

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบก
ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

โดย

พันเอก นฤกุล นรฉันท
รองเจ้ากรมจเรทหารบก
กองทัพบก

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 62
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2562 - 2563

หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคล เรื่อง “แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ” ลักษณะวิชา การทหาร ของ พันเอก นุกุล นรฉัตร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 62 ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2562-2563

พลโท

(พิสิษฐ์ ปฐมเอม)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

ลักษณะวิชา การทหาร

ผู้วิจัย พันเอก นฤกุล นรฉันท

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 62

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการตรวจราชการในปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรค และปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ รวมทั้ง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ขอบเขตของการวิจัย โดยมี ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยผู้บริหาร และผู้ตรวจราชการของ กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ และกองทัพไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมทั้งทำการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การวิจัย ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการตรวจราชการมีความสำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงเรื่อง ความมีประสิทธิภาพการตรวจราชการ หรือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ แต่เมื่อพิจารณาถึงลักษณะสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของผลการตรวจราชการ การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดจะพบว่า แนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกองทัพบก ยังไม่มีการใช้ตัวชี้วัดกับผลการตรวจราชการ ซึ่งจะต้องใช้เวลา เพื่อการพัฒนาไปสู่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในลำดับต่อไป ในเรื่องความรู้ความสามารถของผู้ตรวจราชการจะต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้ตรวจราชการให้ได้รับความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ และจะต้องทำการเสริมสร้างทักษะในการตรวจราชการให้ผู้ตรวจราชการแต่ละคน ในด้านคุณธรรม และจริยธรรมของผู้ตรวจราชการจะต้องสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตรวจราชการ รักความถูกต้อง รักษาเกียรติยศ ชื่อเสียง ศักดิ์ศรี ความเลื่อมใสศรัทธาในการตรวจราชการ และเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป รวมทั้งป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการตรวจราชการในทางที่ดีขึ้น ทั้งหมดนี้จะต้องพึ่งพาเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตรวจราชการในยุคการบริหารแนวใหม่ และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ โดยมีข้อเสนอแนะคือการเสริมสร้างให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถสร้างขึ้นมาได้ด้วยความร่วมมือ ของกำลังพลภายในหน่วยโดยอาศัย แนวความคิดของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกรอบความรู้ 5 ประการ ประกอบด้วย Personal Mastery , Mental Model, Shared Vision , Team Learning และ Systems Thinking สำหรับข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไปได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างการจัดกำลังสำหรับการตรวจราชการของหน่วยเพื่อรองรับการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

Abstract

Title Guidelines for Efficiency of the Inspection Royal Thai Army in Accordance with the National Strategy

Field Military

Name Col. Nukul Norachan **Course** NDC Class 62

This research aimed to study current inspection guidelines, problems, obstacles and factors affecting the performance of the government inspection, including guidelines for developing the performance of the government inspection in accordance with the national security strategy. The scope of the research with The sample population used in the study consisted of administrators. And Inspector General of the Army, Navy, Air Force and Royal Thai Army This research was a qualitative research by collecting data from in-depth interviews. Including studying various documents related to the research The results of the research showed that the inspection approach was important to point out the effectiveness of the inspection. Or is one factor affecting the performance of the government inspection, but when considering the key features of the results-oriented management Whether it is a matter of government inspection results Setting performance standards And indicators will be found Guidelines for inspecting the Inspector General of the Army The indicators have not yet been used for government inspection results. Which will take time for development to the management to focus on the success in the next order With regard to the knowledge and capabilities of the Inspector General, the knowledge of the Inspector General has to be increased to acquire up-to-date knowledge. And must build skills in the civil service inspector for each inspector In the moral and ethical aspects of the Inspector General must raise awareness of the Inspector General. Love right Maintain honor, reputation, dignity, and faith in the inspection. And is respected by the general public Including preventing fraud and misconduct Which will lead to improvements in the government inspection in a better way All of this will have to rely on technology. Which is an important tool for government inspection in a new administrative era And is a factor affecting the performance of the Inspector General The suggestion is to strengthen the agency as a learning organization. Which can be made with cooperation of the personnel within the unit by relying on The concept of creating a learning organization with five knowledge frameworks: Personal Mastery, Mental Model, Shared Vision, Team Learning and Systems Thinking. Improvement of the organizing structure for the government inspection of the unit to support the result-oriented administration

คำนำ

การตรวจราชการเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารราชการ และเป็นกลไกสำคัญที่ฝ่ายบริหารใช้ในการตรวจสอบและติดตามงานให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่ผู้บริหารระดับสูงได้วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การตรวจราชการเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สามารถบอกได้ว่าการบริหารราชการของส่วนราชการนั้น ๆ เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้างที่จะต้องหาทางแก้ไขปรับปรุง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการตรวจราชการมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารราชการ เพราะเป็นผู้แทนผู้บริหารในการตรวจติดตามการปฏิบัติราชการของหน่วยให้เป็นไปตามนโยบาย รวมทั้งยังเป็นกลไกที่สำคัญในการขจัดปัญหาการทุจริต ป้องกันความเสียหาย และลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่ไม่พึงประสงค์ จึงสมควรที่จะได้มีการปรับปรุงการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในการปฏิบัติราชการ โดยให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และเป็นไปตามหลักการบริหารราชการแนวใหม่ ซึ่งการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการ จะประกอบด้วย แนวทางการตรวจราชการ ความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้ตรวจราชการ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยสนับสนุนการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

พันเอก

(นฤกุล นรฉันท)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 62

ผู้วิจัย

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบก ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูง จากคณาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ รวมถึงอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำ และเป็นທີ່ปรึกษาตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี ผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจจริง และความทุ่มเทของอาจารย์และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร และผู้ตรวจราชการของหน่วยใน กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ และกองทัพไทยทุกท่าน ที่ให้ข้อมูลต่าง ๆ ในทุกแง่มุม จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วง ไปด้วยดี

ผู้วิจัยหวังว่า งานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการ ของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับนี้จะมีประโยชน์ จึงขอมอบส่วนดีทั้งหมดนี้ ให้แก่คณาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิทุก ๆ ท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาจนทำให้ผลงานวิจัยฉบับนี้ นำไปเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและขอมอบความกตัญญูกตเวทิตาคุณ แต่บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับผิดเพียงผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัย ต่อไป

พันเอก

(นุกุล นรฉันท)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 62

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ข
คำนำ	ค
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
วิธีดำเนินการวิจัย	2
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	3
คำจำกัดความ	3
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง	5
การปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐ	6
หลักธรรมาภิบาล	8
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	9
การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Result)	10
คุณธรรม และจริยธรรม	17
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
กรอบแนวคิดของการวิจัย	20
สรุป	22
บทที่ 3 การตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ	23
การตรวจราชการของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา	23
การตรวจราชการของกองทัพไทย	28
การตรวจราชการของกรมจเรทหารบก	36
การตรวจราชการของกรมจเรทหารเรือ	48
การตรวจราชการของกรมจเรทหารอากาศ	55
ปัญหา/อุปสรรคการตรวจราชการ	60
สรุป	61

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบก	64
ความคิดเห็นทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์	64
สรุปวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์	67
ผลการศึกษา	71
สรุป	72
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	74
สรุป	74
ข้อเสนอแนะ	76
บรรณานุกรม	79
ประวัติย่อผู้วิจัย	81

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3-1	ตารางเปรียบเทียบการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ	62

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
2-1	กรอบความคิดในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงาน (ประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล) ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์	12
2-2	กรอบแนวคิดในการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ	21
3-1	การตรวจราชการของสำนักงานจเรทหาร	36
3-2	การตรวจราชการของกรมจเรทหารบก	47
3-3	การตรวจราชการของกรมจเรทหารเรือ	54
3-4	การตรวจราชการของกรมจเรทหารอากาศ	59
5-1	ตัวแบบระบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Michael J .Marquardt	77

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงมีเป้าหมายสำคัญในภาพรวมระยะ 20 ปี ที่เป็นรูปธรรมชัดเจนคือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยเร่งเสริมสร้างความเข้มแข็งและความรักความสามัคคี ประองตองของคนในชาติ ตลอดถึงการปลูกจิตสำนึกด้านความมั่นคงให้เกิดขึ้นในประชาชนทุกระดับ การพัฒนาปรับปรุงกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงและกลไกการป้องกันและแก้ปัญหาความมั่นคงให้มีเอกภาพ มีประสิทธิภาพ และบูรณาการการดำเนินงานอย่างแท้จริง โดยปัญหาความมั่นคงเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการแก้ไข ประกอบด้วย ปัญหาความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาอาชญากรรมทางไซเบอร์ และปัญหาการทุจริตในระบบราชการ โดยมีตัวชี้วัดประการหนึ่ง คือ ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคง

การตรวจราชการเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารราชการ และเป็นกลไกสำคัญที่ฝ่ายบริหารใช้ในการตรวจสอบและติดตามงานให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่ผู้บริหารระดับสูงได้วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การตรวจราชการเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สามารถบอกได้ว่าการบริหารราชการของส่วนราชการนั้น ๆ เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้างที่จะต้องหาทางแก้ไขปรับปรุง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการตรวจราชการมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารราชการ เพราะเป็นผู้แทนผู้บริหารในการตรวจติดตามการปฏิบัติราชการของหน่วยในกองทัพบกให้เป็นไปตามนโยบาย ดังนั้นผู้ตรวจราชการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร (Administrative Process) เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงานตรวจราชการ การอำนวยความสะดวกและการควบคุมงาน นอกจากนี้ต้องมีคุณสมบัติของภาวะความเป็นผู้นำด้วย คือมีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) คุณธรรม (Virtue) และมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความซื่อสัตย์ และมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่กว้างไกล

เพื่อให้การตรวจราชการของกองทัพบกสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบราชการ และการบริหารแนวใหม่ จึงต้องขยายขอบเขตการดำเนินงานให้มีความสมบูรณ์เต็มรูปแบบและทันสมัยมากขึ้น ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยจากเดิมให้ความสำคัญเรื่องการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ และสืบสวนข้อเท็จจริง แต่การตรวจราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นเรื่องการพัฒนาและพัฒนางานให้ดีขึ้น โดยจะต้องให้ข้อมูลป้อนกลับหรือส่งสัญญาณเตือนภัยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องทันเวลา เชื่อถือได้และนำเสนอรายงานแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้

ข้อเสนอแนะอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ แต่เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการเป็นแต่เพียงผลผลิต (Output) ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริหาร ประกอบกับการปฏิบัติงานยังมีปัญหาอุปสรรค จึงควรมีการศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Outcome) หรือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) ซึ่งจะได้มีการปรับปรุงพัฒนาการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด (Economy) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลงานตามเป้าหมายขององค์การ (Effectiveness)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการตรวจราชการในปัจจุบันของผู้ตรวจราชการและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 4 ด้านคือ แนวทางการตรวจราชการ ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ตรวจราชการ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ ประกอบด้วย ผู้ตรวจราชการของกองทัพบก และผู้ตรวจราชการในพื้นที่กองทัพอากาศที่ 1 – 4 ที่มีประสบการณ์ด้านการตรวจราชการและการบริหารหน่วยงาน รวมทั้งสิ้น 15 นาย

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน ธันวาคม 2562 ถึง เดือนพฤษภาคม 2563

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมุ่งประเด็นในการศึกษาให้ครอบคลุมแนวทางการตรวจราชการ ความรู้และความสามารถ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการ

1. การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งเป็นวิธีการที่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับความสำคัญของเรื่องอย่างลึกซึ้งถึงทรรศนะในแง่มุมต่าง ๆ โดยผู้ให้สัมภาษณ์เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติราชการเป็นผู้ตรวจราชการหน่วยในกองทัพบกซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จะเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ทั้งการตรวจราชการ และการบริหารหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการตรวจราชการมาเป็นเวลาอย่างน้อย 10 ปี ขึ้นไป จะสามารถให้ข้อมูลได้ในทุกแง่มุมเนื่องจากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์สูง

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการวิจัย เช่นคู่มือการตรวจราชการ คำสั่งการตรวจราชการประจำปี เอกสารสรุปผลการสัมมนาทางวิชาการ การตรวจราชการ และข้อมูลจากส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) โดยการจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis) ซึ่งมีประเด็นในการพิจารณาอยู่ 4 ประการ ได้แก่ แนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ตรวจราชการ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้รับทราบข้อเท็จจริง ปัญหา และอุปสรรคของการตรวจราชการของกองทัพบก
2. ได้รับทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ
3. ได้แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบก ให้มีความทันสมัย โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

คำจำกัดความ

การตรวจ	หมายถึง	การสอบถาม การสำรวจ การสอบสวนและการพิจารณาผลของกิจการนั้น ๆ
การตรวจราชการ	หมายถึง	การตรวจกิจการต่าง ๆ ของกองทัพบก ซึ่งได้กระทำทุกปี แบ่งออกเป็น <ol style="list-style-type: none"> 1. การตรวจกิจการทั่วไป คือการตรวจกิจการต่าง ๆ ในส่วนราชการของกองทัพบกตามขอบเขตความรับผิดชอบ เว้นการตรวจในเรื่องการฝึก กิจการที่เกี่ยวกับนายทหาร พระธรรมนูญ และการจัดหา 2. การตรวจการจัดหา คือการตรวจกรรมวิธีและการปฏิบัติในการซื้อและจ้างของหน่วยในกองทัพบก

การตรวจพิเศษ	หมายถึง	การตรวจกิจการต่างๆ เป็นครั้งคราว ได้แก่ การตรวจส่วนราชการต่าง ๆ ในกองทัพบกเฉพาะหน่วยใดหน่วยหนึ่งหรือหลายหน่วย การตรวจเพื่อทราบผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่ได้ตรวจพบจากการตรวจทั่วไป
การสืบสวน	หมายถึง	การแสวงหาข้อเท็จจริง และหลักฐาน ซึ่งได้ปฏิบัติไปตามอำนาจและหน้าที่ เพื่อที่จะทราบรายละเอียดแห่งเรื่องราวนั้น ๆ
การสอบสวน	หมายถึง	การรวบรวมพยานหลักฐานและการดำเนินการทั้งหลายอื่น ๆ ซึ่งนายทหารจเรได้ทำไปเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ เพื่อที่จะทราบข้อเท็จจริงในการพิจารณาดำเนินการต่อไป
ประสิทธิภาพ	หมายถึง	ความสามารถของผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถ และความอุตสาหะ ในการปฏิบัติงานตามแผนงาน

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
2. การปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐ
3. หลักธรรมาภิบาล
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
5. การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Result)
6. คุณธรรม และจริยธรรม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. กรอบแนวคิดของการวิจัย
9. สรุป

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง

ความมั่นคงถือเป็นเป้าหมายสำคัญสูงสุดของทุกสังคมในทุกยุคทุกสมัย โดยกรอบแนวคิดความมั่นคงให้น้ำหนักความสำคัญกับมิติที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการทหารแตกต่างกันไปตามบริบทแวดล้อมของแต่ละช่วงเวลา ปัจจุบันในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ส่งผลให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดและพลิกผันได้ทำให้มิติทั้งปวงถูกเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างไม่อาจแบ่งแยกได้ ด้วยเหตุนี้ กรอบแนวคิดความมั่นคงแบบเดิมจึงถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมเป็นกรอบแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า “ความมั่นคงแบบองค์รวม” ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง จึงมีเป้าหมายสำคัญเพื่อบริหารจัดการสภาวะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน ไปจนถึงระดับความมั่นคงของมนุษย์ และทุกมิติให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลก บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวข้างต้น ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ให้ความสำคัญกับการรักษาความสงบภายในประเทศ เพื่อปรับสภาพแวดล้อมด้านความมั่นคงให้ประเทศมีความสงบเรียบร้อยและสันติสุข ในขณะที่เดียวกันก็จะต้องมีการป้องกัน

และแก้ไขปัญหามีผลกระทบต่อความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น ปัญหายาเสพติด ปัญหาการค้ามนุษย์ ปัญหาการขาดเสถียรภาพทางการเมือง ปัญหาความไม่สงบในบางพื้นที่ รวมทั้งป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาใหม่ เช่น ปัญหาที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบพลิกผัน ปัญหาการแข่งขันทางการค้าและการย้ายถิ่นของทุนข้ามชาติ นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวสามารถบรรลุผลที่เป็นรูปธรรมทั้งปัจจุบันและในอนาคต จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ ด้วยการยกระดับขีดความสามารถของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้มีความพร้อมและเพียงพอในการป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ รวมทั้งสามารถติดตาม ป้องกัน แก้ไข และรับมือกับปัญหาความมั่นคงและภัยพิบัติทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับ อย่างบูรณาการทั้งภายในประเทศ ตลอดจนบูรณาการความร่วมมือด้านความมั่นคงกับอาเซียนและนานาชาติ รวมถึงองค์การภาครัฐและที่มิใช่ภาครัฐเพื่อเสริมสร้างความสงบ สันติสุข ความมั่นคง และความเจริญก้าวหน้าให้กับประเทศชาติ ภูมิภาค และโลกอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การดำเนินการดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จได้จะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม ให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม เป็นประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านต่าง ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดอย่างแท้จริง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงมีเป้าหมายสำคัญในภาพรวมระยะ 20 ปีที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยเร่งเสริมสร้างความเข้มแข็งและความรักความสามัคคี ประองตองของคนในชาติ ตลอดจนการปลูกจิตสำนึกด้านความมั่นคงให้เกิดขึ้นในประชาชนทุกระดับ การพัฒนาระบบงานด้านการข่าวให้มุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลข่าวสารด้านความมั่นคงอย่างเป็นระบบ การพัฒนาปรับปรุงกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงและกลไกในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงให้มีเอกภาพ มีประสิทธิภาพ และมีบูรณาการการดำเนินงานอย่างแท้จริง โดยปัญหาความมั่นคงเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการแก้ไข ประกอบด้วย ปัญหาความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปัญหายาเสพติด ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาอาชญากรรมทางไซเบอร์ และปัญหาการทุจริตในระบบราชการ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงประการหนึ่ง คือ การพัฒนากลไกการบริหารจัดการความมั่นคงแบบองค์รวม เพื่อให้กลไกสำคัญต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถส่งเสริม และสนับสนุนการบริหาร และพัฒนาประเทศได้อย่างแท้จริงเป็นรูปธรรมมีการใช้หลักธรรมาภิบาล และการบังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัดและมีประสิทธิภาพ สามารถจัดปัญหาการทุจริต และประพฤติมิชอบอย่างจริงจัง เกิดความมั่นใจได้ว่าหน่วยงานรับผิดชอบทั้งหลักและรองพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐ

ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแนวใหม่เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ

การปฏิรูประบบราชการในลักษณะองค์รวม เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารภาครัฐ ให้ไปสู่ “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ที่เน้นการทำงาน โดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม ให้ความรับผิดชอบต่อผู้ทำงานแทนการควบคุมปัจจัยนำเข้าอย่างละเอียด ซึ่งจะเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การมีผลลัพธ์การทำงาน เพื่อประชาชนวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใสในการตัดสินใจ และวิธีทำงานมีความรวดเร็ว และคล่องตัว เพื่อสนองตอบความต้องการของสังคม เป็นระบบที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง

การปฏิรูประบบการบริหารภาครัฐภายใต้กรอบของระบบบริหารจัดการภาครัฐ จะครอบคลุมภารกิจ 5 ด้าน ได้แก่

1. การปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารงานภาครัฐ เป็นเรื่องของการ ทบทวนบทบาทและภารกิจของรัฐให้เหลือเท่าที่จำเป็น โดยให้เอกชนและประชาชนมีบทบาทมากขึ้น แนวทางการบริหารราชการจะมุ่งไปสู่การบริหารที่ผลสัมฤทธิ์ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม คือ นอกจากจะวัดว่าทำอะไรได้บ้างแล้วยังวัดว่าประชาชนจะได้อะไรด้วย

2. การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงินและการพัสดุ เป็นเรื่องพัฒนาระบบจัดทำ งบประมาณรายจ่ายเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์ มีการกำหนดเป้าหมาย ของงานอย่างเป็นรูปธรรม มีดัชนีวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน ปรับเปลี่ยนระบบการบัญชีการเงินเป็นระบบ ฟังรับ-ฟังจ่าย และเปลี่ยนระบบการเงิน การพัสดุให้เป็นไปตามมาตรฐานกลาง

3. ปรับเปลี่ยนการบริหารบุคคล มีการปรับเปลี่ยนระบบกำหนดตำแหน่งและเงินเดือน จากระบบการยัดขั้นหรือระดับตำแหน่งเป็นการยึดความสามารถและผลงาน พัฒนารูปแบบ การจัดงานให้มีความหลากหลาย เช่น สร้างระบบนักบริหารระดับสูงให้การสรรหาทำได้อย่างโปร่งใส เปิดกว้างและยึดหลัก “ความสามารถนิยม” มากกว่า “อำนาจนิยม” มีการดูแลขนาดกำลังคน ให้กะทัดรัดเหมาะสมกับภารกิจอย่างเป็นรูปธรรม

4. ปรับเปลี่ยนกฎหมาย พัฒนารูปแบบการจัดทำกฎหมาย การร่างการออกกฎหมาย ให้มีความรวดเร็ว เข้าใจง่าย ใช้ได้นานไม่ล้าสมัยเร็ว และมีการทบทวนกฎหมายที่มีอยู่ให้เหมาะสม

5. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม โดยเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและทัศนคติ ของเจ้าหน้าที่ของรัฐจากความคิดความเชื่อเดิมๆ ไปสู่การทำงานเพื่อประโยชน์ของประชาชน เคารพ ในสิทธิมนุษยชน มีความสุจริต อดทน รับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้งานบรรลุผล รู้จักทำงาน ร่วมกับประชาชนอย่างเป็นมิตร

เหตุที่เน้นภารกิจ 5 ด้านนี้ เพื่อให้ครอบคลุมเรื่องสำคัญในระบบราชการทั้งหมด ได้แก่ เรื่องงาน เงิน คน กลไกหรือเครื่องมือในการทำงาน คือ กฎหมาย และเรื่องจิตสำนึกและทัศนคติ ของคนทำงาน คือ วัฒนธรรมและค่านิยม

สิ่งที่ประชาชนจะได้รับจากการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ คือ

1. ประชาชนจะสามารถมีส่วนร่วมในการบริหารงานของรัฐได้มากขึ้น
2. ประชาชนจะสามารถตรวจสอบการทำงานของเจ้าหน้าที่และของรัฐได้ง่ายขึ้น และหาผู้รับผิดชอบได้
3. ประชาชนจะสามารถพึ่งพาเจ้าหน้าที่และบริการของรัฐได้ดีขึ้น

4. ประโยชน์โดยตรงคือ ประชาชนจะได้รับการที่ดี มีคุณธรรม สะดวก รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการ
5. ประชาชนจะสามารถดำรงชีวิตและประกอบอาชีพสุจริตได้ดีขึ้น

หลักธรรมาภิบาล

ธรรมรัฐหรือหลักธรรมาภิบาล Good Governance สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายว่า หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

หลักธรรมาภิบาลหรือ Good Governance มีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับประเทศไทย เพราะหลักธรรมาภิบาลคือ การบริหารที่สามารถตรวจสอบได้ มีประสิทธิภาพและเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม โดยสามารถเสนอข้อเรียกร้อง มีการรวมตัวของประชาชน เพื่อมีบทบาทในการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินการทางการเมือง และการบริหารงานของภาครัฐ ตลอดจนการประกอบธุรกิจเอกชน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนโดยรวมและสังคมไทยเติบโตด้วยความแข็งแกร่ง สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะช่วยให้ประเทศชาติมีความสงบสุขและพัฒนาอย่างรวดเร็วและยั่งยืนต่อไป

Good Governance ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาพประชาชน ซึ่งครอบคลุมไปถึง ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีควรส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ คือ

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายที่ถูกต้อง เป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกฎ กติกา และการปฏิบัติตาม กฎ กติกา ที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก
2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ
3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส
4. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ
5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลดีและเสียจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

องค์กรรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นจะมีลักษณะที่แตกต่างจากเดิมโดยสิ้นเชิง เรียกว่า องค์กรเสมือนจริง (Virtual Organization) ซึ่งอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกในเครือข่าย ทำให้การผลิตสินค้าหรือบริการมีความรวดเร็วสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น โดยไม่ต้องอาศัยโครงสร้างการบริหารงานแบบเดิมอีกต่อไป จากแนวทางการบริหารที่เน้นความโปร่งใสและการตรวจสอบได้ (Transparency and Accountability) เป็นแรงผลักดันที่ทำให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องมีการจัดระบบสารสนเทศของตนให้ดีขึ้นเพื่อสามารถชี้แจงหรือตอบคำถามจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือสาธารณชนได้อย่างเป็นระบบและทันเวลา องค์กรที่มีสารสนเทศอย่างเป็นระบบจะช่วยสนับสนุนการบริหารที่ต้องการความโปร่งใสและตรวจสอบได้

เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง อุปกรณ์หรือเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมประมวลเก็บรักษาและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศ เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องโทรสาร ซอฟต์แวร์

ข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือข้อมูลดิบที่ยังไม่ผ่านการประมวลผล ยังไม่มีความหมายในการนำไปใช้งาน ข้อมูลอาจเป็นตัวเลข ตัวอักษร สัญลักษณ์ รูปภาพ เสียงหรือภาพเคลื่อนไหว

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ได้ผ่านการประมวลผลหรือจัดระบบแล้วเพื่อให้มีความหมายและคุณค่าสำหรับผู้ใช้

ความรู้ หมายถึง ความรับรู้และความเข้าใจในการนำสารสนเทศไปใช้ในการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน

องค์กรเสมือนจริง หมายถึง เครือข่ายขององค์กร ซึ่งเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจะแลกเปลี่ยนทักษะ ทรัพยากรและสินค้าบริการ

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้ประโยชน์ 4 ประการ คือ

1. ประสิทธิภาพ ได้แก่ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การจัดเก็บข้อมูลปริมาณจากการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว การลดต้นทุนและการขยายเขตการติดต่อประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ

2. ประสิทธิภาพ ได้แก่ การช่วยสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร การช่วยเหลือสินค้าบริการที่เหมาะสม และการปรับปรุงคุณภาพสินค้า/บริการให้ดีขึ้น

3. ความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม การให้บริการลูกค้าที่ไม่เหมือนใคร และการติดต่อกับซัพพลายเออร์ เพื่อลดต้นทุนและทำให้การส่งวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว

4. คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจและเกิดประสิทธิภาพการทำงานพร้อมกันด้วย

การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคม เพื่อช่วยให้องค์กรการได้ติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้ แม้ว่าจะอยู่ห่างไกลกัน โดยติดต่อในรูปของเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในลักษณะต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต (Internet) อินทราเน็ต (Intranets) หรือเอ็กสตราเน็ต (Extranets) โดยเครือข่ายการสื่อสารจะช่วยสร้างช่องทางการติดต่อระหว่างองค์การกับลูกค้า ผู้รับจ้างแบบรับช่วง (Subcontracts) ผู้จัดหาสินค้า/วัตถุดิบ (Suppliers) และคู่แข่งชั้น โดยสารสนเทศที่ติดต่อกันจะเรียกว่า ระบบสารสนเทศระหว่างองค์การ (Interorganizational Information System) สารสนเทศจึงเป็นหัวใจขององค์การเสมือนจริง

การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้การทำงานต่าง ๆ สามารถใช้คนน้อยลง มีอิสระในการทำงานมากขึ้น และมีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น ส่วนความก้าวหน้าของเครือข่ายการโทรคมนาคมช่วยแก้ไข้ปัญหาเรื่องการเพิ่มของต้นทุนและแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเดินทางจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่งได้ และช่วยให้การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การกับภายนอก ทั้งในระดับบุคคล และองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเอื้ออำนวยต่อการติดต่อในรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ กล่าวว่า การปฏิวัติทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ได้ให้เครื่องมือ (Tools) ที่สำคัญที่องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการและการดำเนินการขององค์การได้ เช่นระบบการจัดการฐานข้อมูล (Database Management System) และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับทางด่วนข้อมูล (Information Superhighway) เป็นต้น เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีผลทำให้รูปแบบของการทำงานขององค์การและบุคคลในอนาคตเปลี่ยนแปลงไป

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results)

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) เป็นแนวทางการบริหารองค์การภาครัฐแนวใหม่ที่ได้นำมาใช้กับการปฏิรูประบบราชการ หมายถึง การบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ คือ ความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ซึ่งผลการประเมินนี้จะนำมาใช้ในการตอบคำถามถึงความคุ้มค่าในการทำงาน ใช้แสดงผลงานต่อสาธารณะและเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น กล่าวโดยสรุปการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การบริหารที่เป็นผลสัมฤทธิ์ (Results) โดยมีตัวชี้วัดผล (Indicators) ที่เป็นรูปธรรมผลสัมฤทธิ์เขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{ผลสัมฤทธิ์ (Results)} = \text{ผลผลิต (Outputs)} + \text{ผลลัพธ์ (Outcomes)}$$

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นที่ผลลัพธ์ (Outcomes) ของงาน โดยจะให้ความสำคัญที่การกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน เป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องการของทุกโครงการในองค์กรนั้นให้สอดคล้องเป็นไปในทางเดียวกับภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงานหลัก (Key Performance Indicator-KPI) ไว้อย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจของทุกคนในองค์กร การวัดความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานโดยใช้ตัวชี้วัดดังกล่าว การยืดหยุ่นในการบริหารและสนับสนุนทรัพยากรแก่ผู้บริหารระดับล่างอย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน ตลอดจนการปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และตรงตามความต้องการของลูกค้า คือประชาชน

ปัจจัยหลักพื้นฐานที่ทำให้การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จ

คือ การมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ ไม่ว่าจะเป็ระบบข้อมูลตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบความคืบหน้าของการปฏิบัติงาน หรือระบบการเงินและบัญชีที่สามารถให้ข้อมูลแยกรายโครงการเพื่อให้ทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายในแต่ละงาน การได้รับข้อมูลที่ถูกต้องจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจอย่างถูกต้อง

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อาจสามารถอธิบายอีกแบบได้ว่า เป็นการ จัดหาให้ได้ทรัพยากร การบริหารอย่างประหยัด (Economy) การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และการได้ผลงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Effectiveness)

ความประหยัด (Economy)

คือ การใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในการผลิตโดยการใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) ซึ่งได้แก่ ทรัพยากรในการผลิตด้วยราคาที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ สิ่งนี้ถือเป็นหลักสำคัญของนักบริหารที่ดี การไม่ประหยัดจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในกรณีของการมีคนงานมากกว่าปริมาณงาน หรือใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ราคาแพง หรือคุณภาพสูงเกินความจำเป็น

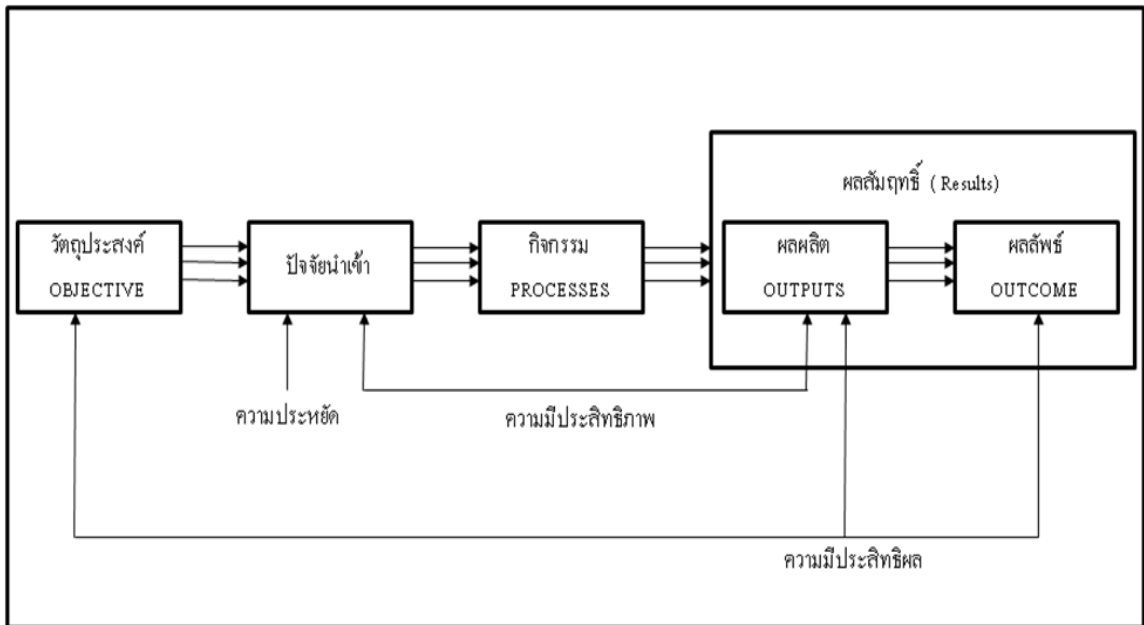
ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency)

คือ การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Output) ได้แก่ การสร้างผลผลิตในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า ความมีประสิทธิภาพสามารถวัดได้ โดยนำปัจจัยนำเข้าจริงหารด้วยผลผลิตจริง หากได้ค่าน้อย แสดงว่า มีผลผลิตเพิ่มขึ้นมากกว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า ซึ่งหมายถึงองค์กรนี้มีประสิทธิภาพ สัดส่วนตัวนี้สามารถทำให้ดีขึ้นได้โดยการปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity) คือ การทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่หรือโดยการประหยัด (Economizing) คือรักษาระดับผลผลิตให้คงที่แต่จะลดปัจจัยนำเข้าลง

ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness)

คือ การเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลลัพธ์ของโครงการ ซึ่งหมายถึงระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ล่วงหน้าของโครงการนั้น ๆ ว่าได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงไร ความมีประสิทธิภาพมีความเกี่ยวข้องกับผลผลิตและผลลัพธ์

แผนภาพที่ 2-1 : กรอบความคิดในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงาน (ประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล)
ในการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์



วัตถุประสงค์ (Objectives)

เป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ต้องการทั้งในระยะสั้น กลาง หรือระยะยาว

ปัจจัยนำเข้า (Input)

ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือการปฏิบัติงาน เช่น เงินทุน คน อาคาร เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี ทรัพย์สินทางปัญญา กฎ ระเบียบ และการรักษาชื่อเสียงขององค์กร เป็นต้น

กิจกรรม (Processes)

กระบวนการทำงาน ได้แก่ การนำปัจจัยนำเข้าทั้งหลายมาผ่านกระบวนการ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มตามมาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนดไว้

ผลผลิต (Outputs)

ผลงานหรือบริการที่องค์กรนั้นทำขึ้น โดยกิจกรรมที่ทำให้เกิดผลงานนั้นจะอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร เช่น การออกใบอนุญาต การออกหนังสือสำคัญ บัตรอนุญาตต่าง ๆ ข้อเสนอแนะ ผู้ป่วยที่ได้รับการรักษา หรือการหางานให้ผู้ว่างงาน เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outcomes)

ผลกระทบที่เกิดจากผลผลิตหรือผลงานที่ได้ทำขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้รับบริการอันเนื่องจากการดำเนินการ เช่น ผู้รับบริการได้รับใบอนุญาตซึ่งเป็นผลให้การประกอบอาชีพมั่นคงขึ้น บัตรประชาชนที่ได้รับสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นที่พอใจ คนไข้หายป่วยกลับไปทำงานต่อได้ และมีสุขภาพแข็งแรงหรือผู้ว่างงานลดลง และได้งานประจำทำมากขึ้น เป็นต้น

ผลสัมฤทธิ์ (Results)

ผลรวมของผลผลิตและผลลัพธ์

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มีเนื้อหาที่ครอบคลุมเทคนิคในการบริหารหลายเรื่อง เริ่มตั้งแต่ การวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) ซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจในการบริหาร ลักษณะนี้ เพราะหากเราไม่สามารถวัดผลงานได้ เราก็ไม่สามารถปรับปรุงให้เกิดผลงานที่ดีขึ้นได้ การเทียบงาน (Benchmarking) เป็นการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของงานและกระบวนการทำงาน โดยเทียบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นการยกระดับคุณภาพของบริการให้ผู้รับบริการพอใจ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในความถูกต้องของข้อมูล การประเมินผลโครงการ (Program Evaluation) เป็นการพิสูจน์ความสำเร็จของโครงการ และยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัด และผลสัมฤทธิ์ การมอบอำนาจและให้อิสระในการทำงาน (Devolution and Autonomy) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับกลางและต้นทำงานได้เต็มศักยภาพ และแก้ไขปัญหาได้อย่างทันเวลา การวางแผนองค์กรและแผนกลยุทธ์ (Corporate and Strategic Planning) เป็นการสร้างความเกี่ยวโยงในการทำงานทุกระดับให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยไม่ละเลยผลสัมฤทธิ์ในระยะยาว และการทำ สัญญาผลการปฏิบัติงาน (Performance Contracting) เป็นการสร้างการต่อรองในการกำหนด ผลสัมฤทธิ์ เงื่อนไขการปฏิบัติงาน และสิ่งตอบแทนในระบบราชการ

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารแนวใหม่ที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน เพราะองค์การต้องการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว เพื่อให้ความคล่องตัว ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์ ทำให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานได้ เพื่อประโยชน์ต่องานโดยไม่ถูก กล่าวว่ามีระเบียบ ซึ่งหลักการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้จะต้องให้อิสระ (Autonomy) แก่ผู้บริหาร ระดับสูงให้รับผิดชอบต่อเป้าหมายขององค์การ และเพื่อความโปร่งใสผู้บริหารจะต้องพร้อม ให้สาธารณชนตรวจสอบ (Accountability) ได้ตลอดเวลา การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงมีลักษณะ สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การมุ่งผลงาน (Result-Oriented)
2. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและตัวชี้วัด (Performance Standard and Index)
3. ความมีอิสระ (Autonomy) ของผู้รับผิดชอบ
4. การตรวจสอบทางการบริหาร (Managerial Accountability)

จากการสำรวจเอกสารรายงานการดำเนินการปฏิรูประบบบริหารของประเทศต่าง ๆ ที่ใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์พบว่า มีองค์ประกอบรวม 8 ประการคือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ (Objective and Goals Determination) คือ ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง (Expected Results) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องการกระทำด้วยความเอาใจใส่ เป็นส่วนสำคัญของการทำแผนกลยุทธ์องค์การที่จะใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จึงต้องเริ่มต้น ที่กำหนดวิสัยทัศน์และทบทวนพันธกิจภายใต้ภาวะแวดล้อมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น หลังจากนั้น จึงกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์หลัก

2. การกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุเป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน (Performance Indicator and Key Result Area Determination) คือ การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor) และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance Index) เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลงาน ตัวแบบที่นิยมใช้ในปัจจุบันคือ Balanced Scorecard ที่เสนอโดย Kaplan and Norton (1993) ซึ่งเน้นตามสมดุลของปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสมรรถนะภายในองค์กร (บุคลากร โครงสร้าง และกระบวนการ) ด้านการเงิน (ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ประหยัด ผลิตภาพ) ด้านภายนอก (ลูกค้า ประชาชน ผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ) และด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ (ความสามารถในการปรับตัว ความคิดริเริ่ม) ซึ่งแต่ละด้านจะต้องกำหนดตัวชี้วัด และรายละเอียดต่าง ๆ และทำให้มีความสมดุลกันระหว่างด้านต่าง ๆ เช่น คุณภาพสินค้าและบริการ ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

3. การจัดทำข้อตกลงเพื่อให้รับรู้ถึงเป้าหมาย (Performance Agreement) การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นเรื่องการรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมาย จึงต้องมีการทำสัญญาลงนามรับรู้สิ่งที่องค์กรคาดหวังให้ผู้ได้รับมอบหมายปฏิบัติซึ่งควรทำเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นหลักประกันให้ผู้เกี่ยวข้องได้อำงอิงไว้ใช้ในการประเมินผลด้วย

4. การจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) การบริหารยุคใหม่ไม่สามารถทำงานตามความเคยชิน และอ้างความรู้สึกหรือประสบการณ์ แต่ต้องมีการจัดทำฐานข้อมูล (Data Base) ซึ่งทุกหน่วยงานต้องจัดให้มีเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผน การควบคุมงานและการประเมินผลที่ต้องอาศัยข้อเท็จจริงและตัวเลขต่าง ๆ มากขึ้น ความรู้ และเครื่องมือของเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถทำให้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การปรับปรุงงานถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในกระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ งานทุกอย่างเมื่อลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้อาจพบปัญหาอุปสรรค หรือแม้จะไม่พบอุปสรรค อาจพบว่ามีวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิมหรือมาจากข้อเรียกร้องใหม่ ๆ ของลูกค้า จึงต้องมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเป็นที่พึงพอใจอยู่ตลอดเวลา และต้องให้ทุกคนได้รับทราบและตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งนี้ การปรับปรุง กระบวนการปฏิบัตินี้อาจทำได้ในแง่การเพิ่มคุณภาพงานให้ละเอียดขึ้น ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน การปรับเปลี่ยนกระบวนการเดิมของงาน เป็นต้น (Refine Redesign and Reengineering)

6. การให้รางวัลและการยกย่อง (Reward and Recognition) รางวัล สิ่งที่ทำให้บุคคลเพื่อเป็นสิ่งตอบแทนให้กับผู้ทำประโยชน์กับองค์กร ได้แก่ ค่าจ้างและสวัสดิการ การยกย่อง ชมเชย คือ สิ่งที่สร้างคุณค่าทางจิตใจแก่ผู้ปฏิบัติ เมื่อองค์กรต้องการให้พนักงานมีผลงานรางวัลที่ให้และยกย่อง จึงต้องเชื่อมโยงกับพฤติกรรมปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดผลงาน ดังนั้น การให้รางวัลจึงต้องให้แก่พฤติกรรมที่สร้างผลงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

7. การวัดและการประเมินผลงาน (Performance Measurement and Evaluation) คือการวัดผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ว่าอยู่ในระดับใด ผลงานที่สร้างขึ้นนั้นได้ผลผลิตตามเป้าหมายเพียงไร และอาจเปรียบเทียบ (Benchmark) กับองค์กร

อื่นที่มีชื่อเสียง (Best Practices) เมื่อพบความแตกต่างให้วิเคราะห์หาสาเหตุว่าเป็นเพราะอะไร ข้อมูลที่ได้จะใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา

8. การจัดวางกลไกการตรวจสอบ (Accountability Mechanism) หลักการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์นี้ยอมรับว่า ความยืดหยุ่นในการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปรับตัวขององค์กรภายใต้การเปลี่ยนแปลง การให้อำนาจแก่ผู้บริหารหน่วยงานจึงเป็นหลักการสำคัญที่ต้องกระทำการควบคุมงาน จึงต้องเปลี่ยนการควบคุมจากรายละเอียดของการปฏิบัติงานไปสู่การควบคุมงานที่ผลงานแทน จุดนี้จะต้องระวังมิให้ผู้บริหารฉวยโอกาส และอำนาจในทางฉ้อฉล (Abuse of Power) ซึ่งจะเป็นผลร้ายแก่องค์กรในอนาคต จึงต้องมีการวางกลไกการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

การนำการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปใช้นั้น Charles E. Watson (1981 : 29) กล่าวว่า จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรอย่างมหาศาล ถ้าใช้อย่างถูกต้องและชาญฉลาด แต่ก็อาจจะกลายเป็นหายนะต่อองค์กรได้เช่นกันถ้าทำไม่ถูกต้อง เพราะทำให้พนักงานตกอยู่ภายใต้ความกลัว ขวัญเสีย และลดความผูกพันต่อองค์กร จุดมุ่งหมายการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มี 2 แบบ คือ เพื่อควบคุมงาน (Control – Oriented) หรือเพื่อการพัฒนา (Development – Oriented) ถ้าเป็นแบบแรกวัตถุประสงค์ถูกใช้เป็นเครื่องมือ การควบคุมพฤติกรรมพนักงานให้ทำงานตามแผนที่กำหนด ผู้ปฏิบัติคือ ฟันเฟืองหรือกลไก (Mechanism) ของการทำให้วัตถุประสงค์บรรลุ ผู้บริหาร คือผู้ใช้อำนาจควบคุมสรรพสิ่งในองค์กร ซึ่งจะจัดการกับปัจจัยการผลิต (รวมทั้งพนักงาน) อย่างไรก็ได้ ขอให้มิผลผลิตตามที่ได้ทำสัญญาไว้เท่านั้น ซึ่งการกระทำของผู้บริหารอาจบั่นทอนสุขภาพกายและกำลังใจของบุคลากรก็ได้ แต่ถ้าเป็นแบบหลังวัตถุประสงค์จะถูกใช้เป็นตัววัดความแตกต่าง ระหว่างความมุ่งหวังและผลงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อดูช่องว่าง และทำการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาทั้งตัวงานและตัวบุคคล ดังนั้น ผลดีของการใช้การบริหารแนวนี้ จึงอยู่ที่กระบวนการในการนี้ไปปฏิบัติว่า ได้คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ที่มีจิตใจ มีความรู้สึก มีความต้องการ และมีศักยภาพในการพัฒนาของบุคลากรว่ามีมากน้อยเพียงไร

การจัดการปฏิบัติงาน (Performance Management System) เป็นกระบวนการบริหารสมัยใหม่เพื่อวัดประเมินผลต่าง ๆ ในการที่จะปรับปรุงพนักงานรายบุคคลให้สามารถทำงานเกินเป้าหมายนั้นได้ PMS เป็นระบบที่ผู้บริหารจะร่วมกับพนักงานกำหนดความรับผิดชอบตามหน้าที่งานที่ต้องการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย (Plan Performance) แจ้างผลงาน สนับสนุนและสร้างระบบการพัฒนา (Coach/ Manage) และประเมินผล (Appraise Performance) จะมีทั้งการพิจารณาความดีความชอบ ลงโทษ พร้อมกับมีระบบการพัฒนา การวางแผนในอนาคตตามศักยภาพที่มีอยู่โดยสรุปการประเมินผลจะช่วยให้เลือกคนเพื่อบรรจุแต่งตั้งได้ถูกต้องมากขึ้น

การติดตามงาน (Monitoring or Follow up) เป็นการพิจารณาข้อมูลที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของระบบงานที่วางไว้ ซึ่งปกติจะให้ความสำคัญทั้งในส่วนของการใช้ทรัพยากร (Inputs) เป็นไปตามเงื่อนไข หรือข้อกำหนดต่าง ๆ ในแผนงานหรือไม่ การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนหรือกระบวนการ (Process) ด้านต่าง ๆ ที่ได้วางแผนงานหรือไม่ การพิจารณาผลงาน (Outputs) ที่เกิดขึ้นมีปริมาณคุณภาพและเสร็จตามกำหนดเวลาที่ได้วางแผนหรือไม่ และการติดตาม

ผลลัพธ์ (Outcomes) ว่าได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้ประโยชน์ในหมู่ผู้รับบริการตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่

การตรวจสอบและติดตามงานหรือ “การตรวจราชการ” (Inspection) หมายถึง การตรวจสอบและติดตามงานหรือการตรวจราชการเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการบริหารราชการ ควบคู่ไปกับการกำหนดนโยบายและวางแผนและการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและแผนการ ตรวจราชการเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะสามารถชี้ให้เห็นว่าการบริหารราชการของส่วนราชการนั้น ๆ เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้างที่จะต้องหาทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป

ในปัจจุบัน การตรวจราชการเป็นกลไกสำคัญในการตรวจสอบและติดตามงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่ผู้บริหารระดับสูงได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหาร ราชการมีขอบเขตภาระหน้าที่และความรับผิดชอบต่อประชาชนอย่างกว้างขวาง ยุ่งยากสลับซับซ้อน ทำให้โครงสร้างหน่วยงานภาครัฐมีขนาดใหญ่ ทั้งจำนวนหน่วยงาน จำนวนข้าราชการ ความยาวของ สายการบังคับบัญชาและช่วงการควบคุมและกระจายไปตามส่วนต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคทั่วประเทศ ผู้บริหารระดับสูงจึงไม่สามารถตรวจสอบและติดตามได้อย่างทั่วถึงและทันการ กล่าวโดยสรุป ถ้าไม่มี การตรวจสอบและติดตามงาน จะทราบได้อย่างไรว่าได้มีการดำเนินงานตามนโยบายและแผนที่ กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การตรวจติดตามงานควรมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. ตรวจติดตามในเรื่องนโยบายที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมหรือไม่ จะต้องมีการเพิ่มเติมปรับปรุงแก้ไขอย่างไร เพื่อให้ผู้รับผิดชอบแต่ละระดับพิจารณา
2. ตรวจติดตามในเรื่องแผน แผนงานโครงการว่า สอดคล้องและสอดคล้องกับนโยบาย ใดหรือไม่ จะต้องมีการเพิ่มเติมปรับปรุงแก้ไขอย่างไร ตลอดจนความสัมพันธ์ของแผนงาน แผนเงินและแผนกำลังคน
3. ตรวจติดตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ตลอดจนหนังสือสั่งการที่ใช้เป็น เครื่องมือในการบริหารนโยบายและแผนว่าควรจะมีการเพิ่มเติม ปรับปรุงแก้ไขอย่างไร
4. ตรวจติดตามแนวทางการปฏิบัติงานหรือวิธีปฏิบัติงาน หรือเทคนิคการปฏิบัติงาน ตามขั้นตอนต่าง ๆ ของการบริหารที่อาศัยกฎหมาย ระเบียบ การสั่งการไปยังหน่วยปฏิบัติว่าสมควร มีการเพิ่มเติม ปรับปรุงแก้ไขอย่างไรหรือไม่ ใช้ได้กับทุกหน่วยงานทุกพื้นที่หรือไม่
5. นำผลการตรวจติดตามเสนอผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ เมื่อผู้บังคับบัญชาเห็นชอบ แล้วหรือมีการเพิ่มเติม ปรับปรุงแก้ไข นำกลับไป เร่งรัด ชี้แจง แนะนำให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้ถือ ปฏิบัติต่อไป ในการนี้ ให้รับฟังความคิดเห็นของหน่วยงานต่าง ๆ และหาทางให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนด้วย

ดังนั้น การตรวจสอบและติดตามงานหรือการตรวจราชการ ตามการบริหารแนวใหม่ จะต้องสามารถรองรับการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน คือ ติดตามความก้าวหน้า รับทราบปัญหาอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ประเมินผลการดำเนินการตาม แผนงาน/โครงการต่าง ๆ ทั้งในระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ว่ามีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลหรือไม่ อย่างไรเปรียบเทียบกับตัวชี้วัด และเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น ต้นทุน ต่อหน่วย ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

คุณธรรม และจริยธรรม

คุณธรรม มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังนี้

แสง จันทร์งาม (2522 : 218) ให้ความหมาย คุณธรรม หมายถึง คุณภาพจิตฝ่ายดี ที่ควบคุมให้คนมีความประพฤติดี

ศักดิ์ชัย นิรัฐทวี (2524 : 82) ให้ความหมาย คุณธรรม หมายถึง คุณภาพของจิตใจ ที่เข้าถึงความดีงามขั้นสูง ซึ่งเป็นขั้นที่อยู่เหนือสภาพของสังคม สิ่งแวดล้อมเป็นคุณงามความดีในตัว ของมันเอง

สาโรช บัวศรี (อ้างถึงใน วาสนา ประมวลพจนานุกรม, 2535: 2) ให้ความหมาย คุณธรรม หมายถึง ความเชื่อของบุคคลส่วนใหญ่เป็นสิ่งที่งามที่จะส่งผลให้เกิดการกระทำที่เป็นประโยชน์และความดีที่แท้จริงต่อสังคม

จากความหมาย คุณธรรม และ จริยธรรม ตามทัศนะที่กล่าวมาแล้ว คำว่า คุณธรรม จริยธรรม ที่มีความหมายใกล้เคียงกันหรืออาจใช้แทนกันได้ ความหมายโดยรวมของคำทั้งสองนี้ หมายถึง ความประพฤติที่ดีงาม อันมีรากฐานเริ่มต้นจากปรัชญาความคิดที่ถูกต้อง ประกอบกับ มีค่านิยมที่ถูกต้อง และเมื่อประพฤติแล้วเป็นเหตุก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีงามทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น คุณธรรมจริยธรรมเป็นเครื่องควบคุมและกำกับการประพฤติของคนในสังคม ให้มีความรู้สึกนึกคิดและแสดงออกในสิ่งที่ดีงาม ก่อให้เกิดประโยชน์สุขทั้งแก่ตนเอง ผู้อื่น และสังคมส่วนรวม จุดมุ่งหมายสูงสุดของการมีคุณธรรมจริยธรรมในสังคม ให้ทุกชีวิตอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสันติและมีความสุข (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2545 : 62)

ทฤษฎีทางจริยธรรม

Thomas (อ้างถึงใน ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ, 2543 : 169 - 170) ได้กล่าวถึง จริยธรรมว่า เป็นสิ่งที่ไม่ได้ติดมาแต่กำเนิด แต่จริยธรรมเกิดจากสิ่งแวดล้อมสังคมเป็นสำคัญ ทั้งจากครอบครัว เพื่อน โรงเรียน สื่อ ล้วนมีอิทธิพลในการพัฒนาจริยธรรม โดยองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์ของเด็กกับสิ่งแวดล้อมมี 4 อย่าง คือ

1. ความถี่ของประสบการณ์เด็กจากสิ่งแวดล้อม
2. ชีวิตเด็กในจุดใดที่สิ่งแวดล้อมให้ประสบการณ์
3. ต้นแบบของคนในสังคมที่อาศัยอยู่
4. ผลพวงของการแสดงออกทางจริยธรรมในสังคมนั้น

ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ (2543 : 170-176) ได้สรุปทฤษฎีพัฒนาจริยธรรม ไว้ 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Theory) ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ทฤษฎีทางสติปัญญา (Cognitive Theory) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Theory) องค์ประกอบที่สำคัญในทฤษฎีจิตวิเคราะห์ของฟรอยด์ (Freud) คือ อิด (Id) อีโก้ (Ego) และซูเปอร์อีโก้ (Superego) Id เป็นแหล่งพลังงานทางจิตเบื้องต้น และเป็นที่ตั้งแห่งสัญชาตญาณ เป็นความต้องการแสวงหาเพื่อตนเอง ต่อมาก็มี Ego (อีโก้) เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรมของ Id (อิด) Ego อาศัยหลักแห่งความจริงคือ สิ่งปรากฏอย่างแท้จริง จากนั้นจะมีการเรียนรู้พัฒนาขึ้นมา การเรียนรู้ทำให้ฉลาด สามารถ

เป็นนายเหนือความอยากอันเกิดแก่ Id การเรียนรู้อาศัยการรับรู้ ความจำ ความคิด และส่งเสริมให้ Ego เข้มแข็ง ซุปเปอร์เป็นลักษณะที่สาม เป็นหลักแห่งอุดมคติและศีลธรรมจรรยา ซุปเปอร์อีโก้แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. Ego-ideal คือ อุดมคติ เป็นแนวคิดของผู้ใหญ่ สังคมที่สอนไว้ว่าอะไรเป็นสิ่งที่ควรและเมื่อประพฤติตามแล้ว จะเป็นที่ยินยอมชอบของผู้ใหญ่ในสังคม

2. Conscience คือ มโนธรรม ได้แก่ ความรู้สึก ว่า อะไรดีควรทำ อะไรชั่วควรเว้น ในขั้นนี้เด็กจะพัฒนาจากการที่เด็กเคยกระทำผิดอยู่ในใจ เช่น ผู้ใหญ่สอนให้เกลียดชังความสกปรก ถ้าเราไปนิยมก็จะได้รับโทษ เราจึงเว้นเสีย บุคคลในระดับนี้จะเคร่งต่อหลักศีลธรรมเป็นอันมาก เป็นส่วนสำคัญที่ป้องกันการกระทำผิด

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่ากฎเกณฑ์ของสังคมและวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญให้เกิดการพัฒนาจริยธรรม ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายกระบวนการเรียนรู้ โดยหลักการเสริมแรงและหลักการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ปรากฏการณ์ของสังคม

สกินเนอร์ (Skinner อ้างถึงใน ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ, 2543 : 171) มีความเชื่อว่าแรงจูงใจที่ทำให้เกิดพัฒนาการทางสังคมมีรากฐานมาจากความต้องการรางวัลและหลีกเลี่ยงการลงโทษจากสังคม การพัฒนาจริยธรรมจึงมีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมที่สังคมยึดถือ บรรทัดฐานหรือเกณฑ์ปกติของจริยธรรมพื้นฐานเกิดขึ้นภายในจิตใจ

ทฤษฎีทางสติปัญญา (Cognitive Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อเรื่องกิจกรรมทางสมองของแต่ละบุคคลมีความสำคัญกว่าพฤติกรรมอันเกิดจากอิทธิพลของสังคมภายนอก กิจกรรมทางสมองเป็นกระบวนการทางสติปัญญา ซึ่งรวมทั้งการรับรู้ ความจำ และการพิจารณาตัดสินใจ ทฤษฎีทางสติปัญญามีทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของพ็อลเจท์ และทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก

ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของพ็อลเจท์

พ็อลเจท์ (Piaget อ้างถึงในล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543 : 172 - 174) เขามีความคิดว่า พัฒนาการทางจริยธรรมขึ้นอยู่กับความฉลาด หรือการพัฒนาทางสติปัญญา พ็อลเจท์เสนอแนวคิดการพัฒนาการทางจริยธรรมเป็น 2 ระยะ คือ

1. ระยะเด็กยึดหลักจริยธรรมจากผู้อื่น ระยะนี้เป็นช่วงเด็กมีอายุก่อน 8 ปีโดยประมาณ เด็กชอบแสดงลักษณะเอาตนเป็นศูนย์กลาง เด็กจะยึดกฎเกณฑ์ตายตัวผิดเป็นผิด หรือถ้าผิดต้องได้รับโทษ โดยไม่คำนึงถึงสาเหตุอื่น จริยธรรมของเด็กช่วงนี้เป็นการแสดงความเคารพเชื่อฟังพ่อแม่หรือผู้ใหญ่ โดยไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ

2. ระยะเด็กยึดหลักจริยธรรมของตนเองเป็นระยะเด็กที่มีอายุ 9 - 12 ปี วัยนี้เด็กมีความสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อน การตัดสินใจทางจริยธรรมของเด็กมีความคิดเป็นของตนเองมีความยืดหยุ่น มีเหตุผลที่คำนึงถึงความยุติธรรมและพิจารณาผลกระทำด้วย

ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก

โคลเบอร์ก (Kohlberg อ้างถึงในล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543 : 174 - 176) เขาเชื่อว่า การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมมีความสัมพันธ์กับการบรรลุนิติภาวะเชิงจริยธรรมพร้อมกับการพัฒนาด้านอื่น ๆ ด้วย โคลเบอร์กได้จัดลำดับขั้นของการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมไว้ 6 ขั้น ดังนี้

1. ระดับก่อนจริยธรรม ในระดับนี้บุคคลจะทำความดีหรือความเลวขึ้นอยู่กับกฎเกณฑ์ของสังคมที่ทำกันมาหรือผู้ใหญ่เป็นผู้กำหนด ในระดับนี้แบ่งย่อยออกเป็น 2 ชั้นคือ
 - ชั้นที่ 1 เน้นการลงโทษและเชื้อฟุ้ง
 - ชั้นที่ 2 การเลือกกระทำเพื่อความพอใจของตน
2. ระดับปฏิบัติตามแบบแผนกฎเกณฑ์จริยธรรม ระดับนี้คนจะปฏิบัติตามสิ่งที่คาดหวังไว้ในครอบครัว กลุ่ม หรือประเทศชาติ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการตรวจราชการและผู้ตรวจราชการ (ทศพร ศิริสัมพันธ์ และคณะ, 2543) ผลการวิจัยพบว่า ระบบการตรวจราชการ และผู้ตรวจราชการของประเทศไทยยังไม่สอดคล้อง และสามารถรองรับต่อทิศทาง และแนวทางการปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐในแนวทางใหม่ และมีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร : ศึกษากรณีวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดขอนแก่น (ธนเศรษฐ์ จำปางาม, 2543) ผลการวิจัยพบว่า การที่จะให้ผู้บริหารได้แสดงถึงการใช้คุณธรรมและจริยธรรมทางการบริหารได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมอบหมายงาน และกระจายอำนาจอย่างเต็มที่ รวมทั้งผู้บริหารจะต้องอาศัยภาวะผู้นำด้วยการสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนมีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม สร้างมาตรฐานในการทำงาน สร้างมาตรฐานในการให้คุณให้โทษ มีระบบการประเมินผลงาน และระบบการตรวจสอบ

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศยาน ศึกษาเฉพาะกรณีกองการบินทหารเรือ (สถิต คำลาเลี้ยง, 2544) ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศยานคือ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน การได้รับการฝึกอบรม และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นต้น

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการสามัญ สภาผู้แทนราษฎร (อรดี สุทธรศรี, 2547) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการสามัญ สภาผู้แทนราษฎร คือ ปัจจัยบุคลากร เทคโนโลยี งบประมาณ ภาระงาน และปัจจัยแวดล้อมทางการเมือง

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการกรณีศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ (วนิดา อภิภรณ์, 2550) ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการที่สำคัญได้แก่ ควรมีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติ ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยี จัดทำคู่มือการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ และจัดทำวารสารเผยแพร่ผลงานให้ข้าราชการ องค์กรเอกชน ประชาชน ได้ทราบถึงผลงานที่ผ่านมา และควรมีการติดตามประเมินผลอย่างจริงจัง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการจัดการระบบสารสนเทศขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา (ปริณดา รุ่งเรือง, 2552) ได้วิจัยพบว่า บุคลากรในการจัดการระบบสารสนเทศของบุคลากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

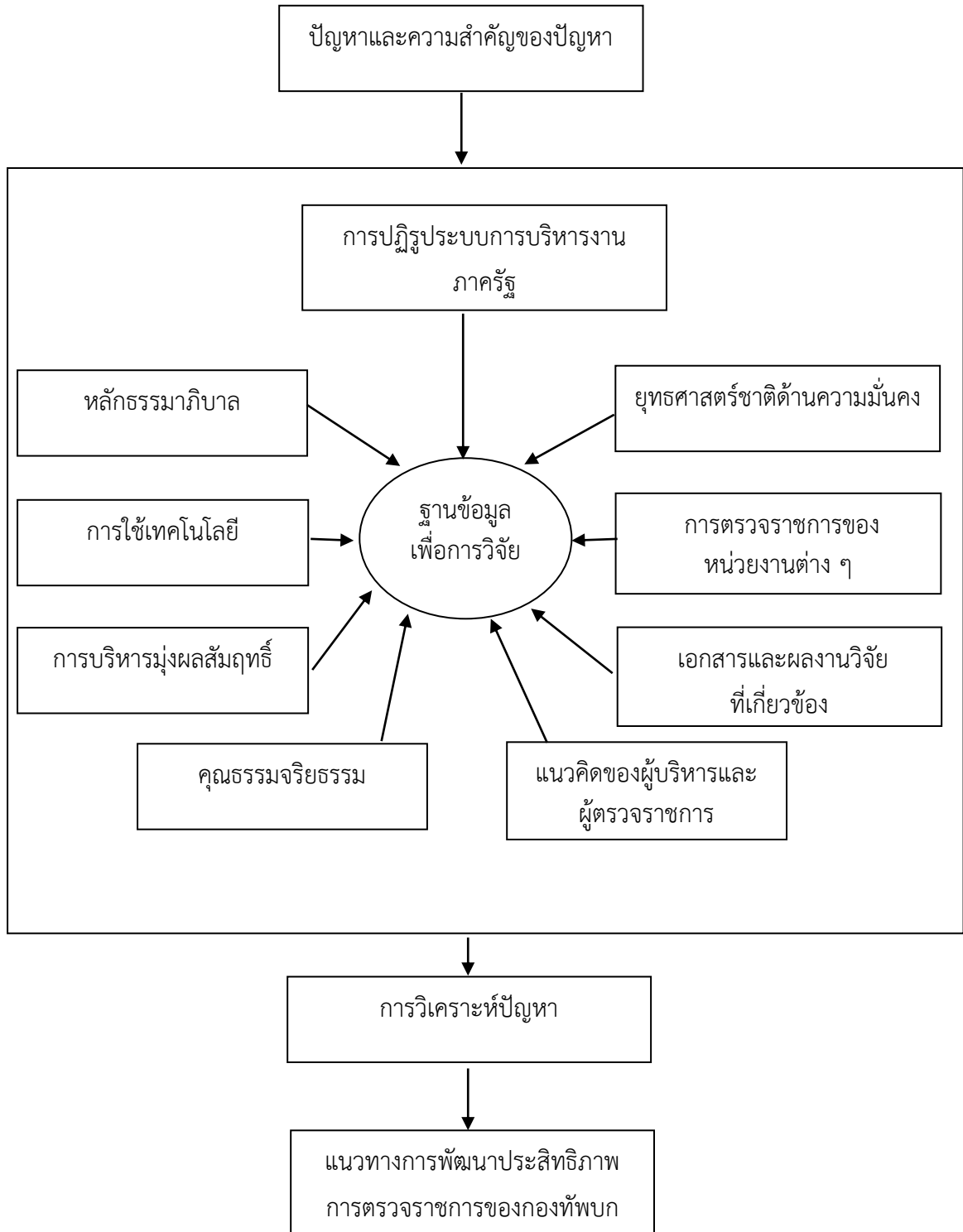
มีศักยภาพตามความรู้ ความเข้าใจ คือ มีการเรียนรู้นำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และมีประสบการณ์ สามารถนำไปสู่การเรียนรู้ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจได้ส่วนปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการระบบสารสนเทศและไม่มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการจัดการระบบสารสนเทศ องค์การบริหารส่วนตำบลส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ เสริมด้านความคิด สร้างแรงจูงใจและหาผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เข้ามาแก้ไขปัญหาดังกล่าว ๆ เสริมทักษะและความรู้ ให้มีความสามารถยิ่งขึ้น

การวิจัยเรื่อง โครงการพัฒนาระบบตรวจราชการ (สถาบันพระปกเกล้า, 2560) ผลการวิจัยพบภาพรวมของความท้าทายที่มีต่อระบบการตรวจราชการแบบบูรณาการ ประกอบด้วย การตรวจราชการที่สอดคล้องกับหลักการบริหารเชิงพื้นที่ ระบบการตรวจราชการที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นประโยชน์การตรวจราชการเพื่อความสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล ระบบการตรวจราชการที่เชื่อมโยงและบูรณาการ และการตรวจราชการที่มีบทบาทในเชิงป้องกัน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ แนวทางการตรวจราชการ ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ตรวจราชการ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ ดังแผนภาพข้างล่างนี้

แผนภาพที่ 2-2 : กรอบแนวคิดในการศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการ
ของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ



สรุป

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงได้กำหนดเป้าหมายเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการแก้ไขคือ การทุจริตในระบบราชการโดยการพัฒนากลไกการบริหารจัดการให้เป็นรูปธรรมตามหลักธรรมาภิบาล จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพราะหลักธรรมาภิบาลคือ การบริหารที่สามารถตรวจสอบได้ มีประสิทธิผล และเป็นระบบที่เปิดโอกาสให้ได้มีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ซึ่งในการที่จะ พัฒนาการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพนั้นมีความจำเป็นต้องพิจารณาใน 4 ด้าน อันได้แก่ แนวทางการตรวจราชการ ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ตรวจราชการ คุณธรรมและจริยธรรม ของผู้ตรวจราชการ รวมทั้ง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการ

บทที่ 3

การตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ

การตรวจราชการของกองทัพบกสหรัฐอเมริกา

1. แนวความคิดความเป็นมาของระบบงานจเรกองทัพบกสหรัฐอเมริกา

พัฒนาระบบงานจเรกองทัพบก : ระบบงานจเรกองทัพบกมีแนวความคิดจัดให้มีขึ้นในสภาวะสงคราม และคงดำรงไว้แม้จะอยู่ในภาวะปกติ ในปี ค.ศ.1777 ประธานาธิบดี จอร์จ วอชิงตัน เห็นว่า กองทัพมีความต้องการนายทหารจเรเข้าประจำการ ในขณะเดียวกัน สภาคองเกรส ก็มีแนวคิดที่จะให้มีหน่วยนายทหารจเรเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อให้รัฐบาลสามารถเข้าใจถึงภารกิจทางทหารได้ ซึ่งความสัมพันธ์ของผู้ตรวจทางทหารกับสมาชิกสภาผู้แทนเป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนมาก ในขณะนั้น ต่อมารัฐบาลได้แก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบข้อเท็จจริง คือ สตง. และจเรกระทรวงกลาโหมขึ้น ขณะที่ระบบงานจเรกองทัพบกก็ได้มีการพิจารณาให้จัดตั้งขึ้นภายหลังเพื่อตอบสนองต่อหน่วยงานของรัฐ ผู้บังคับบัญชา และข้าราชการทหารทุกนาย ภายใต้กรอบหน้าที่หลักของนายทหารจเร ได้แก่ การฝึกและศึกษา (Teaching and Training) การตรวจ (Inspection) การสืบสวนสอบสวน (Investigation) และการช่วยเหลือให้คำปรึกษาต่างๆ (Assistance)

2. การจัดและขอบเขตหน้าที่

2.1 จเรกองทัพบกเปรียบเสมือนตัวแทนของ ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ. จะรับผิดชอบโดยตรงต่อ ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ. จเรกองทัพบกจะปกครองบังคับบัญชาหน่วยงานจเรกองทัพบกสหรัฐฯ

2.2 สำนักงานจเรกองทัพบก : สำนักงานจเรกองทัพบกเป็นกองบัญชาการประสานงานภารกิจและกิจการจเรทั้งปวง สำนักงานจเรกองทัพบกจะประกอบด้วย จเรกองทัพบกเป็นหัวหน้าส่วนรองจเรกองทัพบก 2 นาย และฝ่ายบริหาร

2.3 หน่วยงานจเรกองทัพบกสหรัฐฯ เป็นหน่วยขึ้นตรงของหน่วยจเรกองทัพบก เป็นฝ่ายปฏิบัติงานโดยนำข้อมูลข่าวสารนโยบายต่าง ๆ ของจเรกองทัพบก มอบหมายและส่งต่อไปยังหน่วยงานจเรกองทัพบกสหรัฐฯ

2.4 นายทหารจเร จะได้รับมอบหมายให้ไปปกครองบังคับบัญชา นขต. ของหน่วยจเรกองทัพบกอื่น ๆ เช่น สำนักงาน ศูนย์ หน่วย และประจำรัฐต่าง ๆ

3. ระบบงานจเรกองทัพบก (The Inspector General System)

มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

3.1 กำหนดนโยบาย และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับภารกิจและหน้าที่สำหรับจเรกองทัพบก

3.2 กำหนดหน้าที่ ภารกิจ บรรทัดฐาน และความต้องการต่าง ๆ ของนายทหารจเรกองทัพบก

3.3 กำหนดความรับผิดชอบสำหรับผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับหน่วยในการสนับสนุน
กิจการจเรต่าง ๆ

4. ความรับผิดชอบของจเรกองทัพบก

4.1 สืบสวนและรายงานผลตามกำหนดในเรื่อง ขวัญ วินัย ประสิทธิภาพความประหยัด
ศีลธรรม และความพร้อมรบภายในกองทัพบก ต่อ ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ.

4.2 ปฏิบัติภารกิจอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจาก ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ.

4.3 เสนอความเห็นเกี่ยวกับการตรวจต่อ ผบ.ทบ. ตามกำหนด พร้อมกับเสนอ
ผลการตรวจและสอบสวนเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

4.4 ประสานการปฏิบัติกับจเรกระทรวงกลาโหม (The Inspector General of
The Department of Defense) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติภารกิจ

4.5 พัฒนา และแจกจ่าย นโยบาย ระเบียบ และคำสั่ง เพื่อพัฒนาระบบงานจเร

4.6 สนับสนุนนายทหารจเรให้ นขต.ทบ. เมื่อได้รับการร้องขอ

4.7 ให้การสนับสนุนเกี่ยวกับงานจเรแก่นายทหารบริหารและจัดการ ซึ่งปฏิบัติ
หน้าที่ช่วยเหลือ ผช.ผบ.ทบ. ด้านวิจัยและพัฒนา

4.8 เลือกสรรบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อเป็นนายทหารจเร ตลอดจนการยอมรับ
หรือไม่เห็นด้วย ในการอนุมัติตัวบุคคลเพื่อเป็นนายทหารจเร รวมทั้งการถอดถอนด้วย

4.9 ทำการฝึกนายทหารจเรในทุกระดับ โดยการเปิดหลักสูตรเพื่อบรรจุลงใน
ตำแหน่งต่าง ๆ

4.10 ให้การช่วยเหลือผู้บังคับบัญชา ข้าราชการ และครอบครัว ลูกจ้างในเรื่อง

4.10.1 แก้ไขปัญหาและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้

4.10.2 ประสานการปฏิบัติกับกระทรวงกลาโหมหากเป็นกรณีเร่งด่วน

4.10.3 ให้โอกาสในการรับฟังข้อร้องเรียนโดยเสมอภาคกัน

4.11 ทำการตรวจและ

4.11.1 ให้ข้อมูลในการประเมินค่าอย่างต่อเนื่องแก่ ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ.
ในเรื่องการปกครองบังคับบัญชา ด้านยุทธการ การจัดการ การส่งกำลังบำรุง และประสิทธิภาพ
ในการปกครองบังคับบัญชาภายใน ทบ.

4.11.2 ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามนโยบายการตรวจของกองทัพบก

4.11.3 ทำการตรวจและประเมินค่าตามคำสั่งของ ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ.

ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย

4.11.4 รายงานผลการตรวจโดยตรงต่อผู้สั่งการที่มีอำนาจถึงสาเหตุและ
เสนอแนะแนวทางปฏิบัติตลอดจนระบุผู้ที่จะต้องรับผิดชอบ

4.11.5 มีส่วนร่วมในการตรวจระบบทางเทคนิคของอาวุธนิวเคลียร์กลาโหม

4.11.6 สังเกตการณ์ตรวจเกี่ยวกับนิวเคลียร์เคมีหน่วยตรวจของ บก.ทบ.

4.11.7 สนับสนุนผู้อำนวยการหน่วยป้องกันนิวเคลียร์ สำหรับความรับผิดชอบ
การตรวจ ทางเทคนิคการจัดการอาวุธนิวเคลียร์ของหน่วยป้องกันนิวเคลียร์

4.11.8 ดำเนินการประเมินผลการจัดการเกี่ยวกับเรื่องนิวเคลียร์ เคมี ทั้งหมด

4.12 ดำเนินการสืบสวนสอบสวนตามคำสั่งของ ผบ.ทบ. เสธ.ทบ. รอง เสธ.ทบ. และรายงานผลการสอบสวนต่อผู้มีอำนาจสั่งการโดยตรง

4.13 ดำเนินการติดตามผล และ

4.13.1 ดำเนินการให้เป็นไปตามระบบติดตามผลของกองทัพบก

4.13.2 แจกจ่ายนโยบายติดตามผลของกองทัพบก เพื่อการตรวจของกรมจเรทหารบก (Department of the Army Inspector General) และสำนักงานตรวจบัญชีกองทัพบก

4.13.3 กำหนดนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และระบบการติดตามผลให้แก่ สตช. ทบ. และ สตง.

4.13.4 ประสานความเข้าใจระหว่างกองบัญชาการกองทัพบก และ สตช.ทบ. ซึ่งเกี่ยวข้องกับการติดตามผลซึ่งอาจเกิดขึ้นได้

4.13.5 ประเมินผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา

4.13.6 จัดเตรียมรายงานการติดตามผลระหว่างปีของกองทัพบก

4.14 เป้าหมายการปฏิบัติจะมุ่งประเด็นในเรื่องที่กองทัพบกให้ความสนใจขึ้นอยู่กับการกิจของหน่วยตรวจต่าง ๆ เช่น สตง. จเร และ สตช.ทบ.

4.14.1 กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติสำหรับกองทัพบกร่วมกับ สตง. และ จเรกระทรวงกลาโหม (Department of Defense, Inspector General)

4.14.2 จัดให้มีนายทหารติดต่อระหว่างนายทหารจเรทุกหน่วยและกระทรวงกลาโหม ในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจการจเรกองทัพบก

4.14.3 ร่วมกำหนดหัวข้อการตรวจ และกำหนดการตรวจกับ สตง. จเร กระทรวงกลาโหม และ สตช.ทบ. เพื่อให้กำหนดการตรวจไม่ขัดแย้งกัน และได้ข้อสรุปที่ถูกต้องที่สุด โดยจเรกองทัพบก จะเป็นผู้ตกลงใจภายในกรอบที่ ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ. กำหนดแนวทางไว้

4.14.4 แจกจ่ายข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการตรวจของ สตช.ทบ. สตง. และจเรกระทรวงกลาโหมไปยัง บก.ทบ. และหน่วยงานจเรทั่วโลก (IGS Worldwide)

4.14.5 จัดเตรียมรายงานผลกองทัพบกครบ 6 เดือน

4.15 ดำรงไว้ซึ่งระบบงานจเรซึ่งเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

4.16 ประสานการปฏิบัติระหว่างหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ และฝ่ายปกครอง บังคับบัญชา

4.16.1 ปฏิบัติหน้าที่เป็นกรรมการ กรรมการ และหน่วยงานในลักษณะเดียวกันตามคำสั่งของ ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ.

4.16.2 เก็บรักษาข้อมูลสถิติเกี่ยวกับกิจการจเรทั้งหมด

4.16.3 ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย และจัดระบบข้อมูลข่าวสารของกิจการจเร

4.17 เสนอนโยบายกองทัพบก ระเบียบปฏิบัติ ระบบงาน และกระบวนการจัดการ เพื่อช่วยเหลือภารกิจการตรวจ เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ

4.18 เผยแพร่ข่าวสารและแนวความคิดใหม่ ๆ ตลอดจนบทเรียนที่ได้รับในอดีต

5. นโยบายการตรวจของนายทหารจเร (Inspection General Policy)

5.1 นายทหารจเรจะปฏิบัติหน้าที่อย่างอิสระในเรื่องการพิสูจน์ทราบการประเมินผลการจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนในการตรวจ ซึ่งทั้งหมดจะรวมอยู่ในแผนการตรวจของนายทหารจเร คำแนะนำในการตรวจจัดทำโดยแผนกฝึกและศึกษาหน่วยงานจเรกองทัพบกสหรัฐอเมริกา

5.2 นายทหารจเรจะต้องวิเคราะห์ถึงตัวชี้วัดของความสำเร็จของปัญหาและแผนการตรวจถึงความสัมพันธ์ของเวลาที่กำหนดและการเสนอแนะการแก้ไขข้อบกพร่องอย่างพอเพียงต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจ แผนการตรวจและการวิเคราะห์นี้ เป็นการยืนยันให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบว่าการตรวจที่ใช้ในการตรวจของนายทหารจเร จะถูกใช้ไปและได้ผลตอบแทนคุ้มค่าสูงสุด ซึ่งกระบวนการนี้จะทำให้เป็นผลในการกำหนดความสำคัญของเรื่องที่ตรวจที่จะทำการตรวจต่อไปในอนาคต

5.3 นายทหารจเรจะต้องทำการตรวจให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของผู้บังคับบัญชา การตรวจจะต้องตรงประเด็นและเชื่อถือได้ และได้รับการตอบสนอง การตรงประเด็นนั้นหมายถึง การตรวจจะต้องเกิดผลในการปฏิบัติอย่างจริงจัง และได้รับการแก้ไขทันเวลา ความเชื่อถือได้นั้นหมายถึง ข้อสังเกตและสิ่งที่ตรวจพบนั้นจะสะท้อนถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นภายในหน่วยกิจกรรมใดหรือของระบบนั้น ๆ การได้รับการตอบสนอง หมายถึง ผลที่ได้รับจะแสดงถึงความก้าวหน้าหรือพัฒนาการของการตรวจเป็นไปตามเป้าหมาย

5.4 การตรวจของนายทหารจเร จะมุ่งไปที่หน่วยงานและหน้าที่ที่รับผิดชอบ

5.5 การตรวจของนายทหารจเร จะเป็นการ

5.5.1 ชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพ การขาดประสิทธิภาพ และการแก้ไข

5.5.2 การค้นหาหรือติดตามปัญหาอย่างเป็นระบบ

5.5.3 ให้คำแนะนำถึงระบบ กระบวนการ และระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

5.5.4 ชี้หรือระบุผู้รับผิดชอบ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

5.5.5 เผยแพร่แนวความคิดใหม่ ๆ

5.6 ข้อบกพร่องของการตรวจของนายทหารจเร เมื่อได้ให้เวลาแก้ไขข้อบกพร่องตามสมควรแล้ว จะต้องมีการทำการตรวจติดตามผล (Follow Up Inspection) ซึ่งอาจกระทำโดยทำการตรวจทางโทรศัพท์ หรือให้ทำหนังสือชี้แจง เป็นต้น

5.7 ผลการตรวจของนายทหารจเร จะไม่นำไปใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างหน่วยต่าง ๆ การตรวจของนายทหารจเรจะไม่ใช้เป็นแนวทางในการให้ความดีความชอบหรือลงโทษหน่วยผู้บังคับหน่วย หรือผู้หนึ่งผู้ใด

5.8 การรักษาความลับเป็นสิ่งสำคัญในการเป็นนายทหารจเร โดยปกตินายทหารจเรจะปกปิดนามหน่วยและเจ้าหน้าที่ใด ๆ ตัวอย่างเช่น การที่เจ้าหน้าที่ใด ๆ ได้ตอบคำถามของนายทหารจเร ถึงความบกพร่องของหน่วยหรือกรณีที่นายทหารจเร ได้รับการร้องขอให้เป็นที่ปรึกษาแล้ว โดยปกติจะต้องรักษาความลับของผู้นั้นในการแก้ไขข้อกล่าวหา

5.9 นายทหารจเรตรวจพบข้อบกพร่องซึ่งเกี่ยวกับความมั่นคง การละเมิดในเรื่องความปลอดภัยอย่างร้ายแรง หรือความผิดในทางอาญา นายทหารจเรจะต้องรายงานตรงให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบ และเสนอแนวทางแก้ไขตามความเหมาะสม

5.10 นายทหารจเรสามารถทำการตรวจหน่วยใด ๆ ภายในกองทัพบก โดยการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา และสามารถร่วมเป็นชุดตรวจจเรอื่น ๆ ได้

6. ความรับผิดชอบของนายทหารจเร

6.1 ปฏิบัติหน้าที่นายทหารจเรอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การให้ความรู้ การฝึกศึกษา การตรวจ การสืบสวนสอบสวน เป็นที่ปรึกษา หรือให้ความช่วยเหลือ และให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่นายทหารจเร

6.2 เป็นที่ปรึกษาแก่นายทหารอื่น ๆ ข้าราชการกรกลาโหมพลเรือนสมาชิกในครอบครัวทหาร ข้าราชการบำนาญ และบุคคลใดที่ต้องการได้รับการช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกองทัพบก และจัดเก็บข้อมูลดังกล่าวเพื่อนำไปวิเคราะห์หนทางแก้ไขต่อไป

6.3 ทำการตรวจตามคำสั่งของ ผบ.ทบ. และ เสธ.ทบ. ผู้บังคับบัญชา เจ้าหน้าที่สารบรรณของรัฐ (State AG) จเรกองทัพบก ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ แล้วรายงานผลโดยตรงไปยังผู้มีอำนาจสั่งการด้วยความเป็นธรรม

6.4 การสืบสวนสอบสวน

6.4.1 ดำเนินการสืบสวนสอบสวน ตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา และรายงานผลการสืบสวนสอบสวนไปยังผู้มีอำนาจสั่งการโดยตรง

6.4.2 รายงานผลการสืบสวนสอบสวน ต่อ จเรกองทัพบก

6.5 การตรวจติดตามผล เมื่อได้รับการร้องขอจากผู้บังคับบัญชา เพื่อประเมินค่าถึงประสิทธิภาพในการแก้ไขข้อบกพร่อง

6.6 การตรวจสอบระบบการควบคุมและการจัดการภายในโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

6.6.1 ให้มีการนำนโยบาย ระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

6.6.2 การตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะจะทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และเกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงาน

6.7 ทำการฝึกให้แก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่นายทหารจเร (Acting IGS) และผู้ที่ไม่ได้รับการศึกษาหลักสูตรนายทหารจเร โดยได้รับการสนับสนุนจากแผนกฝึกของจเรหน่วยในพื้นที่นั้น ๆ

6.8 รวบรวมจัดเก็บข้อมูลข่าวสารของกิจการจเร และระบบข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง

6.8.1 เพื่อเป็นข้อมูลของหน่วย

6.8.2 ส่งรายงานผลการตรวจหน่วย และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ให้แก่หน่วยตรวจสอบภายในและบัญชาในพื้นที่ด้วย

6.8.3 ดำเนินกรรมวิธีเกี่ยวกับคำร้องขอในการแจกจ่าย หรือแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลสถิติของกิจการจเร

6.9 งานในหน้าที่ของฝ่ายอำนวยการ

6.9.1 ร่วมเป็นคณะกรรมการปรึกษาด้านการจัดสรรงบประมาณตามวงรอบที่ บก.ทบ., หน่วยหรือระดับรัฐ รวมทั้งงบประมาณสำหรับกิจการจเรทั้งหมด เป็นการระบุนความต้องการงบประมาณและกำลังพล และผลที่ได้รับจากการบริหารงบประมาณ

6.9.2 วางแผนระยะยาวสำหรับกิจการจเร ภายในบังคับบัญชาหรือของรัฐ

6.9.3 นำเสนอปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขในระดับหน่วยไปยังหน่วยเหนือ ตามสายการบังคับบัญชา หรือสายงานจเร

การตรวจราชการของกองทัพไทย

1. ประวัติความเป็นมา

กิจการจเรของกองทัพไทย ได้เริ่มขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 พระองค์ได้ทรงแต่งตั้ง “กรมจเรทัพบก” เป็นครั้งแรก เมื่อ 6 พฤษภาคม 2446 และได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราวุธสยามมกุฎราชกุมาร ดำรงตำแหน่งจเรทัพบกเป็นพระองค์แรก มีหน้าที่ทรงตรวจราชการทหารบกทั่วไปพระองค์ทรงดำรงตำแหน่งนี้ตลอดมา จนเสด็จขึ้นครองราชสมบัติ (รัชกาลที่ 6) ในปี พ.ศ.2453 ได้โปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้จอมพลสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอเจ้าฟ้ากรมพระยาภาณุพันธุวงศ์วรเดชทรงดำรง ตำแหน่งจเรทัพบกสืบแทน ต่อมาได้มีการปรับปรุงพัฒนาเปลี่ยนแปลงการจัดส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของจเรทัพบกหลายครั้ง จนในที่สุดก็ให้แต่ละเหล่าทัพจัดระบบกิจการจเรขึ้นเองตราบเท่าทุกวันนี้

กิจการจเรของกองบัญชาการกองทัพไทย ได้จัดตั้งขึ้นครั้งแรก เมื่อ 21 มีนาคม 2532 กำหนดเฉพาะตำแหน่ง “จเรทหาร” เพียงตำแหน่งเดียว ส่วนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้ขอคำสั่งพล จากส่วนราชการต่าง ๆ มาช่วยราชการ ต่อมาได้มีการปรับปรุงอัตรากิจการจัดใหม่ เมื่อ 20 ตุลาคม 2532 เป็น “สำนักงานจเรทหาร” (สจร.ทหาร) เทียบเท่าหน่วยระดับกรมขึ้นตรงสำนักผู้บัญชาทหารสูงสุด กองบัญชาการทหารสูงสุด ให้มีภารกิจในการตรวจราชการ ติดตามผล ประเมินค่าการปฏิบัติราชการ ประสิทธิภาพการบริหารราชการ ของส่วนราชการกองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจนการสืบสวน สอบสวนและพิจารณาเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน และเรื่องของผู้บังคับบัญชามอบหมาย มีจเรทหาร เป็นผู้บังคับบัญชา ไม่มีการจัดหน่วยงานภายในสำนักงาน มีอัตรากำสั่งพลจำนวน 29 อัตรา

สำนักงานจเรทหารเริ่มปฏิบัติงานตามภารกิจตั้งแต่ปี 2533 ออกทำการตรวจ ส่วนราชการในกองบัญชาการทหารสูงสุด และดำเนินการสืบสวนสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน อย่างเต็มขีดความสามารถ แต่เนื่องจากกำลังพลมีไม่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ จึงขอแก้ไขปรับปรุงอัตราสำนักงานจเรทหารใหม่ ผู้บังคับบัญชาให้สำนักงานจเรทหารเป็นหน่วย ฝ่ายกิจการพิเศษของกองบัญชาการทหารสูงสุด มีการจัดหน่วยงานภายในสำนักงานโดยอนุมัติให้เพิ่ม อัตราคำสั่งพล เป็น 73 อัตรา ตามคำสั่งกองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ 496/34 ลง 24 เม.ย. 34 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 25 มี.ค. 34 เป็นต้นไป

เมื่อ 31 ก.ค. 49 ผู้บัญชาการทหารสูงสุด อนุมัติให้สำนักงานจเรทหาร ปรับเปลี่ยน อัตรากำสั่งพลให้กับหน่วยจัดตั้งใหม่ 3 อัตรา ตามคำสั่งกองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ลับมาก ที่ 601/49 ลง 31 ก.ค. 49 คงเหลืออัตรากำสั่งพล 70 อัตรา

ต่อมา รมว.กท. ได้กรุณาอนุมัติแก้ไขปรับปรุงโครงสร้างการจัดและอัตราส่วน ราชการ ในกองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อ 25 ก.พ. 54 ให้สำนักงานจเรทหารปรับโครงสร้างแผนก ธุรการ สำนักงานจเรทหาร เป็น กองกลาง สำนักงานจเรทหาร ตามคำสั่งกองบัญชาการกองทัพไทย

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

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

2. ภารกิจ

มีหน้าที่พิจารณาเสนอความคิดเห็น วางแผน และดำเนินการตรวจราชการ สืบสวน และสอบสวนเกี่ยวกับประสิทธิภาพและการบริหารราชการ ประเมินค่า ติดตามผลการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจนการสืบสวนสอบสวน และพิจารณาเรื่องราว ร้องทุกข์ ร้องเรียนและเรื่องและผู้บังคับบัญชามอบหมาย มีเจตนาเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

3. วิสัยทัศน์

"เป็นองค์กรหลักด้านการตรวจติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการและการสืบสวนสอบสวนของกองบัญชาการที่มีมาตรฐาน ยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้"

4. พันธกิจ

- 4.1 ตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย
- 4.2 สืบสวนสอบสวนหาข้อเท็จจริง เรื่องราวร้องทุกข์ร้องเรียน และเรื่องจากผู้บังคับบัญชา มอบหมาย
- 4.3 ตรวจติดตามประเมินผล การปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และตรวจตามมาตรการประหยัดการใช้พลังงานของกองบัญชาการ กองทัพไทย

5. ประเด็นยุทธศาสตร์

- 5.1 พัฒนาการตรวจการปฏิบัติราชการได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ
- 5.2 พัฒนาการสืบสวนสอบสวนให้มีมาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับ
- 5.3 พัฒนาการติดตามประเมินผล การปฏิบัติราชการของ บก.ทท.

6. ขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่สำคัญ

- 6.1 เสนอแนะนโยบาย วางแผน จัดทำโครงการในการตรวจราชการ การปฏิบัติราชการ และการบริการ ราชการ
- 6.2 ตรวจราชการ ติดตามผลประเมินค่าการปฏิบัติราชการ ประสิทธิภาพการบริหารราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย
- 6.3 เสนอแนะการปฏิบัติราชการและการแก้ไขปรับปรุงระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย และเหล่าทัพ
- 6.4 ตรวจติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกองบัญชาการกองทัพไทย

6.5 ตรวจสอบการใช้พลังงานของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย

6.6 รับเรื่องราวร้องทุกข์ ร้องเรียน และเรื่องและผู้บัญชาการมอบหมายเพื่อสืบสวนและสอบสวนหาข้อเท็จจริง ตลอดจนรายงานผลการสืบสวนและสอบสวนเกี่ยวกับข้อเท็จจริง พร้อมทั้งเสนอข้อคิดเห็นให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และพิจารณาสั่งการต่อไป

6.7 ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

7. นโยบายการตรวจ ให้ถือปฏิบัติดังนี้

7.1 ยึดถือภารกิจของหน่วยรับตรวจ และแบบธรรมเนียม ของทางราชการ เป็นหลักในการตรวจ

7.2 การตรวจจะมุ่งเน้นเพื่อให้ได้ทราบแนวทางการปฏิบัติตามภารกิจ และแบบธรรมเนียมของทางราชการโดยเน้นในเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพ การประหยัด ขวัญ วินัย สิทธิ ควรสมควรได้ และผลสัมฤทธิ์ของหน่วยรับตรวจ

7.3 การตรวจจะตรวจการปฏิบัติตามนโยบาย และสั่งการของผู้บัญชาการทหารสูงสุด และผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายให้แก่หน่วยต่างๆ ของกองบัญชาการกองทัพไทยถือปฏิบัติ

7.4 การตรวจและการรายงานผลการตรวจให้พิจารณาถึงทรัพยากร และงบประมาณ ที่หน่วยรับตรวจได้รับ

8. ประเภทการตรวจ

การตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การตรวจปกติ การตรวจพิเศษ และการตรวจการปฏิบัติกร่วม

8.1 การตรวจปกติ หมายถึง การตรวจกิจการต่างๆ ซึ่งกระทำทุกปีงบประมาณ แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

8.1.1 การตรวจกิจการทั่วไป คือ การตรวจกิจการต่าง ๆ ของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทยตามขอบเขตความรับผิดชอบ เว้นกิจการที่เกี่ยวกับการพระธรรมนูญ และการเงินการบัญชี

8.1.2 การตรวจการจัดหา คือ การตรวจกรรมวิธีในการซื้อและการจ้างของหน่วยถึงงบประมาณและหน่วยเจ้าของงบประมาณ

8.1.3 การตรวจประเมินค่าประสิทธิภาพหน่วย คือ การตรวจกิจการต่าง ๆ ในส่วนราชการในเรื่องที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการตามขอบเขตความรับผิดชอบ

8.2 การตรวจพิเศษ หมายถึง การตรวจกิจการต่าง ๆ เป็นครั้งคราว ได้แก่

8.2.1 การตรวจหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย หน่วยใดหน่วยหนึ่ง หรือหลายหน่วย เพื่อทราบผลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือหลายเรื่อง

8.2.2 การตรวจเพื่อทราบผลการแก้ไข ข้อควรแก้ไข ข้อบกพร่อง ที่ได้ตรวจพบจากการตรวจปกติ

8.3 การตรวจการปฏิบัติกร่วม หมายถึง การตรวจตามแผนการปฏิบัติกร่วมระหว่างหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย กับ กองทัพบก กองทัพเรือ กองทัพอากาศ หรือทุกส่วนราชการในสังกัดตามแผนการปฏิบัติกร่วม

9. อำนาจและความรับผิดชอบในการตรวจ

9.1 จเรทหาร มีอำนาจในการสั่งการตรวจในนามผู้บัญชาการทหารสูงสุด

9.2 จเรทหาร รับผิดชอบการตรวจหน่วยต่าง ๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ได้ทุกหน่วย

10. การตรวจราชการ ประกอบด้วย

10.1 มาตรฐาน ขั้นตอน วิธีการใช้ดุลยพินิจในการตรวจ ให้เป็นไปตามระเบียบการปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้อง

10.2 การชี้แจงก่อนการตรวจ หมายถึง การให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการปฏิบัติตามคู่มือการตรวจหัวข้อการตรวจ การปฏิบัติของหน่วยรับตรวจที่เกี่ยวข้องทางด้านธุรการ การจัดเตรียมการรับการตรวจ การจัดเตรียมเอกสารตามสายงานการตรวจ การแก้ไขข้อควรแก้ไข ข้อบกพร่องจากการตรวจ ข้อบกพร่องสำคัญมาก การรายงานการปฏิบัติซึ่งสำนักงานจเรทหาร อาจเชิญผู้แทนของหน่วยรับตรวจมารับฟังการชี้แจงหรืออาจจัดชุดที่แจ้งก่อนการตรวจไปให้ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการตรวจต่อหน่วยรับตรวจก็ได้

10.3 การติดตามผลการตรวจ หมายถึง การติดตามของสำนักงานจเรต่อ การตรวจที่มีแต่ละครั้งของการตรวจ เพื่อให้การตรวจเป็นไปตามความมุ่งหมาย นโยบายของผู้บังคับบัญชา

10.4 ในกรณีที่จำเป็นจะต้องขอเจ้าหน้าที่จากหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย ไปช่วยทำการตรวจเพื่อให้การตรวจดำเนินไปด้วยความรวดเร็ว และได้ผลสมความมุ่งหมายของทางราชการ ให้สำนักงานจเรทหารติดต่อได้โดยตรงกับหน่วย และให้หน่วยที่ได้รับการร้องขอพิจารณาให้การสนับสนุน โดยใช้งบประมาณของสำนักงานจเรทหาร

11. ขั้นตอนและการดำเนินการ

11.1 ให้สำนักงานจเรทหาร จัดทำแผนการตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร ประจำปีงบประมาณทุกปี ในกรณีนี้ให้สำนักงานปลัดบัญชาทหารจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและคุ้มค่าแก่การตรวจ การปฏิบัติราชการ การบริหารราชการด้วย

11.2 ก่อนการตรวจ สำนักงานจเรทหารจะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศผู้ตรวจ ประจำปี งบประมาณตามแผนการตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหาร เพื่อรับทราบนโยบาย การตรวจ การปฏิบัติตนของผู้ตรวจ การทำความเข้าใจในคู่มือการตรวจ และหัวข้อการตรวจ ทั้งนี้ สำนักงานจเรทหารจะต้องเป็นผู้จัดเตรียมเอกสารหลักฐาน ให้กับผู้ตรวจ

11.3 ให้สำนักงานจเรทหาร ปรับปรุงแก้ไขคู่มือการตรวจให้ทันสมัยอยู่เสมอ และสอดคล้องกับนโยบายของผู้บังคับบัญชาตามวงรอบของปีงบประมาณ

11.4 การตรวจราชการแต่ละครั้ง ผู้ตรวจจะต้องตรวจตามคู่มือการตรวจที่ได้รับการอนุมัติให้ใช้เป็นแนวทางการตรวจตามปีงบประมาณ และสำนักงานจเรทหารจะต้องจัดส่งคู่มือการตรวจที่ใช้ตรวจให้หน่วยรับตรวจได้ทราบ เพื่อเตรียมการรับตรวจก่อนไม่น้อยกว่า 30 วัน ในกรณีที่ผู้ตรวจเห็นว่ามีเรื่องที่จะแนะนำหรือตั้งเป็นข้อสังเกตนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในคู่มือการตรวจ หรือหัวข้อการตรวจ ให้ผู้ตรวจทำเป็นบันทึกแนะนำหรือบันทึกข้อสังเกตไว้ท้ายบันทึกผลการตรวจก็ได้ ข้อแนะนำหรือข้อสังเกตไม่ถึงว่าเป็นข้อควรแก้ไขหรือข้อบกพร่องในการตรวจ แต่หากหน่วยยังไม่ได้

มีการดำเนินการแก้ไขหรือปรับปรุงตามคำแนะนำ เมื่อมีการตรวจในครั้งต่อไป อาจจะระบุว่าเป็นข้อควรแก้ไขหรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติราชการก็ได้

11.5 การแจ้งข่าวการตรวจ

11.5.1 ก่อนออกทำการตรวจ ให้สำนักงานจเรทหารแจ้งเรื่องและกำหนดเวลาในการตรวจการเตรียมรับการตรวจ และคำขอต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการอำนวยความสะดวกในการตรวจให้หน่วยรับตรวจทราบ

11.5.2 หนังสือแจ้งกำหนดเวลาในการตรวจปกติ ควรส่งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าเพื่อเตรียมการก่อนการตรวจไม่น้อยกว่า 30 วัน

11.5.3 หนังสือแจ้งกำหนดเวลาในการตรวจพิเศษ จะแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าหรือจะให้หัวหน้าชุดตรวจนำไปเสนอต่อผู้บังคับหน่วยที่รับการตรวจก็ได้

11.5.4 หนังสือแจ้งกำหนดเวลาในการตรวจการปฏิบัติการร่วมที่สอดคล้องกับแผนการปฏิบัติการร่วมโดยจะแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้า หรือจะให้หัวหน้าชุดตรวจนำไปเสนอต่อผู้ที่เป็นหัวหน้ารับผิดชอบในการปฏิบัติการร่วมนั้นก็ได้

11.6 สำนักงานจเรทหาร อาจแจ้งให้หน่วยรับตรวจจัดเตรียมการเรื่องอื่นที่จำเป็นแก่การตรวจราชการเพิ่มเติมก็ได้

11.7 ก่อนทำการตรวจในหน้าที่ของสำนักงานจเรทหารแต่ละสายงานที่จะทำการตรวจให้ผู้ตรวจที่รับผิดชอบในสายงานการตรวจนั้นได้ทำความเข้าใจ อธิบายให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการ การบริหารราชการในกิจการที่จะทำการตรวจทุกครั้ง

11.8 ให้ผู้ตรวจจัดทำข้อสรุปผลการตรวจที่ตรวจพบในแต่ละวันตามสายงานที่ตรวจพบ นำเสนอหัวหน้าชุดตรวจเมื่อสิ้นสุดการตรวจภายในวันนั้น เพื่อพิจารณาเสนอแนะและกำหนดแนวทางการปฏิบัติต่อหน่วยรับตรวจต่อไป

11.9 การบันทึกผลการตรวจ ในการตรวจแต่ละครั้งให้ผู้ตรวจทำการบันทึกผลการตรวจไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในเรื่องที่พบจากการตรวจ และให้ผู้ตรวจปฏิบัติดังนี้

11.9.1 เมื่อทำการตรวจหน่วยใดเสร็จแล้ว จะต้องทำบันทึกผลการตรวจส่งให้หน่วยรับตรวจโดยเร็วที่สุด เพื่อให้หน่วยรับตรวจนำไปใช้เป็นหลักฐานในการแก้ไขข้อควรแก้ไขหรือข้อบกพร่องแล้วแต่กรณี

11.9.2 บันทึกผลการตรวจจะต้องลงลายมือชื่อผู้ตรวจและหัวหน้าชุดตรวจ ในบันทึกผลการตรวจจะต้องระบุให้ชัดเจนด้วยว่าหน่วยรับตรวจที่รับผิดชอบในสายงานตรวจนั้นเป็นผู้ใด มีตำแหน่งใด และวันเวลาที่ทำการตรวจ ในกรณีที่หน่วยรับตรวจได้จัดทำแนวทางหรือคู่มือการปฏิบัติราชการของตนไว้ ผู้ตรวจจะต้องดูด้วยว่าแนวทางหรือคู่มือที่หน่วยได้จัดทำขึ้นนั้นสอดคล้องถูกต้องตามกฎ ระเบียบ แบบแผน แบบธรรมเนียมของทางราชการหรือไม่ หากไม่ถูกต้องผู้ตรวจต้องแนะนำให้ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องต่อไป

11.10 การปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการตรวจ การตรวจการปฏิบัติราชการในแต่ละวัน ให้ถือปฏิบัติตามระยะเวลาการปฏิบัติราชการตามแบบธรรมเนียมทหาร หรือหัวหน้าชุดตรวจอาจกำหนดได้ตามความเหมาะสมแก่สภาวะก็ได้

11.11 การขอลดและการงดการตรวจ

11.11.1 หน่วยรับตรวจจะขอลดการตรวจได้ในกรณีดังต่อไปนี้

11.11.1.1 เมื่อหน่วยมีภารกิจสำคัญและเร่งด่วนจนเป็นเหตุให้ไม่สามารถรับการตรวจได้

11.11.1.2 เมื่อหน่วยประสบภัยซึ่งเกิดจากธรรมชาติ หรือจากสาเหตุอื่น ๆ จนเป็นเหตุให้ไม่สามารถรับการตรวจได้

11.11.1.3 หน่วยซึ่งอยู่ระหว่างการจัดตั้งใหม่ และยังไม่จบโครงการ

11.11.2 สำนักงานจเรทหาร จะไม่ตรวจหน่วยใดหน่วยหนึ่ง เมื่อพิจารณาเห็นว่าหน่วยนั้น ๆ มีผลการประเมินค่าจากปีที่ผ่านมาอยู่ในระดับดีมากขึ้นไปและหน่วยนั้น ๆ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพ หรือฐานะแต่อย่างใด

11.11.3 การขอลดการตรวจของหน่วยรับตรวจ หรือละเว้นไม่ตรวจหน่วยหนึ่งหน่วยใด เป็นอำนาจของจเรทหารที่จะพิจารณาอนุมัติในนามผู้บัญชาการทหารสูงสุด

12. คู่มือการตรวจและหัวข้อการตรวจ

12.1 ให้สำนักงานจเรทหารจัดทำคู่มือการตรวจเพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการตรวจการปฏิบัติราชการและการบริหารราชการระหว่างผู้ตรวจกับหน่วยรับตรวจ โดย

12.1.1 นำเรื่องที่กำหนดไว้ใน กฎ ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ ตามแบบธรรมเนียมทหาร ที่ยังใช้บังคับอยู่

12.1.2 เรื่องที่กองบัญชาการกองทัพไทยให้ความสนใจ ซึ่งเป็นเรื่องที่จะได้มาจากนโยบาย และการสั่งการของผู้บังคับบัญชา และหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย จึงกำหนดความรับผิดชอบในการดำเนินการไว้ดังนี้

12.1.2.1 หน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย แจ้งเรื่องในสายงานของตนที่ประสงค์จะให้หน่วยต่าง ๆ เอาใจใส่ และเข้มงวดกวดขันในการปฏิบัติเป็นพิเศษ พร้อมด้วยข้อมูล และข้อเสนอแนะส่งถึงสำนักงานจเรทหารภายในเดือนพฤษภาคมของแต่ละปี

12.1.2.2 สำนักงานจเรทหารรวบรวมเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาให้นโยบายและสั่งการกับเรื่องตามข้อ 12.1.2.1 ขออนุมัติเป็นเรื่องที่กองบัญชาการกองทัพไทยให้ความสนใจภายในเดือนมิถุนายนของแต่ละปี

12.2 หัวข้อการตรวจจะต้องสอดคล้องกับคู่มือการตรวจ สามารถอธิบายและชี้แจงถึงความเที่ยงตรงของการตรวจแต่ละหัวข้อได้ โดยผู้ตรวจแต่ละคนจะต้องบันทึกผลการตรวจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เที่ยงธรรมไม่มีอคติต่อหน่วยรับตรวจ

12.3 ผู้ตรวจจะต้องกำหนดค่าคะแนนประเมินผลตามความเป็นจริงที่พบจากการตรวจ หากไม่เป็นไปตามหัวข้อการตรวจ ผู้ตรวจจะต้องบันทึกไว้เป็นหลักฐานพร้อมด้วยเหตุผลให้ชัดเจน ในการนี้อาจแสดงให้ปรากฏด้วยภาพถ่าย หรือวิธีการอื่นใดเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการตรวจด้วยก็ได้

เมื่อผู้ตรวจได้กำหนดค่าคะแนน สำนักงานจเรทหารจะเป็นผู้ประเมินค่าพร้อมแสดงเหตุผลและนำเรียนบัญชาการทหารสูงสุดต่อไป

13. การประเมินค่า

13.1 การประเมินค่าเป็นหน้าที่ของหัวหน้าชุดตรวจและผู้ตรวจจะเป็นผู้กำหนดค่าคะแนนหลังจากการตรวจตามหัวข้อการตรวจที่ตรวจพบ

13.2 การประเมินค่า

13.2.1 หัวหน้าชุดตรวจจะเป็นผู้ทำการรวบรวมและประเมินค่าผลการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจ เมื่อทำการตรวจสอบราชการต่างๆ ให้เสร็จสิ้นภายใน 3 วันทำการหลังจากการตรวจ และแจ้งผลการประเมินค่าให้ผู้บังคับบัญชาทราบในรายงานการตรวจด้วย

13.2.2 การประเมินค่าผลการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจแต่ละหน่วย หรือแต่ละเรื่องกำหนดไว้ 5 ระดับ คือ ดีเลิศ ดีมาก ดี พอใช้ และยังไม่พอใช้

13.2.2.1 ดีเลิศ ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนได้ตั้งแต่ร้อยละ 95 ขึ้นไป

13.2.2.2 ดีมาก ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนได้ตั้งแต่ร้อยละ 85 ขึ้นไป แต่ไม่ถึงร้อยละ 95

13.2.2.3 ดี ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนได้ตั้งแต่ร้อยละ 75 ขึ้นไป แต่ไม่ถึงร้อยละ 85

13.2.2.4 พอใช้ ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนได้ตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป แต่ไม่ถึงร้อยละ 75

13.2.2.5 ยังไม่พอใช้ ให้กับหน่วยที่ประเมินค่าคิดเป็นคะแนนต่ำกว่า ร้อยละ 70

14. การปฏิบัติของหน่วยรับตรวจ

14.1 หน่วยรับตรวจมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ตรวจ และชุดตรวจ หน่วยรับตรวจจะต้องจัดเตรียมสถานที่รับตรวจ จัดยานพาหนะเพื่อการตรวจ และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจการตรวจให้ครบถ้วนทุกสายงาน

14.2 หน่วยรับตรวจเมื่อได้รับบันทึกผลการตรวจแล้ว ให้รีบดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องที่อยู่ในอำนาจของตนทันที โดยไม่ต้องรอให้หน่วยเหนือสั่งการ เรื่องใดที่อยู่นอกเหนืออำนาจของตนที่จะแก้ไขได้เอง ให้รายงานหน่วยเหนือเพื่อดำเนินการต่อไป เมื่อได้ดำเนินการแก้ไขอย่างใดแล้ว ให้รายงานผู้บัญชาการทหารสูงสุด ผ่านสำนักงานจเรทหาร ภายใน 30 วัน หลังจากได้รับแจ้งผลการตรวจ

14.3 การปฏิบัติเมื่อตรวจพบข้อควรแก้ไข หรือ ข้อบกพร่อง

14.3.1 ข้อควรแก้ไข โดยปกติเป็นเรื่องทั่ว ๆ ไป ซึ่งไม่ทำให้เกิดความเสียหายแก่หน่วย ถ้าจะเกิดก็เป็นความเสียหายเพียงเล็กน้อย และเป็นเรื่องที่หน่วยรับตรวจสามารถแก้ไขได้เอง เมื่อตรวจพบให้บันทึกข้อควรแก้ไขดังกล่าว พร้อมหลักฐานอ้างอิงไว้ในบันทึกผลการตรวจแล้วมอบให้หน่วยรับตรวจหนึ่งฉบับ และเก็บไว้เป็นหลักฐาน ณ สำนักงานจเรทหารหนึ่งฉบับ

14.3.2 ข้อบกพร่อง เป็นเรื่องที่พิจารณาแล้วเห็นว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายมากกว่าข้อ 14.3.1 และหมายรวมถึงข้อควรแก้ไขตามข้อ 14.3.1 ซึ่งเคยตรวจพบ และได้บันทึกแนะนำเป็นหลักฐานไว้บันทึกผลการตรวจให้แก่หน่วยแก้ไขแล้ว แต่หน่วยปล่อยปละละเลยมิได้

จัดการแก้ไข เมื่อตรวจพบให้บันทึกเรื่องที่ตรวจพบดังกล่าวพร้อมหลักฐานอ้างอิงในบันทึกผลการตรวจแล้วมอบให้หน่วยรับตรวจพร้อมประชุมชี้แจงข้อบกพร่องเรื่องที่ตรวจพบ เพื่อให้ได้รับแก้ไขต่อไป

14.3.3 ข้อบกพร่องสำคัญมาก เป็นเรื่องที่ตรวจพบเมื่อพิจารณาแล้วจะก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงต่อหน่วยรับตรวจ และอาจเสียหายเป็นส่วนรวมไปจนถึงกองบัญชาการกองทัพไทย เช่น เรื่องที่ตรวจพบเกี่ยวกับเชื้อเพลิง อาวุธ กระสุน วัตถุระเบิด รวมถึงถึงการฝ่าฝืนแบบธรรมเนียมของทางราชการ หรือกฎหมาย เมื่อตรวจพบนอกจากจะปฏิบัติเช่นเดียวกับข้อ 14.3.2 แล้ว จะต้องแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือของหน่วยรับตรวจได้ทราบในทันทีที่ตรวจพบ กรณีที่เห็นว่าจำเป็นต้องมีการสอบสวน ก็ให้พิจารณายึดหรืออายัดหลักฐานที่เกี่ยวข้องแล้วรายงานให้ผู้บัญชาการทหารสูงสุดสั่งการต่อไป

14.4 ในกรณีที่หน่วยรับตรวจหาเอกสารหลักฐานที่จะนำมาใช้ประกอบการตรวจไม่พบภายในระยะเวลาการตรวจ หน่วยรับตรวจอาจส่งเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจมาให้สำนักงานจเรทหารในภายหลังเพื่อประกอบการพิจารณาได้ แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกิน 30 วัน หลังจากวันปิดการตรวจ

15. การรายงานผลการตรวจ

15.1 การปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของหน่วยรับตรวจได้ทราบข้อควรแก้ไข หรือข้อบกพร่อง และดำเนินการแก้ไขข้อควรแก้ไขตามอำนาจหน้าที่ของตน จึงกำหนดให้มีการปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจของสำนักงานจเรทหารไว้ดังนี้

15.1.1 สำนักงานจเรทหาร รวบรวมการตรวจราชการจัดทำรายงานเสนอผลการตรวจราชการทุกครั้งพร้อมด้วยข้อสังเกตในสิ่งที่ควรแก้ไขหรือข้อบกพร่องที่ตรวจพบเสนอความเห็นที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมต่อผู้บัญชาการทหารสูงสุด

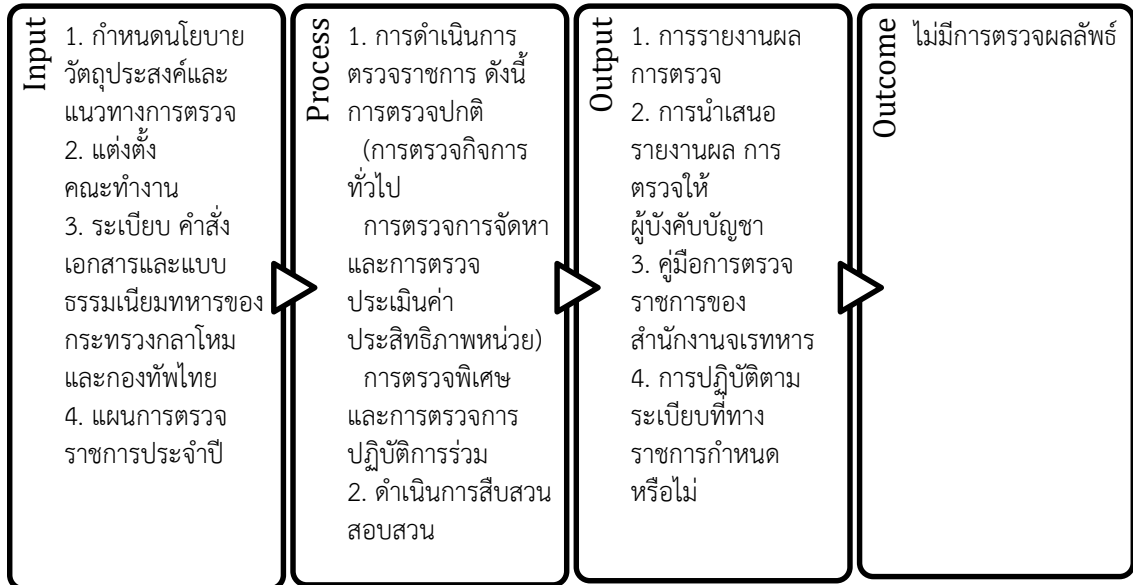
15.1.2 เมื่อผู้บัญชาการทหารสูงสุดสั่งการอย่างไร้ไปแล้ว ให้สำนักงานจเรทหารติดตามผลการปฏิบัติของหน่วยที่เกี่ยวข้อง เพื่อรายงานให้ผู้บัญชาการทหารสูงสุดทราบตามห้วงเวลาที่เห็นสมควร และเก็บไว้เป็นหลักฐานในการตรวจราชการของสำนักงานจเรทหารต่อไป

15.2 การรายงานผลการปฏิบัติ อาจแนบเอกสารหลักฐานสำคัญอันเกี่ยวข้องกับการตรวจประกอบกับรายงานด้วย หากเห็นว่าเรื่องใดเป็นเรื่องที่ต้องกำหนดชั้นความลับ ให้ผู้ที่เป็นหัวหน้าชุดตรวจกำหนด

16. การตรวจการปฏิบัติการร่วม

เพื่อให้การตรวจการปฏิบัติการร่วมเป็นไปตามเจตนารมณ์ของผู้บังคับบัญชา ให้สำนักงานจเรทหารด้วยพร้อมด้วย กรมจเรทหารบก กรมจเรทหารเรือ กรมจเรทหารอากาศ จัดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถเพื่อเป็นผู้ตรวจการปฏิบัติการร่วมตามแผนการปฏิบัติการร่วม โดยสำนักงานจเรทหารเป็นผู้จัดทำคำสั่งและแผนการตรวจการปฏิบัติการร่วม

แผนภาพที่ 3-1 การตรวจราชการของสำนักงานจเรทหาร



ที่มา : สำนักงานจเรทหาร, 2563

การตรวจราชการของกรมจเรทหารบก

1. ประวัติกรมจเรทหารบก

กรมจเรทหารบก : กิจการจเรทหารบกได้เริ่มมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2446 โดยมีวิวัฒนาการตามสถานการณ์มาอย่างต่อเนื่อง สามารถแบ่งออกเป็น 4 สมัย คือ สมัยสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ช่วงปี พ.ศ. 2446 – 2475 สมัยประชาธิปไตย ช่วงปี พ.ศ.2476 – 2484 สมัยหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ช่วงปี พ.ศ. 2489 – 2494 และสมัยตั้งแต่ ปี 2495 เป็นต้นมา โดยเมื่อ 6 สิงหาคม 2495 กระทรวงกลาโหมได้กำหนดให้กรมจเรทหารบกเป็นฝ่ายกิจการพิเศษ ขึ้นตรงต่อกองทัพบก มีจเรทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชา และต่อมากองทัพบกได้มีคำสั่ง ทบ. ลับ (เฉพาะ) ที่ 43/21 สำนักงานจเรทหารบก กองกลาง กองแผนและโครงการ สำนักตรวจการปฏิบัติราชการ เรื่องแก้อัตรากองทัพบก 2506 ลงวันที่ 4 เมษายน 2521 โดยการแก้ไขเฉพาะกิจหมายเลข 2300 ของกรมจเรทหารบก ให้มีภารกิจดังนี้

1.1 ดำเนินการตรวจราชการ สืบสวนและสอบสวน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ และราชการของหน่วยต่าง ๆ ของกองทัพบก

1.2 สืบสวนสอบสวนและพิจารณาเรื่องราวร้องทุกข์ และการร้องเรียนที่เกี่ยวกับราชการหรือทหาร หรือข้าราชการกองทัพบก

2. ภารกิจ

กรมจเรทหารบก มีหน้าที่ตรวจราชการ สืบสวนสอบสวน ในเรื่องเกี่ยวกับประสิทธิภาพ และราชการของหน่วยต่างๆ ของกองทัพบก การสืบสวนสอบสวน และพิจารณาเรื่องราวร้องทุกข์ การร้องเรียนที่เกี่ยวกับราชการ หรือทหาร หรือข้าราชการของกองทัพบก

3. วิสัยทัศน์

กรมจเรทหารบก เป็นหน่วยตรวจราชการและสืบสวนสอบสวนที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส สุจริต ยุติธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา หน่วยงานทหาร กำลังพลของกองทัพบก และประชาชน

4. พันธกิจ

4.1 ดำเนินการตรวจราชการ และสืบสวนสอบสวนในหน้าที่นายทหารจเร รวมทั้ง พัฒนา แก้ไข และปรับปรุง กฎ ระเบียบ คำสั่ง ทั้งปวงเกี่ยวกับการตรวจราชการ และการสืบสวนสอบสวนในหน้าที่นายทหารจเรให้มีความทันสมัย เหมาะสม และเท่าทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และสอดคล้องกับนโยบายการบริหารราชการสมัยใหม่ เพื่อให้การดำเนินการตรวจราชการ และการสืบสวนสอบสวนเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดแก่กองทัพบก และประเทศชาติ เป็นส่วนรวม

4.2 การจัดเตรียม เสริมสร้าง และพัฒนาบุคลากรของกรมจเรทหารบก ให้มีความรู้ ความสามารถทำงานในหน้าที่ และรู้เท่าทันต่อสถานการณ์ และการเปลี่ยนแปลงตลอดจนการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ

4.3 ดำเนินการตรวจราชการด้วยความมีประสิทธิภาพและปราศจากอคติ รวมทั้ง ให้ความรู้แก่กำลังพลของหน่วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และอำนาจกำลังรบให้กับ กองทัพบก

4.4 ดำเนินการสอบสวนด้วยความโปร่งใส เป็นธรรมเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเสนอ ผู้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง และทันเวลา

5. มาตรฐานความประพฤตินายทหารจเร

มาตรฐานความประพฤตินายทหารจเร เป็นเกณฑ์ความประพฤติที่ถูกต้อง ดีงาม ที่ผู้ปฏิบัติงานในสายงานจเรพึงปฏิบัติ เพื่อรักษาเกียรติ ศักดิ์ศรี ความเลื่อมใส ศรัทธา และเป็นที่ยอมรับ นับถือจากกำลังพลของกองทัพบกและบุคคลทั่วไป มาตรฐานความประพฤตินายทหารจเร เป็นดังนี้

5.1 มีความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่ลำเอียง ปราศจากอคติส่วนตัว ปฏิบัติหน้าที่ของตน อย่างเต็มความสามารถ เป็นธรรม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของทางราชการเป็นหลัก

5.2 มีความสุภาพ อ่อนน้อม ถ่อมตน

5.3 ละเว้นการใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนในการแสวงหาผลประโยชน์ที่มีควรได้ สำหรับตนเองโดยเด็ดขาด

5.4 ถือหลักวิชา ขอบังคับ ระเบียบ คำสั่ง คำชี้แจง แบบธรรมเนียมมทหาร ตลอดจนนโยบายของผู้บังคับบัญชา มุ่งป้องกัน แก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ ประหยัด เน้นการควบคุม ดูแล รักษายุทธโศปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมรบ บำรุงขวัญ และเสริมสร้าง วินัยในการทำงาน

5.5 ถือภารกิจ กำลังพล และสิ่งอุปกรณ์ของหน่วยรับตรวจเป็นหลัก รายงานข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่ตรวจพบ อย่างตรงไปตรงมา โดยไม่ปิดบังหรือบิดเบือนข้อเท็จจริงสามารถบ่งชี้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ ตามภารกิจของ แต่ละหน่วยรับตรวจ โดยจัดลำดับความเร่งด่วน เรื่องที่ส่งผลกระทบหรืออาจเกิด ความเสียหายจากมากไปน้อย

5.6 ถือหลักการจำกัดให้ทราบเท่าที่จำเป็นในการปฏิบัติต่อข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่ ไม่แพร่พรายข้อมูลดังกล่าวต่อผู้หนึ่งผู้ใดที่ไม่มีหน้าที่หรือไม่ได้รับคำสั่งหรือไม่ได้รับการมอบหมายอย่างถูกต้องถึงแม้ว่าผู้ผู้นั้นจะอ้างยศ ตำแหน่ง หรืออิทธิพลใดเพื่อเข้าถึงข้อมูลนั้นนั้นก็ตาม รวมทั้งระมัดระวังมิให้เกิดการรั่วไหล และละเว้นการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ในทางมิชอบ

5.7 พึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนให้กับผู้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ การตรวจและการรายงานผลการตรวจต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมและใช้งบประมาณที่ได้รับอย่างประหยัด

5.8 พึ่งพัฒนาศักยภาพของตนเอง และคุณภาพของการตรวจที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

6. นโยบายการตรวจ

6.1 ประเภทการตรวจ

การตรวจในหน้าที่นายทหารจเร แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การตรวจทั่วไป การตรวจพิเศษ และการตรวจแนะนำ

6.1.1 การตรวจทั่วไป หมายถึง การตรวจการปฏิบัติราชการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ถูกต้อง ตามข้อบังคับ คำสั่ง ระเบียบ แบบธรรมเนียมทหาร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และสมประโยชน์ต่อทางราชการแบ่งออกเป็น

6.1.1.1 การตรวจกิจการทั่วไป หมายถึง การตรวจการปฏิบัติราชการตามภารกิจ ขอบเขต ความรับผิดชอบ และหน้าที่ที่สำคัญของหน่วย เว้นการตรวจ การจัดหาฝึกศึกษา และกิจการเกี่ยวกับนายทหารพระธรรมนูญ

6.1.1.2 การตรวจการจัดการ หมายถึง การตรวจกรรมวิธีและการปฏิบัติในการซื้อและการจ้างของหน่วยที่ได้รับงบประมาณไปดำเนินการจัดหา

6.1.1.3 การตรวจกิจการที่ได้รับมอบหมาย หมายถึง การตรวจผลการปฏิบัติราชการตามนโยบาย แผนงาน งาน โครงการหรือเรียกชื่ออย่างอื่น ที่กองทัพบกกำหนดให้หน่วยปฏิบัตินอกเหนือจากการปฏิบัติราชการตามปกติ เพื่อประเมินผลให้ทราบถึงความก้าวหน้าความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ ตลอดจนผลกระทบอันจะพึงมี เช่น การตรวจการพัฒนาคุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพหน่วยทหารกองทัพบก การตรวจสิทธิกำลังพล และการส่งกำลังบำรุงหน่วยปฏิบัติราชการสนาม การตรวจการปลูกฝังและสร้างเสริมอุดมการณ์ทหาร เป็นต้น

6.1.2 การตรวจพิเศษ หมายถึง การตรวจราชการเฉพาะเรื่องตามนโยบาย ผู้บังคับบัญชา หรือเรื่องที่กรมจเรทหารบกพิจารณาแล้วเห็นว่ามีมีความสำคัญ ไม่เหมาะสมหรือไม่สามารถจัดไว้ใน การตรวจทั่วไปได้ เช่น การตรวจติดตามผล การตรวจรับพัสดุของกรมฝ่ายยุทธบริการ การตรวจงานก่อสร้าง เป็นต้น

6.1.3 การตรวจแนะนำ หมายถึง การสาธิตการตรวจด้วยการ อบรม ชี้แจง แนะนำ เพื่อเพิ่มพูน เสริมสร้างความรู้ และซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติงานให้กับกำลังพล สายงานจเรและเจ้าหน้าที่ของหน่วยรับตรวจ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ โดยไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติของหน่วย ในกรณี que เห็นว่ามีความจำเป็นต้องรวมการหลายหน่วย อาจจัดชุดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเคลื่อนที่ไปทำการตรวจแนะนำ ณ จุดศูนย์กลางของที่ตั้งหน่วยก็ได้

6.2 ขอบเขตความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่

6.2.1 เจ้ากรมจเรทหารบก รับผิดชอบและมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจทุกหน่วยในกองทัพบก ในฐานะผู้สอดส่องดูแลแทนผู้บัญชาการทหารบก

6.2.2 นายทหารฝ่ายการจเรกองทัพภาค รับผิดชอบและมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจหน่วยในบังคับบัญชาของกองทัพภาค ในฐานะผู้สอดส่องดูแลแทนแม่ทัพภาค

6.2.3 จเรกองพล รับผิดชอบและมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจหน่วยในบังคับบัญชาของกองพล ในฐานะผู้สอดส่องดูแลแทนผู้บัญชาการกองพล

6.2.4 นายทหารฝ่ายการจเร หรือจเร หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่นายทหารจเรของหน่วย รับผิดชอบและมีอำนาจหน้าที่ในการตรวจหน่วยในบังคับบัญชาของ ผู้บังคับหน่วยของตน ในฐานะผู้สอดส่องดูแลแทนผู้บังคับหน่วย

6.3 อำนาจในการสั่งการตรวจ

6.3.1 เจ้ากรมจเรทหารบก มีอำนาจในการสั่งการตรวจในนาม ผู้บัญชาการทหารบก

6.3.2 ผู้บังคับหน่วยทหารหรือหัวหน้าส่วนราชการตั้งแต่หน่วยระดับกองร้อยหรือหน่วยอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากองร้อยขึ้นไป มีอำนาจสั่งการตรวจหน่วยในบังคับบัญชาของตน

6.4 การประเมินผล

6.4.1 เมื่อมีการตรวจต่อส่วนราชการต่าง ๆ นายทหารจเร จะต้องประเมินผลการปฏิบัติของหน่วยรับตรวจในเรื่องที่ตรวจให้ผู้บังคับบัญชาทราบในรายงานการตรวจด้วย

6.4.2 การประเมินผลการปฏิบัติแต่ละเรื่องและเป็นส่วนรวม ถ้ามิได้มีกำหนดไว้เป็นอย่างอื่นให้กำหนดไว้เป็น 4 ระดับ คือ ดีมาก ดี พอใช้และยังไม่พอใช้

6.4.2.1 ดีมาก หมายถึง ผลการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์สูง คิดเป็นคะแนนร้อยละ 90 ขึ้นไปและไม่ปรากฏข้อบกพร่องสำคัญมาก ข้อบกพร่องสำคัญ ข้อบกพร่องซ้ำ

6.4.2.2 ดี หมายถึง ผลการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างสูง คิดเป็นคะแนนร้อยละ 80 ขึ้นไป และไม่ปรากฏข้อบกพร่องสำคัญมาก

6.4.2.3 พอใช้ หมายถึง ผลการปฏิบัติสำเร็จลุล่วงสมความมุ่งหมายในขั้นต่ำ คิดเป็นคะแนนร้อยละ 70 ขึ้นไป

6.4.2.4 ยังไม่พอใช้ หมายถึง ผลการปฏิบัติยังไม่ถึงขั้นความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในขั้นต่ำ คิดเป็นคะแนนต่ำกว่าร้อยละ 70

6.5 การรายงานผลและการปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจ

6.5.1 รายงานการตรวจจัดทำขึ้นด้วยความมุ่งหมายที่จะให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

6.5.1.1 สถานภาพของหน่วยในเรื่องที่ทำการตรวจ เช่น สถานภาพของขวัญและวินัย สถานภาพความพร้อมรบ เป็นต้น

6.5.1.2 ประสิทธิภาพของหน่วยในการปฏิบัติภารกิจ

6.5.1.3 ข้อขัดข้อง ข้อบกพร่อง และข้อเสนอแนะในการแก้ไข

6.5.2 นายทหารจเรที่ทำการตรวจจะต้องทำรายงานการตรวจเสนอต่อผู้บังคับบัญชาของตน

6.5.3 รายงานการตรวจทั่วไป

6.5.3.1 นายทหารจเร รายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชาของตน และผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นเหนือขึ้นไปอีกหนึ่งระดับ และกรณีผู้สั่งการตรวจมิใช่บุคคลข้างต้น ต้องรายงานให้ผู้สั่งการตรวจทราบด้วย ทั้งนี้ต้องดำเนินการโดยเร็วที่สุดหลัง เสร็จสิ้นการตรวจ สำหรับการรายงานที่กล่าวนี้ให้สิ้นสุดเพียงระดับผู้บังคับหน่วยขึ้นตรงกองทัพบก

6.5.3.2 การรายงานของหน่วยระดับกองพลและเทียบเท่า นอกจากปฏิบัติตามข้อ 5.3.1 แล้วให้รายงานเจ้ากรมจเรทหารบกทราบด้วย โดยจัดทำเป็นบัญชีสรุปผลการตรวจประกอบด้วยข้อมูลหน่วยรับตรวจ ผลการประเมิน และข้อบกพร่อง เป็นรายหน่วย

6.5.4 รายงานการตรวจพิเศษ ให้รายงานตรงต่อผู้บังคับบัญชาของตน และผู้สั่งการตรวจโดยเร็วที่สุด เมื่อเสร็จการตรวจเป็นหน่วย ๆ หรือเป็นเรื่อง ๆ ไป

6.5.5 การปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจ

เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของหน่วยรับตรวจได้ทราบข้อบกพร่อง และสั่งการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เหล่านี้ตามอำนาจหน้าที่ของตนจึงกำหนด ให้ปฏิบัติต่อรายงานการตรวจของนายทหารจเร ประกอบด้วยรายงานการตรวจของกรมจเรทหารบกและรายงานการตรวจของนายทหารจเร

รายงานการตรวจของกรมจเรทหารบก ให้แยกเป็นสองกรณี ดังนี้

1. การรายงานการตรวจทั่วไป

1.1 กรมจเรทหารบก รายงานการตรวจต่อผู้บัญชาการทหารบกผ่านกรมกำลังพลทหารบก โดยแยกเป็นเรื่อง ๆ ตามสายงานที่เกี่ยวข้อง

1.2 กรมกำลังพลทหารบก พิจารณาเสนอรายงานนั้นไปยังหน่วยขึ้นตรงกองทัพบกที่เป็นหน่วยบังคับบัญชาของหน่วย รับตรวจนั้น เพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไขข้อบกพร่องของหน่วยต่าง ๆ ที่ปรากฏในรายงานตามอำนาจหน้าที่ของตน

1.3 หน่วยขึ้นตรงกองทัพบก แก้ไขข้อบกพร่อง แล้วรายงานผลพร้อมปัญหาที่เกินขีดความสามารถ และ/หรืออยู่นอกเหนืออำนาจ กลับมายังกรมกำลังพลทหารบกภายใน 30 วัน นับจากวันที่หน่วยขึ้นตรงกองทัพบกได้รับรายงานตามข้อ 1.2

1.4 กรมกำลังพลทหารบก แยกเรื่องเฉพาะสายงานกำลังพล สรุปรายงานให้ผู้บัญชาการทหารบกทราบและ/หรือสั่งการ สำหรับเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสายงานอื่น ให้ส่งไปให้กรมฝ่ายเสนาธิการที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ พิจารณาแก้ไขและสรุปรายงานตามสายงานของตนให้ผู้บัญชาการทหารบกทราบและ/หรือสั่งการ แล้วกรมฝ่ายเสนาธิการที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ ส่งผลการสั่งการของผู้บังคับบัญชาตามสายงานกลับมาให้กรมกำลังพลทหารบก

1.5 เมื่อผู้บัญชาการทหารบกทราบ และ/หรือสั่งการแล้วให้ กรมกำลังพลทหารบกแจ้งให้กรมจเรทหารบก และหน่วยรับตรวจทราบเพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

2. การรายงานการตรวจพิเศษ กรมจเรทหารบก รายงานการตรวจตรงต่อ ผู้บัญชาการทหารบก ตามที่ได้รับสั่งการ หรือรายงานเช่นเดียวกับการตรวจทั่วไป

รายงานการตรวจของนายทหารจเร

1. ผู้สั่งการตรวจ พิจารณาสั่งการให้หน่วยรับตรวจแก้ไข
2. ผู้รับตรวจแก้ไข ข้อบกพร่อง แล้วรายงานผลพร้อมปัญหาที่เกินขีดความสามารถและ/หรืออยู่นอกเหนืออำนาจ ขึ้นไปตามสายการบังคับบัญชาภายใน 15 วัน นับจากวันที่รับทราบคำสั่งตามข้อ 1

3. ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น พิจารณาแก้ไขข้อบกพร่องแล้วรายงานผลพร้อมปัญหาที่เกินขีดความสามารถ และ/หรืออยู่นอกเหนืออำนาจ แล้วบันทึกความเห็นและความต้องการในส่วนที่แก้ไขเองไม่ได้ขึ้นไปตามลำดับจนถึงผู้ที่สั่งทำการตรวจ

4. ถ้าผู้สั่งการตรวจ เห็นว่าข้อบกพร่องเกิน ขีดความสามารถ และ/หรืออยู่นอกเหนืออำนาจที่ตนจะแก้ไขได้ ให้รายงานขึ้นไปตาม สายการบังคับบัญชาเพื่อให้หน่วยเหนือพิจารณาดำเนินการต่อไป

6.6 กรอบแนวความคิดในการปฏิบัติ

6.6.1 ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้การปฏิบัติราชการมีประสิทธิภาพ ประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และควบคุมดูแลรักษาอาวุธยุทโธปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมรบ

6.6.2 เสริมสร้างกำลังพลให้เป็นผู้มีความรู้สามารถปฏิบัติตามหน้าที่มีวินัย และอุดมการณ์ทางทหาร ยึดถือ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และสายการบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด

6.6.3 นำนโยบายและสั่งการของผู้บังคับบัญชาไปเผยแพร่ให้หน่วยรับตรวจยึดถือและปฏิบัติ

6.7 การดำเนินการ : จัดชุดตรวจราชการ จบ. เข้าทำการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยใน ทบ. ให้ครบทุกหน่วยตามวงรอบที่กำหนดเพื่อนำผลการตรวจ รายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และใช้เป็นฐานข้อมูลในการดำเนินการของหน่วยที่เกี่ยวข้อง

7. เรื่องที่ทำการตรวจ

7.1 การตรวจทั่วไป

การตรวจกิจการทั่วไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้หน่วยทหารใน ทบ. มีภาพลักษณ์ที่ดี มีการบริหารงานที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ผู้บังคับหน่วยดูแลกำลังพล ยุทโธปกรณ์ การรักษาความปลอดภัยที่ตั้งและการปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ มีความพร้อมรบ

2. เพื่อให้หน่วยรับตรวจสามารถนำผลการตรวจของนายทหารจเรไปพัฒนาหน่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสะท้อนภาพความพร้อม ในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยตามความเป็นจริงแก่ผู้บังคับบัญชา

3. เพื่อให้กำลังพลของ ทบ. มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้องตามหลักราชการ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ดูแล และปรนนิบัติบำรุงยุทโธปกรณ์อย่างถูกต้อง ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีอุดมการณ์ทางทหารมีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเคร่งครัดในระเบียบวินัย

4. เพื่อให้ผู้บังคับหน่วยดูแลสิทธิต่าง ๆ ที่กำลังพลจะต้องได้รับในทุก ๆ กรณีอย่างครบถ้วนและรวดเร็ว เพื่อป้องกันการร้องเรียนในกรณีที่มีการดำเนินการล่าช้า

5. เพื่อให้ผู้บังคับหน่วยกำกับดูแล ตรวจตรา ระมัดระวังการเก็บรักษาอาวุธที่อยู่ในความรับผิดชอบให้เรียบร้อย รวมถึงการรักษาปรนนิบัติบำรุงยุทโธปกรณ์ภายในหน่วยให้มีสภาพที่ดี พร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจและไม่มีการรั่วไหล

6. เพื่อให้ผู้บังคับหน่วย กำกับดูแล ตรวจสอบยานพาหนะของหน่วยให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน และมีการปรนนิบัติบำรุงอย่างถูกต้องตามระเบียบคำสั่งที่เกี่ยวข้อง

ทำการตรวจในเรื่อง

1. การปฏิบัติตามมาตรการประหยัดในกองทัพบก
2. การบริการกำลังพล การรักษาความปลอดภัย และการเลี้ยงดูทหาร
3. การส่งกำลัง สป.2 และ 4 สาย พธ.
4. การส่งกำลัง สป.5
5. อาวุธประจำกาย ประจำหน่วย และเครื่องควบคุมการยิง
6. ยานพาหนะในและนอกอัตรာ

การตรวจกิจการทั่วไปหน่วยทหารพราน ทำการตรวจในเรื่อง

1. การบริการกำลังพล และการรักษาความปลอดภัย
2. อาวุธประจำกาย ประจำหน่วย และเครื่องควบคุมการยิง
3. กระจกและวัตถุระเบิด
4. ยานพาหนะในและนอกอัตรา

การตรวจการจัดหา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้หน่วยสามารถดำเนินกรรมวิธีจัดหาได้ถูกต้องตามระเบียบ และคำสั่งของทางราชการ โดยมุ่งเน้นการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน การจัดซื้อจัดจ้างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของใช้งานเป็นสำคัญ และความคุ้มค่าในการใช้จ่ายเงิน มีความโปร่งใสและคุ้มค่า สามารถตรวจสอบได้

ทำการตรวจในเรื่อง

1. การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีประกาศเชิญชวนทั่วไป
2. การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีคัดเลือก
3. การจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีเฉพาะเจาะจง

การตรวจสายงานสวัสดิและเรือนจำทหาร

การตรวจสายงานสวัสดิ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อป้องกันการทุจริตการตรวจเลือกทหารกองเกินเข้ากองประจำการ

ในแต่ละปี

2. เพื่อป้องกันการนำบุคคลต่างด้าวมาลงบัญชีทหารกองเกิน

ทำการตรวจในเรื่อง

1. การจัดทำยอดเฉลี่ยของจังหวัด เพื่อส่งให้ มทบ.
2. การลงวันรับหมายเรียกของอำเภอและจังหวัด
3. การส่ง สด.2 ของอำเภอไปยังจังหวัด
4. ผลการตรวจเลือกในแต่ละปี โดยกำหนดคนเป็นจำพวกการแจ้งป่วย

การจำหน่ายด้วยเหตุต่าง ๆ

5. การร้องต่อคณะกรรมการชั้นสูงภายหลังการตรวจเลือก

การตรวจเรือนจำทหาร

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้เรือนจำทหารปฏิบัติตามระเบียบคำสั่ง ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ผู้ถูกคุมขังได้รับการดูแลอย่างเหมาะสมถูกหลักสิทธิมนุษยชน มีแพทย์ทำการตรวจโรคเป็นประจำ มีอาหารถูกต้องตามหลักโภชนาการ สะอาด มีการรักษาความปลอดภัยที่ดี มีการอบรมให้ความรู้และการปลูกฝังวินัยทหาร

ทำการตรวจในเรื่อง

1. การรับส่งหน้าที่ของ ผบ.เรือนจำ
2. การปฏิบัติของเจ้าหน้าที่เรือนจำ การรักษาความปลอดภัยเรือนจำ และสิทธิ

กำลังพลของผู้ต้องขัง

3. การสุขาภิบาลเรือนจำ

4. การปฏิบัติต่อผู้ต้องขัง
5. การปฏิบัติตามมาตรการประหยัดใน ทบ.
6. การบริการกำลังพล การรักษาความปลอดภัย และการเลี้ยงดูทหาร
7. การส่งกำลัง สป.2 และ 4 สาย พร.
8. อาวุธประจำกาย
9. ยานพาหนะในและนอกอัตรာ

การตรวจกิจการที่ได้รับมอบหมาย

1. การตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาคุณภาพชีวิตกำลังพลและประสิทธิภาพหน่วยทหาร กองทัพบก (จัดทำคำสั่งแยก)

2. การตรวจการบริหารงานกองทุนชุมชน ทบ. (จัดทำคำสั่งแยก)

7.2 การตรวจพิเศษ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อทราบข้อเท็จจริงเพิ่มเติม หรือติดตามผลการตรวจในเรื่องการตรวจกิจการทั่วไป, การตรวจการจัดหา, การตรวจสังเกตการณ์การตรวจรับพัสดุ และการตรวจงานก่อสร้าง (งานสนาม) ว่าหน่วยได้ดำเนินการโดยสุจริต เปิดเผยและเที่ยงธรรม เป็นไปตามนโยบายของ ทบ. โดยพิจารณาถึงคุณภาพ วัตถุประสงค์จะใช้ ราคา และค่านึงถึงประโยชน์ระยะยาวของหน่วย และ ทบ. ที่จะได้รับจากการดำเนินการดังกล่าว

2. เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงรายงานข้อเท็จจริงเฉพาะเรื่องให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ

ทำการตรวจในเรื่อง

1. การตรวจสังเกตการณ์การตรวจรับพัสดุ
2. การตรวจงานก่อสร้าง (งานสนาม)
3. การตรวจตามสั่งการของผู้บังคับบัญชา

7.3 การตรวจแนะนำ : เป็นการสาธิตการตรวจด้วยการอบรมชี้แจง แนะนำเพื่อให้การตรวจในหน้าที่ นายทหารจเรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เหมาะสม รวมทั้งสอดคล้องกับการตรวจของ จบ. (จัดทำคำสั่งแยก)

8. แนวความคิดในการปฏิบัติ

8.1 การตรวจทั่วไป

8.1.1 การตรวจกิจการทั่วไป : ทำการตรวจให้ครบทุกหน่วยในรอบ 2 - 3 ปี

8.1.1.1 จัดชุดตรวจกิจการทั่วไป จำนวน 3 ชุด คือ ชุดตรวจกิจการทั่วไป 2 ชุด และชุดตรวจกิจการทั่วไปหน่วยทหารพราน โดยชุดตรวจกิจการทั่วไป จะทำการตรวจหน่วยในพื้นที่ ทภ.1 - 4 และ นขต.ทบ. ชุดตรวจกิจการทั่วไปหน่วยทหารพรานจะแยกตรวจ ทั้งนี้ เพื่อให้การตรวจดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และทำการตรวจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำการสุ่มตรวจหน่วยรับตรวจ และหน่วยทหารพราน

8.1.1.2 การตรวจให้ความสำคัญในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ การส่งกำลัง สป.5, อาวุธประจำกาย ประจำหน่วยและเครื่องควบคุมการยิง, การส่งกำลัง สป.2 และ 4 สาย พธ., การบริการกำลังพล การรักษาความปลอดภัยและการเลี้ยงดูทหาร, ยานพาหนะในและนอกอัตรา และการปฏิบัติตามมาตรการประหยัดในกองทัพบก

8.1.1.3 ลำดับความเร่งด่วนการตรวจให้กับหน่วยพร้อมรบระดับ 1 หน่วยที่ว่างเว้นจากการตรวจมานาน (3 ปีขึ้นไป) เป็นลำดับแรก หน่วยตามนโยบายผู้บังคับบัญชาหน่วย ที่มีแผนจะออกปฏิบัติราชการสนาม ในปีงบประมาณถัดไป หน่วยที่กลับจากปฏิบัติราชการสนาม ในปีงบประมาณที่ผ่านมา หน่วยที่มีผลการตรวจพบข้อบกพร่องซ้ำและผลการตรวจในครั้งที่ผ่านมา อยู่ในเกณฑ์ต่ำ ตามลำดับ

8.1.1.4 หน่วยรับตรวจและกำหนดการตรวจที่แน่นอน ให้ จบ. แจ้งหน่วยรับตรวจทราบก่อนที่ชุดตรวจ จบ. เดินทางเข้าพื้นที่หรือขณะที่ชุดตรวจ จบ. ดำเนินการตรวจในพื้นที่ใกล้เคียงแล้วแต่กรณี สำหรับหน่วยที่ไม่สามารถรับการตรวจได้ จบ. จะพิจารณาเป็นการตรวจแนะนำ เพื่อช่วยเหลือหน่วยในการตรวจสอบโดยจะไม่ประเมินผล

8.1.2 การตรวจการจัดหา : ทำการตรวจหน่วยระดับกองพลหรือเทียบเท่า ขึ้นไป รวมถึงหน่วยขึ้นตรงซึ่งมีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้าง โดยจะสุ่มตรวจการจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินสูง รวมถึงการจัดซื้อจัดจ้างยุทธโปกรณ์หลักและยุทธโปกรณ์สำคัญ หากตรวจพบว่าหน่วยใดมีข้อบกพร่อง จำนวนมาก หรือผลการประเมินค่าต่ำกว่าเกณฑ์ดี จะทำการตรวจติดตามผลหรือตรวจซ้ำในวาระที่เหมาะสม โดยจัดชุดตรวจดังนี้

8.1.2.1 ชุดตรวจการจัดหาที่ 1 : ทำการตรวจการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยทั่วไปโดยจะทำการตรวจให้ครบทุกหน่วยภายในระยะเวลา 2 ปี

8.1.2.2 ชุดตรวจการจัดหาที่ 2 : ทำการตรวจกรมฝ่ายยุทธบริการ และโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า โดยจะทำการตรวจตามวงรอบทุก 3 เดือน หรือ 6 เดือนตามความเหมาะสม และจะมีการประเมินผลการตรวจในรอบสุดท้ายของปีงบประมาณ

8.1.3 การตรวจสายงานสวัสดิและเรือนจำทหาร เป็นการประเมินผลการตรวจสายงานสวัสดิ และเรือนจำทหาร มุ่งเน้นการป้องปรามการทุจริต ในการตรวจเลือกทหารกองเกิน เข้ากองประจำการ และให้เรือนจำทหารปฏิบัติตามระเบียบคำสั่ง ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง

8.1.4 การตรวจกิจการที่ได้รับมอบหมาย จัดกำลังพลเข้าร่วมการปฏิบัติ หรือ สนับสนุนการปฏิบัติ หรือจัดชุดตรวจสนับสนุนการปฏิบัติ แล้วแต่กรณี

8.2 การตรวจพิเศษ

8.2.1 การตรวจพิเศษกิจการทั่วไป จัดเป็นชุดตรวจพิเศษเฉพาะเรื่อง ตามนโยบายของผู้บังคับบัญชา

8.2.2 การตรวจงานก่อสร้าง (งานสนาม) จัดเป็นชุดตรวจพิเศษตรวจสอบ การปฏิบัติงานทั้งของผู้ว่าจ้างและผู้รับจ้างโดยมุ่งเน้นการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ควบคุมงานรวมถึง การก่อสร้างที่หน่วยดำเนินการเองและงานซ่อมแซม ในกรณีที่เกิดภัยพิบัติด้วย

8.2.3 การตรวจสังเกตการณ์การตรวจรับพัสดุ เป็นการตรวจการดำเนินการวิธี การจัดซื้อจัดจ้าง ทั้งที่อยู่ระหว่างการดำเนินการ ระหว่างการตรวจรับพัสดุ และการส่งมอบพัสดุเสร็จเรียบร้อยแล้ว

8.2.4 การสืบสวนสอบสวน ดำเนินการสืบสวนสอบสวนในเรื่องที่ได้รับ การร้องเรียน ร้องทุกข์ เรื่องตามสั่งการของผู้บังคับบัญชา และผลการตรวจของ จบ.

8.3 การตรวจแนะนำ : ทำการตรวจแนะนำก่อนการตรวจจริง โดยจัดชุดตรวจแนะนำ จำนวน 3 ชุด เดินทางไปทำการตรวจแนะนำเพื่อให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติ ที่จะต้องรับตรวจจาก จบ. ณ ที่ตั้งหน่วยที่เป็นศูนย์กลางให้ครอบคลุมแต่ละภูมิภาค ทั้งหน่วยรับตรวจที่อยู่ในแผนการตรวจกิจการทั่วไป ปี 2563 และหน่วยที่มีผลการตรวจอยู่ในเกณฑ์ต่ำในปีที่ผ่านมา และเพิ่มเติมการตรวจแนะนำในเรื่อง การตรวจการจัดทำ งานก่อสร้าง (งานสนาม) และการตรวจ เรือนลำทหาร โดยทำการอบรมแนะนำและสาธิตการปฏิบัติเพื่อซักซ้อมความเข้าใจลดความผิดพลาด ในการปฏิบัติให้กับเจ้าหน้าที่รับตรวจของหน่วย

9. การดำเนินการตรวจ

9.1 ก่อนทำการตรวจ หน.ชุดตรวจเข้าพบผู้บังคับหน่วย หรือผู้รับผิดชอบเพื่อชี้แจง นโยบาย กำหนดการ และหัวข้อการตรวจ เพื่อให้ผู้บังคับหน่วยรับทราบ และให้ชุดตรวจประชุมชี้แจง เจ้าหน้าที่รับการตรวจให้ทราบถึง นโยบาย กำหนดการ และหัวข้อการตรวจ ตลอดจนเรื่องอื่น ๆ ที่เห็นสมควรเพื่อให้การดำเนินการตรวจเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

9.2 ทำการตรวจ ตามเรื่องที่กำหนด เมื่อตรวจพบข้อบกพร่องให้พิจารณา และระบุด้วยว่าเกิดจากหน่วยดำเนินการไม่ได้ หรือไม่ได้ดำเนินการ แล้วนำมาบันทึกในแบบบันทึก ผลการตรวจของนายทหารจเร (ทบ.105-009)

9.3 การชี้แจงหน่วยเมื่อตรวจพบข้อบกพร่อง ให้ระบุอย่างชัดเจนว่าจะแก้ไข ข้อบกพร่องอย่างไร โดยยึดถือ ระเบียบ คำสั่ง หรือแบบธรรมเนียมเป็นแนวทาง พึงละเว้นการตีความ หรือใช้ความเห็นส่วนตัวในทุกกรณี เรื่องที่ผู้ตรวจชี้แจงหน่วยทุกเรื่อง ให้บันทึกลงในแบบบันทึก ผลการตรวจของนายทหารจเร (ทบ.105-009) มอบให้กับหน่วยรับตรวจเพื่อเป็นหลักฐานอ้างอิง

9.4 ให้เลขานุการประจำชุดตรวจ ติดต่อประสานงานกับหน่วยในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติ การตรวจ การเตรียมการของหน่วย การจัดเตรียมเอกสาร หลักฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการรับตรวจ

9.5 ให้ชุดตรวจสอบถามปัญหาข้อขัดข้อง ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของ หน่วยรับตรวจ รวมถึง ระเบียบ คำสั่ง หรือแบบธรรมเนียมที่ล้ำสมัยหน่วยไม่สามารถปฏิบัติได้ เพื่อเป็นข้อมูลปรับปรุงการตรวจของ จบ. และเป็นข้อมูลในการประชุมร่วมกับ กรมฝ่ายกิจการพิเศษ และกรมฝ่ายยุทธบริการ โดยให้รายงานข้อมูลดังกล่าวภายหลังเสร็จสิ้นการตรวจในแต่ละเดือน รวมทั้งจัดทำรายงานข้อสังเกตเพิ่มเติม เพื่อรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

9.6 หน่วยรับตรวจ ดำเนินการดังนี้

9.6.1 ให้ ผบ.หน่วย ออกคำสั่งให้นายทหารจเร หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่นายทหารจเรดำเนินการตรวจทั่วไปต่อหน่วยตนเองก่อนที่ชุดตรวจของ จบ. จะเข้าตรวจหน่วย โดยใช้งบประมาณของหน่วย และให้สำเนาคำสั่งและสรุปผลการตรวจของหน่วย มอบให้กับชุดตรวจ จบ. ในขณะที่ชุดตรวจของ จบ. เข้าทำการตรวจหน่วย

9.6.2 จัดนายทหารสัญญาบัตรที่ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายอำนวยการ หรือกำลังพลที่มีความเหมาะสมและนายทหารจเรของหน่วย เข้าร่วมในการตรวจของชุดตรวจ จบ. เพื่อรับฟังการชี้แจงของผู้ตรวจในแต่ละเรื่องที่ทำกรตรวจ และรายงานรายละเอียดที่ผู้ตรวจของ จบ. ได้ชี้แจงให้ผู้บังคับหน่วยของตนทราบ

9.6.3 จัดเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในเรื่องที่ จบ. ทำการตรวจเข้ารับฟังการชี้แจงจากชุดตรวจ จบ. ในการชี้แจงก่อนการตรวจ และสรุปผลการตรวจ

9.6.4 จัดทำข้อมูลการตรวจ และเตรียมเอกสารที่จะรับตรวจให้ครบถ้วนตามที่ จบ. กำหนด

9.6.5 จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับชุดตรวจของ จบ. เช่น สถานที่ชี้แจงก่อนการตรวจ/สรุปผลการตรวจ สถานที่รับตรวจ และยานพาหนะนำตรวจ เป็นต้น

แผนภาพที่ 3-2 การตรวจราชการของกรมจเรทหารบก



การตรวจราชการของกรมจเรทหารเรือ

1. ประวัติกรมจเรทหารเรือ

กรมจเรทหารเรือ ได้รับการสถาปนาขึ้น เมื่อ 31 กรกฎาคม 2460 โดยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงมีพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้ นายพลเรือตรีพระเจ้าพี่ยาเธอกรมหมื่นชุมพรเขตอุดมศักดิ์ เข้ารับราชการสนองพระเดชพระคุณ เป็นจเรทหารเรือ เมื่อ 1 สิงหาคม 2460 ถือว่าทรงเป็นจเรทหารเรือพระองค์แรก และเมื่อปี พ.ศ. 2498 กองทัพเรือได้จัดตั้งกรมจเรทหารเรือขึ้นอีกครั้ง หลังจากที่ได้ยุบเลิกหน่วยไป โดยให้เป็นกรมหนึ่งในส่วนบัญชาการกองทัพเรือซึ่งได้มีการปรับปรุงหน่วยงานมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน มีภารกิจ คือ ทำหน้าที่ตรวจ ประเมินค่าเสนอแนะ และติดตามผลการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติ ตามข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ธรรมเนียมของทหาร และวิธีปฏิบัติทางเทคนิค รวมทั้งประสิทธิภาพ ความพร้อมรบของหน่วย ตลอดจนสืบสวนสอบสวนเรื่องที่ได้รับมอบหมาย มีเจ้ากรมจเรทหารเรือเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2. ภารกิจ

กรมจเรทหารเรือ มีหน้าที่ ตรวจ ประเมินค่า เสนอแนะ และติดตามผลการปฏิบัติราชการของหน่วยต่างๆเกี่ยวกับการปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง แบบธรรมเนียมของทหาร และวิธีปฏิบัติทางเทคนิค รวมทั้งประสิทธิภาพและความพร้อมของหน่วย ตลอดจนสืบสวนสอบสวนในเรื่องที่ได้รับมอบหมาย มีเจ้ากรมจเรทหารเรือเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

3. วิสัยทัศน์

เป็นเลิศในการตรวจราชการ และเป็นที่เชื่อมั่นของกองทัพเรือ

4. ค่านิยม

เป็นตัวอย่างที่ดี มีความรู้ มีมาตรฐาน ทำงานเป็นทีม

5. การตรวจราชการ

การตรวจราชการ หมายถึง การตรวจราชการตามระเบียบกองทัพเรือ ว่าด้วยการตรวจราชการของกรมจเรทหารเรือ พ.ศ. 2549 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) ปี พ.ศ.2556 โดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

- 5.1 การตรวจตามปกติ
- 5.2 การตรวจพิเศษ
- 5.3 การตรวจติดตามผล
- 5.4 การตรวจอื่น ๆ

6. สาขาการตรวจราชการ

สาขาการตรวจราชการ หมายถึง การแบ่งกลุ่มหัวข้อการตรวจราชการ โดยมีกรรมการตรวจราชการรับผิดชอบในการตรวจและประเมินผลตามแต่ละสาขา โดยแบ่งออกเป็น 4 สาขา ดังนี้

- 6.1 สาขาการกำลังพล
 - 6.1.1 การกำลังพล
 - 6.1.2 การธุรการและงานสารบรรณ
 - 6.1.3 การสวัสดิการภายใน
 - 6.2 สาขายุทธการและการฝึกหัดศึกษา
 - 6.2.1 ยุทธการและการฝึกหัดศึกษา
 - 6.2.2 การข่าวและการรักษาความปลอดภัย (การ รปภ.)
 - 6.2.3 การกิจการพลเรือน
 - 6.2.4 การสื่อสารและอิเล็กทรอนิกส์
 - 6.3 สาขาการส่งกำลังบำรุง
 - 6.3.1 การตรวจการส่งกำลังบำรุง
 - 6.3.2 การสุขาภิบาลและบริการทางการแพทย์
 - 6.3.3 การตรวจประเมินขีดความสามารถด้านการปฐมพยาบาลและการกู้ชีพ
- ขั้นพื้นฐาน (ตรวจตามนโยบาย ทร. ไม่นำคะแนนที่ได้รับมารวมกับคะแนนการตรวจราชการ)
- 6.4 สาขาทางเทคนิคและการป้องกันความเสียหาย (การ ปคส.)
 - 6.4.1 การตรวจทางเทคนิคและการ ปคส.
 - 6.4.2 การตรวจสารสนเทศ
 - 6.4.3 การประหยัดพลังงาน (ตรวจตามนโยบาย ทร. ไม่นำคะแนนที่ได้รับมารวมกับคะแนนการตรวจราชการ)

7. การตรวจตามปกติ

7.1 ทั่วไป

เป็นการตรวจของ จก.จร.ทร., รอง จก.จร.ทร. หรือผู้แทนที่ จก.จร.ทร. แต่งตั้งซึ่งไปตรวจได้เสมอทุกเวลา และทุกกรมกอง ตลอดจนหน่วยย่อย โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งกำหนดเวลาในการไปตรวจให้ทราบล่วงหน้า ทั้งนี้ เพื่อสอดส่องความเป็นไปของหน่วยนั้น ๆ โดยทั่วไป หรือโดยเฉพาะบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการทราบ ถ้ามีความจำเป็นจะต้องใช้เจ้าหน้าที่ทางเทคนิคสมทบไปในการตรวจงานบางอย่างให้หน่วยเทคนิคนั้น ๆ พิจารณาจัดเจ้าหน้าที่สนับสนุน เมื่อ จร.ทร. ร้องขอการตรวจประเภทนี้ไม่ต้องมีการรับรองเป็นพิธีแต่อย่างใด สำหรับการตรวจหน่วยเฉพาะกิจ และหน่วยที่ปฏิบัติราชการในทะเลหรือในสนาม จร.ทร. จะได้ประสานงานกับหน่วยรับตรวจในเรื่องหัวเวลาการตรวจก่อน เพื่อมิให้มีผลกระทบต่อการปฏิบัติภารกิจของหน่วยรับตรวจ

7.2 การรับรอง

โดยเมื่อประธานกรรมการตรวจราชการ และคณะตรวจราชการ เดินทางถึงหน่วย ให้หัวหน้าหน่วยรับตรวจมาแนะนำตน (รายงาน ยศ ชื่อ - นามสกุล และตำแหน่ง) ต่อประธานกรรมการตรวจราชการ (กรณีหัวหน้าหน่วยรับตรวจมีอาวุโสสูงกว่าประธานกรรมการตรวจราชการ ให้หน่วยรับตรวจจัดผู้แทนที่มีอาวุโสต่ำกว่าประธานกรรมการตรวจราชการ เป็นผู้ให้การต้อนรับ) แล้วเรียนเชิญประธานกรรมการตรวจราชการเข้าห้องรับรอง เพื่อรอการฟังบรรยายสรุป โดยเลขานุการตรวจราชการ จะเป็นผู้เรียนเชิญประธานกรรมการตรวจราชการ เมื่อที่ประชุมฯ พร้อม

7.3 ลำดับการตรวจราชการ

กรณี จร.ทร. มีการแจ้งและเชิญหน่วยเข้าประชุมรับฟังคำชี้แจงการตรวจราชการการรับฟังบรรยายสรุป ให้หน่วยจัดโต๊ะเป็นรูปตัว U หน่วยรับตรวจนั่งคนละด้านกับคณะตรวจราชการ จร.ทร. ถ้าเป็นไปได้ให้จัดจอสำหรับฉายโปรเจคเตอร์ 2 จอ โดยคณะตรวจฯ จะนำเครื่องฉายไปเอง 1 เครื่อง เตรียมหัวข้อบรรยายสรุป คือ กำลังพล ภารกิจ การจัดหน่วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ (แนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์) แผนรองรับการปฏิบัติตามนโยบาย ทร. การปฏิบัติตามนโยบาย ผบ.ทร.ประจำปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี การปฏิบัติตามนโยบาย ประหยัดพลังงาน ทร. ปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้อง รวมทั้ง ที่มาของปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาของหน่วย การบรรยายสรุปจะใช้เวลาประมาณ 20 นาที หลังจากนั้นจะเป็นการแยกตรวจตามสาขา ขอให้หน่วยจัดเจ้าหน้าที่รับตรวจตามสาขาที่หน่วยมีการปฏิบัติงาน และหลังจากจบการฟังบรรยายสรุป ให้เจ้าหน้าที่ที่หน่วยรับตรวจจัดไว้ พากรรมการไปยังพื้นที่รับตรวจ จะใช้เวลาในการตรวจตามสาขาต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของหน่วย หลังจากนั้นจะเป็นการตรวจสถานีดับเพลิง เมื่อการตรวจสถานีดับเพลิงเสร็จสิ้น จะเป็นการแถลงผลการตรวจราชการ (กำหนดเวลาในการแถลงผลการตรวจราชการนั้น เลขาธิการฯ จะเป็นผู้แจ้งต่อที่ประชุม) ให้หน่วยรับตรวจเข้ารับฟังการแถลงผลการตรวจจากคณะตรวจราชการ จร.ทร. และเมื่อเสร็จสิ้นการตรวจราชการ หน่วยไม่ต้องส่งกำลังพลทั้งหมดของหน่วย เพื่อแถวส่งคณะตรวจราชการ จร.ทร. แต่อย่างใด

8. การตรวจพิเศษ

8.1 ทั่วไป

เป็นการตรวจตามคำสั่งของผู้บัญชาการทหารเรือ ซึ่งอาจจะมีการแต่งตั้งนายทหารในสังกัดอื่นมาร่วมเป็นกรรมการด้วย ตามที่ จร.ทร. เห็นสมควร การตรวจประเภทนี้ให้มีพิธีรับรองเช่นเดียวกับผู้บังคับบัญชาของหน่วยนั้น ๆ มาตรวจโดยอนุโลม ตามฐานะยศของประธานกรรมการตรวจราชการถ้าผู้บังคับบัญชาของหน่วยนั้น มีอาวุโสสูงกว่าประธานกรรมการตรวจราชการ ก็ให้จัดนายทหารในหน่วยนั้น ที่มีอาวุโสต่ำกว่าประธานกรรมการตรวจราชการเป็นผู้รับรองแทนการตรวจพิเศษนี้ จร.ทร. จะได้เชิญผู้แทนของหน่วยรับตรวจเข้าร่วมประชุมเพื่อเตรียมการก่อนการตรวจทุกครั้ง

8.2 การรับรอง

เมื่อประธานกรรมการตรวจราชการ และคณะตรวจราชการ เดินทางถึงหน่วยหน่วยที่มีกองรักษาการณ์ให้เรียกแถวกองรักษาการณ์ทำความเคารพ เมื่อประธานกรรมการตรวจราชการ และคณะตรวจราชการ เดินทางไปบริเวณที่หน่วยแถวรับฟังโอวาท ผู้ควบคุมแถวกำลังพลของหน่วยรับตรวจสั่ง “ทั้งหมดแถวตรง” ให้หัวหน้าหน่วย/ผู้แทนหน่วยรับตรวจ (กรณีหัวหน้าหน่วยรับตรวจมีอาวุโสสูงกว่าประธานกรรมการตรวจราชการ ให้หน่วยรับตรวจจัดผู้แทนที่มีอาวุโสต่ำกว่าประธานกรรมการตรวจราชการ เป็นผู้ให้การรับรอง) มารายงานตนเองและรายงานบัญชีพลต่อประธานกรรมการตรวจราชการ หน.หน่วยรับตรวจ/ผู้แทนฯ เชิญประธานกรรมการตรวจราชการ ขึ้นแท่นรับการเคารพ (คณะตรวจราชการ จะจัดแถวหน้ากระดานด้านหลังแท่นรับการเคารพ) จากนั้น ประธานกรรมการตรวจราชการ จะกล่าวให้โอวาทแก่กำลังพล เมื่อกล่าวให้โอวาทจบ หน.หน่วยรับตรวจ/ผู้แทนฯ รายงาน “ชื่อหน่วย พร้อมรับตรวจ” ประธานกรรมการตรวจราชการ

จะกล่าว “ต่อไปเป็นการตรวจวินัยส่วนบุคคล” แล้ว หน.หน่วยรับตรวจ/ผู้แทนฯ เชิญ ประธานกรรมการตรวจราชการ เข้าห้องรับรอง หลังจากนั้นจะเป็นการตรวจวินัยส่วนบุคคล (งดการบรรเลงเพลงมหาฤกษ์) โดยรองประธานกรรมการตรวจราชการ หลังจากเสร็จสิ้นการตรวจวินัยส่วนบุคคล เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าห้องประชุม เมื่อที่ประชุมฯ พร้อม เลขานุการฯ จะเป็นผู้เรียนเชิญ ประธานกรรมการตรวจราชการ

8.3 ลำดับการตรวจราชการ

8.3.1 การตรวจวินัยส่วนบุคคล ประธานตรวจวินัยส่วนบุคคล จะขึ้นแทน รorรับรายงาน ผู้ควบคุมแถวกำลังพลของหน่วยรับตรวจ สั่ง “ทั้งหมดแถวตรง” และรายงานต่อ หัวหน้าตรวจวินัยส่วนบุคคล ว่า “ชื่อหน่วย พร้อมรับตรวจ” แล้วสั่งกำลังพลของหน่วย “ตามระเบียบ พัก” หัวหน้าตรวจวินัยส่วนบุคคล สั่ง “ทั้งหมดแถวตรง” รายงานกับประธานตรวจวินัยส่วนบุคคลว่า “หน่วยพร้อมรับตรวจ” ประธานตรวจวินัยส่วนบุคคล สั่ง “เริ่มตรวจ” หัวหน้าตรวจวินัยส่วนบุคคล จะชี้แจงการตรวจวินัยส่วนบุคคล และเชิญคณะกรรมการเริ่มตรวจ คณะตรวจกรรมการตรวจวินัยฯ จะแยกเข้าตรวจตามกลุ่มชั้นยศ (กำลังพลตั้งแต่ ชั้นยศ น.ต. ลงมา / กำลังพลชั้นยศ น.ท. ขึ้นไป หัวหน้าตรวจวินัยส่วนบุคคลจะเป็นผู้สั่งให้พักแถว) ให้หน่วยจัดผู้ควบคุมแถวย่อยในแต่ละชั้นยศ และรายงานกับกรรมการที่ไปตรวจ รวมทั้งช่วยอำนวยความสะดวกในการสั่งการในการตรวจด้วย เมื่อตรวจวินัยในแต่ละชั้นยศเรียบร้อย จะเป็นการฝึกทบทวนบุคคลทำมือเปล่า โดย หน.ตรวจวินัยส่วนบุคคล จะเป็นผู้สั่งการในภาพรวม ตั้งแต่การสั่งจัดแถว สั่งฝึกแถว สั่งท่าแสดงการเคารพ เมื่อฝึกจบ หน.ตรวจวินัยส่วนบุคคล จะรายงานต่อประธานตรวจวินัยส่วนบุคคล ว่า “ตรวจวินัยส่วนบุคคลเรียบร้อยแล้ว” หลังจากนั้น ประธานตรวจวินัยส่วนบุคคล กล่าวสรุปผลการตรวจวินัยส่วนบุคคล เป็นการเสร็จสิ้นการตรวจวินัยส่วนบุคคล สำหรับการตรวจวินัยส่วนบุคคล จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

8.3.1.1 ส่วนที่ 1 คือ การตรวจเครื่องแบบเครื่องแต่งกาย ให้หน่วยจัดผู้ควบคุมแถวย่อยในแต่ละชั้นยศ และรายงานกับกรรมการที่ไปตรวจ รวมทั้งช่วยอำนวยความสะดวกในการสั่งการในการตรวจด้วย

8.3.1.2 ส่วนที่ 2 คือ การฝึกทบทวนบุคคลทำมือเปล่า โดยจะเป็นการตรวจเกี่ยวกับการฝึกบุคคลทำมือเปล่าของกองทัพเรือ หน.ตรวจวินัยส่วนบุคคล จะเป็นผู้สั่งการในภาพรวมตั้งแต่การสั่งจัดแถว และการฝึกบุคคลทำมือเปล่าประกอบด้วย 5 ท่า ได้แก่ ท่าตรง ท่าพัก (พัก พักตามระเบียบ พักตามสบาย) ท่าแสดงการเคารพ ท่าหันอยู่กับที่ และท่าถอดหมวกสวมหมวก

8.3.2 การรับฟังบรรยายสรุป ให้หน่วยจัดโต๊ะเป็นรูปตัว U หน่วยรับตรวจนั่งคนละด้านกับคณะตรวจราชการ จร.ทร. ถ้าเป็นไปได้ให้จัดจอสำหรับฉายโปรเจคเตอร์ 2 จอ โดยคณะตรวจฯ จะนำเครื่องฉายไปเอง 1 เครื่อง เตรียมหัวข้อบรรยายสรุป คือ กำลังพล ภารกิจ การจัดหน่วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ (แนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์) แผนรองรับการปฏิบัติตามนโยบาย ทร. การปฏิบัติตามนโยบาย ผบ.ทร. ประจำปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี การปฏิบัติตามนโยบายประหยัดพลังงาน ทร. ปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้อง รวมทั้งที่มาของปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาของหน่วย การบรรยายสรุปจะใช้เวลาประมาณ 20 นาที หลังจากนั้นจะเป็นการแยกตรวจตามสาขา ขอให้หน่วยจัดเจ้าหน้าที่รับตรวจตามสาขาที่หน่วยมีการปฏิบัติงาน และหลังจากจบการฟังบรรยายสรุป ให้เจ้าหน้าที่ที่หน่วยรับตรวจจัดไว้ พากรรมการไปยังพื้นที่รับตรวจ จะใช้เวลา

ในการตรวจตามสาขาต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของหน่วย หลังจากนั้นจะเป็นการตรวจสถานีดับเพลิง เมื่อการตรวจสถานีดับเพลิงเสร็จสิ้น จะเป็นการแถลงผลการตรวจราชการ (กำหนดเวลาในการแถลงผลการตรวจราชการนั้น เลขานุการฯ จะเป็นผู้แจ้งต่อที่ประชุม) ให้หน่วยรับตรวจเข้ารับฟังการแถลงผลการตรวจจากคณะตรวจราชการ จร.ทร. และเมื่อเสร็จสิ้นการตรวจราชการ หน่วยไม่ต้องส่งกำลังพลทั้งหมดของหน่วย เพื่อแถวส่งคณะตรวจราชการ จร.ทร. แต่อย่างไร

8.3.3 แบบประเมินการตรวจหน่วย จร.ทร. ได้จัดทำเป็นรูปแบบของโปรแกรม Microsoft Excel โดยมีผู้ประเมินอยู่ 3 ส่วน คือ หน่วยรับตรวจ ต้นสังกัดของหน่วย (ถ้าหน่วยรับตรวจเป็น นขต.ทร. ไม่ต้องประเมินในช่องของหน่วยต้นสังกัด) และการประเมินของคณะตรวจของ จร.ทร. (จร.ทร. จะประเมินในวันที่ไปตรวจราชการ) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ดีมาก	=	5 (90 - 100 คะแนน)
ดี	=	4 (80 - 89.99 คะแนน)
ปานกลาง	=	3 (70 - 79.99 คะแนน)
พอใช้	=	2 (60 - 69.99 คะแนน)
ปรับปรุง	=	1 (ต่ำกว่า 60 คะแนน)

8.3.4 วิธีการกรอกคะแนน ในส่วนของการประเมินตามสาขา และหัวข้อย่อยในแต่ละสาขา หากหน่วยไม่มีการปฏิบัติ ขอให้หน่วยเว้นว่างไว้ แต่ในการประเมินในมิติของแต่ละสาขา (ประกอบด้วย 4 มิติ) หน่วยจะต้องทำการประเมินอย่างน้อย 1 หัวข้อ ในแต่ละมิติ สูตรจึงจะคำนวณคะแนน เมื่อประเมินเสร็จสิ้นแล้วให้ทำการบันทึก และจัดส่งให้ จร.ทร.ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) ที่แจ้งไว้ ก่อนวันรับตรวจอย่างน้อย 1 สัปดาห์ สำหรับการประเมินการตรวจราชการ จะคิดคะแนนจากผลการตรวจราชการของคณะตรวจราชการของ จร.ทร. เท่านั้น

8.3.5 การส่งข้อมูลในการตรวจราชการ ก่อนวันรับตรวจ 1 สัปดาห์ ขอให้หน่วยส่งข้อมูลประกอบการตรวจราชการ ได้แก่ กำลังพล ภารกิจ การจัดหน่วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ (แนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์) แผนรองรับการปฏิบัติตามนโยบาย ทร. การปฏิบัติตามนโยบาย ผบ.ทร. ประจำปี แผนปฏิบัติราชการประจำปี การปฏิบัติตามนโยบายประหยัดพลังงาน ทร. ปัญหาข้อขัดข้องของหน่วยในด้านการกำลังพล การข่าว การยุทธการ การส่งกำลังบำรุง การสื่อสาร การกิจการพลเรือน การสารบรรณ การป้องกันความเสียหาย ระบบสารสนเทศ รวมทั้งที่มาของปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหาของหน่วย และข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการตรวจราชการ (ตามข่าวฯ ที่ จร.ทร. ขอรับการสนับสนุนข้อมูลการตรวจฯ) ในรูปแบบของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และหลังจากการตรวจราชการ ขอให้หน่วยส่งข้อมูลเพิ่มเติม ตามที่กรรมการตรวจราชการของ จร.ทร. จะประสานต่อไป เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการเสนอรายงานผลการตรวจราชการของหน่วยรับตรวจ

8.3.6 การติดตามผลการตรวจราชการ หลังจากหน่วยได้รับสำเนาสรุปรายงานผลการตรวจหน่วยของ จร.ทร. แล้ว ขอให้หน่วยดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง และรายงานผลการแก้ไขถึง จร.ทร. ภายใน 45 วัน นับจาก ทร. รับทราบรายงานผลการตรวจราชการ

9. การตรวจติดตามผล

9.1 ทั่วไป

เป็นการตรวจเพื่อติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและข้อขัดข้องต่าง ๆ ของหน่วย ตามที่ ทร. สั่งการ โดยอาจเป็นการตรวจเฉพาะสาขา หรือหัวข้อที่มีความสำคัญ และต้องแก้ไขโดยด่วน หรือตรวจทุกสาขาการตรวจก็ได้ ตามความเหมาะสมและความจำเป็น ทั้งนี้อาจกำหนดลักษณะการตรวจติดตามผล เป็น 2 ลักษณะ คือ การตรวจติดตามผลในที่ตั้งของหน่วยรับตรวจ และการตรวจติดตามผลที่ จร.ทร.

9.2 การตรวจติดตามผล

9.2.1 การตรวจติดตามผลในที่ตั้งของหน่วยรับตรวจ

9.2.1.1 การรับรอง ไม่มี

เมื่อประธานกรรมการตรวจราชการ และคณะตรวจราชการ เดินทางถึงหน่วย ให้หัวหน้าหน่วยรับตรวจ มารายงานต่อประธานกรรมการตรวจราชการ (กรณี ที่หัวหน้าหน่วยรับตรวจมีอาวุโสสูงกว่าประธานกรรมการตรวจราชการ ให้หน่วยรับตรวจจัดผู้แทน ที่มีอาวุโสต่ำกว่าประธานกรรมการตรวจราชการ เป็นผู้ให้การรับรอง) แล้ว หน.หน่วยรับตรวจ เชิญประธานกรรมการตรวจราชการ เข้าห้องรับรอง โดยเลขานุการตรวจราชการจะเป็นผู้เรียนเชิญ ประธานกรรมการตรวจราชการ เมื่อที่ประชุมฯ พร้อม

9.2.1.2 ลำดับการตรวจราชการ

การรับฟังบรรยายสรุป ให้หน่วยจัดโต๊ะเป็นรูปตัว U หน่วยรับ ตรวจนั่งคนละด้านกับคณะตรวจราชการ จร.ทร. ถ้าเป็นไปได้ให้จัดจอสำหรับฉายโปรเจคเตอร์ ด้วยเตรียมหัวข้อบรรยายสรุป คือ ปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องของหน่วย ที่ ทร. สั่งการให้แก้ไข และ ผลการดำเนินการ การบรรยายสรุปจะใช้เวลาประมาณ 30 นาที หลังจากนั้นจะเป็นการตอบข้อ ชักถามของกรรมการแต่ละสาขา และเมื่อเสร็จสิ้น การตรวจราชการ หน่วยไม่ต้องส่งกำลังพลทั้งหมด ของหน่วย เพื่อแถวส่งแต่อย่างใด

9.2.2 การตรวจติดตามผลที่ จร.ทร. ให้หน่วยเตรียมหัวข้อบรรยายสรุป คือ ปัญหาอุปสรรคข้อขัดข้องของหน่วย ที่ ทร. สั่งการให้แก้ไข และผลการดำเนินการ การบรรยายสรุป จะใช้เวลาประมาณ 30 นาที หลังจากนั้นจะเป็นการตอบข้อซักถามของกรรมการแต่ละสาขา ถือว่า เป็นการเสร็จสิ้นการตรวจติดตามผล

10. การตรวจอื่นๆ

10.1 ทั่วไป เป็นการตรวจที่นอกเหนือจาก การตรวจตามปกติการตรวจพิเศษ และการตรวจติดตามผล ทั้งนี้ การตรวจอื่น ๆ อาจจะเป็นเรื่องการสอบสวนข้อเท็จจริงเฉพาะกรณี ตามที่ผู้บัญชาการทหารเรือได้มอบหมาย

10.2 การตรวจอื่น ๆ

10.2.1 การตรวจอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการตรวจตามปกติ การตรวจ พิเศษ และการตรวจติดตามผล

10.2.1.1 การรับรอง การตรวจอื่น ๆ ตามข้อนี้ จร.ทร. จะได้ ประสานหน่วยรับตรวจเพื่อแจ้งการปฏิบัติ รวมทั้งขอบเขตในการตรวจในแต่ละคราว

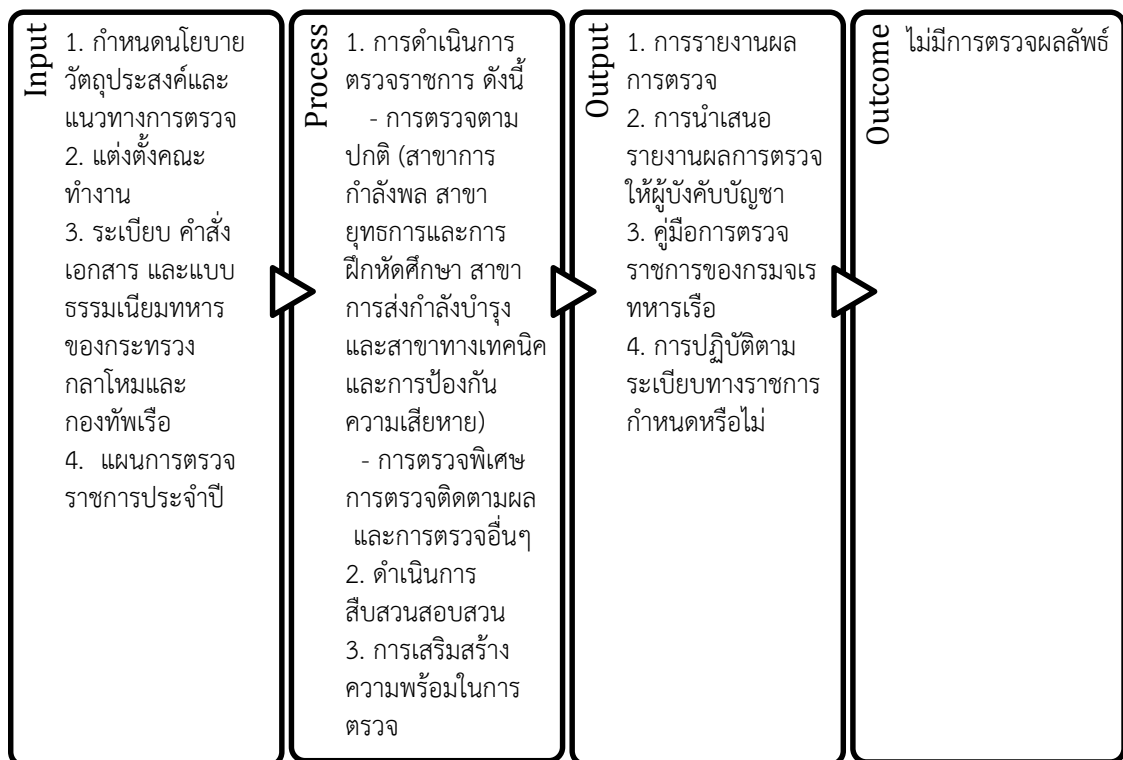
10.2.1.2 การรับฟังบรรยายสรุป ให้หน่วยจัดโต๊ะเป็นรูปตัว U หน่วยรับตรวจนั่งคนละด้านกับคณะตรวจราชการ จร.ทร. ถ้าเป็นไปได้ให้จัดจอสำหรับฉายโปรเจคเตอร์ด้วย เตรียมหัวข้อบรรยายสรุป ตามที่ จร.ทร. ได้กำหนดให้ การบรรยายสรุปจะใช้เวลาประมาณ 30 นาที หลังจากนั้นจะเป็นการตรวจตามขอบเขต หรือตามวัตถุประสงค์ของการตรวจ ซึ่งจะมีการแถลงผลการตรวจหรือไม่ ขึ้นกับขอบเขตของการตรวจ หรือวัตถุประสงค์การตรวจในคราวนั้น และเมื่อเสร็จสิ้นการตรวจราชการ หน่วยไม่ต้องส่งกำลังพลทั้งหมดของหน่วยเพื่อแถวส่งแต่อย่างใด

10.2.2 การตรวจอื่น ๆ ซึ่งเป็นเรื่องการสอบสวนข้อเท็จจริงเฉพาะกรณีตามที่ผู้บัญชาการทหารเรือได้มอบหมาย

10.2.2.1 การรับรอง การตรวจอื่นตามข้อนี้ จร.ทร. จะได้ประสานหน่วยรับตรวจเพื่อแจ้งการปฏิบัติรวมทั้งเรื่องที่จะดำเนินการสอบสวน

10.2.2.2 ขั้นตอนการสอบสวน ให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง ตามที่ จร.ทร. ได้แต่งตั้ง

แผนภาพที่ 3-3 การตรวจราชการของกรมจเรทหารเรือ



ที่มา : กรมจเรทหารเรือ, 2563

การตรวจราชการของกรมจเรทหารอากาศ

1. ประวัติกรมจเรทหารอากาศ

กรมจเรทหารอากาศ : กองทัพอากาศ ได้เริ่มนำกิจการจเร มาใช้เมื่อ 1 มกราคม 2491 โดยมี นาวาอากาศเอก หลวงเจริญจรัมพร (เจริญ ไชโยโกมล) เป็นจเรทหารอากาศคนแรก ต่อมา ใน พ.ศ. 2495 ได้จัดตั้งสำนักงานจเรทหารอากาศเป็นหน่วยขึ้นตรง กรมเสนาธิการทหารอากาศ และใน พ.ศ. 2498 ได้รับการยกฐานะขึ้นเป็นกรมจเรทหารอากาศ เป็นหน่วยขึ้นตรงกองทัพอากาศ จัดอยู่ในส่วนบัญชาการ โดยมีภารกิจ คือ มีหน้าที่ พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับ การพัฒนา และดำเนินการด้านการตรวจสอบ ติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติราชการของกองทัพอากาศ ตามนโยบายและภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้เป็นไปตามระเบียบธรรมเนียมของทหารการสอบสวนเรื่อง ร้องทุกข์ ร้องเรียน รวมทั้ง ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบมาตรฐานการบิน มีเจ้ากรมจเรทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2. ภารกิจ

มีหน้าที่ พิจารณา เสนอความเห็น วางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับ การพัฒนา และดำเนินการด้านการตรวจสอบ ตรวจสอบติดตาม และประเมินผล การปฏิบัติราชการ กองทัพอากาศตามนโยบายและภารกิจที่ได้รับมอบให้เป็นไปตามระเบียบแบบธรรมเนียมของทหารการสอบสวนเรื่องร้องทุกข์ ร้องเรียน รวมทั้ง ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบมาตรฐานการบิน มีเจ้ากรมจเรทหารอากาศ เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

3. วิสัยทัศน์

เป็นต้นแบบการตรวจสอบกิจการของกองทัพอากาศในภูมิภาคอาเซียน

4. ความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์

4.1 ความมุ่งหมายในการตรวจการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ผู้บัญชาการทหารอากาศทราบ และพิจารณาสั่งการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติราชการของส่วนราชการกองทัพอากาศในการปฏิบัติภารกิจตามกฎหมายหรือตามที่ได้รับมอบหมาย นโยบาย ระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมทหาร โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ทางยุทธการ

4.2 วัตถุประสงค์ในการตรวจการปฏิบัติราชการ

4.2.1 เพื่อตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการ

4.2.2 เพื่อตรวจการปฏิบัติราชการทั่วไปตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บัญชาการทหารอากาศ

มอบหมาย เป็นกรณีพิเศษ

4.2.3 เพื่อรับทราบปัญหาข้อขัดข้องรวมทั้งประสานช่วยเหลือและเสนอแนะ ในการปรับปรุงการปฏิบัติราชการ

5. แนวทางการตรวจ

5.1 ภารกิจกองทัพอากาศ

5.2 ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ พ.ศ.2560-2579

5.3 กองทัพอากาศ 4.0

5.4 นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ (เน้นงานยุทธการ)

5.5 ระเบียบ ทอ. ว่าด้วยการตรวจการปฏิบัติราชการ ปี 59

5.6 แผน, ระเบียบปฏิบัติ, คำสั่ง, เอกสาร และแบบธรรมเนียมทหาร

6. อำนาจและหน้าที่

6.1 เจ้ากรมจเรทหารอากาศ มีอำนาจหน้าที่ในการตรวจการปฏิบัติราชการ ในภาพรวมของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพอากาศ ในฐานะผู้สอดส่องดูแล แทนผู้บัญชาการทหารอากาศ

6.2 ผู้ตรวจ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

6.2.1 ตรวจสอบการปฏิบัติราชการของส่วนราชการกองทัพอากาศที่ตอบสนอง ภารกิจ การเตรียมกำลังและใช้กำลังของกองทัพอากาศโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางด้านยุทธการ ในขอบเขต ดังนี้

6.2.1.1 การปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ

6.2.1.2 การปฏิบัติตามนโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ

6.2.1.3 การปฏิบัติภารกิจตามกฎหมายและตามที่ได้รับมอบหมาย ได้แก่ การดำเนินการด้านยุทธการและการฝึก การปกครองและการบริหารทั่วไป ในเรื่องเกี่ยวกับการวางแผน การเตรียมใช้กำลัง การฝึกความพร้อมรบ การข่าวเทคโนโลยี สารสนเทศ กิจการพลเรือนการนิรภัย การรักษาความปลอดภัยและการรักษาการณ์กำลังพลการเงิน และการสารวัตรทหาร และการดำเนินการด้านการส่งกำลังบำรุง ในเรื่องเกี่ยวกับการส่งกำลัง การซ่อมบำรุง การพัสดุ การช่างอากาศ การสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ การสรรพาวุธการช่างโยธา การขนส่ง การแพทย์และเวชศาสตร์การบิน การพลาธิการ และการพัสดุเชื้อเพลิง

6.2.1.4 ความพร้อมของการปฏิบัติตามแผนยุทธการ

6.2.1.5 การเก็บรักษาอาวุธ กระสุน และวัตถุระเบิด

6.2.1.6 การปฏิบัติตามระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมทหาร

6.2.2 ตรวจสอบข้อเท็จจริงหรือสืบสวนสอบสวนตามที่ผู้บัญชาการทหารอากาศ มอบหมายเป็นกรณีพิเศษ โดยถือปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการที่กำหนด

6.2.3 ประสานการปฏิบัติกับหน่วยหัวหน้าสายวิทยาการ หรือหน่วยเกี่ยวข้องได้ โดยตรงเมื่อหน่วยรับตรวจมีปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน

6.2.4 ประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจ

6.2.5 การตรวจสอบ ติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ยึดถือ ระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมทหารในการปฏิบัติหน้าที่

6.3 การขอตรวจการตรวจของหน่วยรับตรวจ หรือการงดไม่ตรวจหน่วยใดหน่วยหนึ่ง ตามแผนการตรวจประจำปีของกรมจเรทหารอากาศ เป็นอำนาจของเจ้ากรมจเรทหารอากาศ ที่จะพิจารณาอนุมัติในนามของผู้บัญชาการทหารอากาศ

6.4 เจ้ากรมจเรทหารอากาศ ในฐานะตัวแทนผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจเสนอแนะ การลงทัณฑ์ ข้าราชการหรือกำลังพลของหน่วยรับตรวจในกรณีกระทำผิดวินัยทหารที่ชัดเจน

6.5 หน่วยรับตรวจ มีหน้าที่ดังนี้

6.5.1 อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือแก่ผู้ตรวจในการเข้าไปในสถานที่ปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบ ติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติราชการ

6.5.2 จัดเตรียมบุคคล เอกสารหรือหลักฐาน ในการปฏิบัติงานให้ครบถ้วน และพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้

6.5.3 ชี้แจงและตอบข้อซักถามต่าง ๆ พร้อมทั้งหาข้อมูลเพิ่มเติมให้แก่ผู้ตรวจ

6.5.4 ในช่วงเวลาที่คณะเจ้าทำการตรวจ หากหน่วยมีการดำเนินกิจกรรมหรือการประชุมใด ๆ ขอให้ละเว้นหรือเลื่อนออกไปจนกว่าการตรวจจะแล้วเสร็จ ในกรณีมีเรื่องสำคัญที่จะต้องดำเนินการ เร่งด่วนขอให้หน่วยจัดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบรับการตรวจ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของคณะเจ้า

6.5.5 ดำเนินการอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการตรวจของคณะเจ้า

7. การตรวจ

7.1 ให้กรมจเรทหารอากาศ ทำการตรวจการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ กองทัพอากาศ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางยุทธการ ดังนี้

7.1.1 ส่วนกำลังรบ ได้แก่ กรมควบคุมการปฏิบัติทางอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน โรงเรียนการบิน และกองบิน

7.1.2 ส่วนส่งกำลังบำรุง ได้แก่ กรมช่างอากาศ กรมสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ทหารอากาศ กรมสรรพาวุธทหารอากาศ กรมแพทย์ทหารอากาศ กรมพลธิการทหารอากาศ กรมช่างโยธาทหารอากาศ และกรมขนส่งทหารอากาศ

7.1.3 ส่วนการศึกษา ได้แก่ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ และโรงเรียนนายเรืออากาศนวมินทกษัตริยาธิราช

7.1.4 ส่วนกิจการพิเศษ ได้แก่ ศูนย์วิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีการบินและอวกาศ กองทัพอากาศ กรมสวัสดิการทหารอากาศ สำนักงานผู้บังคับทหารอากาศดอนเมือง และสถาบันเวชศาสตร์การบินกองทัพอากาศ

7.1.5 หน่วยในระบบป้องกันทางอากาศ หน่วยในระบบควบคุมทางอากาศ ยุทธวิธี ผูกบินอิสระปฏิบัติราชการสนาม และผูกบินอิสระปฏิบัติภารกิจพิเศษ

7.1.6 ส่วนราชการกองทัพอากาศอื่น ๆ ที่ได้รับการกำหนดให้เป็นหน่วยปฏิบัติตามคำสั่งหรือแผนยุทธการ

7.1.7 หน่วยย่อยของส่วนราชการกองทัพอากาศที่มีที่ตั้งปฏิบัติงาน ณ กองบิน โรงเรียนการบิน และสถานที่อื่น ๆ

7.2 ประเภทการตรวจ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

7.2.1 การตรวจสอบการปฏิบัติราชการ เป็นการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ตามแผนการตรวจที่ได้รับอนุมัติจากผู้บัญชาการทหารอากาศ

7.2.2 การตรวจติดตาม เป็นการตรวจติดตามความคืบหน้าผลการแก้ไขของหน่วยรับตรวจตามอนุมัติหรือสั่งการของผู้บัญชาการทหารอากาศ และตามข้อเสนอแนะของกรมจเรทหารอากาศ จากรายงานผลการตรวจสอบการปฏิบัติราชการตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด

7.2.3 การตรวจพิเศษ เป็นการตรวจสอบกิจการ แผนงาน งานและโครงการ เฉพาะบางอย่างเป็นกรณีพิเศษ โดยกระทำเป็นครั้งคราว ตามอนุมัติหรือสั่งการของผู้บัญชาการ ทหารอากาศ

7.3 กรมจเรทหารอากาศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

7.3.1 พิจารณากำหนดหน่วยรับตรวจ จัดทำแผนการตรวจการปฏิบัติราชการ และแผนการตรวจติดตามความคืบหน้าผลการแก้ไข รายงานขออนุมัติผู้บัญชาการทหารอากาศแล้ว แจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าก่อนสิ้นปีงบประมาณ

7.3.2 จัดคณะจเรตรวจและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแผน การตรวจ ประจำปีแล้วรายงานผลการตรวจ นำเรียนผู้บัญชาการทหารอากาศทราบ เพื่อพิจารณา สั่งการแก้ไข

7.3.3 จัดคณะจเรตรวจติดตามความคืบหน้าผลการแก้ไขของหน่วยรับตรวจ หรือทำการติดตามความคืบหน้าทางเอกสารหรือหลักฐานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามสั่งการของ ผู้บัญชาการทหารอากาศ หรือตามข้อเสนอแนะของกรมจเรทหารอากาศ ตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด และรายงานสรุปผลการแก้ไขนำเรียนผู้บัญชาการทหารอากาศทราบ

7.3.4 จัดคณะจเรตรวจพิเศษตามอนุมัติหรือสั่งการของผู้บัญชาการทหาร อากาศ แล้วสรุปรายงานผลการตรวจ นำเรียนผู้บัญชาการทหารอากาศทราบ เพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไข

7.3.5 ตรวจสอบความไว้วางใจของผู้ตรวจและผู้เกี่ยวข้องในคณะจเรให้เข้าถึง ชั้นความลับ ชั้น “ลับที่สุด” เพื่อให้สามารถตรวจสอบข้อมูลและการปฏิบัติราชการของหน่วยรับตรวจ ได้อย่างทั่วถึง

7.4 การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผน ยุทธการ การรักษาความปลอดภัยและการรักษาการณ์ของหน่วย รวมทั้งในเรื่องที่ผู้บัญชาการ ทหารอากาศสั่งการเพิ่มเติม ให้ทำการตรวจตามห้วงระยะเวลาที่เหมาะสมได้ตลอด 24 ชั่วโมง

7.5 การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการที่นอกเหนือจากขอบเขต การตรวจของผู้ตรวจราชการ ให้หน่วยหัวหน้าสายวิทยาการที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ดำเนินการตรวจ ทั้งนี้ ให้กรมจเรทหารอากาศ พิจารณาทำการตรวจได้ตามความเหมาะสม แล้วรายงานผู้บัญชาการทหาร อากาศทราบเพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไข

7.6 การประเมินผลการตรวจ ให้กรมจเรทหารอากาศประเมินผลการตรวจ โดยใช้ เกณฑ์อ้างอิงที่เป็นมาตรฐาน ทั้งนี้ให้จัดทำคู่มือการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ ไว้ใช้เป็นบรรทัดฐานในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและขอบเขตความรับผิดชอบของ ส่วนราชการกองทัพอากาศ โดยพิจารณาปรับปรุงแก้ไขรายละเอียดได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

8. การรายงานและการปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจ

8.1 การรายงาน ให้กรมจเรทหารอากาศรายงานผลการตรวจการปฏิบัติราชการ แบบ 1 ของแต่ละหน่วยรับตรวจ นำเรียนผู้บัญชาการทหารอากาศทราบโดยตรงเพื่อพิจารณาสั่งการแก้ไข

8.2 การปฏิบัติต่อรายงานผลการตรวจการปฏิบัติราชการ

8.2.1 ให้หน่วยรับตรวจ หน่วยเกี่ยวข้อง และหน่วยหัวหน้าสายวิทยาการ รายงานผลการแก้ไขตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจการปฏิบัติราชการ นำเรียนผู้บัญชาการ

ทหารอากาศทราบ โดยรายงานผ่านกรมจเรทหารอากาศ ภายใน 45 วันทำการ นับตั้งแต่วันที่ได้รับสำเนารายงานผลการตรวจ การปฏิบัติราชการที่ผู้บัญชาการทหารอากาศสั่งการแก้ไข โดยใช้แบบรายงานผลการแก้ไขตามสั่งการผู้บัญชาการทหารอากาศและข้อเสนอแนะของกรมจเรทหารอากาศ

8.2.2 ให้หน่วยรับตรวจ รายงานผลการแก้ไขตามรายงานผลการตรวจการปฏิบัติราชการ แบบ 2 โดยใช้แบบรายงานผลการแก้ไขตามข้อเสนอแนะของกรมจเรทหารอากาศ เสนอกรมจเรทหารอากาศ พร้อมกับการรายงานผลตามข้อ 8.2.1 เพื่อกรมจเรทหารอากาศ ดำเนินการต่อไป

8.3 กรณีหน่วยรับตรวจไม่ได้ปฏิบัติตามสั่งการแก้ไขของผู้บัญชาการทหารอากาศ หรือมีข้อบกพร่องซ้ำกับการตรวจการปฏิบัติราชการในครั้งที่ผ่านมาให้ถือเป็นความรับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยรับตรวจและเป็นการไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา โดยให้กรมจเรทหารอากาศรายงานให้ผู้บัญชาการทหารอากาศ ทราบและพิจารณาต่อไป

แผนภาพที่ 3-4 การตรวจราชการของกรมจเรทหารอากาศ



ที่มา : กรมจเรทหารอากาศ, 2563

ปัญหา/อุปสรรคการตรวจราชการ

จากการศึกษาแนวทางการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ ข้างต้นโดยนำมาวิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการซึ่งให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลผลิต (Output) และผลอื่น ๆ ที่ตามมา (Outcomes) รวมทั้งลักษณะสำคัญ 4 ประการ ของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ การมุ่งผลงาน (Result-Oriented) การกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงาน และตัวชี้วัด (Performance Standard and Index) ความมีอิสระ (Autonomy) ของผู้รับผิดชอบ และการตรวจสอบทางการบริหาร (Managerial Accountability) ผลจากการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นแนวทางการบริหารองค์การภาครัฐแนวใหม่ โดยมุ่งเน้น ที่ผลลัพธ์ ซึ่งอาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม ปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ประสบความสำเร็จก็คือการมีระบบข้อมูลที่เที่ยงตรงเชื่อถือได้ การได้รับ ข้อมูลที่ถูกต้อง จะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง องค์ประกอบของการบริหาร แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์การ การกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุ เป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน การจัดทำข้อตกลงเพื่อให้รับรู้ถึงเป้าหมาย การจัดระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การให้รางวัลและการยกย่อง การวัดและการประเมินผลงาน รวมทั้งการวางกลไกการตรวจสอบ ซึ่งแนวความคิดในการตรวจราชการ มุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรเน้น ใน 4 มิติ อันประกอบด้วย มิติที่ 1 ประสิทธิภาพตามแผนงานของหน่วย มิติที่ 2 คุณภาพของ การให้บริการมิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติที่ 4 การพัฒนาหน่วย การที่จะทำ ให้การตรวจราชการบรรลุตามแนวทางดังกล่าวได้ก็จะต้องเสริมสร้างให้ผู้ตรวจราชการมีความรู้ ตามหลักวิชาการ และแบบธรรมเนียมของทางราชการเป็นอย่างดี การตรวจราชการจะต้องยึดถือ ความถูกต้อง และความเป็นธรรม รวมทั้งจะต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ในการปฏิบัติงาน และช่วยสนับสนุนในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การตรวจราชการ ที่เข้มแข็งจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพ ประสิทธิผล สร้างเสริมขีดสมรรถนะของการดำเนินงาน รวมทั้งสามารถป้องกันความเสี่ยงที่ไม่พึงประสงค์ ลดปัญหาการทุจริตประพฤติมิชอบ ความเสียหาย ผิดพลาด และการสิ้นเปลืองสูญเสียต่อทางราชการ

การตรวจราชการของกองทัพในปัจจุบัน

การตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ แบ่งออกเป็น การตรวจกิจการทั่วไป การตรวจ การจัดหา การพัฒนาคุณภาพชีวิต และการสืบสวนสอบสวน

การตรวจกิจการทั่วไป มุ่งเน้นการตรวจความพร้อมของหน่วยที่จะปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ดังนั้น หน่วยต่างประเภทกันจะได้รับการตรวจต่างกัน เช่น หน่วยกำลังรบจะถูกตรวจ เรื่องอาวุธ การส่งกำลังสิ่งอุปกรณ์ประเภทที่ 5 ยานพาหนะ เครื่องมือสื่อสาร เพื่อดูความพร้อมรบ ส่วนหน่วยส่งกำลังบำรุงจะถูกตรวจคลังสิ่งอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อดูความพร้อมในการสนับสนุน เป็นต้น ทั้งนี้ ได้กำหนดให้หน่วยที่มีนายทหารจเรตรวจหน่วยตนเองก่อนเพื่อการมีส่วนร่วมและลดข้อบกพร่อง ที่จะเกิดขึ้น

การตรวจการจัดหา เพื่อให้หน่วยปฏิบัติได้ถูกต้องในการดำเนินการวิธีจัดหาตามแบบธรรมเนียมของทางราชการ เน้นที่ผลการจัดหาว่าถูกต้อง ครบถ้วน และมีคุณภาพ ตามที่กำหนด เพื่อให้ได้รับผลการจัดหา ในสภาพที่ดี มีคุณภาพ เหมาะสมกับงบประมาณ โดยการตรวจจะจัดลำดับความเร่งด่วนจากวงเงินมากไปน้อย

การพัฒนาคุณภาพชีวิต เพื่อให้กำลังพลและครอบครัวดำรงชีพได้อย่างมีเกียรติตามอัตภาพอย่างยั่งยืน ในขณะที่หน่วยมีความพร้อมปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การตรวจจะดูในหลาย ๆ เรื่อง เช่น อาคารหน่วยทหาร บ้านพัก อาหาร เครื่องแต่งกาย การส่งเสริมอาชีพ การป้องกันปราบปรามยาเสพติด และการบริหารจัดการกำลังพล เป็นต้น ในเรื่องนี้มีหลักการที่สำคัญ คือ การน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติ

การสืบสวนสอบสวน ดำเนินการสืบสวน สอบสวน ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและประพฤติมิชอบของข้าราชการ ในสังกัดกองทัพก ตามสั่งการ

จากแผนงานการตรวจราชการดังกล่าวข้างต้น ผู้ตรวจราชการจะเป็นผู้กำหนดหน่วยในการเข้ารับการตรวจ และหัวข้อการตรวจในแต่ละปีงบประมาณ ซึ่งไม่มีแนวทางหลักเกณฑ์ของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมทั้งยังไม่มีให้นำเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนในการตัดสินใจ ทำให้การผลการตรวจที่ผ่านมาไม่ได้สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างจริงจัง รวมทั้ง ยังไม่ตอบสนองในการลดปัญหาการทุจริตและประพฤติมิชอบ และคุ้มค่ากับงบประมาณที่เสียไป

สรุป

การตรวจราชการเป็นเครื่องมือสำคัญในการที่จะสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานของหน่วยว่าเป็นไปตามแผนการดำเนินการ ภารกิจ อำนาจหน้าที่ หรือแผนงาน โครงการต่าง ๆ ตามที่กำหนดตามนโยบาย ในปัจจุบันการตรวจราชการของเหล่าทัพ จะมีกระบวนการตามทฤษฎีระบบคือ สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) และผลผลิต (Output) แต่ที่ยังไม่บรรลุผลที่สามารถนำผลการตรวจไปก่อให้เกิดการพัฒนาได้คือ ผลลัพธ์ (Outcome) จากตารางที่ 3-1 เปรียบเทียบการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าทุกหน่วยมีกระบวนการที่คล้ายคลึงกัน ยกเว้นการดำเนินการตรวจสอบที่มีข้อแตกต่างกันบ้างตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน การตรวจสอบเอกสาร และการตรวจสอบแบบลงพื้นที่มีความสำคัญเท่า ๆ กัน สามารถใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาประกอบการตัดสินใจหรือตรวจสอบความถูกต้อง และการตรวจสอบแบบลงพื้นที่สามารถติดตามการปฏิบัติงานได้อย่างแท้จริง ได้รับฟังความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะจากผู้ปฏิบัติงานจริง จะเห็นได้ว่าการตรวจราชการของแต่ละหน่วยเน้นการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานกำหนดให้ผู้ตรวจราชการกำกับ ตรวจสอบ และติดตามการดำเนินงานมากกว่าการตรวจผลลัพธ์ (Outcome) ของงาน

ตารางเปรียบเทียบการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ

ตารางที่ 3-1 : ตารางเปรียบเทียบการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ

รายการ	สำนักงานจเรทหาร	กรมจเรทหารบก	กรมจเรทหารอากาศ	กรมจเรทหารเรือ
Input	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และแนวทางการตรวจ แต่งตั้งคณะทำงาน ระเบียบ คำสั่ง เอกสาร และแบบธรรมเนียมทหารของกระทรวง กลาโหม และ กองทัพอากาศ แผนการตรวจราชการประจำปี 	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และแนวทางการตรวจ แต่งตั้งคณะทำงาน ระเบียบ คำสั่ง เอกสาร และแบบธรรมเนียมทหารของกระทรวงกลาโหม และ กองทัพบก แผนการตรวจราชการประจำปี 	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และแนวทางการตรวจ แต่งตั้งคณะทำงาน ระเบียบ คำสั่ง เอกสาร และแบบธรรมเนียมทหารของกระทรวงกลาโหม และ กองทัพอากาศ แผนการตรวจราชการประจำปี 	<ol style="list-style-type: none"> กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และแนวทางการตรวจ แต่งตั้งคณะทำงาน ระเบียบ คำสั่ง เอกสาร และแบบธรรมเนียมทหารของกระทรวงกลาโหม และ กองทัพเรือ แผนการตรวจราชการประจำปี
Process	<ol style="list-style-type: none"> การดำเนินการตรวจราชการ ดังนี้ การตรวจปกติ (การตรวจกิจการทั่วไป การตรวจการจัดหา และการตรวจประเมินค่าประสิทธิภาพหน่วย) การตรวจพิเศษ และการตรวจการปฏิบัติการร่วม ดำเนินการสืบสวนสอบสวน 	<ol style="list-style-type: none"> การดำเนินการตรวจทั่วไป (การตรวจกิจการจัดหา และการตรวจสายงานสวัสดิและเรือรบ) การตรวจพิเศษ และการตรวจแนะนำ ดำเนินการสืบสวนสอบสวน การเสริมสร้างความพร้อมในการตรวจ เทคนิคในการตรวจ 	<ol style="list-style-type: none"> การดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติราชการ (ด้านยุทธการ และการฝึก การปกครอง และการบริหารทั่วไป ด้านการส่งกำลังบำรุง) การตรวจติดตามผล และการตรวจพิเศษ ดำเนินการตรวจสอบมาตรฐานการบิน ดำเนินการสืบสวนสอบสวน การเสริมสร้างความพร้อมในการตรวจ 	<ol style="list-style-type: none"> การดำเนินการตรวจราชการ ดังนี้ การตรวจตามปกติ (สาขาการกำลังพล สาขายุทธการและการฝึกหัดศึกษา สาขาการส่งกำลังบำรุง และ สาขาทางเทคนิคและการป้องกันความเสียหาย) การตรวจพิเศษ การตรวจติดตามผล และการตรวจอื่น ๆ ดำเนินการสืบสวนสอบสวน การเสริมสร้างความพร้อมในการตรวจ

ตารางที่ 3-1 : ตารางเปรียบเทียบการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ (ต่อ)

รายการ	สำนักงานจเรทหาร	กรมจเรทหารบก	กรมจเรทหารอากาศ	กรมจเรทหารเรือ
Output	1. การรายงานผลการตรวจ 2. การนำเสนอรายงานผลการตรวจให้ผู้บังคับบัญชา 3. คู่มือการตรวจราชการของสำนักงานจเรทหาร 4. การปฏิบัติตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดหรือไม่	1. การรายงานผลการตรวจ 2. การนำเสนอรายงานผลการตรวจให้ผู้บังคับบัญชา 3. คู่มือการตรวจราชการ 4. การปฏิบัติตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดหรือไม่	1. การรายงานผลการตรวจ 2. การนำเสนอรายงานผลการตรวจให้ผู้บังคับบัญชา 3. คู่มือการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติราชการ 4. การปฏิบัติตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดหรือไม่	1. การรายงานผลการตรวจ 2. การนำเสนอรายงานผลการตรวจให้ผู้บังคับบัญชา 3. คู่มือการตรวจราชการของกรมจเรทหารเรือ 4. การปฏิบัติตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดหรือไม่
Outcome	ไม่มีการตรวจผลลัพธ์	ไม่มีการตรวจผลลัพธ์	ไม่มีการตรวจผลลัพธ์	ไม่มีการตรวจผลลัพธ์

ที่มา : ประมวลผลโดยผู้วิจัย, 2563

ในปัจจุบันการตรวจราชการของกองทัพบกยังไม่สอดคล้องและสามารถรองรับต่อทิศทางและแนวทางการปฏิรูประบบการบริหารงานภาครัฐในแนวใหม่และมีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ กล่าวคือ ยุทธศาสตร์การตรวจราชการยังมีลักษณะประเพณีนิยมและเน้นการดำเนินงานในเชิงรับ การใช้ประโยชน์ของการตรวจราชการมีค่อนข้างน้อย ระบบงานยังมีขอบเขต ค่อนข้างจำกัด ไม่ได้มีการพัฒนาเครื่องมือ และกระบวนการตรวจราชการให้มีความทันสมัย และการสนับสนุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล รวมทั้งยังขาดการพัฒนาขีดความสามารถและการสร้างค่านิยมร่วมอย่างเป็นระบบ

บทที่ 4

แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการ ของกองทัพบก

จากการทบทวนวรรณกรรม การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยปรากฏผลการศึกษาดังจะได้พรรณนาข้อมูลในเชิงคุณภาพ เพื่อตอบคำถามของการวิจัย ประกอบด้วย ความคิดเห็นทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ด้านแนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ด้านความรู้ความสามารถ และทักษะของผู้ตรวจราชการ ด้านคุณธรรม และจริยธรรม และด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ความคิดเห็นทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. รองเจ้ากรมจเรทหารเรือ เห็นว่า ปัจจุบันกรมจเรทหารเรือได้มีการพัฒนาระบบการตรวจให้มีความทันสมัย หน่วยรับตรวจง่ายต่อการเข้าถึง จึงได้นำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการตรวจราชการ โดยมีการแจ้งให้กับหน่วยรับตรวจได้มีการเตรียมการรับตรวจล่วงหน้าอย่างน้อย 30 วันก่อนการเข้าตรวจ พร้อมทั้งการแจกเอกสาร และแผ่น CD แนะนำให้กับหน่วย เพื่อไปเตรียมการรับตรวจ และมีการตั้งกลุ่มไลน์ เพื่อให้หน่วยได้มีการซักถามหากมีข้อสงสัยสามารถสอบถามกับผู้ตรวจได้โดยตรง เมื่อได้ผลการตรวจจะนำมาให้คะแนนเพื่อรับรางวัลจากผู้บัญชาการทหารเรือ ซึ่งการแข่งขันนี้เป็นการทำให้หน่วยได้ตระหนัก และมีการพัฒนาหน่วยเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความพร้อมรบของหน่วย การตรวจราชการในปัจจุบันเป็นการตรวจผลลัพธ์มากกว่าตรวจผลสัมฤทธิ์ กล่าวคือจะตรวจว่าปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบหรือไม่ แต่ไม่ได้ดูว่ามีความคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดกับทางราชการหรือไม่ การเตรียมความพร้อมของผู้ตรวจราชการทางกรมจเรทหารเรือ จัดให้มีหลักสูตรการอบรมผู้ตรวจเป็นประจำทุกปี โดยเชิญเหล่าสายวิทยาการมาสอน และมีการประชุมพิจารณาก่อนการออกตรวจเพื่อทบทวน ปรับปรุงหัวข้อการตรวจ เน้นย้ำคุณธรรม จริยธรรม การทำงานเป็นทีมของผู้ตรวจ การพัฒนาการตรวจในอนาคต เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ ควรมีการตรวจเอกสารที่เป็นกระดาษลดลง ให้หน่วยส่งเป็นไฟล์มาแทน และควรมีการนำเครื่องมือการตรวจด้านเทคนิคเข้ามาใช้ให้มากขึ้น

2. รองเจ้ากรมจเรทหารอากาศ เห็นว่า ปัจจุบันได้การนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้กับการทำงานเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างดียิ่ง กรมจเรทหารอากาศได้มีการพัฒนาระบบการร้องทุกข์ร้องเรียนให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายหลายช่องทาง โดยร้องเรียนผ่านทาง Application ที่ได้จัดทำขึ้นมาใหม่ ทางอีเมล และทาง Call Center ซึ่งให้ผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญทางด้านกฎหมาย มีจิตวิทยาที่ดี และมีเทคนิคการชี้แจงในการตอบคำถามทำให้สามารถลดการร้องทุกข์ร้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การตรวจราชการได้นำระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ให้หน่วยรับตรวจสามารถดาวโหลดเพื่อเตรียมการรับตรวจได้อย่างครบถ้วน ในส่วนของผู้ตรวจราชการได้มีการ

แจก Tablet ให้กับทุกคนเพื่อใช้ในการตรวจราชการ ทำให้สามารถสามารถสืบค้นข้อมูลของหน่วย ย้อนหลัง ตรวจสอบข้อบกพร่องของหน่วยรับตรวจที่ผ่านมา และตรวจสอบว่าหน่วยแก้ไขข้อบกพร่อง ที่ผ่านมาแล้วหรือไม่ มีการปรับปรุงการให้คะแนนผลการตรวจโดยให้คะแนนเป็นภาพรวมของหน่วย บังคับบัญชา หากหน่วยภายใต้บังคับบัญชามีคะแนนผลการตรวจที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ส่งผลให้หน่วย บังคับบัญชามีคะแนนผลการตรวจที่ต่ำไปด้วย จะทำให้หน่วยบังคับบัญชาต้องเข้ามาตรวจสอบและ ดำเนินการแก้ไขให้ได้ตามมาตรฐานเพื่อให้หน่วยสามารถมีความพร้อมรบทั้งหน่วย การพัฒนาระบบ การประเมินแบบสำรวจทัศนคติ โดยใช้ Google Form ในการทำแบบประเมินหลังทำการตรวจเสร็จ กรมจเรทหารอากาศให้ความสำคัญในเรื่องความรู้ ความสามารถ และจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ โดยจะมีการจัดอบรมให้กับผู้ตรวจราชการใหม่ และฟื้นฟู กฎ ระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ ให้กับ ผู้ตรวจราชการเก่า การให้ทุนไปเรียนหลักสูตรเพิ่มเติมของประเทศเนเธอร์แลนด์ และสิงคโปร์ เป็นประจำทุกปี ส่งผู้ตรวจราชการเรียนหลักสูตรการสอบสวนของกรมการปกครอง

การพัฒนาในอนาคตของกรมจเรทหารอากาศ คือการหมุนเวียนผู้ตรวจราชการทุก 2 - 3 ปี กลับไปรับราชการยังหน่วยสายวิศยการ เพื่อให้ผู้ตรวจราชการนำความรู้และประสบการณ์ ถ่ายทอดให้กับกำลังพลของหน่วย สามารถปฏิบัติงานได้ตามระเบียบที่ทางราชการกำหนด และ ผู้ตรวจราชการควรเป็นบุคลากรที่มีความรู้ในด้านสายวิศยการที่ทำการตรวจ

3. ผู้ตรวจราชการของสำนักงานจเรทหาร เห็นว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจ ราชการในช่วงสถานการณ์โควิด - 19 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันนำไปสู่รูปแบบของ New Normal ถือเป็นความปกติใหม่ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้ทุกคน องค์กร หรือแม้กระทั่งภาครัฐ ต้องหัน กลับมาคิดถึงการเตรียมความพร้อมเผชิญวิกฤตครั้งใหม่ ดังนั้นการนำระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificail Intelliigence : AI) มาประยุกต์ใช้ร่วมกับการตรวจราชการจึงเป็นโอกาสอันดีที่จะเพิ่ม ประสิทธิภาพการตรวจในยุคนี้ได้ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างระบบการตรวจด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ การตรวจราชการด้วยการใช้โปรแกรม ZOOM ที่ไม่ต้องเดินทางไปตรวจที่หน่วย การตรวจเอกสาร ด้วยการส่งไฟล์เอกสารแทนการตรวจด้วยกระดาษ นอกจากนี้การตรวจแบบแนะนำมากกว่าการตรวจ แบบการจับผิดจะช่วยให้อำนาจที่ปรึกษาหารือเมื่อพบปัญหา ทำให้เกิดข้อผิดพลาดลดลง และการมีเครื่องมือที่พร้อมจะสนับสนุนการตรวจราชการมีความสำคัญเป็นอย่างมากที่จะเพิ่ม ประสิทธิภาพของการตรวจราชการได้ บุคลากรของสำนักงานจเรทหารมาจากเหล่าทัพ ทำให้มีผู้ตรวจ ไม่ตรงกับสายงานที่ตรวจทุกสายงาน จึงต้องส่งไปเรียนเพิ่มเติมแต่ละสายวิศยการ ในเรื่องของ คุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องของตัวบุคคลซึ่งจะต้องมีการอบรมเป็นประจำเพื่อให้ผู้ตรวจได้เข้าใจนำไป ปฏิบัติ หากพบว่ากระทำผิดให้มีบทลงโทษ

ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานเมื่อถึงกำหนดเวลาก็มีความสำคัญ เพราะเป็นขวัญ กำลังใจให้กับผู้ตรวจราชการ ทำให้ผู้ตรวจราชการมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ผู้อำนวยการกองแผน กรมจเรทหารบก เห็นว่า แนวทางการตรวจราชการต้องมึ การวางแผนการตรวจที่ชัดเจนเพื่อให้ได้ผลการตรวจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ แต่ต้องมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติเพื่อให้ผู้ตรวจสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจราชการช่วยให้การทำงานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น ลดขั้นตอน

ลดเวลา และยังประหยัดงบประมาณอีกด้วย กรมจเรทหารบกกำลังพัฒนาโปรแกรมการตรวจราชการแบบสำเร็จรูป รายงานผลการตรวจราชการอย่างเป็นระบบ สืบค้นข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถตรวจสอบได้อย่างรวดเร็ว และช่วยในการทำงานของผู้ตรวจราชการให้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น การพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้ตรวจราชการ ทางกรมจเรทหารบกได้ส่งผู้ตรวจราชการเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆของกองทัพบก เช่น หลักสูตรการจัดงานส่งกำลังบำรุงชั้นสูง หลักสูตรนายทหารบกอาวุโส เป็นต้น การจัดสัมมนาวิชาการสายงานจเรประจำปี การส่งผู้ตรวจราชการเข้าร่วมการสัมมนาของเหล่าสายวิทยการต่าง ๆ จัดการประชุมพิจารณาทบทวนปรับปรุง หัวข้อการตรวจ แนวทางการตรวจ และปัญหาข้อขัดข้องในการตรวจที่ผ่าน สำหรับหน่วยรับตรวจ ทางกรมจเรทหารบกได้จัดหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ให้กับกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับสายงานจเร คือ หลักสูตรนายทหารจเรกองทัพบก และหลักสูตรเจ้าหน้าที่รับตรวจกิจการจเร และก่อนทำการตรวจในแต่ละปีได้จัดชุดตรวจแนะนำเคลื่อนที่ไปทำการอบรมให้กับหน่วยรับตรวจ ณ ที่ตั้งหน่วย เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยรับตรวจ มีความรู้ ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ การปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ในการคัดเลือกผู้ตรวจราชการควรจัดหาผู้ตรวจที่มีประวัติและความประพฤติที่ดี มีคุณวุฒิและวิวุฒิตี่เหมาะสมกับการตรวจ

5. หัวหน้าชุดตรวจราชการ กรมจเรทหารบก เห็นว่า ปัจจุบันการตรวจราชการของกรมจเรทหารบกมีการบูรณาการร่วมกับกรมส่งกำลังบำรุงทหารบก โดยการนำโปรแกรมสารสนเทศเพื่อการส่งกำลังบำรุง มาใช้ในการเตรียมการก่อนการเข้าตรวจหน่วยต่าง ๆ เพื่อให้ทราบถึงสถานภาพความพร้อมของอาวุธยุทโธปกรณ์ รวมทั้งเรื่องการส่งกำลังและซ่อมบำรุง ทำให้ลดเวลาการตรวจ ด้านเอกสารจึงมีเวลาตรวจผลการปฏิบัติ ณ ที่ตั้งหน่วยมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาอำนวยความสะดวกแล้วก็ตาม แต่ผลลัพธ์ของการตรวจก็ยังคงเป็นการตรวจตามระเบียบเช่นเดิม ไม่ได้ตรวจผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน การเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้ตรวจราชการนั้นเห็นควรส่งเรียนหลักสูตรต่าง ๆ ของ ทบ. ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับการตรวจราชการ การส่งผู้ตรวจราชการไปเป็นอาจารย์สอนในหลักสูตรต่าง ๆ ของ ทบ. ที่ขอรับการสนับสนุนจะทำให้ผู้ตรวจราชการมีการศึกษาค้นคว้าพัฒนาตนเองมากขึ้น สำหรับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เห็นควรให้ผู้ตรวจยึดถือตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ พ.ศ.2544 การกำหนดแนวทางในการรับราชการของผู้ตรวจราชการให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

เนื่องจากไม่มีระบบฐานข้อมูลในการบันทึกผลการตรวจที่มีประสิทธิภาพทำให้การวางแผนการตรวจคัดเลือกหน่วยรับตรวจในแต่ละปีไม่เป็นไปตามหลักวิชาการส่งผลให้บางหน่วยที่ผลการตรวจที่ต่ำก็ไม่ได้รับการตรวจ หรือบางหน่วยที่ผลการตรวจดีอยู่แล้วต้องมารับการตรวจซ้ำ

วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

1. แนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ

ประสิทธิภาพการบริหารราชการจะประสบผลสำเร็จได้ย่อมขึ้นอยู่กับข้อกำหนดแนวทาง การตรวจราชการที่ชัดเจน ยึดหยุ่น สร้างหลักประกันให้ความมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานเป็นไปอย่างสุจริต ยุติธรรม เทียบตรง ตามระเบียบที่ได้กำหนดไว้ไม่เกิดการทุจริตมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลก่อให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

การตรวจราชการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย มาตรการเชิงรุก การบูรณาการ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมีส่วนร่วม

มาตรการเชิงรุก เป็นการตรวจราชการเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นหรือส่งสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า รวมทั้งการให้คำปรึกษาหรือคำแนะนำแก่หน่วย เพื่อแนะนำวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสม (Best Fit) ดังนั้น การตรวจราชการจำเป็นต้องมีการออกตรวจราชการที่เป็นระบบ มีการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของแผนงาน พื้นที่ดำเนินการ และประเด็นเพื่อการตรวจสอบล่วงหน้า มีการจัดทำแผนการตรวจที่สอดคล้องกับจังหวะของการดำเนินงานตามแผนงานในพื้นที่ ซึ่งการวิเคราะห์ และการวางแผนที่ดีจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ครอบคลุม ถูกต้อง เชื่อถือได้ และเพียงพอในการวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง

บูรณาการ คือการประสานเชื่อมโยงการตรวจราชการทั้งแนวดิ่ง และแนวขวาง (Vertical and Horizontal integration) เพื่อให้การตรวจราชการมีเอกภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับการบริหารราชการในยุคปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

มุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการตรวจติดตามและประเมินผลงาน โดยมีการเปรียบเทียบผลงานจริงที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามเกณฑ์ที่ระบุไว้ในตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์หรือในคำรับรองการปฏิบัติราชการ รวมทั้งการประเมินผลภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์ เพื่อเสนอแนะในเชิงนโยบาย และการพัฒนาหน่วยได้

มีส่วนร่วม คือการตรวจราชการแนวใหม่ต้องยึดหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของหน่วยรับตรวจ

ประสิทธิภาพการตรวจราชการเพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ตรวจราชการควรยึดหลัก ในการปฏิบัติดังนี้

เปิดเผย : การตรวจหน่วยต้องมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อหน่วยรับตรวจ เช่น กำหนดการตรวจ หัวข้อการตรวจ ข้อพึงระวัง ที่ต้องการตรวจ เป็นพิเศษ เพื่อให้หน่วยได้มีการเตรียมการรับตรวจที่ดี

เป็นธรรม : ผู้ตรวจทุกนายต้องมีความ เป็นธรรมกับหน่วยรับตรวจทุกหน่วย เท่าเทียมกัน ด้วยการกำหนดมาตรฐานการตรวจที่เป็นกลางและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

โปร่งใส : การตรวจทุกครั้งต่อหน่วยรับตรวจทุกหน่วยผู้ตรวจต้องกระทำด้วยความโปร่งใส คำนึงถึง ผลประโยชน์เป็นส่วนรวม

จริงใจ : ผู้ตรวจต้องมีความจริงใจต่อหน่วยรับตรวจให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ให้หน่วยสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จริงจัง : การตรวจหน่วยทุกครั้ง ทุกขั้นตอน ผู้ตรวจต้องเอาใจใส่ต่อการตรวจ มีความกระตือรือร้น และดำเนินการตรวจ อย่างมีประสิทธิภาพ

มั่นคง : ผู้ตรวจต้องยึดหลักการ ที่ถูกต้อง และต้องมีความรู้ในระเบียบแบบธรรมเนียม ของเรื่อง ที่ตรวจเป็นอย่างดี และดำเนินการตรวจต่อหน่วย รับตรวจทุกหน่วยอย่างมีมาตรฐาน

ผลการศึกษาวิเคราะห์จะเห็นว่า แนวทางการตรวจราชการมีความสำคัญ ที่จะชี้ให้เห็นถึงเรื่องความมีประสิทธิภาพการตรวจราชการ หรือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การตรวจราชการ แต่เมื่อพิจารณาถึงลักษณะสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไม่ว่าจะ เป็นเรื่องของผลการตรวจราชการ การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดจะพบว่า แนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ยังไม่มีการใช้ตัวชี้วัดกับผลการตรวจราชการ ยังคงจะต้องใช้เวลาเพื่อการพัฒนาไปสู่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในลำดับต่อไป

2. ความรู้ความสามารถ และทักษะของผู้ตรวจราชการ

การตรวจราชการนับได้ว่าเป็นกลไกหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุ เป้าหมาย ในการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้ตรวจราชการจะต้อง มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารราชการในเรื่องต่าง ๆ เช่น กระบวนการบริหาร ภาวะผู้นำ วิธีการทำงาน เทคนิคการบริหาร กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ

การตรวจราชการจะได้ผลอย่างแท้จริงนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารจะต้อง มีทัศนคติ และความเข้าใจที่ถูกต้องในการที่จะพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้ตรวจราชการ ให้ได้รับความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอโดยจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ตรวจราชการ โดยการจัดการสัมมนาทางวิชาการ ระหว่างผู้ตรวจราชการกับกรมฝ่ายยุทธบริการ และเจ้าหน้าที่หน่วยรับตรวจแต่ละสายงาน เพื่อจะได้เข้าใจในแนวทางเดียวกัน และปฏิบัติให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะเป็นการลดปัญหา การตีความในระเบียบที่ไม่ตรงกันทำให้การปฏิบัติเกิดความผิดพลาดได้

2.2 จัดให้ผู้ตรวจราชการเข้ารับการศึกษเพิ่มเติมในหลักสูตรต่าง ๆ ของกองทัพบก และหลักสูตรของพลเรือน ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และเสริมสร้าง วิสัยทัศน์ให้กับผู้ตรวจราชการ

2.3 จัดการศึกษาดูงานหน่วยที่เกี่ยวข้องกับการตรวจ เพื่อนำความรู้ และ ประสบการณ์ ที่ได้รับมาปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการตรวจ

2.4 ควรจัดการอบรมเป็นพิเศษให้กับผู้ตรวจราชการ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ให้กับกำลังพลเหล่านี้จะได้นำความรู้มาตรวจแนะนำกำลังพล และหน่วยในความรับผิดชอบของตนเองปฏิบัติได้ถูกต้อง และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

2.5 ควรบรรจุ ระเบียบ และคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และการรับ ตรวจตลอดจนข้อบกพร่องที่ตรวจพบบ่อย และข้อแนะนำ ลงในเวปไซด์ เพื่อจะได้ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปศึกษาและปฏิบัติให้ถูกต้อง

2.6 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแจกจ่ายให้กับหน่วยรับการตรวจ รวมทั้งแนวทาง ในการตรวจ เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ตรวจราชการ และหน่วยรับตรวจได้ปฏิบัติให้ถูกต้อง เป็นแนวทางเดียวกัน

2.7 บรรจุวิชาการตรวจราชการไว้ในหลักสูตรตามแนวทางรับราชการของเหล่า/หน่วยสายวิทยาการ

3. คุณธรรม และจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ

คุณสมบัติที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ตรวจราชการ คือคุณธรรม คำว่าคุณธรรม มีความหมายครอบคลุมถึงการมีจริยธรรม (Ethics) และค่านิยม (Values) ผู้ตรวจราชการที่ดีจะต้องยึดมั่น ในความเป็นธรรม มีจิตใจหนักแน่น มีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความซื่อสัตย์และมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่กว้างไกล คุณธรรมดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มพูนสมรรถนะการตรวจราชการให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการบริหารที่พึงประสงค์

การตรวจราชการจะมีคุณค่าตามหลักการบริหารแนวใหม่ต้องสามารถเป็นกลไกสำคัญให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้ตรวจราชการต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความประพฤติเป็นที่ยอมรับนับถือของบุคคลทั่วไป จึงควรยึดถือมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรมดังนี้

3.1 ต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อมั่นศรัทธา มีความซื่อสัตย์สุจริต เทียงธรรม มีเกียรติ และศักดิ์ศรี

3.2 พึ่งพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีไหวพริบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล

3.3 รวบรวมข้อมูลและติดตามข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องที่จะตรวจอย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และทำหน้าที่เป็นตัวแทนให้กับผู้บังคับบัญชาอย่างมีประสิทธิภาพ ตรวจติดตามงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้ผู้บังคับบัญชา วินิจฉัยสั่งการในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

3.4 ร่วมมือ และประสานงานระหว่างหน่วยรับตรวจ เพื่อปรับปรุง พัฒนา สร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่องานและบุคลากรในหน่วยงานตรวจราชการ รวมทั้ง ประสานงาน และร่วมมือกับหน่วยงานตรวจสอบอื่น ๆ และหน่วยงานติดตามประเมินผลของส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่การบริหารราชการ

3.5 รักษาทรัพย์สินและใช้งบประมาณของทางราชการอย่างประหยัดและ สมประโยชน์ต่อทางราชการ รวมทั้งรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนโดยส่วนรวม

3.6 อุทิศตนเพื่อสังคม และช่วยเหลือผู้ไม่ได้รับความเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ

3.7 ใช้ดุลยพินิจวินิจฉัยข้อมูล ข้อเท็จจริง และปัญหาที่ได้จากการตรวจราชการ โดยปราศจากอคติ รายงานผลการตรวจราชการตามความเป็นจริงอย่างครบถ้วนและรวดเร็ว ไม่หาทางหลีกเลี่ยงกฎหมาย ระเบียบหรือข้อบังคับเพื่อกระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง

3.8 ไม่แสวงหาประโยชน์ใด ๆ จากการตรวจราชการและไม่รับสิ่งของมีค่าใด ๆ จากผู้รับการตรวจหรือผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องในลักษณะที่ไม่สมควร ตลอดจนไม่ใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนในทางเป็นคุณหรือเป็นโทษแก่ผู้รับการตรวจหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐโดยมิชอบ

คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การตรวจราชการเพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ เนื่องจากสามารถสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตรวจราชการ รักความถูกต้อง รักษาเกียรติยศ ชื่อเสียง ศักดิ์ศรี ความเลื่อมใสศรัทธาในการตรวจราชการ และเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป รวมทั้ง ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งจะนำไปสู่ การปรับปรุงการตรวจราชการในทางที่ดีขึ้น

4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจุบันเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้มีการพัฒนาและก้าวหน้าไปมากในการบริหารงาน แนวใหม่ ได้มีการนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ช่วยเพิ่มประสิทธิผลของภารกิจ ปรับปรุงการบริการต่าง ๆ ให้ดีขึ้น ช่วยให้เกิดการประหยัด ด้านเอกสาร เวลา และแรงงาน ช่วยให้การข่าวสารข้อมูล และการติดต่อสื่อสารเป็นไปด้วยความคล่องตัว และรวดเร็ว ซึ่งคุณลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะของงานตรวจราชการ ดังนั้น เครื่องมือที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการ เพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ระบบสารสนเทศ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล และประมวลผลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจราชการ และประมวลผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง

การตรวจราชการเพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำเป็นต้องมีระบบการจัดเก็บข้อมูล เพื่อสนับสนุนการตรวจราชการ ในเรื่องการตัดสินใจการวางแผน การควบคุมงาน และการติดตาม ประเมินผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตรวจติดตามผลสำเร็จ และผลกระทบของงาน ซึ่งจะต้องติดตาม จัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลตามตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานเป็นระยะ ๆ การดำเนินงานตรวจราชการ ให้เกิดประสิทธิผลจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศประกอบการดำเนินงานจำนวนมาก ทั้งในส่วนของข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับแผนงาน และข้อมูลพื้นฐานของหน่วย พื้นที่ที่จะออกตรวจราชการ และข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการปฏิบัติงาน การตรวจราชการจึงจำเป็นต้องมีระบบงานจัดการ ข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และระบบฐานข้อมูลที่มีรายการข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์สามารถ สืบค้นประมวลผลข้อมูลได้อย่างรวดเร็วถูกต้องตรงประเด็น ซึ่งความรู้ และเครื่องมือเทคโนโลยี สารสนเทศ สามารถทำให้การบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตรวจราชการได้แก่

4.1 ข้อมูลสารสนเทศพื้นฐาน เช่น ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ ที่ใช้อ้างอิง ประกอบการตรวจราชการ

4.2 ข้อมูลแผนงานของหน่วยที่จะต้องปฏิบัติในรอบปีเกี่ยวกับ การดำเนินงาน กิจการทั่วไป กิจการส่งกำลังบำรุง การจัดซื้อจัดจ้าง การพัฒนาคุณภาพชีวิต

4.3 ข้อมูลผลการตรวจราชการที่ผ่านมาของแต่ละหน่วย ข้อบกพร่อง และข้อแก้ไข รวมทั้งสิ่งที่หน่วยส่วนใหญ่มักจะปฏิบัติผิดพลาดอยู่เป็นประจำ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ยังขาดการประสาน แลกเปลี่ยนข้อมูลไม่มีการนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) เข้ามา เชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับการตรวจราชการในทุกหน่วยเข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้สามารถเรียกใช้ข้อมูล ร่วมกันได้

จากแนวคิดเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจะเห็นว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีประโยชน์ต่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความรวดเร็วในการปฏิบัติ การจัดเก็บข้อมูลปริมาณมาก การติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว และการบูรณาการข้อมูลในแต่ละมิติเข้าด้วยกัน รวมทั้งช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ และเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในหน่วยงานเป็นสิ่งที่ใช้งบประมาณเป็นจำนวนมาก หากจะให้การลงทุนในเรื่องนี้คุ้มค่า ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และต้องประยุกต์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแก้ไขปัญหา และช่วยในการตัดสินใจ จึงจะนำไปสู่การใช้ระบบสารสนเทศให้เกิดความคุ้มค่าอย่างแท้จริง (Effective Utilization)

จากการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศว่า ระบบสารสนเทศมีความสำคัญและเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการตรวจราชการเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนการตรวจราชการ การประสานแผนการตรวจราชการ การประสานข้อมูล การประสานการตรวจในพื้นที่ โดยสามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศในการเลือกหน่วยที่ตรวจ ประสานในการให้ข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหา ประสานรายงานผลการตรวจราชการ เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งกัน หรือซ้ำซ้อนกัน นอกจากนี้ควรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มีความคล่องตัว และรวดเร็วในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้จะต้องมีการพัฒนาการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศการตรวจราชการให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ทันสมัยสามารถเรียกใช้ได้ทันที

ดังนั้น จากการศึกษาวิเคราะห์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจะเห็นว่าระบบสารสนเทศได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นหรือเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตรวจราชการในยุคการบริหารแนวใหม่โลกไร้พรมแดน และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ซึ่งจะก่อให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน รวมทั้งลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และประหยัดงบประมาณอีกทางหนึ่งด้วย

ผลการศึกษา

1. รูปแบบของการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการจะต้องมีการวางยุทธศาสตร์การตรวจราชการในแนวใหม่โดยเน้นการทำงานในเชิงรุก และสร้างสรรค์ ให้การสนับสนุนและร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้บังคับหน่วย เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น และลดความเสี่ยงของการดำเนินงาน รวมถึง การเสริมสร้างขีดความสามารถ และศักยภาพของหน่วยรับการตรวจ ตลอดจนการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น อันจะทำให้เกิดการยอมรับ และนำเอาผลการตรวจราชการไปปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจังต่อไป นอกจากนี้ ควรให้มีการขยายขอบเขตของระบบงานเกี่ยวกับการตรวจราชการให้กว้างขวาง และสมบูรณ์แบบมากขึ้น ทำให้สามารถเสนอข้อมูลป้อนกลับอันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชาได้อย่างเต็มที่ และทันต่อเหตุการณ์

2. ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรม สัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมทั้ง จัดให้มีการเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้ตรวจราชการภายหลังจากว่างเว้นการตรวจหน่วยโดยเชิญวิทยากรที่มีความรู้ในแต่ละด้านมาให้ความรู้

3. ผู้ตรวจราชการจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรม จะต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพแข็งแรงพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะต้องไม่เป็นผู้ถูกกล่าวหาหรือถูกสอบสวนเพราะกระทำผิดทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการได้รับความศรัทธาเชื่อถือ จากผู้รับตรวจ

4. การปรับปรุงวัฒนธรรมทางการบริหาร โดยเปลี่ยนแปลงการบริหารแนวใหม่และนำไปสู่การบริหารเพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งหมายถึงการบริหารราชการจะต้องกำหนดเป้าหมายของงานให้ชัดเจน เป้าหมายเหล่านั้นจะต้องประเมินได้ การพิจารณาความดีความชอบจะต้องพิจารณาจากผลสำเร็จของงาน โดยใช้หลักการวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) คือกำหนดตัวชี้วัดผลงาน เช่น ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพหรือคุณภาพการบริการ เป็นต้น

5. ควรจัดตั้งศูนย์ข้อมูล เพื่อรวบรวมข้อมูล แลกเปลี่ยนข้อมูล และใช้ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์วางแผนการตรวจราชการ ให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะเป็นแหล่งในการค้นคว้า กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งต่าง ๆ ให้กับผู้ตรวจราชการ และหน่วยรับการตรวจต่อไป

6. ควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) มาใช้ในการตรวจราชการโดยให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลเกี่ยวกับแผนการตรวจราชการ การประสานการปฏิบัติงาน การตรวจราชการ ติดตามผลและรายงานผลการตรวจราชการ และให้มีการสืบค้นข้อมูลได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ซึ่งจะทำให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

7. ในการบริหารแนวใหม่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นจะต้องพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลการตรวจราชการ ซึ่งมีปริมาณมากไว้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้สามารถแก้ไขปรับปรุง ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบสารสนเทศจะต้องมีความเข้าใจตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เข้าใจหลักเกณฑ์ที่จะเลือกตัวชี้วัดผลลัพธ์ วิธีการเก็บข้อมูล การจัดทำรายงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ

8. ควรจัดสรรเครื่องมือ อุปกรณ์ และงบประมาณในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการตรวจราชการ และการพัฒนา Website การตรวจราชการ ซึ่งระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตรวจราชการเป็นสิ่งจำเป็นเพราะจะช่วยให้หน่วยงานสามารถจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพื่อประมวลเป็นบทเรียนสำหรับการพัฒนาการตรวจราชการในอนาคต

สรุป

การพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับ การกำหนดแนวทางการตรวจราชการ ความรู้ความสามารถและทักษะ คุณธรรมและจริยธรรม รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หากยังไม่มีการพัฒนาปรับปรุง ยังคงเน้นการตรวจสอบ กระบวนการปฏิบัติงาน โดยปราศจากการตรวจราชการแบบเน้นผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามนโยบาย ขาดการติดตามความก้าวหน้า ปัญหา และอุปสรรค รวมทั้ง การประเมิน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้ตรวจราชการส่วนใหญ่ ไม่มีความรู้เชิงเทคนิคเกี่ยวกับงานที่จะไปตรวจ เนื่องจากเน้นแต่การตรวจงานตามที่ได้รับมอบหมาย เป็นหลัก สิ่งเหล่านี้จะส่งผลให้ไม่สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานตามนโยบายของ

ส่วนราชการได้มีประสิทธิภาพ และสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาาระดับสูง ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการ และนำไปเป็นกลไกการติดตามประเมินผล โดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ เน้นผลงานมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด และให้ความเป็นอิสระแก่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาเรื่อง การพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการตรวจราชการในปัจจุบันของผู้ตรวจราชการ และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ รวมทั้ง เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และการบริหารแนวใหม่เพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) วิธีที่ใช้ในการศึกษา ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เช่น คู่มือการตรวจราชการ คำสั่งการตรวจราชการประจำปี เอกสารสรุปผลการสัมมนาทางวิชาการ และข้อมูลจากส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการของกองทัพบก ที่มีประสบการณ์การตรวจราชการมาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี โดยมุ่งประเด็นในการศึกษาให้ครอบคลุม แนวทางการตรวจราชการ ความรู้และความสามารถ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการเพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการตรวจราชการมีความสำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงเรื่อง ความมีประสิทธิภาพการตรวจราชการ หรือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ แต่เมื่อพิจารณาถึงลักษณะสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของผลการตรวจราชการ การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดจะพบว่า แนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการของกองทัพบก ยังไม่มีการใช้ตัวชี้วัดกับผลการตรวจราชการ ยังคงจะต้องใช้เวลาเพื่อการพัฒนาไปสู่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในลำดับต่อไป ในเรื่องความรู้ความสามารถของผู้ตรวจราชการจะต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้ตรวจราชการให้ได้รับความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ และจะต้องทำการเสริมสร้างทักษะในการตรวจราชการให้ผู้ตรวจราชการแต่ละคน ในด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการจะต้องสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตรวจราชการ รักความถูกต้อง รักษาเกียรติยศ ชื่อเสียง ศักดิ์ศรี ความเอื้อเฟื้อสามัคคีในการตรวจราชการ และเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป รวมทั้ง ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการตรวจราชการในทางที่ดีขึ้น ทั้งหมดนี้จะต้องพึ่งพาเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตรวจราชการในยุคการบริหารแนวใหม่ โลกไร้พรมแดน และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ซึ่งจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน รวมทั้งลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และประหยัดงบประมาณอีกทางหนึ่งด้วย

ในการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้ศึกษาได้นำแนวทางการตรวจราชการ ความรู้ ความสามารถ และทักษะ คุณธรรม จริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้เห็นว่า ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการเพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นเทคนิคและกระบวนการทางการบริหารที่พัฒนามาจากกรอบความคิด ทฤษฎีการบริหารสำหรับองค์การภาครัฐ ในแนวทางใหม่ โดยเน้นเรื่องผลผลิต (Output) + ผลลัพธ์(Outcome) และตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งลักษณะสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย การมุ่งผลงาน (Result-Oriented) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและตัวชี้วัด(Performance Standard and Index) ความมีอิสระ (Autonomy) ของผู้รับผิดชอบ และการตรวจสอบทางการบริหาร (Managerial Accountability) จากการศึกษาวิเคราะห์วิจัย โดยการค้นคว้าจากเอกสาร บทความ การสังเกต ประสพการณ์และการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยทั้ง 4 ด้านดังกล่าวข้างต้น มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ ได้ทราบข้อจำกัดและอุปสรรคที่ทำให้ปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถส่งผลให้การตรวจราชการ มีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารแนวใหม่ คือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Result) ซึ่งข้อจำกัดและปัญหาอุปสรรคมีดังนี้

1. แนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ จะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับ การกำหนดแนวทางการตรวจราชการที่มีความชัดเจน ยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ จากการศึกษาแนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการพบว่ายังไม่สามารถส่งผลให้การตรวจราชการมีประสิทธิภาพตามลักษณะสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการวางแผนการตรวจราชการยังยึดในรูปแบบเดิม ๆ และยังไม่ได้ใช้หลักวิชาการมาคิดวิเคราะห์ กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้ การตรวจของผู้ตรวจราชการใช้ความคิดเห็นของแต่ละคนเป็นหลัก

2. ความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้ตรวจราชการ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งผู้ตรวจราชการ ได้ให้การสนับสนุนประเด็นนี้ตั้งนั้นการเลือกผู้ตรวจราชการจำเป็นจะต้องเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญ ในสายวิทยาการของตนเป็นอย่างดี ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสายวิทยาการมานานพอสมควรอย่างน้อยจะต้องเคยผ่านการปฏิบัติงานในสายงานที่จะทำการตรวจและ ควรมีประสบการณ์ในสายงานอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป อีกทั้งจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจระบบงาน รู้พฤติกรรมมนุษย์ และสภาพแวดล้อม สามารถแยกแยะข้อข้อบกพร่อง เสนอแนะการแก้ไขได้ เป็นอย่างดี

3. คุณธรรม และจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ เป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่จะนำไปสู่ ประสิทธิภาพการตรวจราชการเพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เพราะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างจิตสำนึกที่ถูกต้อง ให้รักเกียรติศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับนับถือ รวมทั้งช่วยกระตุ้นป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งก็ยังไม่ได้มีการนำมาบังคับใช้และ สร้างจิตสำนึก อย่างเป็นรูปธรรม

4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีการพัฒนาก้าวหน้าไปไกล ในการบริหารแนวใหม่ได้มีการนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลา ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อนำไปสู่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งผู้ตรวจราชการจะต้องร่วมกันพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นเครื่องมือการติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วย โดยจะต้องมีข้อมูลที่ทันสมัยคล่องตัว และรวดเร็ว ผู้ตรวจราชการยังขาดระบบการจัดเก็บข้อมูล และการเชื่อมโยงเครือข่ายสารสนเทศ เนื่องจากข้อมูลการตรวจราชการมีจำนวนมาก และข้อมูลที่มีอยู่ขาดความทันสมัย รวมทั้ง ส่วนใหญ่ของผู้ตรวจราชการยังไม่มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การตรวจราชการยังขาดประสิทธิภาพ และในการพัฒนาระบบสารสนเทศจำเป็นต้องใช้ คอมพิวเตอร์ งบประมาณ และเวลา เพื่อให้ระบบสารสนเทศการตรวจราชการสามารถเชื่อมโยงกับหน่วย และสามารถสืบค้นข้อมูลได้ง่าย ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ตรวจราชการจึงเป็นเรื่องที่ยังห่างไกลไม่สามารถนำมาเสริมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้

ข้อเสนอแนะ

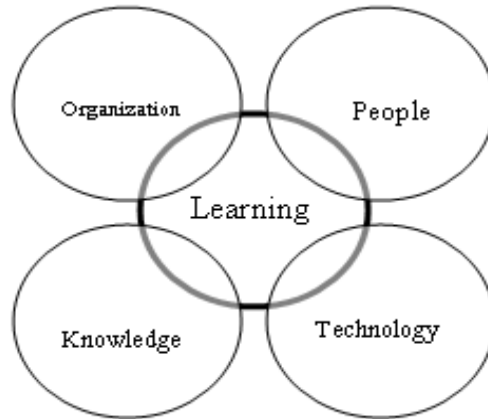
1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกองทัพบก ผู้วิจัยได้เสนอแนวความคิดในการดำเนินการไว้หลายประเด็นซึ่งการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ให้สำเร็จลงได้ก็จะต้องดำเนินการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การเสริมสร้างให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถสร้างขึ้นมาได้ด้วยความร่วมมือ ของกำลังพลภายในหน่วยโดยอาศัย แนวความคิดของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกรอบความรู้ 5 ประการ ที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นจะประกอบด้วย Personal Mastery, Mental Model, Shared Vision, Team Learning และ Systems Thinking ซึ่งเป็นหลักที่กำลังพลของหน่วยจะใช้เพื่อพัฒนาตนเอง และหน่วยงานสู่ความเป็นองค์กรอัจฉริยะที่จะสามารถดำรงได้อย่างมั่นคง ซึ่งการที่จะปรับเปลี่ยนองค์กรสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) นั้นเราจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายและภาระหน้าที่ของหน่วยงานเป็นหลักวิเคราะห์หาปัญหาที่แท้จริง โดยไม่หลงยึดติดอยู่กับภาพลวงตา ซึ่งวิธีการวิเคราะห์ปัญหา และการแก้ไขปัญหาก็ต้องพิจารณาถึงปัจจัยของแต่ละหน่วยงานเป็นหลักวิธีการที่ใช้ได้ผลดีในหน่วยงานหนึ่ง ๆ อาจจะใช้ไม่ได้ผลในหน่วยงานหนึ่งก็เป็นได้

ระบบการพัฒนาศักยภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะประกอบด้วย ระบบองค์กร ระบบผู้คนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ระบบเทคโนโลยี ระบบความรู้ และระบบสุดท้ายคือระบบการเรียนรู้

แผนภาพที่ 5-1 ตัวแบบระบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ Michael J.Marquardt



ที่มา : ตัวแบบระบบองค์การแห่งการเรียนรู้, ออนไลน์, 2563

1.1.1 องค์การ (Organization) : ระบบขององค์การต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศนำองค์การไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงยังเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสม และที่สำคัญคือวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของคนในองค์การที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจ กระจายอำนาจ เป็นต้น

1.1.2 ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (People) : องค์การหนึ่ง ๆ ต่างมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายทั้งภายในองค์การเองเช่น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและมี ทักษะทางด้านการบริหาร เช่น การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยง และที่สำคัญต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา กำลังพลระดับปฏิบัติต้องมีนิสัยใฝ่รู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

1.1.3 เทคโนโลยี (Technology) : การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภทอันได้แก่ เทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือการใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่สอง เทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) คือการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้น เช่น Computer-based Training E-Learning Web-based Learning

1.1.4 ความรู้ (Knowledge) : ความรู้ที่มีในองค์การจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบทั้งนี้เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ โดยกระบวนการให้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การระบุน้ำความรู้ที่จำเป็นต่อองค์การ การเสาะแสวงหาหรือสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งแนวคิดนี้เองคงเป็นการสร้างความกระจ่างถึง

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) กับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เพราะในแนวคิดของ Michael J. Marquardt ถือว่าการจัดการความรู้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นนั่นเอง

1.1.5 การเรียนรู้ (Learning) : การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งสามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้นั้นต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคนซึ่งต้องมี 5 ประการ (Personal Mastery, Mental Model, Shared Vision, Team Learning และ Systems Thinking) เพื่อสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การมีส่วนร่วมระหว่างผู้ตรวจราชการ หน่วยรับตรวจ และหน่วยในบังคับบัญชาของหน่วยรับตรวจ เพื่อให้หน่วยรับตรวจยอมรับและไม่เกิดอคติในผลการตรวจ รวมทั้งยังส่งผลให้เกิดความเชื่อถือ และศรัทธาในผู้ตรวจราชการมากขึ้น โดยการขออนุมัติหลักการให้หน่วยที่รับการตรวจ และหน่วยบังคับบัญชาของหน่วยรับตรวจจัดผู้ตรวจราชการของหน่วยหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ ผู้ตรวจราชการของหน่วยเข้าร่วมตรวจกับผู้ตรวจราชการของกองทัพบกด้วยทุกครั้ง

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 การพัฒนา Application ใช้สำหรับการตรวจราชการ ซึ่งประกอบด้วยระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ แนวทางการเตรียมการรับตรวจ นโยบายการตรวจ คู่มือการปฏิบัติงาน และสรุปข้อบกพร่องจากการตรวจในแต่ละปี เพื่อให้ผู้ตรวจ กำลังพลของหน่วยรับตรวจ และหน่วยรับตรวจใช้ประโยชน์ในการตรวจ และรับตรวจให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

2.2 การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจราชการ ซึ่งจะเป็นการจัดทำฐานข้อมูลในระบบการตรวจราชการเพื่อใช้ในการวางแผน ตรวจสอบ และติดตามผลการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินค่าประสิทธิภาพของหน่วย

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

ข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน. การพัฒนาระบบการตรวจราชการ. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ., 2539.

ชัยอนันต์ สมุทรวณิช และ ปรีชญา เวสารัชช์. แนวทางการปรับปรุงระบบการตรวจราชการ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการปรับปรุงระบบบริหารราชการ. กรุงเทพฯ : สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2534.

พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว. แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจราชการในสภาวะการณ์ปัจจุบัน. 2542.

รังสรรค์ แสงสุข. ความรู้คู่คุณธรรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2544.

รุ่ง แก้วแดง. รีเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มติชน, 2538.

วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัย เอกสารวิจัย

ธนเศรษฐ์ จำปางาม. “การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร”. วิทยานิพนธ์ รัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2543.

วนิดา อำนวย. “ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ กรณีศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์”. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.

สถิต คำลาเลี้ยง. “ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศยาน ศึกษาเฉพาะกรณี กองการบินทหารเรือ”. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.

อรดี สุทนต์ศรี. “ประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการสามัญสภาผู้แทนราษฎร”. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2547.

เอกสารไม่ตีพิมพ์

กองทัพเรือ. “คู่มือการตรวจราชการของกรมจเรทหารเรือ พ.ศ. 2558”.

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

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ. “การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์”. เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการ คณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัติราชการ เพื่อประชาชนของหน่วยงานของรัฐ, สำนักงานข้าราชการพลเรือน. 2541.

“ระเบียบกองทัพอากาศ ว่าด้วยการตรวจการปฏิบัติราชการ พ.ศ.2559”. ลงวันที่ 10 ตุลาคม พ.ศ. 2559”.

“ระเบียบ กองทัพบก ว่าด้วยการตรวจในหน้าที่นายทหารจเร พ.ศ. 2552”. ลงวันที่ 25 กรกฎาคม 2552.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

จเรทหารอากาศ,กรม. “กรมจเรทหารอากาศ”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.inspec.rtaf.mi.th/history.html>, 2563.

“คู่มือการตรวจการปฏิบัติราชการ สำนักงานจเรทหาร”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.oig.rtaf.mi.th/dlfiles/pdf-data-p60/%E0%B8%84%E0%B8%B9%E0%B9%88%E0%B8%A1%E0%B8%B7%E0%B8%AD%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%88%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%9B%E0%B8%8F%E0%B8%B4%E0%B8%9A%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%B4%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%8A%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A310.pdf>, 2563.

ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ** : พันเอก นุกูล นรฉันท
- วัน เดือน ปี เกิด** : 22 พฤศจิกายน 2506
- การศึกษา** : โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 25
 : ปริญญาตรี โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 36
 : รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา
 : โรงเรียนเสนาธิการทหารบก หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ 76
 : วิทยาลัยการทัพบก หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ 53
- ประวัติการทำงานโดยย่อ** : ผู้บังคับกองร้อยทหารม้า กองพันทหารม้าที่ 3 รักษาพระองค์
 : นายทหารยุทธการและการฝึกกองพันทหารม้าที่ 3 รักษาพระองค์
 : ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายยุทธการ กองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์
 : ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองข่าว กองทัพน้อยที่ 1
 : หัวหน้าแผนกแผน กองกิจการพลเรือน หน่วยบัญชาการรักษาดินแดน
 : รองผู้อำนวยการ กองแผนและโครงการ กรมจเรทหารบก
 : ผู้อำนวยการกองแผน กรมจเรทหารบก
- ตำแหน่งปัจจุบัน** : รองเจ้ากรมจเรทหารบก

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การทหาร

เรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการของกองทัพบกให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

ผู้วิจัย พันเอก นกุล นรฉัตร หลีกสูทร วปอ. รุ่นที่ 62

ตำแหน่ง รองเจ้ากรมจเรทหารบก

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การตรวจราชการเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารราชการ และเป็นกลไกสำคัญที่ฝ่ายบริหารใช้ในการตรวจสอบและติดตามงานให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่ผู้บริหารระดับสูงได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การตรวจราชการเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สามารถบอกได้ว่าการบริหารราชการของส่วนราชการนั้นๆ เป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคใดบ้างที่จะต้องหาทางแก้ไขปรับปรุง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการตรวจราชการมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารราชการ เพราะเป็นผู้แทนผู้บริหารในการตรวจติดตามการปฏิบัติราชการของหน่วยในกองทัพบกให้เป็นไปตามนโยบาย ดังนั้นผู้ตรวจราชการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหาร (Administrative Process) เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมกับงานตรวจราชการ การอำนวยความสะดวกและการควบคุมงาน นอกจากนี้ต้องมีคุณสมบัติของภาวะความเป็นผู้นำด้วย คือมีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) คุณธรรม (Virtue) และมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีความซื่อสัตย์ และมีวิสัยทัศน์ (Vision) ที่กว้างไกล

ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคงมีเป้าหมายสำคัญในภาพรวมระยะ 20 ปีที่เป็นรูปธรรมชัดเจนคือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข” โดยเร่งเสริมสร้างความเข้มแข็งและความรักความสามัคคีปรองดองของคนในชาติตลอดถึงการปลูกจิตสำนึกด้านความมั่นคงให้เกิดขึ้นในประชาชนทุกระดับ การพัฒนาปรับปรุงกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง และกลไกการป้องกันและแก้ปัญหาความมั่นคงให้มีเอกภาพ มีประสิทธิภาพ และมีการบูรณาการการดำเนินงานอย่างแท้จริง โดยปัญหาความมั่นคงเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการแก้ไข ประกอบด้วย ปัญหาความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ปัญหาอาชญากรรมทางไซเบอร์ และปัญหาการทุจริตในระบบราชการ โดยมีตัวชี้วัดประการหนึ่งคือ ความพร้อมของกองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง และการมีส่วนร่วมของภาคีรัฐภาคเอกชน และภาคประชาชนในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาความมั่นคง

เพื่อให้การตรวจราชการของกองทัพบกสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูประบบราชการ และการบริหารแนวใหม่ จึงต้องขยายขอบเขตการดำเนินงานให้มีความสมบูรณ์เต็มรูปแบบและทันสมัยมากขึ้น ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยจากเดิมให้ความสำคัญเรื่องการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ และสืบสวนข้อเท็จจริง แต่การตรวจราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะเน้นเรื่อง

การวัดผลงานและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น โดยจะต้องให้ข้อมูลป้อนกลับหรือส่งสัญญาณเตือนภัยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องทันเวลา เชื่อถือได้และนำเสนอรายงานแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ข้อเสนอแนะอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ แต่เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจราชการเป็นแต่เพียงผลผลิต (Output) ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริหาร ประกอบกับการปฏิบัติงานยังมีปัญหาอุปสรรค จึงควรมีการศึกษาประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Outcome) หรือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Results) ซึ่งจะได้มีการปรับปรุงพัฒนาการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งมีการใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัด (Economy) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และได้ผลงานตามเป้าหมายขององค์การ (Effectiveness)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการตรวจราชการในปัจจุบันของผู้ตรวจราชการและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ ของผู้ตรวจราชการ
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วย 4 ด้านคือ แนวทางการตรวจราชการ ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ตรวจราชการ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจราชการ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับการตรวจราชการ ประกอบด้วย ผู้บริหาร และผู้ตรวจราชการของกองทัพบก กองทัพอากาศ และกองทัพอากาศ ที่มีประสบการณ์ด้านการตรวจราชการ และการบริหารหน่วยงาน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน ธันวาคม 2562 ถึงเดือนพฤษภาคม 2563

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ มุ่งประเด็นในการศึกษาให้ครอบคลุมแนวทางการตรวจราชการ ความรู้และความสามารถ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการตรวจราชการ

1. การรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งเป็นวิธีการที่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับความสำคัญของเรื่องอย่างลึกซึ้งถึงทักษะในแง่มุมต่าง ๆ โดยผู้ให้สัมภาษณ์เป็นข้าราชการที่ปฏิบัติราชการเป็นผู้ตรวจราชการหน่วยในกองทัพบกกองทัพเรือ กองทัพอากาศ และกองทัพไทย ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จะเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ทั้งการตรวจราชการ และการบริหารหน่วยงาน ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการตรวจราชการมาเป็นเวลาอย่างน้อย 10 ปี ขึ้นไป จะสามารถให้ข้อมูลได้ในทุกแง่มุมเนื่องจากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์สูง

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิเป็นข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำวิจัย เช่น คู่มือการตรวจราชการ คำสั่งการตรวจราชการประจำปี เอกสารสรุปผลการสัมมนาทางวิชาการการตรวจราชการ และข้อมูลจากส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) โดยการจำแนกประเภทข้อมูล (Typological Analysis) ซึ่งมีประเด็นในการพิจารณาอยู่ 4 ประการ ได้แก่ แนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ตรวจราชการ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผลการวิจัย

ในการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้วิจัยได้นำแนวทางการตรวจราชการ ความรู้ความสามารถและทักษะ คุณธรรม จริยธรรมของผู้ตรวจราชการ และ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้เห็นว่า ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการเพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งเป็นเทคนิคและกระบวนการทางการบริหารที่พัฒนามาจากกรอบความคิด ทฤษฎีการบริหารสำหรับองค์การภาครัฐในแนวทางใหม่ โดยเน้นเรื่องผลผลิต (Output) + ผลลัพธ์ (Outcome) และตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งลักษณะสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย การมุ่งผลงาน (Result-Oriented) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและตัวชี้วัด (Performance Standard and Index) ความมีอิสระ (Autonomy) ของผู้รับผิดชอบ และการตรวจสอบทางการบริหาร (Managerial Accountability) จากการศึกษาวิเคราะห์วิจัย โดยการค้นคว้าจากเอกสาร บทความ การสังเกต ประสบการณ์ และการสัมภาษณ์ผู้ตรวจราชการที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยทั้ง 4 ด้านดังกล่าวข้างต้นมีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ ได้ทราบข้อจำกัดและอุปสรรคที่ทำให้ปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถส่งผลให้การตรวจราชการ มีประสิทธิภาพตามหลักการบริหารแนวใหม่ คือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Management for Result) ซึ่งข้อจำกัดและปัญหาอุปสรรคมีดังนี้

1. แนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ จะมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับ การกำหนดแนวทางการตรวจราชการที่มีความชัดเจน ยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ จากการศึกษาแนวทางการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการพบว่ายังไม่สามารถส่งผลให้การตรวจ ราชการมีประสิทธิภาพตามลักษณะสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือการกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงาน และมีตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการวางแผนการตรวจราชการยังยึดในรูปแบบเดิม ๆ และยังไม่ได้ใช้หลักวิชาการมาคิดวิเคราะห์ กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้ การตรวจของผู้ตรวจราชการใช้ความคิดเห็นของแต่ละคนเป็นหลัก

2. ความรู้ความสามารถและทักษะของผู้ตรวจราชการ มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผล ต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งผู้ตรวจราชการได้ให้การสนับสนุน ประเด็นนี้ตั้งนั้นการเลือกผู้ตรวจราชการจำเป็นจะต้องเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ ในสายวิทยาการของตนเป็นอย่างดี ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสายวิทยาการมานานพอสมควร อย่างน้อยจะต้องเคยผ่านการปฏิบัติงานในสายงานที่จะทำการตรวจและควรมีประสบการณ์ ในสายงานอย่างน้อย 10 ปีขึ้นไป อีกทั้งจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจระบบงาน รู้พฤติกรรมมนุษย์ และ สภาพแวดล้อม สามารถแยกแยะข้อข้อบกพร่อง เสนอแนะการแก้ไขได้เป็นอย่างดี

3. คุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการ เป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพ การตรวจราชการเพื่อการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์เพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยสร้างจิตสำนึกที่ถูกต้องให้รักเกียรติ ศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับนับถือ รวมทั้งช่วยกระตุ้นป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ รวมทั้ง เป็นการ เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งก็ยังไม่ได้มีการนำมาบังคับใช้ และสร้างจิตสำนึก อย่างเป็นรูปธรรม

4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศได้มีการพัฒนา ก้าวหน้าไปไกล ในการบริหารแนวใหม่ได้มีการนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย แรงงาน และเวลา ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ เพื่อนำไปสู่การบริหาร มุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งผู้ตรวจราชการจะต้องร่วมกันพัฒนาระบบสารสนเทศให้เป็นเครื่องมือการติดตาม ผลการปฏิบัติงานของหน่วย โดยจะต้องมีข้อมูลที่ทันสมัยคล่องตัว และรวดเร็ว ผู้ตรวจราชการยังขาด ระบบการจัดเก็บข้อมูล และการเชื่อมโยงเครือข่ายสารสนเทศ เนื่องจากข้อมูลการตรวจราชการ มีจำนวนมาก และข้อมูลที่มีอยู่ขาดความทันสมัย รวมทั้งส่วนใหญ่ของผู้ตรวจราชการยังไม่มีความรู้ ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การตรวจราชการยังขาดประสิทธิภาพ และในการพัฒนาระบบ สารสนเทศจำเป็นต้องใช้ คอมพิวเตอร์ งบประมาณ และเวลา เพื่อให้ระบบสารสนเทศการตรวจ ราชการสามารถเชื่อมโยงกับหน่วย และสามารถสืบค้นข้อมูลได้ง่าย ดังนั้นการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศของผู้ตรวจราชการจึงเป็นเรื่องที่ยังห่างไกลไม่สามารถนำมาเสริมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การตรวจราชการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้

สรุปผลการวิจัย พบว่า แนวทางการตรวจราชการมีความสำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงเรื่อง ความมีประสิทธิภาพการตรวจราชการ หรือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการ แต่เมื่อพิจารณาถึงลักษณะสำคัญของการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของผลการตรวจ ราชการ การกำหนดมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดจะพบว่า แนวทางการตรวจราชการ

ของผู้ตรวจราชการของกองทัพบก ยังไม่มีการใช้ตัวชี้วัดกับผลการตรวจราชการ ยังคงต้องใช้เวลาเพื่อการพัฒนาไปสู่การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ในลำดับต่อไป ในเรื่องความรู้ความสามารถของผู้ตรวจราชการจะต้องมีการเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้ตรวจราชการให้ได้รับความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ และจะต้องทำการเสริมสร้างทักษะในการตรวจราชการให้ผู้ตรวจราชการแต่ละคน ในด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้ตรวจราชการจะต้องสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตรวจราชการ รักความถูกต้อง รักษาเกียรติยศ ชื่อเสียง ศักดิ์ศรี ความเลื่อมใสศรัทธาในการตรวจราชการ และเป็นที่ยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป รวมทั้งป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการตรวจราชการในทางที่ดีขึ้นทั้งหมดนี้จะต้องพึ่งพาเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการตรวจราชการในยุคการบริหารแนวใหม่ โลกไร้พรมแดน และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ ซึ่งจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน รวมทั้งลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน และประหยัดงบประมาณอีกทางหนึ่งด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

การเสริมสร้างให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถสร้างขึ้นมาได้ด้วยความร่วมมือ ของกำลังพลภายในหน่วยโดยอาศัย แนวความคิดของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยกรอบความรู้ 5 ประการ ประกอบด้วย Personal Mastery , Mental Model, Shared Vision, Team Learning และ Systems Thinking ซึ่งเป็นหลักที่กำลังพลของหน่วยจะใช้เพื่อพัฒนาตนเอง และหน่วยงานสู่ความเป็นองค์กรอัจฉริยะที่จะสามารถดำรงได้อย่างมั่นคง ซึ่งการที่จะปรับเปลี่ยนองค์การสู่ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) นั้นเราจะต้องคำนึงถึงเป้าหมาย และภาระหน้าที่ของหน่วยงานเป็นหลักวิเคราะห์หาปัญหาที่แท้จริง ระบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ จะประกอบด้วย ระบบองค์การ ระบบผู้คนที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ระบบเทคโนโลยี ระบบความรู้ และระบบสุดท้ายคือระบบการเรียนรู้

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 การพัฒนา application ใช้สำหรับการตรวจราชการ ซึ่งประกอบด้วย ระเบียบคำสั่งต่าง ๆ แนวทางการเตรียมการรับตรวจ นโยบายการตรวจ คู่มือการปฏิบัติงาน และสรุปข้อบกพร่องจากการตรวจในแต่ละปี เพื่อให้ผู้ตรวจ กำลังพลของหน่วยรับตรวจ และหน่วยรับตรวจ ใช้ประโยชน์ในการตรวจ และรับตรวจให้เป็นมาตรฐานเดียวกันการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจราชการ ซึ่งจะเป็นการจัดทำฐานข้อมูลในระบบ

2.2 การตรวจราชการเพื่อใช้ในการวางแผน ตรวจสอบ และติดตามผลการตรวจราชการของหน่วยต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินค่าประสิทธิภาพของหน่วยด้วย