การบันทึกคะแนนประเมินผลการตรวจการปฏิบัติราชการหน่วยรับตรวจ ของผู้ตรวจพร้อมการจัดทำรายงานผลการตรวจการปฏิบัติราชการหน่วยรับตรวจเมื่อเสร็จสิ้นการตรวจการจัดทำข้อมูลสถิติสรุปผลคะแนนการตรวจการปฏิบัติราชการ ข้อมูลสถิติข้อบกพร่องของ หน่วยรับตรวจ การแสดงผลการตรวจเปรียบเทียบกับผลการตรวจของครั้งที่ผ่านมาเป็นรายหน่วยและในภาพรวมเป็นรายหน่วย เป็นแหล่งรวม ภาพ ประกอบการตรวจการปฏิบัติราชการ และข้อมูลพื้นฐานของหน่วยรับตรวจการทำงานจากระบบ โดยจัดทำเป็น Web Application บน Website ของ สำนักงานจเรทหาร

ในการจัดทำระบบตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหารรูปแบบใหม่นั้น สำนักงานจเรทหาร สามารถตรวจการปฏิบัติราชการ ได้ครบทุกส่วนราชการภายในปีงบประมาณสามารถวิเคราะห์ผลการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจ สำหรับจัดทำแผนการตรวจของ สำนักงานจเรทหารให้เหมาะสมผู้บังคับบัญชาระดับสูง สามารถติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการของส่วนราชการใน กองบัญชาการกองทัพไทยและการตรวจการปฏิบัติราชการของ สำนักงานจเรทหาร ได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจุบัน ประการสำคัญคือสามารถลดการขอรับการสนับสนุนผู้ตรวจจากส่วนราชการอื่นและลดระยะเวลาในการตรวจได้อย่างดี รวมทั้งทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการได้อย่างแท้จริง

## ข้อเสนอแนะ

การจัดทำระบบการตรวจสอบและประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทยในส่วนของสำนักงานจเรทหาร ขึ้นใหม่นั้น จะต้องได้รับการสนับสนุนและการให้ความสำคัญจากผู้บังคับบัญชา ระดับสูง การสนับสนุนในการแก้ไขโครงสร้างการจัดและอัตรา รวมถึงการพัฒนาระบบสารสนเทศจากหน่วยที่เกี่ยวข้อง และการสร้างองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้การดำเนินการในการจัดทำระบบตรวจขึ้นใหม่นี้เป็นไปตามเป้าหมาย จะต้องมีการดำเนินการในลักษณะของการบูรณาการของทุกภาคส่วนอย่างจริงจัง

เนื่องจาก การวิจัยในครั้งนี้ มีข้อจำกัดด้านเวลา อาจทำให้ผลการวิจัยยังขาดความสมบูรณ์ โดยเฉพาะการนำปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อันประกอบด้วย การจัดทำฐานข้อมูลและโปรแกรม ที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการตรวจ ที่ทันสมัย เพื่อปรับปรุงพัฒนาระบบการตรวจสอบและประเมินผลของกองบัญชาการกองทัพไทย ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

---